

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي

ميدان: علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

رقمنة الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها

دراسة حالة: مديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج

إعداد الطالبتين:

❖ شريقي صليحة

❖ خرياشي زهرة

لجنة المناقشة

الرقم	الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
01	بوبر ملياتاني	أستاذ محاضر "ب"	رئيسا
02	صلاح الدين بن أحسن	أستاذ محاضر "أ"	مناقشا
03	فاطمة الزهراء مهديد	أستاذ محاضر "أ"	مشرفا

السنة الجامعية: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

﴿ ولئن شكرتم لأزدنكم ﴾ صدق الله العظيم

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

" لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ "

وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجميل نشكر الله الذي بتوفيق منه تمكنا من انجاز هذه المذكرة وبعد ذلك نتقدم بجزيل الشكر إلى الدكتورة المشرفة السيدة: مهديد فاطمة الزهراء لقبولها الإشراف على هذه المذكرة وعلى صبرها وتفهمها، وعدم بخلها بنصائحها القيمة وتوجيهاتها الصائبة، وحضورها الدائم حفظها الله ورعاها، وحقق لها جميع أمانيتها خاصة الحج والعمرة وأسعدها بجميع أفراد عائلتها.

وإلى السادة أعضاء لجنة المناقشة

كما نتوجه بالشكر الخاص لأساتذة الماستر بقسم علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال على كل الجهود المقدمة خاصة في الظروف الخاصة المتعلقة بوباء كورونا 19 وما قدموه لنا من توجيهات ومعلومات مفيدة للرفع من المستوى التعليمي للطلبة.

دون أن ننسى كل من السيد: ساكري الصالح مدير التشغيل لولاية برج بوعريبيج ومسؤولي بلدية حسناوة على منحهم لنا هذه الفرصة من خلال موافقتهم ومنحهم لنا الترخيص بإكمال الدراسة وتقديمهم لنا كل التسهيلات وكذلك على سعة صدرهم.

كما نتقدم بالشكر إلى كل من قدم لنا الدعم من بعيد أو قريب.

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل ليخرج إلى النور في شكل مذكرة.

ثمرة جهدي هذه مهداة:

إلى أغلى ما لدي في الوجود، من أعطوني الحب بلا حدود، ودفعوني إلى معترك الحياة بلا

قيود لأواجه تقلبات الدهر بكل ثقة وطمود، من زرع دري أنعاما وورود

فليرعكما الله الواحد المعبود.

﴿ أمي وأبي ﴾

حفظهما الله وأطال عمرهما.

إلى الذين يسري في عروقنا دم واحد إخوتي وأخواتي.

إلى أبناء أخوتي وأخواتي بالأخص صغيرهم الكتكوت لؤي.

إلى زوجات إخوتي وأزواج أخواتي.

إلى زميلاتي وزملائي في العمل الذين شجعوني على مواصلة هذا الدرب.

إلى طلبة ماستر 02 إدارة أعمال دفعة: 2021-2022 وإلى رفيقتي في المذكرة زهرة

كما أخص أعضاء مجموعة الكايزن.

إلى كل من قدم لي دعما معنويا وكان له أثر في حياتي إلى كل من أحبهم قلبي في الله.

إلى هؤلاء جميعا أهدي هذا العمل.

شريقي صليحة

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

يقول الله سبحانه وتعالى في محكم تنزيله: "وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون"

صدق الله العظيم سورة التوبة - الآية: 105-

بداية وقبل كل شيء نحمد الله الذي تتم به الصالحات ونشكره على كل النعم والتوفيق في كل أمر، ونبجله بقدر عظمته إذ استجاب لدعائنا ووفقنا في هذا الأمر.

ثانيا أهدي ثمرة هذا الجهد العلمي إلى الغائب الحاضر معنا روح أبي رحمه الله وجعل قبره روضة من رياض الجنة. إلى رفيقة دربي في الحياة، والتي تقاسمت معها أجمل لحظات العمر وعلمتني الصبر وتحمل الصعاب والمثابرة والجد، وكل مكارم الأخلاق أُمِّي جوهري الغالية.

إلى من صُعب عليا فراقهم ويهفو القلب فرحا كلما ألقاهم أخوتي وأخواتي وكل عائلاتهم وأبناءهم فردا فردا واسما اسم.

إلى من كلله الله بالهبة والوقار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار إلى زوجي الغالي وكل أفراد عائلته من أكبر فرد فيهم إلى أصغرهم.

إلى ابني الغالي وحبيبي وفرحتي طائر الجنة "عقبة".

إلى صاحبتني الفضل بعد الله سبحانه وتعالى واللذان شجعتاني على إتمام الدراسة الاستاذتين: بأحمد نادية، بن أخروف مريم، وإلى صديقاتي: الريح، زوييدة ووهيبة.

إلى زميلاتي في الدراسة، صليحة، صباح، تسعديت، هاجر، نريمان وكل من عرفتهم خلال دفعة

ماستر: إدارة أعمال 2021_2022.

إلى جميع زميلاتي وزملائي في العمل كل باسمه ومقامه.

إلى كل من عرفني؛ إلى جميع هؤلاء وكل محب في الله أهدي عملي هذا راجية من المولى عز وجل التوفيق لمواصلة المشوار الدراسي والعلمي.

خرباشي زهرة

* ملخص الدراسة *

الملخص

إن الهدف الذي تم تسطيره من خلال هذه الدراسة هو إبراز أثر رقمنة الإدارة العمومية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفها، وانعكاساتها سواء على الموظفين وأداء مهامهم أو على المواطن باعتباره المستفيد من هذه الخدمة العمومية، وقد اتضح دورها في التقليل من كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات، والقضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد، ومحاولة تقريب الإدارة من المواطن؛ وذلك من خلال توزيع استبيان على جميع الموظفين وفي الأخير توصلنا من خلال الاستنتاج العام للدراسة أن الرقمنة الإدارية ساهمت في تحسين الخدمة العمومية مقارنة بالسابق، يتجلى ذلك من خلال توفير الوقت والجهد في مختلف المعاملات الإدارية سواء داخل المديرية أو خارجها، كما ساهمت العملية في تحسين مهارات الموظفين خاصة في مجال استخدام التكنولوجيا في التواصل، واستصدار الوثائق مقارنة بالسابق، لاسيما على مستوى المصالح التي تعتمد بالدرجة الأولى على الرقمنة. بالرغم من ذلك فإن المديرية الخدماتية تعاني من عدة عوائق التي تؤثر في تطور هذا المسار، فمثلا ليس لديها موقع إلكتروني على الانترنت لتسهيل عملية التواصل وتكريب الإدارة من المواطن بقدر كبير.

الكلمات المفتاحية: الرقمنة، الخدمة العمومية، الإدارة العمومية، جودة الخدمة.

Summary

The objective that was outlined through this study is to highlight the impact of the digitization of public administration in improving the quality of services provided by it and its repercussions, both on the employees and the performance of their tasks or on the citizen as the beneficiary of this public service, and its role has become clear in reducing the cost of administrative procedures and what is related to them, From operations and eliminating bureaucracy in its rigid concept and trying to bring the administration closer to the citizen, And that was done by conducting a questionnaire that included the aspects of the research topic, for all employees, and in the end, we reached through the general conclusion of the study that administrative digitization contributed to improving the public service compared to the previous one, which is evidenced by saving time and effort in various administrative transactions, whether inside or outside the directorate, as well as Contributed to improving the skills of employees, especially in the field of using technology in communication and issuing documents, compared to the previous ones, especially at the level of interests that depend primarily on digitization.

Despite this, the Operations Directorate still suffers from several obstacles that affect the great development of this process, as it does not have a website on the Internet to facilitate the communication process and bring the administration closer to the citizen, to the extent possible.

Keywords: digitization, public service, public administration, quality of service.

* فهرس المحتويات *

	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ - ح	مقدمة
07	الفصل الأول: الإطار النظري للرقمنة
07	تمهيد
	المبحث الأول: ماهية الرقمنة
08	المطلب الأول: مفهوم الرقمنة (تعريف، خصائص، أهمية، أهداف)
08	أولاً: تعريف الرقمنة
11	ثانياً: خصائص الرقمنة
12	ثالثاً: أهمية الرقمنة
14	رابعاً: أهداف الرقمنة
15	المطلب الثاني: مبادئ ومتطلبات الرقمنة
15	أولاً: مبادئ الرقمنة
16	ثانياً: متطلبات الرقمنة
16	المطلب الثالث: عناصر وأشكال الرقمنة
19	أولاً: عناصر الرقمنة
20	ثانياً: أشكال الرقمنة
22	المطلب الرابع: مراحل التحول نحو الرقمنة
	المبحث الثاني: ماهية الخدمة في الإدارة العمومية
26	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية (تعريف، خصائص، أهمية)
26	أولاً: تعريف الخدمة
27	ثانياً: تعريف الخدمة العمومية
30	ثالثاً: خصائص الخدمة العمومية

32	رابعاً: مبادئ الخدمة العمومية
32	خامساً: أهمية الخدمة العمومية
33	سادساً: أهداف الخدمة العمومية
34	سابعاً: أنواع الخدمة العمومية
35	المطلب الثاني: مفهوم الإدارة العمومية (تعريف، أنواع،...)
35	أولاً: تعريف الإدارة العمومية
36	ثانياً: خصائص الإدارة العمومية
38	ثالثاً: أهمية الإدارة العمومية
39	رابعاً: أهداف الإدارة العمومية
39	خامساً: أنواع المؤسسات العمومية
40	المطلب الثالث: فعالية الخدمات المقدمة من طرف الإدارة العمومية
	المبحث الثالث: الدراسات السابقة
42	المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالرقمنة
42	أولاً: دراسات عربية
43	ثانياً: دراسات أجنبية
44	المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالخدمة العمومية
44	أولاً: دراسات عربية
44	ثانياً: دراسات أجنبية
45	المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالرقمنة والخدمة العمومية
45	أولاً: دراسات عربية
46	ثانياً: دراسات أجنبية
47	المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية
49	خلاصة
	الفصل الثاني: رقمنة الإدارة العمومية كآلية لتحسين خدماتها
50	تمهيد

	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
51	المطلب الأول: تعريف المؤسسة
51	أولاً: لمحة تاريخية عن مديرية التشغيل
52	ثانياً: تعريف مديرية التشغيل
52	ثالثاً: أهمية مديرية التشغيل
52	رابعاً: مهام مديرية التشغيل
54	المطلب الثاني: التعريف بمصالح المديرية والهيكلة التنظيمية الخاص بها
54	أولاً: التعريف بمصالح المديرية
56	أولاً: التعريف بمصالح المديرية
57	المطلب الثالث: تطبيق الرقمنة في المؤسسة (النشاطات)
58	المطلب الرابع: الإمكانيات الرقمية داخل المؤسسة
	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
60	المطلب الأول: منهج الدراسة الميدانية
60	أولاً: منهج الدراسة
60	ثانياً: مصادر جمع البيانات
61	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
61	أولاً: مجتمع الدراسة
61	ثانياً: عينة الدراسة
61	المطلب الثالث: أداة الدراسة
61	أولاً: تعريف الاستبيان
62	ثانياً: الشروط الواجب مراعاتها عند عبارات الاستبيان
62	ثالثاً: أجزاء الاستبيان
63	المطلب الرابع: صدق أداة الدراسة
63	أولاً: الصدق الظاهري
63	ثانياً: اختبار ثبات الدراسة

64	ثالثا: الأساليب الإحصائية
	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية
65	المطلب الأول: تفرغ وتحليل البيانات العامة
65	أولا: متغير الجنس
65	ثانيا: متغير السن
66	ثالثا: متغير المؤهل العلمي
66	رابعا: نوع الوظيفة
66	خامسا: متغير الخبرة
67	المطلب الثاني: تشخيص واقع متغيرات الدراسة
67	أولا: إثبات الاعتماد على رقمنة الإدارات العمومية
70	ثانيا: إثبات تحسي الخدمة العمومية
72	ثالثا: ترتيب العبارات
78	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
78	أولا: اختبار الفرضية الرئيسية
79	ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية
83	خلاصة
84	خاتمة
89	قائمة الراجع
93	الملاحق

* فهرس الجداول والأشكال
* والملاحق

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	جدول يوضح مصالحي مديريه التشغيل لولاية برج بوعريبيج	54
02	جدول يوضح الإمكانيات الرقمية لمديريه التشغيل لولاية برج بوعريبيج	58
03	جدول يوضح عدد استمارات الدراسة	61
04	جدول مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة	62
05	جدول معاملات ثبات متغيرات الدراسة	63
06	جدول مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة	64
07	جدول توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الجنس	65
08	جدول توزيع أفراد العينة حسب السن	65
09	جدول توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	66
10	جدول توزيع أفراد العينة حسب تصنيفهم المهني	66
11	جدول توزيع أفراد العينة حسب أقدميتهم في العمل	67
12	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بالبرمجيات	68
13	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بالقوى البشرية	68
14	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بعتاد الحاسوب	69
15	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بالشبكات	70
16	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بالخدمة	70
17	نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر رقمته الإدارات العمومية على الخدمة	78
18	نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر رقمته الإدارات العمومية على الخدمة	78
19	نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر البرمجيات على الخدمة	79
20	نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر البرمجيات على الخدمة	80
21	نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر القوى البشرية على الخدمة	80
22	نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر القوى البشرية على الخدمة	81
23	نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر عتاد الحاسوب على الخدمة	81
24	نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر الشبكات على الخدمة	82

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ح	نموذج الدراسة	01
29	الواجهة الأمامية للخدمة	02
29	الواجهة الخلفية للخدمة	03
56	الهيكل التنظيمي لمديرية التشغيل ببرج بوعريريج	04
65	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	05
65	توزيع أفراد العينة حسب السن	06
66	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	07
66	توزيع أفراد العينة حسب تصنيفهم	08
67	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	09

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
93	الاستبيان	01
99	جداول من Spss	02

* مقدمة *

مقدمة

شهد العالم قفزة نوعية في مجال عالم الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، إذ مست أغلب القطاعات والميادين خاصة في ظل التحولات الجديدة إثر الوباء العالمي الذي خيم بضلاله على العالم في الآونة الأخيرة، الأمر الذي تطلب استحداث آليات جديدة وآليات فاعلة لمسايرة هذا الوضع والاستفادة أكثر من امتيازاتها، حيث برزت التقنية الرقمية في مقدمة أولويات الدول سواء على مستوى المؤسسات التي تسعى إلى الرقي بخدماتها اتجاه المجتمع أو على مستوى الفرد بتسهيل قضاء مصالحه.

إن الرقمنة والاعتماد على تكنولوجيا الإعلام الآلي قد ساعد في التخلي عن الأنظمة التقليدية في بيئة الأعمال لاسيما في مجال الخدمات العامة الذي يتميز بطبيعة خاصة وخصائص مختلفة وأكثر تعقيدا عن قطاع المنتجات السلعية، بالإضافة إلى أن له أهمية كبيرة في اقتصاديات الدول. وبالنظر للتطور السريع والمتزايد في حجم الخدمات أدى ذلك إلى تعقيد عمليات تقديم الخدمات والتحكم فيها.

ولتحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات وجب الربط بين التقنية وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة، لذا فإن تقنية الرقمنة أصبحت في الوقت الراهن من الاستراتيجيات الأولية.

وفي هذا الإطار تسعى الجزائر إلى مواكبة هذه التحولات العميقة التي لا يحتمل معها لا التماطل ولا التعقيد ولا المحاباة، ولا تضييع الوقت في التنقل بين الإدارات للحصول على أبسط الخدمات المكفولة قانونا، وأصبحت الغاية الأساسية لها هي البحث عن كيفية تقديم خدمات عمومية ذات جودة ترضي المواطن والصالح العام، وتساهم في التنمية الاجتماعية والاقتصادية، وذلك من خلال استغلال الإنترنت والحواسيب والبرمجيات وغيرها من التقنيات الحديثة التي فتحت مجالات عديدة وجديدة أمام أجهزة الحكومة لتجسيدها على أرض الواقع، والتوجه نحو الرقمنة والاتصال الإلكتروني.

إشكالية الدراسة:

عرفت الإدارة العمومية في الآونة الأخيرة تغييرات في نظام عملها وتقديم خدماتها، وذلك بالانتقال من نظام تقليدي إلى نظام أكثر حداثة وتكيف مع التطور العلمي والتكنولوجي المتسارع الذي شهده العالم والذي تعتمد فيه على الرقمنة بهدف تحسين العلاقة الأساسية التي تربط الدولة بمواطنيها عن طريق الرفع من جودة أداء الخدمات الأساسية اللازمة لتحقيق المصلحة العامة وإشباع الحاجات العامة لمواطنيها

والتي يعجز النشاط الفردي لوحده توفيرها، وتبعا للأهمية المتزايدة لهذه الأخيرة والآثار التي أفرزتها تطبيقاتها في الإدارة العمومية تتضح معالم إشكالية بحثنا التي يمكن صياغتها في التساؤل الرئيس التالي:

ما دور الرقمنة في تحسين خدمات الإدارة العمومية؟

الأسئلة الفرعية:

وينبثق عن التساؤل الرئيس هذا التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على الخدمة في الإدارات العمومية؟
2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقوى البشرية على الخدمة المقدمة في الإدارات العمومية؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعتاد الحاسوب على الخدمة المقدمة في الإدارات العمومية؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكات الاتصال على الخدمة المقدمة في الإدارات العمومية؟
5. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رقمنة الإدارات العمومية والخدمة في مديرية التشغيل

ببرج بوعرييح؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة ومن ثم الإجابة على إشكالية البحث، تم صياغة الفرضيات

التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 > \alpha$ بين رقمنة الإدارات العمومية

وتحسين الخدمة المقدمة في المؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

ويتفرع من الفرضية الرئيسة أربعة فرضيات فرعية:

فرضية 01: يوجد أثر لبعده البرمجيات على تحسين الخدمة المقدمة في المؤسسة محل الدراسة؛

فرضية 02: يوجد أثر لبعده القوى البشرية على تحسين الخدمة المقدمة في المؤسسة محل الدراسة؛

فرضية 03: يوجد أثر لبعده عتاد الحاسوب على تحسين الخدمة في المؤسسة محل الدراسة؛

فرضية 04: يوجد أثر لبعده الشبكات على تحسين الخدمة في المؤسسة محل الدراسة؛

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في ما يلي:

1. حداثة الموضوع، وبالأخص الثمرات الناتجة عن التطبيق الجيد للرقمنة من خلال مساهمة الإدارات العمومية للتطورات التكنولوجية، بالإضافة إلى معرفة مدى تأثيرها على تحسين الخدمات.
2. التمكن من معرفة قدرة الإدارة العمومية في تقديم الخدمات وفق الأساليب الحديثة للخدمة العمومية، ومدى القدرة على مواجهة تحديات عصرنة الخدمة العمومية، وبذلك إمكانية تحديد التوجه المستقبلي لمثل هذه الإدارات العمومية.

3. كما أن الموضوع إضافة جديدة ومساهمة بناءة في إثراء المكتبة وتبصير القارئ بما أحدثته ثورة الرقمنة في مجال الخدمة العمومية ولاسيما مع النقص الملاحظ في معالجة هذا الموضوع.

أهداف الدراسة:

جاءت هذه الدراسة بالدرجة الأولى لتسليط الضوء على دور رقمنة الإدارة العمومية كآلية لتحسين خدماتها، وتسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. محاولة توضيح بعض المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالموضوع: الرقمنة، الإدارة العمومية، الخدمة العمومية؛
2. محاولة إعطاء فكرة عن واقع تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية بالجزائر؛
3. محاولة فهم مدى تأثير رقمنة الإدارات العمومية في تحسين خدماتها؛
4. معرفة مدى فعالية الرقمنة كآلية في تحسين وترقية الخدمة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وسرعتها وتخفيف الأعباء والقيود على المواطن؛
5. محاولة معرفة مختلف المتطلبات التي تساهم في تطبيق الرقمنة في الإدارات العمومية؛
6. فعالية الخدمات العمومية المقدمة من قبل الإدارات العمومية؛

أسباب اختيار الموضوع:

لعل اهتمام الباحث ورغبته في تناول موضوع معين عما سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات ذاتية ترتبط بشخص الباحث، وتوجه اهتماماته بحكم الميل نحو موضوعات معينة، وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية، وكذا حداثة الموضوع، وصلاحيته البحث فيه، مما سبق يمكن تلخيص أهم مبررات تناول هذا الموضوع في ما يلي:

أولاً: المبررات الذاتية: من أهم الأسباب التي دفعت إلى اختيار البحث في هذا الموضوع هي:

1. الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع والتوافق مع اقتراح الأستاذة المشرفة؛
2. الموضوع مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمجال العمل في الإدارة العمومية خاصة مع البرامج التقنية والتكنولوجية الجديدة المطبقة داخلها؛

ثانياً: المبررات الموضوعية: وتتبع هذه الأخيرة من:

1. القيمة العلمية لموضوع الرقمنة؛
2. توفر عنصر الجودة والحدثة في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي، ومحدودية الدراسات والأبحاث التي تعنى به؛
3. الأهمية القصوى لهذا الموضوع في ظل التطورات الرقمية المتسارعة والمهيمنة في وقتنا الحالي؛ وهو ما يشجع الدارسين ويفتح أمامهم مزيداً من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع في جوانبه النظرية والتطبيقية.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: استهداف الإدارة العمومية ممثلة في مديرية التشغيل التي تمارس نشاطها على مستوى ولاية برج بوعريريج.

الحدود الزمانية: الثلاثي الثاني من سنة 2022.

الحدود البشرية: الموظفون ورؤساء المصالح المختلفة في مديرية التشغيل ببرج بوعريريج الذين قاموا بالإجابة على عبارات الاستبيان.

منهج الدراسة:

يعرف المنهج بأنه الأسلوب للتفكير والعمل، يعتمد الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة، وبحكم طبيعة موضوعنا ولمعالجة الإشكالية المذكورة أعلاه، واختبار فرضيات الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كون طبيعة الموضوع تتطلب الوصف والتعريف وذلك من خلال الفصل النظري، ويتجلى ذلك من خلال التطرق لمختلف المفاهيم المتعلقة بالرقمنة، والإدارة العمومية، والخدمة العمومية، بالإضافة إلى الاعتماد على دراسة حالة في الفصل الثاني وهو الفصل التطبيقي بمديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج عن طريق

المسح الاجتماعي الشامل باستخدام الاستبيان وتوزيعه على جميع موظفي المديرية بهدف الوصول إلى بعض النتائج وتقديم بعض التوصيات.

الإطار العام للدراسة

من أجل الدراسة الشاملة لموضوع رقمنة الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين، فصل نظري وآخر تطبيقي.

حيث يتطرق الفصل الأول إلى مفهومي الرقمنة والخدمة العمومية في الإدارة العمومية، وكذا الدراسات السابقة في هذا المجال، وفي الفصل الثاني دعمنا فيه الجانب النظري بدراسة تطبيقية في مديرية التشغيل لولاية برج بوعرييج، وتمحور حول التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، ومنهجية الدراسة الميدانية، وتحليل النتائج المتحصل عليها.

صعوبات الدراسة:

من أبرز الصعوبات التي اعترضت إنجاز هذا البحث ما يلي:

1. نقص المراجع خاصة بالنسبة لمصطلح الرقمنة الذي يعتبر نظام جديد في وقتنا الحالي؛
2. توسع مصطلح الرقمنة وشمولية الموضوع وارتباطه بالعديد من الجوانب مما صعب علينا حصره في فصلين؛

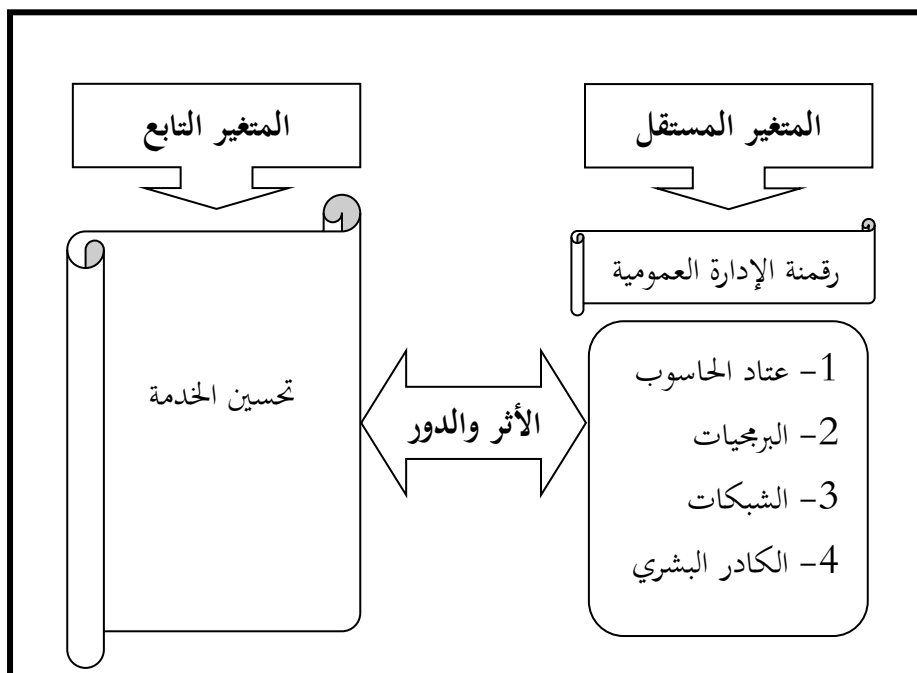
3. ضيق الوقت بحكم الارتباط والالتزام الوظيفي خاصة وأن منصب العمل مرتبط بالعمل المباشر مع المواطن؛

نموذج الدراسة:

متغيرات الدراسة: المتغير المستقل: رقمنة الإدارة العمومية

المتغير التابع: الخدمة

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: اعداد الطالبتين.

* الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة *

المبحث الأول: ماهية الرقمنة

المبحث الثاني: ماهية الخدمة في الإدارة العمومية

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تمهيد:

يعد موضوع الرقمنة في الوقت الحالي من المواضيع ذات الأهمية البالغة في جميع المجالات حيث لم يصبح مجرد الانتقال من نظام تقليدي روتيني بطيء إلى نظام عصري حديث قائم على التكنولوجيا المتطورة وتوفير أجهزة ومعدات حديثة وبرامج مختلفة فقط، بل تعداه إلى ضرورة النظر في الأثر الذي أدخلت من أجله هذه التكنولوجيا وما خلفته على المجالات التي طبقت فيه، ولاسيما في المجال الإداري (الإدارة العمومية) تحديداً، وهنا تكمن أهمية الدراسة في جانبيها الأكاديمي والعملية والميداني.

