

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم: علم الاجتماع
الرقم التسلسلي:
رقم التسجيل:



مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل
بعنوان:

المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر

دراسة ميدانية بمكتب الحالة المدنية لبلدية الطارف

إشراف الأستاذة:
د/ حسيبة ملاس

إعداد الطالبتان:
مروى هادف
يسرى حسيني

لجنة المناقشة:

الصفة	مؤسسة الانتساب	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	جامعة الطارف	أستاذ محاضر أ	د/ وفاء العمري
مشرفا ومقررا	جامعة الطارف	أستاذ محاضر أ	د/ حسيبة ملاس
عضوا ممتحنا	جامعة الطارف	أستاذ محاضر أ	د/ عمر عبد العزيز بن حليلة

السنة الجامعية : 2022-2023

إهداء

من حق النعمة الذكر و اقل جزاء للمعروف الشكر الحمد لله حمدا كثيرا لتوفيقه لنا في انجاز هذا العمل

اما بعد اهدي ثمرة جهدي المتواضعة الى من سهر رعايتي وتعليمي

الى من رباني على مكارم الاخلاق، الى المصباح الذي يضيئ دربي " **والدي الغالي** " **عبد الرحمان** " حفظه الله اطال الله في عمره.

الى زهرة حياتي الى شمس نهاري نور حياتي " **امي حبيبي** " **حورية** " حفظها الله اطال الله في عمرها.

الى من تقاسمت معهم كل تفاصيل الحياة بلوها ومرها " **اخوتي** " مصدر كل سعادتني

الى من دمائي تسري في عروقي ينبض لهم قلبي اعتزاز وفخر بهم " **صابر** " **زياد** " **رحيم** " **محمد** "

الى من هي اقرب من روحي وقطعة من قلبي رفيقة حياتي " **سعاد برينيس** "

الى الزهرة المنفتحة التي ساعدتني في انجاز هذا العمل المتواضع " مروى هادف "

الى صديقتي العزيزتين " **كريم اسماء** " **ساهر ريان** " الى كل الصديقات التي جمعني بهم المشوار الدراسي

الى الاستاذتي الفاضلة " **ملاس حسيبة** " التي لم تبخل علينا بتوصياتها القيمة

والي من كل وسعهم قلبي ولم يذكرهم قلبي

حسيني يسرى

الأهداء

الهي لا يطيب الليل إلا بشكرك... ولا يطيب النهار إلا بطاعتك... ولا تطيب اللحظات إلا
بذكرك... ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... إلى المعلم الأول صاحب العلم الحق.. **"سيدنا محمد
عليه الصلاة والسلام"**

إلى من بك أخطو وتتسارع خطواتي... إلى من علمني العطاء دون انتظار إلى من

أحمل اسمه بكل افتخار... بارك الله في عمره **"والدي العزيز"**

إلى من أكبر وعليها اعتمد... إلى بسملة الحياة وسر الوجود ... إلى من كان دعاؤها

سر نجاحي... وحننا بلسم جراحي... **"والدتي الغالية"**

إلى من أرى التفاؤل بأعينهم... والسعادة في ضحكتهم.. إلى من عرفت كيف
أجدهم... وعلموني إلا أضيعهم

أخي قرة عيني (مروان) وأختي (بشرى) وأولاد عمي (الياس، تقي، أمينة) والكتكوتة
الصغيرة (سارة بلعدي)

إلى خطيبي وزوجي المستقبلي (طارق) حفظه الله

إلى عائلتي الثانية (عائلة بومعيزة عمتي ليلي وعمي عبد الرحمان)

إلى كل من يحمل لقب (هادف) أعمامي وعماتي لى كل من يحمل لقب (دين) أخوالي
وخالاتي

إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء... إلى ينابيع الصدق الصافي... إلى من معهم
سعدت... إلى من كانوا معي على طريق النجاح والخير

إلى من عرفت معهم معنى المحبة الصادقة صديقاتي حبيباتي.. **نسرين، فطيمة، أمال،
رانية، وبنات عمتي روميساء**

إلى من قاسمت معي تعب هذا البحث **"يسرى حسيني"**

إلى أستاذتي الفاضلة **"ملاس حسيبة"**

إلى من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي اهدي هذا العمل المتواضع

هادف مروى

شكر وتقدير

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك، اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا،

يقول الله سبحانه وتعالى في سورة النمل:

"... وَقَالَ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" سورة النمل (الآية 19)

نحمد الله سبحانه وتعالى الذي وفقنا على إتمام هذه المذكرة والصلاة والسلام على النبي الأمين معلم البشرية وعلى آله وصحبه أجمعين.

نتقدم بباقة مكللة بالشكر والعرفان لأستاذتنا المشرفة <<ملاس حسيبة>> التي كان لنا عظيم الشرف بقبولها الإشراف على هذه المذكرة ورعايتها خلال جميع مراحل تحضيرها، كما نشكر كل من وقف معنا من أساتذتنا الكرام بقسم علم الاجتماع بجامعة الشاذلي بن جديد خاصة أعضاء لجنة المناقشة الذين نرفع لهم عظيم امتناننا لتكبدهم عناء قراءة هذا البحث والمساهمة في تقويمه وتصويبه

كما نشكر كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إعداد مذكرتنا التي نتقدم بها لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل

ملخص:

هدفت الدراسة إلى البحث في موضوع المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر، وقد وقع الاختيار على بلدية الطارف كـ مجال للدراسة الميدانية، حيث تبلورت الإشكالية في التساؤل المركز التالي: ما هي المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر؟

وللإجابة على هذا التساؤل، تمت تجزئته إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف؟
- ما هي المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف؟

ومن أجل دراسة الموضوع والإحاطة بجميع جوانبه تم الاعتماد على المنهج الوصفي، كما تم اختيار عينة قصدية مكونة من 36 موظف بمكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف وذلك لاعتبارات عدة مرتبطة بطبيعة الموضوع وأهدافه، وكذا بخصائص مجتمع البحث، مع الاستعانة بعدد من أدوات جمع البيانات وعلى رأسها الاستمارة، حيث خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تتحدد أهم المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف في عدم تجاوب فئة من المواطنين مع عملية الرقمنة، وكذا عدم شعورهم بالأمان اتجاه سرية معلوماتهم في إطار هذه العملية، وهذا راجع لغياب ثقافة رقمية لدى الكثير من أفراد المجتمع.
 - تتحدد أهم المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف في عدم كفاية البنى التحتية والتجهيزات المخصصة لعملية الرقمنة، وكذا عدم استفادة فئة من الموظفين بالمكتب من الدورات التكوينية وعمليات الرسكلة، إضافة إلى غياب نظام الحوافز والذي تسبب في تراجع أداء هذا المرفق.
- وكإجابة على التساؤل المركزي للدراسة أثبتت النتائج بأن عملية رقمنة المرفق العمومي في الجزائر تعترضها عدد من المعوقات والتحديات منها ما هو متعلق بالجوانب الاجتماعية ومنها ما هو مرتبط بالعوامل التنظيمية، يمكن تلخيصها في ضعف الوعي بثقافة التحول الرقمي على المستوى المجتمعي، وغياب تفكير جدي وواضح يدعم هذا التحول ويكفل له الإمكانيات المادية والتقنية والآليات التدبيرية، ومستويات تكوين البنى التحتية المعلوماتية، والموارد البشرية المؤهلة القادرة على التكيف مع هذه الإستراتيجية.

Abstract

Abstract

The study aimed to investigate the issue of the socio-organizational obstacles to the digitization of the public utility in Algeria, and the municipality of El-Taref was chosen as a field of study. Where the problem represented in the following focused question: **What are the socio-organizational obstacles to the digitization of the public utility in Algeria?**

To answer this question, it was divided into the following sub-questions:

- **What are the social obstacles to the digitization of the civil status office in El Tarf municipality?**
- **What are the organizational obstacles to digitizing the civil status office in El Tarf municipality?**

In order to study the subject and to understand all its aspects, the descriptive approach was relied upon, and a purposive sample consisting of 36 employees of the civil status office in the municipality of El-Taref was selected, due to several considerations related to the nature of the subject and its objectives, as well as the characteristics of the research community, with the use of a number of data collection tools, on top of which is the questionnaire and the study concluded the following results:

- The most important social obstacles to the digitization of the civil status office in the municipality of El Tarf are the lack of response of a group of citizens to the digitization process, as well as their lack of security regarding the confidentiality of their information within the framework of this process, and this is due to the absence of a digital culture among many members of society.
- The most important organizational obstacles to the digitization of the civil status office in the municipality of El-Tarif are identified in the insufficient infrastructure and equipment for the digitization process, as well as the failure of a group of employees in the office to benefit from training courses and retraining operations, in addition to the absence of an incentive system, which caused the decline in the performance of this facility.

As an answer to the central question of the study, the results proved that the process of digitizing the public utility in Algeria is faced with a number of obstacles and challenges, including those related to social aspects, and others related to organizational factors, which can be summarized in the lack of awareness of the culture of digital transformation at the societal level, and the absence of serious and clear thinking that supports this Transformation is guaranteed by material and technical capabilities, management mechanisms, levels of information infrastructure formation, and qualified human resources capable of adapting to this strategy.

فهرس المحتويات

أولا: فهرس الموضوعات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر وتقدير
	ملخص
	فهرس المحتويات
أ - ب	مقدمة
الفصل الأول : الإطار العام للدراسة	
04	تمهيد
05	أولا: الإشكالية
06	ثانيا: أسباب اختيار الموضوع
07	ثالثا: أهمية وأهداف الدراسة
08	رابعا: تحديد المفاهيم
13	خامسا: الدراسات السابقة
23	خلاصة
الفصل الثاني: الإطار النظري للمعوقات السوسيو تنظيمية	
25	تمهيد
26	أولا: أنواع المعوقات السوسيو تنظيمية
30	ثانيا: مصادر المعوقات السوسيو تنظيمية
31	ثالثا: أسباب المعوقات السوسيو تنظيمية
33	رابعا: آثار المعوقات السوسيو تنظيمية
34	خامسا: النظريات المفسرة للمعوقات السوسيو تنظيمية
41	خلاصة

الفصل الثالث الإطار النظري لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر	
43	تمهيد
44	أولا: ماهية الرقمنة
48	ثانيا: متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية
54	ثالثا : المقاربات النظرية المفسرة للرقمنة
56	رابعا: ماهية المرفق العمومي
58	خامسا: أنواع المرافق العامة
60	سادسا : جهود وتحديات رقمنة المرافق العمومية في الجزائر
64	خلاصة
الفصل الرابع مجال البحث الميداني وإجراءاته المنهجية	
66	تمهيد
67	أولا: مجالات الدراسة
70	ثانيا: العينة وكيفية اختيارها
72	ثالثا: المنهج واستخداماته
73	رابعا: أدوات جمع البيانات
75	خامسا: أساليب معالجة البيانات
76	خلاصة
الفصل الخامس: تحليل البيانات الميدانية وتفسيرها	
78	تمهيد
79	أولا: الخصائص العامة لمجتمع البحث
88	ثانيا: المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف
97	ثالثا : المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف
106	خلاصة

فهرس المحتويات

نتائج الدراسة	
108	أولاً: النتائج المتعلقة بالخصائص العامة لمجتمع البحث
109	ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة
112	ثالثاً: النتائج العامة
113	خاتمة
114	قائمة المراجع
120	الملاحق

ثانيا: فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
79	توزيع المبحوثين حسب الجنس	01
80	توزيع المبحوثين حسب السن	02
81	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	03
83	توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية	04
84	توزيع المبحوثين حسب الوظيفة	05
85	توزيع المبحوثين حسب نوع عقد العمل	06
86	توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل	07
88	توزيع آراء المبحوثين حول مساهمة عملية الرقمنة في تحسين أداء المكتب	08
89	توزيع آراء المبحوثين حول تجاوب المواطنين مع رقمنة مكتب الحالة المدنية	09
91	توزيع آراء المبحوثين حول درجة شعور المواطنين بالأمان تجاه سرية معلوماتهم في إطار عملية الرقمنة	10
92	توزيع آراء المبحوثين في كون العمل الرقمي أسهل من العمل بأساليب الإدارة التقليدية	11
94	توزيع آراء المبحوثين حول وجود تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار عملية الرقمنة	12
95	توزيع آراء المبحوثين حول قيام المسؤولين بالبلدية بأداء أدوارهم المطلوبة لإنجاح عملية الرقمنة	13
97	توزيع آراء المبحوثين حول استفادتهم من دورات تكوينية في أداء المهام والمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية	14
98	توزيع آراء المبحوثين حول توفر بنى تحتية ملائمة لإنجاح عملية الرقمنة	15
100	توزيع آراء المبحوثين حول وجود تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية (دائرة، ولاية) في تسيير وإدارة عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية	16
101	توزيع آراء المبحوثين في كون عملية الرقمنة تمت وفق تخطيط وتنفيذ محكم	17
103	توزيع آراء المبحوثين حول مرونة أو تعقيد إجراءات إدارة وتسيير عملية الرقمنة	18
104	توزيع آراء المبحوثين حول تقديم البلدية حوافز للعاملين المكلفين بالمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية	19

ثالثا: فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الجنس	79
02	أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب السن	81
03	أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.	82
04	رسم بياني مخروطي يبين توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية	83
05	دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الوظيفة	85
06	أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب نوع عقد العمل	86
07	دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل	87
08	رسم بياني مخروطي يبين توزيع آراء المبحوثين حول مساهمة عملية الرقمنة في تحسين أداء المكتب	89
09	رسم بياني حلقي يبين توزيع آراء المبحوثين حول تجاوب المواطنين مع رقمنة مكتب الحالة المدنية	90
10	أعمدة بيانية تبين توزيع آراء المبحوثين حول درجة شعور المواطنين بالأمان تجاه سرية معلوماتهم في إطار عملية الرقمنة	92
11	أعمدة بيانية تبين توزيع آراء المبحوثين في كون العمل الرقمي أسهل من العمل بأساليب الإدارة التقليدية	93
12	دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول وجود تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار عملية الرقمنة	95
13	دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول قيام المسؤولين بالبلدية بأداء أدوارهم المطلوبة لإنجاح عملية الرقمنة	96
14	رسم بياني حلقي يبين توزيع آراء المبحوثين حول استفادتهم من دورات تكوينية في أداء المهام والمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية	98
15	دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول توفر بنى تحتية ملائمة لإنجاح عملية الرقمنة	99

فهرس المحتويات

101	دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول وجود تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية (دائرة، ولاية) في تسيير وإدارة عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية	16
102	رسم بياني مخروطي يبين توزيع آراء المبحوثين في كون عملية الرقمنة تمت وفق تخطيط وتنفيذ محكم	17
104	دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول مرونة أو تعقيد إجراءات إدارة وتسيير عملية الرقمنة	18
105	أعمدة بيانية تبين توزيع آراء المبحوثين حول تقديم البلدية حوافز للعاملين المكلفين بالمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية	19

مقدمة

أكثر ما يميز عصرنا الحالي هو التسارع الكبير في التقدم العلمي والتكنولوجي، وهذا التقدم لم يكن ليصل إلى هذا الحد إلا من خلال الجهود الكبيرة التي تبذلها الحكومات والدول في مجالات التحسين والتطوير والتجديد، وباعتبار أن الإدارة هي أداة أساسية لهذا التقدم، ومحركا رئيسيا لكل العمليات المساهمة في نجاح أي عمل، وذلك من خلال قدرتها على التنسيق والموازنة بين الجهود البشرية من جهة والإمكانيات التنظيمية من جهة ثانية فهي تعنى باهتمام كبير على الصعيد الدولي وكذا المحلي، ولهذا فهي تشهد تطورات متنامية وملحوظة لم تعدها من قبل، ولم يقتصر ذلك على المجالات الاقتصادية فحسب بل تعداها إلى المجالات الاجتماعية والخدمية.

والمرافق العمومية هي أحد أهم صور ادارة الدول لحياة الأفراد، من خلال إشرافها إداريا على أداء خدمات مجتمعية وتحقيق المصلحة العامة، ولما كانت هذه الخدمات تمس الأفراد في صميم حياتهم ويتوقف عليها إلى حد كبير أداء واجباتهم كان من الضروري أن تولى بعناية واهتمام كبيرين من طرف الحكومات، وذلك من خلال عصرنه وتطوير أساليب أداء الخدمة العمومية بهذه المرافق.

فالإدارة العمومية المتطورة والعصرية يجب أن لا يبقى نظامها الإداري روتينيا بل ينبغي عليه استعمال الأساليب الحديثة وعلى رأسها الرقمنة، وذلك باعتبارها إستراتيجية حديثة من شأنها أن تحل من المشكلات التنظيمية وان تسهل أداء الخدمة العمومية باستخدام تقنيات حديثة ومتطورة لانجاز مختلف المعاملات بأقل جهد وتكلفة ووقت ممكن.

ومحاكاة لتجارب دولية وإقليمية ناجحة في هذا المجال؛ اتجهت الجزائر في العشري الأخير في إطار استراتيجياتها الوطنية لعصرنه الإدارة وتقريبها من المواطن إلى التحول نحو رقمنة جميع المرافق العمومية وفي مقدمتها البلديات، وذلك بغرض تنظيمها وتطويرها وتحسين أدائها، إلا أن هذا لا يخلو من وجود عدد من العراقيل الاجتماعية وكذا التنظيمية والتي تحل من فعاليتها هذه الإستراتيجية في تحقيق أهدافها المتوخاة، ولذلك فقد جاءت هذه الدراسة من اجل تسليط الضوء على أهم المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرافق العمومية في الجزائر.

ومن اجل دراسة هذا الموضوع والإحاطة بجميع جوانبه تم تقسيم البحث إلى قسمين: قسم نظري ميداني، حيث اشتمل القسم النظري على ثلاثة فصول هي:

- الفصل الأول: تناول الإطار العام للدراسة، حيث تضمن الاشكالية ، أهمية وأهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، تحديد المفاهيم، والدراسات السابقة.
- الفصل الثاني: تناول الاطار النظري للمعوقات السوسيو تنظيمية حيث تطرقنا فيه إلى أنواع المعوقات السوسيو تنظيمية ، مصادر المعوقات السوسيو تنظيمية ، أسباب المعوقات التنظيمية، آثار المعوقات السوسيو تنظيمية، النظريات المفسرة للمعوقات التنظيمية
- الفصل الثالث: تناول الإطار النظري لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر ، وتطرقنا فيه إلى ماهية الرقمنة، متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية، المقاربات النظرية المفسرة لرقمنة، كما تناولنا فيه ماهية المرفق العمومي، أنواع المرافق العامة ، الجهود والتحديات المبذولة لرقمنة المرافق العمومية في الجزائر.

أما الجانب التطبيقي فقد أشتمل على فصلين :

- الفصل الرابع وجاء تحت عنوان مجال البحث الميداني وإجراءاته المنهجية ، و تطرقنا إلى مجالات الدراسة (المجال المكاني والبشري والزمني)، عينة الدراسة ثم منهج الدراسة ، والأدوات المستخدمة في جمع المعلومات الميدانية ، وكذا أساليب معالجة البيانات.
- أما الفصل الخامس فقد تم فيه عرض وتحليل وتفسير البيانات الميدانية، واشتمل على ثلاث محاور وذلك موازاة مع محاور الاستمارة.
- وفي الأخير تم عرض ومناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة وأهدافها، وصولا إلى النتائج العامة، ثم خاتمة الدراسة وقائمة المصادر والمراجع، وأخيرا الملاحق.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

تمهيد

أولاً: الإشكالية

ثانياً: أسباب اختيار الموضوع

ثالثاً: أهمية وأهداف الدراسة

رابعاً: تحديد المفاهيم

خامساً: الدراسات السابقة

خلاصة

تمهيد:

يتشكل البحث العلمي عامة والسوسيولوجي خاصة من خلال سيرورة مبنية على مجموعة من التراكمات البحثية، وعليه من أجل الانطلاق في أي دراسة جديدة كان ولا بد من عرض الإشكالية التي سينطلق منها والتي تستلزم قطيعة مع الأفكار المسبقة والأحكام القيمية، مع إبراز التساؤل الرئيسي وأسباب اختيار موضوع الدراسة ثم التطرق إلى الأهمية والأهداف التي تصبو إليها الدراسة، إلى جانب تحديد المفاهيم الأساسية للدراسة، وأخيرا عرض مختلف الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع أو جانب من جوانبه.

أولاً: الإشكالية

مع انبثاق العالم الرقمي وتصاعد وتيرة البحث العلمي والتطور التكنولوجي تيسرت سبل الانتفاع بمختلف مصادر المعلومات في شتى المجالات، وهو ما مكن الأفراد والمؤسسات والحكومات والمجتمعات من استغلالها بطريقة سهلة وفي صيغ جديدة أكثر حداثة وتطوراً، فنظراً للأهمية البالغة التي تحظى بها التحولات الرقمية في عصرنا الحالي سواء على مستوى إنتاج البيانات والمعرفة، أو في إعادة حفظ الوثائق والبيانات القديمة وضمان الحفاظ عليها، وذلك من خلال ما توفره من وسائل مبتكرة ذات قدرة عالية على تخزين المعلومات واستعادتها وتبادلها على الشبكات العالمية والمحلية؛ بات لزاماً على المنظمات الحديثة أن تستجيب لهذه المتغيرات الجديدة وأن تتبنى إستراتيجية الرقمنة، ولذلك فقد أخذت الأنشطة الدارية تتحول تدريجياً من أنشطة يدوية إلى أنشطة رقمية، وظهر نمط جديد من الإدارة اصطلح عليه الإدارة الرقمية أو الإدارة الالكترونية.

فمن أهم مظاهر التكنولوجيات المتقدمة في المجال الإداري الحكومة الالكترونية أو الرقمنة الالكترونية، والتي اتجهت إليها العديد من بلدان العالم كإستراتيجية حديثة تلغي المعاملات الورقية التقليدية، وتعوضها بالإدارة التكنولوجية المعاصرة القائمة على استخدام شبكة الانترنت في انجازها لأعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية بسرعة ودقة عالية، حيث دخلت الرقمنة كأسلوب إداري حديث ومعاصر بهدف تقليص الإجراءات، وتسريع المعاملات التي بدورها تؤدي إلى زيادة كفاءة الأداء.

وفي هذا السياق اتجهت الجزائر من خلال سياستها الإستراتيجية الرامية إلى عصنة الإدارة، ومواكبة التطورات المعاصرة والمتغيرات الحديثة الحاصلة في المجال التنظيمي؛ إلى التحول نحو الرقمنة الإدارية في جميع المجالات بما فيها المجال الخدمي ، وهذا بغرض تطوير مرافقها العمومية وتقريب الإدارة من المواطن وتحسين الخدمة العمومية ، إضافة إلى خلق مجتمع رقمي متنسج بثقافة الرقمنة ومتحكم في مختلف آلياتها وأساليبها بالشكل الذي يكفل نجاح هذه الإستراتيجية، لكن وبالنظر إلى الممارسات الواقعية والنتائج الأولية التي أسفرت عليها هذه التجربة الوطنية؛ نجد بان هناك محدودية في تحقيق الأهداف المتوقعة، نظراً لوجود عوائق كثيرة مرتبطة في مجملها بالجانب السوسيو التنظيمي، وعلى هذا الأساس جاءت دراستنا هذه من اجل البحث في الموضوع وتبسيط الضوء على المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر، وذلك انطلاقاً من طرح التساؤل التالي:

- ما هي المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر؟

ومن أجل الإجابة على هذا التساؤل، تمت تجزئته إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما هي المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف؟
- ✓ ما هي المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف؟

ثانيا: أسباب اختيار الموضوع

إن اختيارنا لموضوع المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر لم يكن بمحض الصدفة، وإنما جاء لعدة أسباب تتنوع بين ذاتية وموضوعية نوجزها في النقاط التالية:

- الميل الشخصي لمعالجة ودراسة مواضيع حديثة في الفكر الإداري.
- الرغبة في التعمق أكثر في دراسة العوامل السوسيو تنظيمية المؤثرة على أداء المنظمات.
- الارتباط الوثيق بين الموضوع ومجال التكوين وهو علم الاجتماع وميدان التخصص العلمي - تنظيم وعمل-
- حداثة الموضوع من حيث الطرح العلمي وذلك حسب تقديراتنا واطلاعنا على الدراسات السابقة التي تناولته.
- قلة الدراسات السوسولوجية التي تناولت موضوع التحولات الرقمية من الزاوية السوسيو تنظيمية.
- الفضول العلمي للبحث في كيفية تأثير المعوقات السوسيو تنظيمية على رقمنة المرافق العمومية في الجزائر.
- التدريب على البحث العلمي واكتساب معارف علمية حول موضوع الدراسة.

ثالثا: أهمية وأهداف الدراسة

(1) أهمية الدراسة:

ترتبط أهمية هذه الدراسة بالنقاط الرئيسية التالية:

- أهمية موضوع الرقمنة في حد ذاته باعتباره اتجاه جديد انتهجته التنظيمات الحديثة من أجل تحسين مستويات أدائها والارتقاء بجودة مخرجاتها، خاصة إذا ما تم التركيز على أهم المعوقات التي تحول دون نجاحه في تحقيق أدائه، سيما تلك المرتبطة بالجانبين الاجتماعي والتنظيمي.
- أهمية المرفق العام في الجزائر باعتباره أهم التنظيمات المرتبطة بالحياة اليومية للمواطنين، لذلك فقد سعت الحكومة من خلال إستراتيجيتها الجديدة لعصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن إلى رقمته وتطويره كمحاولة لتحسين جودة الخدمات التي يقدمها، والقضاء على كل أشكال البيروقراطية والفساد والرشوة وغيرها من المشكلات التي كان يعاني منها.
- أهمية هذه الدراسة كونها محاولة علمية تساهم بقدر بسيط في إثراء البحث العلمي بإطار نظري وميداني يساهم في تقديم صورة واضحة عن المعوقات السوسيو تنظيمية للإدارة الالكترونية.
- أهمية البحث في هذا الموضوع في ظل محدودية الدراسات السوسيوولوجية التي تتناول المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر والذي لم يحظ بالدراسة المعمقة، وهذا راجع إلى طبيعة حداثة الموضوع

(2) أهداف الدراسة:

لكل بحث أهداف يسعى لتحقيقها والوصول إليها. وفي هذه الدراسة نسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي نستطيع تلخيصها فيما يلي:

- التعرف على أهم المعوقات الاجتماعية لرقمنة المرفق العمومي بمجال الدراسة.
- التعرف على أهم المعوقات التنظيمية لرقمنة المرفق العمومي بمجال الدراسة.
- الإطلاع على مختلف العلاقات التنظيمية التي ترتبط بعملية الرقمنة.
- الوقوف على تكوين الفاعلين في هذا الميدان ومدى قدرتهم على مسايرة التوجهات التنظيمية.

- الإطلاع على سيرورة تنفيذ برامج التحولات الرقمية من خلال دراسة المرافق العمومية.

رابعاً: تحديد المفاهيم

إن تحديد المفاهيم أمر ضروري في كل بحث علمي وهذا لإزالة اللبس والغموض عنها حتى يسهل الفهم وإدراك المعاني والأفكار للقارئ التي يكون لها علاقة بموضوع الدراسة، وفي بحثنا هذا تطرقنا للمفاهيم التالية: المعوقات السوسيو التنظيمية، الرقمنة، المرفق العام.

1) مفهوم المعوقات السوسيو تنظيمية:

حسب القاموس الجديد للطلاب فإن المعوقات: هي كلمة مشتقة من فعل عاق، يعوق، عوق غيره عن كذا: صرفه وثبطه وأخره عنه...، ويقال: عاق: يعيق، عيقاً، بمعنى عاق¹.

وتأتي أيضاً من العوق؛ أي عدم القدرة على الإيفاء بالوعد، وعندما ترتبط بالأشخاص تدل على مرض، وإذا تعلقت بالأشياء فهي انعدام الفعالية وهنا يصبح للمصطلح خصوصية تدل على انعدام قدرة الشيء على أداء وظيفته².

أما اصطلاحاً: فالعائق هو المانع، ويقصد به تلك النتائج أو العمليات التي تحد من تكيف النسق الاجتماعي أو توافقه، كما تتضمن ضغطاً وتوتراً على المستوى البنائي³.

نلاحظ في هذا التعريف أنه قد تناول المعوقات من منظور شامل، حيث عبر عنها بأنها نتائج وعمليات، ولم يحدد طبيعة هذه النتائج ومسبباتها، وافر أن المعوق هو نتيجة.

وهناك من يرى أن المعوقات عبارة عن حاجز أو مانع مادي أو معنوي أو نفسي أو اجتماعي يقف كالسد بين المرء وطموحه أو تحقيق حاجاته¹.

¹- علي بن هادية، بلحسن البليش، الجيلالي بن الحاج يحي: القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي، مدرسي الفبائي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991، ص638.

²- مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز: القاموس المحيط، دار الكتب العلمية، ط 4، بيروت/ لبنان، د ت، ص104.

³- أحمد زكي بدوي: المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004، ص512.

وقد اعتبر هذا التعريف أن كل حاجز مهما كان نوعه مادي أو معنوي أو نفسي أو اجتماعي يمكن أن يشكل عائقا أمام الفرد وطموحاته.

وإذا تناولنا المعوقات السوسيو- تنظيمية نجد أنها كلمة مركبة من قسمين، يتناول كل منهما نوع من المعوقات هما: المعوقات الاجتماعية والمعوقات التنظيمية

حيث تعبر **المعوقات الاجتماعية** في التنظيم عن العلاقات التي تنشأ وتعمل على تحقيق غايات شخصيه أو فئوية للجماعات غير الرسمي، بعيدا عن ما تفرضه اللوائح التنظيمية، وهي أيضا الممارسات أو السلوكيات التي تؤثر سلبا على السير العادي للتنظيم، والمعوقات الاجتماعية هي تلك الاتكاليه التي تتبناها تنظيمات اجتماعية قصد تحقيق أهدافها ومصالحها الشخصية والتنظيمية داخل التنظيم بين الإطار الرسمي الذي يحكم العلاقات التنظيمية ومقاومة الأفراد الذين يتشكلون في إطار علاقات غير رسمية قصد تحقيق أهدافهم. كما يمكننا القول هي كل ما يؤثر على العلاقة التنظيمية والاجتماعية بين المنظمة ومحيطها أفرادا وجماعات.²

أما المعوقات التنظيمية فيعرفها روبرت ميرتون **Robert Merton**: على أنها إبراز نموذجاً تحليلياً يبين فيه النتائج السلبية للمنظمة، والتي أسماها بالمعوقات التنظيمية وإبراز الجوانب السلبية لهذه القواعد واللوائح الرسمية للمنظمة وما ينجم عنها من تصلب وصرامة سواء في التعامل داخل المنظمة أو في التعامل مع الزبائن والعملاء³، حيث اعتبر ميرتون المعوقات التنظيمية نتائجاً سلبية غير متوقعة في المنظمة .

وتعرف أيضا على أنها: السلوكات التي تطرأ من جراء الانحراف والتمرد عن القواعد والمعايير التي حددها التنظيم للسلوك الصحيح وهذه المشاكل تعتبر مهددا حقيقيا لكيان التنظيم من ناحية أخرى تهدد

¹- جرجس ميشال: معجم المصطلحات التربوية والتعلم، دار النهضة للنشر والتوزيع، بيروت، 2005، ص508.

²- بايع راسو خلدون: المعوقات السوسيو تنظيمية لفعالية المنظمات الثقافية، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع، تخصص تنظيم وإدارة المجتمع الحضري، جامعة لحاج لخضر باتنة، 2020-2021، ص52.

³- كعباش رايح: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة / الجزائر، 2006، ص167.

قواعد السلوك المقبول في التنظيم¹ ، حيث يشير هذا التعريف إلى غياب أحد الركائز الأساسية للإدارة مثل :التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، التي تعيق سير العمليات التنظيمية للعامل أثناء أدائه لعمله داخل المؤسسة.

