

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Mohamed Boudiaf University of M'sila
Faculty of Economic, Commercial and
Management Sciences
Department of Management Sciences



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير: تخصص تسيير عمومي

العنوان:

رقمنة الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية
- دراسة حالة بلدية المسيلة -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير.

تخصص: تسيير عمومي

تحت إشراف الأستاذة الدكتورة:

- شنبلي صورية

من إعداد الطلبة:

- جريدة محمد الصالح

- جعيجع مروان

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	بوعبد الله صالح
مقررا ومشرفا	أستاذ التعليم العالي	شنبلي صورية
ممتحنا	أستاذ محاضر	الجريبي أحمد

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلمة شكر

الحمد لله حمد كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة
والسلام على أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه

وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله أتقدم بخالص
الشكر والتقدير للأستاذة الدكتورة المشرفة صورية شنبي على إرشاداتها
وتوجيهاتها، كما نتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى الأساتذة الأفاضل
الذين قاموا بتحكيم استبيان الدراسة.

كما لا ننسى أن نشكر جميع موظفي بلدية المسيلة على
المساعدة التي قدموها لنا وعلى رأسهم رئيس المجلس الشعبي.
والشكر موصول كذلك إلى كل من ساهم في هذا العمل سواء
من قريب أو من بعيد.

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات ومظاهر رقمنة الإدارة العمومية ممثلة في الجماعات المحلية، مع الوقوف على مختلف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، مع إظهار العلاقة النظرية التي تجمع بين المتغيرين. ثم قياس الأثر الفعلي الموجود بين رقمنة الإدارة العمومية بمختلف متغيراتها الفرعية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجماعات المحلية ممثلة في بلدية المسيلة. تم الاعتماد على المنهج الوصفي، بالوقوف على المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة، وذلك بالاطلاع على مجموعة من المراجع والمصادر الورقية والالكترونية. كما تم استخدام منهج دراسة حالة بالاعتماد على أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان، الذي تم توزيعه على عينة عشوائية من الموظفين الدائمين ببلدية المسيلة ومن أهم نتائج الدراسة المتوصل إليها، وجدنا أن هناك أثر هام للرقمنة على الرضا الوظيفي لموظفي بلدية المسيلة، كما وجدنا أن هناك أثر ايجابي للمتطلبات التقنية والمتطلبات الأمنية على المتغير التابع. وكان متغير المتطلبات الأمنية أكثر تأثيرا.

الكلمات المفتاحية: رقمنة الإدارة، الرضا الوظيفي، المتطلبات التقنية، المتطلبات الأمنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات القانونية.

Abstract::

This study aims to identify the requirements and manifestations of the digitization of public administration represented in local communities, while examining the various factors affecting job satisfaction, and demonstrating the theoretical relationship that combines the two variables. Then measuring the actual impact between the digitization of public administration and its various sub-variables on job satisfaction among employees in local communities represented in the municipality of M'sila. The descriptive approach was relied upon, by examining the concepts related to the two variables of the study, by reviewing a group of references and papers and electronic sources. A case study approach was also used, relying on the study tool represented by the questionnaire, which was distributed to a random sample of permanent employees in the municipality of M'sila.

Among the most important results of the study, we found that there is an important impact of digitization on the job satisfaction of M'sila Municipality employees. We also found that there is a positive impact of technical requirements and security requirements on the dependent variable. The security requirements variable had more influence.

Keywords: digitization of management, job satisfaction, technical requirements, security requirements, human requirements, legal requirements.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

XI	كلمة شكر
XII	ملخص الدراسة
XIV	فهرس المحتويات
XVIII	قائمة الجداول
XIX	قائمة الأشكال
XIX	قائمة الملاحق
أ	مقدمة عامة
1	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
3	المبحث الأول: رقمنة الادارة العمومية
3	أولاً: الرقمنة
3	1- مفهوم الرقمنة:
4	2- علاقة الرقمنة بالإدارة الالكترونية:
5	3- متطلبات عملية الرقمنة:
5	1-3 المتطلبات القانونية والإدارية:
5	2-3 المتطلبات التقنية (أجهزة، معدات وشبكات):
6	3-3 المتطلبات البشرية:
7	4-3 المتطلبات الأمنية:
8	ثانياً: الإدارة العمومية في الجزائر:
9	ثالثاً: رقمنة الإدارة العمومية:
9	2- أهداف رقمنة الإدارة العمومية:
10	3- دوافع التحول إلى رقمنة الإدارة العمومية:
11	4- مظاهر رقمنة الإدارة العمومية (البلدية):
11	1-4 استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية:
12	2-4 جواز السفر البيوميتري الإلكتروني:
12	3-4 بطاقة التعريف الوطنية البيومترية:
12	4-4 رخصة السياقة البيومترية الالكترونية:
13	5-4 البطاقة الرمادية:
14	6-4 رقمنة مصلحة الصفقات العمومية:

14	7-4 التسجيل الالكتروني للحج:
14	8-4 رقمنة العمليات المرتبطة بالانتخابات:
15	5- معوقات رقمنة الجماعات المحلية (البلدية):
17	المبحث الثاني: الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية.....
17	1- مفهوم وتعريف الرضا الوظيفي:
18	2- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:
18	1-2 جماعة العمل:
19	2-2 نمط الإشراف:
19	3-2 محتوى العمل (عبء العمل):
20	4-2 ظروف العمل المادية:
20	5-2 العوامل الشخصية:
20	6-2 فرص الترقية:
21	7-2 الاتصال التنظيمي (الاتصالات في العمل):
21	8-2 ساعات العمل:
22	9-2 الأجور والعلاوات:
22	3- أساليب قياس الرضا الوظيفي:
22	1-3 مقاييس موضوعية:
23	2-3 مقاييس ذاتية:
24	4- الجماعات المحلية:
24	1-4 تعريف الجماعات المحلية:
25	2-4 تنظيم الجماعات المحلية في الجزائر:
25	3-4 أهم التعديلات المتعلقة بالبلدية في القانون الجديد 11/10
26	المبحث الثالث: الدراسات السابقة، العلاقة بين متغيري الدراسة.....
26	أولا- الدراسات السابقة:
26	1- عرض الدراسات السابقة:
29	2- أوجه الاستفادة والاختلاف عن الدراسات السابقة:
29	ثانيا- العلاقة بين رقمنة الإدارة العمومية والرضا الوظيفي.....
29	1- جماعة العمل:
30	2- نمط الإشراف:

30	3- محتوى العمل (عبء العمل):
30	4- الاتصال التنظيمي (الاتصالات في العمل):
30	5- ظروف العمل المادية (بيئة العمل):
31	6- فرص الترقية:
31	8- ساعات العمل:
31	9- الأجور والعلاوات
32	خلاصة الفصل الأول:
33	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
35	المبحث الأول: عرض ميدان الدراسة، المنهج وأدوات الدراسة
35	أولاً: التعريف ببلدية المسيلة:
38	ثانياً: المنهج وأدوات الدراسة
42	ثالثاً: الأدوات الإحصائية المستعملة
44	المبحث الثاني: التحليل الوصفي لأداة الدراسة
44	أولاً: تحليل خصائص العينة
47	ثانياً: التحليل الوصفي لعبارات المتغير المستقل (رقمنة الإدارة العمومية)
51	ثالثاً: التحليل الوصفي لعبارات المتغير التابع (الرضا الوظيفي)
53	المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشتها
53	أولاً: اختبار الفرضيات
53	1- مصفوفة الارتباط بين التغيرات:
61	ثانياً: مناقشة نتائج الفرضيات (التحليل الاقتصادي)
63	خلاصة الفصل الثاني:
64	خاتمة عامة
68	قائمة المراجع
69	الملاحق

قائمة الجداول

الأشكال

الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
38	نسبة مجتمع وعينة الدراسة	جدول رقم: 01
40	درجات مقياس ليكارت الخماسي	جدول رقم: 02
41	قياس ثبات الاستبيان " الفا كرونباخ "	جدول رقم: 03
44	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	جدول رقم: 04
44	توزيع أفراد العينة حسب السن.	جدول رقم: 05
45	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	جدول رقم: 06
45	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	جدول رقم: 07
46	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في العمل	جدول رقم: 08
46	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	جدول رقم: 09
47	توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات القانونية والإدارية	جدول رقم: 10
48	توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات التقنية	جدول رقم: 11
49	توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات البشرية	جدول رقم: 12
50	توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات الأمنية	جدول رقم: 13
51	توزيع الاجابات حول المتغير التابع (الرضا الوظيفي)	جدول رقم: 14
53	مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل	جدول رقم: 15
54	الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات القانونية والإدارية بالنسبة للرضا الوظيفي	جدول رقم: 16
55	الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات التقنية بالنسبة للرضا الوظيفي	جدول رقم: 17
56	الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات البشرية بالنسبة للرضا الوظيفي.	جدول رقم: 18
57	الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات الأمنية بالنسبة للرضا الوظيفي	جدول رقم: 19
58	الانحدار الخطي المتعدد لرقمنة الإدارة العمومية بالنسبة للرضا الوظيفي.	جدول رقم: 20

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
22	العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي	شكل رقم: 01
37	مخطط أنموذج للدراسة	شكل رقم: 02
44	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	شكل رقم: 03
44	يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن	شكل رقم: 04
45	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	شكل رقم: 05
45	توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية	شكل رقم: 06
46	توزيع أفراد العينة حسب اقدمية العمل	شكل رقم: 07
46	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	شكل رقم: 08
60	أنموذج الدراسة الميداني	شكل رقم: 09

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
75	الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة	ملحق رقم 01
76	استمارة استبيان الدراسة.	ملحق رقم 02
80	مخرجات برنامج spss.v 25 المتعلقة بتحليل عينة الدراسة	ملحق رقم 03
81	مخرجات برنامج spss.v 25 المتعلقة بتحليل بيانات المتغيرين	ملحق رقم 04
84	تصريح بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر	ملحق رقم 05
85	طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني	ملحق رقم 06



مقدمة عامة



تمهيد :

يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي نمطا جديدا من الإدارة الحديثة، ترك آثارا واسعة وإيجابية على مجالات عمل الجماعات المحلية والهيئات الإدارية واستراتيجياتها ووظائفها، فالواقع أن هذه التأثيرات لا تعود في جانبها الأكبر للبعد التكنولوجي فحسب، بل ترجع أيضا إلى تطور المفاهيم الإدارية المتراكمة لعقود عديدة، والتي أصبحت تركز على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري.

وقد كان لتوجه الجزائر كغيرها من الدول، نحو الالتحاق بعصر الرقمنة ومجتمع المعرفة دورا هاما في محاولتها ترقية وظائف المؤسسات الحكومية ومنظمات الخدمة العامة، عن طريق تبني جملة من التعديلات الضرورية على وظائفها الإدارية التقليدية ، نحو نموذج يقوم على رقمنة الإدارة من حيث الهياكل والخدمات، بهدف تفعيل مخرجات الثورة الإلكترونية وتجسيد التغييرات العميقة التي تترتب عليها في البيئة الإدارية وأساليبها، خاصة أن هذه الأخيرة تمس في صميمها العمل على ضمان الانتقال السليم للإدارة الجزائرية من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الرقمي، ومن الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى الإدارة عن بعد، ومن التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي، ومن رقابة تقوم على مقارنة الأداء الفعلي للموظف بالمخطط العام للإدارة إلى الرقابة المباشرة الآنية .

ونظرا للدور الهام الذي يشكله المورد البشري كونه موردا استراتيجيا فإنه يتوجب على الإدارة العمومية الاهتمام بموظفيها ، وكسب ولائهم لها وتنمية سلوكياتهم الإيجابية من خلال تحقيق الرضا الوظيفي لديهم عن وظائفهم وظروف ومناخ عملهم والذي يساهم في تحقيق تطلعات الموظفين من خلال مكافأتهم بعدالة وتحفيزهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات ، ومنحهم الاهتمام الكافي اجتماعيا وانسانيا في بيئة العمل، وبناء على قاعدة المعاملة بالمثل فإن إدراك الموظفين لاهتمام المنظمة بهم وسعيها لدعمهم يساهم في شعورهم بالرضا الوظيفي عن منظماتهم فيؤدون أدوارا وسلوكيات طوعية كالالتزام والولاء والتعاون في ما بينهم لتحقيق أهداف إدارتهم.

أولا: الإشكالية.

من خلال هذه الدراسة سنحاول الكشف عن تأثير رقمنة الإدارة العمومية على الرضا الوظيفي للعاملين في الجماعات المحلية ممثلة في بلدية المسيلة، وبدأناها بطرح إشكالية رئيسية وهي:
هل هناك أثر لرقمنة الإدارة العمومية على الرضا الوظيفي للعاملين في الإدارة العمومية بالتطبيق على بلدية المسيلة؟

ويمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالرقمنة وما هي أبعادها ومفهوم الرضا الوظيفي؟
- هل هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الإدارة العمومية؟
- هل هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الإدارة العمومية؟
- هل هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الإدارة العمومية؟



- هل هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الإدارة العمومية؟

ثانياً: فرضيات البحث:

تكون فرضيات الدراسة كما يلي:

- هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الجماعات المحلية.
- هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الجماعات المحلية.
- هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الجماعات المحلية.
- هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في الجماعات المحلية.

ثالثاً: أهمية البحث:

تكمن الأهمية العلمية لهذا البحث في كونه يعالج موضوعاً مهماً يربط بين متغيرين هاميين في مجال الإدارة، وهما رقمنة الإدارة العمومية كمتغير مستقل، والرضا الوظيفي كمتغير تابع، حيث تعد الرقمنة نهجاً جديداً تبنته الدولة، من أجل تجويد الخدمات المقدمة، وبالمقابل يجب على الإدارة الاهتمام بموظفيها ومراعاة اهتماماتهم ومتطلباتهم بغية إنجاح عملية الرقمنة.

وتكمن أهمية البحث أيضاً في تطرقها لموضوع مهم يَخْتَصُّ بتطوير الجماعات المحلية، وهذه الأخيرة تعتبر مرجعية في عملية الرقمنة بالنسبة لباقي القطاعات العمومية.

أما فوائد البحث العملية التطبيقية فتتجلى في مساعدة وإفادة المسؤولين على مستوى إدارة البلدية، فيما يتعلق بمختلف النقائص الواجب الإحاطة بها من أجل تصحيحها، وذلك لكون البحث يتضمن إجراء دراسة ميدانية على عينة من موظفي البلدية، من خلال الاستفادة من النتائج المتوصل إليها، وكذا الاقتراحات والتوصيات التي قد تساهم في تصحيح الانحراف المؤثر على عدم رضا الموظفين.

رابعاً: أهداف البحث:

تتمثل أهداف الدراسة التي يسعى الباحثان إلى تحقيقها، فيما يلي:

1. التعرف على متطلبات ومظاهر رقمنة الإدارة العمومية ممثلة في الجماعات المحلية.
2. التعرف على مختلف العوامل المرتبطة بالرقمنة التي تؤثر على الرضا الوظيفي.
3. إبراز العلاقة النظرية بين رقمنة الإدارة العمومية والرضا الوظيفي.
4. قياس أثر رقمنة الإدارة العمومية بمختلف متغيراتها الفرعية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجماعات المحلية ممثلة في بلدية المسيلة.

خامساً: أسباب اختيار الموضوع

1- أسباب ذاتية: تنطلق من الاهتمام الشخصي فيما يتعلق بموضوع رقمنة الإدارة وأثارها الإيجابية والسلبية على الرضا الوظيفي للعاملين. حيث كثيراً ما يمارس الموظف التقاعس، لكنه قد يكون ضحية لسياسات خاطئة، ويكون هو واجهتها أمام الجمهور.



2- أسباب موضوعية:

- الاهتمام البالغ من طرف السلطات العليا من أجل تعميم تطبيق الرقمنة في مختلف الإدارات العمومية من أجل تحقيق الجودة في الخدمات، وهذا ما يتجلى في أفراد الرقمنة بوزارة مستقلة لمتابعة العملية.
- موضوع رقمنة إدارة الجماعات المحلية ميدان خصب لإجراء المزيد من البحوث العلمية، لكونها لم تشمل بعد كل الخدمات التي تقدمها البلدية للمواطنين.
- وجوب الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين، باعتبار أن الموظف رأس مال فكري وبشري هام، وهو أساس نجاح عملية الرقمنة الجارية.
- الاسهام في اثرء الدراسات المتعلقة برقمنة الادارة العمومية، وأثرها على الرضا الوظيفي، في المكتبات الجزائرية، ومراكز البيانات

سادسا: المنهج المستخدم:

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي كونه الأداة الأنسب لتحليل عناصر البحث من الناحية النظرية وذلك بالاستعانة بالمراجع العلمية ذات العلاقة بالموضوع، وما نشر من أبحاث ودراسات ذات صلة بأبعاد الدراسة النظرية من جهة، ومن جهة أخرى تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة حتى يتم التمكن من الاقتراب من الظاهرة المدروسة، وفهمها والكشف على تأثير رقمنة الإدارة العمومية على الرضا الوظيفي في بلدية المسيلة، وكذلك تم الاستعانة في ذلك على الملاحظة المباشرة، إلى جانب وثائق المؤسسة واستجواب موظفيها.

سابعاً: مجال وحدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** تتناول هذه الدراسة موضوع تأثير رقمنة الإدارات العمومية على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة حيث تتناول متغيرين هما: رقمنة الإدارة العمومية كمتغير مستقل، والرضا الوظيفي كمتغير تابع.
- **الحدود المكانية:** تتضمن الدراسة دراسة ميدانية على مستوى بلدية المسيلة، حيث يتم أخذ عينة عشوائية من مجتمع البحث المتمثلين في موظفي البلدية (رؤساء ومرؤوسين)، وإخضاعهم للدراسة وذلك عن طريق طرح استبيان كوسيلة لجمع البيانات، والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل الى نتائج تُؤكِّد أو تنفي فرضيات البحث.
- **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية من شهر فيفري إلى شهر ماي من سنة 2024م، وتم توزيع الاستبيان في شهر ماي.



ثامنا: صعوبات البحث

تمثلت صعوبات البحث في العناصر التالية:

- صعوبة التفريق بين المصطلحات العلمية، حيث يوجد تشابه كبير في المعنى مثل: رقمنة الإدارة، الإدارة الرقمية، الإدارة الإلكترونية، ...
- التحفظ الكبير من طرف إدارة البلدية في تقديم الوثائق والمعلومات.

تاسعا: خطة الدراسة

تم تقسيم الدراسة الى فصلين، الفصل الأول يتعلق بالجانب النظري، والفصل الثاني بالجانب الميداني للدراسة، وتم التعرف في الفصل الأول على رقمنة الإدارة العمومية والرضا الوظيفي حيث قسمناه الى ثلاث مباحث المبحث الأول لرقمنة الإدارة العمومية، والثاني للرضا الوظيفي أما المبحث الثالث فخصصناه لإبراز العلاقة بين المتغيرين، وكذا عرض الدراسات السابقة، والنموذج النظري للدراسة. أما الفصل الثاني فخصص للجانب الميداني فقد قسم الى ثلاث مباحث، ففي المبحث الأول تم عرض تعريف بلدية المسيلة وهيكلها التنظيمي، بالإضافة إلى المنهج المستخدم، وأداة الدراسة والأدوات الإحصائية المستخدمة، يليه المبحث الثاني الذي يتضمن التحليل الوصفي لأداة الدراسة، وأخيرا تم التطرق في المبحث الثالث إلى عرض واختبار الفرضيات ومناقشتها.

الفصل الأول

الإطار النظري للدراسة

تمهيد:

تمثل رقمنة الإدارة أسلوباً جديداً لتقديم الخدمة للمواطن، وتهدف لرفع كفاءة المؤسسات العمومية، غير أن هذه العملية تطلب إمكانات تقنية كبيرة ويد عاملة مؤهلة، فضلاً عن متطلبات قانونية وبشرية لتنظيم العملية، والتي تواجه تحديات كبيرة تعوق من تقدمها وتعميمها، وبما أن الموظفين هم محور العملية الإدارية فأنهم سيتأثرون بشكل مباشر من هذه العملية، من خلال عوامل كثيرة مرتبطة برضاهم الوظيفي.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى المفاهيم الأساسية لرقمنة الإدارة العمومية، وكذا الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية، ثم نقوم بإبراز العلاقة بين المتغيرين، وعرض الدراسات السابقة، وذلك على النحو التالي:

المبحث الأول: رقمنة الإدارة العمومية.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية.

المبحث الثالث: العلاقة بين متغيري الدراسة. الدراسات السابقة.

المبحث الأول: رقمنة الإدارة العمومية.

سنتناول موضوع الرقمنة من خلال مفهوم الرقمنة، وعلاقتها بالإدارة الالكترونية ومتطلباتها، ثم نتطرق إلى رقمنة الإدارة العمومية وأهدافها، وأهم دوافع التحول إليها، مع ذكر أهم مظاهر الرقمنة في البلدية و أبرز المعوقات التي تواجهها.

أولاً: الرقمنة

1- مفهوم الرقمنة:

تتعدد المفاهيم المتعلقة بمصطلح الرقمنة وذلك وفقاً للسياق الذي تستخدم فيه، نذكر منها:

يرى " تيري كاني " Terry Kuny أن الرقمنة هي عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من كتب ودوريات، وتسجيلات صوتية، وصور... إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحواسيب الآلية عبر النظام الثنائي البيئات (Bits)، والذي يعتبر وحدة معلومات أساسية لنظام معلومات يستند إلى الحواسيب الآلية، وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق عليها " الرقمنة ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة.¹

ويرى البعض أنها: عملية يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي إلى الشكل الرقمي سواء كانت هذه المعلومات صور أو بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شكل آخر.

كما يرى البعض على أنها: عملية نقل أو تحويل البيانات إلى شكل رقمي للمعالجة بواسطة الحاسب الآلي، وفي نظم المعلومات عادة ما يشار إلى الرقمنة على أنها تحويل النص المطبوع أو الصور إلى إشارات ثنائية باستخدام وسيلة المسح الضوئي.²

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أنّ الرقمنة هي عملية تحويل بطريقة الكترونية لمحتوى مادي ملموس (صور أو بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شكل آخر) إلى شكل رقمي مقروء بواسطة أجهزة متخصصة كالمبيوتر أو الهاتف الذكي مثلاً.

ونستنتج أن عملية الرقمنة تتم عبر مراحل هي:

تحويل مصادر المعلومات من شكلها التقليدي إلى شكل رقمي، كأن نقوم بتحويل الملفات الخاصة بالمسار المهني للموظف في الشكل الورقي إلى ملف إلكتروني باستعمال الماسح الإلكتروني أو آلات التصوير الرقمية، ثم تخزينه في جهاز الكمبيوتر، أو في السحابة الرقمية، ثم يتم ربط الهيئات الإدارية بواسطة الانترنت وإتاحة المجال لكل جهة حسب اختصاصها في إمكانية اطلاعها على ملف أي موظف إن استدعى الأمر لذلك.

¹ فوزية صادقي، (دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية -) أطروحة دكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة3، 2021/2020، ص39.

² عمارة حاتم، بن صالحية صابر (الرقمنة ورهانات تحسين المناخ الاستثماري في الجزائر)، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم السياسية - المركز الجامعي أفلو، المجلد06، العدد: خاص، سبتمبر 2023، ص48.

2- علاقة الرقمنة بالإدارة الإلكترونية:

عرفت الإدارة الإلكترونية من عدة زوايا إلا أن هذه التعاريف كلها اتفقت على أنها تعتمد على استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مجال تسيير وتقديم الخدمات العمومية في أفضل صورة: حيث عرفها البنك الدولي بأنها: "مصطلح حديث يشير إلى اكتشاف طرق ووسائل جديدة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفاعلية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن "

في حين عرفت المنظمة العربية للتنمية بأنها: " عملية استخدام المعلومات العريضة للإنترنت والاتصال عبر الهاتف الجوال لامتلاكها القدرة على تغيير وتحويل العلاقات مع المواطنين، ورجال الأعمال ومختلف المؤسسات الحكومية ".¹

كما عرفت أيضا بأنها: منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي الى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة. وبذلك فان الإدارة الإلكترونية تهدف إلى العمل على تقديم الخدمات لجميع العاملين في مكان وجودهم بالسرعة والكفاءة المطلوبة.² وما يلاحظ في التعريفات أعلاه ان هناك اتفاق تام على أن الوسيلة المستعملة في الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا الإعلام والاتصال، للربط بين هيئاتها وتعزيز ثقتهم به وتلبية احتياجاتهم من خلال تبسيط الإجراءات وتحسين القرارات وإنجاز المعاملات في إطار من الشفافية، ورفع من مستوى الأداء بأقل تكلفة وجهد ووقت. إذا فالعلاقة بين الرقمنة والإدارة الإلكترونية يمكن ذكرها في العناصر التالية:

- الرقمنة هي اللغة والتقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي فضلا عن كونها مجموعة من الوسائل المستعملة لتطبيق الادارة الالكترونية.
- عملية الرقمنة هي اللبنة الأولى الواجب القيام بها لبناء نظام الإدارة الإلكترونية فلا يمكن تصور قيام هذه الأخيرة دون أن نعمل على رقمنة كل الأعمال المادية والقانونية للجهات الإدارية على جميع المستويات الدنيا والعليا للإدارة العامة.
- عملية الرقمنة هي نتيجة حتمية للتطور التكنولوجي الذي عرفته تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العالم، كما أن تحقيق إدارة إلكترونية لا يكون إلا من خلال الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث أثبتت قدرتها على التغيير والتطوير ورفع مستوى الفرد والمجتمع معا، فالعلاقة بين الرقمنة والإدارة الإلكترونية كعلاقة الروح بجسد الإنسان.³

¹ خوخاوي عائشة، (الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الجماعات المحلية-دراسة حول الخدمات العمومية الإلكترونية في البلديات -) مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة لونيبي علي-البلدية2، المجلد11، العدد:01 جوان 2022، ص568.

² د. طارق عبد الرؤف عامر، الإدارة الإلكترونية "نماذج معاصرة"، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2007، ص28

³ ربيع نصيرة، (حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر)، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية -جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، المجلد06، العدد02، ديسمبر 2021، ص1035.

