جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور الرقمنة في تحسين خدمات المؤسسات العمومية

دراسة ميدانية بمصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبين:

- بولالة معمر
- العيد غزال عدنان

تحت إشراف الأستاذ:

د. قندوزي أمينة

لجنة المناقشة

د. سمية ولد شرشالي	محاضر أ	**رئيسا**
د. جعفري جمال	محاضر أ	**عضوا ممتحنا**
د. قندوز أمينة	محاضر أ	**مشرفاً ومقررا**

السنة الجامعية: 2023-2024

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور الرقمنة في تحسين خدمات المؤسسات العمومية

دراسة ميدانية بمصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبين:

- بولالة معمر
- العيد غزال عدنان

تحت إشراف الأستاذ:

د. قندوزي أمينة

لجنة المناقشة

د. ولد شرشالي سمية	محاضر أ	**رئيسا**
د. جعفري جمال	محاضر أ	**عضوا ممتحنا**
د. قندوز أمينة	محاضر أ	**مشرفاً ومقررا**

السنة الجامعية: 2023-2024

شكر وعرفان

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد بعد الرضا ولك الحمد

إذا رضيت الحمد لله

الذي يسر لنا طريق العلم ووفقنا في إنجاز هذا العمل، والصلاة والسلام

على حبيبنا

وشفعينا وقرة أعيننا سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

بعدها يسرنا التوجه بخالص الشكر والتقدير والاحترام للأستاذة

" قندوسي أمينة "

التي زادتنا شرفا بقبولها الإشراف على هذه المذكرة

وعلى مجهوداتها ونصائحها القيمة التي أثرت هذا العمل المتواضع

وكذلك للجنة المناقشة الذين تكرموا بقبول مناقشة هذه المذكرة

ومسؤولي المؤسسة الذين قامو بتسهيل العمل لنا في إتمام الجانب التطبيقي

وإلى كل من ساهم وقدم لنا يد المساعدة لإتمام هذا العمل

من قريب أو بعيد.

الإهداء

الحمد الله حمد كثيرا طيبا مباركا فيه على توفيقه لإتمام هذه المذكرة

وله الحمد والشكر على نعمه العظيمة، والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم

وعلى آله وصاحبه أجمعين، وبعد:

أهدي هذه المذكرة إلى والدي الكريمين متمنيا لهما كل الخير والعافية في الدنيا والاخرة

سائلا المولى عز وجل ان يوفقهما لكل ما فيه رضاه

كما أهدي ثمرة عملي إلى إخواتي وأخواتي وأهلي، وإلى زملاء في الدارسة

وإلى كل من علمني حرف.

الإهداء

إلى **أ**عز الأحباء تحية طيبة وبعبق الفرح والامتنان، أرسل لكم هذه الكلمات

كي اعبر عن شكري العميق وامتناني الكبير لدعمكم اللامحدود

خلال رحلتي الدراسية وصولي إلى هذا الإنجاز

لوالدي الأعزاء كلمات الشكر لن تكفي لأعبر عن مدى امتناني لكم فكانتا دعمكما

الدائم وثقتكما في هما ساعدني على تحقيق أهدافي لذا أهدي لكما هذا الإنجاز

كما أهدي لكما قلبي الذي يمتلئ بالامتنان والحب الدائم

لجدي وجدتي الأعزاء لقد كنتما دائما مصدر للحكمة والإلهام بالنسبة لي

شكرا لكما على دعمكما وتشجيعكما اللامحدود طو رحلتي الدراسة

لإخواتي، أنتن أكثر من مجرد أخوات بالنسبة لي بل أصدقاء ومصدر دعم لا يضاهي،

شكرا لكم على كل لحظة قضيتموها معي وعلى كلمات الإلهام والتشجيع التي لطالما قدمتموها

إلى الأصدقاء الأعزاء كل باسمه شكرا لكم على كل اللحظات الرائعة والذكريات التي قضيناها معا خلال هذه السنوات الدراسية كنا بمثابة عائلة جمعتها المحبة والاحترام وأتطلع لبناء اللحظات المرحة وذكريات جديدة معا لتحقيق المزيد من النجاحات

الملخص:

هدفت هذه الدارسة إلى البحث في مختلف جوانب الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة المؤسسة العمومية، وتم إسقاط هذه الدراسة على مصلحة إدارة الموارد البشرية بالإدارة المحلية بولاية المدية، حيث اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في وصف وتحليل الظاهرة انطلاقا من التساؤلات المطروحة لدراسة، وللإجابة عن هذه التساؤلات قمنا بجمع المعلومات عن طريق المقابلة والاستبيان الخاص بالموظفين عن خدمات المقدمة عن طريق الرقمنة وقد تم معالجة البيانات عن طريق برنامج SPSS من أجل تحليل معطيات الدارسة وقد توصلنا إلى أن الرقمنة لها دور وأهمية في تطوير وتحسين خدمة المؤسسات العمومية في الجزائر.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الخدمة العمومية، الإدارة المحلية، تحسين الخدمة العمومية، الإدارة الرقمية.

Résumé de l'étude ;

Cette étude visait à étudier divers de la numérisation et son rôle dans services aux entreprises Général, et cette étude a été abandonnée au l'Etat de Médéa, Où nous nous sommes dans notre étude sur le pluriel informations sur plurielle le questionnaire concernant les satisfactions des employés à l'égard desservie fournis grâce à les numérisations, les données ont été traitées à l'aide De SPSS pour analyser les données de l'étude, nous avons conclu que la Numérisations a un rôle et une importance danse le développement et l'améliorassions du dans les administrations

Mots clés : numérisations, servies publique, administrations locale, amélioration du servies publique, administrations numérique.

الفهـارس

فهرس المحتويات:

الإهداء	
الشكر والعرفان	
ملخص الدارسة	
قائمة المحتويات	**II**
قائمة الجداول	**IV**
قائمة الأشكال	**V**
قائمة الملاحق	**VI**
مقدمة	ب
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية.	
تمهيد.	02
المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة.	03
المطلب الأول: أساسيات حول الرقمنة.	03
المطلب الثاني: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.	12
المطلب الثالث: دوافع تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية.	16
المطلب الرابع: تحديات الرقمنة ومعيقاتها في الإدارة الجزائرية.	18
المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية.	25
المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها.	25
المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها.	28
المطلب الثالث: دور التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية.	32
المبحث الثالث: الدراسات السابقة	34
المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة.	34
المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالخدمة العمومية.	36

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدارسة الحالية.	39
خلاصة الفصل.	43
الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمصلحة الإدارة الموارد البشرية بولاية المدية.	
تمهيد.	45
المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة.	46
المطلب الأول: التعريف بالولاية المدية.	46
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي" لمقر ولاية المدية".	47
المطلب الثالث: أهم الخدمات العمومية المقدمة في مصلحة إدارة الموارد البشرية بالولاية المدية.	57
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدارسة الميدانية.	58
المطلب الأول: منهجية ومجتمع الدراسة	58
المطلب الثاني: أدوات الدارسة.	59
المطلب الثالث: صدق وثبات الدارسة.	61
المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدارسة.	67
المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدارسة.	67
المطلب الثاني: تحليل نتائج لمحاور الدارسة.	73
المطلب الثالث: اختبار صحة فرضيات الدارسة.	77
خلاصة الفصل.	81
خاتمة.	83
المراجع.	87
الملاحق.	93

فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
01-01	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية.	13
02-01	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحديثة.	38
01-02	عينة الدارسة.	59
02-02	الأساليب الإحصائية المستخدمة.	59
03-02	مستويات الإجابة لسلم ليكارت.	60
04-02	صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول-الرقمنة-	61
05-02	صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني -تحسين الخدمة العمومية-	63
06-02	مدى اتساق الفقرات باستخدام معامل ألفا كرو نباخ.	65
07-02	اختبار التوزيع الطبيعي.	66
08-02	التكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس.	67
09-02	التكرارات والنسب المئوية لمتغير السن.	68
10-02	التكرارات والنسب المئوية لمتغير المستوى التعليمي.	69
11-02	التكرارات والنسب المئوية لمتغير الخبرة المهنية.	70
12-02	التكرارات والنسب المئوية لمتغير المستوى الوظيفي.	71
13-02	التكرارات والنسب المئوية لمتغير مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية.	72
14-02	مناقشة نتائج المحور الأول-دور الرقمنة في المؤسسة العمومية-	73
15-02	مناقشة نتائج المحور الثاني-تحسن الخدمة العمومية-	74
16-02	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرئيسية.	77
17-02	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى.	78
18-02	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية.	79
19-02	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة.	80

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01-02	الهيكل التنظيمي خاص بولاية المدية.	48
02-02	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.	67
03-02	توزيع عينة الدراسة حسب السن.	68
04-02	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	69
05-02	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية.	70
06-02	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي.	71
07-02	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي.	72

فهرس الملاحق

الرقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
02	تحكيم استمارة الاستبيان.	100
03	استمارة الموافقة على دارسة الحالة.	94
01	نموذج الاستبيان.	95
04	مخرجات البرنامج spss.	101

مقـــدمة

مقدمة

في ظل التحديات التي شهدتها المؤسسات العمومية، إثر انتشار الوباء العالمي كورونا الذي خيم بضلاله على العالم، الأمر الذي تطلب ضرورة تبني آليات وتقنيات حديثة في مجال الإداري لمسايرة الوضع والاستفادة أكثر من إيجابيات وامتيازات لذلك أصبح من الضروري وجود منظومة للتعامل الرقمي المتكامل من خلال التواصل بين كافة المؤسسات أو على مستوى الفرد لتسهيل قضاء مصلحة من جهة أخرى.

حيث أصبحت معظم الدول ترى أن عصرنه إدارتها، يكمن في التوجه نحو الرقمنة والإدارة الالكترونية وتبني استراتيجيات تساعد على حل العديد من المشاكل ودعم التواصل بين الإدارة وفروعها من جهة وبينها وبين المواطن من جهة أخرى، وتحويل التعاملات من الورقية إلى الإلكترونية، وتمكن المواطن والعامل للحصول على معلومة بسرعة ومصداقية.

فالإدارة من خلال رقمنتها، يعد نموذجا جديدا ومتطورا، يتم من خلاله رفع مستوى الأداء والكفاءة الإدارية، وتحسين مناخ العمل، لتسهيل كافة الخدمات والأعمال التي تقدمها الإدارة والمواطن.

ولقد أدت تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة إلى إحداث تغيرات هائلة في الحياة العمومية سواء على مستوى الأفراد ورغباتهم في الحصول على خدمات أكثر تقدما، أو على مستوى المؤسسات والهيئات القائمة على تقديم تلك الخدمات، وقد صار إدخال تكنولوجيا المعلومات في الأعمال الإدارية كافة هو هدف العديد من الدول التي تسعى نحو التقدم والرقي لدى ارتباط استخدام التكنولوجيا المعلومات بالرقمنة التي سعت العديد من الإدارات منها العمومية إلى الرقمنة في شتى أعمالها.

وعليه فإن الاهتمام بالرقمنة والإدارة الإلكترونية في العصر الحالي أصبح أحد أبرز أهداف الحكومة لدى قامت بالعديد من الجهود من أجل تجسيدها لمواكبة العصر وتحقيق النجاح في شتى القطاعات المختلفة.

- إشكالية الدراسة:

من خلال إدخال التكنولوجيا الرقمية في إصلاح قطاعات الخدمة العمومية في الجزائر، وما ينتج عنها من تغيير جذري لنظام التقليدي يعتمد على الأرشيف الورقي والتعامل المباشر معا المواطن، إلى نظام جديد وسريع ومتطور ذات جودة عالية في أداء الخدمة العمومية كتجربة الجزائر لرقمنة في تحسين خدمة المؤسسات العمومية وتعميمها على القطاعات، ومن هذا المنطلق تكون إشكالية الدارسة على النحو التالي:

- ما مدى مساهمة الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية؟

السؤال الرئيسي:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وجودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وسرعة تقديم الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة ودرجة الرضا عن تقديم الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

-الفرضيات:

- **الفرضية الرئيسية:**

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

وللإجابة عن التساؤلات السابقة نقوم بوضع الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وجودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وسرعة تقديم الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة ودرجة الرضا عن تقديم الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)؟

- حدود البحث:

- **الحدود المكانية:** لقد تم إسقاط الجانب التطبيقي لدراسة الرقمنة بمصلحة الموارد البشرية بولاية المدية.
- **الحدود الزمنية:** تمت هذه الدارسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من السنة الجامعية 2023-2024.
- **الحدود البشرية:** اشتملت الدارسة على عينة من الموظفين في مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية.

- المنهج الدراسة: يعتبر المنهج الطريق الذي يتبعه الباحث للكشف عن الحقائق بواسطة مجموعة من القواعد العمومية التي ترتبط بالبيانات وتحليلها للوصول إلى النتائج، وفي دراستنا اتبعنا المنهج التالي:

المنهج الوصفي والمنهج التحليلي:

يعد هذا المنهج من المناهج المتبعة في الدراية بالظواهر وطريقة تحليلها وتفسيرها بشكل علمي ومنظم من أجل الوصول إل حلول لظاهرة اجتماعية وقد استعملنا هذ المنهج في دارستنا لمعرفة دور الرقمنة في مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية والعلاقة بينها وبين تحسين الخدمة العمومية.

- أسباب الدارسة:

- ✓ البحث عن أساليب آليات لتطوير وتحسين الخدمة العمومية التي من شأنها أن ترفع من مستوى الأداء وتقديم الخدمات بسرعة ودقة.
- ✓ أولوية البحث عن الآليات التي من خلالها يتم تحسين الخدمة العمومية، باعتبار هذه الأخيرة يجب أن تتأقلم مع التحولات التكنولوجية والرقمنة.
- ✓ أهمية الموضوع والهدف الذي تسعى إليه المؤسسات العمومية من خلال الاعتماد عن الرقمنة وتحسين جودة الخدمة.

- **أهداف الدارسة:** تهدف هذه الدارسة إلى مجموعة من أهداف:

- ✓ التعرف على دور الذي تلعبه عملية الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية.
- ✓ التعرف على الجهود السلطات الجزائرية في تحسين الخدمة العمومية.
- ✓ التعرف على أهم التحديات ومعوقات التي تواجه الرقمنة.
- ✓ معرفة العلاقة بين المتغيرين ومعرفة دور الرقمنة في القطاع العمومي.
- ✓ ضرورة الاهتمام بالدور الفعلي للرقمنة والاعتماد عليها وذلك لتحسين أدائها لكسر حواجز التي تعيق التعامل معا الجمهور الخارجي.
- ✓ محاولة التطرق لموضوع من جوانب عديدة ومختلفة وتوضيح أثر ذلك على تحسين الخدمة العمومية، وصورتها الداخلية والخارجية بالتعرف على أهم وسائل التي تعتمدها لكسب الثقة الجمهور وتبني المهنية في الوظائف الإدارة، وذلك من أجل التصدي للبيروقراطية.
- ✓ تقيم تجربة الرقمنة بمصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية.
- ✓ إبراز دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية.
- ✓ إبراز دور الرقمنة في جودة تقديم الخدمة العمومية.
- ✓ إبراز دور الرقمنة في سرعة تقديم الخدمة العمومية.
- ✓ إبراز دور الرقمنة في درجة الرضا عن الخدمة العمومية.

- **أهمية الدارسة:**

يعتبر موضوع الرقمنة من المواضيع المهمة كونه يعكس مدى الانتقال من النمط التقليدي في العمليات الإدارية إلى نماذج أكثر تطورا وحداثة وبما يتوافق مع متطلبات العصر التكنولوجي وتتمثل أهميتها في:

- قلة الدارسات حول موضوع الرقمنة وعلاقتها بالخدمة العمومية، مما جعله يكتسب غموض لدى العديد من الدارسين، وبالتالي الأهمية تكمن في محاولة إزالة الغموض على هذا النوع من الدراسات التي تتطلب البحث والتدقيق في دور الرقمنة لتحسين الخدمة العمومية.
- جدية موضوع الرقمنة في الإدارة الجزائرية وآفاق تحسين الخدمة العمومية الذي ميز الفترة الحالية واندماج التكنولوجيات في الخدمات الإدارية.
- كما أن موضوع دارسة جديدة ومساهمة بناءة في إثراء المكتبة وتبصير القارئين بما أحدثته ثورة الرقمنة في مجال الخدمة العمومية خاصة مع النقص الملاحظ في معالجة هذا الموضوع.

- حداثة الموضوع، وبالأخص الثمرات الناتجة عن تطبيق الرقمنة من خلال مسايرة الإدارات العمومية للتطورات التكنولوجيا.

- صعوبات الدراسة:

لقد اعترضت الباحث مجموعة من الصعوبات والمتعلقة بجمع المعلومات، ونظرا لحداثة هذ الموضوع من جهة وتداخله مع موضوع الإدارة الإلكترونية من جهة أخرى، وقلة الدراسات التي تناولت علاقة الرقمنة بالخدمة العمومية، أما فيما يخص الصعوبات المتعلقة بجمع المعلومات لتجربة الجزائرية لموضوع الرقمنة في تحسين خدمة المؤسسة العمومية، من خلال الدارسة الميدانية لمصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية، تكمن في عدم وجود المعلومات الكافية لدى العديد من الموظفين المصلحة حول موضوع الرقمنة نظرا لحداثته. وكذلك لضيق الوقت والظروف المادية والمعنوية.

- هيكل الدراسة:

- لدراسة هذا الموضوع قمنا بتقسيم هذا المبحث إلى قسمين جانب نظري وجانبتطبيقي حيث يحتوي الجزء النظري على ما يلي:

تناول الباحث في الفصل الأول في الإطار النظري للخدمة العمومية والرقمنة، وينقسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث حيث تناول المبحث الأول الإطار النظري للرقمنة، ويندرج تحت هذا المبحث أربع مطالب حيث تناول المطلب الأول أساسيات الرقمنة، أما المطلب الثاني تناول مراحل التحول الرقمي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، في حين تناول في المطلب الثالث دوافع تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائري أما المطلب الرابع تمثل في أهم التحديات والمعيقات التي واجهتها الإدارة الجزائرية.

وبالنسبة للمبحث الثاني، حيث تطرق الباحث إلى ثلاثة مطالب، تناول في المطلب الأول على ماهية الخدمة العمومية وأهميتها، أما في المطلب الثاني تناول مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها، في حين تناول في المطلب الثالث دور التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية.

أما المبحث الثالث اندرج تحته ثلاثة مطالب، تناول الباحث في المطلب الأول الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة، في حين تناول في المطلب الثاني الدراسات السابقة المتعلقة بالخدمة العمومية، أما في المطلب الثالث تناول أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية لدراسة.

أما الجزء التطبيقي الذي تضمن دارسة ميداني في مصلحة أدارة الموارد البشرية لمؤسسة الدارسة لولاية المدية يتضمن ما يلي:

يحتوي على أربعة مباحث كل مبحث يحتوي على ثلاثة مطالب، تناول في المبحث الأول تقديم عام حول المؤسسة، ويندرج تحت هذا المبحث ثلاثة مطالب، تناول في المطلب الأول تعريف بولاية المدية، اما في المطلب الثاني تناول الهيكل التنظيمي لمؤسسة الدارسة ، أما في المطلب الثالث تناول أهم الخدمات المقدمة في مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية.

في حين جاء في المبحث الثاني منهجي الدارسة وانقسم إلى ثلاثة مطالب، المطلب الأول تناول مجتمع وعينة الدارسة أما في المطلب الثاني أدوات الدارسة، في حين تناول في المطلب الثالث صدق وثبات الدارسة، أما المبحث الثالث والمبحث الرابع تم فيه عرض وتحليل ومناقشة النتائج، تليه خاتمة عامة للبحث تتضمن أهم النتائج المتوصل إليها وبعض التوصيات والمقترحات.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية للرقمنة والخدمة العمومية

تمهيد:

إن التغيرات التي شهدها العالم في الآونة الأخيرة في مجال التكنولوجيا والانتشار الواسع في الشبكة العنكبوتية أدى إلى تدهور بعض النظم الإدارية التقليدية، حيث فرضت تحديات على الإدارة الجزائرية لشتى أنماط جديدة تعمل على إعادة صيغة الخدمات العمومية بشكل يتواكب مع التطور السريع لوسائل الاتصال والتوجيه نحو نمط إدارة الرقمية الذي يعتبر نموذجا للتسيير في إدارة المؤسسات الجزائرية. ومن هذا المنطلق نسلط الضوء في هذا الفصل على معرفة الرقمنة ودورها في تحسين خدمة المؤسسات العمومية، والذي نتناول فيه ثلاثة مباحث:

المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة.

المطلب الأول: أساسيات حول الرقمنة.

المطلب الثاني: التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

المطلب الثالث: دوافع تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية.

المطلب الرابع: تحديات الرقمنة ومعيقاتها في الإدارة الجزائرية.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها.

المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها.

المطلب الثالث: دور التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية.

المبحث الثالث: الدارسات السابقة.

المطلب الأول: الدارسات السابقة المتعلقة بالرقمنة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة المتعلقة بالخدمة العمومية.

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية.

المبحث الأول: الإطار النظري للرقمنة.

المطلب الأول: أساسيات حول الرقمنة.

إن الرقمنة لم تعد اختيارا بل أصبحت ضرورة في ظل التطورات السريعة في التكنولوجيا، حيث أصبحت العمليات الإدارية التقليدية العاجزة عن إرضاء المواطن إلى أعمال في شكل رقمي أدت الى حتمية خوض غمار التجربة الرقمية في الإدارة الجزائرية.

أولا: مفهوم الرقمنة وأهميتها.

أصبحت الرقمنة أداة وتقنية الأكثر استخداما في الآونة الأخيرة، حيث أصبح هذا المصطلح يحيل إلى نمط جديد، لنتيجة التطور الهائل في مجال التكنولوجي التفادي هذا الغموض حول هذا المصطلح.

يمكننا الوقوف على بعض المفاهيم المختلفة لمصطلح الرقمنة:

1. مفهوم الرقمنة لغة:

تدل مادة رقم في معاجم اللغوية العربية على جملة من معاني أهمها التعجيم والتبين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور " الرقم والترقيم" تعجيم الكتاب، ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، كتاب مكتوب. والرقم القلم .... والرقم: الكتابة والختم.. والرقم، ضرب مخطط من الشيء .... ورقم الثوب يرقمه رقما.[1]

2. مفهوم الرقمنة اصطلاحا:

يعرف السعيد يقطين الترقيم التناظري النمط (Numérisation) بأنه عملية نقل طرف من الوثائق هي (أي الورقي) إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفر إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أي كان نوعها بأن تصير قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية وهنا يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص

[1]- أحمد الكبيسي، **تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية**، المجلة العربية 300، العدد 29، الإسكندرية، مصر، 2008، ص06.

