وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحيى فارس ـ المدية-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

الموضوع

حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف-المدية-

مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

إعداد الطالبة:

سارة سالمي

إشراف الأستاذ:

عبد العزيز بوخرص

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ: كحلة عبد الغاني	جامعة المدية	رئيسا
الأستاذ: عبد العزيز بوخرص	جامعة المدية	مشرفاو مقررا
الأستاذة: ولد شرشالي سمية	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَٰنِ الرَّحِيمِ

الشكروالعرفان

بسم الله الرحمن الرحيم

" ولقد آتينا لقمان الحكمة أن اشكر لله ومن يشكر فإنما يشكر لنفسه ومن كفر فإن الله غني حميد " سورة لقمان الآية:12

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وصلى الله على من لا نبي بعده، حبيبنا محمد صلى الله عليه وسلم،نشكر الله العلي العظيم الذي وفقنا لبلوغ هذه المرتبة من العلم وعلى تتبعه ورعايته الربانية لنا فالحمد لله الذي أعاننا للوصول إلى هذه الدرجة.

ليس أكرم من هذه اللحظات نجدها لنسجل جزيل شكرنا وفائق تقديرنا لكل من وجهنا وشجعنا لإنجاز هذه المذكرة سواء من قريب أو من بعيد .

كما نشكر الأستاذ "**بوخرص عبدالعزيز**" الذي قام بالإشراف علينا.

كما نشكر مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية على قبوله بإجراء التربص التطبيقي بالمؤسسة.

كما لا يفوتنا أن نشكر أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه المذكرة .

كما أشكر صديقاتالدرب وزملائي بالتخصص.

الإهداء

»وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين«

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، نحمده كثير، وصلى الله على سيدنا وحبيبنا محمد عليه أفضل صلاة وأزكى سلام

أهدي ثمرة جهدي إلي:

ملاكي الصغيروروحي أختي (مريم) رحمها الله

التي كانت مصدر قوتي وسعادتي إلى احن وأطيب واعز إنسانة في حياتي والأقرب إلي

إلى قرة عيني إلى من جعلت الجنة تحت قدميها إلي من وهبتني الحياة إلي من سهرت الليالي من اجل تربيتي وتعليمي (أميالعزيزة) حفظها الله

إلى من يزيدني انتسابي له وذكره فخرا واعتزازا إلى سندي في هذه الحياة الذي أرشدني وعلمني الوفاء(أبيالغالي) حفظه الله

إلى من وهبني الله نعمة وجودهم في حياتي العقد المتين إخواني (أسامة، إسماعيل)

إلى نصفي الثاني ووهجتي في البيت أختاي (أمال، فاطمة مرام)

إلى جدتي الحنونة رعاها الله وحفظها وأمد في عمرها

إلى أعز صديقاتي وإلى كل من جمعتني بهم الصدفة،إلى صديقتي(إيمان) رحمة الله عليها

وفي أخير نحمد الله لتوفيقه لي لإتمام هذا العمل....

سارة سالمي

المستخلص

تهدف هذه الدراسة إلى بيان مدى تأثير حتمية الرقمنة الإدارية كمتغير مستقل على تعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية، وكذا توضيح الدور الذي تلعبه في الارتقاء بالخدمات الصحية، وذلك من خلال معرفة أثرها على الخدمة العمومية بأبعادها (المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية.

ومن أجل تحقيق أهداف الدارسة استخدمنا المنهج التحليلي الوصفي لتناسبه مع إشكالية الدراسة، و استخدمنا الاستبانة كأداة لجمع البيانات في الدراسة الميدانية، وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لمتغير حتمية الرقمنة الإدارية بأبعادها على تعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة الإدارية، الخدمة العمومية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية.

Abstrait

Cette étude vise à montrer l'impact de l'impératif de la numérisation administrative en tant que variable indépendante sur l'amélioration du service public dans l'établissement public hospitalier Mohamed Boudiaf à Médéa, ainsi qu'à clarifier le rôle qu'elle joue dans l'élévation des services de santé, en identifiant son effet sur le service public dans ses dimensions (exigences administratives, exigences techniques, exigences humaines, exigences financières) au sein de l'établissement public hospitalier Mohamed Boudiaf à Médéa. Afin d'atteindre les objectifs de l'étude, nous avons utilisé la méthode analytique descriptive, adaptée à la problématique de l'étude, et nous avons utilisé le questionnaire comme outil de collecte de données dans l'étude de terrain. L'étude a conclu à l'existence d'un effet significatif de la variable de l'impératif de la numérisation administrative dans ses dimensions sur l'amélioration du service public dans l'établissement public hospitalier Mohamed Boudiaf à Médéa. Mots clés : numérisation administrative, service public, exigences administratives, exigences techniques

فهرس

المحتويات

***فهرسالمحتويات:**

فهرس المحتويات	الصفحة
الشكر والتقدير	--
الإهداء	--
المستخلص	--
قائمة المحتويات	**I-I**
قائمة الجداول	**VI**
قائمة الأشكال	**I**
قائمة الملاحق	**II**
مقدمة	أ-ك
الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة الإدارية والخدمة العمومية	
تمهيد	**2**
المبحث الأول: ماهية الرقمنة	**3**
المطلب الأول: مفهوم الرقمنة	**3**
المطلب الثاني: أشكال وفوائد وعناصر الرقمنة ونماذجها ومتطلباتها	**16**
المطلب الثالث: مبادئ وعمليات وإجراءات الرقمنة وأبعادها	**30**
المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية	**39**
المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية	**39**
المطلب الثاني: مكونات ومعايير الخدمة العمومية ومتطلباتها	**48**
المطلب الثالث:مبادئ وأنواع الخدمة العمومية ومشكلاتها	**57**
المبحث الثالث: دور الرقمنة للنهوض بالقطاع العمومي	**65**
المطلب الأول: متطلبات عمليات الرقمنة في الإدارة العامة	**65**
المطلب الثاني: الرقمنة واليات عملها في المؤسسات العمومية	**71**
المطلب الثالث: الآثار المترتبة على تبني الرقمنة في مجال الخدمة العمومية	**82**
خلاصة	**89**
الفصل الثاني: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف المدية	

فهرس المحتويات

تمهيد	**91**
المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف المدية	**92**
المطلب الأول: تعريف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف المدية	**92**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف المدية	**93**
المبحث الثاني: إطار المنهجي للدراسة	**97**
المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة	**97**
المطلب الثاني: أدوات الدراسة	**98**
المطلب الثالث: صدق وثبات ادوات الدراسة	**101**
المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة	**108**
المطلب الأول: تحليل الوصفي لنتائج الدراسة	**108**
المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة	**120**
خلاصة	**122**
خاتمة	**124**
قائمة المراجع	**129**
الملاحق	**138**

قائمة الأشكال

*قائمة الأشكال

الرقم	العبارة	الصفحة
1-1	عمليات وإجراءات الرقمنة	**34**
2-1	الواجهة الأمامية للخدمة	**43**
3-1	الواجهة الخلفية للخدمة	**43**
1-2	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ـ المديةـ	**96**
2-2	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس	**108**
3-2	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير السن	**109**
4-2	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	**110**
5-2	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	**111**
6-2	تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي	**112**

قائمة الجداول

*قائمة الجداول:

الرقم	المـــــعـــــبـــــارة	الصفحة
2-1	الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي	99
2-2	قيمة الوسيط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة	100
2-3	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	101
2-4	ثبات وصدق الاستبيان	102
2-5	**الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بمتطلبات الرقمنة بالمحور الذي ينتمي إليه**	103
2-6	الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور متطلبات الرقمنة	105
2-7	الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بالخدمة العمومية بالمستشفى	106
2-8	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	108
2-9	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	109
2-10	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	110
2-11	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	111
2-12	توزيع عينة الدراسة حسب متغير مركز الوظيفي	112
2-13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية(المتطلبات الإدارية)	113
2-14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية(المتطلبات التقنية)	114
2-15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية(المتطلبات البشرية)	116
2-16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية(المتطلبات المالية)	117
2-17	معامل الانحدار الخطي البسيط	119
2-18	معامل الارتباط بيرسون	120

قائمة الملاحق

*قائمة الملاحق:

الرقم		الملحق
1	الاستمارة الموافقة على إجراء دراسة حالة	**138**
2	استمارة لأسماء محكمي الاستبيان	**139**
3	الاستبيان	**140**
4	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف	**145**
5	مخرجات برنامج spss	**146**

مقدمة

تمهيد:

شهد العصر الحديث تغييرات وتطورات هائلة ومتسارعة في مجالات التكنولوجيا، مما أدى إلى إحداث تقدم كبير في تقنيات المعلومات، والبرمجيات، والوسائل، والأساليب، ومنها الرقمنة فكان على المؤسسات الاستفادة منها، من حيث رفع وتحسين الخدمة العمومية تماشيا مع التحولات والتطورات الجديدة في العالم، على مختلف الأصعدة، وفي كافة المجالات، بما في ذلك المجالات الإدارية، على اعتبار أن الرقمنة الإدارية وسيلة أساسية لتحقيق الفعالية، والشفافية، وتعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن، إذ تعمل على تقليص الإجراءات، وزيادة السرعة في الاستجابة لحاجات الجمهور، إلا أن هذا التوجه السريع نحو رقمنة الخدمة العمومية في العديد من الدول المتقدمة أو التي مازالت في طريق النمو، يرجع إلى مدى استعداد الدولة لتبني هذه الأنظمة التكنولوجية الحديثة.

وبالتالي إن تطبيق نظام الرقمنة في تحسين وتطوير الأداء الفعلي للخدمة العمومية له مبررات اقتصادية واجتماعية وتكنولوجية تتوقف على كيفية تطبيقها الفعلي، فالتقدم العملي الهائل الذي يشهده العالم في مختلف القطاعات بما فيها قطاع الصحي، والذي يتطلب منا التفكير جليا في كيفيات وآليات العملية التعليمية تكون أكثر مرونة باعتبار هذه الأخيرة عملية متجددة ومستمرة، أي عليها أن تواكب التطور والتغير المعرفي الذي يشهده عصرنا الحالي.

لذلك أصبحت الإدارة الرقمية، نقطة اهتمام بارزة لدى المؤسسة الاستشفائية التي تسعى للتحول نحو البيئة الرقمية، في ميدان الوظائف الإدارية الخدماتية، بهدف رفع وتحسين الأداء الإداري، تماشيا مع التحولات والتغييرات الحاصلة، نتيجة الاستخدامات هذه التكنولوجيا الحديثة وتطبيقاتها المختلفة التي ساعدت في إيجاد أفضل الآليات لتحسين الخدمات الصحية المقدمة للمواطنين، من خلال الاعتماد على النظم الرقمية في تقديم خدمة ذات جودة وكفاءة، في وقت قصير، وبجهد أقل ، في إطار يكفل ترشيد العمل الإداري في

المرفق العام، ويضمن سلامة العمليات والخدمات المقدمة، مقارنة بالنظام الإداري التقليدي، والروتيني البطئ، الذي يعتمد على المعالجة اليدوية للملفات الإدارية، وعلى كثرة الوثائق المكونة للملفات، فرقمنة العمل الإداري تحي إلى نظام عصري إلكتروني بقصد تطوير الخدمة المقدمة في القطاع الصحي، والمؤسسات العمومية الإستشفائية محمد بوضياف – المدية–.

الإشكالية:

تكتسي الرقمنة الإدارية في المؤسسة العمومية أهمية بالغة لما لها من أفكار جديدة ومفيدة وطرق وأساليب عمل تساعد في رفع وتحسين خدماتها ، وقد جاء هذا البحث لتبيان الدور ومدى مساهمتها في تعزيز الخدمة العمومية.

وهذا ما جعل ضرورة طرح الإشكالية الرئيسية التالية :

إلى أي مدى تساهم حتمية الرقمنة الإدارية في تعزيز الخدمة العمومية على مستوى المؤسسة الاستشفائية العمومية محمد بوضياف بولاية المدية؟

ومنه هذا التساؤل تتفرع عنه التساؤلات التالية:

1. فيما تتمثل أهمية الرقمنة؟
2. كيف يؤثر تطبيق الرقمنة الإدارية في مجال الخدمة العمومية؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة الإدارية والخدمة العمومية؟

الفرضيات:

وللإجابة على التساؤلات المطروحة ولمعالجة الموضوع تم إعداد مجموعة من الفرضيات تتمثل فيما يلي :

1- كلما دخلت الرقمنة على الخدمة العمومية تحولت من النظام التقليدي إلى النظام الحديث.

2- تؤثر الرقمنة الإدارية على الخدمة العمومية من حيث تقليص الوقت، الجهد والتكاليف، والرفع من مستوى الخدمة العمومية.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة الإدارية والخدمة العمومية.

أهمية الدراسة:

يكتسي موضوع الرقمنة أهمية كبيرة، كونه ليس مجرد انتقال من نظام عصري حديث قائم على التكنولوجيا المتطورة، أو توفير أجهزة ومعدات حديثة وبرامج مختلفة، دون النظر إلى اعتبارات ما أدخلت من أجله هذه التكنولوجيا ، ولهذا فأهمية الدراسة تكمن في الأهمية النظرية والمتعلقة بالجانب الأكاديمي للباحث والأهمية العملية المتعلقة بالجانب العملي والميداني للموضوع.

1- الأهمية النظرية:

تتصرف أهمية دراسة حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية إلى البحث في طبيعة الخدمة التي تقدمها المرافق العامة مثلا قطاع الصحة ومدى إمكانية الرقي به في إطار الرقمنة الإدارية، ومواكبتها لمتطلبات العصرنة والحداثة في مختلف الجوانب من أجل تحسين الخدمة العمومية للأفراد وتكمن الأهمية الخاصة للموضوع في معرفة مدى تطبيق الرقمنة الإدارية الصحية، من خلال إستراتيجية الحكومة لرقمنة القطاعات لتحسين الخدمة العمومية، والوقوف على كل التطورات والتغيرات في الإجراءات الإدارية، من حيث التفاعل بين الإدارة والمواطن.

2ـ الأهمية العملية:

- تنحصر الأهمية العملية لموضوع حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في تقريب الإدارة من المواطن، تخفيف العبء على الإدارة، السرعة وربح الوقت والتقليل من هدر المال العام.
- الاهتمام العلمي الكبير بموضوع الرقمنة في القرنين الآخرين والتطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أوما يعرف بالانفجار التكنولوجي عبر شبكاته المختلفة، نتيجة الاكتشافات العلمية وما حققته من توفير للوقت والجهد، والسعي لتزويد المجتمع بالمعرفة والعلم.
- انتشار الرقمنة في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية التي تحيط بحياة الفرد والمجتمع أو ما يعرف بالبيئة الرقمية التي تتطلب التفاعل معها ولا يمكن الاستغناء عنها.

أهداف الدراسة:

يهدف بحثنا في هذا الموضوع إلى جملة من الأهداف يمكن حصرها في:

- تسليط الضوء على الرقمنة الإدارية ودورها في تحسين الخدمة العمومية ورقمنة القطاع الصحي، من خلال التعرض إلى الإطار المفاهيمي لكل من الرقمنة الإدارية، والخدمة العمومية وتأثير الرقمنة على القطاع الصحي.
- التعرف على مدى وضوح الرقمنة لدى موظفي المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية .
- الكشف عن خصائص الرقمنة وقدرتها على تحسين الخدمات الصحية.
- التعرف على درجة ممارسة الرقمنة في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية .

- دراسة مدى اهتمام المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية بالوسائل التكنولوجية الحديثة.
- التعرف على مدى تأثير رقمنة القطاع الصحي بأبعاده المختلفة (المتطلبات الإدارية،المتطلبات التقنية ، المتطلبات البشرية، المتطلبات المالية) على الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية.

أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار الموضوع إلى دوافع ذاتية وموضوعية نذكر منها:

1-دوافع ذاتية:

أ- الرغبة الذاتية والميول في البحث في هذا الموضوع نتيجة كثرة تداول الأهمية المرجوة من الرقمنة الإدارية، وكذلك إشباع الفضول العلمي من خلال معرفة مدى تطور الرقمنة الإدارية على مستوى المرافق العامة .

ب- الاهتمام الشخصي بموضوع الرقمنة وتحسين الخدمة الصحية في الإدارة العمومية الإستشفائية.

ت- التعرف على واقع الرقمنة الإدارية في المؤسسات الجزائرية كمشروع حديث.

2-دوافع موضوعية:

أ- حداثة الموضوع وقلة الدراسات السابقة جعلت التفكير منصب حول مناقشته ووضعه كمرجعية إضافية، إلى جانب قيمة الموضوع في الوقت الراهن الذي يصب إلى تحسين الخدمة العمومية وتطويرها ومحاولة تقريب الإدارة من المواطن.

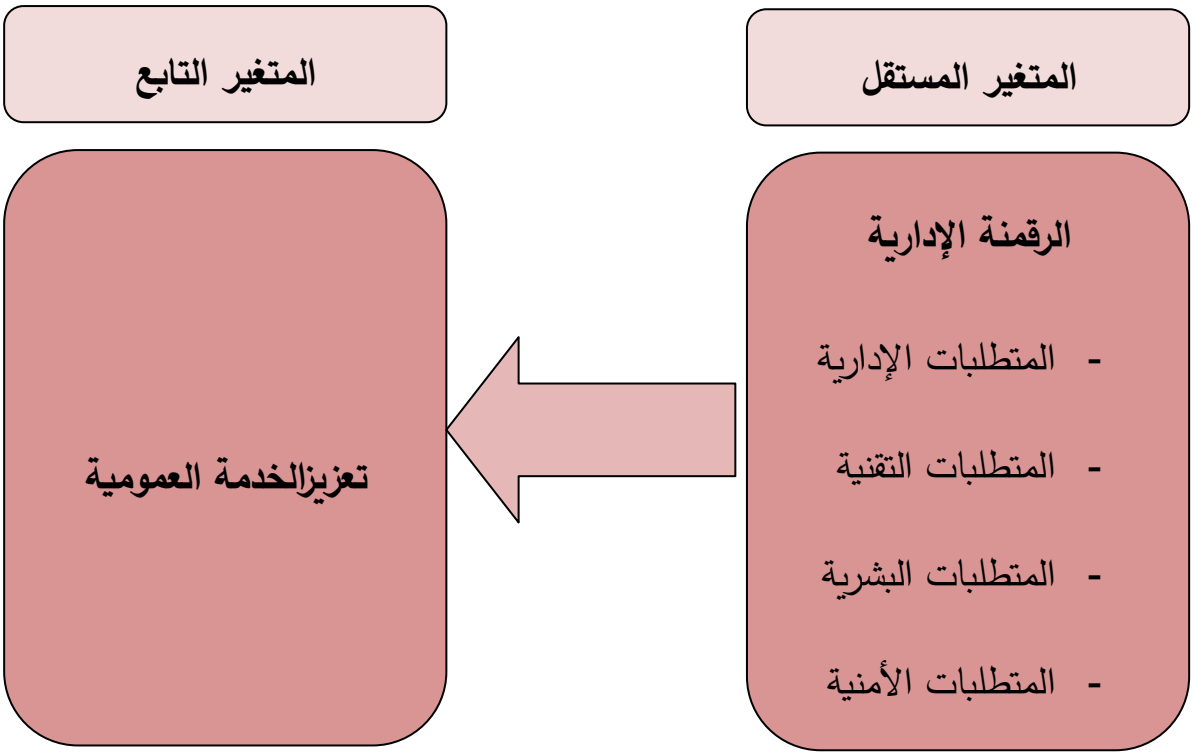
ب- تأثر القطاع الصحي بجائحة كورونا وفرض الرقمنة بعد القرارات التي أصدرها وزير الصحة.

ت- محاولة المؤسسات العمومية الاستشفائية الجزائرية دمج الرقمنة الإدارية في قطاعها الصحي.

ث- القرارات المبرمجة والمفروضة من قبل وزير الصحة من أجل استخدام أساليب التكنولوجيا الرقمية بقوة في المؤسسات العمومية الاستشفائية.

نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01-01): يوضح نموذج الدراسة المقدمة:



المصدر: من إعداد الطالبة.

المنهج الدراسة

لإثبات صحة الفرضيات والإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا في بحثنا هذا على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي أن المنهج الوصفي لتحديد المفاهيم المتعلقة بالمتغيرين والمنهج التحليلي لتحليل نتائج spss، الذي يتلاءم مع دراسة حتمية الرقمنة الإدارية وتعزيز الخدمة العمومية بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة، كما أننا استخدمنا الأسلوب الإحصائي

الذي يعتمد على أداة الاستبيان لربط العلاقة بين الرقمنة الإدارية وتعزيز الخدمة العمومية في مستشفى محمد بوضياف بولاية المدية.

حدود الدراسة:

وبغرض الإلمام والإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها لابد من وضع حدود لهذه الدراسة وهي كما يلي:

1-الحدود الموضوعية:

وهي الحدود التي تتعلق بدراسة العلاقة بين حتمية الرقمنة الإدارية وتعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة الاستشفائية العمومية محمد بوضياف بولاية المدية، كما تم فيها التطرق لكل ما يخص الرقمنة الإدارية من تعرفي، أهمية، مكونات ، أشكال ، متطلبات...الخ، إضافة إلى مفهوم الخدمة العمومية، أهميتها، مكوناتها ، متطلباتها...الخ.

2-الحدود الزمنية:

حيث تم إعداد هذه الدراية خلال الموسم الجامعي 2023/2023 في الفترة الممتدة (أفريل2024 إلى ماي 2024).

3-**الحدود المكانية:**

تقتصر هذه الدراسة على الموظفين في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية.

الدراسات السابقة:

بالرغم من أهمية الموضوع إلا أنه لم يلق الاهتمام الذي يستحقه والدليل على ذلك ندرة الدراسات القانونية المتخصصة في القانون الإداري، وما وجد من دراسات لموضوع الرقمنة الإدارية والخدمة العمومية يمكن ذكر ما يلي:

1-بوزكري الجيلالي ، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة دكتوراه بجامعة الجزائر3، 2016/2015.

هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول الإدارة الالكترونية، وكذلك الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل، ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، وتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع وتطلعات التطبيق في المؤسسات الجزائرية، كدراسة حالة للوصول إلى صورة لما استحدثته عملية تطبيق الإدارة الالكترونية من تغيرات على الإدارة في مختلف المؤسسات، بهدف الوصول لفهم واقع الإدارة الالكترونية في بلادنا.

ويتمثل الاختلاف في الدراسة التي نقوم بها مقارنة بالدراسة السابقة أن الباحث ركز على توضيح تأثير الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية، ونحن سنوضح حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية.

2-حليمة الزاحي، التعليم الالكتروني بالجامعة الجزائرية – مقومات التجسيد وعوائق التطبيق- دراسة ميدانية بجامعة سكيكدة، مذكرة ماجستير بجامعة قسنطينة 2012/2011.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أوسع بواقع التعليم الالكتروني بجامعة سكيكدة ومدى تطبيقه من خلال معرفة المقومات والاستعدادات التي هيأتها جامعة سكيكدة لتطبيق المشروع إضافة إلى الكشف عن مختلف المشاكل والعراقيل التي تحد من استخدامه أو تطبيقه من طرف عناصر العملية التعليمية .

ويتمثل الاختلاف بين الدراسة التي نقوم بها والدراسة السابقة في كون هذه الأخيرة تمت في جامعة 20أوت 1955 بسكيكدة ، ونحن سنوضح حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة الاستشفائية العمومية محمد بوضياف بولاية المدية.

3-شريف الدين زديرة ، الرقمنة في المؤسسات العمومية للصحة دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية قايس –ولاية خنشلة- مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد9، العدد2، جامعة عباس لغرور خنشلة ، الجزائر 2022.

وتهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تجربة المؤسسات العمومية للصحة في مجال رقمنة المعلومات الصحية والاستعانة بالبرمجيات في معالجة وحفظ البيانات المتعلقة بالتسيير والمرضى، حيث تمثلت إشكالية الدراسة في" ما دور الرقمنة في تطوير الخدمات الصحية في المؤسسة العمومية للصحة بالجزائر".

ويتمثل الاختلاف بين الدراسة التي نقوم بها مقارنة بالدراسة السابقة أن الباحث ركز على دور الرقمنة في المؤسسات العمومية للصحة الجوارية قايس –ولاية خنشلة-، ونحن سنوضح حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة الاستشفائية العمومية محمد بوضياف بولاية المدية.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

في ضوء مراجعتنا للدراسات السابقة وجدنا عددا قليلا في تنوع الاتجاهات البحثية في موضوع الرقمنة الإدارية، فأغلب الدراسات السابقة لم تربط بين حتمية الرقمنة الإدارية والخدمة العمومية في الجزائر، حيث وجدنا أن معظم الدراسات قد ربطت أحد هذين المتغيرين بمتغير اخر حيث شملت الدراسة الحالية على الرقمنة الإدارية كمتغير مستقل، وعلى الخدمة العمومية كمتغير تابع، وقد اختلفت بذلك عن جميع الدراسات السابقة التي لم

تربط بين هذين المتغيرين، هذه الدراسة لعلها تكون بداية في تنويع الاتجاهات البحثية في هذا الموضوع.

وتسعى الدراسة الحالية إلى الكشف عنالرقمنة السائدة في المؤسسة العمومية وبالضبط المؤسسة العمومية الإستشفائية، ثم التعرف على دور الرقمنة الإدارية في تعزيز الخدمة العمومية، وبالتالي اختلف مع أهداف الدراسات السابقة، واختلفت هذه الدراسة مع بعض الدراسات السابقة في محددات الدراسة، الحد الموضوعي، والحد الزماني، والحد المكاني، والحد البشري، فأجريت كل من الدراسات السابقة في بلاد مختلفة وفي زمن مختلف وعلى عينة مختلفة.

هيكل الدراسة:

من أجل التحكم في بحثنا هذا سنقوم بتقسيم الدراسة إلى فصلين، يتم من خلالهم تناول موضوع الدراسة بشيء من التفصيل وذلك على النحو التالي:

1-**الفصل الأول** : الإطار النظري للرقمنة الإدارية والخدمة العمومية.

والذي بدوره سنقسمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول ماهية الرقمنة، المبحث الثاني ماهية الخدمة العمومية، المبحث الثالث دور الرقمنة للنهوض بالقطاع العمومي.

2-**الفصل الثاني:** دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف –المدية–.

والذي سنقوم بتقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يتضمن تقديم عام للمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية، المبحث الثاني بعنوان الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثالث فقد تم فيه تحليل ومناقشة نتائج الدراية عن طريق استخدام الاستبيان وتوزيعه على موظفي المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ومن ثم تحليله باستخدام أدوات الإحصاء من خلال برنامج SPSS.

صعوبات الدراسة:

من الصعوبات التي اعترضتنا في انجاز هذه الدراسة ما يلي:

- قلة المراجع المتوفرة في الرقمنة الإدارية باعتباره نظام جديد في مجال الخدمة العمومية .
- حداثة الموضوع ونقص الدراسات السابقة .
- صعوبة الحصول على المعطيات والمعلومات الكافية والإحصائية اللازمة لإعداد دراسة تطبيقية أكثر دقة.
- عدم تجاوب بعض مفردات المجتمع في الإجابة على أسئلة الاستبيان نظرا لقلة تداول المفاهيم المتعلقة بهذا الموضوع.

الفصل الأول الإطار النظري للرقمنة الإدارية و الخدمة العمومية

تمهيد:

تمثل الرقمنة الإدارية تحولا شاملا في المرتكزات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل هي عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية، المعلوماتية، المالية، التشريعية، البيئية، البشرية وغيرها، وبالتالي لابد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيقها و إخراجها إلى حيز الواقع العملي، كما تحطي الرقمنة بأهمية كبرى نظرا لمساهمتها في تحقيق التنمية والتقدم ومواكبة التطور التكنولوجي، فهي تمثل نمط عصريا جديدا في التعامل مع اختزان المعلومات واسترجاعها ووضعها في خدمة المستفيدين، وهذه نتيجة التطورات المذهلة والسريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

تعد الخدمة العمومية من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية النهوض بالدول، فعلى هذه الأخيرة إعطاء نظرة شاملة لهذا القطاع الذي أصبح مهمشا في بعض الدول، وتعد الجزائر من بين الدول التي سعت من أجل تطوير وعصرنة أساليب تقديمها للخدمة العمومية وكذا وسائل عملها، من أجل مسح كل الصفات السلبية التي ارتبطت بالمرفق العام من سوء تسيير وبيروقراطية ورداءة الخدمات المقدمة وتعقيد للإجراءات الإدارية، وهو الأمر الذي لا يأتي إلا من خلال تبني أساليب جديدة تضمن تعزيز الخدمة العمومية.

وعليه وفي محاولة منا لاستعراض التطور الحاصل في هذا الشأن، سنقوم بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية، نعالج في المبحث الأول ماهية الرقمنة، وفي المبحث الثاني ماهية الخدمة العمومية،وفي المبحث الثالث دور الرقمنة للنهوض بالقطاع العمومي.

المبحث الأول: ماهية الرقمنة

يعتبر مصطلح الرقمنة جديدا نسبيا على مجتمعنا العربي، ظهر لمواكبة التكنولوجيا الرقمية حيث يتناول هذا الجزء من الدراسة التطورات التي مر بها مفهوم الرقمنة عبر محطات عدة، لتباين الرؤى والأفكار حسب الصيغ والجوانب التي ينظر إليها منها، إضافة إلى أشكال الرقمنة والفوائد المحققة منها، ثم أهم العناصر التي تعتمدها الرقمنة من خلال أنظمة المعلومات والاتصالات، وصولا إلى إبراز بعض نماذج التحول الرقمي لتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة:

إن المتتبع لمسار الرقمنة المكتبية يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكن المكتبات من تدعيم استراتيجياتها لتنمية آدائها، هذا التطور الهائل للمعلومات والاتصال الذي حققته في مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والانترنت ليصل إلى المفردات والمصطلحات وخصائصها أهميتها وأهدافها.

الفرع الأول: نشأة الرقمنة:

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مواقف ومؤسسات المعلومات لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسب الآلي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا منذ الخمسينات حسب هرتر من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكات السجلات وتبادلها لتحل محلها السجلات الالكترونية في مجال الفهرسة التعاونية، وكذلك في الإعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توجيه الفهارس

ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبعة في جويلية 1994م.[1]

بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الانترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليمتد بعدها إلى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى، لرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بين مختلف المكتبات بنية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود، وجاءت بعد العديد من الاجتماعات بين هذه القوى، من أهمها اجتماع بروكسل سنة 1995م لدعم التنمية في المجال الاقتصادي، الاجتماعي، العلمي والثقافي التي تبنته الولايات المتحدة المتحدة الأمريكية، تمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع، يشمل هذا المشروع إقامة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية.[2]

انتقلت بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا، بمشاركة الوطنية الفرنسية (أوكسفورد تاست أرشيف) ومعهد (تورلون) للأبحاث العلمية والمؤسسات في المعلوماتية،

أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الانتاج الفكري الإلكتروني لقطاعات نوعية وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتسبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية.

إن المتتبع لمسار الرقمنة المكتبية يدرك أن هذا التحول جاء نتيجة تحديات عرفتها تقنيات المعلومات والاتصال الذي مكَّن المكتبات من تدعيم استراتيجياتها لتنمية أدائها، فهذا

---

[1] أحمد الكبيسي، **تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الإفتراضية**، المجلة العربية 300، العدد 29، 2008م، ص6.

[2] بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، **رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكييف**، (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق: قانون عام اقتصادي) قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2021/ 2022، ص11.

التطور الهائل للمعلومات والاتصال التي حققته مجالات عديدة نتيجة توظيف البرمجيات والانترنت وصولا إلى المفردات والمصطلحات.[1]

أما فيما يكتبه ويقوله الباحثون والمختصون في مجال المكتبات الرقمية التي تطور استخدامها في اختزان البيانات البيلوغرافية واسترجاعها وبثها إلى الجهات المستفيدة الأخرى. بدأت تتردد مصطلحات عديدة متشابهة مثل (المكتبة الافتراضية، المكتبة الالكترونية، المكتبة الرقمية)، كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها، حيث سماها ليكيليد بمكتبة المستقبل، وسماها الانكيستر دون ورق، إلا أن مهما اختلفت هذه التسميات يبقى جوهرها واحد وهو إدخال تطبيقات الحاسوب والشبكات في تنظيم وثائق وإدارة واسترجاع المعلومات.