3- متطلبات عملية الرقمنة:

تتطلب عملية الرقمنة تضافر جهود أطراف كثيرة، ولإنجاحها يجب تحقيق مجموعة من الشروط يمكن إيجازها فيما يأتي:

3-1 المتطلبات القانونية والإدارية:

لنجاح عملية الرقمنة وتحقيقها للغرض الذي أنشأت من أجله، لا بد من توافر مجموعة من المتطلبات أهمها:

- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق عملية الرقمنة قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحويل الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحويل، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في الجرائم الإلكترونية.¹
- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع خطط مشروع الإدارة الإلكترونية. مع التزام القيادة بدعم استراتيجية المؤسسة من أجل ضمان نجاح العملية.
- كما أنه يجب إجراء تعديلات كثيرة على الهيكل التنظيمي وذلك من خلال استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لرقمنة الإدارة العمومية بشكل أسرع وأكثر فاعلية.²

3-2 المتطلبات التقنية (أجهزة، معدات وشبكات):

هي المعدات والأجهزة اللازمة للقيام بعملية الرقمنة، ومن هذه المعدات والأجهزة ما يلي:

- 3-2-1 الماسحات الضوئية: يعتبر جهاز الماسح الضوئي (جهاز التصوير الرقمي) هو الأساس في عملية الرقمنة، إذ يقوم بفحص مختلف أنواع المعلومات المكتوبة والمطبوعة والمصورة والمخطوطة في الوثيقة وإدخالها إلى ذاكرة الحاسوب، أو في وسائط الكترونية أخرى، والماسحات الضوئية أنواع منها اليدوية، والمتحركة، والقياسية، وأخرى خاصة بالكتب.³

3-2-2 عتاد الحاسوب وملحقاته:

تعتبر من أهم الأدوات الفعالة بمشروع الرقمنة، وهي شبكة الحواسيب بكل أنواعها سواء من حيث حجمها وسرعتها وسعتها التخزينية، إضافة إلى ملحقات خارجية كأجهزة البصمة الإلكترونية، وأجهزة التوصيل، التسجيل الرقمية، وهذه الشبكة تختلف من إدارة إلى أخرى باختلاف طبيعة العمل الإداري، مع الإشارة إلى أنه ينبغي على الإدارة السعي نحو امتلاك أحدث العتاد من أجل تامين خدماتها بصورة قوية وآمنة وسريعة، وهذا نظرا للتطورات

¹ عيان عبد القادر، (تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر-دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة-) أطروحة دكتوراه ل م د، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر-بسكرة، 2015/2016م، ص73.

² د. ليبيد عماد، د. موزاي بلال، رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الآفاق والتحديات، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الأولى، أكتوبر 2021 م، ص175.

³ سباعي مفيدة، بن لوصيف سميحة، (معوقات الرقمنة في الجماعات المحلية وعلاقتها بجودة الخدمة العمومية دراسة حالة: بلدية زغاية)، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي ميله، 2020/2021م، ص13.

الحالية في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات. كما أنه لابد من تخصيص حواسيب وحيازتها للاستخدام في مجال الرقمنة.¹

3-2-3 أجهزة التصوير الفوتوغرافية الرقمية: وهي آلات الكترونية تستخدم في التقاط الصور الفوتوغرافية وتخزينها بشكل الكتروني بدلا من استخدام الأفلام مثل آلات التصوير التقليدية.²

3-2-4 شبكات الاتصال: وتتمثل فيما يلي:³

- شبكة الانترنت (Internet) وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول العالم، تمكن مستعملها من الوصول الى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.
- الشبكة الداخلية أو الانترنت (Intranet) هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة، ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.
- الشبكة الخارجية أو الإكسترنات (Extranet) وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت.

3-2-5 البرمجيات: تمثل الجانب اللامادي في مكونات الحاسوب وهي بمثابة العقل الآلي الإداري للحاسوب

(Software) وهي برامج الكترونية تقوم أو تساعد على القيام بعمليات ومهام محددة، والبرمجيات نوعان:⁴

- برمجية النظام (System Software) وهي تعليمات تفصيلية تدير أنشطة الحاسوب مثل: نظام ويندوز (windows)، برامج الكتابة (Microsoft)، وبرامج الصوت، ...
- برمجيات التطبيق (Application Software) وهي برامج متخصصة، يتم تطويرها لإنجاز مختلف العمليات الإدارية حسب الاحتياجات، وتشكل وسيطا بين قواعد البيانات المخزنة ومختلف المتعاملين (موظفين، موردين، زبائن، مواطنين...)، مثل: منصات العمل الإداري، البرامج التفاعلية، منصات

التواصل الاجتماعي

3-3 المتطلبات البشرية:

إن تطبيقات عملية الرقمنة هي تطبيقات جديدة على الموظف، وتحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية، والتحول إلى نظام رقمنة الخدمات العمومية يغير تركيبة العمل داخل الجهاز الإداري، حيث يظهر ويتزايد دور محترفي استخدام الكمبيوتر والانترنت، كما تظهر وظائف جديدة ربما لم تكن معروفة من قبل داخل بعض الأجهزة، وبالتالي فإن مكون التنمية البشرية وكفاءة العنصر البشري تلعب دورا مهما في نجاح

¹ تاقه شافع، طباش عبد الحق، (واقع وتحديات الرقمنة في الإدارة الجزائرية - قطاع التعليم العلي والبحث العلمي نموذجاً)، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بجاية، 2023م، ص29.

² مليكة بوخاري، سمير يحيوي، (متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية-دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية البويرة-)، دراسات اقتصادية، جامعة زيان عشور-الجلفة، المجلد16، العدد03، 2022م، ص459.

³ سهام قادري، (رقمنة الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي- دراسة حالة بلدية مقررة، المسيلة-) مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2019م، ص28

⁴ د. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: الاستراتيجية، الوظائف والمجالات، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2017، ص295، 296

عملية الرقمنة ، وهذا ما يتطلب إجراء تغييرات مهمة في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها على كافة المستويات الإدارية.¹

ويمكن ذكر بعض المتطلبات البشرية فيما يلي:²

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والاتصال والبرمجيات.
- العمل على استقطاب أفضل الكفاءات المؤهلة في مجال المعلومات والبرمجيات.
- تطوير وتحفيز الإداريين ومحاولة إيجاد نظم فعالة للحفاظ عليهم.
- إتاحة الفرصة للإداريين للتعامل مع التغييرات الحاصلة في مجال التكنولوجيا ونظم المعلومات.

3-4 المتطلبات الأمنية:

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات وتخزينها الكترونياً أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة وإتاحتها للجميع بشكل متساوي، وتتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة منها السرية، والتكامل، وتوفير المعلومات، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات.³

ومن جملة وسائل الحماية والأمن الواجب استخدامها نذكر ما يلي:⁴

- **البرمجيات المضادة للاعتداءات الالكترونية:** هي تلك البرمجيات التي تسمح بحماية الحاسب والنظم المعلوماتية ضد الاعتداءات الإلكترونية وتختص بمراقبة وتحليل الملفات وتحطيم البرمجيات الخبيثة وتعمل هذه البرمجيات بالاعتماد على قاعدة تحتوي مختلف التوقيعات والبصمات المعرفة بالبرنامج الخبير أو على أنظمة الذكاء الاصطناعي. ولهذا ومن أجل فعالية مثلى للبرنامج يجب تحديثه وتحسينه باستمرار.
- **الجدران المقاومة للنار:** هو عبارة عن مجموعة من البرمجيات والأجهزة التي يتم إعدادها لتشكيل حدود فاصلة بين الشبكة الداخلية "إنترانت"، وشبكة الإنترنت والهدف منه هو التغلب على أكبر قدر ممكن من الثغرات الأمنية، من خلال بناء قناة اتصالات توجه إليها المعلومات المرسله والمتبادلة مع شبكة الإنترنت لمراقبتها والسيطرة على خروجها ودخولها من وإلى الشبكة الداخلية ، وبالتالي يقوم جدار النار بدور المرشح حيث يراقب تدفقات البيانات التي تمر عبره دخولا وخروجا، ويقوم بتحليلها ومن ثم السماح بمرورها إذا كانت تحقق الشروط، أو منعها في حالة العكس.

¹ شريف ميلود، (دور الإدارة العمومية في تحقيق الرضا الوظيفي- دراسة ميدانية لبلدية العناصر، برج بوعريريج-) مذكرة ماستر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2019م، ص20.

² د. ليبيد عماد، د. موزاي بلال، مرجع سابق، ص85.

³ عيان عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص77.

⁴ أ.د. نوفيل حديد، كريبط حنان، (أمن المعلومات ودوره في مواجهة الاعتداءات الالكترونية على نظام معلومات المؤسسة)، مجلة المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر 03، العدد 03، 2014م، ص202.

وقد صنف المؤشر العالمي للأمن السيبراني جي سي آي (GSI) " الذي أصدره الاتحاد الدولي للاتصالات التابع للأمم المتحدة لعام 2021 خمس دول عربية فقط في المستوى المرتفع، وتصدرت دول السعودية وقطر والإمارات والبحرين وعمان الجهود في تحقيق الأمن السيبراني عربيا وعالميا، شمل المؤشر 175 دولة وقاس مدى التزام البلدان في مجال الأمن السيبراني وفقا للدعائم الخمس للبرنامج العالمي للأمن السيبراني وهي التدابير القانونية والتقنية والتنظيمية وبناء القدرات والتعاون ومدى وجود إستراتيجيات وسياسات للأمن السيبراني، ومدى وجود خطط ومعايير وطنية يتم تنفيذها على أرض الواقع مثل توافر التدريب. والتأهيل للكوادر في مجال الأمن السيبراني والجهود والمبادرات المبذولة في هذا الشأن، كما يشير إلى أحد أهم العوامل، وهو وجود بنية تشريعية وقانونية تدعم الأمن السيبراني.¹

ثانيا: الإدارة العمومية في الجزائر:

تعتبر الإدارة العمومية الوسيلة الأساسية التي تعتمد عليها الدولة لتقديم الخدمات المطلوبة للمواطنين بأفضل صورة ممكنة، لذا حضرت باهتمام العديد من الباحثين والممارسين في هذا الميدان، وفيما يلي بعض المفاهيم المتعلقة بالإدارة العمومية.

لقد تعددت تعاريف الإدارة العمومية من طرف مفكري هذا الاختصاص، وفيما يلي عرض لبعض من هذه التعاريف:

- تعريف ويلسون Wilson: الإدارة العمومية هي الغاية أو الهدف العملي للحكومة موضوعه هو إنشاء المشروعات العامة بأكبر قدر ممكن من الفعالية والاتفاق مع رغبات الأفراد وحاجاتهم، فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها.²

- تعريف فرانك مريني: الإدارة العمومية تعني المؤسسات التي لها دخل مباشر أو غير مباشر في السياسات العامة التي تضعها الحكومة، من خلال إسهامها في اتخاذ القرارات العامة، وتكون ذات طابع اجتماعي غير هادفة للربح، وحسب المفاهيم الحديثة المختلطة بمفاهيم فكر السوق، قد تكون ذات طابع اقتصادي وتجاري تعمل من أجل تحقيق الربح.³

- تعريف الصغير بعلي: للإدارة العمومية مفهومين أحدهما شكلي والآخر مادي، حيث يشير الأول إلى مجموع الأجهزة والهياكل القائمة في إطار السلطة التنفيذية عبر مختلف مستوياتها (مركزية ومحلية)، أما الثاني فيشير إلى مجموعة الأنشطة التي تقوم بها هذه الأجهزة رغبة في تحقيق الصالح العام والاستجابة لحاجات المواطنين.⁴ من خلال التعاريف المقدمة للإدارة العمومية يمكن تحديد العناصر الأساسية التي يرتكز عليها مفهومها وهي:

¹ طواهرير عبد الجليل، (استراتيجيات الأمن السيبراني كتحدي للتحويل الرقمي بالمنظمات الحكومية مع الإشارة لتجربة دولة الإمارات العربية المتحدة)، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة العربي التبسي-تبسة، المجلد 07، العدد 01، مارس 2021م، ص 283.

² حجام العربي، الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية، الجزائر: مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات، بدون سنة نشر، ص 6

³ نور الدين هميسي، (صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر- دراسة ميدانية بولاية سطيف) - أطروحة دكتوراه علوم، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، 2017/2016، ص 151

⁴ حجام العربي، مرجع سبق ذكره، ص 7.

- مرتبطة بسياسة الدولة بمعنى أن الإدارة العمومية هي جهاز حكومي منشأ من طرف الدولة من أجل تحقيق أهداف محددة بما يتماشى مع سياساتها وتوجهاتها.
- مرتبطة باحتياجات المواطنين: أي أنها تهتم بتقديم الخدمات للمواطنين لتلبية حاجياتهم التي لا يمكن للقطاع الخاص تلبيتها بشكل كامل أو جزئي.
- الإدارة العمومية منظمة غير ربحية: أي أنها تقدم الخدمات للمواطنين ولا تشترط تلك تحقيق أرباح.
- قد تكون ذات طابع اقتصادي وتجاري تعمل من أجل تحقيق الربح، بمناسبة تقديم خدماتها للمواطنين.

ثالثا: رقمنة الإدارة العمومية:

1- تعريف رقمنة الإدارة العمومية: هناك عدة تعاريف لرقمنة الإدارة العمومية نذكر منها:

- عرفت بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية والمعلومات للمواطنين إلكترونيا والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية والشفافية".¹
- وتعرف أيضا: بأنها الاعتماد على تطبيقات مختلفة للتكنولوجيا الحديثة في مجال الإدارة والأجهزة والمنظمات وذلك لتسهيل عملها وتسريع وتيرة إنجاز المهام المنوطة بها والانتقال من العمل التقليدي الذي يعتمد على حضور طالبي الخدمة واتصالهم المباشر بالأجهزة الإدارية إلى نموذج جديد يتضمن التواصل عن بعد وطلب الخدمة الافتراضي عن طريق مختلف الشبكات المتاحة للخدمة.²
- من خلال التعريفين نستنتج أن رقمنة الإدارة العمومية هي: التحول في تقديم الخدمات الحكومية من النمط التقليدي السائد الذي يعتمد على الحضور المادي لطالب الخدمة إلى النمط الإلكتروني الافتراضي التفاعلي عن طريق شبكات الاتصال.

2- أهداف رقمنة الإدارة العمومية:

- تسهم رقمنة الإدارة العمومية باعتبارها تأخذ بفلسفة الإصلاح للقطاع العام في تحقيق الأهداف التي تسعى الحكومة إليها. وتتمثل في العناصر التالية:³
- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين تحسين مستوى حياة المواطنين.
- تخفيض تكاليف الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات، والتقليل من التعقيدات الإدارية.
- التخلص من بعض صور الفساد وسوء الإدارة، والارتقاء بثقافة ووعي المواطنين.

¹ أ. وليد درويش، د. سليم قط، (رقمنة الإدارة العمومية كآلية لتطبيق التسيير العمومي الحديث دراسة ميدانية ببلدية خنشلة)، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، المجلد 06، العدد 01، 2021م، ص 111.

² عبد الكريم عشور، (دور الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر أنموذجاً")، مجلة أبحاث، جامعة زيان عاشور- الجلفة، المجلد 06، العدد 02، 2021م، ص 281.

³ أ. وليد درويش، د. سليم قط، مرجع سبق ذكره، ص 112.

كما أنها تسعى إلى إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.

وتطمح أيضا إلى إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء، مع استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد.¹

3- دوافع التحول إلى رقمنة الإدارة العمومية:

توجد أسباب ودوافع كثيرة ومتداخلة أدت إلى التحول إلى خيار الرقمنة الإدارية نذكر منها:

- الدوافع السياسية والتحول الديمقراطي وما رافقها من المتغيرات الاجتماعية أدت إلى فرض جملة من الإصلاحات الإدارية على أن يكون في مقدمتها تعميم التطبيقات التقنية على الدوائر الإدارية، خاصة في ظل كون الرقمنة الإدارية مطلب لا رجعة فيه للدول التي ترغب في الانضمام لمنظمات اقتصادية ودولية معينة مثل: المنظمة الدولية للطيران حددت سنة 2015 كآخر أجل للعمل بجواز السفر الكلاسيكي.²
- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به إن توظيف التكنولوجيات الحديثة لصالح الإدارة من جهة وإتاحتها للمواطن من جهة أخرى يحقق عدة فوائد تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة فرصة الاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.³
- لدى القطاع العام من المشاكل الإدارية ما يدفعه دائما إلى البحث عن حلول لهذه المشاكل، وليس أنسب حلا من تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي إلى الأسلوب الإلكتروني المرن للخروج من أزمات الإدارة التقليدية. ولم يكن أمام الإدارات الحكومية بد من خوض تجربة التقنية وتعميم تطبيقاتها على دوائرها الإدارية لترشيد جهودها ونفقاتها، ولسد الثغرات أمام إهدار الموارد.⁴
- دفع عجلة التنمية الاقتصادية للدول التي تتطلع إلى التطور الاقتصادي يجب أن يكون لديها بأي حال من الأحوال دافع قوي لتجسيد مشروع الرقمنة الإدارية خاصة إذا كانت ترغب في جذب رؤوس أموال أجنبية للاستثمار أو تحسين صورتها الاقتصادية والسياسية أمام المستثمرين، فهذا النوع من الإدارة يحسن البنية التحتية لتقديم الخدمات العامة.⁵

¹ عبد السلام عبد اللوي، (أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر)، مجلة صوت القانون، جامعة

الجيلالي بونعمامة بخميس مليانة، العدد 07، الجزء 01، أبريل 2017م، ص 63

² بليط فطيمة، لحرش مروة، (دور الرقمنة في عصرنة الخدمة العمومية بالجزائر دراسة حالة: الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-CNAS وكالة ميلية-) مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ميلية، 2021-2022م، ص 12.

³ فوزية صادقي، (دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر- دراسة تحليلية للجماعات المحلية-) أطروحة دكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، 2021/2020، ص 130

⁴ تبون عبد الكريم، (التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات)، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، المركز الجامعي سي الحواس بريك، المجلد 04، العدد 03، 2021م، ص 72.

⁵ بليط فطيمة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

- تزايد تطلعات وضغط المواطنين في ظل انتشار الوعي لديهم: إدراك الفرد لحقه في الوصول إلى المعلومة، ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي والإداري من جهة ومن جهة أخرى سعي الإدارة للاستفادة من تطبيقاتها التقنية، وتطوير الاتصالات التي جعلت التكلفة زهيدة وبجهد أقل، ومنحت التقنية للإدارة السيطرة وجعلت وظيفتها رقابية مع تمكين الإدارة من الاتصال المباشر مع مراجعيها، بما يخلق حالة من الثقة بين الإدارة والمواطن.¹

4- مظاهر رقمنة الإدارة العمومية (البلدية):

تجسدت معالم رقمنة البلدية في الجزائر من خلال الأساليب المبتكرة في تسيير وإدارة مختلف المصالح على مستوى البلدية بطريقة الكترونية، وقد مست هذه الأساليب مختلف مصالحها مثل مصلحة الحالة المدنية التي تعتبر من أكثر المصالح التي يتوافد إليها المواطن للاستفادة من خدمات معينة، ومصلحة الصفقات العمومية، وفيما يلي نستعرض أهم الخدمات التي تمت رقمنتها:

4-1 استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية:

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية باستحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية وربطته بالبلديات وملحقاتها الإدارية طبقا لما ورد في المادة 25 مكرر من القانون 14-08 المؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق ل 9 أوت 2014 المعدل والمتمم للأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389هـ الموافق ل 19 فيفري 1970.² والمتعلق بالحالة المدنية بنصها: " يحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية. يعمل هذا السجل بواسطة وسيلة رقمية تعمل على تركيز كافة عقود الميلاد وعقود الزواج وعقود الوفيات وكذا التعديلات، الاغفالات والتسجيلات أو التصحيحات التي تم تدوينها. يتم تسليم نسخ رقمية مطابقة لأصل العقود الرقمية المحفوظة مركزيا إلى كافة البلديات وملحقاتها الإدارية بواسطة ضباط الحالة المدنية، على أن تقدم طلبات تسليم النسخ الأصلية من العقود الرقمية على مستوى هذه البلديات وملحقاتها. يخول لضباط الحالة المدنية للبلديات وملحقاتها الإدارية صلاحية توقيع نسخ عقود الميلاد وعقود الزواج وعقود الوفاة ودمغها بأختامهم.³

1 فوزية صادقي، مرجع سابق، ص130.

2 القانون 14-08 المؤرخ في 13 شوال عام 1435 الموافق ل 9 أوت 2014 والمتعلق بالحالة المدنية، الجريدة الرسمية العدد49، الصادرة بتاريخ 20 أوت 2014م، ص4.

3 يحيوي سمية، (عصرنة المرفق العام في الجزائر " رقمنة البلدية نموذجا")، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابن خلدون بنيارت- الجزائر، المجلد06، العدد01، 2020م، ص46.45.

4-2 جواز السفر البيوميتري الإلكتروني:

هو عبارة عن وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا، وتحتوي بصفة خاصة على صورة رقمية وشريحة إلكترونية للدولة الجزائرية، مثلما تنص عليه توصيات ومعايير المنظمة الدولية للطيران المدني (International Civil Aviation Organization)، و تم إطلاق أول جواز سفر بيوميتري بداية من 05 جانفي 2012 ، و هذا على مستوى 48 موقعا نموذجيا ليتم تعميم العملية تدريجيا لتشمل كافة المقاطعات الإدارية ، الدوائر ، الممثلات الدبلوماسية و القنصليات ، و مع الأجل التي حددتها المنظمة الدولية للطيران بتاريخ 25 نوفمبر 2015 كتاريخ نهائي لمنع استعمال جواز السفر الكلاسيكي ، و تم الاستعانة بمركزين لهذا الغرض بالجزائر العاصمة و الأغواط اللذان يوظفان ما يزيد عن 400 عامل و مهندس متخصصين يتحكمون في تقنيات وتجهيزات دقيقة، و تم التوقف عن التداول بجواز السفر العادي غير البيوميتري مع نهاية 2015.¹

4-3 بطاقة التعريف الوطنية البيومترية:

تعتبر بطاقة التعريف الوطنية وثيقة فردية تثبت هوية صاحبها، ، ولم يطرأ عليها أي تغيير منذ استحداثها إلى غاية صدور قرار بتاريخ 19 يوليو 2010² المتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيوميتريين الإلكترونيين وكيفيات معالجته. الذي نص على ميلاد بطاقة التعريف البيومترية. وكان في بادئ الأمر يقتصر استخراجها على مستوى الدوائر فقط، ثم بادرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية إلى تعميم استخراجها من البلديات بهدف تقريب الإدارة من المواطن، إلى جانب استمرار الدوائر بذلك وذلك بموجب إرسالية رقم 2393 المؤرخة في 14 سبتمبر 2015 المتعلق بإصدار بطاقة التعريف الوطنية حيث أصبح للمواطن الاختيار بين ايداع ملفه أمام الدائرة أو البلدية.

كما يحق لكل مواطن يملك جواز سفر بيوميتري الحصول على بطاقة التعريف البيومترية عن طريق الأنترنت، حسب التعلية الوزارية رقم 875 المؤرخة في 29 سبتمبر 2016، حيث أصبحت تسلم لكل مواطن جزائري بدون شرط السن صالحة لمدة 10 سنوات بالنسبة للأشخاص البالغين 19 سنة فأكثر وخمس سنوات للقصر الذين يقل سنهم عن 19 سنة.³

4-4 رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية:

تم إنشاء نموذج جديد الرخصة السياقة من النوع البيوميتري الإلكتروني والقابل للقراءة آليا بموجب المنشور الوزاري المشترك رقم 03 المؤرخ في 04 جوان 2018، وتم البدء في استخراج أول رخصة سياقة بيوميترية

¹ خوخاوي عائشة، مرجع سابق، ص579.

² قرار مؤرخ في: 7 شعبان عام 1431 الموافق لـ: 19 يوليو سنة 2010، والمتعلق بملف طلب بطاقة التعريف

الوطنية وجواز السفر البيوميتريين الجريدة الرسمية العدد45، الصادرة بتاريخ 08 أوت 2010م، ص10

³ نوال معزوزي، (واقع التحول الرقمي في البلديات - المظاهر والمعوقات -) مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المركز الجامعي علي كافي بتندوف-الجزائر، المجلد07، العدد01، جوان2023م، ص48.

بالبلدية شهر جوان 2019م. حيث يتم إصدار رخص السياقة البيومترية الالكترونية للملفات الواردة في مديريات النقل الولائية والخاصة بـ:

- السائقين الجدد الذين نجحوا في اختبارات الحصول على رخصة السياقة النظرية والتطبيقية.
 - السائقين الذين تحصلوا على صنف جديد يضاف إلى الصنف أو الأصناف المتحصل عليها سابقاً.
- يتم إيداع ملف يتضمن جميع المعلومات الخاصة بالسائق الجديد لدى مديرية النقل، ويتم معالجة الملف المودع وفقاً لإجراءات معينة تتمثل في:¹
- تقوم المصلحة المكلفة بإصدار رخص السياقة فور استلام الملف بحجز المعطيات البيومترية المتضمنة في الوثائق الإدارية المكونة له بواسطة التطبيقات المعلوماتية الموضوعة لهذا الغرض،
 - بعد دعوته يتقدم المعني إلى المصلحة المختصة مرفوق بشهادة النجاح المسلمة من طرف مفتش السياقة والأمن في الطرق، ويسلمها للمصلحة المختصة التي تضعها ضمن ملف قاعدي.
 - بعد التأكد من هوية المعني بالأمر وتفحص معطياته يتم معالجة الملف عبر الشباك الالكتروني.
 - يسلم للمعني بالأمر وصل استلام يدعى حسب الحالة "وصل إيداع" أو "شهادة تأهيل مؤقتة وبعد إنجاز رخصة السياقة البيومترية الالكترونية يتم إرسالها إلى المصالح البلدية المكلفة بإصدارها من طرف مديرية السندات والوثائق المؤمنة، ويتم تبليغ الشخص المعني من أجل استلام رخصة سياقته.

4-5 البطاقة الرمادية:

حيث تم استحداث السجل الوطني الآلي لترقيم المركبات الأمر الذي يمكن المواطنين من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة آنية ودون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل وذلك من خلال:

1. إصدار البطاقات الرمادية للمركبات من خارج الولاية، حيث يتم ذلك في موقع صفحة التأكيد يمكن الوصول إليها من خلال جميع البلديات.
2. إنشاء رابط بين الولايات ومحافظات الأمن الولائية للتشاور بخصوص ملف البطاقة الرمادية في الوقت الحقيقي.

ومن أجل ضمان التواصل المباشر والسهل مع المواطن دون معوقات، تم وضع نموذج عقد بيع المركبات موحد يمكن استخراجها مباشرة من موقع وزارة الداخلية، وللدخول من الصعوبات التي يواجهها المواطنون في ترقيم مركباتهم في آجال معقولة يتوجب على ولاية الاستقبال طلب التأكد من صحة المركبة من ولاية المصدر بواسطة البريد الإلكتروني فور إيداع طلب الترقيم من قبل المواطن المعني، ويجب أن تقوم ولاية المصدر بإرسال رسالة التأكيد بنفس الطريقة بدلاً من البريد العادي المعمول به.²

¹ كحل الراس سماح، شوايدية منية، (دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الالكترونية)، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم الاقتصادية، المركز الجامعي سي الحواس-بريكة، المجلد 04، العدد 01، 2021م، ص 248.

² بن مهنية سارة، بومجرية حفصية، (رقمنة الحالة المدنية في الجزائر)، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي- تبسة، 2023/2022، ص 104.