المكتوب المطبوع أو المخطوط من صفته الورقية إلى صيغته لرقمية ليصبح قابلا للمعانيه على شاشة الحاسوب.[1]وهناك مفاهيم أخرى تتعلق بمصطلح الرقمية ذلك وفق للسياق الذي يستخدم فيه حسب ما ينظر فيها كما يلي:

- **رأى ثيري كاني" Tory Kanye"**: على أنها عملية تحويل المصادر والمعلومات على اختلاف أشكالها في (الكتب الدوريات، والتسجيلات الصوتية، الصور والصور المتحركة) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبة الآلية عن النظام الثنائي البيانات (Bis)، والذي يعتبر وحده المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستثناء إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.
- **وأشارت شارلوت بيرسي (Charlotte Bures):**

على أنها منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

- **عرفها دوج هودجز "(hodgze Dog")**: مفهوما آخرا تم تبنيه المكتبة الوطنية الكندية ويعتبر فيه الرقمية عملية أو أجزاء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط التخزين فيزيائي: تقلدي، مثل (مقالات دوريا، الكتب، المخطوطات، الخرائط) إلى شكل رقمي.

وبمعنى آخر هي عملية تحويل بيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجته بواسطة الحاسب الالكتروني.[2]

ثانيا: أهمية الرقمنة في المجال الإداري:

أصبحت للرقمية اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة في معظم المؤسسات، نظرا لأهميتها على غرار سهولة وسرعة تقديم الخدمات وضمان ذمة المعلومات ويمكن تحديد أهمية الرقمية كالآتي:[3]

*إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين.

---

[1]- سعيد يقطين، **من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإيداع التفاعلي**، بيروت، مركز الثقافي العربي، ط1، لبنان، 2005، ص 2.

[2]- أحمد فرج أحمد، **الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات أو خارجها**، المملكة العربية المتحدة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4، السعودية، 2009، ص 11.

[3]- العربي بوعمامة، حليمة رقاد، **الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية، رهانات ترشيد الإدارة الالكترونية**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية والخدمة العمومية، جامعة الوادي، العدد 09، الجزائر، 2014، ص ص 33،49

*إعادة بناء الأدوار والوظائف بما يضمن صناعة القرار بشكل استشاري.

*اعتماد المؤسسات على الخدمات الالكترونية تتيح فرصة استخدام أساليب عمل جديدة والابتعاد عن التعقيد في انجاز العمل الإداري.

كذلك:

*تساهم في تبسيط الحياة الإدارية أو تمكين المواطن من الاتصال الدائم بالمرافق العمومية.

*التحليل من الوثائق ومتطلبات الحصول على خدمة العمومية عن بعد وفي أسرع الوقت الممكن وبأقل التكاليف.[1]

*ولها سهولة البحث في الحصول على المعلومات في أقل وقت ممكن.

*المحافظة على الوثائق الأصلية من التلف دون حرمان المستفيدين في الاطلاع عليها.

*تعدد المستفيدين في الملفات والوثائق في الوقت نفسه (في حالة طلب ملف أو الوثيقة من عدة أطراف فيمكن إرسال نسخة رقمية للجميع في نفس الوقت).[2]

ثالثا: أشكال الرقمنة.

أصبحت الثقافة الرقمية تشكل جزء لا يتجزأ من المجتمعات الحديثة فالتكنولوجيا الرقمية يسرت الانتفاع بمختلف مصادر المعلومات في شتى أنحاء العالم، حيث مكنت من استغلال مصادر هذه المعلومات بسهولة مطلقة وفي وقت قصير، وسنتطرق في هذا المطلب لأشكال الرقمنة التي تتمثل في:

1. الرقمنة في شكل صورة: تمثل المساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب والمخطوطات القديمة وخاصة في دارسة القيم الفئة لا النصية، وتشمل عدة نقاط وهي فيما يلي:

[1]- مختار حماد، **تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقها في الدول العربية**، مذكرة شهادة ماجستير في العلوم السياسية للعلاقات الدولية ، كلية العلوم السياسية والاتصال، جامعة الجزائر، 2007، ص07.

[2]- الاطلاع على http://www.salsabil.com17: 18 5/02/2024

– القيم الفئة لا النصية، وتشمل عدة نقاط وهي فيما يلي:

✓ أحادي 1 بايت لصورة أبيض وأسود: **(Noiret blanc)** تمثل بايت واحد بقيمتي أبيض وأسود، وهي طريقة جد اقتصادية في ناحية الحفظ وسهلة التطبيق على الوثائق الحديثة وشديدة الوضوح وصعبة في التعامل للوثائق القديمة التي تعرضت للرطوبة والتلف لقراءتها من طرف الماسح الضوئي.

✓ 8بايت لصورة مستوى رمادي: **(Niraeudegris)**: يتطلب عند كبير من البيكسل لمساحة أكبر على مستوى الذاكرة وهي تحفظ الوثائق القيمة جدا عكس أحادي بايت.

✓ 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة: **(En couleur)**: صورة الآخر يتطلب معدد كثير من البيكسل لمساحة كبيرة في الذاكرة إلا أنه يختلف عنه كون أن كل 1 بكسل يقابله في الترميز ثلاثة ألوان أساسية (أحمر، أخضر، أزرق) كل لون يرمز بعدد معين من البيانات.[1]

2. الرقمنة في شكل نص (Mode tex cet) : يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعرف الضوئي على حروف بداية من وثيقة في صورة مرقمة، التي تقوم بتحويل النقاط المكونة لصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل الأخطاء.[2]

3. الرقمنة في شكل اتجاهي (Mode vectoriel): ويعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحساب الآلي، وبتحويل من شكل واقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة مكثفة.

يعتبر PDF شكل من اتجاهي بهدف إلى نشر وتبادل المعلومات المقروءة الكترونيا بشكل يحفظ المادة التي يتم تبادلها وتأخذ الجوانب التالية:

– **الدقة:** بالنسبة التقية PDF لا يمكن إعادة تنسيقها من قبل قارئ عن طريق برنامج التصفح أو تعيده.

– **التوافقية:** يمكن قراءة ملف PDF عن طريق أي نظام تنقل مجاناً لأن PDF لا يعتمد على نظام تشغيل واحد.[1]

[1]- سهلية مهري، **المكتبة الرقمية في الجزائر (دراسة للواقع وتطلعات المستقل)**، مذكرة ماجستير كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005، ص ص84،83.

[2]- سهلية مهري، مرجع سابق، ص 84.

رابعا: خصائص الرقمنة.

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيا، الأخرى بخصائص تتمثل في:[2]

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا تجعل لكل الأماكن الإلكترونية متجاورة.

- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة.

- **أقسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرصة تكوين مستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.

- **تكوين شبكة الاتصال:**

تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على التكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية الأنشطة الأخرى.

- **التفاعلية:**

أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت. فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

- **اللات زمنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت قياس المستخدم. فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيات المعلومات والاتصالات. مثلا: تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال. فلا يمكن لأي جهة أن تغط الانترنت.

---

[1]- أحمد مشهور، **تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية**، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 7.

[2]- محمد سيد أحمد، **الإدارة الالكترونية**، دار المسيرة، طبعة 1، الأردن، 2004، ص 73.

– **قابلية التوصيل:** وتعنى إمكانية الربط بين أجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم الصنع على مستوى العالم بأكمله.

– **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر. كتحويل الرسالة المسموعة إلا رسالة مطبوعة أو مقروءة.

– **اللاجمهورية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجهيها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني التحكم فيها حيث تصل مباشر من المنتج إلى المستهلك.

– **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشركة التوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي كنمط مرن.

– **العالمية والكونية:** وهو المحيط الذي تنشط فيه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة، وتنشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس مال بأن يتدفق الكترونيا.[1]

خامسا: متطلبات الرقمنة.

يقتضي التحول نحو التطبيق الإدارة الرقمية متطلبات عديدة تذكر منها:

1) **متطلبات الإدارية والأمنية:** تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها لتطبيق الإدارة الرقمية والالكترونية في العناصر الآتية:

أ/ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على مستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.[2]

[1]- مقدم عبد الغني، منال عبد الفتاح، **الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر قطاع العدالة نموذجا** مذكرة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسي، تخصص سياسة عامة وادارة محلية، جامعة الوادي، كلية العلوم السياسة، الجزائر، 2016-2017، ص 31.

[2]- سعيد بن معلا العمري، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق إدارة الرقمية**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية السعودية، السعودية، 2003، ص ص 18،21.

ب/ توفر البنية التحتية لإدارة الرقمية: إن لابد العمل على التطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة، مستوعبة للكم الهائل من الإحالات بما يتوافق مع التجهيزات التقنية الأخرى من المعدات وأجهزة، وحاسبات آلية محاولة توفيره وإنتاجه للأفراد والمؤسسات.

ج/ تطوير التنظيم الإداري والخدمات والعملات الحكومية وفق تحول تدريجي: بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل (إلغاء إدارة، استحداث إدارة جديدة تساير التطور التكنولوجي).[1]

2) متطلبات الكفاءات والمهارات المتخصصة:

وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.[2]

3) المتطلبات السياسية:

حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني، ومساندة مشاريع الإدارة الرقمية، عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اختبار العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الرقمية.

إذ تمثل مبادرة الإدارة الرقمية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى نماذج التي وجدت تجنيد سياسي، وإرادة لدى القيادة، حيث انطلق مبادرة دبي عام 1999 بموجب اعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس الدولة ورئيس مجلس وزراء حاكم دبي.

إذا سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على هذه النقاط منها:[3]

---

[1]- مريم خالص حسين، **الحكومة الالكترونية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية وزارة مالية، العدد خاص بمؤتمر الكلية، العراق، 2013 ص.440.

[2]- مريم خالص حسن، مرجع سابق، ص 440.

[3]- على السيد باز، **الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية**، الإدارة المحلية الالكترونية العربية، متاح www.arablawinfo.com يوم 2024/02/20 على الساعة 09:15

*تبسط العمليات الحصول على الخدمات الحكومية واعتمادا على أحدث التقنيات.

*ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات عمل في الدوائر الحكومية، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبدون طابور.

*تحديث إجراءات حكومية ووضع مقاييس متقدمة.

*توعية المجتمع بجدوى التحول الرقمي، وضمان الحد الأدنى من المعرفة بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من حصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.

4) المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

إن تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومتنوعة لضرورة التحول للإدارة الرقمية، وعلى داريه كافية لمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الرقمية وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية والتكنولوجيا). مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الرقمية، دون إهمال الاستثمار في ميدان التكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر التمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.[1]

5) المتطلبات التقنية :

للقيام بمشروع الرقمية هناك حملة من الأدوات الضرورية التي لابد توفرها في الحواسيب، الماسحات الضوئية، برمجيات الرقمنة ولتكون هذه الأدوات فعالة وتضمن عملية الرقمنة لابد توفر بعض العناصر وهي تنحصر فيما يلي:

أ. **البنية التحتية الصلبة للرقمية:** وتشمل كل التوصيلات والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية والضرورية لممارسة الأعمال الالكترونية.

[1]- مريم خالص حسين، مرجع سابق، ص 440.

ب. البنية التحتية الناعمة للرقمنة: وتشمل مجموعة من الخدمات وبرمجيات النظم والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقية التي يتم من خلالها انجاز وظائف الأعمال الالكترونية.[1]

ت. شبكة الاتصال: وأهمها:

– **شبكة الانترنت:** تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة مع بعضها البعض من خلال شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابهة حول العالم، لتمكن مستعملها من الوصول إلى المعلومات.[2]

– **شبكة الخارجية والاكسترانت:** وهي شبكة مكونة من مجموعة من الشكات انترنت ترتبط مع بعضها البعض عن طريق الانترنت، فهي تقوم بربط مجموعة من المنظمات التي تجمعها أعمال مشتركة وتؤمن لما تبادل المعلومة المشاركة فيها والمحافظة على خصوصية الانترنت المحلية لكل منظمة.[3]

6) المتطلبات الأمنية:

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر في امتيازات وخدمات إلا أن هناك تحديات تواجه سرية المعلومات، وتختمه عدة محاور منها التكامل، وتوفير المعلومات، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات وأمن المعلومات.[4]

خامسا: أهداف الرقمنة.

لماذا الرقمنة؟ هذا السؤال يستدعي تحديد أهداف التي نسعى وراء عملية الرقمنة هي:

***الحفظ:** حيث أن الوسائل الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر، مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لهذه أخطار.

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

[2]- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التعاقد الفلسطينية**، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد، تخصص إدارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2021، ص 21.

[3]- حمدي القبيلات، **قانون الإدارة العامة الالكترونية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 29.

[4]- نور الطاهر محمد الأقراع، **دور إدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية**، مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة القدس المفتوحة قلقيلية، فلسطين، المجلد 28، العدد 02، 2020،ص 123.

***التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن القرص المضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات فما بلك بقرص رقمي DVD إذا الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.

***الأقسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الإنترنت سمحت للرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

***سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام:** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائق إلى شكل رقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلاً من عدة دقائق.[1]

- إضافة إلى:

* تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.

*زيادة كفاءة الإدارة من خلال تعاملاتها مع المواطن والشركات والمؤسسات.

*إلغاء كامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التحقيق إلى أقصى حد ممكن يؤدي إلى الحد من التأثير على العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.

*القضاء على الديمقراطية بمفردها الجامد وتسهيل تقييم العمل والتخلص منه.[2]

المطلب الثاني: مراحل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الكترونية.

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الرقمية حيث ترى إحدى هذه الإسهامات، أن التحول الناجح نموذجا لإدارة الرقمية، لابد أن يمر بالمراحل ذات أهمية والتي تشمل ما يلي:[3]

[1]- سهيلة مهري، مرجع سابق، ص ص 82-83.

[2]عبد السلام عبد اللاوي، **أهمية الرقمنة في عصرنه وتفعيل الخدمة العمومية الجزائرية**، مجلة صوت القانون، العدد 7، الجزائر، 2017، ص 63.

[3]- علي حسين باكير، " **المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة أراء حول الخليج"**، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23 مركز "الخليج لأبحاث، الإمارات، 2006.تاريخ 15/02/2024 ,Http// :alibkieer.com/85589/d8 على الساعة 14:27.

1/ مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

حيث يتم من خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية، ومحاولة تنميتها وتطويرها، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ المشروع الإدارة الرقمية إذا يستطيع المواطن بذلك تلخيص معاملاته، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين، أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصيا وعبر الأكشاك والاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وإحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الالكترونية، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة. وتعبئتها لإنجاز معاملة.

2/ مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:

تعد هذه المرحلة الوسيطة، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة إذا أمكن الأفراد الانتصار عن الإجراءات أو أوراق والشروط اللازمة للإنجاز أي معاملة بشكل سهل كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس للإرسال والاستقبال الأوراق والاستثمارات وغيرها.

إن اكتساب تجربة أولية لتعامل عن طريق التقنيات الإدارة الرقمية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة إلى التمكن من إنجاز معاملاتهم، عن طريق الشبكة الالكترونية نظرا لأن عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

فمن الملاحظ أن هناك فرق الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية كما هو موضح في الجدول (1-1).

الميزة التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة والمرسلات الورقية	شبكة الاتصال الالكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	الكترونية
الحفظ	ورقية	ملفات الكترونية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب كثرة	سهولة الوصول بسبب توافر

	المستندات	قواعد بيانات ضخمة جدا
الحماية	أقل حماية بسبب توفر نظم الحماية	حماية عالية جدا بسبب توفر نظام معلومات
درجة الاعتماد على إمكانيات المادية والبشرية	الاستغلال الأمثل للموارد البشرية	استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصالات
التفاعل	تفاعل بطيء يستغرق أيام وأشهر بسبب الإجراءات البيروقراطية	تتميز بتفاعل السريع إذ يمكنها استقبال عدد كبير من الطلبات أو الرسائل في وقت قصير
التكلفة	مكلفة على مدى البعيد	اقتصادية على مدى البعيد
نوع التنظيم	هرمي جامد	شبكي مرن

المصدر: (حريزي منال)، همال مهدية، مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الإدارة الالكترونية البشرية، وترقية الخدمة بالجماعات المحلية، بطاقة التعريف البيومتري وجواز السفر نموذجا، مجلة دراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد 1، وهران، الجزائر، 2022، ص 77.

3/مرحلة الإدارة الرقمية الفاعلة:

هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الاتجاه، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية ما يقارب 30 بالمائة من المواطنين ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب سواء بشكل شخصي، أو عن طريق الأكشاك أو في مناطق العمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ومسيرة لجميع الموطنين، ما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكية الالكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب و بأسرع وقت داخل وأقل جهد، وأقل تكلفة ممكنة وبأكثر فعالية وكمية ونوعية وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الرقمية، وتقبلها، وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدمها.

– انطلاقا من أن التحول لإدارة رقمية يتطلب توفير البنية التحتية داعمة للأعمال الالكترونية، غير أن ذلك لا يمكن فتح المجال واسع لإنجاح مبادرات الإدارة الرقمية، لأن هذه الأخيرة تتطلب وجود وعي ثقافي ومستوى علمي مناسب.[1]

[1]- سعد غالب ياسين، **الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقها العربية**، مركز البحوث، الرياض، 2005، ص ص 70،71.

مقابل ذلك تتجه بعض الدارسات في تحديد مراحل التحول إلى الإدارة الرقمنة، ووضعها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت، وتبعا لذلك يمكن اختصار عملية التحول الإدارة الرقمية وفق ما تراه الدارسات في الآتي:[1]

*الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة (خدمة الشخصية، خدمة تجارية، خدمة تعلمية، خدمة صحية).

*الخدمات الالكترونية تبعا لمراحل العمر: (خدمة طلب شهادة الميلاد، الكشف الطبي خدمة التجنيد، خدمة الإنتاجية).

*يجب الحفاظ عن أمن المعاملات والتعاملات.

*يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة من نفقات التشغيل.

*نوعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الرقمية.

– في حين تركز إحدى الدارسات التي تناولت موضوع الإدارة الرقمية الحكومية (الحكومة الالكترونية) على ضرورة توفر خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الرقمية تشمل الآتي:[2]

*تعزيز عملية التشبيك الالكتروني بين كافة الوزارات الدولة.

*تعزيز نظام اتصال هذه الوزارات لمؤسسات الحوكمة.

خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات بما فيها المؤسسات العامة والمؤسسات الخاصة التي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير والإعداد لمرحلة التحول نحو إدارة الرقمية، وتمثل المراحل سابقا نقطة أساسية، وهامة في تطبيق الإدارة الرقمية التي يولي لها قادة المبادرات التحول الرقمي اهتماما بالغا، لتحقيق الأهداف المسطرة في البرامج ومخططات مشروع إدارة الرقمية.[3]

---

[1]- صلاح، مصطفى قاسم، **التحديات الأمنية الالكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات المتحدة)** ، قدمت هذه الرسالة استكمال المتطلبات الحصول على درجة ماجستير في العلوم الإدارية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية الرياض، 2003، ص 51.

[2]- عبد الرحمان، تيشوري، **الإدارة الالكترونية**، الحوار المتمدن، العدد 141 مثل في 53793 Http// :www.ahware.orgldeb/ Show. Art.asp يوم 2024/02/15 على الساعة 15:30

[3]- سعد غالب ياسين، مرجع سابق ص 89.

المطلب الثالث: دوافع تطبيق الرقمنة في الإدارة الجزائرية

إن موجة التغير في مجال تقديم وإيصال المعلومات قد دفعت بجميع حكومات للتحول نحو الإدارة الرقمية لذلك نجد هناك عدة تطورات دفعة باتجاه اعتماد الإدارة الرقمية منها ما يتعلق بالمسئولين الحكوميين الذين يقومون بالتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي، ولزيادة الكفاءة في توصيل الخدمة وأحيانا استجابة لضغوط الموطنين أو قطاع الأعمال أو لأطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي.

وإننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الرقمية على حساب دوافع نجد ما يلي:[1]

***تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به:**

التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

***توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية:**

حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترقي للمستويات العليا للحصول على الشهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ولإرضاء الموطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع في خلاله مقارنة ما تقدمه دولة من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقيه لمواطنيها.[2]

***التحولات الديمقراطية:** وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية.

[1]-Mur ru، Mari Elena،E-gouvernement، forme real to virtuel Brussels, 11 April 2003, p 25.

[2]- سعيد بن معلا العمري، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الرقمية**، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية الأمنية، السعودية، 2003، ص ص18-21.

***تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين:**

للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.

***حاجة الموظفين الحكومية للدعم النوعي:** من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

***وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية:** في كل بلد لتمكين الموطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية.

***الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:** فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات وهذا مؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق أهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم[1].

***التسويق:** ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع أفراد القطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن لهم حقوق كليله واجبات.

***تقديم خدمات جديدة متطورة:** إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الرقمية، وتركز على تحسين الخبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن في نوعية الخدمة.

***اللامركزية:** هو هدف تسعى إليه الدول ذات مساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الالكترونية التأثير على منظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية في فترة طويلة.

*** طلب الموظفين:** وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة التي أصبحت جزء مهما من رو تين حياتهم.

[1]- سعيد بن معلا العمري، مرجع سابق ص ص 18-21.

***التنمية الاقتصادية:** لها علاقة مباشرة بالشفافية فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوى للاتجاه نحو مشروع الإدارة الرقمية، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة ليها الكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات.[1]

المطلب الرابع: تحديات الرقمنة ومعيقاتها في الإدارة الجزائرية.

إن وجود فجوة رقمية يشير إلى خلل في معادلة حيازة المعلومات والاتصالات، بشكلها الحديث، وحيازة المهارات التي تتطلب التعامل معها، الأمر الذي يمنح الأفضلية الاجتماعية والاقتصادية للحائزين عليها، سواء كانوا دولا أو أفراد، حيث تعني هذه الأفضلية بالنسبة لأفراد الفرق بين الفقر والرفاهية، وبوجه عام يمكن أن تستعرض بعض المعوقات التي كانت تعترض أغلب برامج البيئة الرقمية على النحو الآتي:

أولا: التحديات الإدارية:

ترجع الصعوبات الإدارية إلى الأسباب الآتية:

– ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.

– غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

– اعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على أساليب التقليدية، في محاولة لإبقاء على مبادئ الإدارة التقليدية.

–انعدام الوعي في المنظمات، والإدارات العمومية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.[2]

---

[2]- حمد قبلان آل فطيح، **دور الإدارة الالكترونية في التطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة المنطقة الشرقية**، مذكرة لنيل الماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص ص 42-43.

ثانيا: التحديات السياسية والقانونية.

1. التحديات السياسية:

تتمثل هذه الصعوبات فيما يلي:

– غياب هيئات عليا في الجهاز الحكومي تتبادل التشاور السياسي، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني، وتفعيل النظام الرقمي قصد اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الرقمية وترقيته.

– غياب الإدارة السياسية الفاعلة، التي تعمل على دعم التحول نحو الإدارات الإلكترونية.

– عدم وجود بيئة عمل الكترونية تحظى بحماية قانونية، كتلك المتعلقة بحماية تخزين برامج الإدارة الإلكترونية وحجية الإثبات في المراسلات الالكترونية، مع صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانونيي فرض التحقيق في هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الرقمية.[1]

2. الصعوبات القانونية:

على غرار العقبات السياسية تواجه كذلك تطبيقات تقنيات المعلومات والاتصالات بخصوص المصالح الحكومية عقبات قانونية،لذا يلزم تحديث القوانين التي تتلاءم مع استخدام الوثائق والمعاملات الالكترونية ومن بين هذه العقبات:

– عدم مسايرة القوانين والتشريعات المنظمة للعمل الكترونيا لتطبيقات الإلكترونية مند بدايتها وحتى تطبيقاتها.

– عدم ملائمة الأنظمة واللوائح المعمول بها بشأن تنظيم مختلف الخدمات الإلكترونية.

[1]- حمد قبلان آل فطيح، نفس المرجع، ص 44.

– ازدياد حجم المخالفات والجرائم الواقعة على المعلومات (سرقة البريد الالكتروني، سرقة بطاقة الائتمان).[1]

ثانيا: التحديات الأمنية والنفسية:

يعتبر عامل الأمن الاجتماعي (المحيط الخارجي والداخلي) والأمن النفسي أحد العناصر الأساسية التي تتطلب تحديات كبيرة من أجل إدخال الرقمنة في الجزائر، وذلك من خلال التهيئة النفسية للمواطنين من أجل تقبل استخدام التكنولوجيا والبحث عن الأمان من جهة أخرى.

1. التحديات الأمنية:

تتمثل هذه الصعوبات فيما يلي:

– التخوف من تقنية البيئة الرقمية، عندما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.

– إن فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الرقمية كالتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، يشكل أحد المشاكل الأمنية التي تواجهها تطبيق الإدارة الرقمية، حيث من مظاهر أمن المعلومات هو بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.[2]

إلا أن الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:[3]

– **العنصر المادي:** من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

– **العنصر التقني:** باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

– **العنصر البشري:** ما العمل على تنمية مهارات، ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

---

[1]- بن عياش آسيه وأوكيل محمد أمين، **رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة معالم الدراسات السياسية والقانونية، المجلد 04، العدد 02، بجاية، الجزائر، 2020، ص 258.

[2]- فراجي وهيبة، **الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية البويرة**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال قسم علوم التسيير كلية علوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الجزائر، 2019، ص 20.

[3]- بدر محمد مالك، **الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية**، دراسة مسحية مذكرة لنيل ماجيستر قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2007، ص 43.

2. التحديات النفسية:

تتمثل في عدم تقبل التكنولوجيا الحديثة،كما هو الشأن في قطاع التربية اذ يرفض بعض الأساتذة هذه التكنولوجيا.

3. التحديات البشرية:

تتلخص فيما يلي:

– تفشى الأمية لدى العديد من المواطنين، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

– انخفاض الدخل الفردي، مما أدى إلى صعوبة التواصل عمر شبكات الادارة الإلكترونية.

– إشكاليات البطالة التي قد تنجم عن تطبيق الإدارة الرقمية هذه التقنية قد يرفضها العامل خوفا من فقدان امتيازاته فضلا عن منصبه.[1]

ثالثا: التحديات الفنية والتقنية.

هذا النوع من التحديات ناتج عن طبيعة التكنولوجيا في حد ذاتها على اعتبار أنها تمثل نظاما بالغ التعقيد من الناحية الفنية. ومن بين التحديات التي تواجهها تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها نذكر ما يلى:

– قلة البرامج التدريبية للموارد البشرية، ورسكالة موظفي الإدارة.

– ضعف الموارد المالية المتخصصة المشاريع الإدارة الرقمية إضافة إلى ارتفاع تكاليف الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.

– ارتفاع تكاليف تجهيز البنية التحتية لإدارة الرقمنة، الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي.

– صعوبات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.[1]

[1]- شائع بن سعد مبارك القحطاني، **مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص العلوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية،2006، ص 42.

مبررين ذلك بأنه يمكن التحكم في المحتوى التعليمي عن طريق الكتاب، أما المحتوى الرقمي فلا يمكن معرفة خصائص هو الحكم عليه إلا بعد استخدامه لسنوات.[2]

المطلب الرابع: معيقات الرقمنة في الإدارة المؤسسات الجزائرية

لقد تم إطلاق مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر من فترة وجيزة لكنه لم يحقق النتائج المرجوة إلى حد الآن. وذلك لسب حملة من العقبات نذكر من أهمها ما يلي:

*عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال هاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت.[3]

*التأخير في استكمال البنية التحتية لاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى، وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية دول العالم المتقدم في هذا المجال لاسيما وأن الجزائر على مقربة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

*محدودية الانتشار واستخدامات الانترنت في الجزائر.

*التعاملات المالية الالكترونية لا تزال في بدايتها. وتسير بوتيرة بطيئة وغم تعميم التعاملات المالية الالكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية.

*غياب قانون المعاملات الإلكترونية.

*إن الرقمنة في الجزائر في مهدها ولا زالت بذرتها تنمو بشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السباقة في تبني الرقمنة ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن.[4]

---

[1]- قندوسي رفيعة، **التلاميذ المتفوقون بالجزائر وآفاق التعليم الالكتروني**، دراسة حالة مؤسسين تربويين بولاية المدية، مجلة البحوث والدراسات العلمية، ج2، العدد 8، جامعة المدية ،2018، ص 173.

[2]- مصطفى بوادي، **صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، الصعوبات والآفاق مجلة دفاتر السياسة والقانون، الجزائر،2017، ص 262.

[3]- توجي سامية، **أثر رقمنة الإدارة العمومية في مشرع الجزائر الالكترونية 2013**، مجلة المعارف قسم الفنون القانونية، المجلد 09، الجزائر، 2015، ص 223.

[4]- عيان عبد القادر، **تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر**، مذكرة لنيل الدكتوراه في علم الاجتماع، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص 162.

وهناك معوقات وتحديات أخرى تقف أمام أهمية الإدارة في الجزائر نبرزها في:

أولا: المعيقات الأمنية:

تهيئة وإصلاح البيئة التنظيمية لأن أي تقنية يتم إدخالها إلى إدارات العمومية تتطلب في الإدارات إجراء تغيرات في الهياكل التنظيمية والإجراءات التشغيلية، كما هناك بعض القيادات لا تقتنع بالرقمنة أو الإدارة الالكترونية فهي تحبذ النمط التقليدي في العمل، وعدم قدرتهم على التخلي النمط الإدارة البيروقراطية وقلة عدد الكوادر العاملة في مجال جمع البيانات وتنظيمها وضعف الإمكانية المادية والتمويل لهذه المشاريع وكذا التخطيط وضعف العلاقة بين البرامج المسطرة في الإدارة الالكترونية والتطوير والإداري.

ثانيا: المعيقات السياسية والقانونية:

ويظهر في قلة اهتمام القيادة السياسية والمسئولين القائمين في هذا القطاع في النهوض بمجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أي عدم وجود استقرار سياسي الذي يعتبر من أهم عوامل نجاح أي برنامج داخل أي دولة.

ويضاف إلى ذلك عدم تحديث القوانين التي تتلاءم مع استخدام الوثائق الالكترونية والتشريعات المنظمة للعمل الإلكتروني لا تخدم ولا تسير العمل من بدايتها حتى تطبيقها وعدم ملائمة الأنظمة والبرامج المعمول بها، بشأن مختلف الخدمات الالكترونية.

***التحديات البشرية:** يمكن تلخيصها فيما يلي: [1]

*ضعف دور الحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين في نظم المعلومات الإدارية على تطوير ومتابعة التدريب.

*انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة بسب طريقة اختيار الموظفين.

*عدم توفير البنية التحتية اللازمة لرقمنة التي تسهل الموظف بتقديم الخدمة بأداء جيد.

*غياب الدورات التكوينية ورسكالة موظفي الإدارة والأجهزة التنظيمية في ظل التحول الرقمي.

[1]- بن عياش آسية، أو كيل محمد أمين، نفس المرجع السابق، ص 268.

*الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر الشبكات الإدارة الالكترونية.

*تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع فهناك من يمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقرها.[1]

[1]- مطالي ليلى، زغلول آمنة، **"الإدارة الالكترونية للجماعات المحلية، ودورها في تحقيق التنمية المستدامة**، دارسة حالة الجزائر، مجلة آفاق علوم الإدارة والإقصاء،المجلد 2، العدد 2، الجزائر، 2018، ص 377.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية.

أصبحت فكرة تحسين الخدمة المؤسسة العمومية رهانا ومسعى لدى السلطات العمومية الجزائرية على مدار السنوات الأخيرة، حيث تزايد الاهتمام بها في الوقت الحاضر نظرا لتنوعها وتوسعها لتشمل كل مرافق الحياة اليومية للمجتمعات.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأهميتها.

تعددت التعاريف التي حاولت ضبط مصطلح خدمة المؤسسة العمومية وذلك لتعدد اتجاهات المفكرين والباحثين، وذلك لتفادي الغموض حول هذا المصطلح يمكننا الوقوف على بعض المفاهيم المختلفة لمصطلح الخدمة العمومية وأهميتها:[1]

أولا: مفهوم الخدمة العمومية.

مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الحاجات والرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية، حيث قدمت العديد من التعريفات للخدمة العمومية لاختلاف وجهات النظر حولها.

1. **عرفت الخدمة العمومية بأنها:** من أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة، التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن السوق، وتتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها.
2. **كما يعرف أيضا،** مصطلح الخدمة العمومية أنه يتسم بالمرونة التي جعلته يحتمل أكثر من معنى، فإن مفهوم الواسع للخدمة العمومية هو الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيره الغالبية الشعب والالتزام بمنهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من

[1]- عبد الكريم عاشور، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر** مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009-2010، ص40.

المجتمع هو المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطنين.[1]

3. **والمفهوم الضيق له** هو الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.[2]
4. **تعريف ثابت عبد الرحمان إدريس للخدمة العمومية ينقسم إلى محورين:**[3]

أ- الخدمة العمومية كعملية:

حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المؤسسات الحكومية على أنها تمثل ذات تكامل تنطوي على مدخلات ومخرجات، بالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل الإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

- **الأفراد:** إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أهم المدخلات في عمليات الخدمة العمومية.
- **الموارد:** حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة مثل (خدمات رخص المرور، حركة السيارات، والحالة المدنية).
- **المعلومات:** من خلال استغلالها ويعكس هذا المدخل الجانب الحديث للخدمة العمومية كمحصلة لتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ب-الخدمة العمومية كنظام:

يتكون هذا النظام من أجزاء مختلفة:

- **نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة:** وفقه تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة والعناصر الخاصة بها.
- **نظام تسليم الخدمة:** وفقه يتم تجميع نهائي لعنصر الخدمة ثم التسليم النهائي لها بإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

---

[1]- رحاوي عبد الكريم، قاسمي خديجة، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية**، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، جامعة بشار، العدد 03، 2017، ص 110.

[2]- العربي بوعمامة، حليمة الرقاد نفس المرجع، ص40.

[3]- ثابت عبد الرحمان ادريس، **المداخل الحديث في الإدارة العامة**، الندوة الجامعية، مصر، 2003، ص 455،465.

ثانيا: أهمية الخدمة العمومية.

يعتبر موضوع الخدمات العمومية من الموضوعات الهامة التي نالت اهتمام عديد من الاقتصاديين والكتاب المتخصصين في هذا المجال، بغض النظر عن درجة النمو الاقتصادي وتتوقف على حجم الخدمات العامة المقدمة ومستوى الأداء داخل هذا القطاع، ولكي يتيم ذلك يجيب تطبيق وظائف الإدارة العامة بفعالية في مجال الخدمات العمومية بهدف توفير الخدمات المطلوبة في المكان والوقت المناسب.

وتتلخص أهميتها في: [1]

– الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها اذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطنين، حيث أن الحكومات سواء على مستوى المركزي أو المحلي تلتزم بعض المشروعات والإنجازات التي تمثل متطلبات المواطنين، وكلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء والالتزامات من قبل الحكومة.

– تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، بكل أشكاله له تأثير على نمو وتطور المجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويساهم في تشريع الإنجاز التنموي في كافة الأبعاد والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية أدوارها الوظيفية، هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق الاستقرار وتتجلى أهم محددات الاستقرار لتأمين الخدمات العمومية في:

– العمل، السكن الرفاه الاجتماعي، الأمن بكل أبعاده، بالإضافة إلى العدالة الاجتماعية واستمراريتها فيتقدمها للمجتمع.

– مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لدى التنمية في المجتمع من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها الدول، وهي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع كثيرا ما تجد نفسها عاجزة من التعاطي من المهام الراهنة وهو ما أدى بها البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة معا هيئات

[1]- سعيد بن عبد عزيز عثمان، **اقتصاديات الخدمة والمشروعات العامة**، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، المجلد 01، العدد01، 2000، ص 13-39.

المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص بغية رفع من مستويات الخدمة المقدمة للمواطنين.

المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية وأنواعها.

إن تداول تحسين الخدمة العمومية في العديد من المواضيع، ودراسات المتعددة لرجال الفكر والقانون أدت إلى خلق مبادئ تتماشى عليها.

أولا: مبادئ الخدمة العمومية:

لكي يرقى نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العامة، وضع " لويس رولان" مبادئ أساسية للخدمة العمومية تتمثل في:[1]

1. **مبدأ الاستمرارية:** من الناحية النظرية نجد أن مبدأ الاستمرارية للخدمة العمومية يرتكز على المصلحة العامة التي تعتبر ضرورية لإنشاء خصوصية المؤسسة الإدارية وإرساء شرعيتها على أساس متين، وعلى إشباع حاجات المواطنين ومن واجب الدولة ضمان السير المنظم للخدمة العمومية، وهذا يعني ضرورة الحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمة العمومية في حالة الإضراب الشرعي العمال القطاع العمومي.

2. **مبدأ المساواة:** يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوفر فيهم الشروط الاستفادة منها، دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي الاقتصادي، ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير والمواثيق العالمية وإعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون، وبذلك أمام المرافق العمومية، فهذا المبدأ لا يتعلق بسير المرافق فقط بل هو قاعدة تحكم القانون بصفة عامة، فالمساواة أمام المرافق هي نتيجة المبدأ العام والذي يمثل حقا من حقوق الإنسان.

3. **مبدأ التطور:** يسمح هذا المبدأ بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التكنولوجي من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى.

[1]-مريزق عدنان، **التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة**، جسور للنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2018، ص ص 15، 20.

4. **مبدأ المجانية النسبية:** امتداد لمبدأ المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة من حيث مستوى الدخل، يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانيا للجميع مثلا خدمة الصحة والأمن وغيرها، ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى الدخل المستفيد، بحيث تتعدد التسعيرات وتتدرج إلى غاية أسفل السلم، أين يقتضي معيار المساواة في التعامل للحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات العمومية ذات صفة الصناعية والتجارية، كالسكن التأمين السياحة والترفيه وغيرها ويكون هذا التسعير خاضع الثمن تقريبي قابل للمراجعة دوريا.

5. **مبدأ الشمولية:** انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها الخدمة أساسية يكون حقا الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدرتهم ومستويات معيشتهم.

6. **مبدأ المساواة:** انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

7. **مبدأ الفعالية:** الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال في المتوازن بين مناطق الوطن، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجارية، في مجال النقل الكهرباء، والغاز، الصحة، الاتصالات التعليم، والأمن، وشق الطرقي المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يساهم في إيجاد التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات. الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل التهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

8. **مبدأ التضامن:** الخدمة العمومية ما هي إلا تعبيرا عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا، من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالإسهام في تقليص الفوارق بين المواطنين بسب الدخل أو الإعاقة الصحية والمادية. لذا فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق مبدأ التضامن الاجتماعي والمتماثلة في:

- مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهديين بالفقر والتهميش.
- مهام تهدف إلى محافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

– مهام تهدف إلى الإسهام في تشجيع الاستعمال الفعال للموارد المشتركة.[1]

ثانيا: أنواع الخدمة العمومية:

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة من الخدمات العمومية والمنظمة من طرف الدولة ويمكن حصرها في مجموعة من الخدمات التالية:[2]

1. من حيث طبيعة نشاط الخدمة

حيث يمكن تقسيمها حسب المعيار إلى:

– **خدمات إدارية:** وهي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية، سواء على المستوى المحلي أو المركزي، مثل الخدمات مرفق الحالة المدنية.

– **خدمات صناعية وتجارية:** تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية مثل: مؤسسة المياه والغاز والكهرباء.

– **خدمات اجتماعية وثقافية:** وتتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات طابع لاجتماعي والثقافي، مثل: خدمة التمدرس الإلزامي والخدمات الصحية.

2. من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:

وتصنف الخدمة العمومية وفق هذا المعيار إلى:

– **خدمات فردية:** تتمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

– **خدمات جماعية:** وهي خدمات يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوموا بطلب توفيرها، مثل الإدارة العمومية.

كما يمكن تصنيف الخدمات العمومية وفق معياريين آخرين كالآتي:

[1]- مريزق عدنان مرجع سابق، ص ص 15-20.
[2]- عبد السلام عبد اللاوي، نفس المرجع السابق، ص64.

3.من حيث طريقة تحمل التكلفة:

وفق هذا المعيار تصنف الخدمة العمومية إلى ثلاثة أنواع:

– **خدمة مجانية:** وتقدم دون مقابل تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية لدولة للدولة، مثل: حملات التلقيح الأمن العمومي، والإدارة العمومية.

– **خدمة بمقابل:** يتحمل تكلفتها كليا المستفيد منها، مثل الكهرباء، الهاتف العمومي والماء الشروب ...إلخ.

– **خدمة مدعمة:** بتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها، والباقي دعم حكومي لها، مثل: النقل العمومي السكن، السلع الاستهلاكية كالخبز والحليب... إلخ.

4.من حيث المعيار التسويق:

وعلى أساس هذا المعيار تقسم الخدمة العمومية إلى:[1]

– **خدمات غير مسبوقة:** وتكون مقدمة ومفروضة على الجميع من قبل القوة العمومية، والحصول عليها يكون مجانيا، إنتاجها يكون بواسطة أموال عمومية ممولة من الإيرادات العامة للدولة، مثل: الأمن، الدفاع، خدمات البلدية.

– **خدمات مسبوقة:** وتكون مقدمة الأفراد بشكل اختياري، وطريقة الحصول عليها تكون بمقابل غطي تكلفة إجمالي تكلفة الخدمة المقدمة، مثل: الكهرباء، الماء، الغاز، الماء، أو تكون مدعمة جزئيا من الخزينة العمومية مثل النقل العمومي، السلع الاستهلاكية، وتذكرة الدخول إلى المتاحف.

[1]- عبد المطلب عبد الحميد،**التمويل المحلي والتنمية المحلية**، الدار الجامعية النشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001، ص 62.

المطلب الثالث: دور التحول الرقمي في تحسين الخدمة العمومية.

أصبحت الإدارة الرقمية نمط جديد من الإدراك ترك آثار واسعة على الإدارة وإستراتيجيتها ووظائفها في شتى المجالات ومختلف القطاعات مما نجم عنها تطوير المفاهيم التي تراكمت لعقود عديدة وأزمنة مديدة، وعلى هذا الأساس فإن الإدارة الرقمية تلعب دورا مهم وفعال في سبيل تحسن الخدمة العمومية للمواطنين.

يبرز دور الإدارة الرقمية في مجال تحسين الخدمة العمومية من خلال النقاط التالية: [1]

1/ دورها اتجاه موظفي الإدارة:

من المعلوم أن الموظفين يمثلون الجانب البشري والضروري في إنجاح أي عملية انتقال من الخدمة التقليدية إلى الخدمة الرقمية، مادام أن الوسائل والأجهزة والمعدات التي تحتاجها الإدارة الرقمية لا تؤدي أعمال وخدماتها الإدارية بنفسها مالم يتدخل العنصر البشري المجسد في الموظفين لتأدية هذه الخدمات عن طريق استغلال مختلف الوسائل المتاحة.

2/ دورها في تحقيق المساواة الأفراد أمام الانتفاع بالخدمة العمومية:

يقصد بهذا الدور أن يقدم المرفق العام خدماته إلى كل من يطالبها من الموطنين بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة، ومعنى ذلك يلتزم المرفق بالمساواة في تقديم الخدمة مع جميع المستخدمين، بحيث يكون الجميع في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته وتحمل نفقات المصاريف.

3/ مساهمة الإدارة الرقمية في تقليص البيروقراطية في الإدارة:

إن تطبيق الإدارة الرقمية سيؤدي حتما وبصفة آلية إلى تقليص مشاكل البيروقراطية، منذ القيام المرافق العام بتأدية خدماته العمومية، بحكم أن الإدارة الرقمية سيؤدي تطبيقها إلى الاستغناء عن الوثائق والمستندات الورقية لتستبدل بالمستندات الإلكترونية هذا من جهة ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة الرقمية إلى التغلب ولو بشكل تدريجي على مشكلة الوساطة والمحسوبية وما يرتبط بها من مشاكل الفساد الإداري المبني على الرشوة والتميز بين المنتفعين بخدمة المرفق العام.

