



جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - قطب شتمة -  
قسم العلوم الاجتماعية  
شعبة علم الاجتماع  
عنوان المذكرة

الرقمنة ودورها في تحقيق مبدأ الشفافية في المؤسسة الجزائرية  
دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء (CNAS) - بسكرة -

مذكرة تخرج مكتملة لنيل شهادة الماستر ل.م.د تخصص علم اجتماع التنظيم وعمل

إشراف الأستاذة :

إعداد الطالبة:

- د. سميرة بشقة

- مريم رايس

لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
رئيسا	أستاذ	
مشرفا ومقررا	أستاذ	سميرة بشقة
ممتحنا	أستاذ	

السنة الجامعية : 2024/2023



## ملخص الدراسة :

جاءت هذه الدراسة لمعالجة أحد الموضوعات التي أصبحت محور اهتمام العديد من المؤسسات خاصة في الآونة الأخيرة نظرًا للتحوّلات التي فرضت على العديد من البلدان في العالم من بينها الجزائر ، والتي هدفت في عمومها إلى معرفة دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية لدى الموظفين الإداريين بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -بسكرة- وكانت الانطلاقة من التساؤل الرئيسي التالي :

مادور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؟

وبناءً عليه تم صياغة الفرضيات البحث :

### الفرضية الرئيسية :

-تساهم الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء عند مستوى الدلالة 0.05

-انبثقت عنها فرضيات فرعية :

-توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الإلكتروني وتحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

-توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة الإلكترونية وتحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

-توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الإلكترونية وتحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

وتماشيا مع طبيعة الموضوع ولإثبات أو نفي فرضيات الدراسة تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي كما تم استخدام العينة العشوائية الطبقية في الدراسة بالإضافة الى الاعتماد على مجموعة من أدوات جمع البيانات كالاستمارة والملاحظة .

- للرقمنة بمختلف أبعادها (التنظيم الإلكتروني ، المشاركة الإلكترونية ، الرقابة الإلكترونية) دور في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال -بسكرة-.

- للتنظيم الإلكتروني بمختلف أبعاده ( اللامركزية ، فرق العمل الجماعية، الجداول النمطية) دور في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال -بسكرة- عند مستوى دلالة 0.05. والنتائج المستخلصة من الجدول (20)

-للمشاركة الإلكترونية بأبعادها ( التمكين الإلكتروني ، الانخراط الإلكتروني) دور في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال -بسكرة- عند مستوى دلالة 0.05 تم استخلاص هذه النتائج من الجدول (21)

-للمشاركة الإلكترونية بمختلف أبعادها (الرقابة المستمرة،تقييم الاداء،تقارير مرقمنة) دور في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال -بسكرة- عند مستوى دلالة 0.05 ويظهر ذلك من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول (22)

## Summary:

This study aimed to address a topic that has become a focal point of interest for many institutions, especially in recent times, given the transformations imposed on many countries worldwide, including Algeria. It sought to understand the role of digitization in achieving transparency among administrative employees at the National Agency for Social Security for Wage Earners in Biskra. The main question that guided this research was:

"What is the role of digitization in achieving the principle of transparency at the National Agency for Social Security for Wage Earners?"

Based on this, the research hypotheses were formulated as follows:

Main Hypothesis:

- Digitization contributes to achieving the principle of transparency at the National Agency for Social Security for Wage Earners at a significance level of 0.05.

Subsidiary hypotheses derived from it:

- There is a statistically significant relationship between electronic organization and achieving the principle of transparency at a significance level of 0.05.

- There is a statistically significant relationship between electronic participation and achieving the principle of transparency at a significance level of 0.05.

- There is a statistically significant relationship between electronic monitoring and achieving the principle of transparency at a significance level of 0.05.

In line with the nature of the subject and to prove or refute the study hypotheses, a descriptive method was employed. Additionally, stratified random sampling was used in the study, along with the reliance on a set of data collection tools such as questionnaires and observation.

- Digitization in its various dimensions (electronic organization, electronic participation, electronic monitoring) plays a role in achieving the principle of transparency at the National Agency for Social Security for Wage Earners in Biskra.

- Electronic organization in its various dimensions (decentralization, Teamwork with a unified spirit., standardized procedures) plays a role in achieving the principle of transparency at the National Agency for Social Security for Wage Earners in Biskra at a significance level of 0.05. This conclusion was drawn from the results in Table (20).

- Electronic participation in its dimensions (electronic empowerment, electronic engagement) plays a role in achieving the principle of transparency at the National Agency for Social Security for Wage Earners in Biskra at a significance level of 0.05. These results were derived from Table (21).

- Electronic monitoring in its various dimensions (continuous monitoring, performance evaluation, numbered reports) plays a role in achieving the principle of transparency at the National Agency for Social Security for Wage Earners in Biskra at a significance level of 0.05. This is evident from the results obtained in Table (22).

## شكر وعرفان

قال رسول الله ﷺ " من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أهدى اليكم

معروفنا فكافئوه فإن لم تستطيعوا فادعوا له"

وعملا بهذا الحديث واعترافنا بالجميل ، نحمد الله عز وجل ونشكره على ان  
وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع .

ونتقدم بالشكر الجزيل والتقدير والاحترام إلى الأستاذة المشرفة  
"سميرة بهقة" التي رافقتنا طيلة هذا البحث ، وأمدتنا بالمعلومات والنصائح  
القيمة راجين من الله عز وجل ان يسد خطاها ويحقق مبتغاها فجزاها الله عنا  
كل خير .

كما لا يفوتنا ان نقدم كل الشكر لأعضاء اللجنة المناقشة كل باسمه وبمقامه  
وكل من ساهم من قريب أو بعيد في انجاز هذا العمل المتواضع الذي  
نتمنى أن يكون مثمرا.

## إهداء

\*إلى اعز الناس على قلبي والدتي العزيزة " عائشة رايس " ووالدي العزيز " رايس بلفاسم " اللذان كانا عوننا وسندا لي فكان لدعائهما المبارك الأثر العظيم في تسيير سفينة هذا البحث حتى رسنت على هذه الشاكلة .

\*إلى من ساندني من إخوتي وأخواتي جزاهم الله كل خير على ما قدموه من سند ودعم وتشجيع لي طيلة هذه الفترة في إنجاز هذا العمل المتواضع وعلى رأسهم شقيقتي " دلال رايس " .

حيث كانت عوننا وسندا ، رزقها الله بصيرة العلم والمعرفة .

\*إلى صديقاتي كل باسمها .

\*إلى كل هؤلاء أهديكم هذا العمل المتواضع ، سائلة من الله العلي القدير أن ينفعنا به ويمدنا بتوفيقه .

## فهرس المحتويات :

الصفحة	العنوان
/	ملخص الدراسة.
/	شكر وتقدير.
/	فهرس المحتويات.
/	فهرس الجدول .
/	فهرس الأشكال.
/	قائمة الملاحق.
أ-ب	مقدمة .
<b>الجانب النظري</b>	
<b>الفصل الأول : الإطار العام للدراسة</b>	
12	أولا-اشكالية الدراسة.
15	ثانيا- أسباب اختيار الموضوع.
16	ثالثا- أهمية الدراسة.
17	رابعا- أهداف الدراسة.
18	خامسا- تحديد مفاهيم الدراسة.
24	سادسا- الدراسات السابقة.
<b>الفصل الثاني : المعالجة النظرية للرقمنة</b>	
37	تمهيد
38	أولا- خصائص الرقمنة .
39	ثانيا- نشأة الرقمنة.
40	ثالثا-أهمية الرقمنة.
41	رابعا-أهداف الرقمنة.
42	خامسا-مبادئ الرقمنة.
43	سادسا-متطلبات تطبيق الرقمنة.
45	سابعا-دوافع تطبيق الرقمنة.
46	ثامنا-مزايا الرقمنة.
47	تاسعا-صعوبات تطبيق الرقمنة.

48	عاشرا- نظريات الرقمنة.
54	خلاصة.
	الفصل الثالث : المعالجة النظرية للشفافية الإدارية
56	تمهيد.
57	أولا-نشأة وتطور مصطلح الشفافية الإدارية.
58	ثانيا-عناصر الشفافية الإدارية.
59	ثالثا-أهمية الشفافية الإدارية.
60	رابعا- أهداف الشفافية الإدارية .
61	خامسا-مبادئ الشفافية الإدارية.
62	سادسا-متطلبات الشفافية الإدارية.
63	سابعا- أبعاد الشفافية الإدارية.
65	ثامنا - مشكلات تطبيق الشفافية الإدارية.
66	دور أبعاد الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية.
68	خلاصة.
	الجانب التطبيقي
	الفصل الرابع : منهجية الدراسة
70	تمهيد.
71	أولا-فرضيات الدراسة.
73	ثانيا-مجالات الدراسة.
76	ثالثا-منهج الدراسة.
77	رابعا-عينة الدراسة وكيفية اختيارها.
80	خامسا- أدوات جمع البيانات.
83	سادسا- أساليب المعالجة الاحصائية.
	الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشة النتائج
90	تمهيد.
91	أولا-عرض وتحليل البيانات الشخصية.
95	ثانيا-عرض وتحليل تساؤلات الدراسة.
111	ثالثا-مناقشة النتائج العامة للدراسة.
115	رابعا-مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

123	خلاصة.
124	خاتمة.
/	قائمة المراجع.
/	الملاحق.

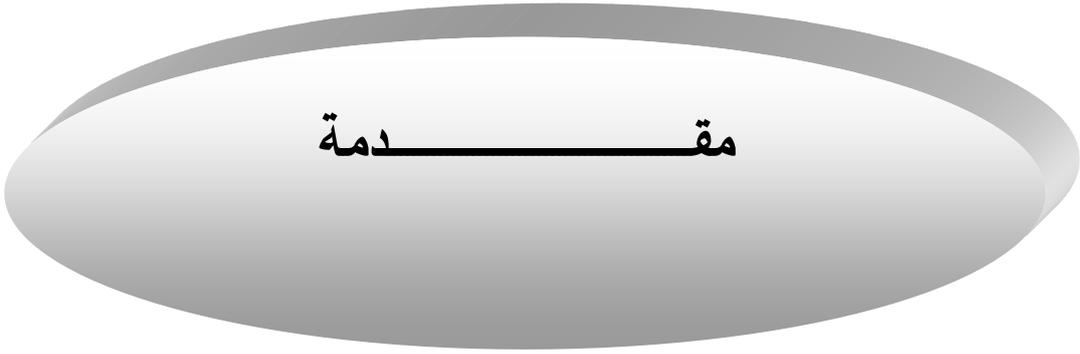
## فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الجدول يوضح الفرق بين التنظيم الإداري التقليدي والتنظيم الإداري الإلكتروني.	20
02	الجدول يوضح الفرق بين المشاركة التقليدية والمشاركة الإلكترونية في اتخاذ القرار .	21
03	الجدول يوضح الفرق بين الرقابة التقليدية والرقابة الإلكترونية.	22
04	الجدول يوضح توزيع عدد الموظفين على مديريات الوكالة .	78
05	الجدول يوضح اتجاه المبحوثين.	82
06	الجدول يوضح حجم مجتمع البحث.	83
07	الجدول يوضح الفروق في المتوسطات الدرجات العليا والدرجات الدنيا لمحاو الاستبيان.	84
08	الجدول يوضح معامل ثبات ألفا كرونباخ الجدول .	85
09	الجدول يوضح معامل ثبات كل عبارات الاستمارة.	86
10	الجدول يوضح معامل الثبات كل محاور الاستمارة .	87
11	الجدول يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ بين محاور الاستمارة.	87
12	الجدول يوضح معامل التجزئة النصفية ألفا .	87
13	الجدول يوضح معامل الارتباط بيرسون للمحور الثاني دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية.	88
14	الجدول يوضح معامل الارتباط بيرسون للمحور الثالث دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية.	88
15	الجدول يوضح معامل الارتباط بيرسون للمحور الرابع دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية.	88
16	الجدول يوضح توزيع افراد العينة حسب السن .	91
17	الجدول يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي.	92
18	الجدول يوضح توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية .	93
19	الجدول يوضح توزيع افراد العينة حسب المستوى المهني .	94

95	الجدول يوضح دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء .	20
101	الجدول يوضح دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء .	21
106	الجدول يوضح دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء .	22
116	الجدول يوضح قوة الارتباط الطردي حسب قيمها .	23
117	الجدول يوضح دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية .	24
119	الجدول يوضح دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية .	25
120	الجدول يوضح دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية .	26
121	الجدول يوضح دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية	27

### فهرس الأشكال :

الرقم	العنوان	الصفحة
01	شكل يوضح تسلسل الدراسات السابقة .	26
02	شكل يوضح متطلبات تطبيق الرقمنة .	43
03	شكل يوضح أبعاد الشفافية الإدارية .	63
04	شكل يوضح أبعاد الرقمنة .	72
05	شكل يوضح نموذج الفرضية الفرعية الأولى .	117
06	شكل يوضح نموذج الفرضية الفرعية الثانية .	118
07	شكل يوضح نموذج الفرضية الفرعية الثالثة .	119
08	شكل يوضح نموذج الفرضية الرئيسية .	120



## مقدمة :

يشهد عالم اليوم عصر الادارة الحديثة بأبعادها ومفاهيمها ، وما يعيشه من تطورات وتغيرات متسارعة تواكبت مع ظهور الثورة الصناعية ، والتي أحدثت تقدما في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والصناعية التي أدت بدورها إلى إدخال تقنيات حديثة في مجال العمل بهدف تحسين ظروفه وزيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف حتى أصبح بقاء المؤسسات مرهونا بقدرتها على المنافسة من أجل تحقيق المكانة في سوق العمل .

وفي ضوء التنافسية التي شهدتها البناء الاجتماعي بين مؤسساته جعل من هذه الأخيرة تسعى لمواجهة التحديات التي قد تعيقها لبلوغ أهدافها المسطرة ، ما دعى بالمؤسسات الى ضرورة اعادة النظر في سياستها اتجاه موظفيها بطريقة إبداعية ومنتطورة وتكريس جهودها لتحقيق الرفاه الوظيفي لهم لأن العنصر المادي وحده لا يكفي لتحقيق التقدم بل لا بد من الاعتماد على المورد البشري لأنه الغاية والوسيلة في الوقت ذاته .

لهذا سعت المؤسسات الحديثة لتكثيف جهودها وتحسين العمل بما يتلائم مع التطورات التقنية والعلمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ودخول المؤسسة إلى ما يسمى بعصر المعلوماتية، وهذا ما ترتب عليها الاهتمام بالمورد البشري وذلك من خلال تنميته ، وفي إطار توفر هذه التقنيات أخذ التحول نحو تطبيق رقمنة الإدارة التي تساهم في تبسيط العملية الإدارية لزيادة كفاءة العمل الإداري وسهولة التعامل مع هذه التقنيات في ضوء تطور برمجياتها، فقد أصبح معيار التقدم لأي مؤسسة يرتكز على مدى قدرتها على الإندماج واللاحاق بركب الثورة المعلوماتية وتكنولوجيا الاتصال فهذه التطورات مهدت لقيام الإدارة الرقمية بهدف تقليل تكلفة الإجراءات الحكومية ، وما يتعلق بها من عمليات إدارية عن طريق تقديم هذه الإجراءات الإلكترونية مما يترتب عليها زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمنظمات ويعتبر عمل الإدارة في ضوء الرقمنة صورة من صور التقدم التقني .

وبناء على التغيرات التي مست المؤسسة الجزائرية وغيرت أسلوبها الإداري تحت ما يسمى بسياسية الإصلاح الإداري من حيث تنمية المورد البشري وتوفير الوسائل والأجهزة الحديثة وكذا نظم المعلومات والعمل على تحقيق مبدأ الشفافية بالمؤسسة الخدماتية في ضوء الرقمنة ، عن طريق

المساءلة في التسيير والتنظيم الإداري كما تعمل على تحديث العمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات إدارية إلكترونية ، توفير بيئة عمل فعالة وإتاحة المشاركة في إتخاذ القرار للموظفين من خلال وسائل تكنولوجيا الاتصال و المعلومات ، وأيضا تطوير عملية الرقابة لتضييق نطاق الانحرافات الحاصلة في الممارسات الإدارية، وهذا ما عملت عليه الرقمنة لتفعيل دور الشفافية والمساءلة ما يجعل منها استيرراتيجية شاملة لمكافحة الفساد الإداري بجميع أنواعه.

وإنطلاقا مما تم عرضه سعت هذه الدراسة إلى توضيح الدور الجوهرى الذى تؤديه الرقمنة كاستراتيجية تنظيمية لتحقيق الشفافية لدى الموظفين الاداريين، حيث قمنا بتقسيم الدراسة الى خمسة فصول كالآتى:

**الفصل الاول:** تحت عنوان "الاطار العام للدراسة" حيث تناولنا في هذا الفصل معالجة مشكلة الدراسة وصياغة الفرضيات المبنية على نموذج الدراسة ، مع ذكر العوامل التي كانت سببا في اختيار الموضوع، وكذا ذكر أهمية وأهداف هذه الدراسة ، مع تحديد المفاهيم الإجرائية للدراسة بالاستناد الى الدراسات السابقة لبناء تصور منهجي عن الموضوع المدروس.

**الفصل الثاني:** بعنوان "المعالجة النظرية للرقمنة" ومن أهم العناصر التي تم التطرق إليها نذكر: نشأة وخصائص الرقمنة ، وأهميتها وأهدافها إضافة الى أشكال ومبادئ الرقمنة ، وأهم المتطلبات والدوافع التي تساهم في تطبيقها ، وكذا مزايا الرقمنة مع ذكر الصعوبات التي تواجه تطبيق الرقمنة وصولا إلى أهم النظريات المفسرة لها.

**الفصل الثالث :** تحت عنوان "المعالجة النظرية للشفافية الادارية" وتم فيه معالجة العناصر التالية نشأة وتطور مصطلح الشفافية الادارية ، والوقوف على عناصر وأهمية الشفافية الإدارية وكذا تم التطرق إلى أنواع ومبادئ ومتطلبات الشفافية الإدارية ، كما تم ذكر أهدافها وأهم المشكلات التي تعرقل تطبيق الشفافية الإدارية وأخيرا الوقوف على العلاقة بين الرقمنة والشفافية .

**الفصل الرابع :** تحت عنوان "الاطار المنهجي للدراسة" تناولنا فيه مجالات الدراسة (مكاني ، زماني ، بشري) ومنهج الدراسة واختيار مجتمع البحث ،كما تم ذكر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات ،وأخيرا الأساليب الاحصائية المناسبة للدراسة.

**الفصل الخامس :** بعنوان "عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة" تم فيه عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية ، وتم التطرق إلى عرض وتحليل تساؤلات الدراسة ، وأيضا مناقشة النتائج العامة للدراسة ، وأخيرا مناقشة فرضيات الدراسة ثم تم التطرق إلى خاتمة لموضوع هذه الدراسة .

# الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

أولا : إشكالية الدراسة

ثانيا: أسباب اختيار موضوع الدراسة

ثالثا : أهمية الدراسة

رابعا: أهداف الدراسة

خامسا : تحديد مفاهيم الدراسة

سادسا : الدراسات السابقة

## أولاً: إشكالية الدراسة :

أدت زيادة حاجات المؤسسات في محيط ديناميكي يتسم بالتغير إلى ضرورة تطورها، ما جعلها تأخذ بعين الاعتبار عوامل مفتاحيه كعامل تكنولوجيا المعلومات والاتصال واعتبارها وسيلة لتحقيق الديمومة ونجاح المؤسسات التي ترغب في تحقيق المكانة مما استوجب عليها التكيف مع هذا التحول التكنولوجي الذي يعد أساس تقدم الخدمات وتنظيم سير العمل الإداري وأدائه بفاعلية وكفاءة عالية ، فهو من الضروريات اللازمة للمؤسسات كافة الخاصة والعامة ، حيث تسعى إلى تحسين هذه الخدمات وتحقيق الرشاده في التسيير الإداري والتواصل الفعال بين إدارياتها وهياكلها التنظيمية التي تربطها معهم علاقات عمل مختلفة ، من خلال التكنولوجيا الإدارية والخوض في مختلف أنماط نظم المعلومات وتبني استراتيجية تساعد على الاستفادة القصوى من معطيات الثورة التكنولوجية وتقديم أكثر جودة وربط الموظفين بالمؤسسات ضمن نسق رقمي وبالتالي التحول نحو ما يسمى الرقمنة.

فالرقمنة تعد من ثمار الثورة المعلوماتية باعتبارها مفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني فهي استخدام أحدث التقنيات والوسائل المتطورة من أجل تحويل المعلومات والوثائق على اختلاف اشكالها من الشكل الورقي إلى الشكل الرقمي ، لتصبح أكثر سهولة للمعاينة بحيث تتيح الرقمنة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة وعميقة بأصلها وفروعها ، وأيضا سهولة وسرعة تحصيل المعرفة ، كذلك امكانية التعامل مع المواد التعليمية وتطوير البحوث العلمية وتسريع الخدمات ، توفير الجهد والوقت ، كل هذا بهدف عصرنه الخدمات العمومية بطريقة إلكترونية وحل العديد من المشاكل ودعم التواصل بين الإدارة وفروعها ، حيث تعد الرقمنة وسيلة لتحسين التنظيم داخل المؤسسة من خلال الإنتقال من التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني الذي يعرف بالتنظيم المصفوفي، اذ يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة دون اللجوء إلى الوحدات الثابتة والكبيرة من أجل تطوير العمليات الإدارية واختصار الجهد والوقت، كما تتيح الرقمنة لموظفيها التواصل و المشاركة في اتخاذ القرارات وذلك عن طريق المشاركة الإلكترونية وهي احد أحدث الطرق في الإدارة الرقمية التي تسمح للموظفين بالمشاركة في صنع القرارات وتصميم وتقسيم الخدمات، كذلك المشاركة في مختلف القضايا والنقاشات الإدارية عن طريق البريد الإلكتروني والمواقع الإلكترونية دون الرجوع إلى مركزية القرارات من أجل التصريح الواضح للبيانات ، كما تستخدم رقمنة الإدارات الرقابة الإلكترونية وهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقليص الفجوة الزمنية بين الأخطاء

وتصحيحها ويتم من خلالها المقارنة بين المعايير الموضوعية و الأداء الفعلي من أجل مرونة العمل و التقليل من الروتين الإداري مما يرسخ أكثر مصداقية وشفافية.

ومع ظهور الرقمنة في الإدارة برزت لغة ذات مصطلحات جديدة في مجال الرقمنة الإدارية كالمساءلة والحوكمة والشفافية ، وهذه الأخيرة " الشفافية " تعد أحد الإتجاهات الإدارية المعاصرة التي تعبر عن مجموعة الإجراءات المسطرة من طرف الإدارة من أجل الوضوح في ممارسة أعمالها مع خضوعها للرقابة والمساءلة وردع جميع أنواع الفساد الإداري ،حيث أن الشفافية الإدارية تعمل على إزالة الغموض في أعمال الإدارة ومعرفة الموظفين للأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ، كما تعمل الشفافية على محاربة الفساد وتسهيل اجراءات العمل الإداري وسرعة انجازه في المؤسسات ورفع مستوى الوعي لدى الموظفين اتجاه حقوقهم وواجباتهم وتحفيزهم على المشاركة في صناعة القرارات الأكثر مصداقية وموضوعية وتعزيز روح الوكالات ومن ابرز هذه الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء (CNAS).

لذلك فإن الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء اتجهت إلى رقمنة إدارتها استجابة إلى متطلبات تقديم الخدمات ذات الجودة العالية ، ذلك لأن الرقمنة تمكن من تسيير وتسهيل الحصول على الخدمات في مدة قصيرة بأعلى درجات الدقة ، فالتعامل الورقي قد أثبت ارتفاع تكاليفه ، بل قلة و محدودية الاستفادة منه في ظل التغيرات والتحولات الهائلة والسريعة التي يعود سببها إلى عدة عوامل يمكن جمعها تحت عنوان "التحول الرقمي" .