4-6 رقمنة مصلحة الصفقات العمومية:

تعتبر مصلحة الصفقات العمومية من بين أهم المصالح على مستوى البلدية، بحيث تعمل على إبرام عقود مكتوبة لتلبية حاجات البلدية وفق مجالات الأشغال، اللوازم، الخدمات والدراسات. وعملت الدولة على إدخال الرقمنة في مجال الصفقات العمومية لتحسين الخدمة العمومية من خلال المعالجة الجيدة لتسيير النفقات العمومية وكذا لتعزيز المنافسة، وتبسيط الإجراءات على المتعاملين المتعاقدين، أين نص المرسوم الرئاسي رقم 15-247، حسب المادة 203، على أن تؤسس بوابة الكترونية للصفقات العمومية.¹ كذلك في إطار استعمالها كقاعدة بيانات أين لا يطلب من المتعهدين الوثائق التي يمكن للمصلحة المتعاقدة طلبها بطريقة الكترونية. وتقدم البوابة الالكترونية للمصلحة المتعاقدة وكذا المتعاملين الاقتصاديين مجموعة معلومات تتضمن نصوص قانونية، مناشير تعليمات وأراء قانونية،

وما يمكن قوله أنّ رقمنة مصلحة الصفقات العمومية ساعدت المصلحة المتعاقدة على مستوى البلدية وغيرها من الإدارات العمومية الأخرى من العمل بطريقة الكترونية، فالإعلانات الالكترونية مثلا تتميز بسرعة الانتشار والاطلاع، وبالتالي تسهيل عملية المشاركة على المتعاملين الاقتصاديين، وترشيد النفقات وحماية المال العام، في حين يبقى هدف السلطات المختصة توسيع الخدمات الرقمية على مستوى المصلحة لضمان جودة الخدمات العمومية.²

4-7 التسجيل الإلكتروني للحج:

شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في عملية التسجيل الإلكتروني للحج سنة 2016 وذلك عبر كافة بلديات الوطن، وساهم هذا الإجراء في تخفيف العبء على المواطنين في التنقل واستخراج الوثائق والانتظار في شبانيك البلدية. بعدما كانت عملية التسجيل تتم بالمكاتب الخاصة بالتسجيل في الحج.³

4-8 رقمنة العمليات المرتبطة بالانتخابات:

تم إطلاق برنامج على مستوى جميع بلديات الوطن يهدف إلى تنظيم وضبط عملية مراجعة القوائم الانتخابية بصورة فعالة وبشكل يقضي على البيروقراطية من خلال عملية الإلغاء التلقائي لكل تسجيل مزدوج، وكذلك عملية النقل التلقائي من بلدية إلى أخرى في حالة تغيير مكان الإقامة دون الحاجة إلى اللجوء إلى البلدية محل التسجيل الأول لطلب الشطب من القائمة الانتخابية فيها. كما تم ربط البلديات بالولاية، وبالجهاز المركزي

¹ مرسوم رئاسي رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015، والمتعلق بالصفقات العمومية، الجريدة الرسمية العدد 50، الصادرة بتاريخ 20 سبتمبر سنة 2015م، ص46.

² سارودو زين العابدين، جزار مصطفى، (دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: البلدية نموذجاً)، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق، جامعة تيسمسيلت-الجزائر. المجلد 08، العدد 02، 2024م، ص657، 658.

³ مسعود البلي، سارة أوجيح، (نحو رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر- قطاعي التعليم العالي والجماعات المحلية أنموذجاً-) المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، مخبر الأمن الإنساني، جامعة باتنة1-الجزائر، المجلد 06، العدد 01، جانفي 2021م، ص900.

على مستوى الجزائر العاصمة في عملية حساب النتائج الانتخابية على المستوى المحلي مما يساهم في تسهيل عملية تجميع النتائج.¹

5- معوقات رقمنة الجماعات المحلية (البلدية):

على الرغم من الأهمية البالغة التي تكتسيها رقمنة الإدارة العمومية، والاهتمام البالغ الذي توليه السلطات العليا لتعميم من خلال انشاء وزارة خاصة بهذه الأخيرة، وكذا المتابعة الدورية في مجلس الوزراء، إلا أنه هناك العديد من المعوقات التي تواجه عملية الرقمنة، ويمكن ذكر أهمها فيما يلي:

5-1 معوقات إدارية: وتتمثل في:²

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرنامج الإدارة الالكترونية. وغياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات والتمسك بمبادئ الإدارة التقليدية
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها.
- شدة مقاومة التغيير في المنظمات الحكومية وبالأخص ضد التكنولوجيا الحديثة خوفا من مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.
- مسألة أخذ العديد من الإدارات بطريقة أو تقنية التوقيع الإلكتروني والتصديق الإلكتروني، أو العمل بها في بعض المعاملات والخدمات الإلكترونية على نطاق ضيق.

5-2 معوقات بشرية: وتتمثل في النقاط الآتية:³

- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المرفق
- ضعف المعرفة الكافية بتقنيات الحاسب الآلي والرغبة والخوف الذي يمتلك بعض المديرين والموظفين عند استعماله.
- قلة البرامج التدريبية في مجال التقنية الحديثة والمتطورة في المرافق العامة.
- تنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديد للسلطة.
- ندرة برامج التحفيز للموظفين لحثهم على الابداع والتكوين الذاتي.

5-3 المعوقات المالية والتقنية وتتمحور حول:⁴

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الالكتروني.

¹ خالد رجم، شوقي جدي، ريم مدوش، (تحديات رقمنة الادارة المحلية في الجزائر-دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية-)، الأفاق للدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي - تبسة المجلد06، العدد02، 2021م، ص235.

² نوال معزوزي، مرجع سابق، ص45.

³ سباعي مفيدة، بن لوصيف سميحة، مرجع سابق، ص26.

⁴ خالد رجم، شوقي جدي، ريم مدوش، مرجع سابق، ص236.

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية، والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الرقمنة الإدارية، ومشكل الصيانة التقنية للبرمجيات.

- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت نتيجة ارتفاع تكاليفها لدى الكثير من الأفراد.

4-5 معوقات ذات طبيعة أمنية: وتتمحور هذه المعوقات حول النقاط الآتية:¹

- مسألة أمن المتعاملين مع الإدارة، وكذا أمن الملفات والمعاملات الإدارية ذات أهمية بالغة كونها تتصل بالثقة العامة إما إيجاباً أو سلباً، وبالأخص عندما يمس البيانات الشخصية للمتعاملين، حيث أن التعامل الإلكتروني يمكن الناس من معرفة خصوصيات الآخرين.

- انتشار الحسابات الشخصية يستدعي البحث عن ابتكار نظم جديدة لتطوير حماية البرمجيات أمنياً من السرقة والنسخ غير القانونية.

- تطور ظاهرة الاختراق والتجسس الإلكتروني ومحاولات سرقة المعلومات، مما يشكل تهديداً على أمن التجهيزات والأرشيف والمعاملات الإدارية.

¹ تبون عبد الكريم، التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، المركز الجامعي سي الحواس بريك، المجلد 04، العدد 03، 2021م، ص 79.

المبحث الثاني: الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية.

سنتناول الرضا الوظيفي وذلك من خلال مفهومه وتعريفه، ثم نتعرف على أهم العوامل المؤثرة عليه، ونذكر بعض المقاييس الموضوعية والذاتية المستعملة لقياسه، وفي الأخير نتطرق إلى الجماعات المحلية وتنظيمها في الجزائر، مع ذكر أهم التعديلات المتعلقة بالقانون الجديد للبلدية 11/10 .

1- مفهوم وتعريف الرضا الوظيفي:

لقد أصبح الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات الإدارية التي تشغل بال خبراء الإدارة ، ذلك لارتباط مفهوم الرضا الوظيفي بموضوعات "الأداء والإنتاجية، والولاء التنظيمي"، وهي أمور أساسية تقع ضمن أسباب النمو والتقدم الاقتصادي بالمنظمات في ظل وجود المنافسة الشرسة، ولهذا فإن الكفاءة الإنتاجية العالية صارت هدفاً أساسياً للإدارة في المشروعات الحديثة، تجند من أجله كل طاقات العمل وكل الأساليب التي تساهم في تحقيقه، حيث تنعكس آثار الكفاءة الإنتاجية على كل من العامل والشركة والمستهلك والمجتمع، وذلك يأخذنا إلى ضرورة الاهتمام بالحقوق الوظيفية لدى العاملين وتحقيق مبدأ الرضا الوظيفي لديهم، مع مناقشة كافة المشاكل التي يعانون منها والعمل على إيجاد حلول مناسبة لها من خلال التدريب والتحفيز، وتطوير المهارات بما يصب في مصلحة العمل.

وهناك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى للرضا الوظيفي، فعلى سبيل المثال فقد عرفه البعض بأنه شعور نفسي بالقناعة والارتياح نابع من القلب نتيجة لإشباع حاجات وتوقعات الموظف من العمل ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة¹.

ويعرف المشعان (1993) الرضا الوظيفي بأنه درجة إشباع حاجات الفرد، ويتحقق هذا الإشباع من عوامل متعددة، منها عوامل خارجية (كبيئة العمل) وعوامل داخلية (العمل ذاته الذي يقوم به الفرد، وتلك العوامل من شأنها أن تجعل الفرد راضياً عن عمله رغباً فيه مقبلاً عليه دون تذمر، ومحققاً لطموحاته ورغباته وميوله المهنية، ومتناسباً مع ما يريده الفرد من عمله وبين ما يحصل عليه في الواقع أو يفوق توقعاته منه².

¹ منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى 2015م، ص11

² د. طارق عبد الرؤوف عامر، د. إيهاب عيسى المصري، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطبعة الأولى 2014، ص17

كما يعرف الرضا الوظيفي بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس أساساً بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفس وفاعلية بالإنتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن للفرد من القيام بعمله دون ملل أو ضيق.¹

ويعرف الرضا الوظيفي بأنه عبارة عن مشاعر العاملين تجاه أعمالهم وأنه ينتج عن إدراكهم لما تقدمه الوظيفة لهم ولما ينبغي أن يحصلوا عليه من وظائفهم كما أنه محصلة للاتجاهات الخاصة نحو مختلف العناصر المتعلقة بالعمل والتمثلة بسياسة الإدارة في تنظيم العمل ومزايا العمل في المنظمة الأمان بالعمل ومسؤوليات العمل، وإنجازه والاعتراف والتقدير.²

من التعريفات السابقة نستنتج أن:

الرضا الوظيفي: هو متغير معنوي مرتبط بوجودان وإحساس العاملين، ومدى قناعتهم وارتياحهم، يعبر عن درجة إشباع الفرد وتوقعاته من العمل الذي يقوم به كما يتأثر بعوامل ومؤثرات داخلية وخارجية. ويمكن قياسه من خلال هذه المؤثرات. ويظهر ذلك من خلال الفاعلية في العمل، والقيام به دون ملل أو ضيق.

2- العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي:

لقد بذلت محاولات عديدة لبحث العوامل التي تعتبر أكثر أهمية. ولقد تم تقسيم هذه العوامل إلى عوامل شخصية متعلقة أساساً بالعامل نفسه، وعوامل تنظيمية مصدرها المنظمة، وسنتطرق للعوامل التي تتوافق مع موضوع الدراسة، وهي:

1-2 جماعة العمل:

يقصد بجماعة العمل زملاء العامل ورؤسائه الذين تربطهم علاقات عمل رسمية، وتؤثر هذه الجماعة على رضا الفرد بقدر ما كانت تمثل مصدر منفعة أو مصدر توتر له، فتفاعل الفرد مع زملائه في العمل يحقق تبادل للمنافع بينه وبينهم، أما إذا كانت جماعة العمل مصدراً للتوتر لديه أو تعوق إشباع حاجاته، اعتبر أن جماعة العمل سبباً لاستيائه عن عمله، بالإضافة إلى أن أثر جماعة العمل على الرضا يتوقف على مدى قوة الحاجة للانتماء لدى الفرد، فكلما زادت هذه الحاجة عند الفرد كلما كان للتفاعل مع جماعة العمل أثر كبير على درجة رضاه، فالمؤسسات تسعى دائماً لتوفير أجواء يسود فيها علاقات طيبة بين العاملين وتوفير فرص الصداقة والتعاون فيما بينهم، وكذلك توفير علاقات طيبة بينهم وبين الإدارة، وذلك لبناء جسور الثقة معها، إلى جانب

¹ مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، الأردن: دار ابن النفيس، الطبعة الأولى 2018، ص 11
² د. عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي مهارة إدارة ضغوط العمل، مصر: نيولينك للنشر والتدريب، الطبعة الأولى، 2015م، ص 9.

احترام العاملين لقدرات بعضهم البعض وتوافقهم الاجتماعي المتبادل، فالموظف إذا تواجد في بيئة عمل يرتاح لها، ومع موظفين يستطيع التفاهم معهم، فهذا يعتبر مؤشراً قوياً في رضاه من العمل.¹

2-2 نمط الإشراف:

يعتبر نمط الإشراف من بين العناصر المؤثرة في الرضا الوظيفي، فمعظم الدراسات التي أجريت في هذا الشأن أكدت وجود علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا الفرد عن عمله، إذ أن الطريقة التي يتخذها المشرفون في معاملاتهم اليومية لها تأثير كبير على رضا المرؤوسين، فإذا أدرك الفرد مدى جودة الإشراف الواقع عليه فإن ذلك يزيد من درجة رضاه عن عمله، وبالتالي فالأمر هنا يعتمد على إدراك الفرد ووجهة نظره حول عدالة المشرف واهتمامه بشؤون المرؤوسين وحمايته لهم، ولهذا فإتاحة الفرصة للعمال للتواصل مع المسيرين ضروري لتدعيم العلاقات وزيادة الثقة وبالتالي انتشار حالة الرضا لدى العمال. فعلى سبيل المثال: مدح أحد العمال يستغرق من 10 إلى 15 ثانية، إلا أن أغلب العمال يذكرون بأنهم لم يشكروا أبداً خاصة من طرف مسيرهم عن العمل الذي أنجزوه.²

2-3 محتوى العمل (عبء العمل):

هو مضمون المهام الموكلة للموظفين في المؤسسة". ولا شك أن لهذا المضمون أثره النفسي على العامل وهو ما أشار إليه هرزبرغ في أبحاثه، إذ اعتبر أن المتغيرات المتصلة بمحتوى العمل لها دور في تحقيق مستويات أعلى من الرضا كعدد المهام، مستوى الصلاحيات الممنوحة، كما أنهم يفضلون الأعمال ذات الأهداف الواضحة، حيث أن الأدوار الغامضة والمتضاربة تؤدي إلى ضغوط على العامل.³

إن ظاهرة الروتين الإداري المتمثلة، في القواعد والإجراءات التنظيمية المعقدة والطويلة مثل: تعبئة استمارات ورقية غير ضرورية والامتثال لإجراءات ومتطلبات إدارية مفرطة، تشكل إرهاقاً للموظفين وتؤدي إلى تدميرهم واستيائهم وسخطهم عن العمل. وبالعكس فإن تبسيط الإجراءات الإدارية وتخليصها من التعقيد والغموض والحد من الروتين، يدفع الموظفين لأداء مهامهم بكل ارتياح وهذا ما يزيد من رضاهم عن العمل.⁴

¹ د. مليكة بلعابد، (عوامل الرضا الوظيفي لدى المرضى من وجهة نظرهم دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا" أم البواقي)، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 3، ديسمبر 2020، ص 576.

² عمارة شريف، (قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى المرضى في المؤسسة العمومية الاستشفائية-دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بشير منتوري بالميلية، ولاية جيجل-) مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2010/2009، ص 52.

³ لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، الجزائر: دار المثقف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2018م، ص 82.

⁴ أ.د. نوفيل حديد، كريبط حنان، (أمن المعلومات ودوره في مواجهة الاعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة)، مجلة المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر 03، العدد 03، 2014م. ص 90.

2-4 ظروف العمل المادية:

بدأ الاهتمام بالظروف المادية وتأثيرها على أداء العامل منذ ظهور علم النفس الصناعي فأجرى الكثير من الباحثين تجارب وبحوث في شتى أنحاء العالم، ذلك لما للمحيط المادي من تأثير على العامل وسلوكه، إذ أن للإنسان حدود وعتبات التحمل إزاء هذه العوامل الإضاءة الحرارة، التهوية، الضوضاء، الاهتزاز، النظافة، وسائل العمل وغيرها. وانطلاقاً من تأثيرها على درجة تحمل الفرد فإنها تؤثر على درجة تقبله لبيئة العمل كعلاقة متعدية وبالتالي على رضاه على عمله، كما تشير معظم هذه الدراسات إلى أن لسوء الظروف المادية ووضعية العمل غير المريحة علاقة كبيرة بعدم رضاه، أما ملاءمتها فتؤدي إلى إحساسه بالارتياح النفسي والرضا الوظيفي.¹

2-5 العوامل الشخصية:

وهي عوامل تتعلق بالفرد وتؤثر بدرجة أو بأخرى على مستوى رضاه عن المهنة التي يعمل بها، وتتمثل في: السن والجنس ودرجة تعليمه، درجة الاستقرار في الحياة العائلية والاجتماعية، المؤهل الدراسي، والخبرة في المهنة، وأهمية العمل بالنسبة له، ويعتبر العمل بالنسبة لأي فرد في المجتمع جانباً هاماً من جوانب شخصيته، فالعمل هو المظهر الذي يعطي الإنسان مكانته ويربطه بالمجتمع، ويجد فيه فرصة كبيرة للتعبير عن ميوله واستعداداته وقدراته وطموحاته و رغباته. كما كشفت بعض الأبحاث أن الذي يعاني اضطراباً شديداً في شخصيته، يجد صعوبة في عمله، سواء كان وظيفياً أو مهنياً أو اجتماعياً.²

2-6 فرص الترقية:

حيث أنه تشير أغلب الدراسات إلى وجود علاقة طردية بين توفر فرص الترقية والرضا الوظيفي، فيشير، فروم (1964) أن العامل المحدد لأثر الترقية على الرضا الوظيفي هو طموح أو توقعات الفرد لفرص الترقية فرضا العامل يقل كلما كانت الفرص المتاحة له للترقية أقل من طموحاته، بمعنى كلما لم تحقق له مؤسسته كل طموحاته وتوقعاته للترقية كلما قل رضاه، ويلاحظ أن طموح الفرد غالبا ما يكون كبيرا، لذا يجب على المنظمة

¹ بوفوررة زويينة، (أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي- دراسة تطبيقية على هيئة التدريس بجامعة الجزائر 3-).

مذكورة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 3، 2013م، ص57.

² - د. طارق عبد الرؤوف عامر، د. إيهاب عيسى المصري، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطبعة الأولى 2014، ص77.

أن تعمل دوماً على تحقيق فرص للترقية، وأن تسعى لجعل طموح العمال واقعيًا، حتى تتمكن من تحقيق رضاهم.¹

2-7 الاتصال التنظيمي (الاتصالات في العمل) :

إن الاتصال الفعال هو الذي يحقق أعلى درجات التماسك بين المدير والمرؤوسين اعتماداً على الثقة المتبادلة بينهم والتدفق الحسن والمنتظم للمعلومات، ويساعد الاتصال الفعال بين المنظمة والعاملين فيها على تفهم الفرد لجوانب عمله المختلفة، والهدف من وراء جهده، كما أن إدراك الفرد لهذه الجوانب يساعد على تعاونه مع باقي زملائه ودقة أدائه وارتفاع إنتاجيته مما يزيد من درجة رضاه عن عمله، وقد يأخذ الاتصال شكل التعليمات واللقاءات والبرامج التدريبية، أو الإشراف أو الجداول ووصف الوظائف أو الكتيبات المختلفة. ووجود نظام اتصال فعال يقلل من سوء فهم الأفراد والجماعات لتبادل وجهات النظر المختلفة، وتحقيق التقارب بينها، ويساعد من جهة في تفهم كل فرد لدوره في التنظيم، ولما يجري في مختلف أقسام التنظيم نتيجة سهولة الاتصال وبالتالي يؤدي إلى الحد من الإشاعات الضارة والتي تؤثر على درجة الفاعلية التنظيمية المرجوة.²

2-8 ساعات العمل:

أصبح الوقت عملة جديدة لعمال اليوم، الذين يتوقعون أن يكون العمل جزءاً مدمجاً في حياتهم - وليس كل حياتهم. وفي دراسة حديثة وجد أن 83% من العمال يذكرون بأنهم يريدون المزيد من الوقت مع عائلاتهم، حيث توجد طريقة وحيدة لمساعدتهم لفعل ذلك، وهي من خلال المزيد من المرونة في ساعات العمل، فلقد وجد أن لتوزيع ساعات العمل تأثير على درجة رضا الفرد عن العمل. لقد وجد كل من "بيرس" (Pierce) و "نيوستروم" (Newstrom) في 1982، و"رالستون" (Ralston) في 1989 بأن الرضا الوظيفي كان عالياً مع ساعات عمل مرنة أكثر من ساعات عمل ثابتة.

مع تنامي التكنولوجيا أصبح العمل بشكل متزايد يمثل حالة ذهنية بدلاً من كونه مكاناً للعمل. ولهذا لا بد من الأخذ بعين الاعتبار السماح للعمال ذوو الأداء الجيد بالخروج من العمل عندما يكون ذلك ضرورياً، الحصول على ساعات عمل مرنة، اكتساب وقت فراغ من العمل.³

¹ بوذن نبيلة، (محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكلياند للدافعية دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك - وحدة فرجيو - مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة مصطفى منتوري-قسنطينة، 2006/2007، ص48.

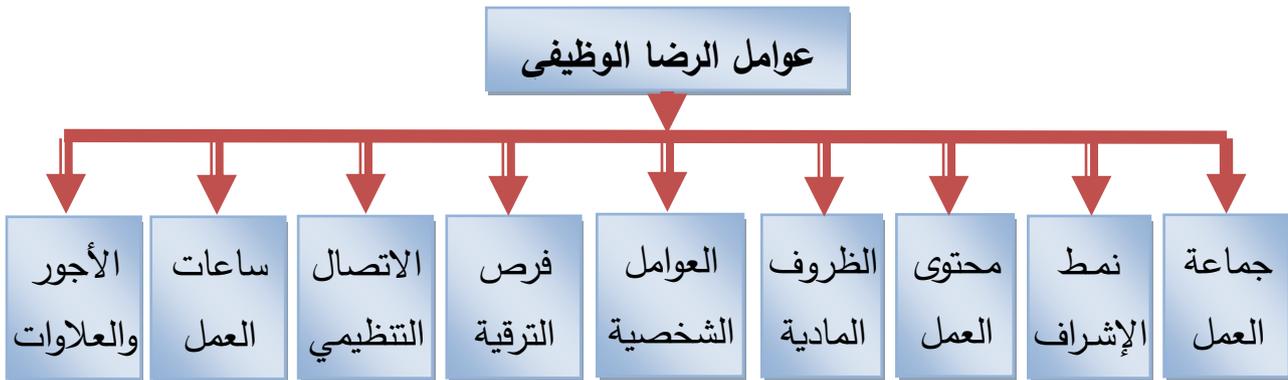
² د. مليكة بلعابد، (عوامل الرضا الوظيفي لدى الممرضين من وجهة نظرهم دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا" أم البواقي")، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد7، العدد3، ديسمبر2020، ص577.

³ عمارة شريف، (قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية-دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بشير منتوري بالميلية، ولاية جيجل-) مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2010/2009، ص55.

2-9 الأجر والعلاوات:

يعتبر الأجر من أهم المتغيرات الأساسية المؤثرة على الرضا الوظيفي، والتي يسعى الفرد إلى تحقيقها من وراء عمله، حيث تكمن أهميته في أنه يحدد كثيرا من المدفوعات الأخرى كالعلاوات والميزات المضافة للأجر. كما أنه يلعب دورا هاما في تحديد كل من الاختيار والتقدم الوظيفي، بغض النظر عن العلاوات والتعويضات، والتي تمثل قيمة على المدى البعيد، فهو عامل مهم لإشباع حاجات الفرد، فهو الوسيلة لاقتناء متطلبات الحياة المادية، ووسيلة أيضا لتحسين الجوانب الأخرى من الحياة خارج مكان العمل. وفي بعض الحالات قد يكون الأجر وسيلة لإشباع الحاجات الاجتماعية من خلال ما يتيح للفرد من تبادل المجاملات مع الآخرين. فالأجر له جوانب اجتماعية ومعنوية وليس فقط وسيلة إشباع مادية.¹

الشكل رقم: 01 العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين، اعتمادا على عوامل الرضا الوظيفي التي سبق ذكرها.

3- أساليب قياس الرضا الوظيفي:

يعتبر الرضا الوظيفي من الظواهر التي اهتم الباحثون بقياسها، إلا أنه من الصعب تقييمها وقياسها. ويرجع هذا إلى صعوبة الملاحظة المباشرة للاتجاه، وصعوبة استنتاجه بدقة من خلال سلوك الفرد. فإلى حد كبير يعتمد في قياس الرضا عن العمل على ما يذكره الفرد، وعادة لا يفصح الفرد بصوره صادقة عما بداخله، ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في نوعين: مقاييس موضوعية، ومقاييس ذاتية.

3-1 مقاييس موضوعية:

تعتمد هذه المقاييس في قياسها لمستوى الرضا الوظيفي على حساب العديد من معدلات نواتج العمل نذكر

من أهمها:²

¹ عمارة شريف، مرجع سبق ذكره، ص48.

² مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، الأردن: دار ابن النفيس، الطبعة الاولى 2018، ص45،46.

- **معدل التغيب:** هو الوقت الضائع في المؤسسة بسبب تغيب العاملين، هذا التغيب الذي يمكن اجتنابه، أو بسبب تغيبهم الذي لا يمكن تفاديه، ولا يدخل التغيب بسبب إضراب العمال أو بسبب إغلاق المؤسسة أو بسبب التأخير لمدة تصل إلى ساعة واحدة أو ساعتين.
- **معدل دوران العمل:** يقدر معدل دوران العمل في مؤسسة ما بعدد تاركي العمل باختيارهم مقسوما على متوسط عدد الموارد البشرية في تلك المؤسسة خلال فترة ما.
- **معدل الإنتاج المرفوض:** يقدر معدل الإنتاج المرفوض في مؤسسة ما بعدد الوحدات المرفوضة لسوء جودتها مقسوما على عدد الوحدات المنتجة، فعندما يكون هذا المعدل مرتفعا (أكثر من 5%) فإن ذلك يعتبر كمؤشر عن عدم الرضا وفي حالة انخفاضه يكون مؤشرا على حالة الرضا.

3-2 مقاييس ذاتية:

وتعرف بالطريقة المباشرة، تتخذ من الاستمارة والمقابلة وسيلة لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي، وتهدف المقاييس الذاتية للحصول على تقرير من طرف العمال حول مستوى رضاهم عن العمل، وهناك عدة طرق تستخدم في هذا المجال نذكر منها:

3-2-1 استبيان مينوسوتا: (MS) The Minnesota Satisfaction Questionnaire.

صمم هذا المقياس في جامعة مينوسوتا لتحليل الرضا عن العمل، فهو يستخدم لقياس رضا الموظف عن عمل معين، ويعطي صورة فردية للرضا عن العمل وعن أبعاده المختلفة، هذا الاستبيان يسمح بقياس الرضا الوظيفي العام، كما يقيس رضا الموظف عن أبعاد العمل، فيمكن لشخصين أن يكون لهما نفس القدر من الرضا العام عن العمل ولكن لأسباب مختلفة تماما.