وإذا تناولنا المعوقات السوسيو تنظيمية: فهي تشير إلى مختلف الأفكار والممارسات والآليات والقوانين والتشريعات أو اللوائح التنظيمية التي تكبح الجهود التنظيمية التي تسعى لتحقيق أهداف اجتماعية، ثقافية، تربوية، أو تنظيمية أو اقتصادية، وهي الممارسات أو الأعمال التنظيمية التي تتم وفقا لاستراتيجيه تتوافق مع الديناميكية التي يعرفها المحيط التنظيم في بعده الاقتصادي أو الاجتماعي أو الثقافي تؤدي وظائفها بطريقة لا عقلانية وغير فعالة.²

ويمكن القول أيضا أن المعوقات السوسيو التنظيمية هي تلك الذهنيات التي تختفي وراء البيروقراطية لتسيير المنظمة دون الأخذ بعين الاعتبار التطور الحاصل في منظومة الاتصال الذي يحتاج إلى تجاوز الهيراركية، والعلاقات الرسمية ليواكب التطور الموجود في بيئته السوسيو اقتصادية والثقافية والتكنولوجية.

ولا تتمظهر المعوقات في الجانب التنظيمي فقط بل إن المعوقات الاجتماعية التي تنشأ عن طريق العلاقات الغير رسميه داخل التنظيم لا تقل أهمية عن نظيرتها التنظيمية فهي تعبر إلى حد كبير وفي كثير من الأحيان عن نتائج لا وظيفية للوائح التنظيمية والآليات البيروقراطية التي تحكم منظمة معينة.³

¹ - بوقرة كمال: المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه في علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008، ص 265.

² - بايع راسو، مرجع سابق، ص52.

³ - نفس المرجع، ص53.

• التعريف الإجرائي للمعوقات السوسيو تنظيمية:

في دراستنا هذه تعبر المعوقات السوسيو تنظيمية عن مختلف الأفكار والممارسات والسلوكيات التي تصدر عن العاملين والمسؤولين وحتى متلقي الخدمة ببلدية الطارف، وكذا الآليات والقوانين والتشريعات أو اللوائح التنظيمية بالبلدية والتي تكبح جهود الإدارة الرقمية في تحقيق أهدافها الاجتماعية والاقتصادية والتنظيمية والتنمية.

(2) مفهوم الرقمنة:

يعرف البنك الدولي الرقمنة: على أنها مجموعة من الأنشطة تسهل تجهيز المعلومات كإرسالها كعرضها بالوسائل الالكترونية وبفضل هذه التكنولوجيا التقى الاقتصاد المرتكز على المعرفة بقاعدة تكنولوجيا ملائمة مما أدى إلى ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة والإنتاج ونشر التكنولوجيا الجديدة.¹

كما تعرف الرقمنة: على أنها التحول الاجتماعي الناجم عن الاعتماد الهائل للتقنيات الرقمية لإنشاء المعلومات ومعالجتها ومشاركتها وعلى عكس الابتكارات التكنولوجية الأخرى، تعتمد الرقمنة على تطور تقنيات الوصول إلى الشبكة وهندسه البرمجيات والآثار الغير مباشرة الناتجة عن استخدامها.²

وقد اعتبر هاذان التعريفان الرقمنة عملية لتحويل المعلومات إلى بيانات بكل دقة وكفاءة، وتسمى كذلك بالخدمات الكترونية، حيث تحدث دون إجراء تغيير في المحتوى الأساسي، وتنفذ بسرعة عالية للحصول على أجود الخدمات.

وتعرف كذلك بأنها: وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات

¹ - مريم زلماط : دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أوبكر بلقايد تلمسان ، 2009-2010، ص 28.

² - حمزة بوتمانى: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021، ص14.

داخل المنظمة من ناحية كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين من موردين مشترين عملاء منافسين أجهزة وهيئات حكومية وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى.¹

حيث أكد هذا التعريف على كون الرقمنة عملية إنجاز الخدمات والمعاملات باستخدام التقنية الالكترونية توفيراً للجهد والوقت والمال.

• التعريف الإجرائي للرقمنة:

انطلاقاً مما تم تناوله في التعريفات السابقة، وحسب ما تهدف إليه الدراسة الحالية، يمكن تعريف الرقمنة بأنها آلية حديثة تسمح بمعالجة المعلومات رقمياً باستخدام برامج الإعلام الآلي، اعتماداً على شبكة الانترنت وتحويلها بكل دقة وكفاءة بهدف الرفع من جودة الخدمات المقدمة على مستوى بلدية الطرف.

(3) مفهوم المرفق العمومي:

المرفق العمومي هو هيئة عمومية مكلفة بالأنشطة التي يتكفل بها وينظمها ويتولاها الحكام، لأن الاضطلاع به الأنشطة لا غنى عنها لتحقيق التضامن الاجتماعي ولتطوره، بحيث لا يمكن تحقيقه على أكمل وجه إلا عن طريق تدخل السلطة الحاكمة.²

وقد اعتبر هذا التعريف المرفق العمومي هيئة حكومية تعنى بتقديم خدمات اجتماعية لصالح المواطنين تحقيقاً للتضامن الاجتماعي.

والمرفق العمومي: يعتبر مشروع ذو نفع، خاضع للهيمنة أو الإدارة العليا للحكام، ويهدف إلى إشباع حاجات عامة للجمهور، بسبب عدم كفاية أو عدم وجود مشروعات خاصة تحقق هذه الأغراض، ويخضع لحد أدنى من القواعد الخاصة أي لنظام قانوني خاص واستثنائي.³

¹ -جاجة عبد الكريم: المرفق العام الالكتروني وعلاقته بجودة أداء المورد البشري ، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021، ص6.

² -محمود حاف: نظرية المرفق العام، الدراسات العليا في القانون العام، جامعة القاهرة، 1963-1964، ص18.

³ -نفس المرجع، ص18.

واعتبر هذا التعريف المرفق العمومي كل مشروع تنشئه الدولة يقدم خدمات عامة للمواطنين لإشباع حاجياتهم، كما انه يخضع في إدارته للسلطة الحاكمة.

كما يعرف أيضا بأنه: كل مشروع تديره الدولة بنفسها أو تحت إشرافها لإشباع الحاجات العامة بما يحقق المصلحة العامة.¹

ويقصد بذلك أن الدولة هي التي تتولى إنشاء المرافق العامة وتخضع لإشرافها بغرض تحقيق منفعة عامة.

• التعريف الإجرائي للمرفق العمومي:

انطلاقا مما تقدم؛ وحسب دراستنا الحالية يمكن اعتبار المرفق العمومي مشروعا خدماتيا تنشئه الدولة، ويكون هدفه الرئيسي هو تقديم خدمات عامة للمواطنين، حيث تضطلع بتسييره بنفسها أو بواسطة أفراد من المجتمع وذلك تحت إشرافها وتوجيهها، ويخضع هذا المرفق إلى نظام قانوني خاص.

خامسا: الدراسات السابقة

1) الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول "المعوقات التنظيمية - تنظيمية":

• الدراسة الأولى:

دراسة صالح ساكري، بعنوان **المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية - دراسة ميدانية بولاية (باتنة فسديس عين توتة)**، رسالة ماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج اخضر باتنة قسم علم اجتماع والديمقراطية، 2007-2008.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على المعوقات التنظيمية وتأثيرها على فعالية الجماعة المحلية ومنها تأثيرها على العمليات التنظيمية حيث انطلقت من السؤال المركزي التالي:¹

¹- عتيقة بلجبل: **الإضراب في المرافق العامة**، رسالة ماجستير في الحقوق والعلوم السياسية، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2004-2005، ص33.

- هل تؤثر المعوقات التنظيمية على فعالية العمليات التنظيمية اللامركزية الإدارية التخطيط
تسيير الموارد البشرية اتخاذ القرارات بالجماعات المحلية ؟

وللإجابة عن هذا التساؤل تمت تجزئته إلى التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ هل كلما تدخلت أو ظهرت المعوقات التنظيمية في الأداء الوظيفي لعملية اللامركزية الإدارية
أدت إلى الحد من فعاليتها، مما ينعكس سلبا على أهداف الجماعة المحلية ؟
- ✓ هل كل خلل وظيفي مصدره المعوقات التنظيمية في عملية التخطيط بالجماعة المحلية
معوقا تنظيميا ويحد من فعاليتها وينعكس سلبا على برامج التخطيط التنموي ؟
- ✓ هل تؤدي سيطرة واعتماد المعوقات التنظيمية في سير عملية تسيير الموارد البشرية بالجماعة
المحلية إلى انخفاض فعالية أداء العنصر البشري في إحداث تنمية محلية ؟
- ✓ هل تؤثر المعوقات التنظيمية على فعالية عملية اتخاذ القرارات بالجماعة المحلية مما
يؤدي إلى إهدار وتبذير للإمكانات المادية والمعنوية للجماعة المحلية ؟

وقد استخدم الباحث في الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، أما عن أدوات جمع البيانات فقد اعتمد
على الملاحظة، المقابلة، الاستمارة¹، كما استعان ببعض الأساليب الإحصائية كالتكرارات والنسب المئوية،
وطبقت الاستمارة على عينة عشوائية بسيطة مكونة من ثلاث بلديات وهي: باتنة، فسديس وعين التوتة،
وعليه يكون مجموع مفردات عينة البحث التي أجري عليها المسح الشامل بالبلديات الثلاث (71) مفردة.

¹ - صالح ساكري: المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع كلية
العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج اخضر باتنة، 2007-2008، ص ص 18-19.

وانتهت الدراسة إلى النتائج التالية:¹

- ✓ وجود تشبث بالإجراءات والتعقيدات الإدارية في أعمال الجماعة المحلية.
- ✓ عدم وجود كوادر متخصصة وانخفاض في المستوى التعليمي والخبرات لرؤساء المصالح وأعضاء الهيئة التنفيذية أدى في أغلب الأحيان إلى عدم قدرتهم على تحديد احتياجات الجماعة المحلية من الموارد المتاحة لها.
- ✓ سيادة القيم الثقافية السالبة من المحسوبة والعشائرية والولاء الشخصي في بعض الأحيان.
- ✓ عدم مشاركة مسؤولي المصالح بالجماعة المحلية في عملية اتخاذ القرارات ووجود انفراد بالقرار مما أدى في الكثير من الأحيان إلى اختيار البديل الأسوأ والغير نافع وانتشار بين هؤلاء المسؤولين اللامبالاة والإهمال وانعدام المبادأة.
- ✓ المعوقات التنظيمية تعمل على الحد من فعالية المنظمة مما تنعكس سلبا على الأهداف التي أنشئت لأجلها والمتمثلة في إحداث تنمية محلية.

• الدراسة الثانية:

دراسة ريم لونيبي بعنوان المعوقات التنظيمية للمقاولات السياحية في الجزائر-دراسة ميدانية للوكالات السياحية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة باتنة 1، 2019-2020.

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة المعوقات التنظيمية للمقاولات السياحية في الجزائر، حيث انطلقت من التساؤل المركزي التالي:²

- ماهي المعوقات التنظيمية التي تواجه الوكالات السياحية كمقاولات سياحية في مدينة باتنة؟

¹ - صالح ساكري، المرجع السابق، ص ص 279-282.

² - ريم لونيبي: المعوقات التنظيمية للمقاولات السياحية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة باتنة 1، 2019-2020، ص 257.

وقد اعتمدت الباحثة في الدراسة على المنهج الوصفي، أما عن أدوات جمع البيانات فقد استخدمت المقابلة الالكترونية، الملاحظة، الاستمارة"، حيث أجرت مسحا شاملا لجميع الوكالات السياحية الناشطة في مدينة باتنة والتي بلغ عددها 49 وكالة.

وكشفت الدراسة على النتائج التالية:¹

✓ تشكل كل من تعقد الإجراءات، الهرمية، وطول مدة الإجراءات صعوبات تنظيمية تعيق وظيفة الوكالة السياحية وتحد من نشاطها، وترتبط هذه الصعوبات بمجموعة عوامل هي: طول مدة إتمام الإجراءات وصعوبة الحصول على التراخيص والاعتمادات اللازمة سواء لبدء النشاط أو لإتمام مختلف النشاطات وهذا راجع للمركزية الإدارية، غياب المرونة القانونية ودعم الدولة للوكالات السياحية من تقديم تسهيلات مالية وقانونية، صعوبة التأشيرة الجزائرية، ضعف البنى التحتية وغياب أو ندرة المرافق السياحية، ندرة مراكز تحويل العملة في الجزائر مع صعوبة المعاملات البنكية.

✓ تتأثر عملية التخطيط بمجموعة من العوامل تجعلها معوقا تنظيميا للمقاولات السياحية في مجال وكالات السياحة والأسفار أهمها: الاعتماد على الخطط الطويلة المدى التي تعتبر أقل مرونة من غيرها من الأنواع، غياب العمالة المؤهلة، صعوبة رضاء الزبائن وصعوبة التنبؤ برغباتهم، غياب التنسيق مع مختلف المتعاملين خاصة الفنادق في فترة الذروة، إضافة إلى غياب تمويل الدولة لوكالات السياحة والأسفار.

✓ التعرف على ميول وأذواق الزبائن من خلال التواصل معهم عبر مختلف وسائل الاتصال، التنسيق مع مختلف المتعاملين السياحيين لضمان تنفيذ الخطط والبرامج السياحية، ضمان التعرف على القوانين والمستجدات من خلال الاتصال بالجهات الرسمية القائمة على النشاط السياحي.

✓ إلغاء البرامج دون تعويض أو تقديم خدمات لا تنطبق مع العروض المعلن عنها، غير أن رشادة التقنية المستخدمة في عملية المراقبة على نشاط الوكالات السياحية وشفافية الجهة المسؤولة عنها يجعل منها أمرا إيجابيا يساهم في الحد من الغش، التجاوزات التي تمارسها بعض الوكالات كالاختيال على الزبائن، ويجعلها تعمل بشكل قانوني وهذا ما أكده المقاولون السياحيون.

¹ - ريم لونيبي ، المرجع السابق ، ص 257.

2) الدراسات المتعلقة بالمتغير الثاني "الرقمنة":

• الدراسة الاولى:

دراسة لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح، بعنوان الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - قطاع العدالة نموذجا- ، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسة عامة، كلية العلوم السياسية، جامعة الوادي، 2016-2017.

وقد هدفت الدراسة لمعرفة الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر حيث انطلقت من التساؤل المركزي التالي:¹

• إلى أي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بقطاع العدالة في الجزائر ؟

حيث تفرع عن هذا التساؤل أسئلة فرعية هي:

✓ ما لمقصود برقمنة الخدمة العمومية ؟

✓ ما أثر الرقمنة في الخدمة العمومية ؟

✓ هل حققت التجربة الجزائر المستوى المطلوب في أداء الخدمة العمومية، بعد تبنيها لنظام الرقمنة لعصرنة قطاع العدالة ؟

وقد اعتمد الباحثان على منهج دراسة الحالة ، المنهج التاريخي ، المنهج الوصفي ، والمنهج المقارن.

وكشفت الدراسة على النتائج التالية:²

✓ أصبحت الرقمنة تقنية حديثة في مجال الخدمة العمومية و ضرورة ملحة ويرتكز عليها القائمين لتبني أي مشروع قد يساهم في تحقيق الأهداف وتحسين الخدمة العمومية بالنظر إلى البيئة المحيطة وثقافة المجتمع والإمكانيات المادية والبشرية والجزائر، وذلك على غرار الدول الأخرى من خلال تجربتها لعصر الانقطاع العدالة وما وفرته السلطة الجزائرية من متطلبات لهذا المشروع من إمكانيات مادية هائلة .

¹ - لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح: الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - قطاع العدالة نموذجا ، مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة، جامعة الوادي، 2016-2017، ص 10.

² - نفس المرجع، ص 122.

- ✓ حققت الجزائر تقدما كبيرا في العديد من الانجازات في مجال الرقمنة مست جوانب عدة غيرت من شكل وأداء هذا القطاع الحساس لخدمة المواطن والتقليل من معاناته وكسب رضاه ، إضافة إلى الأفق المستقبلية المبرمجة في أجندة الحكومة الجزائرية.
- ✓ يبقى تعميم هذه إنجازات الرقمنة في قطاع العدالة على كل المؤسسات العقابية والفروع التابعة لها على مستوى إقليم الدولة مرتبط بعامل الوقت وتكوين الموظف والكوادر المؤهلة لهذا الغرض وثقافة المجتمع الجزائري لتبني هذه التكنولوجيا.
- ✓ للإعلام دور كبير في إعطاء صورة واضحة لمدى إسهام الرقمنة في أداء تحسين الخدمة العمومية في الجزائر ولذا يبقى نجاح وتطور أي مشروع في عصر التحولات والتغيرات التكنولوجية العالمية السريعة مرهونة بمدى تعامل السلطة بفعالية مع تحديات الداخلية والخارجية حتى نستطيع التحكم على مدى نجاح أي مشروع.

• الدراسة الثانية:

- دراسة سعد الله رشيد وقاشي خالد ، بعنوان دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف لمسيلة ، دراسة منشورة بمجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06 ، نوفمبر 2020 ، ص176-197.

هدفت الدراسة لمعرفة دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي ، حيث انطلقت من التساؤل المركزي التالي:¹

- ما هو الدور الذي يمكن أن تلعبه الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي: حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ؟

¹ - سعد الله رشيد، قاشي خالد: "دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف لمسيلة"، دراسة منشورة بمجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06 ، نوفمبر 2020 ، ص178.

وقد تفرعت عنه التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ ما هي علاقة التطبيق الرقمي (Moodle) مع تصنيف جامعة محمد بوضياف بالمسيلة تكوين أساتذتها؟
- ✓ ما هي علاقة التطبيق الرقمي مووك (MOOC) مع تصنيف جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وتكوين أساتذتها؟
- ✓ ما هي علاقة مرئية (VISIBILITY) جامعة محمد بوضياف بالمسيلة مع تصنيفها وتكوين أساتذتها؟
- ✓ ما هي علاقة خدمات الحسابات الإلكترونية (services mail-E) مع تصنيف جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وتكوين اساتذتها؟

وقد تم إجراء الدراسة الميدانية بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وقد اعتمدت على منهجية كمية وصفة تحليلية استخدمت فيها أداة المقابلة لمقابلة بعض المسؤولين على مشروع الرقمنة بذات الجامعة أين تم الحصول على مختلف المعطيات والبيانات والإحصائيات، وكذا فحص المستندات والسجلات، حيث تم ترتيبها وترميزها في ملفات تطبيق Excel ، ثم بعد ذلك تمت عملية تحليل كافة البيانات المستقاة باستخدام الطرق الإحصائية المناسبة عبر تطبيق SPSS26 V

وكشفت الدراسة على النتائج التالية:¹

- ✓ دور التطبيق الرقمي موودل Moodle في تحسين عملية التعليم والتواصل بين الطلبة والأساتذة.
- ✓ الدور المهم الذي لعبته عملية تكوين وتدريب أساتذة الجامعة على منصة الموودل، مما ساهم في تطور وتحسين عملية نشر المحاضرات على المنصة المذكورة أعلاه بجميع كليات ومعاهد الجامعة، بغية تسهيل التحصيل العلمي لطلبة الجامعة.
- ✓ الدور المهم الذي لعبه التطبيق الرقمي مووك MOOC ،في تصنيف جامعة المسيلة من خلال كم وكيف الفيديوهات المنشورة التي تحتوي على محاضرات ودروس مرئية منقحة معالجة ومحكمة من طرف أساتذة الجامعة موجهة للطلبة وللجمهور.

¹ - سعد الله رشيد، قاشي خالد، المرجع السابق، ص ص 194-195.

- ✓ الدور الكبير الذي لعبه التحصيل العلمي النوعي لأساتذة جامعة المسيلة مما ساهم في تسجيل ونشر الدروس والأعمال العلمية المرئية الموجهة للطلبة وللجمهور .
- ✓ الدور الكبير والمهم الذي لعبته مرئية الجامعة في تصنيف جامعة المسيلة نظرا لتطور نشر الأبحاث العلمية عبر منصتي Researchgate و Scholar Google؛
- ✓ الدور الكبير الذي لعبته مرئية جامعة المسيلة في إيصال أبحاث الأساتذة للعالمية.
- ✓ توضيح الأهمية الكبيرة للتواصل الرقمي بين الأساتذة والطلبة بجامعة المسيلة.
- ✓ أوضحت الدراسة الأهمية والدور الكبير الذي تلعبه الحسابات الإلكترونية المهنية في تحسين الخدمات الأكاديمية والتواصل والتحصيل العلمي ونشر الأبحاث على المستويين المحلي والدولي عبر منصات دولية معروفة ورائدة، ومنه المساهمة الكبيرة في تصنيف جامعة المسيلة على الصعيدين المحلي والدولي.

➤ التعقيب على الدراسات السابقة:

أولا: أوجه الشبه

- من حيث الموضوع: تلتقي دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة التي تم عرضها في الاهتمام بنفس متغيرات الدراسة، المعوقات التنظيمية، في الدراسة الأولى والثانية، والرقمنة كما تتضمنه الدراسة الثالثة والرابعة.
- من حيث المنهج المستخدم: اتفقت دراستنا مع دراسة "صالح ساكري" و"ريم لونيبي" لمقدم عبد الغاني و"مدلل عبد الفتاح" في استخدام المنهج الوصفي.
- من حيث العينة: اتفقت دراستنا الحالية مع دراسة "صالح ساكري".
- من حيث الأدوات: اتفقت دراستنا مع دراسة "صالح ساكري" و"ريم لونيبي" في استخدام الاستمارة كأداة لجمع البيانات الميدانية.

ثانيا: أوجه الاختلاف

- من حيث الموضوع: تختلف دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في كونها جمعت بين متغير المعوقات السوسيو تنظيمية ورقمنة المرفق العمومي، في حيث اختلفت الدراسات الأخرى كل

منهما على حدا من خلال ربطه بمتغيرات أخرى مثل: فعالية الجماعة المحلية، المقاولاتية السياحية في الجزائر.

- **من حيث الميدان:** في دراستنا الحالية تم اختيار بلدية الطارف كمجال لدراسة الميدانية، في حين اختارت الدراسات السابقة مجالات أخرى تتناسب مع طبيعة الموضوع كذلك مع الظروف العامة.
- **من حيث الهدف:** هدفت الدراسة إلى البحث عن المعوقات التنظيمية لرقمنة المرفق العام في الجزائر في حين هدفت دراسة "صالح ساكري" إلى معرفة المعوقات التنظيمية وتأثيرها على فعالية العمليات التنظيمية في الجماعات المحلية، وهدفت دراسة "ريم لونييسي" إلى معرفة المعوقات التنظيمية للمقاولاتية السياحية في الجزائر، في حين هدفت دراسة "سعد الله رشيد" إلى معرفة دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العام في الجزائر، أما دراسة لمقدم عبد الغني ومدلل مفتاح فقد هدفت إلى معرفة الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر.
- **من حيث المنهج:** اعتمدنا في دراستنا الحالية على المنهج الوصفي في حين اعتمد الباحث "المقدم عبد الغاني ومدلل عبد الفتاح على منهج دراسة الحالة، المنهج التاريخي، والمنهج المقارن.
- **من حيث العينة:** اختلفت دراستنا مع دراسة "سعد الله رشيد" و"قاشي خالد" في استخدام العينة التطبيقية، كما اختلفت مع دراسة "ريم لونييسي" في استخدام المسح الشامل لجميع مفردات الدراسة أما دراستنا فقد استخدمت أسلوب العينة القصدية.
- **من حيث الأدوات:** إضافة للاستمارة كأداة رئيسية، اعتمدت دراستنا على المقابلة، في حين اعتمدت دراسة "سعد الله رشيد" و " قاشي خالد" على المقابلة، وفي المقابل اعتمد الباحث " صالح ساكري " على عدة أدوات لجمع البيانات مثل الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، وبعض الأساليب الإحصائية، أما " ريم لونييسي" كذلك اعتمدت على عدة أدوات لجمع البيانات منها المقابلة، المقابلة الالكترونية، الملاحظة والاستمارة.

ثالثاً: أوجه الاستفادة:

قدمت لنا الدراسات السابقة مصادر جيدة ومتنوعة البيانات، وجهود بحثية قيمة تم الاعتماد عليها لإثراء دراستنا في جانبها النظري والميداني حيث استفدنا منها فيما يلي:

- تحديد المحاور الرئيسية للدراسة.
- إثراء الإطار العام للدراسة.
- تحديد وضبط متغيرات الدراسة "المعوقات التنظيمية و الرقمنة"، والإلمام بالتراث النظري المتعلق بهما والتي كانت بمثابة القاعدة التي انطلقنا منها لصياغة وبناء الإشكالية، وكذلك تحديد فصول ومحاور الدراسة في شقيها النظري والتطبيقي.
- تنمية مهاراتنا البحثية، والقدرة على تحديد منهجية الدراسة وكذا الأدوات والأساليب الإحصائية.

خلاصة:

بعد عرض مختلف الإجراءات الأساسية التي اتبعت في البناء المنهجي للدراسة تمكنا من الإلمام بموضوع الدراسة والإحاطة بمختلف جوانبه، وذلك تحديد الإشكالية التي انطلقت منها الدراسة، والتعريف بأهميتها وأهدافها، ثم التطرق إلى المفاهيم الأساسية والتي سيتم تناولها بالتفصيل في الفصول اللاحقة، بالإضافة إلى الإطلاع على الدراسات السابقة وعرضها وتحليلها، وتحديد نقاط التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية.

الفصل الثاني

الإطار النظري للمعوقات السوسيو تنظيمية

تمهيد

أولاً: أنواع المعوقات السوسيو تنظيمية

ثانياً: مصادر المعوقات السوسيو تنظيمية

ثالثاً: أسباب المعوقات السوسيو تنظيمية

رابعاً: آثار المعوقات السوسيو تنظيمية

خامساً: النظريات المفسرة للمعوقات السوسيو تنظيمية

خلاصة

تمهيد

تميزت الحياة الوظيفية للفرد بالسهولة والبساطة، كما أصبحت التنظيمات تؤثر كافة وجوه الحياة الاجتماعية وفق أسس وقواعد ثابتة تنظم السلوك وتحدد الأدوار والصلاحيات ومختلف العلاقات فيما بينهم، ومن المواضيع الحساسة المطروحة حول العمل التنظيمي إعادة تنظيم المجتمع بأطر أكثر كفاءة وفعالية، مع ضرورة الاهتمام بتحليل العلاقات الاجتماعية التنظيمية وما تتخللها من عراقيل سواء كانت في الجهاز الإداري، أو حتى في القيم والمعايير السائدة في أي مؤسسة، ولهذا يتناول هذا الفصل أهم المعوقات السوسيو تنظيمية في التنظيمات الإدارية الحديثة، والتي تعتبر مشكلات اجتماعية بمفهومها الواسع هم مشكلات تنظيمية بمفهومها الضيق.

أولاً: أنواع المعوقات السوسيو تنظيمية

من أهم المعوقات السوسيو تنظيمية في إدارة التنظيمات ما يلي:

1) ضعف التخطيط الاستراتيجي:

يمكن تصنيف الصعوبات التي تحد من فعالية التخطيط الاستراتيجي إلى نوعين أساسيين هما: صعوبات تعود إلى الأفراد العاملين في التخطيط أو في تطبيق الخطة. وصعوبات ناتجة عن تعقيد عملية التخطيط نفسها:¹

أ - الصعوبات الناتجة عن الأفراد:

هناك بعض الأسباب المتعلقة بسوء تصرف الأفراد والتي يعزى إليها الفشل في التخطيط وأهمها ما يلي :

- **قلة الالتزام بالتخطيط:** بالرغم من الاهتمام بالتخطيط إلا انه لا يوجد التزام حقيقي به على جميع المستويات الإدارية التي يمكن استغلالها عن طريق التخطيط السليم.
- **عدم التفريق بين دراسات التخطيط و الخطط:** لا يمكن القول بأن هنالك خطة إلا إذا كان هنالك قرار مئة نوع ما. ففي العديد من المنشآت هنالك دراسات تخطيطية و لكن لا تصل الى مستوى الخطة الملزمة.
- **الاعتماد الكبير على الخبرة :** الخبرة يمكن أن تكون عاملا خطيرا لأن ما حدث في الماضي قد لا يتكرر حدوثه في المستقبل و بعض المديرين قد يصرون على آرائهم في عملية التخطيط المستمدة من خبراتهم السابقة و هذه الآراء قد تكون خاطئة .
- **مقاومة التغيير:** فالتخطيط قد يقترح أشياء جديدة و هذا يؤدي الى تغيير بعض العلاقات القائمة والمعروف بأن الأشخاص يقاومون التغيير حفاظا على العلاقات القديمة وحفاظا على امتيازاتهم ونفوذهم .

¹ بوقندورة زكية: مهارات القائد الإداري ودورها في التخطيط الاستراتيجي ، مذكرة ماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2015-2016، ص ص 60-62.

جميع هذه الأسباب تظهر بأن الحصول على خطط فعالة ليس بالأمر السهل ومع ذلك فالتعرف على هذه الأسباب يسهل تحاشي هذه الصعوبات أو العمل على تقليل تأثيره.

ب صعوبات في العملية نفسها:

هنالك بعض الصعوبات التي تجعل عملية التخطيط معقدة، وهذه الصعوبات ليست مرتبطة بالشخص بل هي خارجة عن إرادته، إنها الصعوبات المزروعة في العملية نفسها وظروفها وهي موجودة مهما كان المخطط جيدا. وهذه الصعوبات لا تعترض جميع نشاطات التخطيط ومع ذلك فإن التعرف عليها قد يزيل الاحباطات التي قد تحدث في عملية التخطيط وتشمل هذه الصعوبات ما يلي :

- **صعوبة الحصول على معلومات دقيقة:** إن حالة عدم التأكد الموجودة فيما يختص بالمستقبل تجعل الحصول على المعلومات الدقيقة عملية صعبة لأن العديد من العوامل تتغير و من الصعب التنبؤ باتجاه هذا التغير. و مع ذلك فإن استخدام أساليب التنبؤ الحديثة قد تجعل هذه الصعوبة أقل حدة ومع إعطاء اهتمام أكبر للبيئة الكلية للمنظمة قد نستطيع تقليص هذه الفجوة المعلوماتية.
- **مشكلة سرعة التغير:** إن سرعة التغير التي تحدث في الصناعة قد تترك الكثير من الشركات فتحول المنظمات من منظمات صغيرة الى منظمات كبيرة مع التطور السريع في المنتج نفسه قد فاق أي توقع.
- **عدم المرونة:** عناصر البيئة الداخلية قد تؤدي الى بعض المشاكل فالموظفون داخل المنظمة يطورون نماذج سلوكية معينة من الصعب تغييرها. كذلك فإن السياسات و الإجراءات التي تطبق في منظمة ما قد يصعب تغييرها لأن الموظفين قد اعتادوا عليها و كذلك عناصر البيئة الخارجية كالعوامل السياسية و التكنولوجية و الاقتصادية تلعب دورا مهما و لا يوجد للمنظمة سلطة على هذه العناصر.
- **الوقت و النفقة:** إن القيام بعملية التنبؤ تحتاج إلى وقت و نفقات ليس لها حدود و لهذا فإن المنطق يدعو إلى الإنفاق ما دام هنالك إيرادات ملائمة متوقعة من هذا الإنفاق، إلا أن تحديد هذا الأمر ليس بهذه السهولة.

(2) عدم وجود حوافز مقدمة للعاملين أو ندرتها:

الحوافز هي مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على خير وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المعنوية، تكمن أهمية الحوافز في ضرورة تحديد نوعها وطبيعتها وقوة فاعليتها أثناء تقريرها في مجالات العمل، وتبرز أهميتها في اختيار الوقت المناسب لأدائها، وارتباطها بأهداف ورغبات العاملين، وتبديلها وتغييرها أو تعديلها أو تنويعها حسب تغيير رغبات وحاجات وتوقعات الموظفين، وارتباطها بالمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والنفسية للبيئة والأفراد، وذلك لان إشباع حاجات الإنسان العامل أو تحقيق رغباته وتوقعاته في منظمات العمل يقتضي أن يحدد مسارها بحي يقود إلى تحقيق أهداف المنظمة والعمل، ولذلك فإن انعدام الحوافز من شأنه أن يعيق عمل المنظمة، ويحد من مخرجاتها.¹

(3) ضعف أو غياب الاتصال التنظيمي:

الاتصال التنظيمي هو ذلك الاتصال المتواجد في المؤسسة، وينحدر من السلطات ويشترك في تسيير الأفراد، بمعنى على التأثير في دافعية الأفراد والتماسك الاجتماعي للمؤسسة، وتستعمل في هذه الاتصالات العديد من الوسائل كالسجلات الداخلية ولوائح الإعلانات.