هذا التطور الطويل لحوالي نصف القرن تبين أن هناك تسميات فرضت نفسها على أدبيات علوم المكتبات والمعلومات والمكتبات الالكترونية أو الرقمنة أو الافتراضية والتي حصل فيها خلط فيما بينها، ينبغي توضيحها حسب ما تشمله هذه المصطلحات من معاني، إضافة إلى الأشكال المختلفة والإشارات التناظرية التي تشمل كل الموارد الرقمية من أصل إلكتروني وتتطلب جهاز إلكتروني لتصبح مقروءة، لأن عبارة إلكترونية تشير إلى كيفية عمل الأجهزة أكثر من أنها صفة للبيانات التي تحويها، وعليه فإن المكتبة الإكترونية تتألف من كل الموارد الموجودة في المكتبات التي أدخلت أجهزة إلكترونية والتي توجد في المكتبة الرقمية، فالمكتبة الإلكترونية هو المصطلح الأعم والأوسع دلالة، حيث يشمل كلا من التناظري والرقمي، ويضم كل الجهود التي ترمي إلى استخدام أجهزة إلكترونية مثل آلات الفيديو، قارئات الميكروفيلم والحاسب.

[1] هشام بن دادي ، سعيدات عبد القادر معمر، **رقمنة** الخدمة **العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكييف**، مرجع سبق ذكره، ص12.

وهي تشمل مواد الكترونية ورقمية، غير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الخلط والاضطراب بسبب عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب بالكتابة الرقمية والمهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات وضبط حدودها.[1]

لتفادي الغموض والخلط بين هذه المصطلحات فيما بينها والوصول إلى مفهوم جامع من خلال الوقوف عند بعض التعاريف المختلفة لمصطلح الرقمنة أو التعريف الرقمي فيما يلي:

الفرع الثاني: تعريف الرقمنة.

شاعت في الأدبيات العربية المعاصرة مصطلحات "الكتابة الرقمية" و "الإبداع الرقمي" و "الكتاب الالكتروني" و "الترقيم"، وغيرها من المصطلحات التي تحيل إلى نمط جديد من الكتابة التي تولدت نتيجة التطور الهائل الذي حدث في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال.

أولا: تعريف الرقمنة لغة:

تدل مادة رقم في معاجم اللغة العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، يقول ابن منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بيَّن حروفه بعلاماته من التنقيط وقوله عزَّ وجل: ﴿ كِتَابٌ مَرْقُومٌ﴾ كتاب مكتوب والمرقوم القلم والرقم، الكتابة والختم والرقم، ضرب مخطط من الرشي ورقم الثوب يرقمه رقما ورقمه وخططه[2].

[1] حمزة جمعي ، **الرقمنة كمدخل لترقية قطاع التأمين في الجزائر**، (مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص نقدي وبنكي)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2019/ 2020، ص46.

[2] كلثوم عطاب، مكي الدراجي، **رقمنة الشباك الاكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر** ،بلدية ورقلة نموذجا، مجلة الاجتهاد القضائي ، العدد02،2001، ص 1255.

ثانيا: تعريف الرقمنة اصطلاحا:

عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري مكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمن[1].

تعددت المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة تبعا للسياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الترقيم أو الرقمنة تعني:

1-في مجال الحاسب الآلي:

تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب[2].

2-في سياق نظم المعلومات:

تحويل النصوص الطبوعة مثل الكتب والصور سواءا كانت مصورا فوتوغرافية أو ايضاحات أو خرائط... الخ، وغيرها من المواد التقليدية في أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الانسان أي تناظرية إلى الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات أو « scanning »وذلك عن طريق استخدام أجهزة الماسح الضوئي« sincalsbinarg » ثنائية عن طريق الكاميرات الرقمية التي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب[3].

---

[1] بضياف زهير، **دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية- الرهانات والتحديات تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية**، مجلة التميز الفكري للعلومالاجتماعية والانسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، نوفمبر 2012، ص69.

[2] عوفي نادية، **تقييم التجربة الرقمية في الادارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بلدية سعيدة**، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017/02/16، ص28.

[3] كلثوم عطاب، مكي دراجي، **رقمنة الشباك الالكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص 1255.

3-في سياق الاتصالات بعيدة المدى:

تشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية.

التعريف 01: هناك عدة تعريفات للرقمنة، فهناك من يعرفها بأنها عملية تحويل مصادر المعلومات من الشكل التقليدي إلى الشكل الرقمي، وتقوم مؤسسات المعلومات باتخاذ هذا الإجراء بهدف توفير أكبر قدر من مصادر المعلومات للمستفيدين[1].

التعريف 02:وتشير (charlleteburs) إلى الرقمنة على أنها: منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي[2].

التعريف 03:ويقدم (Dog hodges) مفهوما آخر تم تنبيه من قبل المكتبة الوطنية الكندية يعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثلا (مقالات الدوريات، المكتب والمخطوطات، الخرائط....) إلى شكل رقمي[3].

التعريف04: وعرفت الرقمنة أيضا على أنها: عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك من أجل معالجتها باستخدام الحاسب الإلكتروني، في سياق نظم المعلومات تشير الرقمنة إلى تحويل النصوص المطبوعة أو المصدر إلى إشارات ثنائية باستعمال جهاز الماسح الضوئي، كما أنها تسمح بعرض نتيجة ذلك على شاشة الحاسوب[4].

---

[1] كلثوم عطاب، مكي الدراجي، رقمنة الشباك الالكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر ،**مرجع سيق ذكره**، ص 1255.

[2] عنكوش نبيل، **المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشاؤها** – مكتبة الأمير عبد القادر نموذجا، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية،قسم علوم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، أفريل 2010، ص149.

[3] أحمد فرج أحمد، **الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟** دراسة في الاشكالية ومعايير الاختيار، مجلة دراسات المعلومات، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، العدد 04، 2009، ص11.

[4] مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، **دراسة للواقع وتطلعات المستقبل**، مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005- 2006، ص81.

التعريف 05:ويعرفها دليل المشروعات الرقمية بكلية الحقوق بجامعة هارفارد بأنها: عملية تحويل عنصر مادي إلى نسخة إلكترونية منه[1].

التعريف06:كما عرفت الرقمنة على أنها: " عملية استنساخ ورقية، تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة الرقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل جدولتها وتمثيل المحتوى المرقمن" وهي آلية رقمية دقيقة[2].

التعريف07:عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية الكترونية لإنتاج رموز الكترونية أو رقمية سواءا من خلال وثيقة أو شيء مادي أو من خلال إشارات الكترونية تناظرية[3].

ومن خلال التعاريف يمكن استخلاص أن المفاهيم السابقة تتشارك في أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها، ولكن تتعلق بالأساس بتحويل مصدر المعلومات في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقما يمكن الاطلاع عليه من خلال الحاسبات الآلية.

[1]أسامة محمد عطية حميس، **الكتابات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت**، ط1، ج1، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2013، ص46.

[2]فوزية صادقي، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر – دراسة تحليلية للجماعات المحلية–**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي والبصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة3، 2020/ 2021، ص144.

[3]عنكوش نبيل، **المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية تصميمها وإنشاؤها**،مرجع سبق ذكره، ص149.

الفرع الثالث: خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة بجملة من الخصائص التي جعلتها تتمتع بقدرة عالية وتأثيرات متزايدة في مختلف المجالات، يمكن اختصارها فيما يلي:

1-تقليص الوقت: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وسهولة[1].

2-تقليص المكان: فالرقمنة تجعل كل الأماكن متجاورة وتمسح كل الحدود الجغرافية وتغيير للزمان والمكان[2]

3-أقسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الانتاج[3].

4-تكوين شبكات الاتصال: تتواجد مجموعة التجهيزات المستندة على التكنولوجيا والمعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين ويسمح بتبادل المعلومات وبقية النشاطات الأخرى[4].

5-التفاعلية: أي أن المستخدم لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبلا ومرسلا في نفس الوقت، فالمشاركون في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص والمؤسسات وباقي الجماعات[1].

---

[1] جمعي حمزة، **الرقمنة كمدخل لترقية قطاع التأمين في الجزائر**،مرجع سبق ذكره، ص57.

[2] ومان محمد، **البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو -تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة**-، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/ 2016، ص92.

[3] مقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، **الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، جامعة الوادي، كليةالعلوم السياسية، 2016/ 2017، ص31.

[4] بوضياف زهير، **دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية- الرهانات والتحديات تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية**،مرجع سبق ذكره، ص71.

6-التزامية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركون غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه[2].

7- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستغلالية التكنولوجيا الرقمية، فلانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الأنترنت على مستوى العالم كله، إذ ليس هناك عقدة واحدة أو كمبيوتر واحد يتحكم فيها،فقد تتعطل عقدة واحدة أو أكثر دون تعريض الانترنت بمجملها إلى الخطر، ودون أن تتوقف الاتصالات عبرها[3].

8-قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقله من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة: من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال....الخ[4].

9- قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة، أو مقروءة، فيما يسمى بالمقروء الإلكتروني[5].

10- اللاجماهيرية: تعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو إلى جماعة معينة، بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة إلى المستهلك[6].

---

[1]جمال سالمي، **الإقتصاد الدولي وعولمة اقتصاد المعرفة**، دار العلوم للنشر والتوزيع، جامعة عنابة، 2010، ص 33.

[2]وفاء مرزوق محمد شعبير، **أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي**، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2017، ص28.

[3]ومان محمد، **البيئة الرقمية دارسة في بيئة الأبعاد السوسيو- تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة**-، مرجع سبق ذكره، ص98.

[4]ومان محمد، **مرجع سبق ذكره**، ص98.

[5]جمال سالمي،**الإقتصاد الدولي وعمولمة اقتصاد المعرفة**، مرجع سبق ذكره، ص34.

[6]وفاء مرزوق محمد شجير،**أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي**،مرجع سبق ذكره، ص 29.

11- الشيوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بيحث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن[1].

12- العالمية والكونية: وهو المجال الذي تنشط فيه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات معقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا[2].

الفرع الرابع: أهمية وأهداف الرقمنة:

تتمثل أهمية وأهداف الرقمنة في عدة نقاط كثيرة نذكر البعض منها كالآتي:

أولا: أهمية الرقمنة:

تتمثل أهمية الرقمنة فيما يلي:

- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها[3]. كما أنه يمكن استرجاعها في ثوان محدودة مع إمكانية الإطلاع على مصدر المعلومة ذاته، وإمكانية مشاركتها من قبل ملايين المستفيدين في الوقت نفسه[4].
- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعمقة بأصولها وفروعها.
- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها.
- تخفيض تكاليف الحصول على المعلومات[5].

---

[1] مقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، **الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا** ،مرجع سبق ذكره، ص 31.

[2] بضياف زهير، **دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية- الرهانات والتحديات تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية**،مرجع سبق ذكره، ص71.

[3] عنكوش نبيل، **المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية-تصميمها وإنشاؤها-**،مرجع سبق ذكره، ص 150.

[4] مسفرة بن دخيل الله الختمعي، **مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، دراسة الاستراتيجيات المتبعة- المتبعة-**، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، العدد 01، مجلد 19، 2010، ص05.

[5] حافظي زهير، **الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، مارس 2008، ص126.

- الرقمنة تتيح إمكانية التكامل مع الوسائط الأخرى (الصوت، الصورة، الفيديو) وهذا ما يعطي المعلومة قيمة أكبر من لو كانت بشكل مطبوع[1].
- تجسيد الشفافية بتوفير المعلومات لتقديمها إلى الجهات الإدارية والمواطنين[2].
- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وذلك بخلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا.
- التركيز على النتائج، بحيث تهتم الإدارة الرقمية بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، تعود بفائدة على الجمهور بتخفيف العبء عليهم من حيث الجهد والمال والوقت[3].
- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع، إتاحة تقنيات الرقمنة للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.
- تخفيض التكلفة: بالرغم من أن الرقمنة تحتاج إلى مشاريع مالية معتبرة في تسريع عملية التحويل الرقمي إلا أن انتهاج العمل الإلكتروني بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لا يتطلب العمل الإداري في هذه المرحلة يد عاملة كثيرة[4].

ثانيا: أهداف الرقمنة:

يحدد بيير إيف دوشمان "pierre yvesduchemin" مجموعة الأهداف الأساسية المنشود تحقيقها من وراء الرقمنة، والتي يمكن تلخيصها في أنها تتيح الفرصة أمام :

[1]مسفرة بن دخيل الله الختعمي، **مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، دراسة الاستراتيجيات المتبعة**– مرجعسبقذكره، ص09.

[2]مريم خالص حسين، **الحكومة الإلكترونية**، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013، ص446.

[3]مسعودا ليلى، سارة أوجحيح، **نحو رقمنة الإدارة العمومية –قطاع التعليم العالي والجماعات المحلية نموذجا– المجلة الجزائرية للأمن الإنساني**، المجلد06، العدد01، 2021، ص893.

[4]عبد الكريم عيشور، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر نموذجا**، مجلة أبحاث، قسم العلوم السياسية، جامعة محمود خيضر، بسكرة، المجلد06، العدد02، 2021، ص04.

1-حماية المجموعات الأصلية والنادرة:

حيث تمثل الرقمنة وسيلة فاعلة لحفظ مجموعات مصادر المعلومات النادرة والتي لها قيمة مضافة باعتبارها جزء من التراث الثقافي والحضاري، أو تلك التي تكون في حالة مادية هشة لا تمكن للمستفيدين من الاطلاع عليها، وبالتالي من النتائج المباشرة لعملية الرقمنة تقليص أو إلغاء الاطلاع على المصادر الأصلية، وذلك لإتاحة نسخة بديلة في شكل إلكتروني في متناول المستفيدين[1].

2-التشارك في المصادر والمجموعات:

تمثل إمكانية استخدام المصدر الرقمي من جانب عدة مستفيدين في الوقت نفسه، اتجاها ينبغي أن يؤخذ في الاعتبار من أجل القضاء على مشكلة النسخ المحدودة من المجموعات التقليدية، والتي تحدد عدد المستفيدين الراغبين في الاطلاع على مصدر المعلومات في ضوء عدد النسخ المتاحة منه[2].

3-الاطلاع على النصوص:

بالرغم من أن الاتصال الفيزيائي للمستفيد مع مصدر المعلومات التقليدي قد ينقطع مع الانتهاء من عملية الرقمنة، إلا أن هذه العملية يمكن أن ينتج عنها- في بعض الأحوال- قراءة أفضل من تلك المتاحة من خلال النص الأصلي، كما تتيح بعض الإمكانيات والخدمات التي من شأنها تسهيل قراءة النص مثل إجراء تكبير وتصغير "الزوم" على النص، والانتقال المباشر والسريع إلى أي جزئية من جزئيات النص من خلال الروابط الفائقة، إلى جانب إمكانية محاكاة وسيط الاطلاع الرقمي ويمثله "الكتاب الالكتروني" -E »

[1] أحمد فرج أحمد، **الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار**، مجلة دراسة المعلومات، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، العدد04، 2009، ص12.

[2] **الرقمنة وحماية التراث الرقمي**، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة، 20016، ص04.

« Book الكتاب التقليدي الورقي، وذلك من ناحية أسلوب الإنتقال بين الصفحات ومستوى جودة وضوح النص إلى غير ذلك[1].

4-زيادة قيمة النصوص:

يمكن أن تمثل الرقمنة فرصة الإستفادة من مصادر المعلومات القيمة أو النادرة، والتي يمكن أن تكون في بعض الأحوال غير منشورة على نطاق واسع، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال إعادة إتاحة هذه المصادر سواءا في شكل أقراص مليزرة« CD-ROM » أو أقراص مدمجة تفاعلية « CD » أو إتاحتها من خلال الشبكة الداخلية "Intranet" أو الشبكة العالمية "Internet" وذلك في حال ما كان الجمهور المستهدف يمثل قطاعا عريضا، ويعتمد أسلوب الإتاحة على السياسة العامة التي تتبعها مؤسسة المعلومات في هذا الشأن[2].

5- إتاحة المصادر عبر منظومة شبكات المعلومات:

يمثل إتاحة وتبادل مصادر المعلومات عن بعد إحدى السمات الأساسية التي تتميز بها المجموعات الرقمية، فقد يكون في وسع المنظمة إمداد أي منظمة أخرى بنسخة إلكترونية من مصدر المعلومات عبر منظومة الشبكات ويجب أن تتم هذه العملية بشكل متبادل بين المنظمات حتى يتمكن المستفيد من الاطلاع والمقارنة في موقع واحد على كل مصادر المعلومات المتاحة في مؤسسات المعلومات[3].

كما هناك العديد من الأهداف التي تسعى إليها من خلال القيام بعملية الرقمنة ومنها:

- **الحفظ:** الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة لتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

---

[1] أحمد فرج أحمد، **الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار**، مرجع سبق **ذكره**، ص12.

[2] عنكوش نبيل، **المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية- تصميمها وإنشاؤها-**، مرجع سبق ذكره، ص 152.

[3] كلثوم عطاب، مكي الدراجي، **رقمنة الشباك الالكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص 1255.

- **الإقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت[1].
- **التخزين:** أن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات.
- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه يمكن استرجاعها في ثواني بدل عدة دقائق.
- توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري[2].
- المساهمة في توزيع وإيصال المعلومات بشكل أسرع وأقل تكلفة ذلك عبر مختلف احتياجات المعلوماتية والبحثية.
- إنجاز معاملات الأفراد من دون عناء والتخلص من مشكلة الانتظار أمام مكاتب الموظفين لفترات طويلة من أجل الحصول على معلومات أو انجاز معاملة[3].

المطلب الثاني: أشكال وفوائد وعناصر الرقمنة ونماذجها ومتطلباتها:

يقدم التحول الرقمي فوائد وأشكال عديدة ومتنوعة للطرفين، سواء الحكومة أو القطاع الخاص أيضا الحاصل، حيث يوفر الكثير من الجهد والمال بشكل كبير، كما أن له مميزات كبيرة في تحسين كفاءة العمل والتشغيل، ويساعد في تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين، فالرقمنة لها عدة عناصر ونموذج ومتطلبات التي تعتبر بمثابة قاعدة أساسية ينبغي توفيرها للقيام بهذه العملية في الواقع وتطبيقها.

---

[1] ميلودة حمدو، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي –دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة–**، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2021/ 2022، ص20.

[2] مهري سهيلة، بلال بن جامع، "**نحو إستراتيجية لنجاح مشاريع رقمنة الوثائق التخطيط العلمي بمشروع رقمنة الوثائق لمؤسسة سوناطراك**"، مجلة بيلوفيا لدراسات المكتبات والمعلومات، العدد 04، 2019، ص83.

[3] بوضياف مصطفى، **توظيف الطلبة لمصادر المكتبات الرقمية في بحوثهم العلمية السنة الثانية ماستر شعبة الإعلام والاتصال نموذجا**، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والمعلومات، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2016/ 2017، ص38.

الفرع الأول: أشكال وفوائد الرقمنة:

تتمثل أشكال وفوائد الرقمنة كالتالي:

أولا: أشكال الرقمنة:

توجد للرقمنة عدة أشكال منها:

1- **الرقمنة على شكل صورة:** ويطلق على هذا الأسلوب والشكل BitmapImage، وتعني حفظ الوثائق بشكل صورة غير قابلة للتحويل أو التغيير، وتفيد هذه الطريقة في حالة اهتمام الباحثين بالقيمة للوثيقة الفنية للوثيقة وليس قيمتها النصية[1].

والصور تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال وكل بيكسال يمكن ترميزه ب:

أ- **أحادي بايت 1 أبيض وأسود:**تمثل بايت واحد بقيمتين أبيض وأسود، وهي طريقة جد إقتصادية من ناحية الحفظ وسهولة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل مع الوثائق القديمة، التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

ب- **بايت مستوى رمادي:**يتطلب عدد كبير من البيكسال لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت[2].

ت- **24 بايت أو أكثر لصورة ملونة:**هو الآخر يتطلب عدد كبير من البيكسال بمساحة كبيرة في الذاكرة، إلا أنه يعني يختلف عنه كون أن كل 01بيكسال يقابله في الترميز ثلاثة ألوان (أحمر، أخضر، أزرق) وكل لون يرمز لعدد معين من البيتات، وهذا لنوع حجم الملفات الكبيرة جدا مقارنة بالنوعين السابقين.

---

[1]أحمد يوسف حافظ أحمد، **النشر الإلكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي**، الطبعة الأولى، دار النهضة مصر للنشر، مصر، 2013، ص33.

[2]سهيلة مهري، بلال بن جامع، **نحو إستراتيجية لنجاح مشاريع رقمنة الوثائق التخطيط العلمي بمشروع رقمنة الوثائق لمؤسسة سوناطراك**، مرجع سبق ذكره، ص 83-84.

ث- الرقمنة على شكل النصوص:

وهي الأشهر والأكثر انتشارا، وتتم باستخدام برمجيات خاصة من أشهرها الأوفيس والحواسيب أو أجهزة المسح الضوئي[1].

ويمكن الحصول على هذا الشكل من الرقمنة من خلال منهجين أساسين هما:

- من خلال أجهزة وبرمجيات متخصصة في إنشاء النصوص (معالجة النصوص)، وفي هذه الحالة يكون النص متاحا ولا يحتاج إلى رقمنة مادام يحتفظ بالشكل الذي تم تصميمه عليه، بالإضافة إلى الإحتفاظ بالمحتوى الموضوعي، ويقتصر استخدام هذا المنهج في بيئة تشغيل مطابقة تماما للبيئة التي تم إنشاؤه أول مرة.
- يعتمد على تقنيات مثل أجهزة القراءة الضوئية للحرف OCR، وهي تقنية تسمح باستعادة المحتوى النصي ولكن طريقة العرض الشبكي غالبا ما يتم فقدها، يمكن كذلك الحصول على جزء من البناء المنطقي للنص structure logiqueمن خلال التعرف عن العناوين والفقرات على سبيل المثال[2].

وتلك البرمجيات تتسم بالآتي:

- ❖ تسمح بالعرض وإتاحة المحتوى الموضوعي من خلال تطبيقات الشبكة العنكبوتية.
- ❖ إمكانية البحث في النص الكامل full text والتنقل بيسر وسرعة فائقة بين النصوص المختلفة وكذلك داخل النص الواحد[3].
- ❖ إمكانية ربط إستفسار البحث بالعناصر التي تميز النصوص عن بعضها البعض مثل: التاريخ، المؤلف، الموضوع،.... الخ.

---

[1] أحمد يوسف حافظ أحمد، **النشر الإلكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي**،مرجع سبق ذكره، ص33.

[2] كلثوم عطاب، مكي دراجي، **رقمنة الشباك الالكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**،مرجع سبق ذكره، ص1257.

[3] أحمد يوسف حافظ أحمد، **النشر الإلكتروني و مشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربيفي رقمنة وحفظ التراث الثقافي**، مرجع سبق ذكره، ص 34.

❖ إمكانية الإستفسار باللغة الطبيعية (أصل النص) والتي تتيح ولوج مبسط ومباشر.

ج- رقمنة الرسومات الهندسية والخرائط والأشكال الرسومية:

وهذا النوع من رقمنة المصادر يسمى ب Mode vectoriel أو في شكل شعاعي، وهي تقنية تمثيل الأشكال من خلال معادلات رياضية، ويتمثل المبدأ الرئيسي للعملية في إعادة تمثيل معطيات الصورة من خلال معدلات هندسية والتي ستسمح بقراءتها من وجهة رياضية، وهذا يعني حفظ تشكيل متعدد من النقاط الأساسية تقوم بتخزين تتابع وتوال الإجراءات والعمليات التي تقود إلى تشكيل المخطط، يطبق هذا الأسلوب في مجال الرسومات التخطيطية المكونة من عناصر أو رسومات هندسية التي يمكن تسييرها بواسطة برمجيات الرسم باستخدام الحاسب الآلي DAO Dessin Assisté par Ordinateur مثل برمجية Autocade[1].

ثانيا: فوائد الرقمنة:

للتحول الرقمي العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجود الخدمات للجمهور والعملاء للمؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها:

1- الفوائد الاقتصادية:

- توفير المال والوقت والجهد على جميع الأطراف المتعاملة إلكترونيا، وتوفير مصاريف مالية كبيرة كانت تصرف أثناء العمل بالحكومة الإلكترونية.
- مساندة برامج التطوير الاقتصادي، وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي.
- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.

[1] كلثوم عطاب، مكي الدراجي، **رقمنة الشباك الالكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمةالعمومية في الجزائر**،مرجعسبقذكره، ص 1257.

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

2- الفوائد الإدارية:

- تنظيم العمليات الإنتاجية وتحسين الأداء الوظيفي.
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية.
- الشفافية في التعامل وإلغاء الوساطة والمحسوبية والمجاملة.
- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة ما يتبع الحكومة التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها.
- تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تماما عن بيئة الحكومة التقليدية.
- مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود[1].

3- الفوائد الاجتماعية:

- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال تطبيقات الالكترونية الكثيرة كالبريد الإلكتروني.
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الالكترونية الكثيرة[2].

[1] مريم خالص حسين، **الحكومةالإلكترونية**، مرجع سبق ذكره، ص466.

[2] مريم خالص حسين، **نفس المرجع**. ص466.

الفرع الثاني: عناصر ونماذج الرقمنة:

غيرت التكنولوجيا الحديثة طرق العمل والتواصل والإنتاج والبيع والاستهلاك باعتبارها ابتكارا حقيقيا في عصر الرقمنة، فقد أعادت تشغيل النماذج الاقتصادية التقليدية وقبلت العادات التي ينبغي أن تصبح من الآن فصاعدا ذات فعالية وأداء.

أولا: عناصر الرقمنة:

إن الإصلاح المنهجي ضروري لتجسيد الرقمنة ويترتب عليه إنشاء نظام يسمح للحكومة بتنظيم نفسها وفقا لاحتياجات البلاد، من خلال تقديم خدمات رقمية سهلة الاستخدام وآمنة ووطيدة لمواطنيها ولمؤسستها العمومية والخاصة وذلك من خلال التحديثات التالية:

1- **الترميز الرقمي:**يعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص- الصورة- الصوت) ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإدارة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقميا وإخضاعها للمعالجة الآلية أيضا.

2- **أنظمة التراسل الرقمي:**وتعني به أنظمة التراسل (الليزر، صناعة الألياف البصرية والمضخات البصرية) التي تساعد على استعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث يتم استخدامها عي شبكات النفاد لما تمتاز به هذه الأنظمة من درجة عالية من الذكاء، تمكن المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها واستغلالها بالشكل الأمثل، إضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع[1].

3- **شبكات النفاذ الرقمي:** وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المحمول (MODEM) وتعد كلمة "Modem"اختصارا لكلمتي

[1] عبير الرحباني، **الإعلام الرقمي (الإلكتروني)**،الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص52.

"Modulator وDemodulator" وتعنيان بالعربية المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.

4- **أنظمة التحويل:**حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المراسلة والمعلومة المستقبلة، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

5- **شبكات الهاتف المحمول:**وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهد القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل إلى 2 ميغا بايت في الثانية.

6- **تقنيات البث الإعلامي:**وهي المرحلة التي وصلت إليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقميا وخدمة الفيديو[1].

ثانيا: نماذج الرقمنة:

التحويل الرقمي هو دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع مجالات الأعمال، ينتج عنه تغيرات أساسية في الطريقة التي تسير بها العمال الإدارية أو التجارية أو غيرها من الأعمال، وتستخدم الإدارات هذه العملية لإعادة تشكيل أعمالها لتكون أكثر كفاءة.

1- **النموذج الفني The Technical Model:**حيث يتم تحويل المنظمات التقليدية إلى منظمات رقمية باستخدام بحوث العمليات وعلوم الحاسب وعلم الإدارة دون التركيز على الجوانب السلوكية للمنظمة، ويؤدي ذلك إلى ارتفاع نسبة المقومة ورفض التطبيقات الإلكترونية في اتخاذ القرارات.

[1] عبير الرحباني،**الإعلام الرقمي (الإلكتروني)**،مرجع سبق ذكره، ص 52.

2- **النموذج السلوكي The Behavioral Model**:وهنا يتم التركيز على المتغيرات السلوكية الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئية عند تحويل المنظمة التقليدية إلى منظمة رقمية ومن ثم نقل أهمية اتخاذ القرارات رقميا[1]

3- **النموذج الفني الاجتماعي The Sociotechnical**:حيث يؤخذ في الاعتبار أن درجات التفاعل والتنظيمي عند عمليات التحويل والذي يركز على استراتيجية الأعمال والبرمجيات اللازمة لتفعيل الحاسبات وقاعدة البيانات والاتصالات.

4- **نموذج المشاركة في المعلومات In Formation partnership**:يعتمد على اشتراك المؤسسة في أحد شبكات المعلومات المحلية أو الدولية أو الاعتماد على أحد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالمشاركة[2].

5- **نموذج تحليل القوى التنافسيةThe Competitive Force Model**:يعتمد على بناء نظم المعلومات لدعم التحليل الرباعي وعلى التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، حيث يسعى إلى تعظيم نقاط التنظيمية وتقليل نقاط الضعف وذلك للسيطرة على الفرص البيئية ومواجهة التحديات العالمية والمحلية.

6- **نموذج إدارة الأصول الرقمي Digital Asset Management**:والذي يعتمد على مجموعة من شركات المعلومات والاتصالات بدلا من شركة واحدة في إدارة الملفات الرقمية[3].

---

[1]فريد النجار، **دور تكنولوجيا المعلومات في التحويل نحو المنظمات الرقمية**، مصر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص 199.

[2]علا سفيان، فقير جيلالي، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية**، (مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2019/ 2020، ص17.

[3]بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، **رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكييف**،مرجع سبق ذكره، ص 18.

7- **نموذج التحول التدريجي The Multistage Transformation Model**: يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمؤسسات من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي، ولا يعتمد هذا النموذج على دراسات جدوى تحليلية أو قياس الاحتياجات الرقمية مسبقا، ويخضع هذا النموذج لمشكلات تقادم الحاسبات وصعوبة تحديث البرمجيات[1].

8- **نموذج التحول الاستراتيجي The strategic Transformation Model**:يعتمد هذا النموذج على التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة واعتبار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد ركائز المركز التنافسي للمؤسسة ومن ثم يتم تحديد مركز في الصناعة المحلية والعالمية والقناعة أن المنافسة بالوقت هي أحد وسائل تحقيق الأهداف.

9- **نموذج التحول الديناميكي The dynamic transformation Model**:يحقق هذا النموذج الاستخدام الفعال لعلاقة المؤسسة بالمتغيرات البيئية وكذلك التقدم المستمر في تكنولوجيا المعلومات فالتفاعل والتكامل والتنسيق بين احتياجات المؤسسة وتأثيرات البيئة والتقدم في تكنولوجيا المعلومات هي أساس هذا النموذج[2].

10- **نموذج التطوير التنظيمي The Organizational Development Model**:يعتمد هذا النموذج على التحول العضوي للمنظمات لاستقبال التحول للمؤسسة الرقمية من خلال التعلم والتدريب التحويلي بدلا من فرص حلول جامدة تقلل من فرص النجاح.

11- **نموذج المثالية The Optimization Model**:يعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحويل المؤسسة إلى مؤسسة رقمية ويعتمد هذا النموذج في عمليات المحاكاة[3].الاختبار قبل التنفيذ الفعلي، مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أعلى النتائج مثال ذلك التخصيص العلمي للموارد

[1] علا سفيان، فقير جيلالي،**دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية**،مرجع سبق ذكره، ص18.

[2] علا سفيان، فقير جيلالي، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية**، مرجع سبق ذكره، ص18.

[3] فريد النجار، **دور تكنولوجيا المعلومات في التحويل نحو المنظمات الرقمية**،مرجع سبق ذكره، ص200.

الرقمية والقضاء على الأقدار والضياع والأعطال والإحلال الدوري والضيافة المانعة المستمر في البرمجيات.

12- **نموذج التكلفة والمكاسب Cost –Benefit Analysis**:وتلجأ بعض المؤسسات إلى مقارنة تكاليف التحول لمؤسسة رقمية بالمكاسب المتوقعة من اقتناء منظومات المعلومات حيث يتم الرفض أحيانا في حالة زيادة التكلفة.

13- **نموذج التحويل المتكامل The Integrated Transformation Model**:ويقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحول المتكامل لجميع الإدارات ومن ثم تسعى إدارة تكنولوجيا في المستويات لبناء المنظمة الرقمية وإلى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الإلكترونية، تشمل الحاسبات والبرمجيات والشبكات، وقاعدة البيانات ونظم المعلومات والانترنت.

14- **نموذج التحويل الإستئجاري The Information Communication TechnologyModel**: وتقوم بعض المؤسسات اليوم بالاعتماد على شركاء الحاسبات والبرمجيات وتحليل النظم في إدارة منظومة المعلومات والاتصالات بها، وتعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة الشركات التكنولوجيا وخبرة المستخدم من خلال النظم وتحليل المعلومات التكنولوجية المتخصصة[1].