[1] مرفق نور الدين، مداخلة بعنوان الإدارة الالكترونية، **ضرورة حتمية لتحسين الخدمة العمومية بالجزائر**، جامعة المسيلة، 2016، ص07.

أولوية تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية لتحسين الخدمة العمومية:

سعت الإدارة الجزائرية بشتى الطرق لتحسين الخدمة العمومية خاصة على مستوى الإدارة المحلية، حيث استفادت من التجارب الناجحة في هذا المجال، بداية من التأطير وتكوين الكفاءات البشرية على الخدمات الرقمية، ورصدها أغلفة مالية خاصة بذلك لتمكين الإدارة المحلية وتقريبها للموطن، فاعتماد التكنولوجيات الحديثة في المجال الإداري أصبح ضرورة حتمية، لخلق تحول نوعي ليس مع الوظائف الحكومية والإدارية فحسب بل بتأسيس لمجتمع المعلومات له القدرة على التعامل معا المستجدات التقنية مما يساهم فخلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات، وهذا لن يأتي إلا عن طريق خلق بيئة تقنية وهذا ما جعل مسألة الأمن المعلوماتي رهانا من خلال أخذ الدولة الجزائرية أولوية تأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الرقمية، من مخاطر البيئة الإلكترونية ومن مخاطر التجسس الإلكتروني وبناء على مبررات أساسية أدت إلى أولوية اعتماد الرقمنة منها:[1]

- تعدد المكاتب التي يضطر المواطن للذهاب إليها للحصول على خدمات.

- تعطل الأعمال وتعرض الوثائق للتلف.

- تنامي البيروقراطية بصورة يومية، حيث تعاني الأجهزة الحكومية من تدني مستوى الأداء في الخدمات الموطنين بسب الإجراءات الروتينية والأساليب اليدوية.

- حاجة الموظفين في الجماعات المحلية إلى التعاملات السريعة وبشكل مضمون عبر قاعدة رقمية.

- وقوع الإدارات المحلية تحت ضغوط مستمرة من أجل تحسين خدماتها وذلك بسب كثرة التعقيدات في مجال التعاملات في الإدارات المختلفة.

[1] مرفق نورالدين، نفس المرجع، ص07.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

تعتبر الدراسات السابقة تلك البحوث والدراسات التي قام بإجرائها باحثون آخرون في سياق الموضوع المدروس أو المواضيع المتشابهة، حيث تزود الباحث بأفكار ومقاربات جديدة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة المتعلقة بالرقمنة.

أولا: دراسات عربية:

1.دراسة مهري سهيلة: المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل،2005-2006، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر تخصص إعلام آلي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة.

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مكانة المكتبة الرقمية ببلادنا، واستكشاف الجهود الوطنية المبذولة من أجل إرساء دعائمها.

وتوصلت الدراسة إلى وجوب توفر مجموعة من المتطلبات والمقومات الضرورية واللازمة لإنشائها.

2. دراسة حفطاوي سمير، سهى حمزاوي: الرقمنة ومدى تأثيرها على الفاعلية التنظيمية، تثمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والإدارة الإلكترونية ،2016، قسم علوم الاجتماع، جامعة خنشلة، مجلة الباحث الاجتماعي.

يهدف المقال إلى التعريف بالرقمنة وإيضاح متطلبات المتعددة والمتكاملة لتطبيقها وإخراجها إلى حيز الواقع العلمي والأهمية التي تحظى بها نضرا لتحقيق الفعالية التنظيمية، والحفاظ على بقاء المؤسسة في ظل المشهد التنفسي من خلال استعمال الموارد المتاحة أو مدخلات المؤسسة بأقل تكلفة وكفاءة عالية مع الحفاظ على صحة القوى البشرية وراحتها وتطوير قدراتهم ومهارتهم.

وتوصلت الدارسة إلى أن تفعيل الرقمنة يتطلب تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ خطط مشروع الرقمنة، التي تعتمد على العنصر البشري الذي اكتشفها وطورها وسخرها لتجسيد أهدافه التي يصبو إليها، والالتزام القيادة والموارد البشرية لمشروع الرقمنة يضمن تطورها وزيادة فعالية أدائها

من خلال السرعة في الإنجاز الأعمال، من خلال خفض تكاليف العمل الإداري ورفع جودة وكفاءة العاملين.

ثانيا: الدراسات الأجنبية.

ألفت هذه الدارسة على The Document Explosion in the world(2014) Lui Murphy

الضوء نظم إدارة الوثائق الإلكترونية **Of Bige Data curriculum considérations**

في مساعدة الأجهزة الإدارية على إحكام سيطرتها على مواردها المعلوماتية، وضبط أرصدتها الوثائقية باعتبارها من أهم المصادر الموثوقة للبيانات الضخمة التي صارت تحظى باهتمام كبير، وتوضح الدراسة الوظائف الأساسية التي تؤديها النظم البرمجية لإدارة الوثائق ومحتوياتها، وأنه قد حان الأوان لتخريج مهنيين قادرين على جمع الوثائق الإلكترونية وتنظيمها وإدارتها وتحليل باينتها وتفسيرها وبخاصة مع التوجه العالمي نحو علوم البيانات، مما دفع بالدارسة على مطالبة باستحداث مقررات أكاديمية تركز على نظم المعلومات وإدارة الوثائق الإلكترونية وقواعد البيانات وتحليل البيانات الضخمة لتوفير المتطلبات الواعدة في السوق العمل.

2. دارسة Ruest (2018) Transformation Digital desde la perspective de la

Gestion Documenta،تناولت موضوع التحول الرقمي من منظور أرشيفي حيث استبدال الوثائق الورقية بالإلكترونية، وكذلك منظومة إدارتها، ووضعت لهذا التحول ثلاث سيناريوهات من حيث المدى الزمني لتحقيقها، أولها واقصرها: وهو ما تمارسه معظم المؤسسات من أكثر من عشرين عاما ويهدف إلى تغيير بيئة العمل من الورقية على الإلكترونية واستخدام البرمجيات والحوسبة والسحابية في أداء الأعمال الأرشيفية، وما يتبع ذلك من تغيير في منهجيات الحفظ، التصنيف، والفهرسة، والبحث والتقييم، وغيرها و السيناريو الثاني: متوسط مدى ويمتد إلى تحليل الأعمال التي تمارسها المؤسسات وإعادة رسم العلاقات بينها بما يخفض من إنتاجية الوثائق ويحدد ما يجب إنشاءه ومتطلباته بما يكفل السيطرة عليها ويزيد من كفاءة عمليات الحفظ، والتنظيم والبحث، والاسترجاع، وإسهام المعايير الدولية في عملية التحليل والتطوير وعلى رأس المعيار(**Iso15489**)، والمعيار (**Iso 30300**)، أما السيناريو الأخير: طويل المدى وهو استخدام التقنيات الحديثة في التعامل معا الوثائق وفي مقدمتها الذكاء الاصطناعي وأنترنت الأشياء والبلوك شين، وهذا التوجه غير محدد المعالم لأنه في إطار

التجريب، وبخاصة تقنية البلوك شين، وما تقترحه من عقود ذكية وإحلال لسلطة التوثيق ولكن يحتمل نجاحها إذا ما حققت الحماية اللازمة للوثائق.

المطلب الثاني: الدارسات السابقة المتعلقة بالخدمة العمومية.

أولا: الدراسات العربية.

1.يوسف بن خدة، إصلاح الخدمة العمومية، 2014_2015، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر في إطار مدرسة الدكتوراه، فرع الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر.

هدفت الدارسة على محاولة إدراك علاقة جديدة بين الإدارة والمواطن وتأثير ذلك على تحسين الخدمات العمومية، والبحث المستمر والدائم على نجاعة المرفق العمومي، ومعرفة أهم التدابير التي اتخذت هذه الإصلاحات، من خلال مقارنتها بالنتائج المتوصل إليها.

حيث توصلت الدراسة إن الإدارة الالكترونية كان لها دور كبير في تحسين وتقديم الخدمة للعملاء من خلال سرعة الاستجابة في تقديم الخدمة ومدى تقربها من المواطن.

2.دارسة عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في الترشيد الخدمة العمومية، الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، 2009-2010، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري بقسنطينة.

هدفت الدارسة إلى إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية والوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية، وكيف اثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.

وتوصلت الدارسة ان الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معيار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية، بما يحقق المحاسبة، المسألة، الرقابة، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للمواطنين، ويرفع مستوى وضوحها وتقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف بين كل نموذج وآخر، وخصوصيتها أو النموذج المطبق.

3.دارسة بوضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية، الرهانات والتحديات تطبيق "خدمتي" في قطاع الموارد المائية، نوفمبر 2021، مقال نشر في مجلة التميز الفكري العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية.

حيث هدف هذا المقال إلى إبراز دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية الجزائرية، والجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية، من أجل ضمان استمرارية تقديم الخدمات العمومية للمواطنين عن طريق استحداث تقنية التحادث بعد ضمن تطبيق "خدمتي"

وقد توصلت الدارسة إلى أن هذه الخدمة لم تستعمل بالكيفية المطلوبة التي فرضتها الحداثة والعصرنة في زمن التحدي التكنولوجي، والدليل على ذلك إن الخدمة التي توفرها "تطبيق خدمتي" لم يحقق التعاون المنتظر من المواطنين الذي فضل البقاء أسرى الأساليب التقليدية في قضاء حاجياتهم.

2. دارسة يغني سامية، مديني عثمان، عوادي مصطفى، الخدمة العمومية في ظل تحديات الرقمنة ومتطلبات الجودة، جوان 2021، مجلة الدارسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال.

حيث هدفت الدارسة على تحليل وتقييم تجربة رقمنة الأداء بمؤسسة الضمان الاجتماعي، الفرع الجهوي بولاية الوادي قدرتها على مواكبة الحداثة وتوفير متطلبات جودة الخدمة، وشمل التحليل عينة من المتعاملين عبر بوابتها الرقمية.

وتوصلت الدارسة إلى تسجيل مستويات جيدة على مستوى معايير جودة الخدمات المقدمة.

ثانيا: الدراسات الأجنبية

Corpo rate blogs asE_CRM 2010 meduriAlhajitom building rengament thug content mangement. Consumer

حاول الكاتب من خلال مقاله إبراز مدى دور تحسين أداء الخدمات من خلال تحديد أثر وجود استحداث مدونة على الإنترنت كأداة من الأدوات إدارة العلاقات العملاء الإلكترونية ومساهمتها في تحفيز العملاء على تفاعل مع المنظمة.

حيث هدفت الدارسة إلى مدى تشجيع وتحفيز عملية المشاركة بين العملاء وتبني العلاقة مع العملاء من خلال إدارة محتوى المدونة ووضع موضوعات مختلفة.

وقد توصلت الدارسة، الى التعرف على ثلاثة أنماط من الموضوعات في المدونات وهي: الموضوعات التنظيمية، والموضوعات الترويجية، والموضوعات الاجتماعية كلها تساهم في تحسين الأداء لكن بنسب مختلفة، وكشفت بأن للمدونات طريقة فعالة لجذب مستخدمي الانترنت وأنها أداة من أدوات التسويق وإدارة العملاء إلكترونيا وبتالي تحسين أداء الخدمات.

المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية.

الجدول (01-02) أوجه التشابه والاختلاف بين الدارسة السابقة والدراسة الحالية.

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه	الدراسة
- **الحدود المكانية:** الدراسة السابقة أجريت في(قسنطينة) أما الدراسة الحالية في(المدية). - **العينة:** الدراسة السابقة على عينة في الجامعة المكتبة(الطلبة). أما الدراسة الحالية (عينة من الموظفين).	- **المنهج:** كلتا الدراستين استخدما نفس المنهج الوصفي والتحليلي. **أداة الدراسة:** كلتا الدراستين اعتمدا على الاستبيان وبرنامج (SPSS)	- **الدارسة الأولى:** دراسة مهري سهيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر 2006-2005
- **المنهج:** استخدمت الدارسة السابقة المنهج التجريبي، بينما الدراسة الحالية على المنهج التحليلي. - **أداة الدراسة:** الدراسة السابقة لا تحتوي على دراسة ميدانية(الاستبيان)، أما الدراسة الحالية تحتوي على دراسة ميدانية (الاستبيان).	- **معالجة الموضوع من الجانب النظري:** -تشابه الدراستين في استخدمهما لنفس الموضوع الرقمنة ومدى تأثيرها على المؤسسة. - تطرقا إلى نفس الجانب النظري (الرقمنة، التحول الرقمي،) الانتقال من الإدارة الكلاسيكية إلى الإدارة الإلكترونية.	- **الدراسة الثانية:** دراسة حفناوي سمير، وسهى حمزاوي، مجلة الباحث الاجتماعي، خنشلة، 2016

- **الحدود المكانية:** الدراسة السابقة أجريت في نيويورك، أما الدراسة الحالية أجريت في الجزائر (المدية). - **معالجة البيانات في الجانب التطبيقي:** الدراسة السابقة للأمريكي استخدمت نموذج تحليل بياناتها لإدارة الإلكترونية، أما الدراسة الحالية استخدمت برنامج Spss في تحليل البيانات.	- **المنهج:** كلتا الدراستين تطرقا لنفس موضوع الرقمنة والانتقال من الوثائق والسندات إلى الإدارة الإلكترونية، واستخدما نفس المنهج والهدف من الدراسة.	**-الدراسة الثالثة:** The document Explosion in the world (2014) lui Murphy of bige data considérations curriculum
- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة السابقة بأمريكا، أما الدراسة الحالية بالجزائر (المدية). - **المنهج:** استخدمت الدراسة السابقة المنهج التجريبي، أما الدراسة الحالية استخدمت المنهج التحليلي.	- **معالجة الموضوع من الجانب النظري:** تشابه الدراستين في استخدمهما لنفس الموضوع الرقمنة والتحول الرقمي، الانتقال من الوثائق الورقية إلى الإدارة الإلكترونية.	الدراسة الرابعة: Transformation digital Dresde la perspective de la (2018) resta gestion documenta.
- **معالجة البيانات في الجانب التطبيقي:** الدراسة السابقة استخدمت دراسة حالة في تحليل البيانات، اما الدراسة الحالية استبيان وبرنامج **SPSS** في تحليل البيانات.	- **معالجة الموضوع من الجانب النظري:** تشابها الدراستين من خلال دراسة نفس الموضوع الخدمة في المؤسسة العمومية. - **المنهج:** استخدما نفس المنهج التحليلي في سرد المعلومات والبيانات.	- **الدراسة الخامسة:** دراسة عاشور عبد الكريم، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في علم الاجتماع(2009).

- **المنهج:** اعتمدت الدارسة السابقة المنهج التجريبي. اما الدارسة الحالية اعتمدا على المنهج التحليلي.	- **معالجة الموضوع من الجانب النظري:** تشابها الدراستين من خلال دراسة نفس الموضوع الخدمة في المؤسسة العمومية.	- **الدراسة السادسة:** يوسف بن خدة، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في إطار مدرسة الدكتوراه 2014-2015
- **أداة الدراسة:** اعتمدا في الدارسة السابقة على أسلوب المقابلة (عن طريق تطبيق خدمتي)، أما الدراسة الحالية استخدمت برنامج SPSS في تحليل البيانات.	- **معالجة الموضوع من الجانب النظري:** تطرقا لنفس الموضوع الخدمة العمومية وتشابه في الإطار النظري للمعلومات. - **المنهج:** استخدما نفس المنهج، ونفس الهدف من الدارسة.	- **الدراسة السابعة:** دراسة بوضياف زهير، مقال نشر في مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية نوفمبر 2021

- **معالجة البيانات في مجال التطبيقي:** اعتمدت الدراسة السابقة على دراسة حالة في مؤسسة الضمان الاجتماعي، أما الدراسة الحالية استخدمت الاستبيان وبرنامج SPSS في تحليل البيانات.	-**معالجة الموضوع من الجانب النظري:** استخدما نفس الموضوع، ونفس المنهج، ونفس الهدف من الدراسة.	- **الدراسة الثامنة:** يغني سامية، مديني عثمان، عوادي مصطفى، مجلة الدراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، جوان2021
- **الحدود المكانية:** الدراسة السابقة بأمريكا أما الدراسة الحالية بالجزائر(المدية).	- **معالجة الموضوع من الجانب النظري:** استخدما نفس الموضوع الخدمة في المؤسسة العمومية ونفس الهدف من الدراسة.	- **الدراسة التاسعة:** Corpo rate blogs as E_CRM 2010 meduriAlhajitom building consumer engament thug content mangement

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى أهم الجوانب المتعلقة بمفهوم الرقمنة، وكذلك شروع الدولة إلى تحسين الإدارة وتقريبها من المواطن لدى لجأت إلى إتباع آليات وأصدرت العديد من التشريعات، ولكن بالرغم من الجهود تبدلها من أجل السير الحسن للإدارة الرقمية وتقديم الخدمات بأسرع وقت ممكن وتفادي أهم النقائص التي كانت تعاني منها الإدارة التقليدية، إلا أنها مازالت تعاني من العديد من العوائق والصعوبات التي تقف أمام مواكبة عصر السرعة والاتجاه نحو تحسين الخدمة العمومية، ومقارنة معا التجارب لم تصل الجزائر إلى ما وصلت إليه بعض الدول الأوربية في تعاملاتها الرقمية، وقد يعود ذلك إلى العديد من الأسباب منها التغيرات البيئية والنفسية أو إلى الذهنية الاجتماعية والسياسية للمجتمع الجزائري.

الفصل الثاني:

(الدراسة الميدانية)

مصلحة إدارة الموارد البشرية

بولاية المدية

الفترة 2023-2024

تمهيد:

بعد تطرقنا في الفصل الأول للدارسة النظرية لأهم النقاط حول الإطار المفاهيمي لرقمنة والخدمة العمومية، سنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء وإسقاط موضوع الرقمنة ودورها في تحسين الخدمة العمومية من خلال إجراءات الدراسة الميدانية في مؤسسة الدارسة، حيث تعتبر الخدمة العمومية من الأولويات التي تسهر المؤسسات على تحسينها وذلك لتلبية احتياجات موطنيها وتحقيق مطالبهم المختلفة للإجابة على التساؤل المطروح سنتطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل والعينة المستهدفة وخصائصها وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، فالمبحث الأول يضم تقديم عام للولاية من حيث النشأة والموقع الجغرافي والهيكل التنظيمي والمبحث الثاني فهو مخصص للإجراءات المنهجية من خلال التطرق إلى مجالات الدراسة والمنهج المتبع والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، أما المبحث الثالث فهو لعرض نتائج الاستبيان.

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة الدارسة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: تقديم عام حول المؤسسة الدارسة.

سنستعرض في هذا المبحث تقديم المؤسسة ولاية المدية من خلال التعرف على نشأتها وتعريفها ومسؤوليتها ومصالحها وكذا هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تعريف بالولاية المدية.

سنتطرق في هذا المطلب إلى نشأة المؤسسة ولاية المدية والتعريف بيها بالإضافة إلى مسؤولياتها ومصالحها وكذا هيكلها التنظيمي والمتمثل في:[1]

أولا: تعريف بالولاية تاريخيا:

المدية هيا إحدى ولايات الجزائر، يقدر عمرها بحوالي 1000 عام أو أكثر فالمدية عاصمة بايلك التيطري يعود تاريخها إلى عهد القديم حوالي 350 هـ، وقد تداولت عليها عدة حضارات سكنها العديد من الشعوب كما أنها كانت العاصمة الولاية الرابعة في حرب التحرير ضد المستعمر.

والمدية اليوم من بين الولايات الجزائر تتوفر عن المنتوج ثقافي وسياحي وتاريخي ومن بين الشخصيات التي ترعرعت بالمدية (الشيخ ابن الشنب، والشيخ فضيل إسكندر)، كما أن المدية بطابعها الجغرافي تعتبر منطقة فلاحية مع وجود بعض الصناعات التي أعطت طابع المميز للولاية في المجال الصناعي.

ثانيا: تعريف بالولاية:

الولاية مؤسسة دستورية حسب ما ينص عليه الدستور الوطني، وطبقا لأحكام القانون 90-09 ولا سيما المادة الأولى، فالولاية هيا جماعات عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتشكل مقاطعة إداري لدولة كما تنشأ هذه الأخيرة بموجب القانون، وهي تجسد اللامركزية من

[1] https://wilayamedea.dz تاريخ الاطلاع يوم10 /2024/04 على الساعة 10:30

خلال المجلس الولائية المنتخبة، أما المركزية نجدها مجسدة في شخصية الوالي، كم تغطي كل ولاية عدد معين من البلديات مدمجة في دائرة التي تعد امتداد إداري للولاية، وتوكل للولاية المهام التالية:[1]

- السهر على تلبية حاجات ورغبات المواطنين وهذ بتأمين الحقوق والوجبات.[2]

- تنفيذ القوانين والتنظيمات التي تضمن سير الحسن لشؤون ومصالح الولاية.

- مرسوم رئاسي رقم 07-308 مؤرخ في 17 رمضان 1428 الموافق 28 سبتمبر 2007.

يحدد كيفيات التوظيف الأعوان المتعاقدين وحقوقهم وواجباتهم والعناصر المشكلة لرواتبهم والقواعد المتعلقة بتسييرهم وكذا النظام التأديبي المطبق عليهم (معدل).

- مرسوم تنفيذي رقم 16-280 مؤرخ في 02 صفر عام 1438 الموافق 02 نوفمبر سنة 2016 يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 يناير سنة 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية.