لهذا سعت الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء إلى رقمنة إدارتها فهي بحاجة ماسة إلى معالجة ونقل المعلومات بكل مرونة ، وخلق ميزة تنافسية بين موظفيها من أجل تحقيق أدائها بكفاءة ، وهذه العملية لا تتم إلا وفق مجموعة من الخطوات أهمها مرونة الهيكل التنظيمي وهي خطوة تقوم على إعادة البناء التنظيمي من جذوره وفق تقنية المعلومات، اتاحة المشاركة للموظفين في اتخاذ القرار عن طريق الوسائل الإلكترونية منها البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي والمنصات الإلكترونية الخاصة بالوكالة ، ولتحقيق هذه العملية لابد من تقنية الرقابة المستمرة فهي رقابة بلا زمان وبلا مكان لاكتشاف الخطأ وتصحيحه بهدف إصلاح هذه المنظومة والارتقاء بمخرجاتها وتحقيق شفافية ومصداقية الرقمنة بالإدارة.

لذا جاءت هذه الدراسة لتوضيح الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية لكونه من الأمور الواجب مراعاتها في الممارسات الإدارية وهو ما جعلنا نصل إلى تساؤل رئيسي للدراسة الحالية :

✚ ما دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال  
الأجراء ؟

انبثق عن هذا التساؤل جملة من التساؤلات الفرعية :

✚ كيف يساهم التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات  
الاجتماعية للعمال الأجراء ؟

✚ كيف تؤدي المشاركة الإلكترونية إلى تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات  
الاجتماعية للعمال الأجراء ؟

✚ ما الدور الذي تؤديه الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية  
للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ؟

## ثانياً: أسباب اختيار الموضوع:

يتشكل أي موضوع في ذهن الباحث من خلال جملة من الأسباب تقوده إلى اختيار موضوع للدراسة، فعملية تحديد أو اختيار موضوع الدراسة عملية غير خاضعة لعامل الصدفة أو العفوية، بل هي عملية قائمة على جملة من الأسباب والعوامل، ولعل من أهم الأسباب التي دفعتنا لاختيار موضوع الدراسة ما يلي:

- الرغبة الذاتية في دراسة دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء.
- إثراء الرصيد الفكري للطالبة خاصة ما يتعلق بموضوع رقمنة الإدارة وإلى أي مدى يمكن القول أن الرقمنة تحقق الشفافية .
- حداثة الموضوع وقلة تداوله خاصة الدراسات التي تجمع بين الرقمنة والشفافية .
- طبيعة الموضوع الذي يتماشى مع التخصص العلمي، وباعتباره أيضاً أحد أهم المواضيع التي تتماشى مع التطورات الحديثة وتهدف الى تطوير قدرات المورد البشري.
- مفهوم الإدارة الرقمية الذي يمثل مفتاحاً يحمل العديد من الحلول للعديد من مشاكل الإدارة التقليدية (الفساد الإداري بأشكاله).
- امكانية دراسة الموضوع ميدانيا .

## ثالثا : أهمية الدراسة :

تحدد أهمية أي موضوع بابرار القيمة الحقيقية المرجوة من دراسته وجدوى طرح مشكلته وصياغتها وتبيان الاسهام العلمي والعملية منها، لذا فإن أهمية هذه الدراسة تتجلى من خلال طبيعة الموضوع نفسه، حيث يعد من المواضيع الهامة خاصة في ظل التحولات والتغيرات التي طرأت على مؤسسات المجتمع، كما تكمن أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- أنها من الدراسات الوصفية التي تسعى إلى الكشف عن الدور الذي تضطلع به الرقمنة بوصفها إحدى أهم مخرجات الثورة التكنولوجية ، والوقوف على مدى كفاءتها من خلال ما تقدمه من استراتيجيات في ميدان الادارة.
  - اعتبار موضوع الرقمنة من المواضيع المعاصرة والجوهرية في الحياة الاجتماعية ، وهذا في كون أن المؤسسات الاجتماعية في تغيير من النظام الإداري التقليدي إلى النظام الإداري الرقمي الحديث.
  - مدى تسهيل العمل الإداري وسهولة الحصول على خدمات في أسرع وقت وبأقل جهد.
- وعموما تكمن أهمية الدراسة في كونها تبحث عن الكيفية التي تساهم بها الرقمنة في تحقيق الشفافية بالمؤسسة الذي يعتبر من المفاهيم التنظيمية الحديثة التي بدأ تناولها في الفكر الإداري الحديث في المؤسسات التي تسعى إلى تبني فلسفة ومنهج الإدارة المفتوحة التي تسمح بمشاركة الموظفين في إدارة مؤسساتهم وتمكينها من استغلال الفرص ومواجهة التحديات وزيادة قدراتها التنافسية .ومما يزيد من أهمية الدراسة هو محاولتها الربط بين متغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع ويأتي هذا الربط ليوفر مادة نظرية يضاف إليها جملة من الحجج والبراهين للواقع العملي، مما يساهم هذا في التأطير العلمي لموضوع الدراسة .

**رابعاً : أهداف الدراسة :**

لكل بحث أو دراسة أهداف يحاول الباحث الوصول إليها أو التطرق إلى أهم تأثيراتها على الواقع الاجتماعي، ولكون هذه الدراسة تهدف إلى الكشف عن دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية كهدف عام نهدف من خلال هذه الدراسة أيضا إلى :

- تسليط الضوء على مدى أهمية الرقمنة في الفكر الإداري .
- إبراز دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية.
- التعرف على مدى مساهمة المشاركة الإلكترونية في تعزيز شفافية الإدارة بالوكالة .
- محاولة معرفة الدور الذي تلعبه الرقابة الإلكترونية في اضعاء الشفافية بإدارة الوكالة .
- العمل على توسيع نطاق المعرفة العلمية الأكاديمية ومحاولة الإلمام بمختلف المفاهيم الإدارية الحديثة التي لها عائد كبير على شؤون البحث العلمي.

**خامسا : تحديد مفاهيم الدراسة :**

يعد تحديد مفاهيم الدراسة من أهم عناصر البحث العلمي ،حيث يساعد في توجيه الأبحاث وتحديد نطاق الدراسة وأهدافها بوضوح ودقة ، وبناء تساؤلات الدراسة أو في صياغة الفرضيات ومن ثم تصميم وبناء أدوات جمع البيانات إذ أن التحديد الإجرائي للمفاهيم يعني تحديد أبعاد الدراسة والتي تنشق منها مؤشراتها أو بالأحرى تحديد ما الذي يريد الباحث دراسته، ومن هنا يتضح الدور الذي تقوم به المفاهيم في تحديد الدراسة.

وتجنبنا لكل لبس أو غموض، وتوخيا للوضوح والدقة لغرض توظيف المفاهيم توظيفا من شأنه أن يعطيها الدلالة والمعنى المقصود منها بكل دقة وعناية، فإن أهم ما يجب إزالة الغموض عنه هو المفاهيم التالية:

**1. الرقمنة :****اصطلاحا :**

-عرفت الرقمنة على أنها : "عملية استنساخ رقمية تمكن من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعائها إلى سلسلة رقمية ، يواكب هذا العمل التقني العمل الفكري والمكتبي لتنظيم مابعد المعلومات ، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقم" . (صالح، 2001، صفحة 72)

- وتعرف أيضا : هي تحويل البيانات والمعلومات من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني ويتم تسجيلها عبر عدة وسائط رقمية ، وهي أهم وأرقى سلسلة استنساخ للمعلومات وابرار مدى وقتها. (ياسين، 2012، صفحة 16)

يتضح من خلال التعريفين السابقين أن الرقمنة هي عملية تعمل على تحويل الصور و النصوص الورقية أو أي من العوامل التقليدية للوثائق إلى صور إلكترونية فالوثائق المرقمنة تصبح وثائق إلكترونية فالرقمنة تهتم بكل الوثائق ، ويمكن إجرائها انطلاقا من مختلف العوامل كالورق ، أشرطة الفيديو .

-ويمكن أيضا تعريفها على أنها: "عملية تسمح بترميز وتحويل النص والصور والأصوات إلى لغة الحاسوب والبيانات المرمزة ، يمكنها من الانتقال في الشكل الإلكتروني ضوئي ، عن طريق لألياف الضوئية أو عن طريق موجات هرتيزية ، وهذه البيانات المرمزة يمكن حفظها على أقراص صلبة أو أقراص مضغوطة". (سهيلة، 2005-2006، الصفحات 81-82)

مما سبق يمكن القول أن الرقمنة هي العملية التي بمقتضاها يمكن تحويل البيانات والمعلومات من شكلها الورقي إلى شكلها الإلكتروني عن طريق استخدام الحاسب لتصبح قابلة للمعاينة بكل سهولة ومرونة .

-والرقمنة في الإدارة تعرف بأنها : "إستراتيجية إدارية لعصرنه المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقها للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة". (الحموي، 2011، صفحة 22)

-وأيضاً تعرف على أنها : "عملية تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية وبدون استخدام الورق". (الجهماني، 2016-2015، صفحة 11)

-كذلك تعرف "بأنها إدارة بلا أوراق ووسيلة لرفع أداء و كفاءة السلطة وتعتمد أساساً على وسائل تكنولوجية حديثة والمتطورة". (كافي، 2011، صفحة 20)

ومن هنا نقول أن الرقمنة في الإدارة : تتمثل في استغلال الوسائل الإلكترونية الحديثة في تقديم الخدمات الإدارية من أجل تسهيل المعاملات الإدارية وتوفير الوقت والجهد.

-وفي نفس السياق ذهب فريق من العلماء إلى تعريف الرقمنة على انها : "استخدام التكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز الخدمات والمعاملات الإدارية وبالتالي تعبر عن قدرة القطاعات الحكومية على تقديم المعلومات والخدمات المطلوبة للمواطنين والمستفيدين من الوسائل الإلكترونية الحديثة".

ويمكن القول من خلال التعريف السابق ان الرقمنة في ظل الإدارة هي : العملية الإدارية القائمة على الوسائل التقنية الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونياً عبر الشبكات و تقديم الخدمات الآلية في كل زمان ومكان من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بأقل وقت وأقل مجهود و تقليل من التكلفة وتطوير العمليات الإدارية .

والمراد بالرقمنة في الدراسة الحالية استخدام أحدث الوسائل والتقنيات المتطورة في عملية التسيير الإداري اعتماداً على التنظيم الإلكتروني من خلال استخدام التنظيم المصفوفي الشبكي بما يتناسب مع الإدارة الرقمية، والعمل على إعطاء كامل الصلاحيات للمشاركة الإلكترونية في عملية اتخاذ القرارات من أجل التحويل من مركزية القرارات إلى شبكة القرارات، وممارسة العملية الرقابية

الفورية المستمرة اعتمادا على النظام الرقابي الإلكتروني كل ذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بكل مصداقية وشفافية .

**التنظيم الإلكتروني :** " هو الإطار الفضفاض لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية الذي يحقق التنسيق الآلي وفق كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ، وهو تنظيم مصفوفي قائم على فرق العمل الجماعية". (الحمودي، 2018، صفحة 31)

-والمقصود بالتنظيم الإلكتروني في هذه الدراسة هو استخدام التكنولوجيا الرقمية في تصميم و تنظيم هياكل وعمليات المؤسسة بهدف تحسين العمل الإداري من خلال تبسيط العمليات وتسهيل التنسيق بين الأقسام والموظفين".

**الجدول رقم (01) يوضح الفرق بين التنظيم التقليدي و التنظيم الإلكتروني :**

المكونات	من التنظيم التقليدي	إلى التنظيم الإلكتروني
الهيكل التنظيمي	التنظيم العمودي الهيكل القائم على الوحدات الثابتة ، تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة التنظيم "أعلى-أسفل" شركة ذات هيكل تنظيمي محدد	التنظيم المصفوفي أو المشروع تنظيم الوحدات المصغرة تنظيم من اليمين إلى اليسار شركة بدون هيكل تنظيمي محدد
التقسيم الإداري	التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات التقسيم الإداري التقليدي	التنظيم القائم على الفرق التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية وخارجية التقسيم الإداري التكنولوجي
سلسلة الأوامر	سلطة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية سلسلة الأوامر الخطية	الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية الوحدات المستقلة والفرق المدارة بذاتها
الرسمية	اللوائح والسياسات التفصيلية القواعد والإجراءات جداول العمل القياسية المجدولة مسبقا	السياسات المرنة الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات للجداول العمل المرنة والمتغيرة
المركزية والامركزية	المركزية : سلطة في القمة الامركزية : السلطة الموزعة	تعدد مراكز السلطة الوحدات المستقلة والفرق

المصدر: (أحمد ، 2009 ، الصفحات 258-259)

**المشاركة الإلكترونية:** هي المساهمة الفعلية والكاملة، الرسمية والغير رسمية للأفراد والجماعات في كل أنشطة المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والسياسية بهدف تحقيق الصالح العام ، والمشاركة للأفراد التي تتبنى هذا السلوك نوع من الاشباع والرضا ذلك من خلال الوصول إلى الاهداف المراد تحقيقها. (الرحمان، 2022/06/02، صفحة 179)

-وعلى العموم فالمشاركة الإلكترونية في هذه الدراسة تعني : استخدام التكنولوجيا مثل البريد الإلكتروني ،مواقع التواصل الاجتماعي لتمكين الموظفين من المشاركة في عملية اتخاذ القرار وتقديم الآراء والملاحظات حول القضايا والمشاكل داخل بيئة العمل بغية توسيع المشاركة الديمقراطية وتعزيز الشفافية والشمولية في عملية اتخاذ القرار .

**الجدول رقم (02) يوضح الفرق بين المشاركة التقليدية والمشاركة الإلكترونية في اتخاذ القرار :**

المعيار	المشاركة التقليدية في اتخاذ القرار	المشاركة الإلكترونية في اتخاذ القرار
الوسائل المستخدمة	الوسائل الورقية والحضورية	الوسائل التكنولوجية (البريد الإلكتروني -منصات رقمية -مواقع التواصل الاجتماعي)
الشمولية	تكون أكثر قيودا في الصدد	تسمح بمزيد من التفاعل و المشاركات المستمرة
سرعة الاستجابة في اتخاذ القرار	تستغرق وقتا أطول لاتخاذ القرارات بسبب الاجتماعات المحددة زمنيا	تكون أسرع في جمع المعلومات واتخاذ القرار نتيجة للتواصل الفوري والتفاعل عبر الأنترنت
المركزية واللامركزية	يتم اتخاذ القرار بشكل مركزي من قبل المؤسسة أو جهة محددة	يتم تفويض سلطة اتخاذ القرار إلى جميع الإطارات والموظفين داخل المؤسسة
الهدف	تهدف إلى الحصول على آراء الأطراف المعنية من اجل اتخاذ قرار نهائي	تشجع المشاركة الفعالة تعزيز التعاون بين الأطراف المعنية الحصول على نصائح أكثر يقين في اتخاذ القرار
الثقة والشفافية	تحتاج إلى مزيد من الجهود لبناء الثقة	أكثر شفافية ودقة لدى بعض الموظفين لتوفير الشفافية

المصدر : من اجتهاد الطالبة

**الرقابة الإلكترونية:** هي الرقابة بالحاسوب تعني استخدام التكنولوجيا لمراقبة أداء الموظف والإشراف عليه وتقييمه بشكل مباشر. (إدريس، 2020/01/09، صفحة 225)

يمكن القول أن الرقابة الإلكترونية في هذه الدراسة تعني الرقابة الفورية التي تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقليص الفجوة الزمنية بين الخطأ وتصحيحه ، وهي عملية تعتمد على التكنولوجيا الرقمية باستخدام أساليب متعددة بغية تعزيز مبدأ المحاسبة والمساءلة الإدارية.

**جدل رقم (03) يوضح الفرق بين الرقابة التقليدية و الرقابة الإلكترونية :**

المعيار	الرقابة التقليدية	الرقابة الإلكترونية
استعمال الوسائل	وسائل يدوية	وسائل رقمية
التقارير	تقارير يدوية	تقارير رقمية
الوقت	الرقابة قائمة على الماضي	الرقابة قائمة على الحاضر
فجوة الأداء	هناك فجوة زمنية كبيرة بين عملية التنفيذ والرقابة	الفجوة بين التنفيذ والرقابة قصيرة جدا
الاستمرارية	رقابة دورية	رقابة مستمرة (تدفق المعلومات في حركة ديناميكية مستمرة)
مجال الرقابة	بيئة العمل داخل المنظمة	تتوسع لتشمل (الموردين ، الزبائن ، الشركات في شبكة الأعمال الخارجية)
التفاعل الإنساني	تقوم على التفاعلات الانسانية بدرجة كبيرة	تفتقر للتفاعلات الانسانية وتعتمد على الآلة بدرجة كبيرة
حالات الطوارئ	كثرة الحوادث بسبب دورية الرقابة ، وبالتالي تفاقم الأمور وزيادة درجة المفاجآت الداخلية.	الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية بسبب استمرارية الرقابة
الشفافية والوضوح	الكثير من الغموض وانخفاض درجة الشفافية	تفعل موضوع الشفافية ، ووضوح النشاطات

المصدر: (نجم، 2008،الصفحات 49-350)

## 2. الشفافية :

**اصطلاحا :** هناك عدة تعاريف والتي كانت محل دراسة للعديد من الباحثين منها :

يعرفها تعريف "أفندي" بأنها: " التأكيد على مصداقية منظمة ما أمام الرأي العام والحكومة والقطاع الخاص والمنظمات الدولية ، ويتحقق ذلك من خلال الصدق والاعلان عن النشاط و أهدافه ومصادر تمويله وفتح ابواب هذه المنظمة أمام الجميع. (الشهري، 2010،صفحة20)

كما أشار **الطوفي** إلى الشفافية هي : "أن تعمل الإدارة العامة في بيت زجاج وكل مابه مكشوف للعاملين والجمهور ، وتتضمن الأنظمة التي تعمل من خلالها الإدارة الوسائل اللازمة التي تكفل العلم والمعرفة للكافة بحقيقة أنشطتها وأعمالها والإفصاح والعلانية والوضوح التام وبالتالي القدرة على مساءلتها وحاسبتها" . (علوش، 2010، صفحة 81)

وتعرف أيضا هي: "الوضوح التام في اتخاذ القرارات ورسم الخطط والسياسات وعرضها على الجهات المعنية بمراقبة أداء الحكومة وخضوع الممارسات الإدارية والسياسية للمحاسبة والمراقبة المستمرة وهي ببساطة توفير المعلومات اللازمة ووضوحها وتداولها عبر جميع وسائل الاعلام بطريقة مكشوفة وعلنية". (عبابة، 2012-2013، صفحة 7)

من خلال التعاريف السابقة يتضح أن الشفافية هي تقاسم المعلومات واتاحتها وتداولها عبر جميع وسائل الإعلام والتصرف بطريقة علنية ومكشوفة مما يتيح للمنظمات والحكومات كافة بمعرفة مجريات جل الأعمال الحكومية وأعمال القطاع الخاص والإدارية.

والشفافية كما يراها "فوقن" (Vaughn) "بتوفير المعلومات عن حقائق تهم عامة العامة ومقدرة المواطنين على المشاركة في القرارات السياسية ومسؤولية الحكومة عن العمليات القانونية" ، ويضيف "بالكين" (Balkin) أن الشفافية ليست مجرد توفير المعلومات فقط ، تحتوي أنواعا من المشاركة والمسؤولية ، وأن استخدام أنواعها المختلفة تعتمد على الظروف المحيطة" .

وعرفها أيضا "أرتيمه" بأنها : "وضوح التشريعات وسهولة فهمها ، واستقرارها وانسجامها مع بعضها ، وموضوعيتها ، ووضوح لغتها ، ومرونتها وتطورها وفقا للتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والإدارية بما يتناسب مع روح العصر ، إضافة إلى تبسيط الإجراءات ، ونشر المعلومات والافصاح عنها وسهولة الوصول إليها بحيث تكون متاحة للجميع" . (رمزي، 2013، صفحة 14)

يمكن القول من خلال التعاريف السابقة أن مفهوم الشفافية ملترتبط ارتباطا وثيقا المصادقية والافصاح والوضوح والمشاركة .

ومن خلال التعاريف السابقة أن نخلص إلى تعريف إجرائي للشفافية هي : مجموعة من الإجراءات المسطرة من طرف المؤسسة من أجل الوضوح التام في ممارسة أعمال الإدارة كما تسمح للموظفين في صنع القرار بكل مصادقية وبطريقة علنية وواضحة .

## 3. تعريف المؤسسة :

عرفها "درحمون هلال" بأنها : "تجمع انساني متدرج تستعمل وسائل فكرية ،مادية ومالية لاستخراج ، تحويل، نقل وتوزيع السلع أو الخدمات طبقا لأهداف محددة من طرف المديرية بالاعتماد على حوافز الربح والمنفعة الاجتماعية بدرجات مختلفة " . ( هلال، 2005، صفحة 13)

وعرفها "غول فرحات": "بأنها مجموعة من الوسائل المختلفة المادية والمعنوية المستثمرة من طرف مجموعة من الأشخاص،بهدف الوصول الى اشباع اقتصادي أو اجتماعي" . (فرحات، 2008، صفحة 08)

وقد عرف "صمويل عبود": المؤسسة على أنها شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الانتاج وفق أسلوب محدد لقيم عمل اجتماعي بهدف انتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة". (عبود، 1982، صفحة58)

يمكن من خلال التعاريف السابقة بأن المؤسسة هي : "المؤسسة هي كيان تنظيمي يتم إنشاؤها لغرض معين، وتكون لها قوانين ولوائح تشريعية مستقلة ولها القدرة على اتخاذ القرارات والتصرف بموجب هذه القوانين ، كما تتنوع هذه المؤسسات حسب أحجامها وأهدافها، وقد تكون على سبيل المثال شركات تجارية، أو مؤسسات غير ربحية، أو منظمات حكومية، أو مؤسسات تعليمية. تسعى عادة إلى تحقيق أهداف محددة من خلال تنظيم الموارد البشرية والموارد المالية والعمليات، وتطوير السياسات والإجراءات، وتوجيه الجهود نحو النتائج المرجوة.

**سادسا: الدراسات السابقة :**

يطلق لفظ الدراسات السابقة على الدراسات والبحوث التي تم إنجازها حول مشكلة أو موضوع البحث أو الرسالة الجاري إنجازها، والتي تحترم القواعد المنهجية في البحث العلمي والتي إما أن تكون مطابقة للدراسة الجاري إنجازها، وفي هذه الحالة يشترط اختلاف ميدان الدراسة أو أن تكون دراسة مشابهة وفي هذه الحالة يدرس الباحث الجانب الذي تختص به دراسته، كما قد تكون دراسات نظرية مكتبية أو دراسات ميدانية. هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت إلى موضوع الرقمنة وعلاقته بمبدأ الشفافية وتناولته من زوايا مختلفة ، وقد تنوعت هذه الدراسات نظرا لتوفر المادة العلمية من وثائق ومراجع ، وعرضنا للدراسات السابقة سيكون مشتملا على معلومات موجزة حولها إضافة إلى أهم النتائج مع بيان مواقع الاستفادة منها، وكذا تقديم عرض لأوجه التشابه والاختلاف بينها وبين موضوع الدراسة الحالية.

وتجدر الإشارة إلى أن الدراسات التي سوف يتم عرضها جاءت في الفترة الزمنية الممتدة بين (2018-2022) وشملت بعض من الأقطار والبلدان العربية مما يشير إلى تنوعها الزمني والمكاني.