15- **نموذج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات The Information Communication Technology Model**:ويعتمد هذا النموذج على أهمية الربط الشبكي لتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات لتحقيق الفائدة من الأنترنت لدعم القرارات والسياسات، ويقوم على قياس المراكز التنافسية للشركات إدخال التحديث المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين[2].

---

[1] علا سفيان، فقير جيلالي، **دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية**، مرجع سبق ذكره، ص19.

[2] فريد نجار،**دور تكنولوجيا المعلومات في التحويل نحو المنظمات الرقمية**،مرجع سبق ذكره، ص200.

الفرع الثالث: متطلبات الرقمنة:

تتوجه الإدارات إلى تحويل مجموعاتها المطبوعة إلى الشكل الرقمي ومن امتلاكها إلى إتاحتها، وهذا الأمر يحتاج بدوره إلى جملة من الإمكانيات والمتطلبات التي تعتبر بمثابة قاعدة الأساس ينبغي توفيرها للقيام بهذه العملية نستعرضها كما يلي:

أولا: المتطلبات التشريعية:

يستلزم مشروع الرقمنة وجود مجموعة من النصوص القانونية والتشريعات التي تسهل عملها وتضفي عليها المشروعية والمصداقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها[1].

كما تحدد كيفيات وطرائق تداول الوثائق الرقمنة واستعمالها من طرف مختلف الهيئات والمؤسسات شأنها شأن الوثائق التقليدية خاصة تلك التي تثبت الحقوق الخاصة بالأفراد والمؤسسات والمواطنين وغيرها، فالإطار القانوني ضروري وذلك لأنه يعمل على تنظيم عملية الرقمنة ويسيرها وفق نظام متكامل يضمن جميع الحقوق[2].

ثانيا: المتطلبات البشرية:

إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية، وإنما يحتاج إلى تكاثف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات، وكذلك موظفي مختلف الأقسام داخل المؤسسات، وكما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملا مساعدا في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية[3].

---

[1] سابح فاطمة، **الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة على حالة الجزائر**، المركز الجامعي –غيليزان–، مجلة شماء للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018، ص69.

[2] حافظي زهير، **الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية – دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة**–،مرجع سبق ذكره، ص126.

[3] مسفرة بنت دخيلا لله الخثعمي، **مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات–دارسة الاستراتيجيات المتبعة**–،مرجع سبق ذكره، ص09.

وقد لا تعتمد هذه المراكز على الكوادر البشرية المتوفرة لديها، لكن تقوم بمنح مشروع الرقمنة إلى خبراء متخصصين في مجال الرقمنة لإنجازه من البداية إلى آخر مرحلة، وذلك بموجب عقد بين الطرفين يحدد فيه كل المواصفات والمعايير الفنية والتقنية للمشروع، والمدة الزمنية التي يستغرقها إنجاز المشروع والتكلفة الإجمالية له[1].

ثالثا: المتطلبات التقنية:

للقيام بمشروع رقمنة هناك جملة من المواد والأدوات الضرورية التي لابد من توفرها وهي تتمثل في الحواسيب، الماسحات الضوئية، برمجيات الرقمنة، وسائط التخزين، ولتكون هذه الأدوات فعالة وتضمن القيام بعملية الرقمنة على أكمل وجه لابد من توفر عناصر البيئية التقنية التي لا يمكن تطبيق الرقمنة في الإدارات من دونها وهي تنحصر فيما يلي:

1- البيئة التحتية الصلبة للرقمنة: وتشمل كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد أجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.

2- البيئة التحتية الناعمة للرقمنة: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية[2].

3- شبكات الاتصال: وأهمها:

أ- شبكة الإنترنت: تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة مع بعضها البعض من خلال شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابهة حول العالم، لتمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة[1].

---

[1] مهري سهيلة، **المكتبة الرقمية في الجزائر- دراسة للواقع وتطلعات المستقبل**-،مرجع سبق ذكره، ص 09.

[2] سمية بومروان، **الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية**، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2014، ص 20.

ب- الشبكة الداخلية أو الأنترنت: يتمكن العاملون في الإدارة وحدهم من الاتصال ببعضهم وأداء أعمالهم والتنسيق بينهم في إطار النظام الداخلي للإدارة التي يعملون فيها، ويتم إدخال كافة المعلومات والبيانات المدونة بالسجلات أو بالملفات الورقية إلى الشبكة الداخلية من خلال الكمبيوتر، لخلق نوع من الأرشيف الإلكتروني الذي يسهل معه حفظ المعلومات وتصنيفها بطريقة تجعل الحصول على أي منها يتم بدقة وسرعة[2].

ت- الشبكة الخارجية أو الإكسترانت: وهي شبكة مكونة من مجموعة من شبكات انترانت ترتبط مع بعضها البعض عن طريق الانترنت، فهي تقوم بربط مجموعة من المنظمات التي تجمعها أعمال مشتركة وتؤمن لها تبادل المعلومات المشاركة فيها والمحافظة على خصوصية الأنترانت المحلية لكل مؤسسة[3].

رابعا: المتطلبات الإدارية:

يتطلب تحقيق الرقمنة وتطبيقاتها على أرض الواقع إجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المنظمات الإدارية التقليدية كي تنسجم مع أسلوب عمل الإدارة العامة، ولاسيما في الجوانب التالية:

1. تصميم الهياكل التنظيمية لوحدات الإدارة العامة بشكل يتناسب مع متطلبات الإدارة العامة الرقمية.
2. إعادة النظر يوصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف.
3. إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الإدارية المختلفة بكل مستوياتها.
4. إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري بين أقسام داخل المنظمة الإدارية الواحدة.
5. تطوير وتبسيط طرائق سير الإجراءات الإدارية.

---

[1] مصطفى مفيد مصطفى عبيد، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية**، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2021، ص21.

[2] سمية بومروان،**الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداءالإدارات الحكومية**، مرجع سبق ذكره، ص 20.

[3] حمدي القبيلات، **قانون الإدارة العامة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2004، ص29.

6. تصميم برامج تدريبية شاملة ومستمرة لتمكين جميع الموظفين.
7. التوجه نحو اللامركزية وبناء فرق عمل.
8. إضافة رؤى وقيم جديدة إلى الثقافة التنظيمية[1].

خامسا:المتطلبات الأمنية.

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات تواجه سرية معلومات، وتتضمن السرية عدة محاور منها التكامل،وتوفير المعلومات، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات وأمن المعلومات[2].

ولكي تتجنب الإدارة الجرائم الالكترونية كاختراق نظم المعلومات وانتهاك سريتها، ولتحقيق أمن المعلومات تتطلب الإدارة القيام ببعض الإجراءات التالية:

- وضع سياسة واستراتيجية أمنية لتقنيات المعلومات بين التشريعات والقوانين التي تحد السطو الإلكتروني، وانتهاك خصوصية المعلومات.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بالشكل الأمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها إلى مختلف الوسائط.[3]

[1].حمدي القبيلات،**قانون الإدارة العامةالإلكترونية**، مرجع سبق ذكره، ص 31.

[2].نور طاهر محمد الأقرع، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العامل ينفي المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية**، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة القدس المفتوح–قلقليه، فلسطين، المجلد 28، العدد 2، 2020، ص140.

[3].مصطفى مفيد مصطفى عبيد، **دورالإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية**،مرجع سبق ذكره ، ص 21.

سادسا:المتطلبات المالية.

بما أن الوفاء بالمتطلبات السابقة الذكر يحتاج إلى كلفة مالية لإنشاء البنية التحتية، وتأهيل الكوادر البشرية وتعميم الخدمات الرقمية، فإن ذلك يتطلب رصد المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ مشروع الإدارة الرقمية واستمراره وتطويره.[1]

المطلب الثالث: مبادئ وعمليات وإجراءات الرقمنة وأبعادها.

إن التحول من التنظيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الرقمي يكون مبنيا على أسس ومبادئ يقوم عليها، وكذلك لابد من وجود مجموعة من عمليات وإجراءات التي تمر بها عملية الرقمنة، كما أن لها أبعاد.

الفرع الأول: مبادئ الرقمنة.

لتطبيق عملية الرقمنة يتطلب توفر عدة مبادئ وأسس والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

1- توافر في النظام الرقمي المنشود حماية قوية، تتحكم بأي تعديل يطرأ على الوثيقة الأصلية، وذلك من خلال إجراءات تحديد صلاحيات الإنشاء بدقة، والاحتفاظ بنسخ عن الوثيقة الأصلية مع المعلومات عن تاريخ إنشائها والجهة التي أنشأتها، كما يجب الاحتفاظ بنسخ عن أي تعديلات، أو إضافات تطرأ عليها مع تاريخ التعديل والجهة التي قامت بذلك.

2- حفظ جميع المعلومات المتعلقة بالسياق مثل علاقة الوثيقة بالوثائق الأخرى، والجهة التي أنشأت الوثيقة، والفعالية التي أنتجت فيها.

3- حفظ جميع المعلومات المتعلقة ببينة الوثيقة،وتسجيل استخدام المعطيات، والشكل، والوسيط، والحقول، والجداول، والهوامش، الفصول مع الأجزاء والصور المتضمنة في الوثيقة. [1]

[1].حمدي القبيلات،**قانون الإدارة العامة الإلكترونية**، مرجع سبق ذكره، ص 32 .

4- حفظ المعطيات الوصفية حول الوثيقة، وهي المعطيات التي تبين كيفية تسجيل الوثيقة، ونوعها، وموضوعها، كما توضح خلفية الوثيقة، والسلاسل كما تتضمن معلومات عن محتوى الوثيقة.

5- الحفاظ على الوثيقة نفسها بصورة ملائمة للاستخدام عبر التطور التكنولوجي المتسارع، وهذا ما يتطلب نسخ الوثيقة من النظام التقليدي إلى النظام الأحدث، مع التأكد من الحفاظ على معلومات السياق، البنية، المعطيات الوصفية دون تغيير.

6- احترام جميع المقاييس والمواصفات الخاصة بالتسيير الالكتروني للأرشيف أثناء التصوير الرقمي من حيث:

- المقياس الدولي ISO 15489التحسين سير الإدارة في كافة المؤسسات، والحفظ الدائم للأرشيف الإلكتروني.
- تحويل أدوات البحث المنتجة إلى الشكل الإلكتروني باستخدام المقياس الدولي (EAD) EncodedArchivalDexription

الفرع الثاني: عمليات وإجراءات الرقمنة.

تمر عملية الرقمنة بمجموعة من الإجراءات والخطوات منها:

أولا: اختيار الوثائق لرقمنه:

تعد أول خطوات الرقمنة، بحيث يتم اختيار الوثائق وتكون من طرف موظف يتوفر فيه عامل الخبرة.

[1].حافظي زهير، **الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية- دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة-**، مرجع سبق ذكره، ص 125.

ثانيا:المسح الضوئي:

في هذه العملية يتم تحويل الوثائق المختارة إلى الشكل الرقمي وذلك باستخدام الماسح الضوئي، وأجهزة التصوير الضوئي المناسبة، ويتوقف اختيار الماسح الضوئي على طبيعة المصادر المراد رقمنتها.

ثالثا: إنشاء تسجيله الميتاداتا:

تتم في المرحلة عملية الضبط البيبليوغرافي للمصادر الرقمية على اعتبار أن الرقمنة هي عبارة عن إعادة إنتاج الوثائق الأصلية، ويكون ذلك باستخدام معايير الميتاداتا[1].

والميتاداتا لها أهمية كبيرة في بناء وإيداع واسترجاع الكنيات الرقمية في مؤسسات المعلومات الرقمية على شبكة الانترنت، وهناك العديد من الوظائف تقدمها الميتاداتا للكنايات الرقمية حيث قدم Godilhodge، عدد من الوظائف منها، اكتشاف المصدر، تنظيم المصادر الالكترونية، القابلية للتشغيل المتبادل، الوصف الرقمي وغيرها من الوظائف[2].

رابعا: المعالجة وضبط الجودة:

تهدف هذه العملية إلى ضمان جودة نتائج المسح الضوئي وتوحيدها دون الإخلال بالمحتوى، وفيها تستخدم برمجيات خاصة تلك من أجل تصحيح بعض الأخطاء الناتجة عن المسح الضوئي، كتنظيف البقع والشوائب والتشوهات الموجودة في الصور.

---

[1]. ريان بن كحلة، **دور الإدارة الالكترونية في رقمنه سجلات الحالة المدنية**، دراسة حالة لبلدية شتمه بسكرة، مذكرة ماستر علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، الجزائر ، 2018-2019 ، ص 73.

[2].أسامة محمد عطية حميس، **الكيانات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت**، ط 1، ج2، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2013 ص 259.

خامسا: التعرف الضوئي على الحروف:

بعد عملية المسح الضوئي والمعالجة تأتي عملية التعرف الضوئي على الحروف، باستعمال برمجيات التعرف الضوئي على الحروف التي تسمح بتحويل الصور الناتجة عن المسح إلى نصوص يمكن التعديل فيها والبحث داخلها، وهو ما يمكننا من البحث في النص الكامل.

سادسا: التخزين الرقمي:

يتم في هذه العملية تخزين الملفات الرقمية الناتجة عن العمليات الرقمية بمستودع الوثائق الرقمية تربط كل ملف بتسجيله البيبليوغرافية، بطريقة منظمة في قاعدة بيانات المكتبة الرقمية لتسهيل استرجاعها وإتاحتها فيما بعد، وتستمر عملية التخزين باستمرار، العمليات السابقة بها ويتم تخزين جميع الوثائق التي يتم رقمنتها يتم تخزينها بطريقة فورية.

سابعا: تصميم الواجهة:

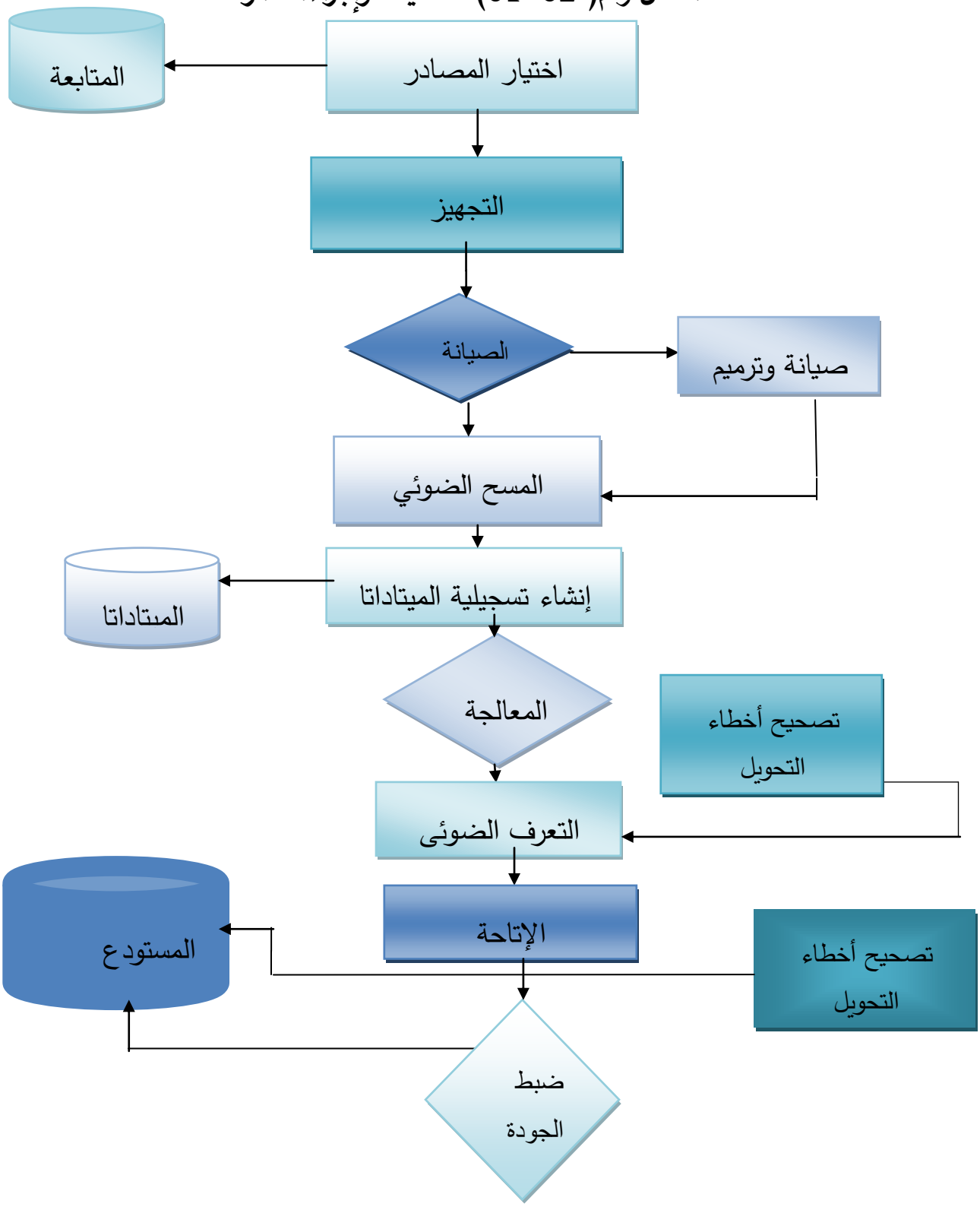
عرضها والحصول عليها ويتم اختيار أنسب الطرق الفنية والوظيفية.

ثامنا: الإتاحة:

تعد عملية إتاحة المعلومات النتيجة النهائية للمعلومات السابقة وتبدأ دورة إدارة الإتاحة بطلب من المستفيد الولوج لمادة رقمية ما على شبكات المعلومات.[1]

[1].ريان كحلة، **دور الإدارة الالكترونية في رقمنه سجلات الحالة المدنية**، مرجع سبق ذكره،ص 75.

الشكل رقم(02-01): عمليات وإجراءات الرقمنة .



المصدر:ريان كحلة، **دور الإدارة الالكترونية في رقمنه سجلات الحالة المدنية** ،مرجع سبق ذكره، ص76

الفرع الثاني:أبعاد الرقمنة.

تتطلب عملية الرقمنة تضافر عدة جهود بدءا بالتخطيط وتوفر العامل البشري المتمثل في:

عاملين القائمين بالرقمنة، وكذا العامل المالي إلى توفر الأجهزة والبرمجيات الخاصة لإنجاز هذه العملية[1].

وعلى العموم يمكن توضيح أبعاد الرقمنة فيما يلي:

أولا: الأبعاد التقنية:

وتتمثل في مجموعة المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية وترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وهواتف وفاكسات وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية وتختلف متطلبات الإدارة الإلكترونية بين مبادرة إلكترونية وأخرى وهذا حسب برامج التحول الإلكتروني وتبعا لحجم المؤسسة التي تستهدف الأكمنة الكلية أو الجزئية لوظائفها وأنشطتها الإدارية، ومن أهم عناصر البنية التحتية التي يمكن لا تطبيق الإدارة الإلكترونية بدون توافرها في المؤسسات تنحصر في مايلي:

I. البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية.

وتتمثل في كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب كالشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الالكترونية وتبادل البيانات الكترونيا وتتمثل في:

[1].ضويو فضيلة،شخمة بسمة، **دور الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية مؤسسة بنك الجزائر الخارجيBEA** ببوسعادة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماستر الأكاديمي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2021-2022 ص 15.

1. **الحاسوب:** جهاز إلكتروني يمكن برمجته لكي يقوم بمعالجة البيانات وتخزينها واسترجاعها إجراء العمليات الحسابية والمنطقية عليها بدقة وسرعة فائقة.[1]
2. **الماسحات الضوئية:**هي عبارة عن أجهزة بصرية أطلق عليها اسم الماسح، لأنها تمسح الوثائق والمستندات والصور بعد المرور فوقها بواسطة الأشعة، وتقوم بعمل صورة لها وترسلها في شكل نقاط على صورة رقم الكتروني إلى نظام معالجة الصور والوثائق لمعالجتها بالتكبير أو التصغير أو إخراجها بحجمها وتفاصيلها الأصلية، ويمكن معالجة الصور أو النصوص الملتقطة بالماسح الضوئي بالحذف أو التغيير أو التعديل.
3. **أوعية التخزين:**إن من بين أساسيات تكنولوجيا الرقمنة اختيار أوعية تخزين ذات جودة واسعة وعالية، مع الإعلام الآلي، ومن هذه الأجهزة الأقراص الضوئية، الأوعية المغناطيسية المتصلة بالإعلام الآلي.[2]

II. البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية:

وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات كالبرمجيات التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الالكترونية، وتتمثل في:

1. **شبكات الاتصال:** هي الموصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسخ اتصالي لشبكات الانترنت والإكسترانت، والتي تمثل شبكة القيمة المؤسسة وإدارتها الإلكترونية كشبكة الانترنت.
2. **برمجيات:** إن مشاريع الرقمنة تحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعا للوظائف والتطبيقات المستعملة بالمشروع، وأي مشروع رقمنة هو بحاجة إلى البرمجيات التالية:

---

[1].عبد الله سعد بن جليغم، **واقع تطبيقات البرامج التقنيات الحديثة وعلاقتها بالتمكين والاغتراب الوظيفي**، ط1،دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الرياض، 1437ه/2016م، ص 36.

[2].بركات فاطمة الزهراء، بلعربي نوال، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال أرشيف الجمعات المحلية: بعض دوائر ولاية تيارت نموذجا**، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم المكتبات والمعلومات، تخصص نظم المعلومات التكنولوجية الحديثة والتوثيق الموسومة، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، الجزائر، 2016-2017، ص 100.

- windowsxp أنظمة التشغيل وأهمها وأكثرها استعمالا.
- برمجيات التطبيقات.
- برمجيات معالجة الصور Adobepbotoshop:Adobephodedeux
- برمجيات ضغط الملفات مثل winra[1]:winzip

ثانيا: الأبعاد الإدارية.

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية إجراءات تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب الحكومية، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الالكترونية، وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها إعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونية أسرع وأكثر كفاءة وفعالية، مع مراعات أن يتم التحول في إطار زمني متدرج[2].

ثالثا: الأبعاد القانونية.

وتشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة للعمل[3].

[1]بن نعيمة كريمة، **دور الرقمنة في تحسين الخدمات الصحية**، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية، تقرت لسنة 2023،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني في ميدان علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية والتسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2023-2024، ص 11.

[2]رابح الوافي، **أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية** ، قطاع العدالة نموذجا ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2019/2018، ص73.

[3]. فايدة يمينة، قلمين أسماء، **واقع استخدامات واتجاهات رقمنة الإدارة العمومية وتأثيرها على أداء الموظفين** –دراسة ميدانية بجامعة المسيلة–، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2021/2020، ص17.

رابعا: الأبعاد البشرية.

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المؤسسات، وبدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات كالآلات والأجهزة مما يتطلب تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا على مستوى عالي من الكفاءة، مع ضرورة إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الالكترونية من خلال تنفيذ مجموعة من برامج التدريب لتحقيق الكفاءة تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية وتتمثل المتطلبات البشرية فيما يلي:

تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت على إيجاد نظم فاعلة للمحافظة عل الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية[1].

خامسا:الأبعاد الأمنية.

يقصد بأمن المعلومات الإلكترونية ضمان بقاء المعلومات الخاصة أو المؤسسة أو المنظمة التي تدار إلكترونيا في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها، الأمر نفسه ينطبق على المؤسسة نفسها والعاملين فيها، وأجهزة الحاسوب المستخدمة كوسائط التخزين التي تحوي أسرار المؤسسة وبياناتها وذلك بتأمين أكثر من وسيلة جماعية كالبرامج المضادة للقرصنة لضمان سلامة المعلومات التي تعد أعلى ما تملكه المؤسسة. [2]

[1].مقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، **الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا**، مرجع سبق ذكره، ص46,

[2].بن سليمان غنية، **أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية**، دراسة ميدانية بمحكمة أدرار، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص إدارة أعمال، جامعة أحمد دراية، أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2020-2021 ص 9.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة العمومية من أهم الوظائف التي تقدمها الدولة لمواطنيها في شتى مجالات الحياة والتي تظهر صورتها ضمن الإدارات العمومية التي تتخذها الدولة كوسيلة لتقديم الخدمة العمومية وقد أصبح الاهتمام بالخدمة العمومية واحدا من الاتجاهات الحديثة،وقد عرفت الخدمات توسعا كبيرا في السنوات الأخيرة حيث تزايد الاهتمام في الوقت الحاضر نظرا لتنوعها وتوسعها لتشمل كل مرافق الحياة اليومية للمجتمعات،وسنتطرق في هذه الفقرة إلى نشأة الخدمة العمومية ومفهومها وخصائصها وبعض من أهميتها وأهدافها وأيضا مكونات ومعايير ومتطلبات الخدمة العمومية.

المطلب الأول:مفهوم الخدمة العمومية

بالرغم من كون أن مصطلح الخدمة العمومية قديم،إلا الفقه لم يتوصل إلى إيجاد مفهوم شامل ومحدد

الفرع الأول:نشأة الخدمة العمومية

رغم أن مفهوم الخدمة العمومية قد ارتبط بمفهوم الدولة الحديثة إلا أنه كان موضوع أفكار وفلسفات من قبل المفكرين الأوائل في العهد اليوناني والروماني لاعتبارهم أول من ميز بين مفهوم المصلحة العامة والمصلحة الخاصة،وكانت أفكارهم ترمي إلى أولوية المصلحة الجماعية على المصلحة الخاصة، إن تصميم الدولة الحديثة الذي نشأ وتطور تدريجيا لتظهر بطريقة أنجع

خاصة بعد الثورة الفرنسية سنة1989 والتي تبلورت فكرة الاعتراف القانوني بأن الخدمة العمومية هي مهمة الحكومات وتبرير سلطاتهم.[1]

فمهمة الإدارة الأساسية ولا يمكن للدولة الاستغناء عنها لأنها تستمد منها شرعية وجوده. يقول الفقه شوفا ليه"أن الخدمة العمومية هي أساس وحدة السلطة على سواء"، حيث بلور اقتراب جديد لنظرية الدولة، بمعنى أن السلطة تمارس لصالح الأفراد مواطني الدولة.

فالخدمة العمومية حسب الفقيه شوفا ليه إحدى مفاصل النظام الدولي وضمان لحسن استعمال القوة،ومن ناحية الإيديولوجية ساهم ظهور الخدمة العمومية على إعادة تشكيل صورة الدولة عند الأفراد باعتبارها تهتم وتسهر على راحة الأفراد وخدمتهم، فالخدمة العمومية كنشاط هي نظريا مبدأ لحدود موضوعية للسلطة الإدارية، فهي موجودة لا لتسود ولكن للخدمة، والسلطات التي تتوفر عليها تستمد شرعيتها من خلال إرضائها وتلبيتها لرغبات الأفراد، لقد كانت وظائف الدولة تقتصر على وظائف الأمن والجيش (الدولة الحارسة)وذلك إلى غاية القرن 18م،إلا أن هذا الدور توسع ليشمل عدة مجالات بما فيها التي كانت حكرا على الأفراد،حيث تضح أن الدولة تتدخل في حدود تسمح باستقرار سياسي، اقتصادي، اجتماعي ترك المجال مفتوح للمبادرة والمنافسة فيما دون ذلك،فالهيئات العامة لا تمارس أعمالها لأغراض ذاتية لحسابها، وإنما من أجل تحقيق هدف أساسي هو الصالح العام،والخدمة العامة أصبحت مهمة الإدارة الأساسية ولا يمكن للدولة الإستغناء عنها لأنها تستمد منها شرعية وجودها.

[1]بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر ،**رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكييف**، مرجع سابق ذكره،ص20

الفرع الثاني: تعريف الخدمة العمومية

تعددت تعاريف الخدمة العمومية من خلال ما جاء به العديد من المفكرين ورجال القانون من اجل إعطاء تعريف موحد وشامل، ويتم تعريفها بشكل عام على أنها:

الخدمات التي تقدمها لمواطنين ضمن نطاق سلطتها، إما بشكل مباشر من خلال قطاع العام أو عن طريق تنظيم الخدمات،ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة لسلطة ذات سيادة، وزيادة تدخلها في إشباع الحاجات العامة للجمهور بغرض زيادة رفاهية المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة.[1]

كما تعرف الخدمات العمومية في كل الولايات المتحدة وكندا "بأنها نشاط يؤثر في الصالح العام بشرط تحديده من طرف المشرع حيث بأخذ الطابع القانوني"[2].

كما أن خبراء الإدارة قد عرفوها بأنها" تلك الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان، وتأمين رفاهية، والتي يجب توفيرها بالنسبة للسواد الأعظم من الشعب والالتزام في منهج توفيرها بأن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين[3].

وتعرف أيضا: أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء اقتصادية أو إعلامية ذلك عن طريق تدخل الإدارة العمومية لضمان المنفعة العمومية ولمراقبتها[4].

يمكن التركيز في تعريف الخدمة العمومية على محورين أساسين هما:

---

[1] ليد عماد، موزاي بلال، **الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر،معطيات الواقع ورهانات المستقبل**،الطبعة الأولى ،المركز الديمقراطي العربي برلين، ألمانيا،2021،ص 31

[2] السيد حجازي، **اقتصاديات المشروعات العامة** ، الإسكندرية، الدار الجامعية ، 2004،ص 31.

[3] محمد أمين عودة، **إدارة المشروعات العامة (القضايا والاستراتيجيات)** ، جامعة الكويت ،1997،ص 56

[4] ميلودة حمدو،**دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي**–دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة–، مرجع سبق ذكره، ص39

أولا: تعريف الخدمة العمومية كعملية.

تمثل الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، فبالنسبة للمدخلات هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

I. **الأفراد:** حيث يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته، مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجرى عليه بذاته.[1]

II. **الموارد:** يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء أحد أهم المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المؤسسات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثل: خدمات رخص مرور السيارات وغيرها.[2]

III. **المعلومات:** تمثل المعلومات أحد أهم المدخلات في عمليات الخدمة العامة لذلك يطلق عليها عمليا[3]. تشغيل المعلومات، حيث يعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات.

---

[1] عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**،كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009،ص 41.

[2] بودالي محمد ، بونشب موسى، **رقمنه الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة في الجزائر**، الإدارة الجنائية نموذجا، مجلة دراسات جبائية، المجلد5،العدد13،2 ديسمبر 2016،ص 260.

[3] لبيد عماد ، موزاي بلال، **رقمنه خدمات المرفق العام في الجزائر الواقع، الآفاق، التحديات**، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، برلين، أكتوبر 2021، ص 83.

ثانيا: تعريف الخدمة العمومية كنظام:

انطلاقا من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المؤسسات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

I. **نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة:** وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على المدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة[1].

II. **نظام تسليم الخدمة:** ووفق هذا النظام يتم تجمع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

- خدمة عامة منظورة أو مرئية لمستقبل الخدمة أي المواطن، غير أن بعض الدراسات تميل لاستخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية أو المنظورة في نظام الخدمة.[2]

الشكل رقم (03-01) الواجهة الأمامية للخدمة



المصدر :عبدالقادربرانس،التسويقفيمؤسساتالخدماتالعموميةص37.

- خدمة عامة غير منظورة أو غير مرئية ويطلق عليها جوهر الخدمة النفي ، غير أن بعض الدراسات تميل لاستخدام تعبير المكتب الخلفي لأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.[1]

[1] لبيد عماد، مزاوي بلال، **رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر الواقع ، الآفاق، التحديات**، مرجع سبق ذكره، ص13

[2] لبيد عماد، مزاوي بلال، **رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر، الواقع، الآفاق، التحديات**، مرجع سبق ذكره، ص 14.

الشكل رقم (04-01): الواجهة الخلفية للخدمة



المصدر: عبد القادر برانس، التسويق في المؤسسات الخدمات العمومية،ص 37.

ويظهر مفهوم الخدمة العمومية كنظام عند قيام الفرد بتسجيل سيارته مثلا حيث يقوم بتقديم بمختلف الوثائق اللازمة لدى مكتب الخدمة وهذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن أما الخدمات الداخلية كالفحص في الدفاتر أو الحساب الآلي عند تاريخ السيارة والتسجيل يتم في المكتب الخلفي الذي لا يراه المواطن.[2]

أما من أشهر التعاريف المتعلقة بالخدمة العمومية تلك الصادرة عن مدرسة الخدمة العمومية "الدولة ليست السلطة التي تقود السيادة وإنما تآزر خدمات عمومية منظمة مراقبة من قبل الحاكمين".[3]

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن اعتبار الخدمة العمومية بأنها محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات المواطنين سواء من طرف المؤسسات القطاع العام أو المؤسسات القطاع الخاص، وهذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية، كما يكون هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة من طرف مسؤولين لضمان تحقيق المساواة والاستمرارية في تقديم نشاط أي خدمة عمومية.