يتوفر استبيان مينوسوتا في صيغتين تتكون الصيغة الأولى من 100 فقرة تغطي 20 بعدا وكل بعد يتكون من 05 فقرات، أما الصيغة الثانية فتتكون من 20 بعدا على سلم ليكرت المتدرج من (1 راض تماما إلى 5 غير راض تماما)، يتضمن كل بعد فقرة واحدة، يقسم استبيان مينوسوتا إلى ثلاثة مقاييس فرعية تتضمن مقياس الرضا الوظيفي الذي هو محصلة كل الفقرات، مقياسان فرعيان هما الرضا الوظيفي الداخلي والرضا الوظيفي الخارجي. يعد هذا الاستبيان أحد أهم الأدوات المستخدمة على نطاق واسع لقياس الرضا الوظيفي، حيث أن كثرة الأبعاد في هذا المقياس يسمح بفهم أكثر عمق للرضا الوظيفي.¹

¹ علي خيرة، (تأثير ممارسة السلطة على الرضا الوظيفي والانضباط الوظيفي في الإدارات العمومية الجزائرية - ولاية تلمسان -) أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقائد تلمسان، 2022/2021، ص62.

3-2-2 مقياس هرزبرغ Herzberg:

ويسمى بمقياس الوقائع الحرجة ويقاس سلوك العمل مع تقييم الأداء عن طريق توجيه سؤالين رئيسيين لأفراد العينة يتعلق الأول منها بفترة العمل السعيدة والثاني بفترة الاستياء بعد تحديد مدة الفترة واستنتاج أسباب كل من الشعورين.¹

3-2-3 طريقة التدرج التجميعي (ليكارت): يتكون هذا المقياس من عبارات صممت بصيغة الإيجاب، وعبارات أخرى صممت بصيغة السلب، بحيث تكون العبارات متوازنة نوعا ما، ويكون مطلوبا من الفرد أن يقرر بالنسبة لكل عبارة من هذه العبارات درجة موافقته عليها، بأن يختار واحدة من بين عدة بدائل على الشكل التالي: **أوافق جدا - أوافق - لم أقرر - لا أوافق - لا أوافق بشدة.**

وتعطي الاستنتاجات التي يقررها الفرد درجات تتراوح بين 1 و 5 حسب درجة موافقته أو عدم موافقته على العبارة، وبتجميع الدرجات التي يحصل عليها الفرد في عبارات مختلفة يتعين صدق العبارة وفق الارتباط بين الدرجة التي يتحصل عليها، والدرجة الكلية لمجموع العبارات.²

3-2-4 طريقة ثيرستون (Thurstone)

يبنى هذا المقياس باستعمال عبارات عادة ما تفوق المائة عبارة لوصف مختلف العناصر التي تمس الرضا، ثم يتم تقييم درجة الرضا التي تعبر عنها هذه العبارات، وبعد ذلك يتم استبعاد القيم ذات التباين العالي، وعليه يتكون المقياس النهائي للرضا من العبارات ذات التباين المنخفض التي وقع عليها الاختيار، ويكون متوسط تقييم هذه العبارات هو الدرجة أو القيمة الممثلة للرضا الوظيفي الذي تشير إليه العبارات وفق تقييم الحكام. غير أنه وعند تطبيق هذا المقياس لا يتم إعطاء الأفراد معلومات عن الدرجة أو القيمة المقابلة لكل عبارة، وإنما يطلب من كل فرد أن يقرر ما إذا كان يوافق أو لا يوافق على كل عبارة من العبارات التي تتضمنها القائمة، كما يمكن تجميع العبارات التي تتعلق بمجال معين أو خاصية معينة (الأجر، محتوى العمل، الإشراف، ...) وحساب درجة الرضا عن هذا المجال أو الخاصية على حدّى.³

4- الجماعات المحلية:**4-1 تعريف الجماعات المحلية:**

تعددت تعاريف الجماعات المحلية تبعا لتعدد الزوايا التي يُنظر منها، فهناك من يطلق عليها تسمية الإدارة المحلية، ومنهم من يطلق عليها الجماعات الإقليمية، وكل هذه المصطلحات تؤدي للمعنى ذاته، وهو تلك

¹ مفلح محمد، (عوامل الرضا عن العمل لدى أساتذة التعليم العالي-دراسة ميدانية لأساتذة التعليم العالي والبحث العلمي بجامعة سعد دحلب بالبلدية-) مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2008/2009، ص 27

² بووذن نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص 72.

³ مصطفى محمد، مرجع سبق ذكره، ص 55.

الهيئات المحلية المنتخبة، والمتمثلة في الولاية والبلدية، والتي تشكل الأساس الحقيقي للتسيير اللامركزي على النطاق المحلي؛ وتُعرّف الجماعات المحلية أو الإدارة المحلية؛ بأنها أسلوب إداري يكفل توفير قدر من الاستقلال للهيئات المحلية؛ فيما تباشره من اختصاصات محددة في مجال الوظيفة الإدارية.¹

4-2 تنظيم الجماعات المحلية في الجزائر:

نشأت بعد الاستقلال جماعات محلية متمثلة في الولاية والبلدية، فنشأت البلدية بموجب الأمر 67/24 الصادر في 18 جانفي 1967²، ونشأت الولاية بموجب الأمر 69/38 الصادر في 23 ماي 1969³، وأصبحت الجماعات المحلية هي المسؤولة على تسيير المرافق العامة. ومنذ 1967 اعتبرت الجماعات المحلية في الجزائر وخاصة البلدية حجر الزاوية في بناء الدولة والنظام السياسي الجزائري بهدف إشراك المواطنين في تسيير شؤونهم المحلية وتجسيد اللامركزية. وتماشيا مع الإصلاحات السياسية والإدارية، ولتحديد مسار جديد في التنظيم الإداري المحلي، جاء القانون البلدي رقم 1990/08⁴ حيث يعرف البلدية بأنها: هي الجماعة الإقليمية الأساسية، وتتمتع بالشخصية المعنوية، والاستقلال المالي وتحدث بموجب قانون. وقانون الولاية 1990/09⁵ الذي عرف الولاية بأنها: جماعة عمومية إقليمية، وتتمتع بالشخصية المعنوية، والاستقلال المالي وتشكل مقاطعة إدارية للدولة وتتشأ بموجب قانون.

4-3 أهم التعديلات المتعلقة بالبلدية في القانون الجديد 11/10

يهدف القانون رقم 11 - 10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011⁶، المتعلق بالبلدية. إلى تحديث الإدارة المحلية وعصرنتها وذلك من خلال ترقية دور ومكانة المجالس المحلية وجعل المواطن محور اهتمامها والعمل على تفعيل أسلوب الاستشارة.

ويمكن أن نوجز أهم الإصلاحات التي جاء بها القانون رقم 11/10 فيما يلي:⁷

¹ بودوح أحمد، سليمان أعراج، (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية-دراسة حالة ميدانية لعينة من ولاية سعيدة-) مجلة الدراسات الحقوقية، جامعة الجزائر 3 المجلد 09 العدد 03، أبريل 2023، ص 211

² أمر رقم 67 - 24 مؤرخ في 7 شوال عام 1386 هـ الموافق 18 يناير سنة 1967 يتضمن القانون البلدي، الجريدة الرسمية، العدد 6، الصادرة بتاريخ 18 يناير 1967م، ص 90.

³ أمر رقم 69 - 38 مؤرخ في 7 ربيع الأول عام 1389 هـ الموافق 23 ماي سنة 1969 يتضمن قانون الولاية، الجريدة الرسمية، العدد 44، الصادرة بتاريخ 23 ماي سنة 1969، ص 510.

⁴ قانون رقم 90 - 08 مؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 يتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 11 أبريل 1990م، ص 488.

⁵ قانون رقم 90 - 09 مؤرخ في 12 رمضان عام 1410 الموافق 7 أبريل سنة 1990 يتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادرة بتاريخ 11 أبريل 1990م، ص 504.

⁶ القانون رقم 11 - 10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، والمتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 37، الصادرة بتاريخ 03 جويلية 2011م، ص 4.

⁷ خوخاوي عائشة، مرجع سابق، ص 574

يحتوي هذا القانون على 220 مادة والتي صيغت وفقا لتصور جديد يستجيب للتحديات التي تعرفها الإدارة المحلية ويتمشى والتطورات الاقتصادية والاجتماعية التي تشهدها البلاد، ويعتبر التواصل مع المواطن والاهتمام بانشغالاته وترقية أداء الإدارة المحلية من الأولويات التي تم التركيز عليها في القانون الجديد من خلال: التركيز على مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون التي تهم الصالح العام المحلي، إنهاء حالات الانسداد وكذا استحداث المندوبيات والملحقات البلدية.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة، العلاقة بين متغيري الدراسة.

في هذا المبحث سنعرض الدراسات السابقة التي تم الاعتماد عليها في الدراسة الحالية، وأوجه الاستفادة منها، ثم نبين وجه الاختلاف عن هذه الدراسات. ثم نحاول ابراز العلاقة النظرية بين متغيري الدراسة.

أولا- الدراسات السابقة:

تكتسب الدراسات السابقة قدرا كبيرا من الأهمية في المعرفة العلمية أثناء البحث العلمي، لأن نتائج الجهود العلمية السابقة مهمة جدا باعتبار أنها عملية تواصلية يغذي بعضها بعضا، لذلك دعت الضرورة إلى مراجعة البحوث والدراسات السابقة التي تمس الموضوع سواء بالطريقة المباشرة أو غير المباشرة، فمن خلالها يبني تصوره النظري لموضوعه، ويعرف ما هي الجوانب التي لم يدرسها، وما هي الجوانب التي يقوم بدراستها، ومن بين الدراسات التي تحصلنا عليها ما يلي:

1- عرض الدراسات السابقة:

الدراسة الاولى: دراسة فوزية صادقي، بعنوان: دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر- دراسة تحليلية للجماعات المحلية- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث تخصص: إعلام واتصال جامعة قسنطينة3، للسنة الجامعية(2020-2021)، وتهدف إلى توضيح مدى تأثير و فعالية الرقمنة على تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، ومحاولة معرفة مدى نجاعة التقنيات الاتصالية الحديثة كآلية مهمة في ترقية وتحسين الخدمة العمومية، كما تحاول الوصول إلى فهم ميداني لمدى تأثير التكنولوجيات الحديثة واستراتيجية تفعيلها بما يخدم المؤسسة بصفة خاصة. وتماشيا مع طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. وتم اختيار حجم العينة الأساسية بالطريقة العشوائية لـ 147 مفردة تمثل عينة الجمهور (المواطنين) و70 موظفا تمثل عينة الجمهور الداخلي. وتوصلت لمجموعة من النتائج أهمها أن غياب الرقمنة يؤدي إلى تدني مستوى الخدمة العمومية وتوجد علاقة ارتباطية بين كفاءة العنصر البشري ومستوى الخدمات العمومية، وأن تفعيل البنية التحتية الرقمية يساهم في مواجهة عراقيل تحسين الخدمة العمومية.

الدراسة الثانية: دراسة سهام قادري بعنوان "رقمنة الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي -دراسة حالة بلدية مقرّة، المسيلة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر مهني، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، (2019/2018). وتهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى تطبيق رقمنة الإدارة العمومية، ومستوى الرضا الوظيفي، وتسعى إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي في بلدية مقرّة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يمكن من خلاله جمع البيانات وتبويبها وتحليلها اعتمدت الدراسة على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة الجمع للبيانات الخاصة بالدراسة، حيث وزع الاستبيان على الموظفين الإداريين لبلدية مقرّة، والبالغ عددهم 267 موظفاً، بالاعتماد على أسلوب الحصر الشامل. وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة. وتوصلت الدراسة إلى أن بلدية مقرّة تؤمن حواسيب آلية تساهم في تطوير العمل، وتحقيق الربط الإلكتروني بين جميع البلديات، الدوائر، ولايات الوطن. كما أظهرت أن البرمجيات، شبكات الاتصال والقوى البشرية تساهم في تطوير العمل ببلدية مقرّة، وبينت كذلك أن مستوى الرضا الوظيفي في بلدية مقرّة جاء مقبولاً وفقاً لمقياس الدراسات وهذا راجع إلى قدرة الموظفين على ابتكار طرق جديدة لتبسيط إجراءات العمل والسرعة في إنجازه وتنفيذه بشكل سليم.. الخ.

الدراسة الثالثة: دراسة فرحات بودربالة الرقمنة في الإدارة الجزائرية وأثرها على الرضا الوظيفي (دراسة اثنوغرافية لعينة من موظفي بلدية الزاوية العابدية -تقرت-) مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال جماهيري من جامعة قاصدي مرباح بورقلة (2023-2022)، وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز كيفية تعامل موظفي بلدية الزاوية العابدية وتوقعاتهم حول الرقمنة، وكذا معرفة مستوى الرضا الوظيفي الناتج عن استعمال الرقمنة لدى موظفي بلدية الزاوية العابدية، وأسفرت الدراسة عن وجود مشكلة غياب التكوين ونقص الخبرة التي يعاني منها موظفو بلدية الزاوية العابدية حيث واجهوا صعوبات اتجاه الرقمنة بمساعدة خلية الإعلام والاتصال ورؤساء المصالح، كما بينت تمتع الموظفين برضا وظيفي عالي اتجاه ما يقدمونه من عمل في البلدية وهذا راجع إلى أن الرقمنة زادت من هذا الرضا بأنها سهلت عليهم العمل وحلت عديد المشكلات كمشكل الوقت والجهد، كما أن الراتب يتوافق وأعباء العمل.

الدراسة الرابعة: دراسة أم الخير قوارح، لامية بوبيدي بعنوان: بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين -دراسة ميدانية بمصلحة الحالة المدنية لبلديات مدينة ورقلة. مقال منشور في مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 11 (02) / 2019 الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص (51-64). وتهدف إلى التعرف على العلاقة بين بيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمصلحة الحالة المدنية ببعض بلديات مدينة ورقلة. وتماشياً مع

طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. أما لجمع البيانات من الميدان؛ فتم تطبيق أداة الاستبيان على العاملين بمصلحة الحالة المدنية، حيث قدر عددهم 200 مفردة. وأسفرت على النتائج على وجود علاقة ارتباطية موجبة بين مختلف المتغيرات الفرعية (بيئة العمل الفيزيائية والمادية، الرقابة الإدارية، الاتصال التنظيمي) والرضا الوظيفي من وجهة نظر العاملين بمصلحة الحالة المدنية ببعض بلديات مدينة ورقلة.

الدراسة الخامسة: دراسة كلثوم فرحات بعنوان: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الرضا الوظيفي لهيئة التدريس مقال منشور في مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة المجلد: 02 / العدد: 02 سبتمبر (2019)، العدد: 02 ص 72-88، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيق الإدارة الإلكترونية وآثارها على رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى هيئة التدريس بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد حمه لخضر الوادي وتحديد علاقة الارتباط والأثر بينهما. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. أما لجمع البيانات؛ فتم تطبيق أداة الاستبيان على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد حمه لخضر، على عينة عددها 60 مفردة. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لمختلف الأبعاد التي تندرج تحت المتغير المستقل ممثلة في الأجهزة الإلكترونية، البرمجيات الإلكترونية والكوادر البشرية على رفع مستوى الرضا الوظيفي للأساتذة، كما أسفرت عن وجود أثر للإدارة الإلكترونية على كل من (الأجر والحوافز، محتوى العمل جماعة العمل، نمط الإشراف).

الدراسة السادسة: دراسة مليكة بوخاري، سمير يحيوي بعنوان: متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية -دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة- مقال منشور في مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16 (03) / 2022 الجزائر: جامعة آكلي محند أولحاج بالبويرة، ص (457-471). و الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو معرفة دور متطلبات تطبيق الرقمنة على تحسين أداء الإدارة المحلية بالشباك الإلكتروني لبلدية البويرة، من خلال التعرف على العلاقة الترابطية بين المتغيرين من وجهة نظر موظفي الشباك الإلكتروني ببلدية البويرة إحصائيا ومعرفة مدى التوافق بين ما هو محقق فعلا وما يمكن تحقيقه، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. أما لجمع البيانات؛ فتم تطبيق أداة الاستبيان على موظفي الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة، بمسح شامل على 50 موظفا، وتم استرجاع 45 عينة. وتوصلت الدراسة إلى وجود دعم تام من قبل المسؤولين للتحويل الرقمي للإدارة وتوفير كل الإمكانيات والاحتياجات لذلك، وتنسيقا كبيرا بين الموظفين لتسهيل عملية استخراج الوثائق وتحسين الخدمة للمواطنين، كما أظهرت الدراسة أن الإدارة تهتم بشكل جيد بمواردها البشرية مما أدى إلى رضا كبير من قبلهم واستعدادهم لأداء مهامهم بشكل أفضل فضلا عن تحسين خدماتها وأدائها لما يرقى لتطلعات المواطنين، وكشفت عن وجود عوائق تحول دون تطوير قدرات الموظفين كنقص الدورات التكوينية في هذا المجال.

الدراسة السابعة: دراسة أ.د/ نور الدين حامد، أ. بورغدة نور الهدى بعنوان " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على فعالية الأداء الوظيفي بدائرة الموارد البشرية بمؤسسة تكرير البترول - سوناطراك سكيكدة - مقال منشور في مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والادارية، العدد الثاني ديسمبر 2017 الجزائر: جامعة عباس لغرور بخنشلة، ص (182-198). تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والأداء الوظيفي، ومن ثم ايجاد أثر المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية على المتغير التابع فعالية الأداء الوظيفي. و تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي. أما لجمع البيانات؛ فتم تطبيق أداة الاستبيان على العاملين بدائرة الموارد البشرية بمؤسسة تكرير البترول - سوناطراك - سكيكدة، على عينة مكونة من 30 موظفا. وتوصلت الدراسة إلى وجود اهتمام من قبل المديرية محل الدراسة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، مما ساهم في زيادة فاعلية أداء الموظفين، كما توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وفاعلية الأداء الوظيفي في المديرية محل الدراسة. وقد بلغ معامل الارتباط (0.786). وتوجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على فاعلية الأداء الوظيفي.

2- أوجه الاستفادة والاختلاف عن الدراسات السابقة:

تكمن اهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها اسهمت في اثراء واعداد الادبيات النظرية، وصياغة فرضيات الدراسة، بالإضافة الى ضبط متغيرات الدراسة، كما ساعدتنا في الحصول على معلومات جديدة خاصة ببعض المصادر التي سهلت بناء الإطار النظري للدراسة، وتم الاطلاع على مختلف المناهج المستخدمة، والنتائج التي توصلت إليها التي مهدت للباحثين للانطلاق في الدراسة الحالية، كما أفادتنا في اعداد بعض فقرات الاستبيان، ونورّتنا بأفكار تتعلق بتحليل النتائج واختبارها في الجزء التطبيقي للدراسة.

وأهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، هو إضافة متغير فرعي مستقل هو المتطلبات الأمنية لرقمنة الإدارة العمومية، وذلك لما تكتسبه من أهمية بالغة في المحافظة على أمن وسلامة المنظومة الرقمية للإدارة، ومواجهة التهديدات والهجمات السيبرانية التي أصبحت تشكل واحدة من أشكال الحروب الحديثة.

ثانيا - العلاقة بين رقمنة الإدارة العمومية والرضا الوظيفي.

انطلاقا من المتطلبات الضرورية لعملية الرقمنة من جهة، وتحليل عوامل الرضا الوظيفي من جهة ثانية، يمكن استنتاج العلاقة التي تربط بين المتغيرين، في العناصر التالية فيما يلي:

1- جماعة العمل:

تعتبر جماعة العمل مصدرا لرضا الفرد العامل عن عمله، فعلاقة الموظف بزملائه تلعب دورا هاما في مدى تعلقه بوظيفته واندماجه في العمل، فالأدوات الرقمية مثل البريد الإلكتروني، والمنصات

التشاركية، وتطبيقات الدردشة، توفر بيئة مثالية للتواصل والتعاون بين الموظفين، مما يزيد من التنسيق والتفاعل في العمل الجماعي. وهذا ما يزيد من رضا الموظفين اتجاه عملهم.

2- نمط الإشراف:

توجد علاقة وطيدة بين نمط الإشراف ورضا الفرد عن عمله، إذ أن الطريقة التي يتخذها المشرفون في معاملاتهم اليومية لها تأثير كبير على رضا المرؤوسين فالرقمنة الإدارية تتطلب إعادة هندسة العمليات الإدارية، أي أن المؤسسة تتبع الهيكل التنظيمي الشبكي الذي يتسم بالصلوات الفائقة بين أفراد المؤسسة من جهة، وديناميكية هذه الصلات التي تتغير حسب المهام والحاجة إلى تقاسم المعلومات والمعرفة ذات العلاقة بهذه المهام من جهة أخرى، وهذا كله لا بد أن يؤدي إلى تجاوز الهرمية التنظيمية لصالح إشراك الموظفين وتمكينهم من العمل بكفاءة أكبر، دون تعرضهم للمشكلات الناتجة عن توثيق المعلومات ورقياً، وهذا ما يساهم في تعزيز الرضا الوظيفي للأفراد.

3- محتوى العمل (عبء العمل):

تعتبر المتغيرات المتصلة بمحتوى العمل مثل: عدد المهام، مستوى الصلاحيات الممنوحة لها دور في تحقيق مستويات أعلى من الرضا، كما أن ظاهرة الروتين الإداري المتمثلة، في القواعد والإجراءات التنظيمية المعقدة والطويلة مثل: تعبئة استمارات ورقية غير ضرورية والامتثال لإجراءات ومتطلبات إدارية مفرطة، تشكل إرهاقاً للموظفين وتؤدي إلى تدمرهم واستيائهم وسخطهم عن العمل، وعدم رضاهم.

فمن خلال أدوات الرقمنة مثل: البريد الإلكتروني، منصات العمل التشاركية، التخزين السحابي... يتم تبسيط العمليات الإدارية، والتخلص من الروتين الإداري الذي يمثل عائقاً كبيراً أمام انجاز العمليات الإدارية، هذا يساهم في توفير الوقت والجهد وتقليل الإجهاد الناتج عن كثرة المهام، وهذا ما يؤدي إلى الشعور بالرضا عن العمل.

4- الاتصال التنظيمي (الاتصالات في العمل):

يأخذ الاتصال شكل التعليمات واللقاءات والبرامج التدريبية، أو الإشراف أو الجداول ووصف الوظائف أو الكتيبات المختلفة. وحيث أن وجود نظام اتصال غير فعال يؤدي في كثير من الأحيان إلى سوء الفهم بين الرؤساء والمرؤوسين أو بين المرؤوسين أنفسهم، وهذا ما يؤدي إلى الشعور بعدم الرضا بين الموظفين، فالرقمنة الإدارية، تقضي على معظم السلبيات المتعلقة بالتواصل، وذلك ومن خلال أدواتها الرقمية مثل: البرمجيات، الشبكات، ومنصات العمل التشاركي، حيث يمكن للموظفين التفاعل والتواصل بسهولة أكبر، مما يساهم في تعزيز جو المشاركة والتعاون، ويشجع الإحساس بالرضا عن العمل.

5- ظروف العمل المادية (بيئة العمل):

معظم الدراسات تشير إلى أن لسوء الظروف المادية ووضعيات العمل غير المريحة، ووسائل العمل غير الملائمة، علاقة كبيرة بعدم رضا العاملين، أما ملاءمتها فتؤدي إلى إحساسه بالارتياح النفسي والرضا الوظيفي، فعملية الرقمنة تتطلب الاعتماد على وسائل عمل متطورة وملائمة مثل: المعدات، الأجهزة، الشبكات، كما

ساهمت أيضا في القضاء على الأرشيف الورقي الذي يشغل حيزا كبيرا داخل المكاتب، وهذا ما يجعل الموظفين يستمتعون بالعمل في بيئة مريحة ومواتية لعملهم، الأمر الذي يرفع من مستوى رضاهم عن العمل.

6- فرص الترقية:

يوجد علاقة طردية كبيرة بين توفر فرص الترقية والرضا الوظيفي، فالعامل المحدد لأثر الترقية على الرضا الوظيفي هو طموح أو توقعات الفرد لفرص الترقية فرضا العامل يقل كلما كانت الفرص المتاحة له للترقية أقل من طموحاته، فالموظفون الذين يشعرون أن حياتهم المهنية راكدة يواجهون عدم الرضا الوظيفي، حيث تتيح لهم الرقمنة الإدارية فرصا للتقدم والتطوير المهني وذلك من خلال التعديلات على الهيكل التنظيمي مثل: استحداث وظائف جديدة.

7- فرص التدريب والتطوير:

إن الأفراد الذين لديهم قدر مرتفع من الرغبة في الشعور بالإنجاز فإنهم يعبرون عن حاجة تدفع سلوكهم ويرغبون في إشباعها، فالأفراد أصحاب التميز في هذه الحاجة هم بطبعهم أصحاب رغبة في العمل من خلال بحثهم عن التحديات والفرص وحل المشكلات والابتكار، وأنهم أشخاص يتحلون بالقدرة على تحمل المسؤولية الشخصية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات الطارئة، وأيضاً مساهمون إيجابيون في وضع الأهداف. هؤلاء الأفراد حيث تتيح لهم الرقمنة الإدارية فرصاً للتدريب والتطوير المستمر في مجالات التقنية والابتكار من خلال الموارد التعليمية الرقمية، مما يساعدهم على تطوير مهاراتهم، واكتساب مهارات جديدة، وتعزيز أدائهم في العمل، وهذا ما يولد لهم الشعور بالرضا في العمل.

8- ساعات العمل:

يحبذ الكثير من الموظفين أن يكون العمل جزءا مدمجا في حياتهم - وليس كل حياتهم. ويريدون قضاء المزيد من الوقت مع عائلاتهم، فالموظفون الذين يضطرون إلى العمل لساعات طويلة أو غير القادرين على قضاء الوقت مع أسرهم يشعرون بعدم الرضا، فالرقمنة الإدارية ومن خلال تقنياتها الرقمية: مثل التخزين السحابي ومنصات العمل الإداري، تمكن من العمل عن بعد، وتكون هناك مرونة في عدد ساعات العمل، بتخفيض عدد ساعات العمل، وهذا ما يؤدي إلى تحقيق توازن أفضل بين الحياة الشخصية والعمل، مما يزيد من رضا الموظفين.

9- الأجور والعلاوات

يعتبر الأجر من أهم المتغيرات الأساسية المؤثرة على الرضا الوظيفي، والتي يسعى الفرد إلى تحقيقها من وراء عمله، حيث تكمن أهميته في أنه يحدد كثيرا من المدفوعات الأخرى كالعلاوات، التعويضات والميزات المضافة للأجور. فالرقمنة الإدارية تتيح لبعض الموظفين الحصول على تعويضات جديدة، بسبب تكليفهم بمهام جديدة، فضلا عن منحة المردودية الفردية.

