وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
قسم إدارة أعمال.

الموضوع:

تأثير التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

مقدمة مذكرة للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص :إدارة أعمال .

من إعداد الطالبين :

- نوال غراف
- عبد الله بنبوشة

تحت إشراف الأستاذة:

- د أحمد شمس الدين بوعرار

السنة الجامعية: 2021-2022.



وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ



شكر و عـــرفـان

اشكر المنعم عز وجل الذي وفقني في إتمام هذه المذكرة

هو الله ربي الذي ما أصبح وما أمسى بي من نعمة ماحييت فمنه

وحده فله الحمد وله الشكر

ومصداقا لقوله الحبيب المصطفى صلى الله عليه وسلم من صنع إليه معروف فقال لفاعله الحمد لله خيرا فقد ابلغ في الثناء

أجازه الترميذي

أتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف أحمد شمس الدين بوعزار

على قبوله الإشراف على هذه المذكرة، وعلى ما قدمه لنا من توجيهات من الناحية المنهجية أو من ناحية المضمون العلمي.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى أساتذة لجنة المناقشة على تفضلهم وقبولهم مناقشة مذكرتنا .

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من تعاون، ووقف معنا ودعمنا

من بعيد أو قريب على إنجاز هذه المذكرة بجهد ووقته ودعائه.

الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا وحبيبنا محمد وعلى اله وصحبه إلى يوم الدين.

أهدي هذا العمل إلى :

من ربتني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات إلى التي كانت أغلى إنسان في هذا الوجود

أمي الحبيبة والغالية

حفظها الله ورعاها بعينه التي لا تنام

إلى من حملت اسمه وأنهكه طول الإنتظار، ودعمني بدعائه ورضاه في كل الأطوار

أبي الغالي أطال الله في عمره

أبي الثاني عمي أحمد رحمه الله وطيب ثراه وأسكنه فسيح جناته

إلى جدتي وقرة عيني وحبيبة قلبي مريم

إلى إخوتي وأخواتي الذين زينو حياتي وتقاسموا معي الأفراح

إلى كل من كانوا رمزا للوفاء والإخلاص صديقاتي :

نعيمة، مريم، شريفة

إلى كل من تمنى لي التوفيق وساعدني ولو بالكلمة الطيبة

إلى كل من كان قريبا منا بدعواته، توجيهاته ونصائحه .

إلى كل من نسيه قلمنا وحفظناه في قلوبنا

إهداء نوال

الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد

وعلى آله وصحبه إلى يوم الدين

أهدي هذا العمل إلى

من ربتني وأنارت دربي وأعانت بالصلوات والدعوات إلى التي كانت أغلى إنسان

في هذا الوجود

أمي الحبيبة والغالية

إلى من حملت اسمه وأنهكه طول الانتظار، ودعمني بدعائه ورضاه في كل الأطوار

أبي الغالي أطال الله في عمره

إلى أختي وأخواتي الذين زينوا حياتي وتقاسموا معي الأفراح

إلى زوجتي الغالية التي ساندتني وأعانتني

إلى ابن أخي وأولاد أختي

سامي محمد، سرين، عبد الرحيم

إلى كل من كانوا رمزا للوفاء والإخلاص أصدقائي

إلى كل من تمنى لي التوفيق تمنى لي التوفيق وساعدني ولو بكلمة الطيبة

إلى كل من كان قريبا منا بدعواته، وتوجيهاته ونصائحه

إلى من نسيه قلمنا وحفظناه في قلوبنا

إهداء عبدالله

الملخص :

حضي التحول الرقمي باهتمام متزايد من قبل الممارسين وفي الأوساط الأكاديمية، كما قدمت الأدبيات رقمية رؤى مهمة حول كيفية مساهمة التحول الرقمي في تحسين الخدمات العمومية، ينطلق بحثنا من هذه الأدبيات من خلال التركيز على العوامل الدافعة حول تبني التحول الرقمي. تظهر النتائج أن التحول الرقمي الناجح يمكنه تسريع وتيرة الابتكار وزيادة الإنتاجية وتحسين تجارب العملاء ورضاهم وتقليل التكاليف وتحسين الخدمات .

بالإضافة إلى ذلك تبين النتائج أن أهم العوائق الرئيسية لتحول الرقمي تتمثل في نقص المعرفة، نقص الخبرة، نقص القيادة الرقمية، مقاومة التغيير، عدم مرونة الثقافة، عدم وضوح الرؤية والهدف، الافتقار إلى التعاون والموائمة.

ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين متطلباته والآراء التي تطرح حوله، واستخدام الحصر الشامل نظرا لصغر حجم مجتمع الدراسة وسهولة الوصول للفئة المستهدفة، حيث تم توزيع الاستبيان على أفراد نجتمع الدراسة .

الكلمات المفتاحية :التحول الرقمي، التأمينات الاجتماعية .

Summary :

Digital transformation has received increasing interest from practitioners and in academia, and the digital literature has provided important insights into how digital transformation can contribute to improving public services. The results show that successful digital transformation can accelerate innovation, increase productivity, improve customer experiences and satisfaction, reduce costs, and improve services.

In addition, the results show that the main obstacles to digital transformation are lack of knowledge, lack of experience, lack of digital leadership, resistance to change, inflexibility of culture, lack of clarity of vision and purpose, and lack of cooperation and alignment.

In order to achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical approach, through which he tries to describe the phenomenon under study, analyze its data, the relationship between its requirements and the opinions that are raised around it, and the use of a comprehensive inventory due to the small size of the study community and the ease of access to the target group, where the questionnaire was distributed to individuals We meet to study.

Keywords: digital transformation, social insurance.

الفهرس

العنوان	
الشكر وعرفان	III
الإهداء	IV–V
مستخلص	VII–VIII
فهرس المحتويات	X–XII
فهرس الجداول	XIV
فهرس الأشكال	XVI
فهرس الملاحق	XVIII
مقدمة :	
الفصل الأول :الإطار النظري والمفاهيمي لتحول الرقمي	
تمهيد	
المبحث الأول :مفاهيم عامة حول التحول الرقمي	4
المطلب الأول :ماهية التحول الرقمي	4
المطلب الثاني :أهمية التحول الرقمي وخصائصه	5
المطلب الثالث :فرق بين التحديث بالتكنولوجيا والتحول الرقمي	6
المبحث الثاني :أسس ومتطلبات التحول الرقمي	10
المطلب الأول :خطوات التحول الرقمي ومبادئه	10
المطلب الثاني :تقنيات ومتطلبات التحول الرقمي	13
المطلب الثالث :نماذج واستراتجيات التحول الرقمي	18
المبحث الثالث :واقع التحول الرقمي ومجالاته	22
المطلب الأول :دوافع التحول الرقمي ومجالاته	22
المطلب الثاني :تحديات ومعيقات التحول الرقمي	23
المطلب الثالث :واقع التحول الرقمي العالمي	24
خلاصة	25
الفصل الثاني : عصرنة الخدمات الاجتماعية في ظل التحول الرقمي	
تمهيد	27
المبحث الأول : ماهية الخدمات الاجتماعية	29

المطلب الأول :مفهوم الخدمات الاجتماعية	29
المطلب الثاني :أهداف الخدمة الاجتماعية	31
المطلب الثالث :مبادئ ومجالات الخدمة الاجتماعية	36
المبحث الثاني :ماهية التأمينات الاجتماعية	38
المطلب الأول :تعريف التأمينات الاجتماعية	38
المطلب الثاني :أهداف وخصائص التأمينات الاجتماعية	39
المطلب الثالث :نطاق تطبيق نظام التأمينات الاجتماعية	41
المبحث الثالث :أثر التحول الرقمي في صناعة التأمين الاجتماعي	41
المطلب الأول :استخدامات التكنولوجيا الرقمية في صناعة التأمين االاجتماعي	44
المطلب الثاني :مزايا التحول الرقمي في صناعة التأمين الاجتماعي	45
المطلب الثالث :تحليل وضعية قطاع التأمين الاجتماعي	47
خلاصة	48
الفصل الثالث :تأثير التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة فرع المدية	
تمهيد	50
المبحث الأول :تقديم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء	53
المطلب الأول :نشأة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء	53
المطلب الثاني :ماهية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة الدية	54
المطلب الثالث :الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء	58
المبحث الثاني :منهجية الدراسة	58
المطلب الأول :منهج و مجتمع عينة الدراسة	58
المطلب الثاني:أدوات الدراسة	60
المطلب الثالث: ثبات و صدق أداة الدراسة	65
المبحث الثالث:تحليل البيانات و اختبار فرضيات الدراسة	70
المطلب الأول: وصف البيانات الشخصية و الوصفية	70
المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات موظفي عينة الدراسة	74

المطلب الثالث :اختبار فرضيات الدراسة الميدانية	**78**
الخلاصة	**79**
الخاتمة	**84**
قائمة المراجع	**89**
قائمة الملاحق	**99**

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	اختبار كلمجروف–سميرتوف لتحقق من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	60
02	معاملات الارتباط سيبرمان بين درجات عبارات أبعاد متغير التحول الرقمي مع درجة الكلية للمتغير نفسه	61
03	معاملات الارتباط سيبرمان بين درجات عبارات متغير أداء الخدمة المقدمة مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه	63
04	معاملات الارتباط سيبرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان	64
05	جدول ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان	65
06	جدول افراد العينة حسب متغير الجنس	66
07	جدول توزيع افراد العينة حسب متغير السن	67
08	جدول توزيع افراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	68
09	جدول توزيع حسب متغير الاقدمية في المؤسسة	70
10	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير التحول الرقمي وأبعاده	72
11	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير أداء الخدمة المقدمة وأبعادها	74
12	نموذج تحليل الإنحدار البسيط لاختبار تأثير متغير التحول الرقمي على أداء الخدمة المقدمة	75
13	نتائج اختبار تحليل التباين لأحادي لتحقق من وجود فروق ذات دلالة احصائية في متغير التحول الرقمي تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية	77
14	نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير أداء الخدمة المقدمة نعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية	78

فهرس الأشكال

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	تقنيات التحول الرقمي	12
02	استراتجيات التحول الرقمي	17
03	دوافع التحول الرقمي	20
04	أهداف الخدمة الاجتماعية	31
05	الهيكل التنظيمي لصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المدية.	55
06	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	67
07	توزيع عينة الأفراد حسب متغير السن	68
08	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي	69
09	توزيع الأفراد العينة حسب متغير الخبرة في المؤسسة	70

مقدمة

مقدمة :

يعتبر القرن الواحد والعشرين عصر التحولات الكبرى نظرا للتغيرات التي شهدتها الساحة العالمية في مختلف المجالات السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، فقد أصبحت بيئة عمل المؤسسات عموما والعمومية خصوصا ترتكز على استخدام الأجهزة والبرمجيات ذات التقنية الحديثة والشبكات لتحقيق التواصل بين الأفراد والمؤسسات، من أجل تحقيق أهدافها وتحسين جودة أدائها وتقديم خدماتها، كل هذا فرض على المؤسسات بمختلف أصنافها ضرورة التحول من النظام التقليدي إلى النظام الكتروني أو ما يطلق عليه بالتحول الرقمي

فالتحول الرقمي يعد اتجاها عالميا حيث تسعى كل الدول إلى إعداد مشروعات تحول رقمي لبناء دولة رقمية، وقد يختلط مفهوم التحول الرقمي لدى بعض الأشخاص، فالبعض يعتقد أنه بمجرد الاستعانة ببرنامج أو برنامجين جدد تحولت شركته أو مؤسسته رقميا،لكن التحول الرقمي أكبر بكثير من هذا،فالتحول الرقمي هو تسريع طريقة العمل اليومية بحث يتم استغلال تطور التكنولوجيا الكبير لخدمة المجتمع بشكل أفضل

إن ما يميز مجتمع المعلومات لا يقتصر على توفير المحتوى الرقمي على الانترنت أيا كان مجاله، بل تجاوزه ليتناول تطبيقات المحتوى في توليد المعرفة وأن المجتمع ككل سيواجه تغييرا سريعا وجذريا بسبب نضج التكنولوجيا الرقمية وتغلغلها في كل مكان،إن هذه التطورات الأخيرة والسريعة التي شهدها العصر الرقمي قد دفعت بمنظمات الأعمال في القطاعين العام والخاص على حد سواء إلى تغيير طريقة عملها بصورة جوهرية فقد وجدت هذه المنظمات نفسها مطالبة بابتكار طرق تفكير جديدة حول تقديم خدماتها، الأمر الذي يفرض عليها تغيير طريقة تصميم نماذج العمل فيها، وهذا ما يزيد من تحسين تجربة المواطنين والعملاء عند تعاملهم مع الإدارات الحكومية واستجابة لطلب المواطنين وتوقعهم خدمات تشبه ما تقدمه أفض الشركات التجارية .

وعليه تعد الجزائر من بين الدول العربية الأوائل بعد السعودية ودول مجلس التعاون الخليجي التي تبنت هذا التحول من خلال الاعتماد على إصلاحات في مجال التكنولوجيا المعلومات التي تسعى من ورائه الدخول إلى المجتمع الرقمي، فأطلقت مشروع الجزائر الكترونية سنة 2013 وهذا سعيا منها لتجسيد الإدارة الكترونية كخطوة أساسية لإنعاش وتطوير الخدمات المقدمة للمواطن الجزائري لضمان خدمة عمومية ذات نوعية

وضمن مبادرة التحول الرقمي كشكل من أشكال الحكم الكتروني، تسعى الجزائر إلى تعميم الرقمنة على كل القطاعات العامة والخاصة، حيث تم استحداث الوكالة الوطنية لتطوير الرقمنة وقد زاولت نشاطاتها المتمثلة في تحيد

المعالم الإستراتجية الكبرى في مجال ترقية استعمال التكنولوجيا الحديثة واستغلالها على مستوى مختلف القطاعات، كما هو الحال بالنسبة لرقمنة سجل الحالة المدنية وعصرنة الوثائق والأرشيف، وكذا عصرنة وثائق الهوية، كبطاقة التعريف الوطنية، وجواز السفر البيومتريين، وكذا رخص السياقة وبطاقات التسجيل الالكترونيين، إضافة إلى إطلاق مواقع إلكترونية تسمح للمواطنين من متابعة مسار ملفاتهم، من أجل تسهيل وتقريب الإدارة من المواطن

وقد تبنى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية أولى هذه التنظيمات الإدارية التي شرعت في تجسيد مشروع الجزائر الالكترونية لتسريع مسار عصرنته باتخاذ العديد من الإجراءات والتدابير وفق مراحل زمنية، خطط موضوعة كرابط الهناء، بطاقة الشفاء، وذلك لتأمين الرعاية الصحية للأفراد والتحول إلى مجتمع راقي ومتطور (المجتمع المعرفة) وتسهيل الحياة على الفئات الضعيفة بمحاربة البطالة وتوفير رعاية صحية للمجتمع، وهو الجانب الاجتماعي

وبذلك يعتبر التحول الرقمي حل مثالي لتحسين الخدمات الاجتماعية وعليه نطرح

إشكالية الدراسة :

على ضوء ماسبق تتمحور إشكالية دراستنا هذه حول التساؤل التالي :

ما مدى تأثير التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ؟

ولتفصيل أكثر للإشكالية الرئيسية، نطرح التساؤلات الفرعية التالية:

1.ما مفهوم التحول الرقمي ؟ وما هي متطلبات تحقيقه ؟

2.ما هي مزايا التحول الرقمي في صناعة التأمين ؟

3.هل يوجد أثر ذو دلالة الإحصائية عند مستوى دلالة 0.5 للتحول الرقمي على الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ؟

– فرضيات الدراسة :

للإجابة على مختلف التساؤلات السابقة، قمنا بصياغة مجموعة من الفرضيات نعتبرها إجابات أولية غير يقينية لتلك التساؤلات، وهي :

1 يعرف التحول الرقمي بأمه عملية انتقال القطاعات من الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات .

- وتتمثل متطلباته في التقيات .

2-ومن مزايا التحول الرقمي في صناعة التأمين الاجتماعي تعامل ورقي أقل .

3.لايوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير التحول الرقمي على أداء الخدمة المقدمة عند مستوى (α=0.05) داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية المدية.

–لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) في متغير التحول الرقمي تعزى إلى البيانات الشخصية و الوظيفية (الجنس،السن،المستوى التعليمي،الأقدمية في المؤسسة).

– لاتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α=0.05) في متغير أداء الخدمة تعزى إلى البيانات الشخصية و الوظيفية (الجنس،السن،المستوى التعليمي،الأقدمية في المؤسسة).

– أهمية الدراسة :

بناءا على تحديد مشكلة موضوع البحث وفرضيات الدراسة، فإن الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال هذه الدراسة، تكمن فيما يلي :

- حتمية التحول الرقمي في المجتمع وانتشاره في كافة مناحي الحياة

- الحاجة إلى تحديث وتطوير المعارف والمهارات والقيم لازمة لتطبيق الممارسة الرقمية للخدمة الاجتماعية في ظل ما توصل إليه النجتمع من تقدم تكنولوجي

– أهداف الدراسة :

-بناءا على تحديد مشكلة البحث وفرضيات الدراسة، فان الأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال هذه

الدراسة، تكمن فيما يلي :

- التعرف على مفهوم التحول الرقمي وأهمية التحول الرقمي

-تسليط الضوء على متطلبات التحول الرقمي من أجل تعزيزها وتوفيرها

- بيان التحول الرقمي في تحسين الخدمات العمومية

مبرارات اختيار الدراسة :

-الأهمية والقيمة الكبيرة التي يكتسبها الموضوع

-الرغبة الشخصية في البحث في هذا الموضوع

-اعتقادنا بأهمية أثر التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية.

منهج وأدوات الدراسة :

حتى نتمكن من الإجابة عن الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية واختبار الفرضيات المطروحة، سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الجوانب النظرية للموضوع، بالإضافة إلى استخدام أسلوب دراسة حالة، حيث تم اختيار وكالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بغية التعرف على أثر التحول الرقمي عليه، من خلال استخدام أداة الاستبيان للوصول إلى النتائج وتحليلها، كما استخدمنا البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (spss) لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج البحث .

حدود الدراسة :

تقتصر الدراسة في جانبها النظري على دراسة أثر التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، وجرت الدراسة التطبيقية في وكالة-فرع المدية- من خلال توزيع الاستبيان على عينة من موظفي الوكالة، وقد امتد الجانب النظري والتطبيقي في حدود زمنية من شهر فيفري إلى شهر جوان 2022 .

الدراسات السابقة :هناك العديد من الدراسات والأبحاث العلمية والأكاديمية النظرية والتطبيقية التي سبقت دراستنا هذه والتي عالجت موضوع التحول الرقمي والتأمينات الاجتماعية ومن جوانب عدة، نذكر منها **أمينة نغموشي،جزيرة معيزي، بعنوان :تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد على التحول الرقمي في الجزائر،مجلة**

البحوث الاقتصادية والمالية، مخبر التنمية الذاتية والحكم الراشد، المجلد (08)، العدد (02)، جامعة 8 ماي 1945–قالمة، الجزائر 2021.

يهدف هذا البحث إلى دراسة التحول الرقمي وإمكانية تحقيق التنمية المستدامة بالاعتماد عليه، حيث تعمل الجزائر على الانضمام إلى اتفاقيات دولية وتطبيق برامج تنموية لتحقيق التنمية المستدامة.

كما يرى الباحث بأن التحول الرقمي خطوة تساعد على تحقيق التنمية المستدامة بشكل فعال، حيث أن رقمنة مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والمؤسسية يزيدها تطورا ورقيا ويجعل أدائها أفضل ومميزا في أقل وقت وبأقل جهد وتكلفة، حيث أن نقرة زر على انترنت تقضي على الطوابير والبيروقراطية مع إمكانية إرسال العطل المرضية دون عناء التنقل وحتى تفعيل بطاقة الشفاء ومتابعة التعويضات، كما تساعد على إيجاد مناصب عمل، والتسجيل في الجامعة عبر الأرضية الرقمية، وباستخدام الطاقة الشمسية لتوليد الطاقة الكهربائية نحافظ على البيئة من التلوث

دراسة مصطفى بوادي بعنوان :صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة التحول الموفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دفاتر السياسة والقانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة سعيدة، العدد (17)، الجزائر 2017.

توضح هذه الدراسة بأن موضوع تحسين الخدمة العمومية وعصرنة المرفق العام من المسلمات في التنمية الإدارية والاقتصادية والاجماعية والثقافية، نظرا لدور الأساسي الذي تؤديه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تسيير المرفق العام.

وأن المنطلق يشكل المحتوى الرقمي حلقة مركزية أساسية، كما أنه يمثل ثورة تحول في إدارة المؤسسات والإدارات العمومية، من خلال تقديم الخدمات والوضوح والدقة.ومن ثم أصبح التوجه نحو الإدارة الرقمية يمثل توجها عالميا يعرف الكثير من التحديات، والمبادرات التي أقدمت عليها العديد من الدول المغاربية، ومن بينها الجزائر، التي سعت إلى الاعتماد على هذه التقنية، على الرغم من الصعوبات والعوائق التي واجهت الجزائر وباقي الدول المغاربية في سبيل تحقيق متطلبات الصناعة الرقمية، وتأثيرها على الخدمة العمومية، وذلك بعد تطبيق الإدارة الرقمية في مؤسسات الخدمة العامة.

– دراسة نوال بنت علي البلوشية، نبهان بن حارث الحراصي بعنوان : واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، جامعة السلطان قابوس، عمان 2020

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان، عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، وتقييم مستواها التحول، بالإضافة إلى التعرف على أبرز المشاريع المنفذة بها في هذا الجانب، تماشيا مع التوجهات العالمية في المجال. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي النوعي، والمقابلة شبه المقننة كأداة رئيسة لجمع البيانات، ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي :قيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقميا، من توعية وتثقيف وتدريب وتكامل و الجاهزية وغيرها، وتمثلت أبرز مشاريع أخرى كالمركز الوطني للسلامة المعلوماتية، ومراكز ساس المختلفة بوزارة التقنية والاتصالات، إضافة إلى المشاريع الأخرى كالبوابة التعليمية، وبوابة الصحة الإلكترونية، وتطبيقات الخدمات المختلفة بوزارة التقنية والاتصالات، إضافة إلى المشاريع الأخرى كالبوابة التعليمية، وبوابة الصحة الإلكترونية، وتطبيقات الخدمات المختلفة المتاحة على الهواتف الذكية، وأوصت الدراسة بضرورة التعريف بالخدمات الإلكترونية المتاحة والترويج لها، عن طريق استغلال التقنية كوسائل الإعلام المختلفة.

-ما يميز دراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة أثر التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المدية، ويمكن إبراز أهم النقاط التي تميز دراستنا عن باقي الدراسات السابقة في ما يلي :

-من ناحية متغيرات الدراسة :لقد تم اختيار دراستنا التحول الرقمي كمتغير مستقل، الخدمات الاجتماعية كمتغير تابع، فيما أن باقي الدراسات اختلفت عن دراستنا من حيث المتغيرين فمعظم الدراسات اختارت متغيرات أخرى كالإدارة إلكترونية، الرقمنة.

-من حيث مؤسسة الدراسة :حيث تم اختيار الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المدية في دراستنا، أما الدراسات السابقة تم اختيار الجامعات، السياحة.

– من الناحية الزمنية :حيث تمت دراستنا خلال السنة الجامعية الحالية (2021-2022) تعد دراستنا، حديثة مع باقي الدراسات السابقة التي تمتت في سنوات السابقة.

– **صعوبات الدراسة** :تتمثل صعوبات الدراسة التي واجهتنا أثناء بحثنا في :

انعدام وجود الكتب في المكتبة الجامعية بالنسبة لتحول الرقمي

قلة المراجع في الخدمات الاجتماعية والتأمين الاجتماعي

هيكل الدراسة :

لإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات المطروحة، سوف تقوم بتقسيم البحث إلى ثلاثة فصول تسبقهم مقدمة وتعقبهم خاتمة

الفصل الأول :الإطار النظري والمفاهيمي لتحول الرقمي .

في هذا الفصل سنقوم بإعطاء لمحة حول التحول الرقمي ثم نتطرق إلى الإطار المفاهيمي لتحول الرقمي من خلال إعطاء مفاهيم عامة حول التحول الرقمي وأهميته وخصائصه، وأهم خطواته ومبادئه، تقنياته والاستراتجيات المتبعة لبناء تحول رقمي ناجح، وفي الأخير قمنا بإعطاء أهم التحديات والمعيقات التي تواجهه.

الفصل الثاني :الخدمات الاجتماعية وسبل عصرنتها في ظل التحول الرقمي .

تناولنا في هذا الفصل ماهية الخدمات الاجتماعية ومختلف مجالاتها ومبادئها، بإضافة إلى التأمينات الاجتماعية التي قمنا بتقديم مختلف التعريفات وأهم أهدافها وخصائصها ومعرفة نطاق تطبيق نظام التأمينات الاجتماعية، كما سوف نقدم في المبحث الثالث أثر التحول الرقمي على التأمينات الاجتماعية، من خلال استعمال التكنولوجيا الرقمية في صناعة التأمين الاجتماعي ومزايا التحول الرقمي عليه.

الفصل الثالث : دراسة أثر التحول الرقمي في تحسين خدمات الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المدية

في الفصل الأخير، سوف نقوم بتقدم الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، وعرض الهيكل التنظيمي لصندوق وتقديم منهجية الدراسة، وأدوات الدراسة، تحليل النتائج المتوصل إليها واختبار صحة الفرضيات .

الفصل الأول: الإطار النظري المفاهيمي للتحول الرقمي

تمهيد :

مع انتشار استخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات الذكية بمختلف أدواتها وعبر مختلف ميادين النشاط من قبل الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة، والذي رافقها ظهور العديد من المصطلحات كمصطلح التحول الرقمي .

فالتحول الرقمي تقنية أصبحت في الوقت الراهن من الإستراتجيات الأولية التي تسعى إليها الشركات التجارية بصفة خاصة والمؤسسات الحكومية بصفة عامة، نظرا لما تقدمه هذه التكنولوجيا الذكية من فوائد كتغيير ثقافة الابتكار من خلال أساليب جديدة لممارسة الخدمات للجمهور لأن التحول الرقمي ليس ميكنة العمليات التقليدية فقط وإنما تغير في نماذج الأعمال بفكر إبداعي وقدرات تقنية، ومن ثمة فتحول الرقمي لم يعد مسألة اختيارية بل أصبح أمرا محتوما فرضه التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات لتحسين كفاءة الشركات التجارية والمؤسسات الحكومية

سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة الإطار النظري لتحول الرقمي ولتحقيق ذلك قسم الفصل الأول إلى ثلاث مباحث وهي:

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول التحول الرقمي

المبحث الثاني :أسس ومتطلبات التحول الرقمي

المبحث الثالث :واقع التحول الرقمي ومجلاته

المبحث الأول : مفاهيم عامة حول التحول الرقمي

إن التحول الرقمي من المواضيع الأكثر أهمية في عصرنا نظرا للانتشار السريع للانترنت وتكنولوجيا المعلومات والاتصال .وتعتبر أساسيات تحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمة ككل لذا سنحاول التطرق إلى مفهوم التحول الرقمي وتحديد خطواته والتحديات التي يواجهها.

المطلب الأول : ماهية التحول الرقمي

الفرع الأول :تطور مفهوم التحول الرقمي

يتعلق التحول الرقمي بتبني التغيير وتسريعه وتوفير فرص الكفاءة والنمو، خلال فهم الروابط بين تكنولوجيا الأفراد، فيمكن الأفكار الصغيرة أن تنمو بشكل كبير في فترة زمنية قصيرة جدا، فإذا كان مفهوم التحول الرقمي حديثا، فذلك لأنه يحل محل مفهوم الرقمنة .وقد استخدم هذا الأخير من 2004 ويرتبط منذ فترة طويلة بمصطلح الذي يشير إلى أحدث الثورات التكنولوجية، بمصطلح التحول الرقمي

هذا، حيث يرتبط ارتباطا كاملا بحجم المؤسسة مع الأخذ في الاعتبار الابتكارات التكنولوجية وكذلك الأبعاد الإستراتجية والإنسانية .

وحسب christiane walershoot، فإن الرقمنة تعود إلى ظهور الانترنت، وهذه الأخيرة هي الرئيسية للقرن الحادي والعشرين، وقد تطورت طبيعتها وهيكلها واستخدامها بمرور الوقت، ومن أن هذا التطور قد غير الممارسات التجارية والاجتماعية بشكل عميق، وقد عرف هذا التطور ثلاث مراحل رئيسية :الويب.1.0 الويب 2.0الويب 3.0 حيث أن تلك المراحل في تطور مستمر وهي كالآتي :

-الويب 1.0 (1991-1999): ويعرف أيضا شبكة الانترنت التقليدية، وقبل كل شيء هي شبكة ثابتة، تركزت على توزيع المعلومات نظرا لتعقيد البرامج في ذلك الوقت، كان المستخدم مجرد استقبال بسيط للمعلومات دون أي إمكانية لنشر المحتوى .