---

[1] عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة**، مرجع سبق ذكره، ص 42.

[2] ثابت، عبد الرحمان إدريس، **المدخل الحديث في الإدارة العامة**، دون بلد النشر، الدار الجامعية ، 2001، ص457.

[3] JaqUesheValier،leserViCe Public،pariS ؛pResseuniversitaire de France ، 1971 P 21.

الفرع الثالث: خصائص الخدمة العمومية

للخدمة العمومية خصائص رئيسة تميزها والتي يمكن تحديدها كالآتي:

I. .اللاملموسية:

وتعني من غير الممكن اختيارها، مشاهدتها، لمسها قبل أن تتم عملية شراؤها، خصوصا لذلك الشخص الذي لا يمتلك تجربة سابقة في طلب الخدمة، وهذه الخاصية تميز الخدمات عن السلع بان الخدمة غير ملموسة وليس وجود مادي وصعوبة معاينتها غير أن هناك مسوقو خدمة لجؤا إلى إضفاء رموز ملموسة للتعبير عن جودة الخدمة كالاهتمام بالبيئة التي تقوم فيها وتحسين الخدمات في كل فترة حسب تطلعات الفرد.[1]

II. التلازمية:

تعني التلازمية " تلازم عملية الإنتاج والاستهلاك، وتشير هذه الخاصية إلى أن معظم الخدمات تنتج وتستهلك في نفس الوقت وإنها تعتمد في تقديمها على الاتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والزبون.[2]

III. التباين:

يكون من الصعب في بعض الأحيان المحافظة على مستوى واحد من المعيارية في المخرجات بذات الخدمة المقدمة للمستهلك ولعل ذلك يعود إلى المحددات المؤثرة في مدخلات إنتاج الخدمة ممثلة بالتوقيت الأدوات والطرق المستخدمة.[3]

---

[1] فوزية صادقي ، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر**–دراسة تحليلية للجماعات المحلية–، مرجع سبق ذكره، ص 65

[2] سيقع فاطمة، قجال نصيرة، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر-** دراسة حالة بلدية المدية- مذكرة ماستر تخصص ادارة اعمال ، كلية علوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، الجزائر، 2017/2016،ص12

[3] حسين عبد الحميد، احمد رشون ، **العلاقات العامة والاعلام من منظور علم الاجتماع**، مكتب الجامعي الحديث، القاهرة،1997،ص111

IV. سرعة الاستهلاك وعدم قابلية الخدمة التخزين:

تمتاز الخدمات بكونها غير قابلة للتخزين وهي مربوطة بدرجة اللاملموسية، كلما هذه الأخيرة.

V. الهلاك:

وهي أن الخدمة لا يمكن تخزينها والاحتفاظ بها لمدة من الزمن، وأنها لا تتجاوز زمنيا الطلب المحقق عليها وخصوصا إذا كان الطلب على الخدمة متقلبا.[1]

- الخدمة العمومية تتصل مباشرة بإشباع حاجات لفائدة المصلحة العامة.
- الخدمة العمومية تصدر عن السلطات العمومية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
- الخدمة العمومية قابلة للتطوير والتجديد.[2]

الفرع الرابع: أهمية وأهداف الخدمة العمومية:

سوف تتطرق في هذا الفرع إلى أهمية وأهداف الخدمة العمومية

أولا: أهمية الخدمة العمومية:

تعتبر الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها، وأحد أهم الآليات المهمة في المؤسسات العمومية والتي تسعى لتحقيق رضا الجمهور بما يتماشى مع تطلعاته ورغباته باعتبار أن تحسين طرق تقديم الخدمة العمومية يشعره بالاطمئنان والثقة بالنظام الحاكم.

وتعمل على تعزيز أسس دولة القانون وتكريس العدالة الاجتماعية يجعل المرافق العمومية الإدارية ناجحة وفعالة، لأن تحسين وعصرنه الخدمة العمومية يرتبط بمدى تأهيل المرافق العمومية الإدارية التي تعد من اهتمامات السلطة العمومية الجزائرية.

وفي إطار تحسين وعصرنه الخدمة العمومية على مستوى جميع القطاعات، حظيت الجماعات المحلية باهتمام خاص من طرف السلطات العمومية لتحسين أدائها، حيث بذلت الدولة مجهودات

[1] حسين عبد الحميد، احمد رشون، **العلاقات العامة والاعلام من منظور علم الاجتماع**، مرجع سبق ذكره، ص 111.

[2] العربي بوعمامة، حليمة رقاد، **الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية- رهانات ترشيد الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية** ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد9،ديسمبر 2014،ص40.

كبيرة من اجل تزويد الإدارات المحلية بمنشئات قاعدية وتجهيزات ضرورية لأداء مهامها وذلك بإنجاز وتجهيز وتهيئة العديد من المقرات الإدارية وتعزيز مواردها البشرية لضمان تأطيرها الإضافة إلى تفعيل برامج طموحة تهدف إلى تحسين المرافق العمومية الإدارية وإدخال المعلوماتية في إدارتها وأدائها لمهامها.[1]

حيث عمدت الجزائر لتطوير الجماعات المحلية فاهتمت بتنظيمها على الوجه الذي يسمح بتوسيع نطاق مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العامة على مستواها، ووسعت من مجال اختصاصها ليشمل إلى حد بعيد كل شؤون ذات الطابع المحلي على جميع الأصعدة وعلى الوجه الذي يحقق ارتياحا لدى المواطن المحلي المستفيد من خدمة الإدارة المحلية.

الخدمة هي تنفيذ مجموعة من الإجراءات المرتبطة ببعضها الأداء وظيفة كاملة تقدمها الجهة الحكومية إلى الجمهور المستفيد عن طريق مختلف قنوات الاتصال (مقر الجهة،البوابة الالكترونية ، تطبيق الأجهزة الذكية، الأرضية الرقمية)للخدمة العمومية أهمية تتمثل في:[2]

- توطيد العلاقة بين المؤسسة والمواطنين.
- تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي الشامل.
- تساعد الخدمة العمومية المجتمع على تحمل المسؤولية وتنمية قدراته .
- اكتساب مهارات وخبرات ومعلومات جديدة.
- تنظيم الوقت في نشاط مفيد للمؤسسة والمواطن.

[1] فوزية صادقي ، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر**–دراسة تحليلية للجماعات المحلية، مرجع سبق ذكره ، ص 70.

[2] فوزية صادقي ، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص 71

ثانيا: أهداف الخدمة العمومية:

تهدف الخدمة العمومية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:[1]

- تحقيق الاستقرار السياسي والسلم الاجتماعي.
- مواكبة التطور الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية.
- تحقيق التنمية المحلية المستدامة
- تحقيق التفاعل الايجابي بين الإدارة المحلية والمواطن (تأمين ثقة المواطن في الدولة وإدارتها).
- جعل البلدية مؤسسة عصرية تقدم الخدمات بتقنيات إدارة الأعمال.

تعالت النداءات بضرورة إحداث نقطة نوعية في إدارة الأجهزة الحكومية لتحقيق تطوير الأداء وإرضاء الجمهور بشكل أفضل وبفعالية عالية تسعى الدولة إلى التحول المنشود وفي تحسين الخدمات الحكومية وتكريس مبادئ جودة الخدمات من خلال الوصول إلى الأهداف التالية:[2]

- السعي لاختصار الوقت ضمن مفهوم إداري معاصر هو التنافس بالوقت.
- ترشيد وخفض التكاليف ضمن مفهوم إداري معاصر هو الريادة في إدارة التكاليف.
- تحسين الأداء دون توقف ضمن مبدأ الإدارة المعاصرة هو التحسين المستمر.
- تحسين الجودة ضمن فكر إداري معاصر وهو إدارة الجودة الشاملة.
- الارتقاء بالخدمة الحكومية لمستوى يضاهي المستوى الأفضل بالنظم المماثلة.
- استبدال أسلوب الإدارة الورقية بأسلوب الإدارة الالكترونية.
- استبدال مركزية القرار باللامركزية.

[1] شريقي صليحة ، خرباشي زهرة، **رقمنة الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها**، مرجع سبق ذكره، ص 34.

[2] اوماحي عائشة ، بوادي مصطفى، **ترشيد الخدمة العمومية مؤشر للتنمية المحلية في الجزائر**،مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية بحوث ودراسات ، المجلد 1، العدد 1، 2023، ص 440.

- الخدمات العمومية تدعم مرفق الحكومة أو القائم على تقديمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضى المواطنين وكلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء للالتزامات من قبل الحكومة وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.[1]
- مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لمدى التنمية في المجتمع ، حيث كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا ترتكز على مستوى الدخل والناتج القوميين ومعدل المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية من صحة ، التعليم، سكن... الخ.

المطلب الثاني: مكونات ومعايير الخدمة العمومية ومتطلباتها.

الفرع الأول: مكونات الخدمة العمومية

تتكون الخدمة العمومية من عدة أجزاء ضرورية ومتكاملة وجب توفرها للارتقاء بمستواها داخل المؤسسات وهذه المكونات تتكون من:

I. **المكونات المادية للخدمة:** يتطلب تقديم توفر التسهيلات المادية التي تساهم في انساب الخدمة للمواطن وتحقق له المنفعة، وتتمثل المكونات المادية في الموقع الملائم والتي يجب أن ينفرد ببعض المميزات عن غيرها من المباني الأخرى من حيث المظهر الداخلي والخارجي، وملائمة الشبابيك ووجود التسهيلات المرتبطة، ومن أهم هذه المكونات المادية نذكر منها: المباني، الحاسبات، البرامج، وسائل التواصل الشبكية، حيث تعتمد الاتصالات في نظم المعلومات الالكترونية على مايعرف بنظام التكامل الالكتروني للبيانات، لتسهيل تقديم الخدمات بوجود أجهزة الكومبيوتر والتحويل الالكتروني.[2]
II. **الأفراد المشاركون في تقديم الخدمات:** العنصر البشري يتعلق بالأفراد العاملين بالمؤسسات الخدمية والذين يتعاملون بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء، حيث يتوجب على الإدارة

[1] بن داودي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، **رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف**، مرجع سبق ذكره، ص 24

[2] فوزية صادقي، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص 71.

القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر فيما يخص استعمال التسهيلات المادية، وكذلك الجوانب المتعلقة بمجموعة المهارات والقدرات.

III. **الارتقاء بالعنصر البشري:**إن ارتقاء بأداء العنصر البشري هو عبارة عن مجموعة من الأساليب التي تهدف إلى الرفع من كفاءة وفعالية الموظفين خاصة أولئك الذين يتعاملون بشكل مباشر مع المواطن، تعتمد المبادئ التي يركز عليها الارتقاء بالأداء البشري على الجانب الممارس للموظف من خلال التركيز على الأداء النموذجي، حيث أن الموظف النموذجي هو الذي يقوم بالأداء الأمثل ويتحدد ذلك عن طريق الإنتاجية المحققة من طرف كل موظف بالمؤسسة.[1]

IV. **التركيز على المواصفات النموذجية في الموظف الذي يقدم الخدمات العمومية:**

من أهم المواصفات التي يجب على الموظف أن يتصف بها هي:

1. **الخصائصالاتصالية:** ويعني القدرة على التعبير بوضوح عند الاتصال بالجمهور والتعامل معهم.
2. **المرونة:** القدرة على التغيير نمط أو أسلوب تقديم الخدمة بما يتناسب ويتكيف مع احتياجات وميول المواطن.
3. **المعرفة الوظيفية:** والمتمثلة في الكامل للخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية كالسياسيات والإجراءات.
4. **الهندام:**حسن المظهر يترك انطباعا ايجابيا لدى الموظفين،ويجلب احترامهم وثقتهم.
5. **النزاهة والكرامة:**الالتزام بالقيم الأخلاقية من جانب الموظف المسؤول عن تقديم الخدمة عند التعامل مع الموظفين.[2]

---

[1] محمد زيدان، حسن محمد علي، **التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية**، مطابع الولاء الحديثة، القاهرة2002،ص245.

[2] وليام روثويل، **أحداث الاستراتجيات للارتقاء بالأداء البشري**، ترجمة علاء احمد، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة،1999،ص71

V. العمليات(عمليات تقديم الخدمة):

مثل العمليات كل الأساليب التي يتم بها الوصول إلى الوصفات والخصائص التي يرغبها العملاء في الخدمة، وهذه العمليات أيضا لها جودتها التي قد ترضي العميل أولا ترضيه، ويبدو واضحا أن المواطن لا يقتنع بنوعية الخدمة في الكثير من الأحيان، والأسلوب الذي تقدمه به الخدمة لذلك يجب على المؤسسات العمومية أن تأخذ بعين الاعتبار رأي المواطن.[1]

الفرع الثاني: معايير الخدمة العمومية.

من خلال نتائج الأعمال والدراسات التي توصل إليها معظم العلماء الباحثين في مجال علم الإدارة العمومية أكدوا أن كل عملية التسيير لنشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها والمتمثلة في المعايير التالية:ل

أولا: معيار المساواة:

يعبر هذا المعيار عن التميز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء الحربي...، فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات مماثلة.[2]

ثانيا: معيار الاستمرارية:

هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضمان الاستمرارية والرفاهية الاجتماعية والرقي العام للموظفين من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية لهم، ولهذا يتعين على الدولة حماية المؤسسات والإدارات العمومية من حالات الفشل والإفلاس، كما يستوجب كذلك في حالات الاضطراب الشرعي لعمال القطاع العمومي الالتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في كل أو بعض نشاط الخدمة العمومية.

---

[1] وليام روثويل، **أحدث الإستراتيجيات الارتقاء بالأداء البشري** ،مرجع سبق ذكره، ص 72.

[2] فريد بوعمرة، **الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر،2022/2021،ص13.

ثالثا: معيار التطور:

أن هذا المعيار يتمثل في مساير الخدمة العمومية لتطور المجتمع في جميع المجالات وتلبية احتياجات طالبي الخدمة.[1]

رابعا: المجانيةالنسبية:

امتداد لمعيار المساواة بين الموظفين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة(من حيث مستوى الدخل)،يتم اعتماد سلم بين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون للوصول إليها مجانا لجميع مثلا: خدمة الأمن والصحة...، ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد بحيث تتعدد التسعيرات وتندرج إلى غاية أسفل السلع أين يقتضي معيار في المساواة في التعامل الحصول علة الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات الصفة الصناعية و التجارية ، كالسكن و السياحة ....الخ ويكون هذا التسعير خاضعا تقريبي قابل للمراجعة دوريا.[2]

خامسا: معيار الشمولية:

انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لأنها تعتبر ضرورية من اغلب الأحيان، ومن ثم فان هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدرتهم ومستويات معيشتهم.[3]

---

[1] .مريزق عدمان، **التسير العمومي بين الاتجاهات الكلاسكية والاتجاهات الحديثة**، الطبعة الاولى، جسور النشر والتوزيعن2015،ص18.

[2]. ودان بوعبد الله ، مركان محمد البشير، **البوابة الالكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين افضل للخدمة العمومية في اطار الادارةالالكترونية**، مجلة المالية والاسواق، جامعة التكوين المتواصل، تسيمسيلت،ص101.

[3] فريد بوعمرة، **الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية**، مرجع سبق ذكره، ص 14.

سادسا: معيار الفعالية:

الخدمة العمومية في كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن(خلق الفوارق الجمهورية)، فتوفر بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والأمن وشق الطرق في المناطق ذات النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فان مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.[1]

سابعا: معيار التضامن:

الخدمة العمومية ماهي إلا التعبير على التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا،من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل، لذا فالخدمة العمومية تهدف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق معيار التضامن الاجتماعي والمتمثل في:

- مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية ماديا وماليا في متناول المواطنين المهدين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة)
- مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.
- مهام تهدف إلى مساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.[2]

الفرع الثالث: متطلبات الخدمة العمومية

للخدمة العمومية متطلبات عديدة باعتبارها مهنة مجتمعية تهدف إلى تقديم الخدمات للموطن، ويمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين:

[1] فريد بوعمرة، **الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية**، مرجع سبق ذكره، ص15.

[2] زهير عبد الكريم الكايد، **الحكمانية قضايا وتطبيقات**، القاهرة ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2003،ص167.

- نظام الخدمة العمومية المفتوحة
- نظام الخدمة العمومية المغلقة.

أولا: نظام الخدمة العمومية المفتوحة:

حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهنة مجتمعية، يتم إعداد الفرد إليها، ويتفرغ لممارستها طوال حياته العملية وتقوم المؤسسات والمنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة(اقتصادية، زراعية، تجارية) حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وماهو جدير بالذكر هو أن متطلبات الخدمة العامة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توفرها في المترشحين للوظائف العامة، إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات، حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى كتيب المهام.[1]

ويمتاز نظام الخدمة العامة المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في:

ا. **البساطة:** إذ يظهر ذلك من خلال:

- لا تبذل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد.
- لا مسؤولية للإدارة عن التدريب أثناء العمل، سواء بدورات تدريبية أو غيرها(الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه) حيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوح كالآتي:
- تصنيف الوظائف وتقسيمها والإبقاء على هذا التقويم صالحا على الدوام.

[1] دحماني أمينة، بن عياش سهام، **واقع الخدمة العمومية في إدارة الجماعات المحلية**، دراسة ميدانية بلدية الطاهير، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2016/2015، ص 17

- تقديم دراسات حول الرواتب، ومقارنتها بالرواتب التي تمنحها المؤسسات الخاصة وبالتأكيد من مدى استقطاب هذه الرواتب للموظفين الذين تحتاجهم المنظمة.[1]

II. **مرونة النظام:** تترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة، كما يعطي هذا النظام هامش حرية الموظف، كي يبحث عن وظيفة أخرى تتناسب مع ميولة واستعداداته أو تضمن له عائد اكبر[2].

III. **اقتصادية النظام:** تتبعاقتصاديةالنظاممنالاعتباراتالتالية:

- التعيين في الوظيفة يتم وفق الاحتياجات الحقيقة للعمل، كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة، التي يتم إعدادها في القطاعات الأخرى وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الإعداد والترتيب.
- عنصر الانفتاح على المجتمع، وعدم تميز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى.

أما عيوب النظام المفتوح للخدمة فتكن في انه يتطلب العمل في المنظمات العامة،نظام معين وذهنية خاصة، ومهارات مختلفة عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة، إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات، تقوم بإعداد موظفين مؤهلين وتضمن توفيرهم للمؤسسة العامة، وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات.[3]

ثانيا: نظام الخدمة المغلقة:

وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات، كما أن

[1] دحماني أمينة، بن عياش سهام، **واقع الخدمة العمومية في إدارة الجماعات المحلية**، مرجع سبق ذكره، ص18

[2] دحماني أمينة، بن عياش سهام، مرجع سبق ذكره ص 18

[3] دحماني امينة، بن عياش سهام، مرجع سبق ذكره ، ص 18.

قاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات ويتركز نظام الخدمة العامة المغلقة على محورين هما كالتالي:

I. **قانون الموظفين:** هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى، فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والإجراءات والمنافع المادية والمعنوية المختلفة كما يحدد أيضا المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العامة.[1]

II. **حياة وظيفية متميزة:** إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتم التحاق الفرد فيه من اجل شغل وظيفة محددة، فان النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل استنادا إلى العديد من الاعتبارات، تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المؤسسة وما يمكن أن يقدمه طوال حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة، يقوم نظام الخدمة العامة المغلقة على بعض المميزات هي:

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها.
- رعاية الموظفين وتنمية الحس الوظيفي لديهم، أي الشعور والالتزام بالمصلحة العامة.
- الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل، نظام التعلم السائد.[2]

أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها كالآتي:

- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات مما يضفي التعقيد في الهياكل الإدارية.
- إشكالات قياس حجم الإنتاجية ومقارنتها بين القطاع العام والخاص(إنتاجية الموظف)

[1] دحماني أمينة، بن عياش سهام، **واقع الخدمة العمومية في إدارة الجماعات المحلية**،مرجع سبق ذكره ، ص 19

[2] دحماني أمينة، بن عياش سهام، **واقع الخدمة العمومية في إدارة الجماعات المحلية**،مرجع سبق ذكره،ص 19.

- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول والإشكالية والقضاء على عنصر التجديد والابتكار مع إشكالات الرواتب وإمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة.

وتمثل إدارة شؤون الأفراد نموذجا آخر لنظام الخدمة المغلقة، حيث أن ما يلاحظ على نظام الخدمة في فرنسا، هو منحه صفة الموظف العام للمستخدمين في المرافق الحكومية التقليدية(التعليم، الصحة، الأمن) ومع ظهور بعض النشاطات الجديدة الناتجة عن تطور مؤسسات الإدارة، شملت صفة الموظف العام للعاملين في وظائف ذات علاقة بالنظام الاقتصادي، وتختص منهم ذوي الوظائف القيادية في هذه المؤسسات، دون غيرهم من العاملين في المؤسسات الاقتصادية.[1]

المطلب الثالث: مبادئ وأنواع الخدمة العمومية ومشكلاتها.

إن سلطات الدولة موضوعة لإشباع المواطنين عن طريق الخدمات العمومية ولكي تتسم الخدمة العمومية فهذا أنها تتمتع بمعيارين أساسين،فأي نشاط لا يؤدي إلى مفهوم الفائدة أو المنفعة أو المصلحة العمومية يفقد دوره كخدمة عمومية، أما الأخر فهو الاستقلالية عن السوق ، وتتجلى هذه الأخيرة في الرقابة العامة التي تخضع لها علاقة عدم البيع أو (غياب منطق السوق) ، فالحديث عن الخدمة العمومية يجمع بين مقومين، الخدمي والعمومي واللذان يتميزان بخصائص معينة.

[1] دحماني أمينة، بن عياش سهام، **واقع الخدمة العمومية في إدارة الجماعات المحلية**،مرجع سبق ذكره، ص 20.

الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية

مبادئ الخدمة العمومية يشكل ترمى من خلاله السلطات العامة إلى تحقيقه، فضلا عن كونه مطلبا شعبيا، وذلك باستعمال آليات لتحسين الأداء الإداري بشكل خاص، أو لأفراد بشكل عام.[1]

أولا: من منطق المصلحة العامة:

تعتبر المصلحة العامة من أهم لتنمية وتطوير المجتمعات البشرية، الأمر الذي يستدعي مراعاتها في مختلف التشريعات المؤسسة لنشاط وسلوك الهيئات العامة والخاصة وحتى الأفراد على حد سواء، كما أنها تمتد لتشمل كل مجالات الحياة، ولفظ المصلحة في اللغة يراد بها أمرين هما: المنفعة والفعل الجالب للنفع والدافع للضرر، فكل في نفع سواء بالجلب والتحصيل باكتساب الفوائد المشروعة أو بالدفع كاستبعاد المضار والآلام، فهو جدير بان يعتبر مصلحة، أما لفظ العامة في مفهوم المصلحة يفيد التمام والشمول، كما انه يفيد الكثرة العددية والمجموعة كبيرة العدد.

وعند التفريق بين مصطلح العامة ومصطلحي النظام العام والمنفعة حيث يمكن ان تتطابق هذه المفاهيم بشرط أن ينفي وضوح المقصود من المصلحة العامة باعتباره اعم واشمل من النظام العام والمنفعة العامة، وذلك من وجهين، الوجه الأول هو جلب المنافع والثاني هودفع الأضرار والمفاسد والمشروع دائما يقدم دفع الضرر على جلب المنفعة، فالقاعدة العامة تنص على أن " درء المفاسد مقدم على جلب المنافع عند التعارض".[2]

[1] عصام احمد مالك العبسي، **مقتضيات المصلحة العامة بشان براءات الاختراع في الدول العربية**، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر،2007،ص114

[2] بن دادي هشام، **رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكيف**، مرجع سبق ذكره، ص22.

فتعتبر المحافظة على النظام من متطلبات المصلحة العامة، كما يعتبر تحقيق المنفعة العامة أيضا، ولكي يؤهل نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العمومية يجب أن يخضع لثلاث قواعد موضوعية من قبل **رولاند** وتتمثل في:

I. **مبدأ المساواة:**ويعني حصول الأفراد في مجتمع معين على الخدمة العمومية بنفس الجودة وان يدفعوا بنفس الطريقة أن يحصلوا على نفس الضمانات في حالة وجود أي قرار أو شكوى أو قانون، ومن ذلك فان هذا المبدأ يتضمن توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين بصورة عادلة دون استثناء.[1]

II. **مبدأ الاستمرارية:**تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة، ومن اجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم الانقطاع، ولهذا فان مبدأ الاستمرارية يعتبر مبدأ أساسيا لقيام الخدمة العمومية، وهو ما يعرف باستمرارية المرفق العام، بمعنى أن الخدمة لا تزول بزوال الموظف أو تخلفه عن أداء مهامه، وإنما تستمر على مر الزمان، كما يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والتنظيم والانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة إلا في حالات يتعذر على الهيئات الاستمرارية في تقديم الخدمة، فهذه الأخيرةتعتبر خدمة جوهرية، ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها لذلك لابد من استمرارها بانتظام حتى لا يحدث خلل واضطراب في حياة الناس.[2]

III. **مبدأ الملائمة:** أن المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وان يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وان

[1] سهام رابحي، **تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، فسم الحقوق، جامعة باتنة1، الجزائر،2019/2018،ص43

[2] نذار فاطمة، **تطبيقات الإدارة الالكترونية وانعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية تخصص حكومات مقارنة، كلية الحقوق ، جامعة مستغانم، الجزائر،2023/2022، ص41

المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغيير وعدم الثبات، فهي تعتبر اللجوء إلى الجمهور لا ينظر للمصلحة الخاصة.[1]

IV. **مبدأ المجانية:** بمعنى أن الحصول على الخدمات يكون مجانا في عديد من حالات ماعدا تلك الخدمات التي تجبر المستفيد من دفع بعض الرسوم الجبائية مثل عملية الشراء والبيع وتم الشهر بالمحافظة العقارية.[2]

V. **مبدأ الحيادية:** الذي يعني أن تشتغل المصلحة العمومية بأخذ بعين الاعتبار فقط المصلحة العامة، دون أي اعتبارات أخرى.

ثانيا: من منطلق الاستقلال عن السوق:

إن الخدمات التي تقدمها الهيئات العمومية، سواء المجانية منها أو التي يدفع عنها المواطن رسوما تفتقد إلى خاصية التبادل المباشر الذي يحدث في نشاط الاقتصادي بين المتعاملين، إذ يحصل المترفق على الخدمة دون ان يدفع ثمنها بشكل مباشر او واضح وبالتالي فان رقابة الزبون التي تميز النشاط الاقتصادي تغيب في مجال الخدمة العمومية.

كما إن الأمر يختلف بالنسبة للخدمات العمومية ذات الطابع الإداري والخدمات العمومية والتجارية، فالخدمات ذات الطبيعة الإدارية لها ما تبيع بالمعنى الحقيقي، إذا يوجد هناك تبادل بين المستعملين ومقدمي الخدمة، فقرار تعامل مع الخدمة الإدارية ليس قرار شراء ومن ثم لا يمكن اعتبار حجم عدد الزبائن كمؤشر ومعيار لمستوى الخدمة المقدمة، فالعدد الكبير من الأشخاص الذين يزرون المستشفى يوميا لقضاء حاجاتهم لا يعتبرون معيار لمستوى ناجعة ونجاح الإدارة عكس المؤسسة الخاصة التي تعتبر ذلك مؤشر لمدى كفاءتها.[3]

---

[1] سيقع فاطمة، فجال نصيرة، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر**- دراسة حالة بلدية المدية. ، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال عمومية، كلية علوم التسيير، جامعة يحيى فارس المدية، 2017/2016،ص 18

[2] نذارفاطمة، ت**طبيقات الإدارة الالكترونية وانعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر**،مرجع سبق ذكره ،ص41

[3] براينيس عبد القادر، **التسويق في المؤسسات الخدمات العمومية**، مرجع سبق ذكره ص 122-123.

أما النوع الثاني رغم كونها تتمتع بعلاقة سوقية مع مستعمليها الذين يعتبرون حسب المنطق الاقتصادي زبائن لا يمكن اعتبار كثرتهم لكفاءتها بسبب، كون هؤلاء الزبائن خاضعين لاختيار لهم ولابد يل أمامهم التعامل مع الخدمات، كون الخدمة العمومية قطاعا محتكرا في غالب الأحيان ولا يتوفر للزبائن البدائل المناسبة التي يحتاجون إليها، وبالتالي فان اللجوء إلى الخدمة العمومية ليس نتيجة احتكار مفروض من قبل السلطات العمومية.

الفرع الثاني: أنواع الخدمة العمومية.

تتباين وتختلف الخدمات العمومية حسب المعيار المستخدم والمعتمد في التصنيف والذي ينظر إليها من خلاله، حيث تقدم الدولة (السلطة جملة من الخدمات العمومية في إطار منتظم يمكن تقسيمها إلى.

أولا: حسب مجال الخدمة: ينقسم هذا المحور إلى:[1]

1. **خدمات إدارية:** وهي الخدمات التي تتعلق بالحياة الإدارية للمواطنين مثل: استخراج وثائق الحالة المدنية بالبلديات، إصدار وتسليم مختلف الوثائق الإدارية .....
2. **خدمات اجتماعية وثقافية:** وتتمثل في مختلف الخدمات ذات الطابع الاجتماعي والثقافي والتي تطورت بشكل ملحوظ وتخدم المواطن من الناحية الاجتماعية والثقافية كالتعليم، الصحة، الإعلام، المساعدات الاجتماعية.....
3. **خدمات صناعية وتجارية:** وظهرت مع تطور دور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية كخدمات النقل، الكهرباء، الاتصالات.

[1] عائشة قادة بن عبد الله فايزة ، **تطبيقات الحوكمة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية حالة البلدان العربية كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية جامعة بومرداس ، 2014، ص9.

ثانيا: حسب التكلفة: تقسم إلى:

1. **الخدمات المجانية:** وهي خدمات تقدم دون مقابل حيث تتحمل الدولة تكلفتها (تمولها الدولة)، كحملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية.
2. **الخدمات بمقابل:** وهي خدمات يتحمل المستفيد منها تكلفتها كليا وبشكل مباشر، مثل: الكهرباء، الهاتف، ماء الشرب....

ثالثا: حسب المنفعة: تقسم الخدمة العمومية إلى[1]:

1. **خدمات ذات نفع عام:** وهي الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية بهدف الصالح العام مثلا: الصرف الصحي، المياه، صيانة الطرق والحدائق....
2. **خدمات ذات نفع فردي:** وهي الخدمات التي ينتفع بها كل فرد على حدى مثل: خدمات الصحة، التعليم، الرفاهية الاجتماعية.....
3. **خدمات ذات صلة بتطوير البنية التحتية:** تتضمن الأراضي، إنشاء المباني العامة، حماية البيئة .....
4. **خدمات متعلقة بالسيادة والأمن الداخلي:** وهي الخدمات التي ترتبط عموما بالدور التقليدي كخدمات العدل والقضاء، والأمن....

رابعا: حسب موضوع الخدمة ومحلها: تقسم الخدمات العمومية إلى:[2]

1. **خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته:** كخدمات التعليم، الصحة .....، وهي خدمات تقدمها الدولة وتضمن استمراريتها مهما كانت تكلفتها.

[1] عاشة قادة بن عبد الله فايزة ، **تطبيقات الحوكمة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر** مرجع سبق ذكره، ص09.

[2] مريزق عدمان ،**التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة** ، ط1،دار جسور للنشر والتوزيع ،الجزائر ،2015،ص16

2. **خدمات ضرورية لإفراد المجتمع:** وهي خدمات لا يمكن الاستغناء عنها وهي خدمات تقدم لأفراد المجتمع على اختلاف مستوياته وقطاعاته، كخدمات التموين بالكهرباء والغاز، والماء والنقل....
3. **خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية:** تعود بالفائدة على أفراد المجتمع لكن قد لا تكون ذات فائدة وأهمية كبيرة بالنسبة لبعضهم كخدمات المكتبات العامة،المتاحف،المنتزهات العامة.
4. **خدمات اجتماعية:** وهي خدمات يمكن للأفراد تأديتها بأنفسهم إذا توفرت الإمكانيات إلا أن القصور في تلبيتها يؤثر على المجتمع مما يقود إلى تدخل السلطة العمومية لتوفير هذا النوع من الخدمات، مثل السكن.
5. **خدمات رأسمالية مكلفة مستمرة:** تمتد آثارها مستقبلا مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات، المعاهد....