خلاصة الفصل الأول:

تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى الإطار النظري للدراسة الذي قسمناه إلى ثلاثة مباحث، تضمن المبحث الأول رقمنة الإدارة العمومية، حيث تطرقنا فيه إلى مفهوم الرقمنة وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية ثم تناولنا متطلبات الرقمنة، ودوافعها وأهم مظاهرها في البلدية. وتضمن المبحث الثاني الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية، حيث تناولنا فيه تعريف الرضا الوظيفي، وأهم العوامل المؤثرة فيه، ثم أساليب قياسه، ثم تطرقنا إلى الجماعات المحلية من خلال تعريفها وتنظيمها، وأهم التعديلات المتعلقة بالقانون 10/11. وفي المبحث الثالث حاولنا دراسة العلاقة بين متغيري الدراسة وهما: رقمنة الإدارة العمومية كمتغير مستقل في هذه الدراسة، والرضا الوظيفي كمتغير تابع في هذه الدراسة. وبعدها تم عرض الدراسات السابقة، مع ذكر أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في إعداد هذه الدراسة، وكذا أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، وتم التوصل إلى وضع الأبعاد الخاصة بالمتغير المستقل، وهي: (المتطلبات القانونية والإدارية، المتطلبات التقنية، المتطلبات البشرية، المتطلبات الأمنية)، وسيتم تفصيلها في استبيان الجانب التطبيقي.

الفصل الثاني

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعدها تم التطرق إلى الجوانب النظرية رقمنا الإدارة العمومية، وكذا الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية في الفصل الأول، سنحاول في هذا الفصل التطبيقي الإجابة عن الإشكالية المطروحة، حيث سيتم القيام بدراسة ميدانية في بلدية المسيلة، واعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات من المؤسسة محل الدراسة، وسيتم توزيع استمارة الاستبيان على عينة من موظفي بلدية المسيلة، ثم تحليلها واختبار نتائجها عن طريق مختلف الأساليب الإحصائية المناسبة، باستعمال البرنامج الإحصائي للحزمة الاجتماعية SPSS.V25.

وسنقسم الفصل الثاني كما يلي:

المبحث الأول: عرض ميدان الدراسة، المنهج وأدوات الدراسة.

المبحث الثاني: التحليل الوصفي لأداة الدراسة.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشتها.

المبحث الأول: عرض ميدان الدراسة، المنهج وأدوات الدراسة.

نبدأ هذا المبحث بسرد تعريف مختصر لبلدية المسيلة، ثم المنهج المعتمد في الدراسة وأدواتها ، بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية التي تم اعتمادها في تحليل واختبار الفرضيات.

أولاً: التعريف ببلدية المسيلة:**1- نبذة تاريخية:**

تأسست مدينة المسيلة سنة 315 هـ الموافق لسنة 927 م من طرف أبو القاسم محمد بن عبيد الله وأطلق عليها اسم المحمدية، كما عرفت باسم زابي وهناك من ربط تسمية المسيلة بقبيلة ماسيليا التي توسع نفوذها حتى شمل ما يعرف قديماً بإقليم نوميديا وبزوال هذه القبيلة بقي إسم المدينة بالمسيلة، كما تدعى بالحضنة وهناك من يرى أن أصل تسمية المسيلة سواء كانت أطلقت من طرف العرب أو البربر يعود إلى أن المدينة على شكل حوض منبسطة ذو مجاري مائية ولا ننسى أن موقع المسيلة في حد ذاته يعرف بحوض الحضنة.

2- التوسع الديمغرافي:

كانت بلدية المسيلة (الحضنة) سابقاً عبارة عن تجمع سكاني شبه ريفي ، تمثلها أحياء قديمة مثل الكراغلة، العرقوب الجعافرة، حي الكوش" متواجدة على ضفاف واد القصب، وبعد حدوث كارثة زلزال 1965 نتج عنه ظهور حي المنكوبين 300 مسكن و500 مسكن، وبعدها بدأت البلدية تتوسع في الجهة الغربية من الوادي مع بداية السبعينات، وظهر المنطقة الصناعية، ومع مطلع الثمانينات شهدت المدينة التوسع الحضري، والمتمثل في السكن الاجتماعي والتجزئات السكانية وظهر بعض المرافق الأساسية كالجامعة ،ومختلف المرافق الإدارية.

حيث بلغ عدد سكانها حوالي 200,000 نسمة من خلال الإحصائيات سنة 2013

3- الموقع الجغرافي والمناخ:

تتنمي بلدية المسيلة إلى حوض شط الحضنة على الجزء الغربي منه، وعلى ارتفاع 700 م من سطح البحر، وتضاريسها من الشمال الجبال وفي الوسط أقدام الجبال ومن الجنوب السهوب، ويعتبر سد القصب وواد القصب من أهم الموارد المائية للبلدية. أما مناخها فهو متذبذب شبه جاف من الجنوب وشبه رطب من الشمال متأثر بالتيارات الهوائية الحارة الآتية من الجنوب في فصل الصيف، والتيارات الباردة الآتية من الشمال في فصل الشتاء، وعليه مناخ البلدية حار صيفا وبارد وممطر شتاء.

4- الموقع الإداري:

تقع بلدية المسيلة في الحدود الشمالية الشرقية للولاية يحدها من الشمال بلدية العش (ولاية برج بوعرييج)، ومن الجنوب بلدية أولاد ماضي بلدية الشلال بلدية خطوطي سد الجير، ومن الغرب بلدية أولاد منصور، وبلدية المطارفة والسوامع شرقا. تقدر المساحة الإجمالية لبلدية المسيلة بـ: 252 كلم².

5- الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة

لقد استحدث الهيكل التنظيمي لإدارة بلدية المسيلة عام 2009، بعد أن كانت تعتمد عن هيكل تنظيمي قديم يرجع لسنة 1993 في تسيير شؤونها، ويدل ذلك عن مدى الاهتمام والعمل على عصرنه وتطوير قدراتها ومواردها. ويقسم كما يلي: (انظر الملحق رقم: 1)

1-5 الأمانة العامة: تتكون من مصلحتين

1-1-5. مصلحة المصالح المشتركة وتسيير شؤون رئاسة المجلس: وتضم ثلاث مكاتب

- مكتب المصالح المشتركة - مكتب تسيير شؤون المجلس - مكتب الأرشيف والإعلام واللوازم المكتبية.

2-1-5. مصلحة المنازعات والشؤون القانونية وتضم مكتبين:

- مكتب المنازعات والشؤون القانونية - مكتب العقود الإدارية والاحتياطات العقارية.

2-5 مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية: تنقسم إلى مصلحتين:

1-2-5 مصلحة الشؤون الاجتماعية. تتكون من مكتبين

▪ مكتب الشؤون الاجتماعية: - فرع التمهين - فرع الشؤون الاجتماعية - فرع الأرشفة الثقافية والرياضية.

▪ مكتب النشاط الاجتماعي.

2-2-5 مصلحة التنظيم والشؤون العامة والتي بدورها تنقسم إلى أربع مكاتب:

▪ مكتب التنظيم والشرطة العامة: - فرع التصديقات - فرع الحرفيين والمنشآت.

▪ مكتب الحالة المدنية: والذي ينقسم إلى ثلاث فروع:

- فرع أرشيف الحالة المدنية - فرع تسجيل المواليد - فرع تسجيل عقود الزواج.

▪ مكتب متابعة الفروع الإدارية وعددها عشرة فروع على مستوى إقليم البلدية:

الفرع الأول بوخميسة - الفرع الثاني 150 مسكن - الفرع الثالث 504 مسكن - الفرع الرابع 05 جويلية -

الفرع الخامس الجعافرة - الفرع السادس مزير - الفرع السابع غزال - الفرع الثامن 166 مسكن -

الفرع التاسع 270 مسكن - الفرع العاشر وسط المدينة.

▪ مكتب الانتخابات والإحصاء.

3-5 مديرية الإدارة والمالية: تنقسم إلى ثلاث مصالح:

1-3-5 مصلحة الميزانية والعمليات المالية: والتي بدورها تنقسم إلى مكتبين:

- مكتب الميزانية والحساب الإداري - مكتب العمليات المالية (السيير - التجهيز - الأجور).

2-3-5 مصلحة ممتلكات البلدية وتنقسم إلى مكتبين:

- مكتب تسيير الممتلكات - مكتب تسيير ومتابعة الجرد (الممتلكات المنقولة - الممتلكات غير المنقولة)

3-3-5 مصلحة تسيير الموظفين وتنقسم إلى مكتبين:

- مكتب الحركة والإحصاء - مكتب تسيير الموظفين (عمال وموظفين).

4-5 مديرية الصفقات والمتابعة والتعمير: تنقسم إلى ثلاث مصالح:

1-4-5 مصلحة الصفقات: والتي تنقسم إلى ثلاث مكاتب هي:

- مكتب التسيير - مكتب المتابعة التقنية وسيرورة المشاريع - مكتب الفلاحة والبيئة الريفية.

2-4-5 مصلحة المتابعة وتنقسم إلى ثلاث مكاتب:

- مكتب متابعة المشاريع التهيئة والبناء - مكتب متابعة مشاريع الري والأشغال العمومية - مكتب التمتير.

3-4-5 مصلحة التعمير وتنقسم إلى مكتبين:

■ مكتب الدراسات العمرانية: - فرع المتابعة - فرع التخطيط والبرمجة.

■ مكتب التصديقات: - فرع رخصة البناء - فرع رخصة التجزئة - فرع الترخيصات للشبكات.

5-5 مديرية الصيانة العامة والوسائل والبيئة: تنقسم إلى أربع مصالح:

1-5-5 مصلحة الصيانة العامة: وتنقسم إلى مكتبين هما:

■ مكتب الصيانة العامة: - فرع الإنارة العمومية - فرع الصيانة العامة - فرع المتابعة والإشراف على الحراس.

■ مكتب صيانة الممتلكات: والذي بدوره ينقسم إلى ثلاث فروع:

- النظافة لمقرات البلدية والمدارس - صيانة المساجد والمدارس والمقابر - صيانة الكهرباء.

2-5-5 مصلحة الوسائل العامة وتنقسم إلى ثلاث مكاتب هي:

■ مكتب الحضيرة: - نشاطات الميكانيك العامة - نشاط النجارة - نشاط التلحيم.

■ مكتب المخازن والتموين: - قطع الغيار - مخزن المواد العامة والكهرباء - تسيير المحشر - التموين.

■ مكتب تسيير الوكالة المتعددة الخدمات والاستغلال المباشر.

3-5-5 مصلحة النظافة والمساحات وتنقسم إلى ثلاث مكاتب هي:

■ مكتب النظافة: فروع حسب مخطط النظافة.

■ مكتب صيانة وسقي المساحات.

4-5-5 مصلحة البيئة والصحة وينقسم إلى مكتبين:

- مكتب البيئة: والذي بدوره ينقسم إلى ثلاث فروع:
 - فرع اللجان المختلفة؛
 - فرع متابعة المخططات البيئية والترخيصات للمنشآت والنشاطات المنظمة
 - فرع البناء الفوضوي
- مكتب الوقاية والصحة والتنظيم: وينقسم إلى:
 - نشاط مكافحة الأمراض والأوبئة
 - نشاط المتابعة الصحية واللجان المختلفة.

ثانياً: المنهج وأدوات الدراسة

1- منهج الدراسة

تهدف دراستنا الحالية الى التعرف على ما إذا كانت رقمنة الإدارة العمومية لها أثر على رضا الموظفين ببلدية المسيلة، وبما أن دراستنا تتدرج تحت بحوث العلوم الاجتماعية ، تم استخدام المنهج الوصفي، ويعتبر المنهج الوصفي من أكثر المناهج التي يتم إتباعها في دراسة الظواهر ، والذي يقوم على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينها بهدف الانتهاء إلى وصف عملي دقيق متكامل للظاهرة أو المشكلة يقوم على الحقائق المرتبطة بها، كما تم استخدام أسلوب دراسة حالة الذي طبقناه على موظفي بلدية المسيلة كعينة للدراسة، والذي يقوم على جمع الحقائق والبيانات والمعلومات عن حالة فردية أو مجموع من الحالات .

2- مجتمع وعينة الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة كافة موظفي بلدية المسيلة، حيث يبلغ عددهم 366 موظفا دائما موزعين على مختلف المصالح، والفروع التابعة لها في مختلف أحياء البلدية.

وقد تم اختيار عينة عشوائية منه قدرت بـ 60 موظفا وموظفة من مختلف المصالح الإدارية، بالإضافة إلى فرعين إداريين هما: فرع الجعافرة، وفرع حي النسيج، وزعت عليهم (60) استمارة استبانة ورقية، وتم استرجاع (51) استمارة، وألغيت ثلاث استمارات بسبب الإجابة مرتين لنفس السؤال، ليصبح عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل هو (48) استمارة. يمثل الجدول الآتي نسبة مجتمع وعينة الدراسة:

جدول رقم: 01 نسبة مجتمع وعينة الدراسة

البيان	المجتمع	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الصالحة التحليل
العدد	366	60	51	48
النسبة	%100	%16,39	%13,93	%13,11

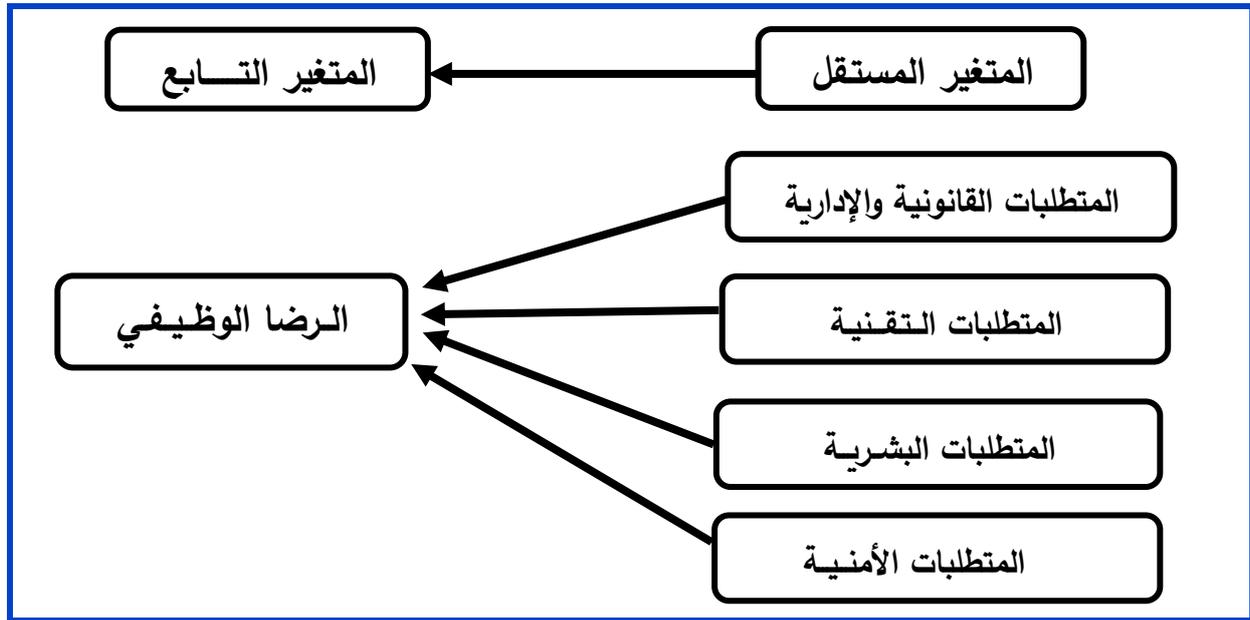
المصدر: من إعداد الباحثين.

من الجدول نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين سنقوم بتحليل استبياناتهم تقدر نسبتهم بـ 13,11% من مجموع أفراد مجتمع الدراسة.

3- أدوات الدراسة

حيث تمت عملية جمع المعلومات عن طريق استخدام استمارة الاستبيان لغرض الحصول على آراء الموظفين في بلدية المسيلة، فيما يتعلق بمتغيرات رقمنة الإدارة العمومية، وكذا متغير في الرضا الوظيفي.

4- بناء أنموذج للدراسة: شكل رقم: 02 مخطط أنموذج للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

5- بناء أداة الاستبيان

وقد صممت عبارات الاستبيان (أنظر ملحق رقم: 02) كي تعالج أغلبية جوانب الدراسة، وعددها 45 عبارة، مقسمة إلى ثلاثة محاور:

- المحور الأول: يحتوي على البيانات الشخصية والوظيفية والتي تتمثل في: الجنس، السن، المستوى التعليمي، الحالة العائلية، أقدمية العمل، الوظيفة.

- المحور الثاني: ويتمثل في المتغير المستقل، وهو رقمنة الإدارة العمومية ويتكون من 33 عبارة موزعة على مختلف المتغيرات كالتالي:

- * المتطلبات القانونية والإدارية: وتتكون من أربع عبارات (04).
- * المتطلبات التقنية: وتتكون من ست عبارات (06).
- * المتطلبات البشرية: وتتكون من ثلاث عشرة عبارة (13).
- * المتطلبات الأمنية: وتتكون من عشرة عبارات (10).

- المحور الثالث: ويتمثل في المتغير التابع، وهو الرضا الوظيفي ويتكون من اثنا عشرة عبارة (12)

6- صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبيان)

6-1 الصدق الظاهري (المحكمن)

يقصد بصدق أداة الدراسة؛ أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، كما يبين مدى وضوح كل من عبارات الاستبيان من ناحية المعنى، والصياغة اللغوية والعلمية والتصميم المنطقي لها، وأنها تغطي المساحات المهمة لمجالها (شمول الاستبيان لمشكل الدراسة) .

حيث تم بناء الاستبيان بالاعتماد على دراسات سابقة وبعد عرضه على الأستاذ المشرف ومناقشته من الجوانب المنهجية، العلمية، واللغوية) حيث تمت إضافات مثل تصحيح بعض الأخطاء الإملائية وحذف وإعادة صياغة بعض العبارات، ثم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمن ذات الاختصاص والخبرة في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة، وطلب منهم إبداء رأيهم حول عبارات وأبعاد ومحاور الاستبيان وذلك بالحذف والتعديل واقتراح عبارات جديدة ومناسبة لموضوع الدراسة، وبناءا على ملاحظات الأساتذة، تم تعديل الاستبيان، واخراجه في شكله النهائي.

اسم المحكم/ة	الدرجة العلمية	التخصص	الوظيفة الحالية
عسلي نور الدين	أستاذ التعليم العالي	إدارة أعمال	أستاذ
بركاني حسن	أستاذ التعليم العالي	إدارة أعمال	أستاذ
ياسين عطا الله	أستاذ محاضر " أ "	علوم التسيير	أستاذ
بن الطاهر محمد لمين	أستاذ محاضر " أ "	إدارة أعمال	أستاذ
بن شهرة محجوبة	أستاذ محاضر " ب "	تسيير عمومي	أستاذة

6-2 ثبات الاستبيان باختبار "ألفا كرونباخ" (CRONBACH ALPHA)

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي "ألفا كرونباخ" (معامل الثبات الداخلي) حيث يقيس مدى التناسق في إجابات المبحوثين على كل الأسئلة الموجودة في المقياس، وبذلك يختبر مصداقية الأداة المستعملة في الدراسة (الاستبيان)، وبذلك يكون لها الصلاحية والصحة في الاختبار، ويدل ارتفاع قيمته على درجة ارتفاع الثبات، ويتراوح ما بين (0 و 1) ويكون قيمته مقبولة عند (60%) وما فوق. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم:03 قياس ثبات الاستبيان " الفا كرونباخ "

المتغيرات	عدد العبارات	الفا كرونباخ
المتطلبات القانونية والإدارية	04	0,862
المتطلبات التقنية	06	0,854
المتطلبات البشرية	13	0,897
المتطلبات الأمنية	10	0,872
الرضا الوظيفي (Y)	14	0,906
معامل الثبات الكلي	45	0,955

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

نلاحظ من الجدول أن قيمة معامل "الفا كرونباخ" لمجمل عبارات المتغيرين تتراوح بين 0.854 و 0.906 ، وهي اكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة والمقدرة بـ 0.60 ، وهذا يدل على أن عبارات المتغيرين ثابتة في قياسها للظاهرة المطلوب قياسها. وعليه يمكن اعتماده في هذه الدراسة الميدانية لكون نسبة تحقيق نفس النتائج لو أعيد تطبيقه مرة أخرى تقدر بـ 95%.

ونلاحظ أن قيمة معامل "الفا كرونباخ" للمتغير التابع ككل (من العبارة 34 الى العبارة 45) هي 0.906 أي نسبتها 90% ، وهي اكبر من الحد الأدنى للقيمة المقبولة والمقدرة بـ 60% ، وبالتالي يمكن القول أن هذا عبارات المقياس مترابطة مع محورها وصادقة.

3-6 استخدام مقياس ليكارت الخماسي في القياس:

تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي (scale Likert) ، حيث وضعت العبارات بناء على ما جاء في الجانب النظري و الخطة الموضوعية للبحث، وقد اشتملت على عبارات مقيدة للإجابة عنها باختيار واحد من بين الاختيارات الخمسة وهي: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة، وذلك بوضع علامة (x) في الإجابة المناسبة لذلك. ولحساب قيم المتوسطات الحسابية الافتراضية نقوم بمايلي:

- احتساب المدى أولاً وهو أكبر رقم في مقياس لكارث الخماسي ناقص أصغر رقم فتصبح النتيجة كالتالي: $4 = 5 - 1$.

- وبعد ذلك يتم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات أي $4/5 = 0.80$)، فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي من 1 إلى $1+0.80$ ، وهكذا بالنسبة إلى بقية المتوسطات الحسابية. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم: 02 درجات مقياس ليكارت الخماسي

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن المرجح	5	4	3	2	1
قيم المتوسط الافتراضي	4.21-5	3.41-4.2	2.61-3.4	1.81-2.6	1-1.8
درجة الموافقة	مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين

ثالثا: الأدوات الإحصائية المستعملة

بغرض تحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات وتفسيرها تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences spss) الإصدار 25، ومجموعة من الأدوات الإحصائية تتمثل في:

- التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

- المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، يعبر عن مدى أهمية عبارات الاستبيان عند أفراد العينة، كما يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة، تبعا للدراجات المعطاة لبدائل المقياس المستخدم.

- الانحراف المعياري: هو من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات الدراسة حول متوسطها الحسابي، وتكون قيمه جيدة كلما اقترب من الصفر.

- معامل الارتباط كارل بيرسون: هو ارتباط ثنائي يستخدم في معرفة قوة العلاقة البينية وقيمتها محصورة بين ($1-$ و $1+$).

- الانحدار الخطي البسيط: نموذج خطي إحصائي يقوم بتقدير العلاقة التي ترتبط بين متغير كمي واحد وهو المتغير التابع مع متغير كمي آخر وهو المتغير المستقل، وينتج عن هذا النموذج معادلة إحصائية خطية يمكن استخدامها لتفسير العلاقة بين المتغيرين أو تقدير قيمة المتغير التابع عند معرفة قيمة المتغير المستقل.

- الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) : يعتبر نموذج الانحدار الخطي المتعدد من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، إذ يهتم بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى وهي المتغيرات المستقلة.
- معامل التحديد R^2 : يقيس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل ويكشف لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع.
- مستوى الدلالة 0.05 يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني ذلك احتمال الخطأ في المعاينة ويقبل مقدار الخطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05
- مستوى المعنوية (sig) أو احتمال الخطأ (p- Value): يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل spss وعلى أساسه يتم اختبار دلالة النتائج وهو يعبر أيضاً عن قيمة المقارنة بين القيمة المحسوبة للاختبار والتي تعبر عما هو كائن من خلال البيانات الميزانية (والقيمة المجدولة التي تعبر عما يجب أن تكون عليه النتائج).
- اختبار ستودنت test :
هو أحد الاختبارات الإحصائية المهمة، و يستخدم لاختبار الفروق المعنوية بين المتوسطات لعينة واحدة او لعينتين وتوجد فرضيتان أساسيتان تستخدم مع اختبار "t" هما الفرضية الصفرية (فرض العدم) : H_0 ، والفرضية البديلة H_1 ، ويتم قبول الفرض الصفري أو رفضه بناء على مقارنة " t " المحسوبة مع " t " الجدولية.

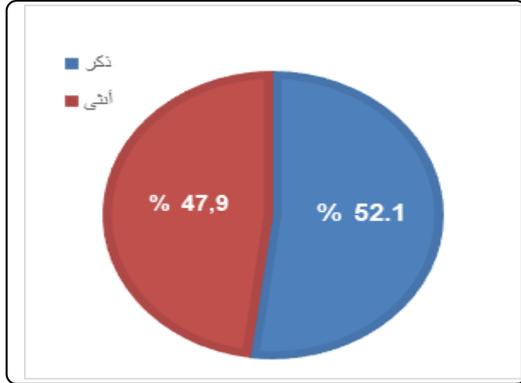
المبحث الثاني: التحليل الوصفي لأداة الدراسة

بعد عرض أداة الدراسة والأساليب الإحصائية المستعملة، نقوم بتحليل خصائص العينة من خلال متغيراتها التعريفية، ثم نواصل تحليل عبارات المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل وكذا عبارات المتغير التابع.

أولاً: تحليل خصائص العينة

1- توزيع عينات الدراسة حسب الجنس.

شكل رقم: 03 توزيع أفراد العينة حسب الجنس



جدول رقم: 04 توزيع أفراد العينة حسب الجنس

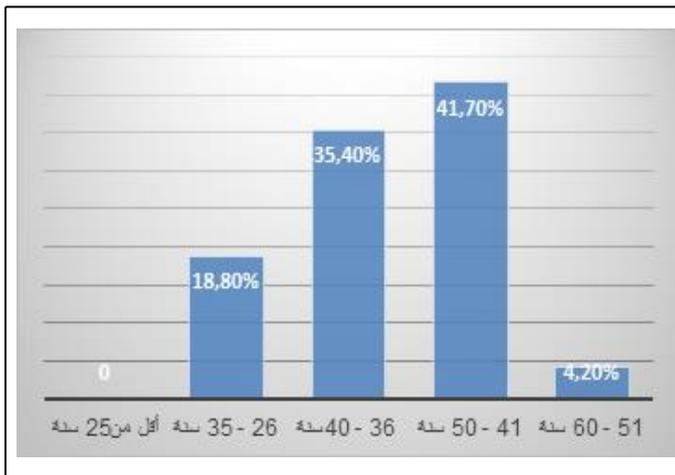
الجنس	التكرار	النسبة (%)
ذكر	25	52.1%
أنثى	23	47.9%
المجموع	48	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 25

من الجدول نلاحظ أن العينة العشوائية مقاربة في العدد حسب الجنس حيث يمثل الذكور نسبة 52.1% في مقابل 47.9% بالنسبة للإناث، ويرجع ارتفاع نسبة هذه الأخيرة إلى تحسن وضعية المرأة في التعليم وولوج عالم الشغل.

2- توزيع عينات الدراسة حسب السن.

شكل رقم: 04 يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن.



جدول رقم: 05 توزيع أفراد العينة حسب السن.