-الويب 2.0 (2000 2009): ويعرف أيضا بشبكة التشاركية أو الاجتماعية، فهي تتميز ببعد المشاركة وتبادل المعلومات والمحتوى، وفي هذه المرحلة لم يعد المستخدم متفرجا بل هو فاعلا لديه الفرصة لتعبير عن نفسه ليتم الاستماع إليه.

- الويب 3.0 (2010- إلى يومنا هذا):وهو الشبكة الدلالية، تهدف إلى تنظيم كتلة المعلومات المتاحة وفقا لسياق، واحتياجات كل مستخدم مع مراعاة موقعه وتفضيلا ته، وهنا يظهر تقارب أنظمة المعلومات الجغرافية وإدارة المشاريع .

وبالتالي فإنweb 1.0 يمكن أن يقرأ ما هو موجود على الانترنت web 2.0 لكتابة المحتوى والتبادل ومن ثم web 3.0 ليكون أكثر اتصالا، ويستمر هذا التطوير مستقبلا [1].

الفرع الثاني : مفهوم التحول الرقمي

إن هذه التقنية تعني إمكانية تكيف الشركات والمؤسسات الحكومية واستجابتها مع التغيرات التكنولوجية السريعة وذلك بتغيير نماذج أعمالها وعملياتها، من أجل المحافظة على استمرارها في دائرة المنافسة، خاصة الشركات التجارية لاستقطاب قاعدة أكبر من الزبائن، على عكس المؤسسات الحكومية التي تكون فيها المواطن مجبرا لتعامل معها،إلا أن التحول الرقمي في القطاع الحكومي مهم .

وفي هذا الصدد تشير إلى مختلف التعريفات التي قيلت في التحول الرقمي وذلك على النحو الآتي:

- التحول الرقمي يتضمن تطبيق تكنولوجيا المعلومات من أجل تغيير مفاتيح الأعمال، العمليات، المنتجات، الهياكل التنظيمية، حيث ذكر أن لتحول الرقمي مزايا متعددة على زيادة المبيعات والإنتاجية والابتكار أين تعتبر الرقمنة كإعادة لتشكيل الأعمال من أجل بلوغ ما يسمى بتعدد القنوات وعبر الوظائف[2].
- هو تقنية توفر إمكانات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة، تنافسية مستدامة عبر تحقيق تغير جذري في خدمات مختلف الأطراف من مستهلكين وموظفين ومستخدمين مع تحسين تجاربهم وإنتاجهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع صياغة الإجراءات اللازمة لتفعيل والتنفيذ[3]

يعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات و الخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها[4].

---

[1].إلهام يحياوي، سارة قرابصي، **التسويق الرقمي–كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق الرقمي** – مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الوادي، العدد 02، المجلد 04، الجزائر، 2019 ص ص 135-134.

[2].fitzgerald.M,Kruschwitz.N,Bonnet.D,welch.M,2013,**Embracing digital transformation a new strategic emperative research report**,MIT solan center for business ,MIT solan school of management capgemini consulting,MIT managemznt review, combridge.MA.

[3]. علي بن صالح ال صمع ، **التحول الرقمي كمرتكز استراتجي لقيادة التحول الاقتصادي** ،2018، المملكة العربية السعودية ،2018 https:// npg .mile (consunt le 20/07/2018)

[4]. عدنان مصطفى البار، **التحول الرقمي كيف ولمذا ؟**، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرىwww.awforn.org. ، تم الاطلاع عليه : 2022-02-02.

من خلال التعريفات يتضح أن عملية التحول الرقمي تتطلب وجود نموذج عمل وقدرات تقنية ورقمية يتم جمعها لابتكار منتجات وخدمات إبداعية مقارنة بالطرق ل التقليدية في تقديم الخدمات، وكذا تحسين الكفاءات التشغيلية وخفض التكلفة والاستحواذ على شريحة أكبر من العملاء والجمهور من أجل التفوق على المنافسين .

المطلب الثاني : أهمية التحول الرقمي وخصائصه

الفرع الأول : أهمية التحول الرقمي

للتحول الرقمي فوائد عديدة ومتنوعة تعود على الأفراد وعلى القطاعات فهو[1] :

- يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها .
- يعمل على تحسين جودتها وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للجمهور.
- صنع فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدا عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات .
- يساعد الشركات والمؤسسات الحكومية على التوسع والوصول إلى أبعد الحدود
- ويمكننا تلخيص فوائد التحول الرقمي في النقاط التالية :
- تسريع طريقة العمل اليومية وزيادة جودة، وكفاءة سير العمل .
- سهولة وسرعة ومرونة تطبيق الخدمات الجديدة .
- رفع مستويات الشفافية والحوكمة مما يؤدي إلى تقليل الأخطار والإنفاق معا .
- زيادة الإنتاجية وتحسين المنتجات بتحقيق استمرارية الأعمال والخدمات .
- إمكانية الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ والتخطيط للمستقبل .
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيد.

الفرع الثاني :خصائص التحول الرقمي

من أهم خصائص التحول الرقمي ما يلي[2] :

- قدرتها على التكيف adaptability:مع بيئة الأعمال التي تتسم بسرعة التغيير والتنوع .
- التميز excellent.: حيث تمتلك جميع مقومات التفرد اللازمة للقدرة التنافسية .
- التقنية العالية : حيث تتزود بتقنية معلوماتية عالمية التصنيف .

[1].سامية خواثرة ، **التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية**، جامعة بومرداس، العدد 02، المجلد 58، الجزائر، 2021،ص ص 110 -111

[2]. محمد أحمد الغيري، حسن حسن عبد الرحمان، **واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية –دراسة تحليلية–**، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامع المالك خالد،2020، المجلد 04، العدد 03، ص 06.

- عابرة للحدود :حيث تطرح خدماتها بشكل تكاملي يمكن أن تستفيد منه .
- وجود بناء تنظيمي شبكي : سبب طبيعة عملها وارتباطها خارجيا، ومحليا وعالميا.
- تحقيق مبدأ الشفافية والنزاهة :نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف، واتخاذ العديد من القرارات يوميا دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي .
- كما يتضح أن التحول الرقمي يتيح لها الاستفادة من تقنيات المعلومات والمنافسة، ويجعلها تتجه نحو العالمية لتكون عابرة للحدود عابرة للحدود، دون أن تقيدها ظروف زمنية أو جغرافية أو حدود تنظيمية، ومن ثم تتاح من خلالها الكثير من الممارسات والأنشطة والمهام الرقمية، والعديد من العمليات التنظيمية دون الارتباط بمكان أو زمان محددين

المطلب الثالث :الفرق بين التحديث بالتكنولوجيا والتحول الرقمي

- **التحول الرقمي** :يستهدف كل أنشطة المؤسسة من خلال أخذ نماذج العمل وينظر كيف يقوم بعملية إعادة هندسة الخدمات من أجل محوريتها حول الزبون بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة وتبسيط الإجراءات وتسهيل التشغيل وهذا يحتاج إلى دعم قيادي على المستوى في المؤسسة .
- **أما التحديث بالتكنولوجيا** : يستهدف وظيفة إدارية أو مشروع أو تطبيق مثل إدخال نظام مكننة العاملين أو الإدارة المالية، وهنا قد تتم شراء الأنظمة أو بنائها داخليا وهذا يحتاج إلى قرار من الإدارة المسؤولة .
- منذ منتصف الثمانينيات كانت الحكومات في العالم تمر بعملية إعادة تقيم الخدمات المقدمة حيث ظهرت التوقعات بتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن أجل استغلال هذه التكنولوجيا هناك حاجة للحصول على خدمات القطاع العام بكفاءة.

ويشير تغير التكنولوجيا الحكومة إلى القدرات الرقمية التي تدعم الحكومة الحديثة، ولها بعدان :

- استخدام التكنولوجيا من أجل تقديم خدمات أكثر كفاءة وشفافية
- السرعة في الاستجابة ورسم السياسات بصورة أكثر ذكاء

فضلا عن تقديم الحكومة كمنصة للبيانات، لتسهيل نشأة الاقتصاد الرقمي، حيث تنتقل التكنولوجيا بسرعة من التكنولوجيا المنتقلة من الجيل (2G) إلى الجيل الثالث (3G) وإلى الجيل الرابع (4G) وفي هذا السياق تمكن نسب93% من سكان العالم نهاية 2019 من النفاذ إلى الانترنت من خلال نسبة الجيل الثالث أو شبكة ذات

جودة عالية أعلى، ومن المتوقع أن يؤدي اعتماد الدول المتقدمة شبكات الجيل (5G) إلى تفاقم الفجوة الرقمية الحالية، إذ من المرجح أن تستغرق الدول النامية وقتا أطول في تنفيذ شبكات الجيل الخامس [1].

[1].هيثم إبراهيم المصدر، عبد الفتاح أحمد نصر الله، **دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين**، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB2020)

المبحث الثاني : أسس ومتطلبات تحقيق نجاح التحول الرقمي

بما أن التحول الرقمي يعرف بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات و الخدمات وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها،ومن هنا نطرح التساؤل كيف يتم بناء إستراتجية فعالة تهدف إلى تحول رقمي ناجح ؟ وفيما تتمثل مبادئه، وهذا ما سنتناوله من خلال المطالب الآتية.

المطلب الأول : خطوات التحول الرقمي ومبادئه.

الفرع الأول : خطوات التحول الرقمي

لا تنحصر خطوات التحول الرقمي الذي بتنا نعيشه هذه الأيام في رقمنة البيانات فقط، فإلى جانب الرقمنة يتعين تطوير المنصة القديمة نحو بيئة تكنولوجيا معلومات قابلة لتكيف مع الاحتياجات المتغيرة للمؤسسة المختلفة .

لذا قامت شركة أمازون ويب سير فيسز aws الرائدة في مجال الحوسبة السحابية بتقديم قائمة مرجعية لبناء استراتجيات تتيح حرية الابتكار وتطور طريقة العمل للوصول إلى تحول رقمي ناجح التي ترتكز على تحول الرؤية، واعتماد ثقافة التغيير، وتغيير نموذج التكلفة، وبدء الأعمال في السحابة، وتتبع عملية التقدم.

1. **الركن الأول تحول الرؤية:** يوظف التحول الرقمي الحقيقي منهجا مبتكرا يجمع بين التكنولوجيا وعمليات المؤسسة لتطوير وتقديم خدمات جديدة، ويتطلب ذلك رؤية واضحة لنقطة الانطلاق نحو هذا التحول عبر تبني الحوسبة السحابية .فالمشاركة الفعالة في تحديد إستراتجية الحوسبة السحابية تجعل من تنفيذ الأفكار الجديدة بشكل مستمر أمرا سهلا، كما يعتبر تبني منهجية جديدة أمرا حاسما في عملية التحول الرقمي، كما يعتبر هذا التبني ضروريا على مستويات المؤسسة كافة، ويتعلق الأمر بإعادة التفكير في المنهج وكيف يمك لتكنولوجيا الجديدة أن تساعد على تحقيقه .ويمكن أن تساعد بيئة التطوير الذكية والتحول الثقافي والنموذج التكنولوجي الصحيح الحكومات والمنظمات على مواصلة جهود التحديث [1].

[1].أمازون ويب سيرفيسر، **04خطوات بناء إستراتجية فعالة لتحول الرقمي**، تاريخ النشر: 2018/07/03 www.msn.com/syndigote.info تاريخ الاطلاع: 2022/03/22.

2. **الركن الثاني اعتماد ثقافة التغيير la cultire numerique**: يقصد بها تحول الهيكل التنظيمي من التسلسل الهرمي التقليدي إلى فرق أصغر تكون مخولة لاتخاذ القرارات، حيث يمكن ترجمة التعاون بين موظفي التطوير والتكنولوجيا المعلومات والوحدات الإستراتجية إلى خدمات محسنة . ومن ثمة يعتبر التحول في ثقافة المؤسسة وبيئة العمل في المرحة الأولى من التحول كخطوة ايجابية تساهم في تنفيذ ونجاح التحول الرقمي [1]:

1.2 العامل البشري يحدث فرق la faclteur humain faire la difference

تعتبر نظم المعلومات عاملا للتماسك والانتشار لهذه الثقافة الرقمية، وباعتبارها بناءا اجتماعي للشركة فإن الثقافة تؤثر على الأفراد ومستوى أدائهم وابتكارهم .

كما نرى أن المنظمات ذات الثقافة المؤسسية أكثر كفاءة نسبيا من غيرها خاصة في المجال الرقمي ورفع معدل الذكاء الرقمي للمؤسسة .لذا يجب على القائمين بالإدارة تمكين الموظفين داخل المؤسسة التي تمر بمرحلة التحول الرقمي بتطوير مهاراتهم الفردية .ومن ثمة نقص الكفاءات والقدرات المتمكنة يعد من أهم العوائق التي تحول دون تنفيذ ناجح لبرامج التحول وتحقيق أهداف المرجوة .

2.2 المؤسسة العضوية بدلا من التسلسل الهرمي lentreprse organique plutol que hierar

من حيث أساليب التشغيل توجد إمكانيات غير عادية مع التطوير الميسر للاستقلالية على مستوى الجهات الفاعلة، وترغب في العمل أكثر في المشاريع العضوية من المؤسسات الهرمية، وبهذا فإن فكرة التسلسل الهرمي تعد بمثابة الروتين المعوق لعملية التحول الرقمي، خاصة أنها تؤدي إلى صعوبة تطبيق فكرة روح الفريق الواحد .

3.2 الإدارة بالمعنى والقيم le management le senset les valeur

يتطلب تعقيد المنظمات نماذج تنظيمية جديدة وقادة جدد لاسيما في أوقات الأزمات وفي مواجهة متطلبات الإنتاج المفرط ومتطلبات الأداء على جميع المستويات، ومن ثم لم تعد الهياكل الهرمية من الأعلى إلى الأسفل قادرة على تحديد وتنفيذ إستراتجية ناجحة في البيئة الاقتصادية العالمية والمتنوعة ومتعددة الأوجه اليوم،

[1] .Bruno Menard,l'entreprise numérique, quelle stratégies pour 2015, cigref réseau de grande entreprise.

وعليه من إحدى الطرق الممكنة هي تطوير المنظمات المفتوحة التي تسمح للفرق المستقبلية بالنجاح من خلال مشاركة نظام محدد من القيم .

وتبرز أهمية الإدارة بالقيم في مجال التحول الرقمي في أنها تهتم بتوظيف الطاقات الكامنة في العامل البشري للوصول إلى درجة عالية من جودة الأداء والتي أساسها العلم، والضمير، والأخلاق العالية تؤدي إلى تقليل الفساد كالاختلاس والرشوة والمحسوبية .....الخ [1].

3. الركن الثالث :تغير نموذج التكلفة

تساعد الميزانيات الصغيرة في دفع عجلة الابتكار قدما، وذلك لأن الفرق تتخذ خطوات خلاقة لابتكار عمليات جديدة تساعد على معالجة التحديات، كما يمكن تعزيز الحوسبة من خلال تجميع معدات تكنولوجيا المعلومات لتحسين تكاليف المقارنة بالنظم التقليدية، وتسريع سرعة تطوير التطبيقات المشتركة .

4. بدء الأعمال في السحابة

لأنه على الرغم من أن بعض المؤسسات تفضل نقل التراخيص والمشاريع الفردية إلى السحابة، يختار البعض الأخر في بدء الأعمال في السحابة مباشرة، حيث يحقق تطوير التطبيقات وتشغيلها بهذه الطريقة للاستفادة الكاملة من نموذج الحوسبة السحابية .

5. عملية التقدم

حيث أنه من الضروري إنشاء مقاييس لتتبع التقدم المحرز من خلال رحلة التحول الرقمي التي توفر لها الحوسبة السحابية قفزات كبيرة نحو المستقبل [2].

الفرع الثاني :مبادئ التحول الرقمي

حدد catlim زميل رئيسي بشركة مكنزي الدولية للإشارات مع ثلاثة من الخبراء عشرة مبادئ لتحول الرقمي وهي [3] :

1. التزام الإدارة العليا

---

[1].جميلة سلايمي، يوسف بوشي، **التحول الرقي بين الضرورة والمخاطرة**، مجلةالعلوم القانونية والسياسية،جامعة تيارت، المجلد 10، العدد 02، الجزائر، 2019، ص ص 952-953

[2].أمينة نغموشي، جزيرة معيزي، **تحقيق التنمية المستدامة بالإعتماد على التحول الرقمي في الجزائر**، مجلة البحوث الاقتصادي و المالية، مخبر التنمية الذاتية والحكم الراشد، جامعة قالمة، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2021،ص ص 649 -650

[3].محرم صالح الحداد، (**الذكاء الإصطناعي –التحول الرقمي) تحديات وفرص الاستحواذ على القوة الرقمية الجديدة**، معهد التخطيط القومي، سلسلة أوراق السياسات في التخطيط والتنمية المستدامة (8)، العدد 08، مصر،2021، ص 14

2. وضع أهداف طموحة وواضحة
3. تأمين الاستثمارات المالية لإطلاق التحول الرقمي وإسراع به .
4. البدء بالمشروعات سريعة الحوافز .
5. تعيين فريق إطلاق التحول الرقمي من شخصيات مهمة .
6. إجراء التنظيم اللازم لطرق جديدة ووثيقة للعمل (عبر إنشاء وحدة رقمية في الهيكل التنظيمي).
7. تعزيز الثقافة الرقمية (عبر بناء الزخم اللازمة للتغيير الثقافي).
8. مبادرات رقمية للحصول على عوائد سريعة.
9. بناء القدرات الرقمية (تحديث تكنولوجيا المعلومات لتقوم بدور استراتجي).
10. اعتماد نموذج تشغيل جديد.

المطلب الثاني : تقنيات.متطلبات التحول الرقمي

الفرع الأول : التقنيات

من أجل أن يحقق التحول الرقمي مزايا تطبيقه، ينبغي أن يتم استخدام تقنياته بأفضل وسيلة ممكنة ومن بين هذه التقنيات نذكر :

1. **البيانات الضخمة:** هي أنماط البيانات التي تتخطى قدرات أنظمة ومستودعات وقواعد البيانات التقليدية الراهنة على تخزينها وإدارتها وإجراء مختلف العمليات عليها بفاعلية وكفاءة [1].
2. **انترنت الأشياء** iot: تشير انترنت الأشياء إلى عملية أي شيء بالانترنت من خلال مجموعة من البروتوكولات الخاصة، وهي شبكة من الأشياء المادية، ولا يمكن اعتبار iotشبكة من أجهزة الكمبيوتر فقط، ولكن إلى شبكة من الأجهزة بمختلف جميع الأنواع والأحجام مثل الهواتف الذكية والأجهزة المنزلية والكاميرات والأنظمة الصناعية، الحيوانات، الإنسان، المباني، كل شيء متصل على أساس البروتوكولات المنصوص عليها من أجل تحقيق إعادة تنظيم مختلف الاتصالات والعلاقات بطريقة ذكية[2].

[1].مصطفى محمد إبراهيم الهيلالي، **التحول الرقمي في عصر البيانات الضخمة، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات**، جامعة القاهرة، العدد 01، المجلد 01، مصر، 2021، ص 199

[2].سهام موسى، وهيبة داسي، **مساهمة انترنت الأشياء في خلق القيمة –دراسة تحليلية** –مجلة الإستراتجية والتنمية، جامعة بسكرة، العدد 05، المجلد 10،الجزائر، 2020، ص 524

3. **الواقع المعزز** :هي عبارة عن تقنية نقل المشاهد بعرض ثنائي أو ثلاثي الأبعاد في المحيط المستخدم، حيث يتم دمج هذه المشاهد أمامه، لخلق واقع عرض مركب .وتتيح هذه التقنية أيضا مجموعة من الخيارات التعليمية كمحاكاة عمليات معقدة كالعمليات الجراحية أو القيام بتشريح جسم الإنسان بالنسبة ل طلبة الطب مثلا [1].
4. **الذكاء الاصطناعي** :عرفه andreas kaplan و michael haenlei بأنه قدرة نظام معين على تحليل بيانات خارجية واستنباط قواعد معرفية جديدة منها، وتكيف هذه القواعد واستخدامها لتحقيق أهداف ومهام جديدة، يمكن تعريف الذكاء الاصطناعي إذن لصفته سلوكا وخصائص معينة تتسم بها البرامج الحاسوبية تجعلها تحاكي القدرات الذهنية البشرية وأنماط عملها .من أهم هذه الخاصيات القدرة على التعلم والاستنتاج ورد الفعل على أوضاع لم تبرمج في الآلة ولكن هذا المصطلح يبقى جدليا لعدم إيجاد تعريف محدد لذكاء.
5. **الحوسبة السحابية** : تعد شكل من أشكال التحول الرقمي، الذي يقوم بتحسين تنفيذ الأعمال، وبالتالي تؤثر على الأعمال بشكل ايجابي ومن أهم ما يميزها تقليل تكلفة البنية التحتية وتقليل الاعتماد على مهارات الأفراد والموارد البشرية [2].
6. **الحوسبة المعرفية** :تم استخدام مصطلح الحوسبة المعرفية للإشارة إلى أجهزة أو برامج جديدة تحاكي عمل الدماغ البشري وتساعد على تحسين قدرة الإنسان على اتخاذ القرار [3].
7. **الطباعة ثلاثية الأبعاد** : ظهرت الطباعة ثلاثية الأبعاد قبل 40 عاما على شكل أفكار وأبحاث، وتعد إحدى تقنيات التصنيع المتطورة، حيث يتم تصميم الشكل المراد طباعته عبر أجهزة الحاسوب، ويقسم إلى طبقات متتالية صغيرة، ومن ثم إرساله إلى الطابعة .وتعتمد هذه التقنية على بناء نماذج أولية للمجسمات المراد تنفيذها، مع إمكانية التعديل عليها قبل تنفيذ المشروع، مما يوفر الكثير من الجهد

[1].أماني عبد الخالق عبد الحسين، **أنماط الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في التعليم**، مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية، العراق، ص 256

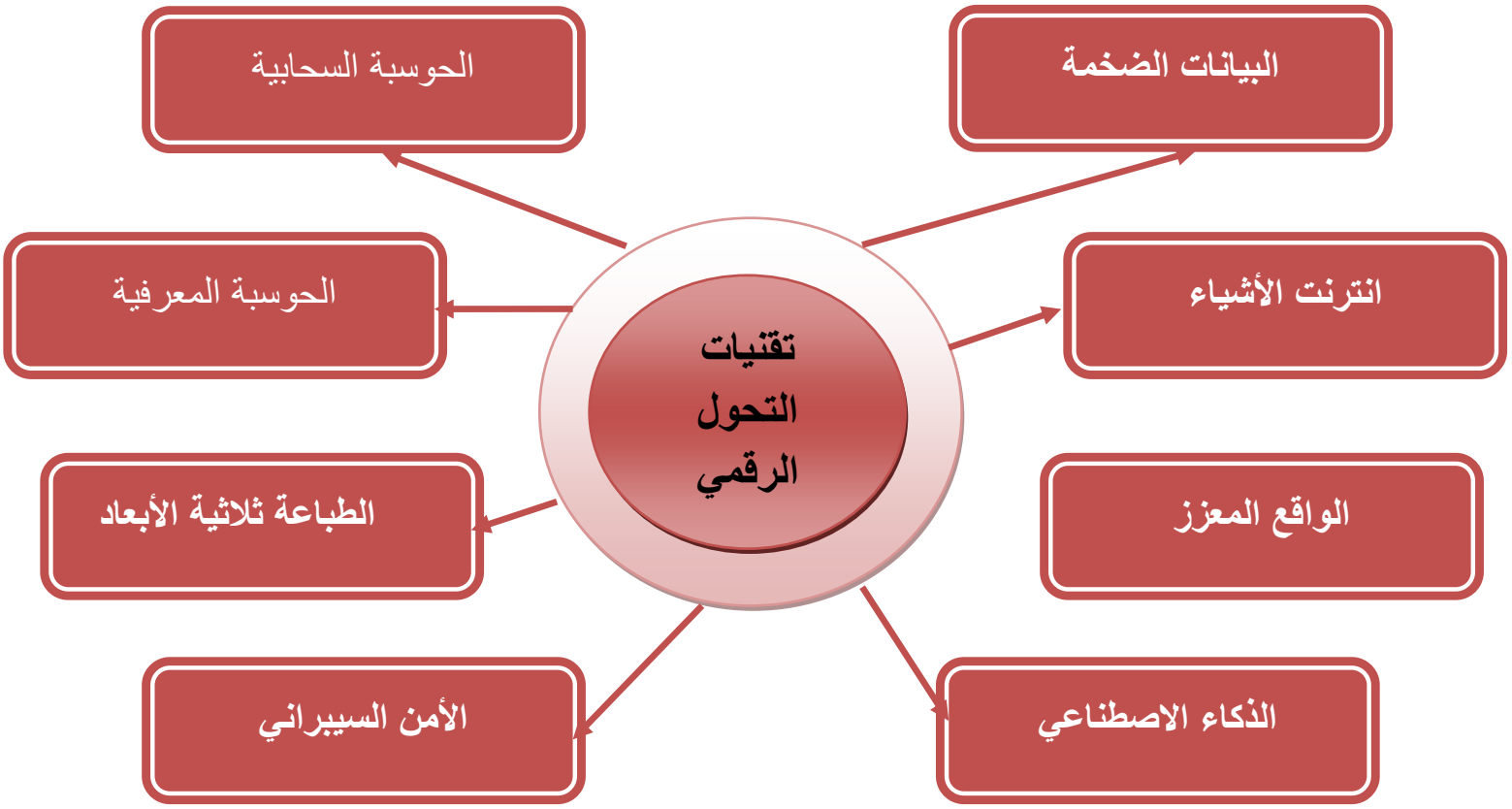
[2].نسمة عبد الرحمن البوسني، **دراسة مقارنة بين المردود الايجابي الناتج عن قرار التحول نحو الحوسبة السحابية وبين المخاطر الناشئة عن هذا القرار في منظمات الأعمال**، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بور سعيد، العدد 02، المجلد 22، مصر،ص 635

[3].شاهر إسماعيل الشاهر، **البحث العلمي وأخلاقياته في عصر التحول الرقمي**، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، جامعة صن يات سين، العدد 02، المجلد 11، الصين، 2021، ص 19

والإنفاق المالي، وتتعدد استخداماتها لتشمل العديد من القطاعات، أهمها التعليم، حيث تسهم في تسهيل العملية التعليمة

8. **الأمن السيبراني** : يعتبر الفضاء السيبراني الوطني بيئة عصرية تتطلب حماية ممنهجة وشاملة على المستوى الدولي والمحلي والقطاعي .وعليه فإن حماية الأصول المعلوماتية من الوصول غير المصرح به والاستخدام غير المشروع يعد أمرا بالغا الأهمية لضمان أمن تلك الأصول[1].

الشكل رقم (01): تقنيات التحول الرقمي:



المصدر: من اعداد الطالبين بناءا على المعطيات السابقة.

[1]. **وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة،الإستراتجية الوطنية لتحول الرقمي والخطة التنفيذية**، 2021-2025، المملكة العربية السعودية 2021، ص 12.

الفرع الثاني : متطلبات تطبيق التحول الرقمي

يتم تطبيق التحول الرقمي عبر طيف يشمل كلا من التقنيات والبيانات والعمليات و الموارد البشرية في القطاعين العام والخاص على النحو التالي :

1. **التقنيات:** حيث يتم بناء التحول با استخدام منظومة من الأجهزة، وأنظمة التشغيل، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح با استخدام جميع الأصول بكفاءة تشغيلية غير منقطعة .كما يستلزم ضمان مستوى خدمة مناسب لأفراد المؤسسة وعملائها وموردیها عبر فرق مهنية مسؤولة عن إدارة المنظومة التقنية والبنية التحتية للشبكة سواء كانت هذه المنظومة محلية أو سحابية .
2. **البيانات:** يفترض أن تقوم المؤسسات بجهود إدارة وتحليل البيانات بشكل منتظم وفعال وذلك لتوفير معلومات وإجراءات نوعية موثوقة وكاملة مع توفير وتطوير أدوات مناسبة لتحليل الإحصائي والبحث عن البيانات بشكل مستمر لضمان استمرار تدفقها والاستفادة منها بشكل يتماشى مع أهداف المؤسسة وتوقعاتها .
3. **العمليات:** وهي عبارة عن مجموعة من النشاطات أو المهام المرتبة أو المترابطة التي تنتج خدمة معينة أو منتجا معين للمستفيدين، يجب على المؤسسات ارساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات على الصعيدين الداخلي والخارجي وذلك لضمان التطبيق الأمثل لتحول الرقمي، ويضمن ذلك الموائمة الداخلية و الخارجية في إنجاز العمليات مع وجود رقابة عند إنجاز العمليات والذي يعتبر أحد المفاتيح الرئيسية في مدخلات ومخرجات المنظمة [1].
4. **الموارد البشرية:** هي جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومرؤوسين، والذي جرى توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها و أعمالها[2]

[1].عدنان مصطفى البار، **تقنيات التحول الرقمي**، كلية الحاسبات وتقنيات المعلومات، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2018، ص 4 .
http://ambar.kau-edu so /

[2].مصطفى محمد علي الشديد، **تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة**، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد 22، العدد 04، مصر، ص 205

حيث يشكل جانبا حيويا يصعب على المؤسسات تطبيق التحول الرقمي بدونه .إذ يتوجب توفير كوادر مؤهلة قادرة على استخدام البيانات وتحليلها لاتخاذ قرارات فعالة، كما يتطلب تخطيط الرؤى وتنفيذها كفاءات بشرية وخبرات علمية مع الإتيان بالتغير والتطوير [1].