وهناك من يختصر هذه التقسيمات في ثلاثة أنواع للخدمات العمومية:

- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: العدالة، الأمن، الدفاع المالية..
- خدمات عامة اجتماعية وثقافية: التعليم، الصحة، مساعدات اجتماعية...
- خدمات عامة ذات طابع اقتصادي: النقل، الاتصالات الطاقة..

هذه أشهر تقسيمات المعتمدة لتصنيف الخدمات العمومية بحيث هناك خدمات يكون المستفيد منها جزء من الخدمة وهناك خدمات تؤدى دون تدخله، وخدمات تصنف تبعا لشدة التفاعل مع المستفيد منها، في حين هناك خدمات تمتاز بالتركيز على كثافة قوة عمل (كالتعليم مثلا) وأخرى على كثافة رأس المال، وغيرها من المعايير والتي على أساسها قسم كتاب القانون والإدارة أنواع الخدمات العمومية.[1]

[1] سهام رابحي ، **تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر**،مرجع سبق ذكره، ص49

الفرع الثالث: مشكلات الخدمة العمومية:

تتمثل أهم مشكلات الخدمة العمومية فيما يلي[1]:

1. البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.
2. سوء تقديم الخدمة العمومية.
3. التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الوساطة.
4. انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية وإقبال بعض الموظفين على استخدام الرشوة والحصول على الخدمة أو الإقناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة.
5. غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه فجوة بين ما يتم تقديمه في أداء الخدمات العمومية، وبين ما يتوقعه المواطنون نحو هده الخدمات.
6. افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة لتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.
7. الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقوم الخدمة العمومية وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.
8. ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.
9. سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة،وذلك بسبب الإهمال ولا مبالاة، أو عدم الخبرة والدراية أو بسبب السرقات.

[1] مريزق عدمان ، **التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة**، مرجع سبق ذكره ، ص176.

10. افتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العامة والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العامة –خاصة المستشفيات–وسوء مظهر المكاتب والعديد من العاملين.
11. تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العامة، الأمر الذي كان له انعكاسات سلبية حادة على العاملين في هذه الوحدات، وعلى قيم العمل مستوى أداء الخدمة العامة.[1]
12. عدم القدرة على المستوى الجيد للخدمة العامة،نظرا لغياب الخاصة بالرقابة على جودة الخدمة العامة.

المبحث الثالث: دور الرقمنة للنهوض بالقطاع العمومي

تسعى دوما المرافق العمومية نحو تقديم خدمات أفضل من خلال مواكبة التغيرات الطارئة في البنية التي تنشط بها والتطورات الحاصلة على مستوى التكنولوجيات المستخدمة، حيث توجهت نحو رقمنة إدارتها وتعاملاتها وتقديم الكثير من الخدمات الكترونيات الإمر الذي ساهم في تحسين جودة خدماتها، وعليه تقتضي دراسة هذا المبحث تقسيمه الى مطلبين،نتناول في الأول متطلبات عملية الرقمنة في الإدارة العامة،وفي الثاني نعالج الآثار المترتبة على تبني الرقمنة في مجال الخدمة العمومية.

المطلب الأول: متطلبات عملية الرقمنة في الإدارة العامة

عند البدء في أي مشروع لابد له من احتياجات ومتطلبات حتى يتمكن هذا المشروع من تحقيق الأهداف التي أنشأ من اجلها.

---

[1] رابح الوافي ، **أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية**،مرجع سبق ذكره ، ص135.

الفرع الأول: التأطير التقني لعملية الرقمنة بتوفير بنية تحتية مناسبة

تعتمد عملية الرقمنة في الإدارة على ضرورة توفير بنية مناسبة ومسايرة للتطور التكنولوجي،فالبنية التحتية هي قاعدة تمكينيه لقدرات مشتركة ضرورية لوجود وعمل نظم المعلومات، حيث تتكون من موارد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات(عتاد الحاسوب والبرامج والشبكات).وموارد البيانات (مستودعات البيانات، قواعد البيانات، نظم إدارة قواعد البيانات).ونظم المعلومات المحسوبة وتطبيقاتها في الإدارة الالكترونية، والأعمال الالكترونية.[1]

حيث تحتاج الدول إلى بناء منظومة متطورة للاتصالات ونظم جيدة لإدارتها. وخاص زيادة إمكانية الاتصال عن بعد ذات النطاق والسرعة العالية مع تسهيل وصول الانترنت للمواطنين بتكلفة رخيصة.ولتحقيق ذلك تحتاج الإدارة إلى توفير متطلبات تقنية تتضح في النقاط التالية:[2]

- ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية.
- رفع وزيادة الترابط بين مختلف الأجهزة داخل الدولة.
- تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع التحول الإلكتروني،
- لابد من توافر عدد كاف من مزودي خدمات الانترنت الذين يتولون إقامة الوصل التقني بين أجهزة الحكومة المختلفة ومتلقي الخدمة أو طالب المعلومة، فكلما أتيح المجال أكثر للمواطن العادي للاستفادة من خدمات الإدارة الالكترونية، ازداد إقباله عليها وبذلك يرتفع مستوى تقبلها.

تؤثر البنية التحتية في فعالية تدفق أنشطة الأعمال مع الموردين والزبائن وفئات المستفيدين من شركاء لأعمال في ظل ارتفاع المعاملات على شبكة الويب والانترنت.

---

[1] سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية**، مركز البحوث، معهد الادارة العامة،المملكة العربية السعودية،2005،ص227.

[2] أسامة أحمد المناعسة وجلال محمد الزغبي **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، دار الثقافة للنشر والتوزيع،الطبعة الأولى، الأردن،2013،ص78.

وفي إطار توسيع الإدارة الإلكترونية ورقمنة الوثائق والأرشيف لتحسين أداء الخدمة العمومية، تم خلال هذه السنوات الشروع في إطلاق رخصة السياقة البيومترية بصفة تدريجية ببعض الولايات النموذجية في انتظار تعميمها على باقي الولايات، مع بلوغ عملية رقمنة الإدارة نسبة 50 بالمائة. ومن المنتظر الوصول إلى نسبة100 بالمائة خلال العامين القادمين، وذلك بفضل وضع حيز الخدمة الشباك الإلكتروني المؤمن.[1]

تمر عملية اقتناء المعلومات والوثائق في التسيير الإلكتروني للوثائق والمعلومات بعدد من المراحل أهمها:

- تحويل أو تعديل أحجام الوثائق.
- التحكم في هيكلتها ومكوناتها.
- الحصول عليها من خلال تشكيلة من أدوات الحفظ والمعالجة.

يتطلب تسيير كل حجم معين من الوثائق بعض التجهيزات والبرمجيات، أهمها جهاز السكانير، بطاقة الفاكس، برنامج تحويل الملفات...وغيرها.وبهذا فإن مصلحة الرقمنة المشتركة توفر جملة من الخدمات أهمها:

- خدمات البريد.
- توزيع المهام على مناصب العمل الموجودة تحت تصرف المستفيدين.
- تأمين الوثائق والمعلومات.
- استخدام السكانير المركزي أو ما يسمى بمركز الرقمنة.

في إطار وضع برنامج السياسة العامة للحكومة وبرنامج العمل المخصص لتطوير مجتمع المعلومات، من خلال البني التحتية ووسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية واستعمال تكنولوجيا

[1] سمية ديمش،**التجارة الالكترونية حتميتها وواقعها في الجزائر**،مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل واستشراف اقتصادي، جامعة منتوري قسنطينة،2010-2011،ص203.

الإعلام والاتصال، قامت الوزارة بإعداد مخطط وطني لتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال.وهذا المخطط تهدف إلى تحقيق ما يلي:

- توطيد أسس الجزائر المستقرة.
- تحسين الحكم الراشد.
- مواصلة التنمية البشرية.
- الزيادة في دينامكية النمو الاقتصادي.

ترى الوزارة أنه ينبغي لشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية ذات التدفق العالي والعالي جدا أن تكون قادرة على تقديم القدرات اللازمة عبر كافة التراب الوطني مع ضمان الجودة والسلامة وفقا للمعايير الدولية. حيث تعتبر هذه الشبكة القاعدة التي تقوم عليها جميع الإجراءات التي تهدف إلى إتاحة خدمات على خط، تكون آمنة لفائدة المواطنين والمؤسسات والإدارات. كما تم تحديث الإطار التنظيمي الذي يحكم قطاع الاتصالات سنة2018 عن طريق إدخال مفاهيم جديدة مثل: فتح سوق الانترنت الثابت والتشارك في استعمال البني التحتية (التجوال المحلي) وقابلية نقل الأرقام والحياد التكنولوجي. وفي هذا الإطار يتم تعزيز البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية على ثلاثة محاور رئيسية هي:[1]

- استكمال وتحديث شبكة النفاذ عن طريق رفع مستوى البني التحتية الموجودة ضمن المجال التكنولوجي للتكفل بالتطورات التقنية واحتياجات السوق من حيث الخدمات.
- تطوير البني التحتية الجديدة عن طريق رفع قدرات شبكة التدفق العالي والعالي جدا(بسط الألياف البصرية والجيل الرابع للهاتف الثابت)، بغية توفير الخدمات البيضاء، الريفية المعزولة خاصة وكذا تلبية احتياجات السوق.
- تحسين نوعية الخدمات واستقبال الزبائن.

[1] ربيع نصيرة، **حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد6، العدد2021،2،ص1039.

الفرع الثاني: التكوين التكنولوجي للمورد البشري كبنية أساسية لعملية الرقمنة.

الرقمنة هي عملية تقنية في الأصل ولذلك كان لزاما على الإدارات أن تساير التطور التكنولوجي مسايرة متوازنة وموازية لجميع العناصر المكونة لعملية الرقمنة، فاقتناء الأجهزة غير كاف دون أن يتوفر لديها تأطير بشري يعمل على تسيير تلك الأجهزة، كما أن عملية الاقتناء بحد ذاتها تجعل من تطبيق الإدارة الالكترونية في وضعية تبعية تكنولوجية تشل وتقلل من حريتها في عملية التسيير، مما يستدعي أن تكون لها خبرة تكنولوجية خاصة بها.

يعتبر المورد البشري من أهم العناصر المكونة للإدارة والتي يرتكز عليها بشكل كلي في التسيير الإداري، مما يفرض السعي نحو توفير مناخ مناسب للعمل وتحسين التواصل فيما بينهم لتحقيق الخدمة العمومية أفضل وذلك لابد من تكوينهم وتدريبهم وتعليمهم بشكل مستمر ومساير للتطور التكنولوجي، دون تجاوز عملية التحفيز والترقية لديمومة عملية التكوين والتطوير وتحاشيا لعملية المقاومة التي تتولد عن عملية التغيير في محيط العمل سواء باستعمال وسائل تكنولوجية حديثة تتطلب التكوين أو اعتماد نظم إلكترونية مستحدثة تتطلب التحكم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

تمكن تكنولوجيا الإعلام والاتصال المورد البشري من التحكم في المعلومات بالاستخدام الفعال للمعلومات وتوظيفها لخدمة القرارات والسياسات الاقتصادية، حيث تسمح عملية رقمنة المعلومات من تحديد المعلومات الضرورية عن طريق تعلم كيفية تحديد اختيار المصادر المناسبة لمعلومات الأساسية والهامة، أي أداء إدارة الصادر والوارد من المعلومات بطريقة أكثر كفاءة وتأثير، ولا يوجد أفضل من النظم المعلوماتية أو الذكية لتقدم معلومات جاهزة للاستخدام مباشرة.

إن المورد البشري هو بالدرجة الأولى طاقة ذهنية وفكرية، ومصدر للمعلومات والاقتراحات والابتكارات، وعنصر فاعل وقادر على المشاركة الايجابية بالفكر والرأي، ولذلك بدأت الإدارة المعاصرة تبحث عن مفاهيم وأساليب جديدة لتنمية تتناسب مع أهميتها وحيوية الدور الذي تقوم

به حيث يعتبره البعض أصلا ثابتا من أصول المؤسسة، وهو مصدر الخير والعطاء على مر السنين وعليه يجب أن تتعهده بالاهتمام بتدريبه وتنمية إبداعاته.[1]

يعتبر العنصر البشري في الإدارة الالكترونية أو في عملية الرقمنة، عاملا أساسيا لنجاح عملية الرقمنة وبذلك تطبيق الإدارة الالكترونية، وهو بذلك يحتاج لإعداد كامل من خلال القيام بالتدريب والتأهيل في جميع المجالات، سواء تشغيل أو إدارة أو صيانة وتصميم، بهدف توفير الإطارات المطلوبة لتشغيل وصيانة النظام مثل: النظم،مدراء المعلومات، المبرمجين، مهندسي الصيانة، والطاقم الإداري العامل في النظام.

يعتمد نجاح ونمو الاقتصاد الرقمي على قدرة الأفراد والمؤسسات على المشاركة في شبكات المعلومات ومواقع الانترنت المختلفة، ويتطلب الاشتراك الفعال في تلك الشبكة وفي الاقتصاد الرقمي ضرورة توفير البنية التحتية في الاقتصاد، وانخفاض تكلفة ورسوم تلك الخدمات وتوفر الآلات والأجهزة والمعدات والمهارات والتعليم والتدريب وتوفر الموارد المالية واستخدام الأموال الإلكترونية مثل بطاقات الائتمان.[2]

الفرع الثالث: التأطير القانوني لعملية الرقمنة في الجزائر

تتسم عملية وضع سياسة التنمية الرقمية في البلدان النامية بالتعقيد الشديد، لأنها في الأصل تحتاج إلى قدر كبير من الإبداع ودرجة عالية من الوعي لتنفيذها، وذلك ما تفتقده الكثير من القيادات السياسية والإدارية، حيث تقف حائرة بين ضرورة وحتمية الرقمنة وبين كيفية إدراجها ضمن قائمة الأولويات. مما يجعل كل الجهات والهيئات الإدارية تنتظر تأطيرا قانونيا ملزما لها للقيام بعملية الرقمنة رغم أن الإدارة ملزمة بالرقمنة دون أن تلزم بنص قانوني، لان عملية الرقمنة

[1] عليان بن عبد الله الرشيد، **تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الالكترونية**، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، العربية السعودية،2007،ص27-28.

[2] عبده نعمان الشريف، الحكومة **الالكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها**، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2009،ص113.

هي مجرد تطبيق لمبدأ التغيير والتكييف، والذي يعتبر مبدأ دستوري لا يحتاج إلى نص قانوني ملزم.

إن التأطير القانوني في الجزائر لعملية الرقمنة كان الخطوة الأولى قبل البدء والإقرار بمشروع الجزائر الالكترونية(2009-2013)، ولتحقيق هذه الغاية قامت الجزائر بفتح قطاع الاتصالات لتطوير الخدمة العمومية، واستكملت عملية التأطير بوضع مجموعة من القوانين لإرساء دعائم الإدارة الإلكترونية.

ساير المشرع الجزائري مختلف التطورات المتعلقة بالحاسوب والانترنت حين تناول الغش ألمعلوماتي في القانون رقم15-04، وقانون رقم04-09 الذي وضع قواعد خاصة للوقاية من الجرائم المتصلة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وفي 2015 نظم المشرع عملية التوقيع الإلكتروني كما تناول التصديق الإلكتروني كآلية ضامنة لعملية تبادل البيانات، كل ذلك من أجل التأكيد على أن عملية الرقمنة هي أساسية في تسيير الإدارة ولذلك اعترف للإدارة بإمكانية التوقيع الالكتروني على تعاملاتها استكمالا لعملية التحول الالكتروني.

وتعززت المنظومة القانونية خلال هذه السنة أيضا، بقانون يسمح للجزائر على المدى المتوسط والبعيد، بخوض غمار التجارة عن بعد بسن القانون المتعلق بالتجارة الالكترونية الذي يتضمن عدة أحكام لضمان امن التجارة الالكترونية، مع تحديد التزامات الممونين والعملاء الالكترونيين. وبالإضافة إلى كل الامتيازات التي ينص عليها القانون، اتخذت الدولة عدة تدابير لتعزيز استخدام الدفع الالكتروني في كل التعاملات المالية ن اجل استقطاب المال الموجود في الاقتصاد الموازي، منها توقيع اتفاقيات بين بريد الجزائر وعدة مؤسسات للسماح بالدفع مباشرة

عبر البطاقة الذهبية، وإلزام المحلات التجارية بتوفير أجهزة الدفع الالكتروني لتسلم الأموال بدون اللجوء إلى التعاملات النقدية.[1]

المطلب الثاني: آليات واستراتيجيات عمل الرقمنة في المؤسسات العمومية

تبحث عديد المؤسسات لتقديم خدمات عمومية بطرق أكثر تطورا لذا تتطلب تقنيات برامج وأنظمة رقمية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة ورفع أدائه لضمان تحسين الخدمة العمومية، بما في ذلك الجانب البرمجي (البرمجيات ونظم قاعدة البيانات) والجانب المادي (شكبة الحواسيب).

الفرع الأول:آليات عمل الرقمنة في المؤسسات العمومية

أولا: تطويروتأهيل آليات الاشتغال داخل الإدارة العمومية

يمثل تطوير وتأهيل البنية التحتية للإدارة العمومية أهم الركائز الأساسية لتطوير الجماعات المحلية والتي يجب التركيز عليها مستقبلا، وذلك بجعلها قادرة على استيعاب الآليات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال من خلال إنشاء الشباك الآلي الموحد ووضعه رهن إشارة مختلف المؤسسات والهيئات العمومية، لضمان إنجاز أفضل الخدمات لصالح المواطنين وللرفع من وتيرة تبني الرقمنة تم اعتماد خطط وطنية تقوم على تعدد قنوات الاتصال لتسهيل الحصول على الخدمات المطلوبة مع رصد الإمكانيات المطلوبة لذلك ، بالإضافة إلى تبني إستراتيجية مندمجة لتزويد المواطنين بالمعطيات والوثائق التي تمتلكها هذه الإدارات لتسهيل حياتهم اليومية بتطوير وتوسيع شبكات الاتصالات.[2]

---

[1] سليم مسلم الحكيم، **امكانية الرقابة على نظم المعلومات المحاسبية المؤتمتة للمؤسسات العامة ذات الطابع الاقتصادي من قبل مفتشي جهاز المركزي للرقابة المالية**، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد26، العدد2010،1،ص564.

[2] علاء حسين التميمي،**إدارة المرافق العامة في ظل الحكومة الإلكترونية**، المعهد العربي للدراسات القانونية، القاهرة، مصر،2010 ،ص16

ثانيا:تعزيز آليات الشراكة بين القطاع الإداري العمومي والخاص

إن تعزيز آليات الشراكة بين القطاع الإداري العمومي والخاص يعد من بين أهم الجوانب التي تمكن الجماعات المحلية من تحقيق دورها الأساسي في الاستجابة لحاجيات المواطنين، عن طريق الاستفادة من الآليات التي تعتمدها مؤسسات القطاع الخاص ذات الريادة في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال، وذلك من خلال وصد مدى اندماج المؤسسات والإدارات العمومية في التوظيف الأمثل للرقمنة من خلال جملة الإجراءات التالية:

1. تتبع وتطوير أنشطة البحث العلمي المتعلقة باستخدام التكنولوجيات الحديثة في المجال الإداري، وإعداد دراسات ميدانية خاصة باستخدام الرقمنة والكيفيات المناسبة للتسيير الإداري ووضع الأهداف والبرامج.
2. توحيد البرامج الوطنية في مجال الرقمنة ومساعدة الإدارات العمومية على طرق وضع برامج التحديث الإداري.
3. إعداد قاعدة بيانية عن بعد التي يمكن تغطيتها بواسطة برامج الرقمنة الشامل.[1]

لأن للقطاع الخاص دور هام ومساند لمشاريع الرقمنة من خلال مساهمته في توفير الموارد الأساسية من أجهزة وبرمجيات، كما يمكن للقطاع الخاص مساندة المشاريع الإلكترونية من خلال توفير خدمات الاستثمارية والتطويرية والعمل على تقديم الحلول التقنية المناسبة لتحقيق الأهداف، وضرورة الاستثمار والتمويل لتحسين البنية التحتية لشبكات

[1] خالد الغنيم،رائدالزهاني،**الحكومة الإلكترونية، تحديات واقعية وطموحات مستقبلية**، مجلة معلوماتية، العدد08، 2004،ص14.

الاتصالات والقيام بعمليات صيانة الأجهزة، وإنشاء المعاهد التدريبية لتطوير الكفاءات العلمية.[1]

ثالثا: الاستفادة من آلية التكاملبين المواطن والموظف العمومي

من انعكاسات الثورة الرقمية هو وجود الفجوة بين الخطط والسياسات وواقعية التجسيد الميداني لمشاريع رقمنة الجماعات المحلية، لذلك لم يعد خيار تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال مجرد رفاهية أو من كماليات الحياة، بل أصبح تحديا تنمويا في المقام الأول، وهذا ما ساهم في أولويات وضع بنية تحتية رقمية ومواجهة التحديات وإعداد مواطن رقمي قادر على التفاعل الإيجابي مع الوسائط الالكترونية من جهة وتهيئة الموظف ورفع كفاءته من جهة اخرى.[2]

لأن تطبيق مشروع الرقمنة يحتاج لكوادر بشرية مؤهلة ومدربة على التكييف مع التطورات في مجال الرقمنة ونظم المعلومات وأجهزة الكترونية ذات تقنية عالية وكذلك الوعي بأهميتها في العمل الإداري.

4ـ آليات التفاعل الالكتروني لإعداد المواطن الرقمي:

1.4ـ المواطن الرقمي:

هو مصطلح جديد بدأ يفرض وجوده مؤخرا، ويشير إلى الشخص الذي يشارك في أنشطة المجتمع من خلال استخدامه لتكنولوجيا المعلومات، ويصف الناس أنفسهم بالرقميون عندما يفرطون في الاعتماد على تكنولوجية المعلومات، فينشئ اغلبهم مدونات خاصة بهم لتعبير

[1] علي محمد عبد العزيز بن درويش، **أثر تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام ،كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الإمارات العربية المتحدة،2013/2012،ص115

[2] سحر قدوري الرفاعي، **الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،العدد07،2000،ص311.

عن أراءهم، كما يفضل التواصل اجتماعيا بطرق حديثة عبر شبكات التواصل الاجتماعي المختلفة.

مثلا برنامج الاتحاد الأوروبي لإعداد المواطن الإلكتروني، بدأ تطبيقه على دول الاتحادالأوروبي في النصف الثاني من سنة2005م، من خلال وضع مواصفات فنية لصندوق برنامج الرخص الأوروبية لقيادة الحاسب ECDL كنتيجة لتوصيات خطة العمل لمشروع أوروبا الإلكترونية e Europe–2005 وبدأت الدول الأوروبية في تدريس البرنامج، ومدة البرنامج التعليمي 30 ساعة أكاديمية، تقدم مواد البرنامج الوثائق والتطبيقات لمواطني الاتحاد الأوروبي بهدف إكساب المتدرب المعرفة في أساسيات استخدام البرامج والتطبيقات وتنظيم الملفات والمجلدات ومهارات البحث عن طرق تقديم الخدمات إلكترونيا.[1]

لذلك يتوجب وضع خطط استراتيجية لإعداد مواطن رقمي من خلال تحقيق التعليم والتدريب مدى الحياة لزيادة الابتكار والإبداع للمجتمع لكي يتمكن من التنافس والتواجد في عالم سريع التحولات،وهذا يعني أولوية إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة التحول الرقمي الجديد، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، وإلى توعية اجتماعية بثقافة رقمية، والاستعداد السلوكي والفني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكييف، لأن الإدارة العمومية مسؤولة عن تقديم المعلومات والخدمات الإلكترونية بطريقة رقمية للمواطنين من خلال الاتصال عن بعد، الشيء الذي يتطلب من الحكومات الوطنية الاستفادة من الآليات الإلكترونية الحديثة حتى تتفاعل إلكترونيا مع مواطنيها وذلك بالرفع من كفاءة الجهاز الإداري للمساهمة في تحويل الأنشطة الإدارية، من الطرق والأساليب التقليدية إلى تقديم خدماتإلكترونيةأكثر تفاعلية وديناميكية وتكمين المواطن من المهارات الأساسية التفاعل مع المتطلبات الرقمية.[2]

[1] شريف كامل شاهين، **نحو خطة استراتيجية لإعداد المواطن الإلكتروني كخطوة لإعداد قيادات الإدارة الإلكترونية**، المجلد السادس عشر، العدد35، القاهرة، يناير 2011، ص43.

[2] شريف كامل شاهين، مرجع سبق ذكره، ص47

ونجاعة تطبيق مشروع الرقمنة يتطلب الاستيعاب الفكري لمفهوم العمل الرقمي الذي يعد رهانا حقيقا يتطلب فلسفة جديدة في التكوين والتدريب، وتقوم على نمط وأسلوب التفاعل بين المواطن والمؤسساتالعمومية ويحتم، ذلك إعداد مناهج عمل متكاملة والقيام بحملات توعية تستهدف تهيئة المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني، حتى تكون قادرة على التعامل الايجابي مع الوسائط والأساليب التقنية الحديثة من خلال إعداد وتهيئة المواطن قبل تطوير التقنيات، وإدراج التقنيات الإلكترونية كأحد المواد المقررة في المنهاج التربوي تزامنا مع البرامج الإعلامية لتثقيف المجتمع بأهمية الانتقال للتعامل الرقمي بدل الورقي في الادارة.

2.4ـ آليات عمل الرقمنة في المؤسساتالعمومية:

في الجزائر أصبحت رقمنة الإدارة العامة مسؤولية حقيقية واقعية تتعلق بعدد كبير من الوثائق مثل وثائق الأحوال المدنية وجواز السفر البيومترية وبطاقة الهوية والمراسلات والأنواع المختلفة من الخدمات، في حين أن المستندات الإدارية المساهمة قد تسارع من تحديث خدمات الدولة وإتاحة تغيرات مهمة في أساليب العمل، فإنه يعتبر أيضا مصدرا للمخاطر لضمان تدفق البيانات المخزنة.

كما أدت رقمنة الخدمات العامة من خلال استخدام وسائل الإعلام التكنولوجية في تقليل الأعمال الورقية بشكل واسع وعمل الموظفين وخصوصا للسماح للمستخدمين لسرعة الوصول إلى هذه الخدمات دون بذل أي جهد، تستخدم الرقمنة على نطاق واسع في الإدارات والمجتمعات، وهي تستجيب للحاجة وإلى رعاية أفضل لاحتياجات المواطن وهذا يعتبر جزء هام من الإصلاحات التي بدأتها الدولة، إلا أن تعميم الرقمنة لا يتم دائما دون إثارة مشاكل تتعلق بأمان البيانات المخزنة، بسبب عدم وجود إطار تنظيمي محدد بوضوح مما يجعل من الممكن الحفاظ على الجانب الخاص والشخصي لهذه البيانات، وهي المشكلة التي حاولت الجزائر تجاوزها بتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطنة وتعزيز المواطنة وتحسين الخدمة العامة لأن المؤسسات العمومية تخزن وتدير الآلاف من الملفات، إن لم تكن لا

نهائية من المعلومات المتنوعة، ويتم تحويلها بعد ذلك إلى بيانات كمبيوتر ويمكن الوصول إليها عبر شبكات إنترنت، وقد يتم استخدامها لأغراض أخرى غير تلك التي تم تسجيلها هي تتطلب فهم جيد للقضايا الحقيقية للحكومة الإلكترونية لكل من الخدمات العامة والمستخدمين وفي الوقت نفسه، تحديد التحديات المتعلقة بحماية البيانات الشخصية من خلال إنشاء إطار قانوني مناسب كما ويجب أن يحدد الأخير المبادئ والغرض من البيانات الشخصية لتجنب تسريبها أو إفشائها لأغراض أخرى، وكذلك العقوبات الجزائية التي يجب أن تنجم عن اختراق البيانات وسرقتها، كما يجب أن يتم تطوير الإطار القانوني أيضا جميع الشروط المتعلقة بالوصول إلى البيانات وإمكانية تصحيحها إذا كانت خاطئة، والحق في معارضة نشرها إذا تم تقديم أسباب مشروعة من المؤولين عن إدارة الملفات لتكون قادرة على تشفيرها.

الفرع الثاني:استراتيجيات الرقمنة في الإدارة العمومية

يجب على المؤسسات العمومية تبني الآليات الاستراتيجية للرقمنة قصد تحسين الخدمات المقدمة للمواطن.

أولا:البنيةالتحتيةالرقمية:

يعد استخدام التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال إحدى المتطلبات المهمة لتبني استراتيجية.[1]

رقمية لدعم سياسة وطنية تهتم بالتطور الرقمي، والجزائر على غرار عديد الدول سارعت في تبني الرقمنة قصد تمكين الجماعات المحلية من الارتقاء بكفاءة الموارد البشرية وتنفيذ الخطط والسياسات بفعالية، لذلك انطلقت الجزائر في تنفيذ السياسة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام والاتصال التي تقوم على تطوير البنية القاعدية للاتصالات من خلال:

[1] رفيق مرسلي، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق** – دراسة حالة الجزائر 2001-2011، رسالة لنيل الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة تيزي وزو،2011،ص128.

- إيجاد بنية قاعدية قوية وواسعة ومتكاملة.
- الاستثمار في العنصر البشري وتطوير الكفاءات.
- تجاوز التحدي المفروض في ظل المتغيرات والمستجدات الرقمية.

I. اعتماداستراتيجية لتطوير الإدارات العمومية:

إن وجود رؤية استراتيجية لتطوير المؤسسات العمومية، تتجاوز تلك المقاربة الضيقة التي أفرزتها الإصلاحات الإدارية الجزائرية في الآونة الأخيرة، لأن تلك المبادرة لها أهمية في توفير خدمة عمومية ذات فعالية وجود تتماشي مع تطلعات المواطن.[1]

بداية من استحداث أجهزة رقمية لإتاحة التبادل المعلوماتي داخل الجماعات المحلية وتحقيق التناغم بين الأنظمة المعلوماتية التابعة لمختلف الأجهزة الإدارية، ليصبح مشروع الرقمنة وسيلة لخدمة المواطنين وتحسين العلاقة بينهم وبين الإدارة.

II. إستراتيجية الأمن المعلوماتي في الإدارة العمومية:

تحرص الاستراتيجية للمحافظة على المعلومات في كل المؤسسات، فعملية إدخال الرقمنة في الإدارة العمومية تعد إحدى الآليات المهمة التي ستمكن من تحسين وإرسال علاقات متميزة ما بين الإدارة والمواطن مع ضمان الأمن المعلوماتي والأنظمة الرقمية من عمليات القرصنة، والتعامل الإلكتروني يضمن الشفافية الإدارية ويمهد الطريق لدمقراطية الإدارة، فمن حق المواطن الاطلاع على الوثائق وبذلك يتم إصلاح الإدارة وتنميتها وتطويرها وتأهيلها بهدف تحسين جودة الخدمات الإدارية، كما أن الرقمنة تعتبر من أهم العوامل المؤثرة على نمو وتطور المعلومات في المجتمعات، فهي بالإضافة للعنصر البشري تشكل إحدى العوامل التي يتم بها تقييم مدى تقدم الإدارة العمومية،الأمر الذي يفرض تطوير الأنظمة المعلوماتية بشكل تدريجي لتوفير المعلومات اللازمة لتسهيل مسار اتخاذ القرارات الإدارية، في إطار مبادئ الحكامة الإلكترونية، وأضحت تساهم في تحسين العمل الإداري، فعندما تؤسس

[1] رفيق مرسلي، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق** ،مرجع سبق ذكره، ص128.