الفئة العمرية	التكرار	النسبة (%)
أقل من 25 سنة	0	0
من 26 الى 35 سنة	9	18,8
من 36 الى 40 سنة	17	35,4
من 41 الى 50 سنة	20	41,7
من 51 الى 60 سنة	2	4,2
المجموع	48	100

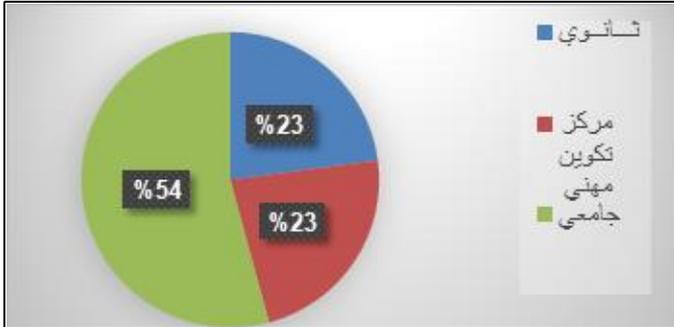
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 25

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة هي (41,7%) موجودة في الفئة [41 - 50 سنة]، تليها نسبة 35.4% في الفئة [36 - 40]، ويرجع ذلك إلى عمليات الإدماج الواسعة لحاملي الشهادات في سنة 2020م التي مست هذه الفئة، ثم فئة [51 - 60] بنسبة 4% وذلك لتوجه معظمهم إلى التقاعد النسبي، بينما في الفئة

الأولى " أقل من 25 سنة" فلا نجد أي موظف في عينة الدراسة، وهذا يرجع إلى توقف عمليات توظيف جديدة خاصة بهذه الفئة العمرية بسبب عملية الادماج السالفة الذكر.

3- توزيع عينات الدراسة حسب المستوى التعليمي.

جدول رقم:06 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي شكل رقم:05 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



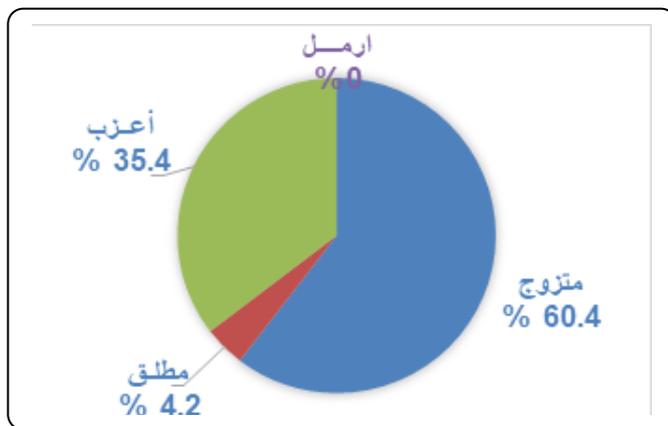
المستوى	التكرار	النسبة (%)
ثانوي	11	22,9
مركز تكوين مهني	11	22,9
جامعي	26	54,2
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 25.

نلاحظ من الجدول أن أكثر من نصف الموظفين متحصلين على شهادة جامعية بنسبة قدرها 54.2% وهذا يرجع لكون البلدية أصبحت توظف مناصب نوعية تتماشى و عصرنة الإدارة العمومية، وكذلك يعزى ذلك إلى ادماج حاملي الشهادات الجامعية في سنة 2020م والعملية متواصلة، بينما تتوزع النسبة الباقية 45.8% بالتساوي بين الموظفين الذين لديهم مستوى ثانوي، والموظفين الذين يمتلكون شهادة من مراكز التكوين المهني، اما فيما يخص مستويي الابتدائي والمتوسط فلا يوجد موظفين بهذا المستوى في العينة المدروسة، يرجع ذلك إلى فرض شرط مستوى ثانوي فما فوق كشرط من شروط التوظيف. وكذا إلى تقاعد الموظفين الذين يحوزون على هذين المستويين التعليميين.

4- توزيع عينات الدراسة حسب متغير الحالة العائلية.

جدول رقم:07 توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية شكل رقم:06 توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية



الحالة العائلية	العدد	النسبة (%)
متزوج	29	60,4
اعزب	17	35,4
مطلق	2	4,2
أرمل	0	0
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 25.

من الجدول يتضح لنا أن 60.4% من أفراد العينة متزوجون، بينما العزاب والعازبات تقدر نسبتهم بـ 35.4%، ويرجع ذلك تدهور القدرة الشرائية وعدم كفاية الراتب الشهري، أما بالنسبة للموظفين المطلقين فنسبتهم ضئيلة وتقدر بـ 4.2% من مجموع أفراد العينة، في حين لا نجد الأرامل في عينة الدراسة.

5- توزيع عينات الدراسة حسب الأقدمية في العمل.

جدول رقم: 08 توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل شكل رقم: 07 توزيع أفراد العينة حسب أقدمية العمل



الفئات	التكرار	النسبة (%)
أقل من 05 سنوات	5	10,4
من 06 الى 15 سنة	33	68,8
أكثر من 15 سنة	10	20,8
المجموع	48	100

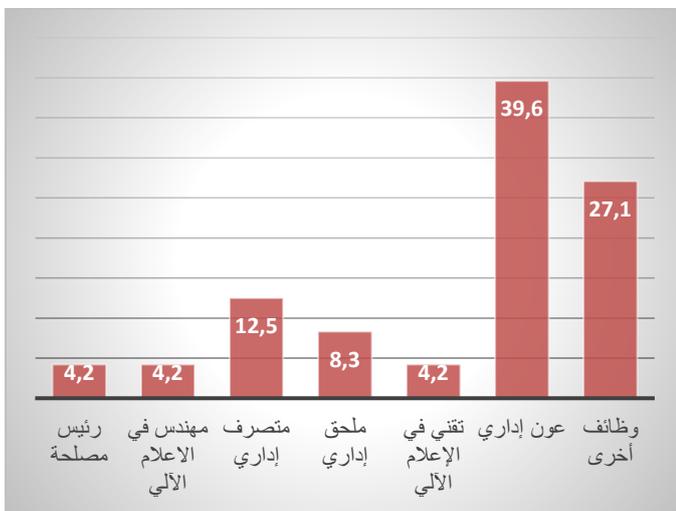
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 25.

نلاحظ من الجدول أن 68,8% من أفراد عينة الموظفين تتراوح أقدمتهم في العمل ما بين 6 و15 سنة هي أكبر نسبة، وهذا ما يوفر الخبرة الكافية للقيام بعملية الرقمنة بشكل مقبول، يليها الموظفين الذي يمتلكون أقدمية في العمل لأكثر من 15 سنة، بنسبة 20,8%، أما الموظفين الذين تقل أقدمتهم عن 05 سنوات فنسبتهم قليلة مقارنة مع الفئة الثانية، وهذا بسبب توقف عمليات التوظيف الجديدة، بعد تشبع مختلف مصالح البلدية بالموظفين.

6- توزيع عينات الدراسة حسب الوظيفة.

شكل رقم: 08 توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

جدول رقم: 09 توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



الوظيفة	التكرار	النسبة (%)
رئيس مصلحة	2	4,2
مهندس في الاعلام الآلي	2	4,2
متصرف إداري	6	12,5
ملحق إداري	4	8,3
تقني في الإعلام الآلي	2	4,2
عون إداري	19	39,6
وظائف أخرى	13	27,1
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss 25.

يتبين لنا من الجدول أن أكبر عدد من الموظفين الذين شملتهم العينة هم أعوان إداريون بنسبة 39,6% تليها وظائف أخرى مثل كاتب مديرية، عون حجز،... الخ بنسبة 27,1%، أما فيما يخص المتصرفين الإداريين فكان عددهم ستة (06) بنسبة قدرها 12,5%، ويعود ذلك لطبيعة الهيكل التنظيمي الذي يتضمن مصالح إدارية وبخصوص وظائف مهندسي وتقنيي إعلام آلي فكانت نسبهم متساوية تقدر بـ: 4,2% وهي قليلة مقارنة بحجم التحديات التي تواجه عملية الرقمنة الإدارية.

ثانياً: التحليل الوصفي لعبارات المتغير المستقل (رقمنة الإدارة العمومية).

ويتم ذلك طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات متغيرات رقمنة الإدارة العمومية الموجودة في الاستبيان:

1- تحليل عبارات المتغير الفرعي للمتغير المستقل "المتطلبات القانونية والإدارية":

جدول رقم: 10 توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات القانونية والإدارية

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	توجد تشريعات ونصوص تنظيمية لتطبيق عملية الرقمنة الإدارية.	4.125	1,023	مرتفعة
02	يوجد دعم من المسؤولين لتطبيق عملية الرقمنة حسب التسلسل الإداري من وزارة الداخلية إلى إدارات الجماعات المحلية ومنها البلدية.	3,770	0,972	مرتفعة
03	توجد هيئة تشرف على متابعة عملية الرقمنة مثل: خلية الرقمنة.	3,541	1,236	مرتفعة
04	تمت عملية إعادة هيكلة مرتبطة بالعمليات الداخلية والخارجية متلائمة مع متطلبات الرقمنة بمختلف أبعادها.	3,770	0,994	مرتفعة
	المتطلبات القانونية والادارية (الكلي)	3,947	0,906	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss 25

من خلال تتبع النتائج من الجدول، نلاحظ أن المتوسط الحسابي الكلي للإجابة عن عبارات متغير المتطلبات القانونية والادارية، يقدر بـ 3,947، بانحراف معياري قدره 0,906، ووفقا لمقياس الدراسة حسب درجات مقياس ليكرت فان درجة الموافقة هي مرتفعة، كما نلاحظ أن كل اجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المتغير جاءت بدرجة مرتفعة ايضا، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 3,541 و 4.125، مع انحرافات معيارية محصورة ما بين 0,972 و 1,236، إلا انه هناك تباين في الإجابات المتعلقة بالعبارتين 01 و 03، وهذا يدل على أن الدولة أحدثت التشريعات والنصوص المتعلقة بعملية الرقمنة، فضلا عن قيامها بدعم سياسي، كما ان البلدية قامت بمختلف عمليات الهيكلة الإدارية المرافقة لعملية الرقمنة.

2- تحليل عبارات المتغير الفرعي للمتغير المستقل "المتطلبات التقنية":

جدول رقم: 11 توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات التقنية

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	يتوفر العدد الكافي من الأجهزة الالكترونية الحديثة والشبكات والبرمجيات اللازم لعملية الرقمنة	3,416	1,334	مرتفعة
02	يتم تبادل المعلومات داخل وخارج البلدية باستعمال الشبكة الداخلية والخارجية	3,354	1,296	متوسطة
03	يتوفر تدفق شبكات الاتصال الانترنت الداخلية والخارجية بسرعة عالية في كل المكاتب	2,666	1,434	متوسطة
04	تعمل البلدية على تحديث الأجهزة الالكترونية التي تتلاءم وتطور الرقمنة باستمرار	2,916	1,301	متوسطة
05	البرمجيات المستخدمة شاملة لمختلف العمليات الإدارية الخاصة بالموظفين والمواطنين	2,854	1,383	متوسطة
06	تبسيط الإجراءات والعمليات الإدارية بفضل الوسائل الرقمية وبرامجها وشبكتها وأدت إلى كسب الوقت	3,270	1,283	متوسطة
	المتطلبات التقنية (الكلي)	3,343	1,016	متوسطة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ ، أن المتوسط الحسابي الكلي للإجابة عن عبارات متغير المتطلبات التقنية ، يقدر بـ 3,343 ، بانحراف معياري قدره 1,016، و وفقا لمقياس الدراسة حسب درجات مقياس ليكرت فان درجة الموافقة هي متوسطة ، كما نلاحظ أن كل اجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المتغير جاءت بدرجة متوسطة أيضا حيث اختار المبحوثين الحياد في إجاباتهم ، ماعدا العبارة 01 حيث عبر أفراد العينة عن موافقتهم بدرجة مرتفعة ، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 2,666 و 3,416 ، مع انحرافات معيارية محصورة ما بين 1,283 و 1,434، حيث تجاوزت كلها القيمة الحرجة وهي (01) وهذا ما يظهر تباينا كبيرا في الإجابات المتعلقة بكل العبارات. وهذا يدل على أن البلدية وفرت الأجهزة الالكترونية الكافية لعملية الرقمنة، ورغم ذلك لم يتم استغلالها بشكل يساهم في تبادل المعلومات وتبسيط العمليات الإدارية، كما أن هناك ضعف في سرعة تدفق شبكات الاتصال، ويسجل أيضا وجود قصور في البرمجيات المستخدمة وعدم شموليتها لمختلف المصالح الإدارية.

3- تحليل عبارات المتغير الفرعي للمتغير المستقل "المتطلبات البشرية":

جدول رقم: 12 توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات البشرية

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	أتحكم في استعمال كل الأجهزة الالكترونية المناسبة لرقمنة الإدارة المتعلقة بوظيفتي والعمل الخاص بي	3,833	0,907	مرتفعة
02	تتوفر البلدية على تقنيين مختصين في صيانة الأجهزة الإلكترونية	3,187	1,248	متوسطة
03	الموظفون يمتلكون الكفاءة اللازمة للتعامل مع البرامج الالكترونية	3,104	1,115	متوسطة
04	تقوم البلدية بالتدريب الداخلي للموظف في مجال الرقمنة	2,562	1,270	متوسطة
05	تقوم الوزارة الوصية بوضع برامج تدريبية وعمليات رسكلة خارجية للموظفين في مجال الرقمنة الادارية	2,604	1,267	متوسطة
06	يسمح للموظفين بالعمل خارج مكاتب البلدية بالاعتماد على الرقمنة	2,416	1,199	متوسطة
07	يتم اعتماد تقنية العمل الجماعي وعقد الاجتماعات عن بعد بين الموظفين وبين البلدية والفروع التابعة لها أو في المدن الأخرى	2,354	1,175	متوسطة
08	تطبق البلدية برامج وزارية تفرض التكوين وتقديم المعلومات واتخاذ القرارات باستخدام تقنية التحاضر عن بعد	2,416	1,251	متوسطة
09	توفر الرقمنة فرصة اكتساب مهارات جديدة في المجال التقني	3,729	1,395	مرتفعة
10	انتشرت العدالة بين العمال والموظفين بسبب استخدام البصمة الإلكترونية	3,083	1,381	متوسطة
11	قللت الرقمنة من ضغوطات العمل ووفرت بيئة عمل مناسبة وسرعة اتخاذ القرارات وسرعة نقل المعلومات بين الموظفين وحل المشاكل أليا	3,375	1,248	متوسطة
12	التقليص من الأرشفة الورقية واستخدام التخزين السحابي سهل العمل وقلص من الوقت الضائع	3,208	1,166	متوسطة
13	تساهم وسائل التواصل الرقمية في بناء علاقات طيبة بين الموظفين وخلق روح التعاون الاجتماعي وتمكينهم وتحفيزهم معنويا	3,437	1,253	مرتفعة
	متغير المتطلبات البشرية (الكلي)	3,635	0,867	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول نلاحظ ، أن المتوسط الحسابي الكلي للإجابة عن عبارات متغير المتطلبات البشرية ، يقدر بـ 3,635، بانحراف معياري قدره 0,867، ووفقا لمقياس الدراسة حسب درجات مقياس ليكرت فان درجة الموافقة هي مرتفعة ، وبتتبع اجابات الأفراد على العبارات بشكل مفصل نجد ان درجة الموافقة كانت متوسطة لأغلب العبارات حيث تراوحت متوسطاتهم الحسابية ما بين 2,354 و 3,187 ، بينما في العبارات (13,09,01) أظهر أفراد العينة موافقتهم بدرجة مرتفعة ، بمتوسطات حسابية تقع في المجال [4.2-3.41] مع انحرافات معيارية محصورة ما بين 0,907 و 1,395، وهذا ما يظهر تباينا كبيرا في الإجابات المتعلقة

بكل العبارات. وهذا يدل على توفر بعض المتطلبات حيث أن الموظفين يتحكمون في استعمال مختلف الأجهزة الالكترونية، وان الرقمنة وفرت لهم فرصا لاكتساب مهارات جديدة، كما ساهمت الرقمنة في توطيد علاقات طيبة بين الموظفين، وبعث روح التعاون بينهم. وبالمقابل هناك نقص مسجل في الدورات التدريبية والبرامج التكوينية المتعلقة بالرقمنة، كما لم تتحقق مزايا الرقمنة المتعلقة بتخفيف ضغوط العمل، وتسهيل العمليات الإدارية، ونسجل أيضا عدم فاعلية البصمة الالكترونية في تحقيق العدالة بين الموظفين.

4- تحليل عبارات المتغير الفرعي للمتغير المستقل "المتطلبات الأمنية":

جدول رقم: 13 توزيع الاجابات حول متغير المتطلبات الأمنية

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تتوفر مكاتب البلدية على معالجات حمانية للمحافظة على أمن وسلامة البيانات والمعلومات	3,000	1,414	متوسطة
02	تتوفر الإجراءات اللازمة للمحافظة على سرية المعلومات الالكترونية	3,291	1,270	متوسطة
03	توجد الخواديم (سارفور) في أماكن محمية، مغلقة ومكيفة	3,604	1,250	مرتفعة
04	تتم عملية حماية الشبكات الالكترونية والأجهزة المتعلقة بها باستخدام المعدات اللازمة من أخطار الكهرباء	3,354	1,175	متوسطة
05	تتوفر الحماية اللازمة للشبكات الداخلية من كل أنواع وأسباب التلف	3,333	1,154	متوسطة
06	يعتمد الموظفون في أجهزتهم الإدارية على أسماء استخدام وكلمات مرور خاصة بهم وبالأعمال المكلفين بها	3,770	1,171	مرتفعة
07	لا تتأثر الأجهزة الالكترونية الرقمية وخاصة الحواسيب والبرمجيات كمنصات البلدية بسبب انتشار الفيروسات لأن مكاتب البلدية تتوفر على برامج حمانية	2,750	1,328	متوسطة
08	منصات العمل الرقمية قللت من الاحتكاك المباشر بالمواطنين ومشاكله الأمنية	3,104	1,387	متوسطة
09	قلصت الإدارة الرقمية وبرمجياتها من خطر أخطاء حجز البيانات وما يترتب عنها من عواقب وخيمة بفضل السجلات الآلية	3,458	1,254	مرتفعة
10	قللت الإدارة الرقمية من الضغوط المتعلقة بعدم النزاهة والبيروقراطية والمحسوبية	3,562	1,201	مرتفعة
	متغير المتطلبات الأمنية (الكلي)	3,281	1,091	متوسطة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدول، أن المتوسط الحسابي الكلي للإجابة عن عبارات متغير المتطلبات الأمنية ، يقدر بـ 3,281 ، بانحراف معياري قدره 1,091، و وفقا لمقياس الدراسة حسب درجات مقياس ليكرت فان درجة الموافقة هي متوسطة ، وبتتبع اجابات الأفراد على العبارات بشكل مفصل نجد ان درجة الموافقة كانت متوسطة للعبارات (01,02,04,05,07,08) حيث اختار المبحوثين الحياد في إجاباتهم، بينما في العبارات

(10،09،06،03) أظهر أفراد العينة موافقتهم بدرجة مرتفعة، بمتوسطات حسابية تقع في المجال [3.41-4.2] ، أما الانحرافات المعيارية فهي محصورة ما بين 1,170 و 1,414، وهذا ما يظهر تباينا كبيرا في الإجابات المتعلقة بكل العبارات. وهذا يدل على أن البلدية توفر حماية مادية لأجهزة الخواديم، نظرا لأهميتها في علمية الرقمنة، كما زودت موظفيها بكلمات مرور خاصة بهم، وهذا حفاظا على أمن وسلامة المعلومات، وتحميل المسؤولية للموظفين عند قيامهم بالعمل على البرامج والمنصات الالكترونية، كما قللت الرقمنة من مخاطر أخطاء حجز البيانات، والضغط المتعلقة بعدم النزاهة ، ومن جهة أخرى فإنه يوجد قصور في إجراءات المحافظة على أمن و سرية البيانات والمعلومات ، وكذا الحماية المادية للأجهزة الالكترونية والشبكات من أخطار التلف

ثالثا: التحليل الوصفي لعبارات المتغير التابع (الرضا الوظيفي).

ويتم ذلك طريق حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة من عبارات المتغير التابع

(الرضا الوظيفي) الموجودة في الاستبيان:

جدول رقم: 14 توزيع الاجابات حول المتغير التابع (الرضا الوظيفي)

رقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تشعر بالرضا على الراتب الشهري	2,187	1,214	منخفضة
02	البلدية لديها سياسات عادلة للترقية لجميع الموظفين	2,270	1,162	منخفضة
03	تتلقى حوافز مادية ومعنوية على تفانيك والتزامك تجاه عملك واعمالك الاضافية	2,083	1,285	منخفضة
04	تعتقد ان رئيس البلدية والمسؤولين المباشرين يعامل جميع الموظفين بعدالة	2,104	1,152	منخفضة
05	يثنى عليك مديرك عندما تقوم بعمل جيد	2,583	1,268	منخفضة
06	يتم اشراكك في اتخاذ القرارات الادارية وكذا المتعلقة بعملك	2,479	1,184	منخفضة
07	تقوم بالعمل في شكل فريق وتقدمون الدعم لبعضكم البعض كلما دعت الحاجة لذلك	3,000	1,320	منخفضة
08	تعتقد ان بيئة العمل الداخلية والخارجية مناسبة لطبيعة العمل	2,208	1,202	منخفضة
09	تلقيت تكوينا او تدريبا ملائما لتطوير وتحسين عملك	2,333	1,243	منخفضة
10	لازلت تتلقى التدريب والتكوين او الرسكلة لحد اليوم لتحسين ممارسة أعمالك بشكل جيد	2,229	1,207	منخفضة
11	عدد ساعات العمل وتوقيتها ملائمة وتشعرك بالراحة النفسية والجسدية	1,979	1,157	منخفضة
12	توفر لكم الادارة فرص للترقية الى مناصب ووظائف اعلى	2,479	1,368	منخفضة
	المتغير التابع الرضا الوظيفي (الكلي)	2,333	1,121	منخفضة

نلاحظ من خلال الجدول، أن المتوسط الحسابي الكلي للإجابة عن عبارات المتغير التابع (الرضا الوظيفي ، يقدر بـ 2,333 ، بانحراف معياري قدره 1,121 ، و وفقا لمقياس الدراسة حسب درجات مقياس ليكرت فان درجة الموافقة هي منخفضة ، وبتتبع الاجابات بشكل مفصل نلاحظ أن كل اجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المتغير جاءت بدرجة منخفضة ايضا، حيث عبر المبحوثون عن عدم موافقتهم على كل العبارات ، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين 1,979 و 3,000 ، أما الانحرافات المعيارية فهي محصورة ما بين 1,157 و 1,368 ، وهذا ما يظهر تباينا كبيرا في الإجابات المتعلقة بكل العبارات. وهذا يدل على الموظفين يرون بعدم كفاية الراتب الشهري لتغطية احتياجاتهم، وأنهم لا يتلقون حوافز مادية، وهذا الأمر يتجاوز سلطة رئيس البلدية، حيث يتم تحديد الأجور والحوافز من طرف الوظيف العمومي، كما أبدى الموظفون سخطهم وعدم رضاهم عن السياسات، التي يتبعها المسؤولون فيما يتعلق بالعدالة في الترقية ومعاملة الموظفين على قدم المساواة، وأنهم لا يتلقون الشكر عن الأعمال التي يقوم بها، ولا يتم اشراكهم في اتخاذ القرارات، وتبين أيضا أن الموظفين لم يتلقوا التكوين والتدريب الملائم لعملية الرقمنة، وأن بيئة العمل غير مناسبة، كما بدا جليا تذرهم من عدد ساعات العمل التي تشعرهم بعدم الراحة النفسية.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشتها

بعد تحليل عبارات جميع محاور الاستبيان، سنقوم بعرض مصفوفة الارتباط بين المتغيرات ثم نخبر الفرضيات الأربعة، باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لها، بالإضافة إلى إجراء الاختبار الكلي للمتغير المستقل على المتغير التابع، وفي الأخير سنناقش نتائج اختبار الفرضيات.

أولاً: اختبار الفرضيات.

قبل الشروع في اختبار الفرضيات فإنه يجب التعرف على توزيع البيانات لمعرفة نوعية الاختبار المناسبة ومعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، وبتطبيق نظرية النهاية المركزية التي تنص على أنه يجب أن يكون أفراد العينة أكبر من 30 فرداً ($n < 30$)، وقد استخدمنا عينة مكونة من 48 مفردة. ومن خلال بيانات المتغيرين رقمنا الإدارة الإلكترونية والرضا الوظيفي وجدنا أنها تتبع التوزيع الطبيعي.

1- مصفوفة الارتباط بين المتغيرات:

تهدف مصفوفة الارتباط إلى تفسير قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرين. إذا كانت القيمة موجبة فهذا يشير إلى وجود علاقة طردية، أما إذا كانت القيمة سالبة فإن العلاقة عكسية، وكلما اقتربت القيمة من 1 أو -1 كلما كانت العلاقة الخطية أقوى.

للقيام بإجراء اختبار الارتباط الثنائي لمعامل بيرسون يجب أن يكون التوزيع طبيعي لكل متغير من المتغيرين المراد إيجاد العلاقة بينهما، والعينة تكون عشوائية وقيم أفراد العينة مستقلة عن بعضها البعض أي قيم فرد ما لا تعتمد على الآخر، كما يشترط يكون المتغيرين كميّين. والجدول التالي يبين مصفوفة الارتباط بين المتغيرات:

جدول رقم: 15 مصفوفة الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل

المتغيرات الفرعية	المتطلبات القانونية والإدارية	المتطلبات التقنية	المتطلبات البشرية	المتطلبات الأمنية
المتطلبات القانونية والإدارية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	1	0,435	0,445
المتطلبات التقنية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0,435	1	0,525
المتطلبات البشرية	معامل بيرسون مستوى الدلالة	0,334	0,441	0,498
		/	0,020	0,020
		0,002	0,002	0,000
		0,002	/	0,000

1	0,498	0,525	0,445	معامل بيرسون	المتطلبات الأمنية
/	0,000	0,000	0,002	مستوى الدلالة	

نلاحظ من الجدول أن هناك قوة ارتباطية طردية بين المتغيرات الفرعية المستقلة للدراسة، حيث أن جميع قيم الارتباط ذات دلالة إحصائية، وأن قيم مستوى الدلالة محصورة بين 0.000 و 0,020 ، وهي أقل من 0.05 ، كما نسجل أصغر معامل ارتباط بين المتغيرين "المتطلبات القانونية والإدارية" و "المتطلبات البشرية" بقيمة 0.334 ، وأكبر معامل ارتباط بين المتغيرين "المتطلبات الأمنية" و "المتطلبات البشرية" بقيمة 0.498 وهو ارتباط طردي متوسط.

2- اختبار الفرضية الأولى:

"هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة."

-الفرضية الصفرية (فرض العدم): H_0 لا يوجد أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

-الفرضية البديلة H_1 : هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، اختبار فيشر (F) للتباين واختبار ستودنت (t).