يمثل الجانب النظري لأي دراسة الأساس الذي تقوم عليه الدراسات العلمية على اختلاف مجالاتها وبناء على هذا تم في هذا الفصل توضيح العناصر الأساسية للموضوع ومحاولة ضبط المفاهيم الرئيسة لكل من الرقمنة والخدمات المقدمة من طرف الإدارات العمومية، بالإضافة إلى توضيح أثر المتغير المستقل وهو رقمنة الإدارة العمومية على تحسين الخدمة والذي يمثل المتغير التابع.

حيث سنتناول في هذا الفصل ثلاثة مباحث أساسية:

المبحث الأول: ماهية الرقمنة

المبحث الثاني: ماهية الخدمة في الإدارة العمومية

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول: ماهية الرقمنة

تشكل الثقافة الرقمية جزءاً من المجتمعات الحديثة، فالتكنولوجيا الرقمية ساهمت في الانتفاع بمختلف مصادر المعلومات وهذا ما جعلها الركيزة الأساسية في مختلف الإدارات. من خلال هذا الجزء من الدراسة نتعرف في المطلب الأول على مفهوم الرقمنة (تعريفها خصائصها، أهميتها، أهدافها)، وفي المطلب الثاني على مبادئ ومتطلبات الرقمنة، أما في المطلب الثالث نستعرض العناصر والأشكال، وفي المطلب الرابع والأخير المراحل التي تمر بها عملية التحول نحو الرقمنة.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

الرقمنة مفهوم حديث ارتبط ظهوره مع بروز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والذي نتج عنه التحول من استخدام الطرائق التقليدية في نقل المعلومات والمعارف إلى استخدام الأرقام في نقل هذه المعلومات والمعارف بتوظيف هذه التكنولوجيا الحديثة في هذا الميدان.

أولاً: تعريف الرقمنة

1. لغة

تدلّ مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها التعجيم والتبيين والكتابة والقلم والخط، ويقول ابن منظور "الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقماً أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم، أي قد بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط وقوله عز وجل " كِتَابٌ مَرْقُومٌ " كتاب مكتوب ولمرقم القلم والرقم: الكتابة والختم ..والرقم: ضرب مخطط من الرشي ورقم الثوب يرقمه رقماً ورقمه خطه.¹

2. اصطلاحاً

يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط (Numérisation) بأنه: " عملية نقل أي صنف من الوثائق (أي الورقي) إلى النمط الرقمي، وبذلك يصبح النص والصورة الثابتة أو المتحركة والصوت أو الملف مشفراً إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أياً كان نوعها بأن تصير قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية"، وهنا يتضح أنّ ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب²

¹ - بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية- الرهانات والتحديات تطبيق -خدمتي- في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، نوفمبر 2021، ص 69.

² - المرجع نفسه، ص 70.

المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على شاشة الحاسوب.¹

وتشير (Charllete burs) إلى الرقمنة على أنها: منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.²

ويقدم (Dog hodes) مفهوماً آخر تم تبنيه من قبل المكتبة الوطنية الكندية يعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثلاً: (مقالات الدوريات، المكتب والمخطوطات، الخرائط، ...) إلى شكل رقمي.³

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

كما تم تعريف الرقمنة بأنها تلك الوسيلة التقنية التي تعمل على تحويل الصورة الورقية، أو أي من الحوامل التقليدية للوثائق إلى صورة إلكترونية، فالوثائق المرقمنة تصبح وثنائق إلكترونية، والرقمنة تهتم بكل الوثائق، ويمكن إجراؤها انطلاقاً من مختلف الحوامل كالورق، المصغرات الفيليمية، الأشرطة المغناطيسية، أشرطة الفيديو، الأفلام ... وغيرها.⁵

عرفها القاموس الموسوعي للمعلومات والتوثيق على أنها عملية إلكترونية لإنتاج رموز إلكترونية أو رقمية سواء من خلال وثيقة أو شيء مادي، أو من خلال إشارات إلكترونية تناظرية.⁶

¹ - بضياف زهير، مرجع سابق، ص 70.

² - عكنوش نبيل، المكتبة الرقمية الجامعة الجزائرية، تصميمها وإنشائها - مكتبة جامعة الأمير عبد القادر نموذجاً - رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري، قسنطينة، أبريل 2010، ص 149.

³ - أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، مجلة دراسات المعلومات، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، العدد 04، 2009، ص 11.

⁴ - مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر - دراسة للواقع وتطلعات المستقبل -، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص اعلام علمي وتقني، جامعة منتوري، قسنطينة، 2005-2006، ص 81.

⁵ - نور طاهر محمد الأفرع، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قلقيلية، مجلة الجامعة الإسلامية لدراسات الاقتصادية والإدارية، جامعة القدس المفتوحة - قلقيلية، فلسطين، المجلد 28، العدد 02، 2020، ص 123.

⁶ - عكنوش نبيل، مرجع سابق، ص 149.

كما يمكن تعريفها على أنها العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى شكل رقمي، سواء كانت هذه المعلومات صور، أو بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شكل آخر.¹

هي عملية استنساخ راقية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها الى سلسلة رقمية، ويواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى المرقمن.²

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

1. في مجال الحاسب الآلي: تحويل البيانات إلى شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.³
2. في سياق نظم المعلومات: تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور سواء كانت صور فوتوغرافية أو إيضاحات أو خرائط... إلخ، وغيرها من المواد التقليدية من أشكالها التي يمكن أن تقرأ بواسطة الانسان إلى الأشكال التي يقرأ فيها بواسطة الحاسب الآلي، أي إلى إشارات ثنائية signals binary، وذلك عن طريق استخدام نوع ما من أجهزة المسح الضوئي scanning، أو عن طريق الكاميرات الرقمية، والتي ينتج عنها أشكال يتم عرضها على شاشة الحاسب.⁴

3. في سياق الاتصالات بعيدة المدى: فتشير الى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية، وينظر تيري كاني Terry Kany الى الرقمنة على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من (الكتب، الدوريات، والتسجيلات الصوتية، والصور، والصور المتحركة إلخ) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبة الآلية عبر النظام الثنائي (البيئات BITS) الذي يعتبر وحدة المعلومات الأساسية لنظام معلومات يستند إلى الحاسبات الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من⁵

¹ - حفطاري سمير، سهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تثمان راس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والالكترونية، قسم علم الاجتماع جامعة خنشلة، العدد 12، 2016، ص 255.

² - سعد الله رشيد، قاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة- جامعة مرسلبي عبد الله، تيبازة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06، نوفمبر 2020، ص 1983.

³ - كلثوم عطاب، مكي الدراجي، رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: بلدية ورقلة نموذجاً، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص 1255.

⁴ - عكنوش نبيل، مرجع سابق، 147.

⁵ - كلثوم عطاب، مكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1255.

الأرقام الثنائية، إذ يمكن أن يطلق عليها الرقمنة، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المخصصة.¹

ثانياً: خصائص الرقمنة

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

- 1. تقليص الوقت:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة؛
- 2. تقليص المكان:** فالرقمنة تجعل كل الأماكن متجاورة وتمسح كل الحدود الجغرافية وتغيير لمفهوم الزمان والمكان؛²
- 3. اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج؛
- 4. تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على التكنولوجيا والمعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.³
- 5. التفاعلية:** أي أن المستخدم لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبلاً ومرسلاً في الوقت نفسه، فالمشاركون في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص والمؤسسات وباقي الجماعات.⁴
- 6. التزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركون غير مطالبين باستخدام النظام في الوقت نفسه.⁵

¹ - كلثوم عطاب، مكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1255.

² - ومان محمد، البيئة الرقمية دراسة في بيئة الأبعاد السوسيو- تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، ص 97.

³ - بضياف زهير، مرجع سابق، ص 71.

⁴ - جمال سالم، الاقتصاد الدولي وعولمة اقتصاد المعرفة، دار العلوم للنشر والتوزيع، جامعة عنابة، 2010، ص 33.

⁵ - وفاء مرزوق محمد شحير، أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة ف القطاع الحكومي، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الاعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2017، ص 28.

7. **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية التكنولوجيا الرقمية، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت على مستوى العالم كله؛¹ إذ ليس هناك عقدة واحدة أو كمبيوتر واحد يتحكم فيها، فقد تتعطل عقدة واحدة أو أكثر دون تعريض الانترنت بمجملها للخطر، ودون أن تتوقف الاتصالات عبرها.²

8. **قابلية التحرك والحركية:** أي إنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقله من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال، الخ.³

9. **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومة من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة، أو مقروءة، فيما يسمى بالمقروء الإلكتروني.⁴

10. **الاجماهيرية:** تعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو إلى جماعة معينة، بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج الى المستهلك.⁵

11. **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن.

12. **العالمية والكونية:** وهو المجال الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات معقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق الكترونيا.⁶

ثالثا: أهمية الرقمنة

توجد فوائد كثيرة للرقمنة أهمها:

1. سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها،⁷ كما انه يمكن استرجاعها في ثوان محدود مع إمكانية الاطلاع على مصدر المعلومة ذاته، وإمكانية مشاركتها من قبل ملايين المستفيدين في الوقت نفسه؛⁸

¹ - ومان محمد، مرجع سابق، ص 98.

² - جمال سالم، مرجع سابق، ص 34.

³ - ومان محمد، مرجع سابق، ص 98.

⁴ - جمال سالم، مرجع سابق، ص 34.

⁵ - وفاء مرزوق محمد شحير، مرجع سابق، ص 29.

⁶ - بضياف زهير، مرجع سابق، ص 71.

⁷ - عكنوش نبيل، مرجع سابق، ص 150.

⁸ - مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات -دراسة للاستراتيجيات المتبعة-، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، العدد 01، مجلد 19، 2010، ص 08.

2. إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصولها وفروعها؛
3. القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار صور طبق الأصل عنها؛
4. تخفيض تكاليف الحصول على المعلومات؛¹
5. الرقمنة تتيح إمكانية التكامل مع الوسائط الأخرى (الصوت، الصورة، الفيديو) وهذا ما يعطي المعلومة قيمة أكبر من لو كانت بشكل مطبوع.²
6. التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة، والتي تعني الدرجة العالية من النوعية أو القيمة، وهو ما تهدف إليه الإدارة الرقمية وهو تلبية احتياجات الأفراد في أسرع وقت ممكن؛
7. ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية، واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة؛
8. تجسيد الشفافية بتوفير المعلومات لتقديمها إلى الجهات الإدارية أو المواطنين؛³
9. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وذلك بخلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا؛
10. التركيز على النتائج: بحيث تهتم الإدارة الرقمية بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، تعود بفائدة على الجمهور بتخفيف العبء عليهم من حيث الجهد والمال والوقت؛⁴
11. سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: إتاحة تقنيات الرقمنة للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل؛
12. تخفيض التكلفة: بالرغم من أن الرقمنة تحتاج إلى مشاريع مالية معتبرة في تسريع عملية التحويل الرقمي إلا أن انتهاء نموذج العمل الإلكتروني بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لا يتطلب العمل الإداري في هذه المرحلة يد عاملة كثيرة؛⁵

¹- حافظي زهير، مرجع سابق، ص 126.

² - مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مرجع سابق، ص 09.

³- مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013، ص 446.

⁴- مسعود البلي، سارة أوجيح، نحو رقمنة الإدارة العمومية -قطاع التعليم العالي والجماعات المحلية نموذجاً- المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 06، العدد 01، 2021، ص 893.

⁵ - عبد الكريم عيشور، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية " الجزائر نموذجاً، مجلة أبحاث، قسم العلوم السياسية، جامعة محمود خيضر، بسكرة، المجلد 06، العدد 02، 2021، ص 04.

رابعاً: أهداف الرقمنة

ويحدد" بيير إيف دوشومان "Pierre Yves Duchemin" مجموعة الأهداف الأساسية المنشود تحقيقها من وراء الرقمنة، والتي يمكن تلخيصها في أنها تتيح الفرصة أمام:

1. حماية المجموعات الأصلية والنادرة:

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

2. التشارك في المصادر والمجموعات:

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

3. الاطلاع على النصوص:

بالرغم من أن الاتصال الفيزيائي للمستفيد مع مصدر المعلومات التقليدي قد ينقطع مع الانتهاء من عملية الرقمنة، إلا أن هذه العملية يمكن أن ينتج عنها - في بعض الأحوال - قراءة أفضل من تلك المتاحة من خلال النص الأصلي، كما تتيح بعض الإمكانيات والخدمات التي من شأنها تسهيل قراءة النص مثل إجراء تكبير وتصغير " الزوم" على النص، والانتقال المباشر والسريع إلى أي جزئية من جزئيات النص من خلال الروابط الفائقة، إلى جانب إمكانية محاكاة وسيط الاطلاع الرقمي ويمثله "الكتاب الإلكتروني" "E.Book" للكتاب التقليدي الورقي، وذلك من ناحية أسلوب الانتقال بين الصفحات ومستوى جودة وضوح النص إلى غير ذلك.³

4. زيادة قيمة النصوص:

يمكن أن تمثل الرقمنة فرصة الاستفادة القصوى من مصادر المعلومات القيّمة أو النادرة، والتي يمكن أن تكون في بعض الأحوال غير منشورة على نطاق واسع، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال إعادة

¹ - أحمد فرج أحمد، مرجع سابق، ص 12.

² - الرقمنة وحماية التراث الرقمي، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة، 2016، ص 7.

³ - أحمد فرج أحمد، مرجع سابق، ص 13.

إتاحة هذه المصادر سواء في شكل أقراص مليزرة "CD-ROM" أو أقراص مدمجة تفاعلية CD-I أو إتاحتها من خلال الشبكة الداخلية "Intranet" أو الشبكة العالمية "Internet" وذلك في حال ما إذا كان الجمهور المستهدف يمثل قطاعاً عريضاً، ويعتمد أسلوب الإتاحة على السياسة العامة التي تتبعها مؤسسة المعلومات في هذا الشأن.¹

5. إتاحة المصادر عبر منظومة شبكات المعلومات:

يمثل إتاحة وتبادل مصادر المعلومات عن بُعد إحدى السمات الأساسية التي تتميز بها المجموعات الرقمية، فقد يكون في وسع المنظمة إمداد أي منظمة أخرى بنسخة إلكترونية من مصدر المعلومات عبر منظومة الشبكات ويجب أن تتم هذه العملية بشكل متبادل بين المنظمات حتى يتمكن المستفيد من الاطلاع والمقارنة في موقع واحد على كل مصادر المعلومات المتاحة في مؤسسات المعلومات.²

المطلب الثاني: مبادئ ومتطلبات الرقمنة

إن التحول من التنظيم الإداري التقليدي إلى التنظيم الرقمي يكون مبنياً على أسس ومبادئ يقوم عليها، وكذلك لا بد من وجود مجموعة من الإمكانيات والمتطلبات التي يجب توفرها لتحقيق هذا النظام في الواقع وتطبيقه.

أولاً: مبادئ الرقمنة

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

1. توافر في النظام الرقمي المنشود حماية قوية، تتحكم بأي تعديل يطرأ على الوثيقة الأصلية، وذلك من خلال إجراءات تحديد صلاحيات الإنشاء بدقة، والاحتفاظ بنسخ عن الوثيقة الأصلية مع معلومات عن تاريخ إنشائها والجهة التي أنشأتها، كما يجب الاحتفاظ بنسخ عن أية تعديلات، أو إضافات تطرأ عليها مع تاريخ التعديل والجهة التي قامت بذلك.
2. حفظ جميع المعلومات المتعلقة بالسياق مثل علاقة الوثيقة بالوثائق الأخرى، والجهة التي أنشأت الوثيقة، والفعالية التي أنتجت فيها.
3. حفظ جميع المعلومات المتعلقة ببنية الوثيقة، وتسجيل استخدام المعطيات، والشكل، والوسيط، والحقول، والجداول، والهوامش، الفصول مع الأجزاء، والصور المتضمنة في الوثيقة.³

¹ - عكنوش نبيل، مرجع سابق، ص 152.

² - كلثوم عتاب، مكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1255.

³ - حافظي زهير، مرجع سابق، ص 125.

4. حفظ المعطيات الوصفية حول الوثيقة، وهي المعطيات التي تبين كيفية تسجيل الوثيقة، ونوعها، وموضوعها، كما توضح خلفية الوثيقة، والسلاسل، كما تتضمن معلومات عن محتوى الوثيقة.
 5. الحفاظ على الوثيقة نفسها بصورة ملائمة للاستخدام عبر التطور التكنولوجي المتسارع، وهذا ما يتطلب نسخ الوثيقة من النظام التقليدي إلى النظام الأحدث، مع التأكد من الحفاظ على معلومات السياق، البنية، المعطيات الوصفية دون تغيير.
 6. احترام جميع المقاييس والمواصفات الخاصة بالتسيير الإلكتروني للأرشيف أثناء التصوير الرقمي من حيث:
 7. المقياس الدولي ISO 10196 لتحسين سير الإدارة في كافة المؤسسات.
 8. التسيير العلمي وفقا للمقياس الدولي ISO 15489 لتحسين سير الإدارة في كافة المؤسسات، والحفظ الدائم للأرشيف الإلكتروني.
 9. تحويل أدوات البحث المنتجة إلى الشكل الإلكتروني باستخدام المقياس الدولي Encoded Archival Description (EAD).¹
- ثانيا: متطلبات الرقمنة.**

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

1. المتطلبات التشريعية:

يستلزم مشروع الرقمنة وجود مجموعة من النصوص القانونية والتشريعات التي تسهل عملها وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها،² كما تحدد كفاءات وطرائق تداول الوثائق المرقمنة واستعمالها من طرف مختلف الهيئات والمؤسسات شأنها شأن الوثائق التقليدية خاصة تلك التي تثبت الحقوق الخاصة بالأفراد والمؤسسات والمواطنين وغيرها، فالإطار القانوني ضروري وذلك لأنه يعمل على تنظيم عملية الرقمنة ويسيرها وفق نظام متكامل يضمن جميع الحقوق.³

¹ - حافظي زهير، مرجع سابق، ص 125.

² - سابح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، المركز الجامعي - غليزان، مجلة شماء للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018، ص 69.

³ - حافظي زهير، مرجع سابق، ص 126.

2. المتطلبات البشرية:

إن عملية الرقمنة لا تتم بجهود فردية، وإنما تحتاج إلى تكاتف الكثير من الجهود من مختلف الأشخاص المسؤولين داخل مؤسسات المعلومات، وكذلك موظفي مختلف الأقسام داخل المؤسسات. وكلما كان الموظفون داخل المؤسسة التي تقوم بعملية الرقمنة مؤهلين ويمتلكون مهارات وكفاءات عالية كان ذلك عاملاً مساعداً في إتمام مشاريع الرقمنة بجودة عالية.¹

وقد لا تعتمد هذه المراكز على الكوادر البشرية المتوفرة لديها، لكن تقوم بمنح مشروع الرقمنة إلى خبراء متخصصين في مجال الرقمنة لإنجازه من البداية إلى آخر مرحلة، وذلك بموجب عقد بين الطرفين يحدد فيه كل المواصفات والمعايير الفنية والتقنية للمشروع، والمدة الزمنية التي يستغرقها إنجاز المشروع والتكلفة الإجمالية له.²

3. المتطلبات التقنية

للقيام بمشروع رقمنة هناك جملة من المواد أو الأدوات الضرورية التي لا بد من توفرها وهي تتمثل في الحواسيب، المساحات الضوئية، برمجيات الرقمنة، وسائط التخزين، وتكون هذه الأدوات فعالة وتضمن القيام بعملية الرقمنة على أكمل وجه، لا بد من توفر عناصر البيئة التحتية التي لا يمكن تطبيق الرقمنة في الإدارات من دونها وهي تنحصر فيما يلي:

1. البنية التحتية الصلبة للرقمنة: وتشمل كل التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الالكترونية وتبادل البيانات الكترونياً.
2. البنية التحتية الناعمة للرقمنة: وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الالكترونية.³
3. شبكات الاتصال: وأهمها:

- شبكة الانترنت: تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة مع بعضها البعض من خلال شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابهة حول العالم؛ لتمكن مستعملها من الوصول إلى المعلومات المختلفة.⁴

¹ - مسفرة بنت دخيل الله الخثعمي، مرجع سابق، ص 09.

² - مهري سهيلة، مرجع سابق، ص 104.

³ - سمية بو مروان، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2014، ص 20.

⁴ - مصطفى مفيد مصطفى عبيد، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2021، ص 21.

- الشبكة الداخلية أو الانترنت: يتمكن العاملون في الإدارة وحدهم من الاتصال ببعضهم وأداء أعمالهم والتنسيق بينهم في إطار النظام الداخلي للإدارة التي يعملون فيها، ويتم إدخال كافة المعلومات والبيانات المدونة بالسجلات أو بالملفات الورقية إلى الشبكة الداخلية من خلال الكمبيوتر، لخلق نوع من الأرشيف الإلكتروني الذي يسهل معه حفظ المعلومات وتصنيفها بطريقة تجعل الحصول على أي منها يتم بدقة وسرعة.¹

- الشبكة الخارجية أو الإنترنت: وهي شبكة مكونة من مجموعة من شبكات انترنت ترتبط مع بعضها البعض عن طريق الانترنت، فهي تقوم بربط مجموعة من المنظمات التي تجمعها أعمال مشتركة وتؤمن لها تبادل المعلومات المشاركة فيها والمحافظة على خصوصية الأنترانات المحلية لكل منظمة.²

4. المتطلبات الإدارية

يتطلب تحقيق الرقمنة وتطبيقها على أرض الواقع اجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المنظمات الإدارية التقليدية كي تتسجم مع أسلوب عمل الإدارة العامة، ولا سيما في الجوانب التالية:

- تصميم الهياكل التنظيمية لوحدات الإدارة العامة بشكل يتناسب مع متطلبات الإدارة العامة الرقمية.
- إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الإدارية المختلفة بكل مستوياتها.
- إعادة ترتيب نظم الاتصال الإداري بين الأقسام داخل المنظمة الإدارية الواحدة.
- إعادة النظر بوصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف.
- تطوير وتبسيط طرائق سير الإجراءات الإدارية.
- تصميم برامج تدريبية شاملة ومستمرة لتمكين جميع الموظفين.
- التوجه نحو اللامركزية وبناء فرق عمل.
- إضافة رؤى وقيم جديدة إلى الثقافة التنظيمية.³

5. المتطلبات الأمنية

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

1- سمية بو مروان، مرجع سابق، ص 20.

2 - حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 29.

3 - نفس المرجع، ص 31.

4- نور طاهر محمد الأقرع، مرجع سابق، ص 140.

- وكي تتجنب الإدارة الجرائم الإلكترونية كاختراق نظم المعلومات وانتهاك سريتها، ولتحقيق أمن المعلومات تتطلب الإدارة القيام ببعض الإجراءات منها:
- وضع سياسة واستراتيجية أمنية لتقنيات المعلومات بين التشريعات والقوانين التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاك خصوصية المعلومات.
 - الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بالشكل الآمن.
 - تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها إلى مختلف الوسائط.¹

6. المتطلبات المالية

- بما أن الوفاء بالمتطلبات السابقة الذكر يحتاج إلى كلف مالية لإنشاء البنية التحتية، وتأهيل الكوادر البشرية، وتعميم الخدمات الرقمية، فإن ذلك يتطلب رصد المخصصات المالية اللازمة لتنفيذ مشروع الإدارة الرقمية واستمراره وتطويره.²
- المطلب الثالث: عناصر وأشكال الرقمنة**

تتكون الرقمنة من مجموعة من العناصر، كما أنها تأخذ عدة أشكال نذكرها على الترتيب كما يلي:

أولاً: عناصر الرقمنة

ممثلة فيما يلي:

1. الترميز الرقمي:

ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص، الصورة، الصوت) ووضعها على الخط ليتقبلها جهاز الكمبيوتر أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معان جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تعددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقمياً وإخضاعها للمعالجة الآلية أيضاً.

2. أنظمة التراسل الرقمي:

ونعني به أنظمة التراسل (الليزر، وصناعة الألياف البصرية، والمضخات البصرية) التي تساعد على استعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تم استخدامها في شبكات النفاذ لما تمتاز به هذه³

1- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، غزة، 21.

2- حمدي القبيلات، مرجع سابق، ص32.

3- عبير الرحباني، الإعلام الرقمي (الإلكتروني)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 52.

الانظمة من درجة عالية من الذكاء، تمكن المشغّل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها واستغلالها بالشكل الأمثل، اضافة لما تمتاز به من مستوى تأمين رفيع.

3. شبكات النفاذ الرقمي:

وهي شبكات تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز DLS الذي يعتمد على تقنيات الترميز حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز المحول Modem وتعد هذه الكلمة اختصار لكلمتي Modulator و Demodulator وتعنيان المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقولة والتي تمثل مخرجات جهاز الإرسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل.

4. أنظمة التحويل:

حيث تعتمد هذه الأنظمة على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسله والمعلومة المستقبله، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات.

5. شبكات الهاتف المحمول:

وتعرف بشبكات الجيل الثالث الذي يشهده القرن الحادي والعشرين، حيث تعتمد استخدام عملية ترميز أحادية لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل الى 2 ميغا بايت في الثانية.

6. تقنيات البث الإعلامي:

وهي المرحلة التي توصلت اليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الإرسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية كنقل البرامج المتلفزة وتسجيلها رقميا وخدمة الفيديو.¹

ثانيا: أشكال الرقمنة

توجد ثلاثة أشكال رئيسية للرقمنة وهي:

1. الرقمنة على شكل صورة:

ويطلق على هذا الأسلوب او الشكل Bitmap Image،² وتعني حفظ الوثائق بشكل صورة غير قابلة للتحويل او التغيير، وتفيد هذه الطريقة في حالة اهتمام الباحثين بالقيمة الفنية للوثيقة وليس قيمتها

¹ - عبير الرحمانى، مرجع سابق، ص 52.

² - أحمد يوسف حافظ أحمد، النشر الإلكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي، الطبعة الأولى، دار نهضة مصر للنشر، مصر، 2013، ص 33.

النصية، والصورة تتكون من مجموعة نقاط تدعى بيكسال وكل بيكسال يمكن ترميزه ب:

- 1 بايت لصورة أسود وأبيض.

- 8 بايت لصورة في مستوى رمادي.