وللاتصال التنظيمي أهمية كبيرة في كافة المستويات الإدارية التي تعمل في مجال تقديم الخدمات وتنفيذ المشروعات، كونه وسيلة الإدارة في نقل وتبادل المعلومات والأفكار المتصلة بأهدافها المنشودة وأدائها في تحقيق الكفاءة والفعالية. ويبرز هذا في كونه أداة فعالة للتأثير في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم، حيث يرفع الاتصال الفعال بين القائد ومرؤوسيه الروح المعنوية، وينمي لديهم روح الفريق، ويقوي عندهم الشعور بالانتماء إلى التنظيم، كما انه يعرف القائد بحاجات مرؤوسيه وأهدافهم وردود الفعل تجاه أهداف التنظيم وسياسته.

ولذلك فإن الاتصال التنظيمي له الأثر الفعال على تسيير العمل في المنظمات، وانعدامه أو ضعفه يؤدي إلى عدم فهم مضمون الرسالة والذي يتوقف على عدة عوامل من بينها ظروف الموقف

¹ - حكيم فلاتي: الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2019-2020، ص ص 08-12

والغرض من الاتصال والاتجاه الفكري السائد في المنظمة والحاجة النفسية لطرفي الاتصال ومهارات الاتصال، ما ينتج عنه:¹

- عدم فهم العاملين لطبيعة العمل.
- عدم إحاطة الإدارة بمشاكل العمال
- ضعف العلاقات الإنسانية داخل المنظمة ، ما يؤدي إلى غياب التفاعل الاجتماعي.
- ضعف التنسيق والذي يخلق تبايناً في وجهات نظر العاملين المختلفة، مما يسهم في عدم وضوح.
- عدم وعي الأفراد بنشاط المنظمة وأهدافها.
- إضعاف علاقة المنظمة مع مختلف القوى الاجتماعية التي بإمكانها فرض تأثيرها على المنظمة وعلى تحديد أهدافها وسياساتها وقراراتها.
- إضعاف العلاقة والفعالية مع وظائف الإدارة المختلفة كالتخطيط والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات.

إضافة إلى المعوقات السالفة الذكر والمتعلقة بالجوانب الاجتماعية والتنظيمية التي تحد من فعالية التنظيم، هناك عوامل أخرى متعلقة بعملية الرقمنة في حد ذاتها باعتبارها موضوع الدراسة، أهمها:

- 1) غياب ثقافة رقمية وضعف الوعي الثقافي في المجتمع.
- 2) قلة البرامج التدريبية في مجال التقنيات الحديثة.
- 3) شعور المسؤولين بأن التحول نحو الرقمنة يشكل تهديداً لسلطتهم داخل التنظيم.
- 4) ندرة الحوافز المقدمة للعاملين للتوجه نحو النمط الرقمي.
- 5) الأمية الالكترونية وعدم التمكن من تقنيات الإعلام الآلي، ما يخلق مخاوف من الخطأ وال فشل لدى العاملين والمسؤولين وكذا متلقي الخدمة.
- 6) انعدام الثقة في سرية المعلومات والتعاملات الشخصية داخل البيئة الرقمية
- 7) رفض التغيير والميل إلى رفض كل ما هو جديد .

¹ - لعثيمين فهد سعود عبد العزيز: الاتصالات الإدارية، أهميتها، أهدافها، أساليبها، شركة الصفحات الذهبية المحدودة، الرياض، 1993، ص 15-17 .

ثانيا: مصادر المعوقات السوسيو التنظيمية

تتعرض المؤسسة بصفة عامة والإدارة بصفة خاصة عدة مشكلات ومعوقات تنظيمية تبعدها عن أهدافها، وتقلل من احتمالات نجاحها في الوصول إلى النتائج التي كانت تعمل من أجلها. ما يفرض على المؤسسة دراسة ضرورة فهم ما يجر في التنظيم في ضوء القيم التي يؤمن بها أعضائه والتوقعات التي يحملونها إزاءه، والمطامح التي يتطلعون إلى تحقيقها فيه، وهي أمور يطورها الأعضاء من خلال احتكاكهم بمصادر مختلفة وما تلبث أن تمارس عليهم تأثير قويا خلال أدائهم لوظائفهم ومهامهم ونشاطاتهم. وانطلاقا من ذلك يمكن حصر مصادر المعوقات السوسيو تنظيمية إلى: ¹

1) المصادر الخارجية:

فالبينة الخارجية هي أول مصدر للمعوقات التي تواجه المنظمات في أي مجتمع ، إذ أن البيئة المحيطة بالمؤسسة توجد قوى اجتماعية وعادات وتقاليد حضارية، كما توجد منظمات ومؤسسات حكومية (الوصاية) وسلطات تشريعية ووسائل للإعلام تعليمية وثقافية فالبيئة تشمل كل العناصر التي تقع خارج حدود المنظمة والتي من المحتمل أن يكون لها تأثير على المنظمة ككل أو على جزء منها، والمنظمة لها بيئة خاصة تتفاعل معها بشكل مباشر وتأثر مباشرة على القدرة على تحقيق أهدافها، وبيئة عامة تؤثر بشكل غير مباشر، بالإضافة إلى أن تعارض على المنظمة، كما تؤثر على غيرها من المنظمات الأخرى وتصادم المصالح في محيط المؤسسة يؤثر على عملياتها وأهدافها، حيث هناك قوى سياسية واقتصادية، أو أصحاب المصالح على اختلاف مستوياتهم ومصالحهم، حيث تكون لهم مطامح، واستراتيجيات خاصة يعملون لأجل تحقيقها وذلك قد يساهم في عرقلة المؤسسة نحو تحقيق أهدافها التنظيمية، سواء بطريقة مباشرة أو بطريقة غير مباشرة.

¹ - بوحجة عائشة: دور الإدارة الالكترونية في الحد من المعوقات التنظيمية ، مذكرة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018-2019، ص ص34-35.

(2) المصادر الداخلية:

وتكمن في تلك المعوقات التي تثيرها الإدارة من خلال استخدامها الإمكانات البشرية والمادية لتحقيق الأهداف المنشودة وخلال تعاملها مع محيطها الخارجي، بما فيه من زبائن وموردين، وحكومة... ، وأيضا تعاملها مع محيطها الداخلي والسياسات والإجراءات التي تقوم بها لتحقيق أهدافها. وقد تنشأ المعوقات الداخلية عن وجود خلل أو قصور في أحد المكونات الداخلية للمؤسسة، أو قصور فيها جميعا، حيث يؤثر ذلك سلبا على أداء ومنتجات المؤسسة، وعلى علاقاتها الداخلية والخارجية. بل وعلى استراتيجياتها المتعلقة بمخططاتها وأهدافها.

ثالثا - أسباب المعوقات السوسيو التنظيمية:

تنشأ المعوقات السوسيو تنظيمية من طبيعة التنظيم غير الجيد الذي بدوره يتسم بالعجز عن مواكبة مطالب واحتياجات المنظمة، ويمثل التنظيم الرسمي الإطار أو الهيكل الذي يضم المجموعات المختلفة من توجه الشامل التي تمارس داخل المنظمة والذي يعمل الأفراد في حدودها الطبيعة الهيكل التنظيمي وتعترض المتظمة مجموعة من المعوقات أهمها:¹

- تداخل الاختصاصات وعدم وضوح المسؤوليات مما يترتب على ذلك من ازدواجية في خطوط الاتصال داخل المنظمة.
- عدم وضوح الأهداف التنظيمية بالإضافة إلى عدم وجود توصيف دقيق الواجبات والمهام الوظيفية بالمنظمة.
- زيادة حجم الأعباء الروتينية للعمل وزيادة شعور الفرد بالملل.
- عدم وجود هيكل تنظيمي وما يترتب على ذلك من لجوء الإداريين إلى الاتصال غير الرسمي والذي بدوره لا يتفق مع أهداف المنظمة.

¹ - قوادي أسماء: تأثير المعوقات التنظيمية لأداء العاملين ، مذكرة ماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة 08 ماي 1945، 2019-2020، ص ص59-60.

- مركزية التنظيم وعند المستويات الإدارية وتجانس الجماعة، والمركزية تخدم ضرورة رجوع الأفراد لشخص واحد يملك قدرا كافيا من المعلومات رغم بعده عن مركز التنفيذ، الأمر الذي يقلل من سرعة الاتصالات ويزيد من وجود احتمالات كثيرة لضياع المطورات وعدم صحتها.
 - تحول الأهداف والغايات إلى وسائل المبالغة في تطبيق المبادئ العلمية يصف من طبيعة الإنسانية بين الموظفين ويجمل القيادات العليا تطلق إخفاقاتها على القوانين واللوائح التنظيمية، وينتج عن ذلك ظهور الأمراض التنظيمية التالية:
 - تسلط القيادة الإدارية.
 - وجود تنظيمات غير رسمية قائمة على العلاقات الشخصية بين الموظفين.
 - عدم وجود معايير موضوعية لاختيار الأفراد وتعيينهم.
 - المبالغة في التخصص وتقسيم العمل.
 - إنشاء اللجان التنظيمية هون الحاجة إليها، وإيجاد التبرير القانوني والإداري لهذا السلوك.
- إذ تتوقف فعالية التنظيم على طبيعة المعلومات التي تناسب داخل القنوات الإنسانية، إذ تتميز الإدارات العربية والإدارات الجزائرية محل الدراسة، بالافتقاد إلى إدارة خاصة المعلومات وإن وجدت فهي شكلية قاصرة.
- ويشكل عام فإن المعوقات ال سوسيو تنظيمية ترتبط كل بطبيعة الهيكل التنظيمي، فإذا كان هذا الهيكل متماسكا ومرنا ومتكيفاً مع البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية كانت المعوقات التنظيمية قليلة، وإذا كان هذا الهيكل غير واضح والسلطات متداخلة كان ذلك مدعاة إلى ظهور مشكلة تنظيمية هي عدم الاستقرار التنظيمي وما ينتج عنه من تحيز في الهيكل والوظائف والعلاقات التنظيمية.

رابعاً: آثار المعوقات السوسيو التنظيمية:

أهم آثار المعوقات السوسيو تنظيمية مايلي:¹

- قتل روح المبادرة والإبداع والمشاركة الحقيقية في مجال خدمة.
- انخفاض الروح المعنوي لدى موظفي ومنتخبي الإدارة المحلية.
- تجميد القدرات والمهارات الذهنية لموظفي ومنتخبي الجماعة المحلية.
- تحد من إمكانية التدريب على المهام والممارسة الفعلية للوظيفة الإدارية.
- اللامبالاة والإهمال والبعد عن المنهجية العلمية في اتخاذ القرارات.
- الحد من المرونة والابتكار وجعل التقيد الحرفي بالنص القانوني أمراً مطلوباً في ذاته.
- تبذير الإمكانيات المادية للجماعات المحلية.
- بروز الانتهازية في العلاقات بين المنتخبين فيما بينهم أو في العلاقة بين المواطنين من أجل خدمة المصالح الخاصة.
- التحايل على القانون بمختلف الوسائل من أجل إيجاد منافذ للتلاعب بالمال العام.
- تعطيل المشاريع وانحرافها عن وجهتها الحقيقية.
- تبذير أموال المشاريع وتنامي ظاهرة الرشوة والفساد الإداري وسرقة المال العام.
- التشجيع على إنشاء مشاريع وهمية نتيجة انعدام الرقابة والمحاسبة والتخطيط.
- نشوب الصراعات واللامبالاة والإهمال لدى العنصر البشري المكون للجماعة المحلية.
- زرع الاتكالية في الأداء وعدم استتباب النظام الإداري في الأجهزة الإدارية نتيجة تضخيم عدد الموظفين في المصالح والأقسام.
- سوء استثمار الموارد المتاحة للجماعة المحلية بما يخدم مواطني المجتمع المحلي.

¹-تومي عيسى: المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الإدارة المحلية ، مذكرة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2011-2012، ص74.

خامسا: النظريات المفسرة للمعوقات السوسيو تنظيمية:

(1) البنائية الوظيفية:

إن البنائية الوظيفية تمثل أكثر النظريات السوسولوجية المعاصرة رواجاً في علم الاجتماع، والنظرية الوظيفية استفادت من تحليلات النظريات التي سبقتها، النظريات التنظيمية والكلاسيكية فكانت تلك الدراسات بمثابة البداية التي أفسح المجال أمام رواد التحليل الوظيفي، مثل "الفن جولدنر" و"فيليب سلزنيك" و"تالكوت بارسونز" و"روبرت ميرتون".... الخ، الذين ينتمون إلى الاتجاه البنائي الوظيفي في نظرية علم اجتماع التنظيم، و أن أصحاب هذه النظريات الوظيفية يستندون في دراسة التنظيم والسلوك الإنساني التنظيمي، و دراسة العلاقات المتبادلة بين التنظيم و البيئة، و تفسير الظواهر التنظيمية في المنظمة، و من خلال ذلك طرحت مجموعة من النظريات المفسرة للمعوقات التنظيمية، كما يلي:

الاتجاه الأول: روبرت ميرتون والمعوقات التنظيمية:¹

إذا كان "بيرسونز" قد استبعد أو أغفل أبعاد التغيير والصراع والمعوقات الوظيفية في التنظيم وأكد فقط على الثبات والتكامل والتساند فإن "ميرتون" قد أكد على وجود التغيير الذي يفرض نفسه وينبثق من داخل التنظيم، كما أكد على وجود الضغوط التي تفرض على التنظيم من الخارج. ولقد قدم "روبرت ميرتون" إسهاماً متميزاً في نظرية التنظيم يختلف عن أغلب الإسهامات التي قدمها علماء التنظيم والذين تأثروا تأثراً كبيراً بالاتجاه البنائي الوظيفي في علم الاجتماع.

إسهام "ميرتون" في نظرية التنظيم كان بمثابة رد فعل لنظرية "فيبر" في التنظيم البيروقراطي تلك النظرية التي أكدت مظاهر الرشد في التنظيم حيث أنه وصف التنظيم البيروقراطي بالقصور نظراً لصرامة وظائفه الرسمية خاصة حين ربط القاعدة الرسمية التي تتصف دائماً منذ عصر فيبر وما بعده بأنها قواعد ضاغطة تتصف بالجمود، مما يعوق وظيفة التنظيم البيروقراطي.

¹- تومي عيسى: المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الإدارة المحلية، مرجع سابق، ص ص 51-51.

كما أنه اهتم في الأصل بتطوير وتنقيح ما أطلق عليه بالنظرية المتوسطة المدى ولكي يقيم هذه النظرية استحدث ثلاث مفاهيم أو أدوات تحليلية هي الوظائف الكامنة أو غير المتوقعة في مقابل الوظائف الظاهرة والمعوقات الوظيفية في مقابل الوظيفية وأخيرا البدائل الوظيفية.

أكد "ميرتون" بعد ذلك فكرة أخرى مؤداه أن التغيير الذي يطرأ على شخصية أعضاء التنظيم ينشأ عن عوامل كامنة في البناء التنظيمي ذاته.

فهو يبدأ بقضية أساسية هي ضرورة وجود ضبط تمارسه المستويات الرئاسية العليا في التنظيم وتتخذ هذه الضرورة شكل التأكيد المتزايد والمستمر لثبات السلوك داخل التنظيم (تحديد المسؤولية والاختصاص)، ولقد رتب على ذلك ثلاث نتائج:

- النتيجة الأولى: فتشير إلى تناقص أو تضائل العلاقات الشخصية.
- النتيجة الثانية: تشير إلى زيادة استيعاب أعضاء التنظيم لقواعده ومعاييره.
- النتيجة الأخيرة: التي توصل إليها وهي نتيجة مرتبطة بالنتيجتين السابقتين وتتمثل في استخدام التنظيم لمقولات محددة يستند إليها في اتخاذ القرارات.

و لقد أوضح "ميرتون" بعد ذلك أن هذه النتائج الثلاث تسهم وبإمكانها التنبؤ بسلوك أعضاء التنظيم وإذا ما تحقق هذا التنبؤ أصبح السلوك ثابتا جامدا.

كما أوضح أن الكفاية الإدارية لا تتحقق بالضرورة وفقا للطريقة التي حددها "فيبر" فهناك معوقات وظيفية تتمثل في النتائج غير المتوقعة للأفعال، ولقد جسد "ميرتون" هذا الموقف عندما درس فكرة استبدال الأهداف، وهي فكرة سبق أن درسها "روبرت مشليز" وتعرضنا لها في موضع سابق، ثم ضرب بعد ذلك أمثلة عديدة على هذا الاستبدال تكشف بوضوح على أن وسائل تحقيق الأهداف قد تصبح في وقت ما أهدافا في حد ذاته.

ففي الواقع أن "ميرتون" لم يربط نتائج السلوك بالأهداف المقررة للأفراد والجماعات في أنه استند أساسا إلى الدور الذي تمارسه حاجات النسق.

الاتجاه الثاني: تالكوت بارسونز ونظرية النسق الاجتماعي:¹

قدم " بارسونز " نموذجاً حول مسألة التوازن في المجتمعات و تنظر إليها باعتبارها أنساقاً اجتماعية، و هو نموذج يخالف النموذج المثالي عشان ماكس فيبر ونموذج سيمون الذي يهتم بالفرد، حيث " نظر "بارسونز" إلى التنظيمات على أنها وحدات فرعية داخل النسق والمنظمة عنده هي نسق اجتماعي يتألف من مجموعة أنساق فرعية مختلفة كالجماعات و الأقسام والإدارات و هو يعد بدوره نسقاً فرعياً يدخل في إطار نسق اجتماعي أكبر وأشمل كالمجتمع، و هو يسعى إلى تحقيق نمط معين من الأهداف. لقد تحول "بارسونز" في بحثه حول مسألة النسق الاجتماعي من التركيز على الفعل الاجتماعي والفاعل إلى تسليط الضوء على الدور والمكانة و اعتبارهما محورياً أساسياً في تحليل النسق الاجتماعي"، و نظر إلى المجتمعات على أنها أنساق إلا أنه يذهب إلى حد المطابقة بينهم، فالتنظيمات تتمتع بأهداف واضحة نسبياً و لتحقيق هذه الأهداف يفرض وجود إجراءات تنظيمية تضمن تحقيق هذه الأهداف". اتضحت أفكار بارسونز في دراسة التنظيمات من خلال المساهمة التي قدمها في مقالة بعنوان: " مقترحات الأجل منظور سوسولوجي لنظرية التنظيمات "، قد أعتبر بارسونز في مقالته هذه أن التنظيم نسق مفتوح، و بذلك عالج التنظيم والبيئة الخارجية، حيث يرى على أنهما مسلمتان، وبعد ذلك درس الأساليب التي و فقها يتكون التنظيم مع البيئة الخارجية " أن البناء الاجتماعي" هو الذي يسهل فهم التنظيم و أن أساس التحديد والتوجيه لتحقيق الأهداف يعبر عن خاصية محددة للتنظيم تميزه عن غيره من الأنساق الاجتماعية.

و يذهب " بارسونز " إلى أن هناك أربع متطلبات وظيفية أساسية يتعين على كل نسق أن يواجهها إذا ما أراد البقاء اثنان منهما ذو طابع ألي و هما: الموائمة، و تحقيق الأهداف و يتعلقان أساساً بعلاقة النسق ببيئته، أما المطلبان الآخران فهما التكامل والكمون و يعبران عن الظروف الداخلية للنسق و على التنظيم بوصفه نسقاً اجتماعياً.

الموائمة في التنظيم تعبر عنها مشكلة تدبير كل الموارد المادية و البشرية الضرورية لتحقيق أهداف التنظيم، أما مطلب تحقيق الأهداف فيتمثل في حشد الموارد التنظيمية من أجل تحقيق أهداف

¹ - كرميش ايمان: المعوقات التنظيمية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية ، مذكرة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف لمسيلة، 2021-2022، ص26.

التنظيم، أما مطلب التكامل فيشير إلى العلاقات بين الوحدات وخاصة تلك العلاقات التي تضمن تحقيق أعلى مستوى من التضامن و التماسك بين الأنساق الفرعية، و يشير مطلب الكمون " إلى مدى ملائمة الظروف السائدة في الأنساق الفرعية للظروف السائدة في النسق الأكبر" و قد صنف بارسونز " الانساق الفرعية داخل النسق التنظيمي الكلي إلى ثلاثة أنساق أساسية:

- النسق الأول: النسق الفني الذي يختص بالانشاطات التي تساهم في إنجاز أهداف التنظيم.
- النسق الثاني: النسق الإداري الذي يختص بالشؤون الداخلية للتنظيم.
- النسق الثالث : النسق النظامي الذي يحتفي بالربط بين المستقلين الفني و الإداري بالبيئة الخارجية ". يتضح من خلال هذا التصنيف عند بارسونز أن لكل نسق فرعي وظائفه التي يؤديها و يحاول من خلالها مواجهة متطلباته الوظيفية .

(2) نظرية التناقض بين الفرد والمنظمة:¹

يرى "كريس أرجيريس" أن المنظمات تصبح ضرورية عندما تواجه المجتمعات مشاكل معقدة أو حاجات شاملة أو أهداف مستقبلية هامة يكون من المتعذر على الأفراد مواجهتها أو تحمل مسؤولية النهوض بأنفسهم، غير أن هذه المنظمات ذاتها لا يمكنها القيام بمهامها الموكلة إليها إلا من خلال الأفراد بأنفسهم، ويمضي "أرجيريس" في تحليله ليؤكد أن الفرد الذي يعد أصغر نواة في المنظمة هو نفسه يعد منظمة معقدة، وبالتالي فإنها ستجد في كل منظمة مجموعة كبيرة من النظم المعقدة التي لا تولد الطاقة التنظيمية إلا إذا شحنت بطاقة إنسانية تمكنها من النماء والعطاء، بل أن المنافع والمطالب التي يطمح الأفراد إلى تحقيقها داخل المنظمة قد لا تتسجم مع غايات المنظمات أو لا تتلائم مع حجم إمكانياتها المتاحة .

والفرد بطبيعة الحال يسعى دائما لإيجاد ذاته، وذلك من خلال أعمال يقدمها أو معارف أو إبتكارات. يخدم بها المجتمع، لهذا فالإدارات المتميزة هي تلك التي تسعى لتأمين الشقين من الاحتياجات البشرية لعامليها (حاجات مادية، حاجات الإرضاء المعنوي للذات)، وتسعى لوضع العاملين في الأماكن

¹ - دنيا بن عزيزة: المعوقات التنظيمية والعمل الالكتروني، مذكرة ماستر في علم الاجتماع التنظيم والعمل ، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل، 2020-2021، ص ص38-39.

المؤهلة للعمل فيها مع ضرورة توافقها مع رغباتهم وميولهم ، مما سيؤدي حتما إلى تنفيذ الأهداف بأقل التكاليف بالنسبة للتنظيم.

حيث أشار "أرجيريس" أن هناك خلال تنظيمي، والذي يتمثل في التناقض بين إحتياجات الأفراد ومتطلبات التنظيم الرسمي ، هذا الأخير الذي يعد في حد ذاته (وفق تصوره) المسؤول عن جميع العلل التي تطارد الحياة التنظيمية، فكثيرا ما تتجه المنظمات التي تتبنى التوجهات الكلاسيكية إلى كبت رغبات الأفراد أو إعاقة نموها من خلال برمجة سلوكهم، وتتميط حركاتهم مما يؤثر على إتحاهاتهم ميولهم، وطرق تفكيرهم وعيهم، وعندها تصبح المنظمات عبطئ على المجتمعات في الوقت الذي أنشأت من أجل خدمتها وتلبية مصالح أفرادها، ويثبت هذا وجود تناقض بين متطلبات الشخصية الإنسانية وبين خصائص المنظمة التقليدية.

وبما أن الدراسة الحالية تهتم بنوع حديث من التنظيمات، وهو الرقمنة فيمكن القول أن هذا التناقض الذي تحدث عنه أرجيريس يؤثر بصفة ملحوظة على التكامل الذي يسعى هذا التنظيم إلى تطبيقه والحفاظ عليه كونه أساس سير العمل الإلكتروني، ومن خلال حديثه أيضا على هذه النظرية فهو يهدف إلى خلق التنظيم التعاوني تماما هو ما يطبق على الدراسة الحالية من خلال ما تقوم به من توضيح أهمية دورات تكوينية، ومحاضرات لتكوين، وتوعية أفراد مؤهلين تنطبق أهدافهم مع أهداف هذا التنظيم بما يخدم مصلحته، فوجود التناقض بين إحتياجات الأفراد وأهداف الرقمنة هو بحد ذاته معوق تنظيمي يؤثر بشكل مباشر على طبيعة الرقمنة المتخصص.

(3) النظرية السوسيو تقنية¹:

يعتبر الاتجاه الاجتماعي الفني كاتجاه حديث امتدادا للاتجاه البنائي الوظيفي، وينظر أصحاب هذا الاتجاه إلى التنظيم باعتباره نسقا تبدو فيه العلاقة المتبادلة بين التكنولوجيا، البيئة، وعواطف الأفراد أو الأعضاء، وتحدد هذه العلاقة إستقرار هذا التنظيم بقائه، واستمراره. وارتكز هذا الاتجاه على نتائج البحوث الأمبريقية في المؤسسات الصناعية، وهو يشير إلى وجود ارتباط، وتساند وظيفي بين التنظيم الفني والتنظيم الاجتماعي. وقد استمد أساسه من تأثير أنماط التكنولوجيا على التنظيم، وساهم العلماء الأمريكيون فيه بشكل كبير فقد ظهرت دراسات عديدة حول العلاقة بين التكنولوجيا وخصائص العمل

¹ - دنيا بن عزيزة، المرجع السابق، ص ص 43-44.

الفيزيقية، والمكانة الاجتماعية والتوافق في ظروف العمل، والعلاقات الاجتماعية المتبادلة بين الجماعات وبذلك يدرس هذا الإتجاه أهمية تحليل المؤثرات التكنولوجية وتوضيح مدى أثرها على البناءات التنظيمية ووجود القوى التكنولوجية المتغيرة باستمرار لتلائم طبيعة التغير العام في التنظيمات المجتمعية ككل.

وقد أعطى "وليام فوت وايت" أهمية كبيرة للتكنولوجيا في دراسة التنظيم حيث قام بدراسة أثر التكنولوجيا على العلاقات الشخصية المتبادلة الأنشطة المهام وأخيرا العواطف حيث توصل من خلال دراسته إلى أنه كلما تغير النمط التكنولوجي كلما تغير تأثيره على نوع الأنشطة أولا ثم على التفاعل والعواطف.

وكذلك اهتم أنصار هذه النظرية بدراسة العلاقة بين التكنولوجيا وتأثيرها على جماعة العمل وصعوبة تكيف هذه الجماعات التغيرات البنائية التي تمس التنظيم، أمثال "سايلز" الذي كان يقول: لم أعد الآن أهتم كثيرا بدراسة الجماعات غير رسمية في التنظيم، إن ما يشغلني الآن هو دراسة العلاقة بين سلوك جماعات العمل وظروفها التكنولوجية وأوضاعها التنظيمية". حيث أعطى للتكنولوجيا أدوارا فعالة في تحديد السلوك الإنساني، وبذلك يصبح نمط السلوك الإنساني يتحدد بواسطة المؤثرات التكنولوجية، وأن التكنولوجيا الموجودة في أي مصنع تشكل وتحدد نوع جماعات العمل ويمكن أن تعتبر محاولة "بلونر" في دراسته لتأثير التكنولوجيا على التنظيم من أهم المحاولات في علم الاجتماع التنظيمي فكان يعتقد أن العامل الجوهرية الذي يميز أي نوع من التنظيمات هو نمط التكنولوجيا السائد.

وفي كتابه "الاغتراب والحرية" انطلق "بلونر" من فرضية مفادها أن هناك حالة اغتراب تحدث نتيجة الأنماط التكنولوجية المختلفة، وبدلا من الفكرة السائدة لدى الماركسيين أن سبب الاغتراب في الاقتصاد الرأس مالي يرجع إلى الدور الذي تلعبه علاقات الإنتاج الرأسمالية، حيث رأى أن التكنولوجيا الحديثة تعتبر السبب الرئيسي لوجود الاغتراب، وانطلاقا من هذه الفكرة أمن بوجود أنماط من التكنولوجيا تؤدي إلى حدوث الاغتراب في مقارنتها بأنماط أخرى مختلفة، وليبرهن على ذلك بين أن العمل في الصناعات الحرفية يساعد على تحقيق المزيد من الإشباع للعامل، بينما على العكس من ذلك فالعمل في نظام إنتاج خط التجميع لا يحقق هذا الإشباع، ثم أضاف نمطا ثالثا من التكنولوجيا يتوسط الاثنين وسماء بتكنولوجيا العمليات، فقد كانت دراسة بلونر" حول حالة الاغتراب والحرية واعتبرهما أحد العوامل الهامة التي توضح العلاقة بين كل من المهنة، الاغتراب والعمل، وارتبطت هذه العوامل بالتكنولوجيا وتساعد هذه

العوامل على فهم العمل الإنساني داخل التنظيمات، وتحديد لها لطبيعة العمل، حيث تؤثر طبيعة التكنولوجيا على طبيعة الإشباع المهني للعمال. ويتضح هذا في قوله: "هكذا يبدو واضحا أنني أتبنى قضية أساسية هي أن علاقة العامل بالتنظيم التكنولوجي لعمليات العمل، وعلاقته بالتنظيم الاجتماعي للمصنع هما اللذان يحددان ما إذا كان هذا العامل قد خير في عمله الإحساس بالمراقبة أكثر من الإحساس بالسيطرة وعملت هذه الدراسات على تنمية وتطوير اتجاه النسق الاجتماعي الفني الذي دعمه "توست وبامفورث" بالدراسة المتعلقة بالتغيرات التي طرأت على التنظيم الاجتماعي للعمل في مناجم الفحم البريطانية، فقد حاولا قياس نتائج التغير التكنولوجي، وأثاره على العلاقات الإنسانية، فخلصا إلى أنه هناك تغير في نظام العمل التقليدي الذي كان متبعاً في إنتاج واستخراج الفحم وذلك بإدخال واستخدام الآلات والأدوات الجديدة التي تسمح بإنتاج الفحم على نطاق واسع، وصاحب تطبيق الطريقة التكنولوجية الجديدة. أثارا تمثلت في عملية تقنين العمل وبموجبه أصبح كل عامل يؤدي دورا روتينيا محدد لا يتطلب من العامل قدرا كبيرا من المهارة والخبرة .

يهتم الاتجاه الاجتماعي بتلك العلاقة القائمة بين البناء الاجتماعي والبناء التكنولوجي، أو بصيغة أكثر وضوحا تأثير البناء التكنولوجي على البناء المادي، وتحليل هذه المؤثرات، وقد تطرق هذا الاتجاه إلى شرح عدة أفكار فتجد أنه نوه إلى فكرة جماعات العمل وتكيفها مع المتغيرات البنائية التي تحدث على مستوى التنظيم أنواع التنظيم هو ما يحدد نوع جماعات العمل بحيث أنه في التنظيم الإلكتروني تعدد الأنماط التكنولوجية أفعال الأفراد، أي التكنولوجيا المستخدمة داخل التنظيم تحدد نوع جماعات العمل ووجودها من عدمه إن انتماء الفرد إلى جماعات العمل تجعله يمارس بشكل تقني ما تفرضه عليه هذه الجماعة والفرد. ينفاد للجماعة وبالتالي فإن وجود الانسجام داخل الجماعة له دور فعال على ملوك أفرادها.

خلاصة:

تناولنا من خلال هذا الفصل أهم المعوقات السوسيو تنظيمية التي تؤثر على العمل داخل المؤسسة العمومية وتعمل على عرقلة السير الجيد للعمل ، فتطرقنا إلى أهم أنواعها، مصادرها، أسبابها، آثارها، وكذا أهم النظريات المفسرة لها، وذلك من أجل زيادة التعمق في الموضوع والإحاطة بجميع جوانبه، والكشف على أهم الأبعاد التي يمكن الاعتماد عليها كمنطلقات تدعم الجانب الميداني للدراسة.