جدول رقم: 16 الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات القانونية والإدارية بالنسبة للرضا الوظيفي

معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوى الدلالة Sig
0.263	0.069	3.425	0,071

المتطلبات القانونية والإدارية بالنسبة للرضا الوظيفي

معلومات اختبار الانحدار الخطي البسيط

معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	قيمة Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1,047	0,713	/	1,469	0,149
0,326	0,176	0,263	1,851	0,071

ثابت الانحدار a

المتطلبات القانونية والإدارية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط (R) بين المتطلبات القانونية والإدارية والرضا الوظيفي هي: 0.236 أي ما يعادل نسبة 23.6% أي يوجد ارتباط طردي لكنه ضعيف بين المتغيرين، بينما بلغت قيمة معامل التحديد 0.069 ويشير

إلى أن ما نسبته (6.9%) من تغيرات الرضا الوظيفي تفسره المتطلبات القانونية والإدارية وهذا الأثر ضعيف جداً، أي ما نسبته (93.1%) يرجع لعوامل أخرى. وبلغ اختبار فيشر (F) للتباين 3.425 عند مستوى الدلالة الاحصائية (SIG=0.071) وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائياً، أي أن تباين قيمة المتطلبات القانونية والإدارية لا يعود إلى تباين قيم الرضا الوظيفي.

يمكن كتابة معادلة الانحدار البسيط على الشكل: $Y = a + b X_1$ حيث أن معامل ثابت الانحدار $a = 1,047$ ، ومعامل المتغير المستقل: $b = 0.326$ ، ونرمز للمتغير التابع (الرضا الوظيفي) ب: Y ، ونرمز للمتغير المستقل الفرعي (المتطلبات القانونية والإدارية) ب: X_1 . فتكون المعادلة على هذا النحو: $Y = 1.047 + 0.326 X_1$ بإجراء اختبار ستيودنت (t) يتضح أن قيمة الدلالة الاحصائية (SIG=0.071) وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائياً ومنه عدم صحة الفرضية البديلة H_1 ونقبل فرضية العدم H_0 التي تقول بأنه: ليس هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

3- اختبار الفرضية الثانية:

"هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة".

- الفرضية الصفرية (فرض العدم): H_0 لا يوجد هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي.
 - الفرضية البديلة H_1 : هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي.
- لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، اختبار فيشر (F) للتباين واختبار ستيودنت (t).

جدول رقم: 17 الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات التقنية بالنسبة للرضا الوظيفي

مستوى الدلالة Sig	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	المتطلبات التقنية بالنسبة للرضا الوظيفي
0.043	4.345	0.086	0.294	

معلومات اختبار الانحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة Sig	قيمة t المحسوبة	قيمة Beta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار b	ثابت الانحدار a
0.026	2.300	/	0.543	1.249	
0.043	2.084	0.294	0.156	0.324	المتطلبات التقنية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي (R) بين المتطلبات التقنية والرضا الوظيفي هي: 0.249 أي ما يعادل نسبة 24.9% أي يوجد ارتباط طردي لكنه ضعيف بين المتغيرين، بينما بلغت قيمة معامل التحديد 0.086 ويشير إلى أن ما نسبته (8.6%) من تغيرات الرضا الوظيفي تفسره المتطلبات التقنية، وهذا الأثر ضعيف جداً، أي ما نسبته (91.4%) يرجع لعوامل أخرى. وبلغ اختبار فيشر (F) للتباين 4.345 عند مستوى دلالة احصائية (SIG=0.043) وهي أقل من 0.05 أي دالة إحصائياً، يعني أن تباين قيمة المتطلبات التقنية يفسر تباين قيم الرضا الوظيفي.

يمكن كتابة معادلة الانحدار البسيط على الشكل: $Y = a + b X_2$ حيث أن معامل ثابت الانحدار $a = 1,249$ ومعامل المتغير المستقل: $b = 0.324$ ، ونرمز للمتغير التابع (الرضا الوظيفي) ب: Y ، ونرمز للمتغير المستقل الفرعي (المتطلبات التقنية) ب: X_2 . فتكون المعادلة على هذا النحو: $Y = 1.249 + 0.324 X_2$ بإجراء اختبار ستيودنت (t) يتضح أن قيمة الدلالة الاحصائية (SIG=0.043) وهي أقل من 0.05 أي دالة إحصائياً فنرفض فرضية العدم، ومنه صحة الفرضية البديلة H_1 التي تقول بأنه: هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

4- اختبار الفرضية الثالثة:

"هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة."

-الفرضية الصفرية (فرض العدم): H_0 لا يوجد هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

-الفرضية البديلة H_1 : هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، اختبار فيشر (F) للتباين واختبار ستيودنت (t).

جدول رقم: 18 الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات البشرية بالنسبة للرضا الوظيفي.

معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوى الدلالة Sig
0.253	0.064	3.151	0.082

المتطلبات البشرية بالنسبة للرضا الوظيفي

معلومات اختبار الانحدار الخطي البسيط

معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	قيمة Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1.143	0.689	/	1.658	0.104
0.327	0.184	0.253	1.775	0.082

ثابت الانحدار a

المتطلبات البشرية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي (R) بين المتطلبات البشرية والرضا الوظيفي هي: 0.253 أي ما يعادل نسبة 25.3% أي يوجد ارتباط طردي لكنه ضعيف بين المتغيرين، بينما بلغت قيمة معامل التحديد 0.064 ويشير إلى أن ما نسبته (6.4%) من تغيرات الرضا الوظيفي تفسره المتطلبات البشرية وهذا الأثر ضعيف جدا، أي ما نسبته (93.6%) يرجع لعوامل أخرى. وبلغ اختبار فيشر (F) للتباين 3.151 عند مستوى الدلالة الاحصائية (SIG=0.082) وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائيا، أي أن تباين قيمة المتطلبات البشرية لا يفسر تباين قيم الرضا الوظيفي.

يمكن كتابة معادلة الانحدار البسيط على الشكل: $Y = a + b X_3$ حيث أن معامل ثابت الانحدار $a = 1.143$ ، ومعامل المتغير المستقل: $b = 0.327$ ، ونرمز للمتغير التابع (الرضا الوظيفي) ب: Y ، ونرمز للمتغير المستقل الفرعي (المتطلبات البشرية) ب: X_3 . فتكون المعادلة على هذا النحو: $Y = 1.143 + 0.327 X_3$ بإجراء اختبار ستيودنت (t) يتضح أن قيمة الدلالة الاحصائية (SIG=0.082) وهي أكبر من 0.05 أي غير دالة إحصائيا ومنه عدم صحة الفرضية البديلة H_1 ونقبل فرضية العدم H_0 التي تقول بأنه: ليس هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

5- اختبار الفرضية الرابعة:

"هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة."

- الفرضية الصفرية (فرض العدم): H_0 لا يوجد هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي.
 - الفرضية البديلة H_1 : هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي.
- لاختبار هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، اختبار فيشر (F) للتباين واختبار ستيودنت (t).

جدول رقم: 19 الانحدار الخطي البسيط للمتطلبات الأمنية بالنسبة للرضا الوظيفي

معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة f	مستوى الدلالة Sig
0.452	0.204	11.803	0.01

معلومات اختبار الانحدار الخطي البسيط

معامل الانحدار b	الخطأ المعياري	قيمة Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
------------------	----------------	-----------	-----------------	-------------------

0.09	1.731	/	0.467	0.809	ثابت الانحدار a
0.01	3.436	0.452	0.125	0.465	المتطلبات الأمنية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط الثنائي (R) بين المتطلبات الأمنية والرضا الوظيفي هي: 0.452 أي ما يعادل نسبة 45.2% أي يوجد ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، بينما بلغت قيمة معامل التحديد 0.204 ويشير إلى أن ما نسبته (20.4%) من تغيرات الرضا الوظيفي تفسره المتطلبات الأمنية، وهذا الأثر منخفض، أي ما نسبته (79.6%) يرجع لعوامل أخرى. وبلغ اختبار فيشر (F) للتبين 11.803 وهي قيمة مرتفعة، عند مستوى دلالة احصائية (SIG=0.01) وهي أقل من 0.05 أي دالة إحصائية، يعني أن تبين قيمة المتطلبات الأمنية يفسر تبين قيم الرضا الوظيفي.

يمكن كتابة معادلة الانحدار البسيط على الشكل: $Y = a + b X_4$ حيث أن معامل ثابت الانحدار $a = 0,809$ ، ومعامل المتغير المستقل: $b = 0.465$ ، ونرمز للمتغير التابع (الرضا الوظيفي) ب: Y ، ونرمز للمتغير المستقل

الفرعي (المتطلبات الأمنية) ب: X_4 . فتكون المعادلة على هذا النحو: $Y = 0.809 + 0.465 X_4$

بإجراء اختبار ستودنت (t) يتضح أن قيمة الدلالة الاحصائية (SIG=0.01) وهي أقل من 0.05 أي دالة إحصائية فنرفض فرضية العدم، ومنه صحة الفرضية البديلة H_1 التي تقول بأنه: هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي.

6- الاختبار الكلي للمتغير المستقل على المتغير التابع:

هنا نستخدم الانحدار الخطي المتعدد، اختبار فيشر (F) للتبين واختبار ستودنت (t).

جدول رقم: 20 الانحدار الخطي المتعدد لرقمنة الإدارة العمومية بالنسبة للرضا الوظيفي.

مستوى الدلالة Sig	قيمة f	معامل التحديد	معامل الارتباط	رقمنة الإدارة العمومية بالنسبة للرضا الوظيفي
0.033	2.886	0.212	0.460	

معلومات اختبار الانحدار الخطي المتعدد

مستوى الدلالة Sig	قيمة t المحسوبة	قيمة Bêta	الخطأ المعياري	معامل الانحدار b	المتغيرات المستقلة الفرعية
-------------------	-----------------	-----------	----------------	------------------	----------------------------

0,585	0,551	/	0,815	0.449	ثابت الانحدار a
0,701	0,386	0,061	0,195	0,075	المتطلبات القانونية والإدارية
0,734	0,342	0,058	0,186	0,064	المتطلبات التقنية
0,929	0,089	0,014	0,209	0,019	المتطلبات البشرية
0,032	2,215	0,387	0,180	0,398	المتطلبات الأمنية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss.v25

من الجدول أعلاه يمكن استخلاص التحليل الاحصائي التالي:

قيمة معامل الارتباط (R) بين المتغير المستقل رقمنة الإدارة العمومية والمتغير التابع الرضا الوظيفي هي: 0.460 أي ما يعادل نسبة 46% أي يوجد ارتباط طردي متوسط بين المتغيرين، بينما بلغت قيمة معامل التحديد 0.212 ويشير إلى أن ما نسبته (21.2%) من تغيرات الرضا الوظيفي تفسره تغيرات المتغير المستقل ، وهذا الأثر منخفض، أي ما نسبته (78.8%) يرجع لعوامل أخرى. وبلغ اختبار فيشر (F) للتباين 2.886 ، عند مستوى دلالة احصائية (SIG=0.033) وهي أقل من 0.05 أي دالة إحصائياً.

كما نلاحظ أن قيم معامل الانحدار b كلها موجبة لمختلف المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل، مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغير المستقل (رقمنة الإدارة العمومية) والمتغير التابع (الرضا الوظيفي) معناه أي زيادة أو تحسين في أي متغير من المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل بمقدار درجة واحدة تقابلها زيادة في المتغير التابع (الرضا الوظيفي) بمقدار معين.

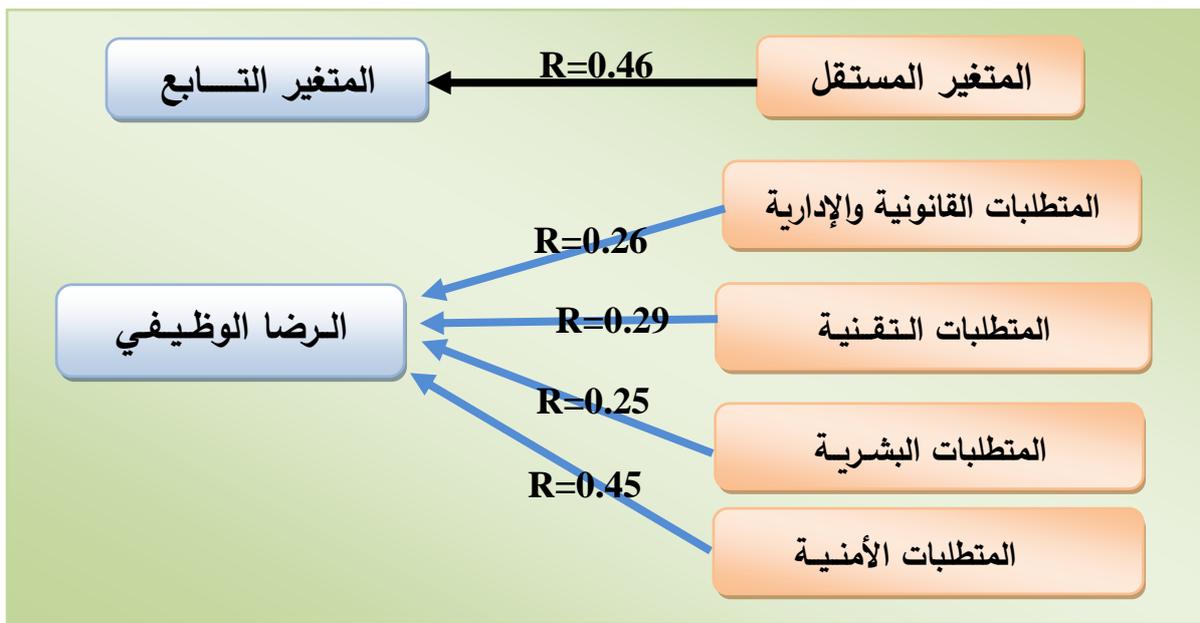
يمكن كتابة معادلة الانحدار المتعدد على الشكل: $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + b_4 X_4$

حيث أن معامل ثابت الانحدار $a = 0,449$ ، $b_1 = 0,075$ ، $b_2 = 0,064$ ، $b_3 = 0,019$ ، $b_4 = 0,398$ ونرمز للمتغير التابع (الرضا الوظيفي) ب: Y ، ونرمز لمتغير المتطلبات القانونية والإدارية ب: X_1 ، ونرمز لمتغير المتطلبات التقنية ب: X_2 ، ونرمز لمتغير المتطلبات البشرية ب: X_3 ، ونرمز لمتغير المتطلبات الأمنية ب: X_4

فتكون المعادلة على هذا النحو: $Y = 0,449 + 0,075 X_1 + 0,064 X_2 + 0,019 X_3 + 0,398 X_4$

ويشير جدول معاملات الانحدار الخطي المتعدد إلى أن المتطلبات الأمنية هي المتغير الفرعي الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة حيث بلغ معامل تغيراتها 0.398، وبإجراء اختبار ستودنت (t) يتبين أن مستوى الدلالة (SIG=0.032) وهي أقل من 0.05 أي دالة إحصائياً. أما بالنسبة لمتغير المتطلبات القانونية والإدارية، متغير المتطلبات التقنية و متغير المتطلبات البشرية تبين أنهم لا يؤثرون على الرضا الوظيفي في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغ مستوى الدلالة لهم: 0,701، 0,734 و 0,929 على الترتيب، وهي أكثر من 0.05 وهي غير دالة إحصائياً. ومنه العلاقة محققة جزئياً أي أنه يوجد أثر للمتطلبات الأمنية على الرضا الوظيفي في بلدية المسيلة ويمكن تلخيص الفرضيات بإعداد أنموذج الدراسة التجريبي التالي:

الشكل رقم: 09 أنموذج الدراسة الميداني



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الفرضيات.

ثانيا: مناقشة نتائج الفرضيات (التحليل الاقتصادي).

1- مناقشة الفرضية الأولى:

"هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة" من خلال اختبار الفرضية تبين عدم صحة الفرضية البديلة H_1 ونقبل فرضية العدم H_0 التي تقول بأنه: ليس هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة على الرضا الوظيفي. ومنه نستنتج أن المتطلبات القانونية والإدارية للرقمنة لا تساهم تحقيق أو تحسين الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة، على الرغم أن المبحوثين عبروا عن موافقتهم بدرجة مرتفعة على جميع العبارات المطروحة، وأن الإدارة وفرت كل متطلبات هذا المتغير، ويرجع ذلك لكون هذا المتغير لا يدخل في صميم اهتمامات أغلب الموظفين بشكل مباشر.

2- مناقشة الفرضية الثانية:

"هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة". من خلال اختبار الفرضية تبين صحة الفرضية البديلة H_1 التي تقول بأنه: هناك أثر للمتطلبات التقنية للرقمنة على الرضا الوظيفي. ومنه نستنتج أن المتطلبات التقنية للرقمنة لها تأثير على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة، و أن وسائل العمل التقنية تشكل مطلبا مهما للانطلاق في عملية الرقمنة، لكن يجب على البلدية تعميم العملية لتشمل مختلف العمليات الإدارية للاستفادة من مزايا الرقمنة بشكل أكبر.

3- مناقشة الفرضية الثالثة:

"هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة".

من خلال اختبار الفرضية تبين عدم صحة الفرضية البديلة H_1 ونقبل فرضية العدم H_0 التي تقول بأنه: ليس هناك أثر للمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي. ومنه نستنتج أن المتطلبات البشرية للرقمنة لا تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة، بالرغم من أن إجابات الموظفين عبرت عن موافقتهم إلا أنهم أظهروا تحفظات كثيرة على بعض العبارات، والبلدية مطالبة بالاهتمام بتكوين الموظفين وتدريبهم، ويتبين لنا أيضا مدى أهمية العامل البشري في إنجاح مشروع الرقمنة الإدارية.

4- مناقشة الفرضية الرابعة:

"هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة".

من خلال اختبار الفرضية تبين صحة الفرضية البديلة H_1 التي تقول بأنه: هناك أثر للمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي. ومنه نستنتج أن المتطلبات الأمنية للرقمنة لها تأثير على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة، وهي تمثل مطلبا في غاية الأهمية كونها تمثل حماية لمكسب رقمنة الإدارة العمومية، من مختلف الأخطار التي تهددها.

5- مناقشة الاختبار الكلي للمتغير المستقل على المتغير التابع:

من خلال مناقشة الفرضيات الأربعة تبين لنا أنه ليس هناك أثر للمتطلبات القانونية والإدارية والمتطلبات البشرية للرقمنة على الرضا الوظيفي، بينما يوجد تأثير نسبي للمتطلبات التقنية والمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي. وبالنظر إلى معادلة الارتباط المتعدد نجد أن المتطلبات الأمنية للرقمنة هي الأكثر تأثيراً من المتطلبات التقنية للرقمنة

خلاصة الفصل الثاني:

بدأنا هذا الفصل التطبيقي بسرد تعريف مختصر لبلدية المسيلة، ثم المنهج المعتمد في الدراسة وأدواتها، بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية المستخدمة. ثم القيام بتحليل عبارات جميع محاور الاستبيان. ثم تم اختبار ثم اختبار العلاقة بين المتغيرين من خلال اختبار الفرضيات الأربعة، بالإضافة إلى إجراء الاختبار الكلي للمتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام الاختبارات الإحصائية الملائمة وفي النهاية تم القيام بمناقشة نتائج الفرضيات. وتوصلنا إلى وجود تأثير نسبي للمتطلبات التقنية والمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي.



خاتمة عامة



تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات ومظاهر رقمنة الإدارة العمومية ممثلة في الجماعات المحلية مع الوقوف على مختلف العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، مع إظهار العلاقة النظرية التي تجمع بين المتغيرين. ثم قياس الأثر الفعلي الموجود بين رقمنة الإدارة العمومية بمختلف متغيراتها الفرعية على الرضا الوظيفي لدى الموظفين في الجماعات المحلية ممثلة في بلدية المسيلة. وفيما يلي عرض لأهم النتائج النظرية والتطبيقية التي خلصت إليها الدراسة، مع تقديم التوصيات اللازمة من خلال النتائج المتوصل إليها، وفي الأخير نقدم بعض الآفاق المستقبلية لهذه الدراسة.

1-النتائج النظرية: توصلنا إلى النتائج النظرية التالية:

- لنجاح عملية رقمنة الإدارة العمومية يجب توفر مجموعة متنوعة ومتكاملة من المتطلبات القانونية والإدارية، التقنية والبشرية والأمنية، بشكل كافٍ.
- مست عملية الرقمنة عمليات إدارية مهمة، لكنها لا ترقى إلى مستوى طموحات الموظفين.
- تتم عملية الرقمنة الإدارية على مراحل، ولا يمكن القيام بها دفعة واحدة.
- توجد عوامل كثيرة تساهم بدرجات متفاوتة في تحقيق ورفع مستوى الرضا الوظيفي للموظفين، هذه العوامل مرتبطة بمكان العمل، زملاء العمل، والموظف نفسه.
- توجد علاقة كبيرة ذات تأثير مباشر بين رقمنة الإدارة العمومية والرضا الوظيفي، حيث تساهم الرقمنة في رفع وتحسين مستوى الرضا الوظيفي، وذلك من خلال جميع العوامل المشكلة له. وتتحقق هذه العلاقة عند تعميم استعمال الرقمنة على جميع مظاهر العمل الإداري.

2-النتائج التطبيقية:

من خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

- رغم قلة الدورات التدريبية، يحاول الموظفون التغلب على المشاكل التقنية بمجهوداتهم الخاصة، أو الاستعانة بزملائهم.
- ساهمت الرقمنة في التقليل من الضغوطات المتعلقة بعدم نزاهة الموظفين، وكذا أخطائهم عند حجزهم للبيانات.
- تحفظ الموظفين وحيادهم فيما يتعلق بتوفر حماية الأجهزة، وأمن وسلامة البيانات.
- مستوى الرضا الوظيفي منخفض من خلال جميع عوامله المؤثرة فيه، لدى موظفي بلدية المسيلة.
- المتطلبات القانونية والإدارية والمتطلبات البشرية للرقمنة لا تؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة.



خاتمة عامة

- يوجد تأثير نسبي للمتطلبات التقنية والمتطلبات الأمنية للرقمنة على الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة.
- المتطلبات الأمنية للرقمنة هي الأكثر تأثيرا من المتطلبات التقنية للرقمنة على مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في بلدية المسيلة.

3-التوصيات:

- على ضوء النتائج المتوصل إليها توصي الدراسة بالمقترحات التالية للاستفادة منها:
- عقد دورات تدريبية لتمكين الموظفين من المهارات المتعلقة بالرقمنة الإدارية.
- تشجيع الموظفين على التكوين الذاتي في المعارف والمهارات المتعلقة بالمجال التقني من خلال استحداث جوائز تشجيعية دورية.
- إلزام الموظفين باستعمال مختلف الوسائط الرقمية في تعاملاتهم الإدارية. مثل: البريد الإلكتروني، وتقنيات الاجتماعات عن بعد
- توظيف مهندسين أكفاء متخصصين في الإعلام الآلي والأمن السيبراني، لأن البلدية تتوفر على ثلاثة مهندسين فقط، يشرفون على مقر البلدية بالإضافة إلى عشرة فروع.
- تسريع الانتقال نحو رقمنة باقي العمليات الإدارية، وذلك بتوفير متطلباتها في الوقت المناسب.
- تتبع أسباب عدم رضا الموظفين، ومحاولة التقليل من آثاره السلبية على أدائهم الوظيفي، وذلك في حدود الصلاحيات المخولة.
- التحلي بمبادئ العدالة فيما يخص الترقية الإدارية، والتعامل مع الموظفين.
- تشجيع وتحفيز الموظفين معنويا، على المجهودات المبذولة من طرفهم.

4- آفاق الدراسة

- وأخيرا نأمل أن تكون هاته الدراسة فاتحة خير لدراسات مستقبلية أخرى في هذا المجال أكثر توسعا وأكثر شمولاً، يتم فيها تدارك النقائص التي احتوتها الدراسة، لأن موضوع الرقمنة متجدد، ويمكن اقتراح بعض المواضيع التي تحتاج إلى البحث:
- دور تدريب الموظفين في استكمال عملية الرقمنة الإدارية الشاملة.
- تشخيص واقع الرضا الوظيفي في القطاع العمومي.
- أهمية التنسيق بين القطاعات الحكومية فيما يتعلق بالرقمنة الإدارية.



قائمة المراجع



قائمة المراجع

الكتب:

- 1- العربي حجام، الخدمة العمومية وآليات ترقيتها في الإدارات الحكومية، الجزائر: مركز المدار المعرفي للأبحاث والدراسات، بدون سنة نشر.
- 2- منال البارودي، الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى 2015م.
- 3- مصطفى محمد، الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء، الأردن: دار ابن النفيس، الطبعة الأولى 2018.
- 4- د. عصام عبد اللطيف، الرضا الوظيفي مهارة إدارة ضغوط العمل، مصر: نيولينك للنشر والتدريب، الطبعة الأولى، 2015م.
- 5- د. طارق عبد الرؤوف عامر، د. إيهاب عيسى المصري، الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني، مصر: المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، الطبعة الأولى 2014.
- 6- لكحل منيف، تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي، الجزائر: دار المثقف للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2018م.
- 7- د. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية "نماذج معاصرة"، مصر: دار السحاب للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2007.
- 8- د. لييد عماد، د. موزاي بلال، رقمنة خدمات المرفق العام في الجزائر: الواقع، الأفاق التحديات، ألمانيا: المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، الطبعة الأولى، أكتوبر 2021 م.
- 9- د. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية: الاستراتيجية، الوظائف والمجالات، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية 2017.

المجلات:

- 10- نصيرة ربيع، (حتمية الرقمنة كآلية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر)، مجلة الاستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية - جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
- المجلد 06، العدد 02، ديسمبر 2021.



- 11- أ. وليد درويش، د. سليم قط، (رقمنة الادارة العمومية كآلية لتطبيق التسيير العمومي الحديث دراسة ميدانية ببلدية خنشلة)، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي، المجلد 06، العدد 01، 2021م.
- 12- د. مليكة بلعابد، (عوامل الرضا الوظيفي لدى الممرضين من وجهة نظرهم دراسة ميدانية بمستشفى ابن سينا" أم البواقي")، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 7، العدد 3، ديسمبر 2020.
- 13- أحمد بودوح، سليمان أعراج، (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية-دراسة حالة ميدانية لعينة من ولاية سعيدة-) مجلة الدراسات الحقوقية، جامعة الجزائر 3 المجلد 09 العدد 03، أبريل 2023.
- 14- عائشة خوخاوي، (الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الجماعات المحلية-دراسة حول الخدمات العمومية الإلكترونية في البلديات -) مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة لونيبي علي-البلدية 2، المجلد 11، العدد: 01 جوان 2022.
- 15- حاتم عمارة، صابر بن صالحية، (الرقمنة ورهانات تحسين المناخ الاستثماري في الجزائر)، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم السياسية - المركز الجامعي أفلو، المجلد 06، العدد: خاص، سبتمبر 2023.
- 16- سمية يحيوي، (عصرنة المرفق العام في الجزائر " رقمنة البلدية نموذجاً")، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة ابن خلدون بتيارت- الجزائر المجلد 06، العدد 01، 2020م.
- 17- نوال معزوزي، (واقع التحول الرقمي في البلديات -المظاهر والمعوقات -) مجلة معالم للدراسات القانونية والسياسية، المركز الجامعي علي كافي بتندوف-الجزائر، المجلد 07، العدد 01، جوان 2023م المجلد 07، العدد 01، 2022م.
- 18- سماح كحل الراس، منية شوايدية، (دور رقمنة البلدية في تحسين الخدمة العمومية الالكترونية)، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، معهد الحقوق والعلوم الاقتصادية، المركز الجامعي سي الحواس-بريكة المجلد 04، العدد 01، 2021م.