المطلب الثالث :نماذج واستراتجيات التحول الرقمي

الفرع الأول : نماذج التحول الرقمي

تتعدد وتتنوع نماذج تحويل المنظمات والمؤسسات المختلفة من مؤسسات تقليدية إلى مؤسسات رقمية ذكية حيث تستطيع المؤسسات من خلال هذه النماذج دمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في نظمها الإدارية وجميع أنشطتها ومجالاتها الخدمية .

1. **النموذج الفني** technical model: يتم من خلال تحويل المنظمات التقليدية إلى استخدام بحوث العمليات، وعلم الحاسب الآلي، وعلم الإدارة، بالتركيز على المتغيرات الفنية دون التركيز على جوانب السلوكية والتنظيمية والإنسانية للمنظمة، مما يؤدي إلى ارتفاع درجة المقاومة لتحول الرقمي ورفض استخدام التطبيقات الإلكترونية في اتخاذ القرارات ومجالات العمل الأخرى .[2]
2. **النموذج السلوكي behavioral model**:عكس سابقه، وتتركز عملية التحويل الرقمي من خلاله الجوانب والمتغيرات السلوكية (الفردية والجماعية والتنظيمية والبيئية) بدرجة أكبر، فهو يركز على المتغيرات الوصفية السلوكية دون المتغيرات التكنولوجية والتحديث الفني في مجال الحاسبات والبرمجيات والشبكات.
3. **النموذج الاجتماعي socio-technical model**: يهتم بالتفاعل مع المتغيرات الفنية والمتغيرات السلوكية والتنظيمية عند تنفيذ عملية التحول الرقمي للمنظمة، أي يجمع بين النموذجين السابقين، في حين أنه لا يحقق الأمثلية النتائج، ولا يهتم بالأطر المنظومة، ولا يرتكز على المتغيرات البيئة .
4. **نموذج الشراكة في المعلومات in formation partnership model** : تعتمد عملية التحول من خلاله على الاشتراك في إحدى شبكات المعلومات المحلية أو الدولية لفترة محددة لحين إتمام التحول داخليا، أو اعتماد على أحد شركات المعلومات في توفير الخدمة بالشراكة، وهذا النوع أقل تكلفة، إلا أنه تحول غير متكامل، وتدعم الرقمنة القرارات الخاصة بالإدارة العليا فقط .

[1]. عدنان مصطفى البار، مرجع سابق، ص 4

[2].عبد الرحمن حسن حسن محمد، محمد أحمد الغيري، مرجع سابق، ص ص 8-9

5. **نموذج تحليل القوى النفسية competitive force model** تعتمد على بناء نظم المعلومات لدعم التحليل البيئي الرباعي**swort analysis**. الذي يسعى إلى تعظيم نقاط القوة التنظيمية، وتقليل نقاط الضعف، وذلك لسيطرة على الفرص المتاحة ومواجهة التحديات العالمية والمحلية المحتملة، ويرتكز على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كأحد أساليب التنافسية لتحسين القدرات والميزات التنافسية للمنظمة من خلال التكنولوجيا وأدواتها، ويحتاج إلى ميزات عالية، ويهتم بالكليات والعموميات دون تفاصيل وأجزاء المنظمة .
6. **نموذج إدارة الأصول الرقمية. digital asset mangment**:التحول الرقمي يتم من خلال مجموعة من شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدلا من شركة واحد لإدارة الجوانب والملفات الرقمية (التخزين، والوصول للمعلومات، التصفح، تبادل المعلومات واسترجاعها) ويوفر هذا النموذج فرص أكثر لتخزين واسترجاع المعلومات بدرجة كفاءة عالية وتوفير خدمات تكنولوجيا فورية وسريعة، إلا أنه يحتاج إلى تكلفة عالية، ويحرم المنظمة من بناء كوادر وفرق متخصصة في التعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لاعتمادها على الخدمات الجاهزة .
7. **نموذج التحول التدرجي multistige transformation model**: يعتمد هذا النموذج على القدرات المالية للمنظمة في التحول من النموذج الورقي إلى النموذج الرقمي ومن ثم يتم التحول والتمويل على مراحل في ضوء المركز المالي للمنظمة، ولا يعتمد هذا النموذج على دراسات جدوى تحليلية، أو تحديد الاحتياجات الرقمية مسبقا، كما أنه يواجه بمشكلات البنية التحتية التكنولوجية من تقادم الحاسبات البرمجيات والتقنيات .
8. **نموذج التحول الاستراتجي strategic transformation**.: ويفترض هذا النموذج أن المعلومات والاتصالات عبارة عن أصول رأسمالية للمنظمة، كما يتحدد مركز المنظمة في القطاع أو النشاط الذي تنتمي إليه وفق قيمة التكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر أحد ركائز المركز التنافسي .[1]
9. **نموذج التحول الديناميكي dynamic transformation**:ويعتمد هذا النموذج في التحول على درجات التفاعل السريع بين المنظمة والمتغيرات البيئية، والعلاقة بينهم، وكذلك على التقدم المستمر في تكنولوجيا

[1].محمد فتحي عبد الرحمن أحمد، **التحول الرقمي :رؤية تحليلية في ضوء بعض النماذج الإدارية**، مجلة فصلية تصدرها رابطة التربويين العرب، جامعة المنيا، العدد 19، مصر، 2021، ص ص 20-21.

المعلومات، فالتفاعل والتكامل والتنسيق بين احتياجات المنظمة وتأثيرات البيئة والتقدم في تكنولوجيا المعلومات هو أساس هذا النموذج .

10. نموذج التطور التنظيمي organizational development model: النموذج لتحول على التعلم والتدريب التحويلي ومحو الأمية الحاسوبية بالمنظمة، ومن ثم يجب التغيير، وفق درجات التعلم العضوي وليس بفرض حلول مكانيكية جامدة.

11. نموذج الأمثلة optimization model :ويعتمد هذا النموذج على البحث عن الحلول المثالية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال عمليات المحاكاة وتصميم التجارب والاختبارات المعملة المسبقة قبل التحول مع محاولة ضغط التكاليف والبحث عن أفضل النتائج.

12. نموذج التكلفة والعائد cost–benefitanalysis model: ويعتمد هذا النموذج على مقارنة التكاليف المنظمة الرقمية بالمكاسب من اقتناء تكنولوجيا المعلومات .

13. نموذج التحويل المتكامل integraled transformation model.: ويقوم هذا النموذج على فلسفة المنظومات والرغبة في التحويل المتكامل لجميع الإدارات والمستويات التنظيمية لبناء المنظمة الرقمية، ومن ثمة سعي إدارة تكنولوجيا المعلومات إلى الربط بين التغيير في منظومة الأعمال والتحديث في منظومة الإدارة الإلكترونية، ويظهر ذلك من خلال تبني إطار متكامل لتحول يشمل الحاسبات والبرمجيات والشبكات وقاعدة البيانات ونظم المعلومات الانترنت .

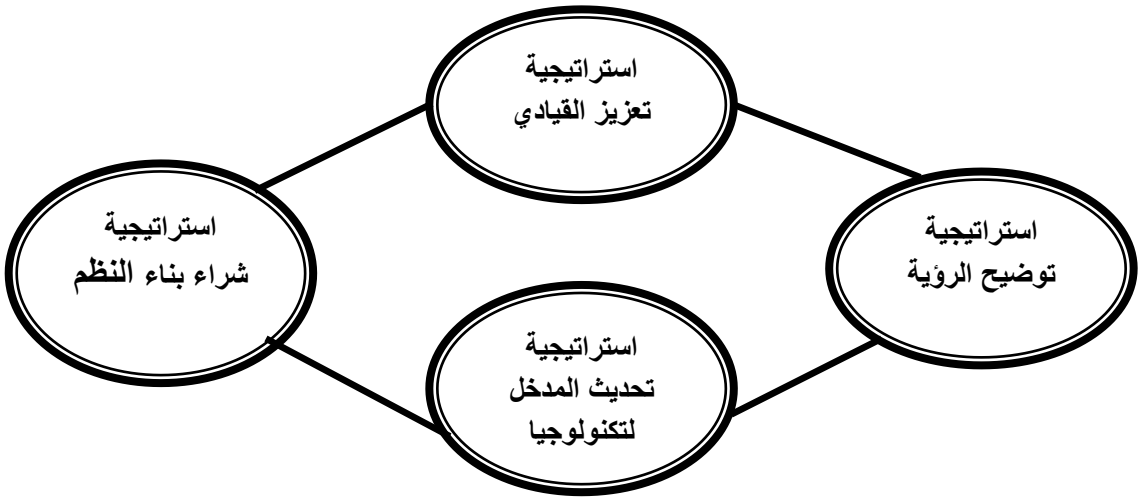
14. نموذج التمويل الإستئجاري rental model for transformationويتم التحويل من خلاله عن طريق استئجار الحاسبات وانجاز الأعمال لدى الغير، وتعتمد فلسفة التحويل على أن خبرة الشركات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحليل النظم والبرامج أوسع بكثير من خبرة المستخدم لتلك التكنولوجيا .

15. نموذج المشاركة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال in formation communication techology model (ict): ويعتمد هذا النموذج على أهمية الربط الشبكي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الفائدة من الانترنت لدعم القرارات والسياسات، ويقوم هذا البرنامج على قياس المراكز التنافسية لشركات وإدخال التحسين المستمر في منظومة الاتصالات والمعلومات وفق اتجاهات المنافسين وحاجات متخذي القرارات، ومن ثم يتم الاشتراك الكامل من خلال الشكات في خدمات تكنولوجيا المعلومات واتصالات التي تقدمها شركات متخصصة من خلال عقود طويلة الأجل وبصفة مستمرة .

الفرع الثاني : إستراتجيات التحول الرقمي

وعند التطرق لإستراتجيات التحول الرقمي الناجح يجب معرفة أربعة مفاتيح لنجاحه والتي تتمثل في الإستراتجيات التي توضح في الشكل التالي :

الشكل رقم(02): استراتيجيات التحول الرقمي:



المصدر: من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات السابقة

1. **إستراتجية توضيح الرؤية** : المدخل الرئيسي لاتجاه تكنولوجيا المعلومات وخاصة المصالح الحكومية أن تكون تكتيكية بطبيعتها فيما يتعلق بتحديد المشكلة من خلال النشر والتكرار وشراء الحل وقد تكون هذه الإجابة صحيحة في بعض الحالات ويمكن أن تقود لبيئة مجزأة وفرص ضائعة وعليه يجب البدء بتحديد النتائج المحتاج لها بدلا من الوصول إلى احتياجات عند ظهور بحث ذلك النهج اختيارات التكنولوجيا اتجاه قيمة ذات مدى طويل أعظم، حيث التحول الرقمي الناجح له أهداف ملموسة قابلة للقياس وبمجرد تحديده وتعريفه، يقوم خبراء الأعمال والفنيين معا بتعريف المسار الأمن اتجاه تطبيق الملائم من خلال خلق رؤية ترتكز على النتائج وتجنب الوقوع في موقف قد يعتمده قادة الأعمال بأنه يحتم عليهم الخبرة الفنية في تكنولوجيا المعلومات .
2. **إستراتجية تعزيز التعاون القيادي:** نجحت الكثير من المنظمات في التحول الرقمي وخاصة عند الاعتراف من قبل متخذي قرار تكنولوجيا المعلومات بالأهداف والفوائد المشاركة مثل زيادة سرعة الحركة والاستجابة، تحسين التكلفة، وسعة نطاق أعظم ترتكز على الإبداع وعندما يتزامن متخذو القرار يمكنهم

معرفة وتنفيذ مداخل ابتكارية جديدة أسرع مع تجنب مخاطر الفشل في الغالب .حيث يعتبر الاتصال النشط مفتاحا لقيمة هذه العلاقة، وفي هذه الحالة يستطيع قادة الأعمال والحكومة والمساعدة من خلال مشاركة تكنولوجيا المعلومات با استمرار في عملية التخطيط المستهدف .

3. **إستراتجية شراء بناء النظم** : يحتاج الناس لرؤية مسار واضحا للأمام ودليلا على النجاح عند إتباع أساليب جديدة لتكنولوجيا المطبقة، حيث أن العديد من قادة الأعمال من ذوي التفكير المستقبلي صاروا متحمسون للمشاركة في تبادل المعلومات انجازاتهم ونجاحاتهم في تطبيق التحول الرقمي .وبذلك يمكن الترابط معهم مباشرة في إمكانية الوصول إلى رؤية وبصيرة ثابتة تتعلق بالممارسات الأحسن التي يجب إتباعها وتجنب المزالق المحتملة في التطبيق . كما أن في مقدرة مشاركي تكنولوجيا المنظمة يصيروا هم أنفسهم مصدرا للمعلومات المحتاج لها :

- مشاركة المواطنين مع إبداع خدمات الرقمية في عملية اتخاذ القرار لكي يصبح جزءا من كيفية العمل بشكل متزايد . مما يغير الطريقة التي تؤدي بها الأعمال على أساس يومي .
- بناء بيئة آمنة للغاية تجيب على الشكاوي وتحمي بيانات المواطنين، ويختص ذلك بالامن وامتثال واستخدام تكنولوجيا السحابة التي كانت محدودة ومستبعدة من قبل .
- الابتعاد عن العمليات اليدوية الورقية مع توصيل كل الخدمات المتعلقة بالمواطنين لمنصة رقمية .

4. **إستراتجية تحديث المدخل لتكنولوجيا المعلومات:** من الملاحظ أن أحدث التكنولوجيات والمداخل التي صارت متاحة حديثا عملت على تقليل الحاجة لأداء الهجرة الجماعية والاستبدال بالحملة التكنولوجية الحالية [1].

[1].محمد محمد الهادي، **تحديات واستراتجيات التحول الرقمي للمصالح الحكومية ومنشات الأعمال**، المجلة المصرية للمعلومات، كمبيونت، العدد 24، مصر، 2021، ص 11

المبحث الثالث : واقع التحول الرقمي ومجالاته

المطلب الأول : دوافع ومجلات التحول الرقمي

الفرع الأول : دوافع التحول الرقمي

وفي هذا الصدد قامت شركة ديلويت بإجراء مقابلات مع أكثر من 1200 هيئة حكومية مختلفة من العالم ونجحت في تحديد أهم دافع لعملية التحول الرقمي في القطاع العام تتمثل هذه الدوافع في ثلاثة :

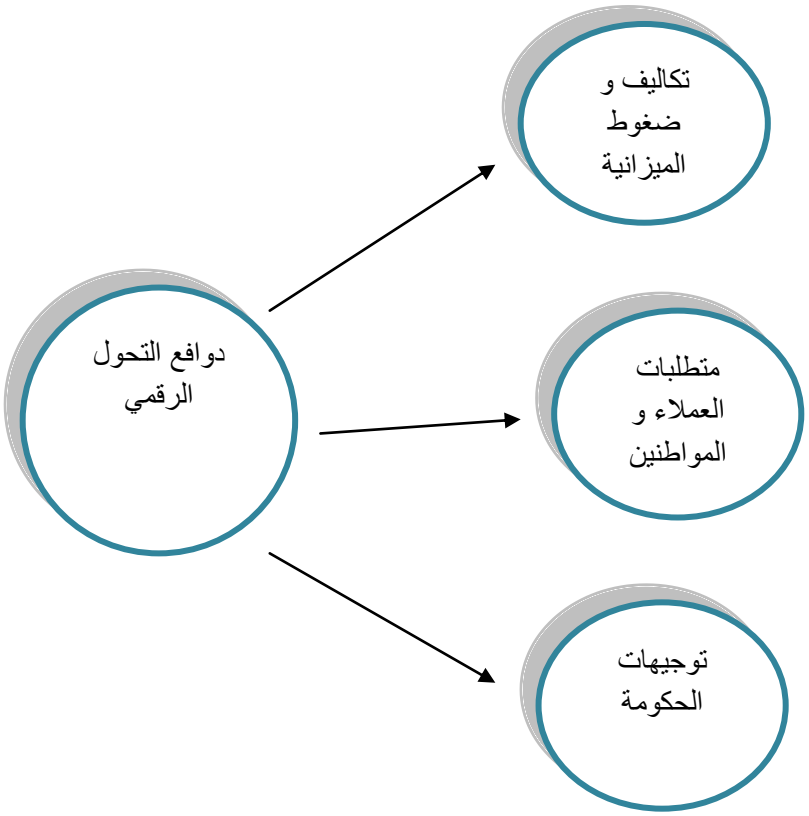
- التكاليف والضغوطات المفروضة على الميزانية.
- متطلبات العملاء والمواطنين.
- توجيهات الحكومية.

1. **التكاليف والضغوطات الميزانية:** لقد تدهورت أسعار البترول منذ أواخر عام 2014 ولهذا السبب تلجأ غالبية الدول الغنية بالبترول إلى مواجهة التراجع لكبير في حجم إيراداتها من خلال تخفيض حجم إنفاقها على الأصول والعمليات الحكومية، لذا تعتبر التدابير المتخذة لتوفير التكاليف وتنفيذ العمليات الحكومية الفعالة من أهم دوافع التحول الرقمي .
2. **متطلبات العملاء والمواطنين:** حققت وسائل التواصل الاجتماعي شعبية كبيرة بين الشعوب العربية ووفرت أهم قناة جديدة للتواصل، وأتاحت بذلك الفرصة أمام الحكومة والمواطنين لتعاون معا وسرعان ما لجأت الحكومات إلى الاستفادة من قناة التواصل هذه لمعرفة أراء المواطنين الذين اعتمدوا بدورهم على هذه القناة للمطالبة بتوفير مستوى أرقى من الخدمات الحكومية، مثل حلول الدفع عبر الانترنت
3. **توجيهات الحكومة** : تعتمد الحكومات على منهج التخطيط من القمة إلى القاعدة لاتخاذ قرارتها، وهذا ما يساعد على تسريع وتيرة تنفيذ برامج التحول الرقمي، ولكي يتمكن من توفير الميزانية المطلوبة لتنفيذ برامج التحول الرقمي لابد لها من توفير شرطين هما :

- إدراج التحول الرقمي في الخطط : بمعنى يجب أن تندرج برامج التحول الرقمي ضمن قائمة أولويات الرؤى والخطط الوطنية.
- اتخاذ القرارات السريعة : إن اتخاذ القرارات السريعة يمكن الهيئات الحكومية من تفعيل خطط التحول الوطني بسرعة وفعالية.

وعليه التحول الرقمي أصبح إستراتجية لقيادة الشركات بعد أن كان مرادفا لتقنية المعلومات، وهذا نظرا لما يحققه من فوائد ومزايا، في مستقبل الشركات التقليدية أصبح محدد لأن الشركات التكنولوجية (الرقمنة) تمتاز بضخامة أعداد عملائها وجمهورها وانخفاض تكاليف معاملاتها (الضغوط النفسية) إضافة إلى التغيرات الإلزامية العالمية الذي يشهده قطاع الأعمال، وهذا ما يفرض على الشركات التقليدية التعجيل في تبني الأعمال الإلكترونية والتحول الرقمي[1].

الشكل رقم(03): دوافع التحول الرقمي.



المصدر: من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات السابقة

الفرع الثاني : مجالات التحول الرقمي

ركزت دراسة وسترمن على ثلاث نقاط وكل جانب تم تقسيمه إلى ثلاث عناصر فرعية من أجل توضيح كيفية حدوث التحول الرقمي عبر كافة أطراف المنظمة.

[1].جميلة سلايمي، يوسف بوشي، مرجع سابق، ص 955

1. **تجزئة العملاء:** تم تقسيمها إلى ثلاث عناصر فرعية متمثلة في : فهم الزبائن وتحسين الخط العلوي ونقاط الاتصال مع الزبائن حيث سابقا كان يتم النظر إلى التعاملات مع العملاء فقط من خلال نافذة نقاط الاتصال إلى أنه ومن خلال دراسة وسترمن تمت إضافة البيع الرقمي والتسويق وصولا إلى تبسيط التعاملات مع العملاء مع فهم حاجات ورغبات الزبائن في الإطار والمجال الرقمي خاصة مع بروز الزبون الرقمي الذي يتواصل من خلال قنوات اتصال جديدة على غرار لواب وتطبيقات لهواتف .
2. **العمليات التشغيلية:** والتي تم تقسيمها من خلال الدراسة إلى ثلاث أجزاء فرعية متمثلة في رقمنة العمليات، تمكين العمال، إدارة الأداء المؤسسات تسعى إلى تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ونظم تكنولوجيا أخرى حسب الحاجة حيث توفر التكنولوجيا فرص وتطرح إمكانيات جديدة من أجل الانفتاح على تطوير و أتمة العمليات إلى أبعد مدى.

تعد رقمنة العمليات والمعلومات أي أنهم باتوا بشكلهم الرقمي تقوم المؤسسات عادة بقيادة أدائها من خلال ما يسمى kpis أي مؤشرات مفاتيح الأداء ويتم التركيز عند إعدادها على مكافئة السلوكات الموجهة نحو التكيف والمشاركة وليس بلوغ النتائج فقط، من جهة أخرى تمكين العمال من خلال تزويدهم بالمعدات والأدوات اللازمة لأداء مهامهم ولعل أهم نقطة تمكن في تشارك المعارف وأيضا لها عبر المؤسسة حيث يعد تحدي الأصعب خاصة في المؤسسات الكبرى .

3. **نموذج الأعمال:** ببساطة الرقمنة تسمح بالعولمة والولوج إلى أسواق جديدة حيث أنه أكثر من 600مؤسسة من بين 1959مؤسسة توسعت نحو أسواق جديدة باعتمادها تكنولوجيا رقمية في المقابل خلق أعمال ونماذج أعمال جديدة اعتماد على تكنولوجيا تعد تحدي صعب حيث أنه سبعة فقط من مؤشرات نفس الدراسة استطاعوا إنشاء نموذج أعمال تماشيا مع تحولهم الرقمي، يوضح هذا الجانب أن التحول الرقمي يعبر عن تقديم الجديد لوضع الأعمال الحالية في مجال زيادة تحسين الخدمات والمنتجات من خلال المكونات أي ما هي القيمة المضافة لرقمنة لنصل إلى أبعد أهم نقطة حسب الدراسة ألا وهي القدرات الرقمية والتي تعبر عن إمكانية الأسس بمختلف صيغها التي بنيت عليها المؤسسة لتنفيذ التحولات سالفة الذكر، في تطبيق هذه الإمكانيات لا تمثل فقط الإمكانيات التكنولوجيا المعلومات بل

تمثل أكثر حول اصطياف هذه التكنولوجيا أي كيفية استخدام المعلومات وتوحيدها مع العمليات مع قدرة أو بالأحرى قابلية المؤسسة وأفرادها على التغيير وتوليد حلول جديدة للحاجات المستجدة [1].

المطلب الثاني :معيقات وتحديات التي تواجه التحول الرقمي

الفرع الأول: معيقات التحول الرقمي

إن فشل مبادرات التحول الرقمي غالبا ما يلقى باللوم فيها على قادة تكنولوجيا المعلومات الذين يفتقرون إلى فهم أوسع للعوامل الرئيسية التي تؤثر على مثل هذه المهام الكبرى.

نظرة القادة المسؤولين عن أقسام تكنولوجيا المعلومات نظرة تقنية خالصة بحيث يكونوا تركيزهم على التكنولوجيا أكثر من احتياجات العملاء.

بينما الخبراء الإستراتجين للأعمال، يعاملون التكنولوجيا كوسيلة لتحقيق غاية أكبر .وهنا برز الفرق بين القائد الإستراتجي الذي يمتلك نظرة واسعة، والخبير التكنولوجي المتخصص الذي لا يفقه في مجال الأعمال الشيء الكثير .

1. عدم توافق المكآفآت والحوافز مع التحول الرقمي
2. عدم وضوح أنظمة القياس والمكآفآت
3. عدم مشاركة الموظف وانخراطه في التحول الرقمي .[2]
4. كما يرى باحثون آخرون أن العوائق الرئيسية لتحول الرقمي تتمثل في :
5. نقص المعرفة الخبرة المعرفية
6. ضعف القيادة الرقمية ومقاومة التغيير وثقافة لغير مرنة
7. الافتقار إلى التعاون والموائمة.[3]

[1].مريم نعموني، **تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة**، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة، جامعة الجزائر 3، العدد 02 المجلد 23، الجزائر 2020، ص ص564 -565

[2].لبنى سحر فاري، **دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية**، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، المجد 08، العدد 15، الجزائر، 2021، ص 39

[3] .Bouarar Ahmed M.(2021), **digital transformation opportunities and challenges .International coneference on finance law and Technology**, university of salamanca spain 6-7 may 2021.

فرع الثاني : التحديات التي تواجه التحول الرقمي

حسب دراسة وسترمن فإن ولا واحدة من المؤسسات ال50 التي تمت عليهم الدراسة نجحت في تحولها حيث أن المؤسسات التي تواجه صعوبات وتحديات في المحيط الرقمي ومن بين هذه التحديات نذكر:

- غياب الشعور بضرورة التحول واستعجاله يعد تحدي مفتاحي حيث أن كل مؤسسة نجد من يرى الحاجة إلى التغير ومنهم من لا يرى السبب لضرورة التغير.
- عدم فعالية تكنولوجيا المعلومات المستخدمة لمواجهة التحول وحسب الدراسة فإن ذلك راجع لعدم التكيف بين نظام العمل و ت م أو استخدام نظم قديمة التي تسبب بطئ التغير [1].
- نقص المهارات التقنية للأفراد العاملين بالمنظمة: يعتبر عامل أساسي لابد من مراعاته أثناء صياغته وإعداد الإستراتجية الرقمية.
- الثقافة التنظيمية : التي هي عبارة عن مزيج من المعتقدات والقيم والأعراف والأساطير تعتبر كمشكل يعيق عملية التحول الرقمي ما لم تكن قائمة على انفتاح على التغيير .
- التنسيق : بمعنى إذا لم يتم الاتصال الجيد بين القمة الإستراتجية والأفراد تفشل عملية التحول الرقمي لذا لابد من تحديد الأدوار والمسؤوليات والأهداف بدقة .
- عدم كفاءة وخبرة الكوادر التنظيمية وقلة كفاءتها في التعامل مع أساسيات ومتطلبات التحول الرقمي.
- ضعف البنية التحتية المتعلقة بتجهيزات وتقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وقدمها ومحدوديتها .
- القوانين والتشريعات، غالبا ما تشكل عائق يحيط فعالية التحول الرقمي مما يجعلها بطيئة مما قد يعود بالخسائر على المنظمة [2].

المطلب الثالث :واقع التحول الرقمي العالمي

يقدر حجم الاقتصاد الرقمي العالمي بنحو (11.5) تريليون دولار خلال 2019 بما يشكل نسبة (15.5..) من حجم الناتج الإجمالي العالمي، وتوضيح المؤشرات الدولية بأن التحول للاقتصاديات الرقمية سيسهم في زيادة الناتج المحلي بنسبة تتراوح بين (6%)و (8%) ، وستخلق وظائف جديدة أو معدلة، إضافة لزيادة الإنتاجية، وتحسين الخدمات العامة .ووفقا لتقرير المنتدى الاقتصادي العالمي المتعلق ب (مستقبل الوظائف

[1].نعموني مريم، مرجع سابق،

[2]. صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا ، علي العبسي، **واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمة**، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي أفلو، المجلد 03، العدد 02،الجزائر، 2021،ص 104

2018) فإنه بحلول عام 2022، سيتلاشى من سوق العمل نحو (75%) مليونا من الوظائف لصالح (الروبوتات)، وفي نفس الوقت سيحدث الاعتماد على الروبوتات (133) مليون وظيفة أيضا، أي بزيادة 64% عن الوظائف المختفية .فمثلاستزاحم (الروبوتات) الأطباء في بعض تخصصاتهم، إذ يمكن من خلال تقنيات الذكاء الاصطناعي، وبنظرة واحدة إلى عين المريض، اكتشاف مشاكله الطبية المحتملة .ولن يجد مبرمجو ألعاب الكمبيوتر صعوبة في الحصول على وظيفة عام 2025، بل إنهم سيستحوذون على الأعمال بحلول 2050، وسينخفض الطلب على المترجمين خلال السنوات المقبلة، لأن شركة مايكروسوفت طورت برنامجا لترجمة، يشبه إلى حد كبير نتائج الترجمة المباشرة التفاعلية (البنك الدولي، (2019 2020) .