الفصل الثالث

الإطار النظري لرقمنة المرفق العمومي في الجزائر

تمهيد

أولاً: ماهية الرقمنة

ثانياً: متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية

ثالثاً: المقاربات النظرية المفسرة للرقمنة

رابعاً: ماهية المرفق العمومي

خامساً: أنواع المرافق العمومية

سادساً: جهود وتحديات رقمنة المرافق العمومية في الجزائر

خلاصة

تمهيد:

تواجه المرافق العمومية في الجزائر العديد من التحديات الداخلية والخارجية الناتجة عن التحولات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية وكذا الاجتماعية السائدة نحو تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطن، ما تطلب ضرورة الولوج إلى عالم التكنولوجيا الرقمية التي اجتاحت العالم، أين أصبحت الرقمنة ضرورة حتمية في المرافق العامة والإدارات، ويتناول هذا الفصل من الدراسة ماهية الرقمنة، متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية، المقاربات النظرية المفسرة لها، أنواع المرافق العامة، وصولا إلى التطرق لأهم الجهود والتحديات في إطار رقمنة المرفق العام في الجزائر.

أولاً: ماهية الرقمنة

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق ومؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد إدخال الحاسوب الآلي فيها، في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا، منذ الخمسينات حسب هرتز من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات البطاقية الورقية لتحل محلها السجلات الالكترونية والتي تسمح للمكتبات المشاركة في شبكات السجلات وتبادلها في مجال الفهرسة التعاونية، و كذلك في الاعارات بين المكتبات حسب مشروع المكتبة الكونية مفاده توحيد الفهارس ونصوصها في كل مكتبات العالم من طرف القوى العظمى الغربية أو ما تعرف بمجموعة السبع في جويلية 1994، بغرض جعل كل المصادر قابلة للبحث فيها عبر شبكة الانترنت باعتبارها فضاء للمعلومات والمعرفة في المكتبات، ليتمد بعدها إلى اجتماعات عديدة بين القوى العظمى لرقمنة المكتبات بتكثيف الربط الرقمي بينها بغية توسيع المعرفة إلى أوسع الحدود، من أهمها اجتماع بروكسل سنة 1995 لدعم التنمية في المجال الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والثقافي الذي تبنته الولايات المتحدة الأمريكية بتمويل من المؤسسة القومية للعلوم والوكالة الفضائية للنازا التابعة لوزارة الدفاع، ليشمل هذا المشروع إقامة ستة مكتبات رقمية تساهم في البحث العلمي للتعليم العالي بدعم من المؤسسات الفاعلة في الولايات المتحدة الأمريكية.

وانقلت بعدها إلى أوروبا مشاريع مماثلة أطلق عليها اسم ذاكرة ميموريا (mimoria) بمشاركة المكتبة الوطنية الفرنسية (وأكسفورد تاكست أرشيف) ومعهد (تولون) للأبحاث العلمية ومؤسسات في المعلوماتية، أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الإنتاج الفكري الالكتروني لقطاعات نوعية وموضوعية، ليرتبط بعدها بمكتبات العديد من الدول المتقدمة من خلال مشروعات عملاقة للمكتبات الرقمية.¹

¹ - لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح: الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر-قطاع العدالة نموذجا ، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة، الوادي، 2016-2017، ص26.

وفيما يلي سنتطرق إلى أهمية الرقمنة، خصائصها وأهدافها:

(1) أهمية الرقمنة:

تعتبر الرقمنة مبادرة أصبحت لها قيمة متزايدة لمؤسسات المعلومات على اختلاف أنواعها كما أنها تتمتع بأهمية كبيرة بين أوساط المكتبيين واختصاصي المعلومات، حيث يستلزم تشييد مكتب الرقمنة أن تكون محتوياته من مصادر المعلومات متاحة في شكل الكتروني، وهناك الكثير من المبادرات التي تدور حول مفهوم الطريق السريع للمعلومات من الشكل التقليدي إلى مجموعات متاحة على وسائط رقمية حديثة.

كما تتميز المجموعات الرقمية بسهولة الوصول إليها من جانب المستفيدين ، وإمكانية مشاركتها بين عدة مستفيدين في الوقت نفسه، وبالتالي يمكن أن نستوعب الزيادة اللا متناهية في إعدادهم، وذلك بالمقارنة مع المجموعات التقليدية ذلك من خلال نشر وإتاحة مجموعات النصوص على الخط المباشر عبر الشبكة العالمية أو الشبكة الداخلية للمكتبة أو مؤسسة المعلومات، وللتعرف على أهمية الرقمنة من المناسب الإشارة إلى أن الرقمنة مصدر معلومات متاح على وسيط التخزين والذي يزيد من إمكانية الاستفادة منه من خلال تسير عمليات الحصول عليه.¹

(2) خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:²

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجية تجعل كل الأماكن - إلكترونيا - متجاورة.
- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.

¹ -امحمدي بختة ، حيرش سهام: دور الرقمنة في تحسين أداء المرافق العمومية للهيئات المحلية ، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021، ص12.

²-لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح، مرجع سابق، صص 31-32.

- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجة حدوث تفاعل وحوار بين الباحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجية المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجية المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الآخرين.
- **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجية يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة .
- **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت.
- **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم بأكمله.
- **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال ... الخ
- **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- **اللاجماهيرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمط المرن.
- **العالمية والكونية:** وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا.

3 أهداف الرقمنة:

لماذا نرقم؟ هذا السؤال يستدعي تحديد الأهداف التي نسعى إليها من وراء عملية الرقمنة وهي عدة أهداف تتوزع على المستويات التالية:¹

- **الحفظ:** حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.
- **التخزين:** أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف الصفحات، فما بالك بقرص رقمي DVD ، إذا فالرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات.
- **الاقتسام:** من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنت سمحت الرقمنة بالإطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.
- **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام :** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى الشكل الرقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق.
- **توصيل المعلومات للمستفيد دون التدخل البشري.**
- **الربح المادي:** من خلال بيع المنتج الرقمي سواء على أقراص مليزة أو إتاحتها على الشبكة، ولا يقصد بالربح هذا الاتجار بقدر ما هو الحصول على عائد مادي يغطي هامشا من التكلفة لضمان استمرار العمليات.

¹ - مهيري سهيلة: المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة الواقع وتطلعات المستقبل ، رسالة ماجستير في علم المكتبات ، جامعة منتوري قسنطينة، 2005-2006، ص ص82-83 .

ثانيا: متطلبات تطبيق الإدارة الرقمية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الرقمية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

1) المتطلبات الإدارية والأمنية:

تتخصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها لتطبيق الإدارة الرقمية أو الإلكترونية في العناصر التالية:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، المتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لاجراء التحول المطلوب.¹
- توفر البنية التحتية للإدارة الرقمية: إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ومستوعبة للكلم الهائل من الاتصالات، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات، وأجهزة، وحاسبات آلية، ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي: بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية، ومختلف الوظائف الحكومية، بما يجعلها تتسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات، استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي)
- الكفاءات والمهارات المتخصصة: ويعني ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة ، تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.²

¹ - سعيد بن معلا العمر: المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، السعودية، 2003، ص ص18-21.

² - مريم خالص حسي: " الحكومة الإلكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013، ص 440.

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الرقمية : وذلك قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني الرقمي، وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفرغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الرقمية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الرقمية.
- وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد، بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين اقرار المبدأ ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية، ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية، بحيث تلزم الشركات التجارية، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.
- **متطلب الإصلاح الإداري:** إن الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الرقمية يتطلب ضرورة الإصلاح الإداري، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية، وخبراء لتأمين المعلومات، وحماية البرامج والتعاملات، والوثائق أي محاولة إحداث تغيرات جذرية، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية، وترشيدها، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين انجاز الخدمة الوظيفية، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية(كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا)، والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الإلكتروني، وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الإلكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية.

(5) المتطلبات السياسية:

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

إذ تمثل مبادرة الإدارة الرقمية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي، وإرادة لدى القيادة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها:¹

- اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء، بالتعاون مع إدارة الخدمات الالكترونية، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية.
- تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتمادا على إحداث التقنيات.
- ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيانات العمل في الدوائر الحكومية، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبدون طابور.
- تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة.
- توعية المجتمع بجدوى التحول الرقمي، وضمان الحد الأدنى من المعرفة، بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.

(2) المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الرقمية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية، مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الرقمية وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية

¹ - علي السيد الباز: الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية - الإدارة المحلية الإلكترونية العربية-، تمت زيارة الموقع بتاريخ: 2022/12/13، على الرابط: www.arablawninfo.com

(ثقافة تكنولوجية)، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الرقمية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.¹

3) متطلبات البنية التحتية للاتصالات:

ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية كسبيل لتطبيق الإدارة العامة الرقمية من خلال التنمية الاجتماعية والاقتصادية، التحول إلى اقتصاد المعرفة، والاستفادة من الموارد البشرية ورأس المال، الاهتمام بإصلاح القطاع العام، واستخدام التكنولوجيا كأداة تمكينية.

وتختلف متطلبات الإدارة الرقمية بين مبادرة إلكترونية وأخرى، وهذا حسب برامج التحول الرقمي، وتبعاً لحجم المشروع الذي يستهدف الأنظمة الكلية، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية، إذ ينطوي نموذج الإدارة الرقمية على عدد من المرتكزات تمثل بناء شبكي متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الرقمية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية ومختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج²، حيث يقدم البناء الشبكي للإدارة الرقمية تنوعاً من الشبكات الإلكترونية تأخذ أشكالاً مختلفة، تبعاً لطبيعة الإدارة ومستوى جاهزيتها، والتي تشمل غالباً الشبكات التالية:

3-1) شبكة الانترنت: وهي شبكة معلوماتية عالمية، تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات

الحاسبات الآلية، مكونة بذلك من حواسيب آلية مختلفة، تم توصيلها بطريقة مبسطة وسهلة، بحيث تبدوا

¹ - صباح شارف، مروى كشرود: دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية، مذكرة ماستر في الحقوق، جامعة العربي تبسي، 2012-2020، ص 19.

² - نفس المرجع، ص 20.

وكانها قطعة واحدة أو نظام واحد. ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت للإدارة الرقمية يمكن أن نذكر ما يلي:¹

- خدمة منتديات الحوار (News Group) والتي تشمل خدمة تدعم كثيرا من المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الانترنت.
- خدمة (File Transfer protocol) (File Transfer protocol)
- خدمة المحادثات (Chating) إذ تتمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم، وتقدم تبادل الملفات، خدمة التخاطب مجانا، وفق أنماط ثلاثة: خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة، خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط والتي تستخدم غالبا مع الطباعة، و المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات (يشاهد كل طرف الآخر).
- خدمة الاتصال عن بعد (Telecommunication network) حيث تمثل برنامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف، الميكروويف، بواسطة الأقمار الصناعية.
- خدمة البريد الالكتروني: هو احد أوجه استخدام الانترنت، فالرسالة الالكترونية المنقولة عبر البريد الالكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة من العالم، وتأخذ رسائل البريد الالكتروني أشكال متعددة، بحيث تكون في صورة بيانات، بحوث، كتب أو ملفات فيديو فضلا عن إمكانية التماور، والمناقشة للكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الالكتروني.²
- خدمة شبكة الويب (www.world-wide-web) إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الانترنت إذ يفوق عدد الحواسيب المزودة لشبكة الويب حاليا 12000 حاسوب مزود تتقاسم ملكيتها جامعات، ودور نشر، وشركات كبرى، وتتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة (نصوص، صور، أصوات) وهي مبنية بطريقة يسهل الوصول إليها، وبواسطة نقر مفتاح الفأرة يمكن للمتصفح التحول من حاسوب في كندا، إلى آخر في

¹ - عبد الرحمن، سعد القرني: تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية - دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص 29.

² - محمد محمود الطعمنة، طارق شريف العلوش: الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004، ص 104 - 103.

نيوزيلندا، وبالتالي لعبت شبكة الانترنت دورا بارزا في التمهيد لخدمات الإدارة الرقمية، وقدمت لها العديد من التسهيلات في ظل تطور التقنية الحديثة، وإعادة النظر في شكل وأسلوب الإدارة التقليدية.

3-2) الشبكة الداخلية للمنظمة: هي شبكة الشركة الخاصة (**private**) ، وتعتمد على تقنية الانترنت، وتقوم الشبكة الداخلية للمنظمة بتقديم كل المعلومات التي يحتاجها كل العاملين داخل المنظمة، من معلومات داخلية، فهي تقتصر على العمال الذين ينتمون للمؤسسة لا يمكن لغيرهم الدخول إلى مواقع الشبكة، وتقدم لشبكة الانترنت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات، بواسطة ما يطلق عليه جدران النار (**Fire Wales**) .

3-3) الشبكة الداخلية للمنظمة والعملاء (الاكسترانت) (Extranet): هي عبارة عن شبكات انترنت داخلية، توسعت وامتدت خدماتها إلى مستخدمين خارجيين، مخولين من داخل المنظمة الداخلية، والاكسترانت تمثل شبكة محمية دورها الربط بين المنظمة أو الشركة أو المجهزين أو الشركات، إذ ينبغي على المستخدمين لشبكة الاكسترانت تقديم كلمة المرور (**Pass word**)، لأنها منظمة خدماتها لا توجه إلى كل الناس بقدر ما أن استخدامها مخصص لفئة معينة.

مما سبق يمكن القول أن الشبكات الثلاث الانترنت، الانترنت، الاكسترانت: هي شبكات تعمل بالتوازي، وتتوفر على عنصر التكامل فشبكة الانترنت لها ارتباط بشبكة المنظمة الخارجية، كما أن شبكة الانترنت تعتبر حجر الأساس، ونقطة الانطلاق الأساسية إلى شبكة المنظمة الخارجية، ومن شبكتي (الانترنت) و(الاكسترانت) يتم الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمنظمة إلى مستوى العمل بالإدارة الرقمية، سواء في بيئتها الداخلية، أو وفي إدارة علاقاتها مع بيئتها الخارجية.¹

وبالتالي تظهر أهمية البناء الشبكي للإدارة الرقمية من حيث ما يوفره من غطاء، يمثل روابط اتصال متناسقة، تتحد في إقامة نظام المعالجة المعلوماتية، والتي تتيح التواصل، وتقديم الخدمات على الخط مباشرة، مع الاختلاف في ما يمكن أن تقدمه الشبكات الثلاث لواقع لإدارة الرقمية.

¹ - سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها، مركز البحوث العربية، الرياض، 2005، ص ص 68-69.

ثالثا: المقاربات النظرية المفسرة للرقمنة

من أهم المقاربات النظرية ذات الصلة بموضوع الرقمنة:

(1) مقاربات الاستخدام:

تحاول عموما هذه المقاربات من جهة الأخذ بعين الاعتبار الاستخدامات على حسب الزمان والمكان، ومن جهة أخرى تدرس عدم الاستخدام، وفي السنوات الأخيرة ظهر متغير حديد المثل في التفاعل من الإنسان آلة الحاسوب، والذي أصبح يتدخل بشكل كبير في جميع الأنشطة البشرية، حيث أصبح للمستخدم منتج ومستهلك للمعلومة، وتوجد في مجال تكنولوجيا المعلومات أيضا طريقة لاستخدام للمعلومة ونعي الأخذ بعين الاختبار مفاهيم استخدام المعلومة ومنفعة المعلومة، وتتمثل مقاربات الاستخدام فيما يلي:¹

(1-1) المقاربة الموجهة للمستخدم: تستند هذه المقاربة على هيكل الخدمة ومكوناته المختلفة، النماذج علوم التسيير المختلفة تدعم وصف جودة الخدمة، والخدمة تلخص التفاعل في ثلاثة عناصر أساسية على حسب هابرود فارمو **Haywood firmer** وهي: الوسائل المادية والتي تتمثل في التجهيزات والتثبيت، والإجراءات والسلوكيات، والأحكام التي تتألف من المعرفة وخبرة المستخدمين، والقدرة على تشخيص واقتراح الحلول.

(2-1) نموذج مرسل مستقبل (عرض وطلب): تعتمد هذه المقاربة على رؤية الاقتصاديين لاستخدامات المستخدمين، ويفهم الدور في ميدان تكنولوجيا المعلومات عبر عمليات توحيد الرأسمالية العالمية، والمقارنات التي تتم على مستوى عالمي وتصنيف تكنولوجيا المعلومات من بين القطاعات الصناعة والخدمات التي تعتمد على ثلاثة قطاعات وهي المعلوماتية والاتصالات والإلكترونيك، فالمقاربة الاقتصادية لتكنولوجيا المعلومات يتم فهمها من خلال قطاعات النقل والاتصالات، وخدمات الحاسوب وأجهزة الحاسوب، وتجارة الجملة في المعلوماتية والتقنيات العلمي للمؤسسات الكبرى في مجال تكنولوجيا المعلومات واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجملة في المعلوماتية والتصنيف العلمي

¹ - حمزة بوتماتي: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ، مذكرة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021، ص35

للمؤسسات الكبرى في مجال تكنولوجيا المعلومات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات والأسرة، والاتفاق على تكنولوجيا المعلومات من قبل المؤسسات والأسر، نسبة الإنفاق على منتجات تكنولوجيا المعلومات من إنفاق الأسر، كما تعتمد على أرقام استخدام تكنولوجيا المعلومات التي تتعلق بعدد الاتصالات وزيادتها، عدد مواقع الويب وأنواعها وكذلك أرقام حول استخدام تكنولوجيا المعلومات من طرف الأسر السفر التسوق المعلوماتية، والحصول على التذاكر).

(2) مقاربات ذات صلة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والرقمنة:

2-1) مقارنة الحوكمة الالكترونية: في ظل المساعي الجميلة نحو عصنة المرافق والإدارات

العمومية بما فيها الإدارة المحلية، ووفي إطار الانتقال من عملها التقليدي البيروقراطي إلى عمل حديث متطورة تبقى ضرورة ملحة من أجل تقديم خدمات ذات جودة للمواطن باستخدام تقنيات الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، من خلال ترسيخ مبادئ الحوكمة وتعزيزها بتبني أسلوب الحوكمة الالكترونية.

إن مفهوم الحوكمة الالكترونية يمنح الحكومات فرصة لإعادة اختراع نفسها من خلال إزالة انغلاق المواطنين، والاتجاه نحو التحالفات والشراكات مع مختلف الجماعات ذات المصالح المشتركة عن طريق الانترنت الممارسة الخبرة والمعرفة، د والاعتماد المتبادل ضمن بيئة برامج التنمية الوطنية بصفة عامة، وتشمل الحوكمة الالكترونية أساليب جديدة في القيادة وتقرير الاستراتيجيات، وطرق جديدة في ولوج الخدمات.

2-2) نظرية الحتمية التكنولوجية: هذه النظرية جاء بها ألبرت مارشال ماكلوهان، وتهتم بدراسة

الوسائل الالكترونية في ظل التطور التكنولوجي، على اعتبار أن تطوير هيكله الإدارات العمومية والسير نحو كل ما هو رقمي والكتروني أصبح رهانا وضرورة تفرضها كل المعطيات الإقليمية والدولية لقاء التوجه نحو الرقمنة في المرافق العمومية والإدارات العمومية، وأصبح حتمية المسايرة ركب الدول الأخرى، إضافة إلى تحقيق الجودة وحسن أداء المرافق.

وتأسيسا على هذه النظرية يمكننا إسقاط النظرية الحتمية التكنولوجية التي برزت منها الإدارة

الالكترونية كنموذج جديد، بحيث أدى التطور السريع التقنية إلى بروزه، والذي فرضه التنافس والتحدى المتزايد أمام النظم الإدارية البيروقراطية، التحسين مستوى أعمالها وجودة خدماتها فكان لبدء توجه اهتمام

الحكومات نحو تحقيق شفافية التعامل الإداري، وكذا تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية دور في محاولة تطبيق ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية، أو الإدارة الإلكترونية.

رابعاً: ماهية المرفق العمومي: ¹

(1) لتعريف الوظيفي الموضوعي للمرفق العمومي (نشاط):

يقصد بالمرفق العمومي بالنظر للمعيار الموضوعي كل نشاط يبشره شخص معنوي عام قصد إشباع الحاجات العامة للجمهور وعليه يخرج عن المرفق العام كل المؤسسات وكذلك كل الأنشطة التي تستهدف تحقيق المصلحة الخاصة وهو أيضا كل نشاط أو خدمة أو وظيفة تلبي حاجات المواطنين العمومية مثل : التعليم الصحة ، النقل ، البريد وذلك بغض النظر عن الهيئة التي تسيروها.

(2) المعنى العضوي (الشكلي) الأجهزة:

يقصد بالمرفق العمومي تبعا لهذا المعنى كل جهاز مشروع هيكل عام تنشئه الدولة ويخضع لإرادتها بقصد تحقيق حاجات الجمهور ويعرف أيضا انه الهيكل أو الهيئة أو التنظيم المتكون من مجموعة من الأشخاص والأموال التي تنشأ وتؤسس لإنجاز مهمة عامة معينة مثل الجامعة المستشفى مركز البريد وغيرها.

(3) عناصر المرفق العمومي :

يقوم المرفق العمومي على 4 عناصر هي: ²

3-1) المشروع: أي نشاط تديره مجموعة من الأجهزة المالية البشرية والفنية. بمعنى أن المرفق

العام هو نشاط منظم ومتناسق تمارسه مجموعة بشرية قيادية توجيهية إدارية وتنفيذية بواسطة أو من خلال الوسائل المادية والفنية والقانونية لتحقيق المصلحة العامة، وهناك من يصطلح عليه باسم "المنظمة

¹ - شاكري سمية: محاضرات في قانون المرافق العامة، السنة الثانية شعبة العلوم القانونية والإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد دباغين سطيف، ص13.

² - المرجع نفسه، ص ص 14-16.

أي الهيئة التي تتمتع بالتنظيم الإداري والفني فكلما وجد تنظيم وتسيير إداري وفني كلما كان عطاء العراق أفضل وأجود. وعليه يقوم المشروع على:

- **مجموعة بشرية:** هي مجموعة بشرية تتولى مهمة التخطيط التوجيه والتنسيق والتنفيذ والإشراف.
- **مجموعة المالية:** هي مجموعة من الأموال التي ترصد الشهير المرفق العمومي وتشمل الأجهزة والوسائل المادية والقانونية التي تحقق المنفعة العامة.
- **مجموعة من الأساليب الفنية والتقنية لإدارة المشروع:** وهي تختلف من مشروع إلى آخر.

3-2) يرتبط بشخص معنوي عام (عنصر عضوي): يقصد بالعنصر العضوي أن تقوم الدولة بإنشاء المرافق العمومية وتنظيمها أو تشرف عليها، مع ممارسة الرقابة والإشراف في حال أوكلت إدارة هذا المشروع إلى أحد الأشخاص المعنوية الخاصة بما يحقق مقتضيات المصلحة العمومية وهناك من يضيف في العنصر العضوي وجود امتيازات السلطة العامة وهو شرط مختلف فيه بين الفقهاء خاصة بعد أزمة المرفق العام وظهور المرافق الاقتصادية العمومية، حيث تخضع في الجانب الأكبر من نشاطها إلى القانون الخاص.

3-3) عنصر وظيفي (أي الهدف): يستهدف المرفق العمومي تحقيق المنفعة العامة التي عجز الأفراد والأشخاص المعنوية الخاصة في النشاط الخاص عن القيام بها أو لا يستطيعون القيام بها، إلا أن هذا المفهوم تغير بتغير وظيفة الدولة من دولة حارسة إلى دولة متخلّة وهو ما أكدّه حكم Theron 1910 والمتعلق برفع جنة الحيوانات والكلاب الضارة التي ليس لها مالك، رغم أن نشاطها من السهل أن يتولاه الأفراد إلا أنه أوكل إلى الدولة بالإضافة إلى حكم مجلس الدولة الصادر في 13 ماي سنة 1938 المعروف بحكم صندوق الخدمة الاجتماعية أو الصندوق الايشاني Caisse primaire وحكم بوجوان Bouguen الصادر من مجلس العالفة للحارات والندوات كما الدولة الفرنسي في 2 أبريل 1943 الذي اعتبر النقابات المهنية مرافق عامة، وعليه يمكن القول انه يشترط أن يكون الغرض من المرفق العام تحقيق المنفعة العامة وإشباع حاجات الأفراد.

يجب الإشارة أن المنفعة قد تكون مادية (إيجابية) كعملية من الأفراد بالكهرباء بالسكن بالأدوية أو معنوية (سلبية) كتوفير الأمن العدل ومع ذلك فإن تحقيق بعض المرافق العامة لربح لا يفقدها منفعة المرفق العام طالما أن هدفها الرئيسي هو المنفعة العامة.

3-4) عنصر مادي (تطبيق القانون الإداري): اختلف الفقهاء في عنصر القانون الإداري فهناك من اعتبر أنه يجب توفر كل العناصر السابقة مع اشتراط خضوع المرفق العمومي لقواعد استثنائية غير مألوفة في القانون الخاص أي تطبيق القانون الإداري بالمفهوم الضيق، وهو ما يؤكد الدكتور عمار عوابدي انه يقصد بالنظام القانوني الاستثنائي الذي يحكم المرفق العام مجموعة القواعد والأحكام والمبادئ القانونية التي تختلف اختلافا جذريا عن قواعد القانون الخاص وعن القواعد التي تحكم المشروعات الخاصة ما دامت نظرية المرفق العام لعبت دورا أساسيا في نشأة القانون الإداري كقانون مستقل ومختلف عن فروع القانون الأخرى إذ أن المرفق العام يعتبر وسيلة السلطة العامة في الدولة لتحقيق المصلحة العامة وهذا النظام القانوني هو الذي يسمح بإنشاء و تنظيمه و تسييره والرقابة عليه. ويعتبر هذا الرأي صحيحا قبل أزمة المرفق العام أما بعد الأزمة ونتيجة ظهور المرافق الاقتصادية إلى جانب المرافق الإدارية التي تخضع في بعض نشاطاتها للقانون. الخاص فقد أصبح شريط الإلزامية لا يصلح في كل الحالات.

خامسا : أنواع المرافق العمومية¹

يمكن تصنيف المرافق العامة على عدة أنواع وذلك حسب معيار التصنيف ونقصد هنا حسب المعيار الموضوعي (المادي) أو المعيار الإقليمي.

1) أنواع المرافق العمومية وفقا للمعيار الموضوعي :

تقسم المرافق العمومية بحسب موضوعها إلى مرافق عامة إدارية وأخرى اقتصادية:

1-1) المرافق العمومية الإدارية: يقصد بالمرافق العمومية الإدارية تلك التي تنشئها الإدارات العامة لممارسة وظيفتها والمتمثلة أساسا في النشاط التقليدي للدولة، في مجالات التعليم، الصحة والأمن...، إذ يذهب كثير من الفقه إلى أنه هناك صعوبة في تحديد الطبيعة الإدارية للمرفق العام نظرا لتنوع النشاط الإداري ويعتمدون في ذلك التحديد السلبي، فالمرفق العام الإداري هو ذلك المرفق غير التجاري والصناعي.

¹ - بريك الله حبيب: المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، العدد الثالث، شعبان 1438هـ، جوان 2017، ص 175-176.

كما يقصد به أيضا تلك المرافق التي تمارس نشاطا إداريا بحتا يدخل في صميم الوظيفة الإدارية، والذي يختلف اختلافا جذريا عن النشاط الخاص، ولذلك يجب إخضاعها للقانون الإداري الذي يختلف عن القانون الخاص.

1-2) المرافق العمومية الاقتصادية والاجتماعية: ظهر إلى الوجود هذا النوع من المرافق نتيجة ازدياد تدخل الدولة في الحياة العامة، خاصة في الميادين الصناعية والتجارية والتي هي أصلا من مجال القطاع الخاص واهتمامات الأفراد، فالمرافق العامة الاجتماعية هي التي تمارس نشاطا اجتماعيا وتستهدف أهداف عامة اجتماعية، ومن أمثلة هذه المرافق مرفق الضمان الاجتماعي والتأمينات والحماية الاجتماعية في الدولة، ويخضع هذا النوع لقواعد القانون الإداري وقواعد القانون الخاص. أما المرافق العامة الاقتصادية فهي المرافق التي تمارس نشاطا اقتصاديا بهدف تحقيق أهداف اقتصادية لإشباع حاجات عامة اقتصادية، صناعية أو تجارية أو مالية، وتخضع هذه المرافق إلى قواعد مختلطة قواعد القانون الإداري وقواعد القانون الخاص، ومن أمثلة المرافق الاقتصادية نجد مرفق النقل مرفق توزيع الكهرباء أو الغاز أو المياه.

2) أنواع المرافق العمومية وفقا للمعيار الإقليمي:

تقسم المرافق العمومية بناء على مدى واتساع نطاقها الإقليمي والجغرافي إلى مرافق عامة وطنية ومرافق عامة محلية. فالمرافق العامة الوطنية (القومية) هي التي تنشئها الإدارات المركزية (الوزارات) حيث تمارس نشاطها في كافة أرجاء الإقليم الدولة مثل المدرسة الوطنية للإدارة، المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، أو هي جميع المرافق التي يمتد نشاطها إلى جميع إقليم الدولة، ونظرا لأهمية هذه المرافق فإن اداراتها تلحق بالدولة. أما المرافق العامة المحلية أو الإقليمية فهي تلك المرافق التي تنشئها الإدارة المحلية (البلدية والولاية) حيث تمارس نشاطها في الحيز الإقليمي المخصص للبلدية أو الولاية، حيث ينتفع من هذا المرفق سكان الإقليم فقط وتتولى السلطات المحلية أمر الإشراف عليه وتسييره لأنها أقدر على ذلك من الإدارة المركزية، وأكثر منها اطلاعا على شؤون الإقليم، فقد اعترف قانون البلدية لهذه الأخيرة بحق إنشاء مؤسسات عمومية بلدية تتمتع بالشخصية المعنوية، كما اعترف القانون للولاية أيضا بحق إحداث مؤسسات ذات طابع إداري أو صناعي أو تجاري، لكن هذه المرافق الوطنية منها أو المحلية ليست منفصلة انفصالا تاما بل هناك تكامل وتعاون بما تمليه المصلحة العامة.

سادسا: جهود وتحديات رقمنة المرافق العمومية في الجزائر

1) الجهود المبذولة لرقمنة المرافق العمومية في الجزائر:¹

ضمن مبادرة التحول الرقمي، كشكل من أشكال الحكم الإلكتروني، بذلت الجزائر العديد من الجهود وبحثا عن مخططات التحول للخدمة العامة الرقمية، سنحاول التطرق إلى فحوى ذلك للكشف عن مدى نجاعة واختيار الأساليب المناسبة لتحقيق هذا التطور، وهذا ما سنتطرق إليه ضمن النقاط الآتية.

1-1) تعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال: إيماننا من الجزائر بضرورة إدخال وتعزيز استخدام تكنولوجيا البيئة الرقمية، والتحول من الأساليب التقليدية التي طالما لازمتها في الإدارات العمومية، بشكل يعيد النظر فيها من حيث كيفية السير والتنظيم وتكييف الخدمة التي تقدمها المرافق العمومية للمواطنين.

ومن خلال التحول إلى البيئة الرقمية التي تسمح إلى إنشاء فضاء اتصال مستقل عن التمتع المادي، ويتيح توفر المعلومات في أي وقت وفي أي مكان بدقة وسرعة غير متناهيين، الأمر الذي يوجب ضرورة فك مركزية تسيير المعلومات، وتحسين عملية صنع القرار، وبذلك وضعت الجزائر أهداف خاصة وأخرى مشتركة لكل دائرة وزارية تخص الجوانب التالية:

- نشر تطبيقات قطاعية متميزة .
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى .
- تنمية الكفاءات البشرية.
- استكمال البنى الأساسية للمعلومات.

1-2) دعم الاقتصاد الرقمي: نظرا لاعتماد الاقتصاد العالمي على المعرفة كقيمة أساسية، اتجهت الجزائر إلى البحث عن استراتيجية الكترونية، من خلال الاهتمام باستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، كدعامة لتحسين الأداء، ورفع القدرة على التنافسية لدى المؤسسات وتمكينها. وتماشيا مع هذه الأولوية،

¹ - مصطفى بوادي: صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر" الصعوبات والآفاق"، مجلة دفاتر سياسة القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية- جامعة سعيدة، العدد 17، جوان 2017، ص ص 262-264.

حيث سعت الجزائر إلى إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في المؤسسات العمومية وتطوير عرض الخدمات الالكترونية من طرف المؤسسة.