الجماعات المحلية نظم رقمية متينة وفعالة في مجال تقديم الخدمات الإلكترونية سواء للأفراد أو المنظمات، فإن ذلك سيؤدي في النهاية لخلق مناخ إيجابي يمكن تلك الجهات من إجراء المعاملات إلكترونيا فيما بينها وبين المواطنين بغرض تقليص النفقات وتحسين جودة الخدمات المقدمة من طرف المرفق العام .[1]

III. استراتيجية الرفع من كفاءة الجهاز الإداري:

يعتبر الدفع بعجلة التنمية الإدارية الهاجس الرئيسي لمختلف الفاعلين الإداريين، لما لها من دور في تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن والقضاء على البيروقراطية، يتطلب الرفع من كفاءة الجهاز الإداري، ودفع الجماعات المحلية إلى استعمال تقنيات حديثة للرقي بعملية التسيير الاداري وتلبية احتياجات المواطنين، وتحسين خبرات الموظفين أثناء التعامل مع طلبات الخدمة المطلوبة في استخدام التكنولوجيات الحديثة للإدارات العمومية وتحسين الآليات التواصلية مع المواطنين.[2]

IV. القنوات استراتيجية تفعيل الاتصالية بين الإدارة والمواطن:

إن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالجزائر يهدف في المقام الأول إلى إحداث التغيير الإيجابي في النسق الإداري، من خلال تحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى العمل الإداري، سواء قصد إرضاء المواطنين من خلال التعرف على احتياجات المتعاملين مع الإدارة الأساسية، وإشراك العاملين في تخطيط وتطوير الخدمات المقدمة لهم، ووضع نظام لقياس درجة رضا المتعاملين كجزء أساسي يتيح للمتعاملين مع الإدارة الحصول على الخدمات دون مساعدة من أي موظف، وإيجاد قنوات اتصالية متعددة للسماح للمواطن

[1] فهد مبارك الهاجري، **العقود الإدارية عبر الانترنت**، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص39.

[2] موسى عبد الناصر، **مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي**، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، عدد01، الجزائر، 2011، ص87.

بالولوج للنظام الرقمي في كل وقت وفي أي مكان، كذلك وجود إجراءات لتلقي الانشغالات ومعالجتها.

ثانيا: أهم الاستراتيجيات الرقمية

تسعى المؤسسات العمومية لتنظيم المرفق العام باعتماد عدة وسائل تتماشي مع التطور العلمي والتكنولوجي، مع الأخذ بعين الاعتبار تغيير ظروف التجاوب مع التقنيات الحديثة ما يسمح بسهولة حصول الفرد على الخدمات بسهولة وكفاءة، لأن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يعد استجابة للمصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرفق تطوير وتدعيمه بالرقمنة وتأهيل الموظفين وذلك بمواكبة التطورات والمستجدات والتغيرات.

ا.استراتيجية توفير المشاركة الإلكترونية:

من أهم أهداف الجماعات المحلية هي توفير المشاركة الإلكترونية الفعالة للمواطن بهدف التخلي عن المنهج التقليدي باستعمال المعلوماتية في الإدارات العمومية من خلال الإجراءات التالية:

- التطبيقات التي تتيح للمواطن أو القطاع الخاص أو المجتمع المدني أن يبدي ملاحظاته وتعليقاته حول مستوى الخدمات المقدمة.
- نظام المتابعة لشكاوي المواطنين عن مستوي تقديم الخدمات العمومية.
- استطلاع الرأي على البوابة لجمع آراء المواطنين واتخاذ القرارات المناسبة وخدمة المواطنين.
- اعتماد البريد الالكتروني للتواصل المباشر ومراكز الاتصال بالمواطنين.

إن ضمان مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من خدمات الإدارة الإلكترونية يتحقق بتقوية الاتصال بين الإدارة والمواطن، عن طريق الاهتمام بميوله ورغبات المواطنين وإرضاء حاجياتهم من خلال الإصغاء إليهم، وأخذ اقتراحاتهم بعين الاعتبار.

عصرنة الإدارة ومحاربة أشكال البيروقراطية لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين على المستوى المحلى والمركزي من حيث النوعية والآجال، وذلك باستعمال التكنولوجيا الحديثة للإعلام والاتصال ومواصلة تكوين الموارد البشرية العاملة بالإدارة الجزائرية.[1]

بالإضافة إلى اعتماد على استراتيجية إعلامية وتحسيسية لفائدة المواطنين لتعريفهم بنظام الرقمنة ونوعية وجودة الخدمات التي ستقدم إليهم.

II. **التقليل من حجم الملفات الإدارية:** بداية من صدور المرسوم التنفيذي في جويلية 2015 يتضمن إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية قصد التخفيف من حجم الملفات والإجراءات الإدارية.

وألزم هذا المرسوم الولايات والدوائر والبلديات والوزارات والإدارات العمومية التابعة لها بعدم الاشتراط مستقبلا على المواطنين تقديم وثائق الحالة المدنية، مثل مستخرجات عقود الميلاد والوفاة وذلك بعد ربطها مباشرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية التابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية.[2]

ويواكب هذا المسعى جهود عصرنة الإدارة وتسهيل الخدمات أمام المواطنين والمساهمة كذلك في تجسيدها على أرض الواقع وتقريب الإدارة من المواطن، وبناء العلاقة بينهما أساسها الثقة والمشاركة البناء بما بضمن التفاعل المطلوب مع الخدمات الرقمية.

III. **استراتيجية الرقمنة من أجل تخفيف الإجراءات الإدارية:**

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن ضمن المحاور التي باشرت فيها الدولة الجزائرية بشكل ملموس وفق قرارات وبرقيات، ولتحسين الخدمات

[1] ليمن علوطي، **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بحوث اقتصادية عربية**، بحوث اقتصادية عربية، ع42، الجزائر 2008، ص05.

[2] المرسوم التنفيذي رقم 15/204 يتضمن اعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية التي المتوفر ضمن السجل الوطني الالي لحالة المدنية المؤرخ في 11 شوال 1436هـ الموافق ل27 جويلية 2015،ج ر، ع41 المؤرخة في 13 شوال 1436هـ الموافق 29 جويلية 2015.

وتخفيف الإجراءات الإدارية اتخذت السلطات العمومية مجموعة من التدابير من شأنها أن تسمح بتسهيل الأمور للمواطن، ورفع العوائق البيروقراطية من اجل تقريب الإدارة من المواطن، لذلك تم تبني عدة آليات لتطوير الإدارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي، وهي ديناميكية تم مسايرتها بداية من رقمنة سجلات الحالة المدنية وتغيير العلاقة بين الجماعات المحلية والحد من أزمة الثقة بينهما من خلال تخفيف الإجراءات وانسجامها ومتابعة الطعون وشكاوي المواطنين.[1]

IV.إستراتجية تبني التكنولوجيات الرقمية:

تهدف برامج الحكومة إلى تبني مخطط وطني لتحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من احتياجات المواطن بصورة ناجعة وفعالة ذات جودة وشفافية، من خلال برنامج طموح للحكومة الالكترونية وتجسيد الخدمة العمومية الرقمية، من خلال الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة وتقديم كل الخدمات بشكل إلكتروني وضمان توفير خدمات ذات جودة عالية وبيئة مناسبة لتطوير وسائل تقديم الخدمات العمومية وتقديم خدمات جديدة، لأن الجماعات المحلية تعمل على تعزيز الكفاءة والفعالية في توزيع الخدمات الحكومية عن طريق رفع جودة خدماتها وتحسين الطرق الاتصالية التي من خلالها يتم تحسين احتياجات المستفيدينوابتكار أساليب جديدة للعلاقات البينية التي تجمع المستفيدين مع الهيئات العمومية، من خلال تبني الرقمنة التي تأثر تأثيرا إيجابيا في المجتمع من خلال ترقية وتنمية المهارات، وخلق نظام متطور لتبسيط إجراءات العمل ورفع مستوى الكفاءات البشرية و اطلاق الطاقات و خلق وتكوين المتجددة (من خلال التدريب والتأهيل والإعداد) .

[11] المرسوم التنفيذي رقم 15/204 يتضمن اعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية التي المتوفر ضمن السجل الوطني الالي لحالة المدنية المؤرخ في 11 شوال 1436هـ الموافق ل27 جويلية 2015،ج ر، ع41 المؤرخة في 13 شوال 1436هـ الموافق 29 جويلية 2015.

نفس المرجع ، سبق ذكره.

من خلال تبني هذه الاستراتيجية يتم تحقيق المرونة الإدارية والانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات، ومن التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي، وما يساهم من تكسير الحواجز والعوائق أمام المواطنين وتقريبهم أكثر من الإدارة العمومية، وتسهيل عملية تحقيق رغباتهم وتطلعاتهم المختلفة.[1]

لا يمكن الحديث عن تبني هذه الاستراتيجية دون الأخذ بعين الاعتبار مساهمة الجانب التقني والتكنولوجي وحسن التعامل مع المستجدات، ولا يمكن للإدارة الحديثة أن تستغني عنها في كافة عملياتها الإدارية ابتدءا باتخاذ القرار وانتهاء بالاتصالات بأشكالها المختلفة، وقد ظهرت العلاقة بين الإدارة والنظم بشكل واضح من تطوير مظهر المعلومات الإدارية التي أظهرت علاقة قوية ما بين الإدارة الرقمنة.

المطلب الثالث:الآثار المترتبة على تبني الرقمنة في مجال الخدمة العمومية

ينجر عن الآثار على تبني الرقمنة الإدارية في مجال الخدمة العمومية مظاهر نعتمد عليها كأساس لتطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية ومعوقات يمكن ذكرها في هذا المطلب عن طريق الفرعين الآتيين.

الفرع الأول: مظاهر تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية:

تتمثل المظاهر التي نعتمد عليها كأساس لتطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية في:

أولا: فعالية الخدمة العمومية:

إن التوجه للخدمات العامة الرقمية (الالكترونية)، وجعلها بالقرب من المواطنين، سيمكن الإدارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من خلال:

[1] فوزية صادقي، **دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر**، مرجع سبق ذكره، ص153.

1. تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، بدرجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع المستفيد.[1]
2. السرعة في انجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها، والسهر على إشباع رغبة المواطن.
3. قلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية زيادة إلى توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي
4. فعالية منظمات الخدمة العامة وحرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة
5. تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في ارض الواقع.
6. تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال ذلك: كدفع الفواتير عن طريق بطاقات التأمين بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغز ، لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة.
7. استسقاء الرائي حول الخدمات داخل المؤسسة ويتم ذلك بقياس الرأي حول التمكين من تنظيم المواعيد وتسجيل أهم الأحداث اليومية.
8. توحيد نماذج العمل المستخدمة بتوحيد الشكل العام للمخرجات من تقارير ودراسات ونماذج العمل الداخلية.
9. الإعلان عن أهم الأنشطة التي تقوم بها قطاعات وإدارات المؤسسة.
10. إقبال العاملين الغير متمكنين على تعلم استخدام الحاسوب للبقاء في دائرة الاتصال الجديدة.

[1] شريفة رفاع، **نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية**، مجلة الباحث،06، جامعة بجاية، 2008، ص12.

11. التحويل من مجرد استخدام النظام إلى الاعتماد عليه.
12. التوثيق الكامل لأنشطة المؤسسة ومخرجاتها على مدار الأعوام وبناء ذاكرة معلوماتية حقيقية تقوم على النتائج التالية[1]:

- توسيع قاعدة البيانات الداعمة للإدارة العليا.
- توفير الاحتياجات المعلوماتية من قبل الإدارات.
- تقليل تكلفة تصوير المستندات القابلة للتداول العام.
- تقليل وخفض نفقات الإدارة الداخلية.
- إعطاء فرص لتطوير أداء الإعمال في الإدارات المختلفة.
- تحقيق مبدأ شفافية التعاملات الداخلية.
- الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد، حيث تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في إطار الإدارة الالكترونية من خلال انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، وتحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية،بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، أما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فتحق بدورها من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة.
- تقليص تكاليف الخدمة ويمكن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الالكتروني.
- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة.

[1] شريفة رفاع، **نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية** ،مرجع سبق ذكره، ص12.

الفرع الثاني: معوقات تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية.

إن توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزيئات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الالكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى إلا أن هذه النتائج لا تخلو من العديد من التحديات والعراقيل التي تحول دون تحسين الخدمة العمومية، وتحد من فعالية تحقيق الأهداف، التي أدخلت من أجلها هذه التكنولوجيا الحديثة، وتشمل المعوقات داخلية تخص المنظمة وأخرى خارجية تخص البيئة المحيطة بالمنظمة.

أولا: المعوقات الإدارية:

بالرغم من دخول تغييرات جديدة تتماشى والتطورات الحديثة على الأسلوب التقليدي للإدارة في العديد من الدول، إلا أن أغلبيتها لا تزال تعاني العديد من العراقيل والمشاكل، التي تحول دون تقدم الإدارة التقليدية، وبالتالي تطور المنظمة، ومن أهم العراقيل الإدارية في الاتي:

ا. **الرؤية:** يقوم التغيير على أسس فعالة، من خلال التواصل مع البيئة الداخلية والخارجية التي يتم فيها تحديد الأهداف الرئيسية، حيث تلعب ثقافة المؤسسة دورا وتحديا مبني على:

- معلومات عن أداء المؤسسة الحالي.
- رسالة المؤسسة الحالية والمستقبلية وكذلك أهدافها وتطلعاتها الحالية والمستقبلية.
- رؤية واضحة عما ستكون عليه المؤسسة في المستقبل، وما ينبغي عليها انجازه وأساليب تحقيق.
- معلومات عن التقدم الذي حققته المؤسسة على مدى سنوات عملها.

II. **التخطيط:** يساعد التخطيط على التوجه الصحيح لمستقبل المؤسسة، كاستراتيجية واضحة يتم من خلالها تحقيق الأهداف المسطرة مستقبلا، إلا أن هذا العمل يتطلب دراسة جيدة تضمن النجاح للمؤسسة، حيث تواجه عملية التخطيط كذلك بعض العراقيل، التي تحد من دخول عصر المعلومات وما تفرضه التكنولوجيا الحديثة ومن ابرز هذه العراقيل فيما يأتي[1]:

- ندرة المعلومات والبيانات الإحصائية الضرورية.
- النقص في الكوادر البشرية المتخصصة.
- البيروقراطية والتعقيدات الإدارية.

إن أهمية التخطيط في ظل وجود استراتيجيات واضحة، تقوم على التفكير الإبداعي لن تتمكن المؤسسة من تطوير ميزتها التنافسية والحفاظ على مركزها.

III. **معوقات تتعلق بالإجراءات والأساليب الإدارية:** تعدالإجراءات والأساليب الإدارية الروتينية، عائقا أمام عصرنة الإدارة التي تعتمد على إجراءات سهلة تقوم على مبدأ الشفافية والوضوح حسب ماتتطلبه تكنولوجيا المعلومات، وبالتالي يجب على المؤسسات أن تقوم بتغييرات هيكلية وتنظيمية نوعية فيما يخص الإجراءات التقليدية، مع رفع مستوى الكفاءات وتحسين الإنتاج من خلال استعمال الأجهزة التكنولوجية الحديثة وتأهيل أفرادها للتصدي لكل التحديات التي تقف أمام الإداريين للتأقلم والتطورات التكنولوجية الحديثة.

ثانيا: المعوقات التقنية:

I. **التقنية التكنولوجية الحديثة:**لعبت دورا واضحا في مجال المعلومات في العديد من الدول المتقدمة، حسب موقعها التنافسي فيما بينها، بعكس الدول النامية التي لم تستطع التقدم في

[1] سميرة مطر المسعودي، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية**، المملكة المتحدة:الجامعة الافتراضية الدولية،(د.س.ن)،ص 49.

هذا المجال، بسبب ضعف البنية التحتية في هذا المجال، لوجود عراقيل تقنية تعيق تطبيق التكنولوجيا على مستوى الإداري للمؤسسة منها:

1. عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسساتها.
2. اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.[1]
3. عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.

ومن أهم أسباب محدودية استخدام الانترنت في الأقطار العربية ما يلي:

1. هدم انجاز البنى التحتية والشبكات المطلوبة للاتصالات.
2. قلة الوعى بما تتيحه الشبكة من فرص معرفية وبحثية واستثمارية.
3. محدودية انتشار استخدام الحواسيب في المجالات الحياتية المختلفة.
4. ارتفاع كلف الاشتراك أحيانا.

II. **الأمن المعلوماتي:** أصبحت قضية حماية المعلومات والمحافظة على سريتها من الفيروسات والاختلافات بكافة أشكالها أمرا يشغل الكثير من المؤسسات في عدم وجود بيئة الكترونية آمنة حيث أدى الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وزيادة شبكات الاتصالات والمعلومات بشكل مذهل في الآونة الاخيرة، إلى إيجاد انظمة واساليب تحمي المعلومات من الاختراق والتخريب وهذا حسب الحاجة لاستخدام الحواسيب المعلومات المخزونة فيه، فهو يعد من أهم العوائق التي تعاني منه اغلب الدول، بالإضافة إلى ما سبق فان المخاطر التي تواجه خصوصية البيانات الخاصة بالأفراد في كافة التعاملات الالكترونية، تتطلب مرتكزات لحماية المعلومات في البيئة الرقمية وهي كالآتي :

[1] سميرة مطر المسعودي، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية**، مرجع سبق ذكره، ص 50.

1. البعد التقني ويتضمن ذلك توفير أدوات حماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع البيئة الرقمية بقدر من الثقة والأمن.
2. البعد القانوني ويتمثل في توفير التشريعات اللازمة لتنظيم مسائل الحماية.
3. البعد التوعوي للحماية ويتضمن تثقيف وتوعية الأفراد بالمخاطر التي تتعرض لها البيانات والتعرف على أهم الوسائل اللازمة لضمان حمايتها من أي شخص لديه القدرة على التعامل مع أنظمة الحاسوب الآلي والشبكات على تخطي أي إجراءات أو أنظمة حماية اتخذت لحماية تلك الحاسبات أو الشبكات عبر اختراق الموقع، اختراق البريد ومن جهة أخرى لابد من التأكد على قضية أساسية وهي حماية المعلومات المؤسسة واستراتيجيتها والحفاظ عليها والتعامل معها بشكل سري ووفق الضوابط التالية:

أ- **الأمن:** وهي حماية أجهزة الحواسيب والنظم المتصلة بها من الأخطار الخارجية.

ب-**التكامل:** وهي حماية أجهزة الحواسيب والنظم المتصلة بها من الأخطار الخارجية.[1]

ت-**السرية:** وتعني عدم إفشاء المعلومات من قبل المستفيدين من النظام وتطبق عليهم النواحي القانونية في حالة مخالفة ذلك.

ث-**التزامن:** وهو ضمان استمرار دقة المعلومات عند إجراء التحديثات عليها وهناك عدة تقنيات حديثة تتخذ لحماية ممتلكات المؤسسة من معلومات وبرامج، وبالتالي تساعد على تحقيق اتأمن المعلوماتي وزيادة الثقة في كافة التعاملات الالكترونية.

ج- **جدارالحماية:** وهو عبارة عن نظام حماية أمنية الانترنت عن طريق بناء بوابة أو حاجز عازل بين الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت، كما أن تقنية جدار الحماية تستطيع أن تقوم بالعديد من الأمور نجزها فيما يلي:

- فرض السياسة الأمنية في ما يخص استفادة المستخدمين من خدمات الانترنت يسمح بهذه الخدمات أو يمنعها تبعا لسياسة الأمنية لشركة.

[1] سميرة مطر المسعودي، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية**، مرجع سبق ذكره، ص51.

- تسجيل وقائع الاستخدام بدقة طالما أن كل الرسائل والأوامر تمر به عند خروجها إلى الانترنت أو قدومها منها.
- الحد من درجة تعرض الشبكة للأخطار.
- التشفير(التعمية): يعد التشفير احد النظم الأساسية في تحقيق تأميم وحماية كل أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية ويمكن من خلال التشفير التغلب على العديد من الأخطار وهي محاولات تعديل البيانات المنقولة بالشبكة.
- انتحال شخصية المستخدم الحقيقي.
- التوقيع الالكتروني الذي هو عبارة عن مجموعة من البيانات، التي تأخذ هيئة حروف أو أرقام أو رموز مدرجة بشكل الكتروني أو رقمي، وله طابع منفرد مما يسمح بتحديد شخصية الموقع عن غيره.

ثالثا: المعوقات القانونية والأخلاقية:

دقة البيانات والوثائق والسجلات وأصالتها وإمكانية التحقق من أصالتهما وإدارة حقوق الملكية الفكرية والحقوق الاقتصادية ومراقبة الموارد المعهود بها إلى مقدمي خدمات وحماية البيانات الشخصية (منع البيانات الشخصية)، والحق في النسيان والحق في الانتفاع بالمعلومات وجمع الأدلة الالكترونية والمحافظة على المعلومات الرقمية في إطار المنازعات القضائية والإيداع القانوني والمسؤولية المهنية والمؤسسية واليقين القانوني والاستثناءات التي تطبق على حقوق المؤلف لضمان.[1]

[1] سميرة مطر المسعودي، **معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية**، مرجع سيق ذكره، ص 52.

خلاصة الفصل :

من خلال ما تقدم يمكننا أن نستخلص أن الخدمة العمومية تعتبر الركيزة الأساسية لبناء دولة قانونية فهي من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها إلى يومنا هذا، والسعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية يعني السعي إلي تحقيق رضا المواطن وتحقيق استقرار المجتمع بصفة عامة، وذلك من خلال تسهيل اتصال بالمواطن وسرعة استجابة لمتطلباته، ومن جهة أخرى اعتماد الرقمنة يساهم بشكل واضح في ترشيد الخدمة العمومية، والجزائر بدورها سعت إلى تطبيقها في عدة قطاعات مهمة التي تهدف إلى تفعيل جميع الآليات العصرية لتجسيد الإدارة الالكترونية.

ومن ثم المساهمة في تخفيف حجم الملفات المطلوبة من المواطن وتسهيل مساعيه اليومية، وتحسين عمل وأداء الإدارات العمومية قصد تحسين تقديم الخدمة العمومية، فالرقمنة لها دورا فعالا في تحسين الخدمة العمومية، بفضل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة ومتطلبات العمل في البيئة المعرفية من جهة أخرى، هو الأمر الذي أدى إلى حصول تطورات جذرية على مستوى الهياكل التنظيمية للمنظمات، والأنشطة والمهام التي تقوم بها، وكذا القائمين عليها، من حيث العلاقات والأنماط السلوكية، فضلا عن الإمكانات والموارد التي يجري استخدامها من أجل تحقيق أهداف محددة، من خلال إعطاء صورة واضحة عن أهمية المعلومات في هيكلها وبنائها التنظيمي.

الفصل الثاني دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية

تمهيد:

بعدالتطرق في الجانب النظري لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بالرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية، سنحاول في هذا الفصل دراسة الرقمنة في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بولاية المدية والتأثير الذي ألحقته بخدماتها، وقد تضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث كمايلي:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول: تقديم المؤسسة العمومية لمستشفى محمد بوضياف المدية

سنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف المؤسسة العمومية لمستشفى محمد بوضياف المدية، معرفة سيرها ، تنظيمها ثم الهيكل التنظيمي الخاص بها.

المطلب الأول:تعريف المؤسسة العمومية لمستشفى محمد بوضياف المدية

هي مؤسسة ذات طابع إداري ويمثل المستشفى المركزي للولاية، يقع في بلدية المدية دائرة المدية في الجانب الشمالي للولاية يتربع على مساحة إجمالية قدرها:6هك50 آر،المساحة المبنية منها هي :3 هك 30آر ومساحة غير المبنية ب: 3هك 30آر تم إنشاء مستشفى المدية ووضع في الخدمة سنة 1961 قبل أن يمر بثلاثة مراحل تنظيمية:

1.مركز استشفائي إلى غاية 1984م

2. قطاع صحي يتكون من مؤسسة أم وقطاعات فرعية تطبيقا للمرسوم رقم 282/81 المؤرخ في 1981/09/05 المعدل بمرسوم التنفيذي رقم 466/97 المؤرخ في 1997/12/02المتضمن إنشاء وتنظيم القطاعات الصحية،وذلك إلى غاية نهاية 2007.

3.مؤسسة عمومية استشفائية منذ جانفي 2008، حيث يتم تقسيم القطاع الصحي سابقا إلى مؤسستين عموميتين وذلك تطبيقا للمرسوم التنفيذي07/140 المؤرخ في 2007/05/19 المتضمن إنشاء، تنظيم وسير المؤسسات العمومية الاستشفائية المؤسسات العمومية للصحة الحوارية وهما:

1

أولا: المؤسسة العمومية للصحة الجواريةبالمدية، تتكفل بالصحة الجوارية المتمثلة في الوقاية الكشف والمتابعة عبر مراكز الصحية والعيادات المتعددة الخدمات وقاعات العلاج.

ثانيا: المؤسسة العمومية الاستشفائية بالمدية " مستشفى محمد بوضياف " والتي أخذت على عاتقها تسيير المصالح الاستشفائية المنبثقة عن القطاع الصحي سابقا، وتتكون هذه المؤسسة من مجموعة من الأقسام والتخصصات الطبية المختلفة منها: الطب العام، الجراحة، التوليد، طب الأطفال، طب العيون، طب أمراض القلب، طب الأمراض المعدية، طب الشرعي، طب الأمراض الأورام وتندرج أقسامها في:

1. **قسم الاستقبال:** تعمل 24ساعة، 7أيام في الأسبوع.
2. **قسم الطوارئ:** مجهز لاستقبال الحالات الطارئة وتقديم الإسعافات الأولية.
3. **قسم العمليات:** مجهز بأحدث المعدات الطبية لإجراء مختلف أنواع العمليات الجراحية.
4. **قسم الأشعة:** يضم أجهزة الأشعة السينية والرنين المغناطيسي والتصوير المقطعي المحسوب.

وتضم المؤسسة 1028 موظف مقسمة بين 102 أطباء عاملين في الصحة العمومية، 356شبه طبيين، 159 مستخدمين إداريين، وتقنيين ومصالح عامة،203 متعاقدين.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية

1

يعد الهيكل التنظيمي للمؤسسة من أهم العوامل التي تؤدي إلى تحقيق أهدافها، فهو يظهر الوظائف ويحدد المسؤوليات وسنوضح فيما يأتي الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف المدية.

أولا: المدير:

وهو المسؤول الأول والمباشر عن إدارة المؤسسة ويسهر على السير الحسن لمختلف مصالح المؤسسة، ويلحقه مكتب التنظيم العام ومكتب الاتصال ويساعده أربعة مديريات:

I. **المديرية الفرعية للمالية والوسائل:**تضم ثلاث مكاتب:

1. **مكتب الميزانية والمحاسبة:** يقوم بتطبيق الميزانية وإعطاء تقارير مالية دورية عن نفقات المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف المدية مثل : نفقات المستخدمين، نفقات الأدوية ، نفقات التكوين وإعداد الفواتير والتصديق عليها وتحويلها للصالح المعنية لتسديد مبالغها.
2. **مكتب الصفقات العمومية:** وهو المكتب المسؤول عن إبرام الصفقات والاستشارات الخاصة بين المؤسسة والممون لها من اجل تمويل المؤسسة بكل مثل: أدوات ولوازم المكتب ، العتاد.
3. **مكتب الوسائل العامة والهياكل:**تسجيل وجرد كل العتاد الطبي والإداري من كراسي ومكاتب وأثاث وأجهزة الكومبيوتر.

II. **المديرية الفرعية لمصالح الصحة:** تتكون من ثلاث مكاتب وهي:

1. مكتب الوقاية ونظافة المحيط؛
2. مكتب القبول والتعاقد وحساب التكاليف؛
3. مكتب تنظيم النشاطات الصحية ومتابعتها وتقييمها؛

1

من مهام هذه المكاتب: التكفل بالصحة المدرسية، مكافحة داء السل، الإحصائيات، مراقبة المحلات التجارية، متابعة الأمومة والطفولة، المساهمة في ترقية المحيط وحمايته في مجالات الوقاية والنظافة الصحة ومراقبة المياه الصالحة للشرب.

III. **المديرية الفرعية الموارد البشرية**:وتضم مكتبين وهما:

1. **مكتب تسير الموارد البشرية والمنازعات:** وهي مصلحة ذات صلة مباشرة بالحياة المهنية للموظف وهي المحرك الأساسي للمؤسسة ومن أبرز مهامها: تعيين وترسيم الموظف وترقيته في الرتبة....الخ، كما يتكفل بكافة القضايا والنزاعات المتواجدة على مستوى المؤسسة سواء بين أفراد المؤسسة أو تكون الإدارة طرف فيها أو الخلافات الخارجية بين الإدارة والمواطنين.
2. **مكتب التكوين:** يسهر على تدريب الموظفين وتحسين وتحديد معلوماتهم من خلال إقامة دورات وأيام تكوينية لهم.

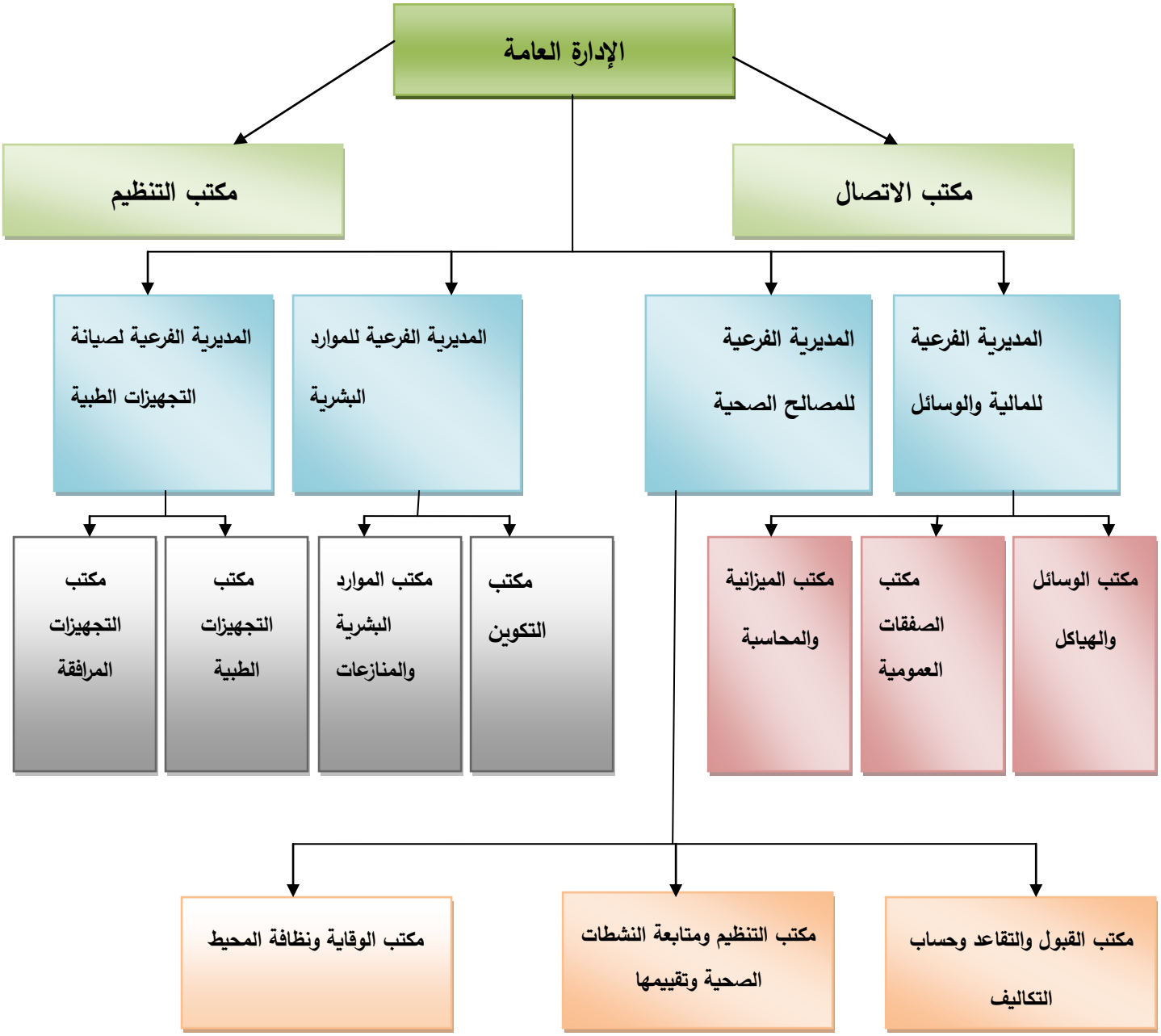
IV. **المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية والمرافقة**:تتكون من مكتبين:

1. مكتب التجهيزات الطبية؛
2. مكتب التجهيزات المرافقة؛

من بين أهم مهامه هي السهر على صيانة الأجهزة الطبية للمؤسسة حتى تبقى في الخدمة.

1

الشكل رقم (01-02) : مخطط التنظيم الداخلي للمؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف المدية



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على وثائق المؤسسة العمومية محمد بوضياف

1

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة:

الفرع الأول: منهج الدراسة

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي اعتباره المنهج المناسب لموضوع بحثنا والذي سنحاول من خلاله معرفة دور متطلبات الرقمنة في إحداث التغيير بالخدمة العمومية بمستشفى محمد بوضياف بالمدية

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

المقصود بمجتمع الدراسة جميع المفردات التي لها صفة أو صفات مشتركة وجميع هذه المفردات خاضعة للدراسة أو البحث من قبل الباحث، ومجتمع الدراسة الحالية يتكون من التقنيين والتقنيين السامون والإداريين ومناصب أخرى بمستشفى محمد بوضياف بالمديةوفروعه في بعض الدوائر والبلديات الأخرى، بحيث قمنا في البداية بالتوجه إلى المقر قصد الحصول على الموافقة لإجراء هذه الدراسة.