- 24 بايت أو أكثر لصورة ملونة.¹

2. رقمنة الرسومات الهندسية والخرائط والاشكال الرسومية:

وهذا النوع من رقمنة المصادر يسمى ب: Mode Vectoriel أو في شكل شعاعي، وهي تقنية تمثيل الاشكال من خلال معدلات رياضية، ويتمثل المبدأ الرئيسي للعملية في إعادة تمثيل معطيات الصورة من خلال معدلات هندسية والتي ستسمح بقراءتها من وجهة رياضية، وهذا يعني حفظ تشكيل متعدد من النقاط الأساسية تقوم بتخزين تتابع وتوال الإجراءات والعمليات التي تقود الى تشكيل المخطط، يطبق هذا الأسلوب في مجال الرسومات التخطيطية المكونة من عناصر أو رسومات هندسية التي يمكن تسييرها بواسطة برمجيات الرسم باستخدام الحاسب الالى DAO Dessin Assisté par Ordinateur مثل برمجة Autocade.²

3. الرقمنة في شكل نصوص Textes:

وهي الأشهر والأكثر انتشارا، وتتم باستخدام برمجيات خاصة من أشهرها الأوفيس والحواسيب أو أجهزة المسح الضوئي.³ يمكن الحصول على هذا الشكل من الرقمنة من خلال منهجين أساسيين هما:

- الأول: من خلال أجهزة وبرمجيات متخصصة في انشاء النصوص (معالجة النصوص)، وفي هذه الحالة يكون النص متاحا ولا يحتاج الى رقمنته مادام يحتفظ بالشكل الذي تم تصميمه عليه، بالإضافة الى الاحتفاظ بالمحتوى الموضوعي، ويقتصر استخدام هذا المنهج في بيئة تشغيل مطابقة تماما للبيئة التي تم إنشاؤه فيها أول مرة.

- الثاني: ويعتمد على تقنيات مثل أجهزة القراءة الضوئية للحرف OCR، وهي تقنية تسمح باستعادة المحتوى النصي ولكن طريقة العرض الشكلي غالبا ما يتم فقدها، يمكن كذلك الحصول على جزء من البناء المنطقي للنص Structure Logique من خلال التعرف على العناوين والفقرات على سبيل المثال.⁴

¹ - مهري سهيلة، مرجع سابق، ص 84.

² - كلثوم عطاب، مكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1257.

³ - أحمد يوسف حافظ أحمد، مرجع سابق، ص 33.

⁴ - كلثوم عطاب، مكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1257.

وتلك البرمجيات تتسم بالآتي:

- تسمح بالعرض وإتاحة المحتوى الموضوعي من خلال تطبيقات الشبكة العنكبوتية.
- إمكانية البحث في النص الكامل Full Text والتنقل ببسر وسرعة فائقة بين النصوص المختلفة، وكذلك داخل النص الواحد.¹

- إمكانية ربط استفسار البحث بالعناصر التي تميز النصوص عن بعضها البعض مثل: التاريخ، المؤلف، الموضوع...إلخ.

- إمكانية الاستفسار باللغة الطبيعية (أصل النص) والتي تتيح ولوج مبسط ومباشر.²

المطلب الرابع: مراحل التحول نحو الرقمنة

تمر رقمنة الأرصدة الوثائقية بمراحل تتمثل في مرحلة المسح الضوئي التي تخضع لها الوثيقة المراد رقمنتها، وتتطلب إضافة إلى ذلك مجموعة من عمليات المعالجة التي تسمح بجعل هذه الوثائق المرقمنة قابلة للاستعمال من حيث عمليات الاسترجاع، البث،...إلخ، وتتمثل مراحل الرقمنة في:

1. إقرار الإدارة العليا بحتمية التغيير:

ينبغي على المسؤولين في المؤسسة أو المنظمة، والمقصود هنا الإدارة العليا (رأس الهرم التنظيمي)، الإقرار بضرورة التقدم والتغيير، وأن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى رقمية، كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانات اللازمة للتحول نحو تطبيق الإدارة الرقمية.

2. تدريب وتأهيل الموظفين:

الموظف كمورد بشري، يعتبر العنصر الأساسي والفاعل ضمن عملية التحول نحو تطبيق الإدارة الرقمية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموارد البشرية، على مختلف الأنشطة والمهام الإلكترونية الحديثة والتي تعتمد على وسائل الإدارة الرقمية، وأساليبها.³

1 - أحمد يوسف حافظ أحمد، مرجع سابق، ص 33.

2- نفس المرجع، ص 34.

3- نور طاهر محمد الأقرع، مرجع سابق، ص 138.

3. توثيق وتطوير إجراءات العمل:

لكل مؤسسة أو منظمة مجموعة من العمليات الإدارية أو ما يسمى بإجراءات العمل، فبعض الإجراءات غير مدونة على الأوراق، أو أن بعضها مدون منذ سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير، لذا لا بد من التوثيق رقمياً.¹

4. توفير البنية التحتية للإدارة الرقمية:

ويتعلق الأمر بتوفير ثلاثة عناصر أساسية هي:

- **الأجهزة والمعدات:** يتطلب أي مشروع رقمنة توفير الأجهزة التالية:

الحواسيب، الماسح الضوئي، طابعات ليزيرية، وسائط التخزين وحفظ البيانات.

- **شبكات المعلومات:** تقوم الشبكة المحلية للمعلومات على الربط بين مجموعة من الحاسبات داخل مبنى واحد أو مباني متجاورة من خلال كابل رئيس، حيث تربط بين مختلف محطات العمل الموجودة بالمشروع، وهذا لضمان سير العمل بسهولة وبدقة، كما يجب الارتباط بشبكة الأنترنت.

- **البرامج:** إن عملية الرقمنة تحتاج إلى مجموعة من البرمجيات تبعا للوظائف والتطبيقات المستعملة بالمشروع، وأي مشروع يحتاج إلى البرمجيات التالية: أنظمة التشغيل Windows xp، برمجيات التطبيقات، حزمة الأوفيس MS Office، برمجيات معالج الصور، برمجيات ضغط الملفات، برمجيات التسابك، برمجيات انشاء وإدارة قاعدة البيانات، وهناك العديد من هذه الأنظمة، ويعد نظام اوراكل Oracle من الأنظمة الناجحة، حيث يعمل بناءً على نظام إدارة قواعد البيانات العلائقية.

5. البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشارا:

وبخاصة البدء بالمعاملات الورقية الأكثر انتشارا في جميع الأقسام وبرمجتها إلى معاملات رقمية لتقليل الاسراف في استخدام الورق.

6. البدء بتوثيق المعاملات الورقية القديمة رقمياً (التصوير):

المعاملات الورقية القديمة والمحفوظة في الملفات الورقية ينبغي حفظها رقمياً بواسطة الماسحات الضوئية (أجهزة سكانير) مرتبطة بتجهيزات إعلام آلي، تتطلب عملية المسح الضوئي اختيارات تقنية تحدد حسب الأهداف المسطرة من عملية الرقمنة وحسب طبيعة الوثيقة وتصنيفها ليسهل الرجوع إليها، وتتمثل في:²

¹ - نور طاهر محمد الأقرع، مرجع سابق، ص 138.

² - نفس المرجع، ص 139.

- **طرائق الرقمنة:** تتمثل في الرقمنة على شكل صورة، أو الرقمنة على شكل نص.
- **التصميم:** La résolution هذا العامل يحدد الصورة المتحصل، والتصميم المعتدل يقدر ب 300 نقطة بالبوصة DPI ينصح به لأغلبية الوثائق، أما في حالة عدم وضوح الوثيقة نتيجة قدمها أو رداؤها أو أنها تحمل تفاصيل دقيقة يصعب قراءتها بالتصميم السابق يمكن الوصول إلى 600 DPI أو أكثر مع أخذ بعين الاعتبار مدى تأثير ذلك على نظام الرقمنة.

- **الألوان:** ما ينطبق على التصميم من حيث تأثيره على نظام الرقمنة في حالة ارتفاع قدره يطبق على الألوان، فإذا كان هناك إمكانية للرقمنة بالألوان فهذا لا يعطينا الامكانية للإكثار من ذلك، لأن ذلك قد يفقد الوثيقة مصداقيتها من حيث مطابقتها للوثيقة الأصلية من جهة، كما أن هناك اختلافاً بين حجم الملف للوثيقة المرقمنة باللون الأبيض والأسود مقارنة مع اللون الرمادي أو عندما نستعمل الألوان الأخرى.

- **القياسات:** اختيار القياس المناسب حسب طبيعة الوثائق وحسب الهدف من الرقمنة (الحفظ، البث، البث على الخط..). ضروري في عملية الرقمنة وهو يتمثل في إعطاء قياسات للوثيقة الرقمية، أو قياسات مختصرة خاصة بالحفظ على المدى الطويل، وقد يؤدي أي خطأ في اختيار القياس المناسب قد يعوق استعمال الوثائق المرقمنة في المستقبل، ومن بين القياسات : JPG, TIFF, PDF, PDF/A.

7. التعرف البصري على الأحرف:

عند رقمنة الوثائق الأرشيفية، تنتج عنها وثائق رقمية في شكل صور، حيث يكون النص المكتوب نفسه على شكل صورة، لا يمكن القيام بعملية بحث عن معلومة معينة فيها. ومن أجل تحويله إلى نص كتابي قابل للتغيير أو استقبال عملية بحث، ينبغي القيام بما يعرف بالتعرف البصري على الأحرف، ويكون ذلك عن طريق برمجيات خاصة بهذه العملية.

8. التصنيف أو التبويب:

تصنف المعلومات في مجموعات أو تبويبها من أجل تمكين المستخدم من الإبحار خلالها، أي إن يتحرك المستخدم في المجموعات، وينتقل من مجال موضوعي إلى مجال موضوعي متفرع عنه، ومن العام إلى الخاص، ومن خاص إلى الأخص منه، حتى يجد طلبه في المجموعات.¹

¹ - يحيى زكريا إبراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية، الآداب نموذجاً - دراسة تخطيطية-، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2013، ص 106.

9. التكشيف:

يتم تكشيف كامل لنصوص مصادر المعلومات في مجموعات آليا بواسطة برمجيات محرك البحث، الذي يقوم بالبحث في الكشافات للإجابة على استعلامات المستخدم والبحث في كشافات النصوص الكاملة يتيح للمستخدم الوصول الى مصدر المعلومات من أوسع الأبواب من خلال اية كلمة مفتاحية وردت في نصه، وينبغي اعداد بدائل وصفية لمصادر المعلومات مما يدعم كشافات الكلمة المفتاحية في كامل النص، ويزيد من دقة البحث ويرفع نسبة ما له صلة عند الاسترجاع.

10. التخزين:

هناك ثلاثة أنواع من الحوامل المخصصة للحفظ يمكن ذكرها وهي:

- **الحوامل البصرية:** كالقرص البصري الرقمي، الذي يمكن من حفظ مئات من الجيجا أوكتي، وكذلك بالنسبة للقرص البصري الرقمي القابل لإعادة الكتابة.
- **الحوامل الرقمية:** كالأقراص اللينة التي تصل سعتها إلى 640 ميغا أوكتي والتي تعتبر الأكثر استعمالا نظرا لانخفاض أثمانها، ولتوفر العتاد اللازم لقراءتها في كل مكان.
- **الحوامل المغناطيسية:** الأقراص المغناطيسية تستطيع حفظ 200 جيجا أوكتي، الحوامل المغناطيسية الرقمية، التي تتركب من التكنولوجيا الرقمية والمغناطيسية على غرار القرص المصغر.

11. الايصال أو البث:

إيصال الوثائق الأرشيفية أو الاطلاع عليها يتم بطريقتين:

- **على الخط:** وذلك باستعمال شبكات داخلية (الترانات)، أو خارجية (إكسترانت) ، بواسطة أجهزة إعلام آلي مرتبطة مع بعضه، أو على الانترنت وهذا طبعا حسب الأهداف المسطرة من طرف كل هيئة.
 - **خارج الخط:** ونعني به الاطلاع بعين المكان، وأيضا عبر الحوامل أو وسائل أخرى.
- الإيصال أو البث ضمن نظام تسيير الوثائق، ليس ضروريا، حيث إنه بالإمكان الاكتفاء بالاطلاع على هذه الوثائق الالكترونية عن طريق القراءة عبر الشاشة، على أن تكون هذه الأخيرة ذات قدرة إيضاح عالية.¹

¹ - يحيى زكريا إبراهيم الرمادي، مرجع سابق، ص 106.

المبحث الثاني: ماهية الخدمة في الإدارة العمومية.

تعتبر الخدمة العمومية من أهم الوظائف التي تقدمها الدولة لمواطنيها في شتى مجالات الحياة والتي تظهر صورتها ضمن الإدارات العمومية التي تتخذها الدولة كوسيلة لتقديم خدمة عمومية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.

تعددت تعريفات الخدمة العمومية من خلال ما جاء به العديد من المفكرين ورجال القانون من أجل إعطاء تعريف موحد وشامل، وقيل ذلك يجب أن نعرف الخدمة بصفة عامة ثم نعرف مصطلح الخدمة العمومية، ونبين أنواعها، وخصائصها، والمبادئ التي تبنى عليها.

أولاً: تعريف الخدمة.

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة على أنها: منتجات غير ملموسة في جوهرها ولكن ما يحيط بها ملموس ولذلك تظهر في مجملها بأنها غير ملموسة لا يمكن نقلها أو تخزينها إذ يتم مبادلتها مباشرة من المنتج إلى المستخدم والمنتجات الخدمية يصعب تحديدها بدقة فهي تنتج وتستهلك في الوقت نفسه لذلك لا يتولد عنها شعور بالملكية.¹

المنجد الفرنسي Larousse عرفها على أنها مجموعة الأنشطة الموجهة للآخرين. ومن هنا نستنتج أن مقدم الخدمة قد يكون شخص معين أو مؤسسة مهما كان نوعها، ونفس الشيء بالنسبة لمتلقي الخدمة.²

عرفها kotler and armstrong بالخدمة بأنها: "أي فعل أو أداء يمكن أن يقدمها طرف إلى طرف آخر ويكون جوهره غير ملموس، ولا ينتج عنه أي تملك وأن انتاجه قد يكون مرتبطاً بإنتاج مادة أو قد لا يكون".³

أما Palmer فيعرف الخدمة بأنها: "عملية إنتاج منفعة غير ملموسة إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، والتي تلبى من خلال شكل من أشكال التبادل حاجة ما لدى المستهلك".⁴

¹ رانيا المنجي، تسويق الخدمات، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020، ص 04.

² - شعبان سهام، آليات حوكمة قطاع الصحة في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة الصحية -دراسة ميدانية- أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير منظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2020-2021، ص 49.

³ - وفاء مرزوق محمد شحيري، مرجع سابق، ص 04.

⁴ رانيا المنجي، مرجع سابق، ص 05.

كما عرفها أبو نحل بأنها: مجموعة من النشاطات التي يقوم بها مقدم الخدمة، لتقديم خدمات لصالح المستفيد تسعى إلى تحقيق حاجاته ورغباته، وهذه النشاطات قد لا تكون مادية ملموسة، ودافع مقدم الخدمة منها هو الحصول على منفعة.¹

تتميز الخدمة بخمس خصائص رئيسة تجعلها متميزة عن السلعة، وقد تم الاتفاق عليها من قبل الباحثين كالآتي:

1. غير ملموسة: هي الخدمة التي لا يمكن مشاهدتها أو لمسها أو تذوقها أو سماعها أو رؤيتها.²
 2. التلازمية: هو ذلك الترابط بين الخدمة ومقدمها، حيث يصعب الفصل بينهما، حيث نجد تزامناً في عملية تقديم الخدمة واستهلاكها.³
 3. الزوالية: (الهلاكية) هي الخدمة التي لا يمكن الاحتفاظ بها لفترة من الزمن، فالخدمة تستهلك وقت انتاجها وبالتالي عدم إمكانية تخزينها.⁴
 4. عدم التماثل أو عدم التجانس: (التغيرية) هي الخدمة غير القابلة للقياس، ولا يوجد لها معايير، ومتغيرة بشكل الخدمة أو طالبها.
 5. عدم انتقال الملكية: هي الخدمة التي تمكن المستفيد من استخدامها لمدة معينة دون امتلاكها، أي أن الخدمة يمكن الانتفاع منها ولا يمكن التقدم بحق امتلاكها.⁵
- ثانياً: تعريف الخدمة العمومية.

يعبر مصطلح الخدمة العمومية عن تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين تم تعريفها بشكل عام على أنها:

الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين ضمن نطاق سلطتها، إما بشكل مباشر من خلال القطاع العام أو عن طريق تنظيم الخدمات، ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة، وزيادة تدخلها في إشباع الحاجات العامة للجمهور بغرض زيادة رفاهية المجتمع وتحقيق التنمية الشاملة.⁶

¹ - مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 36.

² - وفاء مرزوق محمد شحير، مرجع سابق، ص 54.

³ - مسعود البلي، سارة أوجح، ص 892.

⁴ - مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 36.

⁵ - وفاء مرزوق محمد شحير، مرجع سابق، ص 54.

⁶ - لبيد عماد، موزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر، معطيات الواقع ورهانات المستقبل، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي برلين-ألمانيا، 2021، ص 11.

من خلال ما سبق يمكننا تعريف الخدمة العمومية بأنها: مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى، وتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها.¹

يمكن التركيز في تعريف الخدمة العمومية على محورين أساسيين هما:

1. تعريف الخدمة العمومية كعملية:

تمثل الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، فبالنسبة للمدخلات هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:²

- **الأفراد:** حيث يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته، مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى، فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته.³

- **الموارد:** يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء أحد أهم المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء، وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثل: خدمات رخص مرور السيارات وغيرها.⁴

- **المعلومات:** تمثل المعلومات أحد أهم المدخلات في عمليات الخدمة العامة لذلك يطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، حيث يعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات.⁵

2. تعريف الخدمة العمومية كنظام:

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

¹ - ليبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص 12

² - بودالي محمد، د. بوشنب موسى، رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة في الجزائر، الإدارة الجبائية نموذجاً، ص 259.

³ - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010، ص 41.

⁴ - بودالي محمد، بوشنب موسى، مرجع سابق، ص 260.

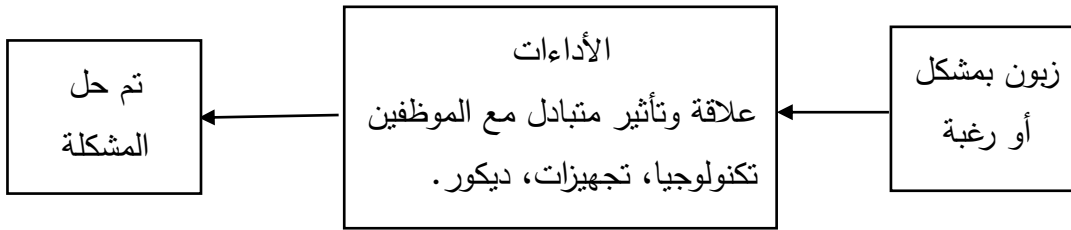
⁵ - ليبيد عماد، موزاي بلال، رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الآفاق، التحديات، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا-برلين، أكتوبر 2021، ص 83.

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: service opération system وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.¹

- نظام تسليم الخدم: Service delivery ووفق هذا النظام يتم تجمع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.
ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

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

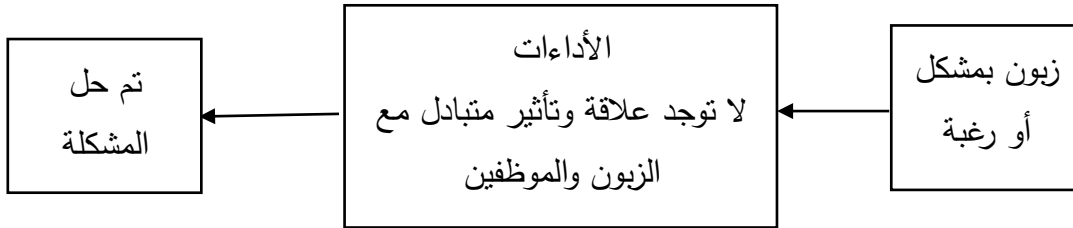
الشكل رقم (02): الواجهة الأمامية للخدمة



المصدر: عبد القادر برانيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، ص 37.³

- خدمة عامة غير منظورة أو غير مرئية ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني، غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.⁴

الشكل رقم (03): الواجهة الخلفية للخدمة



المصدر: عبد القادر برانيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، ص 37.⁵

¹ لبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص 13.

² نفس المرجع، ص 14.

³ عبد القادر برانيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص 37.

⁴ عشور عيد الكريم، مرجع سابق، ص 42.

⁵ عبد القادر برانيس، مرجع سابق، ص 37.

ثالثاً: خصائص الخدمة العمومية

تتميز الخدمة العمومية بخاصيتين اثنتين وهما:

1. منطقتي المصلحة العامة:

لكي يكون نشاط الخدمة العمومية نشاط ذو مصلحة عامة لا بد من أن تتوفر فيه مجموعة من العناصر أهمها: مبدأ المساواة، مبدأ الاستمرارية، مبدأ الملاءمة.¹

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

وعند التفريق بين مصطلح العامة ومصطلحي النظام العام والمنفعة العامة حيث يمكن أن تتطابق هذه المفاهيم بشرط أن يبقى وضوح المقصود من المصلحة العامة باعتباره أعم وأشمل من النظام العام والمنفعة العامة، وذلك من وجهين، الوجه الأول هو جلب المنافع والثاني هو دفع الأضرار والمفاسد والمشرع دائماً يقدم دفع الضرر على جلب المنفعة، فالقاعدة العامة تنص على أن "درء المفاسد مقدم على جلب المنافع عند التعارض".

فتعتبر المحافظة على النظام من متطلبات المصلحة العامة، كما يعتبر تحقيقاً لمنفعة عامة وفي ذلك هو مصلحة عامة أيضاً والتحصيل كإكتساب الفوائد المشروعة أو بالدفع كاستبعاد المضار والآلام، فهو جدير بأن يعتبر مصلحة، أم لفظ العامة في مفهوم المصلحة يفيد التمام والشمول، كما أنه يفيد الكثرة العددية والمجموعة الكبيرة العدد وعند التفريق بين مصطلح العامة ومصطلحي النظام العام والمنفعة العامة حيث يمكن أن تتطابق هذه المفاهيم بشرط أن يبقى وضوح المقصود من المصلحة العامة باعتباره أعم وأشمل من النظام العام والمنفعة العامة، وذلك من وجهين، الوجه الأول هو جلب المنافع والثاني هو دفع الأضرار والمفاسد والمشرع دائماً يقدم دفعاً لضرر على جلب المنفعة فالقاعدة العامة تنص على أن درء²

1 - ليبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص 93.

2- عصام مالك أحمد العبيسي، مرجع سابق، ص 114.

المفاسد مقدم على جلب المنافع عند التعارض." فتعتبر المحافظة على النظام من متطلبات المصلحة العامة، كما يعتبر تحقيق المنفعة العامة مصلحة عامة أيضا.¹

2. الاستقلال عن السوق:

الاستقلالية اتجاه السوق في الخدمات العمومية يقابلها مراقبة أقل أو أكثر توسعا،² لذلك سيتم معالجة هذا العنصر في نقطتين: غياب حكم السوق، حضور المراقبة العمومية.

المؤسسة الخاصة لا تجلب مواردها إلا من السوق، ولذلك تعتبر ارتفاع وضخامة مبيعاتها كمؤشر لكفاءتها، وكجزء لحسن تعاملها مع السوق.

أما الخدمة العمومية ذات الطابع الإداري في الحقيقة ليس لها سوق، لأنه ليس لها ما تتبع المعنى الحقيقي "إذ لا يوجد هناك تبادل بين المستعملين ومقدمي الخدمة"، لذلك فقرار التعامل مع الخدمة الإدارية ليس في أي حال من الأحوال "قرار شراء".³

فالعديد الهائل للمستفيدين من الخدمات العمومية ليس مؤشراً أو معياراً على مستوى الخدمة المقدمة كما هو الحال بالنسبة للبلديات أو مكاتب البريد، حيث يمكن القول إن سلطة السوق محدودة بالنسبة لقطاع الخدمات العمومية، ففي الخدمة العمومية تحضر مراقبة الدولة بصفة جلية وواضحة.⁴

أما الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري رغم أنها تتمتع بعلاقة سوقية مع مستعمليها الذين يعتبرون حسب المنطق الاقتصادي "زبائن" إلا أنه لا يمكن اعتبار كثرتهم كمعيار لكفاءتها بسبب:

- كون هؤلاء الزبائن خاضعين، ولا خيار لهم ولا بديل لهم أمام التعامل مع الخدمة العمومية.
- كون الخدمة العمومية قطاعا محتكرا، لا يوفر للزبائن البدائل المناسبة التي يحتاجون إليها.

مثل احتكار قطاع البريد والاتصال لتوسيع الطرود والرسائل والحوالات إلخ.

إن منطق السوق يفرض على المؤسسة التي تعاني من العجز أن تتلقى شللا محتوما، في حين أن الخدمات العمومية مستثناة من هذه القاعدة (فاستمراريتها مضمونة بفضل تكفل الدولة بها) نظرا لضرورة استمرارية خدماتها وأهميتها.⁵

1- عصام مالك أحمد العبيسي، مرجع سابق، ص 114.

2 - د. ليبيد عماد، د. موزاي بلال، مرجع سابق، 93.

3 - عبد القادر برانيس، مرجع سابق، ص 126.

4 - د. ليبيد عماد، د. موزاي بلال، مرجع سابق، 93.

5- عبد القادر برانيس، مرجع سابق، ص 127.

رابعاً: مبادئ الخدمة العمومية.

إن عملية تقديم الخدمة العمومية تقوم على خمسة مبادئ أساسية:

1. مبدأ المساواة: أي أن توفير الخدمات يكون متاحاً لجميع أفراد المجتمع دون استثناء ودون عوائق وبصورة عادلة.
 2. مبدأ الاستمرارية: أي ضرورة تحقيق الخدمة العمومية بصفة متتالية مهما كانت الظروف ودون انقطاع.
 3. مبدأ التكيف: أي مواكبة الخدمة العمومية للتطورات الحاصلة.
 4. مبدأ الأحادية: هو المبدأ الذي يقوم على تقديم خدمات من جانب واحد.
 5. مبدأ المجانية: أي تقديم خدمات عمومية دون مقابل مالي.
- خامساً: أهمية الخدمة العمومية.