1-3) رفع كفاءة العاملين بالإدارة العمومية : انطلاقا من قطاعات الحكومة، التعليم العالي،

التربية، الصحة العمومية، العدالة المصارف والمالية، حاولت الحكومة الجزائرية تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لإصلاح الممارسة الإدارية، وربط الهياكل الإدارية بكل القطاعات المعنية ضمن نظام شبكي. حيث أن رفع كفاءة القوى العاملة التقنية والفنية، التي تطرح كضرورة ومطلب أساسي في التحول الناجح نحو الإدارة الالكترونية، أصبحت مهمة قبل التفكير في شكل التحول الالكتروني للإدارة العامة المراد إتباعه، و ضمن هذا الإطار تركز المحاور الرئيسية لإستراتيجية الجزائر على تطوير الكفاءات الإستراتيجية، وتنطلق من وجوب تطوير الكفاءات البشرية، وترقية البنى والهياكل التحتية، وكذا ضمان تملكها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستويات عدة ومختلفة.

والجدير بالذكر أن الجزائر أقدمت على تأسيس المرصد الوطني للمرفق العام الذي يعد الهيئة الاستشارية لتقييم عمل المؤسسات والهيئات الإدارية والمرافق العمومية بغرض تحديد نقائصها وتحسين أدائها، استجابة لتطلعات وطموحات المواطن الجزائري، على اعتبار أن هذه الهيئة تؤسس لمرحة جديدة في علاقة المواطن بالإدارة، قائمة على تقديس مبادئ "القانونية والتساوي والشفافية..."، كما يضطلع المرصد بدور هام في مجال البحث للقضاء على مظاهر البيروقراطية السلبية التي باتت تمس بمصداقية ومبادئ الخدمة العمومية، من خلال تصحيح الأخطاء وتثمين مزايا التسيير عن بعد وتقليص المسافات المتباعدة.

إن تصويب هذا المرصد يأتي في سياق مسار إصلاحه باشرته الجزائر للارتقاء بخدمة عمومية في مستوى طموحات المواطن، مؤكدا في هذا الصدد بأن الهدف الأساسي الكامن وراء إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام يتمثل في إعطاء المواطن مكانة أسمى في علاقته مع من يخدمونه، في إطار مسعى عصرنة الإدارة لتكييف طرق عمل المرفق العمومي الجزائري وجعله يواكب آخر المستجدات الحاصلة في العالم، والاستغلال الأنجع للتكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال في تسيير المرفق العام.

2) تحديات رقمنة المرفق العمومية في الجزائر:¹

2-1) التحديات السياسية: تتمثل فيما يلي:

- غياب هيئات عليا في الجهاز الحكومي للتبادل والتشاور السياسي، تنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، وتفعيل النظام الرقمي، بجدية واهتمام ومتابعة، قصد اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الرقمية وترقيته.
- غياب الإرادة السياسية الفاعلة، التي تعمل على دعم التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق تكنولوجيا الحديثة ومواكبة الثورة الرقمية.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية تحظى بحماية قانونية، كذلك المتعلقة بحماية تخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحرم اختراق المواقع، وبالتالي تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها. إضافة إلى ذلك قد يطرح إشكال التحول نحو التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية، مع صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات، في ظل غياب تشريع قانوني يفرض التحقيق في هوية العميل، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية، والسرية في التعاملات الرقمية.

2-2) التحديات الإدارية: تتمثل في ما يلي:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الرقمية، من خلال دمج أو إضافة بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- اعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على أساليب تقليدية، في محاولة للإبقاء على مبادئ الإدارة التقليدية.
- انعدام الوعي في المنظمات، والإدارات العمومية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي .

¹ - مصطفى بوادي، المرجع السابق، ص ص 261-262.

2-3) التحديات الفنية والتقنية : إن هذا النوع من المعوقات ناتج عن طبيعة التكنولوجيا في حد

ذاتها على اعتبار أنها تمثل نظاما بالغ التعقيد من الناحية الفنية

ومن بين المعوقات الفنية والتقنية التي تواجه تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها نذكر مايلي :

- قلة البرامج التدريبية للموارد البشرية، ورسكلة موظفي الإدارة، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية، إضافة إلى ارتفاع تكاليف الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الرقمية، الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي .صعوبات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.
- ارتفاع تكاليف الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت، مما يحول إلى الوصول المتكافئ لمستخدمي هذه الشبكة.

2-4) التحديات البشرية: تتلخص فيما يلي :

- تفشي الأمية لدى العديد من المواطنين، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .
- انخفاض الدخل الفردي، مما أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية .
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع بين من يملك معدات حديثة، وبين من يفتقدها على الرغم من برنامج الحكومة الذي دعا إلى تجسيد مشروع "في مكتبتني" داخل كل أسرة، الأمر الذي أضعف مشاريع مواكبة مشروع الإدارة الرقمية.
- إشكالات البطالة التي قد تنجم عن تطبيق الإدارة الرقمية، هذه التقنية التي قد يرفضها العامل خوفا من فقدان امتيازاته فضلا عن منصبه

2-5) التحديات الأمنية: تتجسد فيما يلي :

- التخوف من تقنية البيئة الرقمية جراء ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.
- فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الرقمية، كالتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، والذي يشكل أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الرقمية، حيث من مظاهر أمن المعلومات هو بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.

خلاصة:

تناولنا في هذا الفصل الإطار النظري المتعلق برقمنة المرفق العمومي في الجزائر، بحيث تم التطرق إلى مختلف الجوانب المتعلقة بماهية الرقمنة باعتبارها مفهوم حديث نسبيا في الفكر الإداري، كان ظهوره ظهوره حصيلة للتغيرات والتطورات التي شهدتها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أن نجاح الرقمنة وتجسيدها على أرض الواقع مرهون بتوفير مختلف المتطلبات، إضافة إلى الدعم الكامل من المجتمع لتطبيقها في جميع القطاعات والإدارات والمرافق العمومية لنصل في الأخير إلى مجتمع رقمي. فتطوير الخدمات على مستوى المرافق العمومية لا يكون إلا من خلال إدخال التطبيقات الرقمية وتفعيل آليات وميكانيزمات الرقمنة بغرض تحقيق جودة متميزة، يمكن من خلالها الوصول إلى المساعي والأهداف المنشودة .

الفصل الرابع

مجال البحث الميداني وإجراءاته المنهجية

تمهيد

أولاً: مجالات الدراسة

ثانياً: العينة وكيفية اختيارها

ثالثاً: المنهج واستخداماته

رابعاً: أدوات جمع البيانات

خامساً: أساليب معالجة البيانات

خلاصة

تمهيد

يعتبر الجانب الميداني أو التطبيقي مرحلة مهمة من مراحل البحث العلمي، إذ يتمكن الباحث من خلاله من جمع المعلومات حول موضوع الدراسة، والإجابة على تساؤلاتها، والتأكد من صدق الفرضيات أو نفيها، ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى التعريف بمجالات الدراسة المكانية والزمنية والبشرية، إضافة إلى تحديد العينة وكيفية اختيارها، والمنهج المستخدم، ثم التطرق إلى أهم الأدوات المعتمدة في جمع البيانات، إضافة إلى أساليب معالجتها.

أولاً: مجالات الدراسة

من الضروري على الباحث قبل النزول إلى الميدان أن يقوم بتحديد مجالات بحثه تحديداً دقيقاً لكي تسهل عليه بقية الإجراءات المتعلقة بجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج من خلالها لذلك تم تحديد مجالات الدراسة المكانية والزمانية والبشرية فيما يلي:

1) المجال المكاني:

لقد وقع الاختيار على بلدية الطارف كمجال عام للدراسة، وهي من بين البلديات الـ 24 لولاية الطارف ممثلة بذلك عاصمة الولاية، يحدها من الشمال بلدية القالة، ومن الشمال الشرقي بلدية عين العسل، ومن الشمال الغربي بلدية بوتلجة، ومن الجنوب الشرقي بلدية بوقوس، ومن الجنوب الغربي بلدية الزيتونة، تحتوي البلدية إضافة إلى التجمع السكاني الرئيسي تجمعات سكانية ثانوية هي: سيدي بلقاسم، سبع رقود، القرقور، عين خيار، المطروحة، السماتي، فيض الغبار، بن سبتي*.

وتعتبر البلدية مرفق عمومي ذو طابع إداري، فهي عبارة عن دائرة حكومية تقوم بتطوير المدن والقوى المحيطة بها، وتقدم خدمات متنوعة لمواطنيها، حيث تضم الإدارة البلدية المصالح التالية.

- مصلحة الأمانة العامة: تتكون من ثلاث مكاتب هي: مكتب الأمين العام، مكتب الإعلام الآلي، مكتب المنازعات .
- مصلحة الإدارة العامة، المالية والوسائل العامة: تتكون من ثلاث مكاتب هي: مكتب الموظفين، مكتب التسيير المالي، مكتب الوسائل العامة .
- مصلحة التنظيم والشؤون العامة: تتكون من ثلاث مكاتب هي: مكتب الحالة المدنية، مكتب الانتخابات والخدمة، مكتب الشؤون الاجتماعية.
- مصلحة الدراسات التقنية والانجاز: يتكون من ثلاث مكاتب هي: مكتب الدراسات التقنية، مكتب الانجاز والمتابعة، مكتب النظافة.

* المصدر: مقابلة مع السيد الأمين العام لبلدية الطارف، بتاريخ 2023/02/16

2) المجال الزمني:

تمت تجزئة دراستنا إلى جانب نظري وتطبيقي مروراً بالمرحل التالية:

- **المرحلة الأولى:** من: 2022/09/20 إلى غاية: 2022/10/01، تم فيها اختيار موضوع الدراسة وضبطه، ومن ثم القيام بعملية البحث وجمع المراجع التي تناولت متغيرات الدراسة.
- **المرحلة الثانية:** من: 2022/10/02، إلى غاية: 2023/02/01، تم فيها بناء الإشكالية وإعداد الجانب النظري للدراسة.
- **المرحلة الثالثة:** من: 2023/02/02 إلى غاية: 2023/02/31، تم فيها النزول إلى الميدان والمتمثل في بلدية الطارف من أجل المصادقة على الترخيص الممنوح لنا من قبل إدارة القسم، وكذا جمع المعطيات المختلفة حول مجال الدراسة ومجتمع البحث، حيث تم استقبالنا من طرف الأمين العام والذي أفادنا بجميع المعلومات التي نحتاجها حول المؤسسة، أين تم منحنا نسخة من الهيكل التنظيمي للمؤسسة (انظر الملحق رقم 01).
- **المرحلة الرابعة:** امتدت من: 2023/03/08 إلى: 2023/03/22، حيث تم فيها توزيع الاستمارات على موظفي الحالة المدنية ببلدية الطارف ثم جمعها، وذلك تمهيداً لتفريغ معطياتها وتحليلها وتفسيرها فيما بعد .
- **المرحلة الخامسة:** امتدت من: 2023/03/24 إلى غاية: 2023/05/16، تم فيها استخلاص نتائج الدراسة بعد معالجة وتحليل وتفسير مختلف المعطيات النظرية والميدانية، والتي تمكننا من خلالها من الإجابة على تساؤلات الإشكالية، لتتم بعد ذلك عملية الطباعة وإخراج المذكرة في المرحلة الأخيرة.

3) المجال البشري:

ويقصد بالمجال البشري مجتمع الدراسة الذي يضم جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة التي يسعى الباحث أن يعمم نتائج الدراسة عليها، حيث يعرف بأنه "جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يشكلون موضوع مشكلة البحث، وجميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج"¹ ، حيث يتم تطبيق أدوات البحث في هذا المجتمع بغرض الوصول إلى النتائج المرجوة، ويتم اختياره من خلال مراعاة قواعد واعتبارات علمية دقيقة تستجيب لمتطلبات الدراسة، وتتلاءم مع أهدافها.

وفي دراستنا هذه يتمثل مجتمع الدراسة في مجموع الموظفين العاملين بمقر بلدية الطارف البالغ عددهم: 430 موظف (منهم 330 موظفون بعقود دائمة و 100 متعاقدين) موزعين على مصالحها المختلفة وذلك كما يلي: *

- مصلحة الأمانة العامة: 08 موظفين
- مصلحة الإدارة العامة، المالية والوسائل العامة: 330 موظف
- مصلحة التنظيم و الشؤون العامة: 51 موظف، 36 منهم يعملون بمكتب الحالة المدنية.
- مصلحة الدراسات التقنية والانجاز: 41 موظف

¹ - سامية العباسي، شيماء تومي : الولاء التنظيمي وانعكاساته على أداء العاملين ، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الشاذلي بن جديد ، الطارف، 2020-2021 ، ص 74
* المصدر: مقابلة مع السيد الأمين العام لبلدية الطارف، بتاريخ: 2023/03/02.

ثانيا: العينة وكيفية اختيارها

العينة هي جزء من مجتمع الدراسة، يتم اختيارها بطريقة علمية محددة تسمى بالمعاينة لتستخدم في الحكم على الكل.¹

وتعرف بأنها جزء من مجتمع البحث الأصلي، كما تعرف أيضا: بأنها تمثل مجموعة جزئية من المجتمع الأصلي للبحث وبنسبة معينة، وبحسب طبيعة البحث وحجم المجتمع الأصلي، بحيث تحمل نفس الصفات أو الخصائص المشتركة وتعمل على تحقيق أهداف البحث.²

ف نظرا لتعذر القيام بعملية حصر شامل لمجتمع الدراسة المكون من 430 عاملا وذلك في ظل استخدام أسلوب الاستبيان، وتماشيا مع طبيعة وخصائص المجتمع من جهة ثانية، ولكي تكون العينة المسحوبة ممثلة تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي، تطلب منا اختيار عينة قصدية، وذلك باعتبارها الأكثر استجابة لأهداف الدراسة. فالعينة المستهدفة في دراستنا هذه تضم موظفي المكاتب والمصالح التي شرعت في عملية الرقمنة والمتمثلة في مكتب الحالة المدنية والذي يمثل جزءا من مصلحة التنظيم والشؤون العامة، وأكثرها نشاطا.

حيث تعرف العينة القصدية على أنها: العينة التي يتم اختيارها قصد الاعتقاد الباحث أنها تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا واعتقاده انه لو استخدم نوعا اخر من العينات فإنها قد تكون ممثلة لخصائص المجتمع، كما تمثلها هذه العينة على ان يكون هذا الاعتقاد قائما على اسس علمية، وليس على أهواء الباحث و مزاحه الشخصي أو عدم استعداده لتكبد الجهد والعناء في البحث كأن يختار الباحث عينة من فئة يحملون خصائص المجتمع ويمثلونه تمثيلا صحيحا بمستوى لا يمكن الحصول عليه عند استخدام أنواع أخرى من العينات.³

¹ - زايري بلقاسم: منهجية البحث العلمي كيف تكتب بحثا جامعا ناجحا في العلوم الاقتصادية ، دار النشر الجامعي الجديد، تلمسان/ الجزائر، 2020، ص245.

² - حسين محمد جواد الجبوري: منهجية البحث العلمي مدخل لبناء المهارات البحثية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2014، ص125.

³ - محسن علي عطية : البحث العلمي في التربية، مناهجه، وأدواته، وسائله ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان/ الأردن، 2015، ص104.

كما تعرف على أنها: سميت بهذا النوع من العينات، لأنها تحقق غرض الباحث حيث انه على وفق هذا النوع يحدد عينة بحثه، ويتم اختيار منطقة تعد عينة بحثه، لأنها من وجهة نظره تمثل مجتمع البحث تمثيلاً صحيحاً، وصحة هذه الطريقة تعتمد على موضوعية الباحث بالدرجة الأساس، وعلى معرفته الدقيقة بخصائص مجتمع البحث وخصائص الوحدات المختارة من ذلك نستطيع القول انه لا يمكن استعمالها الا في الحالات التي يعرف الباحث معالم المجتمع البحث معرفة تامة.¹

ومن مزايا هذا النوع من العينات غير الاحتمالية أنها:²

- ملائمة وعملية للباحثين الذين ينشرون الاستطلاعات في العالم الحقيقي، على الرغم من أن الإحصائيين يفضلون أخذ العينات الاحتمالية لأنه ينتج بيانات في شكل أرقام، ومع ذلك فإنه إذا تم اختيارها بشكل صحيح فإنه يمكن أن توصل بالباحث إلى نتائج متشابهة إن لم تكن بنفس الجودة.
- تعتبر أسرع من أخذ العينات الاحتمالية لأن العينة معروفة للباحث، حيث يستجيب المبحوثون بسرعة مقارنة بالأشخاص الذين تم اختيارهم عشوائياً، لأن لديهم مستوى عالي من التحفيز المشاركة.
- تعتبر أكثر الفعالية من حيث التكلفة مقارنة بأخذ العينات الاحتمالية.

ولاعتبارات كثيرة تستجيب لأغراض الدراسة تم اختيار عينة قصدية ممثلة في مجموع الموظفين العاملين بمكتب الحالة المدنية لبلدية الطارف والبالغ عددهم 36 موظفاً، كون هذ المكتب من أهم وأنشط المكاتب بالإدارة البلدية، وذلك نظراً لمهامه المتعددة والتي ترتبط بصفة رئيسية بالحياة اليومية للمواطن، فهو المكتب الذي يتتبع المواطن من ولادته إلى غاية وفاته، كما يعتبر المحور الأساسي لهذا المرفق لما له من دور كبير في التنمية المحلية، باعتباره مصدر أساسي يمكن من خلاله الحصول على المعطيات والإحصائيات الأولية التي تبنى عليها المخططات التنموية، وبالتالي فإن رقمنة هذا المكتب له الأثر البالغ الأهمية في إنجاح مشاريع التنمية.

¹ -حسين هاشم الفبائي، أسس البحث العلمي في العلوم التربوية والنفسية، مفاهيمه، مناهجه، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الأردن 2014، ص131.

² - عبد الرزاق أمين أبو شعل: العينات وتطبيقاتها في البحوث الاجتماعية، الإدارة العامة للبحوث، الكلية العربية السورية، د ت، ص99

ثالثاً: المنهج واستخداماته

يقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما، ويعرف بأنه أسلوب للتفكير والعمل يعتمد عليه الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة.¹

كما يعرف بأنه خطوات منظمه يتبعها الباحث في معالجة الموضوعات التي يقوم بدراستها إلى أن يصل إلى نتيجة معينة.²

وباعتبار أن طبيعة المنهج ونوعه تفرضها طبيعة الموضوع فإن دراستنا الحالية والأهداف المراد الوصول إليها تتلاءم مع **المنهج الوصفي** كطريق يكشف عن خصائص الظاهرة (موضوع الدراسة) ويستكشف أبعادها، من أجل التعمق في المؤسسة محل الدراسة والكشف عن مختلف المعوقات الاجتماعية والتنظيمية التي تحد من النتائج المتوخاة من عملية الرقمنة.

حيث يقوم المنهج الوصفي **Descriptive Method** على وصف الحقائق الزاهنة المتعلقة بالظاهرة من خلال جمع البيانات وتبويبها ومحاولة تفسيرها وتحليلها، بهدف استخلاص النتائج والتنبؤ بسلوك الظاهرة محل الدراسة في المستقبل.³

¹ - محمد سرحان علي المحمودي: **مناهج البحث العلمي**، دار الكتب، ط3، اليمن، 2015، ص35.

² - عبد الباقي زيدان: **قواعد البحث العلمي**، دار المعرفة، القاهرة، 1974، ص 37.

³ - عبد الحليم عمار غربي: **منهجية البحث العلمي في العلوم المالية والمصرفية الإسلامية**، الإصدار الأول الإلكتروني، 2019، ص39.

رابعاً: أدوات جمع البيانات

1) الملاحظة:

تعتبر الملاحظة عملية أساسية بالنسبة للبحث العلمي لأنها توفر احد العناصر الجوهرية للعلم وهي الحقائق، فالملاحظة هي نشاط يقوم به الباحث خلال المراحل المتعددة التي يمر بها في بحثه.¹

وتعرف بأنها مشاهدة منهجية تعتمد على الحواس وما تستعين به من أدوات الرصد والقياس أي أنها مشاهدة الظواهر في أحوالها المختلفة وأوضاعها المتعددة لجمع البيانات وتسجيلها للتعبير عنها بأرقام.²

وعليه فإن الملاحظة لا تكون عابرة أو عادية بل يجب أن تكون عقلانية، وقد استخدمنا الملاحظة عند نزولنا للميدان وقيامنا بدراسة استطلاعية لبلدية الطارف أين تعرفنا على مجال البحث الميداني، كما قمنا بالاحتكاك بالمبجوثين وملاحظه الظروف العامة للعمل داخل البلدية.

ومن بين ما تم تسجيله من خلال نزولنا إلى الميدان هو التجارب الكبير من قبل المسؤولين ببلدية الطارف والذين أبدوا تعاونهم معنا، حيث قاموا بتزويدنا بمجموعه من المعلومات والمعطيات التي نحتاجها.

¹ - خالد احمد فرحان المشهداني، رائد عبد الخالق عبد الله العبيدي: **مناهج البحث العلمي**، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان/ الاردن، 2016، ص43.

² - مباركة خمقاني: "أساليب وأدوات تجميع البيانات"، مجلة الذاكرة، العدد التاسع، جوان 2012، ص 42.

(2) المقابلة:

المقابلة هي محادثة بين القائم بالمقابلة ومستجيب له، وذلك بغرض الحصول على معلومات من المستجيب.¹

وتعرف المقابلة بأنها: نمط وأسلوب متخصصين للاتصال الشخصي والتفاعل اللفظي الذي يجري لتحقيق غرض خاص، ويركز فيه على بيانات ومعلومات خاصة ويستبعد ما عداها من معلومات غريبة ودخيلة أو غير ذات أهمية.²

كما تعرف على أنها: اتصال شخصي منظم وتفاعل لفظي مباشر يقوم به فرد مع فرد آخر أو مع مجموعة أفراد هدفه استثارة أنواع معينة من المعلومات والبيانات لاستخدامها في البحث العلمي من أجل تحليل ظاهرة معينة ما وتشخيص الصعوبات التي تواجهها والعمل على توصيف ومعالجتها.³

وفي دراستنا هذه اعتمدنا على المقابلة الحرة التي استخدمت مع السيد الأمين العام لبلدية الطارف، وكذا مع رئيس مصلحة التنظيم والشؤون العامة، ورئيس مكتب الحالة المدنية، وذلك من أجل شرح دواعي إجراء الدراسة، وهذا بغرض الحصول على الموافقة وكذا الإطلاع على بعض المعطيات التي أفادتنا في تشخيص الظاهرة محل البحث والنقسي، مع الحصول على مختلف المعلومات والمعطيات المتعلقة بمجال البحث وعينته.

(3) الاستمارة:

تعتبر الاستمارة إحدى الأدوات الشائعة الاستعمال للحصول على المعلومات، وجمع البيانات الميدانية والحقائق المتعلقة بآراء واتجاهات مجتمع ما حول موضوع معين أو موقف ما، حيث تعرف على أنها: مجموعة من الأسئلة أو العبارات المكتوبة مزودة بإجاباتها أو ببعض آراء المبحوثين.

¹ -- مباركة خمقاني، المرجع السابق، ص 43.

² -- محمد أزهر سعيد السماك: طرق البحث العلمي (اسس وتطبيقات)، دار ابن الأثير للطباعة والنشر، ط 1، العراق، 2008، ص 71.

³ -- المرجع نفسه، ص 72.

وتعرف أيضا على أنها: أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية تتطلب الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب إغراض البحث.¹

والاستمارة عبارة عن أداة مسحية تتضمن عددا من الفقرات أو الأسئلة المفتوحة أو المغلقة، يطلب من المبحوثين الإجابة عنها.²

فيعد استطلاع الميدان ومعاينته، جاءت مرحلة جمع البيانات الميدانية من خلال توزيع الاستمارات على المبحوثين في أماكن عملهم بغرض الإجابة على أسئلتها، وبهذا فقد تضمنت استمارة بحثنا في صورتها النهائية 28 سؤالا موزعا على ثلاث محاور رئيسية هي:

- **المحور الأول:** متعلق بالخصائص العامة للمبحوثين، يتضمن الأسئلة من 01 إلى 07
- **المحور الثاني:** خاص بالمعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف، ويضم الأسئلة من 08 إلى 18
- **المحور الثالث:** خاص بالمعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف، ويضم الأسئلة من 19 إلى 28.

خامسا: أساليب معالجة البيانات

تمت عملية معالجة البيانات معالجة كمية باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وذلك بعد توزيع الاستمارة على عينة الدراسة ومن ثم تفرغ وتبويب البيانات المجموعة وتنظيمها في شكل توزيعات تكرارية تضمنتها جداول إحصائية بسيطة ومزدوجة، تمهيدا لتحليلها وتفسيرها واستخلاص النتائج النهائية، وهو ما سيتم التعرض له في الفصل الخامس من المذكرة.

¹ - إبراهيم عبد العزيز الدعليج، **مناهج وطرق البحث العلمي**، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2014، ص97.

² - محسن علي عطية البحث العلمي في التربية- مناهجه و أدواته -، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص

خلاصة:

تم في هذا الفصل تناول الجانب المنهجي للدراسة، حيث تم من خلاله التعريف بالمجال المكاني وهو بلدية الطارف، ثم المجال الزمني والذي تم تقسيمه إلى عدة مراحل متسلسلة، وبعدها تم عرض المجال البشري من خلال التعريف بمجتمع الدراسة المكون من جميع الموظفين العاملين بالبلدية، ثم تحديد العينة المسحوبة وحجمها ونوعها، وكذلك المنهج المستخدم في الدراسة، وأدوات جمع البيانات، وصولاً إلى شرح أساليب معالجتها.

الفصل الخامس

تحليل البيانات الميدانية وتفسيرها

تمهيد

أولاً: الخصائص العامة لمجتمع البحث

ثانياً: المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية

بلدية الطارف

ثالثاً: المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية

بلدية الطارف

خلاصة

تمهيد

يعتبر الجانب الميداني خطوة من خطوات البحث السوسولوجي كونه يعتبر دراسة واقعية يكون الغرض منها معرفة كل تفاصيل الموضوع محل الدراسة والتقصي، وذلك من خلال إيجاد إجابات منطقية وموضوعية تخص التساؤلات التي انطلقت منها الدراسة، وهذا بعد ترجمة المعطيات الميدانية التي تم جمعها وتلخيصها وترتيبها في جداول بسيطة ومزدوجة وتحليلها وتفسيرها، وصولاً إلى استخلاص النتائج في مرحلة لاحقة ، وهو ما يتم تناوله في هذا الفصل والذي تم تقسيمه إلى ثلاث محاور موازية مع محاور الاستمارة.

أولاً: الخصائص العامة لمجتمع البحث:

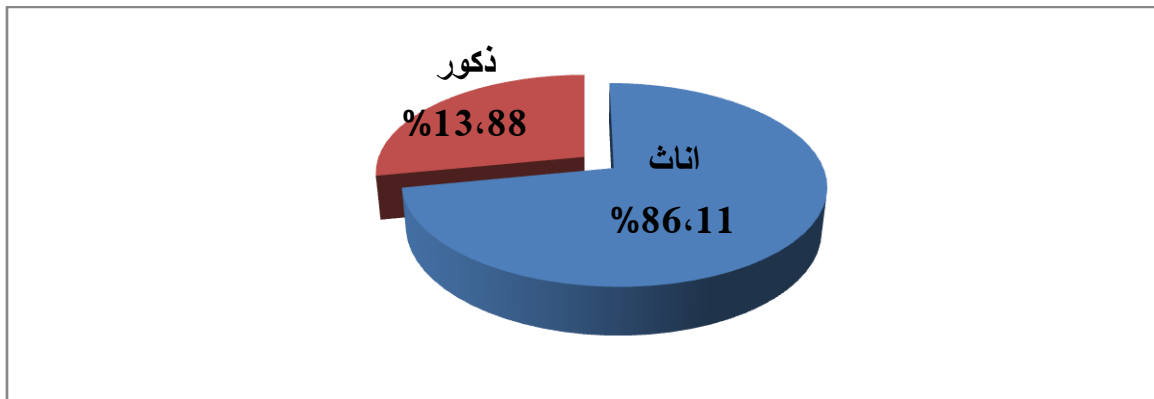
الجدول رقم 01: توزيع المبحوثين حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
86,11%	05	ذكور
13,88%	31	إناث
100%	36	المجموع

المصدر: السؤال رقم 01

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين بنسبة 86,11% هم إناث، وفي المقابل قدرت نسبة الذكور 13,88%، وهذا التباين في النسب يدل على إن معايير التوظيف في المرافق العمومية تقوم على أسس موضوعية وليس على أساس الجنس، فالعامل ذو الكفاءة وهو المؤهل لنيل المنصب، وهو ما جعل حظوظ المرأة أكثر في مجال الإدارة، حيث أصبحت اليوم تتولى المهام والنشاطات الإدارية التي كان يقوم بها الرجل، وأثبتت بجدارة كفاءتها المهنية في هذا المجال وبما أن نشاط البلدية لا يعتمد على الجهد العضلي، وإنما على الجهد الفكري، نجد المرأة أكثر صدارة وتمركزاً وتجاوباً بل فرضت مكانتها داخل البلدية.

الشكل رقم (01) : دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين، اعتماداً على معطيات الجدول رقم (01)

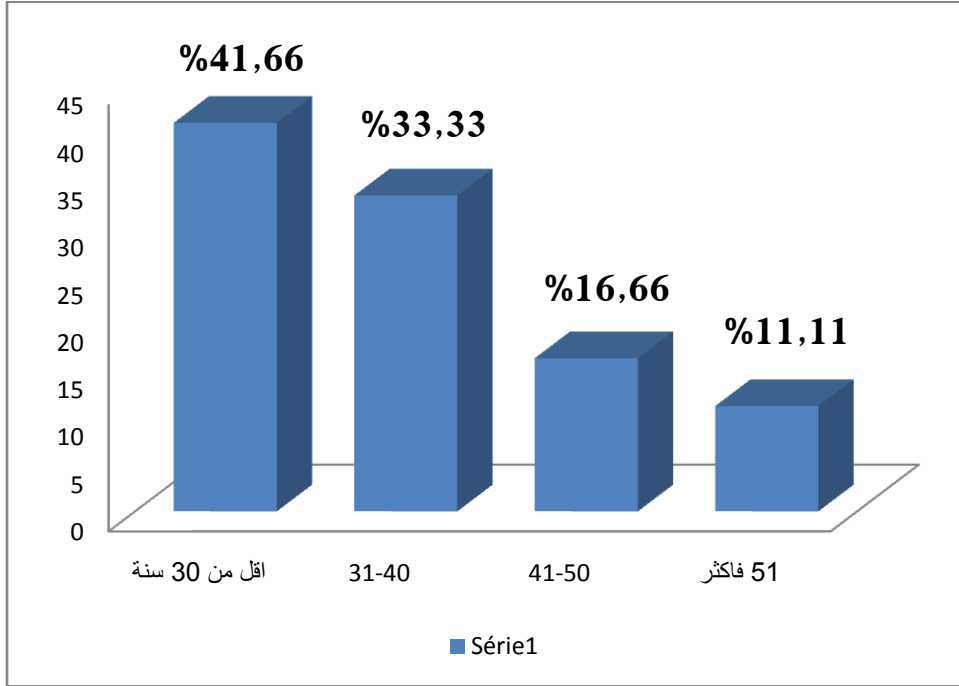
الجدول رقم 02: توزيع المبحوثين حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
41,66%	15	اقل من 30 سنة
30,55%	11	31-40
16,66%	6	41-50
11,11%	4	51 سنة فأكثر
100%	36	المجموع

المصدر: السؤال رقم 02

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن أعمار أغلبية أفراد عينة الدراسة تقل عن 30 سنة بنسبة 41,66% ، وهى تعبر عن فئة الشباب الذين هم في م قنبل العمر، والقادرين على العطاء والإبداع والرفع بمستوى أداء الخدمة في البلدية إن توفرت لهم الظروف المناسبة لذلك، تلههم الفعّ التي تتراوح أعمارها ما بين 31 إلى 40 سنة بنسبة 30,55% ، والتي تعبر عن الفئة الأكثر انتماء للمؤسسة، ثم تليها الفئة العمرية التي تتراوح ما بين 40 إلى 50 سنة بنسبة 16,66%، و في المقابل شكلت الفئة العمرية الأكبر سنا والتي تزيد أعمارها عن 51 سنة نسبة 11,11%، وهم الذين يمتلكون الأقدمية الم هنية والخبرة ، وانطلاقا مما تقدم نستج أن أغلبية موظفي مكتب الحالة المدنية هم من الشباب، الذين يمتلكون طاقات كبيرة لإدارة هذا المرفق.