كذلك توقعت المؤسسة الدولية للبيانات IDC بارتفاع حجم الإنفاق على مبادرات التحول الرقمي في منطقة الشرق الأوسط وتركيا وأفريقيا، ليتخطى حاجز ال (20) مليار دولار نهاية 2018، وتوقعت الشركة تضاعف هذه القيمة خلال السنوات المقبلة لتتجاوز (40) مليار دولار بحلول عام 2022، وذلك في ظل تسارع وتيرة الابتكار من أجل مواكبة ارتفاع الطلب من قبل العملاء، ومن المتوقع أن تصبح نسبة (55%) على الأقل من المنشآت في العالم رقمية، مما يحدث تحولا في الأسواق ويطرح رؤية جديدة للمستقبل من خلال تطبيق نماذج الأعمال الجديدة وتوفير المنتجات والخدمات القائمة على أساس رقمي، وفي ظل توقع ارتفاع الاستثمارات في مبادرات التحول الرقمي العالمية إلى (5.9%) تريليون دولار خلال السنوات الثلاث ما بين 2018 -2020

فيما يبين تقرير صادر عن المؤسسة الدولية للبيانات (IDC) أن إنفاق العالم على التحول الرقمي سيبلغ حوالي (2) تريليون دولار بحلول عام 2022، نظرا لالتزام المؤسسات بذلك، فيما يقدر المنتدى الاقتصادي العالمي أن القيمة التراكمية لتحول الرقمي في العالم تقدر حوالي (13) تريليون دولار، ويتضمن كافة القطاعات يمكن أن يتجاوز قيمة التحول الرقمي في الاقتصاد العالمي (45) تريليون دولار حتى عام 2025، ويمكن أن يزيد إجمالي الناتج المحلي بمقدار يتراوح مابين (250-450) مليار دولار سنويا، إذا أزيلت العوائق أمام تدفق البيانات. [1]

[1] .هيثم إبراهيم المصدر، عبد الفتاح أحمد نصر الله، مرجع سابق، ص ص 8 -9

خلاصة الفصل الأول

تفرض بيئة الأعمال التنافسية اليوم قواعد جديدة قائمة على الرقمنة أين برز مفهوم جديد ألا وهو التحول الرقمي إلا أن الدراسات حوله لازالت في مرحلتها الجنينية وغالبا ما يربط التكنولوجيا على رغم من أنه يتعدى ذلك بكثير مما خلق قصور لفهم هذه الظاهرة وبقية الدراسات غير ناضجة .

فمفهوم التحول الرقمي تجاوز استخدام تطبيقات التكنولوجيا ليصبح منهج وأسلوب حياة للجميع، سواء الأفراد الطبيعية أو الأشخاص المعنوية كالمؤسسات الحكومية والشركات الخاصة ليصبح تقديم الخدمات أسهل وأسرع كونه يتحلى بعدة مزايا، فهو يوفر الكثير من الجهد والمال، كما يعمل على تحسين كفاءة العمل والتشغيل، ويساعد على تحقيق الجودة وتبسيط الإجراءات للظفر بأرقى الخدمات المقدمة للجمهور.

الفصل الثاني: عصرنة الخدمات الاجتماعية في ظل التحول الرقمي

تمهيد :

تعتبر صناعة التأمين الاجتماعي من الصناعات المهمة والمتطورة في العالم ، حيث يساهم بشكل فعال في النهوض باقتصاد الدولة وحمايته ،من خلال توفير الأمن واستقرار الأفراد والمؤسسات من عواقب المخاطر التي تحدق بهم باستمرار ،فضلا عن ضخامة الأموال المجمعة ، والتي يجري ضخها سنويا في مختلف قنوات الاستثمار لدعم النمو الاقتصادي ،وضمان الأمن الاجتماعي ،كنتيجة لهذه الأهمية التي تحظى بها هاته الصناعة ، انتبهت الكثير من الدول خاصة المتقدمة منها ،إلى ضرورة تطويرها باستمرار و اقحامها في ديناميكية الاقتصاد الرقمي ، بواسطة توجيه التكنولوجيا الرقمية نحو عالم التأمين الاجتماعي ، والاستفادة من تطبيقات الهواتف الذكية وفضاء الانترنت ،وهذا على اعتبار أن المضي نحو رقمنة خدمات التأمين الاجتماعي الذي سوف يساهم في ترقية الصناعة من زاوية ، وتقوم به علاقة المؤسسة بعملائها ويرفع من ولائهم لها وانتمائهم إليها من زاوية أخرى .

ولتوضيح ذلك أكثر تم تقسيم هذا الفصل الى:

المبحث الأول: ماهية الخدمات الاجتماعية.

المبحث الثاني: ماهية التأمينات الاجتماعية.

المبحث الثالث : أثر التحول الرقمي على التأمينات الاجتماعية

المبحث الأول :ماهية خدمات الاجتماعية

المطلب الأول : مفهوم الخدمة الاجتماعية

في مواجهة الحياة المعقدة في عصرنا الحالي ،وفي سبيل القيام بالمسؤولية والوظائف يحتاج الناس إلى العديد من الموارد مع قدر كبير من المساعدة ، وتعتبر الخدمة الاجتماعية أحد الموارد في المجتمع التي تقوم على مساعدة الناس لمقابلة احتياجاتهم والقيام بمسؤولياتهم.

إن سمات الأفراد ومكانتهم الاجتماعية تتوافق قيمتها ومكوناتها وأهدافها تبعا لاحتياجات الناس وقدمت مجموعة من التعاريف للخدمة الاجتماعية نذكر أهمها فيما يلي :

- وضع السيد أبو بكر حسنين تعريفا إجرائيا يشير إلى الخدمة الاجتماعية على أنها مهمة لها قاعدتها العلمية المكونة من بعض المعارف المستمدة من العلوم الاجتماعية ومن خبرات المهنة ذاتها ولها طرقها المتمثلة في خدمة الفرد والجماعة وتهدف إلى إحداث تغيرات مرغوب فيها في الأفراد والجماعات والمجتمعات بقصد إيجاد تكيف متبادل وهي تعمل في مجالات متعددة منها الأحداث والمجال الطبي والمسنين والعمال وغيرها[1].
- وقد عرفها الباحث **وليم هدسون** بأنها نوع من أنواع الخدمة تهدف من ناحية مساعدة الإنسان أو الجماعة الأسرية التي تعاني مشكلات لتتمكن من الوصول لمرحلة عادية مناسبة تهدف من ناحية إلى إزالة العوائق حسب المستطاع التي تعوق الأفراد عن استثمار قدراتهم[2].
- **تعرف** الاتفاقية الجماعية لضمان الاجتماعي الخدمات الاجتماعية في مادتها 173 على أنها كل نشاط أو إنجاز يرمي إلى مساهمة في تحقيق الرفاهية البدنية والمعنوية للعمال على شكل خدمات في مجال الصحة ، الثقافة ، الترقية وكفاءة عامة كل التدابير ذات الطابع الاجتماعي التي تهدف إلى تسهيل الحياة اليومية للعامل وعائلته[3].

---

[1]. عاطف حسنى العسولى، **أخلاقيات ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية في فلسطين ومدى تطبيقها في بعض مؤسسات الخدمة الاجتماعية بالتطبيق على مدينة غزة** ،مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية، جامعة السودان للعلوم وتكنولجيا،العدد 01،ص 160

[2]. كواكب صالح حميد ،**الخدمة الاجتماعية والسياسات الاجتماعية في المجتمع العراقي (إشكالية التهميش وفرص والتمكين**)، مجلة ملية التربية للبنات ،جامعة بغداد ،المجلد 26 ،ص 138

[3].فاطمة جعفري ،كهينة زواد ،**نظام الخدمات الاجتماعية في المجتمع للعمال الأجراء** ،مذكرة ماستر في القانون الخاص ،تخصص القانون الاجتماعي ،جامعة مولود معمري ،تيزي وزو ،2014/2013 ص 24

- تعرف الخدمة الاجتماعية بكونها مجموعة الأنشطة التي يقوم بها أخصائيون اجتماعيون أو مهنيون آخرون وذلك لمساعدة الناس لكي يكونوا قادرين على الاعتماد على أنفسهم ووقايتهم من الإتكالية على الآخرين وكذلك مساعدتهم على تدعيم الروابط الأسرية وتحسين أدائهم الاجتماعي [1]

المطلب الثاني : أهداف الخدمة الاجتماعية

حتى يتسنى لمهمة الخدمة الاجتماعية تحقيق أهدافها العديد والنبيلة كان لابد لها من تطوير الأساليب والطرق والأدوات التي تساعدها ، وذلك لتخطوا خطوات التقدم نحو الأفضل ، وذلك من خلال تحقيق المتطلبات الاجتماعية والصحية والاقتصادية ..الخ لكل أفراد المجتمع وذلك من خلال أهداف وقائية وعلاجية وإنشائية يمكن تحديدها في الأنماط التالية :

النمط الأول :الأهداف الوقائية

وتتضمن الأنشطة والجهود التي تبذل لتعرف على المناطق الكامنة والمحتملة لمعوقات الأداء الاجتماعي للأفراد والأسر والجماعات أو منع ظهورها مستقبلا أو التقليل منها إلى أدنى حد ممكن وذلك من خلال :

- الاهتمام ببرامج التأهيل الاجتماعي والمهني للأفراد المجتمع المحتاجين إلى المساعدة.
- إعداد الأفراد ليشاركوا في إشباع احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم حيث تقوم المنظمات التعليمية والاجتماعية بمساعدة أفراد المجتمع على اكتساب مهارات تعليمية تقيهم من الوقوع في المشكلات.
- التنسيق والتعاون بين المنظمات الاجتماعية التأهيلية لضمان تكامل الخدمات للمحتاجين إلى الرعاية الاجتماعية.
- المساهمة في استثمار وقت المواطنين ومساعدتهم على حسن استثمار الموارد المتاحة التي تمكنهم من إشباع حاجاتهم ومواجهة الظروف لغير ملائمة.
- تنمية الروح الإنتاجية والاعتمادية على الذات ،واكتساب المواطنين الاتجاهات الإيجابية ، ووقاية الأفراد من الانحراف ،إلى جانب إحساسهم بالانتماء واستثمار طاقاتهم وتنميتها في مجالات الابتكار لتمثل عائدا عليهم وعلى المجتمع.

[1].عياد حسين محمد علي، **الخدمة الاجتماعية والأمن الإنساني**، 2010.

النمط الثاني : الأهداف العلاجية

تهدف إلى علاج المشكلات العامة التي يعاني منها سكان المجتمع ومعرفة أسبابها والعمل على إزالة تلك الأسباب أو التخفيف من حدتها ،مع التركيز غالبا على بعض الفئات المحرومة والتي يطلق عليها الجماعات الهامشية كالأطفال المهملين وكبار السن ....الخ وذلك من خلال :

- التعامل مع الفئات الأكثر احتياجا ومساعدتها على تخطي المشكلات التي تعترضها وتخفيف العقبات التي تحول دون مواجهتها.
- استثمار قدرات الإنسان في التغلب على ما يواجهه من مشكلات ،وزيادة وعيه لإدراك نقاط القوة لديه بما ينمى قدرته على مواجهة تلك المشكلات حاليا ومستقبلا .
- التدخل السريع لمواجهة الأزمات التي يمكن أن يعاني منها سكان المجتمع والتدخل لتخلص من أثار المشكلات الطارئة.

النمط الثالث : الأهداف الإنشائية

تقوم بدور دافع نحو التعاون والمشاركة والتكيف مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية ،كما تتجه تلك الأهداف نحو الأبعاد الثقافية والاجتماعية لرفع مستواها لدى المواطنين من خلال :

- القيام بوضع السياسات والتشريعات تحد من تعرض الأطفال الصغار للأعمال الخطرة ومراعاة تنفيذ هذه التشريعات والسياسات بدقة
- توعية المجتمع بأهمية تقديم المساعدة ،سواء بالتبرع المادي أو بالمجهود التطوعي وتشجيع برامج الرعاية الاجتماعية سواء كانت أهلية أو حكومية
- زيادة الأداء الاجتماعي وفاعلية خدمات الرعاية الاجتماعية بالمجتمع إلى جانب إضفاء الطابع الإنساني على منظمات الرعاية الاجتماعية وتدعيم خدماتها
- الإسهام في صياغة وتنمية الرعاية الاجتماعية في المجتمع في مجالاتها المتعددة واستحداث التشريعات المناسبة لذلك ،والمساهمة في التقييم المستمر لسياسات القائمة واستحداث البدائل التي توفر رعاية متكاملة للأفراد والجماعات [1].

[1].علي ماهر أبو المعاطي ، **الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات** ، ط1، المكتب الجامعب الحديث، الاسكندرية، مصر، **ص ص** 7-8.

كما حدد المؤتمر الدولي الثامن للخدمات الاجتماعية عام 1956 الذي عقد في ميونخ أهداف الخدمة الاجتماعية في منشآت الصناعية فيما يلي :

- المساهمة في تحسين العلاقات بين العاملين في المنشأة.
- معاونة العمال على التكيف مع أحوال العمل بالمنشأة.
- توفير مختلف الخدمات الاجتماعية للعاملين والإشراف عليها كالتغذية والانتقالات والترويح ...الخ.

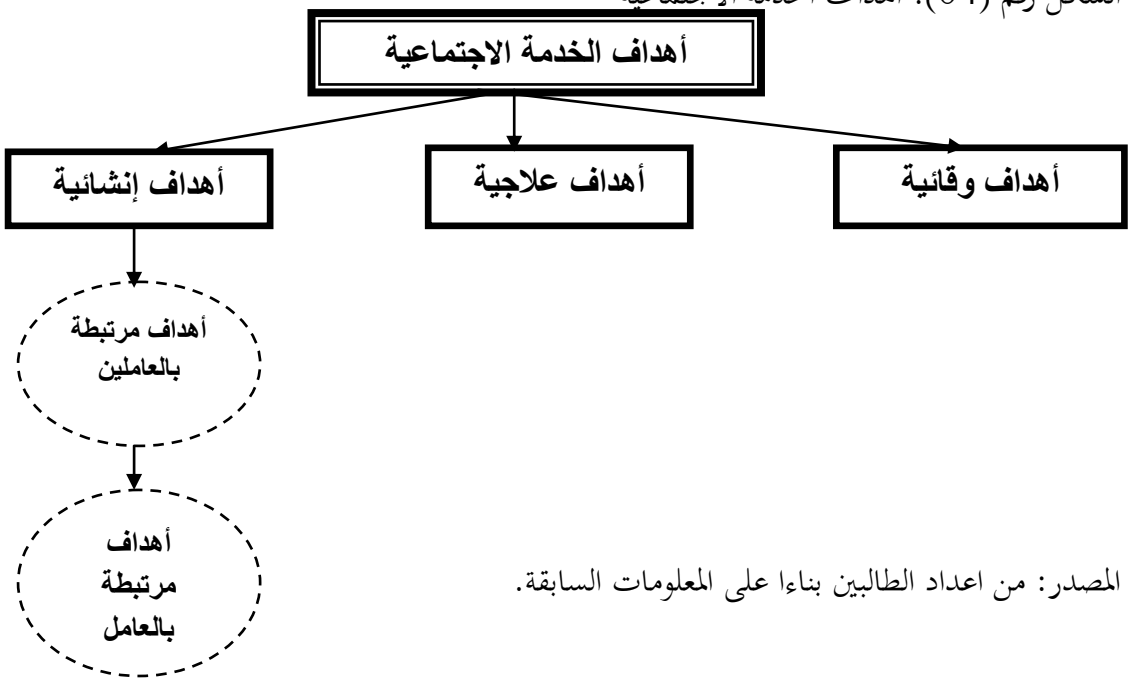
-أهداف مرتبطة بالعاملين :

- العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين
- تحقيق رفاهية العمل والاستماع بالحياة
- تحقيق علاقات حسنة مع إدارة المصنع

أهداف مرتبطة بالعمل وصاحبة :

- العمل على تنمية روح العمل بين جماعات العمال
- التعاون البناء بين العاملين
- العمل الزيادة الإنتاج ،وبالتالي زيادة دخل المؤسسة العمالية [1]

الشكل رقم (04): أهداف الخدمة الاجتماعية



المصدر: من اعداد الطالبين بناءا على المعلومات السابقة.

[1] .مبروكة خضير ،**أثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية** ،رسالة ماجيستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية ،جامعة أدرار ،2018،ص ص 72-73.

المطلب الثالث : مبادئ ومجالات الخدمة الاجتماعية

تتعدد مبادئ ومجالات الخدمة الاجتماعية بتعدد الأهداف والبيئات الداخلية ومؤثرات البيئة الخارجية أيضا ،وسنورد أهمها من خلال هذا المطلب:

الفرع الأول : مبادئ الخدمة الاجتماعية

المبدأ هو قاعدة أساسية لها صفة العمومية تصل إليها عن طريق الخبرة والمعرفة والمنطق أو باستخدام المنهج العلمي الذي يقوم على التجربة والقياس، وتستند الخدمة الاجتماعية في ممارستها على العديد من المبادئ المهنية التي يلزم بها الأخصائيون الاجتماعيون مواقع العمل المهني ، حيث تمثل هذه المبادئ دليل عمل إرشادي ، إلا أن مبادئ العمل عامة على مستوى تلك الطرق المهنية وإن اختلفت في طريقة عرضها أو عددها باختلاف وجهات النظر أو المواقف الممارسة ذاتها وتقدم مبادئ في الخدمة الاجتماعية على عدة اعتبارات أهمها :

- الإنسان كائن اجتماعي بطبعه ، لا يستطيع أن يعيش بمعزل عن الآخرين .
- تصارع الإنسان مع نفسه كالرغبة في تجديد والاستقلال وأحيانا التغيير .
- قدرة المواطنين على اتخاذ قرارات صائبة دون الاستعانة بالآخرين.

ومن بين هذه المبادئ ما يلي :

1. **المساعدة الذاتية** : يعتبر مبدأ المساعدة الذاتية من أهم المبادئ بل يعتبر هذا المبدأ في الواقع عن جوهر الممارسة المهنية للخدمة الاجتماعية ،وقد انبثق هذا المبدأ عن فلسفات الدينية والحركات الإنسانية وتجارب الخدمة الاجتماعية نفسها .والتي وجدت أن تقديم المساعدات لذوي الحاجات أو تقديم الحلول الجاهزة لمشاكل الناس دون أي جهد منهم لتعاون في إشباع الحاجات أو علاج المشاكل كان في معظم الأحيان من العوامل التي أدت إلى استمرار المشاكل .
2. **مبدأ التقويم الذاتي** : يلتزم الأخصائي الاجتماعي بالموضوعية في عمله ويقيس مدى نجاحه في تحرير عمله من وجهة النظرة الذاتية ،ويسعى إلى معرفة ما ينقصه من معارف ومهارات وإدراك الأخطار والعمل على رفع مستواه المهني وتجنب تلك الأخطاء في المستقبل ويدخل في هذا الإطار تقويم الأخصائي الاجتماعي لذاته ، فيما يتعلق سلوكه مع رؤسائه وزملائه في العمل أو خارج المجتمع حتى يتفق مع الصورة التي يجب أن يراها الآخرون فيه
3. **مبدأ السرية** :ويكتسب هذا المبدأ أهمية خاصة في طريقة خدمة الفرد باعتبارها أقرب الطرق إلى التعرض للمشاكل الفردية و الأسرية وبالتالي أقربها إلى حياة الناس الخاصة، ويعد مبدأ السرية أهم المبادئ التي

تنمي الشعور بالثقة والاطمئنان في نفس العميل ولهذا بحرص الأخصائي على إبراز هذا المبدأ أو تأكيده أمام العميل وعلى الأخص في المقابلات الأولى كون العلاقة لم تتطور بعد [1]

4. **مبدأ التقبل** :ويرتكز هذا المبدأ على أساس أن الأخصائي الاجتماعي يتقبل الحالة المرضية . سواء فردا أو جماعة أو مجتمعا كما هو ، مما يعني أن لا يدخل الأخصائي الاجتماعي أي اعتبارات شخصية أو ذاتية في حكمه على الحالة .فالعلاقة التي بين الأخصائي الاجتماعي والفرد هي مهنية بالأساس ، وقوامها الاحترام وتقبل ما يدلي به المريض والإنصات إليه ، وعدم التسرع في إصدار الأحكام مسبقة على حالته
5. **مبدأ حق تقرير المصير** : وتقوم على الاعتراف بحق كل إنسان في عيش حياة يختارها هو بنفسه ،تبعا لآرائه الواعية المنسجمة مع قيم المجتمع الذي يعيش فيه ، مما يعني أن لا يفرض الأخصائي الاجتماعي آراء معينة أو حلولا بخصوص الحالة التي يعالجها .
6. **مبدأ المشاركة** :ويقوم هذا المبدأ على فكرة أن الأخصائي الاجتماعي لا يقوم وحده بحل مشاكل الأفراد ،ولكن يعمل على مشاركتهم إياها من خلال الاعتماد على الدراسة والمهارة العلمية ، التي تساعد الأفراد في فهم مشاكلهم وحلها بحسب قدراتهم الذاتية والاستعانة بالموارد والخدمات الاجتماعية المتاحة داخل بيئتهم الاجتماعية [2].

الفرع الثاني : مجالات الخدمة الاجتماعية

مجلات الخدمة الاجتماعية كثيرة و متعددة، فهي تلعب دورا هاما في النمو بالمجتمعات، كلما اتسع المجتمع وتباعدت أوصاله، لذا يسعى أخصائي الخدمة الاجتماعية لتسوية المجتمع وتخلص من مشاكله والقضاء بقدر المستطاع على مسبباته .

ومن أبرز هذه المجالات نذكر الآتي :

1. **الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الأسرة** :تعتبر الأسرة الجماعية الأولية والمجال الضيعي لنمو الشخصية ، وهي أقدم نظام اجتماعي عرفته البشرية . أن برامج الخدمة الاجتماعية يهدف إلى مساعدة الأفراد لتمتع بحياة نفسية واجتماعية هادئة ، ومساعدتهم للإشراك في حياة الجماعة ، ومساهمتهم في

[1].فطيمة سيدي معمر ،ليندة قاسي ،**الخدمة الاجتماعية في الجزائر :الخدمات الاجتماعية مثالا–دراسة حالة الخدمات الاجتماعية –**مذكرة ماستر في الحقوق والعلوم السياسية ،قسم العلوم السياسية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة مولود معمري ،تيزي وزو ،2019/2018،ص ص 29-31.

[2].نعيمة سليمي ،**دور الخدمة الاجتماعية الطبية في تفعيل مشاريع التنمية الاجتماعية – دراسة ميدانية بالجمعيات الخيرية الطبية –**،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه ،تخصص علم اجتماع ،قسم العلوم والاجتماعية ،جامعة الوادي ،2020-2021،ص ص 89-90

المجتمع بشكل فعال والعمل على زيادة قدراتهم ، ومن الخدمات التي تقدمها برامج الخدمة الاجتماعية في المجال الأسري :

- خدمات إرشادية تتعلق بتكوين الأسرة قبل الزواج في النواحي الصحية والاجتماعية وغيرها
- مساعدة الأسرة في تجنب الاضطرابات الأسرية ، وتغلب على مشكلات الأسرية.
- إرشاد الآباء إلى أساليب التنشئة السليمة للأطفال وفهم سلوكهم ومشاكلهم .
- المساعدات المالية ، والضمان الاجتماعي ، ومساعدة العاطلين عن العمل في إيجاد عمل مناسب لهم.

ويمكن إيجاد هذه الخدمات في النقاط التالية :

التربية الأسرية ، الخدمات النفسية ، الخدمات الاجتماعية

2. **الخدمات الاجتماعية في المجال المدرسي** : تأتي المدرسة بعد الأسرة من حيث الترتيب في الوسائط التربوية ، وتلعب المدرسة دورا مهما في عمليات حل مشكلات الطلاب ، وبالتالي تحقيق الهدف الشخصي والاجتماعي بجانب تحقيق الأهداف الدراسية ، ويمكن للمدرسة أن تحافظ على أبنائها ،وتحميهم من الانحراف إذا حاولت التغلب على المشكلات التي تهدد تكامل شخصية التلاميذ في بداية ظهورها ، ويجب على الأخصائي الاجتماعي أن يساعد الطلاب باستخدام الوسائل التالية :

- استخدام اتحادات الطلاب باعتبارها تنظيمات لتأثير في نمو الطالب من خلال المشاركة الإيجابية في وضع سياسة المدرسة الداخلية.
- توطيد العلاقة بين البيت والمدرسة من خلال استخدام مجالس الآباء والمعلمين ، لمناقشة مشاكل الطلاب الدراسية الاجتماعية.
- الإشراف على جماعات المدرسة ، لتشجيع الطلاب على الإشراك في هذه الجماعة.
- علاج المشكلات التي تواجه الطلاب في المدرسة ، مثل المشكلة الاقتصادية التي تؤثر على الطلاب ماديا وصحيا وعلى تحصيله الدراسي ، ومشكلات التأخر الدراسي .

3. **الخدمة الاجتماعية والكوارث**: تحتاج المجتمعات قاطبة مختلف الكوارث والمواجع والنكبات ، التي تفقد المجتمعات لفترات قد تطول أو تقصر أمنه واستقراره وسلامة الأفراد، حيث ذهب Kant إلى وصف حياة الإنسان بأنها مجموعة من الأزمات التي عليه اجتيازها ، بل هي من دوافع التطور الاجتماعي، والإبداع العلمي، والخلق والابتكار، والكوارث يصنفها البعض على الشكل التالي :

الكوارث الطبيعية ، الكوارث الاقتصادية ، الحرائق وانهيارات ، هزائم الحروب

إن مجال التدخل في حالة حدوث الكوارث بأنواعها يتطلب مجموعة من الإجراءات تتمثل في :

- تقديم الخدمات الفورية العينية الضرورية لضحايا والمنكوبين.
- تحويل الحالات المنكوبة فورا إلى الهيئات والمؤسسات المتخصصة.
- اكتشاف الضحايا وتحديد شخصياتهم ، ومقر إقاماتهم ،وإبلاغ أسرهم .
- تنظيم عمليات الإيواء المؤقت للضحايا[1].

4. مجالات الخدمة الاجتماعية في المؤسسات والمنظمات :

تعريف الخدمة الصحية: تشمل كافة الخدمات التي تعنى بتعزيز الصحة وصورتها واستعادتها ،وهي تشمل كل الخدمات الصحية والمرتكزة على السكان

1.4 دور الخدمة الاجتماعية في توفير الرعاية الصحية للعمال :

- الإجراءات الصحية والكشف الطبي على العمال والكشف الدوري لتأكد من سلامتهم.
- توفير أماكن للغسيل وتنظيف.
- توفير الملابس للعمال وخاصة التي تكون مصدر خطر للعمال كالصناعات الكيماوية.

2.4 خدمة السكن: تعتبر الخدمات الاجتماعية السكنية من أبرز الخدمة التي تقوم بها ، فعدم توفير المسكن يزيد سوء على العامل كما يؤثر سلبا على حياته المهنية ، وعلى هذا يجب أن تخصص مشاريع كبيرة لبناء المساكن الاجتماعية بغية النهوض بالمستوى المعيشي للعمال الذي يعتبر مكون أساسي لنهوض بالمؤسسة والمجتمع . وعموما تتم الخدمات الاجتماعية السكنية وفق المنظور التالي :

- الأولوية في منح السكن يكون للعائلات ذات الدخل المنخفض
- يمكن إتباع سياسة التمويل : أي أن تقوم بتمويل أسر العمال على أنها تكون هذا التمويل فرص طويلة الأمد ، كما هو الحال في الو. م. أ.
- وضع قانون واضح ودقيق وخاص بعملية الكراء يحدد علاقة المالك للمنزل بالمستأجر بما يساعد العامل ويوفر له نوعا من الراحة.

[1].عمري الحاج ،**الخدمة الاجتماعية المطبقة لفائدة ضحايا الأزمة الأمنية –دراسة حالة بولاية الجلفة من 1991 إلى 2006–** رسالة ماجيستير في علم اجتماع ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،جامعة الجزائر ،2007 ،ص ص 31-34.

3.4 خدمات النقل والمواصلات : تعتبر خدمات النقل والمواصلات من أبرز الخدمات التي تقدم للعاملين في أوجه النشاط ومشكلة المواصلات بالنسبة للعمال لها أثار أما من الناحية الجهد الذي يبذله العامل أو من حيث النفقات وهذا له أثر على ميزانية الأسرة.

كما أضاف الدكتور محمد سيد فهمي خدمات أخرى هي :

خدمات التغذية ، الخدمات التعليمية والتثقيفية ، خدمات دور الحضانة [1]

4.4الخدمات الاجتماعية البيئية : وتشمل تنظيم السكنات والشوارع و الأحياء ،والحرص على تشجير ونظافة البيئة ،ويتدخل الأخصائي الاجتماعي في ملاحظة ودراسة ووضع وتوجيه الخدمات الاجتماعية الصحية في الميدان الاجتماعي .[2]

[1].رشيد زرواتي ،**ميادين الخدمة الاجنماعية** ،مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية ،جامعة المسيلة ،العدد 14 ،الجزائر ،2006 ،ص 147.