يعتبر موضوع الخدمات العمومية من الموضوعات الهامة، التي نالت اهتمام العديد من الاقتصاديين والكتاب المتخصصين في هذا المجال، كما أن مستوى الرفاهية التي ينعم بها الأفراد في أي مجتمع من المجتمعات بغض النظر عن الفلسفة الاقتصادية التي يؤمن بها، وبغض النظر عن درجة نموه الاقتصادي، سو تتوقف على حجم الخدمات العامة المقدمة، ومستوى جودة تلك الخدمات، والذي يتوقف بدوره على حجم الموارد الاقتصادية المخصصة لذلك ومستوى الأداء داخل هذا القطاع، والعمل على تحسين حجم وجودة هذه الخدمات سوف يساهم مساهمة فعالة في زيادة معدل النمو الاقتصادي ورضا المواطن وتعلقه بقيادته، ولكي يتم ذلك يجب تطبيق وظائف الإدارة العامة بفعالية في مجال الخدمات العمومية بهدف توفير الخدمة المطلوبة في المكان والوقت المناسبين، ومراعاة مدى حاجة المواطن لها، من ثم كان التخطيط الواقعي والاستراتيجي لها أمراً أساسياً للدولة الوظيفية ولإقتصادها، فعندما يصبح ذلك التقديم مكلفاً وغير ناجحاً فإن ذلك يؤثر على جودة حياة الناس وعلى تنمية الوطن، حيث أن التكلفة الاقتصادية في كثير من الدول خصوصاً النامية لم تكن هذه الخدمات مواتية بما يكفل تحقيق التقدم الاقتصادي والتطور الاجتماعي اللذان يفتحان الباب أمام فرص أكبر لخلق ثروات وتحسين مستويات المعيشة وتتلخص أهميتها في:¹

- إن الخدمات العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطن ومركزات التقدم للمجتمع، فالفرد يحتاج إلى الصحة، التعليم، الماء، الكهرباء والسكن، محيط نظيف... لكي يكون إنسان ذو تأثير إيجابي في

¹ - سعيد بن عبد العزيز عثمان، اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000، ص ص 13-19.

المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة، كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية حيث تعتبر جوانب حيوية للتنمية الشاملة.

_ الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن حيث أن الحكومات سواء على المستوى المركزي أو المحلي تلتزم ببعض الإنجازات والمشروعات التي تمثل متطلبات لمواطنين وكلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء للالتزامات من قبل الحكومة وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور، وتحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي، بكل أشكاله له تأثير على نمو المجتمعات وتطويرها، فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويسهم في تسريع الإنجاز التنموي في كافة أبعاده والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية أدواره الوظيفية هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الاستقرار وتتجلى أهم محددات الاستقرار لتأمين الخدمات العمومية في:

- العمل، السكن، الرفاه الاجتماعي، الأمن بكل أبعاده، بالإضافة إلى العدالة الاجتماعية والتوزيعية واستمراريتها في تقديمها للمجتمع.

- مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار لمدى التنمية في المجتمع، حيث كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا تركز على مستوى الدخل والنواتج القومي، ومعدل دخل الفرد وأصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية من صحة، تعليم، سكن...إلخ.

- من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها الدول، وهي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة وهو ما أدى بها إلى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص بغية الرفع من مستويات الخدمات المقدمة لمواطنيها.¹

سادسا: أهداف الخدمة العمومية.

تهدف الخدمة العمومية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نذكر منها:

1. تحقيق الاستقرار السياسي والسلم الاجتماعي؛
2. مواكبة التطور الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية؛²

¹ - سعيد بن عبد العزيز عثمان، مرجع سابق، ص 13-19.

² - المرجع نفسه، ص 19.

3. تحقيق التنمية المحلية المستدامة؛

4. تحقيق التفاعل الإيجابي بين الإدارة المحلية والمواطن (تأمين ثقة المواطن في الدولة وإدارتها)؛

5. جعل البلدية مؤسسة عصرية تقدم الخدمات بتقنيات إدارة الأعمال؛¹

سابعاً: أنواع الخدمة العمومية:

تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات الجماعية المنظمة من طرف الدولة ويمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:

1. من حيث طبيعة قطاع الخدمة.

- الخدمة الإدارية: هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المحلي أو المركزي مثل خدمات مرفق الحالة المدنية.

- الخدمات الصناعية والتجارية: تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية مثل خدمة مؤسسة المياه ومؤسسة الكهرباء والغاز.

- الخدمات الاجتماعية والثقافية: تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدرس الإلزامي والخدمات الصحية.²

2. من حيث طبيعة الخدمة المقدمة.

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

- خدمات جماعية: هي الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها مثل الإنارة العمومية.³

3. من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاثة أصناف من الخدمات:

- خدمة مجانية: تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة مثل: حملات التلقيح، الأمن العمومي، الإنارة العمومية،... إلخ.⁴

¹ - سعيد بن عبد العزيز عثمان، مرجع سابق، ص 19.

² - كلتوم عطاب، أمكي الدراجي، مرجع سابق، ص 1259.

³ - المرجع نفسه، ص 1260.

⁴ - عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد 07، الجزء الأول، 2017، ص 64.

- خدمة بالمقابل: يتحمل تكلفتها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثل: الكهرباء المنزلية، الهاتف العمومي، الماء الشروب... الخ.

- خدمة مدعمة: يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها والباقي تدعمه الدولة، مثلا النقل العمومي، السكن الاجتماعي، السلع الاستهلاكية الأساسية كالحليب والخبز... إلخ.¹

4. من حيث المعيار التسويقي:

- خدمات غير المسوقة المقدمة والمفروضة على الجميع: وهي تلك الخدمات التي تقدمها الجهة الرسمية، ولا تتلقى مقابلها المال من المواطنين كالإنارة العمومية، الأمن، خدمات البلدية، النظافة العمومية،... إلخ.

- خدمات مسوقة والمقدمة للأفراد بشكل اختياري: هي الخدمات التي تقدم مقابل التزام المواطن بدفع التكاليف كاملة مثل خدمة الكهرباء والغاز والمياه.

فيما يوجد نوع يجمع بين النوعين السابقين وهي الخدمات التي يتشارك في دفع تكاليفها المالية كل من الدولة والمواطن كالنقل العام، وتوفير شبكة كهرباء للمنازل.²

المطلب الثاني: مفهوم الإدارة العمومية

تباينت التعريفات المتعلقة بالإدارة العامة وتعددت، ويرجع الباحثون هذا التباين إلى الاختلاف في المداخل العلمية والسياسية والاقتصادية والقانونية للإدارة العامة، لذا فقد تم تحديد مفهوم الإدارة العامة من قبل العديد من الباحثين في علم الإدارة وعلم الاجتماع، والاقتصاد والعلوم السياسية والقانون مما جعل المفهوم يصطبغ بعدة صبغات سياسية، قانونية، اقتصادية....

أولا: تعريف الإدارة العمومية

تعتبر الإدارة العمومية الوسيلة التي تقوم من خلالها الدولة بتقديم خدمات عديدة ومتنوعة للمواطنين، وبهذا فهي تعتبر همزة وصل بين الدولة والمواطنين.

هناك العديد من المحاولات من المنظرين والمهتمين لوضع تعريف للإدارة العامة:

- ليونارد وايت عرفها بأنها: جميع العمليات التي من شأنها تنفيذ السياسة وتحقيق أهدافها.³

¹ - عبد السلام عبد اللوي، مرجع سابق، ص 65.

² - ليبيد عماد، موزاي بلال، مرجع سابق، ص 191.

³ - طلق عوض الله السواط، طلعت عبد الوهاب سندي، طلال مسلط الشريف، الإدارة العامة: المفاهيم-الوظائف-الأششطة، الطبعة الثالثة، دار حافظ للنشر والتوزيع، 2007، ص 05.

هذا التعريف يغطي مختلف العمليات في كافة الميادين، كما يتناول كافة أنشطة الحكومة كالأمن والتعليم والصحة والأشغال العامة،... إلخ.

- **نايجرو ونايجرو** عرفا الإدارة العامة على أنها: مجهودات جماعية تعاونية تشمل فروع السلطات الحكومية الثلاث: القضائية، التشريعية والتنفيذية وعلاقتها مع بعضها، وهي تؤدي دورا مهما في صناعة السياسات العامة.¹

_ **اتجه كل من درويش ونكلا** إلى القول بأن "الإدارة العامة ماهي إلا مجموعة الأشخاص والأجهزة الواقعة تحت سلطة الحكومة لأداء المهام الآتية:

1. تنفيذ القوائم واللوائح التي تختص بها أجهزة الحكومة التنفيذية.
2. إشباع حاجات المواطنين الأساسية والتي يوكل إلى أجهزة الدولة التنفيذية مهمة إشباعها.
3. أداء الخدمات العامة التي ينبغي أن تؤدي يوميا.²

كما **أورد الغلاييني** أربعة تعاريف للإدارة العامة أولها أن الإدارة العامة: "هي إدارة تنظيم الطاقة البشرية والمالية لتحقيق الهدف بشرط أن يكون الهدف مقبولا"، وقد يقصد بها "تنظيم الاعمال التي تختص بها منظمة حكومية موكل إليها تنفيذ السياسة العامة" وقد تطلق على "إدارة وتنظيم أعمال الحكومة" وأخيرا، قد تعرف: "بإدارة وتنظيم وتنسيق المجهودات المختلفة لتنفيذ السياسة العامة".³

نستنتج مما تقدم أنفا أن الإدارة العامة تشتمل على جميع الأنشطة التي يؤديها العاملون في الجهاز الحكومي من تخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة تتعلق بصنع السياسة العامة وتنفيذها لأجل أداء خدمات وإنتاج سلع تسهم بإشباع حاجات عامة وتحقيق المصلحة العامة، إضافة لتعزيزها دور مؤسسات المجتمع المدني والمساهمة بإقامة دولة العدالة والرفاهية الاجتماعية.⁴

ثانيا: خصائص الإدارة العمومية

تتميز الإدارة العمومية بجملة الصفات والخصائص الذاتية التي تساهم في تحديد ماهيتها بصورة أكثر دقة ووضوحا، وتميزها عن غيرها من المنظمات والهيئات التي تقترب منها، من أهم هذه الخصائص ما يلي:

1- طلق عوض الله السواط، طلعت عبد الوهاب سندي، طلال مسلط الشريف، مرجع سابق، ص 05.

2- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة-منظور معاصر، الطبعة الثانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص:20.

3- طلق عوض الله السواط، طلعت عبد الوهاب سندي، د. طلال مسلط الشريف مرجع سابق، ص:06.

4- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، مرجع سابق، ص:23.

1- الإدارة العامة ذات طابع سياسي: اتفق علماء ومفكرو الإدارة العامة على وجود ارتباط بين حقل الإدارة العامة وحقل السياسة وذلك في البناء السياسي والدستوري للدولة، حيث إن الدولة تمثل أعلى الجماعات الإنسانية، والحكومة تمثل أعلى المؤسسات السياسية، فالحكومة هي المؤسسة التي من خلالها تتحول إدارة الجماعة إلى قواعد عامة ملزمة للحكومة والمخاطبين بها، وفي داخل الحكومة يبرز دور الإدارة العامة كأداة منبثقة من الإدارة الأم لتضع سياسات وأهداف الجماعة السياسية موضع التنفيذ، ومن هنا كان التلازم بين حقل السياسة وحل الإدارة العامة.

2- الشكل التنظيمي: ويقصد به هياكل تنظيم الإدارة العامة بمختلف صورها ومستوياتها وبما تتضمنه من مؤسسات مختلفة وعلاقاتها ببعضها، ويتضمن التنظيم السلطة والقوة البشرية والمادية ويحدد شكل الإدارة العامة البناء الهرمي للجهاز الإداري كما يحدد العلاقات التي تحكم المستويات، وتشتمل على الوزارات، والدوائر المركزية، والمؤسسات الحكومية، والسلطات المحلية والشركات العامة وغيرها من التنظيمات الرسمية وشبه الرسمية.

3- الإدارة العامة ذات شكل معقد التركيب: يتسم شكل الإدارة العامة -هيكلها التنظيمي- بأنه معقد التركيب فالإدارة العامة نظام متشابك ومتفاعل مع الكثير من النظم الفرعية الأخرى؛ لذا فإن الهياكل التنظيمية الفرعية للإدارة العامة تتسم بالتداخل، فبالإضافة إلى البنية الهيكلية الرسمية لمنظمات الإدارة العامة توجد هياكل علاقات وعمليات أخرى من أهمها هيكل العلاقات الاجتماعية، وهيكل العلاقات الوظيفية، وهيكل قوة النفوذ وهيكل مراكز اتخاذ القرارات، وأن تفاعل تلك الهياكل مع هيكل السلطة يؤدي إلى إحداث مراكز جديدة لاتخاذ القرارات تختلف عن الواقع التي يحددها هيكل السلطة الرسمية.¹

4- تركيز الإدارة العامة على البعد الإنساني: يعتبر العنصر البشري هو البعد الأساسي في الإدارة حيث تتوقف فاعلية هذه الإدارة على الموارد البشرية وليس على التنظيمات القائمة.²

5- الهدف: هدف المشروعات الاقتصادية واضحة الجوانب تتمثل في تحقيق الربح، لكن قليلا ما نجد هذا الهدف في المؤسسات والمشاريع الحكومية، التي تتميز بتعدد الأهداف التي يكتنفها الغموض، حتى في حالة هدف واحد، والنقطة الثانية³ هي صعوبة المقارنة بين تكاليف الدائرة الحكومية وقيمة خدماتها للمواطنين، وأخيرا فإن العنصر البشري هو العنصر الأساسي في الإدارة العامة ويصعب التحكم فيه.⁴

¹ - نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، مرجع سابق، ص 43.

² - المرجع نفسه، ص 44.

³ - أسامة منزر، زرقة بولقواس، مرجع سابق، ص 30.

⁴ - المرجع نفسه، ص 31.

6- **المسؤولية:** يكون الموظف الحكومي مسؤولاً أمام الجهات العليا التشريعية ويعطي التصريحات لوسائل الإعلام بخصوص قضايا معينة وتمارس عليه الضغوط من قبل جماعات المصالح، وقد يهاجم من طرف الصحف ويطلب منه تفسير سلوكه وتبرير السياسة التي ينفذها.¹

7- **الصبغة الرسمية:** تمثل الإدارة العامة العمل الحكومي باعتبارها أداة لتنفيذ السياسات العامة، فهي تتعامل دائماً على أساس شخص عام وليس خاص، ويحكم الإدارة العامة القانون العام، والموظف العام يعمل بصفته الرسمية وليس الشخصية.

والإدارة العامة تنشئها السلطة العامة وتخضع لسلطة الدولة ولمؤسساتها السياسية الرسمية، وتعمل ضمن إطار السياسة العامة التي يرسمها القانون.

8- **تسعى الإدارة العامة الى تحقيق الصالح العام:** أهداف الإدارة العامة تتعلق أساساً بالصالح العام وإدارة الشعب من خلال التخفيف أو الحد من المعاناة الاقتصادية والاجتماعية لأفراد المجتمع وجماعته وتقديم ضمانات لتحقيق العدالة في الفرص المتاحة للجميع وتوفير العيش الكريم.²

9- **الإطار القانوني:** تخضع الإدارة العامة لمجموعة من التشريعات والقواعد والأنظمة التي تضعها السلطة التشريعية، ويلتزم بها العاملون في الأجهزة الحكومية، ويترتب عن هذا النتائج خضوع الموظفين في القطاع الحكومي للقواعد والاجراءات المحددة لهم بموجب النظام المحدد من الدولة وأجهزتها التشريعية، مما يحدّ من حرية أفعالهم خاصة وأنها تخضع لرقابة السلطة التشريعية والأجهزة القضائية والرقابة الإدارية المختلفة، ويترتب أيضاً عدم مرونة التغيير والتعديل في الأنظمة؛ إذ يتطلب ذلك الرجوع إلى الهيئة التشريعية.

10- **المنافسة:** العمل في الإدارة العامة محكوم بأنواع مختلفة من الرقابة الداخلية والخارجية، والطرق والأساليب والإجراءات التي لا تترك مجالاً لحرية التصرف، كل هذا من شأنه إضفاء طابع الجمود والحد من الفعالية في تحقيق الأهداف، بالإضافة فإن نشاطاتها موجهة لخدمة جميع المواطنين، لذلك من النادر أن تتعرض للمنافسة.³

ثالثاً: أهمية الإدارة العمومية

تبدو أهمية الإدارة العامة كمنشآت إداري وسياسي يمارس من خلال أجهزة حكومية فيما يلي:

¹ - أسامة منزر، زرفة بولقواس، مرجع سابق، ص 31.

² - نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيمي، مرجع سابق، ص 44

³ - أسامة منزر، أزرفة بولقواس، مرجع سابق، ص 31.

1. وجود الإدارة العمومية حتمية في كل المجتمعات البشرية التي تملك إمكانيات مادية وفنية وطبيعية تساعد على تحقيق أهدافها وتنفيذ واجباتها؛
 2. الإدارة العمومية هي الركيزة الأساسية لأي دولة، فهي تمثل الجهاز التنفيذي القادر على الاشراف على شؤون الدولة؛
 3. أجهزة الإدارة العامة تخدم مصالح جميع المواطنين من خلال ما تقدمه من خدمات، فالأدوار المختلفة التي تقع على كاهلها تشمل كافة المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والأمنية؛
 4. الإدارة العمومية تقف وراء كل انجاز ضخم تعجز أو لا ترغب المؤسسات الأخرى القيام به، لعدم تحقيقها للأرباح، أو لضخامة الاستثمارات اللازمة لها؛¹
- رابعاً: أهداف الإدارة العمومية.

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وذلك بخلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنياً.
 2. التركيز على النتائج: بحيث تهتم الإدارة بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، تعود بفائدة على الجمهور بتخفيف العبء عليهم من حيث الجهد والمال والوقت.
 3. سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع: اتاحة تقنيات الرقمنة للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.
 4. تخفيض التكلفة: والذي يتم من خلال الاستثمارات من طرف الخواص في مجال تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات يؤدي الى تقديم عروض بتكاليف تنافسية لإرضاء المواطن من حيث الأسعار او جودة الخدمات المقدمة وذلك بمبالغ زهيدة.²
- خامساً: أنواع المؤسسات العمومية.

تنقسم المؤسسات العامة وفقاً لطبيعة العمل والنشاط الذي تقوم به وطبيعة الأهداف التي تتخصص فيها وتستهدف تحقيقها إلى مؤسسات عامة إدارية، مؤسسات عامة صناعية وتجارية، مؤسسات عامة ثقافية ومهنية وعلمية.

1 - نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، مرجع سابق، 41.

² - مسعود البلي، سارة أوجحيج، مرجع سابق، 893.

1. **المؤسسات العامة الإدارية:** هي المؤسسات التي تمارس نشاط ذا طبيعة إدارية محضة، وتتخذها الدولة والمجموعات الإقليمية المحلية (الولاية، البلدية) في الجزائر كوسيلة لإدارة مرافقها العامة الإدارية. تتمتع المؤسسة العامة بالشخصية المعنوية وتخضع في أنشطتها للقانون العام حيث إن القضاء الإداري هو الذي يختص بالفصل في المنازعات المتعلقة بها، كما يخولها القانون جملة من الامتيازات ومن أهمها: امتيازات السلطة العامة منها اتخاذ القرارات الإدارية كما تعتبر أموالها أموالا عامة وعمالها موظفون عموميون.

2. **المؤسسات العامة الصناعية والتجارية:** يمكن تعريفها بأنها المرافق التي يكون موضوع نشاطها تجاريا أو صناعيا مماثلا للنشاط الذي تتولاه المؤسسات الخاصة وتتخذها الدولة والجماعات المحلية (الولاية، البلدية)، كوسيلة لإدارة مرافقها ذات الطابع الصناعي والتجاري، وهي تخضع في هذا لأحكام القانون العام والقانون الخاص معا في كل نطاق محدد، وذلك حتى تتوفر لها عوامل وشروط المرونة وحرية عمل أكثر لضمان الفعالية الرشادة الاقتصادية وتحقيق أهدافها في أقل وقت وبأقل تكاليف وبأقل الجهود وبالكفاية والجودة.

3. **المؤسسات العامة الثقافية والعلمية:** وهي عبارة عن مصالح أو مرافق عامة تتمتع بالشخصية المعنوية العامة، والاستقلال المالي والإداري، وتتخصص في القيام بأعمال وتحقيق أهداف محددة ذات طبيعة علمية وثقافية، ومن أمثلة المؤسسات العامة العلمية الثقافية المجمع الجزائري للغة العربية.

4. **المؤسسات العامة المهنية:** هي تلك المرافق التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي والإداري، وتتخذ صورة أو هيئة نقابة، حيث يشرف ويقوم بعملية تسييرها وإدارتها مجالس منتخبة من أبناء المهنة ذاتها، ويكون الانخراط فيها من طرف أبناء وأصحاب المهنة إجباريا وبقوة القانون، كما هو الحال في نقابات المحامين والأطباء والصيدلة والمهندسين.

المطلب الثالث: فعالية الخدمات المقدمة من طرف الإدارة العمومية

تتركز الخدمة العمومية على طرفين هما المواطن المستفيد من الخدمة العمومية، والجهة الإدارية مقدمة هذه الخدمة، لذلك فإن أي تعديل يمس الإدارة العمومية سينعكس وبشكل مباشر على الخدمات المقدمة للمواطن.

ومن خلال هذه العلاقة سنحاول أن نبين أثر عصرنة الإدارة على علاقة الإدارة بالمواطن.

تتميز علاقة المواطن بالإدارة بأنها ذات طابع سياسي وقانوني واجتماعي واداري، يتمتع بموجبها الفرد بمركز قانوني أمام الدولة والإدارة العامة، ويتمتع بمقتضى هذا المركز بجملة من الحقوق في مواجهة الإدارة العامة، ومتحملاً جملة من الالتزامات كذلك، فهي علاقة متبادلة.

وإذا كانت الخدمات التي تقدمها الإدارة دون مستوى الطموحات، فإنها تشكل مصدر إحباط لمستعملي الإدارات العمومية، مما يؤدي إلى توسيع الهوة بين المواطن والدولة، ولعل سبب ذلك يرجع إلى العدد الكبير للهيكل الإدارية، وهو ما يؤدي إلى البطء في اتخاذ القرارات وتعقيدها وعلاوة على ذلك نذكر المركزية المتشددة التي تتسبب في بطء عملية اتخاذ القرارات أيضاً نتيجة لتعدد القوانين المانحة للصلاحيات، وتداخلها فيما بين الهيئات الإدارية. كل ذلك من شأنه أن يساهم وبشكل سلبي في عدم التكفل الجيد بالمواطن طالب الخدمة العمومية، سواء من حيث الاستقبال، أو من خلال تقديم ردود فعل سلبية وغير مقنعة، تعكس عدم اهتمام الإدارة المعنية بالطلبات والشكاوى التي يتقدم بها المواطن.

ومن أجل معالجة تلك السلبيات المذكورة أعلاه، وتقليص الفجوة بين الإدارة والمواطن أولت الجزائر اهتماماً خاصاً لتقوية هذه العلاقة، واستعادة الثقة المفقودة بين الطرفين، حيث سعت إلى وضع تدابير خاصة من شأنها الرقي بالخدمات الإدارية المقدمة للمواطن إلى مستوى الطموحات.¹

¹ - باحمادي عبد الله، سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر، مجلة القانون والمجتمع، جامعة أحمد دراية أدرار، المجلد 07، ع: 02، 2019، ص 330.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

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

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالرقمنة.

أولاً: دراسات عربية:

1. دراسة مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، 2005-2006، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اعلام علمي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة، هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على مكانة المكتبة الرقمية ببلادنا، واستكشاف الجهود الوطنية المبذولة من أجل إرساء دعائمها، وتوصلت إلى وجوب توفر مجموعة من المتطلبات والمقومات الضرورية واللازمة لإنشائها.

2. دراسة حفطاي سمير، سهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية -تثمين راس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والإلكترونية، 2016، قسم علم الاجتماع، جامعة خنشلة، مجلة الباحث الاجتماعي.

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

وخلصت الدراسة إلى أن تفعيل الرقمنة يتطلب تشكيل إدارة أو هيئة للتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الرقمنة.

التزام القيادة والموارد البشرية لمشروع الرقمنة يضمن تطويره.

قناعة الإدارة العليا واهتمامها ومساندتها يعتبر أحد العوامل المساعدة في تحقيق نجاح الرقمنة، بالإضافة إلى العنصر البشري الذي اكتشفها وطورها وسخرها لتجسيد أهدافه التي يصبو إليها، فالرقمنة تؤثر على فعالية الأداء من خلال السرعة في انجاز الأعمال، خفض تكاليف العمل الإداري، رفع جودة وكفاءة العاملين، بالإضافة إلى تطوير آلية ومواكبة التطورات والتخطيط للمشاريع المستقبلية.

ثانياً: دراسات أجنبية.

1. ألفت دراسة **the Document Explosion in the World(2014) Lui and Murph**

of Big Data_Curriculum Considerations الضوء على نظم إدارة الوثائق الإلكترونية ودورها في مساعدة الأجهزة الإدارية على إحكام سيطرتها على مواردها المعلوماتية، وضبط أرصدها الوثائقية باعتبارها من أهم المصادر الموثوقة للبيانات الضخمة التي صارت تحظى باهتمام كبير، وتوضح الدراسة الوظائف الأساسية التي تؤديها النظم البرمجية لإدارة الوثائق ومحتوياتها، وأنه قد حان الأوان لتخريج مهنيين قادرين على جمع الوثائق الإلكترونية وتنظيمها وإدارتها وتحليل بياناتها وتفسيرها وبخاصة مع التوجه العالمي نحو علوم البيانات، مما دفع بالدراسة إلى المطالبة باستحداث مقررات أكاديمية تركز على نظم المعلومات وإدارة الوثائق الإلكترونية وقواعد البيانات وتحليل البيانات الضخمة لتوفير المتطلبات الواعدة في سوق العمل.