الشكل رقم (02): أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب السن



المصدر: من إعداد الطاليتين، اعتمادا على معطيات الجدول رقم (02)

الجدول رقم 03: توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

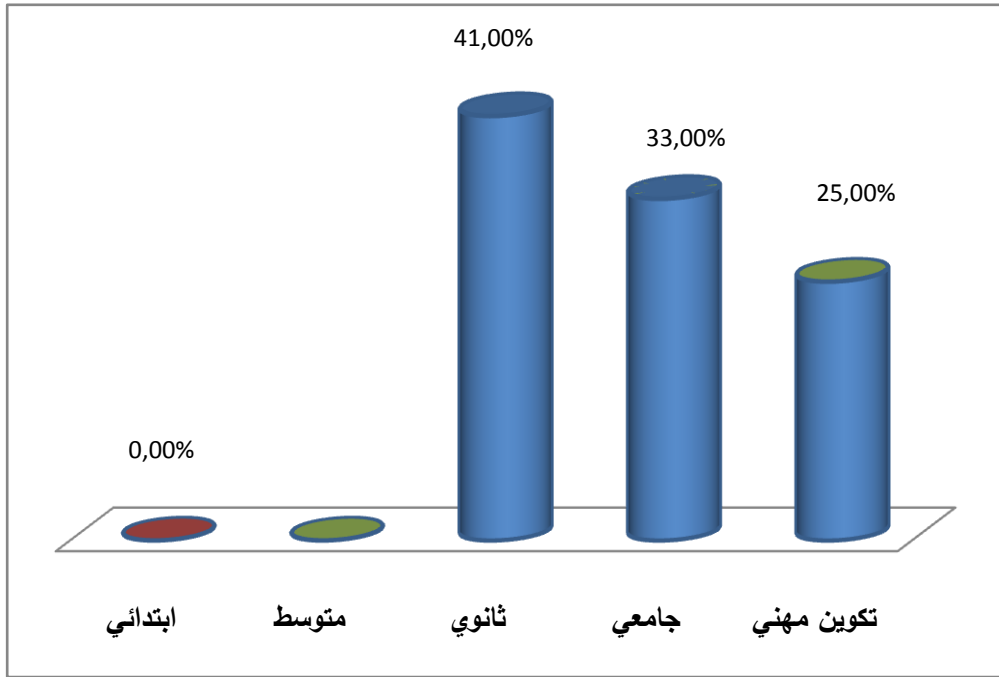
النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
0%	0	ابتدائي
0%	0	متوسط
41,66%	15	ثانوي
33,33%	12	جامعي
25%	9	تكوين مهني
100%	36	المجموع

المصدر: السؤال رقم 03

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والذي يمثل توزيع المبحوثين حسب مستواهم التعليمي أن نسبة 41,66% من أفراد عينة البحث لديهم مستوى ثانوي وهي أكبر الفئات التي أجريت عليها أداة

القياس، وتعتبر تعبر عن فئة الأعوان والمكلفين بالمصادقة، ثم تليها فئة المبحوثين الذين لديهم مستوى جامعي بنسبة 33,33% ، وهاته الفئة تمثل في أغلبها فئة المهندسين الذين تلقوا تكويناً عالياً في مجال تخصصهم والذي يؤهلهم لتولي مناصب مهمة في البلدية ، وفي المقابل تليها الفئة التي تلقت تكويننا مهنيًا بنسبة 25% ، وهو ما يؤكد أن أكثر من نصف موظفي المكتب لديهم مستوى تعليمي عالي، ويعود ذلك إلى أن البلدية قامت بتوظيف عدد كبير من خريجي الجامعات والمعاهد والذين كانوا يشتغلون في البلدية بصفة مؤقتة في إطار عقود الإدماج المهني وعقود ما قبل التشغيل، حيث تم إدماجهم في مناصب دائمة بمكتب الحالة المدنية.

الشكل رقم (03) : أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي.



المصدر: من إعداد الطاليتين، بناءً على معطيات الجدول رقم (03).

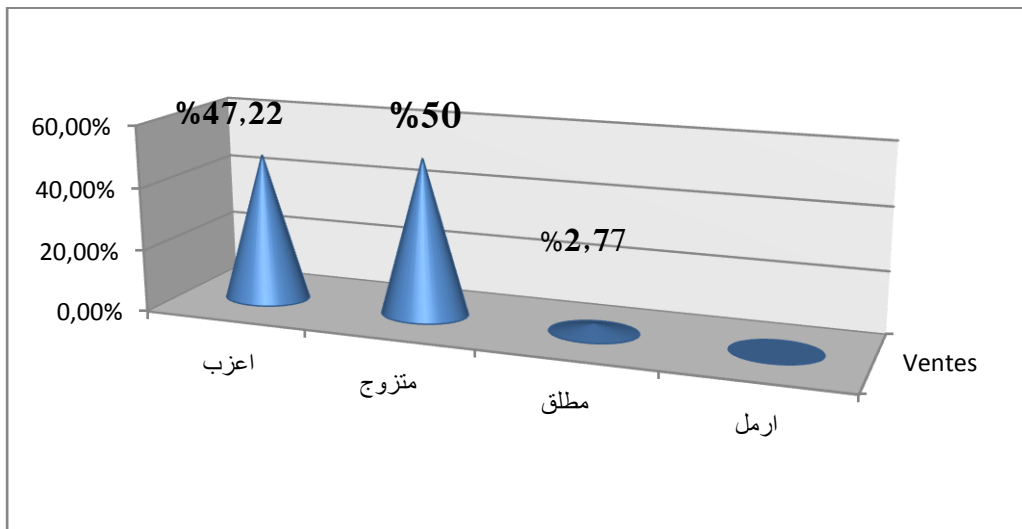
الجدول رقم 04 : توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاجتماعية
47,22%	17	أعزب
50%	18	متزوج
2,77%	1	مطلق
0%	0	أرمل
100%	36	المجموع

المصدر: السؤال رقم 04

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه أن فئة المتزوجين هي الفئة الأكبر ضمن عينة الدراسة بنسبة 50% ، وهو ما قد يشكل عاملاً مساعد على التزامهم بالمتطلبات الوظيفية واستقرار الأداء الوظيفي، باعتبار أن المتزوجين هم مسؤولون عن أسر ولديهم التزامات تفرض عليهم السعي بكل جهد للحفاظ على المنصب الذي يمثل مصدر رزق لهم ولعائلتهم، ما يجعلهم حريصين على تحسين أدائهم وتطويره باستمرار، تليها فئة العزاب بنسبة 47,22% من مجموع العينة، في حين قدرت نسبة المطلقين بـ 2,77% وهي نسبة ضئيلة جداً في مجتمع الدراسة ، أما نسبة الأرامل فهي منعدمة .

الشكل رقم (04): رسم بياني مخروطي يبين توزيع المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الطاليتين، بناءً على معطيات الجدول رقم 04

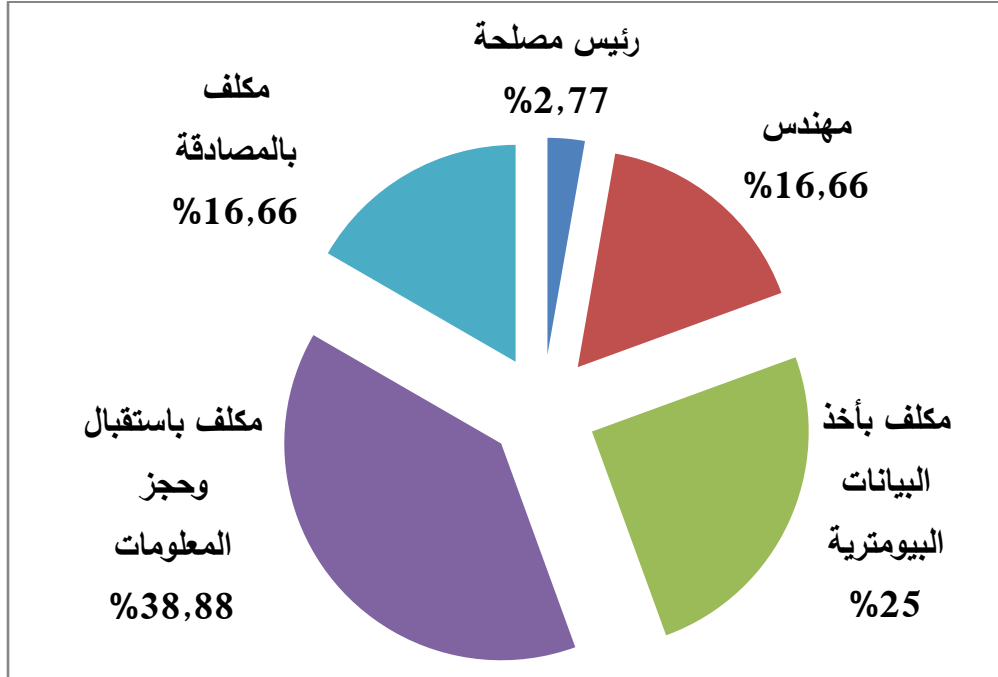
الجدول رقم 05: توزيع المبحوثين حسب الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة
2,77%	1	رئيس مكتب
16,66%	6	مهندس
25%	9	مكلف بأخذ البيانات البيومترية
38,88%	14	مكلف باستقبال وحجز المعلومات
16,66%	6	مكلف بالمصادقة
100%	36	المجموع

المصدر: السؤال رقم 05

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن **38,88%** من أفراد عينة البحث يشغلون منصب مكلف باستقبال وحجز المعلومات وهذا راجع لطبيعة مهام المكتب والتي تتعلق معظمها باستخراج وثائق الحالة المدنية ، في حين يشغل **25%** من المبحوثين منصب مكلف بأخذ البيانات البيومترية، فيما نجد بنسب متساوية أفراد العينة الذين يشغلون منصب مهندس بنسبة **16,66%** ، وكذلك بالنسبة للمكلف بالمصادقة **16,66%**. وما يمكن ملاحظته من هذا الجدول هو أن مكتب الحالة المدنية ذو هيكل تنظيم هرمي يحدد التدرج في المناصب والمسؤوليات حسب توزيع الوظائف، إذ يشكل الهيكل التنظيمي عاملاً مساعداً على الرفع من فعالية أداء المرفق العام، ولكن إذا قارنا هذه النسب بواقع هذا المرفق نلاحظ جلياً ذلك التداخل في المهام والصلاحيات على مستوى كل منصب من هذه المناصب، ما يصبح مع مرور الوقت عائقاً لمختلف الأنشطة التي يختص بهذا المرفق، وهو ما يحد من فعالية الإدارة المحلية، وبالتالي ينعكس على أهدافها التي أنشئت لأجلها.

الشكل رقم (05): دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطاليتين، بناء على معطيات الجدول رقم (05)

الجدول رقم 06: توزيع المبحوثين حسب نوع عقد العمل

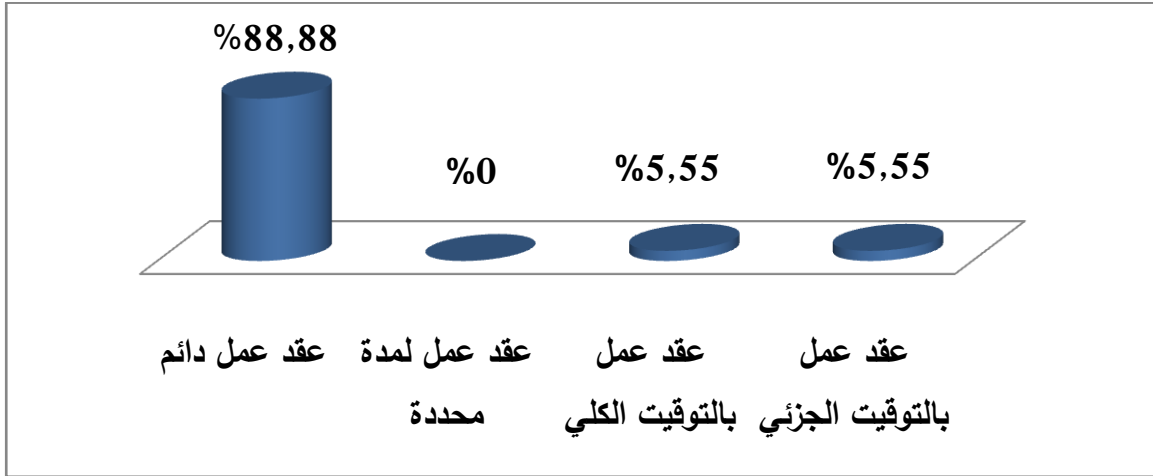
النسبة المئوية	التكرار	نوع عقد العمل
88,88%	32	عقد عمل دائم
0%	0	عقد عمل لمدة محددة
5,55%	2	عقد عمل بالتوقيت الكلي
5,55%	2	عقد عمل بالتوقيت الجزئي
100%	36	المجموع

المصدر: السؤال رقم 06

يتبين من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين بنسبة 88,88% هم موظفون بعقد عمل دائم، في حين نجد إن 5,55% منهم يعملون كعمال مهنيين بالتوقيت الكلي، وبنفس النسبة أي (5,55%)

نجد فئة العمال المهنيين بالتوقيت الجزئي، والذين تستعين بهم البلدية لتغطية النقص الذي تعاني منه في الإطارات والأعوان الإداريين المسيرين للمصلحة البيومترية في ظل عدم توفر ميزانية كافية لفتح مناصب عمل جديدة.

الشكل رقم (06): أعمدة بيانية تبين توزيع المبحوثين حسب نوع عقد العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم (06)

الجدول رقم 07: توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل

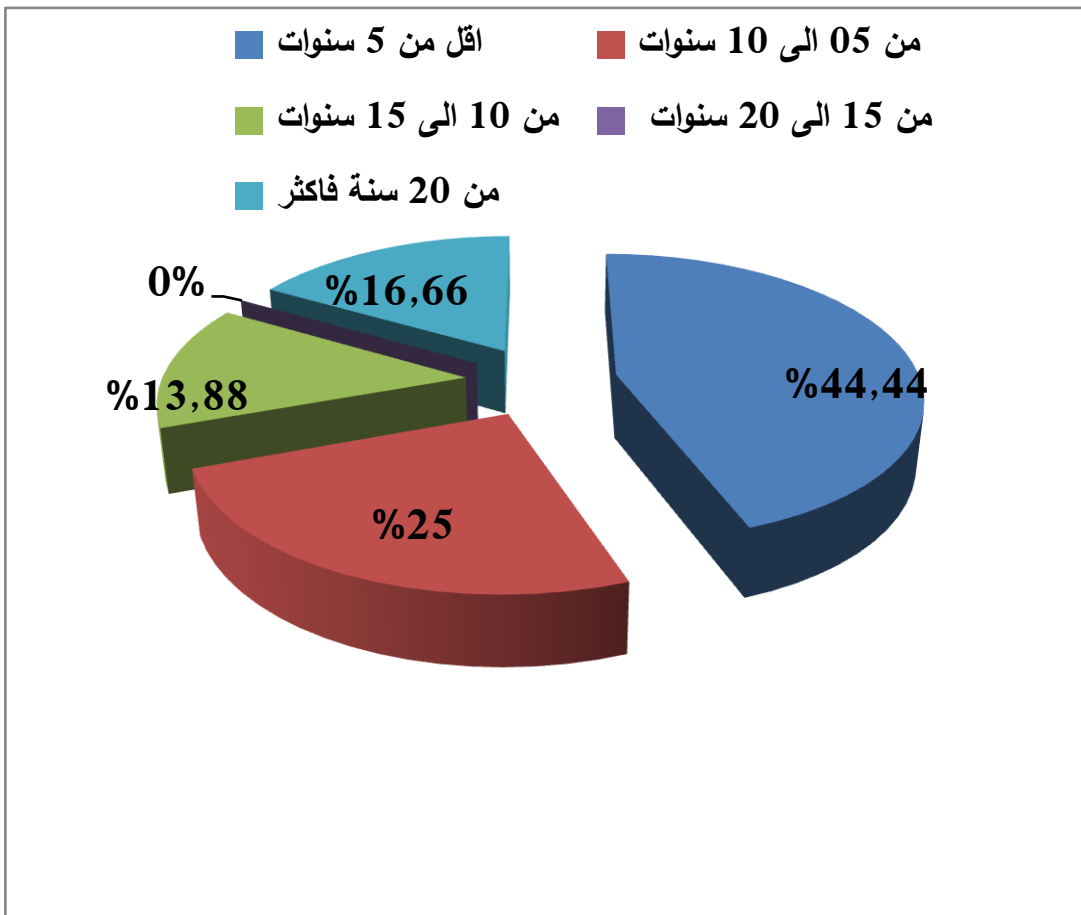
الأقدمية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	16	44,44%
من 05 إلى 10 سنوات	9	25%
من 10 إلى 15 سنة	5	13,88%
من 15 إلى 20 سنة	0	0%
20 سنة فأكثر	6	16,66%
المجموع	36	100%

المصدر: السؤال رقم 07

نلاحظ من خلال معطيات الجدول أعلاه توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل، وقد أثبتت النتائج أن أغلبية المبحوثين أقدميتهم في العمل أقل من 5 سنوات بنسبة 44,44% وهم من حديثي

التوظيف الذين يتم يزون بالمثابرة والاجتهاد والتميز في العمل، نلبيها الفئع التي تتراوح أقدميتهم المهنية ما بين 05 إلى 10 سنوات بنسبة 25%، ثم الفئع الأكثر من 20 سنة بنسبة 16,66% وهي الفئة ذات الخبرة العالية في العمل والقريبة من سن التقاعد، والتي تعد بمثابة المرجعية التي يلجا إليها العاملون في حالة عجزهم عن انجاز بعض المهام الصعبة، في حين تليها الفئة التي تتراوح أقدميتها ما بين 10 إلى 15 سنة بنسبة 13,88% .

الشكل رقم (07) : دائرة نسبية تبين توزيع المبحوثين حسب الأقدمية في العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 07

ثانيا: المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف

الجدول رقم 08 : توزيع آراء المبحوثين حول مساهمة عملية الرقمنة في تحسين أداء المكتب

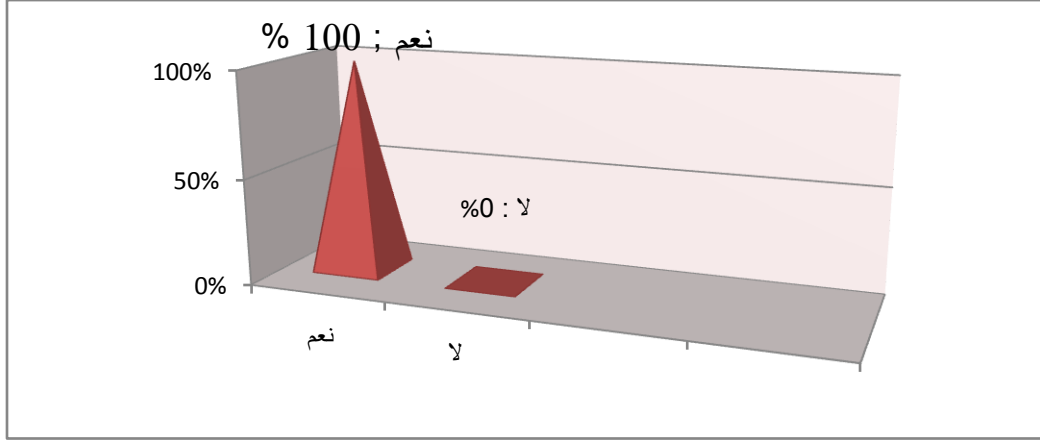
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	100%
لا	0	0%
المجموع	36	100%

المصدر: السؤال رقم 08 و 09

يوضح معطيات الجدول أعلاه أن جميع المبحوثين بما يعادل 100% منهم قد أكدوا بان الرقمنة ساهمت بشكل فعال في تحسين أداء مكتب الحالة المدنية، حيث تدل هذه الآراء على امتلاك الموظفين لتقافة رقمية تتعكس بصفة جيدة على إدراكهم ومعرفتهم وشعورهم بالمسؤولية لتحسين أداء هذا المرفق، وهذا ما أكدته دراسة المقدم عبد الغني ومدلل عبد الفتاح الموسومة ب" الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - قطاع العدالة نموذجا " ، حيث توصل الباحثان إلى أن الرقمنة أصبحت التقنية الحديث في مجال تحسين أداء المرافق العمومي، وضرورة ملحة يرتكز عليها المسؤولين لتبني أي مشروع قد يساهم في تحقيق الأهداف وتحسين المرفق العمومي.¹

¹ - لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح: الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر - قطاع العدالة نموذجا ، مذكرة ماستر في العلوم السياسية تخصص سياسة عامة، جامعة الوادي، 2016-2017، ص122.

الشكل رقم(08): رسم بياني مخروطي يبين توزيع آراء المبحوثين حول مساهمة عملية الرقمنة في تحسين أداء المكتب



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 08

الجدول رقم 09: توزيع آراء المبحوثين حول تجاوب المواطنين مع رقمنة مكتب الحالة المدنية

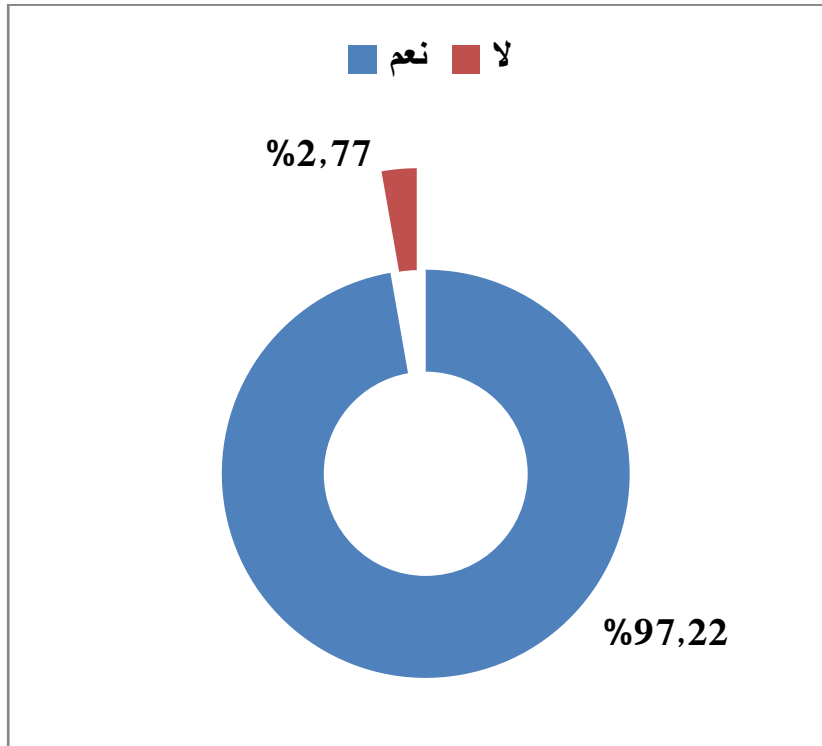
النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات	
97,22%	35	نعم	
2,77%	1	كبار السن	لا
0%	0	الشباب	
0%	0	سكان المناطق الريفية	
0%	0	سكان المدينة	
2,77%	1	المجموع	
100%	36	المجموع العام	

المصدر: السؤال رقم 10 و 11

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين بما يعادل 97.22% يؤكدون بان هناك تجاوب كبير للمواطنين مع رقمنة مكتب الحالة المدنية، وذلك راجع إلى عدة أسباب مرتبطة في مجملها بفكرة الخدمات الإدارية الموجهة للمواطن، والتي من شأنها أن تحدد من مشاكل البيروقراطية والمحسوبية،

وبالتالي فلن إدارة مكتب الحالة المدنية بتقنيّة الرقمنة يسمح بتسريع عمليّة استصدار الوثائق وتحسين الأداء على مستوى شبابيك الحالة المدنية، وكذا تحسين وإعلام المواطنين وضمان تظهير أفضل للمصالح الإدارية عن طريق إعادة تأهيل المرافق وتحسين مستوى الخدمة، وفي المقابل يرى 2.77% من أفراد العينة بان هناك مواطنين لم يتجاوبوا مع فكرة الرقمنة، ويتعلق هذا الأمر بفرقة كبار السن الذين تعودوا على نظام الإدارة التقليديّة الذي تستخرج فيه الوثائق وتعد يدويا من قبل أعوان المكتب دون اللجوء إلى استخدام آليات رقميّة يجدونها معقدة حسب نظرهم.

الشكل رقم (09): رسم بياني حلقي يبين توزيع آراء المبحوثين حول تجاوب المواطنين مع رقمنة مكتب الحالة المدنية



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 09

الجدول رقم 10 : توزيع آراء المبحوثين حول درجة شعور المواطنين بالأمان تجاه سرية معلوماتهم في إطار عملية الرقمنة

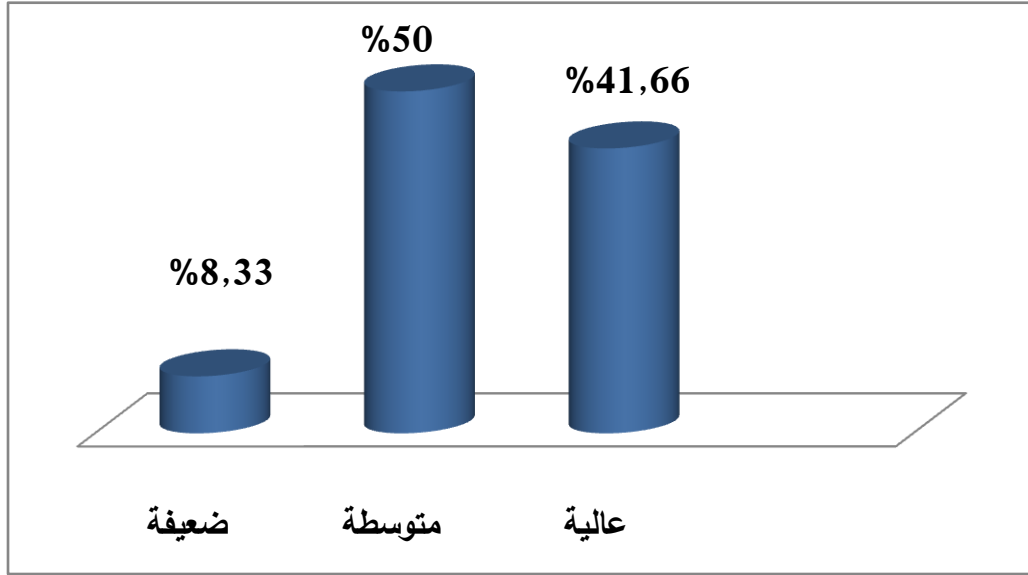
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ضعيفة	3	8,33%
متوسطة	18	50%
عالية	15	41,66%
المجموع	36	100%

المصدر: السؤال رقم 12

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 50% من أفراد العينة يرون بأن درجة شعور المواطنين بالأمان باتجاه سرية معلوماتهم في إطار الرقمنة متوسطة، أما الذين يرون بأن درجة شعور المواطنين بالأمان عالية فقد كانت نسبتهم 41,66% ، حيث يعد نظام أمن المعلومات من أكثر الأساليب انتشارا في زمن العمل الرقمي، و المنظمات اليوم ومن بينها المرافق العمومية على اختلافها أصبحت تعتمد في تنفيذ برامجها على الأجهزة الالكترونية، مما يستدعي تبني إستراتيجية محكمة تقوم على حماية جميع موارد المنظمة، وهذا ما يساهم في ضمان استمرار فعالية نظام المؤسسة بتحقيق السرية التامة للمعلومات، ولذلك فقد سعت الجزائر في إطار إستراتيجيتها الرامية إلى عصنة الإدارة وتقريبها من المواطن من خلال التحولات الرقمية في المرافق العمومية، سعت إلى إتباع سياسة أمنية فعالة لتفادي قرصنة المعلومات وتزويرها أو ضياعها ما يساهم في زيادة الثقة والأمان تجاه سرية المعلومات .

أما الذين صرحوا بأن درجة شعور المواطنين بالأمان تجاه سرية معلوماتهم ضعيفة فقد شكلوا 8,33% من أفراد العينة، وبالرغم من كونها نسبة منخفضة مقارنة مع النسب الأخرى، إلا أنها وفي نفس الوقت تعد مؤشرا عن وجود بعض الشكوك والمخاوف لدى أفراد المجتمع اتجاه سرية بياناتهم الشخصية في إطار الرقمنة والتي تمكن أي شخص لديه فرص هولوج إلى هذه الشبكة من معرفة كل المعلومات التي يبحث عنها ونسخها أو تزويرها، وهو ما يروونه أمرا في غاية الخطورة.

الشكل رقم (10): أعمدة بيانية تبين توزيع آراء المبحوثين حول درجة شعور المواطنين بالأمان تجاه سرية معلوماتهم في إطار عملية الرقمنة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناءً على معطيات الجدول رقم 10

الجدول رقم 11 : توزيع آراء المبحوثين في كون العمل الرقمي أسهل من العمل بأساليب الإدارة

التقليدية

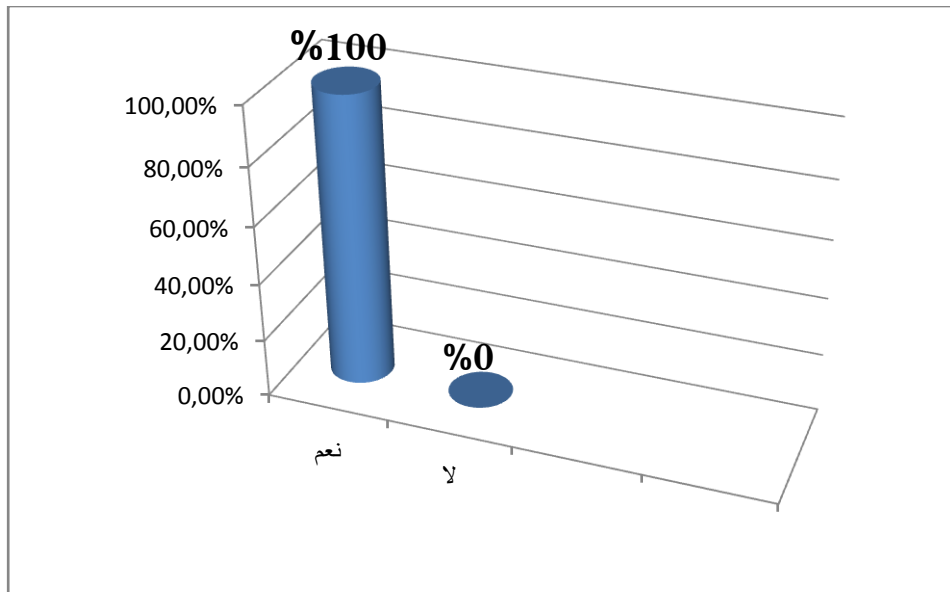
النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات	
100%	36	نعم	
0%	0	العمل الرقمي المعقد	لا
0%	0	احتمالات الخطأ في العمل الرقمي تكون كبيرة	
0%	0	عدم التمكن من تقنيات الإعلام الآلي	
0%	0	عدم استجابة المواطنين للرقمنة	
0%	0	المجموع	
100%	36	المجموع العام	

المصدر: السؤال رقم 13 و 14

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جميع المبحوثين بما يعادل 100% يرون بان العمل الرقمي أسهل من العمل بأساليب الإدارة التقليدية، فالرقمنة تعني تحويل العمليات التقليدية إلى العمل الرقمي،

كونه أكثر شمولاً ويعني بدمج التكنولوجيا الرقمية في جميع أنشطة أعمال المؤسسات، أين يتم استبدال التعاملات طويلة الأمد بالعمليات البسيطة ذات الكفاءة العالية، من خلال تحويل الأشكال التقليدية للمستندات والصور إلى صيغ رقمية، واليوم تمس الرقمنة كل جزء من حياتنا وتؤثر في كيفية عملنا وقد غيرت نماذج أعمال جديدة التي كانت تتطلب جهداً مضاعفاً ووقتاً طويلاً يتكبده الموظف بالمكتب من أجل البحث في الأرشيف واستخراج البيانات اللازمة لإعداد الوثائق التي يطلبها المواطن، ثم القيام بكتابتها يدوياً ومن ثم المصادقة عليها من طرف رئيس المكتب، في حين وفرت الرقمنة الكثير من الوقت والجهد في أداء الخدمة بعدما حولت الأرشيف البلدي من صيغته الورقية إلى صيغة رقمية سهلة الولوج.