هذا وقد تم تصنيف هذه الدراسات بناءا على المتغير الرئيسي للدراسة مع مراعات التسلسل الزمني لكل منها من الأقدم إلى الأحدث والمجال الجغرافي للدراسات كما هو موضح في الشكل التالي :

الرقم

الشكل رقم (02) يوضح تسلسل الدراسات السابقة

أطروحة دكتوراه بعنوان : أثر تطبيق التنظيم الإلكتروني في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسة الفساد الإداري والأجهزة الحكومية في منطقة الرياض ، بحث ميداني، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة بالرياض، 2018،

مقال بعنوان: أثر الرقابة الإلكترونية على كفاءة الأداء في المؤسسات العامة - دراسة حالة الهيئة القومية للطرق والجسور 2008-2018، مجلة كلية التنمية البشرية ، العدد 9 الجزء 9، الخرطوم -السودان- تاريخ النشر 2020/09/01.

مذكرة ماجستير" تحت عنوان : دور التنظيم الإلكتروني في تمكين الإصلاح الإداري في القطاع العام (دراسة حالة حكومة إقليم كردستان-العراق-) ، تخصص إدارة عامة ، مدرسة السياسات العامة و الإدارة ، كردستان ،العراق ،2021.

"مقال" تحت عنوان : دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري ،المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية ، مجاد 6، العدد 3، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2-الجزائر- تاريخ النشر : 2022/01/28، ص 57-76

مقال " تحت عنوان: المشاركة الإلكترونية وأثرها على الحكومة دراسة حالة الجزائر خلال الفترة (2019-2020)،مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، المجلد 12، العدد 01،جامعة الشلف -الجزائر- تاريخ النشر 2022/06/02، ص 175-194.

المصدر : اجتهاد الطالبة

## 1. عرض الدراسات :

## أ. الدراسات العربية :

## • الدراسة الأولى :

للدكتورة : سلوى بنت عبد الله الحمودي ، " أطروحة دكتوراه " تحت عنوان : أثر تطبيق التنظيم الإلكتروني في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسة الفساد الإداري والأجهزة الحكومية في منطقة الرياض ، بحث ميداني ، مركز البحوث ، معهد الإدارة العامة الرياض ، 2018 ، هدفت دراسة الدكتورة سلوى بنت عبد الله الحمودي إلى تحديد أثر تطبيق التنظيم الإلكتروني في تحقيق الشفافية الإدارية في الأجهزة الحكومية ودورها في الحد من الفساد الإداري في تلك الأجهزة . طرحت تساؤل رئيس مفاده : ما أثر تطبيق التنظيم الإلكتروني في تحقيق الشفافية الإدارية في الأجهزة الحكومية ؟ وما دورها في الحد من الفساد الإداري في تلك الأجهزة ؟

انبثق عن التساؤل الرئيس أسئلة فرعية هي :

-مادى تطبيق التنظيم الإلكتروني (الظهور ، التفاعل ، العمليات الإدارية ، العمليات المالية ،

تكامل الخدمة ) في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض ؟

-مادى توفر أبعاد الشفافية الإلكترونية (شفافية المعلومات ، شفافية الإجراءات) في الأجهزة

الحكومية بمنطقة الرياض ؟

-مادى الحد من ممارسة الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ظل

تطبيق التنظيم الإلكتروني ؟

-هل يوجد اختلاف في إجابات الأفراد عينية الدراسة حول تطبيق التنظيم الإلكتروني في الأجهزة

الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية ؟

-هل يوجد اختلاف في إجابات الأفراد عينة الدراسة حول دى تطبيق الشفافية الإلكترونية في

الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية ؟

-هل يوجد اختلافات في إجابات الأفراد عينة الدراسة حول ال حد من ممارسات الفساد الإداري في

ظل تطبيق التنظيم الإلكتروني في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض حسب المتغيرات الشخصية

والوظيفية ؟

قامت الباحثة بصياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسة الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التنظيم الإلكتروني

(الظهور ، التفاعل ، العمليات الإدارية ، العمليات المالية ، تكامل الخدمة) وتحقيق الشفافية

الإلكترونية في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض .

الفرضية الرئيسية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق التنظيم الإلكتروني (الظهور ، التفاعل ، العمليات الإدارية ، العمليات المالية ، تكامل الخدمة ) والحد من نمو ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض .

الفرضية الرئيسية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحقيق الشفافية الإلكترونية والحد من ممارسة الفساد باعتباره أحد صور الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بمنطقة الرياض .

توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

-ان تطبيق التنظيم الإلكتروني بأبعادها الخمسة (الظهور ، التفاعل ، العمليات الإدارية ، العمليات المالية ، تكامل الخدمة )في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية كان بمستوى متوسط إذ بلغ المتوسط الحسابي 3.43 حيث كان ترتيبها من حيث تطبيق التبادل المالي ، الظهور ، تكامل الخدمة العمليات الإدارية ، التفاعل على التوالي.

-توصلت إلى توافر أبعاد الشفافية الإلكترونية (شفافية الإجراءات ) في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، وفقا لإجابات الأفراد عينة الدراسة ذات مستوى ومعدل حسابي بلغ 3.489 حيث توفر بعد شفافية المعلومات بمستوى أعلى من شفافية الإجراءات.

-أظهرت نتائج البحث أن الحد من ممارسات الفساد الإداري في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية في ظل تطبيق التنظيم الإلكتروني وفقا لإجابات الأفراد عينة الدراسة جاء بمستوى مرتفع .

-تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 بين تطبيق التنظيم الإلكتروني (الظهور ، التفاعل ، العمليات الإدارية ، العمليات المالية ، تكامل الخدمة ) في الحد من ممارسات الفساد الإداري والمتمثلة في( الحد من استغلال موارد الدولة ، تحقيق النزاهة ، تحقيق العدالة ، الحد من استغلال السلطة ) في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية .

• الدراسة الثانية :

للباحثان: عائشة محمد أحمد حاج ، حاج إدريس ،مقال بعنوان : أثر الرقابة الإلكترونية على كفاءة الأداء في المؤسسات العامة - دراسة حالة الهيئة القومية للطرق والجسور 2008-2018، مجلة كلية التنمية البشرية ، العدد 9 الجزء 9، الخرطوم -السودان- تاريخ النشر 2020/09/01.

هدفت الدراسة إلى: التعرف على طبيعة تطبيق الرقابة الإلكترونية وأثرها في رفع كفاءة الأداء الإداري بالهيئة القومية للطرق و الجسور .

-طرح الباحثان تساؤل الرئيس التالي : ما أثر الرقابة الإلكترونية على كفاءة الاداء في المؤسسات العامة؟

-طرحت هذه الدراسة التساؤلات الفرعية التالية:

-هل هناك علاقة بين تطبيق الرقابة الإلكترونية وكفاية الأداء بالهيئة القومية للطرق و الجسور؟

- هل تتوفر وسائل وأدوات للرقابة الإلكترونية بالهيئة القومية للطرق و الجسور مما يسهم في كفاءة الأداء ؟
- هل يساهم تطبيق الرقابة الإلكترونية (التحصيل الإلكتروني - البوابات الإلكترونية) في ضبط الإيرادات المالية بالهيئة القومية للطرق و الجسور؟
- هل يساهم تطبيق الرقابة الإلكترونية في تسهيل الإجراءات للمستخدمين الطرق القومية عند نقاط العبور؟
- هل توجد عقبات لتطبيق نظام الرقابة الإلكترونية في الهيئة القومية للطرق والجسور؟
- وقدم الباحثان مجموعة من الفرضيات كالاتي :
- لتطبيق نظام الرقابة الإلكترونية اثر موجب على كفاءة الأداء بالهيئة القومية للطرق والجسور.
- لفعالية نظام الرقابة الإلكترونية أثر موجب على كفاءة الأداء بالهيئة القومية للطرق والجسور.
- لمعوقات الاستفادة من الرقابة الإلكترونية أثر سالب على كفاءة الأداء بالهيئة القومية للطرق والجسور.
- استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي ، كما اعتمد الباحثان على استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، واستخدما العينة الطبقية تشمل العاملين في قسم التحصيل والقسم الإلكتروني ومدراء الإدارات وعددهم 256 مفردة.
- توصل الباحثان إلى النتائج التالية :
- نظام الرقابة الإلكترونية أثر موجب بنسبة 10.6% ذو دلالة إحصائية على كفاءة الأداء في الهيئة القومية للطرق والجسور
- لمستوى فاعلية نظام الرقابة الإلكترونية أثر موجب بنسبة 36.8% ذو دلالة إحصائية على كفاءة الأداء في الهيئة القومية للطرق والجسور .
- لمعوقات الاستفادة من نظام الرقابة الإلكترونية أثر سالب بنسبة 7% ذو دلالة إحصائية على كفاءة الأداء في الهيئة القومية للطرق والجسور.
- هناك إهتمام من قبل إدارة الهيئة القومية للطرق والجسور في تطوير نظام الرقابة الإلكترونية حيث تتفهم الإدارة والعاملين أهمية نظام الإدارة الإلكترونية في أداء الأعمال بكفاءة ، وما يحقق من نتائج عالية الدقة أكثر من النظام اليدوي.
- يتسم نظام الرقابة الإلكترونية المتبع في الهيئة القومية للطرق والجسور بالفعالية إلى حد مقبول حيث يحقق نظام الرقابة المتبع مبدأ توافر المعلومات في الوقت المناسب ، وقادر على التحقق من دقة تنفيذ العمليات .

-هناك بعض المعوقات التي تحد من الاستفادة من نظام الرقابة الإلكترونية في الهيئة القومية للطرق والجسور من أهمها نقص التدريب في مجال التقنيات الحديثة بحيث يعيق التطبيق الأمثل للرقابة الإلكترونية ، كما لا تزال هناك نماذج رقابة تقليدية مستخدمة من قبل الهيئة .  
-هناك اهتمام قبل العاملين في الهيئة القومية للطرق و الجسور لتحقيق كفاءة الأداء ومن أهم السمات الحرص على تنمية القدرات الذاتية . والالتزام بأخلاقيات المهنة في كافة السلوكيات المتعلقة بالعمل ، والحرص على نقل الخبرات الفعالة والتجارب الناجحة للآخرين.

### • الدراسة الثالثة :

للباحث :أحمد كوفان حميد ، "مذكرة ماجستير" تحت عنوان : دور التنظيم الإلكتروني في تمكين الإصلاح الإداري في القطاع العام (دراسة حالة حكومة إقليم كردستان-العراق- ) ، تخصص إدارة عامة ، مدرسة السياسات العامة و الإدارة ، كردستان ،العراق ،2021.

-هدفت الدراسة إلى معرفة تقدم دور التنظيم الإلكتروني في تمكين الإصلاح الإداري في حكومة إقليم كردستان -العراق- ،كما هدف الباحث إلى تحديد العقبات المختلفة والخطوات التي تساعد على تحقيق عمليات نظام الحكومة في التقليل من الروتين وزيادة الشفافية .

-طرحت هذه الدراسة التساؤل التالي : ماهي القضايا والمشاكل الرئيسية المتعلقة بالتنظيم الإلكتروني في حكومة إقليم كردستان -العراق-.

-قدم التساؤلات الفرعية التالية :

-هل للتنظيم الإلكتروني دور في عملية الإصلاح الإداري؟

-هل يؤدي تحول نظام عمل التنظيم التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني إلى تقديم خدمات أفضل والقضاء على الفساد وزيادة الشفافية ؟

-اعتمد الباحث أحمد كوفان حميد في دراسته هذه على المنهج الوصفي التحليلي ، واستخدم استمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات ،كما اعتمد في دراسته على العينة الطبقية مكونة من 94مفردة .

-توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية :

-أن الإصلاح يتكون من التغيرات المخططة في هياكل وعمليات نظام القطاع العام بهدف جعلها تعمل بشكل أفضل وتقديم خدمات أفضل والقضاء على الفساد وزيادة الشفافية.

-بالإضافة إلى ذلك يعتبر الإصلاح الإداري تغييرا استجابي في منظمة أو نظام أو قطاع العام ، بهدف تحسين الهيكل والعملية والجودة ،ويمكن أن تشمل التغييرات الهيكلية دمج أو تقسيم المهام ، في حين يمكن أن تشمل تغييرات العملية إعادة تصميم أنظمة العمل ،إقامة معايير الجودة ، كما تركز على التقليل من الروتين وضياح الوقت.

-تتبع أيضا في هذه الدراسة أن الإصلاحات الإدارية للقضاء على الفساد صعبة التطوير لهذا الحكومة وعودا بتبني التنظيم الرقمي من أجل التقليل من الفساد الإداري.

- توصلت الدراسة أيضا أن التنظيم الإلكتروني يلعب دورا هاما في تمكين الإصلاح الإداري وتقليل الفساد في القطاع العام اقليم كردستان بالعراق .

-كما أظهرت النتائج أن المنظمات تمتلك شبكة حديثة كافية من التكنولوجيا ،لكن هناك ضعف في استخدامها على الرغم من ذلك قام اقليم كردستان بجهود الإصلاح في جميع قطاعات بما في ذلك الإصلاح الإداري لمحاربة الفساد وتحسين وتقديم الخدمات من خلال ممارسة التنظيم الإلكتروني في العمليات الإدارية.

## ب. الدراسات المحلية :

### الدراسة الأولى:

للباحثة : **خلاف وردة** ، "مقال" تحت عنوان : **دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري** المجلة الجزائرية للدراسات التاريخية والقانونية ، المجلد 6، العدد 3، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2-الجزائر - تاريخ النشر : 2022/01/28، ص 57-76.

-هدفت هذه الدراسة للتعرف على قدرة نظم الرقابة الإلكترونية في الحد من مظاهر الفساد الإداري والوقوف على مدى فعالية الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

-طرحت الباحثة التساؤل التالي : مامدى فعالية الرقابة في مكافحة الفساد الإداري؟

-استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ؛ للتعرف على مفهوم الرقابة و توضيح خصائصها والصعوبات التي تواجهها ،كما اعتمدت على أداة الإستبيان لجمع البيانات كما اعتمدت على العينة الطبقية مكونة من 50مفردة ؛ لتحديد العلاقة بين الرقابة الإلكترونية والفساد الإداري، وما إذا كانت علاقة طردية أم عكسية ،وبالتالي تحديد دور الرقابة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.

-توصلت الباحثة إلى النتائج التالية :

-يتلزم وجود نظام الرقابة الإلكترونية الفعال في الدارات العمومية، مع سرعة إنجاز المعاملات وزيادة دقة الأعمال المنجزة ورفع مستوى جودتها، ومستوى انضباط العاممين بها.

-تساعد الرقابة الإلكترونية على سهولة اكتشاف الأخطاء والتجاوزات فور حدوثها وعلى تصحيحها في أسرع وقت ممكن، كما تساهم في صنع القرارات الإدارية المناسبة .

-للرقابة الإلكترونية أثر ايجابي في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة وفي سرعة الكشف عن الفساد الإداري بداية، والحد منه في الأخير .

-تسمح البرامج الرقابية الإلكترونية في تحديد الانحرافات واعطاء التنبيهات بشكل الكتروني دون الحاجة لمتدخل البشري (المفتش) في عمليات البحث والتحري.

- يواجه تطبيق الرقابة الإلكترونية رفضاً من جانب بعض المديرين والموظفين، لتعودهم على أسلوب الرقابة التقليدية .

- أن وعي الإدارة العليا ومعرفتها بأهمية نظام الرقابة الإلكترونية في الكشف عن الاحرفات والاختلالات الإدارية ومعالجتها، وعملها على تنمية هذا الوعي لدى المستويات الإدارية الدنيا، ضمانة لفعالية هذا الأسلوب.

- تستمر العديد من الدول منها الجزائر في تطبيق أسلوب الرقابة التقليدية على بعض النشاطات الإدارية إلى جانب أسلوب الرقابة الإلكترونية على نشاطات أخرى، وهو ما يفوت على الإدارة العمومية والمواطنين والمتعاملين الاستفادة من مميزات الرقابة الإلكترونية، ويسمح من جهة أخرى بترسيخ المعايير السلبية من علاقات شخصية وبيروقراطية ورشوة وغير ذلك.

### • الدراسة الثانية :

للباحث خالدي عبد الرحمان ، "مقال " تحت عنوان: المشاركة الإلكترونية وأثرها على الحكومة دراسة حالة الجزائر خلال الفترة (2019-2020) ،مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، المجلد 12، العدد 01، جامعة الشلف -الجزائر - تاريخ النشر 2022/06/02، ص 175-194

- طرح التساؤل الرئيس التالي : إلى اي مدى تأثر المشاركة الإلكترونية في إرساء معالم الحكومة في الجزائر خلال الفترة 2019-2020؟

وكانت الأسئلة الفرعية لهذه الدراسة كالتالي :

- ماهي الحوكمة والمشاركة الإلكترونية؟

- فيما تتمثل العلاقة بين الحوكمة والمشاركة الإلكترونية ؟

- ما تأثير ودور المشاركة الإلكترونية في تحقيق الحوكمة؟

قدم الفرضية الرئيسة كالاتي : تعتبر المشاركة الإلكترونية المحدد والمؤثر الوحيد في تجسيد الحوكمة .

- هدفت هذه الدراسة إلى إبراز قوة العلاقة الترابطية بين المشاركة الإلكترونية والحوكمة ،كما هدفت

إلى استخلاص الأثر الذي تؤديه المشاركة الإلكترونية في تحقيق الحوكمة .

- استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي و أداة الإستبيان لجمع المعلومات ،ولدراسة العلاقة

الترابطية بين المشاركة الإلكترونية والحوكمة استخدم قانون بيرسون .

- خلصت الدراسة الى أن دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق الحوكمة يتجسد في النقاط التالية :

- الشفافية : تسمح بمعرفة المواطنين بقرارات الإدارة من خلال الكشف عن المعلومات من طرف

الإدارات والأجهزة الحكومية ومن هنا يمكن النظر إليها باعتبارها تتعلق بوجود علاقة منفتحة بين

الحكومة والمواطنين ،وضمان سهولة الحصول على المعلومات ودرجة الإنفتاح في العلاقة بين

الحكومة والقطاع الخاص أو المجتمع المدني من جانب والمواطنين من جانب آخر .

-سيادة القانون : تتصرف إلى مدى امتثال كافة الأطراف للمنظومة القانونية وذلك من خلال تطابق البيانات والمعلومات المقدمة عند الولوج إلى البوابة الإلكترونية الموضوعة من طرف الإدارات في تصرف المواطنين وأصحاب المصالح.

-مكافحة الفساد : يعرف الفساد بأنه اساءة استخدام السلطة لعامة من أجل تحقيق مكاسب خاصة ويتطلب الحد من الفساد تعزيز مشاركة وسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني في مكافحته وبالتالي عن طريق المشاركة الإلكترونية يتم علمهم فوراً بكافة التطورات وبالتالي استحالة التلاعب من طرف رجال الإدارة .

-الاستجابة : يقصد بها الاستجابة الإلكترونية للحكومة والإدارة المركزية أو المحلية لرغبات واحتياجات المواطنين من وثائق إدارية وطلبات النابعة عن مشاركتهم الإلكترونية والمودعة بشكل رقمي من خلال الولوج إلى البوابة الرقمية الخاصة بكل قطاع وإدارة عمومية.

-العدالة : حيث أن المشاركة الإلكترونية تحتم وضع قاعدة بيانات بمقدوره تقديم الخدمات على قدم المساواة وطبقاً للاحتياجات ومبدأ تكافؤ الفرص.

-الكفاءة : من خلال تقديمها الخدمات أو تنفيذها للسياسات العامة في أقل وقت وبتكلفة مناسبة ووفقاً لمعايير الكفاءة والجدارة .

-الفعالية : بإفراز جودة للخدمات والسياسات ورضا المواطنين عنها من خلال اسهاماتهم واشتراكهم في السياسات والقرارات.

## 2.مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة :

لقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في نواحي مختلفة يمكن إجمالها في النقاط التالية :  
-مثلت إطاراً مرجعياً لبناء التساؤلات وفرضيات الدراسة خاصة فيما يتعلق بمؤشرات كل من التنظيم الإلكتروني و المشاركة الإلكترونية و الرقابة الإلكترونية.

-تم الإلمام ببعض المراجع التي ساهمت في بناء الإطار النظري خاصة من حيث الإطلاع على الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة وأخذ فكرة عن الموضوع.

-من خلالها تم اختيار المنهج المناسب للدراسة وكذلك الأدوات المناسبة لجمع البيانات.

-تم توظيفها في بناء أداة جمع البيانات (الاستمارة) وصياغة فقراتها، حيث تم الاستعانة بدراسة كل من "سلوى بنت عبد الله الحمودي " و "أحميد كوفان حميد" في بناء عبارات المحور الثاني الخاصة ببعيد التنظيم الإلكتروني .

كذلك دراسة "خالدي عبد الرحمان" في صياغة العبارات التي لها صلة ببعيد المشاركة الإلكترونية.

وأخيرا دراسة كل من "عائشة محمد الحاج، حاج إدريس" و دراسة "خلاف وردة" في صياغة عبارات المحور الرابع الخاص ببعد الرقابة الإلكترونية .  
 -تمت الاستفادة من دراسة كل من عائشة محمد حاج ، حاج إدريس و خالد بن عبد الرحمان و أحمد كوفان حميد في طريقة التحليل والتفسير ومقارنة نتائجها مع نتائج الدراسة.  
 -إلقاء نظرة على نوع الأساليب الإحصائية والمنهجية المستخدمة في الدراسات السابقة وذلك لبناء تصور منطقي لجمع وتحليل البيانات في الدراسة الحالية ، خاصة فيما يتعلق بالأساليب الإحصائية (معاملات الارتباط و الثبات) المعتمدة في دراسة كل من سلوى بنت عبد الله الحمودي و أحمد كوفان حميد.

### 3. علاقة الدراسات السابقة بالدراسات الحالية :

من خلال تناولنا للدراسات السابقة سنحاول تسليط الضوء على مختلف جوانب الاتفاق و الاختلاف بين هذه الدراسات ومقارنتها مع الدراسة الحالية :

أ. أوجه الاختلاف :

لقد اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في العديد من الجوانب يمكن ان نوضحها كما يلي :

- من حيث الهدف :

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية على عكس الدراسات السابقة التي لكل منها هدف لا يخدم الموضوع محل الدراسة .

- من حيث المجال المكاني والزمني :

تم إجراء الدراسة الحالية في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية -جامعة محمد خيضر- بسكرة - 2024/2023 بينما تم إجراء الدراسات السابقة في مختلف أقطار العالم العربي:

- دراسة سلوى بنت عبد الله الحمودي 2018 الأجهزة الحكومية -الرياض- السعودية .
- دراسة عائشة محمد الحاج ، الحاج إدريس 2020 الهيئة القومية طرق وجسور -الخرطوم- السودان.
- دراسة أحمد كوفان حميد 2021 القطاع العام -إقليم كردستان- العراق.
- دراسة خلاف وردة 2022 - جامعة سطيف 2- الجزائر.
- خالد بن عبد الرحمان 2022 - دراسة حالة الجزائر - جامعة الشلف- الجزائر.

ب. أوجه الاتفاق :

- اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي .

- اعتمدت الدراسة الحالية على الاستبيان كأداة لجمع البيانات في دراسة الموضوع لذلك فهي تلتقي في هذه النقطة مع جميع الدراسات السابقة التي تم عرضها .
- كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اختيار العينة التي تتناسب مع الموضوع هي العينة العشوائية الطبقية .