[2].فطيمة سيدي معمر ،ليندة قاسي ،مرجع سابق ،ص ص 37-38

المبحث الثاني : ماهية التأمينات الاجتماعية

يعد الخطر لا يتجزأ من حياة الإنسان ،وقد يكون مصدره الطبيعة أو باقي من أنشطة الإنسان اليومية ولاسيما في علاقته بالعمل ، لذلك يحاول تدبير الوسائل الملائمة لتأمين نفسه ضد هذه المخاطر أو الحد من آثارها وكان ذلك من خلال التضامن الاجتماعي لتحقيق الأمان ،أو من خلال ما يسمى بنظام التأمين كدعامة أساسية لأمن الإنسان.

و على هذا الأساس سنتطرق إلى تعريف هذا النظام وخصائصه وكذا الأهداف التي يصبوا إليها ونطاق تطبيقه .

المطلب الأول : تعريف التأمينات الاجتماعية

يعتبر التأمين الاجتماعي ركيزة مهمة في عملية بناء المجتمع ،وعنصرا أساسيا بالنسبة للحياة العملية لأفراد المجتمع ، وبذلك سنحاول إعطاء عدة مفاهيم لتأمين الاجتماعي.

عرفه **عادل عز الدين** على أنه كل تأمين إجباري من الدولة ، يهدف إلى توفير الحماية المادية لطبقات الضعيفة للمجتمع في حال تعرضهم للأخطار ليس في قدرتهم تحملها كأخطار المرض ،أو حوادث العمل ،العجز أو الوفاة المبكر ،البطالة ،أو وصولهم إلى سن الشيخوخة [1].

ويعرفه **سلمان بن ابراهم بن ثنيان بقوله** هو تأمين إجباري ، تقوم عليه أو تشرف عليه وتعينه الدولة ،ضد أخطار معينة يتعرض لها أصحاب الحرف ونحوهم حيث تقوم به الدولة لمصلحة الموظفين والعمال ،فتؤمنهم من إصابات العمل ، ويساهم فيه إلى جانب الموظفين والعمال أصحاب المهن والدولة ذاتها التي تتحمل العبء الأكبر ،حيث تتضمن تنظيمه وإدارة شؤونه ،ولا نقصد من وراء ذلك تحقيق الأرباح ،فالدولة تفرضه بغرض حماية العمال ، وتأمين مستقبلهم ومستقبل ذويهم .[2]

[1]. حاشي بن عزوز، سياسة الضمان الإجتماعي في الجزائر بين تحديات تحقيق التوازن المالي للصناديق وتكريس العدالة الاجتماعية مقارنة بفرنسا (1983-2018)، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتورا، تخصص سياسة مقارنة، قسم العلوم السياسية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر، 2020، ص77.

[2].سطحي سعاد ،**التأمين الاجتماعية والتعاوني على الحياة** ،مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة قسنطينة ،العدد 34،الجزائر ،2010،ص 212.

- التأمين الاجتماعي هو نظام يقوم على التضامن الاجتماعي المزدوج وهذه الازدواجية تتمثل في تحصيل الاشتراكات المقدمة من طرف المؤمن والتي يعاد صرفها على مختلف أنواع الأداءات والتعويضات المباشرة وغير المباشرة .[1]
- على الرغم من اختلاف الباحثين حول تعريف موحد لمصطلح التأمين الا أن جميعهم يتفقون على أن مفهومه لايخرج عن كونه:(وسيلة لتعويض الفرد عن الخسارة المالية التي تحل به نتيجة لوقوع خطر معين وذلك بواسطة توزيع هذه الخسارة على مجموعة كبيرة من الأفراد المعرضين لهذا الخطر وذلك بمقتضى اتفاق سابق). [2]

المطلب الثاني : أهداف وخصائص التأمين الاجتماعي

الفرع الأول : أهداف التأمين الاجتماعي

لتأمين الاجتماعي عدة أهداف نذكر منها :

1. **التأمين الأيدي العاملة وذوي ضد أخطار معينة** :مع قيام النهضة الصناعية في أوروبا ازدادت الحاجة إلى العمال ،وازدادت الأخطار عليهم ،بسبب طبيعة أعمالهم الصناعية ،وتعاملهم مع الآلات الحادة والمواد السامة ، ولذلك تكونت النقابات العمالية التي تطالب بحقوق العمال ورفع مستواهم المعيشي
2. **رفع المستوى المعيشي لطبقة العمال** :كان من الأهداف التي قام من أجلها قام التأمين الاجتماعي ،فقام أصحاب الدخل المحدود بالمطالبة بأن تتحمل الدولة أو أصحاب العمل القدر الأكبر من أقساط هذا التأمين أو جميعها ، وذلك للحفاظ على حد أدنى من المستوى المعيشي لهذه الطبقة من المجتمع أثناء العمل وبعد وقوع الحادث.
3. **ضمان استقرار العائلي**:من ضمن أهداف التأمين الاجتماعي ضمان الاستقرار العائلي، ويتحقق ذلك بتأمين العجز، الشيخوخة ونحوها، مما يضمن دخلا مستمرا للعائلة بعد إصابة عائلتها بحادث، يمنعه من مزاولة العمل .[3]

---

[1].شرين منير أبو هزيم ،**التأمينات الاجتماعية في المؤسسة العامة لضمان الاجتماعي الأردني والهيئة العامة التأمين الاجتماعي في مملكة البحرين –دراسة مقارنة** –مجلة الجامعية الإسلامية لدراسات الإنسانية ،جامعة الأردنية ،المجلد 28 ،العدد 01،الأردن ،2020،ص 285.

[2]. الشريف عبود الشريف، أهمية تحديد **مصادر تمويل نظام التأمينات الاجتماعية**، المركز العربي للتأمينات الاجتماعية، الخرطوم 1993، ص 17.

[3].معروف صابرة ،**تطوير أليات تحصيل الاشتراكات لتحقيق التوازن المالي لصندوق التأمينات الاجتماعية cnas–دراسة حالة وكالة المسيلة** – مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية ،قسم العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،الجزائر ،2014-2015 ،ص 20

4. **الحد من التضخم** : حيث يؤدي تحصيل اشتراكات التأمينات الاجتماعية من العمال وكذلك من أصحاب الأعمال إلى اقتصاص جزء من دخولهم مما يعني تخفيض الإنفاق الاستهلاكي للعمال وخلق حالة من الاستقرار الاقتصادي وبالتالي الحد من التضخم .
5. **مساهمة احتياجات التأمينات الاجتماعية في زيادة الدخل القومي:** حيث تساهم احتياجات التأمينات الاجتماعية في زيادة الدخل القومي للدولة كما تسير على الدولة عملية الاقتراض من هيئات الإقراض الدولية .[1]

الفرع الثاني : خصائص التأمين الاجتماعي

ومن بين خصائص التأمين الاجتماعي نجد :

- أحد فروع علم التأمين وبالتالي فهو يستمد الأسس العلمية التي يقوم عليها علم التأمين
- يعرف التأمين بأنه نظام قانوني إجباري ،حيث أن لخضوع له والاستفادة منه لا تتوقف على رغبة الأفراد في الانضمام لنظام
- يقوم على مفهوم التكافل الاجتماعي ،فالاشتراكات الخاصة بالتأمين تصب كلها في صندوق واحد ،
- ويساهم فيها المؤمن عليه وفقا لقدرته المالية بنسبة من دخله
- يعد التأمين الاجتماعي نظام قومي غالبا ما تديره الدولة عندما تواجه مشكلة اجتماعية مثل (الفقر ،البطالة، العجز ،انخفاض الدخل لبعض القطاعات) .[2]
- يحدد القانون طرق تحديد التعويضات،
- ولا يكون مستمد من اتفاقيات الفردية بين المؤمن والمتأمن
- التأمين الاجتماعي نظام من أنظمة الاذعان ،فالمؤمن عليه لا يستطيع أن يملي ،إرادته وشروطه، وكذلك جهة التأمين ومثلهما أصحاب العمل، فان حقوق والتزامات كل من الطرفين يحددها القانون
- يتولى المشرع تنظيمه
- التعويضات في التأمين الاجتماعي غير معتمدة على مقدار الاشتراكات بالنسبة للفرد ، ولكنها مقننة ضمن نظام عام لتأمين .[1]

[1] .فضيلة عاقلي ،الحاج لخضر ،**الإطار القانوني لنظام التأمينات الاجتماعية في الجزائر (الضمان الاجتماعي**)،مجلة الدراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة ،المجلد 06 ،العدد 02 ،الجزائر ،2019 ،ص 170.

[2] .دنيا سمير محمد السلام ،**نظام التأمين الاجتماعي المصري ما بين التطوير والتقليد للتجارب الدولية** ،المجلد 10 ،العدد 11 ،ص 225.

المطلب الثالث : نطاق تطبيق نظام التأمينات الاجتماعية

لقد صادقت الجزائر على اتفاقية الدولية رقم 102 لسنة 1952 ،المتعلقة بالحد الأدنى لضمانات الاجتماعية وهي اتفاقية صادرة عن منظمة العمل الدولية والتي تنص على أن الضمان الاجتماعي.

يغطي ثمانية حالات وهي :المرض، البطالة، الشيخوخة الأمراض، المهنية وإصابات العمل الإعلانات العائلة الأمومة ،العجز، الوفاة .

ومن هذا المنطلق فإن القانون 11/83 المؤرخ في 02-07-1983 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية المعدل والمتمم بالمرسوم التشريعي 94-09 المؤرخ في 11-04-1994 والأمر 96-17 المؤرخ في 06-07-1996 تعرض لأهم المجالات والأخطار المشمولة بتغطية الضمان الاجتماعي بحيث تعرض هذا النص القانوني لتأمين على المرض والتأمين على الولادة والتأمين على العجز والتأمين على الوفاة ،كما بين القانون 13/83 المؤرخ في 02-07-1983 المتعلق بحوادث العمل والأمراض المهنية المعدل والمتمم بموجب الأمر 96-19 المؤرخ في 06-07-1996 نظام الخاص يخص تغطية مخاطر التامين على البطالة وكذا التقاعد .[2]

1. الأخطار المغطاة والأشخاص المحميون :

يغطي الضمان الاجتماعي العديد من المخاطر والتي نجمتها فيما يلي :

- المرض وذلك بتقديم العناية الطبية الوقائية.
- الأمومة وذلك بتقديم الطبيبة قبل وبعد الولادة.
- الوفاة وذلك بتقديم مساعدة مقطوعة للمضمون لقاء الدفن في حالة وفاة المؤمن.
- منحة التقاعد المنقول وذلك بتقديم تعويضات شهرية لأفراد العائلة وذوي الحقوق للمتوفى.
- العجز بدفع مبلغ مع التعويض.
- البطالة الإجبارية والتقاعد المسبق.
- التقاعد وحماية الشيخوخة.

---

[1].سمية خشعي ،فاطمة عيشاوي ،**دور هيئات الضمان الاجتماعي في تقديم الحماية الاجتماعية في الجزائر –دراسة حالة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء cnas (2016 –2018)–** مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية ،قسم علوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،2018-2019 ،ص 23 .

[2].عبد الرحمن خليفي ،**الوجيز في منازعات العمل والضمان الاجتماعي** ،دار العلوم لنشر والتوزيع ،2008 ،ص ص 104 -105.

وبهذا العرض لابد من توفير برامج لرعاية الاجتماعية لهذه الفئة وذلك بتوفير الرعاية النفسية ، العلاج الطبي ، الرعاية الاجتماعية، إنشاء نوادي للمسنين ، الرعاية المتكاملة (التخطيط لرعاية المسنين الرعاية الاقتصادية) وهذا ما يجعلنا نجمع أن هذه الأخطار المغطاة هي :

2. **تأمينات المرض والأمومة** : تعتبر رعاية العامل من الناحية الطبية من أهم مسائل التي يعنى بها الضمان الاجتماعي حيث يتولى كفالة هذا التعويض ،ويستفيد المنخرط في النظام من جملة من المزايا نذكر منها :
   - الرعاية الطبية وتشمل الخدمات الطبية العامة والخاصة وعلاج الإنسان ، العلاج والإقامة بالمستشفى أو المصلحة ،العمليات الجراحية ،الأشعة، الولادة للمرأة العاملة ...الخ
3. **تأمينات العجز والوفاة والشيخوخة** : يعتبر تأمين العجز والوفاة والشيخوخة من أهم فروع التأمين الاجتماعي ،حيث يهدف هذا النوع من التأمين إلى حماية الفرد وأسرته في حالة تحقيق الأخطار السابقة وذلك بالتعويض المادي
4. **التأمين على البطالة** : يخص هذا التأمين فئة العمال الذين يؤدون وظيفة مأجورة ولا يخص غيرهم ،بحيث هذا التأمين إلى تحقيق غرضين هما :
   - إيجاد فرص عمل للعاطلين
   - تقديم منافع عدم التشغيل للعاملين المؤهلين (منحة البطالة)

كما يتوقف صندوق التأمين على البطالة عن دفع المنحة في الحالات التالية :

- رفض العامل العاطل الالتحاق بعمل ما يعرض عليه من قبل مكاتب العمل.
- إذا لم يتردد البطال دوريا على مكتب القوى العاملة في المواعيد المحددة.
- ثبوت انشغاله لحسابه الخاص أو حصول على وظيفة أخرى.
- مغادرة الوطن .
- انتهاء مدة المنحة .[1]

[1].رمزي منصور ،**عصرنة خدمات التأمين الاجتماعي في مؤسسات التأمين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير،قسم علوم التسسير،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة يحي فارس،المدية،2016-2017، ص 98

المبحث الثالث : أثر التحول الرقمي على التأمينات الاجتماعية

المطلب الأول : استخدامات التكنولوجيا الرقمية في صناعة التأمين الاجتماعي

أدركت وكالات التأمين الاجتماعي في السنوات الأخيرة تغير فئة العملاء المتعاملين معهم وتغير سلوكاتهم واحتياجاتهم ، حيث أصبحوا ذوي مواصفات جيدة ولهم مستوى لا بأس به من التعلم والمعرفة ،وعلى الإطلاع دائم بالتطورات في عالم التكنولوجيا لاستخدامهم الانترنت باستمرار . لذلك أصبحوا يطالبون بالاستخدامات الرقمية التي تستند على الأجهزة المحمولة الذكية وتطبيقات الانترنت لذلك لجأت إلى إدخال التقنيات الرقمية في تعاملاتها ،والتي تمثل المحركات الرئيسية لتحول الرقمي ،وفيما يلي عرض لهذه التكنولوجيا :

1. **صناعة التأمين الاجتماعي والبيانات الضخمة** : تشير البيانات الضخمة إلى معالجة كمية هائلة من البيانات المهيكلة ولغير مهيكلة والتي يجري تجميعها بواسطة أجهزة التحكم عن بعد والشبكات الاجتماعية بالإضافة إلى مصادر أخرى .كما تدل على زيادة البيانات لتصبح كبيرة جدا ويصعب معها استخدام أدوات العمل التقليدية إن الشيء الأهم لا يمكن في حجم البيانات المراد معالجتها ،ولكن كيف يمكن لوكالات التأمين الاجتماعي استخدام هذه البيانات للحصول على رؤية واضحة ودقيقة ،واتخاذ قرارات أفضل فالبيانات الضخمة تلعب دورا أساسيا في صناعة التأمين الاجتماعي وتحل كمية البيانات غير المنظمة ،نظرا لأن هذه الصناعة تستند من جهة على التقدير والتنبؤ بالأحداث في المستقبل ،ومن جهة تستند على قياس المخاطر ،مما يساعد على بلوغ أعلى من الدقة في التنبؤ وتحسين تجربة العملاء.[1]

ومن بين إصداراتها نجد :

1.1 **البطاقة الشفاء** :هي بطاقة إلكترونية تهدف في الأساس إلى الانتقال من النظام القديم إلى نظام عصري جديد ،الذي يرتكز على تقنيات حديثة في مجال الضمان الاجتماعي

وهي عبارة عن بطاقة ذات شريحة تسمى الشفاء ،تقوم على استخدام التكنولوجيا الدقيقة في حفظ بيانات المؤمنين اجتماعيا ،في إطار الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي .

[1].Racim K (2018.0952).**Big data et assurance N°22 CNA**.(**CNS**,**Ed**.) revue de lassurance (22).Recupéré sur https://www.ena.dz/extention/mydesign/design/mydesign/image/revue/R/evue/assurance 22.pdf.

وتعد مرحلة توسيع استعمال بطاقة الشفاء على المستوى الوطني أهم حلقات مسار تطوير نظام الشفاء ،الاستفادة من نظام الدفع من قبل الغير للمواد الصيدلانية ،اقتناء المواد الصيدلانية الموصوفة لدى أي صيدلية متعاقد معها ومن أي نقطة بأرض الوطن ،وذلك مهما كانت وكالة انتسابهم .[1]

2. **الهواتف الذكية** : لقد أصبحت تكنولوجيا الهاتف المحمول رائجة ومنتشرة بشكل واسع في العالم ،وتعد من الوسائل الأكثر استخداما وتطورا في أوساط الشباب ،إن هواتف الجيل الجديد والهواتف الذكية بوظائفها المتعددة يمكن أن تخدم صناعة التأمين الاجتماعي ،حيث أن التكنولوجيا التي تستند عليها غيرت من الطرق التي تتفاعل بها وكالات التأمين الاجتماعي مع عملائها ،في أي وقت وفي أي مكان ،كما أن التطبيقات الحديثة التي تتضمنها ستجعل من صناعة التامين الاجتماعي تبدو مختلفة عما كانت عليه في السابق ،فالتكنولوجيا لعبت دورا محوريا في الاتصالات بين وكالات التامين الاجتماعي والمؤمن لهم ،من خلال بعث رسائل عبر الهواتف نذكر جملة الوثائق بتحديث تفاصيل الحساب لضمان استمرار التغطية ،[2]فضلا عن ذلك تتيح الهواتف الذكية أيضا انتشار التامين الاجتماعي .

والذي يعتبر شكلا جديدا يعتمد على الحاجة ومن بين هذه الأشكال نجد :

2.1 **الفضاء الرقمي الهناء** : وهو خدمة الكترونية متوفرة عبر موقع الصندوق www.CNAS.dz بحيث يعتبر همزة وصل بين الصندوق ومستخدميه بصفة عامة لاسيما الخدمات الجديدة التي أطلقها عبر مواقعه الالكترونية من خلال تطبيق يمكن تحميله عن طريق الهواتف الذكية ،يوفر الكثير من الخدمات دون عناء التنقل إلى مختلف هياكل الضمان الاجتماعي ،ويمكن استخدامه في أي وقت ،بحيث يسمح بالإطلاع على رقم التسجيل ،وقائمة ذوي الحقوق ونسبة التكفل ومركز الانتساب وموقعه الجغرافي كما يسمح أيضا بطلب وطبع شهادة الانتساب ،طلب بطاقة الشفاء والاطلاع على بيان التعويضات اليومية الخاصة بالتأمين على المرض والأمومة وطباعته ،وكذا الاطلاع على المنتجات الصيدلانية التي تم تعويضها ،إضافة إلى أن التطبيق يقوم بتبليغ ،المؤمن لهم اجتماعيا بالرفض الطبي و استدعاءات الرقابة الطبية ،ويقدم قوائم بأسماء الأطباء المعالجين المتعاقدين مع الصندوق والتي يستفيد من خدماتهم المتعاقدون وذوي حقوقهم .

---

[1] .نوال عجال ،محبوب بن حمودة ،**نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر بين حتمية العصرنة وتقديم الخدمة الاجتماعية بعرض بطاقة الشفاء** ،مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية ،مخبر الصناعات التقليدية ،جامعة الجزائر 03،المجلد 03 ،العدد 02،الجزائر ،2017 ،ص 709.

[2] .HenriK Naujoks, f. M. (2017 ,03 20).Digitalization in insurance :the multibillion dollar opportunity.Recupere sur bain & COMPANY: https ://www.bain.com/insights/digitalization-in-insurance/

3.2 **SIGMA** :عبارة عن رابط يعمل به عمال القطاع يشمل على عدة مهام من بينها المراقبة وكشف وإظهار المعطيات الخاصة بأصحاب العمل والعمال ،ووضعيات المالية لأرباب العمل ،واستخراج بطاقة التصنيف وفي كل مصلحة نجد خدمات خاصة بتلك المصلحة بما يتماشى مع متطلبات العمل .

المطلب الثاني :مزايا التحول الرقمي في صناعة التأمين الاجتماعي

لقد أحدثت تطبيقات التكنولوجيا الرقمية تغيرا ملحوظا في صناعة التأمين الاجتماعي في الدول المتقدمة وحتى في بعض الدول العربية ،حيث أن إقدام وكالات التأمين الاجتماعي تبني الحلول الذكية في عملياتها أصبح ضروريا للغاية لتسهيل نشاطها وتوسيع دائرة عملائها ،خاصة فئة الشباب (جيل الألفية) التي تميل أكثر لإنجاز المعاملات عبر استخدام الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية ويحقق التحول الرقمي مزايا عديدة لصناعة التأمين الاجتماعي منها :

1. **تعامل ورقي أقل** :

يظهر التعامل الورقي بكثرة في وكالات التأمين الاجتماعي ويكلفها مبالغ باهضة ،لأن عقود التأمين الاجتماعي هي عقود قانونية تتضمن معاملات ورقية خلال جميع مراحل التعاقد ،لكن مع الرقمنة وأتمة نشاط التأمين الاجتماعي يمكن تجنب التعامل الورقي الممل ،وتنفيذ المعاملات الالكترونية من البداية لدى إصدار العقود مع حفظ الوثائق عبر الانترنت ،لذا فإن التحول الرقمي هو انتقال من مرحلة العمل الورقي المكثف إلى العمل الالكتروني .[1]

2. **علاقة تفاعلية أكثر بين المؤسسة والمؤمن لهم** :

في ظل التحول الرقمي أصبحت علاقة وكالات التأمين الاجتماعي بمؤمنين أكثر ودية ،فمع ظهور تقنيات الهواتف الذكية بالتكنولوجيا المتصلة ،وتغير أنماط الاستهلاك كدفع الالكتروني وإزالة الطابع المادي للوثائق واستخدام الدردشة الحية ، أصبح التواصل تفاعليا بشكل أكبر كما أن تحصيل مبالغ أقساط التأمين الاجتماعي يجري ببساطة .[2]

3. **سرعة انجاز المعاملات** :

[1] .سامي أحمد ميرغني، **دراسة تحليلية للعوامل التي تحد من استخدام التسويق الإلكتروني بشركات التامين السودانية**،مجلة أماراباك،2016،ص91،تم الاسترداد من

https: //cutt.Iy /IR5s6W8

[2] .ASSURANCE,O.(2019).**Les assurances et les nouvellles technologies**. Récupéré sur https: //orizon-assurance.fr/les-assurances-et-les-nouvelles- technologies.

تعتبر كفاءة العمليات الأثر الأساسي للتحول الرقمي على صناعة التأمين الاجتماعي ،فاستخدام التكنولوجيا الرقمية في جميع خطوات التعاقد ،خاصة مرحلة التعامل مع المؤمن لهم ،سوف يتيح لهم خيارات أكثر ومرونة أفضل وسرعة أكبر في تنفيذ العمليات ،ومن ثمة اختصار زمن إصدار الوثائق التي تجري في نفس اليوم ،عوض الانتظار لبضعة أيام عبر كتابتها بأقل وقت ممكن باستخدام تعلم الآلة ،وتمكن النظم الالكترونية المتطورة من تحصيل مبالغ أقساط التامين الاجتماعي الكترونيا عبر خصم رصد مؤمن لهم .[1]

4. **نقص التدخل البشري** : تعد الحلول الرقمية في صناعة التامين الاجتماعي بسيطة وسريعة ،فالمؤمن لهم لا يحتاجون تنقل للمؤسسة لاستخراج لوثائق ،لان التكنولوجيا الرقمية توفر نموذج الخدمة الذاتية ،والتي تمكن من خلاله الحصول على الوثائق بنقرة على هواتفهم الذكية ،وهذا سيؤدي بضرورة لتراجع الالتقاء المادي وتقص التعامل البشري في معاملات [2] .

المطلب الثالث :تحليل وضعية قطاع التأمين الاجتماعي في ظل تطور مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال .

أشارت الإحصائيات المنشورة على منصة إدارة وسائل التواصل الاجتماعي (Hootsuite) لعام 2018 إلى أن الجزائر احتلت المرتبة (20) عالميا من حيث نمو عدد مستخدمي الانترنت ،والمرتبة 19 عالميا من حيث زيادة عدد مستخدمي مواقع التواصل الاجتماعي ،وهذا بسبب سهولة دخول الشبكة عبر الهواتف الذكية والحواسب الشخصية .ليصنف الجزائريون بذلك من أكثر الشعوب استخداما لمواقع التواصل الاجتماعي وشبه الانترنت [3].

وحسب التقرير الرقمي للجزائر لسنة 2021 فقد قدر عدد مستخدمي الانترنت في الجزائر لغاية جانفي 2021 بحوالي 26.35 مليون فرد نسمة 59.6 %من العدد الإجمالي لسكان ، فيها قدر عدد المستخدمين النشطين في الشبكات الاجتماعية ب 25 مليون مستخدم بنسبة 56.5% من إجمالي مستخدمي عدد السكان البالغ 44.23 مليون نسمة .ويستخدم حوالي 46.82 مليون مستخدم هواتفهم المحمولة لولوج شبكة الانترنت

[1].داوود سالم توفيق، **التحول الرقمي في صناعة التأمين...اتجاه جبري**،2018 تم الاسترداد من /https://WWW.aljarida.com/ext/articles/print/1528558011822589100.

[2].صبرينة شراقة،**متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري**،مجلة التمويل و الاستثمار و التنمية المستدامة.العدد(02)،المجلد06/العدد02-ديسمبر2021 ص255 ص256

[3].هشام ح، البلاد (07/ 02/ 2019) **الجزائر ما بين الأكثر الشعوب استخداما لمواقع التواصل الاجتماعي** . تم الاسترداد : Elbilad : https://cutt.ly/dr5sQYV.

بنسبة 105.8 نسمة .فضلا عن ذلك ،بلغ عدد الأفراد الذين يستخدمون شبكات التواصل الاجتماعي عبر الهاتف المحمول 24.48 مليون فرد بنسبة 97.9% من إجمالي مستخدمي الانترنت ،منه 86.4% ينشطون في الفايسبوك عبر هواتفهم [1].

يضاف إلى ذلك أن الاستخدام اليومي لتطبيقات الهواتف الذكية قد ارتفع في السنتين الأخيرتين (2019-2020) بشكل واضح على شبكات الجيل الثالث والرابع ،ووصلت إلى 42% من المستخدمين .

هذه المؤشرات تعكس بوضوح النمو المستمر لاستخدام الانترنت والهاتف المحمول وشبكات التواصل الاجتماعي في الجزائر .وتشير إلى وجود ثقافة الكترونية لدى المستهلك الجزائري وإقباله على الأدوات الرقمية سابقة الذكر ،على اعتبار أنه لا يملك الوقت لتنقل للوكالات التقليدية وهدر المزيد من المال .لذا فإن هذه الوضعية ينبغي أن تشجع المؤسسات الجزائرية وتدفعها للاعتماد أكثر على هذه الوسائل.

المتطورة ضمن نموذج أعمالها ،واستغلال الإمكانيات والمزايا التي توفرها تكنولوجيا الاتصالات لتطوير هذه الثقافة وتوظيفها .فضلا عن ذلك ،فإن الأرقام المدرجة أعلاه تشكل حافزا حقيقيا لوكالات التأمين الاجتماعي للإقبال عن تطبيقات الهواتف والتي تحقق مزايا التوسع في السوق الافتراضية وكسب المزيد من المتعاقدين الجدد. لكن هذا ما يتنافى مع ما هو موجود على أرض الواقع ،حيث أجمع الخبراء على أن التوجه الحالي لقطاع التأمين الاجتماعي في الجزائر نحو التحول الرقمي لا يزال في مرحلته الجنينية ،ومعدل استخدام الأدوات الرقمية الحديثة لايزال متواضعا في الوقت الراهن ولايرقى للمستوى المطلوب ،رغم أن المؤسسات بادرت بالتجربة الرقمية إلا أن معظمها تبقى بعيدة نوعا ما عن استغلال الإمكانيات المتاحة في إطار التحول الرقمي بشكل أمثل .

إضافة لما سبق ذكره ،هناك عائق يقف أمام المؤسسات الخاصة والعامة الجزائرية للتحول الرقمي وهو ضعف البنية التحتية للاتصالات ،خاصة ضعف سرعة تدفق الانترنت الذي يرهن تطور قطاع التأمين الاجتماعي في الجزائر ،حيث أن هذا الأخير يتطلب توفير بنية تحتية جد متطورة تتسم بالحداثة والسرعة والمرونة والجودة لتقديم الأفضل ،وقد اعتبر المؤشر العالمي (Speed test) الجزائر من أبطئ الدول العربية في سرعة تدفق الانترنت الثابتة،حيث احتلت المرتبة 126 عالميا من بين 140 دولة مدرجة من حيث سرعة الانترنت الثابت ،وبلغت سرعة التنزيل في الجزائر حتى شهر مارس 2021 ما يعادل 5.78 ميغا بايت في الثانية بالنسبة للانترنت الثابت

[1].أشرف ،طالب (2018-114).**استعمال التكنولوجيا في سوق التأمينات ضعيف**.تم الاسترداد :
press :https://cutt.ly/0R5sxy5.