- 19- زين العابدين ساردو، مصطفى جزار، (دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر البلدية نموذجاً)، المجلة الجزائرية للحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق، جامعة تيسمسيلت-الجزائر المجلد 08، العدد 02، 2024م.
- 20- مسعود البلي، سارة أوجيح، (نحو رقمنة الإدارة العمومية في الجزائر - قطاعي التعليم العالي والجماعات المحلية أنموذجاً-) المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، مخبر الأمن الإنساني جامعة باتنة 1-الجزائر المجلد 06، العدد 01، جانفي 2021م.
- 21- مليكة بوخاري، سمير يحيوي، (متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية -دراسة حالة الشباك الإلكتروني لبلدية البويرة-) دراسات اقتصادية، جامعة زيان عشور-الجلفة، المجلد 16، العدد 03، 2022م.
- 22- عبد الكريم عشور، (دور الرقمنة الإدارية في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر أنموذجاً")، مجلة أبحاث، جامعة زيان عاشور-الجلفة، المجلد 06، العدد 02، 2021م.
- 23- عبد السلام عبد اللاوي، (أهمية الرقمنة الإدارية في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر)، مجلة صوت القانون، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، العدد 07، الجزء 01، 2017م.
- 24- عبد الكريم تبون، (التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية: المبررات والمعوقات)، مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، المركز الجامعي سي الحواس بريقة، المجلد 04، العدد 03، 2021م.
- 25- خالد رجم، شوقي جدي، ريم مدوش، (تحديات رقمنة الإدارة المحلية في الجزائر-دراسة تحليلية لواقع نظام المعلومات الإلكتروني في البلدية-)، الأفق للدراسات الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي - تبسة، المجلد 06، العدد 02، 2021م.
- 26- أ.د. حديد نوفيل، حنان كريبط، أمن المعلومات ودوره في مواجهة الاعتداءات الإلكترونية على نظام معلومات المؤسسة، مجلة المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - جامعة الجزائر 03، العدد 03، 2014م.



27-د. حنان مجاد، أ.د. بومدين طاشمة، (تبسيط الإجراءات ودورها في ترشيد العمل الإداري في الجزائر)، دفاتر السياسة والقانون، جامعة قاصدي مرباح بورقلة - الجزائر، المجلد 13، العدد 03، 2021م.

28- عبد الجليل طواهرير، استراتيجيات الأمن السيبراني كتحدى للتحول الرقمي بالمنظمات الحكومية مع الإشارة لتجربة دولة الإمارات العربية المتحدة، مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة العربي التبسي-تبسة، المجلد 07، العدد 01، مارس 2021م، ص 282.

الأطروحات والرسائل:

29- خيرة عليلي، (تأثير ممارسة السلطة على الرضا الوظيفي والانضباط الوظيفي في الإدارات العمومية الجزائرية - ولاية تلمسان -) أطروحة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2021/2022.

30- فوزية صادقي، (دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر - دراسة تحليلية للجماعات المحلية-) أطروحة دكتوراه الطور الثالث، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، 2021/2020.

31- عبد القادر عبان، (تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة-) أطروحة دكتوراه ل م د، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر -بسكرة، 2016/2015م.

32- نور الدين هميسي، (صورة هيئات الإدارة العمومية لدى المواطن في الجزائر - دراسة ميدانية بولاية سطيف-) أطروحة دكتوراه علوم، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري، جامعة قسنطينة 3، 2017/2016.

33- شريف عمارة، (قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى الممرضين في المؤسسة العمومية الاستشفائية-دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بشير منتوري بالميلية، ولاية جيجل-) مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل، 2010/2009.

34- زوينة بوفرورة، (أثر إدارة الصراع التنظيمي على الرضا الوظيفي - دراسة تطبيقية على هيئة التدريس بجامعة الجزائر 3-) مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 3، 2013م.



قائمة المراجع

- 35- نبيلة بووذن، (محددات الرضا الوظيفي لدى العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكلياند للدافعية دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك - وحدة فرجية -) مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة مصطفى منتوري، 2006/2007.
- 36- محمد مفلح، (عوامل الرضا عن العمل لدى أساتذة التعليم العالي- دراسة ميدانية لأساتذة التعليم العالي والبحث العلمي بجامعة سعد دحلب بالبلدية-) مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، 2008/2009.
- 37- سارة بن مهنية، حفصية بومجرية، (رقمنة الحالة المدنية في الجزائر)، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي تبسة، 2022/2023.
- 38- مفيدة سباعي، سميحة بن لوصيف، (معوقات الرقمنة في الجماعات المحلية وعلاقتها بجودة الخدمة العمومية دراسة حالة: بلدية زغاية)، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي ميلة، 2020/2021م.
- 39- سهام قادري، (رقمنة الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي- دراسة حالة بلدية مقرة، المسيلة-) مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2019م.
- 40- ميلود شريف، (دور الإدارة العمومية في تحقيق الرضا الوظيفي- دراسة ميدانية لبلدية العناصر، برج بوعرييج-) مذكرة ماستر، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، 2018/2019م.
- 41- فطيمة بلبط، مروة لحرش، (دور الرقمنة في عصنة الخدمة العمومية بالجزائر دراسة حالة: الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- CNAS وكالة ميلة-) مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ميلة، 2021-2022م.
- 42- شافع تاقه، عبد الحق طباش، (واقع وتحديات الرقمنة في الإدارة الجزائرية- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي نموذجا-)، مذكرة ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة بجاية، 2023م.



القوانين واللوائح التنظيمية:

- 43- الجريدة الرسمية العدد37، الصادرة بتاريخ 03 جويلية 2011م.
- 44- الجريدة الرسمية، العدد6، الصادرة بتاريخ 18 يناير 1967م.
- 45- الجريدة الرسمية، العدد44، الصادرة بتاريخ 23 ماي سنة 1969.
- 46- الجريدة الرسمية العدد49، الصادرة بتاريخ 20 أوت2014م.
- 47- الجريدة الرسمية العدد45، الصادرة بتاريخ 08 أوت2010م.
- 48- الجريدة الرسمية، العدد15، الصادرة بتاريخ 11 أبريل 1990م..ص504.
- 49- الجريدة الرسمية العدد50، الصادرة بتاريخ 20 سبتمبر سنة 2015م.



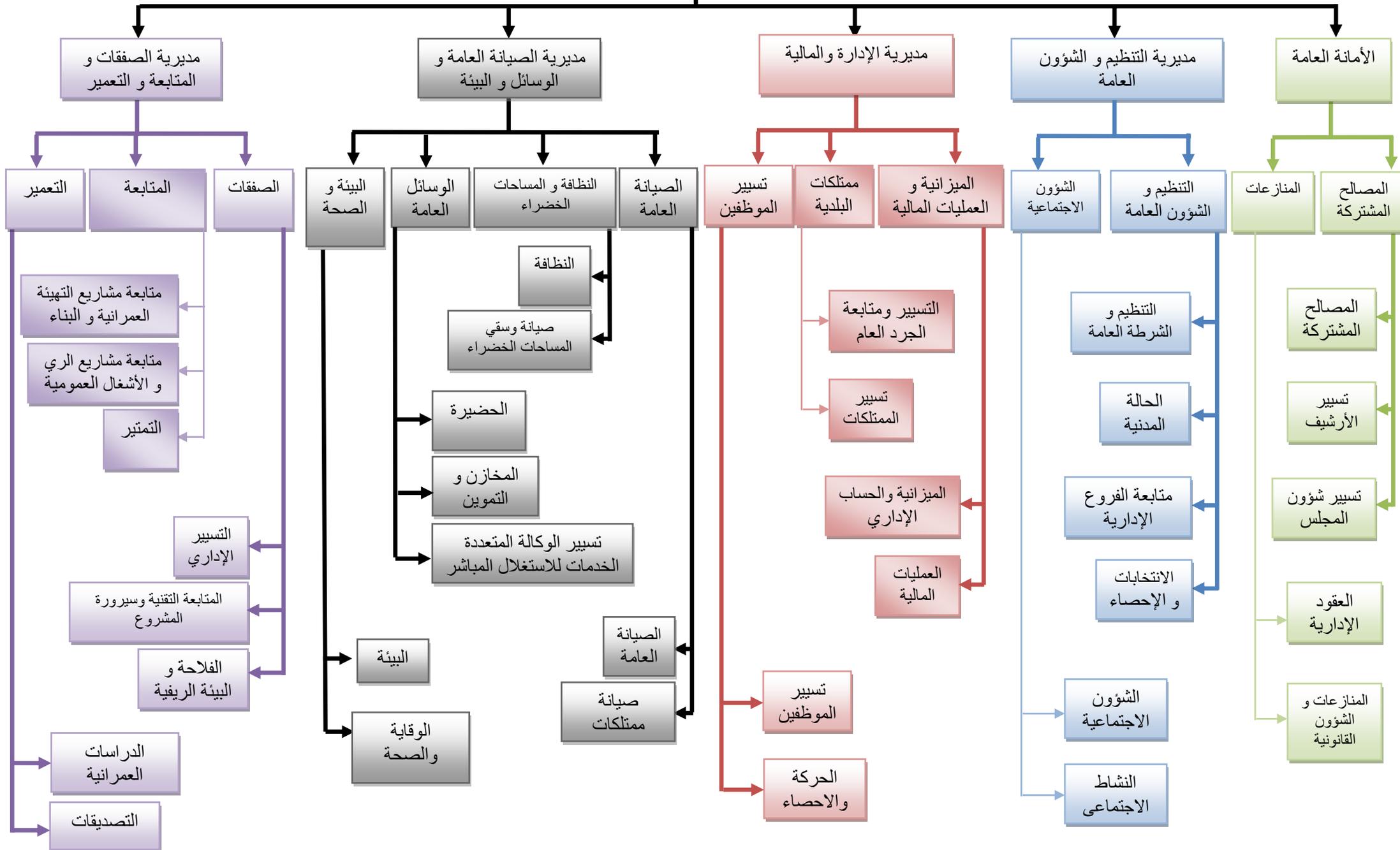
الملاحق

الملاحق

ملحق رقم: 01 الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة.



رئيس البلدية





ملحق رقم: 02 استمارة استبيان الدراسة.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية
قسم علوم التسيير
استمارة استبيان موجهة لموظفي بلدية المسيلة
حول موضوع:

رقمنة الإدارة العمومية وأثرها على الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية
- دراسة حالة بلدية المسيلة -

في إطار عمل علمي يندرج ضمن التحضير لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي نرجو من سيادتكم الإجابة على هذه الأسئلة بكل صدق وأمانة خدمة للبحث العلمي آمليين في تحقيق نتائج صادقة وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب. وفي الأخير نحيطكم علما بان المعلومات التي تدلون بها تبقى سرية وتوظف في إطار البحث العلمي فحسب.

وشكرا على تعاملكم معنا.

تحت اشراف الأستاذة

من إعداد الطلبة:

الدكتورة:

-شنبي صورية

- جريدة محمد الصالح

- جعيجع مروان

السنة الجامعية: 2024/2023



البيانات الشخصية:

1. الجنس: <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
2. السن: أقل من 25 سنة <input type="checkbox"/> من 26-35 <input type="checkbox"/> من 36-40 <input type="checkbox"/> من 41-50 <input type="checkbox"/> من 51-60 سنة <input type="checkbox"/>
3. المستوى التعليمي: ابتدائي <input type="checkbox"/> متوسط <input type="checkbox"/> ثانوي <input type="checkbox"/> مركز تكوين مهني <input type="checkbox"/> جامعي <input type="checkbox"/>
4. الحالة العائلية: متزوج <input type="checkbox"/> مطلق <input type="checkbox"/> أرمل <input type="checkbox"/> أعزب <input type="checkbox"/>
5. أقدمية العمل: أقل من 05 سنوات <input type="checkbox"/> من 06-15 <input type="checkbox"/> أكثر من 15 سنة <input type="checkbox"/>
6. الوظيفة:

المحور الأول: رقمنة الإدارة العمومية

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		05	04	03	02	01
المتطلبات القانونية والإدارية						
01	توجد تشريعات ونصوص تنظيمية لتطبيق عملية الرقمنة الادارية					
02	يوجد دعم من المسؤولين لتطبيق عملية الرقمنة حسب التسلسل الإداري من وزارة الداخلية إلى إدارات الجماعات المحلية ومنها البلدية.					
03	توجد هيئة تشرف على متابعة عملية الرقمنة مثل: خلية الرقمنة					
04	تمت عملية إعادة هيكلة مرتبطة بالعمليات الداخلية والخارجية متلائمة مع متطلبات الرقمنة بمختلف أبعادها					
المتطلبات التقنية						
05	يتوفر العدد الكافي من الأجهزة الالكترونية الحديثة والشبكات والبرمجيات اللازم لعملية الرقمنة					
06	يتم تبادل المعلومات داخل وخارج البلدية باستعمال الشبكة الداخلية والخارجية					
07	يتوفر تدفق شبكات الاتصال الانترنت الداخلية والخارجية بسرعة عالية في كل المكاتب					
08	تعمل البلدية على تحديث الأجهزة الالكترونية التي تتلاءم وتطور الرقمنة باستمرار					
09	البرمجيات المستخدمة شاملة لمختلف العمليات الإدارية الخاصة بالموظفين والمواطنين					
10	تبسيط الإجراءات والعمليات الإدارية بفضل الوسائل الرقمية وبرامجها					



					وشبكاتهما وأدت إلى كسب الوقت
					المتطلبات البشرية
				11	أتحكم في استعمال كل الأجهزة الالكترونية المناسبة لرقمنة الإدارة المتعلقة بوظيفتي والعمل الخاص بي
				12	تتوفر البلدية على تقنيين مختصين في صيانة الأجهزة الإلكترونية
				13	الموظفون يمتلكون الكفاءة اللازمة للتعامل مع البرامج الالكترونية
				14	تقوم البلدية بالتدريب الداخلي للموظف في مجال الرقمنة
				15	تقوم الوزارة الوصية بوضع برامج تدريبية وعمليات رسكلة خارجية للموظفين في مجال الرقمنة الادارية
				16	يسمح للموظفين بالعمل خارج مكاتب البلدية بالاعتماد على الرقمنة
				17	يتم اعتماد تقنية العمل الجماعي وعقد الاجتماعات عن بعد بين الموظفين وبين البلدية والفروع التابعة لها أو في المدن الأخرى
				18	تطبق البلدية برامج وزارية تفرض التكوين وتقديم المعلومات واتخاذ القرارات باستخدام تقنية التحاضر عن بعد
				19	توفر الرقمنة فرصة اكتساب مهارات جديدة في المجال التقني
				20	انتشرت العدالة بين العمال والموظفين بسبب استخدام البصمة الإلكترونية
				21	قللت الرقمنة من ضغوطات العمل ووفرت بيئة عمل مناسبة وسرعة اتخاذ القرارات وسرعة نقل المعلومات بين الموظفين وحل المشاكل أليا
				22	التقليص من الأرشفة الورقية واستخدام التخزين السحابي سهل العمل وقلص من الوقت الضائع
				23	تساهم وسائل التواصل الرقمية في بناء علاقات طيبة بين الموظفين وخلق روح التعاون الاجتماعي وتمكينهم وتحفيزهم معنويا
					المتطلبات الأمنية
				24	تتوفر مكاتب البلدية على معالجات حوائية للمحافظة على أمن وسلامة البيانات والمعلومات
				25	تتوفر الإجراءات اللازمة للمحافظة على سرية المعلومات الالكترونية
				26	توجد الخواديم (سارفور) في أماكن محمية، مغلقة ومكيفة
				27	تتم عملية حماية الشبكات الالكترونية والأجهزة المتعلقة بها باستخدام المعدات اللازمة من أخطار الكهرباء
				28	تتوفر الحماية اللازمة للشبكات الداخلية من كل أنواع وأسباب التلف
				29	يعتمد الموظفون في أجهزتهم الإدارية على أسماء استخدام وكلمات مرور



					خاصة بهم وبالأعمال المكلفين بها
				30	لا تتأثر الأجهزة الالكترونية الرقمية وخاصة الحواسيب والبرمجيات كمنصات البلدية بسبب انتشار الفيروسات لأن مكاتب البلدية تتوفر على برامج حماية
				31	منصات العمل الرقمية قللت من الاحتكاك المباشر بالمواطنين ومشاكله الأمنية
				32	قلصت الإدارة الرقمية وبرمجياتها من خطر أخطاء حجز والبيانات وما يترتب عنها من عواقب وخيمة بفضل السجلات الآلية
				33	قللت الإدارة الرقمية من الضغوط المتعلقة بعدم النزاهة والبيروقراطية والمحسوبية

المحور الثاني: الرضا الوظيفي

رقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
		05	04	03	02	01
34	تشعر بالرضا على الراتب الشهري					
35	البلدية لديها سياسات عادلة للترقية لجميع الموظفين					
36	تتلقى حوافر مادية ومعنوية على تفانيك والتزامك تجاه عمالك واعمالك الاضافية					
37	تعتمد ان رئيس البلدية والمسؤولين المباشرين يعامل جميع الموظفين بعدالة					
38	يثنى عليك مديرك عندما تقوم بعمل جيد					
39	يتم اشراكك في اتخاذ القرارات الادارية وكذا المتعلقة بعمالك					
40	تقوم بالعمل في شكل فريق وتقدمون الدعم لبعضكم البعض كلما دعت الحاجة لذلك					
41	تعتمد ان بيئة العمل الداخلية والخارجية مناسبة لطبيعة العمل					
42	تلقيت تكويننا او تدريبا ملائما لتطوير وتحسين عمالك					
43	لازلت تتلقى التدريب والتكوين او الرسكلة لحد اليوم لتحسين ممارسة اعمالك بشكل جيد					
44	عدد ساعات العمل وتوقيتها ملائمة وتشعرك بالراحة النفسية والجسدية					
45	توفر لكم الادارة فرص للترقية الى مناصب ووظائف اعلى					



ملحق رقم: 03 مخرجات برنامج spss.v25 المتعلقة بتحليل عينة الدراسة

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	25	52,1	52,1	52,1
	أنثى	23	47,9	47,9	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 35-26	9	18,8	18,8	18,8
	من 40-26	17	35,4	35,4	54,2
	من 50-41	20	41,7	41,7	95,8
	من 60-51 سنة	2	4,2	4,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	11	22,9	22,9	22,9
	مركز تكوين مهني	11	22,9	22,9	45,8
	جامعي	26	54,2	54,2	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

الحالة العائلية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	متزوج	29	60,4	60,4	60,4
	مطلق	2	4,2	4,2	64,6
	أعزب	17	35,4	35,4	100,0
	Total	48	100,0	100,0	

أقدمية العمل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 05 سنوات	5	10,4	10,4	10,4
	من 15-06	33	68,8	68,8	79,2
	أكثر من 15 سنة	10	20,8	20,8	100,0
	Total	48	100,0	100,0	



ملحق رقم: 04 مخرجات برنامج spss.v25 المتعلقة بتحليل بيانات المتغيرين

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المتطلبات القانونية والادارية	48	1,00	5,00	3,9479	,90648
توجد تشريعات ونصوص تنظيمية لتطبيق عملية الرقمنة الادارية	48	1,00	5,00	4,1250	1,02366
يوجد دعم من المسؤولين لتطبيق عملية الرقمنة حسب التسلسل الإداري من وزارة الداخلية إلى إدارات الجماعات المحلية ومنها البلدية	48	1,00	5,00	3,7708	,97281
توجد هيئة تشرف على متابعة عملية الرقمنة مثل: خلية الرقمنة	48	1,00	5,00	3,5417	1,23699
تمت عملية إعادة هيكلة مرتبطة بالعمليات الداخلية والخارجية متلائمة مع متطلبات الرقمنة بمختلف أبعادها	48	1,00	5,00	3,7708	,99444
Valid N (listwise)	48				

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المتطلبات التقنية	48	1,00	5,00	3,3438	1,01665
يتوفر العدد الكافي من الأجهزة الالكترونية الحديثة والشبكات والبرمجيات اللازم لعملية الرقمنة	48	1,00	5,00	3,4167	1,33422
يتم تبادل المعلومات داخل وخارج البلدية باستعمال الشبكة الداخلية والخارجية	48	1,00	5,00	3,3542	1,29631
يتوفر تدفق شبكات الاتصال الانترنت الداخلية والخارجية بسرعة عالية في كل المكاتب	48	1,00	5,00	2,6667	1,43413
تعمل البلدية على تحديث الأجهزة الالكترونية التي تتلاءم وتطور الرقمنة باستمرار	48	1,00	5,00	2,9167	1,30194
البرمجيات المستخدمة شاملة لمختلف العمليات الإدارية الخاصة بالموظفين والمواطنين	48	1,00	5,00	2,8542	1,38364
تبسيط الإجراءات والعمليات الإدارية بفضل الوسائل الرقمية وبرامجها وشبكتها وأدت إلى كسب الوقت	48	1,00	5,00	3,2708	1,28394
Valid N (listwise)	48				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
المتطلبات البشرية	48	1,00	5,00	3,6354	,86750
أتحكم في استعمال كل الأجهزة الإلكترونية المناسبة لرقمنة الإدارة المتعلقة بوظيفتي والعمل الخاص بي	48	1,00	5,00	3,8333	,90703
تتوفر البلدية على تقنيين مختصين في صيانة الأجهزة الإلكترونية	48	1,00	5,00	3,1875	1,24894
الموظفون يمتلكون الكفاءة اللازمة للتعامل مع البرامج الإلكترونية	48	1,00	5,00	3,1042	1,11545
تقوم البلدية بالتدريب الداخلي للموظف في مجال الرقمنة	48	1,00	5,00	2,5625	1,27005
تقوم الوزارة الوصية بوضع برامج تدريبية وعمليات رسكلة خارجية للموظفين في مجال الرقمنة الإدارية	48	1,00	5,00	2,6042	1,26726
يسمح للموظفين بالعمل خارج مكاتب البلدية بالاعتماد على الرقمنة	48	1,00	5,00	2,4167	1,19988
يتم اعتماد تقنية العمل الجماعي وعقد الاجتماعات عن بعد بين الموظفين وبين البلدية والفروع التابعة لها أو في المدن الأخرى	48	1,00	5,00	2,3542	1,17581
تطبق البلدية برامج وزارية تفرض التكوين وتقديم المعلومات واتخاذ القرارات باستخدام تقنية التحاضر عن بعد	48	1,00	5,00	2,4167	1,25195
توفر الرقمنة فرصة اكتساب مهارات جديدة في المجال التقني	48	1,00	5,00	3,7292	1,39512
انتشرت العدالة بين العمال والموظفين بسبب استخدام البصمة الإلكترونية	48	1,00	5,00	3,0833	1,38123
قللت الرقمنة من ضغوطات العمل ووفرت بيئة عمل مناسبة وسرعة اتخاذ القرارات وسرعة نقل المعلومات بين الموظفين وحل المشاكل أليا	48	1,00	5,00	3,3750	1,24840
التقليص من الأرشفة الورقية واستخدام التخزين السحابي سهل العمل وقلص من الوقت الضائع	48	1,00	5,00	3,2083	1,16616
تساهم وسائل التواصل الرقمية في بناء علاقات طيبة بين الموظفين وخلق روح التعاون الاجتماعي وتمكينهم وتحفيزهم معنويا	48	1,00	5,00	3,4375	1,25319



Valid N (listwise)

48

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الرضا الوظيفي	48	1,00	4,50	2,3333	1,12199
تشعر بالرضا على الراتب الشهري	48	1,00	5,00	2,1875	1,21439
البلدية لديها سياسات عادلة للترقية لجميع الموظفين	48	1,00	5,00	2,2708	1,16216
تتلقى حوافز مادية ومعنوية على تفانيك والتزامك تجاه عملك واعمالك الاضافية	48	1,00	5,00	2,0833	1,28549
تعتقد ان رئيس البلدية والمسؤولين المباشرين يعامل جميع الموظفين بعدالة	48	1,00	5,00	2,1042	1,15297
يثنى عليك مديرك عندما تقوم بعمل جيد	48	1,00	5,00	2,5833	1,26883
يتم اشراكك في اتخاذ القرارات الادارية وكذا المتعلقة بعملك	48	1,00	5,00	2,4792	1,18483
تقوم بالعمل في شكل فريق وتقديمون الدعم لبعضكم البعض كلما دعت الحاجة لذلك	48	1,00	5,00	3,0000	1,32086
تعتقد ان بيئة العمل الداخلية والخارجية مناسبة لطبيعة العمل	48	1,00	5,00	2,2083	1,20210
تلقيت تكويننا او تدريبا ملائما لتطوير وتحسين عملك	48	1,00	5,00	2,3333	1,24342
لازلت تتلقى التدريب والتكوين او الرسكلة لحد اليوم لتحسين ممارسة اعمالك بشكل جيد	48	1,00	5,00	2,2292	1,20706
عدد ساعات العمل وتوقيتها ملائمة وتشعرك بالراحة النفسية والجسدية	48	1,00	5,00	1,9792	1,15758
توفر لكم الادارة فرص للترقية الى مناصب ووظائف اعلى	48	1,00	5,00	2,4792	1,36817
Valid N (listwise)	48				



ملحق رقم: 05 تصريح بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

Université Mohamed Boudiafa M'sila

Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion

Département:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة): مروان جعيجع المولود(ة) بتاريخ: 1980/06/21 ب. حمام الضلعة
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أور.س.) رقم: 203055143 الصادرة بتاريخ: 18/06/18 عن: تارمونت المسيلة
المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: تسيير عمومي خلال السنة الجامعية: 2024/23

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "....."
رقمنة الإدارة العمومية وأثرها على الرخبا الوظيفي
لدى الجماعات المحلية - دراسة حالة بلدية المسيلة -

أصرح بشرقي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2024/06/12

التوقيع و البصمة



12 جوان 2023



عن رئيس المجلس الشعبي البلدي
وبتفويض منه الموظف

جعيجع حلي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم : علوم التسيير



تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة): جن. د. محمد المصالح المولود بتاريخ: 1981/05/14 بأولاد عدي
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.ب.م) رقم: 204670060
الصادرة بتاريخ 2019/05/12 عن أولاد عدي لعائلة "المصالح"
المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير عمومي
خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعد (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: "رقمنة الإدارة العمومية وأثرها
على الرضا الوظيفي لدى الجماعات المحلية".

أصرح بشرقي أبي التزمت معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة
الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 12/11/2024
المصادقة

عن رئيس المجلس الشعبي البلدي
لاقتديف من عيون المجلس البلدي للإفهامية

المنسق بحدوثه تيسير

التوقيع والبصمة