الفرع الثالث: عينةالدراسة

تعرف العينة على إنها مجموعة من الأفراد مختارة من مجتمع البحث على أساس عملية واضحة وتأخذ أشكال مختلفة بناء على نوعية وظرف البحث كما أنها تستخدم لتسهيل عملية البحث، وتتكون عينة الدراسة في بحثنا هذا من مجموعة من الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، حيث تم توزيع45استبانة على عينة هادفة وتم استرجاع 40منها.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

الفرع الأول: موضوع الاستبيان

بناءا على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناء على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان كأداة أساسية في دراستنا هذه من أجل الحصول على البيانات وجمعها وتحليلها كم اتسم هذا الاستبيان بالوضوح من أجل تسهيل فهمه على المستجوبين وتمكينهم من الإجابة عليه بموضوعية وسهولة، اعتمادا على أراء بعض الأساتذة المحكمين الذي ساعدتنا في تصميم هذا الاستبيان وتقييمهم لمحاوره و مضمونه وقد توقفنا في الأخير إلى بناء استبانة يتكون من 33 عبارة، وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئيين نعرضهما كالآتي:

الجزءالأول: يتعلق بالبيانات الشخصية والمهنية المتمثلة في العناصر التالية: الجنس، الحالة الاجتماعية، التصنيف المهني، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي.

الجزءالثاني: يتعلق بمتغيرين أساسين هما متطلبات الرقمنة والخدمة العمومية بالمستشفى

المحورالأول: يرتبط هذا المحور بمتغير متطلبات الرقمنة في المؤسسة محل الدراسة إذ احتوى هذا المحور أربعة (04) أبعاد أساسية، وتتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

- المتطلبات الإدارية: اشتمل هذا البعد على خمس عبارات.
- المتطلبات التقنية: اشتمل هذا البعد على خمس عبارات.
- المتطلبات البشرية: اشتمل هذا البعد على أربع عبارات.

- المتطلبات المالية: اشتمل هذا البعد أيضا على خمس عبارات.

المحورالثاني: أما هذا المحور فارتبط بمجموعة من العبارات وكان عددها أربعة عشر (14) عبارة.

واشتمل الاستبيان ككل على33عبارة تم صياغتها بأسلوب الثابت الإيجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا للأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

الفرع الثاني: المقياس المستخدم

لقد تم استخدام مقياس لكارت الخماسي لقياس درجة إجابة المستجوبين على عبارات الاستبيان حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا، حيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل بدائل الإجابات ولكل منها درجة حسب ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01-02) الخيارات المكونة لمقياس ليكارت الخماسي

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبة

مقياسالتحليل: انطلاقا من الدرجات وحساب الحدود العليا والدنيا لكل فئة من فئات مقياس ليكارت الخماسي تم حساب طول الفئة (5-1=4) وتقسيمه على عدة فئات للحصول على طول الفئة الصحيح أي (5/4=0.8) وبعد ذلك إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس لتحديد الفئات كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (02-02)قيمة الوسط المرجح ودرجات الموافقة لعينة الدراسة

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
غير موافق بشدة	من 1 إلى 1.8	ضعيف جدا
غير موافق	من 1.8 إلى 2.6	ضعيفة
موافق بدرجة متوسطة	من 2.6 إلى 3.4	متوسطة
موافق	من 3.4 إلى 4.2	عالية
موافق بشدة	من 4.2 إلى 5	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى برنامج spss

واعتبرت الطالبة المتوسطات الواردة في الجدول (2-2) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك لمتوسط الاستجابة للبعد أو المحور.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

قمنا بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية عبر برنامج التحليل الإحصائي للظواهر الاجتماعيةSPSSللقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعة في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى الدلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجرائها واعتمدت الدراسة على الاختبارات المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكارت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، كما اعتمدنا على الأدوات الإحصائية التالية:

1-قياس معامل الثبات والصدق.

1

2-الاتساق الداخلي.

3-التحليل الوصفي للبيانات الشخصية.

4-التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة.

5-تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

الفرع الأول: الصدق الداخلي

لصدق الاستبيان تعريفات كثيرة منها " أن يقيس الاستبيان ما حدد لقياسه " و " أن يعكس الاستبيان المحتوى المراد قياسه " [1]ومن أجل ذلك لجأنا إلى صدق المحكمين حيث عرضنا نسخة الاستبيان الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين، وأسفرت النتائج على بعض التعديلات في بعض العبارات من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من الدراسة، ثم أعيد عرض الاستبيان مرة أخرى للتحكيم النهائي ولصدق أداة الاستبيان، في عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها 45مفردة، بحساب معاملات الارتباط ومعامل الثبات.

والجدول الآتي يوضح لنا أسماء الأساتذة المحكمين:

جدول رقم (03-02) قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	أسماء السادة الأساتذة المحكمين	الرتبة	الجامعة
1	- عماد معوشي	أستاذ التعليم العالي	جامعة المدية
2	- محمد بولصنام	أستاذ التعليم العالي	جامعة المدية

[1] أحمد إبراهيم خضر، إرشادات عامة لجزئية صدق و ثبات الإستبيان، تاريخ الإطلاع 2024/04/25 ، على الساعة 11.44 ، على الموقع www.alukah.net

1

3	- علي جغلاف	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة:

تم اختبار ثبات وصدق فقرات الاستبانة من خلال اختبار **ألفاكرومباخ** والنتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (04-02) ثبات وصدق الاستبانة

محاور الدراسة	معامل الثبات		معامل الصدق%
	عدد الفقرات	ALPH	
متطلبات الرقمنة	19	0.937	97.1
الخدمة العمومية	14	0.896	94.6
الدرجة الكلية للاستبيان	33	0.832	91.2

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتضح من خلال الجدول أن معامل الفاكرومباخ للاستبانة مرتفع جدا حيث يتجاوز النسبة المقبولة 83% و هوما يدل على ثبات فقراته، كما تتميز بمعامل صدق (الجذر ألتربيعي لمعامل الفاكرومباخ) يفوق 91% وهذا ما يدل على صدق مختلف بياناته، كما أنه يتضح من خلال الجدول أيضا أن ثبات المحاور بالنسبة لمحوري الاستبيان متطلبات الرقمنة و الخدمة العمومية بمعدل ثبات 97.1%و94.6% على التوالي و هذا ما يدل على الثبات القوي لفقرات كل محور.

1-الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بمتطلبات الرقمنة بالمحور الذي ينتمي إليه

نقوم باستخدام معامل الارتباط بيرسون لمعرفة درجة الارتباط والدلالة بين كل عبارة من عبارات متطلبات الرقمنةبالمحور المنتمية له مثلما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (05-02): الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق متطلبات الرقمنة بالمحور الذي ينتمي إليه

البعد مع المحور	العبارة	مستوى الدلالة	الارتباط مع المحور(بيرسون)
المتطلبات الإدارية	تدعم الإدارة سياسة تطبيق الرقمنة في المستشفى	0.002	0.466**
	يعمل المستشفى على توفير لجنة تشرف على مشروع الرقمنة	0.00	0.608**
	يقوم المستشفى بإعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية والعمليات الفنية بما يتناسب وتحول جديد	0.00	0.536**
	يعتمد المستشفى على تبادل التقارير الكترونيا بين مستويات الإدارة	0.00	0.552**
	يوجد طاقم إداري على مستوى عالي من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية وتعزيز استخدام الانترنت والشبكات داخل المستشفى	0.00	0.736**
المتطلبات التقنية	تتوفر الأجهزة المناسبة لمشروع الرقمنة،الحواسيب شبكات المعلومات البرمجيات	0.00	0.788**
	يتوفر المستشفى على أحدث النظم والبرامج اللازمة	0.00	0.858**

1

	لتطبيق الرقمنة		
	تتوفر شبكة الانترنت داخلية في المؤسسة	0.00	0.685**
	هنا كتوافر للمعلومات وإمكانية تصنيفها إلكترونيا	0.00	0.777**
	يعتمد المستشفى على إصدار التعليمات والقرارات إلكترونية	0.00	0.693**
المتطلبات البشرية	يتوفر المستشفى على إطارات بشرية مؤهلة وكافية من حيث العدد لتطبيق الرقمنة	0.00	0.643**
	يعمل المستشفى على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا .على استخدام الرقمنة	0.00	0.665**
	تدريب القيادات والعاملين على تطبيق عمليات الرقمنة	0.00	**0.735
	يوجد مدربون متخصصون لتدريب الموظفين على .استخدام الرقمنة	0.00	0.734**
المتطلبات المالية	توفر الدعم المالي الكافي لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية	0.00	0.766**
	توفر الدعم المالي لصيانة العطب والمشكلات المختلفة	0.01	0.771**
	توفر المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة	0.00	0.706**
	رصد مبالغ للاستفادة من خبراء في مجال الرقمنة	0.00	0.581**
	يوفر المستشفى الدعم المالي اللازم لتأهيل	0.00	0.669**

1

	العاملين		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات التحليل من حزمة spss

من خلال الجدول أعلاه يتضح إن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص المتطلبات الرقمية قوي بالنسبة للأبعاد الأربعة– المتطلبات الإدارية المتطلبات التقنية المتطلبات البشرية المتطلبات المالية تتراوح بين 0.858 في حدها الأعلى العبارة رقم 07 وبين 0.466 في حدها الأدنى للعبارة رقم 01، وان جميع عبارات للأبعاد الأربعة كانت دالة إحصائيا عند مستوي الدلالة 0.01

الجدول رقم (06-02) الاتساق الداخلي للأبعاد مع محور متطلبات الرقمنة

المتغير المستقل	الأبعاد	مستوى الدلالة	درجة الارتباط بين البعد والدرجة الكلية
متطلبات الرقمية	المتطلبات البشرية	0.00	0.804**
	المتطلبات التقنية	0.00	0.903**
	المتطلبات البشرية	0.00	0.770**
	المتطلبات المالية	0.00	0.894**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين درجة كل بعد من الأبعاد الأربعة الأخيرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له تتراوح بين 0.770 و 0.903 وهذا ما يدل علي أن هناك ارتباط قوي بين أبعاد المحور والدرجة الكلية له عند مستوى الدلالة 0.01.

2-الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق الخدمة العمومية بالمستشفى مع المجالات المنتمية له

الجدول رقم (07-02) الاتساق الداخلي لعبارات الجزء المتعلق بالخدمة العمومية بالمستشفى

المجال / المحور	العبارة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط بيرسون
الخدمة العمومية	يتوفر المستشفى على صالات انتظار بها كل المستلزمات	0.00	0.688**
	يحتاج المستشفى إلى أن يحدث الأجهزة والمعدات والمستلزمات الطبية المستحدثة	0.01	0.494**
	يتوفر المستشفى على كافة الأدوية التي يحتاجها البعض	0.01	0.793**
	يتوفر المستشفى على جميع التخصصات الصحية المطلوبة	0.00	0.630**
	يثق المرضى بمؤهلات ومهارات وخبرات الإطارات الصحية	0.00	0.769**
	يشعر المرضى بالأمان عند التعامل مع موظفي المستشفى	0.00	0.551**
	يحافظ المستشفى على سرية المعلومات الخاصة بالمرضى	0.00	0.719**
	حسن معاملة المرضى من قبل الطاقم الطبي والشبه الطبي	0.00	0.685**
	يولى المستشفى مصلحة المريض أكبر اهتمام	0.00	0.753**
	يتصف العاملون بالمستشفى بالروح المرحى في التعامل مع المرضى	0.00	0.662**
	يتم التحدث مع المرضى باللغة والطريقة التي يفهمونها	0.00	0.675**

1

	يقوم المستشفى بإبلاغ المرضى بموعد تقديم الخدمة بدقة	0.00	0.701**
	يلتزم المستشفى بتقديم الخدمة للمرضى في وقتها المحدد	0.00	0.838**
	يبسط المستشفى إجراءات العمل قدر الإمكان لضمان السرعة والسهولة في تقديم الخدمة العمومية	0.00	0.713**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات التحليل من برنامجspss

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الخاص بالخدمة العمومية بالمستشفى قوي تراوحت بين 0.838 في حدها الأعلى العبارة رقم 32 و بين 0.494 في حدها الأدنى للعبارة رقم 21 ، وان جميع عبارات المحور كانت دالة إحصائيا عند مستوي الدلالة 0.01، كما يوضح الجدول أيضا أن معدلات الارتباط لعبارات البعد الأول للمحور كانت في درجة الارتباط بين كل عبارة ودرجة الكلية بالنسبة لعبارتي رقم 20-23 غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01، ودال إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 بالنسبة لعبارتي رقم 21-22 بدرجة ارتباط متوسطة.

1

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

للوصول إلى نتائج ملموسة، لا يمكن الاعتماد على الجانب النظري فقط، بل لابد من الاهتمام بالجانب التطبيقي، حتى نستطيع المقارنة بين ما تم الوصول إليها نظريا، وما هو موجود واقعيا، وفيما يخص موضوع بحثنا ارتأينا إكمال العمل بدراسة ميدانية لتوضيح الدور الفعال لمتطلبات الرقمنة في تعزيز الخدمة العمومية بالمستشفى.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لنتائج الدراسة

الفرع الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية

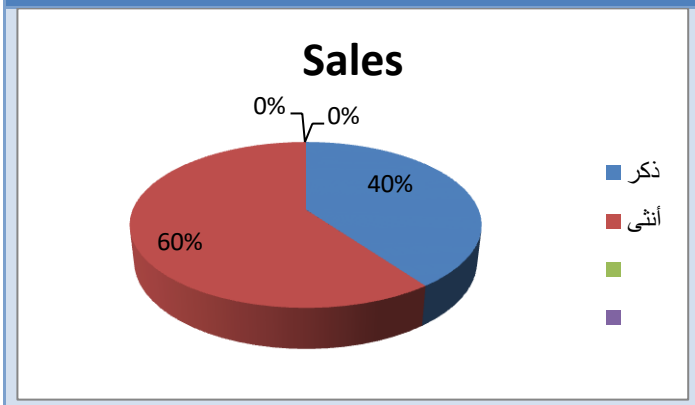
سنتناول من خلال هذا المطلب التحليل الوصفي للبيانات الشخصية الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان.

1- متغير الجنس:

الجدول رقم(08-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	16	40%
أنثى	24	60%
المجموع	**33**	**100%**

الشكل رقم(02-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

1

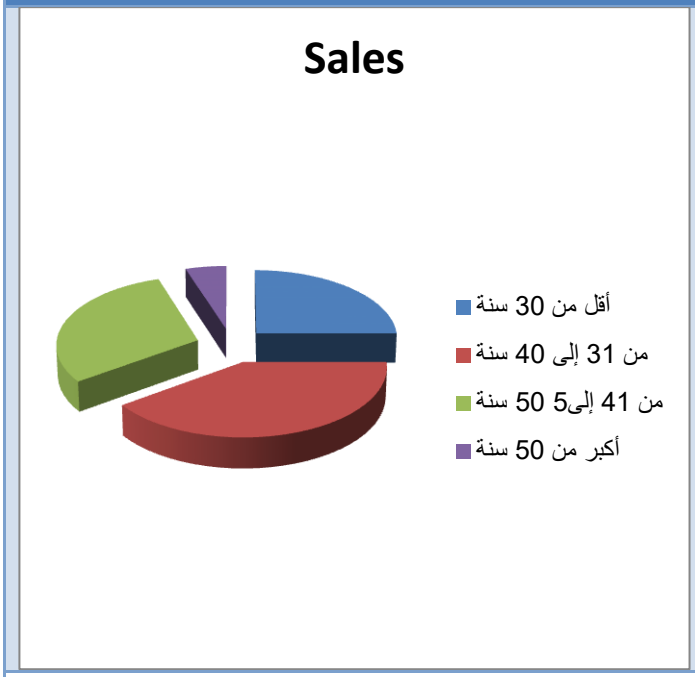
من الجدول (08-02) والشكل أعلاه: نلاحظ أن 24من العاملين هم إناث بنسبة 60%من إجمالي عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب، و16منهم يمثلون ما نسبته40 %من العاملين ذكور.

2-متغير السن:

الجدول رقم(09-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	10	25%
من 31 إلى 40 سنة	16	40%
من 41 إلى5 50 سنة	12	30%
أكبر من 50 سنة	02	05%
المجموع	40	100

الشكل رقم(03-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (09-02) و الشكل أعلاه نجد أن التحليل الوصفي لمتغير السن لعمال مستشفى محمد بوضياف بالمدية أن أغلبهم أعمارهم تتراوح بين 31 سنة و40 سنة بنسبة مئوية بلغت 40%في حين تقاربت النسبة بالنسبة للعمال الذين تتراوح أعمارهم أقل من 30سنة والذين تتراوح أعمارهم بين 41 سنة و 50سنة بنسبة 25% و 30%أما العمال الذين تزيد أعمارهم عن 50سنة فقد بلغت نسبتهم 05%.

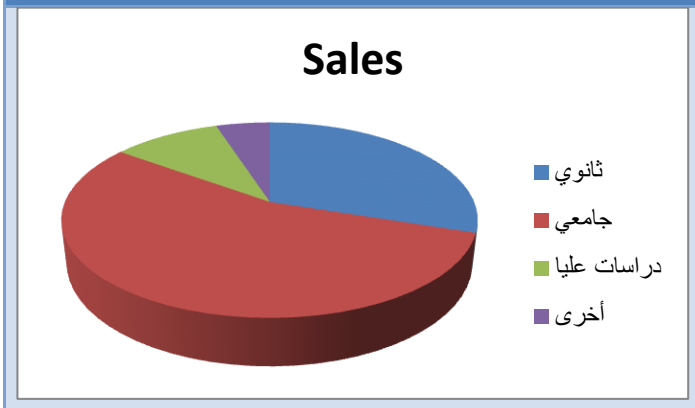
1

3-متغير المؤهل العلمي(المستوى التعليمي):

الجدول رقم(10-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	12	30%
جامعي	22	55%
دراسات عليا	4	10%
أخرى	2	5%
المجموع	40	100

الشكل رقم(04-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

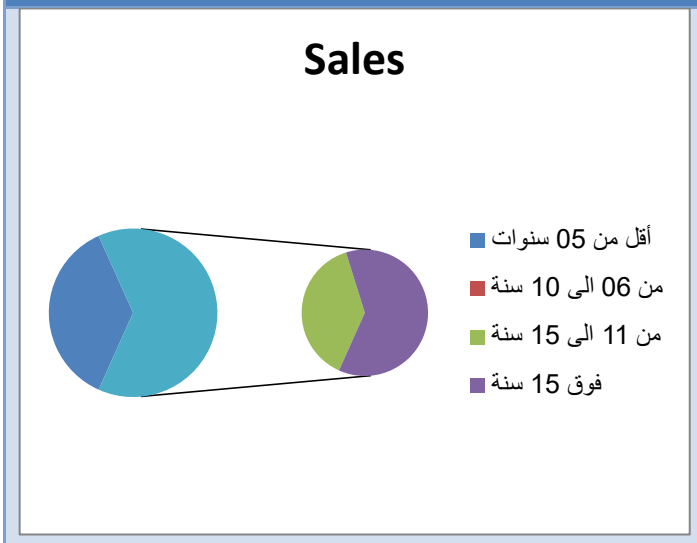
من الجدول (10-2) والشكل السابق نلاحظ: أن 22 من العاملين مستواهم التعليمي جامعي يمثلون ما نسبته 55%من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهم الفئة الأغلب في المقابل يوجد 12من العاملين يمثلون ما نسبته30% يمتلكون مستوى ثانوي، ويوجد 04من العاملين يمثلوننا نسبته 10%متحصلون على شهادات عليا، في حين يوجد عاملين اثنين 02 لدهم شهادات أخرى بنسبة 05 %.

4-متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم(11-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 05 سنوات	12	30%
من 06 الى 10 سنة	07	17.5%
من 11 الى 15 سنة	08	20%
فوق 15 سنة	13	32%
المجموع	40	100

الشكل رقم(05-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

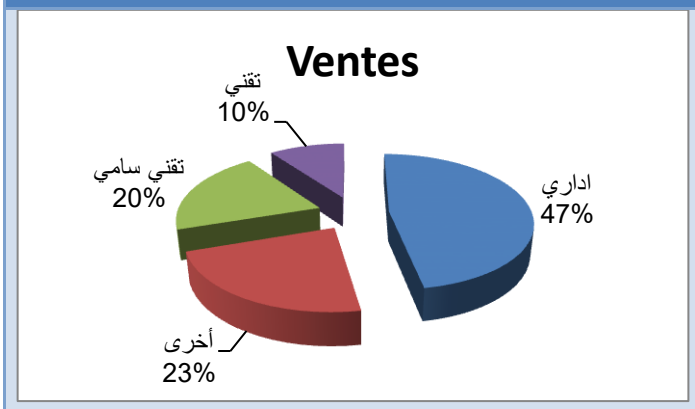
من الجدول رقم(11-02)والشكل الموضح أعلاه فيما يتعلق بالخبرة المهنية في الوظيفية في هذه المؤسسة فقد أظهرت النتائج 32% من أفراد العينة تتراوح خبرتهم المهنية أكثر من 15 سنة، بينما حوالي 30% منهم عدد سنوات خبرتهم أقل من05 سنوات بفارق ضئيل، وأن 20% هم ممن تتراوح خبرتهم من 11 سنة إلى 15 سنة، وجاء من خلال التحليل أن العمال في المؤسسة لديهم خبرة مهنية بين 06 سنوات و10سنوات كانوا في آخر الترتيب بنسبة بلغت 17.5%.

5-متغير المركز الوظيفي:

الجدول رقم(12-02): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
تقني	04	% 10
تقني سامي	08	%20
إداري	19	% 47.5
أخرى	09	%22.5
المجموع	40	%100

الشكل رقم(06-02) تمثيل عينة الدراسة حسب متغير نوع الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم(12-02)والشكل الموضح في الأعلى نجد أن التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الشخصية قدمت ما نسبته 47.5% من أفراد العينة هم إداريون وما نسبته 22% هم من يملكون مناصب مختلفة، أما نسبة الأفراد العينة لرتبة تقني سامي فقد بلغت حوالي 20% من العينة ، أما نسبة أفراد العينة كان من نصيب التقنيين بنسبة قدرت بـ 10%.

الفرع الثاني: واقع متغيرات الدراسة في مستشفى محمد بوضياف– المدية–

سيتم تحليل واقع متغيرات الدراسة بالاعتماد على جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أولا: تحليل واقع متغير القيادة الإبداعية في مستشفى محمد بوضياف–المدية:

سيتم عرض تحليلي لمختلف أبعاد متغير القيادة الإبداعية لمعرفة الأهمية النسبية والتأثير الخاص بكل بعد

أولا: المتطلبات الإدارية

الجدول (13-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (متطلبات إدارية)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق تماما	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	الاتجاه
1	تكرار	1	1	6	15	17	4.15	0.949		
	نسبة %	2.5	2.5	15.0	37.5	42.5			1	عالية
2	تكرار	2	0	6	15	17	4.13	1.017		
	نسبة %	05.0	0	15.0	37.5	42.5			2	عالية
3	تكرار	1	2	15	12	10	3.70	0.992		
	نسبة %	2.5	05.0	37.50	30.0	25.0			4	عالية
4	تكرار	1	6	8	12	13	3.75	1.149		
	نسبة %	2.5	15.0	20.0	30.0	32.5			3	عالية
5	تكرار	3	4	12	6	15	3.65	1.292		
	نسبة %	7.5	10.0	30.0	15.0	37.5			5	عالية
المحور الكلي							3.876	1.079	1	عالية

1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

تظهر نتائج الجدول رقم (13-2)المتعلق بإجابات عينة الدراسة لبعد المتطلبات الإدارية أن المتوسطات الحسابية لعبارات هذا المتغير لبعد المتطلبات الإدارية يتراوح بين (3.65 و4.15) وهذا ما يدل على أهمية هذا البعد بالنسبة إلى المحور التابع له وهذا ما يؤكده متوسط المرجح العام، وجاءت العبارة رقم (1) "تدعم الإدارة سياسة تطبيق الرقمنة في المستشفى" الأولى من حيث الأهمية لمتوسط حسابي بلغ (4.15) وانحراف معياري 0.949 في حين بلغت قيمة المتوسط الحسابي للعبارة رقم (2)" يعمل المستشفى على توفير لجنة تشرف على مشروع الرقمنة"(4.13) ، تليها العبارة رقم (4) " يعمل المستشفى على تبادل التقارير إلكترونيا ...." بمتوسط حسابي بلغ **(3.75)**،تليها العبارة رقم (3) " يقوم المستشفى بإعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية ...." بمتوسط حسابي بلغ **(3.70)**، وفي المرتبة الأخيرة تأتي العبارة رقم (5) " يوجد طاقم إداري على مستوى عالي..." بمتوسط حسابي بلغ **(3.65)**

ثانيا: متطلبات التقنية:

الجدول رقم :(14-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (متطلبات التقنية)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق تماما	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	الاتجاه
1	تكرار	4	0	7	13	15	3.95	0.997	1	عالية
	نسبة %	10.0	0.00	17.5	32.5	37.5				

1

2	تكرار	2	4	14	8	12	3.60	1.260	3	عالية
	نسبة %	05	10.0	35.0	20.0	30.0				
3	تكرار	1	6	11	11	11	3.63	1.172	2	عالية
	نسبة %	2.5	15.0	27.5	27.5	27.5				
4	تكرار	1	3	18	7	11	3.60	1.057	3	عالية
	نسبة %	2.5	7.5	45.0	17.5	27.5				
5	تكرار	3	6	11	6	14	3.55	1.319	4	عالية
	نسبة %	7.5	15.0	27.5	15.0	35.0				
المحور الكلي							3.66	1.161	2	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14-2) أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد محصورة بين (3.55-3.95)، وهذا ما يدل على أهميته بالنسبة للمحور التابع له، حيث كانت العبارة رقم (1) " تتوفر الأجهزة المناسبة لمشروع الرقمنة." الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (3.95) وانحراف معياري (0.797)، وتأتي المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (5) " يعمل المستشفى على إصدار التعليمات والقرارات الالكترونية" من حيث الأهمية بمتوسط حسابي بلغ (3.55) وانحراف معياري بلغت قيمته (1.319).

1

ثالثا: المتطلبات البشرية

(الجدول رقم: (15-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (المتطلبات البشرية

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق تماما	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	الاتجاه
1	تكرار	2	3	12	13	10	3.65	1.014	1	عالية
	نسبة %	5.0	7.5	30.0	32.5	25.0				
2	تكرار	2	6	12	13	7	3.43	1.099	3	عالية
	نسبة %	5.0	15.0	30.0	32.5	17.5				
3	تكرار	2	4	13	14	7	3.50	1.107	2	عالية
	نسبة %	5.0	10.0	32.5	35.0	17.5				
4	تكرار	3	7	12	9	9	3.35	1.062	4	متوسطة
	نسبة %	7.5	17.5	30.0	22.5	22.5				
المحور الكلي							3.48	1.070	3	عالية

1

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

أوضحت نتائج الجدول رقم (15-2) أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بعد المتطلبات البشرية لمحور متطلبات الرقمنة تتراوح بين (3.65-3.35) وهذا يدل على أهميتها العالية وهو ما يؤكده أيضا المتوسط المرجح العام بقيمة (3.48)، حيث تأتي العبارة رقم (1) " يتوفر المستشفى على إطارات بشرية مؤهلة وكافية ...." الأولى من حيث الأهمية بمتوسط حسابي قيمته (3.65) وانحراف معياري (1.014)، كما جاءت في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية العبارة رقم (4) " يوجد مدربون متخصصون لتدريب الموظفين على استخدام الرقمنة" بمتوسط حسابي بلغ قيمته (3.35) وانحراف معياري قدر بـ (1.062).

رابعا: المتطلبات المالية

الجدول رقم: (16-02) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (المتطلبات المالية)

رقم العبارة	التكرارات والنسب المئوية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الترتيب	الاتجاه
1	تكرار	3	8	5	11	13	3.58	1.338	1	عالية
	نسبة %	7.5	20.0	12.5	27.5	32.5				
2	تكرار	3	7	10	12	8	3.38	1.213	3	متوسطة
	نسبة %	7.5	17.5	25.0	30.0	20.0				

1

3	تكرار	4	6	8	13	9	3.43	1.279	2	عالية
	نسبة %	10.0	15.0	20.0	32.5	22.5				
4	تكرار	3	12	8	11	6	3.13	1.223	4	متوسطة
	نسبة %	7.5	30.0	20.0	27.0	15.0				
5	تكرار	7	7	10	8	8	3.08	1.385	5	متوسطة
	نسبة %	17.5	17.5	25.0	20.0	20.0				
المحور الكلي							3.32	1.287	4	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامجspss

يتبين من الجدول رقم (16-2) أن قيم المتوسطات الحسابية لعبارات هذا البعد متطلبات الرقمنة ذو أهمية عالية وهذا ما تؤكده قيم المتوسطات الحسابية المحصورة بين (3.08-3.58)، والمتوسط المرجح العام الذي بلغت قيمته (3.32)، حيث نلاحظ أن أغلب عبارات هذا البعد لها أهمية متقاربة بتقارب متوسطاتها الحسابية.

ثانيا: تحليل واقع متغير الخدمة العمومية فيالمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف المدية

سيتم عرض تحليلي لمختلف أبعاد متغير التغيير لمعرفة الأهمية النسبية والتأثير الخاص بكل بعد.

1

أولا: معامل الانحدار الخطي البسيط

لغرض تقدير معادلة الانحدار نعتمد على العلاقة التالية

$Y= \alpha+\beta x$

αالثابت

β معامل الانحدار

X المتغير المستقل متطلبات الرقمنة

Yالمتغير التابع الخدمة العمومية

والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم: (17-02)معامل الانحدار الخطي البسيط

المعلمة	القيمة المقدرة	القيمة الاحتمالية
A	1.270	**0.002**
B	0.650	**0.000**

المصدر: من إعداد الطالبة استنادا إلى برنامج SPSS

الثابتα: من خلال الجدول نلاحظ أن الثابت αيساوي1.270 وهو معنوي إحصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.002 التي هي اقل من 0.05.

الثابتβ: من خلال نفس الجدول نلاحظ أن المعلمة βللمتغير المستقل تساوي 0.650 وهي دالة إحصائيا وهذا ما تؤكده القيمة الاحتمالية 0.00وهي أقل من مستوي المعنوية 0.05. بمعنى هناك تأثير دال إحصائيا لمتغير متطلبات الرقمنة على الخدمة العمومية.

1

من خلال ما سبق نجد انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية حتمية الرقمنة الإدارية في تعزيز الخدمة العمومية في مؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف لولاية المدية.

ثانيا: معامل الارتباط

الجدول رقم (18-02)معامل الارتباط بيرسون

	القيمة	القيمة الاحتمالية
معامل الارتباط	0.716	**0.000**

المصدر : من إعداد الطالبة استنادا إلى برنامج SPSS

من خلال الجدول اعلاه أن معامل الارتباط بيرسون بين المحورين تساوي 0.716 وهو ارتباط قوي بين محور متطلبات الرقمنة ومحور الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية بين المحورين الدراسة.

المطلب الثاني:اختبار الفرضيات

عملنا في هذا المطلب على اختبار فرضيات الدارسة، حيث نركز فيه على مدى قبول أو رفض هذه الفرضيات من خلال استخدام التحليل العاملي، وتحليل الانحدار الخطي.

الفرضيات الدارسة:

من خلال هذا الجزء سوف نقوم باختبار فرضية الدراسة، وهذا ماتظهره النتائج المتعلقة بحتمية الرقمنة الإدارية ومدى مساهمتها في تعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف بالمدية، بالاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط.

الفرضية الصفرية:

H0: لايوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة الإدارية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 0.05.

H1: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقمنة الإدارية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 0.05.

من خلال الجدول رقم (2-18) نلاحظ أنه يوجد علاقة بين الرقمنة الإدارية و الخدمة العمومية ويتم تحديدها من خلال معامل الارتباط بريسون0.716=R وهو قريب من الواحد، وان معنوية الدلالة الإحصائية تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05وعلية نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ومنه يتضح أنه يوجد علاقة طردية بين محوري الدراسة.