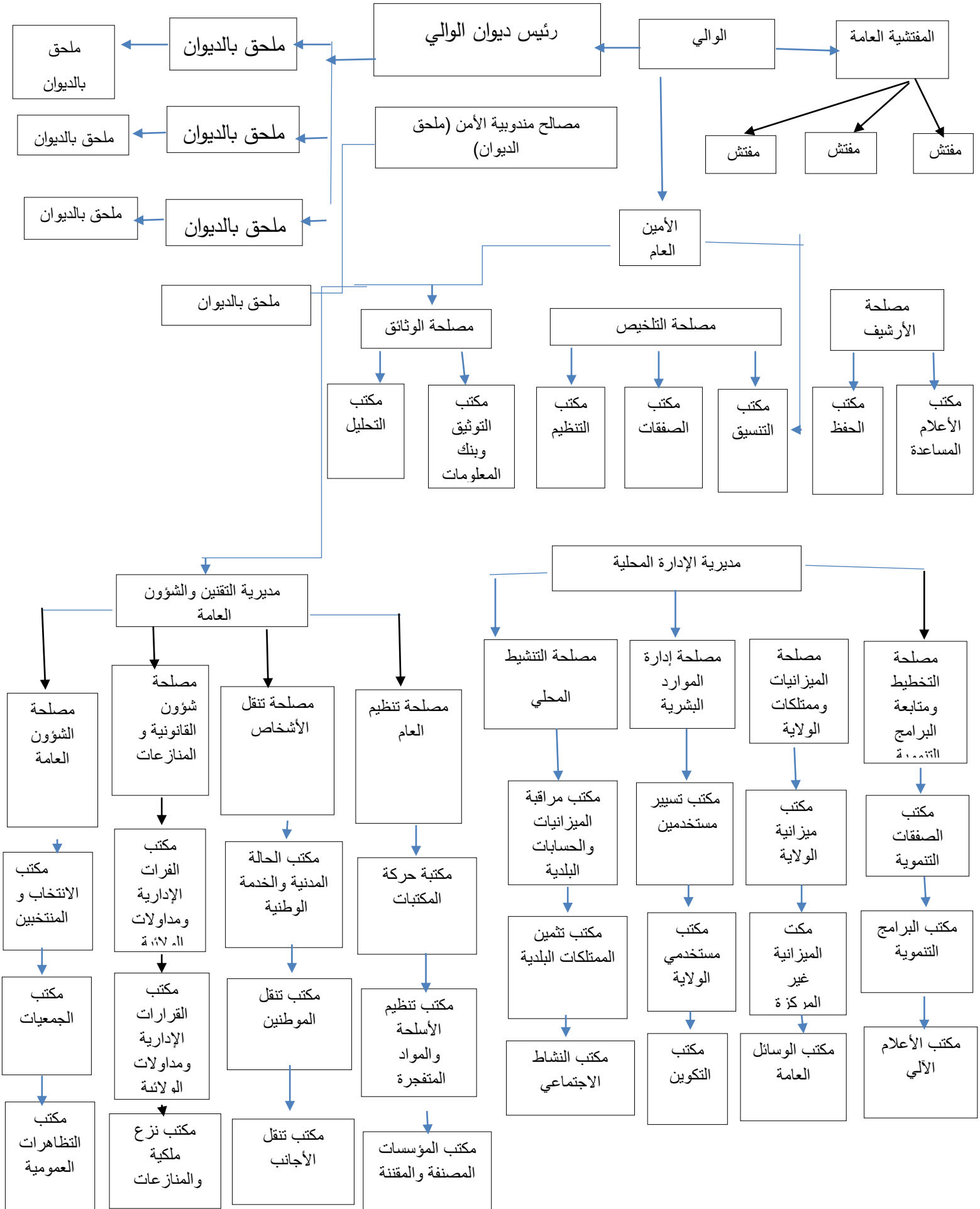
ثالثا: الموقع الجغرافي:

المدية ولاية ذات طابعين حضري وريفي في آن واحد وتمتد هذه الولاية على مساحة 8700 كلم وتضم 64 بلدية و19 دائرة يحدها من الشمال البليدة ومن الغرب ولاية تسمسيلت وعين دفلى ومن الجنوب ولاية الجلفة ومن الشرق المسيلة والبويرة ويبلغ عدد سكانها حسب إحصائيات سنة 2015 بـ 908،4 ألف نسمة وتعتبر كثافة شبكة طرقها من خصوصيات الولاية فهي مرتبطة بالشبكة الوطنية للطريقين رقم 01 ورقم08 جنوبا والطريقين رقم 18 ورقم 40 شرقا وغربا.

[1] https://wilayamedea.dz تاريخ الاطلاع يوم 2024/04/10 على الساعة 10:30

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

الشكل رقم (02-01): الهيكل التنظيمي خاص بولاية المدية



المصالح الإدارية لمؤسسة الدارسة:

مديرية الإدارة المحلية: تنظم مديرية الإدارة المحلية في الولايات شلف باتنة بجاية بسكرة بشار البليدة البويرة تبسة تلمسان تيارت تيزي وزوو الجلفة سطيف سعيدة سيدي بلعباس عنابة قالمة، قسنطينة المدية، مستغانم، المسيلة، معسكر، ورقلة، وهران، برج بوعريريج، بومرداس، الوادي، سوق أهراس، تيارت، ميلة، عين الدفلى، غرداية، وغليزان، في أربع مصالح هي:[1]

1. مصلحة الميزانيات والممتلكات الولاية:

وهي التي تخص جميع ممتلكات الولاية وتتكلف بالميزانية الخاصة بالولاية ودوائرها وبلدياتها فيما يتعلق بصيانة المياني الخاصة بالإطارات في الولاية مثل حظيرة السيارات ...الخ.

2. مصلحة التنشيط المحلي:

تقوم بمتابعة حركة البلديات والاشراف على الدوائر والبلديات التابعة للولاية والاشراف على مستوى الولاية نفسها عن طريق مراقبة مصالحها وأموالها ودراسة الميزانية ومراقبتها إلى غاية تنفيذها.

3. مصلحة الموارد البشرية:

تضم مصلحة الموارد البشرية ثلاثة مكاتب، وهي تتكلف بتوظيف المستخدمين التابعين للولاية والدوائر وتسيير حياتهم المهنية.

تتكون بدورها من مكتبين منها:

- مكتب تكوين وتسيير الموارد البشرية.
- مكتب تسيير مستخدمي البلدية.
- مكتب التكوين.

[1] بالاعتماد على وثائق من مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية، تاريخ الاطلاع 2024/04/13 على الساعة 11:30.

4. مصلحة التخطيط ومتابعة البرامج التنموية:

إن التخطيط التنموي الاستراتيجي يعتبر أداة ووسيلة هامة لتحقيق التنمية المستدانة كونه منهجا علميا يستخدم لبلورة الأولويات والأهداف التنموية للتجمعات السكانية وتحديد البرامج والمشاريع القادرة على تحقيق هذه الأهداف خلال فترة زمانية معينة بما يتماشى مع تطلعات السكان الحالية والمستقبلية والاخذ بعين الاعتبار الموارد المتاحة.

ثانيا: المادة 12 تضم مصلحة الميزانيات وممتلكات الولاية ثلاثة (03) مكاتب:

- ✓ مكتب ميزانية الولاية.
- ✓ مكتب الميزانية غير الممركزة للدولة.
- ✓ مكتب الوسائل العامة والممتلكات.

1. تعريف مكتب ميزانية الولاية:

ميزانية الولاية في جدول تقديرات الإيرادات والنفقات السنوية الخاصة بالولاية وأيضا هي عقد ترخيص وإدارة يسمح بسير المصالح الولاية وتنفيذ برامجها للتجهيز والاستثمار.

2. تعريف مكتب الميزانية الغير الممركزة:

الميزانية غير الممركزة للولاية يختص به رؤساء المصالح غير الممركزة للدولة الأمرين بالصرف، بصفتهم مسؤولي النشاطات والنشاطات الفرعية في الميزانيات العمليات للبرامج، وذلك في المرحلة الإدارية. بينما يختص أمناء الخزينة الولائيون بصفتهم المحاسبين العموميين المخصصين بالنسبة للتنفيذ الميزانية.

3. مكتب الوسائل العامة والممتلكات:

المادة 13: تضم مصلحة التنشيط المحلي ثلاثة (03) مكاتب تتمثل:

- مكتب بمراقبة ميزانيات والحسابات البلدية.
- مكتب تثمين الممتلكات البلدية
- مكتب النشاط الاجتماعي

- مكتب مراقبة ميزانيات والحسابات البلدية

تتم المراقبة على ميدانية البلدية فهي رقابة علاجية وتتم بعد تنفيذ الميزانية، وتقوم على أساس مدى تطبيق البلديات للقوانين والمراسيم في الالتزام بالنفقة وتحصيل الإيراد، وأهمها رقابة الأداء والاستقلالية من أجل فعالية العمل الرقابي وكذلك إعطاء مكانة خاصة للرقابة الداخلية خاصة على مستوى البلديات.

1. مكتب تثمين الممتلكات البلدية:

تتجه وزارة الداخلية والجماعات المحلية، إلى إنشاء خلية على مستوى البلدية تتكفل بمتابعة عملية تثمين ممتلكات البلديات "، وسيتم التركيز على الصفة الاستشارية لكل شخصية محلية أو خبير في تسيير الجماعات المحلية لتقديم دراسة أو مخطط عمل في هذا الشأن " كما يمكن توسيع المهام لتشمل المقترحات الخاصة بتحسين المداخيل الخاصة.

2. مكتب النشاط الاجتماعي:

مكتب النشاط الاجتماعي (الشبكة الاجتماعية) هو مكتب تسييره موظف تابع للوكالة التنمية الاجتماعية مهمته الأساسية هي ربط الاتصال بين البلدية والفئات المحرومة بما فيها ذوي الاحتياجات الخاصة

رابعا: المادة 14 تصم مصلحة الموارد البشرية ثلاثة مكاتب (03):

- مكتب تسيير المستخدمين.
- مكتب مستخدمي الولاية.
- مكتب التكوين

1. مكتب تكوين وتسيير الموارد البشرية:

تعد عملية تكوين الموارد البشرية من بين أهم الاستراتيجيات التي تسعى المنظمات من خلالها على تطوير وتحسين الأفراد عن طريق الرفع من قدرات الأفراد وزيادة فعاليتهم في مناحي القصور، وهو ما يمكن المنظمات من زيادة الكفاية الإنتاجية، ولأن عملية تكوين الموارد البشرية في أي منظمة ليست الأمر الهين أذا تتطلب الكثير من العناية وهو أيضا مكلف بالتوظيف كأول إجراء الإعلان عن

التوظيف متابعة المسابقات الخاصة بالتوظيف وتقديمها للتأشيرة بالإضافة إلى ذلك تقوم هذه المصلحة بمتابعتهم عن طريق التكوين والترقية في الدرجة وفي الرتبة، وهذا يتم عن طريق اللجنة متساوية الأعضاء.

2. مكتب تسيير مستخدمي البلدية:

مكتب تسيير المستخدمين بمقر البلدية مكلف فيما يلي:[1]

- ضبط قائمة المستخدمين الإداريين والتقنيين.
- متابعة الحياة المهنية للمستخدمين ترقية، إدماج، حركات بين المصالح، متابعة الإجراءات التأديبية.
- العمل على إعداد رزنامة تكوين المستخدمين وإجراء مسابقات.

3. مكتب التكوين:

تقوم مديرية التكوين والتعليم المهنيين في الولاية بتطوير وتنفيذ كل تدبير من شأنه ترقية التكوين والتعليم المهنيين وتشجيعه في المجالات التالية:

مجال تنفيذ السياسة القطاعية للتكوين والتعليم المهنيين على مستوى المحلي مجال تنشيط وتنسيق مؤسسات التكوين والتعليم المهنيين مجال إنجاز ومتابعة مشاريع الاستثمارات وتسيير الممتلكات

خامسا: المادة 15 تضم مصلحة التخطيط ومتابعة البرامجي التنموية ثلاثة مكاتب (03):

- مكتب الصفقات العمومية.
- مكتب البرامج التنموية.
- مكتب الإعلام الآلي.

[1] بالاعتماد على وثائق من مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية تاريخ الاطلاع 2024/04/13 على الساعة 11:30.

1.مكتب الصفقات العمومية:

تعتبر الصفقات العمومية من بين الوسائل التي تلجأ إليها الإدارة لتلبية حاجاتها ولتنفيذ السياسة الاقتصادية والاجتماعية للدولة، ويرتبط موضوعها ارتباطا وثيقا بالنفقات العمومية، ولضمان نجاعة الطلبات العمومية والاستعمال الحسن للمال العام، ويجب أن تراعي في الصفقات العمومية مبادئ أساسية وهي:

حرية الولوج للطلبات العمومية والمساواة في معاملة المرشحين وشفافية الإجراءات طبقا للمادة 5 من المرسوم الرئاسي رقم 15-247 الصادر في 16/09/2015 المتضمن قانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام.

2.مكتب البرامج التنموية:

في مصلحة تشرف على التنمية المحلية على مستوى الولاية ابتداء من فكرة المشروع إلى غاية التجسيد الفعلي من طرف مصلحة التلخيص، وذلك عن طريق متابعة دورية ودقيقة للمشروع في كل احتياجات الولاية التنموية وفي جميع القطاعات بدون استثناء ولها الحق في اقتراح تنمية لقطاعاتها سواء كان ذلك ضمن المخططات القطاعية للتنمية "(PSD) أو المخططات التنموية البلدية "(PSD).

3.مكتب الإعلام الآلي:

تنتمي مصلحة الإعلام الآلي إلى قسم الاستغلال البيبلوغرافي وإنمائه ومديرية تطوير الوثائق، نحفظها ومعالجتها، تؤدي مصلحة الإعلام الآلي دورا هاما في إدارة وتسيير أنظمة المعلومات على مستوى المكتبة الوطنية، فهي تسهر على السير الحسن الأنظمة الإعلامي الآلي، صيانة الأجهزة والمعدات، وكذا البرمجيات وقواعد البيانات.

مهام وظائف إدارة البشرية وخدماتها:

من مهام الموارد البشرية الأساسية تشمل القدرة على تحمل مسؤوليات متعددة وتتمثل في:[1]

[1] بالاعتماد على وثائق من مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية. تاريخ الاطلاع 2024/04/15 على الساعة 10:00.

أولا: مهام مدير الموارد البشرية:

يحب أن يعمل قسم الموارد البشرية على توجيه الجهود التطوير المنظمة، حيث أنها تلعب دورا مهما في تطوير ثقافة بيئة العمل التي تعمل على تحسين الإنتاجية وخدمة العملاء، كما يشارك محترفو الموارد البشرية في تطوير مهارات المدراء والمؤسسات، وقد أدى ذلك إلى خلق المزيد من الأدوار لمديري الموارد البشرية، مما يجعلهم أعضاء في أي شركة.

01. الدفاع عن حقوق الموظفين:

القدرة على العمل كمدافع عن حقوق الموظف والمخطط الاستراتيجي ومدير التغيير ليكون أكثر من مجرد، معين موظفين جدد.

02. المشاركة في المسؤوليات الإدارية والتشغيلية:

يشارك مديرو الموارد البشرية أيضا في المسؤوليات الإدارية والتشغيلية، ليكون مدير موارد بشرية فعالا يجب عليه أيضا أداء أدوار قيادية في التدريب المستمر للموظفين والحفاظ على فهم قوي العلامة الشركة وأهدافها.

03. تقديم الاستشارة للإدارة المختلفة:

يجب أن يكون مدير الموارد البشرية قادرا على العمل كمستشار للإدارات المختلفة في الأمور المتعلقة بالموارد البشرية، ويشمل ذلك العمل مع رئيس القسم في السياسات والإجراءات، أولا وقبل كل شيء يجب على مديري الموارد البشرية تقديم مشورة الخبراء حول كيفية إنشاء علاقة أقوى بالموظفين تستخدم استراتيجية الموارد البشرية الجيدة أيضا تخطيط القوى العاملة، والتوظيف، والترويج جزء من مسؤولياتها الإدارية والتشغيلية.

04. موائمة الموارد البشرية مع الاحتياجات:

تتضمن استراتيجيات الموارد البشرية أيضا موائمة الموارد البشرية مع الاحتياجات الحالية والمتوقعة. حيث يمكن اعتباره من ضمن الحفاظ على الميزة التنافسية للشركة وتمكينها من الاستعانة بسرعة أكبر الاحتياجات العملاء المتغيرة.

05. البحث والتخطيط والتطوير:

يعمل موظفو الموارد البشرية مع مختلف المدراء في البحث والتخطيط والتدريب وتطوير ثقافة القوى العاملة لضمان التنفيذ الناجح الاستراتيجية العمل.

06. التوظيف والتعيين:

ربما هذا الدور الأكثر شيوعا بمديري الموارد البشرية، حيث يتضمن البحث ومراجعة البيانات والفحص واختيار المترشحين للشركة، تؤدي عملية التوظيف الفعالة إلى تعيين موظفين مناسبين لهذا المنصب وليس فقط المرشحين الدين قديم أفضل المهارات،

07. التدريب:

حتى مع وجود المرشحين الأكثر خبرة، فإن الانضمام إلى شركة جديدة يتطلب التدريب، وذلك بناء على الاحتياجات التدريبية العرض منها تدريب الموظفين هو تزويدهم بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء دورهم. بفعالية، حيث يجب أن يكون أصحاب العمل مستعدين للالتزام بقدر كبير من الاستثمار في تدريب موظفين، هذا ليس مفيدا للشركة فحسب، بل يساعد أيضا في التطوير الذاتي للموظف جودة التدريب المقدمة تقطع شوطا طويلا في الحفاظ على الموطنين، فعندما يشعر الموظفون أنهم قادرون على النمو، فإنهم أكثر عرضة للبقاء في وظائفهم. كما أن فرصة الموظفين لتحسين مهاراتهم لتحقيق الرضا العام والمعنويات.

08. تطوير المنظمة:

التطوير التنظيمي هو العملية التي تنفذ فيها المنظمة خطة لتحسين قوتها العاملة الحالية لتلبية مطالباتها الحالية والمتوقعة، حيث تشتمل على زيادة فعالية المنظمة من خلال تحسين العمليات والأنظمة كما تلعب تطوير المنظمة دورا حيويا في تعزيز القوى العاملة الحالية، وتعزيز فعاليتها، وتشجيع الظروف الإيجابية في مكان العمل.

09. التواصل مع من في بيئة العمل:

تلعب الموارد البشرية دورا مهما في إدارة بيئة العمل، حيث إنها أول المستوحيين لأي مشكلات متعلقة بمكان عمل الموظفين، يجعل التواصل الفعال من السهل على الموظفين العمل من أجل هدف واحد هو نجاح الشركة، إن دور قسم الموارد البشرية وهو تعزيز التواصل الأفضل بين الأفراد في الشركة.

10.استحقاقات الموظف:

يشارك مديرو الموارد البشرية في نشر المعلومات المتعلقة بمزايا الموظفين وبرامج المساعدة وأوراق الغياب. عادة ما يتم تضمين هذه المعلومات في دليل الموارد البشرية، حيث يتم تكليف مديري الموارد البشرية بتوجيه الموظفين الجدد حول المزايا العديدة التي تقدمها الشركة، كما أنها تلعب دورا في المنازعات المتعلقة بقواعد الموظفين.

ثانيا: وظائف الموارد البشرية: تمثلت في:[1]

يقوم قسم الموارد البشرية بالعديد من المهام الضرورية لتلبية احتياجات العمل، من خلال إدارة أكثر موارد الشركة قيمة والمتمثلة في موظفها، وتشمل مهام هذا القسم التوظيف والتدريب والمساعدة في علاج مشكلات محددة تتعلق بالأداء، إضافة إلى تحديد رواتب الموظفين، وضمان الامتثال لقانون العمل.

ثالثا: خدمات الموارد البشرية:

هي إدارة الفعاليات والأنشطة المتعلقة بالموظفين والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والمتابعة والتطوير ودور القيادة، للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية، والجمع بين المنشأ والموظف في الاتجاه الصحيح نحو الأهداف الأسمى.

[1]بالاعتماد على وثائق من مصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية تاريخ الاطلاع 2024/04/17 على الساعة 10:30.

المطلب الثالث: أهم الخدمات العمومية المقدمة في مصلحة إدارة البشرية لمؤسسة الدارسة:[1]

1. مكتب تسيير المستخدمين:

- تقوم بتوظيف الموظفين وتعينيهم وإدارة عقودهم وإدارة الرواتب.
- تقديم خدمات توجيهية واستشارية للموظفين فيما يتعلق بالقضايا الإدارية والمهنية.
- تقييم أداء الموظفين وتقديم الملاحظات والتوجيه لتحسين الأداء.
- تنظيم البرامج التدريب والتطوير المهارات وقدرة الموظفين.

2. مكتب مستخدمي البلدية:

- تقديم الخدمات التوظيف والتوجيه المهني للموظفين الجدد والحاليين.
- إدارة المواعيد والحضور والانصراف للموظفين.
- تنظيم الفعاليات والبرامج الاجتماعية والثقافية لتعزيز التواصل وروح الفريق في المنظمة.
- توفي بيئة عمل ومحفزة وصحية من خلال إدارة المزايا والرعاية الصحية للموظفين.

3. مكتب التكوين:

- تنظيم وتنفيذ برامج التدريب لتطوير المهارات ومعرفة الموظفين.
- تقديم خدمات الاستشارية والتوجيه المهني للموظفين في تحديد احتياجاتهم التدريبية والمهنية.
- تطوير وإدارة الخطط الاستراتيجية لتنمية الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة.
- تقديم بيئة تعليمية وتطويرية محفزة من خلال توفير الموارد.

[1] بالاعتماد على وثائق من مصلحة إدارة البشرية لولاية المدية، تاريخ الإطلاع 2024/04/18 على الساعة 09:30.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة الميدانية

بعد أن تم التعريف بالمؤسسة ومكان الدراسة وتحليل هيكلها التنظيمي، سنتناول في هذا الجزء التعرف على الأساليب والطرق والإجراءات المستخدمة في الدراسة الميدانية. وتشمل هذه الأساليب المنهج المستخدم والأدوات التي تم اعتمادها في الدراسة، بالإضافة إلى الجماعة المدروسة وطرق جمع البيانات.

المطلب الاول: منهجية ومجتمع الدراسة

سنتعرف في هذا المطلب على مجتمع الدراسة الذي سنركز عليه، وسنقدم نظرة عامة على المنهجية التي سنتبعها في الدراسة كما سنقوم بتوضيح الأدوات الإحصائية التي سوف نستخدمها لتحليل البيانات واستخلاص الاستنتاجات.

أولا: منهجية الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الاستقرائي لتحليل نتائج الاستبيان الذي تم توزيعه على موظفي المؤسسة، بهدف دراسة العلاقة بين الرقمنة وتحسين الخدمة العمومية حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة وتحليلها تحليلا شاملا ودقيقا. تم توزيع الاستبيان بين عينة من الموظفين وتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب والتقنيات التحليلية الاستقرائية، مما يتيح لنا إلقاء الضوء على العلاقات والتفاعلات بين متغيرات الدراسة وتفسير النتائج بشكل شامل وعميق.

ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة

ويتمثل مجتمع دراستنا في موظفي مصلحة ادارة الموارد البشرية لولاية المدية، قد قمنا بتوزيع الاستبيان على 40 فرد من خلال عينة عشوائية متمثلة في الفئة الإدارية والتنفيذية، وتم قبولها جميعا عند استرجاعها، وبعدها اعتمدنا على البرنامج الإحصائي spss 25 من أجل إدخال المعلومات وتحليلها، ومن ثم استخراج النتائج المتعلقة بالدراسة اما عينة الدراسة فيمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-01): عينة الدراسة

الإجابة عن الأسئلة	العدد	النسبة المئوية
الاستمارات الموزعة	40	100
الاستمارات المسترجعة	40	40
الاستمارات الملغاة	00	00
الاستمارات الصالحة للدراسة	40	40

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: أدوات الدارسة.

أولا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

نلخص الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة في الجدول التالي

الجدول رقم (02-01): الأساليب الإحصائية المستخدمة

الأسلوب الإحصائي	تعريفه
التكرارات والنسب المئوية	هو نسبة عدد المشاهدات الكلية التي تقع ضمن الفئة الواحدة ويهدف الى التعرف على الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وتمثيل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة
المتوسطات الحسابية	يسمى أيضا الوسط الحسابي، وهو قيمة تتوسط مجموعة من الأرقام يتم حسابه بجمع تلك الأرقام وقسمة الناتج على عددها ويهدف الى حساب القيمة التي يعطيها الأفراد ومعرفة اتجاه ودرجة موافقتهم للدراسة ككل، ومن خلال قيمته يمكن الحكم على بقية قيم المجموعة
الانحراف المعياري	أفضل المقاييس لقياس مدى تفرغ أو تناغم البيانات عن المتوسط الحسابي ويهدف الى التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة نحو كل فقرة، ويبين أيضا التشتت في استجابة أفراد العينة كلما اقتربت قيمته من الصفر، 0 يعني ذلك تركز الإجابات وعدم تشتتها.
معامل بيرسون	مقياس رقمي يقيس قوة العلاقة بين متغيرين يرمز له بالرمز Rويستخدم لقيس التغير الذي يطرأ على المتغير التابع الذي يرمز له y عندما تتغير قيم المتغير المستقل X أو

	العكس وتتراوح قيمته بين 1+ وبين 1-حيث تدل الإشارة الموجبة على العلاقة الطردية بين المتغيرين اما الاشارة السالبة فتدل على العلاقة العكسية بينهما.
معامل الثبات (ألفا كرو نباخ)	وهو معامل الاتساق الداخلي للعبارات يأخذ قيما بين قيمة الصفر والواحد، وكلما اقترب من قسمة 01 يعني هذا ثباتا أكثر للدراسة

المصدر: عاطف خليفة، مدخل إلى الإحصاء باستخدام SPSS، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، الأردن، ص15 بتصرف.

ثانيا: طريقة جمع البيانات.

تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة محاور رئيسية: المحور الأول يتعلق بالبيانات الوظيفية والشخصية، بينما يركز المحور الثاني على المتغير المستقل (الرقمنة)، ويتناول المحور الثالث المتغير التابع (تحسين الخدمة العمومية).

وتم استخدام مقياس ليكارت الخماسي لقياس اتجاهات المشاركين، والذي يتألف من خمسة درجات. كما تم ترجيح هذه الدرجات باستخدام أوزان ترجيحية متدرجة، حيث يتم تقييم آراء واتجاهات كل فرد في العينة بناءً على هذا المقياس.

الجدول رقم (02-03): مستويات الإجابة لسلم ليكارت.

الإجابة	الترجيح	مجال المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	01	180-.01
غير موافق	02	2.60-1.81
محايد	03	3.40-2.61
موافق	04	4.20-3.41
موافق بشدة	05	5.00-4.21

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثالث: صدق وثبات الدراسة.

أولا: صدق المحكمين:

صدق المحكمين يعد عنصراً أساسياً في البحث العلمي وعملية التقييم الأكاديمي. عندما يتم توزيع استبيان أو مسح على مجموعة من المحكمين، يعتبر ردودهم وآراؤهم مصدراً هاماً لتقييم جودة الأبحاث أو الدراسات المقدمة. في سياقي الحالي، قمت بتوزيع الاستبيان على مجموعة من الأساتذة بما في ذلك الاستاذ المشرف، ولقد قدموا آراء إيجابية بشأنه.

ثانيا: صدق الاتساق الداخلي:

للتحقق من صدق الاستبيان اعتمدنا على الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان لمعرفة مدى الصدق الظاهري لأداة الدراسة. أما بالنسبة للاتساق الداخلي، فيقصد به قوة الارتباط بين درجات كل فقرة ودرجة الأبعاد الكلية ومن أجل ذلك قمنا بحساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية لمحاور الدراسة.

اعتمدنا على استخدام معامل بيرسون في حساب الاتساق الداخلي للاستبيان. يُعَدُّ معامل بيرسون أحد الأساليب الشائعة والفعّالة في قياس العلاقة بين متغيرين، ويُستخدم في هذه الحالة لتحديد درجة الارتباط بين درجات كل فقرة وبين الدرجة الكلية لمحاور الدراسة.

الجدول رقم (02-04): صدق الاتساق الداخلي للمحور الاول-الرقمنة

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	يتم اعتماد الرقمنة في كل العمليات الإدارية.	0.71	0.00
02	إدخال عملية الرقمنة في العمليات الإدارية قلل من المدة المستغرقة في إنجاز العمل.	0.78	0.00
03	لا توجد صعوبات في الدخول إلى المنصة لاستخراج الوثائق الرسمية	0.96	0.00
04	الرقمنة أفضل من طريقة التقليدية في استخراج الوثائق.	0.40	0.00
05	لم تواجهكم صعوبات في بداية تطبيق الرقمنة.	0.68	0.00
06	إدخال تقنيات الرقمنة في مصلحتكم قللت من الضغوطات التي كان يوجهها	0.84	0.00

	الموظف.		
07	الرقمنة ساهمت في تحقيق التواصل بين مختلف المصالح الإدارية.	0.86	0.00
08	لا توجد أخطاء في الوثائق المستخرجة عن طريق الرقمنة.	0.96	0.00
09	لم تواجهكم صعوبات في تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إدارية رقمية.	0.96	0.00
10	أعتقد أن هناك حاجة لتدريب وتكوين حول استخدام الرقمنة في العمليات الرقمية.	0.42	0.00
11	تطبيق التقنيات الرقمية في الإدارة زادني من كفاءة العمل.	0.40	0.00
12	تساعدني الرقمنة على حماية البيانات الخاصة بالموطنين.	0.88	0.00
13	تتيح الرقمنة إمكانية للموظفين تتبع وإدارة بياناتهم الشخصية والمهنية.	0.88	0.00
14	تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة عملي في إدارة الموارد البشرية.	0.55	0.00
15	الرقمنة حسنت من تنظيم إدارة الموارد البشرية في الخدمة العمومية	0.67	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

يظهر من النتائج أن جميع الفقرات المدرجة تتمتع بارتباط معنوي مع المحور، حيث أن القيمة الاحتمالية المحسوبة لكل الفقرات أقل من مستوى الدلالة الفرضي (0.05)

تتمتع الفقرات بمعاملات ارتباط مرتفعة، مما يشير إلى قوة الارتباط بين كل فقرة ومحور الرقمنة. على سبيل المثال، الفقرات المتعلقة بعدم وجود صعوبات في الدخول إلى المنصة لاستخراج الوثائق الرسمية، وعدم وجود أخطاء في الوثائق المستخرجة عن طريق الرقمنة، وتحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية أظهرت معاملات ارتباط عالية جدًا (0.96)، مما يعكس فعالية وكفاءة النظام الرقمي المطبق.

كما أن الفقرات التي تتناول تحقيق التواصل بين مختلف المصالح الإدارية وتقليل الضغوطات على الموظفين أظهرت ارتباطًا قويًا (0.86 و0.84 على التوالي)، مما يؤكد على الفوائد الكبيرة التي تحققها الرقمنة في تحسين بيئة العمل وتسهيل العمليات الإدارية.

حتى الفقرات التي تتعلق بالحاجة إلى تدريب وتكوين حول استخدام الرقمنة في العمليات الرقمية، رغم أن معاملات ارتباطها كانت أقل نسبيًا (0.42)، إلا أنها لا تزال تظهر ارتباطًا معنويًا مما يبرز أهمية التكوين المستمر للموظفين لتحقيق أقصى استفادة من التقنيات الرقمية.

تشير النتائج إلى أن الرقمنة قد أسهمت بشكل كبير في تحسين كفاءة العمل وتقليل المدة المستغرقة في إنجاز المهام الإدارية، بالإضافة إلى تحسين التواصل بين المصالح وتقليل الأخطاء وضغوط العمل على الموظفين. هذه النتائج تعزز من ضرورة استمرار تبني وتطوير التقنيات الرقمية في الإدارة لتحسين الأداء والكفاءة العامة للمؤسسة.

الجدول رقم (02-05): صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني-تحسين الخدمة العمومية

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	تعتقد أن عملية تسجيل الدخول والوصول إلى الخدمات الرقمية سهلة وبسيطة	0.65	0.00
02	تعتقد أن تطبيقات او منصات الرقمية متوافقة مع أجهزتك وسهلة الاستخدام.	0.65	0.00
03	تشعر بأنك مدرب بشكل جيد لتقديم الخدمة بفعالية وسرعة.	0.85	0.00
04	تعتقد بأن عملية تسجيل البيانات والمعاملات في مصلحتكم تتم بسرعة كافية.	0.33	0.33
05	أمتلك المعرفة والمهارات المطلوبة لأداء الخدمة بشكل دقيق.	0.62	0.00
06	تعتقد أن تخزين المعلومات الكترونيا قلل من الأرشيف الورقي.	0.71	0.00
07	تجد سهولة في الوصول إلى المعلومات والبيانات عبر الأنظمة الرقمية.	0.81	0.00
08	تعتقد أن هناك تحسينات يمكن إدخالها على الخدمات الرقمية لتحسين سرعة استخدامها.	0.80	0.00
09	تعتقد أن ضعف تغطية شبكة الانترنت يعرقل عملكم.	0.86	0.00
10	تعتقد أن الإجراءات الرقمية المتبعة في مصلحتكم سهلت من عملية تقديم الخدمات.	0.38	10.0
11	تعتقد أن الرقمنة حسنت من الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد البشرية في الولاية.	0.40	0.00
12	تشعر بالرضا اتجاه الخدمات التي تستخدمها مصلحتكم في الولاية.	0.78	0.00
13	تعتقد أن الأنظمة الرقمية المستخدمة في مصلحتكم سهلت من إنجاز مهامك بكفاءة.	0.88	0.00

14	لا تواجه صعوبات في التكييف مع التغيرات التكنولوجيا الجديدة بمصلحتكم.	0.65	0.00
15	تشعر بأن هناك دعم كافي من الإدارة لاستخدام الفعال للتكنولوجيا في مصلحتكم.	0.77	0.00

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات Spss.

تُظهر النتائج أن جميع الفقرات المدرجة تتمتع بارتباط معنوي مع المحور، حيث أن القيمة الاحتمالية المحسوبة لكل الفقرات أقل من مستوى الدلالة الفرضي (0.05)

معاملات الارتباط تتراوح بين 0.33 و0.88، مما يشير إلى وجود ارتباطات متفاوتة القوة بين الفقرات ومحور تحسين الخدمة العمومية. الفقرات التي تتناول تدريب الموظفين (0.85)، سهولة الوصول إلى المعلومات (0.81)، والتحسينات الممكنة على الخدمات الرقمية (0.80) تُظهر ارتباطات قوية، مما يؤكد على أهمية التدريب واستخدام الأنظمة الرقمية الفعالة في تحسين جودة الخدمة العمومية.

من ناحية أخرى، الفقرات التي تتعلق بسرعة تسجيل البيانات والمعاملات (0.33) وسهولة الإجراءات الرقمية المتبعة (0.38) تُظهر ارتباطات أقل قوة، لكنها لا تزال معنوية، مما يشير إلى أن هناك مجالًا للتحسين في هذه الجوانب.

الفقرات المتعلقة بضعف تغطية شبكة الإنترنت (0.86) واستخدام الأنظمة الرقمية لإنجاز المهام بكفاءة (0.88) تُظهر ارتباطات قوية جدًا، مما يعكس الأهمية الكبيرة للبنية التحتية الرقمية والدعم الفني في تحسين جودة الخدمة.

بالإضافة إلى ذلك، الفقرات التي تتعلق بالتدريب والتكييف مع التكنولوجيا الجديدة (0.65) والدعم من الإدارة لاستخدام التكنولوجيا بفعالية (0.77) تُظهر ارتباطات قوية، مما يعزز الحاجة إلى التركيز على توفير التدريب والدعم اللازمين للموظفين.

بشكل عام، تشير النتائج إلى أن التحسينات في الخدمة العمومية يمكن تحقيقها بشكل كبير من خلال التركيز على تدريب الموظفين، توفير البنية التحتية الرقمية الملائمة، وتحسين الإجراءات الرقمية المتبعة. هذه النتائج تعزز من ضرورة الاستثمار في التكنولوجيا والتدريب لتحقيق أفضل أداء في تقديم الخدمات العمومية.

ثالثا: ثبات الاستبيان.

تم حساب معامل الثبات ألفا كرو نباخ (Alpha Cronbach) لاختبار مدى استقرار الإجابات في استطلاع الرأي. يُعرف الثبات بإمكانية الحصول على نفس النتائج عند إعادة التوزيع. قيمة ألفا كرو نباخ تتراوح بين 0 و1، حيث تقترب القيمة من 1 كلما زادت ثبات الدراسة.

جدول رقم(02-06): مدى اتساق الفقرات باستخدام معامل ألفا كرو نباخ

المحور	عدد الاسئلة	الفا كرو نباخ
المحور الاول: الرقمنة	15	0.717
المحور الثاني: تحسين الخدمة العمومية	15	0.742
الاستبيان	30	0.766

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

المحور الأول: الرقمنة يتضمن 15 سؤالًا وأظهر معامل ألفا كرو نباخ قدره 0.717. هذا يشير إلى أن الأسئلة المتعلقة بهذا المحور متسقة بشكل جيد مع بعضها البعض، مما يعكس مستوى جيد من الاتساق الداخلي وموثوقية مرتفعة في قياس جوانب الرقمنة.

المحور الثاني: تحسين الخدمة العمومية يتضمن أيضًا 15 سؤالًا وأظهر معامل ألفا كرو نباخ قدره 0.742. هذا يعكس مستوى موثوقية مرتفعًا، مما يدل على أن الأسئلة تقيس بفعالية وبتناسق جيد الجوانب المتعلقة بتحسين الخدمة العمومية.

الاستبيان ككل، الذي يشمل جميع الأسئلة وعددها 30، أظهر معامل ألفا كرو نباخ قدره 0.766. هذا يدل على اتساق داخلي قوي عبر جميع الأسئلة في الاستبيان، مما يعزز من موثوقية النتائج التي يمكن الحصول عليها من هذا الاستبيان.

رابعا: اختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي لمحاور الاستبيان:

لاختبار اعتدالية التوزيع الطبيعي سنعتمد على معامل شابيرو لأن حجم العينة اقل من 50 كما نضع الفرضيات التالية:

الفرضية H_0: sig≥0.05 البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 0.05

الفرضية H_1: sig≤0.05 البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 0.05

جدول رقم(02-07): اختبار التوزيع الطبيعي

المحور	معامل شابيرو	مستوى المعنوية sig
المحور الاول	0.865	0.101
المحور الثاني	0.889	0.215

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

- **المحور الأول: الرقمنة**

بما أن مستوى المعنوية (0.101) أكبر من 0.05، فإننا نقبل الفرضية الصفرية (H0) والتي تنص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 0.05. هذا يشير إلى أن بيانات المحور الأول، الذي يتعلق بالرقمنة، تتبع التوزيع الطبيعي.

- **المحور الثاني: تحسين الخدمة العمومية**

بما أن مستوى المعنوية (0.215) أكبر من 0.05، فإننا نقبل الفرضية الصفرية (H0) والتي تنص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند مستوى معنوية 0.05. هذا يشير إلى أن بيانات المحور الثاني، الذي يتعلق بتحسين الخدمة العمومية، تتبع التوزيع الطبيعي أيضًا.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدارسة.

من خلال هذا البحث، سنقوم بتحليل نتائج الاستبيان بعد دراسة البيانات الشخصية لأفراد العينة. سنبدأ بتحليل الإجابات باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. بعد ذلك، سندرس العلاقة بين المتغير التابع والمستقل من خلال تحليل الارتباط الثنائي

المطلب الاول: تحليل البيانات الشخصية لعينة الدارسة.

سنتعرف في هذا المطلب الى خصائص عينة الدراسة والمتمثلة في الجنس والفئة العمرية والمستوى الدراسة والرتبة المهنية والاقدمية حيث تلعب خصائص عينة الدراسة دورًا حاسمًا في تحديد مدى تمثيلية العينة وصحة النتائج التي يتم الوصول إليها.

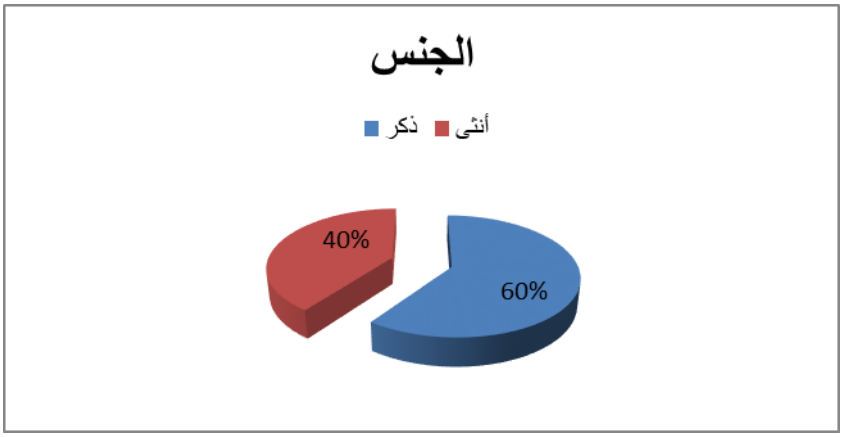
1. متغير الجنس

الجدول رقم (02-08): يمثل التكرارات والنسب المئوية لمتغير الجنس

الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	24	60
أنثى	16	40
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (02-02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

بلغ إجمالي عدد المشاركين في الاستبيان 40 موظفًا، موزعين بين الذكور والإناث. كان هناك 24 ذكرًا، ما يشكل 60% من العينة الكلية. بينما كانت هناك 16 أنثى، وهو ما يمثل 40% من العينة.

تشير هذه النتائج إلى أن غالبية المشاركين في الاستبيان كانوا من الذكور، حيث فاق عددهم عدد الإناث بنسبة 20%. هذا التوزيع يعكس تركيبة جنسية غير متوازنة في العينة المدروسة، حيث يوجد تفضيل نسبي للذكور ضمن موظفي مصلحة إدارة الموارد البشرية في ولاية المدية. يمكن أن تكون هذه الملاحظة مفيدة في فهم الديناميكيات الداخلية للمصلحة ومدى تأثير الجنس على توزيع الأدوار والمهام داخلها.

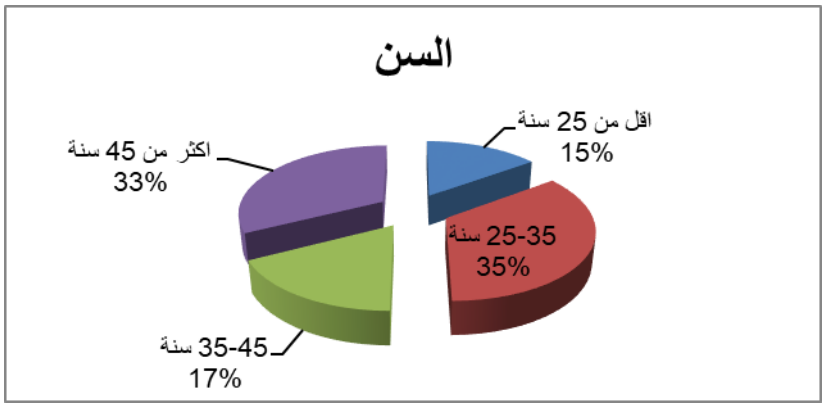
2. متغير السن:

الجدول رقم (02-09): يمثل التكرارات والنسب المئوية لمتغير السن

الفئة	النسبة المئوية	التكرارات
اقل من 25 سنة	06	15
25-35 سنة	14	35
35-45 سنة	07	17.5
أكثر من 45 سنة	13	32.5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (02-03): توزيع عينة الدراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

شير هذه النتائج إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلًا في العينة هي فئة 25-35 سنة، بنسبة 35%. تليها الفئة العمرية أكثر من 45 سنة بنسبة 32.5%. تأتي بعدها الفئة العمرية 35-45 سنة بنسبة 17.5%. وأخيرًا، الفئة العمرية الأقل تمثيلًا هي أقل من 25 سنة بنسبة 15.%

يعكس هذا التوزيع العمراني أن هناك توازنًا نسبيًا بين الفئات العمرية المختلفة، مع ميل نحو الفئات العمرية المتوسطة والكبيرة. يمكن أن تكون هذه الملاحظة مفيدة في فهم توزيع الخبرات والمهارات بين الموظفين، حيث يمكن أن يكون للفئات العمرية الأكبر سنًا خبرات أطول وعمق أكبر في العمل الإداري، بينما قد تكون الفئات العمرية الأصغر سنًا أكثر تكيّفًا مع التقنيات الحديثة والابتكارات في مجال إدارة الموارد البشرية.

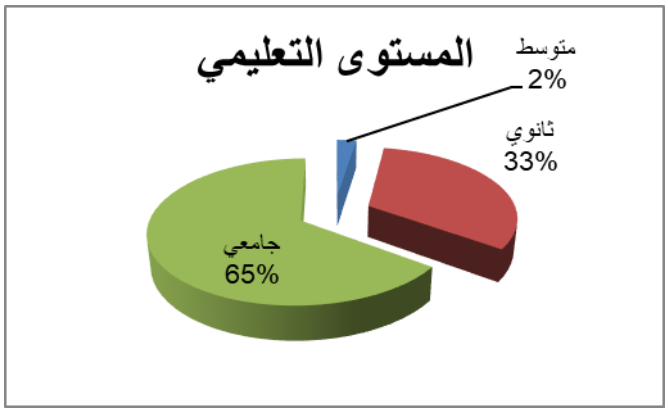
3. متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (02-10): يمثل التكرارات والنسب المئوية لمتغير المستوى التعليمي

الفئة	النسبة المئوية	التكرارات
متوسط	01	2.5
ثانوي	13	32.5
جامعي	26	65
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (02-04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

تشير هذه النتائج إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين في العينة يحملون مؤهلًا جامعيًا، بنسبة 65%. تليها الفئة التي تحمل مؤهلًا ثانويًا بنسبة 32.5%. وأخيرًا، هناك مشاركة واحدة فقط لمستوى التعليم المتوسط بنسبة 2.5%.