،وهي بعيدة عن معدل سرعة التدفق العالمي ،وهذا نتيجة غياب مراكز إيواء البيانات التي تحدر الجزائر من الخط الدولي لسرعة تدفق.

ما يلاحظ كذلك أن أغلب وكالات التأمين الاجتماعي تملك موقعا الكترونيا على انترنت ومع ذلك فإن أغلب وكالات التأمين الاجتماعي تستخدم على الأقل واحدة من الشبكات الاجتماعية وأكثرها استخداما لشبكة Facebook كما أن قطاع التأمين الاجتماعي الجزائري أقل تجهيزا بنهائيات الدفع الالكتروني (TPE) في الوقت الذي شاهد توزيعا كبيرا لبطاقات الدفع من قبل البنوك وبريد الجزائر .

من جملة الملاحظات المدرجة حول قطاع التأمين الاجتماعي في الجزائر ،يتضح أن هذا الأخير يستخدم بشكل قليل جدا التقنيات الرقمية والحلول الإبتكارية التي تعد مهمة لبناء العلاقة مع العملاء ،فالانترنت جعلت منهم أفرادا أكثر تطلبا ،وأصبحوا في عصر رقمنة عملاء افتراضين ،كما أن الاتصال التقليدي لم يعد كافيا لاستقطابهم ،خاصة وأن القطاع يعاني من مشكلة تبني الوعي التأميني لدى الفرد الجزائري بشكل كبير .بسبب أن وكالات التأمين الاجتماعي لا تملك نظام معلومات تلبي متطلبات التأمين الاجتماعي الكتروني الرقمي .أن مؤسسات قطاع الضمان الاجتماعي لا يزال متأخرة في تبني تكنولوجيا الاتصال المستحدثة .

كما أن سرعة استخدامها لتطبيقات الانترنت توصف بالبطيئة مقارنة بقطاعات أخرى مما أخر عملية التوجه نحو التحول الرقمي .[1]

[1].صبرينة ،شراقة ،**متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري** ،مجلة التمويل والإستثمار والتنمية المستدامة ،جامعة سطيف 1 المجلد 06 ،العدد 02 ،الجزائر ،2021،ص ص 255-256.

خلاصة الفصل

يقدم التحول الرقمي فرصا كبيرة للإدارة والمؤسسات الحكومية والقطاع الخاص فيمكنها من الانتشار الافتراضي الذي يسهل الحصول على الخدمات في البيت والشغل وفي أي مكان مادام الأمر يتم عن بعد ،بحلول وطرق مبتكرة وبسيطة تبعث التجديد والمرونة بعيدا عن الروتين والطوابير ،خاصة بالنسبة للمؤسسات والهيئات التي تتعامل مباشرة مع الجمهور ،الأمر الذي يمكنها من تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمتعاملين والمستفيدين .

الفصل الثالث: تأثير التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة CNAS فرع المدية

تمهيد

لقد تطرقنا في الجانب النظري إلى مختلف عناصر التحول الرقمي و التأمينات الاجتماعية و حتى لا يكون هذا العمل مجردا أو معزولا عك الواقع التطبيقي ،تم إجراء دراسة ميداني لمعرفة تأثير التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية –فرع المدية–وهذا بعد تقديم المؤسسة محل الدراسة و توضيح الإجراءات و الأدوات التي استخدمت في الدراسة التطبيقية بعد تحديد مجتمع و عينة الدراسة ، ثم القيام بإجراء التحليل الإحصائي spss .

و لتوضيح ذلك أكثر تم تقسيم الفصل الثالث إلى ثلاث مباحث:

– **المبحث الأول** : تقديم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المدية CNAS

–**المبحث الثاني** : منهجية الدراسة الميدانية.

–**المبحث الثالث** : عرض و تحليل البيانات الخاصة بعينة الدراسة و اختبار الفرضيات.

المبحث الأول :تقديم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء

يعتبر التأمين الاجتماعي ركيزة مهمة في عملية بناء المجتمع المهني ، و عنصرا أساسيا بالنسبة للحياة العملية لأفراد المجتمع، سواء كعمال أو موظفين في القطاع العام أو القطاع الخاص.

و من بين المؤسسات الفاعلة في هذا المجال الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية – فرع المدية –حيث سنحاول من خلال هذا الفصل الوقوف على أراء الزبائن و موظفي الصندوق حول التحول الرقمي و مدى مساهمته في تحسين خدمات الصندوق.

المطلب الأول : نشأة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

إن أول قانون ضمان اجتماعي في الجزائر كان تحت الإدارة الاستعمارية في 10 جوان 1949 تحت رقم 1949/045 المتعلق بتنظيم هيئات الضمان الاجتماعي في الجزائر ، و بعد الاستقلال مباشرة صدرت عدة قوانين في التأمين بصفة عامة أما بالنسبة للتأمين الاجتماعي على وجه الخصوص فقد عرف ميلاده في ظل الاستعمار الفرنسي على يد قوانين فرنسية و هي محطات عرفت تجسيد لفكرة التأمين الاجتماعي ، ثم إنشاء الهيئات و أخيرا تخصيص النصوص لكل فئة على حدة.

أما بعد الاستقلال فقد تم تمديد العمل بالقوانين الفرنسية و توالت الإصلاحات تباعا لمنظومة الضمان الاجتماعي بالجزائر و قد عرف تطور نظام الضمان الاجتماعي مرحلتين أساسيتين تبعا إلى نظام الاقتصاد و نظام الحكم و هي:

1. **مرحلة توجيه و تسيير سوق العمل وتنقسم الى مرحلتين :**

- **المرحلة الأولى:** ما بين (1962_1982) و قد عرفت بمحاولة تكييف المنظومة مع التوجه الاشتراكي للدولة و مع طابعها الاقتصادي.و من بين أهم محطاتها صدور أول قرار من المجلس التأسيسي يخول بموجبه الإتحاد العام للعمال الجزائريين مهمة إدارة و تسيير الصناديق و تعيين المدراء و الموظفين و وضع النظام الداخلي في 1962، فيما تم إعادة تنظيم المجلس الإداري للصناديق في الأول من فيفري 1963 ، و حدد تشكيلته في 1965 ، و تم إنشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، و بعدها تم إصدار التنظيم الإداري للصناديق حيث تم إنشاء ستة صناديق تغطي ستة أخطار رئيسية ، و في هذه الفترة تم إدخال التأمينات الفلاحية في13 أفريل 1971 .

- **المرحلة الثانية:** ما بين (1983_1992) تعد هذه الفترة بداية تأسيس منظومة الضمان الاجتماعي مبنية على مبدأ توحيد النظام و تعميم الامتيازات و شموليتها ، حيث صدرت خمسة نصوص قانونية سنة 1983 دفعة واحدة و بالتالي تتمثل في صدور القانون الأساسي للتأمينات الساري المفعول إلى يومنا هذا و المعدل و المتمم و هو القانون رقم 83_11 المتعلق بالتأمينات الاجتماعية، إلى جانب ذلك المتعلق بالتقاعد رقم 83_12 ،ثم المتعلق بحوادث العمل و الأمراض المهنية لرقم 83_13 ، ثم المتعلق بالتزامات المكلفين في مجال الضمان الاجتماعي رقم83_14، ثم المتعلق بالمنازعات في مجال الضمان الاجتماعي 83_15.

باعدها بفترة صدر المرسوم المتعلق بالتنظيم الإداري لصناديق الضمان الاجتماعي ، حيث قلصت إلى صندوقين فقط الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNASS و الصندوق الوطني للتقاعد CNR حيث اعتبرت الصناديق مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تسير عن طريق مجلس إداري[1].

2. مرحلة الانفتاح على سوق العمل

من ضمن أهم الإصلاحات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر على المنظومة القانونية صدور القانون رقم 01/88 المتعلق بالقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية ،وقد اعتبر صناديق الضمان الاجتماعي هيئات عمومية ذات تسيير خاص في المادة 49 منه ،وبعد صدور دستور 1989 الذي تبنى نظاما مغايرا مبني على فتح السوق للقطاع الخاص بما فيه سوق العمل كان لزاما أن تتكيف المنظومة القانونية مع هذا التوجه وكانت سنة 1992 بداية الحماية الاجتماعية في جانبها المؤسساتي ،حيث صدر المرسوم رقم 07/92 في 4 جانفي 1992 يحدد الوضع القانوني لصناديق الضمان الاجتماعي باعتبارها مؤسسات تتمتع بالاستقلال المالي والإداري وتسير عن طريق مجلس إداري تحت وصاية الوزارة المكلفة بالضمان الاجتماعي ،وهذه الصناديق هي :

- الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS وهو الصندوق الأساسي، المكلف بتسيير الأخطار الاجتماعية الرئيسية (التأمينات الاجتماعية) والذي انبثقت عنه باقي الصناديق المستحدثة وهي:
- الصندوق الوطني لتقاعد .CNR

[1].سامية حساين، دنياكوثر وارث، **نظام التأمين الاجتماعي بين ضمان الحقوق وحتمية تنويع مصادر التمويل**، مجلة الأساتذة الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04،العدد 02، 2019،ص ص 1643- 1644

- الصندوق الوطني لضمان الاجتماعي للعمال الأجراء.
- الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المدية

المطلب الثاني: ماهية الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة المدية CNAS

أولا: تعريفها:[1]

قبل إعادة هيكلة الضمان الاجتماعي في الجزائر، كانت ولاية المدية تسير من طرف LA CASORAL التي كانت تضم كل ولايات الوسطى، على غرار:

- الجزائر شرق CASOREC
- الجزائر غرب CASORAN

وفي سنة 1985 أصبح لولاية المدية، صندوق الضمان الاجتماعي، على إثر المرسوم التنفيذي رقم 85/223 الصادر بتاريخ 20 أوت 1985 والذي يقر بحتمية إنشاء وكالة تابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في كل ولاية عبر التراب الوطني.

حاليا تشرف وكالة الضمان الاجتماعي لولاية المدية على إدارة تسع مراكز دفع موزعين على كامل تراب الولاية، وهي تقع في عاصمة الولاية حي تاكبو المدية.

ثانيا: مهام إدارة الوكالة:[2]

حسب المادة .08 من المرسوم، يتولى الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في اطار القوانين سارية المهام التالية:

1. تسيير الأداءات العينية والنقدية وحوادث العمل والأمراض المهنية والأداءات العائلية.
2. المساهمة في ترقية سياسة الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية وتسيير صندوق الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
3. تنظيم وتنسيق وممارسة المراقبة الطبية.
4. القيام بأعمال في شكل انجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
5. تسيير صندوق المساعدة والإغاثة المنصوص عليه في المادة 90 من القانون رقم 11/83

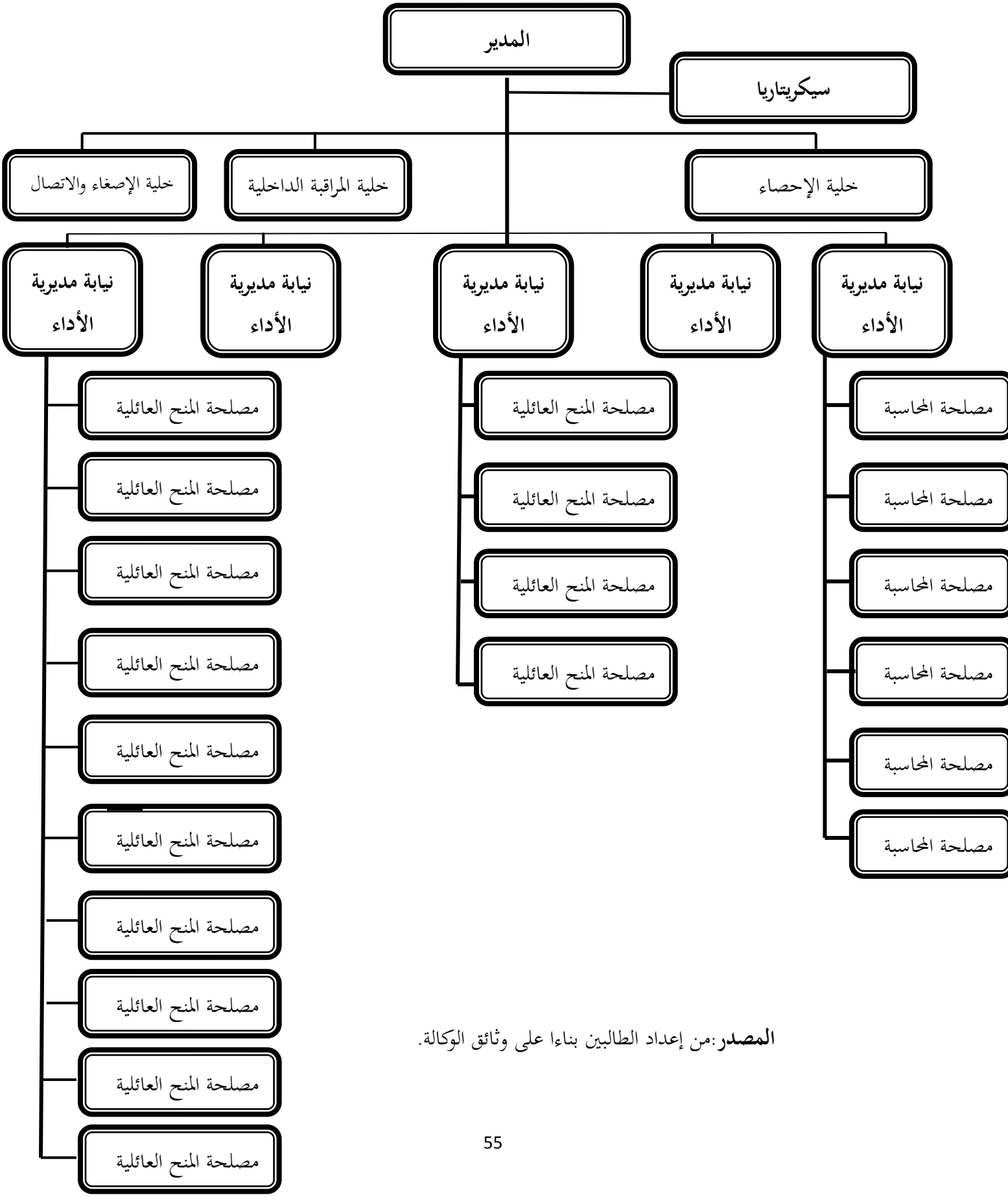
[1]- وثائق مقدمة من طرف مصلحة المستخدمين

[2]- نفس المرجع .

6. منح رقم تسجيل وطني للمؤمنين اجتماعيا والمستخدمين وإعطائهم رقما وطن

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS

يعتبر الهيكل التنظيمي للصندوق الوسيلة لخدمة أهدافه لهذا يجب أن يوفر أحس الشروط من أجل استغلال جميع الطاقات المتاحة فيه لتحقيق هدفه المنشود، والشكل التالي يمثل الهيكل التنظيمي للصندوق:



المصدر:من إعداد الطالبين بناءا على وثائق الوكالة.

1- المدير: يعتبر المسؤول الأول على ضمان السير الحسن للوكالة وعلى مستوى نوعية الخدمات المقدمة للمؤمنين فهو بالتالي يعمل على:

- ممثل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية على المستوى المحلي.
- السهر على تطبيق القوانين السارية المفعول.
- متابعة ومراقبة كل أعمال الوكالة.

2- نيابة مديرية الإدارة العامة و الموارد البشرية و الوسائل: تضم:

- مصلحة المستخدمين – مصلحة الأجور – مصلحة الوسائل العامة.
- روضة الأطفال –الخدمات الاجتماعية.

وهي تهتم بمصلحة عاملها داخل المؤسسة من أشكال التوظيف، الأجور الترقيات... إلى غير ذلك.

3- نيابة مديرية الأداءات: تظم:

- مصلحة حوادث العمل والأمراض المهنية – مصلحة الأمومة والطفولة
- مصلحة المنح- مصلحة الريع والعجز –خلية التقاعد مع القطاع الصحي.

من مهامها:

- تسير الأداءات العينية والنقدية للتأمينات الاجتماعية وحوادث العمل المهنية.
- تسيير الاداءات العائلية.
- المساهمة في ترقية سياسة الوقائية من حوادث المرض والأمراض المهنية.
- تنظيم وتنسيق وممارسة الرقابة الطبية.
- إبرام المعاهدات.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمنين والمستخدمين.
- تتابع تطبيق التدابير المقررة في مجال التحويلات قصد العلاج في الخارج.
- تسديد النفقات الناجمة عن مختلف اللجان أو الجهات القضائية (منازعات CONTENTIEUX).

4- نيابة مديرية المالية: وتضم :

- مصلحة الميزانية – مصلحة الحوالات – مصلحة الخزينة – مصلحة المحاسبة العامة.

5- نيابة مديرية التحصيل و منازعات التحصيل: وتضم :

– مصلحة الفوترة –مصلحة تسيير الحسابات – مصلحة تحصيل الاشتراكات – مصلحة الترقيم

– مصلحة المنازعات.

ومن مهام هذه النيابة:

- تتابع تغطية الاشتراكات المستحقة طبقا للقانون والتنظيمات المعمول بها.
- تسهر على احترام الخاضعين للالتزامات الموضوعة على عاتقه.
- تمنح كل مؤمن اجتماعي وكل مستخدم رقم تسجيل وطني.
- نتابع المسائل المتعلقة بالمنازعات العامة.
- تضمن سير لجنة الطعن المسبق.

5– نيابة مديرية الرقابة الطبية: وتظم:

– طبيب رئيسي – سكرتير – مسؤول إداري – أطباء مستشارين – طبيب أسنان.

ومن مهامها:[1]

- تنظيم الرقابة الطبية وتوجه وتنسق أعمالها.
- تشارك في إطار التنظيمات المعمول بها في اللجنة التقنية ذات الطابع الطبي المنصوص عليها في المادة 40 – 31 من قانون رقم 15 / 83 المؤرخ في 2 جويلية 1983.

تقوم بأية دراسة تتعلق بما يلي:

- مقياس العجز عن العمل.
- القائمة العامة للأعمال المهنية وقائمة المنتجات الصيدلانية القابلة للتعويض والمنصوص عليها في المادة 59 – 60 من قانون رقم 11 / 83 المؤرخ في 2 جويلية 1983.

تقوم بدارسة جداول الأمراض المهنية.[2]

5–نيابة مديرية الإعلام الآلي و الأنظمة المعلوماتية : تتعلق مهامها بجميع الأنظمة المعلوماتية و التطبيقات و وسائل التكنلوجيا العصرية بالوكالة

* وهناك أيضا مجموعة من مصالح والخلايا في الوكالة مستقلة عن النيابات السالفة الذكر وهي:

[1]– وثائق مقدمة من طرف المستخدمين

[2]– وثائق مقدمة من طرف المستخدمين .

- مصلحة الوقاية والأمن.
- مصلحة بطاقة الشفاء.
- خلية الإحصاءات
- لجنة الطعن المسبق.
- خلية النشاط الاجتماعي

خلية الإصغاء والإعلام و الإتصال التي تمت فيها الدراسة التطبيقية والتي نعرفها كالآتي:

أما فيما يخص وكالة المدية فقد تأسست خلية الإصغاء والاتصال والإعلام سنة 2007 يترأسها مسؤول يقوم بعدة وظائف هامة في المؤسسة كتنظيم أيام دراسية وندوات ومحاضرات خاصة بالقطاع بالوكالة وتنظيم حملات تحسيسية و اعلامية وغيرها من النشاطات كل هذا إضافة إلى الاستماع إلى العرائض وأهم شيء هو أن هذه الخلية تقوم بعلاقات مباشرة ومستمرة وبشكل متناسق مع كل المصالح مع استعمالها لمختلف الوسائل التكنلوجيا العصرية للاتصال.

المبحث الثاني : مهجية الدراسة

المطلب الأول :منهج ومجتمع عينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين العاملين بصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء بولاية المدية، وقد تم اختيار عينة قصدية مكونة من (39) موظف تم توزيع الاستمارات عليهم وهذا بصفة عشوائية وبعد الإنتهاء من توزيع الاستمارات وجمع البيانات اللازمة، تم استرجاع (36) استمارة منها (06) استمارات غير صالحة للتحليل، ليستقر العدد النهائي للاستمارات الصالحة للتحليل عند (30) استمارة وبنسبة بلغت (77%) من إجمالي عدد الإستمارات الموزعة.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

من خلال الاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصارا ($SPSS_V_{26}$)، تم إجراء التحليل الإحصائي للبيانات عن طريق مجموعة من الاختبارات الإحصائية وهذا تماشيا مع نوع المتغيرات وفرضيات الدراسة،

وفيما يلي توضيح للاختبارات الإحصائية التي تم استخدامها:

- اختبار كولمجروف-سمرنوف Kolmogorov-smirnov test (K-S) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه؛
- معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان؛
- معامل الإرتباط سبيرمان Spearman Corrélation Coefficientلحساب الإتساق الداخلي والصدق البنائي، والعلاقة بين المتغيرات؛
- التكرارات والنسب المئوية لوصف بيانات العيّنة من حيث خصائصها؛
- المتوسطات الحسابية من أجل معرفة الأهمية النسبية للمتغيرات والعبارات التي تقيسها؛
- الإنحرافات المعيارية لقياس درجة تشتت قيم استجابات الموظفين عن المتوسط الحسابي؛
- الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات الأثر.
- اختبار التباين لمعرفة مدى وجود فروق إحصائية تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية

-إختبار التوزيع الطبيعي، وتقييم صحة وثبات أداة الدراسة

عند جمع البيانات العملية باستخدام الاستبيانات فإنه يتوجب التحقق من بعض المسائل المتعلقة بجمع البيانات. ومن أهم هذه المسائل هي: فحص التوزيع الطبيعي للبيانات، الثبات، صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي وفما يلي توضيح لهذه المسائل.

أولا: التحقق من التوزيع الطبيعي

للتأكد من ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، قام الطالبين باستخدام اختبار كولمجروف-سميرنوف (Kolmogorov-smirnov test (K-S وهو اختبار ضروري في حالة استخدام الإختبارات المعلمية مثل اختبار الانحدار البسيط،حيث تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، وحتى تكون البيانات تتبع التوزيع الطبيعي حسب هذا الإختبار فلابد أن يكون مستوى الدلالة لمحاور الدراسة أكبر من (0.05). والجدول التالي يوضح نتائج الاختبار.

الجدول رقم (1): اختبار كلمجروف–سميرنوف لتحقق من التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

المتغير	قيمة الاختبار *K-S*	درجة الحرية *df*	مستوى الدلالة *P*
المتغير المستقل: التحول الرقمي	0.105	30	0.200
المتغير التابع: أداء الخدمة المقدمة	0.100	30	0.200

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من نتائج الجدول رقم () أن قيمة اختبار كلمجروف–سميرنوف للمتغير المستقل (التحول الرقمي) كانت غير دالة إحصائيا ($P<0.05$)، كذلك بينت النتائج أن قيم اختبار كلمجروف–سميرنوف للمتغير التابع (أداء الخدمة المقدمة) غير دالة إحصائيا ($P<0.05$). وبتالي يمكن استخدام الاختبارات المعلمية في الدراسة الحالية.

المطلب الثالث :ثبات وصدق أداة الدراسة

يتم في هذه الدراسة قياس صدق العبارات بعدة طرق، ولعل من أبرزها صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي. وتفصيل ذلك فيما يلي:

1–صدق الاتساق الداخلي

ومن أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي قام الطالبين بحساب معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) بين درجات كل عبارة مع الدرجة الكلية للاختبار كما توضحه الجداول التالية:

- **الإتساق الداخلي لعبارات أبعاد متغير التحول الرقمي**

نوضح ذلك من خلال عرض الجداول رقم (2)

الجدول رقم: (2) معاملات الإرتباط سيبرمان بين درجات عبارات أبعاد متغير التحول الرقمي مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.

أبعاد متغير	رمز	العبارة	معامل	مستوى

التحول الرقمي	العبارة		الارتباط SP	الدلالة P
العمليات	X1	يساهم التحول الرقمي في تغيير العمليات الخاصة بالمؤسسة	0.681^{***}	<0.001
	X2	يساهم التحول الرقمي في تنسيق العمليات عبر المؤسسة	0.593^{***}	<0.001
	X3	يساهم التحول الرقمي في إجراء العمليات بطريقة آلية رقمية	0.627^{***}	<0.001
البيانات	X4	يساهم التحول الرقمي في عملية الرقابة من القدرة على تغيير البيانات	0.590^{***}	<0.001
	X5	يوفر التحول الرقمي قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومات المتصلة بحيث تمتلك جميع البيانات التي تحتاجها	0.608^{***}	<0.001
	X6	وجود برامج لمعالجة البيانات داخل المؤسسة	0.469^{*}	0.013
الموارد البشرية	X7	جميع الموظفين متمكنين من الناحية الرقمية	0.505^{**}	0.004
	X8	يعتبر التحول الرقمي حافزا لتشجيع الموظفين على الإبداع والابتكار	0.492^{**}	0.009
	X9	يتم توفير برامج تدريبية للموظفين في مجال استخدام تطبيقات التحول الرقمي	0.534^{***}	<0.001
التقنيات	X10	توفر المؤسسة وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال	0.706^{***}	<0.001
	X11	تساهم تقنيات التحول الرقمي في تحسين الأداء الجيد للإدارة	0.689^{***}	<0.001
	X12	يوفر التحول الرقمي برامج الكترونية يسمح لها بالتحول من العمل اليدوي إلى الإلكتروني	0.660^{***}	<0.001
مستوى الدلالة الإحصائية: ***:P<0.001 **:P<0.01 *:P<0.05				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الإرتباط كانت من متوسطة إلى مرتفعة ودالة إحصائيا حيث تراوحت من ($SP = 0.469, P = 0.013$) للعبارة (X6) التي تعكس بعد البيانات إلى ($SP =$

($0.706, P <0.001$) للعبارة ($X10$) التي تعكس بعد التقنيات؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العبارات والدرجة الكلية لمتغير (التحول الرقمي)، وبتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

- **الإتساق الداخلي لمتغير أداء الخدمة الممقدمة**

نوضح ذلك من خلال عرض الجداول رقم (3)

الجدول رقم: (3) معاملات الإرتباط سبيرمان بين درجات عبارات متغير أداء الخدمة المقدمة مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.

أبعاد متغير أداء الخدمة المقدمة	رمز العبارة	العبارة	معامل الارتباط *SP*	مستوى الدلالة *P*
الإستراتيجية	Y1	التحول الرقمي يوفر المعلومات بشكل واضح و مفهوم	0.512^{**}	0.001
	Y2	التحول الرقمي يحقق التواصل مع المستفيد	0.637^{***}	<0.001
	Y3	التحول الرقمي يساعد في سرعة الرد على طلبات المستفيد بشكل دائم	0.581^{***}	<0.001
الإعتمادية	Y4	التحول الرقمي يعمل على الالتزام بتقديم الخدمة في مواعيدها	0.642^{***}	<0.001
	Y5	الرقمي يعمل على دقة و سرعة الخدمة	0.689^{***}	<0.001
	Y6	التحول الرقمي يؤدي إلى تقديم الخدمة بشكل جيد	0.570^{***}	<0.001
الملموسية	Y7	التحول الرقمي يعمل على زيادة كفاءة و فعالية تجهيزات الخدمات	0.699^{***}	<0.001
	Y8	التحول الرقمي يعمل على الاستفادة من التسهيلات المادية	0.485^{*}	0.010
	Y9	التحول الرقمي يعمل على إيجاد تصميم يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمة	0.618^{***}	<0.001
التعاطف	Y10	التحول الرقمي يعمل على تقدير ظروف المستفيد و التعامل معه	0.574^{***}	< 0.001
	Y11	التحول الرقمي يعمل على توصيل المعلومات للعميل باللغة التي	0.709^{***}	<0.001

		يفهمها		
	Y12	التحول الرقمي يساعد العاملين على الإصغاء والاهتمام بانشغالات المستفيد	0.659^{***}	<0.001
مستوى الدلالة الإحصائية: ***:P<0.001 **:P<0.01 *:P<0.05				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss.

تبين نتائج الواردة في الجدول رقم () أن جميع المعاملات الإرتباط كانت من متوسطة إلى مرتفعة ودالة إحصائيا حيث تراوحت من ($SP = 0.485, P = 0.010$) للعبارة (Y8) التي تعكس بعد الملموسية إلى ($SP = 0.709, P < 0.001$) للعبارة (Y11) التي تعكس بعد التعاطف؛ مما يعني وجود علاقة طردية بين العبارات والمتغير الذي تنتمي إليه (أداء الخدمة المقدمة)، وبتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

ثالثا: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد أهم أنواع صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط درجة كل متغير مع الدرجة الكلية لعبارات الإستبانة.

الجدول رقم: (4) معاملات الإرتباط سبيرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان.