# الفصل الثاني : مدخل نظري لرقمنة

تمهيد

أولا : خصائص الرقمنة

ثانيا: نشأة الرقمنة

ثالثا: أهمية الرقمنة

رابعا : أهداف الرقمنة

خامسا : مبادئ الرقمنة

سادسا : متطلبات تطبيق الرقمنة

سابعا : دوافع تطبيق الرقمنة

ثامنا : مزايا الرقمنة

تاسعا : صعوبات تطبيق الرقمنة

عاشرا : نظريات الرقمنة

خلاصة

**تمهيد :**

يتسم العصر الذي نعيش فيه الآن بالثورة العلمية والتكنولوجية، حيث يتوالى تراكم الكشوف والنظريات العلمية وأننا نعيش اليوم عصر المعلوماتية الذي يحمل في طياته تغيرات عديدة في جميع مناحي الحياة ولعل من أبرزها الاعتماد على العقل البشري وعلى الالكترونيات الدقيقة والتدفق السريع في المعلومات من خلال تكنولوجيا الكمبيوتر والاتصالات، وكل ما تقدم على عاتق المؤسسات يستجيب لتلك الثورة التكنولوجية بحيث انها تستفيد من نتائج هذه الثورة في تفعيل عملياتها الادارية وتحسين صورة المؤسسة بفضل استخدام الاجهزة الالكترونية ومن اجل تحقيق اهداف المؤسسة . وبناءا عليه سيتم تسليط الضوء على العديد من العناصر التي ستساهم في التحليل العلمي للموضوع ولذلك سيتم معالجة كل من خصائص الرقمنة وأشكالها مع التركيز على الأهمية التي يستقيها هذا المفهوم في الرقمنة والهدف منها في مجال الإدارة إضافة إلى مبادئها أي الأسس التي تقوم عليها الرقمنة وأخيرا متطلبات و دوافع تطبيقها لضمان تحقيقها بفعالية وبناء على ذلك يتم تقسيم هذا الفصل إلى جملة من العناصر كما هو موضح في خطة الفصل.

**أولاً : خصائص الرقمنة :**

تتميز الرقمنة بالخصائص التالية :

- **تقليص الوقت :** فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن متجاورة إلكترونياً.
  - **تقليص المكان :** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.
  - **تقاسم المهام الفكرية مع الآلة :** نتيجة حدوث التفاعل و الحوار بين الباحث ونظام الذكاء الاصطناعي مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين.
  - **تكوين شبكات الاتصال :** تستخدم مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال وذا ما يزيد من تدفق المعلومات من المستخدمين .
  - **التفاعلية :** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت . (أحمد، 2009، صفحة 73)
  - **اللاتزامنية :** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم .
  - **اللامركزية :** هي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
  - **قابلية التوصيل :** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية متنوعة الصنع.
  - **قابلية التحرك والحركية :** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقله.
  - **قابلية التحويل :** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مقروءة أو مطبوعة . (مشهور، 2003، صفحة 7)
- استناداً لما سبق يمكن القول أن خصائص الرقمنة تكمن في النقاط التالية :
- إدارة بلا أوراق : حيث تعتمد على الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية .
- إدارة بلا مكان وبلا زمان : تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية تعمل على مدار 24 ساعة ولا تتقيد بحدود زمنية .
- إدارة بلا تنظيمات جامدة :تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة حيث المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعرفة والذات.

تخفيض التكاليف.

الإتقان.

تبسيط الإجراءات.

تحقيق الشفافية : من خلال الاعتماد الإدارة على الرقابة الإلكترونية التي تضمن الرقابة الدورية والمستمرة لمختلف الخدمات المقدمة.

### ثانيا : نشأة الرقمنة:

تعود نشأة الرقمنة كمفهوم حديث لنتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل تطور المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الادارة العامة والوزارات عبر آليات تكنولوجيا وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الادارة التقليدية وتطورها . (خمايسية، 2013، صفحة 42)

ولقد ظهر أول استخدام التقنية في أنشطة الحكومات وكان تطبيقها بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخرا حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ومفهوم الرقمنة الإدارية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على خدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.

وبالتالي فالرقمنة هي أحد مفاهيم الثورة التكنولوجية التي تقود إلى عصر المعرفة كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم ، وبذلك فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي والسريع للتجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية والانتشار الواسع لشبكة الانترنت في ترد بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ظهر مع بداية الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاجتماعية و الاقتصادية والسياسية ، وبالتالي فالرقمنة هي أحد مفاهيم الثورة التكنولوجية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا اصبح لها تأثير على الناس في استعمالاتهم المختلفة لها .

وعلى كل حال فإن نشأة الرقمنة يعود في التحول الجذري للعمل بأشكال وأساليب مختلفة بعدما كانت تقتصر على بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لأغراض الاحصاء

وبعضها يستخدم لأغراض المساعدة التقنية في إظهار النتائج النهائية للمسابقات أو ما شابه ذلك، فانتقل استخدام التكنولوجيا ارقمية إلى مستويات أعلى على غرار الإدارة المحلية و الإدارة المركزية . (ياسين، 2005، صفحة 03)

### ثالثا: أهمية الرقمنة:

تكمن أهمية الرقمنة في النقاط التالية :

- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة ومعقدة بأصولها وفروعها
- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها
- نقص تكاليف الحصول على المعلومات
- تكوين شبكات الاتصال التفاعلية اللاتزامنية، قابلة للتوصيل، قابلية التحرك والحركة. (منير، 2011، صفحة 74.75)

- مفهوم إداري جديد يمثل العمل بروح الفريق الواحد وتوحيد الجهود
- تنظيم قواعد عمل جديدة وبيئة عمل جديدة مختلفة تمام تنظيم عن البيئة التقليدية
- اختصار الهرم الإداري التسلسلي الطويل الذي عادة مايتبع قي الإدارات التقليدية، والإسراع في تنفيذ الإجراءات الإدارية واختصارها
- الشفافية في التعامل وإلغاء الواسطة والمحسوبية والمجاملة
- تنظيم العمليات و تحسين الأداء الإداري
- تسهيل وسرعة التواصل بين المظفين من خلال التطبيقات الإلكترونية كالبريد الإلكتروني

- إيجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع معطيات العصر التقنية ومواكبة عصر المعلومات (حسين، 2013، صفحة 446)

يتضح من خلال ما سبق ان اهمية الرقمنة تكمن في التقليل من تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات والتركيز على النتائج بحيث تهتم الإدارة الرقمية بتحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع تعود بالفائدة على جمهور بتخفيف العبء عليهم من حيث الجهد والمال والوقت وكما تركز الرقمنة على تجسيد الشفافية والمصادقية يتوير المعلومات وتقديمها إلى الجهات الإدارية و يمكن القول أن الرقمنة تركز في أهميتها على الجودة الشاملة والتي تعني الدرجة العالية من النوعية أوالقيمة كما تحاول الرقمنة خلق بيئة عمل فيها تنوع للمهارات والكفاءات المهينة مهنياً.

**رابعاً : أهداف الرقمنة:**

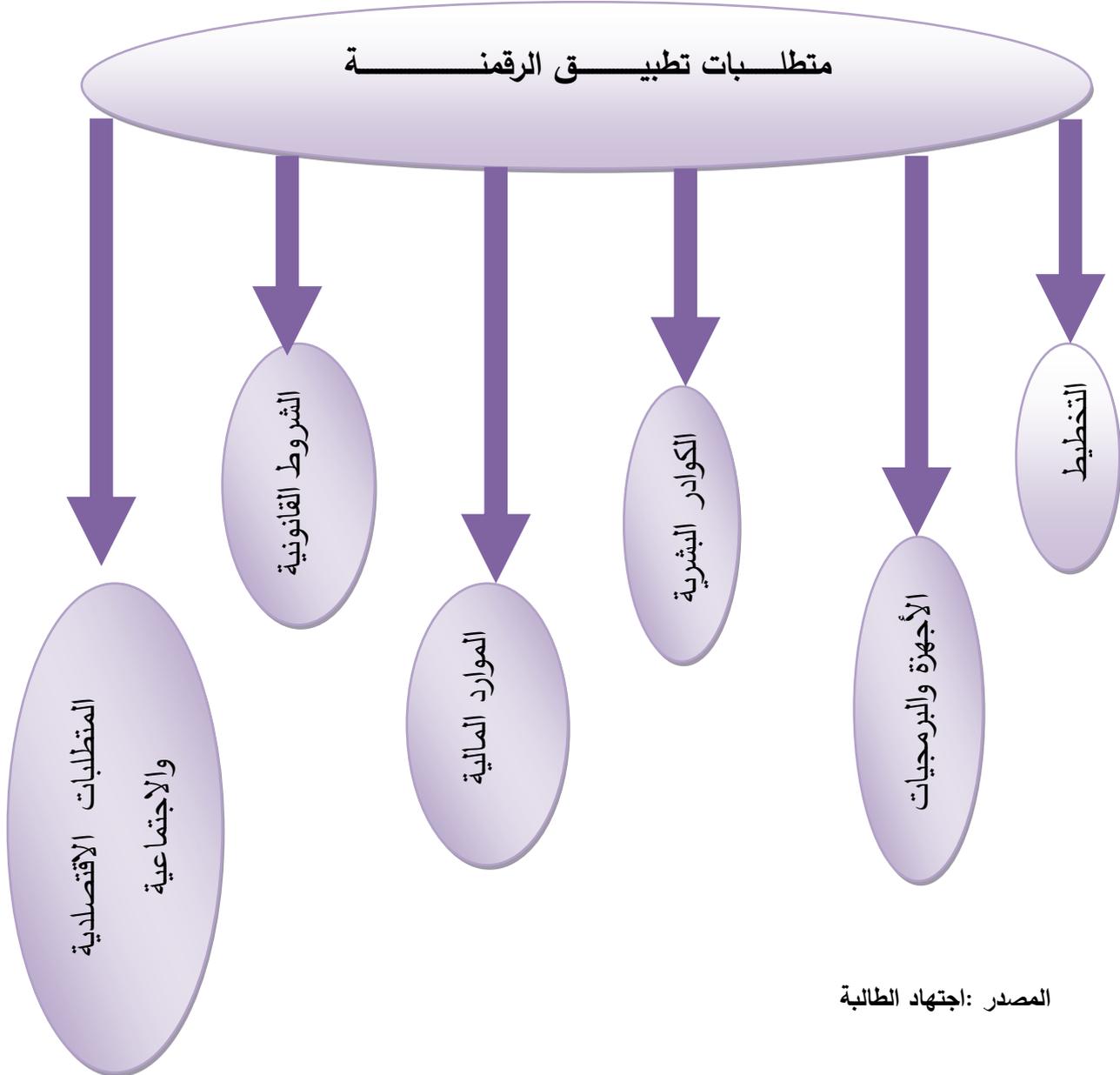
- من اهم الاهداف التي تسعى المؤسسات عند تطبيق الرقمنة لتحقيقها هي:
- **الحفظ :** بعد حفظ مصادر المعلومات في الصيغة الرقمية اقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطاء نتيجة الاستخدام الغير مناسب من جانب المستخدمين.
  - **التخزين :** اما عن التخزين فاننا نشهد العديد من الوسائط الرقمية من اقراص مضغوطة يمكنها تخزين الاف الصفحات ، بالاضافة الى الاقراص الرقمية الاخرى وبهذا فان الرقمنة توفر علينا الكثير من المساحات .
  - **التشارك :** من خلال شبكات المعلومات خاصة شبكة الانترنت التي وفرت امكانية الاطلاع على الوثيقة من قبل مئات الاشخاص في الوقت نفسه .
  - **سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام :** تتميز النظم الرقمية بسرعة كبيرة في الاسترجاع ، فعن طريق تحويل المواد المكتبية والوثائقية الى الشكل الرقمي يمكن للمستخدم استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق في النظم التقليدية . (نجلاء ، 2013 ، الصفحات 24-27)
  - **مواكبة التكنولوجيا الحديثة :** وتتضمن :
  - اتاحة اشكال مختلفة من الملفات الرقمية للمصدر المعلوماتي الواحد
  - انتاج صورة رقمية ذات درجة وضوح عالية
  - المساعدة على مواكبة عدد من التقنيات الحديثة كالتعليم عن بعد كذلك تقنيات التعليم بالجامعات المفتوحة
  - **احتياجات المستخدمين:** مواكبة التنوع في احتياجات المستخدمين ومطالبهم وعمق تخصصاتهم كما وكيفا،سهولة وسرعة تحديد مكان المصدر المعلوماتي المرقم والوصول اليه ووضعها في متناول المستخدمين ذلك بفضل توفر آليات البحث القوية المتاحة ،التغلب على عيب محدودية القراءة . (نجلاء ، 2013 ، صفحة 27)
- واستخلاصا لما سبق أن الرقمنة تهدف الرقمنة لتقليل من تكلفة الإجراءات الإدارية وزيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات وكما تعمل على استعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد والقضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص مع إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق التخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على أدائهم وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة.

**خامسا: مبادئ الرقمنة:**

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين : وهذا المبدأ يتطلب خلق بيئة عمل لها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.
- **التركيز على النتائج** : إن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع وبروز نتائجها على أرض الواقع.
- **التغيير المستمر** : تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين .
- **تخفيض التكاليف** : وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنها تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.
- **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع** : تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما ان نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على اساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بينالجمهور و الإدارات الحكومية واتمام الاجراءات بسهولة وإتمام الاجراءات بسلاسة وبساطة. (مختار، 2004، صفحة 05)
- و على العموم فإن مبادئ وأسس الرقمنة يمكن إيجازها في النقاط التالية :
- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة أي الأعلى والأسفل.
- إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارات.
- إعادة بناء الأدوار والوظائف.
- استخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات وانجاز الأعمال رقميا وعن بعد.
- تبادل البيانات إلكترونيا لتغطي جميع الموظفين لتحسين الأداء
- التركيز على النتائج
- تخفيض التكاليف.
- التغيير المستمر مواكبة التحديث والتطور .

سادسا: متطلبات تطبيق الرقمنة:

الشكل رقم (03) يوضح متطلبات تطبيق الرقمنة



المصدر: اجتهاد الطالبة

تتطلب عملية الرقمنة تضافر عدة في الجهود بدءا بالتخطيط وتوفر القوى البشرية المتمثلة في العاملين القائمين بالرقمنة وكذا المورد المالي بالإضافة إلى الأجهزة والبرمجيات الخاصة لإنجاز هذه العملية وعلى العموم يمكن إيجاز متطلبات الرقمنة فيما يلي:

- **التخطيط:** يتعلق التخطيط بوضع الإطار العام للاحتياجات المطلوبة مع بيان الطرق اللازمة لتحقيق الوصول إلى أهداف محددة، فالتخطيط هو التنبؤ بمسارات المستقبل، ويعتبر من

المتطلبات الرئيسية لعملية الرقمنة إذ يمكن القول بأنه عبارة عن عملية تحديد الاهداف ووضع البيانات وطرق العمل واجراءات التنفيذ واعداد الميزانية التقديرية ووضع البرامج الزمنية لتحقيق الاهداف الموضوعية وقد يكون التخطيط على مدى قريب او على المدى البعيد، فعملية التخطيط لمشروعات الرقمنة يعتبر بمثابة الانطلاقة الصحيحة التي تسمح بتوضيح مراحل الرقمنة وتحديد المسؤوليات وابرار معالم المشروع والوصول للهدف المطلوب. (الشافعي، 1994، صفحة 102)

• **الاجهزة و البرمجيات:** لانجاز عملية الرقمنة لابد من توفر الاجهزة التالية :الماسح الضوئي ،الحواسيب،كاميرات المراقبة.

• **الكوادر البشرية:**يعتبر العنصر البشري المؤهل من أهم أسس وعوامل نجاح مشاريع الرقمنة وعدد العاملين في برامج الرقمية تختلف من مؤسسة الى أخرى حسب الرصيد المراد رقمته وكذا الامكانيات المادية التي تمتلكها هذه المؤسسات والتي تؤهلها الى انتداب عاملين أكفاء لانجاز مشاريع الرقمنة . (نيقروسين، 2005، صفحة 156.155)

• **الموارد المالية :** تحتاج عملية الرقمنة توفر الدعم المالي الكافي الذي يساعد على اخراج المشروع الى النور حيث تتطلب العملية ميزانية معتبرة لانشاء التجهيزات والعتاد اللازم وصيانة الاعصاب

• **الشروط القانونية :** يجب على المؤسسة التي تنشئ عملية الرقمنة الاخذ بعين الاعتبار حقوق الملكية الفكرية اي وضع الترتيبات اللازمة لحفظ حقوق المؤلفين في الاستخدام الآلي للمشروع والنشر على الشبكات داخلية او النشر على شبكات الانترنت ،حتى لا تتعرض حقوق الملكية للضياع . (منير، مشروع المكتبة الرقمية في جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية بين الواقع والآفاق، 2007، صفحة 106)

• **المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية :** إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للادارة الرقمية ،وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الاجهزة الادارية ،مع الاستعانة بوسائل الاعلام ،وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الادارة الرقمية وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الالات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية ) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإتفاق على مشاريع الغدارة الرقمية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي. (حجازي، 2003، صفحة 124)

ومما سبق يمكن القول أن متطلبات تطبيق الرقمنة تتلخص في : توفر البنية التحتية التكنولوجية، حماية البيانات وضمان سلامتها عن طريق أمن المعلومات ، وأيضا التدريب

والتطوير بالإضافة إلى التواصل الإلكتروني عبر استخدام وسائل الاتصال الرقمية ، كذلك يجب أن يتوفر لدى الموظفين القدرة على التحليل والتقييم للأداء ،كذلك يمكن القول أن أحد المطالب الأساسية لتطبيق الرقمية هو التحول الثقافي مواكبة التغيير والتجديد لتعزيز الاعتماد على التقنيات الرقمية.

### سابعا: دوافع تطبيق الرقمنة :

اننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو الى التحول الى الادارة الرقمية على حساب دوافع أخرى ،حسب وضع هذه الدولة الاقتصادي والسياسي وأهم هذه الدوافع نجد مايلي:

• تسارع التقدم التكنولوجي والثروة المعرفية المرتبطة به: ان توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرصة لها للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية.

• توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الانسانية : حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ،ولإرضاء المواطن من ناحية اخرى ،بعد ان اصبح امامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لموظفيها.

• التحولات الديمقراطية : وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الانسان المحلية و الدولية

• الكفاءة في تقديم الخدمات العامة : فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء ،وتحسين الدخل وأيضاً تخفيض الأخطاء وتحسين الدخل وأيضاً تخفيض التكاليف والنقل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الاجراءات،وهذا يؤدي الى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الاهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير انفسهم.

• تقديم خدمات جديدة ومتطورة : ان تقديم الخدمات بصورة افضل هي من الدوافع الرئيسية للادارة الرقمية ، وترتكز على تحسين خبرات الافراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات او الحصول على خدمات ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات افضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن نوعية الخدمة . (بوحوش، 2006، صفحة 182)

• الشفافية : ان دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي ،ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية ،ويجعل من الديمقراطية هدفا مستحيلا،يزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين ،ويقلل من المساعدات الخارجية للدول ، فالإدارة الرقمية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية ، وتزيد من ثقة المواطنين لها.

• **التنمية الاقتصادية :** لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع الى تطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الادارة الرقمية، وخاصة اذا كانت تتطلع الى جذب الاستثمارات الاجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالادارة الالكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها باجراء تغييرات للدخول الى اقتصاد المعرفة .

• **السيطرة الادارية :** ان التقنية المستخدمة في مشروع الادارة الرقمية الالكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الادارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا اسرع واستقرار اكبر.

• **اللامركزية :** هو هدف تسعى اليه الدول ذات مساحة جغرافية كبيرة مع وجود تجانس في نوعية الافراد مع انه من الصعب على الحكومة الالكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة. (بوحوش، 2006، صفحة 183)

استنادا لما سبق يمكن القول دوافع تطبيق الرقمنة تتمثل في النقاط التالية :

زيادة الكفاءة وتحسين العمليات والتقليل من التكاليف.

تحسين التجربة توفير تجارب مستخدمة متميزة من خلال الابتكار.

تسريع العمليات تقليل الزمن المستغرق في انجاز المهام .

تعزيز التنافسية من اجل الابداع .

تحسين اتخاذ القرارات عن طريق جمع البيانات وتحليلها بشكل أفضل .

## ثامنا:مزايا الرقمنة:

لرقمنة العديد من المزايا نجملها في ما يلي:

- توفر للمستخدمين كما غزيرا ومتنوعا من البيانات والمعلومات
- حداثة المعلومات التي تشكل محتويات مقتضياتها
- اتاحة المعلومات في جميع الاوقات وامكانية انشاء اشكال جديدة من المعلومات
- تكون السيطرة على اوعية المعلومات الالكترونية سهلة واكثر دقة وفاعلية من حيث تخزين وتنظيم وتحديث البيانات والمعلومات مما ينعكس على طبيعة الاسترجاع السهل والفوري للمعلومات
- الافادة من امكاناتها عند استخدام الباحث برمجيات متنوعة مثل برمجيات معالجة النصوص وبرمجيات الترجمة الالية وايضا البرامج الاحصائية
- تخطي حواجز المكان والزمان،فليس هناك حاجة لذهاب المستخدم الى المكتبة والبحث والانتظار،فقد اصبح بإمكانه الحصول على المعلومات وهو جالس في منزله او في مكتبه الخاص

- تمكن من استخدام البريد الالكتروني والاتصال بالزملاء في المهنة والباحثين الاخرين ،وتبادل الرسائل والافكار مع المجموعات الحوار والنقاش والمشاركة في المؤتمرات المرئية
- المحافظة على مصادر المعلومات النادرة والسريعة التلف دون حجب الوصول اليها من جانب الراغبين في دراستها والاطلاع عليها . (عليان، 2010، صفحة 375).