يعكس هذا التوزيع التعليمي أن الموظفين في مصلحة إدارة الموارد البشرية يتمتعون بمستوى تعليمي عالٍ، حيث أن ثلثي العينة من حملة الشهادات الجامعية. يمكن أن تكون هذه الملاحظة مهمة في فهم طبيعة الكفاءات والمهارات المتاحة في المصلحة، حيث يشير إلى أن هناك قاعدة معرفية قوية تدعم أداء المهام الإدارية والموارد البشرية. كما يمكن أن يشير إلى أهمية التركيز على تطوير وتدريب هؤلاء الموظفين بشكل مستمر للاستفادة القصوى من إمكانياتهم التعليمية العالية.

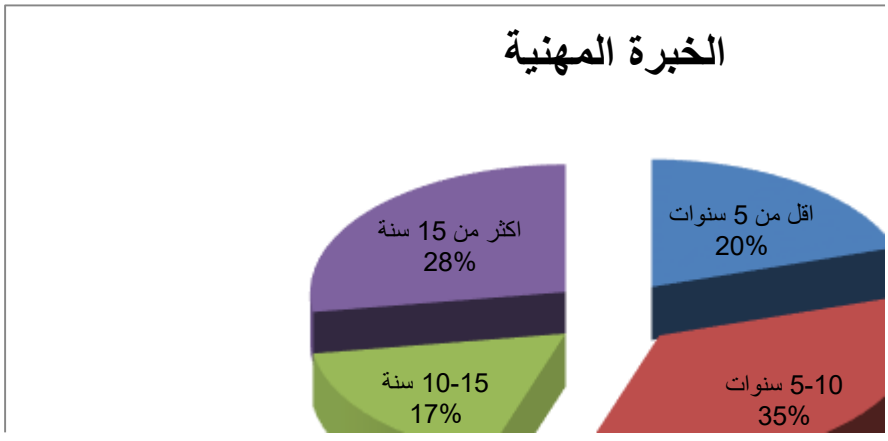
4. متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم (02-11): يمثل التكرارات والنسب المئوية لمتغير الخبرة المهنية

الفئة	النسبة المئوية	التكرارات
اقل من 5 سنوات	8	40
5-10 سنوات	14	35
10-15 سنة	7	17.5
أكثر من 15 سنة	11	27.5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (02-05): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss

تشير هذه النتائج إلى أن الفئة الأكثر تمثيلًا في العينة هي فئة الموظفين الذين يمتلكون خبرة مهنية تتراوح بين 5–10 سنوات بنسبة 35%. تليها الفئة التي تمتلك خبرة مهنية تزيد عن 15 سنة بنسبة 27.5%. ثم الفئة التي تمتلك أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 20%. وأخيرًا، الفئة التي تمتلك خبرة مهنية تتراوح بين 10–15 سنة بنسبة 17.5%.

يعكس هذا التوزيع توازنًا نسبيًا بين الفئات المختلفة من حيث سنوات الخبرة، مع ميل نحو الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والطويلة. يمكن أن تكون هذه الملاحظة مهمة في فهم توزيع الخبرات والمهارات في مصلحة إدارة الموارد البشرية، حيث تشير إلى وجود قاعدة قوية من الموظفين ذوي الخبرة الطويلة، بالإضافة إلى وجود نسبة جيدة من الموظفين ذوي الخبرة المتوسطة والقصيرة، مما يمكن أن يعزز من ديناميكية العمل ويضمن نقل الخبرات والمعرفة بين الأجيال المختلفة من الموظفين.

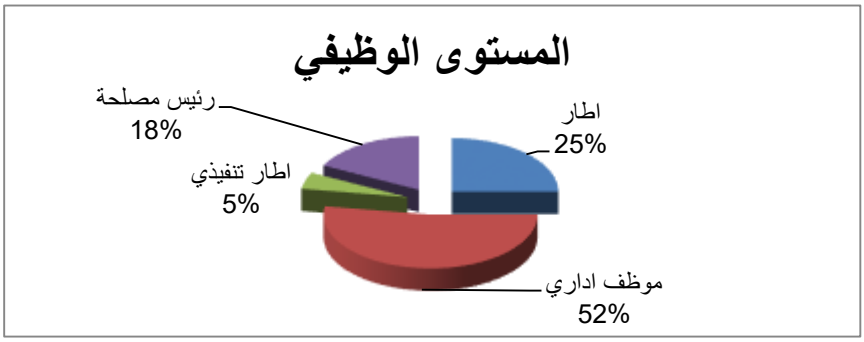
5. متغير المستوى الوظيفي:

الجدول رقم (02–12): يمثل التكرارات والنسب المئوية لمتغير المستوى الوظيفي

الفئة	النسبة المئوية	التكرارات
إطار	10	25
موظف اداري	21	52.5
إطار تنفيذي	2	5
رئيس مصلحة	7	17.5
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (02–06): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

يظهر الجدول توزيعًا متنوعًا لمتغير المستوى الوظيفي داخل مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية، حيث يمثل موظفو الإدارة العادية النسبة الأكبر في العينة بنسبة 52.5٪، تليهم بنسبة 25٪ موظفو الأطر، ويأتي في المرتبة الثالثة رؤساء المصالح بنسبة 17.5٪، بينما يشكل الأطر التنفيذية النسبة الأدنى بنسبة 5٪. هذا التوزيع يعكس تنوعًا في هرم التنظيم وتوزيع المسؤوليات داخل المصلحة، مما يعزز من الكفاءة والفعالية في تحقيق الأهداف المؤسسية. يُظهر هذا التوزيع النسبي الواقع الوظيفي داخل المصلحة، ويشير إلى أهمية الاستمرار في دعم التنوع وتعزيز التوازن بين مختلف فئات المستوى الوظيفي لضمان تحقيق الأداء الأمثل وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

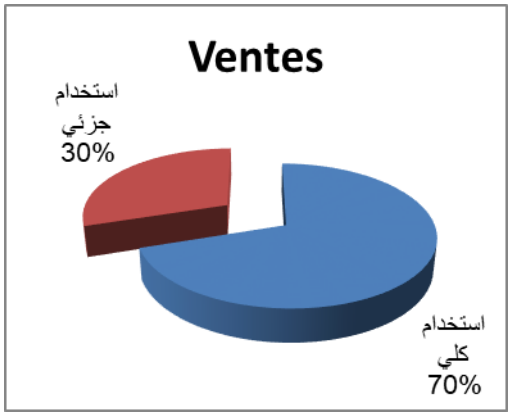
6. متغير مدى استخدام الحاسوب في المهام الادارية

الجدول رقم (02-13): يمثل التكرارات والنسب المئوية لمتغير مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية:

الفئة	النسبة المئوية	التكرارات
استخدام كلي	28	70
استخدام جزئي	12	30
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

الشكل رقم (02-07): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss

تبين الجدول أن 70٪ من المشاركين في الاستبيان يستخدمون الحاسوب بشكل كلي في أداء المهام الإدارية، بينما يستخدم 30٪ منهم الحاسوب بشكل جزئي. يُظهر هذا التوزيع أن استخدام الحاسوب قد أصبح شائعًا وشماليا في أداء المهام الإدارية، مما يعكس التطور التكنولوجي والانتقال إلى العمل الرقمي. يُعد هذا التوجه ناتجًا عن الحاجة المتزايدة إلى تحسين كفاءة العمل وتسريع عمليات المعالجة والتواصل في البيئة الإدارية. تعكس هذه النتائج أيضًا أهمية تطوير مهارات استخدام الحاسوب وتوفير التدريب المناسب للموظفين لضمان استفادة كاملة من الوسائل التكنولوجية في سياق العمل اليومي.

المطلب الثاني: تحليل نتائج لمحاور الدارسة.

بعد استكمال تحليل خصائص عينة الدراسة، نتوجه الآن إلى تحليل نتائج محاور الاستبيان. سنبدأ بعرض المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة في الاستبيان. بعد ذلك، سنقدم نتائج الأقسام والمحاور، وسنستخلص النتائج الرئيسية من هذه الأرقام.

1.مناقشة نتائج المحور الاول–دور الرقمة في المؤسسة العمومية

جدول رقم (02–14): مناقشة نتائج المحور الاول–دور الرقمنة في المؤسسة العمومية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الوزن النسبي
01	يتم اعتماد الرقمنة في كل العمليات الإدارية.	343,	1,305	**موافق**
02	إدخال عملية الرقمنة في العمليات الإدارية قلل من المدة المستغرقة في إنجاز العمل.	3.54	,9520	**موافق**
03	لا توجد صعوبات في الدخول إلى المنصة لاستخراج الوثائق الرسمية	3,43	1,135	**موافق**
04	الرقمنة أفضل من طريقة التقليدية في استخراج الوثائق.	513,	1,241	**موافق**
05	لم تواجهكم صعوبات في بداية تطبيق الرقمنة.	353,	1,040	**موافق**
06	إدخال تقنيات الرقمنة في مصلحتكم قللت من الضغوطات التي كان يوجهها الموظف.	343,	1,073	**موافق**

07	الرقمنة ساهمت في تحقيق التواصل بين مختلف المصالح الإدارية.	3,40	1,303	**موافق**
08	لا توجد أخطاء في الوثائق المستخرجة عن طريق الرقمنة.	743,	,9860	**موافق**
09	لم تواجهكم صعوبات في تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إدارية رقمية.	38,3	1,015	**موافق**
10	أعتقد أن هناك حاجة لتدريب وتكوين حول استخدام الرقمنة في العمليات الرقمية.	453,	1,317	**موافق**
11	تطبيق التقنيات الرقمية في الإدارة زادني من كفاءة العمل.	873,	1,104	**موافق**
12	تساعدني الرقمنة على حماية البيانات الخاصة بالموطنين.	073,	1,119	**موافق**
13	تتيح الرقمنة إمكانية للموظفين تتبع وإدارة بياناتهم الشخصية والمهنية.	873,	1,124	**موافق**
14	تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة عملي في إدارة الموارد البشرية.	3,70	1,022	**موافق**
15	الرقمنة حسنت من تنظيم إدارة الموارد البشرية في الخدمة العمومية	353,	1,159	**موافق**
--	**المتوسط الحسابي العام**	3.57	1.12	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

تُظهر نتائج المحور الأول للاستبيان أن المشاركين يُظهرون موافقة متوسطة إلى عالية على دور الرقمة في المؤسسة العمومية. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3.40 و3.87، مع انحراف معياري يتراوح بين 0.952 و1.317. يبدو أن العديد من المشاركين يشير إلى أن الرقمة قد تحسنت من كفاءة العمل وزادت من التواصل بين المصالح الإدارية. كما أظهرت النتائج أيضًا أن هناك استعدادًا لتحويل العمليات التقليدية إلى عمليات إدارية رقمية، مع التأكيد على الحاجة إلى التدريب والتكوين حول استخدام التقنيات الرقمية. تعكس هذه النتائج التوجه العام نحو تبني التقنيات الرقمية في القطاع العام والاعتقاد في فوائدها في تحسين أداء العمل وتطوير الخدمات الحكومية.

2. مناقشة نتائج المحور الثاني–تحسين الخدمة العمومية

جدول رقم (02–15): مناقشة نتائج المحور الثاني–تحسين الخدمة العمومية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	انحراف المعياري	الوزن النسبي
--	1 جودة تقديم الخدمة العمومية	3.60	1.14	**موافق**
01	تعتقد أن عملية تسجيل الدخول والوصول إلى الخدمات الرقمية سهلة وبسيطة	3,47	1,196	**موافق**
02	تعتقد أن تطبيقات او منصات الرقمية متوافقة مع أجهزتك وسهلة الاستخدام.	3,43	,9710	**موافق**
03	تشعر بأنك مدرب بشكل جيد لتقديم الخدمة بفعالية وسرعة.	463,	1,074	**موافق**
04	تعتقد بأن عملية تسجيل البيانات والمعاملات في مصلحتكم تتم بسرعة كافية.	773,	1,305	**موافق**
05	أمتلك المعرفة والمهارات المطلوبة لأداء الخدمة بشكل دقيق.	783,	1,172	**موافق**
--	2 سرعة تقديم الخدمة العمومية	3.55	1.22	**موافق**
06	تعتقد أن تخزين المعلومات الكترونيا قلل من الأرشيف الورقي.	043,	1,208	**موافق**
07	تجد سهولة في الوصول إلى المعلومات والبيانات عبر الأنظمة الرقمية.	3,43	1,331	**موافق**
08	تعتقد أن هناك تحسينات يمكن إدخالها على الخدمات الرقمية لتحسين سرعة استخدامها.	763,	1,085	**موافق**
09	تعتقد أن ضعف تغطية شبكة الانترنت يعرقل عملكم.	783,	1,202	**موافق**
10	تعتقد أن الإجراءات الرقمية المتبعة في مصلحتكم سهلت من عملية تقديم الخدمات.	3,40	1,303	**موافق**
--	3 درجة الرضا عن الخدمة العمومية	3.43	1.20	**موافق**
11	تعتقد أن الرقمنة حسنت من الخدمة العمومية في	743,	1,098	**موافق**

	مصلحة إدارة الموارد البشرية في الولاية.			
12	تشعر بالرضا اتجاه الخدمات التي تستخدمها مصلحتكم في الولاية.	3,27	1,143	**موافق**
13	تعتقد أن الأنظمة الرقمية المستخدمة في مصلحتكم سهلت من إنجاز مهامك بكفاءة.	043,	1,398	**موافق**
14	لا تواجه صعوبات في التكييف مع التغيرات التكنولوجيا الجديدة بمصلحتكم.	593,	1,165	**موافق**
15	تشعر بأن هناك دعم كافي من الإدارة لاستخدام الفعال للتكنولوجيا في مصلحتكم.	583,	1,208	**موافق**
--	**المتوسط الحسابي العام**	3.52	1.19	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

جودة تقديم الخدمة العمومية:

المتوسط الحسابي: 3.60

الانحراف المعياري: 1.14

يتفق المشاركون على أن عملية تسجيل الدخول والوصول إلى الخدمات الرقمية سهلة وبسيطة، كما يعتبرون تطبيقات أو منصات الرقمية سهلة الاستخدام ومتوافقة مع أجهزتهم. تشعر معظم المشاركين بأنهم مدربون بشكل جيد لتقديم الخدمة بفعالية وسرعة، وأن عمليات تسجيل البيانات والمعاملات تتم بسرعة كافية. هذه النتائج تدل على استعداد المؤسسة لتطبيق التقنيات الرقمية لتحسين جودة الخدمات التي تقدمها.

سرعة تقديم الخدمة العمومية:

المتوسط الحسابي: 3.55

الانحراف المعياري: 1.22

تظهر نتائج المحور الثاني تقديرًا جيدًا لسرعة تقديم الخدمة العمومية. يعتقد معظم المشاركين أن تخزين المعلومات الإلكترونية يقلل من الأرشيف الورقي، وأنهم يجدون سهولة في الوصول إلى

المعلومات والبيانات عبر الأنظمة الرقمية. يعتقدون أيضًا أن هناك تحسينات يمكن إدخالها على الخدمات الرقمية لتحسين سرعة استخدامها. هذه النتائج تدل على قبول واسع النطاق لتطبيق التقنيات الرقمية لتسريع عمليات تقديم الخدمات العمومية.

درجة الرضا عن الخدمة العمومية:

المتوسط الحسابي: 3.43

الانحراف المعياري: 1.20

تشير نتائج المحور الثاني إلى رضا جيد عن الخدمات العمومية التي يقدمها الاستبيان. يعتقد معظم المشاركين أن الرقمنة قد حسنت من الخدمة العمومية، ويشعرون بالرضا تجاه الخدمات التي يستخدمونها في مؤسستهم. هذه النتائج تعكس تفاؤل المشاركين بالفوائد المحتملة لتطبيق التقنيات الرقمية في تحسين الخدمات التي تتلقاها المؤسسة العمومية.

النتيجة العامة:

نتائج المحور الثاني للاستبيان تشير إلى تقدير جيد لجودة تقديم الخدمة العمومية وسرعة تقديمها. يبدو أن المشاركين يشعرون بأن تطبيق التقنيات الرقمية يمكن أن يحسن من جودة الخدمات ويزيد من سرعة تقديمها. تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3.27 و3.87، مع انحراف معياري يتراوح بين 0.971 و1.398. يُظهر هذا التوجه العام استعدادًا لاعتماد التقنيات الرقمية لتحسين جودة الخدمات وتسريع عمليات تقديمها. كما يشير الرضا العام للمشاركين بالخدمات التي يتلقونها إلى تفاؤلهم بالفوائد المحتملة لتطبيق التقنيات الرقمية في مؤسستهم العمومية.

المطلب الثالث: اختبار صحة فرضيات الدراسة.

من خلال هذا المطلب سنحاول اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها وللوصول للنتائج المتحصل عليها التي مفادها أنه يوجد علاقة أو أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\propto \leq 0.05$) بين متغيرات الدراسة.

1. اختبار الفرضية الرئيسية:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$.

الجدول رقم (02-16) : ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية

معامل الانحدار(Beta)	القيمة t	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)
0.56	9.12	0.49	83.02	0.00

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات Spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تأثير معنوي بين تحقيق الرقمنة و تحسين الخدمة العمومية واستنادا إلى قيمة معامل الانحدار الموجبة التي بلغت 0.56 و هي دالة احصائية أقل من (0.05)، كما قدرت القيمة المحسوبة t بـ 9.12 اما معامل فيشر فقد بلغت قيمته 83.02 و هذا عند مستوى دلالة 0.00 و بناء عليه نقول انه توجد علاقة دالة احصائيا ذات تأثير معنوي بين المتغيرين وعليه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1

وعليه يمكن كتابة معادلة الاثر كما يلي:

Y=0.61x+1.50+

2. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$

الجدول رقم (02-17) : ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية

معامل الانحدار(Beta)	القيمة t	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)
0.49	16.22	0.40	63.21	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تأثير معنوي بين تحقيق الرقمنة و جودة تقديم الخدمة العمومية استنادا إلى قيمة معامل الانحدار الموجبة التي بلغت 0.49 و هي دالة احصائية أقل من (0.05)، كما قدرت القيمة المحسوبة t بـ 16.22 اما معامل فيشر فقد بلغت قيمته 63.21 و هذا عند مستوى دلالة 0.00 و بناء عليه نقول انه توجد علاقة دالة احصائيا ذات تأثير معنوي بين المتغيرين وعليه نرفض الفرضية الصفريةH0 ونقبل الفرضية البديلةH1

وعليه يمكن كتابة معادلة الاثر كما يلي:

Y=0.94x+0.25+e

3. اختبار الفرضية الفرعية الثانية :

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$

الجدول رقم (02-18) : ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية

معامل الانحدار(Beta)	القيمة t	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة (sig)
0.50	13.67	0.40	55.21	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تأثير معنوي تحقيق الرقمنة و سرعة تقديم الخدمة العمومية استنادا إلى قيمة معامل الانحدار الموجبة التي بلغت 0.50 و هي دالة احصائية أقل من (0.05)، كما قدرت القيمة المحسوبة t بـ 13.67 اما معامل فيشر فقد بلغت قيمته 55.21 و هذا عند مستوى دلالة 0.00 و بناء عليه نقول انه توجد علاقة دالة احصائيا ذات تأثير معنوي بين المتغيرين وعليه نرفض الفرضية الصفريةH0 ونقبل الفرضية البديلةH1

وعليه يمكن كتابة معادلة الاثر كما يلي:

Y=0.84x+0.65+e

4. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\propto \leq 0.05)$

الجدول رقم (02-19): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية

معامل الانحدار(Beta)	القيمة t	معامل التفسير R^2	قيمة F	مستوى الدلالة(sig)
0.66	15.20	0.48	73.20	0.00

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات Spss.

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك تأثير معنوي بين تحقيق الرقمنة ودرجة الرضا عن الخدمة العمومية استنادا إلى قيمة معامل الانحدار الموجبة التي بلغت 0.66 وهي دالة احصائية أقل من (0.05)، كما قدرت القيمة المحسوبة t بـ 15.20 اما معامل فيشر فقد بلغت قيمته 73.20 وهذا عند مستوى دلالة 0.00 وبناء عليه نقول انه توجد علاقة دالة احصائيا ذات تأثير معنوي بين وعليه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلةH1

وعليه يمكن كتابة معادلة الاثر كما يلي:

x+0.25+e0.66=Y

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض وتحليل عام وشامل لنتائج الدارسة التطبيقية وذلك بالاعتماد على النتائج التي تحصلنا عليها، من خلال الإجابات المتعددة على الاستبانة التي تم توزيعها على عينة من الموظفين، حيث تم توزيع 40 استبانة تم توزيعها على الموظفين وبعد جمع المعلومات المستهدفة، ومن أجل اختيار صحة الفرضيات قمنا بتفريغ الإجابات باستخدام أساليب إحصائية "**كألفا كرو نباخ**" ومن أجل اختبار صحة الفرضيات قمنا بتحليل ومناقشة النتائج الاستبيان للإجابة على فرضيات الدارسة باستخدام برنامج **SPPS**، وتوصلنا ان للرقمنة دور في تحسين الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد و هذا دلالة على أن مصلحة إدارة الموارد البشرية تقوم بتطبيق الرقمنة.