2. دراسة **transformacion Digital desde la Perspectiva de la (2018) Ruesta**

Gestion Documental، وتناولت موضوع التحول الرقمي من منظور أرشيفي حيث استبدال الوثائق الورقية بالإلكترونية، وكذلك منظومة إدارتها، ووضعت لهذا التحول ثلاث سيناريوهات من حيث المدى الزمني لتحقيقها، أولها وأقصرها: وهو ما تمارسه معظم المؤسسات من أكثر من عشرين عاماً ويهدف إلى تغيير بيئة العمل من الورقية إلى الإلكترونية واستخدام البرمجيات والحوسبة السحابية في أداء الأعمال الأرشيفية، وما يتبع ذلك من تغيير في منهجيات الحفظ، والتصنيف، والفهرسة، والبحث والتقييم، وغيرها والسيناريو الثاني: متوسط المدى ويمتد إلى تحليل الأعمال التي تمارسها المؤسسات وإعادة رسم العلاقات بينها بما يخفض من إنتاجية الوثائق ويحدد ما يجب إنشائه ومتطلباته بما يكفل السيطرة عليها ويزيد من كفاءة عمليات الحفظ، والتنظيم والبحث، والاسترجاع، وإسهام المعايير الدولية في عملية التحليل والتطوير وعلى رأسها المعيار **(ISO15489)**، والمعيار **(ISO 30300)**، أما السيناريو الأخير: طويل المدى وهو استخدام التقنيات الحديثة في التعامل مع الوثائق وفي مقدمتها الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والبلوكشين، وهذا التوجه غير محدد المعالم لأنه في إطار التجريب وبخاصة تقنية البلوكشين وما تقترحه من عقود ذكية وإحلال لسلطة التوثيق ولكن يحتمل نجاحها إذا ما حققت الحماية اللازمة للوثائق.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالخدمة العمومية.

أولاً: دراسات عربية.

1. يوسف بن خدة، إصلاح الخدمة العمومية، 2014-2015، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه، فرع الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق بجامعة الجزائر -01.

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

2. دراسة عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، 2009-2010، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري بقسنطينة، هدفت الدراسة إلى:

- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.

- الوصول الى مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.

- محاولة التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الالكترونية، وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.

اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، منهج تحليل المضمون، منهج دراسة الحالة، وقد توصل الباحث الى نتيجة رئيسة تتمثل في:

أن الإدارة الالكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الالكترونية، بما يحقق المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة للمواطنين، ويرفع من مستوى وضوحها، ويقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر، تبعا لبيئة التجربة وخصوصيتها أو النموذج المطبق.

ثانياً: دراسات أجنبية.

1. Medury Alhja& . Corporate Blogs as E_CRM : بعنوان سنة 2010 كانت بعنوان:

.Tools Building consumer engement through content Management

حاول الكاتب من خلال مقاله إبراز تحسين أداء الخدمات من خلال تحديد أثر وجود واستحداث مدونة المنظمة على الانترنت كأداة من أدوات إدارة علاقات العملاء الإلكترونية ومساهمتها في تحفيز العملاء على التفاعل مع المنظمة حيث إنه يمكن للمنظمة أن تبني علاقة مع العملاء من خلال إدارة محتوى المدونة ووضع موضوعات مختلفة وتشجيع العملاء على التعليق عليها بالتالي تحفيز عملية مشاركة العميل، وقد توصلت الدراسة: إلى التعرف على ثلاثة أنماط من الموضوعات في المدونات وهي الموضوعات التنظيمية والموضوعات الترويجية والموضوعات الاجتماعية كلها تساهم في تحسين الأداء لكن بنسب مختلفة، وقد استخلصت الدراسة إلى أن أكثر المواضيع جذب للعملاء على مدونة المنظمة هي الموضوعات الاجتماعية وكشفت بأن للمدونات طريقة فعالة لجذب مستخدمي الانترنت وأنها أداة من أدوات التسويق وإدارة علاقات العملاء إلكترونياً وبالتالي تحسين أداء الخدمات للمتعاملين عموماً.

2. دراسة John bourn (2002) بعنوان: تحسين الخدمات الحكومية من خلال الحكومة الإلكترونية

هدفت الدراسة إلى تناول العلاقة بين الخدمات الحكومية والحكومة الإلكترونية حيث ذكرت أن تقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً يؤدي إلى زيادة توقعات المستخدمين بحيث تكون الخدمات سريعة وشاملة وأن تلبى كافة احتياجات المتعاملين معها، وكذلك الحاجة إلى إعادة هندسة الأعمال الإدارية التي تقدمها الحكومة، ذلك من خلال القيام بمراجعة العمليات الإدارية وأتمتها الأمر الذي يؤدي إلى اختصارها واستغلالها.

المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالرقمنة والخدمة العمومية

أولاً: دراسات عربية.

1. دراسة بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية - الرهانات والتحديات تطبيق "خدمي" في قطاع الموارد المائية، نوفمبر 2021، مقال نشر في مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص للملتقى الافتراضي الدولي الحوكمة الإلكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية الواقع والتحديات، حيث هدف المقال إلى إبراز دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة العمومية الجزائرية، والجهود المبذولة من طرف الدولة الجزائرية من أجل ضمان استمرارية تقديم الخدمات العمومية للمواطنين عن طريق استحداث أنظمة وتطبيقات رقمية إلكترونية تسمح باستخدام تقنية التحادث عن بعد ضمن تطبيق "خدمي"، الذي يهدف للحد قدر المستطاع من التواصل المباشر مع

المواطنين والمؤسسات، وضمان سهولة معالجة طلباتهم، وإزالة عناء التنقل، وطوابير الانتظار في ظل استمرار انتشار وباء كورونا.

وقد خلصت الدراسة إلى أن هذه الخدمة لم تستعمل بالكيفية المطلوبة التي تفرضها الحداثة والعصرنة في زمن التحدي التكنولوجي، والدليل على ذلك أن الخدمة التي يوفرها تطبيق "خدمتي" لم يحقق التجاوب المنتظر من المواطنين الذين فضلوا البقاء أسرى الأساليب التقليدية في قضاء حاجياتهم.

2. دراسة يغني سامية، مديني عثمان، عوادي مصطفى، الخدمة العمومية في ظل تحديات الرقمنة ومتطلبات الجودة، جوان 2021، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، حيث هدفت الدراسة الى تحليل وتقييم تجربة رقمنة الأداء بمؤسسة الضمان الاجتماعي الفرع الجهوي بولاية الوادي قدرتها على مواكبة الحداثة وتوفير متطلبات الجودة الخدمية، شمل التحليل عينة من المتعاملين عبر بوابتها الرقمية، وتوصلت الدراسة الى تسجيل مستويات جيدة على مستوى معايير جودة الخدمات المقدمة ينبغي تثمينها.

ثانيا: دراسات أجنبية:

1. Chowdhury ((2008)) electronic customer Relationship management (E_CRM) customer Perception of value from E_CRM Features inline E_Ticketin websites كانت هذه الدراسة على عملية الرقمنة في شراء تذاكر الطائرات بطريقة الكترونية ومدى مساهمة ذلك في تشجيع المبيعات خاصة باستحداثها برامج للولاء والحفاظ على الزبائن ولقد هدفت هذه الدراسة: لإعطاء فهم أفضل للقيمة المدركة للعميل من تطبيق خصائص إدارة علاقة العملاء الالكترونية على الموقع الإلكتروني لشركة طيران وقد تم تطبيق خصائص إدارة علاقة العملاء الالكترونية على الموقع الإلكتروني لشركة طيران وقد تم جمع البيانات من دراسة الحالة بسبع حالات من خلال إجراء مقابلات معمقة معهم وكانت الحالات لطلاب اعتادوا على شراء التذاكر من الموقع الإلكتروني لشركة الطيران.

وأكدت نتائج هذه الدراسة أن هؤلاء المتعاملين طالبوا بوجود قناة تواصل على الموقع الإلكتروني لقراءة تجارب المتعاملين الآخرين مع شركة الطيران، وتوصلت أيضا أن المسافرين بكثرة كالطلاب يعتقدون بأن برامج تعزيز الولاء من خصومات نقدية أو نظام تجميع النقاط على عمليات الشراء أفضل من شراء التذاكر بسعر أرخص بدون الحصول على عضوية برامج الولاء الذي تقدمها شركة الطيران للمسافرين الذين يسافرون أكثر من غيرهم وجاءت التوصيات بضرورة وجود نظام فعال لتقديم الدعم وخدمات الزبائن بطريقة إلكترونية في مرحلة ما بعد الشراء.

2. دراسة Pappel and Saarmann (2012) وعنوانها: digital records Keeping to

information Governance in estonian Goverment، ناقشت مكانة الوثائق الالكترونية في منظومة الحوكمة الالكترونية الفعالة وأنها ركيزة أساسية في عمليات تحولها الرقمي، وعرضت الدراسة تجربة الحكومة المركزية بإستونيا في قطاع الإدارة المحلية الذي يعتبر من أصعب القطاعات وأكبرها حجما وأكثرها تنوعا ، واستعرضت الإجراءات التشريعية والتنظيمية التي اتخذتها الحكومة، ومن أهمها: إنشاء مركز تقني لتطبيقات الحكومة الالكترونية بجامعة تالين وتتبعته فنيا إدارات الوثائق الالكترونية المنتشرة في المقاطعات والمدن والبلديات ، بحيث يمزج المركز بين نظريات الأكاديميين وممارسات المهنيين الخبراء في القطاعين العام والخاص، وتأسيس بنية برمجية متميزة لأرشفة الوثائق تتكامل مع أنظمة الدولة الأخرى للتعزيز من كفاءة التحول الرقمي، وقدمت الدراسة مجموعة معايير تسهم في تقييم الأداء الرقمي للحكومات وما يقدمه من خدمات سواء للمواطنين والمؤسسات ، وأكدت على ضرورة تعاون القطاعين العام والخاص لنجاح عمليات التحول الرقمي والانتقال نحو الحكومة الالكترونية.

المطلب الرابع: ما يميز الدراسة الحالية.

إن الدراسة التي قمنا بها هي دراسة مكمل للدراسات السابقة التي وردت في نفس السياق، وذلك من خلال تسليط الضوء الخدمات العمومية المقدمة من طرف الإدارة العمومية (مديرية التشغيل) تحديدا خاصة التي تعتمد على الرقمنة بالدرجة الأولى، بالإضافة للتطرق إلى مفهوم جديد شرعت المؤسسات العمومية في تطبيقه حديثا وهو الرقمنة، وإبراز دورها في تحسين جودة هذه الخدمات.

إن موضوع الخدمة العمومية والرقمنة في الإدارة العمومية يكتسي في حد ذاته الطابع السياسي أكثر منه اقتصادي او خدماتي، حيث أن أغلب الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع تناولته من جانب السياسي أما الدراسة الحالية فقد تناولت أثر الرقمنة في الإدارة العمومية وفي قطاع جديد وهو قطاع التشغيل؛ إذ تعد هذه الدراسة أولى الدراسات في البيئة المحلية التي تتناول رقمنة الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها بمديرية التشغيل لولاية برج بوعريبيج باعتبار أنه لا توجد دراسات سابقة في المجال نفسه، آخذين بعين الاعتبار وجهة نظر الموظفين بالمديرية حول الموضوع من خلال اجاباتهم على الاستبيان، لذا تأتي هذه الدراسة استكمالا لجهود الباحثين في هذا المجال ولسد النقص في هذا الحقل الدراسي؛ إذ حاولت الربط بين رقمنة الإدارة العمومية وتحسين الخدمة، كما يمكن ان تكون مرجعا لدراسات مستقبلية تعالج الموضوع من زاوية أخرى.

- وعلى هذا الأساس يمكننا القول أن هذه الدراسة تتفق مع الدراسات السابقة من حيث تناول موضوع الرقمنة، أما الاختلاف بين دراستنا وبين الدراسات السابقة يكمن فيما يلي:
- طبيعة المؤسسة والخدمات المقدمة من طرفها (إدارة عمومية)؛
 - حدود الزمنية والمكانية المدروسة؛
 - المنهج المستخدم في الدراسة وكذا مجتمع الدراسة وعينته؛

خلاصة:

من خلال ما تم التطرق إليه في الفصل الأول تبين أن الرقمنة أصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة ومن أجل ذلك جُندت كل التقنيات الحديثة من طرف الإدارة العمومية لتحسين خدماتها وتبسيط الإجراءات والمعاملات، وتوفير آلي لكل البيانات والمعلومات في أي مكان وزمان، وتوفير الوقت والجهد والمال والدقة والسرعة في انجاز الأعمال، والتوجه نحو صفر ورقة في ملفاتها، مما يعطي مردودا ايجابيا في تحسين الخدمات المقدمة من طرف الإدارة وتحقيق أهدافها.

ولتدعيم الدراسة الحالية تم الاستعانة بدراسات سابقة حول الموضوع والتي أفادتنا في تحديد الأدوات والمنهج المناسب للدراسة، إضافة إلى تكوين فكرة حول موضوع الدراسة الحالية.

* الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة *

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد:

تناولنا في الفصل النظري مفهومي الرقمنة والخدمة العمومية في الإدارة العمومية وكذا الدراسات السابقة في هذا المجال، وسيتم في هذا الفصل مطابقة المعطيات النظرية وما هو موجود على أرض الواقع، وتوضيح أثر الرقمنة في الإدارة العمومية، وهو الدافع لإجراء الدراسة التطبيقية بمديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج أكثر دلالة من الجانب النظري محاكية الواقع بمعطياته المختلفة، ومن خلال ذلك قمنا بتقسيم الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

لقد أجرينا الدراسة الميدانية بمديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى التعريف بالمديرية ونشأتها والهيكل التنظيمي لها، ومختلف المصالح والمكاتب بها، وكذا التطرق إلى تطبيق الرقمنة في المؤسسة (مختلف النشاطات) وإمكانيات الرقمية التي تحوزها.

المطلب الأول: تعريف المؤسسة

في هذا المطلب سوف نعطي لمحة تاريخية عن نشأة مديرية التشغيل حسب الوثائق الإدارية المتحصل عليها، ثم نعرض على التعريف بها بعدها نتطرق إلى أهميتها، ومختلف المهام المنوطة بها وفقا للمرسوم التنفيذي الخاص بها.

أولا: لمحة تاريخية عن مديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج (حسب وثائق المديرية)

قبل نشأة مديرية التشغيل كهيئة مستقلة بذاتها، كانت تدعى بمندوبية تشغيل الشباب ومقرها ضمن مكاتب مديرية التكوين والتعليم المهنيين الواقعة بشارع مهني عبد القادر حاليا مقابل حوزة قرواش، طريق مجانية برج بوعريريج بعدها انتقلت إلى المقر الكائن بالتجمع السكاني الخاص بالمعلمين حي الحدائق بمحاذاة فرع وحدة سونلغاز، كانت تضم حوالي خمسة (05) مكاتب لا تستوفي أدنى شروط العمل وذلك منذ سنة 1990 إلى غاية 2003، مروراً بإنشاء مديرية التشغيل سنة 2002، وفي سبتمبر 2005 تم نقل مقرها إلى المقر الحالي بالحي الإداري مقر الولاية القديم حي الحدائق برج بوعريريج؛ واستفادت سنة 2015 استفادت المديرية من تجهيزات ووسائل مادية دعمت تحسين مستوى الخدمة العمومية المقدمة من طرفها؛ واعتبارا لتطور سوق الشغل على مستوى الوطن والتوجه الجديد لاقتصاد السوق أنشأت مديريات للتشغيل لتحل محل المندوبيات في تسيير كل ما يتعلق بترقية التشغيل من ناحية الاستقلالية في التسيير من أجل إعطاء مرونة أكثر في تسيير مختلف الأجهزة الخاصة بالشغل من أجل تقليص نسبة البطالة، وفي سنة 2007 حولت الحكومة برامج التشغيل السابقة إلى مديرية النشاط الاجتماعي وإنشاء جهاز جديد بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 126-08 المعدل والمتمم، تقوم بتسييره مديريات التشغيل بالتنسيق مع الوكالة الوطنية للتشغيل يعرف باسم جهاز المساعدة على الإدماج المهني لحاملي الشهادات (DAIP) الذي جاء شاملا لكل الفئات الشبابية للمجتمع من خلال استيعابه سواء على مستوى القطاع العام أو القطاع الاقتصادي وتقوم مديرية التشغيل أيضا بالسهر على التسيير الحسن لملف العمالة الأجنبية من خلال دراسة ملفات العمال الأجانب ومنحهم جواز عمل يسمح لهم التوظيف

داخل تراب الوطن مع السهر على التزام الشركات التي توظف أجانبا بضرورة توظيف يد عاملة وطنية، وتوفير كل إمكانيات التكوين للشباب وهذا بالإضافة إلى وجود تنسيق بين مصالح المديرية من أجل إعداد أرقام إحصائية تكون شاملة على مدى تطور برامج التشغيل على مستوى الولاية من أجل تقليص نسبة البطالة.

ثانيا: تعريف مديرية التشغيل: تعتبر مديرية التشغيل مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، موجه للخدمة العمومية وفرته الدولة من أجل السهر على تطبيق التزاماته من خلال تسيير برامج وسياسات التشغيل على المستوى المحلي، وهي تابعة لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 50-02 المؤرخ في: 2002/01/21، الذي يحدد القواعد الخاصة بتنظيم مصالح التشغيل في ولاية برج بوعريريج وعملها، المعدل بالمرسوم التنفيذي 267/03 المؤرخ في 2003/08/05.

ثالثا: أهمية مديرية التشغيل حسب ما جاء به المرسوم الخاص

1. تطوير سياسة التشغيل على المستوى المحلي؛
2. التنسيق مع مختلف القطاعات من أجل وضع ميكانيزمات وأسس تسيير التشغيل؛
3. المساهمة في الاتصال مع مختلف المؤسسات في إيجاد الوسائل الخاصة بالتكوين والتشغيل؛
4. توفير أكبر عدد ممكن من مناصب الشغل من أجل تقليص حجم البطالة؛
5. القيام بأيام تحسيسية لأهمية الشغل ومدى توفير التجهيزات بالنسبة لأصحاب العمل؛
6. القيام بتقارير دورية للوقوف على مدى فعالية برامج التشغيل؛

رابعا: مهام مديرية التشغيل.

تقوم مديرية التشغيل في الولاية _ حسب ما جاء في المرسوم التنفيذي رقم: 50_02 المؤرخ في: 21 جانفي 2002 في المادة 03 منه _ بتطوير التدابير الرامية إلى تشجيع التشغيل وترقيته، وتضعها حيز التنفيذ وتكلف مديرية التشغيل بما يلي:

1. في مجال ترقية التشغيل:

- تنظيم وتنفيذ برامج التشغيل وتنشيطها ومراقبتها؛¹

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية _ ع:06 الصادرة بتاريخ: 2002/01/23.

- تنفيذ سياسة ترقية التشغيل على المستوى المحلي ومساعدة الجماعات المحلية في إنجاز برامجها الهادفة إلى تنمية إمكانيات التشغيل؛
- دراسة جميع كفاءات تطوير سياسة التشغيل البديلة والملائمة لخصوصيات الولاية؛
- تقييم برامج ترقية التشغيل وإثرائها وتعزيزها؛
- التقييم المنتظم لحالة تنفيذ مختلف برامج ترقية التشغيل التي يبادر القطاع والقيام عند الاقتضاء بتكليفها الضروري؛
- تطوير هندسة التشغيل ووضع بنوك معطيات محلية تساعد على تنمية التشغيل؛
- القيام بأي تحقيق أو دراسة ضرورية لتنمية البرامج البديلة الخاصة بترقية التشغيل أو تكليف من يقوم بذلك؛
- دراسة التدابير الرامية إلى تقليص كلفة التشغيل وتوجيه مساعدات الدولة نحو توسيع فرص التشغيل أو اقتراح ذلك؛
- تدعيم نشاط الحركة الجمعوية والحرص على انسجامه في إطار ترقية التشغيل ومكافحة البطالة؛

2. في مجال تنظيم التشغيل.

- تشجيع تنمية التشغيل عن طريق أعمال واقتراح تدابير تسمح بتقريب العرض من الطلب في مجال التشغيل
- بالاتصال مع الشركاء المعنيين؛
- المساهمة بالاتصال مع المؤسسات المعنية في تعزيز التوافق بين السياسات العمومية الخاصة بالتشغيل بالتكوين؛
- وضع آليات المساعدة التقنية والاستشارية لمبادرات تنمية التشغيل المحلية،
- جمع كل المعطيات الإحصائية الخاصة بسوق العمل واستغلالها وتحليلها؛
- إن مديرية التشغيل في الولاية تقوم بجمع المعلومات الضرورية من طرف جميع المؤسسات والمتدخلين في مجال التشغيل لأداء مهامها.

3. في مجال المحافظة على التشغيل وحركة اليد العاملة.

- السهر على تطبيق الأحكام التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالمحافظة على التشغيل؛¹

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية _ ع:06 الصادرة بتاريخ:2002/01/23.

- الحث على جميع المبادرات الهادفة إلى المحافظة على التشغيل وتشجيعها؛
- تأطير التحرك الجغرافي والمهني لليد العاملة ومتابعته وتشجيع التعويض ما بين الولايات وما بين القطاعات في نشاطات التوظيف قصد رفع مستوى تحقيق عروض التشغيل إلى أقصى حد؛
- السهر على احترام وتطبيق التشريع والتنظيم في مجال توظيف الأجانب وإعداد بطاقات والحصائل الدورية المرتبطة بها.¹

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والتعريف بمصالح المديرية.

سننظر في هذا المطلب إلى التعريف بمصالح المديرية والمهام المنوطة بكل مصلحة معرجين على الهيكل التنظيمي لكل مصلحة.

أولاً: التعريف بمصالح مديرية التشغيل.

تضم مديرية التشغيل حسب المادة 03 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 10 أبريل 2004، الذي يحدد تنظيم مديرية التشغيل في الولاية على أربعة مصالح هي كالتالي:

جدول رقم (01): يوضح مصالح مديرية التشغيل لولاية برج بوعرييج

الرقم	اسم المصلحة	عدد مكاتب المصلحة	مهام المصلحة
01	مصلحة الإدارة العامة والميزانية	تتكون من مكتبين: - مكتب إدارة المستخدمين والوسائل. - مكتب الميزانية والمحاسبة.	حسب المادة 02 من نفس القرار تحدد مهام المكتبين فيما يلي: - ضمان تسيير الوسائل البشرية والمادية لمصالح المديرية الولائية؛ - تقييم الاحتياجات المالية واستعمال القروض الممنوحة والحرص على تسييرها بطريقة ناجعة؛
02	مصلحة ترقية التشغيل والإدماج المهني	تتكون من ثلاثة مكاتب: - مكتب الإدماج المهني. - مكتب التأهيلات والمهن. - مكتب تنسيق برامج التشغيل.	وتحدد مهامها فيما يلي: - تطبيق برنامج ترقية التشغيل على المستوى المحلي، بالتعاون مع مختلف المتدخلين؛ - تحديد المهن الجديدة أو التأهيلات قصد الزيادة من إمكانيات الإدماج المهني؛

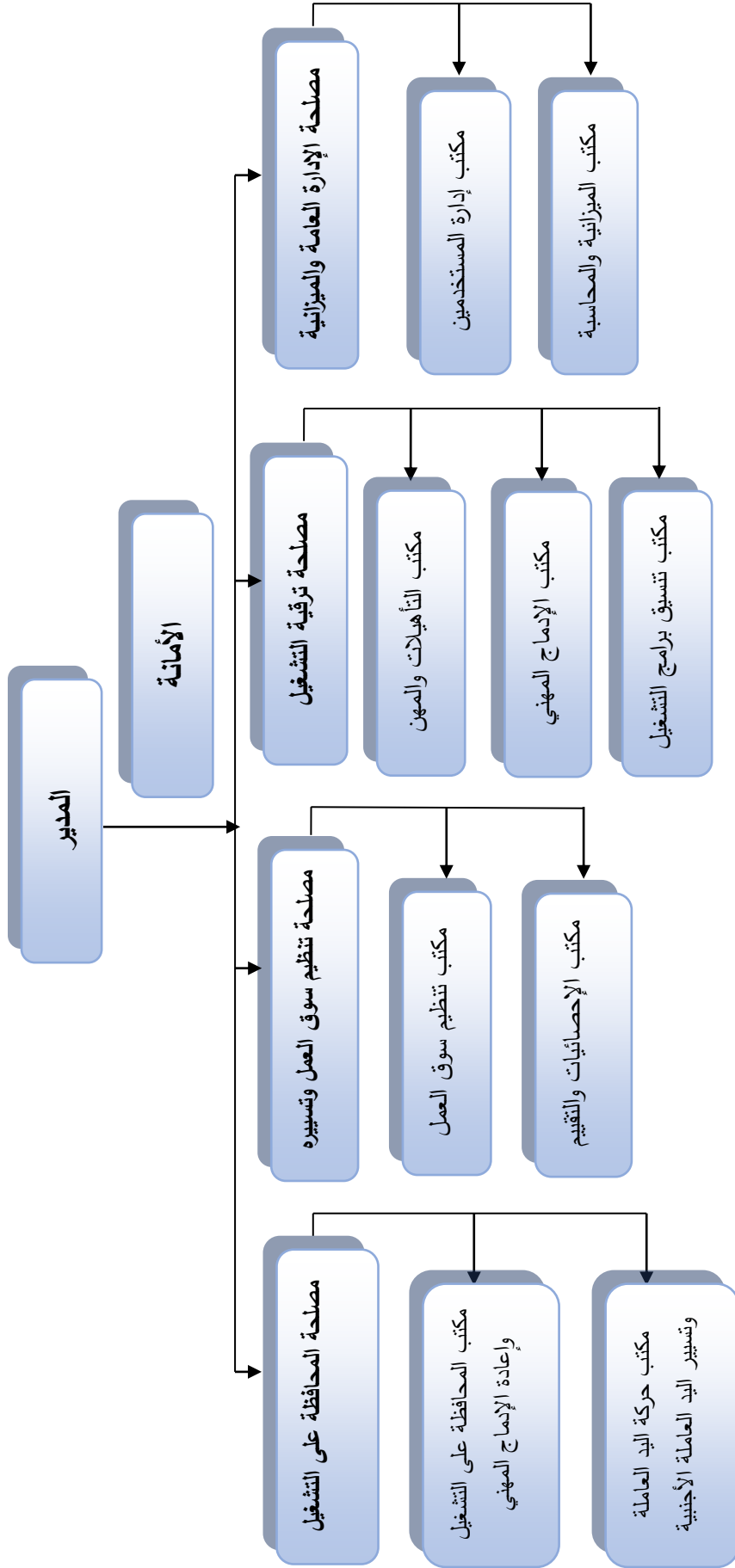
¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية _ العدد: 06 الصادرة بتاريخ: 2002/01/23.