### تاسعا: صعوبات تطبيق الرقمنة:

- اما العوائق والمشاكل التي تواجه تطبيق الرقمنة نذكر منها:
- ارتفاع تكاليف توفير مصادر المعلومات .
- الانتشار الواسع للدوريات الالكترونية وصعوبة اختيار ما يتلائم مع احتياجات المستخدمين.
- ملكية مصادر المعلومات واتاحة الوصول اليها عبر اتفاقيات الترخيص وما في حكمها.
- المشكلات الفنية التي تتعلق بالوصول الى المواقع ذات الصلة المتاحة على الشبكات .
- قلة الخبراء في ادارة التقنيات والاجهزة والبرامج والخدمات .
- التطورات السريعة الهائلة والمتلاحقة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات الحديثة والتي قد تعيق الباحث في الاستفادة منها كونه يجهل اخر التطورات في هذه الميادين .
- كثرة الوثائق الالكترونية المتاحة والمتوفرة بلغات اجنبية وخاصة اللغة الانجليزية . (عليان، 2010، صفحة 385) .
- بالإضافة إلى بعض المشاكل الأخرى التي تواجه الرقمنة منها:
- ضعف التخطيط والتنسيق والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الرقمنة.
- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الرقمنة ، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ، وتدفق العمل بينهما.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية .
- مقاومة التغيير في المؤسسة من طرف الموظفين في تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

## عاشرا: نظريات الرقمنة :

هناك العديد من النظريات التي تناولت مفهوم الرقمنة من عدة جوانب لاسيما ان هذا المفهوم قد لقي اهتمام العديد من المؤسسات في الالونة الاخيرة لما لها من اهمية في ميدان وبيئة العمل وتأثير واضح على اهداف المؤسسة فقد ساهم عدد كثير من الرواد والعلماء بشكل كبير في تحليل ودراسة مفهوم الرقمنة من عدة جوانب ومنظورات ويمكن حصر اهم هذه الاسهامات في النظريات التالية :

### 1/نظرية الادارة الكمية:

استندت هذه النظرية الى الطرق العلمية التي تساعد على استثمار الموارد البشرية والمادية بافضل السبل والوسائل واكل الالخطاء الانسانية والتقنية واستخدمت بذلك البحوث والعمليات والخطط والعلوم الرياضية والفيزياء هذا ما استخدمه، بداية جنرالات بريطانيا في الحرب العالمية الثانية لتقليل الالخطاء التكتيكية ،كما ساعدتهم على اتخاذ القرارات العسكرية ولم تقتصر استخدامات التقنيات العلمية في المجالات والمؤسسات العسكرية بل تعدها الى مؤسسات الاعمال والتجارة ،بل وساهمت في ظهور الادارة الكمية

اعتمدت هذه النظرية على الرياضيات والاحصاء والمعلوماتية في اتخاذ القرارات الادارية لتحسين الكفاءة الانتاجية للمنظمات وتتفرع الى ثلاثة اقسام :

- **العلم الاداري** :يعتمد هذا العلم على استعمال مواد رياضية والبيانات والجداول واتخاذ قرارات ادارية ونوعية ،وهذه هي علميا خصائص بحوث العمليات الحديثة .
- **ادارة الانتاج** : تهتم هذه الادارة بمسؤولية واختصاصات انتاج وتوزيع السلع وخدمات المؤسسات .  
بالاضافة الى مراقبة المخزون ،جداول الاعمال ،تخطيط الانتاج وتوزيعه ،تحديد اماكن الانتاج ومراقبة النوعية . ( خليل، 2005، صفحة 35)
- **ادارة المعلوماتية**:تعني هذه الادارة بشكل اساسي باستخدام اجهزة المعلوماتية (الحاسوب) الادارية في الحاسوب ،اضافة الى مساعدة الإدارة على تبادل المعلومات والمراسلة بالسرعة والدقة التي يحتاجها النشاط الإنتاجي واتخاذ القرارات الإدارية . ( خليل، 2005، صفحة 35)

### 2/نظرية النظم :

لقد ظهرت فكرة النظم على يد الاماني فان بير تالفني سنة 1937 ،وقد سماها النظرية العامة للنظم وهو منهج يهدف الى تشكيل مبادئ عامة يمكن تطبيقها على النظم اي كان نوعها وطبيعتها العناصر المكونة لها وايا كانت العلاقات التي تنظم عملها والاهداف التي ترغب في تحقيقها اذ قال انه لفهم وحدة كلية لا بد للمرء ان يفهم بدقة اجزائها المعتمدة على بعضها البعض ،فباستخدام مدخل النظم يمكن للمديرين ان يدركو العلاقات الاعتمادية لجزئيات العمل داخل بيئة العمل من ثم

تأسست جمعية النظرية العامة للنظم عام 1945 اثناء اللقاء السنوي للجمعية الامريكية من اجل تقدم العلوم

ثم تطورت بعد ذلك النظرية العامة للنظم على يد الاقتصادي كينيث بولدينغ عام 1956 حيث استند الى مدى البساطة والتعقيد في عناصر واليات عمل النظم .وتقوم هذه النظرية على مجموعة من الاساسيات والمبادئ تتمثل في مايلي :

- ان حالة النظام والضبط واللاعشوائية افضل من حالة عدم النظام وعدم الضبط والعشوائية .
- ان النظام الذي يتميز به عالمنا يجعل هذا العالم مجالاً لاهتمام باحث النظم ،والذي يبحث عن الضبط بالقانون الذي يحكمه باعتباره مسارا هاما في عالم يتميز بالغموض
- ان هناك نظام يتميز به النظام في عالمنا المحيط ،او قانون ينظم القوانين التي تحكم هذا النظام
- ان امكانية الوصف الرياضي او الكمي تعتبر هامة لتحقيق النظام لانها تساعد باحث النظم في بحثه عن النظام والقانون رغم علمه ان هناك بعض الظواهر في عالمنا التي تتميز بالنظام
- ان البحث عن النظام والقانون يتطلب معرفة الاساس المرجعي لهما في عالمنا المحيط . (النجار، 2007، صفحة 13)

ويمكن تصنيف النظم الى الانواع التالية :

- **النظم الطبيعية والصناعية:** فالنظم الطبيعية مثل نظام دوران الارض ودوران الفصول الاربعة اي النظم الكونية اما النظم الصناعية مثل ابتكار الانسان لنظام الحاسوب او انظمة المعلومات الادارية
- **النظم المغلقة والمفتوحة:** فالنظام المغلق هو المفصول عن البيئة المحيطة به لا يتاثر ولا يؤثر اما النظام المفتوح فهو النظام الذي يتفاعل مع البيئة المحيطة به يتاثر ويؤثر بها وتكون له علاقة مستمرة مثل النظم المؤسسة المختلفة .
- **النظم المحسوسة والمجردة:** فالنظم المحسوسة تتكون من العناصر الطبيعية او الصناعية المحسوسة مثل نظم الحاسوب اما النظم المجردة فهي التي لايمكن لمسها مثل نظام العد والنظريات النسبية
- **النظم الثابتة والمتغيرة:** فالنظام الثابت هو الذي يعمل ضمن اليات محددة سلفا وشكل شبه مطلق ،يعمل وفق الية معينة ثابتة وبشكل مستمر ولا يمكن التنبؤ به مثل النظم الادارية والمالية والاجتماعية.
- **النظم الفكرية والاجتماعية :** فالنظم الفكرية جميع عناصرها من المفاهيم مثل النظم الفلسفية ،اما النظم الاجتماعية فهي التي ترتبط بسلوك الانساني والجماعي مثل التجمعات الانسانية المختلفة . ومن اهم خصائص التي تتميز بها نظرية النظم مايلي:

- العلاقات التبادلية والاعتمادية بين الاشياء .
- الشمولية اي وصف الكل باجزائه المترابطة والمتفاعلة .
- الغائية اي تسعى الى تحقيق اهداف محددة للوصول الى حالة التوازن المرغوبة .
- توفر المدخلات والمخرجات
- الضبط فيمكن ادارة وضبط اجزاء النظام من اجل تحقيق الاهداف
- التمايز ،والذي يشير الى التخصص وتقسيم العمل داخل النظام
- تساوي النهايات ،وتعني انواع المدخلات التي يمكن استخدامها بواسطة النظام وتتنوع طريقة تحويل هذه المدخلات الى نفس المخرجات (حسان، 2008، صفحة 74)
- وتشمل نظرية النظم العناصر الاساسية التالية :
- المدخلات: وتشمل دراسة كافة الامكانيات والطاقات التي تدخل المنظمة من البيئة الاجتماعية والسياسية والخارجية .
- العمليات الادارية: وتعني مجموعة النشاطات التي تتم داخل المنظمة من تخطيط وتنفيذ واتخاذ القرارات وتعامل الافراد لتحويل المدخلات الى مخرجات .
- المخرجات: وتشمل دراسة كافة ما يخرج من المنظمة من منجزات تتمثل في السلع المنتجة او الخدمات المقدمة على اختلافها لمجتمع المستهلكين والى الفئات المنتفعة من تلك الخدمات .
- التغذية العكسية (الراجعة): وتعني كافة عمليات الاتصال التراجعي المتبادل بين المخرجات والبيئة الخارجية وما تحدثه فيها من اثار ايجابية او سلبية تحدد وتكيف حجم ونوعية المدخلات. (حسان، 2008، صفحة 88)

### 3/ نظرية المعلومات :

ترتبط نظرية المعلومات بتحليلات كل من شانون و ويفر اللذان طورا أفكارهما من أجل بناء نموذج مميز في تقديم نظرية رياضية عن وسائل الرقمنة ، يمكن تطبيقها لدراسة أي موقف أو حالة يتم فيها نقل المعلومات سواء عن طريق الانسان أو آلات أو الوسائل أو النظم الأخرى . (العيان، 2010، صفحة 50)

ولقد كشفت نتائج دراسات عديدة عن أهمية دراسة استخدام نظرية المعلومات في تفسير المحتوى والمضمون الوسائل التكنولوجية

كما نجد نظرية نظام التحكم عن بعد أو الضبط الآلي الدقيق للمعلومات ظهرت في أعمال المفكر نويتافينز خير دليل على استخدام المقاييس الإحصائية والكمية والدقيقة في قياس المعلومات والتحكم فيها، وهذا ما جعل المتخصصين في مجال الرقمنة يؤكدون على أهمية نظام الضبط والسيطرة الدقيقة على أساليب الرقمنة ، وكذلك مهمة اختيار وتحديد المادة الاتصالية .

وتتعامل نظرية المعلومات " النظرية الرياضية للاتصالات " مع المشاكل في المستوى الفني ، حيث تعني المعلومة بالنسبة لها معدل عدد الأرقام التي يجب انتقالها لتعريف رسالة معينة من بين الرسائل التي يجب نقلها أو إرسالها لذلك فبالإمكان استحداث شفرة مختلفة لتعريف كل رسالة على حدى . (الرحمان، 2005، صفحة 87)

تشير هذه النظرية إلى أن الضوضاء في نظام الاتصالات هي ما يعيق استلام هذه الشفرات مما يؤدي إلى استلامها بصورة غير صحيحة ، والتي تأتي غي الغالب من اختلاف الأرصيات العلمية والمهنية للأفراد العاملين ضمن نظام المعلومات أو لأسباب فيزيائية تتعلق بهؤلاء الأفراد كقدرتهم على السمع والرؤية ، فإرسال المعلومات بغزارة أو تكرارها سيؤدي إلى تقليل تأثير هذه الضوضاء لكن سيزيد من كلفت الخدمات.

ومنه يمكن الاستفادة من محتوى نظرية النظم في أنظمة المعلومات بصورة عامة مثل:

- المعلومات تمتلك قيمة غير متوقعة .
- المعلومات تقلل الشك.
- ليس هناك معلومات إلا إذا كان هناك خيارات.
- ليس كل البيانات التي تنقل لها قيمة كالمعلومات .
- غزارة النقل مفيدة لاكتشاف الأخطاء والسيطرة عليها. (الصباغ، 2008، صفحة 11)

#### 4/ نظرية النسق الإجتماعي الفني:

يعني مدخل النسق الاجتماعي الفني ؛ بالتفاعل بين الجوانب الفنية والجوانب الاجتماعية في التنظيمات والتي تؤكد على الدور الذي يلعبه النسق الفني التكنولوجي داخل التنظيم ، وجوهر مدخل النسق الفني الاجتماعي هو أن التنظيم كنسق فني اجتماعي يحدد مجالا عاما للدراسة بتناول العلاقة بين الجانب الفني والجانب النفسي الاجتماعي داخل هذا النسق ، وقد تطور مفهوم النسق الفني الاجتماعي عن الرأي القائل بأن أي نسق انتاجي يتطلب تنظيم رقمي أي الأدوات والعمليات ، وتنظيما اجتماعيا للعمل يربط بين الذين ينفذون المهام الضرورية لهذا النسق (بدر، 2000، صفحة 266).

ولقد تمثلت بداية هذا النظرية في أعمال وليام فوت وايت سنة 1959 ، والذي قدم إطارا نظريا حاول فيه الربط بين العلاقات الإنسانية والأبعاد التكنولوجية مستعينا بما قدمه جورج هامانز الذي استند إلى ثلاثة أبعاد لتحليل التنظيم والمتمثلة في : التفاعل والنشاطات والعواطف ، حيث استخدم وليام هذه المفاهيم في كشف علاقاتها المتبادلة وتسااندها ، ثم كشف بعد ذلك عن علاقتها ببيئة التنظيم التي تشمل فيها الرقمنة.

فقد قدم **وليام** أهمية بالغة للرقمنة في دراسة التنظيم ، بحيث لم يقف عند حد الاستعانة بها في تفسير عمليات التنظيم ، كما استعان بها لتفسير التفاعل والعواطف الموجودة داخل التنظيم نعتبرا أن نظام خط التجميع يفضي إلى بروز عواطف سلبية اتجاه الإدارة والمؤسسة ككل. (الحسيني، 1994، صفحة 110)

وقد يرجع الاهتمام بالرقمنة واثرها على التنظيمات إلى طبيعية سيطرة آلات الرقمنة على الإنسان الحديث ، بحيث شملت سيطرتها على مجمل حياته من جهة ، ومن جهة أخرى يمكن النظر إليها أنها عامل إيجابي وذو أهمية كبيرة .

ويؤكد الاتجاه التكنولوجي على أن التباين في الخبرات والمهارات المتعددة بإمكانه التأثير على سلوك العمال وأغراضهم (كعباش، 2006، صفحة 193.192).

ويمكن أن نعتبر أن محاولة **بلومر** في دراسته لتأثير التكنولوجيا على التنظيم من أهم المحاولات في علم اجتماع التنظيم الصناعي فكان يعتقد أن التكنولوجيا المستخدمة هي التي تميز أي نوع من الصناعية ويتأثر نمط التكنولوجيا المستخدم بثلاث عوامل متمثلة في المعرفة العلمية والفنية المتاحة والموارد الهندسية والاقتصادية للشركات والمصانع ، وكذلك طبيعة المنتجات المصنعة.

إن دراسة اتجاه النسق الاجتماعي الفني انطلقت من النظر إلى التنظيم على أنه يتوفر على حالة من التساند بين كل من التكنولوجيا والبيئة وعواطف الأعضاء والشكل التنظيمي ، وهكذا يتخذ هذا الاتجاه من فكرة النسق أساس انطلاقه للبحث عن اداء الأبعاد المتساندة في توفير الاستقرار في تنظيم وتحقيق أهدافه ، وكانت محاولاته في دراسة التنظيم بوصفه نسقا اجتماعيا فنيا يتم الترابط بين التكنولوجيا وعواطف الأفراد وكلاهما يرتبطان بالبيئة ارتباطا وثيقا ، ومن نتائج علاقة التكنولوجيا بالبناء الرسمي يتحدد مدى الاشباع والرضا الانساني الذي تحققه المشاركة ، بالإضافة إلى أن التكنولوجيا هي التي تعطي نوع المنتج الذي يطرحه التنظيم إلى السوق ، كما أن للبيئة تأثيرها على التكنولوجيا والبناء الرسمي. (كعباش، 2006، صفحة 195)

كما استعان اتجاه النسق الاجتماعي الفني بأداة تصوره تمثلت في تأثير الرقمنة ومتطلبات السوق على الشكل التنظيمي من جهة ، ومن جهة أخرى ركز على قضية الأداء الفعال للمهمة الأساسية للتنظيم ي علاقته باحتياجات الرقمنة والبيئة وأعضاء التنظيم.

ويتكون البعد الرقمي في دراسة التنظيمات من القضايا التالية :

- تظهر التنظيمات كأنساق تعمل على تحقيق أهدافها من خلال العلاقات الانسانية والأخرى غير انسانية .
- تعتبر الرقمنة أفضل وسيلة لفهم عمليات التغيير على التنظيمات عموما.

• توجد هناك علاقات هامة يمكن فهمها في دراسة التنظيمات مثل : العلاقة بين نوعية الرقمنة والحجم التنظيمي ، والأشباع المهني وتحقيق الأهداف ، والعلاقات الإجتماعية ، وانساق الضبط والمكانة.

ويجعل هذا الاتجاه بؤرة تركيزه على التنظيم في كليته ، إذ ينظر إلى التنظيم على اعتباره نسقا اجتماعيا يحتوي على علاقات ذات اعتماد متبادل بين أجزائه ، ولأن نظرة هذا الإتجاه على أنه نسق مفتوح فهو يسمح بتحليل العلاقة بين التنظيم والمجتمع في كليته. (الحسيني، 1994، صفحة 134)

ويظهر هذا أيضا خلال دراسات " جوان وود وورد" والتي أخذت بالحتمية التكنولوجية في تفسير العلاقة بين التكنولوجيا والبناءات التنظيمية موضحة العلاقات الوثيقة بينها ، حيث توصلت إلى أن التنظيمات المتباينة في تعقيداتها التقنية تتصف ببناء غير بيروقراطي عكس الشكل البيروقراطي الأستراتيجي الموجود عادة في التنظيمات التي تعتمد على الإنتاج الكبير ، كما توصلت إلى أن طبيعة القرارات وحجمها المتعلقة بسياسة التنظيم في كل نسق فني لهما تأثير كبير على الشكل التنظيمي الذي يحقق للتنظيم فعاليته. (قدوة، 2009، صفحة 118)

من خلال الآراء المتبادلة في اتجاه النسق الاجتماعي الفني يمكن القول أن الرقمنة أصبحت من الوسائل الإدارية الجديدة وذلك لضبط عملية العمل ، فرغم م للعوامل الاقتصادية من أهمية في هذا الإطار إلا أنها تصبح خاضعة للمتطلبات التنظيمية وطريقة التعامل مع العمل ، حيث أصبحت الرقمنة تعمل على تطوير التقسيم الدقيق للعمل وكذلك تطوير التنظيم الذي يميز نسق المؤسسة. من خلال ما سبق نرى أن النظريات التي تطرقت إلى موضوع الرقمنة نلاحظ أن نظرية النظم ركزت على أنظمة الحاسوب الآلي و أنظمة المعلومات .

أما نظرية المعلومات ركزت على وسائل الرقمنة والآلات التي يتم من خلالها نقل المعلومات وكذلك الاهتمام بنظام السيطرة الدقيقة على الأساليب والوسائل لتفادي حدوث الأخطاء.

أما نظرية النسق الاجتماعي فركزت على محاولة تقديم ربط بين العلاقات الإنسانية والرقمنة حيث أعطى وابت أهمية بالغة للرقمنة في دراسة التنظيم حيث يرجع الإهتمام بها إلى طبيعة سيطرة الآلات التكنولوجية على الإنسان الحديث.

## خلاصة

في آخر هذا الفصل نستنتج أن الرقمنة من المصطلحات الحديثة التي ظهرت نتيجة للثورة الهائلة في شبكة المعلومات والاتصالات والتي أحدثت تحولاً هاماً في الخدمات المقدمة ، لاسيما في الإدارات العامة ويتجسد ذلك من خلال تحسين الخدمات وسرعة أدائها وجودتها ومنه اعتبرت الرقمنة أحد الركائز المهمة لعصرنة الإدارة ، وعلى الرغم من تعدد التعاريف للرقمنة إلا أنه يمكن ان نستنتج أن المفاهيم السابقة تتشارك في أن عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الإلكترونية وإدارتها وإنما تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي إلى شكل إلكتروني ، كما أن لجوء الدولة إلى رقمنة إدارتها كان نتيجة دوافع متعددة منها تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به وتوجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية، وإن هذا التعدد لدوافع عصرنة الإدارة بما فيها الإدارة الجزائرية لازمه توفير الإمكانيات اللازمة لهذا الغرض والتي تعتبر من متطلبات الإدارة الرقمية وتتمثل أساساً في متطلبات اقتصادية واجتماعية و موارد بشرية ذات كفاءات مهنية .

إن الوصول إلى إدارة رقمية عصرية ، تتطلب المرور بعدة مراحل بداية من مرحلة الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية الفاعلة وهذا بدوره كان له الأثر البالغ على الإدارة ، حيث من الدوافع التي تحكمها: تحقيق الشفافية من أجل مصداقية سير وتنفيذ العمليات الإدارية.

## الفصل الثالث : مدخل نظري لشفافية الإدارة

### تمهيد

أولاً: نشأة وتطور مصطلح الشفافية الإدارية

ثانياً: عناصر الشفافية الإدارية

ثالثاً: أهمية الشفافية الإدارية

رابعاً: أهداف الشفافية الإدارية

خامساً: مبادئ الشفافية الإدارية

سادساً: متطلبات الشفافية الإدارية

سابعاً: أبعاد الشفافية الإدارية

ثامناً: مشكلات تطبيق الشفافية الإدارية

دور أبعاد الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية

خلاصة

**تمهيد:**

تعد الشفافية من المفاهيم الحديثة والمعاصرة التي كانت محط اهتمام الكثير من المفكرين وهذا بسبب تطور وسائل الاعلام والاتصال التي ساهمت بشكل كبير في ظهور واتساع هذا المفهوم كما تعتبر آلية فعالة لمكافحة الفساد ومقوم اساسي لبناء ادارة فعالة وتحقيق التنمية على جميع الاصعدة وقد ثبت ان تطبيق الممارسات الادارية الدالة على الشفافية يعد حلا للمشاكل التي تتخبط فيها الادارات ، فالشفافية وان كانت مهمة في حياة الناس مع بعضهم البعض والعلاقات الانسانية بشكل عام الا انها تبدو ضرورية ايضا في المؤسسات ، وفي هذا الفصل سنحاول التطرق إلى بعض العناصر التي لها علاقة بالشفافية الإدارية بداية بنشأة هذا المصطلح ثم ابراز أهم عناصر الشفافية الإدارية مع التأكيد على أهميتها في المؤسسة وأهم أنواعها داخل الإدارة مع التطرق إلى كل مبادئها و أبعادها ومتطلبات تطبيقها داخل الإدارات وتحديد أهم المشكلات التي تتعرض لها الشفافية الإدارية.

## أولاً: نشأة وتطور مصطلح الشفافية :

لقد أشارت "الطوخي" أنه إذا كانت الشفافية من المصطلحات الحديثة في المنظمات العربية بصفة عامة، إلا أن هذا المصطلح من المفاهيم الأساسية والراسخة في النظم الغربية، حيث أشارت "الحربي" انه منذ تاريخ طويل ظهرت مطالب لفتح تدفق المعلومات في كل من السياسة والاقتصاد، وقد تصدقت السويد مبكرة نسبياً لهذا الموضوع مع بدء قانون صدر عام 1774م، لكن الأمر استغرق ما يقرب القرنين من الزمان قبل أن تبدأ البلدان الأخر بأن تحذو حذوها، ولكن أهمية وصول الجهود إلى المعلومات كانت محط اهتمام قي كثير من الأحيان. (سامي، 2002، صفحة 4)

أما في مجال القطاع الخاص فالشركات وجدت نفسها تواجه مطالب بالكشف عن البيانات المالية لأن الشركات العامة الموجودة تفعل ذلك، وبريطانيا جربت الكشف عن القوانين في منتصف القرن 18، أما الولايات المتحدة الأمريكية فقد بدأت من أوائل القرن 19؛ حيث مارس عدد كبير من صغار المستثمرين الضغوط على الحكومة لوضع معايير الإفصاح للشركات التي من شأنها أن تحميهم من الخداع في التعاملات.

وبعد الحرب العالمية الثانية ومع التوسع في البيروقراطية الحكومية في كثير من البلدان، وظهور الشركات المتعددة الجنسيات الكبرى والمنظمات الحكومية الدولية، ظهرت تجمعات جديدة من القوة قادرة على حجب المعلومات على الأفراد. وفي الوقت ذاته فإن الحرب الباردة أدت إلى ارتفاع درجة السرية في مجال الأمن الوطني؛ إلا أن الضغوط المضادة لهذه السرية كانت محدودة. وأبرز انتشار للشفافية جاء في صورة قانون حرية المعلومات في الولايات المتحدة الأمريكية الذي صدر عام 1966م، وتم تعزيزه في المرحلة التالية عام 1974م. ثم في بداية 1980م ظهرت شبكات في المجتمع المدني قامت بنشاطات وحملات طالبوا فيها بالحصول على معلومات من المنظمات الحكومية الدولية. (فتحي، 2005، صفحة 114)

وفي أواخر الثمانينيات بدأت مناقشة أمور الفساد ومحاولة مكافحته من عرض آثاره الضارة في عدة بلدان؛ مثل الفلبين، وبنغلاديش، الصين، البرازيل وفنزويلا. ولكن الإنفجار الحقيقي للشفافية كان عام 1990م فكانت نهاية الحرب الباردة السبب المنطقي لإزالة السرية.

وأضاف فلوريني ان انتشار المعايير الديمقراطية وزيادة قوة ومنظمات المجتمع المدني والارتفاع المتزايد في وسائل الاعلام المستقلة أدى الى تكثيف الضغوط على الحكومات للكشف عن المعلومات لمواطنيها .

في عام 1993 تم انشاء منظمة الشفافية العالمية وهي منظمة غير حكومية تعنى بمحاربة الفساد علما بأنه يمكن حصر المرحلة الثانية في الفترة من منتصف 1990 الى عام 2003

حيث بدأ المجتمع الدولي في وضع مجموعة من المعايير الاقليمية الدولية التي تهدف الى الرغبة في انشاء مبدا تكافئ الفرص في امور التجارة الدولية ،واخرى تهدف الى حظر الرشوة ،وقد تم تضمين هذه المعايير في اتفاقيات ومعاهدات دولية مثل : اتفاقية البلدان الامريكية لمكافحة الفساد 1996 واتفاقية منظمة التعاون الاقتصادي لمكافحة الرشوة عام 1997 واتفاقية الاتحاد الافريقي لمنع مكافحة الفساد عام 2003 .