خاتمة

خاتمة

لقد أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية على جميع المؤسسات الخدمية من أجل مواكبة التقدم العلمي والتكنولوجية الرقمية الحديثة، وتعتبر هذه الأخيرة إحدى الاستراتيجيات التي تساهم في عصرنة المصالح الإدارية وتقديم الخدمات ذات جودة ونوعية والرفع في الأداء الإداري لبناء مختلف الهياكل الإدارية وتطويرها والتحديث فيها، وهذا ما يؤدي بالارتقاء بالإدارة في كامل المجالات وهذا ما توصلنا إليه من خلال الإجابة عن إشكالية والتي توصلنا إليها بأن الرقمنة ساهمت في تحسين الخدمة العمومية، فقد سمح استخدام الرقمنة بتوفير الكثير من الوقت في إنجاز المعاملات الإدارية وكذا الاستجابة السريعة لمتطلبات الموطنين وهذا في إطار تقريب الإدارة من المواطن، كما ساهمت الرقمنة في تحسين مهارات الموظفين خاصة التحكم في تكنولوجيا المعلومات واكتساب المهارات جديدة من التكوين بداية ثم من الممارسة اليومية.

والجزائر على غرار الدول الأخرى من خلال تجربتها في عصرنة الرقمنة في المؤسسات العمومية وما وفرته من متطلبات لهذ المشروع من إمكانيات مادية هائلة، وفعلا حققت تقدما كبيرا في العديد من الإنجازات في هذا المجال، إلا ان يبقى تعميم هذه الإنجازات مرتبط بعامل الوقت وتكوين الموظفين لتبني هذه التكنولوجيا.

وهنا يبرز دور الرقمنة في إطار صورة واضحة لمدى إسهامها في تحسين أداء الخدمة العمومية ويبقى نجاح هذا المشروع مرهون بمدى تعامل السلطات بفعالية مع التحديات لداخلية والخارجية.

أولا: اختبار الفرضيات

تم اثبات صحة الفرضيات من عدمها كالتالي:

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) بين

الرقمنة والخدمة العمومية وهي فرضية صحيحة.

اختبار الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وجودة الخدمة العمومية عند مستوى

معنوية($\alpha \leq 0.05$) وهي فرضية صحيحة.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة وسرعة تقديم الخدمة العمومية عند مستوى معنوية($\alpha \leq 0.05$) وهي فرضية صحيحة.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الرقمنة ودرجة الرضا عن الخدمة العمومية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وهي فرضية صحيحة.

ثانيا: نتائج الدارسة.

النتائج النظرية: بناء على مختلف العناصر التي تم تناولها في هذا الإطار النظري لهذه الدارسة تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها:

- تعد الرقمنة عاملا مهما في تطوير جميع المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات بصفة خاصة.
- الرقمنة هي عملية تحويل المواد من شكلها التقليدي(المطبوع) إلى شكل رقمي يتم قراءته واسترجاعه بشكل رقمي.
- إن عصرنة وتحسين الخدمة العمومية يعني بناء قطاع يتميز بكفاءة والفعالية، وقادر على تلبية حاجيات العمة بتقديم خدمة عمومية عالية المستوى.
- تؤثر الإدارة الرقمية على شكل الخدمة العمومية، من خلال الأليات المتمثلة في شبكة الأنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجيا.

النتائج التطبيقية: بناء على الدارسة الميدانية التي أجرينها في مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية فقد تم التوصل إلى مجموعة النتائج التالية:

- هناك أثر معنوي للرقمنة على تحسين الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية "المدية" بقيمة 0.56.
- هناك أثر معنوي للرقمنة على جودة تقديم الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية "المدية" بقيمة 0.49.
- هناك أثر معنوي للرقمنة على سرعة تقديم الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية بقيمة 0.50.

- هناك أثر معنوي للرقمنة على درجة الرضا عن الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية بقيمة 0.66.

ثالثا: التوصيات والاقتراحات

من خلال النتائج السابقة المتعلقة بالجانب النظري والتطبيقي يمكن أن نقدم بعض التوصيات للمؤسسات محل الدارسة بصفة خاصة أو بصفة عامة.

- توفير المراجع العلمية في مجال الرقمنة للباحثين والدارسين لتسهيل إعداد البحوث والدراسات.
- إعطاء الرقمنة اهتمامات بحثية أكبر باعتباره من المواضيع المعاصرة والمهمة في العمل الإداري التي تساعد في نجاح المؤسسات.
- ضرورة التكوين في مجال الرقمنة من أجل زيادة فعالية وكفاءة الخدمة العمومية.
- الاهتمام أكثر باستخدام التكنولوجيا الحديثة من خلال الاعتماد على أجهزة ومعدات أكثر تطورا وأمانا في تقديم خدماتها.
- جعل الرقمة جزء من ثقافة المؤسسة.

رابعا: آفاق الدراسة

ورغبة منا لإثراء هذا البحث نقترح بعض المواضيع التي تمكننا من تطوير الدراسة مستقبلا وتعميمها كالآتي:

- أهمية الرقمنة الإدارية في تفعيل الخدمة العمومية في الجزائر.
- دور الإدارة الإلكترونية في تطوير الخدمة العمومية في الجزائر.
- عصرن الإدارة المحلية ودورها في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر.

المراجع

المراجع باللغة العربية:

أ-الكتب

1-سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، مركز الثقافي العربي، ط1، لبنان، 2005.

2-محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دارة المسيرة، طبعة1، عمان، الأردن،2004.

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

4-حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

5-مريزق عدنان، التسيير العمومي بين الاتجاهات اللاسلكية والاتجاهات الحديثة، جسور لنشر والتوزيع، ط1، الجزائر، 2018.

6-عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي، الدار الجامعية لنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.

7-ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر، الدارة الجامعية، 2001.

8-سعيد بن عبد عزيز عثمان، اقتصاديات الخدمة والمشروعات العامة، الإسكندرية، الدار الجامعية لنشر والتوزيع، المجلد 1، العدد1، مصر، 2000.

9-سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقها العربية، مركز البحوث،الرياض، 2005.

ب-الرسائل والمذكرات الجامعية:

-رسائل الدكتوراه

10-عيان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة لنيل الدكتوراه في علوم الاجتماع، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016.

-مذكرات الماجيستر:

11-سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر (دارسة للواقع وتطلعات المستقبل)، مذكرة ماجيستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2005.

12-سعيد بن معلا العمري، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الرقمية، رسالة ماجيستر في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، السعودية، 2003.

13-مصطفى مفيد مصطفى عبيد، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، رسالة ماجيستر، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الازهر، غزة، 2021.

14-صلاح مصطفى قاسم، التحديات الأمنية الإلكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الإمارات العربية المتحدة)، قدمت هذه الرسالة لاستكمال المتطلبات للحصول على درجة الماجيستر، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.

15-بدر محمد مالك، الأبعاد الإدارية والأمنية التطبيقات الإدارة الإلكترونية في المصارف السعودية، دارسة مسحية، مذكرة لنيل ماجيستر، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.

16-شائع بن سعد مبارك القحطاني، مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر، تخصص علوم الإدارية، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية العلوم الأمنية، الرياض، المملكة السعودية، 2006.

17-عبد الكريم عاشور، دور الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، الولايات المتحدة والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر في العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009، 2010.

18- مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة ماجيستر في العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية والإتصال، جامعة الجزائر،2007.

19- حمد قبلان آل فطيح، دور الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظمي بالأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط الشرطة المنطقة الشرقية، مذكرة لنيل شهادة الماجيستر، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.

-مذكرات الماستر

20-مقدم عبد الغاني، منال عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، قطاع العدالة نموذجا، مذكرة لنيل شهادة ماستر العلوم السياسية، تخصص سياسية عامة وإدارة المحلية، جامعة الوادي، كلية العلوم السياسية، الجزائر، 2016، 2017.

21-فراجي وهيبة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، دارسة حالة بلدية البويرة، مذكرة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية علوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الجزائر، 2019.

ج-المقالات والمجلات:

22-أحمد الكبسي، تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية، المجلة العربية300، العدد29، مصر، 2008.

23-أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات داخلها أم خارجها، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4، السعودية، 2009.

24-العربي بوعمامة، حليمة الرقاد، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات الترشيد الإدارة الإلكترونية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية للخدمة العمومية، جامعة الوادي العدد 09، ديسمبر2014.

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

26-نور الطاهر محمد الأقراع، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الحكومية العاملة في محافظة قلقيلة، جامعة القدس المفتوحة، مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الاقتصادية والإدارية، قلقيلية، فلسطين، المجلد 28، العدد 02، 2020.

27–عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، مجلة الصوت القانون، العدد 07 و16، الجزائر، 2017.

28–حزيري منال، همال مهدية، مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الإدارة الموارد البشرية وترقية الخدمة بالجماعات المحلية، بطاقة التعريف بيو متري، جواز السفر نموذجا، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11، العدد1، وهران، الجزائر، 2022.

29–بن عياش آسيا، أوكيل محمد أمين، رقمنة المرفق العام كآلية لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة المعالم الدراسات السياسية والقانونية، المجلد 04، العدد 02، بجاية، الجزائر، 2020.

30–قندوسي رفيعة، التلاميذ المتفوقون بالجزائر وآفاق التعليم الإلكتروني، دارسة حالة مؤسسين تربويين بولاية المدية، مجلة البحوث والدراسات العلمية، ج02، العدد 08، جامعة المدية، الجزائر، 2018.

31–مصطفى بوادي، صناعة بيئة الرقمية، في ظل عصرنة المرفق العام في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، الصعوبات والآفاق، مجلة دفاتر السياسة والقانون،

32–توجي سامية، آثر رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر الالكترونية، مجلة المعارف، قسم الفنون القانونية، العدد 09، الجزائر،2015.

33–مصطفى ليلى، زغلول آمنة، الإدارة الإلكترونية للجماعات المحلية ودورها في تحسين التنمية المستدامة، دارسة حالة الجزائر، مجلة الآفاق وعلوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 02، العدد 02، الجزائر، 2018.

34–رحاوي عبد الكريم، قاسمي خديجة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية، مجلة المؤشر لدراسات الاقتصادية، جامعة بشار، العدد 03، 2017.

35–العربي بوعمامة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات الترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، الجزائر، 2014.

د–المؤتمرات والندوات:

35–أحمد مشهور، تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، مصر، 2003.

36- ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الندوة الجامعية، مصر، 2003.

37- مرفق نور الدين، مداخلة بعنوان الإدارة الإلكترونية، ضرورة حتمية لتحسين الخدمة العمومية بالجزائر ، جامعة المسيلة، الجزائر، 2016.

ذ-المراجع باللغة الفرنسية

38-Murru ،Mari Elena ،E-gouvernement ،forme real to virtuel Brussels, 11 April 2003، p 25.

ح-المواقع الإلكترونية

39-الاطلاع على الساعةhttp://www.salsabil.com17: 18 5/02/2024 .

40-علي السيد باز، الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية، الإدارة المحلية الالكترونية العربية، متاح www.arablawinfo.com يوم 2024/02/20 على الساعة 09:15.

41-حسين باكير، علي، " المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة أراء حول الخليج"، الإمارات العربية المتحدة، العدد 23 مركز "الخليج لأبحاث، 2006.

Http// :alibiveer.com/85589/d8, 15/02/2024

42-https://wilayamedea.dz تم الاطلاع يوم 2024/04/17 على الساعة 10:30.

43-عبد الرحمان، تيشوري، **الإدارة الالكترونية**، الحوار المتمدن، العدد 141 مثل في 53793 Http// :www.ahware.orgldeb/ Show. Art.asp يوم 2024/02/15 على الساعة 15:30.

الملاحق

الملاحق:

الملحق رقم01:

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 : 83
المدية في: 2024/04/29

إلى السيد: رئيس مصلحة إدارة الموارد البشرية بولاية المدية

الموضوع: السماح للطلبة بإجراء " دراسة حالة"

سيادة رئيس 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 بعنوان" دور الرقمنة في تحسين خدمات المؤسسات العمومية ".

فاننا نرجو من سيادتكم السماح للطلبة بإجراء دراسة حالة في مؤسستكم.

الإسم واللقب	تاريخ الإزدياد	مكان الإزدياد	رقم التسجيل
غزال العيد عدنان	2000/09/18	سيدي عيسى	191932039311
بولالة معمر	1999/01/20	المدية	171732042768
المسجلين في السنة :الثانية ماستر		تخصص : إدارة الأعمال	
السنة الجامعية: 2024/2023			

كما نعلمكم أن دراسة حالة مزمع إجرائها محددة في الفترة بين: من 20/05 إلى 30/06
في الاخير تقبلوا منا سيادة المدير أسمى عبارات الاحترام والتقدير.

رئيس القسم
رئيس قسم علوم التسيير
سليماني محمد

مدير المؤسسة المستقبلة

الملحق رقم 02

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية علوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير **التخصص: إدارة الاعمال**

الموضوع: استبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته تحية طيبة وبعد:

سيدي .سيدتي الكريمة السلام عليكم ورحمة الله وبركاته في البداية نتقدم بالشكر والإمتنان لكم علو الوقت الذي ستخصصونه لقراءة هذا الإستبيان والإجابة على الأسئلة الواردة فيه، وذلك في إطار إعداد مذكرة التخرج للحصول على درجة ماستر بعنوان"**دور الرقمنة في تحسين خدمات المؤسسات العمومية** " **دراسة حالة لمصلحة إدارة الموارد البشرية لولاية المدية،** في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، شعبة علوم التسيرن تخصص إدارة الأعمال جامعة الدكتور يحي فارس– المدية– ونتعهد أن هذه الدراسة ستتم بسرية وإن المعلومات التي ستقدمونها ستكون في خدمة العلم والمعرفة، وفي الأخير تقبلو منا فائق الشكر والتقدير.

من إعداد الطالبين:
ط/ معمر بولالة
ط/ العيد عدنان غزال

تحت إشراف الأستاذة:
د/ قندوزي أمينة

السنة الجامعية: 2023 - 2024

وقد تم تقسيم المحاور الاستبيان كما يلي:

- المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الرجاء وضع العلامة في المكان المناسب.

1-**الجنس**: ذكر ☐ أنثى ☐

2- **السن:** أقل من 25 سنة ☐ من 25 إلى 35 سنة ☐

من 35 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة ☐

3- المستوى التعليمي:

متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

أخرى ☐

4- **الخبر المهنية:**

أقل من 5 سنة ☐ من 5 إلى 10 سنة ☐ من 10 إلى 15 سنة ☐

أكثر من 15 سنة ☐

5- **المستوى الوظيفي**:

إطار ☐ موظف إداري ☐ إطار تنفذي ☐

رئيس مصلحة ☐ تقني سامي في الإعلام الآلي ☐

5- **مدى استخدام الحاسوب في المهام الإدارية:**

استخدام كلي ☐ استخدام جزئي ☐ عدم الاستخدام ☐

المحور الثاني: دور الرقمنة في المؤسسة العمومية.

يرجى منك قراءة العبارات بدقة مع وضع العلامة (x) أمام كل عبارة.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	يتم إعتماد الرقنة في كل العمليات الإدارية .					
02	إدخال عملية الرقمنة في العمليات الإدارية قلل من المدة المستغرقة في إنجاز العمل.					
03	لا توجد صعوبات في الدخول إلى المنصة لإستخراج الوثائق الرسمية.					
04	الرقمنة أفضل من الطريقة التقليدية في استخراج الوثائق.					
05	لم تواجهكم صعوبات في بداية تطبيق الرقمنة.					
06	إدخال التقنيات الرقمية في مصلحتكم قللت من الضغوطات التي كان يوجهها الموظف.					
07	الرقمنة ساهمت في تحقيق التواصل بين مختلف المصالح الإدارية.					
08	لاتوجد أخطاء في الوثائق المستخرجة عن طريق الرقمنة.					
09	لم تواجهكم صعوبات في تحويل العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إدارية رقمية.					
10	أعتقد أن هناك حاجة لتدريب وتكوين حول استخدام الرقمنة في العمليات الإدارية.					

11	تطبيق التقنيات الرقمية في الإدارة زادني من كفاءة العمل.					
12	تساعدني الرقمنة على حماية البيانات الخاصة بالموطنين.					
13	تتيح الرقمنة إمكانية للموظفين تتبع إدارة بياناتهم الشخصية والمهنية.					
14	تساهم الرقمنة في تحسين كفاءة عملي في إدارة الموارد البشرية.					
15	الرقمنة حسنت من تنظيم إدارة الموارد البشرية في خدمة العمومية.					

المحور الثالث: تحسين الخدمة العمومية.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1- جودة تقديم الخدمة العمومية						
16	تعتقد أن عملية التسجيل الدخول والوصول إلى الخدمات الرقمية سهلة وبسيطة.					
17	تعتقد ان تطبيقات أو المنصات الرقمية متوافقة مع أجهزتك وسهلة الإستخدام . .تشعر بأنك مدرب بشكل جيد لتقديم الخدمة بفعالية وسرعة.					
19	تعتقد بأن عملية لتسجيل البيانات والمعاملات في مصلحتكم تتم بسرعة كافية.					
20	أمتلك المعرفة والمهارات المطلوبة لأداء الخدمة بشكل دقيقز					
2- سرعة تقديم الخدمة العمومية.						
21	تعتقد أن تخزين المعلومات الكترونيا قلل من الإرشيف الورقي .					

22	تجد سهولة في الوصول إلى المعلومات والبيانات عبر الأنظمة الرقمية.					
23	تعتقد أن هناك تحسينات يمكن إدخالها على الخدمات الرقمية لتحسين سرعة استخدمها.					
24	تعتقد أن ضعف شبكة الإنترنت يعرقل عملكم.					
25	تعتقد أن الإجراءات الرقمية المتبعة في مصلحتكم سهلت من عملية تقديم الخدمات.					
3- درجة لرضا عن الخدمة العمومية.						
26	تعتقد أن الرقمنة حسنت من الخدمة العمومية في مصلحة إدارة الموارد البشرية.					
27	تشعر برضا اتجاه الخدمات التي تستخدمها مصلحتكم في الولاية.					
28	تعتقد أن الأنظمة الرقمية المستخدمة في مصلحتكم سهلت من إنجاز مهامك بكفاءة.					
29	لاتوجه صعوبات في التكييف مع التغيرات التكنولوجيا الجديدة بمصلحتكم.					
30	تشعر بأن هناك دعم كافي م الإدارة لإستخدام الفعال لتكنولوجيا في مصلحتكم.					

الملحق رقم 03

قائمة الأستاذة المحكمين

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة
قندوزي أمينة	أستاذة محاضرة – أ –	جامعة المدية
لعروسي حمزة	أستاذ مساعد – ب–	جامعة المدية
نصيرة زعاف	أستاذة محاضرة – أ –	جامعة المدية

الملحق رقم 04: مخرجات برنامج spss

1. معامل الفا كرو نباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,766	30

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,717	15

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,742	15

2. الاتساق الداخلي

		x
x	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
A1	Corrélation de Pearson	,731**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A2	Corrélation de Pearson	,783**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A3	Corrélation de Pearson	,964**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A4	Corrélation de Pearson	,407
	Sig. (bilatérale)	,037
	N	40
A5	Corrélation de Pearson	,685**
	Sig. (bilatérale)	,001

	N	40
A6	Corrélation de Pearson	,849**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A7	Corrélation de Pearson	,863**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A8	Corrélation de Pearson	,968**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A9	Corrélation de Pearson	,961**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A10	Corrélation de Pearson	,424
	Sig. (bilatérale)	,011
	N	40
A11	Corrélation de Pearson	,407
	Sig. (bilatérale)	,027
	N	40
A12	Corrélation de Pearson	,889**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A13	Corrélation de Pearson	,884**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
A14	Corrélation de Pearson	,556
	Sig. (bilatérale)	,009
	N	40
A15	Corrélation de Pearson	,670**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40

		X
x	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	40
B1	Corrélation de Pearson	,654**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B2	Corrélation de Pearson	,651**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B3	Corrélation de Pearson	,851**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B4	Corrélation de Pearson	,337
	Sig. (bilatérale)	,037
	N	40
B5	Corrélation de Pearson	,621**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40
B6	Corrélation de Pearson	,719**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B7	Corrélation de Pearson	,813**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B8	Corrélation de Pearson	,808**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B9	Corrélation de Pearson	,861**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B10	Corrélation de Pearson	,384
	Sig. (bilatérale)	,011
	N	40
B11	Corrélation de Pearson	,407
	Sig. (bilatérale)	,027
	N	40
B12	Corrélation de Pearson	,789**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B13	Corrélation de Pearson	,884**

	Sig. (bilatérale)	,000
	N	40
B14	Corrélation de Pearson	,656
	Sig. (bilatérale)	,009
	N	40
B15	Corrélation de Pearson	,770**
	Sig. (bilatérale)	,001
	N	40

3. اعتدالية التوزيع الطبيعي:

	Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.
x	,865	40	,101
y	,889	40	,215

4. البيانات الشخصية:

Table de fréquences

5. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

	N	Moyenne	Ecart type
A1	40	3,43	1,305
A2	40	354	,952
A3	40	3,43	1,135
A4	40	3,51	1,241
A5	40	3,53	1,040
A6	40	3,43	1,073
A7	40	3,40	1,303
A8	40	3,47	,986
A9	40	3,83	1,015
A10	40	3,45	1,317
A11	40	3,87	1,104
A12	40	3,70	1,119
A13	40	3,87	1,124
A14	40	3,70	1,022
A15	40	3,53	1,159
B16	40	3,47	1,196
B17	40	3,43	,971
B18	40	3,46	1,074
B19	40	3,77	1,305
B20	40	3,87	1,172
B21	40	3,40	1,208
B22	40	3,43	1,331
B23	40	3,67	1,085
B24	40	3,87	1,202
B25	40	3,40	1,303
B26	40	3,47	1,098
B27	40	3,27	1,143
B28	40	3,40	1,398
B29	40	3, 59	1,165
B30	40	3,58	1,208

6. معاملات الأثر:

Linéaire x

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,566	,498	,339	,329

La variable indépendante est x.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	9,013	1	9,013	83,026	,000
Résidu	3,040	28	,109		
Total	12,053	29			

La variable indépendante est x.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
	B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
x	,611	,067	,865	9,112	,000
(Constante)	1,508	,270		5,587	,000

Linéaire x2

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,491	,404	,300	,163

La variable indépendante est x.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	7,013	1	7,013	63,211	,000
Résidu	,746	28	,027		
Total	7,759	29			

La variable indépendante est x.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
x	,944	,058	,951	16,224	,000
(Constante)	-,259	,173		-1,498	,145

Linéaire x3

Récapitulatif des modèles

R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
,501	,404	,330	,115

La variable indépendante est x.

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Régression	8,055	1	8,055	55,211	,000
Résidu	,576	28	,020		
Total	7,759	29			

La variable indépendante est x.

Coefficients

	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
x	,846	,058	,501	13,674	,000
(Constante)	,657	,072		-1,498	,040