الشكل رقم 11 : أعمدة بيانية تبين توزيع آراء المبحوثين في كون العمل الرقمي أسهل من العمل بأساليب الإدارة التقليدية



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناءً على معطيات الجدول رقم 11

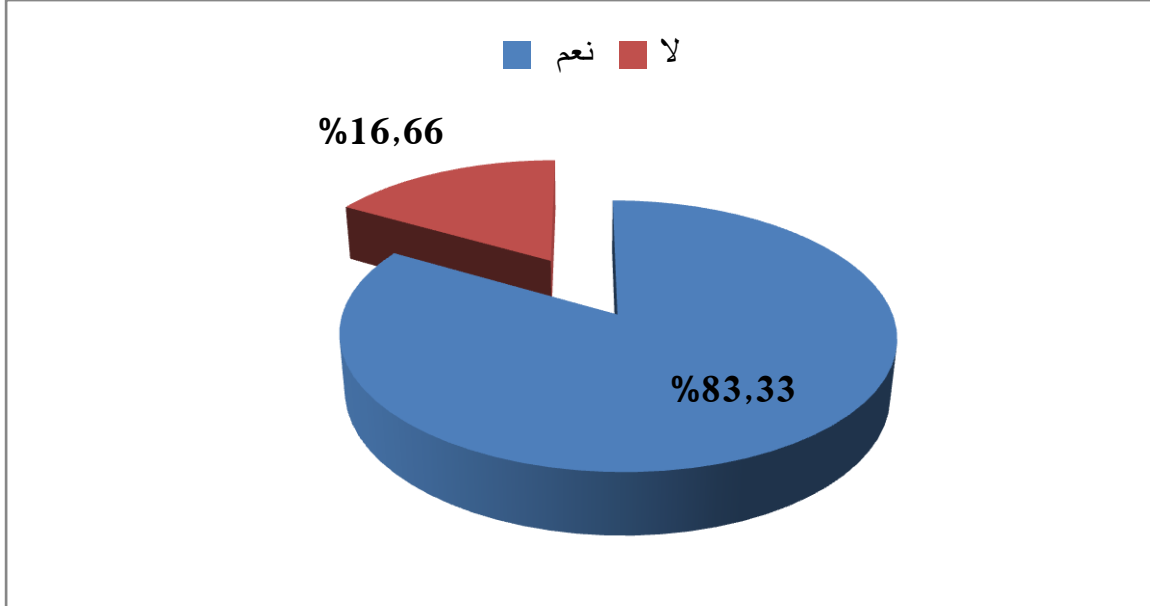
الجدول رقم 12 : توزيع آراء المبحوثين حول وجود تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار عملية الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
%83,33	30	نعم
%5,55	2	انتشار القيم الفردية
%5,55	2	عدم الرغبة في تحمل أعباء إضافية
%0	0	عدم وجود تنسيق بين العاملين في أداء المعاملات الرقمية
%5,55	2	لكل موظف تخصصه ومسؤولياته المحددة
%16,66	6	المجموع
%100	36	المجموع العام

المصدر: السؤال رقم 15 و 16

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين بما يعادل 83.33% يرون بان هناك تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار عملية الرقمنة، وذلك راجع لافتتاحهم بأهمية العمل الجماعي الذي يعد من مهارات التواصل الفعال التي لها تأثير قوي على إنتاجية الأفراد، وبالتالي إنتاجية العمل ككل فتعاون الموظفين بالمكتب وعملهم ضمن فريق تزيد من مهاراتهم لتحقيق هدف مشترك ومن شأنه تحسين كفاءة العمل ورفع نسبة نجاحه، وفي المقابل يرى 5.55% من المبحوثين بأنه لا يوجد تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار عملية الرقمنة وسبب ذلك راجع إلى انتشار القيم الفردية عند البعض ، أو عدم الرغبة في تحمل أعباء إضافية، بالإضافة إلى مسألة التخصص والتي جعلت لكل موظف تخصصه ومسؤولياته المحددة.

الشكل رقم 12 : دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول وجود تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار عملية الرقمنة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 12

الجدول رقم 13 : توزيع آراء المبحوثين حول قيام المسؤولين بالبلدية بأداء أدوارهم المطلوبة لإنجاح عملية الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات	
91,66%	33	نعم	
8,33%	3	عدم إدراكهم لفعالية الرقمنة وأهدافها	لا
0%	0	شعورهم بأن التحول نحو الرقمنة يحد من سلطتهم داخل التنظيم	
8,33%	3	المجموع	
100%	36	المجموع العام	

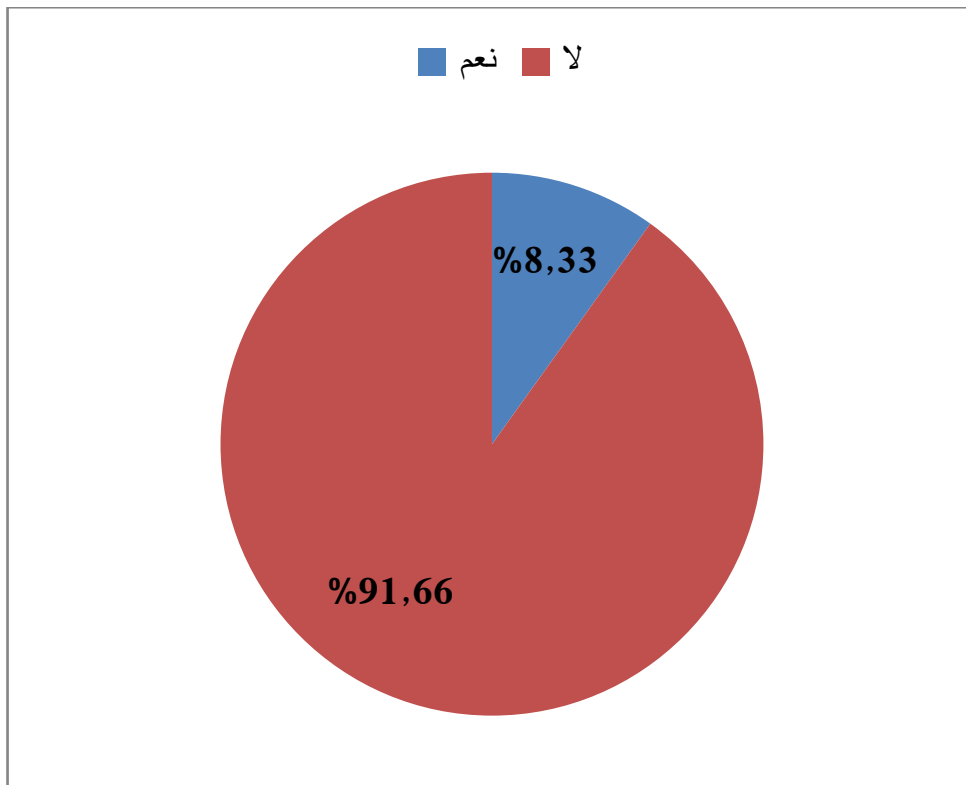
المصدر: السؤال رقم 17 و 18

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين بما يعادل 91.66% قد كدوا على أن المسؤولين بالبلدية يقومون بأداء أدوارهم المطلوبة لإنجاح عملية الرقمنة، وذلك من خلال متابعة العمليات

اليوميّ الروتينيّ في البلدية والإشراف على أعضاء فريق العمل ، وتطوير ومراجعة الأنظمة والعمليات والسياسات الإدارية، وكذا تخطيط وجدولة وتنظيم جميع الأنشطة التي يقوم بها المكتب، وفي المقابل صرح 8.33% من أفراد العينة بأن المسؤولين لا يقومون بأداء أدوارهم لإنجاح عمليّة الرقمنة، وهذا راجع لعدم إدراكهم لفعالية الرقمنة وأهدافها، وشعورهم بأن التحول نحو الرقمنة يحد من سلطتهم داخل التنظيم.

الشكل رقم (13): دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول قيام المسؤولين بالبلدية بأداء

أدوارهم المطلوبة لإنجاح عملية الرقمنة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 13

ثالثاً: المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف

الجدول رقم 14: توزيع آراء المبحوثين حول استفادتهم من دورات تكوينية في أداء المهام
والمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية

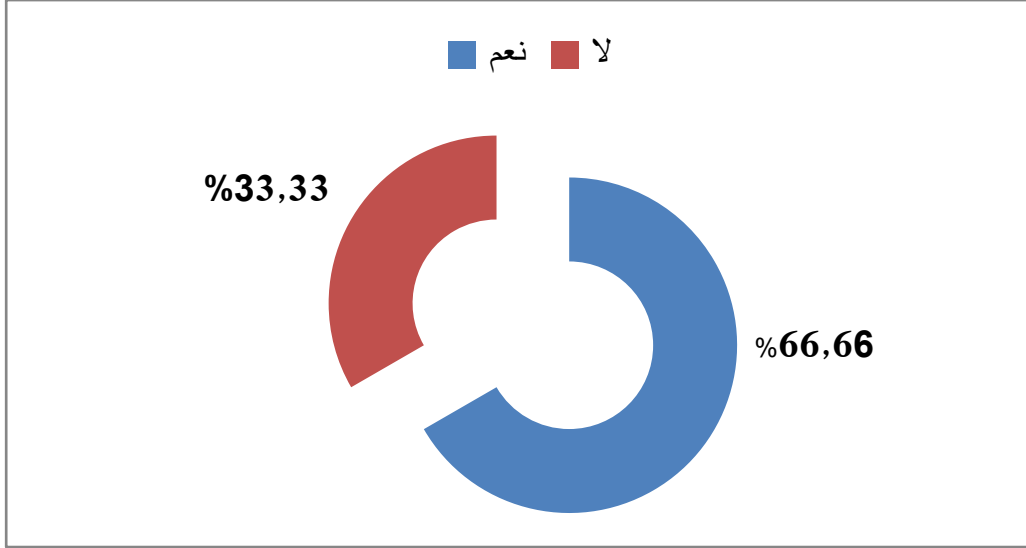
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	24	66,66%
لا	12	33,33%
المجموع	36	100%

المصدر: السؤال رقم 19

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 66.66% من الموظفين بمكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف قد استفادوا من دورات تكوينية في أداء المهام والمعاملات الرقمية، حيث أكدوا بان هناك تأثير جيد للدورات التكوينية على تحسين قدراتهم، ما انعكس بالإيجاب على أدائهم، إذ أضافت لهم هذه الدورات معارف ومهارات جديدة مكنتهم من التحكم أكثر في أجهزة الحاسوب، كما أكدوا بأن المتكون يحصل على كل ما يتطلبه منصبه من المعارف والمهارات التي تتناسب مع نشاطاته والمهام المطلوبة منه، وأن البرامج التكوينية ساهمت في تحسين علاقاتهم مع المسؤول والزملاء، وكذلك مع طالب الخدمة، فبوامج التكوين الملائمة تؤثر بالإيجاب على أداء الموظفين بشكل كبير فهي تشبع الحاجات التي تحددها المؤسسة طالبة للتكوين في إطار وتحسين الأداء التنظيمي وذلك من خلال تحديد النقائص المتواجدة في الأداء الوظيفي للأفراد وتداركها.

وفي المقابل نجد 33.33% من المبحوثين لم يستفيدوا من دورات تكوينية، وقد يرجع ذلك لأسباب عدة، منها حداثة التوظيف، أو كون هاته الفئة تعمل في إطار التوقيت الجزئي أو الكلي، ولذلك فان الدورات التكوينية لم تشملها بل خص بها الموظفون الدائمون، أو كذلك لطبيعة المهام المسندة لهذه الفئة والتي لا تتطلب تكويناً في إطار الرقمنة.

الشكل 14: رسم بياني حلقي يبين توزيع آراء المبحوثين حول استفادتهم من دورات تكوينية في أداء المهام والمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 14

الجدول رقم 15: توزيع آراء المبحوثين حول توفر بنى تحتية ملائمة لإنجاح عملية الرقمنة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
50%	18	نعم
16,66%	6	لا
16,66%	6	عدم توفر الأجهزة والمعدات اللازمة
16,66%	6	تذبذب شبكة الانترنت وانقطاعاتها المتكررة
16,66%	6	عدم توفر شبكة داخلية بين مكتب الحالة المدنية والمكاتب البلدية الأخرى
50%	18	المجموع
100%	36	المجموع العام

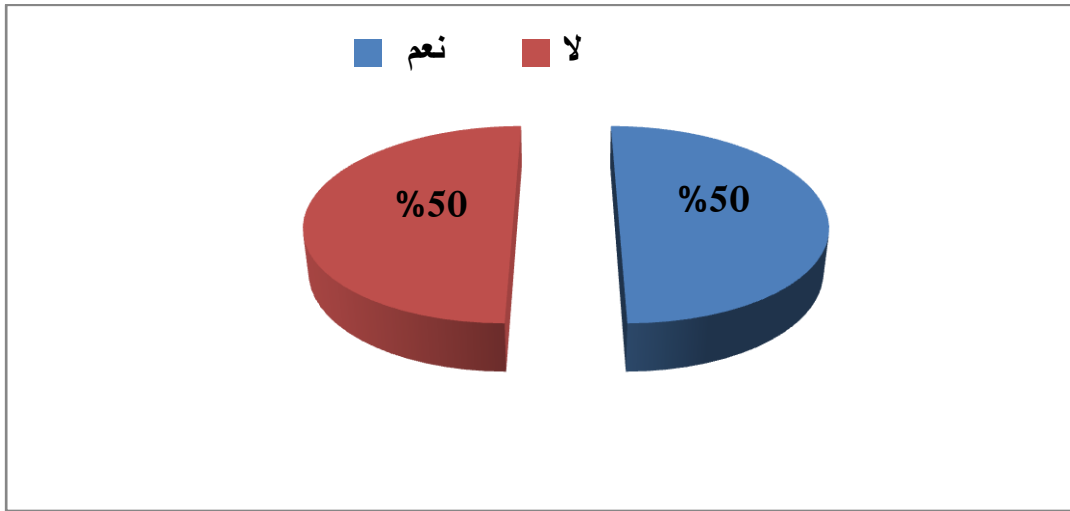
المصدر: السؤال رقم 20 و 21

حسب معطيات الجدول أعلاه نجد أن 50% من الموظفين بمكتب الحالة المدنية قد أكدوا على توفر بنى تحتية ملائمة وكفيلة بإنجاح عملية الرقمنة، فقد عمدت الإدارة البلديّة حسب رأيهم إلى اقتناء

مختلف المعدات والآليات المادية التقنية وكذا البرمجيات اللازمة للحول الرقمي ، كأجهزة الحاسوب وملحقاتها، وأجهزة إدارة قواعد البيانات، وأجهزة الربط، ووسائط النقل، مع توفير شبكة الانترنت وغيرها من التقنيات المادية الحديثة التي تتطلبها هذه العملية، في حين صرح 50% من المبحوثين بعدم كفاية البنى التحتية المتوفرة لإنجاح الرقمنة، وهذا راجع لعدة اعتبارات شملتها تصريحاً تهم أهمها عدم توفر الأجهزة والمعدات الكافية، تذبذب شبكة الانترنت وانقطاعاتها المتكررة، وكذا عدم توفر شبكة داخلية بين مكتب الحالة المدنية ومختلف المكاتب الأخرى وهو ما يتطلب في الكثير من الأحيان اللجوء إلى أساليب الإدارة التقليدية لانجاز مختلف المعاملات والخدمات.

الشكل رقم 15: دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول توفر بنى تحتية ملائمة لإنجاح

عملية الرقمنة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 15

الجدول رقم 16: توزيع آراء المبحوثين حول وجود تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية (دائرة، ولاية) في تسيير وإدارة عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
يوجد	30	83,33%
إلى حد ما	5	13,88%
لا يوجد	1	2,77%
المجموع	36	100%

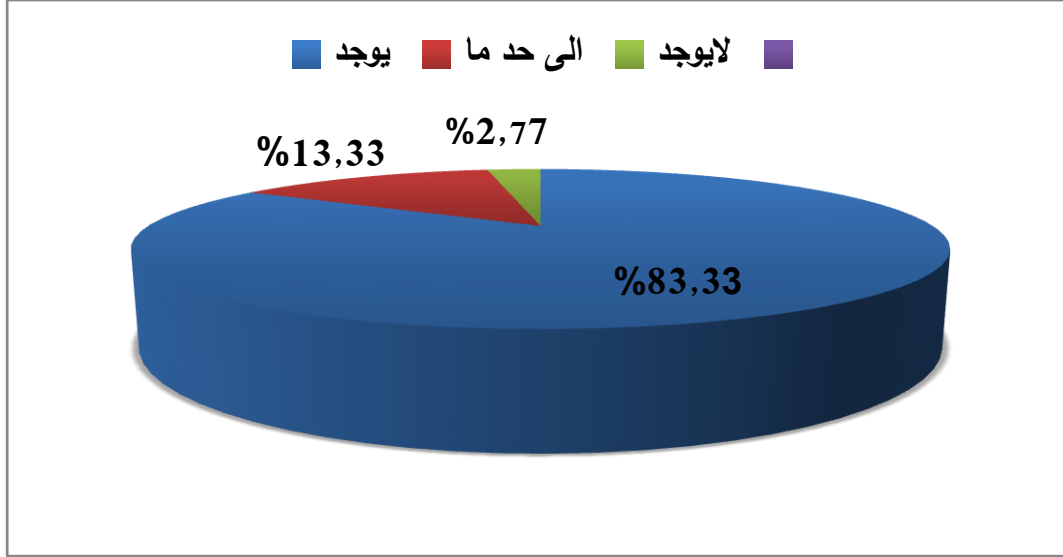
المصدر: السؤال رقم 22

يتضح من خلال الجدول أعلاه ان هناك تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية (دائرة والولاية) وهو ما أكدته تصريحات 83,33% من المبحوثين، وأيدته إلى حد ما اراء 13,88% منهم، حيث تعمل الإدارة البلدية على التنسيق مع مصالح الدائرة وكذا المصالح الولائية من اجل السير الحسن لهذا المرفق وضمان خدمة جيدة للمواطن من خلال تطوير الأنظمة المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة لتقديم الخدمات الاجتماعية بالسرعة والمرونة المطلوبة وتحقيق العدالة الاجتماعية من جهة ، وكذا توفير الاستقرار الوظيفي للعاملين من خلال متابعتهم المستمرة، وتحفيزهم على تسيير المكتب بكفاءة عالية.

وفي المقابل أقرت نسبة ضئيلة من المبحوثين مقدرة بـ 2,77% بعدم وجود تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية في تسيير عملية الرقمنة، وهذا ما اعتبروه معوقا تنظيميا يؤثر على فعالية المرفق العام وبالتالي يؤثر على أهدافه التنموية التي أنشئ من أجلها. وهو ما أكدته دراسة "صالح ساكري" بعنوان: المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية" ، حيث توصل إلى أن المعوقات التنظيمية تعمل على الحد من فعالية المنظمة مما ينعكس سلبا على الأهداف التي أنشئت لأجلها والمتمثلة في إحداث تنمية محلية.¹

¹ - صالح ساكري: المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج اخضر باتنة، 2008-2007، ص 279.

الشكل رقم 16: دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول وجود تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية (دائرة، ولاية) في تسيير وإدارة عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 16

الجدول رقم 17: توزيع آراء المبحوثين في كون عملية الرقمنة تمت وفق تخطيط وتنفيذ محكم

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	36	نعم
0%	0	لا
100%	36	المجموع

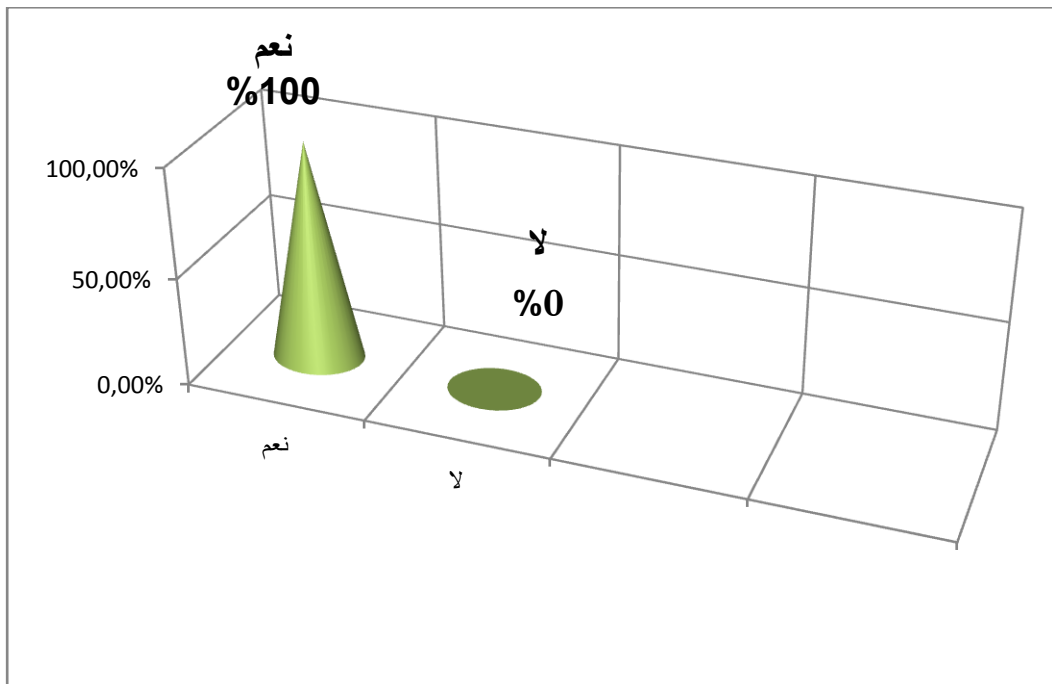
المصدر: السؤال رقم 23 و 24

✓ من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع المبحوثين بنسبة 100% أكدوا أن عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية تمت وفق تخطيط وتنفيذ محكم، وهو ما ساهم في إنجاح عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، وهذا ما أكدته دراسة ريم لونيبي " بعنوان المعوقات التنظيمية للمقاولات السياحية في الجزائر-دراسة ميدانية للوكالات السياحية في الجزائر " ، عملية التخطيط مجموعة من العوامل التي تضمن وتؤطر عملية تنفيذ وأداء المهام بطريقة محكمة ومنظمة . وذلك

على الرغم من وجود بعض النقائص المتعلقة بنقص الخبرة في هذا المجال، وكذا ضعف الغلاف المالي المخصص لهذه الإستراتيجية، إضافة إلى عدم توفر بني تحتية رقمية قوية وكفاءات بشرية قادرة على تأطير ومراقبة عملية التحول، وتدارك أي خلل ومواجهة أي طارئ يمكن أن يعطل أداء الخدمة أو ينقص من فعاليته.

الشكل رقم (17) : رسم بياني مخروطي يبين توزيع آراء المبحوثين في كون عملية الرقمنة

تمت وفق تخطيط وتنفيذ محكم



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 17

الجدول رقم 18: توزيع آراء المبحوثين حول مرونة أو تعقيد إجراءات إدارة وتسيير عملية

الرقمنة

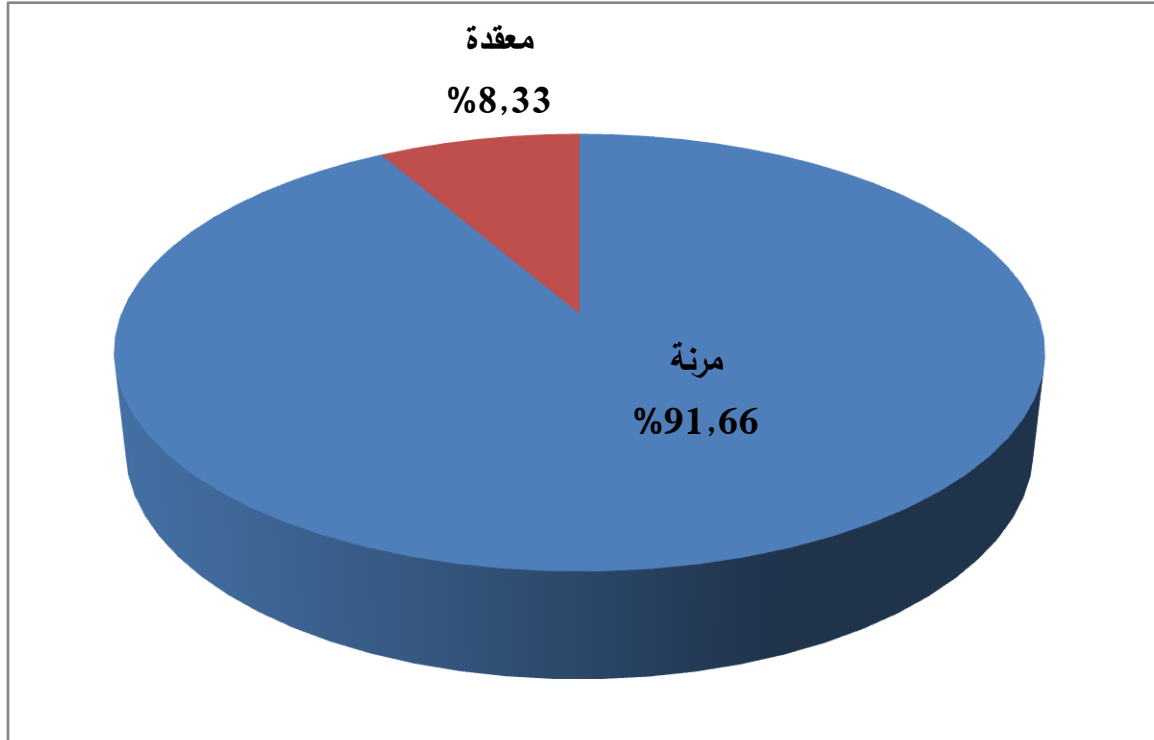
النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات	
91,66%	33	مرنة	
2,77%	1	هناك صعوبة في فهم هذه الإجراءات والقوانين	معقدة
5,55%	2	وجود عراقيل بيروقراطية تحول دون تطبيق هذه الإجراءات والقوانين	
0%	0	عدم وجود اتصال تنظيمي فعال	
0%	0	وجود مركزية في القرارات المتخذة	
8.33%	3	المجموع	
100%	36	المجموع العام	

المصدر: السؤال رقم 25 و 26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية المبحوثين بما يعادل 91,66% قد أكدوا على مرونة إجراءات إدارة وتسيير عملية الرقمنة، حيث مكنت هذه العملية حسب رأيهم من زيادة قدرة المكتب على استيعاب مختلف المتغيرات والمستجدات، وكذا مواجهة مختلف الاضطرابات والأحداث غير المتوقعة والتي يمكن أن تحد من مستوى أداء الخدمة، فالرقمنة تتيح عدة بدائل يمكن الاعتماد عليها لانجاز المعاملات المطلوبة بكفاءة وفعالية، وفي المقابل أكد 8,33% منهم على أن إجراءات إدارة وتسيير عملية الرقمنة هي إجراءات معقدة، وأرجعوا ذلك لوجود بعض العراقيل البيروقراطية التي تحول دون تطبيق هذه الإجراءات بالصورة اللازمة وهذا حسب ما أكده 5,55% منهم هذا من جهة، ومن جهة أخرى عدم قدرة 2,77% من المبحوثين على فهم هذه الإجراءات والقوانين نظرا لصعوباتها في نظرهم .

الشكل رقم 18: دائرة نسبية تبين توزيع آراء المبحوثين حول مرونة أو تعقيد إجراءات إدارة

وتسيير عملية الرقمنة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناءً على معطيات الجدول رقم 18

الجدول رقم 19: توزيع آراء المبحوثين حول تقديم البلدية حوافز للعاملين المكلفين بالمعاملات

الرقمية بمكتب الحالة المدنية

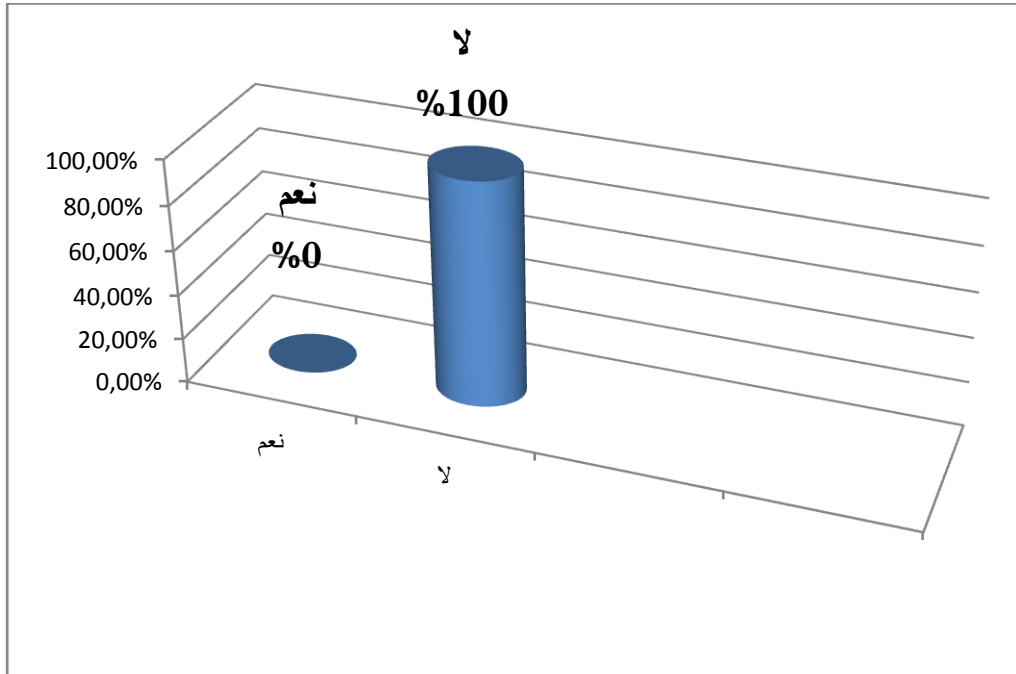
النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
0	0	نعم
100%	36	لا
100%	36	المجموع

المصدر: السؤال رقم 27 و 28

نلاحظ من خلال جدول أعلاه أن جميع المبحوثين بنسبة 100% قد أكدوا بان البلدي لم تقدم أي نوع من الحوافز للعاملين المكلفين بالمعاملات الرقمية بالمكتب سواء كانت مادية أو معنوية ، بالرغم من أن الحوافز تساهم في تفجير طاقات وقدرات الموظفين و لذلك فإن الاعتماد على هذا النظام من شأنه أن

يعمل على تحسين الوضع المادي والنفسي والاجتماعي للأفراد، وكذا ربط مصالحهم بمصالح المنظمة، إضافة إلى المساهمة في خلق رضا لدى الموظفين عن عملهم، مما يساعد في حل الكثير من المشاكل التي تعاني منها الإدارات مثل انخفاض مستوى الأداء، وكذلك معادلات الغياب والمنازعات والشكاوي، وعدم رضا العاملين على غياب نظام الحوافز قد يتسبب في تقاعسهم على أداء مهامهم بأكمل وجه، وذلك لعدم وفاء الإدارة بتقديم حوافز أو مزايا نظير مساهمتهم في مرافقة وإنجاح عملية الرقمنة.

الشكل رقم 19: أعمدة بيانية تبين توزيع آراء المبحوثين حول تقديم البلدية حوافز للعاملين المكلفين بالمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية



المصدر: من إعداد الطالبتين، بناء على معطيات الجدول رقم 19

خلاصة :

تم من خلال هذا الفصل تحليل وتفسير آراء الباحثين حول المواضيع المختلفة التي تضمنتها أسئلة الاستمارة، وهذا بغية الإجابة على التساؤلات التي انطلقت منها الدراسة المتمحورة حول المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العام، وهو ما مكننا من استخلاص النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة وكذا الخاصة بأهدافها ، وصولا إلى الاستنتاج العام.