ثم جاءت المرحلة الثالثة التي دخل بها العالم عقدا يتميز بضرورة تنفيذ هذه المعايير وهي مرحلة اكثر صعوبة حيث تتطلب ادخال نظم جديدة وتعديلات كبيرة على المؤسسات القائمة والثقافة التنظيمية وبالتالي على جميع الاطراف الفاعلة مواجهة هذا التحدي على جميع المستويات . (علي ، 2008 ، صفحة 100)

### ثانيا: عناصر الشفافية الادارية :

لقد تطور مفهوم الشفافية من مجرد الوضوح في الاجراءات الى اعتباره فلسفة ومنهج عمل يمكن ان يتجسد في العديد من العناصر والمعايير ووفق الآليات والاساليب الادارية المستخدمة في المؤسسة سواء كانت حكومية او مؤسسة اعمال هادفة الى الربح او غير هادفة،وبناء على ماسبق يمكن توضيح عناصر الشفافية الادارية فيمايلي:

- وضوح رسالة الاجهزة الحكومية ومبرر وجودها ،ذلك من خلال التحديد الدقيق لرؤيتها ودورها في واهدافها الاستراتيجية
- شرعية ومشروعية وجود الاجهزة الحكومية ،وان تتمتع بقبول من مختلف فئات المجتمع ،وترسم صورة صحيحة من خلال دورها الواضح والمعزز لثقة الاخرين لها
- ان تتسم آليات وإجراءات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد،وان يجري تحديث وتغيير مستمر لهذه الاجراءات وفق آليات يتم مناقشتها مع مختلف الجهات ذات المصلحة.
- النشر الواسع للمعلومات والبيانات ،وتوفير ادلة يسترشد بها الجمهور والجهات الاخرى لمراقبة عمل المؤسسة ومعرفة مدى تقدمها وتطورها
- ان تبتعد المؤسسة عن جميع الممارسات المثيرة للشك ،وان تتسم بالوضوح والاعلان عن النشاط والممارسات ،وان تعتمد في اساليبها الادارية على تعزيز مبادئ الديمقراطية والمساواة وتكافئ الفرص
- من الضروري ان تمتلك الاجهزة الحكومية مدونات اخلاقية تضعها نصب اعينها دائما وهي تمارس اعمالها . (العامري، 2005 ، صفحة 315)

- تصميم برامج للتوعية بمفهوم الشفافية وضرورة احترامه وسبل التعاون مع المستفيدين من الخدمة او السلعة المنتجة ومعرفة حقوقهم وعدم تجاوزها
- ان يكون للاجهزة الحكومية مواقع على شبكة الانترنت يتم تحديثها باستمرار من اجل ان تقدم صورة واضحة وصادقة عما يجري بداخلها .
- ان توفر هذه العناصر والمعايير يضمن وجود الشفافية الادارية،مما يوفر البيئة المناسبة لوضع انظمة مسائلة ادارية على درجة عالية من الكفاءة ولديها القدرة على تقديم حلول مبدعة للعديد من مشكلات الاجهزة الحكومية وضمان قدرتها على تنفيذ السياسة العامة للدولة بكفاءة وفاعلية . (العامري، 2005، صفحة 316)

-من خلال ماسبق يمكن القول أن عناصر الشفافية تشمل الوضوح في الإجراءات والقرارات يجب أن تكون السياسات والإجراءات الإدارية واضحة مفهومة للجميع داخل المؤسسة ، كذلك الوصول إلى المعلومات يجب ان يكون للجميع الوصول القدرة على الوصول إلى المعلومات المتعلقة بالقرارات والعمليات الإدارية و أيضا المشاركة العامة يشمل ذلك إشراك الجمهور في العمليات الإدارية وتشجيع المشاركة لفعالة وتقديم التقارير المفصلة على جميع العمليات وأخيرا الشفافية في العلاقات العامة يجب أن تكون علاقات المؤسسة مع الجمهور والمجتمع واضحة وصادقة ومبنية على الثقة.

### ثالثا: أهمية الشفافية الإدارية:

اكتسبت الشفافية اهمية كبيرة وشهرة واسعة في مجال الجهود المبذولة لعلاج مشكلات الادارة وفي مقدمتها الفساد والترهل الاداري والروتين والتعقيد في اجراءات العمل وذلك نظرا لنجاح التجارب في بعض الدول التي كانت تعاني الفساد في الاجهزة الادارية كنتيجة لتطبيق الشفافية في مختلف مجالات العمل في تلك الاجهزة حيث ان اهمية الشفافية تكمن في :

كونها قناة مفتوحة للاتصال بين اصحاب المصلحة والمسؤولين وهي بذلك تعتبر اداة مهمة لمحاربة الفساد الذي يجري خاصة في الدول النامية كما ان الشفافية وان كانت مطلوبة في حياة الناس وعلاقاتهم مع بعضهم البعض الا انها تبدو ضرورية ايضا بالنسبة لمؤسسات العمل الادارية والسياسية

ان الشفافية في القوانين والانظمة تساعد على ازالة العوائق البيروقراطية والروتينية كالتواقيع والتصديقات الكثيرة والغير ضرورية كما تساعد على تبسيط الاجراءات والتوسع في اللامركزية مع وضوح خطوط السلطة وبساطة الهيكل التنظيمي للمؤسسات وسهولة اوصول المعلومات من القمة

للقاعدة والتغذية العكسية كما ان وجود التشريعات واضحة وشفافة يؤدي الى تنمية الثقة العامة لفئات المجتمع كافة والحفاظ عليها

#### رابعا : أهداف الشفافية الإدارية:

ان الهدف من تطبيق الشفافية هو خلق بيئة تتطور فيها المعلومات والقرارات الناضجة المتعلقة بسياسة وبيئة المؤسسة ،فان المؤسسات التي تطبق تلك المبادئ تتعد بنفسها عن الشبهات ،وعن كل مايمس سمعة المؤسسة ،وهذا التطبيق ينعكس بالتالي على سمعة هذه المؤسسات في المجتمع ويعطيها التقدير والاحترام في المجتمع وتكسبها المنافسة وزيادة فرص النجاح امامها .

اتباع الشفافية يحد بشكل كبير من الفساد وتعارض المصالح والكسب الغير شرعي .  
تحقيق العدالة والمالية والمحاسبة بما يحقق حماية لمصالح الاطراف ذات العلاقة وينعكس اجابا على المصلحة العامة للمجتمع.  
تقليل من تكاليف الوكالة ومشاكلها ومايمكن ان تؤدي اليه من ازمت سببها الفصل بين الادارة والملاك او ضعف الرقابة .

زيادة فرص تحسين المستوى المعيشي للأفراد والجماعات مما يشجعهم هذا الجو الذي يتسم بالصدق على تشجيع الاستثمار .

تساعد على تبسيط الاجراءات والتوسع في اللامركزية مع وضوح خطوط السلطة .  
تساهم في مواجهة تحديات جديدة والتغيرات المحيطة بالمؤسسة.  
توفير فرص عمل جديدة لأفراد المجتمع مما يزيد من تدفق وتنمية للمدخرات. (علوش، 2010، صفحة 85).

ومن جهة اخرى فان الشفافية تساعد على المشاركة بفعالية لتطوير نواحي الخدمة المدنية جميعها ،والاسهام في بناء الاعتماد على الذات بتحقيق نوعية اداء افضل في القطاع العام من خلال التركيز على الجودة. (رانية، 2017-2018، صفحة 58)

كما تعتبر الشفافية أساس اسلوب الحكم المناسب لحسن لتأكيد ادارة الاقتصاد وتحقيق الآمال في التغلب على المشكلات وهي تستند قبل كل شيء على علانية القرار فالقرار السري لا يمكن ان يناقش والأعمال الخفية لا يمكن المسائلة عنها، و أن حجب المعلومات عن المهتمين كفيل بتعطيل المشاركة التي من غيرها يصعب الوصول إلى حلول. (رانية، 2017-2018، صفحة 58)

استنادا لما سبق أهمية الرقمنة تكمن في النقاط التالية :

- زيادة الثقة والمصادقية : تعزز الشفافية الثقة بين الموظفين داخل المؤسسة .

- تحسين خدمات الإدارة واتخاذ قرارات فضل : عندما تكون المعلومات متاحة للجميع يمكن للموظفين اتخاذ قرارات صائبة استنادا إلى البيانات الحقائق المتاحة.
- تعزيز المساءلة والرقابة من أجل مراقبة الأعمال وتقييمها والمساءلة عن الأفعال الصادرة من الموظفين .
- تساهم الشفافية في تحفيز الموظفين على الابتكار والتحسين المستمر .
- تقلل من المخاطر والفساد الإداري بجميع أشكاله.
- تعزيز الشعور بالمسؤولية اتجاه أداء العمليات لإدارية .
- بشكل عام تلعب الشفافية دورا حاسما في تعزيز الثقة والاستقرار والمسؤولية داخل المؤسسة .

### خامسا : مبادئ الشفافية الإدارية : تتمثل مبادئ الشفافية الادارية في مايلي:

- الوضوح الاداري : ينبغي ان تكشف المؤسسة عن اجراءاتها وعملياتها الادارية.
  - اجور الكفاية المعيشية للعاملين : يكون الاجر الذي يحصل عليه العاملين من ادائهم يكفيهم دون الانتظار للحصول على رشوة .
  - المعلومات لجميع العاملين : لذلك يجب ان يعمل كل فرد في المؤسسات على الاهداف العامة والاهداف الفرعية ويسعى الى تحقيقها وتطويرها .
  - المحاسبة لجميع العاملين : ان يفهم الجميع النواحي المالية وان يتكلم الجميع بلغة الارقام وان يكون لهم رأي في تحسين الاداء ورفع النتائج .
  - تمكين العاملين من اتخاذ القرارات : وهو مايعني المشاركة الفعالة من قبل العاملين في ادارة مؤسساتهم عن طريق المشاركة في حل المشكلات واتخاذ القرار . (أحمد، 2017، صفحة 113)
  - الشفافية المالية للموظف : والغاية من ذلك وضوح المركز المالي للموظف .
  - الرقابة من الجميع وعلى الجميع : وهو يعني وجود نظام رقابي متبادل بين الرئيس والمرؤوس داخل المؤسسة .
  - مسؤولية الجميع : ويقتضي ذلك تقرير المسؤولية الجماعية لفرق العمل الى جوار المسؤولية الفردية مما يجعل جميع العاملين حرصين على تحقيق الاهداف واحترام المشروعية القانونية .
  - حق الغير في معرفة مايدور في المؤسسة العامة : يشكل مبدا الحق في المعرفة احد المحاور الرئيسية للشفافية ومقتضى ان الحق في اقتراب عامة الناس من معلومات المؤسسة وسياساتها. (الفلاح، 2009، صفحة 95)
- من خلال العناصر السابقة يمكن استنتاج أسس الشفافية الإدارية :

- الوضوح في العمليات الإدارية .
- الوصول إلى المعلومات من خلال إتاحة نظام يوفر جميع البيانات الخاصة بتسيير وتنفيذ العمليات الإدارية .
- المساءلة في العمليات توفر نظام رقابي لمراقبة العمليات وتقديم التقارير .
- تعزيز ثقافة الشفافية بين الموظفين من أجل مصداقية العمل الإداري .
- الاحترام والحفاظ على الخصوصية يجب أن تكون الشفافية متوازنة مع حقوق الموظفين وعدم كشف المعلومات الحساسة دون الموافقة .
- هذه بعض المبادئ والأسس التي تشكل الأساس لتطبيق الشفافية في الإدارة والمؤسسة .
- توفر أجور لجميع الموظفين .
- إخضاع الجميع للرقابة والمراقبة .

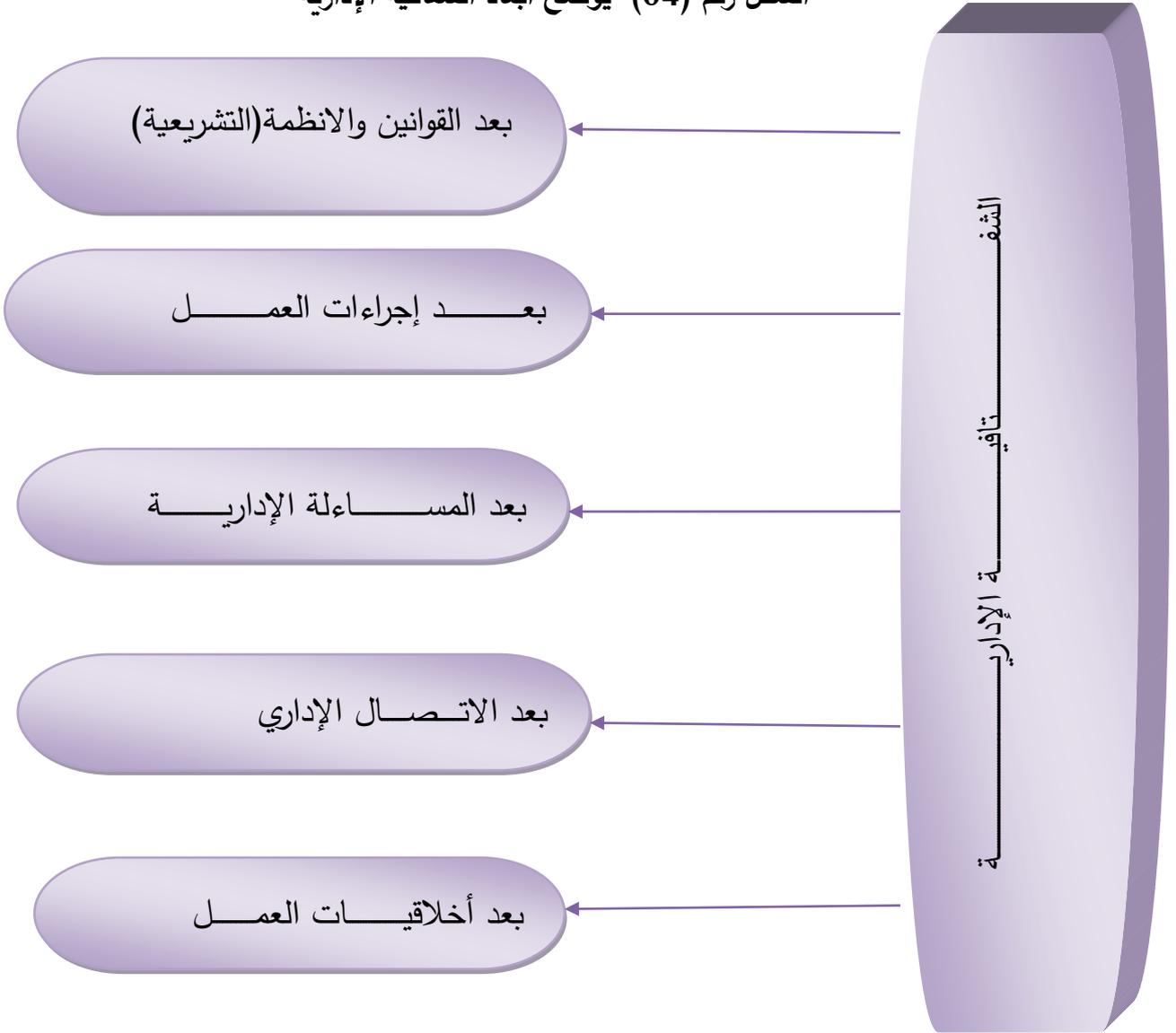
### سادسا : متطلبات الشفافية الادارية:

في مايلي مجموعة من المتطلبات لتعزيز الشفافية الادارية من اهمها:

- تطوير الهياكل التنظيمية واجراءات العمل من خلال تحديد الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات للعاملين في التنظيم والاهتمام بوجود خرائط تنظيمية وخرائط سير الاجراءات ،حيث يساعد ذلك في توفير المناخ المناسب للتنمية الادارية .
  - تخصيص حوافز لحالات التميز والإبداع لدى العاملين وإعلان ذلك للرأي العام .
  - تعزيز قيمة المسائلة في المستويات الادارية المختلفة ،واتخاذ الاجراءات التي تعززها .
  - اتحاذ الاجراءات ذات العلاقة باختيار العاملين وتعيينهم وترقيتهم وتدريبهم ومكافئتهم وتقييم ادائهم ونقلهم وانتدابهم او باي من الامور المتعلقة باعمالهم بشفافية ونزاهة .
  - تقييم الاداء المؤسساتي والفردى .
  - مراجعة القوانين والانظمة بشكل دوري من اجل توضيح الفقرات الغامضة للعاملين .
  - توفير قنوات اتصال واضحة ومحددة .
  - توثيق نظم واساليب العمل وكتابتها وهذا يتطلب وجود قيادات تتصف بالنزاهة والمسؤولية .
- (المنديل، 2018، صفحة 223)

سابعاً : ابعاد الشفافية الادارية:

الشكل رقم (04) يوضح أبعاد الشفافية الإدارية



المصدر: اجتهاد الطالبة

تظهر ابعاد الشفافية من خلال انعكاس تطبيقاتها على أداء الإدارة وآلية اتخاذ القرارات فيها وفيمايلي اهم ابعاد الشفافية:

**1 بعد القوانين و الانظمة (التشريعي )** :ويقوم هذا البعد على وضع حدود معينة لمتطلبات الشفافية من خلال تحديث وتعديل التشريعات القانونية بما ينسجم مع التطورات التي تطرأ على الحياة العصرية سواء كان على الصعيد التنظيم الاداري او السياسي او الاجتماعي ،ويمكن دور هذا البعد في الكشف عن صور المخالفات التي تصدر عن الادارة وموظفيها والعمل على ايجاد سبل لمعالجة هذه المخالفات بطرق سليمة وقانونية .وفرض الرقابة اللازمة لتنفيذ القوانين في مؤسسات الدولة كافة مع ضرورة نشرها لغرض الاطلاع عليها في اي وقت .

**2 بعد اجراءات العمل**:يقصد باجراءات العمل النظام او السلوك المقرر لتسيير امور الادارة ،ولهذا فهي تحوي مزيجا من الاعتبارات الفنية والقانونية التي لا نستطيع اهمال احداها ،فهناك عدة اجراءات داخل المؤسسة فمثلا اجراءات نزع الملكية ،اجراءات التأديب وإجراءات اخرى كإحالة والتقاعد ،وتعني اجراءات العمل من منظور اخر فاعلية العامل بالمنظمة ومشاركته لمختلف العاملين الاخرين مهما كان مستواهم ،في تبادل الافكار والخبرات والمساهمة في اتخاذ القرارات مما يعزز رابط التواصل بينهم ويحسسهم بالثقة والمسؤولية ،وهذا ما يدفع بالادارة الى الوصول الى اعلى مستويات الجودة والفاعلية وبهذا نحقق اهداف المؤسسة. (العالوجي، 2014، صفحة 100)

**3 بعد المساءلة الادارية**:تعد المساءلة من اهم العناصر المهمة التي تستحق الاهتمام ،فلا يكاد اي نظام بشري مهما كانت طبيعته الا واحتوى اجهزة وانظمة المساءلة ،فيحاسب الموظف على ادائه اي كان طبعه ومستواه ،ويجازى على حسن فعله فأولى طرق الاصلاح هي نظم المساءلة اي محاسبة كل فرد على سوء فعله وهذا بحسب القوانين والانظمة السارية المفعول ،فان غابت اليات المساءلة ينقش الفساد والتقصير في العمل وتهدر الموارد العامة .ولهذا اصبحت انظمة المساءلة ضرورية وجزءا اساسيا في انظمة المؤسسات فهي تضمن حقوق الافراد وتحافظ على مصداقية العمل وتوليد الثقة بين العاملين بها وبين الادارة والمواطن ،وكذلك توجيه طاقات المؤسسة نحو الاهداف الاستراتيجية ،ومعرفة العاملين

بالنتائج المتوقعة وبشكل واضح ،وتحسين الاساليب المستخدمة في تسيير امور العمل ،فالكل يسعى الى تحقيق الاهداف وبهذا يحقق الصالح العام.

**4 بعد الاتصال الاداري** : يلعب الاتصال الاداري دورا هاما في حياة المنظمات ،فهو قلب العملية الادارية لانه يربط بين مختلف اجزاء المنظمة على هيئة معلوماتية فاعلة،فهو الذي يؤمن نقل

المعلومات بين الإدارات والأفراد وبين المؤسسات ، وكذلك تبادل الأفكار والحقائق وحتى الانفعالات لدى العاملين على اختلاف مستوياتهم ، إذ لا يمكن لأي عمل إداري أن ينجز إنجازاً عملياً سليماً دون الاعتماد على المعلومات والتي لا تصل في الوقت والشخص المناسبين إلا في ظل اتصال إداري ناجح ، لهذا يعتبر الاتصال الإداري جوهر الإدارة وبالتالي فإن ضعف الاتصال ونقل المعلومات والأفكار يؤدي بالنهاية إلى شلل الإدارة.

**5 بعد أخلاقيات العمل :** يعد البعد الأخلاقي مهماً عند تطبيق مبدأ الشفافية إذ ينبع من قيم ومبادئ مترسخة لدى العاملين ، حيث أن هذه القيم تبعدهم وتحميهم من الوقوع في الأخطاء والمخالفات ، وتقلل نسبة الفساد كلما قويت وعمقت هذه القيم الأخلاقية فكل عامل يتكون له حس الضمير والمسؤولية تجاه عمله ، وينشأ لديهم مبدأ لا يقبل المفاوضة وهو الالتزام بالقانون والذي يمثل بحد ذاته قيمة أخلاقية. (علي ، 1997 ، الصفحات 55-56)

### ثامناً:مشكلات تطبيق الشفافية الإدارية:

- بعض المشكلات التي تواجه الشفافية الإدارية منها :
- صعوبة تحديد أولويات الأهداف المراد تحقيقها وهي من أهم معوقات الشفافية الإدارية لأنها تحتاج إلى وضوح وموضوعية وبالتالي فإن كثرة الأهداف وتداخلها يجعل من الصعب جداً وضع أولويات للتنفيذ الأمر الذي يسبب إعاقة للشفافية الإدارية.
  - الاستمرار في تطبيق الأنظمة القديمة والروتين والتعقيد في الإجراءات ، الأمر الذي سيشكل عائقاً في وجه الشفافية الإدارية لذلك يجب القيام بالإصلاح الإداري والتطوير لجميع عمليات الإدارة قبل البدء بتنفيذ الشفافية في الإدارة.
  - الأزواجية والفوضى في عمليات التطوير مما يؤدي إلى بعثرة الجهود وصعوبة التنسيق بين أجهزة الإدارة
  - عدم تفعيل نظام المساءلة .
  - عدم وجود الأنظمة والتشريعات الملزمة بتعزيز تطبيق الشفافية .
  - تدني مستوى الاستفادة من تقنية المعلومات و الاتصال .
  - نشاز ظاهرة العنف الإداري التي قد تجبر القيادات الوسيطة على إخفاء الحقائق .
  - ضعف الوعي العام بأهمية الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد .
  - عدم إلمام أغلب العاملين في القطاعات الحكومية والمواطنين بحقوقهم وواجباتهم .
  - تدني مستوى التزام القطاعات الحكومية بتزويد المواطنين بالبيانات والمعلومات .

- عدم تزويد المواطنين بإجراءات العمل .

## دور أبعاد الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية :

يتضح الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية من خلال التقارب الشديد والتلاحم بين المتغيرين إذ ان هذين الأخيرين يعدان من المفاهيم الرئيسة التي لها دور هام وكبير في الفكر الإداري المعاصر الذي جاء عبر تطور أساليب تسيير وإدارة المؤسسات المختلفة لمختلف أوجه نشاطاتها (الخدماتية ، التربوية ، التعليمية ، المالية ...)، لذلك فإن أبعاد الرقمنة والتي تتمثل في كل من التنظيم الإلكتروني و المشاركة الإلكترونية والرقابة الإلكترونية كلها تصب في علاقة ارتباطيه وثيقة بمتغير مبدأ الشفافية ، لذلك سنحاول مبدئياً من خلال هذه التوطئة الموجزة توضيح الدور العلائقي الذي تلعبه الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية .

### 1. دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية :

في ظل التحول الإلكتروني حدث انتقال في مكونات التنظيم من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات التنظيمية المصغرة بدل الوحدة التنظيمية الواحدة الثابتة والكبيرة والتحول من شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، بدل التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة دون الهيكل التنظيمي ، كما حدث التغير في مكونات التنظيم. (ابراهيم، 2010، صفحة 50)

وبالتالي أصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر إلى سلسلة الأوامر الإدارية والخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية هذا وبطبيعة الحال سيؤدي إلى تطوير الهياكل التنظيمية وإجراءات العمل ، من خلال تحديد الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات الموظفين في التنظيم ، كما تتسم آليات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد مما يساهم في إزالة العوائق البيروقراطية والروتينية والمساهمة في رفع مستوى الشفافية بالإدارة. (نجم، 2008، صفحة 230)

يمكن دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية من خلال الاستخدام المكثف لتقنية المعلومات بأركانها الرئيسة ، أن يكون التنظيم شبكي قائم على العلاقات المتشابكة تستخدم شبكات الحاسبات لدعم الاتصالات والتنسيق الإداري فيما بين الأفراد ومجموعات العمل (فرق العمل).

## 2. دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية :

وبما ان المشاركة التقليدية تشير إلى المشاركة في العمليات الديمقراطية واتخاذ القرارات من خلال الوسائل التقليدية مثل الاجتماعات الحضورية ، وورش العمل ، والاستطلاعات ، والتصويت ومع ظهور التحول الإلكتروني ظهرت عدة عراقيل أدت إلى ضعف المشاركة في اتخاذ القرارات والتقليل من التفاعل بين الموظفين والفساد الإداري بجميع أشكاله . (المهتدي، 2011، صفحة 99)

برزت المشاركة الإلكترونية باعتبارها احد وسائل الرقمنة لتمكين المشاركة الواسعة والتفاعل عبر الشبكات الاجتماعية والمنصات الإلكترونية و التطبيقات الذكية مما يتيح للجميع المشاركة في صنع واتخاذ القرار والمشاركة في الاستطلاعات و الاستبانات كذلك المشاركة في عمليات التصميم والتطوير في أي مكان وفي أي وقت بهذا يمكن للموظفين استغلال الرقمنة لاتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة و أكثر ديناميكية وشمولية لزيادة مصداقيتها في بيئة عمل تتسم بالحدثة . (سمير، 2010، صفحة 259)

استخلاصا لما سبق يتضح أن دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية فتح مجالاً أكبر للموظفين في عملية اخاذ القرارات عبر شبكات اتصالية فعالية عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني و كذا بالاعتماد على وسيلتي التمكين والانخراط الإلكتروني.

## 3. دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية :

تعتبر الرقابة التقليدية بأنها رقابة بعدية (بعد التنفيذ) ، وتهتم بالمقارنة بين الاهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من ناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحرافات وتصميمه ، بينما الرقابة في عصر الأنترنت وشبكات الأعمال ( الرقابة الإلكترونية) أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولاً بأول وبالوقت الحقيقي . (العدوان، 2020، صفحة 323)

وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة واتخاذ ما يلزم من اجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ ، من خلال إلغاء الفجوة الرقمية (بفضل التشبيك) وتجاوز فجوة الأداء (بفضل سرعة الإستجابة) وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الاخطاء في أنواع المؤسسات كافة ، مما يؤدي إلى تدخل حدود المسؤولية للمدراء والتنفيذيين فالكل يعمل في الوقت نفسه ، ويؤدي المهمة نفسها ، ويتحمل المسؤولية وهذا ينمي الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة او بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر الوسائل ثقة في الحد من الفساد الإداري و تحقيق الرشادة في التسيير الإداري . (طيباوي، 2019/12، الصفحات 34-50)

نستخلص مما سبق بأن الرقابة الإلكترونية لها دور في تحقيق مبدأ الشفافية باستخدام الأجهزة الرقابية الحديثة لتقييم أداء الموظفين ، كما تستخدم تقارير رقمية مبرمجة من أجل تحديد الانحرافات وتفادي الفساد الإداري بكل أنواعه ما يحقق نتائج أكثر شفافية.



## خلاصة:

تعد الشفافية نظام من الأنظمة المؤثرة في المجال الإداري لما توفره من ضمانات لمواجهة الأزمات التي تتعرض لها الإدارة كونها سهلت عملية الرقابة ولاسيما فيما يتعلق بتسيير الشؤون اليومية للإدارة وضمان الوصول إلى السبل المثلى لتحقيق الصالح العام كما تمكن الشفافية على توزيع المسؤوليات في الإدارة من أجل ضمان الثقة بالأعمال الإدارية مع وضع الحلول المناسبة للمشكلات التي تتعرض لها الإدارة .

# الفصل الرابع : منهجية الدراسة

تمهيد

أولا : فرضيات الدراسة

ثانيا مجالات الدراسة

ثالثا : منهج الدراسة

رابعا : مجتمع الدراسة

خامسا : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

سادسا : الأساليب الإحصائية للدراسة

خلاصة

**تمهيد**

بعد أن تطرقنا إلى أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري الدراسة " الرقمنة و مبدأ الشفافية ، سنقوم في هذا الفصل بإسقاط تلك المضامين النظرية على الواقع الميداني ، من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة -بسكرة- حيث تم التطرق في هذا الفصل إلى :

- فرضيات الدراسة .
- تحديد مجالات : المجال الزمني ، المجال المكاني ، المجال البشري
- ومنهج الدراسة
- ومجتمع وعينة البحث .
- استخدام الادوات المنهجية الملائمة لطبيعة الموضوع.
- والأساليب المناسبة في جمع ووصف البيانات .

**أولاً : فرضيات الدراسة :**

يذهب كثير من الباحثين في غالب الأحيان إلى تحويل عنوان الدراسة من تساؤل إلى فرضيات رئيسية تتفرع منها فرضيات فرعية، إذ يركز الباحث على إقامة علاقة سببية بين متغيرين أحدهما يعد مستقلاً والآخر تابعاً وتارة أخرى يبني في تصوره علاقة سطحية بينهما وعلى الرغم من تباين وتعدد الموضوعات في ميادين علم الاجتماع وعلى وجه الخصوص علم الاجتماع التنظيم والعمل فإنه من الملاحظ أنها لا تبتعد عن تعريف الفرضيات بأنها " تقدير أو استنتاج ذكي يصوغه ويتبناه الباحث مؤقتاً لتفسير بعض ما يلاحظه من الحقائق والظواهر ويكون هذا الفرض مرشداً للباحث في البحث والدراسة التي يقوم بها، والفرض ليس مجرد تخمينات لا تتعدى كونها مجرد أفكار مبدئية تتولد في أذهاننا عن طريق الملاحظة" (العبيدي، 2010، صفحة 49)

ومن خلال التساؤل الرئيس يمكن صياغة الفرضية الرئيسة كالتالي :

**أ.الفرضية الرئيسية :**

✚ تساهم الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء عند مستوى الدلالة 0.05 .

وتتفرع من الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية

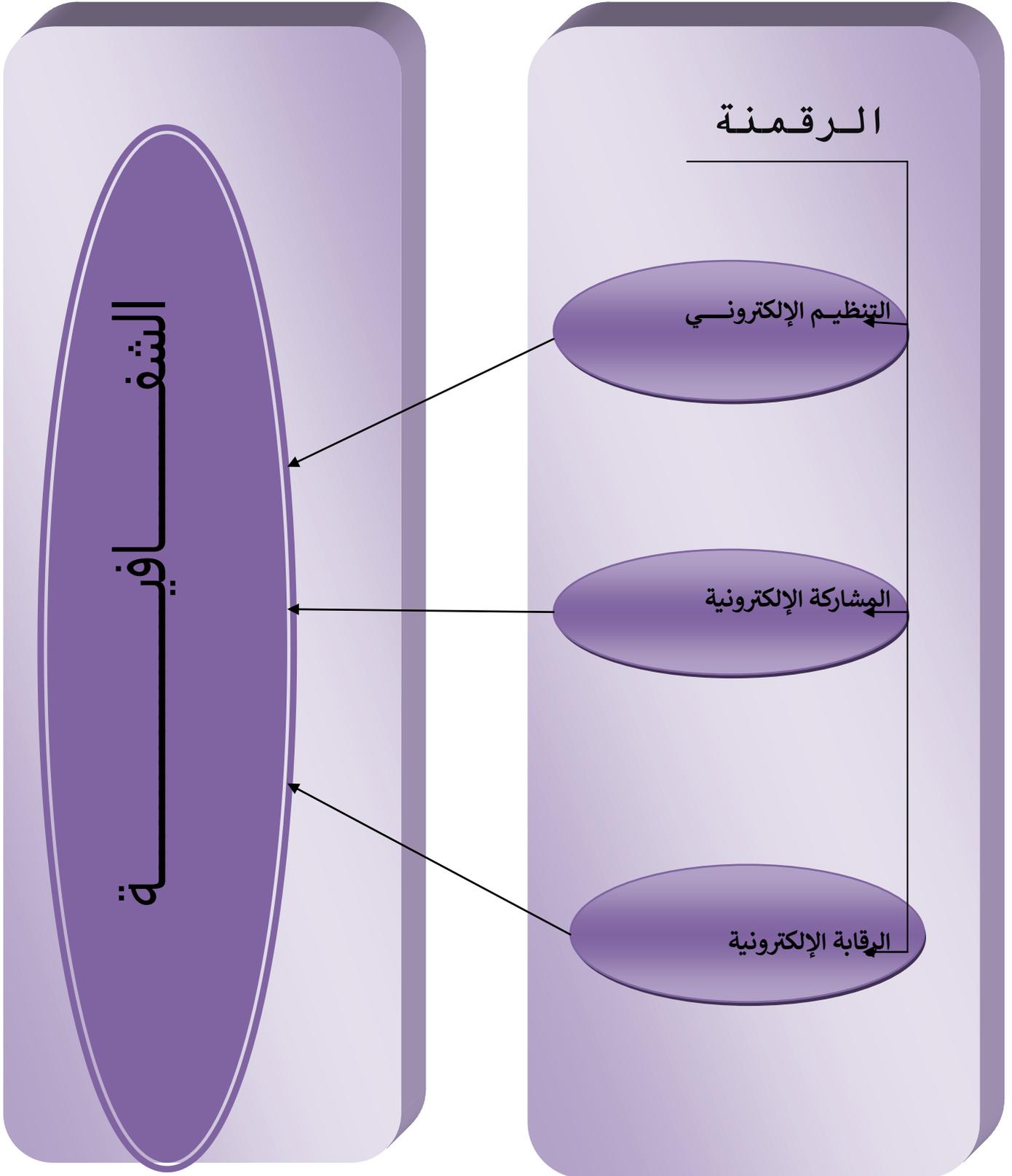
**ب.الفرضيات الفرعية :**

✚ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين التنظيم الإلكتروني وتحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

✚ توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة الإلكترونية وتحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الإلكترونية و تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى دلالة 0.05

الشكل رقم (04) يوضح أبعاد الرقمنة



المصدر: اجتهاد الطالبة

**ثانيا : مجالات الدراسة :**

لا يستطيع الباحث أن يتيقن من صحة البيانات التي قام بجمعها من التراث النظري ، إذ تشكل هذه الأخيرة معلومات مبهمة في البحث العلمي وبدون تطبيقها وتدعيمها ببراهين وحجج مبنية على الواقع المدروس فإنه لا قيمة لها ولا صحة من ثبات نتائجها ، إذ يتعين على الباحث تحديد الميدان الذي سيقوم بتطبيق مفاهيم الدراسة وافترضاؤها بحذافيرها للتأكد من صحتها والتوصل إلى نتيجة واضحة ودقيقة وهو المقصود بتحديد مجالات الدراسة وهو أمر ضروري لا غنى عنه في البحث العلمي :

**1/المجال المكاني :** وهو المكان الذي قمنا بتحديدده من أجل القيام بالدراسة الميدانية ، وقد تمثل المجال المكاني للدراسة الحالية في الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة بسكرة .

❖ **التعريف بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - بسكرة - :**

تعتبر الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص طبقا للمادة 49 من القانون رقم 01/88 المؤرخ في جانفي 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ويقع مقره في وسط المدينة ، وبالضبط بشارع الزعاطشة بسكرة ، ويشغل 345 موظف يعتمد على خبراتهم ومؤهلاتهم.

❖ **مهام الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - بسكرة - :**

\_تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض ، الأمومة ، العجز والوفاة) كذا حوادث العمل والأمراض المهنية .

\_تسيير المنح العائلية لحساب الدول .

\_الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الاداءات .

\_المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية .

\_منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعيا كذا أصحاب العمل.

\_تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.

\_اجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين .

\_القيام بالنشاطات الرامية الى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الاداءات الجماعية ، على شكل

انجازات ذات طابع صحي واجتماعي.

\_تسيير صندوق المساعدة والنجدة.

\_ ابرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج .

\_ اعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

#### ❖ أهداف الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - بسكرة - :

\_ تأمين الحاجات الأساسية للمؤمن عليه ولأفراد أسرته من خلال توفير دخل منتظم ومستمر له .

\_ الاسهام في تحقيق الاستقرار الوظيفي للإنسان العامل كحافز للعمل.

\_ الاسهام في تقليص جيوب الفقر في المجتمع.

\_ توطيد علاقة العامل بأصحاب العمل .

\_ الحد من ظاهرة عدم المساواة بين الأفراد.

\_ ضمان وجود أي تمييز في المجتمع على أساس الجنس أو الانتماء أو الجنسية .

( المصدر: سكساف صفوة ، مسؤولة خلية الاعلام والاتصال بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - بسكرة -)

وقد وقع اختيارنا على الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء كمجال مكاني للقيام بهذه الدراسة نظرا لجملة من الاعتبارات اهمها :

الصعوبات التي واجهتنا أثناء قيامنا بمحاولات مع مؤسسات عديدة تتوفر على شروط تؤهلنا لإجراء الدراسة الميدانية بها سواء من حيث طبيعة النشاط أو من حيث هيكلها التنظيمي أو خصائص المجتمع (حجم المفردات ) أي تتوفر فيها الشروط التي تحقق الأهداف المرجوة من الدراسة الحالية، إذ رفضت العديد من هذه المؤسسات استقبالنا لاجراء الدراسة الميدانية بها بحجج مختلفة كضغط العمل ، أو أنه قد تم الاكتفاء بمنح الموافقة لعدد معين من الباحثين أو عدم وجود اتفاقية بين الجامعة والمؤسسة وسمحت بالقيام بهذه الدراسة ، لذلك وقع الاختيار الاخير على هذه المؤسسة نظرا لسهولة الوصول إليها جغرافيا مايسهل عملية التقرب من المؤسسة لاجراء لدراسة ، كذلك تتميز هذه المؤسسة بالعديد من السمات التي تتوافق مع موضوع الدراسة نظرا لكون طبيعة الوظائف الممارسة فيها ذات طابع إداري خدماتي ما يعني وجود أنشطة ووظائف إدارية قائمة على اللامركزية في ضوء استخدام رقمنة إدارتها ، واطاحة فرص المشاركة في اتخاذ القرار لموظفيها عبر شبكات اتصالية ، وبناء منظومة رقابية قائمة على المرونة ، وهو مايتيح لنا قياس أبعاد الرقمنة على هذه السمات .

## 2/ المجال الزمني :

يمثل هذا المجال الفترة الزمنية التي قامت فيها الباحثة بالدراسة الميدانية، ومدة الدراسة الميدانية دامت 09 أيام بداية من يوم 2022/04/21 إلى غاية يوم 2024/04/29 ، إذ تم تقسيم الفترة التي تمت فيها هذه الدراسة إلى مرحلتين أساسيتين تمثلت في:

أ/ مرحلة الدراسة الاستطلاعية: كما تسمى "الدراسة الاستكشافية" ، المقصود بها هي :الدراسات الأولية لموضوع البحث للتعرف على معالمه وصفاته، وهي بمثابة خطوة تمهيدية لزيادة معرفتنا وإلمامنا بمشكلة البحث حتي نتعمق في موضوع الدراسة أكثر ،وقد تم تقسيمها الى فترتين:

**الفترة الأولى :** بتاريخ : **2024/04/21** وبعد الحصول على الترخيص بالزيارة الميدانية من القسم تم التوجه إلى الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -بسكرة- وتم استقبلنا من طرف أعوان الأمن وتحويلي إلى خلية الإصغاء والإعلام والاتصال ليستقبلنا بعد ذلك نائب المدير، حيث قمنا بإعلامه بكافة تفاصيل الزيارة الاستطلاعية وتم التعريف بموضوع الدراسة وتساؤلاته مع ذكر الأهمية التي يحتلها والهدف من الدراسة الحالية ، وبناءا على ذلك تم منحنا الموافقة بإجراء الدراسة الميدانية .

**الفترة الثانية :** بتاريخ : **2024/04/23** ، والتي تم من خلالها التعرف أكثر على الوكالة وذلك من خلال تزويدنا ببعض المعلومات والوثائق الخاصة بالوكالة ، بحيث تمكنا من الحصول على معلومات خاصة بالوكالة والهيكل التنظيمي وطبيعة النشاط الذي تمارسه وكالة التأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والتعرف على أهم المديریات والمصالح والخليات وعدد الموظفين الموجود بالوكالة، وتجدر الإشارة في هذا السياق الى أن هذه المعلومات لم نتمكن من الحصول عليها الا بعد الاستعانة بالعلاقات الشخصية، رغم أنه قد تم منحنا الموافقة في البداية لاجراء الدراسة الا أننا فوجئنا أثناء عودتنا لاستكمال اجراءات الدراسة بالرفض مما أثر على معنويات الطالبة لولا تدخل بعض المعارف، فقد واجهنا رفضا قاطعا من قبل نائب المديرية الفرعية للموارد البشرية بحجة أنه غير مسموح باستقبال الطلبة على الرغم من أن أول المستفيدين من المؤسسة هم المتربصين والطلبة بعد العمال الأجراء .

وبتاريخ يوم **2024/04/25** ، تم الاتصال برئيس مصلحة الشبابيك وتم اطلاعه على كافة تفاصيل موضوع الدراسة من تعريف للموضوع و أهميته واهدافه مما سهل علينا تطبيق أداة جمع البيانات (الاستمارة).

### ب/ المرحلة التطبيقية :

بتاريخ **2024/04/28** تم التوجه إلى الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وتوزيع الاستمارة النهائية على جميع الموظفين، وقمنا باسترجاعها في اليوم الموالي وتوجيه كل الشكر الموظفين وكل من استقبلنا بكل صدر رحب.

### 3/ المجال البشري :

ويقصد به مجموع الأفراد أو الحالات التي يجري عليهم البحث والذين تنطبق عليهم خصائص

معينة تتطلبها طبيعة الهدف من البحث.

ويتمثل في جميع الموظفين الإداريين في الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال  
الأجراء -بسكرة - والبالغ عددهم 345 موظف موزعين على مختلف الأنشطة والمكاتب.

### ثالثا : منهج الدراسة :

أدى اختلاف المشكلات وتنوعها الى اختلاف المناهج التي تبحث فيها،ومن المتعارف عليه ان مناهج البحث العلمي عديدة ومتنوعة منها: المنهج المقارن ، المنهج الوصفي،منهج دراسة حالة ،منهج تحليل المضمون وغيرها ،ولكل منهج من هذه المناهج العديد من المواصفات والشروط التي لا بد للباحث ان يتبعها في إعداد بحثه من خلال خطوات وشروط ليتمكن من الوصول الى نتائج تثبت او تنفي فروض دراسته.

والمنهج هو : " الطريق الذي يمضي عليه الإنسان للوصول لنهاية محددة ولهدف محدد ولغاية محدد ،وفي الحياة مناهج متعددة منها المنهج التربوي والثقافي والاقتصادي وغيرها".(القيسي، 2018، صفحة 39).

ويعرف أيضا : على انه خطة يسير عليها الباحث بدءا من التفكير في موضوع البحث حتى ينتهي من انجازه ،والمنهج هو طريق واضح يسلكه الباحث أو قواعد معروفة اكاديميا يسير عليها الباحث حتى لا يضل الطريق ولا يزيغ الهدف .(سحنون، 2020/2019، صفحة 7)

ان اختيار المنهج المستخدم يتوقف على نوعية الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها التي تحمل في ثناياها طبيعة موضوع الدراسة ، وفي دراستنا الحالية الموسومة بـ : "الرقمنة ودورها في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -بسكرة -".اعتمدنا على المنهج الوصفي ، نظرا لتماشيه وطبيعة موضوع دراستنا هذه حيث يقوم بوصف الظاهرة قيد الدراسة وصفا دقيقا، ثم تحليلها وصولا إلى النتائج.

ويعرف المنهج الوصفي بأنه : " منهج علمي يقوم أساسا على وصف الظاهرة أو موضوع محل البحث والدراسة على أن تكون عملية تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة الوقوف في أدق جزئياته وتفصيله والتعبير عنها تعبيرا إما كيفيا وذلك بوصف حال الظاهرة محل الدراسة،وتعبيرا كميا وذلك عن طريق الأعداد والتقديرات والدرجات التي تعبر عن وضع الظاهرة وعلاقتها بغيرها من الظواهر" . (العسكري، 2004، صفحة 100)

و هو أيضا : طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية يمكن تفسيرها .(المحمدي، 2019، صفحة 46)

وعرفه القمش : انه " المعرفة أو المهارة المكتسبة من قبل الطلبة كنتيجة لدراسة موضوع ما أو وحدة تعليمية محددة". (علام، 2000، صفحة 88)

بناء على ما سبق، فقد استخدمنا المنهج الوصفي، وذلك من خلال إتباع خطواته، حيث انطلقت الدراسة من تساؤل محدد جاء كما يلي:

✚ ما دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية لعمال الأجراء؟

وقد اعتمدنا في البحث عن إجابة لهذا التساؤل بالتقصي والإمام بالتراث السوسولوجي النظري حول مشكلة البحث بالإطلاع على جميع الأدبيات لكل من الرقمنة بالإضافة إلى الشفافية، والتي من خلالها تم رسم تصور عام للموضوع وضح فيه كيفية بناء الخطة وصياغة الإشكالية وتساؤلات وفرضيات الدراسة، كما تم الانتقال إلى الشق الثاني للدراسة قصد وصف الظاهرة من خلال تقنيات وأدوات بحثية تدرج ضمن هذا المنهج، أين تم الرصد والإحاطة بجوانب الظاهرة، فقد تم الاستعانة بالاستمارة كأداة ووسيلة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، كما أن الاستعانة بالاستمارة كأداة رئيسية لم يبلغ باقي الأدوات المعتمدة ( الملاحظة) أثناء إجراء الدراسة الميدانية والاستعانة بها في تحليل النتائج.

و بعد عملية الوصف الدقيقة انتقلنا إلى عملية تحليل وتفسير البيانات المتحصل عليها من استجابات ألبحوثين بهدف الوصول الى إجابات متميزة بالدقة العلمية والموضوعية ، وتوصلنا إلى جملة من النتائج التي سوف تعرض لاحقا اها طبيعة موضوع المدروس.

إذن فاتخاذ المنهج الوصفي كمنهج للدراسة مكننا من رسم خطوات دراستنا الميدانية وربطها بالجانب النظري للوصول في النهاية إلى تحقيق الهدف من هذه الدراسة من خلال تحليل وتفسير النتائج الميدانية للخروج باستنتاجات تكون بمثابة إجابة لفرضيات الدراسة، وبالتالي الإجابة عن التساؤل الرئيسي المطروح.