<p>وتحدد مهامها فيما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تطبيق آليات تنظيم سوق العمل ومتابعته؛ - تقييم الإحصائيات حول التشغيل؛ 	<p>تتكون من مكثبين:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مكتب تنظيم سوق العمل. - مكتب الإحصائيات والتقييم. 	<p>مصلحة تنظيم سوق العمل وتسييره</p>	<p>03</p>
<p>وتحدد مهامها فيما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> - المبادرة بأعمال تشجيع إعادة الإدماج المهني واقتراحها والمحافظة على التشغيل الموجود؛ - جمع المعطيات المتعلقة بتدفق اليد العاملة المهاجرة والحرص على تطبيق التشريع والتنظيم المسير لليد العاملة الأجنبية؛ 	<p>تتكون من ثلاثة مكاتب:</p> <ul style="list-style-type: none"> - مكتب المحافظة على التشغيل وإعادة الإدماج المهني. - مكتب حركة اليد العاملة وتسيير اليد العاملة الأجنبية. 	<p>مصلحة المحافظة على التشغيل وحركة اليد العاملة</p>	<p>04</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانيا: الهيكل التنظيمي والتعريف بمصالح المؤسسة.

الهيكل التنظيمي لمديرية التشغيل بوجعيريج



المصدر: من اعداد الطائنين بناء على المعلومات المقدمة من مديرية التشغيل

المطلب الثالث: تطبيق الرقمنة في مديرية التشغيل (النشاطات)

كما سبق التطرق إليه في الفصل النظري فإن للرقمنة مقومات أساسية منها:

أولاً: المتطلبات التقنية من أجهزة ومعدات وبرمجيات.

ثانياً: المتطلبات الإدارية من عنصر بشري مؤهل.

ثالثاً: المتطلبات الأمنية من نظام خاص بحماية التطبيقات وغيرها

رابعاً: المتطلبات المالية تقوم عليها حتى أمكنها تطبيق الرقمنة في أغلب مصالح المديرية، حيث تحوز جميع مصالح مديرية التشغيل لولاية برج بوعرييج، على المقومات الأساسية بنسبة معتبرة، فبالنظر إلى مصالح المديرية نجد أن:

1. **مصلحة الإدارة العامة والميزانية:** مؤطرة بمعدات وأجهزة كومبيوتر وكذا عنصر بشري مؤهل، يسير هذه المصلحة، سهل عملية تسيير الوسائل البشرية والمادية لمصالح المديرية الولائية، من خلال وضع تطبيقات خاصة، بالمسار المهني لكل موظف، على غرار الأجرة، العطل السنوية والمرضية، شهادة العمل والأجر وغيرها.

وكذا وضع تطبيق خاص بكل مستلزمات المديرية وما يتعلق بالتجهيزات والميزانية.

2. **مصلحة ترقية التشغيل والإدماج المهني:** مؤطرة هي الأخرى بالعناصر المادية والبشرية وكذا التجهيزات والمعدات التي مكنت من تطبيق الرقمنة في خدماتها، حيث لا يخلو مكتب من مكاتب هذه المصلحة من أجهزة الكمبيوتر وكذا مؤهلات بشرية للعمل عليها، تقدم جميع خدماتها عن طريق الرقمنة منها: تسديد أجرة المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني، منح شهادة العمل والأجر والشهادات الإدارية، وغيرها من الخدمات، إضافة إلى تنفيذ مهامها والتمثلة في: تطبيق برنامج ترقية التشغيل على المستوى المحلي، بالتعاون مع مختلف المتدخلين وتحديد المهن الجديدة أو التأهيلات قصد الزيادة من إمكانيات الإدماج المهني والتي تتم هي الأخرى عن طريق وسائل الرقمنة تحوز على تطبيق خاص يسمى ب: GEST_DAIP

3. **مصلحة تنظيم سوق العمل وتسييره:** كغيرها من المصالح تعتمد في تنفيذ مهامها على الرقمنة يديرها مؤطرون في الاختصاص ذوو كفاءة وخبرة عالية.

4. مصلحة المحافظة على التشغيل وحركة اليد العاملة: كون هذه المصلحة من أهم المصالح على مستوى المديرية أغلب نشاطها يتركز مع العمالة الأجنبية سواء مؤسسات أو يد عاملة فإن نشاطها ككل على الرقمنة تحوز هي الأخرى على تطبيق خاص بـ: GEMOE. (المصدر وثائق المديرية)

المطلب الرابع: الإمكانيات الرقمية داخل مديرية التشغيل

كما سلف ذكره فإن مديرية التشغيل تحوز على إمكانيات تطبيق الرقمنة.

جدول رقم (02): يوضح الإمكانيات الرقمية لمديرية التشغيل لولاية برج بوعرييج

الرقم	التعيين	الإمكانيات	العدد
01	الإمكانيات التقنية: من أجهزة ومعدات وبرمجيات.	أجهزة ومعدات	26 جهاز كمبيوتر. 02 ماسحة ضوئية. فاكس. 02 آلة نسخ. 15 مطبعة.
		برمجيات	صفحة فايس بوك. برنامجين خاصين بمصلحة ترقية التشغيل والإدماج المهني، والمحافظة على التشغيل وحركة اليد العاملة.
02	الإمكانيات الإدارية: تحوز مديرية التشغيل على عنصر بشري مؤهل ذو مستوى دراسي عال.	عنصر بشري مؤهل	03 متصرفين رئيسي. 02 متصرف. 01 مساعد مهندس إعلام آلي. 04 تقني سامي في الاعلام الآلي. بالإضافة إلى الاعوان الإداريين والتقنيين كلهم مؤهلين لاستخدام أجهزة الكمبيوتر، ومتقنين لأي تغيير يمكن أن يحدث في مجال الرقمنة.
03	الإمكانيات الأمنية	نظام خاص بحماية التطبيقات	أن التطبيقات المعمول بها على مستوى المديرية واردة من الوزارة الوصية، ورغم الإمكانيات البسيطة الممنوحة للمديرية في هذا الشأن إلا أنه تم إنشاء مكتب خاص بالإعلام الآلي، يسعى إلى السير الحسن للبرامج والتطبيقات المعمول بها على مستوى المديرية وكذا حمايتها من الاستغلال غير قانوني سواء

<p>- كل موظف لديه رقم سري خاص به يمكنه من استخدام هذه التطبيقات وكل الأعمال الإدارية تؤشر باسمه</p>			
	<p>مديرية التشغيل كغيرها من الإدارات العمومية تتلقى مواردها المالية من الوزارة الوصية، تحت مسميات لبنود محددة ومعروفة مثال: بند العتاد أو التجهيزات وغيرها، وبالتالي لم يخصص بند من أجل تطوير الرقمنة داخل المديرية أو يحفز على استعمالها، إلا في الحدود التي منحت في إطار صيانة العتاد.</p>	<p>الامكانيات المالية</p>	<p>04</p>

المصدر: من اعداد الطالبتين.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

اهتم هذا المبحث بتحديد منهج الدراسة ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة، ومختلف الأدوات المستعملة في التحليل، كما تضمن تحليل الاستبيان المقدم إلى موظفي مديرية التشغيل. ولقد قسمنا هذا المبحث كالتالي:

المطلب الأول: منهج الدراسة الميدانية

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وعينته.

المطلب الثالث: أداة الدراسة

المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة

المطلب الأول: منهج الدراسة الميدانية

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى التعرف على المنهج المستخدم في الدراسة وكذلك أدوات الدراسة من مصادر جمع البيانات وأداة الدراسة (الاستبانة) ومما تتكون؟ والأساليب التي تم العمل بها. أولاً: منهج الدراسة

لقد اعتمدنا في دراستنا لموضوع دور رقمنة الإدارة العمومية كآلية لتحسين خدماتها في مديرية التشغيل على المنهج الوصفي التحليلي كون طبيعة الموضوع تتطلب الوصف والتعريف من خلال الفصل الأول وهو الفصل النظري، وذلك بالاستعانة بالمراجع العلمية والأبحاث والدراسات ذات الصلة بأبعاد الدراسة، كما تم الاعتماد على دراسة حالة في الفصل الثاني وهو الفصل التطبيقي بمديرية التشغيل بهدف الوصول إلى بعض النتائج وتقديم بعض التوصيات.

ثانياً: مصادر جمع البيانات

جمعت البيانات لهذه الدراسة من خلال مصادر أولية والتي تمثلت في أفراد العينة وإجاباتهم على أسئلة الاستبيان، بالإضافة إلى مصادر ثانوية متمثلة في الكتب والبحوث العلمية والمقالات والمجلات والوثائق ذات الصلة بالموضوع.

المطلب الثاني: مجتمع الدراسة وعينته

أولاً: مجتمع الدراسة:

يعني المجتمع جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة، حيث تم اجراء هذه الدراسة على جميع موظفي مديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج.

ثانياً: عينة الدراسة:

تعرف عينة الدراسة بأنها عبارة عن مجموعة الوحدات التي يتم اختيارها من مجتمع الدراسة لتمثل هذا المجتمع في البحث محل الدراسة.

تعتبر العينة من أكثر الأدوات استعمالاً في مثل هذه البحوث نظراً لصعوبة الاتصال بجميع الموظفين وهي تحقق نتائج سابقة ولموسة، وقد تم اختيار جميع موظفي مديرية التشغيل (مسح شامل)، وقد بلغ عدد أفراد العينة 30 فرداً.

جدول رقم (03): عدد استمارات الدراسة

الاستمارات	الموزعة	المفقودة	المسترجعة	النهائية
المجموع	30	2	28	28
النسبة %	100	6.66	93.33	93.33

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيانات الموزعة.

من خلال الجدول يتبين أنه تم توزيع 30 استمارة بما يعادل نسبة 100% وفقدت استمارتين أي ما يعادل نسبة 6.66% كما أننا استرجعنا 28 استمارة تم قبولها كاملة وهي العدد النهائي؛ أي ما يعادل نسبة 93.33% من النسبة الكلية للاستمارات.

المطلب الثالث: أداة الدراسة

استخدمنا الاستمارة كأداة للدراسة وجمع البيانات اللازمة لها باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة الميدانية في الحصول على المعلومات.

أولاً: تعريف الاستبيان:

هو وسيلة تجميع البيانات الكلية التي تكون في معزل عن الباحث كالتالي تبقى لدى الفرد لحين إيجاد ما يمكن أن يثير في نفسه مثل هذه الأسئلة، وذلك بتوجيه أسئلة محددة بأسلوب معين تجعل الفرد في موقف يشجعه على إبداء رأيه والإجابة عما يوجه إليه من أسئلة، وعادة ما يتخذ الاستبيان شكلاً معيناً

ومتعارف عليه إذ توجه الأسئلة ويتبعها أن يقوم المجيب بتحديد رده بالإيجاب أو بالسلب أو أن تكون الإجابة وفق أجوبة متعددة يتم الاختيار المناسب منها.

ثانيا: الشروط الواجب مراعاتها عند عبارات الاستبيان

- أن تكون الأسئلة واضحة وبلغة تتناسب مع مستوى المستجوبين؛
- تجنب استعمال مصطلحات غير مفهومة أو التي تحمل أكثر من معنى؛
- تجنب الأسئلة الطويلة؛
- التأكد أن الأسئلة تستدعي إجابة واضحة تحقق الهدف منها؛
- تجنب ازدواجية الأسئلة أي الأسئلة المركبة؛
- أن تكون الأسئلة متسلسلة، وأن يكون الاستبيان قصير؛
- طباعة الاستبيان بشكل واضح وجذاب لتشجيع المستجيب على الإجابة.

ثالثا: أجزاء الاستبيان

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى:

1. الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

اشتمل هذا المحور على المعلومات الشخصية لأفراد العينة: الجنس، السن، المؤهل العلمي، نوع الوظيفة، الخبرة (الأقدمية في العمل).

2. الجزء الثاني: رقمنة الإدارة العمومية

وهو المتغير المستقل في الدراسة يحتوي على أربعة أبعاد (البرمجيات، القوى البشرية، عتاد الحاسوب، الشبكات) والذي يضم في مجمله (23) عبارة.

3. الجزء الثالث: الخدمة

وهو المتغير التابع في الدراسة والذي يضم في مجمله (19) عبارة.

الاستبيان على أساس مقياس ليكرت الخماسي الذي يحتمل خمسة إجابات كما هو مبين في

الجدول التالي:

جدول رقم (04): مقياس ليكرت الخماسي المعتمد في الدراسة

التصنيف	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الرابع: صدق أداة الدراسة

أولاً: الصدق الظاهري

قبل توزيع الاستمارة على عينة البحث، تم مراجعتها من الأستاذ المشرف، من أجل إبداء الملاحظات القيمة وإجراء التعديلات في صياغة بعض العبارات، والتأكد من موافقة عبارات الاستبيان مع موضوع الدراسة، وكذلك الإنقاص والتخفيف من الأخطاء ورفع درجة مصداقية الاستمارة، كذلك لتجنب سوء فهم أحد الأسئلة مما قد يضعف من أحد المحاور، حيث أن إدراك الأفراد يختلف من فرد لآخر.

ثانياً: اختبار ثبات الدراسة

تم اختبار مدى الثبات في الاستمارة باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ حيث يقصد بثبات أداة الدراسة مدى دقتها واتساقها فيما تقيسه من معلومات عن سلوك واتجاهات المبحوثين، معامل الثبات هذا اقترحه كرونباخ وسماه باسمه وهو معادلة تعتمد على متوسط معاملات الارتباط بين مفرداته، حيث أن هذا المعامل إذا كان أكبر من 0.6 دلالة على وجود الثبات الداخلي للأداة المستخدمة. فكانت النتائج كالآتي:

جدول رقم (05): معاملات ثبات متغيرات الدراسة

معامل الثبات	عدد العبارات	متغيرات الدراسة
0.771	23	المحور الأول: رقمنة الإدارة العمومية
0.572	7	البرمجيات
0.630	5	القوى البشرية
0.655	5	عتاد الحاسوب
0.586	6	الشبكات
0.913	19	المحور الثاني: الخدمة
0.887	42	الثبات العام للاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22)

يبين الجدول ما يلي:

- بلغ ألفا كرونباخ للنموذج الكلي "أي جميع عبارات الاستمارة المقدر بـ 42 عبارة، قيمة (88.3%) وهي نسبة جيدة ومقبولة إحصائياً كونها أعلى من النسبة المتفق عليها في مجال العلوم الاقتصادية (60%).

- بلغ ألفا كرونباخ للمتغير المستقل المتمثل في رقمنة الإدارة العمومية بـ 23 عبارة قيمة (77.1 %) وهي نسبة جيدة ومقبولة إحصائياً.

- بلغ ألفا كرونباخ للمتغير التابع المتمثل في الخفة الاستراتيجية بـ 19 عبارة قيمة (91.3 %) وهي نسبة جيدة ومقبولة إحصائياً كونها أعلى من النسبة المتفق عليها، ومنه يمكننا الاطمئنان إلى نتائج الدراسة وتعميمها.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية والذي يرمز له باختصار (SPSS)، وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية... الخ. وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

1. التكرار والنسب المئوية: تمت الاستعانة بالتكرار والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

2. المتوسط الحسابي: يتم استعمال هذا المتوسط لمعرفة مدى موافقة أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، وماهي الحدود التي اعتمدنا عليها عند التعليق على المتوسط الحسابي لمتغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (06): مقياس تحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة

المجال	[1.8-1]	[2.6-1.8]	[3.4-2.6]	[4.2-3.4]	[5-4.2]
الأهمية النسبية	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة

المصدر: من اعداد الطالبان

3. الانحراف المعياري: استخدم هذا المقياس لمعرفة مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من محاورها عن متوسطها الحسابي، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما دل ذلك على تركيز وانخفاض تشتت استجابات أفراد عينة الدراسة، وكلما كان الانحراف أقل من الواحد كلما قل التشتت من استجابات أفراد عينة الدراسة والعكس صحيح في حالة ما إذا كانت قيمة الانحراف تساوي الواحد أو تفوقه.

4. معامل الانحدار: لدراسة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

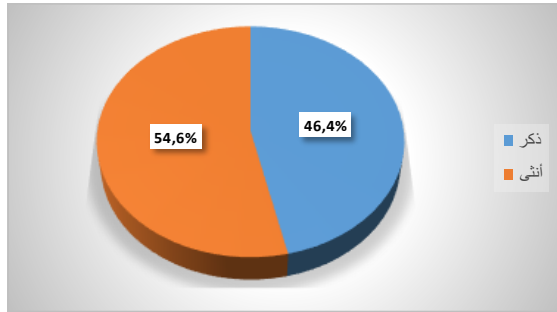
سنتعرف في هذا المبحث على إجابات أفراد العينة حول محاور الاستمارة وتحليلها وربط هذه النتائج مع تساؤلات الدراسة وأهدافها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

المطلب الأول: تفرغ وتحليل البيانات العامة

بالاعتماد على الإجابات المقدمة في قسم المعلومات الشخصية تم تحديد خصائص العينة، حيث يتوزع أفراد العينة حسب المعلومات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة، المركز الوظيفي) كالآتي:

أولاً: متغير الجنس:

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الجنس الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



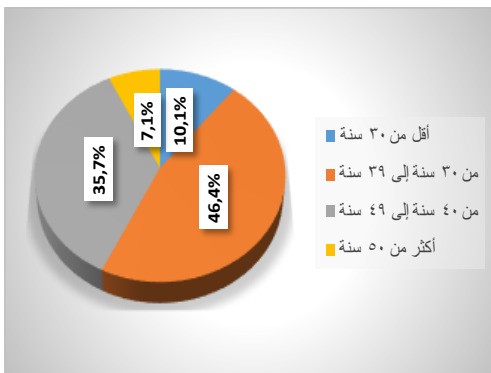
الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	13	46.4
أنثى	15	53.6
المجموع	28	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22)

رغم أن العينة المدروسة تشمل أفراد الإدارة العامة إلا أننا نلاحظ أن نسبة الإناث في بيئة عمل المديرية تغلب على نسبة الذكور، حيث بلغت نسبة الذكور 46.4% بالمقابل فإن نسبة الإناث بلغت 53.6%.

ثانياً: متغير السن:

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب السن شكل رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب السن



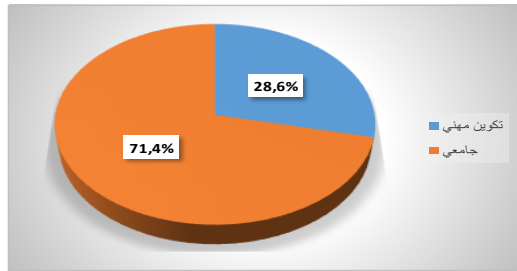
فئات العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	03	10.7
من 30 سنة إلى 39 سنة	13	46.4
من 40 سنة إلى 49 سنة	10	35.7
أكثر من 50 سنة	02	7.1
المجموع	28	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22)

من خلال العينة المدروسة نلاحظ أن المديرية تعتمد بنسبة كبيرة على فئة الشباب، في حين نلاحظ أن نسبة الكهول تساوي 7.1%.

ثالثا: متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (09): المستوى التعليمي لأفراد العينة الشكل رقم (07): المستوى التعليمي لأفراد العينة



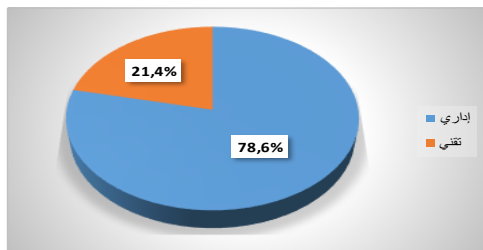
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
تكوين مهني	08	28.6
جامعي	20	71.4
المجموع	28	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22)

تعتمد المديرية محل الدراسة في عملية التسيير على الفئة ذات المؤهلات العلمية العالية، بحيث نلاحظ أنها تعتمد على الإطارات خريجي الجامعة بالدرجة الأولى بحيث سجلت أكبر نسبة بلغت 71.4%، ثم فئة التكوين المهني بنسبة 28.6%.

رابعا: نوع الوظيفة:

الجدول رقم (10): توزيع الأفراد حسب تصنيفهم المهني الشكل رقم (08): توزيع الأفراد حسب تصنيفهم



نوع الوظيفة	التكرار	النسبة المئوية %
إداري	22	78.6
تقني	06	21.4
المجموع	28	100

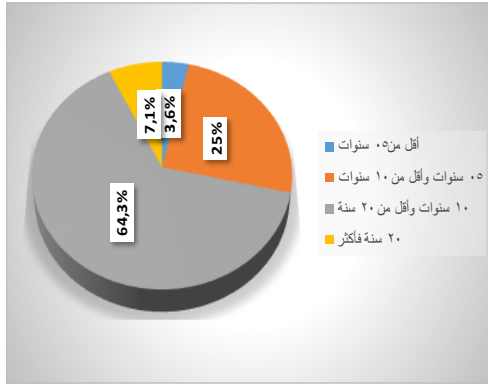
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22)

المديرية محل الدراسة في التصنيف حسب الوظيفة تعتمد على الإطارات ذوي الصنف الإداري بنسبة كبيرة حيث بلغت 78.6%، مقارنة بالموظفين في الصنف التقني بنسبة 21.4%.

خامسا: متغير الخبرة (الأقدمية في العمل):

أجاب بخصوص هذا الجانب (28) موظف من مجموع (30)، ويتوزعون حسب الأقدمية كما يلي:

الجدول رقم (11): توزيع الأفراد حسب الأقدمية الشكل رقم (09): توزيع الأفراد حسب الأقدمية



التصنيف المهني	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	01	3.6
5 سنوات وأقل من 10 سنوات	07	25
10 سنوات وأقل من 20 سنة	18	64.3
20 سنة فأكثر	02	7.1
المجموع	28	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

يغلب على عينة الدراسة ذوي الخبرة من 10 سنوات وأقل من 20 سنة بنسبة 64.3 %، تليها من 05 سنوات وأقل من 10 سنوات بنسبة 25 %، وبدرجة ضعيفة عينة الدراسة 20 سنة فأكثر وأقل من 05 سنوات بنسبة 7.1 % و 3.6 % على التوالي.

المطلب الثاني: تشخيص واقع متغيرات الدراسة

سوف نتطرق في هذا المطلب إلى اختبار الفرضيات التي سبق طرحها وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المتوفرة في برنامج spss.

يتم الاعتماد على رقمنة الإدارات العمومية في تقديم خدماتها في مديرية التشغيل ببرج بوعريبرج محل الدراسة، لإثبات هذه الفرضية نعتد على حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر رقمنة الإدارات العمومية وهو المتغير المستقل، وكذلك الخدمة وهو المتغير التابع. أولاً: إثبات الاعتماد على رقمنة الإدارات العمومية.

في هذا الجزء سيتم التعرف على مدى تطبيق الرقمنة في المديرية محل الدراسة من وجهة نظر الموظفين، حيث تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاده. والجدول التالي توضح واقع أبعاد رقمنة الإدارة العمومية في المديرية محل الدراسة:

الجدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة الخاصة بالبرمجيات

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة الخاصة بالبرمجيات
متوسط	1.04401	3.1429	01 تقوم مديرية التشغيل باعتماد برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات.
متوسط	1.05158	2.9286	02 تستخدم مديرية التشغيل في عملها برمجيات حاسوبية متطورة.
متوسط	1.05409	3.0000	03 تعمل مديرية التشغيل على تحديث برمجياتها باستمرار لمواكبة ما هو جديد.
مرتفع	0.73733	4.1071	04 تساعد البرمجيات المستخدمة على أداء المهام.
مرتفع	0.73822	3.7857	05 تتوفر بمديرية التشغيل على برامج وتطبيقات خاصة.
مرتفع	1.10554	3.5000	06 تتوفر مديرية التشغيل على أنظمة حماية آلية لحماية بياناتها ومنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات.
متوسط	1.18801	3.1786	07 تمتلك مديرية التشغيل آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحواسيب الآلية.
متوسط	0.98840	3.37755	المتوسط الإجمالي للبرمجيات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22)

من خلال الجدول نلاحظ أن عبارات البرمجيات كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة (3.37755) كما أن المتوسط العام لكل عبارة يقع ضمن مجال (متوسط، مرتفع) بمتوسطات حسابية متقاربة، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت (0.98840)، مما يعكس التجانس في إجابات أفراد العينة حول المعرفة.

الجدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة الخاصة بالقوى البشرية

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة الخاصة بالقوى البشرية
منخفض	0.983330	2.1786	01 تعمل مديرية التشغيل على تنمية وتطوير مهارات الموظفين في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية عن طريق دورات تدريب دورية للموظفين.
مرتفع	0.959500	3.4286	02 تتناسب مهارات ومعارف الموظفين في مجال التكنولوجيا والرقمنة مع طبيعة الأعمال الموكلة إليهم.
منخفض	1.17006	2.5357	03 تمتلك مديرية التشغيل كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات المستخدمة

منخفض	0.831740	2.1071	تعمل مديرية التشغيل على استقطاب وتوظيف أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني.	04
مرتفع	1.23603	3.7500	موظفو مديرية التشغيل لهم الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب ولواحقه.	05
متوسط	1.03613	2.8	المتوسط الإجمالي للقوى البشرية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22)

من خلال الجدول نلاحظ أن عبارات القوى البشرية كانت متوسطة إذ بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة (2.8) كما أن المتوسط العام لكل عبارة يقع ضمن مجال (منخفض، متوسط، مرتفع) بمتوسطات حسابية مقارنة، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت (1.03613).

الجدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بعناد الحاسوب

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات الخاصة بعناد الحاسوب	
متوسط	1.18801	2.8214	يتم إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب أو ملحقاته بشكل سريع دون تماطل.	01
متوسط	1.22744	3.1071	تستطيع مديرية التشغيل التحول بشكل كلي إلى النظام الالكتروني القائم على الحاسوب الآلي وملحقاته	02
منخفض	1.15241	2.0714	يتم تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة	03
منخفض	1.31937	2.5000	تسعى مديرية التشغيل إلى توفير العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته (طابعات، ماسحات ضوئية، ناسخات،...) لجميع مصالحها.	04
متوسط	1.18411	3.0714	تستعمل مديرية التشغيل الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها	05
متوسط	1.21427	2.71429	المتوسط الإجمالي لعناد الحاسوب	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

من خلال الجدول نلاحظ أن عبارات عتاد الحاسوب كانت أغلبها متوسطة إذ بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة (2.71429) كما أن المتوسط العام لكل عبارة يقع ضمن مجال (متوسط، منخفض) بمتوسطات حسابية مقارنة، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت (1.21427).

الجدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بالشبكات

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات الخاصة بالشبكات
متوسط	1.19744	3.2143	01 تحقق شبكات الاتصال المعتمدة من طرف مديرية التشغيل المرونة والأمان في نقل وتبادل المعلومات والسرعة في انجاز الأعمال.
منخفض	1.16837	2.4286	02 تملك مديرية التشغيل شبكات اتصال خارجية (اكسترانت) للتواصل وتبادل وتوزيع المعلومات بمختلف الإدارات الأخرى ذات العلاقة
متوسط	1.26825	3.1429	03 تملك مديرية التشغيل شبكة اتصالات داخلية (الانترانت) تمكنها من تبادل وتوزيع المعلومات بين موظفي مختلف الوحدات.
منخفض	1.26146	2.4643	04 تتوفر مديرية التشغيل على شبكة انترنت ذات تدفق عالٍ ويمتاز بالاستمرارية مما يسهل عملية الاتصال والسرعة في انجاز الأعمال
متوسط	1.39680	3.1071	05 تتوفر مديرية التشغيل على موقع إلكتروني يحتوي على معلومات حول خدماتها
متوسط	1.49071	3.0000	06 تحتوي مديرية التشغيل على رقم هاتف مخصص لتلقي طلبات المواطنين وشكاويهم.
متوسط	1.29717	2.89286	المتوسط الإجمالي للشبكات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

من خلال الجدول نلاحظ أن عبارات الشبكات كانت أغلبها متوسطة، إذ بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة (2.89286) كما أن المتوسط العام لكل عبارة يقع ضمن مجال (متوسط، منخفض) بمتوسطات حسابية متقاربة، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت (1.29717).

ثانيا: إثبات تحسين الخدمة المقدمة.

الجدول (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارات الخاصة بالخدمة

مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات الخاصة باعتمادية الخدمة
منخفض	1.16837	2.4286	01 تولي مديرية التشغيل اهتماما بمظهر وهندام موظفيها وكذا الشكل الداخلي والخارجي للمبنى.
منخفض	1.03574	1.9643	02 تتوفر مديرية التشغيل على تجهيزات ومعدات تقنية متطورة (موزعات آلية، حواسيب ...).

منخفض جدا	0.712700	1.7143	يوجد بمديرية التشغيل لوحات الكترونية إرشادية تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة.	03
مرتفع	1.00791	3.8571	تقوم مديرية التشغيل بتقديم خدمات ذات جودة.	04
مرتفع جدا	0.645500	4.2500	تؤدي مديرية التشغيل خدماتها في الوقت المحدد دون أي تأخير.	05
مرتفع	0.838080	4.0357	تقدم مديرية التشغيل خدماتها بطريقة صحيحة من المرة الأولى	06
مرتفع جدا	0.712700	4.2857	تحظى مديرية التشغيل بثقة المستفيدين من خدماتها.	07
مرتفع جدا	0.558720	4.3571	تلتزم مديرية التشغيل بحل المشكلات للمواطنين من خلال الخدمات المقدمة لهم.	08
مرتفع جدا	0.809990	4.2857	يكون الموظفون في مديرية التشغيل على أتم الاستعداد لتقديم الخدمة.	09
مرتفع جدا	0.690070	4.4286	تقوم مديرية التشغيل بالرد على طلبات المواطنين وانشغالاتهم دون تمييز.	10
مرتفع جدا	0.826160	4.3571	يستجيب موظفي مديرية التشغيل لاحتياجات المواطنين مهما كانت انشغالاتهم.	11
مرتفع جدا	0.576200	4.4643	تهتم مديرية التشغيل بشكاوي واستفسارات المواطنين.	12
مرتفع	1.05158	4.0714	تتميز مديرية التشغيل بالأمان والسرية والخصوصية في المعاملات	13
مرتفع جدا	0.692930	4.4643	يتسم سلوك الموظفين بالأدب وحسن المعاملة مع المواطنين	14
مرتفع	1.13855	3.5000	تملك مديرية التشغيل على جميع التجهيزات اللازمة لحماية حقوق المواطنين	15
مرتفع جدا	1.06657	4.2143	تولي مديرية التشغيل اهتماما بالغا في التعامل مع المواطنين ويكل لطف وحسن.	16
مرتفع جدا	0.712700	4.2857	يقف الموظفون احتياجات المواطنين ويسارعون بتلبيتها وتحقيقها.	17
مرتفع	1.14550	3.8571	يهتم موظفي مديرية التشغيل دائما بالملاحظات والاقتراحات التي يبديها الزبائن من أجل إدخال تحسينات على الخدمات المقدمة.	18
مرتفع جدا	1.04083	4.2500	يتعاطف موظفي مديرية التشغيل مع المواطنين وإعطائهم الأولوية والإصغاء إلى انشغالاتهم والعمل على توجيههم وإرشادهم وحل مشاكلهم	19
مرتفع جدا	0.86477	3.8458	المتوسط الإجمالي للخدمة	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

من خلال الجدول نلاحظ أن عبارات الخدمة كانت أغلبها مرتفع جدا إذ بلغ المتوسط العام لإجابات أفراد العينة (3.8458) كما أن المتوسط العام لكل عبارة يقع ضمن مجال (منخفض، منخفض جدا، مرتفع، مرتفع جدا) بمتوسطات حسابية متقاربة، كما أن قيمة الانحراف المعياري كانت (0.86477) مما يعكس التجانس في إجابات أفراد العينة حول المعرفة.

ثالثا: ترتيب العبارات تنازليا

1. العبارات المتعلقة برقمنة الإدارة العمومية:

- البرمجيات: يتم ترتيب العبارات كالتالي:

- جاءت العبارة رقم: 04 في الاستبيان في المرتبة الأولى والتي تنص على: تساعد البرمجيات المستخدمة على أداء المهام وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد استخدام برمجيات تساعدها على أداء مهامها بدرجة مرتفع.

- جاءت العبارة رقم: 05 في الاستبيان في المرتبة الثانية والتي تنص على: تتوفر بمديرية التشغيل على برامج وتطبيقات خاصة وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد برامج تطبيقات خاصة بدرجة مرتفع.

- جاءت العبارة رقم: 06 في الاستبيان في المرتبة الثالثة والتي تنص على: تتوفر مديرية التشغيل على أنظمة حماية آلية لحماية بياناتها ومنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع أنظمة حماية بياناتها ومنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات بدرجة متوسط.

- جاءت العبارة رقم: 07 في الاستبيان في المرتبة الرابعة والتي تنص على: تمتلك مديرية التشغيل آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات بدرجة متوسط.

- جاءت العبارة رقم: 01 في الاستبيان في المرتبة الخامسة والتي تنص على: تقوم مديرية التشغيل باعتماد برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات بدرجة متوسط.

- جاءت العبارة رقم: 03 في الاستبيان في المرتبة السادسة والتي تنص على: تعمل مديرية التشغيل على تحديث برمجياتها باستمرار لمواكبة ما هو جديد، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد تحديث برمجياتها باستمرار بدرجة متوسط.

- جاءت العبارة رقم: **02** في الاستبيان في المرتبة السابعة والتي تنص على: تستخدم مديرية التشغيل في عملها برمجيات حاسوبية متطورة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد برمجيات حديثة في عملها بدرجة متوسط.

- **القوى البشرية:** يتم ترتيب العبارات كالتالي:

- جاءت العبارة رقم: **05** في الاستبيان في المرتبة الأولى والتي تنص على: موظفو مديرية التشغيل لهم الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب ولواحقه، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد على الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب ولواحقه بدرجة مرتفع.

- جاءت العبارة رقم: **02** في الاستبيان في المرتبة الثانية والتي تنص على: تتناسب مهارات ومعارف الموظفين في مجال التكنولوجيا والرقمنة مع طبيعة الأعمال الموكلة إليهم، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد على تناسب مهارات ومعارف الموظفين التي يتميزون بها بدرجة متوسط.

- جاءت العبارة رقم: **03** في الاستبيان في المرتبة الثالثة والتي تنص على: تمتلك مديرية التشغيل كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات المستخدمة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعتمد على كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات المستخدمة بدرجة منخفض.

- جاءت العبارة رقم: **01** في الاستبيان في المرتبة الخامسة والتي تنص على: تعمل مديرية التشغيل على تنمية وتطوير مهارات الموظفين في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية عن طريق دورات تدريب دورية للموظفين، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعتمد تنمية وتطوير مهارات الموظفين في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية عن طريق دورات تدريب دورية للموظفين بدرجة منخفض جدا.

- جاءت العبارة رقم: **04** في الاستبيان في المرتبة الرابعة والتي تنص على: تعمل مديرية التشغيل على استقطاب وتوظيف أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعتمد على استقطاب وتوظيف أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني بدرجة منخفض.

- **عتاد الحاسوب:** يتم ترتيب العبارات كالتالي:

- جاءت العبارة رقم: **02** في الاستبيان في المرتبة الأولى والتي تنص على: تستطيع مديرية التشغيل التحول بشكل كلي إلى النظام الإلكتروني القائم على الحاسوب الآلي وملحقاته، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع النظام الإلكتروني القائم على الحاسوب بدرجة متوسط.
- جاءت العبارة رقم: **05** في الاستبيان في المرتبة الثانية والتي تنص على: تستعمل مديرية التشغيل الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تستخدم الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها بدرجة متوسط.
- جاءت العبارة رقم: **01** في الاستبيان في المرتبة الثالثة والتي تنص على: يتم إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب أو ملحقاته بشكل سريع دون تماطل، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تقوم بعملية إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب بشكل سريع ودون تماطل بدرجة متوسط.
- جاءت العبارة رقم: **04** في الاستبيان في المرتبة الرابعة والتي تنص على: تسعى مديرية التشغيل إلى توفير العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته (طابعات، مساحات ضوئية، ناسخات ...) لجميع مصالحها، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعتمد توفير العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته بدرجة منخفض.
- جاءت العبارة رقم: **03** في الاستبيان في المرتبة الخامسة والتي تنص على: يتم تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعتمد تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة بدرجة منخفض.
- **الشبكات:**
- جاءت العبارة رقم: **01** في الاستبيان في المرتبة الثالثة والتي تنص على: يتم إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب أو ملحقاته بشكل سريع دون تماطل، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تقوم بعملية إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب بشكل سريع ودون تماطل بدرجة متوسط.
- جاءت العبارة رقم: **03** في الاستبيان في المرتبة الأولى والتي تنص على: تمتلك مديرية التشغيل شبكة اتصالات داخلية (الانترانت) تمكنها من تبادل وتوزيع المعلومات بين موظفي مختلف الوحدات، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع النظام الإلكتروني القائم على الحاسوب بدرجة متوسط.

- جاءت العبارة رقم: **05** في الاستبيان في المرتبة الثانية والتي تنص على: تستعمل مديرية التشغيل الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تستخدم الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها بدرجة متوسط.

- جاءت العبارة رقم: **06** في الاستبيان في المرتبة الرابعة والتي تنص على: تسعى مديرية التشغيل إلى توفير العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته (طابعات، ماسحات ضوئية، ناسخات ...) لجميع مصالحها، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعمل على توفير العتاد المتطور والكافي من الأجهزة الرقمية بدرجة منخفض.

- جاءت العبارة رقم: **04** في الاستبيان في المرتبة الخامسة والتي تنص على: يتم تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعتمد تحديث وتجديدي عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة بدرجة منخفض.

- جاءت العبارة رقم: **02** في الاستبيان في المرتبة الخامسة والتي تنص على: يتم تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تعتمد تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة بدرجة منخفض.

2. العبارات المتعلقة بالخدمة

- جاءت العبارة رقم: **14** في الاستبيان في المرتبة الأولى والتي تنص على: تقوم مديرية التشغيل بتقديم خدمات ذات جودة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع أسلوب ذو جودة في تقديم خدماتها بدرجة مرتفع جدا.

- جاءت العبارة رقم: **12** في الاستبيان في المرتبة الثانية والتي تنص على: تتميز مديرية التشغيل بالأمان والسرية والخصوصية في المعاملات، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع السرية والأمان والخصوصية في المعاملات بدرجة مرتفع جدا.

- جاءت العبارة رقم: **10** في الاستبيان في المرتبة الثالثة والتي تنص على: تؤدي مديرية التشغيل خدماتها في الوقت المحدد دون أي تأخير، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تقوم بتقديم خدماتها في الوقت المحدد بدرجة مرتفع جدا.

- جاءت العبارة رقم: **11** في الاستبيان في المرتبة الرابعة والتي تنص على: تولي مديرية التشغيل اهتماما بالغا في التعامل مع المواطنين وبكل لطف وحسن، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع اللطف والحسنى في التعامل مع المواطنين بدرجة مرتفع جدا.
- جاءت العبارة رقم: **08** في الاستبيان في المرتبة الخامسة والتي تنص على: تحظى مديرية التشغيل بثقة المستفيدين من خدماتها، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتمتع بثقة المستفيدين من خدماتها بدرجة مرتفع جدا.
- جاءت العبارة رقم: **17** في الاستبيان في المرتبة السادسة والتي تنص على: تولي مديرية التشغيل اهتماما بمظهر وهندام موظفيها وكذا الشكل الداخلي والخارجي للمبنى، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تولي اهتماما بمظهر وهندام موظفيها وكذا المظهر الداخلي والخارجي للمبنى بدرجة مرتفع جدا.
- جاءت العبارة رقم: **09** في الاستبيان في المرتبة السابعة والتي تنص على: يتعاطف موظفي مديرية التشغيل مع المواطنين وإعطائهم الأولوية والإصغاء إلى انشغالاتهم والعمل على توجيههم وإرشادهم وحل مشاكلهم، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتعاطف مع المواطنين وتعطيهم الأولوية وتصغي لانشغالاتهم وتعمل على توجيههم وإرشادهم وحل مشاكلهم بدرجة مرتفع جدا.
- جاءت العبارة رقم: **07** في الاستبيان في المرتبة الثامنة والتي تنص على: يكون الموظفون في مديرية التشغيل على أتم الاستعداد لتقديم الخدمة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتمتع بالاستعداد التام لتقديم خدماتها بدرجة مرتفع جدا.
- جاءت العبارة رقم: **19** في الاستبيان في المرتبة التاسعة والتي تنص على: يوجد بمديرية التشغيل لوحات الكترونية إرشادية تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع أسلوب اللوحات الالكترونية للإرشاد وتسهيل الوصول لأماكن تقديم الخدمة بدرجة مرتفع جدا.
- جاءت العبارة رقم: **05** في الاستبيان في المرتبة العاشرة والتي تنص على: تلتزم مديرية التشغيل بحل المشكلات للمواطنين من خلال الخدمات المقدمة لهم، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتمتع بالالتزام بحل مشاكل المواطنين بدرجة مرتفع جدا.

- جاءت العبارة رقم: **16** في الاستبيان في المرتبة الحادية عشر والتي تنص على: تملك مديرية التشغيل على جميع التجهيزات اللازمة لحماية حقوق المواطنين، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع التجهيزات اللازمة لحماية حقوق المواطنين بدرجة مرتفع جدا.
- جاءت العبارة رقم: **13** في الاستبيان في المرتبة الثانية عشر والتي تنص على: تقدم مديرية التشغيل خدماتها بطريقة صحيحة من المرة الأولى، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتبع الطريقة الصحيحة في تقديم خدماتها من المرة الأولى بدرجة مرتفع.
- جاءت العبارة رقم: **06** في الاستبيان في المرتبة الثالثة عشر والتي تنص على: يتفهم الموظفون احتياجات المواطنين ويسارعون بتلبيتها وتحقيقها، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تتمتع بالتفهم لاحتياجات المواطنين والسرعة في تلبيتها وتحقيقها بدرجة مرتفع.
- جاءت العبارة رقم: **04** في الاستبيان في المرتبة الرابعة عشر والتي تنص على: يستجيب موظفي مديرية التشغيل لاحتياجات المواطنين مهما كانت انشغالاتهم، وهذا يدل على أن موظفي مديرية التشغيل يتمتعون بالاستجابة لاحتياجات المواطنين مهما كانت انشغالاتهم بدرجة مرتفع.
- جاءت العبارة رقم: **18** في الاستبيان في المرتبة الخامسة عشر والتي تنص على: تتوفر مديرية التشغيل على تجهيزات ومعدات تقنية متطورة (موزعات آلية، حواسيب...)، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل تعتمد على تجهيزات ومعدات تقنية متطورة بدرجة مرتفع.
- جاءت العبارة رقم: **15** في الاستبيان في المرتبة السادسة عشر والتي تنص على: يهتم موظفي مديرية التشغيل دائما بالملاحظات والاقتراحات التي يبديها الزبائن من أجل إدخال تحسينات على الخدمات المقدمة، وهذا يدل على أن موظفي مديرية التشغيل يأخذون الملاحظات والاقتراحات التي يبديها الزبائن من أجل إدخال تحسينات على خدماتها بدرجة مرتفع.
- جاءت العبارة رقم: **01** في الاستبيان في المرتبة السابعة عشر والتي تنص على: يتسم سلوك الموظفين بالأدب وحسن المعاملة مع المواطنين، وهذا يدل على أن موظفي مديرية التشغيل لا يتسمون بالأدب وحسن المعاملة بدرجة منخفض.
- جاءت العبارة رقم: **02** في الاستبيان في المرتبة الثامنة عشر والتي تنص على: تهتم مديرية التشغيل بشكاوى واستفسارات المواطنين، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تهتم بشكاوى واستفسارات المواطنين بدرجة منخفض.

- جاءت العبارة رقم: 03 في الاستبيان في المرتبة التاسعة عشر والتي تنص على: تقوم مديرية التشغيل بالرد على طلبات المواطنين وانشغالاتهم دون تمييز، وهذا يدل على أن مديرية التشغيل لا تتبع الرد على طلبات المواطنين وانشغالاتهم بدرجة منخفض جدا.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين رقمنا الإدارية العمومية والخدمة بالمديرية محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار البسيط بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل وهو رقمنا الإدارات العمومية أما المتغير التابع فهو الخدمة في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية لنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (17): نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر رقمنا الإدارات العمومية على الخدمة.

البيان	قيمة R	قيمة R ²	معامل الانحدار	الثابت	مستوى الدلالة sig
رقمنا الإدارات العمومية	0.470	0.221	0.553	0.470	0.012

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل هي 47 % اي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) هي 22.1 % أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 22.1 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية يفسرها عوامل اخرى، عند مستوى الدلالة (sig= 0.012) وهذه القيمة أقل من 0.05 مما يبين وجود أثر دال إحصائياً لرقمنا الإدارات العمومية على الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر رقمنا الإدارات العمومية على الخدمة.

البيان	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الثابت	2.213	0.001
المتغير	0.553	0.012

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية نستخدم اختبار (T) لتحليل الانحدار البسيط، ومن الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل المتغير المستقل 0.553 وهي قيمة معامل الانحدار، عند مستوى معنوية 0.012 وهي أقل من المستوى (0.05)، ومنه تقبل الفرضية التي تنص بوجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين رقمنا الإدارات العمومية والخدمة بالمؤسسة محل الدراسة.

ومنه ويمكن استخراج النموذج المقدر لهذه العلاقة كما يلي:

$$Y = 2.213 \times 0.553$$

حيث Y: المتغير التابع (الخدمة)

X: المتغير المستقل (رقمنا الإدارات العمومية)

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

1. اختبار الفرضية الأولى:

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات والخدمة بالمديرية محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار البسيط بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد البرمجيات أما لمتغير التابع فهو الخدمة في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية لنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

جدول رقم (19): نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر البرمجيات على الخدمة.

البيان	قيمة R	قيمة R ²	معامل الانحدار	الثابت	مستوى الدلالة sig
البرمجيات	0.339	0.159	0.420	0.909	0.036

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 33.9 % اي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) هي 15.9% أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 15.9 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية يفسرها عوامل اخرى، عند مستوى الدلالة (sig= 0.036) وهذه القيمة أقل من 0.05 مما يبين وجود أثر دال إحصائيا للبرمجيات على الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (20): نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر البرمجيات على الخدمة.

البيان	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الثابت	2.422	0.001
المتغير	0.420	0.036

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية نستخدم اختبار (T) لتحليل الانحدار البسيط، ومن الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل المتغير المستقل 0.420 وهي قيمة معامل الانحدار، عند مستوى معنوية 0.036 وهي أقل من المستوى (0.05)، ومنه تقبل الفرضية التي تنص بوجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات والخدمة بالمؤسسة محل الدراسة. ومنه ويمكن استخراج النموذج المقدر لهذه العلاقة كما يلي:

$$Y = 2.422 + 0.422X$$

حيث Y: المتغير التابع (الخدمة)

X: المتغير المستقل (البرمجيات)

2. اختبار الفرضية الثانية

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين القوى البشرية والخدمة بالمديرية محل الدراسة، واختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار البسيط بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد القوى البشرية أما لمتغير التابع فهو الخدمة في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية لنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (21): نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر القوى البشرية على الخدمة.

البيان	قيمة R	قيمة R ²	الثابت	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
القوى البشرية	0,424	0,179	0.424	0.357	0.025

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات «SPSS 20».

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 42.4 % أي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R²) هي 17.9 % أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 17.9 % من التغيرات الحاصلة في

المتغير التابع والنسبة المتبقية يفسرها عوامل أخرى، عند مستوى الدلالة (sig= 0.025) وهذه القيمة أقل من 0.05 مما يبين وجود أثر دال إحصائياً للقوى البشرية على الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

جدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار البسيط لعلاقة أثر القوى البشرية على الخدمة.

البيان	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الثابت	2.843	0.00
المتغير	0.357	0.025

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات (spss. V22).

ولمعرفة تأثير العلاقة بين المتغير المستقل على المتغير التابع بصورة انفرادية نستخدم اختبار (T) لتحليل الانحدار البسيط، ومن الجدول أعلاه يتضح أن قيمة معامل المتغير المستقل 0.357 وهي قيمة معامل الانحدار، عند مستوى معنوية 0.025 وهي أقل من المستوى (0.05)، ومنه تقبل الفرضية التي تنص بوجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين القوى البشرية والخدمة بالمؤسسة محل الدراسة. ومنه ويمكن استخراج النموذج المقدر لهذه العلاقة كما يلي:

$$Y = 2.843 + 0.357X$$

حيث

Y: المتغير التابع (الخدمة)

X: المتغير المستقل (القوى البشرية)

3. اختبار الفرضية الثالثة.

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين عتاد الحاسوب والخدمة بالمديرية محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار البسيط بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد عتاد الحاسوب أما المتغير التابع فهو الخدمة، في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية لنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (23): نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر عتاد الحاسوب على الخدمة.

البيان	قيمة R	قيمة R ²	الثابت	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
عتاد الحاسوب	0,174	0,030	0.174	0.124	0.375

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات «SPSS 20».

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 17.4 % اي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) هي 0.3 % أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 0.3 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية يفسرها عوامل اخرى، عند مستوى الدلالة ($\text{sig}= 0.375$) وهذه القيمة أكبر من 0.05 وبالتالي تقبل الفرضية التي تنص بعدم وجود أثر دال إحصائيا لبعد عتاد الحاسوب على الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

4. اختبار الفرضية الرابعة.

توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين الشبكات والخدمة بالمديرية محل الدراسة، ولاختبار صحة الفرضية نعتمد على الانحدار البسيط بعد إثبات وجود علاقة بين المتغيرين. حيث يتمثل المتغير المستقل في بعد الشبكات أما المتغير التابع فهو الخدمة، في بادئ الأمر نقوم باختبار القدرة التفسيرية لنموذج ومن ثمة معالجة الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (24): نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر الشبكات على الخدمة.

البيان	قيمة R	قيمة R^2	الثابت	معامل الانحدار	مستوى الدلالة sig
الشبكات	0,356	0,126	0.268	0.356	0.063

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات «SPSS 20».

من خلال بيانات الجدول يظهر أن قيمة معامل الارتباط (R) التي تقيس قوة العلاقة بين بعد المتغير التابع والمتغير المستقل هي 35.6 % اي درجة ارتباط قوية وطردية، كما أن قيمة معامل التحديد (R^2) هي 12.6 % أي أن المتغير المستقل مسؤول عن 12.6 % من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع والنسبة المتبقية يفسرها عوامل اخرى، عند مستوى الدلالة ($\text{sig}= 0.063$) وهذه القيمة أكبر من 0.05 وبالتالي تقبل الفرضية التي تنص بعدم وجود أثر دال إحصائيا لبعد الشبكات على الخدمة في المؤسسة محل الدراسة.

خلاصة

من خلال دراستنا التطبيقية التي أجريناها في مديرية التشغيل لولاية برج بوعريريج، حاولنا إعطاء صورة واقعية عن استخدام الرقمنة في المديرية من وجهة نظر الموظفين، وأخذ فكرة عن مدى مساهمة استخدام الرقمنة في تحسين الخدمات المقدمة، حيث قمنا بتوزيع استبيان على كافة الموظفين بالمديرية للإجابة على الأسئلة.

من خلال اجاباتهم بغرض المساعدة في إيجاد الأثر بين متغيرات الدراسة والاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية والإجراءات المنهجية، وبعد اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى أنه يوجد توجه لمديرية التشغيل ببرج بوعريريج نحو الرقمنة من وجهة نظر موظفيها، إضافة إلى إثبات وجود علاقة قوية وطرديّة بين الرقمنة وتقديم الخدمات بالمديرية.

* خاتمة *

خاتمة

بالنظر إلى التطور الذي عرفه العالم في مجال التكنولوجيا الرقمية والاتصالات أضحت الرقمنة الإدارية تمثل عصب المجتمعات الحديثة ومطلبا لا بد منه، وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات وشتى القطاعات، لمسايرة العصر الراهن ومواكبة هذا التطور والتقدم التكنولوجي والاستفادة منه من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاح هذا التحول والتغيير، وذلك بالعمل على تسريع هذه التقنية بتوفير بنى تحتية واعداد كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة، حيث تم تطبيق الرقمنة في عدة مجالات، بما في ذلك المجالات الإدارية، فأدخلت هذه التقنية الرقمية في مجال الإدارة العمومية.

ومن أجل الوصول إلى تحسين خدمات الإدارة العمومية المقدمة للمواطنين وجودتها والتي تكون في تطلعاته بالشكل المناسب، كان لا بد من الاتجاه نحو الرقمنة، وذلك بالتوقف عن العمل بالنظام التقليدي والتحول نحو النظام الحديث الذي يعمل على السرعة القائمة في تقديم الخدمات وجودتها، حيث أصبح هذا النظام يطبق من قطاع لآخر ولو بشكل جزئي.