نتائج الدراسة

أولاً: النتائج المتعلقة بالخصائص العامة لمجتمع البحث

ثانياً: مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة

ثالثاً: النتائج العامة

أولاً: النتائج المتعلقة بالخصائص العامة لمجتمع البحث

- أثبتت معطيات الجدول رقم (01) أن أغلبية الموظفين بنسبة 86,11% ببلدي الطارف من العنصر النسوي، مقابل 13,88% من الذكور، وهذا التباين في النسب يدل على أن معايير التوظيف في المرافق العمومية تقوم على أسس موضوعية وليس على أساس الجنس.
- أشارت معطيات الجدول رقم (02) أن 41,66% من العاملين بمكتب الحالة المدنية تقل أعمارهم عن 30 سنة، تليهم الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 31 إلى 40 سنة بنسبة 30,55%، ما يدل أن أغلبية موظفي مجتمع الدراسة هم من فئة الشباب الذين هم في مقتبل العمر، والقادرين على العطاء والإبداع والرفع بمستوى أداء الخدمة في البلدية إن توفرت لهم الظروف المناسبة لذلك.
- أثبتت معطيات الجدول رقم (03) أن نسبة 41,66% من الباحثين لديهم مستوى تعليمي ثانوي، وهي تعبر عن فئة الأعوان والمكلفين بالمصادقة، ثم تليها فئة الباحثين الذين لديهم مستوى جامعي بنسبة 33,33%، وهاته الفئة تمثل في أغلبها فئة المهندسين الذين تلقوا تكويناً عالياً في مجال تخصصهم والذي يؤهلهم لتولي مناصب مهمة في البلدية.
- حسب معطيات الجدول رقم (04) أن 50% من الباحثين هم من المتزوجين المسؤولين عن أسر ولديهم التزامات تفرض عليهم السعي بكل جهد للحفاظ على المنصب الذي يمثل مصدر رزق لهم ولعائلتهم.
- أكدت نتائج الجدول رقم (05) أن 38,88% من الباحثين يشغلون منصب مكلف باستقبال وحجز المعلومات، في حين يشغل 25% منهم منصب مكلف بأخذ البيانات البيومترية، وهذا راجع لطبيعة مهام المكتب والتي تتعلق معظمها باستخراج وثائق الحالة المدنية.
- أشارت معطيات الجدول رقم (06) أن 88,88% من الباحثين يشتغلون بعقود عمل دائمة، إضافة إلى وجود عاملين في إطار التوقيت الجزئي أو الكلي والذين تستعين بهم البلدية لتغطية النقص في الكفاءات.
- حسب معطيات الجدول رقم (07) نجد أن 44,44% من الباحثين اقدميتهم في العمل اقل من 05 سنوات وهم من حديثي التوظيف اللذين يتميزون بالمتابعة والاجتهاد والتفاني في العمل.

ثانيا: مناقشة النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة

• نتائج التساؤل الفرعي الأول: ما هي المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية

الطارف؟

✓ أشارت معطيات الجدول رقم (08) ان جميع المبحوثين بنسبة 100% قد أكدوا بان الرقمنة قد ساهمت في تحسين أداء مكتب الحالة المدنية، حيث تدل هذه الآراء على امتلاك الموظفين لثقافة رقمية تتعكس بصفق جيدة على إدراكهم ومعرفتهم وشعورهم بالمسؤولية لتحسين أداء هذا المرفق.

✓ اكدت معطيات الجدول رقم (09) أن 97.22% من المبحوثين يؤكدون بان هناك تجا وب كبير للمواطنين مع رقم نة مكتب الحالة المدنية، وذلك راجع إلى عدة أسباب مرتبطة في مجملها بفكرة الخدمات الإدارية الموجهة للمواطن، والتي من شأنها أن تحدد من مشاكل البيروقراطية والمحسوبية، وبالتالي فلق إدارة مكتب الحالة المدنية بتقني الرقمنة يسمح بتسريع عملي استصدار الوثائق وتحسين الأداء على مستوى شبابيك الحالة المدنية، وكذا تحسين وإعلام المواطنين وضمان تأطير أفضل للمصالح الإدارية عن طريق إعادة تأهيل المرافق وتحسين مستوى الخدمة.

✓ اكدت معطيات الجدول رقم (10) أن 50% من أفراد العينة، يرون بان درجة شعور المواطنين بالأمان تجاه سرية معلوماتهم في إطار عملية الرقمنة هي متوسطة أما الذين يرون بان درجة شعور المواطنين بالأمان عالية فقد كانت نسبتهم 41,66% ، حيث يعد نظام أمن المعلومات من أكثر الأساليب انتشارا في زمن العمل الرقمي، والمنظمات اليوم ومن بينها المرافق العمومية على اختلافها أصبحت تعتمد في تنفيذ برامجها على الأجهزة الالكترونية، مما يستعي تبني إستراتيجية محكمة تقوم على حماية جميع موارد المنظمة، وهذا ما يساهم في ضمان استمرار فعالية نظام المؤسسة بتحقيق السرية التامة للمعلومات.

✓ أثبتت معطيات الجدول رقم (11) أن جميع المبحوثين بما يعادل 100% يرون بان العمل الرقمي أسهل من العمل بأساليب الإدارة التقليدية، فقد وفرت الرقم نة الكثير من الوقت والجهد في أداء الخدمة بعدما حوت الأرشيف البلدي من صيغته الورقية إلى صيغة رقمية سهلة الولوج.

✓ أكدت معطيات الجدول (12) أن أغلبية المبحوثين بما يعادل 83.33% يرون بان هناك تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار عملي الرقمنة، وذلك راجع لافتتاحهم بأهمية العمل الجماعي الذي يعد من مهارات التواصل الفعال التي لها تأثير قوي على إنتاجية الأفراد،

وبالتالي إنتاجية العمل ككل فتعاون الموظفين بالمكتب وعملهم ضمن فريق تزيد من مهاراتهم لتحقيق هدف مشترك ومن شأنه تحسين كفاءة العمل ورفع نسبة نجاحه.

✓ أشارت معطيات الجدول (13) أن أغلبية المبحوثين بما يعادل 91.66% قد كدوا على أن المسؤولين البلدية يقومون بأداء أدوارهم المطلوبة لإنجاح عملية الرقمنة، وذلك من خلال متابعة العمليات اليومية الروتينية في البلدية والإشراف على أعضاء فريق العمل ، وتطوير ومراجعة الأنظمة والعمليات والسياسات الإدارية، وكذا تخطيط وجدولة وتنظيم جميع الأنشطة التي يقوم بها المكتب.

• نتائج التساؤل الفرعي الثاني : ما هي المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف؟

✓ أثبتت معطيات الجدول رقم (14) أن 66.66% من الموظفين بمكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف قد استفادوا من دورات تكوينية في أداء المهام والمعاملات الرقمية، حيث أكدوا بان هناك تأثير جيد للدورات التكوينية على تحسين قدراتهم، ما انعكس بالإيجاب على أدائهم، إذ أضافت لهم هذه الدورات معارف ومهارات جديدة مكنتهم من التحكم أكثر في أجهزة الحاسوب، و في المقابل نجد 33.33% من المبحوثين لم يستفيدوا من دورات تكوينية، ويرجع ذلك لأسباب عدة، منها حداثة التوظيف، أو كون هاته الفئة تعمل في إطار التوقيت الجزئي أو الكلي، ولذلك فان الدورات التكوينية لم تشملها بل خص بها الموظفون الدائمون، أو كذلك لطبيعة المهام المسندة لهذه الفئة والتي لا تتطلب تكويناً في إطار الرقمنة.

✓ أكدت معطيات الجدول رقم (15) أن 50% من الموظفين بمكتب الحالة المدنية قد أكدوا على توفر بنى تحتية ملائمة وكفيلة بإنجاح عملية الرقمنة، في حين صرح 50% منهم بعدم كفايتها، وهذا راجع لعدة اعتبارات شملت تصريحاتهم أهمها عدم توفر الأجهزة والمعدات الكافية، تذبذب شبكة الانترنت وانقطاعها المتكررة، وكذا عدم توفر شبكة داخلية بين مكتب الحالة المدنية ومختلف المكاتب الأخرى وهو ما يتطلب في الكثير من الأحيان اللجوء إلى أساليب الإدارة التقليدية لإنجاز مختلف المعاملات والخدمات.

✓ أشارت معطيات الجدول رقم (16) أن هناك تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية (دائرة والولاية) وهو ما أكدته تصريحات 83,33% من المبحوثين، حيث تعمل الإدارة البلدية على التنسيق مع مصالح الدائرة وكذا المصالح الولائية من اجل السير الحسن لهذا المرفق وضمان خدمة جيدة للمواطن ، وكذا

توفير الاستقرار الوظيفي للعاملين من خلال متابعتهم المستمرة ، وتحفيزهم على تسيير المكتب بكفاءة عالية.

✓ أكدت معطيات الجدول رقم (17) أن جميع المبحوثين بنسبة 100% أكدوا أن عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية تمت وفق تخطيط وتنفيذ محكم، وهو ماساهم في إنجاز عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية، حيث توفر عملية التخطيط مجموعة من العوامل التي تضمن وتؤطر عملية تنفيذ وأداء المهام بطريقة محكمة ومنظمة.

✓ أشارت معطيات الجدول رقم (18) أن أغلبية المبحوثين بما يعادل 91,66% قد أكدوا على مرونة إجراءات إدارة وتفسير عملية الرقمنة، حيث مكنت هذه العملية حسب رأيهم من زيادة قدرة المكتب على استيعاب مختلف المتغيرات والمستجدات، وكذا مواجهة مختلف الاضطرابات والأحداث غير المتوقعة والتي يمكن أن تحد من مستوى أداء الخدمة، فللرقمنة تتيح عدة بدائل يمكن الاعتماد عليها لانجاز المعاملات المطلوبة بكفاءة وفعالية.

✓ أثبتت معطيات الجدول رقم (19) أن جميع المبحوثين بنسبة 100% قد أكدوا بان البلدي لم تقدم أي نوع من الحوافز للعاملين المكلفين بالمعاملات الرقمية بالمكتب سواء كانت مادية أو معنوية ، وعدم رضا العاملين على غياب نظام الحوافز يتسبب في تقاعس عدد منهم على أداء مهامهم بأكمل وجه، وذلك لعدم وفاء الإدارة بتقديم حوافز أو مزايا نظير مساهمتهم في مرافقة وإنجاح عملية الرقمنة

ثالثاً: النتائج العامة

- تتحدد أهم المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف في عدم تجاوب فئة من المواطنين مع عملية الرقمنة، وكذا عدم شعورهم بالأمان اتجاه سرية معلوماتهم في إطار هذه العملية، وهذا راجع لغياب ثقافة رقمية لدى الكثير من أفراد المجتمع.
 - تتحدد أهم المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف في عدم كفاية البنى التحتية والتجهيزات المخصصة لعملية الرقمنة، وكذا عدم استفادة فئة من الموظفين بالمكتب من الدورات التكوينية وعمليات الرسكلة، إضافة إلى غياب نظام الحوافز والذي تسبب في تراجع أداء هذا المرفق.
- وكإجابة على التساؤل المركزي للدراسة أثبتت النتائج بأن عملية رقمنة المرفق العمومي في الجزائر تعترضها عدد من المعوقات والتحديات منها ما هو متعلق بالجوانب الاجتماعية ومنها ما هو مرتبط بالعوامل التنظيمية، يمكن تلخيصها في ضعف الوعي بثقافة التحول الرقمي على المستوى المجتمعي، وغياب تفكير جدي وواضح يدعم هذا التحول ويكفل له الإمكانيات المادية والتقنية والآليات التدبيرية، ومستويات تكوين البنى التحتية المعلوماتية، والموارد البشرية المؤهلة القادرة على التكيف مع هذه الإستراتيجية.

خاتمة

في ختام هذه الدراسة يمكن القول بأن الرقمنة بوصفها تقنية حديثة في مجال الإدارة العمومية قد أصبحت ضرورة ملحة ينبغي الاعتماد عليها وتبنيها من أجل تحسين الخدمة العمومية، والجزائر على غرار الدول الأخرى في إطار تجربتها لعصرنة المرفق العام عملت على توفير متطلبات مادية معتبرة لعملية التحول الرقمي، وقد أحرزت تقدما كبيرا في العديد من الانجازات في هذا المجال مسرت جوانب عدة غيرت من شكل هذا القطاع الحساس، الذي سعى إلى خدمة المواطن وتقريب الإدارة من المواطن وتقليل من معاناته وكسب رضاه، إلا أن هذا لا يخلو من بعض العراقيل والمعوقات التي لها علاقة بالجانب الاجتماعي وكذا التنظيمي والتي حالت دون الوصول إلى الأهداف المرجوة من هذه العملية، ما يمكن إرجاعه لوجود بعض الهفوات التي تخللت عمليات التخطيط والتنفيذ، فنجاح وتطور أي مشروع في عصر التحولات والتغيرات التكنولوجية العالمي السريعة مرهون بكيفية تعامل الإدارة والسلطة بفعالية مع المعوقات الاجتماعية والتنظيمية وكذا العوامل الطارئة التي من شأنها التأثير على مخرجاته. وذلك من خلال تسخير جميع الإمكانيات المادية والبشرية، وكذا البنى التحتية اللازمة لضمان السير الحسن لعملية التحول، إضافة إلى العمل على الرفع من مستوى وعي المواطن اتجاه هذه العملية والاهتمام بالثقافة الرقمية للمجتمع وهنا يبرز دور الإعلام في إعطاء صورة واضحة لمدى إسهام الرقمنة في أداء وتحسين المرافق العمومية البلدية في الجزائر.

وتأسيسا على ما تقدم يمكن تقديم جملة من الاقتراحات التي نأمل أن تؤخذ بعين الاعتبار من طرف متخذي القرارات بالمؤسسة محل الدراسة والتي من بينها ضرورة تقدير الإدارة لجهود الموظفين العاملين بالأخص في مكتب الحالة المدنية، بصفتهم الأقرب إلى المواطن والمجتمع ككل، مع ضرورة أتاحة سبل تقدمهم وترقياتهم بصورة عالية، إضافة إلى الاهتمام والعناية والتركيز على الجانب النفسي في التعامل معهم مما يولد لهم نوع من الرضا والانتماء إلى التنظيم، ويكون ذلك من خلال منح امتيازات وتقديم حوافز متنوعة، والعمل على رفع مستوى أدائهم من خلال تكثيف دورات التكوين، وإعداد برامج تدريبية تركز على تنمية مهاراتهم السلوكية وال نفسية، إضافة إلى ضرورة الحرص على تطوير مختلف الهياكل للبلدية من أجل تشجيع الموظفين وكسب ولائهم للتنظيم، والذي ينعكس في دورهم على أدائهم الوظيفي ويزيد من مخرجات المؤسسة.

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

ثانياً: المذكرات والرسائل الجامعية

ثالثاً: المجلات

رابعاً: المواقع الالكترونية

أولاً: الكتب

1. ابراهيم عبد العزيز الدعليج، مناهج وطرق البحث العلمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2014.
2. احمد زكي بدوي: المعجم الإعلامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2004.
3. جرجس ميشال: معجم المصطلحات التربوية والتعلم ، دار النهضة للنشر والتوزيع ، بيروت، 2005.
4. حسين محمد جواد الجبوري: منهجية البحث العلمي مدخل لبناء المهارات البحثية ، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ط2، 2014.
5. خالد احمد فرحان المشهداني، رائد عبد الخالق عبد الله العبيدي: مناهج البحث العلمي ، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان/ الاردن، 2016.
6. زايري بلقاسم: منهجية البحث العلمي كيف تكتب بحثا جامعا ناجحا في العلوم الاقتصادية ، دار النشر الجامعي الجديد، تلمسان/ الجزائر، 2020.
7. سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها، مركز البحوث العربية، الرياض، 2005.
8. سين هاشم الفبائي، اسس البحث العلمي في العلوم التربوية والنفسية، مفاهيمه ، مناهجه، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط1، الاردن 2014.
9. عبد الباقي زيدان: قواعد البحث العلمي، دار المعرفة، القاهرة، 1974.
10. عبد الحليم عمار غربي: منهجية البحث العلمي في العلوم المالية والمصرفية الإسلامية ، الإصدار الأول الالكتروني، 2019.
11. عبد الرزاق أمين أبو شعل: العينات وتطبيقاتها في البحوث الاجتماعية، الإدارة العامة للبحوث، الكلية العربية السورية، د ت .
12. علي بن هادية، بلحسن البليش، الجيلالي بن الحاج يحي: القاموس الجديد للطلاب، معجم عربي، مدرسي الفبائي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1991.
13. لعثيمين فهد سعود عبد العزيز: الاتصالات الإدارية، أهميتها، أهدافها، أساليبها ، شركة الصفحات الذهبية المحدودة، الرياض، 1993.

14. مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز: **القاموس المحيط**، دار الكتب العلمية، ط 4، بيروت/لبنان، دت.
15. محسن علي عطية : **البحث العلمي في التربية، مناهجه، وأدواته، وسائله**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2015.
16. محسن علي عطية **البحث العلمي في التربية - مناهجه و أدواته -**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
17. محمد سرحان علي المحمودي: **مناهج البحث العلمي**، دار الكتب، ط3، اليمن، 2015،
18. محمد ازهر سعيد السماك: **طرق البحث العلمي (اسس وتطبيقات)**، دار ابن الاثير للطباعة والنشر، ط1، العراق، 2008.
19. محمد محمود الطعمانة، طارق شريف العلوش: **الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004.
20. محمود حاف: **نظرية المرفق العام**، الدراسات العليا في القانون العام، جامعة القاهرة، 1963-1964.

ثانيا: المذكرات والرسائل الجامعية

1. امحمدي بختة ، حيرش سهام: **دور الرقمنة في تحسين أداء المرافق العمومية للهيئات المحلية**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021.
2. بايع راسو خلدون: **المعوقات السوسيو تنظيمية لفعالية المنظمات الثقافية** ، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع، تخصص تنظيم وإدارة المجتمع الحضري، جامعة لحاج لخضر باتنة، 2020-2021.
3. بوحجة عائشة: **دور الإدارة الالكترونية في الحد من المعوقات التنظيمية** ، مذكرة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018-2019.
4. بوقرة كمال: **المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية**، رسالة دكتوراه في علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008.
5. بوقندورة زكية: **مهارات القائد الإداري ودورها في التخطيط الاستراتيجي** ، مذكرة ماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة العربي بن مهدي، أم البواقي، 2015-2016.

6. تومي عيسى: المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الإدارة المحلية ، مذكرة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2010-2011.
7. جاجة عبد الكريم: المرفق العام الالكتروني وعلاقته بجودة أداء المورد البشري، مذكرة ماجستير في علم الاجتماع التنظيم والعمل، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021.
8. حكيم فلاتي: الحوافز وعلاقتها بالولاء التنظيمي للموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية ، مذكرة ماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2019-2020.
9. حمزة بوتماي: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ، مذكرة ماستر في علوم التسيير ، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2020-2021.
01. حمزة بوتماي: دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي ، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، 2020-2021.
11. دنيا بن عزيزة: المعوقات التنظيمية والعمل الالكتروني، مذكرة ماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2020|2021.
12. ريم لونيسي: المعوقات التنظيمية للمقاولات السياحية في الجزائر ، أطروحة دكتوراه في علم اجتماع تنظيم وعمل، جامعة باتنة1، 2019-2020.
13. سامية العباسي، شيما تومي: الولاء التنظيمي وانعكاساته على أداء العاملين، مذكرة ماستر في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة الشاذلي بن جديد ، الطارف، 2020-2021 .
14. سعيد بن معلا العمر: المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الإدارية والأمنية، السعودية، 2003.
15. شاكري سمية: محاضرات في قانون المرافق العامة، السنة الثانية شعبة العلوم القانونية والإدارية، جامعة محمد دباغين، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، سطيف.
16. صالح ساكري: المعوقات التنظيمية واثرها على فعالية الجماعات المحلية، رسالة ماجستير في علم الاجتماع كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة الحاج اخضر باتنة، 2007-2008.
17. صباح شارف، مروى كشرود: دور الرقمنة في عصرنة الإدارة الجزائرية ، مذكرة ماستر في الحقوق ، جامعة العربي تبسي، 2012-2020.

18. عبد الرحمن، سعد القرني: تطبيقات الإدارة الالكترونية في الأجهزة الأمنية - دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007.
19. عتيقة بلجل: الإضراب في المرافق العامة ، رسالة ماجستير في الحقوق والعلوم السياسية، تخصص قانون عام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2004-2005.
20. قوادري أسماء: تأثير المعوقات التنظيمية لأداء العاملين، مذكرة ماستر في علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة 08|05|1945، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، 2019-2020.
21. كرميش ايمان: المعوقات التنظيمية وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية ، مذكرة ماستر في علم اجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف لمسيلة، 2021-2022.
22. كعباش رابح: علم اجتماع التنظيم، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، جامعة منتوري، قسنطينة / الجزائر، 2006.
23. لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح: الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر- قطاع العدالة نموذجا، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، جامعة، الوادي، 2016-2017.
24. لمقدم عبد الغاني، مدلل عبد الفتاح، الرقمنة كمدخل لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، قطاع العدالة نموذجا، مذكرة ماستر في العلوم السياسية، تخصص سياسة عامة وادارة محلية، جامعة الوادي، 2016-2017.
25. مهيري سهيلة: المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة الواقع وتطلعات المستقبل ، رسالة ماجستير في علم المكتبات ، جامعة منتوري قسنطينة، 2005-2006.

ثالثا: المجالات

1. بريك الله حبيب: المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية، العدد الثالث، شعبان 1438هـ جوان 2017|.
2. سعد الله رشيد، قاشي خالد: "دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي- دراسة حالة جامعة محمد بوضياف لمسيلة"، دراسة منشورة بمجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 10، العدد 06، نوفمبر 2020.
3. مباركة خمفاني: "أساليب وأدوات تجميع البيانات"، مجلة الذاكرة، العدد التاسع، جوان 2012.

4. مريم خالص حسي: " الحكومة الالكترونية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013.

5. مصطفى بوادي: صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر " الصعوبات والآفاق"، مجلة دفاتر سياسة القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية- جامعة سعيدة، العدد 17، جوان 2017.

رابعاً: المواقع الالكترونية

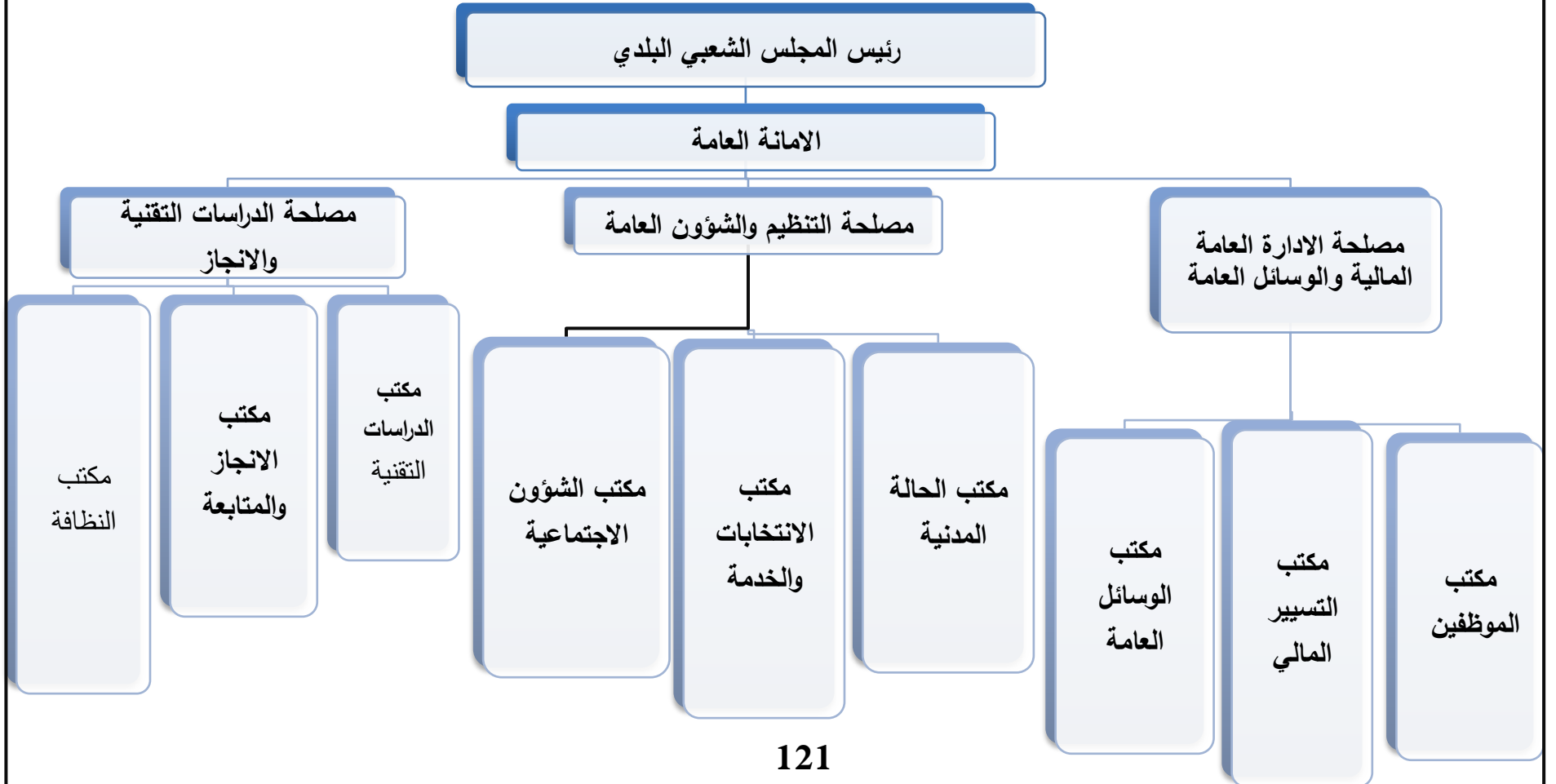
1. علي السيد الباز: الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية- الإدارة المحلية الإلكترونية العربية-، تمت زيارة الموقع بتاريخ: 2022/12/13، على الرابط: www.arablawinfo.com

الملاحق

الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي لبلدية الطارف

الملحق رقم 02: الاستمارة

الهيكل التنظيمي لبلدية الطارف





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف



كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم علم الاجتماع

تخصص: تنظيم وعمل

استمارة بحث حول

المعوقات السوسيو تنظيمية لرقمنة المرفق العمومي

في الجزائر

دراسة ميدانية بمكتب الحالة المدنية لبلدية الطارف

إشراف الأستاذة
د/ حسبية ملاس

إعداد الطالبتان
مروة هادف
يسرى حسيني

- ملاحظة: أجب عن أسئلة الاستمارة بوضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة، علما بأن المعلومات الواردة فيها هي سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي

السنة الجامعية: 2022-2023

المحور الأول: الخصائص العامة للمبحوثين

- 1- الجنس: ذكر () أنثى ()
- 2- السن:.....
- 3- المستوى التعليمي: ابتدائي () متوسط () ثانوي () جامعي ()
شهادات أخرى.....
- 4- الحالة الاجتماعية: أعزب () متزوج () مطلق () أرمل ()
- 5- الوظيفة: رئيس مكتب () مهندس () مكلف بأخذ البيانات البيومترية ()
مكلف باستقبال وحجز المعلومات () مكلف بالمصادقة ()
أخرى تذكر.....
- 6- نوع عقد العمل: عقد عمل دائم ()
عقد عمل لمدة محددة ()
عقد عمل بالتوقيت الكلي ()
عقد عمل بالتوقيت الجزئي ()
- 7- الأقدمية: أقل من 5 سنوات () من 05 إلى 10 سنوات ()
من 10 إلى 15 سنة () من 15 إلى 20 سنة () 20 سنة فأكثر ()

المحور الثاني: المعوقات الاجتماعية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف

- 8- هل تعتقد بأن الاتجاه نحو رقمنة مكتب الحالة المدنية قد ساهم في تحسين أداء هذا المرفق؟
نعم () لا ()
- 9- إذا كانت الإجابة (لا) لماذا؟
.....
.....
.....
- 10- هل تجد بأن تجاوب المواطنين مع رقمنة مكتب الحالة المدنية إيجابي؟ نعم () لا ()
- 11- إذا كان الإجابة (لا)، فما هي الفئة الأقل تجاوبا مع عملية الرقمنة؟
كبار السن () الشباب () سكان المناطق الريفية () سكان المدينة ()
أخرى تذكر.....

الملحق رقم 02

12- هل تر بأن درجة شعور المواطنين بالأمان تجاه سرية معلوماتهم في إطار عملية الرقمنة؟

ضعيفة () متوسطة () عالية ()

13- هل تعتقد بأن العمل الرقمي أسهل من العمل بأساليب الإدارة التقليدية؟ نعم () لا ()

14- إذا كانت الإجابة (لا) حدد لماذا؟

- العمل الرقمي معقد ()
- احتمالات الخطأ في العمل الرقمي تكون كبيرة ()
- عدم التمكن من تقنيات الإعلام الآلي ()
- عدم استجابة المواطنين للرقمنة ()
- أخرى تذكر.....

15- هل هناك تعاون بين الموظفين بالمكتب في أداء المهام الصعبة في إطار الرقمنة؟

نعم () لا ()

16- إذا كانت الإجابة (لا)، فما سبب ذلك؟

- انتشار القيم الفردية ()
- عدم الرغبة في تحمل أعباء إضافية ()
- عدم وجود تنسيق بين العاملين في أداء المعاملات الرقمية ()
- لكل موظف تخصصه ومسئوليته المحددة ()
- أخرى تذكر.....

17- هل تعتقد بأن المسؤولين بالبلدية يقومون بأداء أدوارهم المطلوبة لإنجاح عملية الرقمنة؟

نعم () لا ()

18- إذا كانت الإجابة (لا) فهل ذلك راجع لـ:

- عدم إدراكهم لفعالية الرقمنة وأهدافها ()
- شعورهم بأن التحول نحو الرقمنة يحد من سلطتهم داخل التنظيم ()
- أخرى تذكر.....

المحور الثالث المعوقات التنظيمية لرقمنة مكتب الحالة المدنية ببلدية الطارف

19- هل استفدت من دورة تكوينية في أداء المهام والمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية؟

نعم () لا ()

الملحق رقم 02

20- في رأيك هل تم توفير بنى تحتية جيدة لإنجاح عملية الرقمنة؟

نعم () لا ()

21- إذا كانت الإجابة (لا) فما هي النقائص الموجودة؟

- عدم توفر الأجهزة والمعدات اللازمة ()
- تذبذب شبكة الانترنت وانقطاعاتها المتكررة ()
- عدم توفر شبكة داخلية بين مكتب الحالة المدنية والمكاتب البلدية الأخرى ()

• أخرى تذكر.....

22- هل هناك تنسيق بين البلدية والهيئات الوصية (دائرة، ولاية) في تسيير وإدارة عملية الرقمنة بمكتب الحالة المدنية؟

يوجد () إلى حد ما () لا يوجد ()

23- في رأيك؛ هل تمت عملية رقمنة مكتب الحالة المدنية وفق تخطيط وتنفيذ محكم؟ نعم () لا ()

24- إذا كانت الإجابة (لا)؛ فما هي الثغرات التي تخللت العملية؟

.....
.....

25- هل تر بأن إجراءات إدارة وتسيير عملية الرقمنة هي؟

• إجراءات مرنة ()

• إجراءات معقدة ()

26- إذا كنت تراها معقدة؛ فيما يكمن هذا التعقيد؟

- هناك صعوبة في فهم هذه الإجراءات والقوانين ()
- وجود عراقيل بيروقراطية تحول دون تطبيق هذه الإجراءات والقوانين ()
- عدم وجود اتصال تنظيمي فعال ()
- وجود مركزية في القرارات المتخذة ()

• أخرى تذكر.....

27- هل تقدم البلدية حوافز للعاملين المكلفين بالمعاملات الرقمية بمكتب الحالة المدنية؟

نعم () لا ()

28- إذا كانت الإجابة (نعم)؛ فهل أنت راض على الحوافز المقدمة؟ نعم () لا ()