البيان	الدرجة الكلية للإستبيان

	معامل الارتباط *SP*	مستوى الدلالة *P*
الدرجة الكلية لمتغير التحول الرقمي	0.786***	<0.001
الدرجة الكلية لمتغير أداء الخدمة المقدمة	0.749***	<0.001
مستوى الدلالة الإحصائية: ***:*P*<0.001		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول رقم (4) أن جميع معاملات الإرتباط محصورة بين القيمتين (*SP*=0.749 ;*SP*=0.786) وهي دالة أحصائيا عند مستوى (0.01%)، وهذا يعكس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

رابعا: ثبات الإستبيان

يعد ثبات العبارات شرطا أساسيا من شروط أدوات البحث، ويقصد به أن تعطي عبارات الاختبار نفس النتائج أو قريبة منها إذا ما أعيد تطبيقها على الأفراد أنفسهم في الظروف نفسها. وقد تم حساب معامل ثبات الاختبار بطريقة التباين ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، حيث تتمتع هذه الطريقة بأهمية خاصة في حساب ثبات الاختبارات الموضوعية وهي تمثل التجانس في أداء الأفراد في قياس خاصية محددة، وتتراوح قيمة معامل الثبات بين (0) و(1) وكلما اقتربت من الواحد دل ذلك على ثبات عالٍ للمتغير أو المقياس، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات.

يوضح الجدول التالي نتائج معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) لمحاور الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان.

الجدول رقم (5) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان

محاور الدراسة	معامل ألفا كرونباخ α
الدرجة الكلية لمتغير التحول الرقمي	0.741
الدرجة الكلية لمتغير أداء الخدمة المقدمة	0.779
الدرجة الكلية للإستبيان	0.823

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss.

يبين الجدول الرقم () أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ كانت مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغير التحول الرقمي (0.741 =α)، ولمتغير أداء الخدمة المقدمة (0.779 =α)، أما على مستوى الدرجة الكلية للاستبيان (جميع عبارات الإستبيان) فقد بلغ معامل الثبات (0.823 =α)، وهذا يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية ومناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

المطلب الأول: وصف البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

اشتملت البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما جاء في الإستبيان المرفق في الملحق على المتغيرات التالية: (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة)، حيث سيتم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والرسومات البيانية في التعبير عن خصائص أفراد العينة وتحليلها.

أولا: وصف خصائص العينة من حيث متغير الجنس

يمثل الجدول التالي تلخيصا للنتائج المتعلقة بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

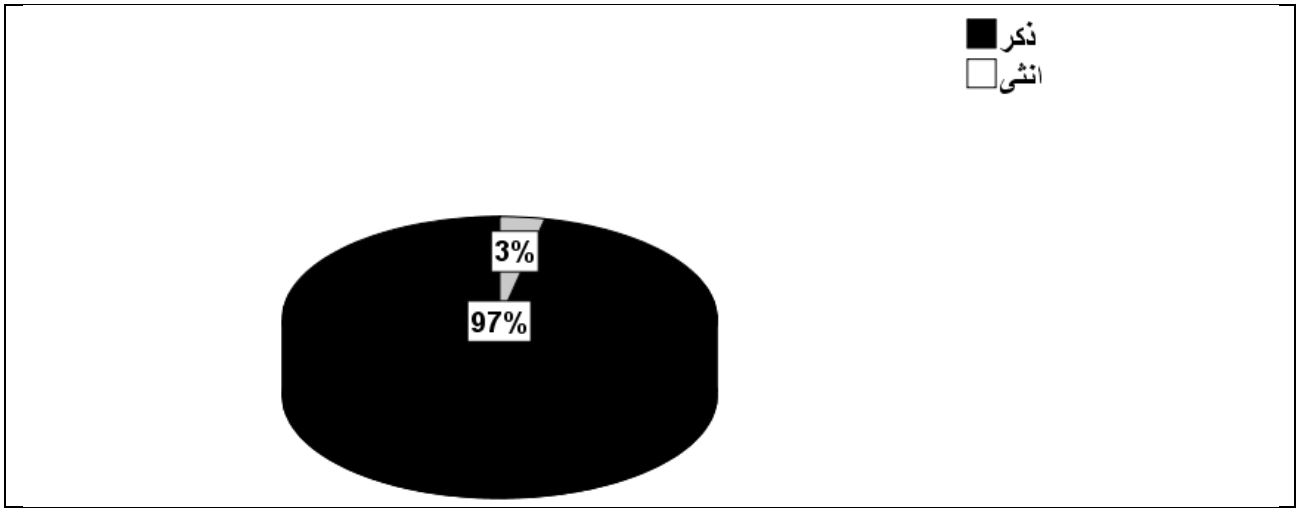
الجدول رقم (6) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الجنس

المتغير	الفئات	التكرار *f*	النسبة المئوية *%*
الجنس	ذكر	29	97
	أنثى	01	03
	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss.

نلاحظ من الجدول رقم (): أن أفراد عينة الدراسة كان أغالبهم ذكور حيث بلغت نسبتهم (97%) من إجمالي عينة الدراسة، بينما بلغت نسبة الإناث (03%)، وهذا يدل على أن الذكور هم الأكثر استجابة للإستبيان مقارنة بالإناث داخل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء ، والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل رقم () توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الجنس



المصدر: شكل مقتطع من مخرجات Spss

ثانيا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث متغير السن

يوضح الجدول أدناه، توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن.

الجدول رقم (7) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن

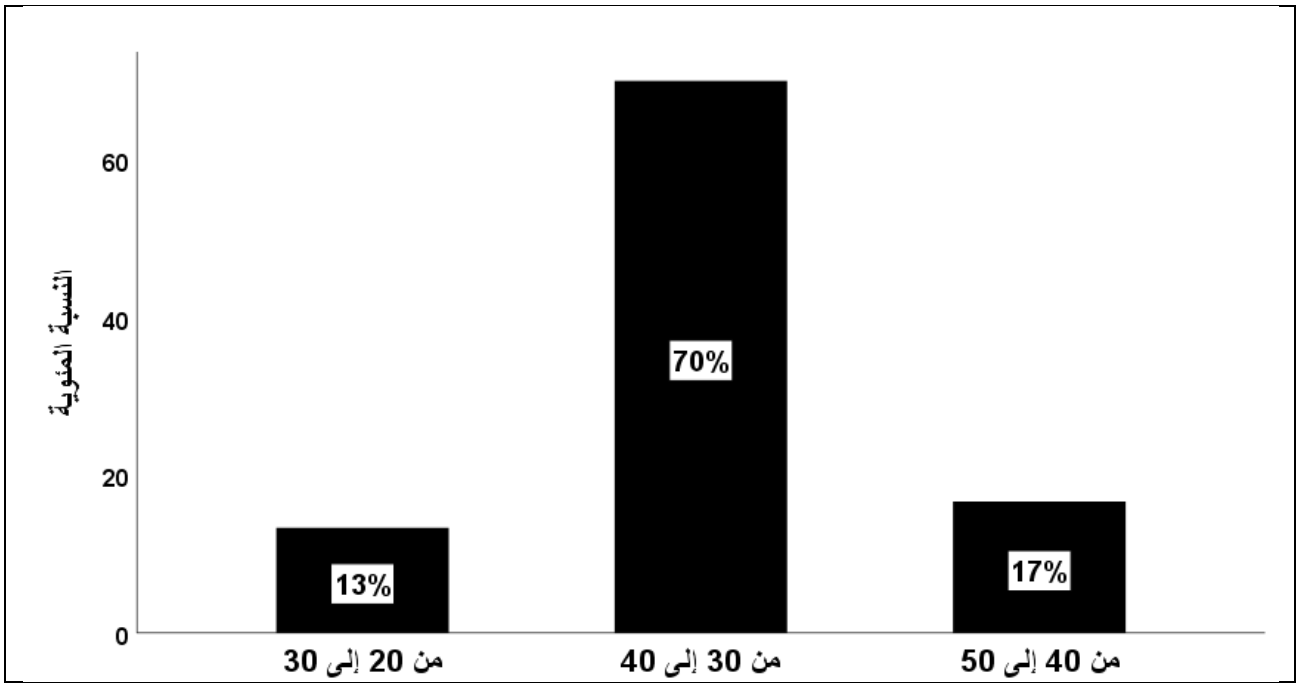
المتغير	الفئات	التكرار *f*	النسبة المئوية *%*
السن	من 20 إلى أقل من 30 سنة	04	13
	من30 إلى أقل من 40 سنة	21	70
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	05	17
	أكثر من 50 سنة	--	--
	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات Spss.

يلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ معظم أفراد عينة الدراسة هم من الفئة العمرية [من 30 إلى أقل من 40 سنة] حيث بلغ عددهم (21) فرد وبنسبة مقدارها (70%)، يليهم الأفراد من الفئة العمرية [من 40 إلى أقل من 50 سنة]، حيث بلغ عددهم (05) أفراد وبنسبة بلغت (17%)، ثم الأفراد الذين ينتمون إلى الفئة العمرية [من 20 إلى أقل من 30 سنة] بمجموع (04) أفراد وبنسبة مقدارها (13%)، في حين نجد أن هنالك غياب تام للفئة العمرية [أكثر من 50 سنة]، وبشكل عام يمكن القول

أن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة داخل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء هم من الفئات الشبانية حيث بلغت نسبتهم (83%)، والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (7) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير السن



المصدر: شكل مقتطع من مخرجات SPSS

ثالثا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث متغير المستوى التعليمي

يوضح الجدول أدناه، توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى التعليمي.

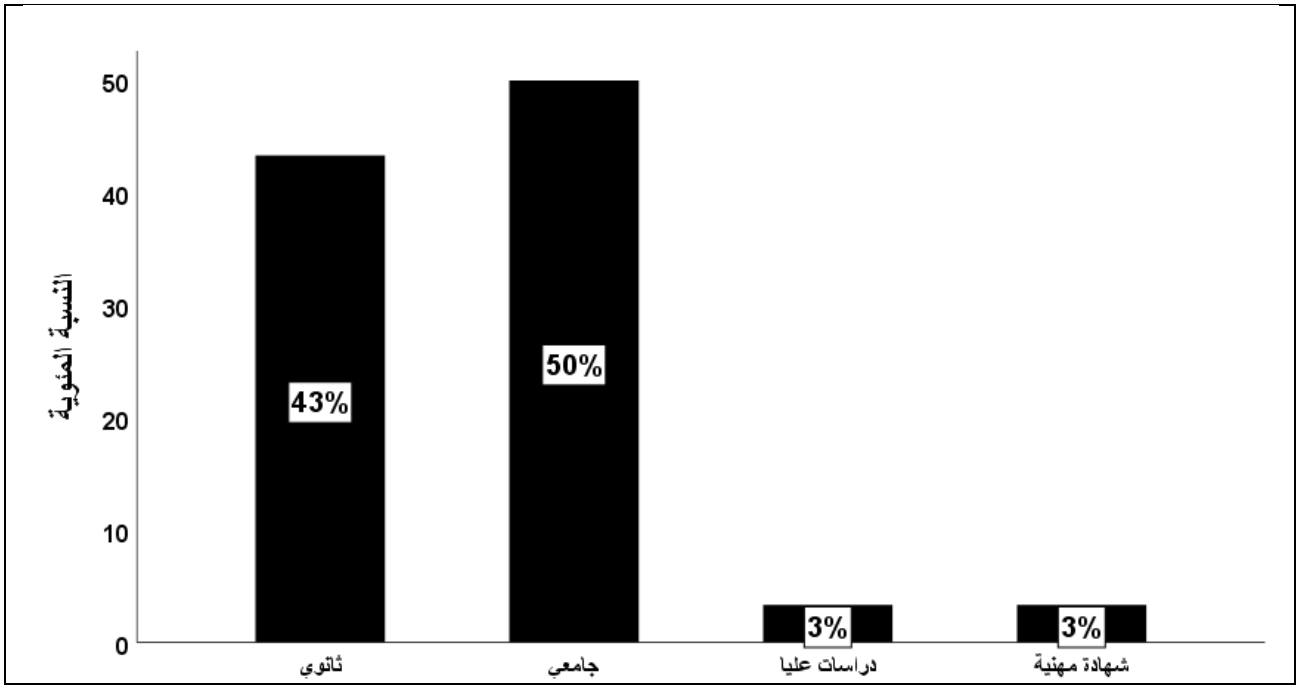
الجدول رقم (8) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى التعليمي

المتغير	الفئات	التكرار *f*	النسبة المئوية *%*
المستوى التعليمي	ثانوي	13	43
	جامعي	15	50
	دراسات عليا	01	03
	شهادة مهنية	01	03
	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن الأفراد الذين لهم شهادة جامعية يمثلون المستوى الدراسي الغالب على عينة الدراسة فقد بلغ عددهم (15) فرد وبنسبة مئوية بلغت (50%)، يليهم الأفراد من حاملي شهادات ثانوية بمجموع (13) فرد وبنسبة بلغت (43%)، في حين نجد أن الأفراد الذين يمتلكون شهادات الدراسات العليا والشهادة الثانوية يمثلون أدنى نسبة من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم فرد وحيد وبنسبة مقدارها (03%) لكل فئة. وبالتالي، فأن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة هم من حاملي شهادات الجامعية والثانوية ذلك أنها الأكثر طلبا في قطاع الخدمات بالجزائر هذا من جهة، ومن جهة أخرى يمكن القول أن البيانات المتحصل عليها تعتبر صادقة على اعتبار أن حاملي الشهادات الجامعية يمتلكون المعرفة الكافية التي تخولهم الإجابة على عبارات الإستبيان، والشكل التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (8) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: شكل مقتطع من مخرجات SPSS

رابعا: وصف خصائص عينة الدراسة من حيث متغير الأقدمية في المؤسسة

يوضح الجدول التالي، توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الخبرة في المؤسسة:

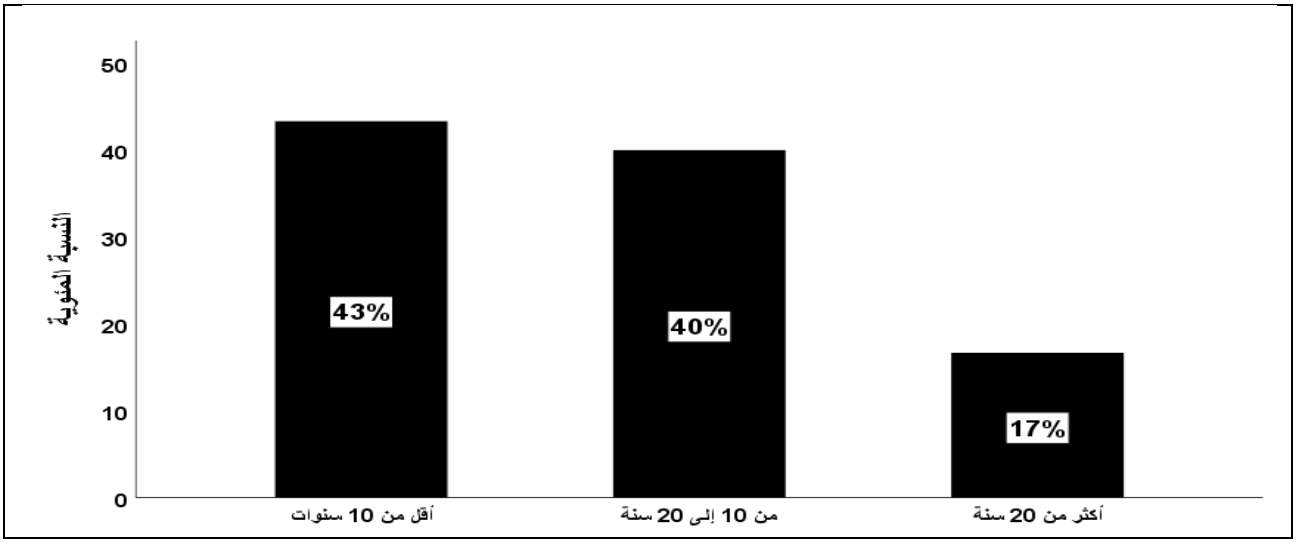
) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الأقدمية في المؤسسة9الجدول (

المتغير	الفئات	التكرار f	النسبة المئوية %
الأقدمية	أقل من 10 سنوات	13	43
	من 10 إلى 20 سنة	12	40
	أكثر من 20 سنة	05	17
	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول أعلاه، أنّ أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة يمتلكون أقدمية [أقل من 10 سنوات] حيث بلغ عددهم (13) فرد وبنسبة مقدارها (43%)، يليهم الأفراد الذين تراوحت خبرتهم [من 10 إلى 20 سنة]، حيث قدر عددهم ب (13) فرد وبنسبة مقدارها (43%)، في حين لم يتعدى مجموع الأفراد الذين يمتلكون أقدمية [أكثر من 20 سنة] سوى (05) أفراد وبنسبة بلغت (17%) من إجمالي حجم العينة. وتشير هذه النتائج إلى أن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة في صندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء يمتلكون أقدمية لا بأس بها؛ بحيث يتم الاعتماد على إجاباتهم لاستخراج النتائج الدقيقة كون إجابتهم على العبارات لن تكون عشوائية بل بطريقة علمية وفهم عميق لكل عبارة من عبارات الاستبيان. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (9) توزيع أفراد العيّنة حسب متغير الخبرة في المؤسسة



المصدر:شكل مقتطع من مخرجات SPSS.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات موظفي عينة الدراسة

بعد الانتهاء من وصف البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، ننتقل الآن إلى تحليل البيانات المتعلقة بآراء واستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه متغيرات الدراسة وأبعادها، وذلك عن طريق الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أولا: تحليل البيانات المتعلقة بإجابات الأفراد لمتغير التحول الرقمي وأبعاده

من أجل تحليل البيانات المتعلقة بإجابات الأفراد حول متغير التحول الرقمي وأبعاده. تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير التحول الرقمي وأبعاده

الترميز	البيان	المتوسط الحسابي *M*	الإنحراف المعياري *SD*	درجة الموافقة
X1	يساهم التحول الرقمي في تغيير العمليات الخاصة بالمؤسسة	3.48	0.74	موافق
X2	يساهم التحول الرقمي في تنسيق العمليات عبر المؤسسة	3.60	0.91	موافق
X3	يساهم التحول الرقمي في إجراء العمليات بطريقة آلية رقمية	3.75	0.88	موافق
X1_3	**العمليات**	3.61	0.57	موافق
X4	يساهم التحول الرقمي في عملية الرقابة من القدرة على تغيير البيانات	3.77	0.91	موافق
X5	يوفر التحول الرقمي قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومات المتصلة بحيث تمتلك جميع البيانات التي تحتاجها	3.44	0.8	موافق
X6	وجود برامج لمعالجة البيانات داخل المؤسسة	3.37	1.27	محايد
X4_6	**البيانات**	3.53	0.46	موافق
X7	جميع الموظفين متمكنين من الناحية الرقمية	3.53	0.46	موافق
X8	يعتبر التحول الرقمي حافزا لتشجيع الموظفين على الإبداع	3.86	0.97	موافق

	والابتكار			
X9	يتم توفير برامج تدريبية للموظفين في مجال استخدام تطبيقات التحول الرقمي	3.91	1.11	موافق
X7_9	**الموارد البشرية**	3.77	0.15	موافق
X10	توفر المؤسسة وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال	3.59	0.77	موافق
X11	تساهم تقنيات التحول الرقمي في تحسين الأداء الجيد للإدارة	3.58	0.82	موافق
X12	يوفر التحول الرقمي برامج الكترونية يسمح لها بالتحول من العمل اليدوي إلى الإلكتروني	3.39	1.02	محايد
X10_12	**التقنيات**	3.59	0.28	موافق
X1_12	**الدرجة الكلية لمتغير التحول الرقمي**	3.61	0.25	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم () أن المتوسط العام لمتغير التحول الرقمي جاء بدرجة موافق وفقا لمقياس ليكارت، حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (***M***=3.61) وبانحراف معياري (***SD***=0.25) يشير إلى تجانس أراء أفراد عينة الدراسة.

أما على مستوى العبارات، فنجد أن بعد **الموارد البشرية** كان أكثر الأبعاد مساهمة في إثراء متغير التحول الرقمي حيث حاز على أعلى متوسط حسابي بقيمة (***M***=3.77) وبانحراف معياري قدره (***SD***=0.15) معبرا عن عدم وجود تشتت في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذا البعد، يليه بعد **العمليات** بمتوسط حسابي (***M***=3.61) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.57) معبرًا عن عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه البعد، ثم بعد **التقنيات** بمتوسط حسابي(***M***=3.59) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.28) معبرًا عن عدم وجود انحراف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه البعد، بينما حصل بعد **البيانات** على أدنى متوسط حسابي (***M***=3.53) وبانحراف معياري بلغ (***SD***=0.46) ما يدل على وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذا البعد.

وعلى مستوى العبارات التي تعكس أبعاد متغير التحول الرقمي، فنجد أن متوسطاتها الحسابية أنحصرت بين القيمتين [***M***= 3.37 ; ***M***=3.91]، وبشكل عام يمكن القول أن جميع الإجابات تتموقع في درجة الموافق وفقا لترتيب مقياس ليكرت الخماسي، وهذا يدل على انطباع إجابي لدى أفراد عينة الدراسة حول مدى توافر التحول الرقمي داخل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية المدية.

ثانيا: تحليل البيانات المتعلقة بإجابات الأفراد لمتغير أداء الخدمة المقدمة وأبعادها

يوضح الجدول رقم(11)، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافق لمتغير أداء الخدمة المقدمة وأبعادها.

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الموافقة لمتغير أداء الخدمة المقدمة وأبعادها.

الترميز	البيان	المتوسط الحسابي *M*	الإنحراف المعياري *SD*	درجة الموافقة
Y1	التحول الرقمي يوفر المعلومات بشكل واضح و مفهوم	3.51	0.88	موافق
Y2	التحول الرقمي يحقق التواصل مع المستفيد	3.49	0.93	موافق
Y3	التحول الرقمي يساعد في سرعة الرد على طلبات المستفيد بشكل دائم	3.28	0.70	محايد
Y1_3	**الإستراتيجية**	3.43	0.44	موافق
Y4	التحول الرقمي يعمل على الالتزام بتقديم الخدمة في مواعيدها	3.61	0.83	موافق
Y5	الرقمي يعمل على دقة و سرعة الخدمة	3.57	0.95	موافق
Y6	التحول الرقمي يؤدي إلى تقديم الخدمة بشكل جيد	3.92	0.76	موافق
Y4_6	**الإعتمادية**	3.70	0.21	موافق
Y7	التحول الرقمي يعمل على زيادة كفاءة و فعالية تجهيزات الخدمات	3.47	0.66	موافق
Y8	التحول الرقمي يعمل على الاستفادة من التسهيلات المادية	3.32	1.14	محايد
Y9	التحول الرقمي يعمل على إيجاد تصميم يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمة	3.45	0.92	موافق
Y7_9	**الملموسية**	3.41	0.15	موافق

Y10	التحول الرقمي يعمل على تقدير ظروف المستفيد و التعامل معه	3.66	0.77	موافق
Y11	التحول الرقمي يعمل على توصيل المعلومات للعميل باللغة التي يفهمها	3.74	0.82	موافق
Y12	التحول الرقمي يساعد العاملين على الإصغاء والاهتمام بانشغالات المستفيد	3.42	0.60	موافق
Y10_12	**التعاطف**	3.61	0.37	موافق
Y1_12	**الدرجة الكلية لمتغير أداء الخدمة المقدمة**	3.54	0.16	موافق

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

وفقا للنتائج الظاهرة في الجدول رقم () نجد أن المتوسط العام لمتغير أداء الخدمة المقدمة جاء بدرجة موافق وفقا لمقياس ليكارت، حيث بلغ المتوسط الحسابي قيمة (***M***=3.54) وبانحراف معياري (***SD***=0.16) يشير إلى تجانس في أراء أفراد عينة الدراسة.

أما على مستوى العبارات، فنجد أن بعد **الاعتمادية** كان أكثر الأبعاد مساهمة في إثراء متغير أداء الخدمة المقدمة حيث حاز على أعلى متوسط حسابي بقيمة (***M***=3.70) وبانحراف معياري قدره (***SD***=0.21) معبرا عن عدم وجود تباين في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذا البعد، يليه بعد **التعاطف** بمتوسط حسابي (***M***=3.61) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.37) معبرًا عن عدم وجود اختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه البعد، ثم بعد **الإستراتيجية** بمتوسط حسابي (***M***=3.43) وانحراف معياري قدره (***SD***=0.44) معبرًا عن عدم وجود انحراف في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذه البعد، بينما حصل بعد **الملموسية** على أدنى متوسط حسابي (***M***=3.41) وبانحراف معياري بلغ (***SD***=0.15) ما يدل على وجود تجانس في إجابات أفراد عينة الدراسة حول متوسط هذا البعد.

كما يلاحظ أيضا أن عبارات الأبعاد أنفة الذكر انحصرت متوسطاتها الحسابية بين القيمتين [***M***= 3.32 ; ***M***=3.92]، وبشكل عام يمكن القول أن جميع الإجابات تتجمع داخل درجة الموافق وفقا لترتيب مقياس ليكارت الخماسي، وهذا يدل على انطباع إجابي لدى أفراد عينة الدراسة حول أهمية أداء الخدمة المقدمة داخل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية المدية.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة الميدانية

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة، ينتقل الطالب الآن إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة الميدانية باستخدام تحليل الانحدار البسيط وتحليل التباين الأحادي.

أولا: اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى (الرئيسية) على ما يلي: **لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير التحول الرقمي على أداء الخدمة المقدمة عند مستوى ($\alpha = 0.05$) داخل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية المدية.**

وللتحقق من صحة هذه الفرضية نقوم باستخدام تحليل الانحدار البسيط، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم(12) نموذج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير متغير التحول الرقمي على أداء الخدمة المقدمة

النموذج	المتغير التابع (*Y*) (أداء الخدمة المقدمة)		
	أوزان الإنحدار ***B***	الخطأ المعياري ***SE***	مستوى الدلالة ***P***
التحول الرقمي (*X*)	0.811^{***}	0.104	<0.001
الثابت (*i*)	0.748^{*}	0.347	0.040
R^2 = 0.686 $F_{(1, 29)}$= 61.258, *P* <0.001			
مستوى دلالة الإحصائية	*:*P*<0.05 ***:*P*<0.001		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

بناء على النتائج الواردة في الجدول أعلاه، نستنتج أن متغير التحول الرقمي لا يمتلك القدرة على التنبؤ بالمتغير التابع (أداء الخدمة المقدمة)، حيث بلغت قيمة مربع معامل الإرتباط ($R^2 = 0.686$) ما يعني أن متغير التحول الرقمي فسر نسبة عالية من تباين الحاصل في متغير أداء الخدمة المقدمة حيث قدرت ب حاولي (0.69%) كذلك تشير النتائج اختبار التباين ($F_{(1, 34)}$=61.258, P <0.001) إلى معنوية معامل الانحدار ما يعني أن نموذج الإنحدار صالح للتحليل، وعليه يمكن كتابة معادلة خط الانحدار الغير معيارية بالشكل التالي:

$$Y = (0.748)i + (0.811) \times X_1$$

حيث:

Y: أداء الخدمة المقدمة; ***i***: الثابت ; **X1**: التحول الرقمي

من خلال المعادلة السابقة والمستخرجة من النتائج الموضحة في الجدول رقم ()، نجد أن قيمة معامل الإنحدار غير المعياري دالة إحصائيا عند بعد تحديد الاحتياجات التكوينية حيث بلغت ($B = 0.811, P < 0.001$). وهذا يدل على ;وجود تأثير إيجابي لمتغير التحول الرقمي على أداء الخدمة المقدمة داخل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية المدية.

وبناء على ما تقدم فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تنص على **وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير التحول الرقمي على أداء الخدمة المقدمة عند مستوى ($\alpha = 0.05$) داخل الصندوق الوطني للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء بولاية المدية.**

ثانيا: الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية للدراسة الحالية على ما يلي: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في متغير التحول الرقمي تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة)**. وللتحقق من هذه الفرضية نقوم بإجراء تحليل التباين الأحادي، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (13) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير التحول الرقمي تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية.

مصدر التباين	قيمة *F*	درجات الحرية *Df*	مجموع المربعات	متوسط المربعات	مستوى الدلالة *p*
الجنس	0.025	01	0.004	0.004	0.876
السن	1.531	03	0.819	0.273	0.273
المستوى التعليمي	0.694	03	0.371	0.124	0.567
الأقدمية في المؤسسة	1.644	02	0.587	0.293	0.218
الخطأ	-	20	3.568	0.178	-
المجموع	-	30	335.337	-	-
(Lvene test):$_{(\mathbf{17,12})}$ = 0.886, *P*= 0.601					

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم () أن قيمة اختبار التجانس لمتغير التحول الرقمي غير دال إحصائيا (Lvene test = 0.886, *P*=0.601) ما يعني أن تباين المجموعات متساوي، كما أن شرط التوزيع الطبيعي محقق مسبقا، وعليه فإن افتراضات تحليل التباين الأحادي محققة، وبالتالي يمكن مواصلة التحليل. حيث بينت النتائج الواردة في الجدول السابق أن مستوى الدلالة لقيمة F أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير التحول الرقمي تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية.