ويبقى مسعى تطبيق الرقمنة أمر ضروري، وركيزة أساسية من أجل تطوير المصالح الإدارية وعصرنتها وتحقيق أهدافها، وتقديم خدمات عمومية ذات جودة ونوعية، والنهوض بمستوى الأداء الإداري العمومي الذي يضاها الهيكل الإدارية وتطورها والتحديث في بنائها، وهذا ما سيرفع من مستوى الإدارة في كامل المجالات، وهي النتيجة العامة التي تم التوصل إليها سواء في دراستنا هذه أو الدراسات السابقة من خلال الإجابة على فرضيات هذه الدراسة.

أولاً: النتائج النظرية

ومن جملة هذه النتائج على سبيل المثال لا الحصر نذكر ما يلي:

1. العمل على تأهيل الموارد البشرية وخاصة موظفي الإدارة، وذلك بإخضاعهم لتكوين ليتمكنوا من تحديث معارفهم التي تضمن لهم الانسجام مع الوسائل التكنولوجية الحديثة، والتعرف على تقنيات التسيير الجديد.

2. ساهمت الرقمنة الإدارية في تسهيل عملية الرقابة الإدارية من خلال استعمال شبكات الاتصال، كما ساهمت في أمن المعلومات وحمايتها عن طريق أسلوب التشفير، وتخصص كل مصلحة بتطبيق خاص يتم استعماله وفق متطلبات المصلحة، وكل موظف لديه رقم سري خاص به يمكنه من استخدام هذه

التطبيقية وكل الأعمال الإدارية تؤثر باسمه مما يجعله متحملاً بالمسؤولية اتجاه العمل والجدية في الأداء، وكذلك استخدام البرامج المتطورة الخاصة بالحماية من الفيروسات التي تخضع للتحديث باستمرار.

3. مكنت الرقمنة في الإدارات العمومية من تجاوز الكثير من المشكلات التنظيمية والإدارية التي لطالما عانت منها المرافق العمومية بصفة عامة، وأثرت على سمعتها وجودة خدماتها وأدائها، نتيجة تطوير آليات الحكومة والتنظيم من خلال تعزيز الشفافية والنزاهة إلى جانب تحديث أساليب وطرائق تسيير الإدارة العمومية بما يضمن الوصول إلى الخدمة العمومية المبتغاة.

4. رقمنة الإدارة العمومية تحقق القدرة على تنمية أفكار جديدة بين الإدارة والموظفين والمتعاملين معها من الوسط الخارجي.

5. توفير البنى التحتية والمنشآت القاعدية الملائمة لتطبيق الرقمنة من خلال توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والفنية اللازمة، وتحقيق التكامل والتنسيق بين الجوانب التنظيمية والإدارية.

6. تقريب الإدارة من المواطن والتخلص من الفجوة بينهما، بتعزيز روابط الثقة من خلال الاستجابة السريعة في تنفيذ الخدمة والدقة، وتقليل الجهد والتكاليف والاستقبال، وتبسيط الإجراءات الإدارية.

وعليه يمكننا القول أن رقمنة الإدارة العمومية لا تخلق من العدم، بل هي تحويل للممارسات الإدارية الاعتيادية التي تتم في الواقع على شكل رقمي إلكتروني، يعتمد على ضرورة توفر المتطلبات الأساسية واستعدادات كاملة في ظل استراتيجية متكاملة يسع هذا التحول، وتنفيذ هذه الاستراتيجية بحنكة تامة تفاديا للعديد من المشاكل والمعوقات التي ستواجه تطبيق هذا التحول، لذلك وجب على المهتمين بواقع الرقمنة في الجزائر والساعين لإنجاحها التمتع بفكر شامل وملم بكافة العناصر والمتغيرات.

ثانيا: النتائج التطبيقية

بعد تحميل استمارة الاستبيان وتحليل النتائج المتوصل إليها والمتعلقة بالرقمنة الإدارية في الإدارة العمومية وأثرها على تحسين الخدمات المقدمة من طرفها، توصلنا إلى ما يلي:

1. محاولة التحول من الإدارة التقليدية إلى الرقمنة الإدارية في محاولة لعصرنة الإدارة التقليدية وتطويرها ومواكبة تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية.

2. الرقمنة نجحت في تفعيل الكثير من نشاطات المديرية وسهلت عمل الموظفين ومنحتهم نوعا من الثقة في تقديم المزيد، لاسيما في جانب الاستقبال، والتعامل مع المواطن.

3. الرقمنة تعمل على تقريب المكان وتخفيض عامل الزمن بين موظفي الإدارة والمواطن من خلال التفاعل بينهما.

4. برز تأثير الرقمنة على الموظفين بالمديرية من خلال رفع مستوى الأداء وحصر بعض النشاطات التي تعتمد على الإدارة التقليدية واستبدالها بمختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

5. ساهمت الرقمنة داخل مديرية التشغيل في التأثير على نشاطها الخدمانية من خلال ادخال الرقمنة الإدارية بصورة مباشرة في بعض نشاطاتها المتعلقة بصورة مباشرة مع المواطن، ما زاد من ثقته بها وفي خدماتها مقارنة بالسابق.

6. ساهمت الرقمنة الإدارية المستحدثة في تفعيل نشاط المديرية والتعامل مع متعاملينها، وتوفير المعلومات اللازمة بأكثر دقة وأكبر سرعة.

7. تتطلب الرقمنة توفير المقومات الضرورية التي تساهم في تنظيم ما خطط له وتنظيمه.

8. تطبيق الرقمنة الإدارية ساهم في تشكيل صورة ذهنية جيدة على مديرية التشغيل.

9. مركزية بعض المتطلبات ومحدودية الإمكانيات المالية والتقنية خلق نوع من عدم الرضا بالتغيير يعتبر عائقاً لتطبيق الرقمنة الإدارية داخل المديرية.

وبالرغم من أن مديرية التشغيل من بين المديريات التي قطعت شوطاً مهماً في إدخال تكنولوجيات الرقمنة والاستفادة منها إلا أنها ما زالت لم تصل إلى المستوى الذي يواكب هذا التطور المستمر من خلال ما لاحظناه وهو:

1. ضعف تدفق شبكة الانترنت على مستوى المديرية الذي يشكل عائقاً في أداء الوظائف الحديثة من خلال تطبيق الإدارة الرقمية، وكذلك نقص الخدمات عبر الانترنت؛ فمديرية التشغيل تفتقر لموقع الكتروني على شبكة الانترنت يمكنها من التعريف بمهامها والخدمات المنوطة بها اتجاه المواطنين، إلا بعض الاجتهادات الخاصة بوجود صفحة على الفيسبوك يحمل اسمها وهو اجتهاد خاص من طرف أحد الموظفين على مستواها.

2. معاناتها من نقص الإمكانيات المالية التي تمكنها من الرقي أكثر في خدماتها من خلال تطوير برامج الرقمنة.

3. ضرورة تحديث وسائل العمل بالمديرية لتستجيب لمطالب المواطنين المتنوعة والمتزايدة وتقديم الخدمات بأقل جهد وفي أسرع وقت.

ومن جملة ما يمكن أن نستنتجه من خلال هذه الدراسة، أن التكنولوجيا الرقمية لا تتوقف وهي دائماً في تطور مستمر، كما أن الرقمنة والإدارة الإلكترونية لا تخلق من العدم، بل هي تحويل للممارسات الإدارية الاعتيادية_ التي تتم في الواقع _ إلى شكل إلكتروني، ووجود استراتيجية متكاملة للتحويل لا يعني أن الطريق ممهّد لتطبيق وتنفيذ هذه الاستراتيجية بسلامة وسلاسة، لأن العديد من المشاكل والمعوقات ستواجه تطبيق الخطط.

ثالثاً: الاقتراحات

ولهذا وجب على مديرية التشغيل مواكبة هذا التطور وذلك عن طريق:

1. إزالة العقبات التي تحد من تفعيل الرقمنة والعمل الإلكتروني.
2. استقطاب الموظفين المؤهلين والمتخصصين في مجال الرقمنة.
3. الاهتمام بالموارد البشري من خلال القيام بدورات تكوينية تماشياً مع التطورات التكنولوجية لضمان كفاءة في العمل وفاعلية في الأداء، وكذا اكتساب خبرات في مجال صيانة عتاد الحاسوب وملحقاته.
4. تفعيل اللوائح والأنظمة التي تدعم تطبيق الرقمنة.
5. اعتماد السياسات التحفيزية في مجال تقديم الخدمات عن طريق الرقمنة.
6. تخصيص ميزانية كافية لتصميم برامج وتطبيقات الحاسوب الآلي المستخدمة في المديرية وتطويرها.
7. ضرورة تحديث الأجهزة والمعدات ومختلف الشبكات والبرمجيات تماشياً مع الواقع لضمان التحسين المستمر في تقديم الخدمة.
8. ضرورة العمل على تطوير الأمن المعلوماتي من أجل المحافظة على خصوصية المعلومات وسريتها وسلامتها من التزوير والتخريب.
9. توفير خدمة الاتصال عبر الانترنت، وإنشاء موقع إلكتروني خاص بالمديرية، والعمل على توعية المواطنين بأهمية الرقمنة وفعاليتها.

رابعاً: آفاق الدراسة

بما أن موضوع الرقمنة موضوع حديث ولم يتم معالجته سابقاً في مديرية التشغيل، وكذلك الأهمية التي يكتسبها هذا الموضوع تفتح آفاق لبحوث ودراسات أخرى أكثر تفصيلاً وتعمقاً في المستقبل، يمكنها إثراء مختلف جوانبه الجديرة بالبحث باعتبار هذه الدراسة أخذت بعين الاعتبار آراء الموظفين بالمديرية وذلك من خلال التطرق لإحدى هذه النقاط:

1. دراسة واقع الرقمنة ودورها في حسين خدماتها في مديرية التشغيل من وجهة نظر المواطنين.
2. دراسة سلوك المواطن الجزائري تجاه المعاملات الرقمية خاصة من خلال العزوف الذي نلاحظه في الواقع.
3. تدعيم النتائج المتوصل إليه؛ وذلك بتوسيع عينة الدراسة لتشمل أكثر من مديرية عبر الوطن من خلال اجراء مقارنة.
4. دراسة الموضوع من جانب تأخر الرقمنة بمديريات التشغيل ومعرفة الصعوبات والمعوقات التي واجهت هذا التحول.

* قائمة المراجع *

أولاً- الكتب:

1. جمال سالم، الاقتصاد الدولي وعولمة اقتصاد المعرفة، دار العلوم للنشر والتوزيع، جامعة عنابة، 2010.
2. الرقمنة وحماية التراث الرقمي، مركز هردو لدعم التعبير الرقمي، القاهرة، 2016.
3. سمية بو مروان، الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات الحكومية، الطبعة الأولى مكتبة القانون والاقتصاد، الرياض، 2014.
4. يحيى زكريا إبراهيم الرمادي، رقمنة مقتنيات المكتبات الجامعية، الآداب نموذجاً - دراسة تخطيطية- دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2013.
5. رانيا المجني، تسويق الخدمات، من منشورات الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية، 2020.
6. لبيد عماد، موزاي بلال، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر، معطيات الواقع ورهانات المستقبل الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي برلين- ألمانيا، 2021.
7. لبيد عماد، موزاي بلال، رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الآفاق، التحديات، الطبعة الأولى، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية ألمانيا-برلين، أكتوبر 2021.
8. طلق عوض الله السواط، طلعت عبد الوهاب سندي، طلال مسلط الشريف، الإدارة العامة: المفاهيم- الوظائف-الأنشطة، دار حافظ للنشر والتوزيع، 2007.
9. نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة-منظور معاصر، الطبعة الثانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
10. سعيد بن عبد العزيز عثمان، اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2000.
11. حمدي القبيلات، قانون الإدارة العامة الإلكترونية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2004.
12. أحمد يوسف حافظ أحمد، النشر الإلكتروني ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي، الطبعة الأولى، دار نهضة مصر للنشر، مصر، 2013.

13. عبير الرحباني، الإعلام الرقمي (الالكتروني)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.

ثانيا: المقالات والمجلات

1. أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها؟ دراسة في الإشكاليات ومعايير الاختيار، مجلة دراسات المعلومات، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية، العدد 04 2009.

2. بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية-الرهانات والتحديات تطبيق -خدمتي- في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي، جامعة الشاذلي بن جديد، الطارف، نوفمبر 2021.

3. حفطاري سمير، سهى الحمزاوي، الرقمنة ومدى تأثيرها على الفعالية التنظيمية تتمين رأس المال البشري في المؤسسة بين الإدارة الكلاسيكية والالكترونية، قسم علم الاجتماع جامعة خنشلة، العدد 12 2016.

4. سعد الله رشيد، قاشي خالد، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة-جامعة مرسلبي عبد الله، تيبازة، مجلة الاستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06، نوفمبر 2020.

5. كلثوم عطاب، مكي الدراجي، رقمنة الشباك الإلكتروني الموحد للوثائق البيومترية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: بلدية ورقلة نموذجا، مجلة الاجتهاد القضائي، المجلد 13، العدد 02، 27 أكتوبر 2021.

6. مسعود البلي، سارة أوجحيج، نحو رقمنة الإدارة العمومية - قطاع التعليم العالي والجماعات المحلية نموذجا-جامعة باتنة 01، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد 06، العدد 01، جانفي 2021.

7. نور طاهر محمد الأقرع، دور الإدارة الالكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية العاملة في محافظة قفيلية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية جامعة القدس المفتوحة - قفيلية، فلسطين، المجلد 28، العدد 02، 2020.

8. بودالي محمد، د. بوشنب موسى، رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة في الجزائر، الإدارة الجبائية نموذجا، مجلة دراسات جبائية، المجلد 05، العدد 02، 13 ديسمبر 2016.

9. باحماوي عبد الله، سبل تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة العامة بالجزائر، مجلة القانون والمجتمع، جامعة أحمد دراية أدرار، المجلد 07، العدد 02، 2019.
10. عبد السلام عبد اللاوي، أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، مجلة صوت القانون، العدد 07، الجزء الأول، 2017.
11. أسامة منزر، زرفة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها جامعة محمد خيضر، بسكرة، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12-01-2020.
12. مريم خالص حسين، الحكومة الإلكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق 2013.
12. مسفرة بنت دخيل الله الخنعمي، مشاريع وتجارب التحويل الرقمي في مؤسسات المعلومات، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية بالرياض، قسم دراسات المعلومات، العدد 01، مجلد 19، 2010.
13. سابح فطيمة، الإدارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الإشارة الى حالة الجزائر، المركز الجامعي - غليزان، مجلة شماء للاقتصاد والتجارة، العدد الرابع، ديسمبر 2018.

ثالثا: مذكرات التخرج:

1. مهري سهيلة، المكتبة الرقمية في الجزائر-دراسة للواقع وتطلعات المستقبل-، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص إعلام علمي وتقني، جامعة منتوري قسنطينة، 2005-2006.
2. عبد القادر برانيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية تخصص علوم اقتصادية، جامعة الجزائر، 2006-2007.
3. مصطفى مفيد مصطفى عبيد، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة النقاعد الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، تخصص إدارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة، 2021.
4. حافظي زهير، الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الأرشيفية دراسة تطبيقية بأرشيف بلدية قسنطينة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية، قسم علم المكتبات، جامعة منتوري قسنطينة، مارس 2008.

5. عصام مالك أحمد العبسي، مقتضيات المصلحة العامة بشأن براءات الاختراع في الدول العربية رسالة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة باجي مختار، 2007.
6. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010.
7. شعبان سهام، آليات حوكمة قطاع الصحة في الجزائر ودورها في تحسين الخدمة الصحية -دراسة ميدانية- أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، تخصص تسيير منظمات، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس 2020-2021.
8. وفاء مرزوق محمد شحبير، أثر كامل البيانات الحكومية على جودة الخدمات المقدمة ف القطاع الحكومي، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الاعمال، جامعة الازهر، غزة 2017.

رابعاً: الجرائد الرسمية

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية _ ع:06 الصادرة بتاريخ:2002/01/23.

* الملاحق *

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الابراهيمى - برج بوعريبيج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

دور الرقمنة في الإدارات العمومية كآلية لتحسين خدماتها

تحت إشراف:

* د. مهديد فاطمة الزهراء

إعداد الطالبتان:

* شريقي صليحة

* خرياشي زهرة

أخي، أختي

هذا الاستبيان في إطار بحث علمي، الرجاء الإجابة على كل الأسئلة بموضوعية، وثق وثقي انها لن تستخدم سوى لغرض البحث مع الاحتفاظ بالسرية التامة للمعلومات التي سنحصل عليها والتي تقتضيها جوانب البحث، هدفنا اثراء البحث العلمي وفهم بعض الظواهر في المنظمات لا غير.

وضع العلامة (x) في الإجابة الصحيحة

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

01	الجنس: <input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
02	السن: <input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة <input type="checkbox"/> من 30 سنة إلى 39 سنة <input type="checkbox"/> من 40 سنة إلى 49 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 50 سنة
03	المؤهل العلمي: <input type="checkbox"/> تكوين مهني <input type="checkbox"/> جامعي
04	نوع الوظيفة: <input type="checkbox"/> إداري <input type="checkbox"/> تقني <input type="checkbox"/> أخرى رجااء تحديدها:
05	الخبرة (الأقدمية في العمل) <input type="checkbox"/> أقل من 05 سنوات. <input type="checkbox"/> 05 سنوات وأقل 10 سنوات. <input type="checkbox"/> 10 سنوات وأقل من 20 سنة. <input type="checkbox"/> 20 سنة فأكثر.

الجزء الثاني: رقمنة الإدارة العمومية

إلى أي مدى تستخدم الرقمنة في مديرية التشغيل؟

يرجى وضع العلامة (X) أمام العبارة التي تعبر عن وجهة نظرك.

العمليات	درجة الموافقة					العبارة	الرقم
	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
البرمجيات						تقوم مديرية التشغيل باعتماد برمجيات خاصة لمواجهة التغيرات.	01
						تستخدم مديرية التشغيل في عملها برمجيات حاسوبية متطورة.	02
						تعمل مديرية التشغيل على تحديث برمجياتها باستمرار لمواكبة ما هو جديد.	03
						تساعد البرمجيات المستخدمة على أداء المهام.	04
						تتوفر بمديرية التشغيل على برامج وتطبيقات خاصة.	05
						تتوفر مديرية التشغيل على أنظمة حماية آلية لحماية بياناتها ومنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات.	06
						تمتلك مديرية التشغيل آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية.	07
القوى البشرية						تعمل مديرية التشغيل على تنمية وتطوير مهارات الموظفين في مجال استخدام التكنولوجيا الرقمية عن طريق دورات تدريب دورية للموظفين.	08
						تتناسب مهارات ومعارف الموظفين في مجال التكنولوجيا والرقمنة مع طبيعة الأعمال الموكلة إليهم.	09
						تمتلك مديرية التشغيل كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب وتطوير البرمجيات المستخدمة.	10
						تعمل مديرية التشغيل على استقطاب وتوظيف أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الالكتروني.	11
						موظفو مديرية التشغيل لهم الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب ولواحقه.	12

الملاحق

عتاد الحاسوب					13	يتم إصلاح وصيانة عتاد الحاسوب أو ملحقاته بشكل سريع دون تماطل
					14	تستطيع مديرية التشغيل التحول بشكل كلي إلى النظام الإلكتروني القائم على الحاسوب الآلي وملحقاته.
					15	يتم تحديث وتجديد عتاد الحاسوب بصفة دورية ومستمرة.
					16	تسعى مديرية التشغيل إلى توفير العتاد المتطور والكافي من أجهزة الحاسوب وملحقاته (طابعات، ماسحات ضوئية، ناسخات،...) لجميع مصالحتها.
					17	تستعمل مديرية التشغيل الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحتها
الشبكات					18	تحقق شبكات الاتصال المعتمدة من طرف مديرية التشغيل المرونة والأمان في نقل وتبادل المعلومات والسرعة في انجاز الأعمال.
					19	تملك مديرية التشغيل شبكات اتصال خارجية (اكسترنات) للتواصل وتبادل وتوزيع المعلومات بمختلف الإدارات الأخرى ذات العلاقة.
					20	تملك مديرية التشغيل شبكة اتصالات داخلية (الانترانت)تمكنها من تبادل وتوزيع المعلومات بين موظفي مختلف الوحدات.
					21	تتوفر مديرية التشغيل على شبكة انترنت ذات تدفق عالي ويمتاز بالاستمرارية مما يسهل عملية الاتصال والسرعة في انجاز الأعمال
					22	تتوفر مديرية التشغيل على موقع إلكتروني يحتوي على معلومات حول خدماتها
					23	تحتوي مديرية التشغيل على رقم هاتف مخصص لتلقي طلبات وشكاوي المواطنين.

أية إضافات أو اقتراحات أو آراء أخرى تودون ذكرها:

.....

.....

المحور الثالث: خاص بالخدمة العمومية

تقديم مديرية التشغيل خدماتها للمواطنين

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظرك

درجة الموافقة					العبارة	رقم
غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
					تولي مديرية التشغيل اهتماما بمظهر وهندام موظفيها وكذا الشكل الداخلي والخارجي للمبنى.	24
					تتوفر مديرية التشغيل على تجهيزات ومعدات تقنية متطورة (موزعات آلية، حواسيب ...).	25
					يوجد بمديرية التشغيل لوحات الكترونية إرشادية، تسهل الوصول لأماكن الحصول على الخدمة.	26
					تقوم مديرية التشغيل بتقديم خدمات ذات جودة.	27
					تؤدي مديرية التشغيل خدماتها في الوقت المحدد دون أي تأخير.	28
					تقدم مديرية التشغيل خدماتها بطريقة صحيحة من المرة الأولى.	29
					تحظى مديرية التشغيل بثقة المستفيدين من خدماتها.	30
					تلتزم مديرية التشغيل بحل المشكلات للمواطنين من خلال الخدمات المقدمة لهم.	31
					يكون الموظفون في مديرية التشغيل على أتم الاستعداد لتقديم الخدمة.	32
					تقوم مديرية التشغيل بالرد على طلبات المواطنين وانشغالاتهم دون تمييز	33
					يستجيب موظفي مديرية التشغيل لاحتياجات المواطنين مهما كانت انشغالاتهم.	34
					تهتم مديرية التشغيل بشكاوي واستفسارات المواطنين.	35
					تتميز مديرية التشغيل بالأمان والسرية والخصوصية في المعاملات.	36
					يتسم سلوك الموظفين بالأدب وحسن المعاملة مع المواطنين.	37
					تملك مديرية التشغيل على جميع التجهيزات اللازمة لحماية حقوق المواطنين.	38
					تولي مديرية التشغيل اهتماما بالغا في التعامل مع المواطنين وبكل لطف وحسن.	39
					يتفهم الموظفون احتياجات المواطنين ويسارعون بتلبيتها وتحقيقها.	40

الملاحق

					41	يهتم موظفي مديرية التشغيل دائما بالملاحظات والاقتراحات التي يبدونها الزبائن من أجل إدخال تحسينات على الخدمات المقدمة.
					42	يتعاطف موظفي مديرية التشغيل مع المواطنين وإعطائهم الأولوية والإصغاء إلى انشغالاتهم والعمل على توجيههم وإرشادهم وحل مشاكلهم.

أية إضافات أو اقتراحات أو آراء أخرى تودون ذكرها:

.....

.....

نشكركم على تفهمكم وتعاونكم معنا.

جداول تكرار البيانات العامة حسب Spss

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	13	46.4	46.4	46.4
	أنثى	15	53.6	53.6	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30	3	10.7	10.7	10.7
	من 30-39	13	46.4	46.4	57.1
	من 40-49	10	35.7	35.7	92.9
	أكبر من 50	2	7.1	7.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

المؤهل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تكوين مهني	8	28.6	28.6	28.6
	جامعي	20	71.4	71.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اداري	22	78.6	78.6	78.6
	تقني	6	21.4	21.4	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5	1	3.6	3.6	3.6
	5-10	7	25.0	25.0	28.6
	10-20	18	64.3	64.3	92.9
	أكبر من 20 سنة	2	7.1	7.1	100.0
	Total	28	100.0	100.0	

معاملات ثبات متغيرات الدراسة

المحور الأول: رقمنة الإدارة العمومية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.771	23

المحور الثاني: الخدمة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.913	19

الثبات العام للاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.887	42

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر رقمنة الإدارات العمومية على الخدمة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الرقمنة ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : Y

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.470 ^a	.221	.191	.50329

a. Prédicteurs : (Constante), الرقمنة

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardizes	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	2.213	.607		3.643	.001
الرقمنة	.553	.204	.470	2.716	.012

a. Variable dépendante : Y

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر البرمجيات على الخدمة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	برمجيات ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.359 ^a	.129	.096	.51961

a. Prédictors : (Constante), برمجيات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1.040	1	1.040	3.853	.060 ^b
Résidus	7.020	26	.270		
Total	8.060	27			

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Prédictors : (Constante), برمجيات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	2.835	.515		5.509	.000
برمجيات	.306	.156	.359	1.963	.060

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر القوى البشرية على الخدمة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	قوى بشرية ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.365 ^a	.133	.100	.51847

a. Prédictors : (Constante), بشرية قوى

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1.071	1	1.071	3.985	.056 ^b
Résidus	6.989	26	.269		
Total	8.060	27			

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Prédictors : (Constante), بشرية قوى

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	3.103	.376		8.256	.000
قوى بشرية	.278	.139	.365	1.996	.056

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر عتاد الحاسوب على الخدمة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	عتاد ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.086 ^a	.007	-.031-	.55474

a. Prédictors : (Constante), عتاد

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.059	1	.059	.192	.665 ^b
Résidus	8.001	26	.308		
Total	8.060	27			

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Prédictors : (Constante), عتاد

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	3.692	.325		11.361	.000
عتاد	.054	.123	.086	.438	.665

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

نتائج اختبار القدرة التفسيرية لأثر الشبكات على الخدمة

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الشبكات ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.278 ^a	.078	.042	.53476

a. Prédictors : (Constante), الشبكات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	.625	1	.625	2.186	.151 ^b
Résidus	7.435	26	.286		
Total	8.060	27			

a. Variable dépendante : الخدمة=التابع المتغير

b. Prédictors : (Constante), الشبكات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	3.312	.363		9.133	.000
الشبكات	.188	.127	.278	1.478	.151

a. Variable dépendante : المتغير التابع=الخدمة