1

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في مدى مساهمة حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف المدية ؟. حيث حاولنا الإجابة عليها من خلال الاعتماد على الدراسة الميدانية. إذ تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث، المبحث الأول عرضنا فيه إلى تقديم لمحة عامة حول المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف المدية، والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى إطار المنهجي للبحث (طرق وأدوات الدراسة، معامل ألفا كروم باخ...)، أما فيما يخص المبحث الثالث فتم تطرق فيه إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها واختيار الفرضيات (تحليل الانحدار البسيط، واختبار صحة الفرضيات) وذلك لثبوت وجود علاقة للرقمنة الإدارية بالخدمة العمومية.

خاتمة

إن الرقمنة الإدارية أصبحت كتقنية حديثة في مجال الخدمة العمومية ضرورة ملحة يرتكز عليها القائمين لتبني أي مشروع قد يساهم في تحقيق الأهداف، وتحسين الخدمة العمومية، بالنظر إلى البيئة المحيطة وثقافة المجتمع والإمكانيات المادية والبشرية، حيث تعد الرقمنة أحد مظاهر عصرنة المؤسسات على اختلاف أنواعها، وجماهيرها المستهدفة، واستجابة لمتطلبات الدخول في عالم المعرفة، من دون نقائص أو على الأقل تقليل الفجوة قدر الإمكان بين من يملك ولا يملك المعلومة في الإدارة بصفة عامة .

الرقمنة في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف ليست هدف يرجي لذاته، وإنما هي وجه آخر للتقنيات والتكنولوجيات الحديثة التي يمكن تحقيق الكثير بها من الخدمات، فهي استجابة حتمية خاصة من زاوية تقديم المعلومات بطريقة آنية، حيث يعد استكمال التحول الرقمي يتطلب حضور ذلك النظام المتكامل من المكونات الإدارية والتقنية والمعلوماتية والبشرية والمالية، وغيرها من العناصر الجوهرية التي تتكامل أدوارها وتأثيراتها المتبادلة في صياغ عملية التحول الالكتروني للخدمات الصحية لتتماشى مع متطلبات المجتمع الالكتروني الجديد.

وقد أدى ارتباط العمل الإداري الحديث بالتكنولوجيا الرقمية وأنظمة المعلومات والاتصالات إلى ظهور علاقة طردية بين استخدام الرقمنة وبين أداء الموظفين، وكذلك وجود علاقة طردية بين استخدام الرقمنة وبين تحسين الخدمات الصحية، حيث أنه كلما اتجه الموظفون إلى استخدام الرقمنة كلما تطورت مهارات الموظفين.

نتائج الدراسة:

تم التوصل من خلال دراستنا إل جملة من النتائج النظرية والتطبيقية أهمها:

نتائج الجانب النظري:

- الرقمنة هي عملية تحويل المواد من شكلها التقليدي إلى شكل رقمي يتم قراءته واسترجاعه بشكل رقمي .

- استخدام الرقمنة يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات، المكان والزمان وغيرها.
- تؤثر الرقمنة على شكل الخدمة الصحية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت والبرامج ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية .
- أصبح التوجه نحو التحول الرقمي في المؤسسات بصفة عامة والقطاع الصحي بصفة خاصة ضرورة حتمية، وذلك في ظل مختلف التطورات التكنولوجية التي أصبحت تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، نظرا لعلاقاتها الكثيفة والمتبادلة مع الموظفين.
- إن عصرنة وتحسين الخدمات الصحية يعني بناء قطاع يتميز بالكفاءة والفعالية، وقادر على تلبية الحاجيات العامة للجمهور بتقديم خدمة صحية عالية الجودة.
- يتعرض تقديم الخدمات الالكترونية مشكل الأمية الإلكترونية، التي تكاد تتمس جل فئات المجتمع، إضافة إلى ضعف الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يشكل تهديدا لواقع الجاهزية الالكترونية.
- وجود معوقات تعيق تطبيق الرقمنة وبدرجة عالية، وتأتي في مقدمتها، المقومات الإدارية.

نتائج الجانب التطبيقي:

- توجد علاقة ذات علاقة إحصائية بين الرقمنة الإدارية والخدمة العمومية.
- زيادة الكفاءة من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمنة في المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف يؤدي إلى زيادة الكفاءة والتقليل الإجراءات البيروقراطية، مما يتيح تقديم خدمات بشكل أسرع وأكثر فعالية.
- تحسين الوصول من خلال تطبيق الرقمنة في القطاع الصحي أن يسهل الوصول إلى الخدمات الصحية عبر الانترنت، مما يقلل من الحاجة للانتضار في الطوابير والتكاليف الإضافية للتنقل.

- تحسين جودة الخدمات من خلال تطوير عمليات الإدارة وتوفير البيانات والمعلومات بشكل أكثر دقة وسهولة الوصول، يمكن للرقمنة أن تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- يمكن للتقنيات الرقمية أن تسهل التواصل بين إدارة المؤسسة العمومية الاستشفائية محمد بوضياف والمواطنين، مما يتيح فرصا أكبر في تقديم الشكاوي والملاحظات وتحسين استجابة التفاعل والتواصل.

الاقتراحات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات أهمها:

- توفير بيئة مناسبة للإدارة الرقمية لحمايتها من الاختراقات والقرصنة، والاهتمام الجاد بموضوع أمن وحماية المعلومات.
- ربط أجهزة الكمبيوتر بخدمة الإنترنت وتعميمها في جميع الإدارات والمؤسسات العمومية.
- ضرورة توفير كافية المتطلبات لنجاح الرقمنة.
- تطوير وتحفيز الإفراد وذلك من خلال تدريبهم وتكوينهم وتوفير الدعم المالي لهم خاصة المتفوقين في مجال الرقمنة.
- الحث والتشجيع على تعليم التقنيات الحديثة للموظفين والمواطنين على حد سواء.
- حتمية تعميم الرقمنة والاستفادة من أحدث وسائل تكنولوجيا الاتصال في إدارة المراكز الصحية خاصة العمومية للرفع من أداءها.
- التخفيف من طوابير انتظار المرضى من خلال تكثيف نظام الاستشارات الطبية عن بعد.
- محاولة القضاء على الأمية الرقمية، ونضر الثقافة المعلوماتية بتوفير بنية تحتية من أجهزة ووسائل.

- وضع جهز إنذار صحي على مستوى الوزارة للكشف عن النقائص المسجلة في قطاعها، وكذلك التنبؤ بكل الأخطار والأوبئة المهددة لصحة المواطن الجزائري والتصدي لها والتقليل من انعكاساتها.

آفاق الدراسة:

هذه الدراسة لم تغطي جميع الأبعاد، إذ أبقت المجال مفتوحا لدراسات أخرى مستقبلية

تتناول أبعادا جديدة ذات علاقة بموضوع الدراسة وهي:

- أسباب تأخر تطبيق الرقمنة في المؤسسات الاستشفائية العمومية.
- دور الرقمنة في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات.
- مساهمة الرقمنة في تحسين عملية صنع القرار الاستراتيجي بالمؤسسة.
- رقمنة الخدمات ودورها في تحقيق رضا الزبون.
- مساهمة الرقمنة في رفع أداء المؤسسة وتسهيل تقديم الخدمة.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولا ــ الكتب:

1- احمد رشون، حسين عبد الحميد، العلاقات العامة والاعلام من منظور علم الاجتماع، مكتب الجامعي الحديث، القاهرة،1997.

2- أحمد يوسف حافظ أحمد، النشر الإلكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي، الطبعة الأولى، دار النهضة مصر للنشر، مصر، 2013.

3- أسامة أحمد المناعسة وجلال محمد الزغبي الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع،الطبعة الأولى، الأردن،2013.

4- أسامة محمد عطية حميس، الكتابات الرقمية المحتوى الرقمي في المستودعات الرقمية على شبكة الانترنت، ط1،ج1، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2013.

5- الرقمنة وحماية التراث الرقمي، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة، 20016.

6- السيد حجازي ، اقتصاديات المشروعات العامة ، الإسكندرية، الدار الجامعية ، 2004.

7- ثابت، عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية ، 2001.

8- جمال سالمي، الإقتصاد الدولي وعولمة اقتصاد المعرفة، دار العلوم للنشر والتوزيع، جامعة عنابة، 2010.

9- لبيد عماد ، موزاي بلال، رقمنه خدمات المرفق العام في الجزائر الواقع، الآفاق، التحديات، الطبعة الأولى، المركز الديمراقطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، ألمانيا، برلين، أكتوبر 2021.

10- زهير عبد الكريم الكايد، الحكمانية قضايا وتطبيقات، القاهرة ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2003 .

11- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، مركز البحوث، معهد الادارة العامة،المملكة العربية السعودية،2005.

12- سمية بومروان، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2014.

13- سميرة مطر المسعودي، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية، المملكة المتحدة:الجامعة الافتراضية الدولية،(د.س.ن).

14- عبد الله سعد بن جليغم، واقع تطبيقات البرامج التقنيات الحديثة وعلاقتها بالتمكين والاغتراب الوظيفي، ط1، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الرياض، 1437هـ/2016م.

15- عبير الرحباني، الإعلام الرقمي (الإلكتروني)،الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

16- علاء حسين التميمي،إدارة المرافق العامة في ظل الحكومة الإلكترونية، المعهد العربي للدراسات القانونية، القاهرة، مصر،2010

17- عليان بن عبد الله الرشيد، تنمية الموارد البشرية ودورها في تفعيل الإدارة الالكترونية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، الرياض، العربية السعودية،2007.

18- فهد مبارك الهاجري، العقود الإدارية عبر الانترنت، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2015.

19- ليد عماد ، موزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر، معطيات الواقع ورهانات المستقبل، الطبعة الأولى ، المركز الديمقراطي العربي برلين، ألمانيا،2021،

20- محمد زيدان، حسن محمد علي، التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية، مطابع الولاء الحديثة ، القاهرةن2002.

21- مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، الطبعة الاولى، دارجسور النشر والتوزيع، الجزائر2015.

22- وليام روت وبل، أحداث الاستراتيجيات للارتقاء بالأداء البشري، ترجمة علاء احمد، مركزالخبرات المهنية للإدارة، القاهرة،1999.

ثانيا ـ أطرحات، رسائل، مذكرات:

1- حافظي زهير، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الإنسانية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، مارس 2008.

2- رابح الوافي، أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية ، قطاع العدالة نموذجا ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2019/2018.

3- علي محمد عبد العزيز بن درويش،أثر تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام ،كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الإمارت العربية المتحدة،20/2012.

4- سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الحقوق، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، فسم الحقوق، جامعة باتنة1، الجزائر،2019/2018 .

5- عبده نعمان الشريف، الحكومة الالكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2009.

6- عصام احمد مالك العبسي، مقتضيات المصلحة العامة بشان براءات الاختراع في الدول العربية، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر،2007.

7- علي محمد عبد العزيز بن درويش،أثر تطبيقات الحكومة الإلكترونية دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة،أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام ،كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، جامعة الإمارت العربية المتحدة،20/2012.

8- عنكوش نبيل، المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشاؤها – مكتبة الأمير عبد القادر نموذجا، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية،قسم علوم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، أفريل 2010.

9- فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر– دراسة تحليلية للجماعات المحلية–، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي والبصري، قسم الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسنطينة3، 2020/ 2021.

10- نذار فاطمة، تطبيقات الإدارة الالكترونية وانعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية تخصص حكومات مقارنة، كلية الحقوق ، جامعة مستغانم، الجزائر،2023/2022.

11- ومان محمد، البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو –تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة–، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015/ 2016.

12- رفيق مرسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق – دراسة حالة الجزائر 2001-2011، رسالة لنيل الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية،كلية الحقوق والعلوم السياسية،جامعة تيزي وزو،2011.

13- سمية ديمش، التجارة الالكترونية حتميتها وواقعها في الجزائر، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تحليل واستشراف اقتصادي، جامعة منتوري قسنطينة،2010-2011

14- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2021.

15- مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة لنيل شهادة ماجستير تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005- 2006.

16- وفاء مرزوق محمد شعبير، أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الحكومي، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2017.

17- بركات فاطمة الزهراء، بلعربي نوال، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال أرشيف الجمعات المحلية: بعض دوائر ولاية تيارت نموذجا، مذكرة لنيل شهادة ماستر في علم المكتبات والمعلومات، تخصص نظم المعلومات التكنولوجية الحديثة والتوثيق الموسومة، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، كلية العلوم الاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، الجزائر، 2016-2017.

18- بن دادي هشام، سعيدات عبد القادر معمر، رقمنة الخدمة العمومية ومبدأ قابلية المرفق العمومي للتكييف، (مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في الحقوق: قانون عام اقتصادي) قسم الحقوق، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2021/ 2022،.

19- بن سليمان غنية، أثر رقمنة العمليات الإدارية على أداء الموارد البشرية بالمؤسسات القضائية، دراسة ميدانية بمحكمة أدرار، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي، تخصص إدارة أعمال، جامعة أحمد دراية، أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2020-2021.

20- بن نعيمة كريمة، دور الرقمنة في تحسين الخدمات الصحية، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية تقرت لسنة 2023،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني في ميدان علوم الاقتصادية والتسيير وعلوم تجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية والتسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2023-2024.

21- بوضياف مصطفى، توظيف الطلبة لمصادر المكتبات الرقمية في بحوثهم العلمية السنة الثانية ماستر شعبة الإعلام والاتصال نموذجا، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والمعلومات، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2016/ 2017.

22- جمعي حمزة، الرقمنة كمدخل لترقية قطاع التأمين في الجزائر، (مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص نقدي وبنكي)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة

23- دحماني أمينة، بن عياش سهام، واقع الخدمة العمومية في إدارة الجماعات المحلية، دراسة ميدانية بلدية الطاهير، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2016/2015 .

24- ريان بن كحلة، دور الإدارة الالكترونية في رقمنه سجلات الحالة المدنية، دراسة حالة لبلدية شتمه بسكرة، مذكرة ماستر علوم الإعلام والاتصال، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم العلوم الإنسانية، الجزائر ، 2018-2019.

25- سيقع فاطمة، فجال نصيرة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائرـ دراسة حالة بلدية المديةـ ، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال عمومية، كلية علوم التسيير، جامعة يحيى فارس المدية، 2017/2016.

26- ضويو فضيلة،شخمة بسمة، دور الرقمنة في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة ميدانية مؤسسة بنك الجزائر الخارجي BEA ببوسعادة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة ماستر الأكاديمي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، الجزائر، 2021-2022.

27- عاشور عبد الكريم، دورا لإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة ، 2009.

28- عائشة قادة بن عبد الله فايزة سبتي تطبيقات الحوكمة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية حالة البلدان العربية،مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية علوم التسيير والعلوم التجارية جامعة بومرداس ، 2014.

29- علا سفيان، فقير جيلالي، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات الاقتصادية، (مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، الجزائر، 2019/ 2020.

30- عوفي نادية، تقييم التجربة الرقمية في الادارة المحلية الجزائرية دراسة ميدانية بلدية سعيدة، مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2017/02/16.

31- فايدة يمينة، قلمين أسماء، واقع استخدامات واتجاهات رقمنة الإدارة العمومية وتأثيرها على أداء الموظفين –دراسة ميدانية بجامعة المسيلة–، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2021/2020.

32- فريد بوعمرة، الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلو م السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر،2022/2021.

33- مقدم عبد الغني، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة وإدارة محلية، جامعة الوادي، كليةالعلوم السياسية، 2016/ 2017.

34- ميلودة حمدو، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي –دراسة حالة بلدية أنقوسة ولاية ورقلة–، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في ميدان الحقوق والعلوم السياسية تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2021/ 2022.

ثالثا ـ المجلات:

1- أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكالية ومعاييرالاختيار، مجلة دراسات المعلومات، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية، السعودية، العدد04، 2009.

2- اوماحي عائشة ، بوادي مصطفى، ترشيد الخدمة العمومية مؤشر للتنمية المحلية في الجزائر مجلة التنمية وادارة الموارد البشرية بحوث ودراسات ، المجلد 1، العدد 1، 2023.

3- بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية– الرهانات والتحديات تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلومالاجتماعية والانسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، نوفمبر 2012.

4- بودالي محمد ، بونشب موسى، رقمنه الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة في الجزائر، الإدارة الجنائية نموذجا، مجلة دراسات جبائية، المجلد5،العدد2،13 ديسمبر 2016

5- خالد الغنيم، رائد الزهاني، الحكومة الإلكترونية، تحديات واقعية وطموحات مستقبلية، مجلة معلوماتية، العدد08، 2004.

6- ربيع نصيرة، حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد6، العدد2021،2

7- سابح فاطمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة على حالة الجزائر، المركز الجامعي –غيليزان–، مجلة شماء للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018.

8- سحر قدوري الرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا،العدد2000،07.

9- سليم مسلم الحكيم، امكانية الرقابة على نظم المعلومات المحاسبية المؤتمتة للمؤسسات العامة ذات الطابع الاقتصادي من قبل مفتشي جهاز المركزي للرقابة المالية، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد26، العدد2010،1.

10- شريف كامل شاهين، نحو خطة استراتيجية لإعداد المواطن الإلكتروني كخطوة لإعداد قيادات الإدارة الإلكترونية، المجلد السادس عشر، العدد35، القاهرة، يناير2011،.

11- شريفة رفاع، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث،06، جامعة بجاية، 2008، ص12

12- عبد الكريم عيشور، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر نموذجا، مجلة أبحاث، قسم العلوم السياسية، جامعة محمود خيضر، بسكرة، المجلد06، العدد02، 2021.

13- العربي بوعمامة، حليمة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية- رهانات ترشيد الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد9،ديسمبر 2014.

14- ليمن علوطي، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، بحوث اقتصادية عربية، بحوث اقتصادية عربية، ع42، الجزائر 2008.

15- مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013.

16- مسعودا ليلى، سارة أوججيح، نحو رقمنة الإدارة العمومية –قطاع التعليم العالي والجماعات المحلية نموذجا– المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد06،2021

17- مسفرة بن دخيل الله الختمعي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، دراسة الاستراتيجيات المتبعة–، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، العدد 01، مجلد 19، 2010.

18- مهري سهيلة، بلال بن جامع، " نحو إستراتيجية لنجاح مشاريع رقمنة الوثائق التخطيط العلمي بمشروع رقمنة الوثائق لمؤسسة سوناطراك"، مجلة بيلوفيا لدراسات المكتبات والمعلومات، العدد 04، 2019.

19- موسى عبد الناصر، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة، مجلة الباحث، عدد01، الجزائر، 2011

20- نور طاهر محمد الأقرع، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العامل ينفي المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة القدس المفتوح–قلقليه، فلسطين، المجلد 28، العدد 2، 2020.

21- ودان بوعبد الله ، مركان محمد البشير، البوابة الالكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين افضل للخدمة العمومية في اطار الإدارة الالكترونية، مجلة المالية والأسواق، جامعة التكوين المتواصل، تسيمسيلت.

رابعا ـ القوانين والمراسيم:

1- المرسوم التنفيذي رقم 15/204 يتضمن اعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية التي المتوفر ضمن السجل الوطني الالي لحالة المدنية المؤرخ في 11 شوال 1436ه الموافق ل27 جويلية 2015،ج ر، ع41 المؤرخة في 13 شوال 1436ه الموافق 29 جويلية 2015.

المراجع باللغة الفرنسية

1_ JaqUesheValier،leserViCe Public،pariS ؛pResseuniversitaire de France ، 1971 .

الملاحق

*الملاحق:

الملحق رقم(1): الاستمارة الموافقة على إجراء دراسة حالة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'enseignement Supérieur et de la recherche scientifique

Université Yahia Farès de Médéa
Faculté des sciences économique et des sciences Commerciales et des sciences de gestion

جامعة يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
الرقم :31
المدية في: 2024/02/05

إلى السيد: مدير المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف بالمدية.

الموضوع: السماح للطلبة بإجراء " دراسة حالة"

سيادة المدير المحترم، في إطار التنسيق والتعاون بين الجامعة والمؤسسات الاقتصادية والإدارية، وبهدف الرفع من المستوى العلمي للطالب وتوطيد التكامل بين الجانب النظري والتطبيقي ومن أجل إعداد مذكرة ماستر فإننا نرجو من سيادتكم السماح للطابة بإجراء دراسة حالة في مؤسستكم.

الإسم واللقب	تاريخ الإزدياد	مكان الإزدياد	رقم التسجيل
سالمي سارة	1999/12/04	شلالة العذاورة	191932042738
المسجلين في السنة :الثانية ماستر		تخصص : إدارة الأعمال	
السنة الجامعية: 2024/2023			

كما نعلمكم أن دراسة حالة مزمع إجرائها محددة في الفترة بين: من 2024/05/06 إلى 2024/07/06
وفي الأخير تقبلوا منا سيادة المدير أسمى عبارات الاحترام والتقدير.

رئيس القسم
رئيس قسم علوم التسيير
أ.د سليماني محمد

مدير المؤسسة المستقبلة
السيد: بوراكبي العربي

الملحق رقم (2):استمارةلأسماءمحكميالاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة يحي فارس المدية

استمارة التحكيم

الرقم	اسم ولقب الأستاذ	الدرجة العلمية	الجامعة	الإمضاء
1	موسى عماد	أستاذ	المدية	
2	محمد بوالصنام	أستاذ	المدية	
3	خنفوف علي	أستاذ	المدية	

الملحق رقم(3):الاستبيان

جامعة يحيى فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استبيان الدراسة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

يطيب لي أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي تم تصميمه لغرض البحث العلمي بهدف جمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها مكملة لنيل شهادة ماستر قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال بعنوان" **حتمية الرقمنة الإدارية لتعزيز الخدمة العمومية في الجزائر**"بمؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف المدية ، وذلك بغية التعرف على طبيعة العلاقة والأثر بين المتغير محل الدراسة ولذلك نرجو منكم المساهمة والتعاون معنا لملا هذه الاستمارة علما أن البيانات التي تم الإدلاء بها ستحاط بالسرية التامة.

بحيث تعتمد الرقمنة على استخدام التكنولوجيا الرقمية لتغير نموذج الأعمال، من اجل الحصول على عائدات جديدة وإتاحة المجال لفتح فرص ذات قيمة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

1.الجنس: ذكر ☐ انثى ☐

2.السن: اقل من 30سنة ☐ من 31ـ 40سنة ☐

من 41ـ 50سنة ☐ من 50سنة فأكثر ☐

3. المستوى التعليمي :ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

أخرى ☐

4. نوع الوظيفة: تقني ☐ تقني سامي ☐

إداري ☐ أخرى ☐

5. عدد سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 ☐

من 10الى 15 ☐ 15 فأكثر ☐

الجزء الثاني: عبارات الاستبيان

المحور الأول: متطلبات الرقمنة

الرقم	العبارة	غير موافق تماما	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماما
	1.المتطلبات الإدارية					
1	تدعم الإدارة سياسة تطبيق الرقمنة في المستشفى					
2	يعمل المستشفى على توفير لجنة تشرف على مشروع الرقمنة					
3	يقوم المستشفى بإعادة هندسة الإجراءات الإدارية والتنظيمية					

	والعمليات الفنية بما يتناسب وتحول جديد					
4	يعتمد المستشفى على تبادل التقارير الكترونيا بين مستويات الإدارة					
5	يوجد طاقم إداري على مستوى عالي من التحكم التنظيمي مسؤول على تقوية وتعزيز استخدام الانترنت والشبكات داخل المستشفى					

متطلبات التقنية

6	تتوفر الأجهزة المناسبة لمشروع الرقمنة، الحواسيب،شبكاتالمعلومات،البرمجيات					
7	يتوفر المستشفى على احدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الرقمنة					
8	تتوفر شبكة الانترنت داخلية في المؤسسة					
9	هناك توافر للمعلومات وإمكانية تصنيفها إلكترونيا					
10	يعتمد المستشفى على إصدار التعليمات والقرارات إلكترونية					

المتطلبات البشرية

11	يتوفر المستشفى على إطارات بشرية مؤهلة وكافية من حيث العدد لتطبيق الرقمنة					
12	يعمل المستشفى على تهيئة الموظفين نفسيا ومعنويا على استخدام الرقمنة.					
13	تدريب القيادات والعاملين على تطبيق عمليات الرقمنة					
14	يوجد مدربون متخصصون لتدريب					

	الموظفين على استخدام الرقمنة.					

المتطلبات المالية

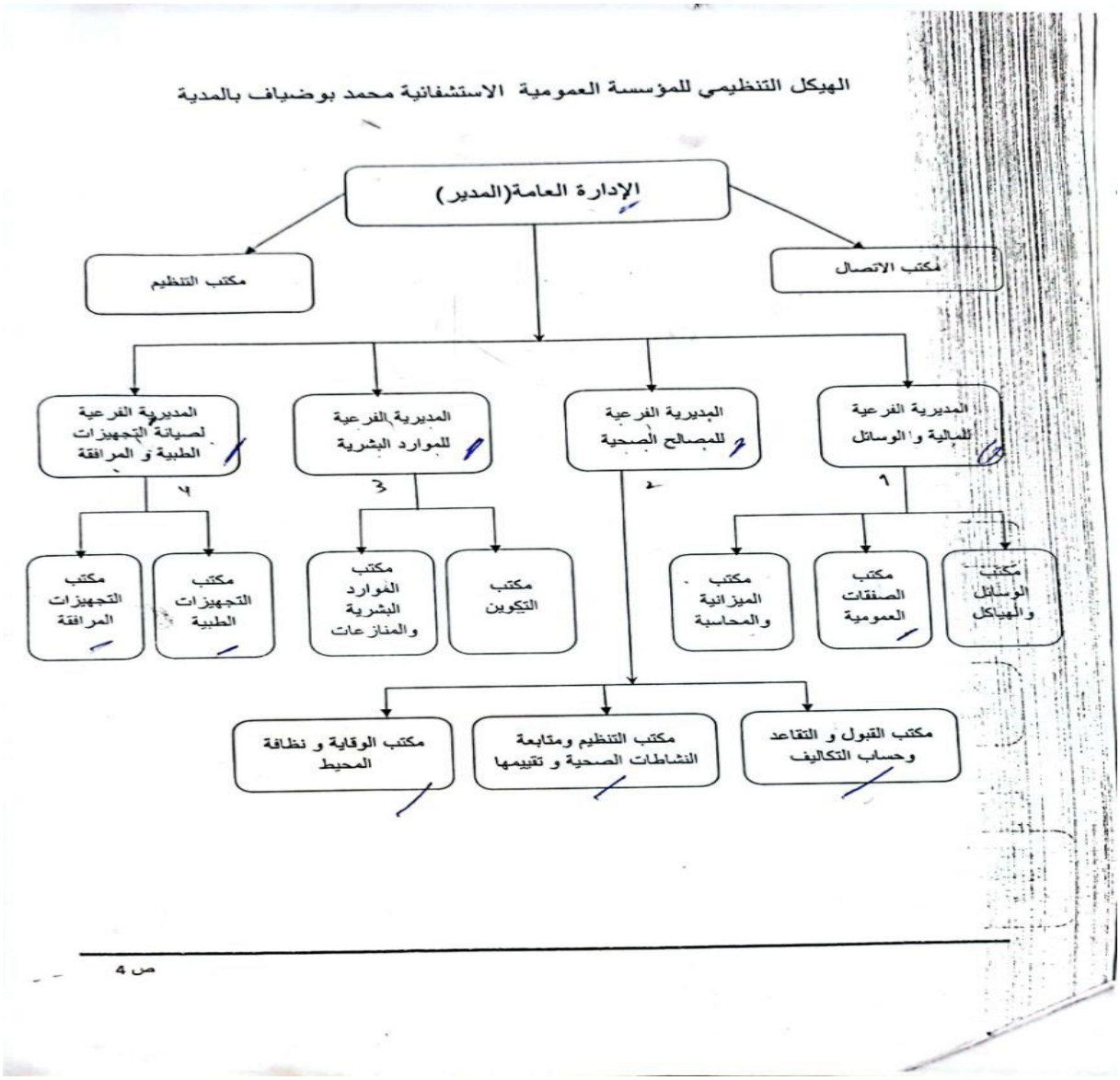
15	توفر الدعم المالي الكافي لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية					
16	توفر الدعم المالي لصيانة العطب والمشكلات المختلفة					
17	توفر المخصصات المالية لربط شبكة المؤسسة					
18	رصد مبالغ للاستفادة من خبراء في مجال الرقمنة					
19	يوفر المستشفى الدعم المالي اللازم لتأهيل العاملين					

المحور الثاني: الخدمة العمومية بالمستشفى

20	يتوفر المستشفى على صالات انتظار بها كل المستلزمات					
21	يحتاج المستشفى إلى أن يحدث الأجهزة والمعدات والمستلزمات الطبية المستحدثة					
22	يتوفر المستشفى على كافة الأدوية التي يحتاجها البعض					
23	يتوفر المستشفى على جميع التخصصات الصحية المطلوبة					
24	يثق المرضى بمؤهلات ومهارات وخبرات الإطارات الصحية					
25	يشعر المرضى بالأمان عند					

	التعامل مع موظفي المستشفى					
26	يحافظ المستشفى على سرية المعلومات الخاصة بالمرضى					
27	حسن معاملة المرضى من قبل الطاقم الطبي والشبه الطبي					
28	يولى المستشفى مصلحة المريض اكبر اهتمام					
29	يتصف العاملون بالمستشفى بالروح المرحى في التعامل مع المرضى					
30	يتم التحدث مع المرضى باللغة والطريقة التي يفهمونها					
31	يقوم المستشفى بإبلاغ المرضى بموعد تقديم الخدمة بدقة					
	يلتزم المستشفى بتقديم الخدمة للمرضى في وقتها المحدد					
33	يبسط المستشفى اجراءات العمل قدر الإمكان لضمان السرعة والسهولة في تقديم الخدمة العمومية					

الملحق رقم (4):الهيكلالتنظيميللمؤسسةالعموميةالاستشفائيةمحمدبوضياف ـ المدية.



الملحق رقم(5): مخرجات برنامج spss

Statistiques

		الجنس	السن	التعليمي_المستوى	الوظيفة_نوع	الخبرة_سنوات_عدد
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		1,60	2,15	1,90	2,83	2,55
Ecart type		,496	,864	,778	,903	1,239

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	16	40,0	40,0	40,0
	أنثى	24	60,0	60,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 أقلمن	10	25,0	25,0	25,0
	سنة40 إلى 31 من	16	40,0	40,0	65,0
	سنة 50 إلى 41 من	12	30,0	30,0	95,0
	سنة فأكثر 50	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

التعليمي_المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	12	30,0	30,0	30,0
	جامعي	22	55,0	55,0	85,0
	دراسات عليا	4	10,0	10,0	95,0
	أخرى	2	5,0	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الوظيفة_نوع

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني	4	10,0	10,0	10,0
	تقني سامي	8	20,0	20,0	30,0
	إداري	19	47,5	47,5	77,5
	أخرى	9	22,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

الخبرة_سنوات_عدد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 05 أقلمن	12	30,0	30,0	30,0
	سنوات 10 إلى 05 من	7	17,5	17,5	47,5
	سنة 15 إلى 10 من	8	20,0	20,0	67,5
	سنةفأكثر 15	13	32,5	32,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

Statistiques

ابعد1

N	Valide	40
	Manquant	0
Moyenne		3,8750
Ecart type		,79057

Statistiques

		ابعد1	ابعد3	ابعد2	ابعد4	المحور1
N	Valide	40	40	40	40	40
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3,8750	3,4813	3,6650	3,3150	3,5895
Ecart type		,79057	1,01493	,99783	1,00653	,80566
Percentiles	25	3,2000	3,0000	3,0000	2,6500	2,9079
	50	3,8000	3,5000	3,4000	3,3000	3,6053
	75	4,6000	4,2500	4,6000	4,2000	4,3553

تدعمالإدارةسياسةتطبيقالرقمنةفيالمستشفى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غيرموافقتماما	1	2,5	2,5	2,5
	غيرموافق	1	2,5	2,5	5,0
	موافقبدرجةمتوسطة	6	15,0	15,0	20,0
	موافق	15	37,5	37,5	57,5
	موافقتماما	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

يعملالمستشفىعلىتوفيرلجنةتشرفعلىمشروعالرقمنة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غيرموافقتماما	2	5,0	5,0	5,0
	موافقبدرجةمتوسطة	6	15,0	15,0	20,0
	موافق	15	37,5	37,5	57,5
	موافقتماما	17	42,5	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	

يقومالمستشفىبإعادةهندسةالإجراءاتالإداريةوالتنظيميةوالعملياتالفنيةبمايتناسبوتحولجديد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غيرموافقتماما	1	2,5	2,5	2,5
	غيرموافق	2	5,0	5,0	7,5
	موافقبدرجةمتوسطة	15	37,5	37,5	45,0
	موافق	12	30,0	30,0	75,0
	موافقتماما	10	25,0	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	