وبناءً على ما تقدم فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم **وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في متغير التحول الرقمي تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة).**

ثالثا: الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الثالثة للدراسة الحالية على ما يلي: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في متغير أداء الخدمة المقدمة تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة)**. وللتحقق من هذه الفرضية نقوم بإجراء تحليل التباين الأحادي والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (14) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير أداء الخدمة المقدمة تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية.

مصدر التباين	قيمة *F*	درجات الحرية *df*	مجموع المربعات	متوسط المربعات	مستوى الدلالة *p*
الجنس	2.793	01	0.492	0.492	0.110
السن	0.853	03	0.451	0.150	0.482
المستوى التعليمي	0.753	03	0.398	0.133	0.534
الأقدمية في المؤسسة	0.454	02	0.160	0.080	0.642
الخطأ	-	20	3.523	0.176	-
المجموع	-	30	359.825	-	-
(Lvene test):$_{(\mathbf{17, 12})}$ = 0.763, *P*= 0.703					

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح النتائج الواردة في الجدول رقم () أن قيمة اختبار التجانس لمتغير أداء الخدمة المقدمة غير دال إحصائيا (Lvene test = 0.763, *P*=0.703) ما يعني أن تباين المجموعات متساوي، كما أن شرط التوزيع الطبيعي محقق مسبقا، وعليه فإن افتراضات تحليل التباين الأحادي محققة، وبالتالي يمكن مواصلة التحليل. حيث بينت النتائج الواردة في الجدول السابق أن مستوى الدلالة لقيمة F أكبر من (0.05) وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير أداء الخدمة المقدمة تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية.

وبناءً على ما تقدم فإننا نقبل الفرضية الصفرية التي تنص على عدم **وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α =0.05) في متغير أداء الخدم المقدمة تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في المؤسسة)**.

خلاصة

يعد الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية أكثر المؤسسات تأثرا بمتغيرات التحديث في الساحة الوطنية والعالمية، والتي تؤثر على نشاطها، وخدماتها على مواكبة هذه التغيرات مرتبطة بنجاحها .

حاولنا من خلال هذا الجزء التطبيقي لدراسة تقديم لمحة عن الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، من حلال النشأة والتعريف به وبمهامه والهيكل التنظيمي، كما قمنا بدراسة مختلف تأثيرات التحول الرقمي على الخدمات المقدمة من قبله، في حين لاحظنا ولامسنا هذه التأثيرات على الخدماته التي أدت إلى تحسينها وارتقائها .

– كما حاولنا في هذا الفصل الإجابة على التساؤلات الفرعية حيث أثبتت الدراسة أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتحول الرقمي على أداء الخدمة عند مستوى (α=0.05) داخل الصندوق الوطنب للتأمينات الإجتماعية للعمال الأجراء .

الخاتمة

خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع التحول الرقمي على تحسين الخدمات الاجتماعية لاحظنا أنه من الحقول التي نالت أهمية كبيرة في الأونة الأخيرة، هذه الأهمية أملتها الظروف الاقتصادية المعاشة والمنافسة الحادة التي يعرفها عالم الأعمال في وقتنا الحالي، إذا أصبح يوصف بعصر التكنولوجيا، حيث أصبح تبني هذه التحولات والتمكن منها واستغلالها أمرا أساسيا، ومؤشرا هاما لمدى تحسين خدمات المؤسسات التي تطبقها وتتعامل بها .

ومن هذا المنطلق تسعى المؤسسات إلى الاهتمام بجودة خدماتها الإدارية بهدف احتلال مراكز الأسواق المحلية والعالمية، حيث أن جودة الخدمات الإدارية المقدمة من طرف المؤسسة يشكل محورا هاما للتميز والتفوق، والاستمرار في المحافظة عليها ومواكبة التغيرات التي تطرأ عليها وهو ماتهدف إليه هذه المؤسسات

-اعتمادا على الإطار النظري في الفصل الأول والثاني من هذه الدراسة، أنه مايشكل تحوا رقمي ناجح لابد من وجود استراتجيات فعالة لنجاحه والتي تنعكس على الخدمات، بحيث يصبح تقديم جميع الخدمات الكترونيا وإنهاء جميع الإجراءات المالية والإدارية عبر الشبكة بسرعة متناهية وبشكل أكثر فعالية، بالإضافة إلى تقليل التكاليف نتيجة تبسيط الإجراءات والمعاملات الورقية وتخفيض سعة العمل، كل هذا يؤدي إلى تحسين الخدمات وتقدينها بأسلوب راقي ومتميز.

- وفيما يخص الجزء التطبيقي من هذه الدراسة فقد درسنا تأثير التحول الرقمي على تحسين خدمات الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء واسقطنا هذه الدراسة على وكالة الدية، فأردنا التماس ذلك الأثر من وجهة نظر العملاء من خلال معرفة مدى تفاعلهم وتقبلهم طريقة العمل الجديدة وكيف أثرت على أدائهم ومردوديتهم

نتائج اختبار الفرضيات

- تم اختبار صحة الفرضية الأولى : تحقق الفرضية التي تنص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمتغير التحول الرقمي على أداء الخدمة المقدمة عند مستوى (0.05) تساوي α داخل الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

-تم اختبار الفرضية الثانية : عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى (0.05) تساوي α في متغير التحول الرقمي تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية

– تم اختبار الفرضية الثالثة : عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مسنوى (0.05) تساوي α في متغير أداء الخدمة النعدمة تعزى إلى البيانات الشخصية والوظيفية

الاقتراحات :

يجب على هيئات الإشراف ورقابة العمل جديا لتسريع وتيرة التحول الرقمي، من خلال وضع رؤية استراتجية لتحول مؤسسات قطاع الضمان الاجتماعي بشكل كلي وعلى مراحل مدروسة

-إنشاء ونشر ثقافة التعامل الكتروني والرقمي وسط أفراد المجتمع والمؤسسات ومتابعة التطورات الرقمية على الساحة الدولية باستمرار لأن التحول الرقمي ليس مجرد أجهزة مستحدثة وتطبيقات ذكية، بل يقتضي تحضير الأفراد ذهنيا وتدريبهم على تقنيات جديدة

-تسريع عملية التحول من الوثائق الرقمية إلى الوثائق الالكترونية والرقمية في شكل مقروء على الأجهزة اللوحية والهواتف الذكية والحواسيب، وحث جيهات المنظمة المشرفة على تغيير القوانين الخاصة بذلك

-استغلال شبكات التواصل الاجتماعي والاستفادة منها بشكل أفضل، نظرا لأنها تشكل مصدرا مهما للعملاء لجمع المعلومات

– أفاق الدراسة :

– نتناول بعض النقاط التي التي نراها جديرة لتكون أفاق بحث جديدة

أثر التحول الرقمي على تحسين الخدمات

أثر التحول الرقمي في زيادة قدرة التنافسية للمؤسسات .

قائمة المراجع

❖ الكتب

1. الشريف عبود الشريف، أهمية تحديد **مصادر تمويل نظام التأمينات الاجتماعية**، المركز العربي للتأمينات الاجتماعية، الخرطوم 1993.
2. عبد الرحمن خليفي ،**الوجيز في منازعات العمل والضمان الاجتماعي**، دار العلوم لنشر والتوزيع ،2008 .
3. علي ماهر أبو المعاطي ، **الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات** ، ط1، المكتب الجامعب الحديث، الاسكندرية، مصر.
4. وزارة الاقتصاد والريادة، **الإستراتجية الوطنية لتحول الرقمي والخطة التنفيذية (2021–2025)**،المملكة العربية السعودية.

❖ المذكرات

- **أطروحة الدكتورة:**

5. نعيمة سليمي ،**دور الخدمة الاجتماعية الطبية في تفعيل مشاريع التنمية الاجتماعية – دراسة ميدانية بالجمعيات الخيرية الطبية –**،أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه ،تخصص علم اجتماع ،قسم العلوم والاجتماعية ،جامعة الوادي ،2020-2021.

- **الماجستير:**

6. عمري الحاج ،**الخدمة الاجتماعية المطبقة لفائدة ضحايا الأزمة الأمنية –دراسة حالة بولاية الجلفة من 1991 إلى 2006–** رسالة ماجيستير في علم اجتماع ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ،جامعة الجزائر ،2007 .
7. مبروكة خضير ،**أثر الصراع التنظيمي على استفادة العمال من الخدمات الاجتماعية بالمؤسسة الجزائرية** ،رسالة ماجيستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل ،كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم الإسلامية ،جامعة أدرار .

- **الماستر:**

8. رمزي منصور ،**عصرنة خدمات التأمين الاجتماعي في مؤسسات التأمين**، مذكرة ماستر في علوم التسيير،قسم علوم التسسير،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة يحي فارس،المدية،2016-2017.

9. سمية خشعي ،فاطمة عيشاوي ،**دور هيئات الضمان الاجتماعي في تقديم الحماية الاجتماعية في الجزائر –دراسة حالة الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء cnas (2016 – 2018)**– مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية ،قسم علوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،2018-2019 .

10. فاطمة جعفري ،كهينة زواد ،**نظام الخدمات الاجتماعية في المجتمع للعمال الأجراء** ،مذكرة ماستر في القانون الخاص ،تخصص القانون الاجتماعي ،جامعة مولود معمري ،تيزي وزو ،2014/2013 .

11. فطيمة سيدي معمر ،ليندة قاسي ،**الخدمة الاجتماعية في الجزائر :الخدمات الاجتماعية مثالا–دراسة حالة الخدمات الاجتماعية** –مذكرة ماستر في الحقوق والعلوم السياسية ،قسم العلوم السياسية ،كلية الحقوق والعلوم السياسية ،جامعة مولود معمري ،تيزي وزو ،2019/2018.

12. معروف صابرة ،**تطوير أليات تحصيل الاشتراكات لتحقيق التوازن المالي لصندوق التأمينات الاجتماعية cnas–دراسة حالة وكالة المسيلة –** مذكرة ماستر في العلوم الاقتصادية ،قسم العلوم الاقتصادية ،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،جامعة محمد بوضياف ،المسيلة ،الجزائر ،2014-2015 .

❖ المجلات

- **المجلات باللغة العربية**

13. لهام يحياوي، سارة قرابصي، **التسويق الرقمي–كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق الرقمي** – مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة الوادي، العدد 02، المجلد 04، الجزائر، 2019.

14. علي بم صالح ال صمع، **التحول الرقمي كمرتكز استراتيجي لقيادة التحول الاقتصادي**، 2018.[1]

15. عدنان مصطفى البار، **التحول الرقمي كيف ولمذا ؟**، جامعة الملك عبد العزيز، جامعة أم القرىwww.awforn.org. ، تم الاطلاع عليه : 02-02-2022.

16. سامية خواثرة ، **التحول الرقمي خلال جائحة كورونا وما بعدها، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية**، جامعة بومرداس، العدد 02، المجلد 58، الجزائر، 2021.

17. محمد أحمد الغيري، حسن حسن عبد الرحمان، **واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية –دراسة تحليلية–**، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامع المالك خالد،2020، المجلد 04، العدد 03.

18. أمازون ويب سيرفيسر، **04خطوات بناء إستراتجية فعالة لتحول الرقمي**، تاريخ النشر: 2018/07/03 www.msn.com/syndigote.info تاريخ الاطلاع: 2022/03/22.

19. جميلة سلايمي، يوسف بوشي، **التحول الرقي بين الضرورة والمخاطرة**، مجلةالعلوم القانونية والسياسية،جامعة تيارت، المجلد 10، العدد 02، الجزائر.

20. أمينة نغموشي، جزيرة معيزي، **تحقيق التنمية المستدامة بالإعتماد على التحول الرقمي في الجزائر**، مجلة البحوث الاقتصادي و المالية، مخبر التنمية الذاتية والحكم الراشد، جامعة قالمة، المجلد 08، العدد 02، الجزائر، 2021.

21. محرم صالح الحداد، (**الذكاء الإصطناعي –التحول الرقمي) تحديات وفرص الاستحواذ على القوة الرقمية الجديدة**، معهد التخطيط القومي، سلسلة أوراق السياسات في التخطيط والتنمية المستدامة (8)، العدد 08، مصر،2021.

22. مصطفى محمد إبراهيم الهيلالي، **التحول الرقمي في عصر البيانات الضخمة، المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات**، جامعة القاهرة، العدد 01، المجلد 01، مصر، 2021.

23. سهام موسى، وهيبة داسي، **مساهمة انترنت الأشياء في خلق القيمة –دراسة تحليلية** –مجلة الإستراتجية والتنمية، جامعة بسكرة، العدد 05، المجلد 10،الجزائر، 2020.

24. أماني عبد الخالق عبد الحسين، **أنماط الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي في التعليم**، مجلة كلية الكوت الجامعة للعلوم الإنسانية، العراق.

25. نسمة عبد الرحمن البوسني، **دراسة مقارنة بين المردود الايجابي الناتج عن قرار التحول نحو الحوسبة السحابية وبين المخاطر الناشئة عن هذا القرار في منظمات الأعمال**، مجلة البحوث المالية والتجارية، جامعة بور سعيد، العدد 02، المجلد 22، مصر.

26. شاهر إسماعيل الشاهر، **البحث العلمي وأخلاقياته في عصر التحول الرقمي**، المجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، جامعة صن يات سين، العدد 02، المجلد 11، الصين، 2021.

27. مصطفى محمد علي الشديد، **تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة**، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد 22، العدد 04، مصر.

28. محمد فتحي عبد الرحمن أحمد، **التحول الرقمي :رؤية تحليلية في ضوء بعض النماذج الإدارية**، مجلة فصلية تصدرها رابطة التربويين العرب، جامعة المنيا، العدد 19، مصر، 2021.

29. محمد محمد الهادي، **تحديات واستراتجيات التحول الرقمي للمصالح الحكومية ومنشات الأعمال**، المجلة المصرية للمعلومات، كمبيونت، العدد 24، مصر، 2021.

30. مريم نعموني، **تأثير الثقافة التنظيمية على نجاح التحول الرقمي في المؤسسة**، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، مخبر إدارة التغيير في المؤسسة، جامعة الجزائر 3، العدد 02 المجلد 23، الجزائر 2020.

31. لبنى سحر فاري، **دراسة تحليلية لمحددات نجاح التحول الرقمي في الشركات، المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية**، مخبر التنمية المحلية المستدامة، جامعة المدية، المجد 08، العدد 15، الجزائر، 2021.

32. صدوقي غريسي، سي الطيب الهشمي رضا ، علي العبسي، **واقع وأهمية التحول الرقمي والأتمة**، مجلة أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، المركز الجامعي أفلو، المجلد 03، العدد 02،الجزائر، 2021.

33. عاطف حسنى العسولى، **أخلاقيات ممارسة مهنة الخدمة الاجتماعية في فلسطين ومدى تطبيقها في بعض مؤسسات الخدمة الاجتماعية بالتطبيق على مدينة غزة** ،مجلة العلوم الإنسانية والاقتصادية، جامعة السودان للعلوم وتكنولجيا،العدد.160

34. كواكب صالح حميد ،**الخدمة الاجتماعية والسياسات الاجتماعية في المجتمع العراقي (إشكالية التهميش وفرص والتمكين**)، مجلة ملية التربية للبنات ،جامعة بغداد ،المجلد 26 .

35. رشيد زرواتي ،**ميادين الخدمة الاجنماعية** ،مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية ،جامعة المسيلة ،العدد 14 ،الجزائر ،2006 .

36. سطحي سعاد ،**التأمين الاجتماعية والتعاوني على الحياة** ،مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة قسنطينة ،العدد 34،الجزائر ،2010.

37. شرين منير أبو هزيم ،**التأمينات الاجتماعية في المؤسسة العامة لضمان الاجتماعي الأردني والهيئة العامة التأمين الاجتماعي في مملكة البحرين –دراسة مقارنة** –مجلة الجامعية الإسلامية لدراسات الإنسانية ،جامعة الأردنية ،المجلد 28 ،العدد 01،الأردن ،2020.

38. فضيلة عاقلي ،الحاج لخضر ،**الإطار القانوني لنظام التأمينات الاجتماعية في الجزائر (الضمان الاجتماعي**)،مجلة الدراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة ،المجلد 06 ،العدد 02 ،الجزائر ،2019

39. دنيا سمير محمد السلام ،**نظام التأمين الاجتماعي المصري ما بين التطوير والتقليد للتجارب الدولية** ،المجلد 10 ،العدد 11 .

40. نوال عجال ،محبوب بن حمودة ،**نظام الضمان الاجتماعي في الجزائر بين حتمية العصرنة وتقديم الخدمة الاجتماعية بعرض بطاقة الشفاء** ،مجلة دراسات قي الاقتصاد والتجارة والمالية ،مخبر الصناعات التقليدية ،جامعة الجزائر 03،المجلد 03 ،العدد 02،الجزائر ،2017 .

41. سامي أحمد ميرغني، **دراسة تحليلية للعوامل التي تحد من استخدام التسويق الإلكتروني بشركات التامين السودانية**،مجلة أماراباك،2016. تم الاسترداد من

42. داوود سالم توفيق، **التحول الرقمي في صناعة التأمين...اتجاه جبري**،2018 تم الاسترداد من

43. /https://WWW.aljarida.com/ext/articles/print/1528558011822589100.

44. صبرينة شراقة،**متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري**،مجلة التمويل و الاستثمار و التنمية المستدامة.العدد(02)،المجلد06/العدد02-ديسمبر2021.

45. هشام ح، البلاد (07/ 02/ 2019) **الجزائر ما بين الأكثر الشعوب استخداما لمواقع التواصل الاجتماعي** . تم الاسترداد :

Elbilad : https://cutt.ly/dr5sQYV.

46. أشرف ،طالب (2018-114).**استعمال التكنولوجيا في سوق التأمينات ضعيف**.تم الاسترداد :

press :https://cutt.ly/0R5sxy5.

47. صبرينة ،شراقة ،**متطلبات التحول الرقمي في قطاع التأمين الجزائري** ،مجلة التمويل والإستثمار والتنمية المستدامة ،جامعة سطيف 1 المجلد 06 ،العدد 02 ،الجزائر ،2021.

48. سامية حساين، دنيا كوثر وارث، **نظام التأمين الاجتماعي بين ضمان الحقوق وحتمية تنويع مصادر التمويل**، مجلة الأساتذة الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 04،العدد 02، 2019.

- **باللغة الانجليزية**

49. .Bouarar Ahmed M.(2021), **digital transformation opportunities and challenges .International coneference on finance law and Technology**, university of salamanca spain 6-7 may 2021.

50. Racim K (2018.0952).**Big data et assurance N°22 CNA**.(**CNS**,**Ed**.) revue de lassurance (22).Recupéré sur .ew, combridge.MA

51. fitzgerald.M,Kruschwitz.N,Bonnet.D,welch.M,2013,**Embracing digital transformation a new strategic emperative research report**,MIT sloan center for business ,MIT sloan school of management capgemini consulting,MIT managemznt revi 58.ASSURANCE,O.(2019).**Les assurances et les nouvellles technologies**. Récupéré sur https: //orizon-assurance.fr/les-assurances-et-les-nouvelles- technologies.

52. https://www.ena.dz/extention/mydesign/design/mydesign/image/revue/R/evue/assurance 22.

❖ **المقالات :**

53. عدنان مصطفى البار، **تقنيات التحول الرقمي**، كلية الحاسبات وتقنيات المعلومات، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2018.

❖ **المؤتمرات**

54. هيثم إبراهيم المصدر، عبد الفتاح أحمد نصر الله، **دور التحول الرقمي في تحسين الخدمات الحكومية في فلسطين**، المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB2020).

قائمة الملاحق

ملاحق الدراسة:

1-جدول اختبار التوزيع الطبيعي:

Tests of Normality						
	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
الرقمي التحول :المستقل المتغير	,105	30	,200*	,975	30	,677
المقدمة الخدمة أداء :التابع المتغير	,100	30	,200*	,966	30	,431
*. This is a lower bound of the true significance.						
a. Lilliefors Significance Correction						

2-ثبات الاستبيان

- التحول الرقمي:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,741	12

- أداء الخدمة المقدمة:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,779	12

- الدرجة الكلية للإستبيان:

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,823	24

3-البيانات الشخصية والوظيفية

Frequency Table

الجنس حسب الدراسة عينة افراد توزيع					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	29	96,7	96,7	96,7
	انثى	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

السن مستوى حسب الدراسة عينة افراد توزيع					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 إلى 30	4	13,3	13,3	13,3
	من 30 إلى 40	21	70,0	70,0	83,3
	من 40 إلى 50	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

التعليمي المستوى حسب الدراسة عينة افراد توزيع					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	13	43,3	43,3	43,3
	جامعي	15	50,0	50,0	93,3
	عليا دراسات	1	3,3	3,3	96,7
	مهنية شهادة	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الأقدمية في المؤسسة حسب الدراسة عينة افراد توزيع					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 10 من أقل	23	76,7	76,7	76,7
	سنة 30 إلى 10 من	7	23,3	23,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

4-المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات وأبعاد متغير التحول الرقمي:

Univariate Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes[a]	
				Count	Percent	Low	High
X1	30	3,48	0,74	0	0	0	0
X2	30	3,6	0,91	0	0	0	1
X3	30	3,75	0,88	0	0	0	0
X1_3	30	3,61	0,57	0	0	0	0
X4	30	3,77	0,91	0	0	0	1
X5	30	3,44	0,8	0	0	0	0
X6	30	3,37	1,27	0	0	0	0
X4_6	30	3,53	0,46	0	0	0	0
X7	30	3,53	1,05	0	0	0	0
X8	30	3,86	0,97	0	0	0	0
X9	30	3,91	1,11	0	0	0	2
X7_9	30	3,77	0,15	0	0	0	0
X10	30	3,59	0,77	0	0	0	0
X11	30	3,58	0,82	0	0	0	0
X12	30	3,39	1,02	0	0	0	0
X10_12	30	3,59	0,28	0	0	0	0
X1_12	30	3,61	0,25	0	0	0	0

5-المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات وأبعاد متغير أداء الخدمة المقدمة

Univariate Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes[a]	
				Count	Percent	Low	High
Y1	30	3,51	0,88	0	0	0	3
Y2	30	3,49	0,93	0	0	0	0
Y3	30	3,28	0,7	0	0	0	0
Y1_3	30	3,43	0,44	0	0	0	0
Y4	30	3,61	0,83	0	0	0	0
Y5	30	3,57	0,95	0	0	0	0
Y6	30	3,92	0,76	0	0	0	0
Y4_6	30	3,7	0,21	0	0	0	0
Y7	30	3,47	0,66	0	0	0	0
Y8	30	3,32	1,14	0	0	0	0
Y9	30	3,45	0,92	0	0	0	0
Y7_9	30	3,41	0,15	0	0	0	0
Y10	30	3,66	0,77	0	0	0	0
Y11	30	3,74	0,82	0	0	0	2

Y12	30	3,42	0,6	0	0	0	0
Y10_12	30	3,61	0,37	0	0	0	0
Y1_12	30	3,54	0,16	0	0	0	0

Univariate Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Missing		No. of Extremes[a]	
				Count	Percent	Low	High
Y1	30	3,51	0,88	0	0	0	3
Y2	30	3,49	0,93	0	0	0	0
Y3	30	3,28	0,7	0	0	0	0
Y1_3	30	3,43	0,44	0	0	0	0
Y4	30	3,61	0,83	0	0	0	0
Y5	30	3,57	0,95	0	0	0	0
Y6	30	3,92	0,76	0	0	0	0
Y4_6	30	3,7	0,21	0	0	0	0
Y7	30	3,47	0,66	0	0	0	0
Y8	30	3,32	1,14	0	0	0	0
Y9	30	3,45	0,92	0	0	0	0
Y7_9	30	3,41	0,15	0	0	0	0
Y10	30	3,66	0,77	0	0	0	0
Y11	30	3,74	0,82	0	0	0	2
Y12	30	3,42	0,6	0	0	0	0
Y10_12	30	3,59	0,37	0	0	0	0
Y1_12	30	3,54	0,16	0	0	0	0

6–تحليل الانحدار :

– اختبار الفرضية الأولى

Regression

Variables Entered/Removed[a]			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	الرقمي التحول :المستقل المتغير[b]	.	Enter
a. Dependent Variable: المقدمة الخدمة أداء :التابع المتغير			
b. All requested variables entered.			

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,828[a]	,686	,675	,23147
a. Predictors: (Constant), الرقمي التحول :المستقل المتغير				

ANOVA[a]						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,282	1	3,282	61,258	,000[b]
	Residual	1,500	28	,054		
	Total	4,782	29			
a. Dependent Variable: المقدمة الخدمة أداء :التابع المتغير						
b. Predictors: (Constant), الرقمي التحول :المستقل المتغير						

Coefficients[a]						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	,748	,347		2,160	,040
	الرقمي التحول :المستقل المتغير	,811	,104	,828	7,827	,000
a. Dependent Variable: المقدمة الخدمة أداء :التابع المتغير						

7– اختبار الفرضية الثانية

7–اختبار التجانس:

✓ **التحول الرقمي**

Levene's Test of Equality of Error Variances[a]			
Dependent Variable: المتغير المستقل: التحول الرقمي			
F	df1	df2	Sig.
,886	17	12	,601
Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.			
a. Design: Intercept + الجنس + السن + المستوى_التعليمي + الأقدمية_في_المؤسسة			

✓ **أداء الخدمة المقدمة**

Levene's Test of Equality of Error Variances[a]			
Dependent Variable: المتغير التابع: أداء الخدمة المقدمة			
F	df1	df2	Sig.
,763	17	12	,703
Tests the null hypothesis that the error variance of the dependent variable is equal across groups.			
a. Design: Intercept + الجنس + السن + المستوى_التعليمي + الأقدمية_في_المؤسسة			

8–جدول تحليل التباين الأحادي لمتغير التحول الرقمي

Tests of Between-Subjects Effects					
Dependent Variable: المتغير المستقل: التحول الرقمي					
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	1,420[a]	9	,158	,884	,555
Intercept	57,409	1	57,409	321,813	,000
الجنس	,004	1	,004	,025	,876
السن	,819	3	,273	1,531	,237
التعليمي_المستوى	,371	3	,124	,694	,567
المؤسسة_في_الأقدمية	,587	2	,293	1,644	,218
Error	3,568	20	,178		
Total	335,337	30			
Corrected Total	4,988	29			
a. R Squared = ,285 (Adjusted R Squared = -,037)					

9-جداول تحليل التباين الأحادي لمتغير أداء الخدمة المقدمة

Tests of Between-Subjects Effects					
Dependent Variable: المتغير التابع: أداء الخدمة المقدمة					
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	1,259[a]	9	,140	,794	,625
Intercept	58,810	1	58,810	333,872	,000
الجنس	,492	1	,492	2,793	,110
السن	,451	3	,150	,853	,482
التعليمي_المستوى	,398	3	,133	,753	,534
المؤسسة_في_الأقدمية	,160	2	,080	,454	,642
Error	3,523	20	,176		
Total	359,825	30			
Corrected Total	4,782	29			
a. R Squared = ,263 (Adjusted R Squared = -,068)					

أبعاد متغير التحول الرقمي	رمز العبارة	العبارة	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة P
العمليات	X1	يساهم التحول الرقمي في تغيير العمليات الخاصة بالمؤسسة	0.681^{***}	<0.001
	X2	يساهم التحول الرقمي في تنسيق العمليات عبر المؤسسة	0.593^{***}	<0.001
	X3	يساهم التحول الرقمي في إجراء العمليات بطريقة آلية رقمية	0.627^{***}	<0.001
البيانات	X4	يساهم التحول الرقمي في عملية الرقابة من القدرة على تغيير البيانات	0.590^{***}	<0.001
	X5	يوفر التحول الرقمي قاعدة بيانات تسمح بتخزين واسترجاع المعلومات المتصلة بحيث تمتلك جميع البيانات التي تحتاجها	0.608^{***}	<0.001
	X6	وجود برامج لمعالجة البيانات داخل المؤسسة	0.469^{*}	0.013
الموارد البشرية	X7	جميع الموظفين متمكنين من الناحية الرقمية	0.505^{**}	0.004
	X8	يعتبر التحول الرقمي حافزا لتشجيع الموظفين على الإبداع والابتكار	0.492^{**}	0.009
	X9	يتم توفير برامج تدريبية للموظفين في مجال استخدام تطبيقات التحول الرقمي	0.534^{***}	<0.001
التقنيات	X10	توفر المؤسسة وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال	0.706^{***}	<0.001
	X11	تساهم تقنيات التحول الرقمي في تحسين الأداء الجيد للإدارة	0.689^{***}	<0.001
	X12	يوفر التحول الرقمي برامج الكترونية يسمح لها بالتحول من العمل اليدوي إلى الإلكتروني	0.660^{***}	<0.001
مستوى الدلالة الإحصائية: ***:$P<0.001$ **:$P<0.01$ *:$P<0.05$				