#### رابعا : عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين الإداريين بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية لعمال الأجراء وكالة -بسكرة- والبالغ عددهم 345 موظف موزعين على مختلف المديرية و المصالح الفرعية موزعين كما في الجدول التالي :

الجدول رقم(04) يوضح توزيع عدد الموظفين على مديريات الوكالة	
عدد الموظفين	المديريات الفرعية
76 موظف (ة)	المديرية الفرعية للموارد البشرية والانجازات والأرشيف والممتلكات
68 موظف (ة)	المديرية الفرعية للتعليم
96 موظف (ة)	المديرية الفرعية للأداءات
16 موظف (ة)	المديرية الفرعية للمالية
21 موظف (ة)	المديرية الفرعية للإعلام الآلي
9 موظفين	المديرية الفرعية للمراقبة الطبية
50 موظف (ة)	خلية الإصغاء والاعلام والاتصال
9 موظفين	المديرية الفرعية للنشاط الإجتماعي والصحي

(المصدر : ع. ب.ص رئيس المركز بوكالة الصندوق الوطني للتأمينات للعمال الأجراء -بسكرة-)

فقد اعتمدنا في دراستنا هذه على " العينة العشوائية الطبقية : "هي العينة التي يتم فيها تقسيم المجتمع الى فئات او طبقات تمثل خصائص المجتمع ثم يتم الاختيار العشوائي ضمن كل فئة او طبقة" ، واعتمدنا على هذه العينة لأن مجتمع البحث يتميز بالتنوع والاختلافات من ناحية الخصائص بأنها غير متجانسة ، كذلك ينقسم مجتمع البحث إلى العديد من الفئات الغير متداخلة ، دقة نتائج العينة العشوائية الطبقية .

ويتم اختيار العينة العشوائية الطبقية من خلال الخطوات التالية :

- تحديد الفئات المتوفرة في مجتمع الدراسة .
  - تحديد أفراد كل فئة على حدى.
  - اختيار عينة عشوائية بسيطة من كل فئة من فئات مجتمع الدراسة بحيث يتناسب عدد كل فئة في العينة مع عددها الكلي في مجتمع الدراسة .(المجيد، 2000، صفحة 150)
- وتعد العينة العشوائية الطبقية ، من أكثر العينات العشوائية استخداما، كما أنها تساعد في الحصول على عينة أكثر تمثيلا لمجتمع البحث الذي اختيرت منه، إضافة إلى الدقة العالية في النتائج المتحصل عليها، كما أنها تستخدم في المجتمعات كبيرة الحجم .

وقد تم اختيار العينة العشوائية الطبقية لأن صفات مجتمع البحث تختلف عن بعضها البعض كتوزيع الموظفين حسب التخصصات العلمية أو بموجب مستوياتهم التعليمية وكذا فئاتهم العمرية بالإضافة إلى الخبرة المهنية ولأن مجتمع البحث غير متجانس وغير متداخل. لذلك تمثل مجتمع بحثنا في الموظفين بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وكالة -بسكرة- البالغ عددهم 345 موزعين على 8 المديريات .  
وبما أن مجتمع البحث يتشكل من 345 موظف إداري في الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -بسكرة- فقد اخترنا منهم نسبة 20 % لتصبح عينتنا كالتالي: بعد تطبيق المعادلة التالية:

$$\text{العدد الكلي لمجتمع البحث} \times \text{النسبة (20\%)} \div 100 = \text{حجم العينة}$$

$$69 = 100 \div 20 \times 345$$

إذن فحجم العينة في دراستنا هو: 69 موظف (ة) ، حيث تم اختيار نسبة معينة من الموظفين من كل مديرية كالتالي :

- المديرية الفرعية للموارد البشرية والانجازات والأرشيف والممتلكات 76موظف (ة) :  
 $15.2 = 100 \div 20 \times 76$
- المديرية الفرعية للتحويل 68 موظف (ة) :  
 $13.6 = 100 \div 20 \times 68$
- المديرية الفرعية للأداءات 96 موظف (ة).  
 $19.2 = 100 \div 20 \times 96$
- المديرية الفرعية للمالية 16 موظف (ة) :  
 $3.2 = 100 \div 20 \times 16$
- المديرية الفرعية للإعلام الآلي 21 موظفين :  
 $4.4 = 100 \div 20 \times 21$
- المديرية الفرعية للمراقبة الطبية 9 موظف (ة) :  
 $1 = 100 \div 20 \times 9$
- المديرية الفرعية للنشاط الاجتماعي والصحي 9 موظفين :  
 $1 = 100 \div 20 \times 9$
- خلية الاصغاء والاعلام والاتصال 50 موظف (ة)  
 $10 = 100 \div 20 \times 50$

إذن حجم العينة 69 موظف إداري من وكالة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء -بسكرة- تم توزيع الاستمارة فيها كالتالي :

- 15 موظفين من المديرية الفرعية للموارد البشرية والانجازات والممتلكات والأرشيف.
- 14 موظفين من المديرية الفرعية للتحويل.
- 20 موظف من المديرية الفرعية للأداءات .

- 3 موظفين من المديرية الفرعية للمالية.
- 5 موظفين من المديرية الفرعية للإعلام الآلي .
- 1 موظف من المديرية الفرعية للمراقبة الطبية .
- 1 موظف من المديرية الفرعية للنشاط الاجتماعي والصحي.
- 10 موظفين من خلية الاصغاء والإعلام والاتصال.

### خامسا : أدوات جمع البيانات:

تعرف أدوات جمع المعطيات بكل ما يستخدمه الباحث كركائز لتعميم السوسيولوجية المدروسة، والسعي وراء وضعها في إطارها الموضوعي اللائق بها، والتي من خلالها يعتمد الباحث على مجموعة من الأدوات المنهجية للاستعانة بها من أجل خوض الدراسة الميدانية نبرزها في هذه الأداة .

#### 1/ الملاحظة:

تعرف بأنها : "عبارة عن تقنية منهجية ، تتيح الحصول على بيانات ومعلومات عن شخص معين أو موضوع ، قصد تحديد شروطه أو سيرورته أو دلالاته أو بنيانه ، فهي إذن اجراء منهجي للكشف". (غريب، 2012، صفحة 76)

كما يمكن تعريف الملاحظة بأنها : "تقنية أو أداة سيكوبيداغوجية واجتماعية لمعاينة مجموعة من الكائنات والظواهر والوقائع ، إما بطريقة عفوية مباشرة وإما اعتمادا على مجموعة من الآليات النظرية والأدوات التطبيقية والإجرائية بغية تجميع البيانات والمعطيات حول شخص ما أو موضوع معين ، وذلك لتثبيت فكرة أو فرضية أو إيجاد حلول علاجية وقائية ، وهي تحصيل حلول علمية أو عملية لمجموعة من التساؤلات او الوضعيات التي يواجهها الباحث" . (حمداوي، 2013، صفحة 77)

ولقد اعتمدنا على هذه الملاحظة البسيطة كأداة مساعدة لما لها من قيمة استكشافية ، وتحليلية واستطلاعية وعلاجية وتعليمية وتقييمية .ومن شأن الملاحظة أن توظف: لأهداف استطلاعية بغية صياغة الفروض التي يتم التحقق منها فيما بعد ، باستخدام أساليب وتقنيات أخرى من البحث.

فخلال دراستنا الاستطلاعية داخل المؤسسة كانت ملاحظة استطلاعية ميدانية، حاولنا من خلالها أخذ نظرة عامة على مجتمع البحث و درجة انسجامه لأنه كلما كان المجتمع البحثي على درجة من الانسجام كلما كانت النتائج تمثله و قابلة للتعميم و أهم ما تم رصده و التحقق منه هو محاولة ملاحظة أبعاد الظاهرة المروسة من تنظيم إلكتروني ، ومشاركة ورقابة إلكترونية ، بالإضافة إلى الحديث مع

بعض الموظفين الإداريين كما جاء بطريقة عفوية بهدف معرفة درجة اتاحة مشاركتهم في اتخاذ القرارات و ملاحظة طريقة سير العمل وفق تنظيم إداري مرن وكيفية أداء مهامهم وفق نظام رقابي متغير.

## 2/ إستمارة الاستبيان:

ويقصد بالاستبيان : "هو مجموعة من الاسئلة والاستفسارات المتنوعة والمتربطة بعضها البعض الاخر بشكل يحقق الهدف أو الأهداف والتي تسعى اليها الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه". (المحمدي، 2019، صفحة 126)

كما يعرف أيضا بأنه "أداة للحصول على البيانات والمعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين أو ظاهرة محددة وذلك في ضوء مجموعة من الاسئلة يطلب من المبحوثين الذين توجه لهم استمارة الاستبيان الاجابة عليها". (المشهداني، 2019، صفحة 170)

وبذلك فإن الاستبيان : "يعتبر وسيلة ناجحة لدراسة الحياة الشخصية للأفراد وخاصة تلك الجوانب من الحياة الخاصة التي يمارسها الأفراد الا عندما ينفردون بأنفسهم بعيدا عن المراقبين". (العسكري، 2004، صفحة 172).

**ويعرفه عاطف غيث** بأنها : "شكل من أشكال البحث يستخدم فيه مجموعة من الاسئلة حول موضوع معين وعادة ما يستخدم الاستبيان عندما يكون المجيب متعلما حيث يطلب منه أن يكتب بنفسه الاجابة عن هذه الاسئلة، قد تستخدم ايضا في حالة المجيب الغير متعلم حيث يقوم بتدوين اجاباته نيابة عنه". (غيث، 2000، صفحة 220)

بحيث تسمح لنا استمارة الاستبيان بالاقتراب إلى أكبر عدد من الباحثين للحصول على نسبة كبيرة من المعلومات التي تخص موضوع البحث ، اختصار الوقت والجهد للحصول على معطيات الكافية .

ولقد تم بناء استمارة الاستبيان طبقا لمواصفات البحث العلمي مع الاعتماد على البدائل الثلاثة المؤلفة من ثلاث بدائل مرتبة بالشكل التالي : "موافق - محايد - غير موافق" ، وتعطى لكل درجة من درجات الموافقة للبدائل المتوسطة المتوسطة التالية :

الجدول رقم (05) يوضح مستوى اتجاه المبحوثين			
المستوى	الدرجات	البدئل	المجالات (المتوسط الوزون)
ضعيف	1	غير موافق	[ 1.66-1]
متوسط	2	محايد	]2.33-1.67]
قوي	3	موافق	[3-2.34]

المصدر : من اجتهاد الطالبة

تم حساب الاتجاه كالتالي : أكبر درجة - أقل درجة ÷ العدد الكلي للدرجات .

لتكون المعادلة التالية :  $3 - 1 \div 2 = 0.66$  .

ولتحديد اتجاه العينة في كل مرة نضيف 0.66

وقد تم تقسيم الاستمارة إلى أربع محاور واحتوت في عمومها على 25 سؤالاً موزعاً كالتالي :

**المحور الأول :** محور البيانات الشخصية وتضمن 04 أسئلة.

**المحور الثاني :** تحت عنوان دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية يضم 07 أسئلة .

**المحور الثالث :** بعنوان دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية وتضمن 07 أسئلة.

**المحور الرابع :** معنون بـ دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية وتضمن أيضاً 07 أسئلة.

وقد مرت استمارة الاستبيان قبل صياغتها النهائية بعدة مراحل نحددها في المراحل التالية:

\_ بتاريخ 2024/03/01 تم بناء الاستمارة في شكلها الأولي اعتماداً على التراث النظري

والدراسات السابقة وتم عرضها على الاستاذة المشرفة والتي أبدت بملاحظاتها حول عبارات

الاستمارة اين تم تعديلها وأشارت الى ضرورة عرضها أيضاً على أساتذة في التخصص للتحكيم.

- في اليوم الموافق لـ 2024/03/17 تم الاتصال ببعض الاساتذة في تخصص علم اجتماع

تنظيم وعمل ، أنظر الملحق رقم (02) وتم تعريفهم بموضوع الدراسة وأهدافها وعرض الاستمارة

عليهم من أجل الاستفادة من ملاحظاتهم البناءة والذين قاموا بتصحيحها وإبداء ملاحظاتهم.

وبناء على توجيهاتهم ونصائحهم تم إعداد الاستمارة في شكلها النهائي أنظر الملحق رقم(03).

- في يوم 2024/03/22 تم التوجه إلى الوكالة وتوزيع الاستمارة الأولية على العينة التجريبية

المكونة من 10 موظفين إداريين وجمعها في نفس اليوم .

\_التأكد من مدى ثبات وصدق الفقرات في الاستمارة بالاعتماد على معامل الصدق الظاهري للمحكين " قانون لوشي " و الصدق التمييزي ومعامل الثبات ألفا كرونباخ بواسطة برنامج " الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS".

\_تم في اليوم الموافق لـ 2024/04/28 توزيع الاستمارة النهائية على الموظفين الإداريين بالوكالة .

أثناء إجراء الدراسة عليهم واسترداد استمارة الاستبيان لاحظنا ضياع وعدم استرجاع بعضها واستبعاد البعض الآخر نتيجة عدو وجود الاجابة الكاملة ، ونوضح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (06) يوضح حجم مجتمع البحث				
حجم مجتمع البحث	استبعاد العينة التجريبية	المفقودات	عدم وجود إجابة كاملة	المجتمع المعني بالدراسة
69	10	4	5	50

المصدر : من اجتهاد الطالبة

### سادسا : أساليب المعالجة الاحصائية :

لتحقيق أهداف الدراسة والاجابة على تساؤلاتها تم الاستعانة بمجموعة من أساليب التحليل الاحصائي التالية : المتمثلة في برنامج الرزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية spss الطبعة 21؛ حيث تم استخدام كل من :

- التكرار والنسب المئوية : تستخدم لوصف مفردات الدراسة وتحديد نسب الإجابات لأفراد العينة للاستعانة في تحليل أجوبة وآراء المبحوثين.

-المتوسط الحسابي والانحراف المعياري : للتعرف على مدى تركيز أو تشتت إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بأبعاد الرقمنة .

-معامل الارتباط بيرسون (Pearson): للتأكد من الاتساق الداخلي بين كل الأبعاد والمحاور والدرجة الكلية.

-معامل الفا كرومباخ (Alpha chronbah's): من أجل اختبار ثبات الدراسة وامكانية الحصول على نتائج متقاربة .

### 1 الصدق الظاهري لاستمارة الاستبيان (صدق المحكمين):

قمنا في هذه المرحلة بصياغة الأسئلة واعتمدنا في ذلك على تساؤلات الدراسة وبعدها تم عرض الاستمارة على مجموعة من الأساتذة المحكمين انظر الملحق رقم (02) الذين سجلوا وبدوا

أرائهم وملاحظاتهم حول بناء الاستمارة والتي حاولنا اخذها بعين الاعتبار حيث عدلت بعض الأسئلة من طرف الأساتذة المشرفين ،حيث تم تقييم العبارات التي تقيس ولا تقيس وتقديم الملاحظات بخصوص أسئلة الاستمارة ،كما تم تعديل بعض الأسئلة وحذف بعض الأسئلة منها ،ولقد تم إجراء التعديلات المقترحة التي اقرها الأساتذة المحكمين .

لقد تم إتباع المعادلة الحسابية التالية لقياس صدق البنود حسب قانون لوشي كما يلي :

$$\text{صدق البند} = \frac{\text{عدد المحكمين الذين أكدوا أن البند يقيس} - \text{عدد المحكمين الذين أكدوا أن البند لا يقيس}}{\text{÷ العدد الكلي للمحكمين}} .$$

ولقد حقق الاستبيان صدقه الظاهري حيث كان معامل الصدق. **0.85** وهو معامل مقبول، اين تم قبول البنود التي تجاوز صدقها وتم رفض البنود ذات المعامل الاقل. وذلك بتطبيق قانون لوشي: **0.85 = 21 ÷ 18** وبعد تطبيق المعادلة توصلنا الى ان قيمة الصدق هي **0.85** وهذا مؤشر يؤكد على صلاحية الاستبيان .

## 2 الصدق التمييزي للاستمارة :

الجدول رقم (07) يوضح الفروق في المتوسطات الدرجات العليا والدرجات الدنيا لمحاور الاستمارة						
الرقمنة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	دلالة الفروق
الدرجة العليا	25	29.680	7.004	-7.428	0.05	دال
الدرجة الدنيا	25	44.488	7.083			
المجموع	50	74.168	14.087			

المصدر :اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

نلاحظ أن القيمة المعنوية " قيمة ت " -7.428 أقل من مستوى الدلالة 0.05 فهذا يعني هناك فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط درجات الأفراد الضعيفة و متوسط درجات الأفراد القوية.

## 3 معامل الثبات ألفا كرونباخ :

جدول رقم (08) يوضح معامل ثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	
المعامل	عدد الفقرات
0.911	21

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

من خلال الجدول رقم (08) نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ بلغت (0.911)، مما يؤكد تمتع الاستمارة بدرجة ممتازة من الثبات . كذلك يتضح من الجدول (09) أن قيم ثبات الاستبيان يتراوح بين (0.903 - 0.912) مما يدل على أن أغلب عبارات الاستمارة ذات أهمية في قيمة معامل الثبات ، وأن حذف أي منها يؤدي إلى انخفاض قيمتها كما يمكن ملاحظة وجود بعض الفقرات التي قد يؤدي حذفها إلى زيادة معدل الثبات ، رغم ذلك فإنه من الأصح الاحتفاظ بها مع باقي العبارات ليتم بناء التحليل العام على أساسها نظرا لكون معامل الثبات العام للدراسة ممتاز .

جدول رقم (09) يوضح ثبات كل عبارات الاستمارة				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
العبارة 1	35.30	95.765	.471	.908
العبارة 2	35.28	93.757	.694	.903
العبارة 3	35.16	93.811	.602	.905
العبارة 4	35.22	94.298	.587	.905
العبارة 5	35.18	93.742	.639	.904
العبارة 6	35.14	94.531	.605	.905
العبارة 7	35.24	94.104	.613	.905
العبارة 8	35.24	94.880	.582	.906
العبارة 9	35.24	94.472	.550	.906
العبارة 10	35.16	96.219	.436	.909
العبارة 11	35.22	97.726	.355	.911
العبارة 12	35.16	98.341	.309	.912
العبارة 13	35.36	96.072	.508	.907
العبارة 14	35.32	94.263	.643	.904
العبارة 15	35.42	94.249	.619	.905
العبارة 16	35.48	94.826	.594	.905
العبارة 17	35.36	95.786	.527	.907
العبارة 18	35.42	96.289	.465	.908
العبارة 19	35.52	95.602	.518	.907
العبارة 20	35.60	95.306	.629	.905
العبارة 21	35.58	95.024	.575	.906

جدول رقم (10) يوضح معاملات ثبات كل محاور الاستمارة		
معايير الثبات	عدد العبارات	محاور الدراسة
0.92	07	التنظيم الإلكتروني
0.85	07	المشاركة الإلكترونية
0.90	07	الرقابة الإلكترونية

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

جدول رقم (11) يوضح معامل ثبات ألفا كرونباخ بين محاور الاستمارة			
المحاور	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث
المحور الأول	//	0.890	0.910
المحور الثاني	0.890	//	0.884
المحور الثالث	0.910	0.884	//

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

جدول رقم (12) يوضح معامل التجزئة النصفية Alpha	
0.82	العبارات الزوجية 11
0.797	العبارات الفردية 09

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

4 صدق الاتساق البنائي : هدفه قياس مدى تحقق أهداف الدراسة بقياس ارتباط كل العبارات بالمحاور التي تنتمي إليها ونوضح ذلك في الجداول التالية :

جدول رقم (13) يوضح معامل الارتباط بيرسون للمحور الثاني دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية							
العبارات	01	02	03	04	05	06	07
معامل الارتباط	0.744	0.797	0.673	0.763	0.701	0.749	0.520
Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

0.01\*\*

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

جدول رقم (14) يوضح معامل الارتباط بيرسون للمحور الثالث دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية							
العبارات	01	02	03	04	05	06	07
معامل الارتباط	0.676	0.682	0.609	0.826	0.624	0.596	0.571
Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

0.01\*\*

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

جدول رقم (15) يوضح معامل الارتباط بيرسون للمحور الثالث دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ اشفافية							
العبارات	01	02	03	04	05	06	07
معامل الارتباط	0.595	0.579	0.497	0.382	0.695	0.769	0.675
Sig	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

0.01\*\*

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

يتضح من خلال الجداول أعلاه ( 10-11-12) أن معامل الارتباط بيرسون بين بعد التنظيم الإلكتروني وتحقيق مبدأ الشفافية محصور بين (0.52-0.79) ، وبعد المشاركة ودوره في تحقيق مبدأ الشفافية فتراوحت قيم معامل الارتباط بيرسون بين (0.57-0.82) ما يعني ان مجمل هذه القيم متوسطة ، أما بعد الرقابة الإلكترونية فقيم معامل الارتباط بيرسون جاءت بين (-0.38-0.76) ما بين الضعيفة والمتوسطة ، ما يدل على وجود علاقة متوسطة بين المحاور وأبعادها التي تنتمي إليها عند مستوى الدلالة 0.01 ، وعليه فأبعاد الاستبيان متسقة بنائيا مع محاورها ما يعبر على صدق ما وضعت له.

## الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات ومناقشة نتائج الدراسة

### تمهيد

أولاً : عرض وتحليل المتغيرات السوسيو-مهنة لعينة الدراسة

ثانياً: عرض و تحليل تساؤلات الدراسة

ثالثاً : مناقشة نتائج العامة للدراسة

رابعاً : مناقشة فرضيات الدراسة

### خلاصة

**تمهيد :**

بعد توضيح الاجراءات المنهجية المتبعة في هذه الدراسة نتطرق إلى إحدى أهم مراحل العملية البحثية ، والمتمثلة في محاولة استنتاج البيانات المتحصل عليها في الميدان من خلال تطبيق مختلف الوسائل الإحصائية ، وكذلك عرض نتائج الدراسة ومناقشتها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة لنخلص إلى جملة من التوصيات ، في خطوة لاحقة لخطوة جمع البيانات يعمد الباحث إلى تفرغ هذه البيانات ومعالجتها إحصائيا تمكنه من الالمام بجوانب موضوع الدراسة ، وذلك من خلال فهم السياق العام لإجابات المبحوثين ، والأهم من كل ذلك تصور العلاقات والترابط بين متغيرات الظاهرة (جوهر الدراسة).

وفي هذا الفصل سيتم التطرق إلى :

وصف المتغيرات السوسيو-مهنية لعينة الدراسة .

تحليل وتفسير أبعاد المتغير المستقل (الرقمنة) .

عرض نتائج العامة للدراسة .

## أولاً : عرض وتحليل المتغيرات السوسيو-مهنية لعينة للدراسة:

جدول رقم (16) يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن			
المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
السن	[ أقل من 29 سنة ]	14	28%
	[ 30 - 39 سنة ]	16	32%
	[ 40 - 49 سنة ]	15	30%
	[ 50 سنة فأكثر ]	5	10%
المجموع		50	100%

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

يمثل الجدول أعلاه الفئات العمرية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء ، حيث يتضح أن الفئة من [30-39 سنة] نالت أعلى درجة من التكرارات والمقدرة بـ 16 مفردة ، أي ما يعادل نسبة 32% تليها الفئة من [40-49] بدرجة تكرار تقدر بـ 15 مفردة ، أي نسبة 30% ، ثم تليها الفئة [ أقل من 29 سنة ] بدرجة تكرار تبلغ 14 مفردة بنسبة تقدر بـ 28% ، وأخيرا الفئة [ 50 سنة فأكثر ] بدرجة تكرار 5 مفردات وذلك بنسبة 10% .

من خلال قراءتنا الاحصائية لنتائج الجدول أعلاه أن الفئة الاكثر تكرارا هي فئة الشباب ما يعني أن هذه الفئة لديها القدرة على استيعاب طرق التسيير الحديثة في ضوء الرقمنة هذا نتيجة التطورات الهائلة التي أحدثتها التكنولوجيا في المؤسسة ما ساهم في تحسين جودة الأداء ، فعامل السن اذن يسهم بدرجة كبيرة على الأداء داخل الوكالة خاصة في الجانب الإداري ، مع تواجد صعوبة تقبل الأساليب الحديثة في التسيير المؤسسي بالنسبة لدى فئات كبار السن المعتادون على أساليب التسيير التقليدية والملاحظ خروج أغلبهم للتقاعد ، مما يستوجب علينا القول أن هذا دلالة على أن أغلب أفراد العينة لديهم مؤهلات وقدرات في جانب التكنولوجيا تمكنهم من تقديم خدمات أسرع وجودة أكثر دقة مما يؤكد على أن الوكالة الوطنية للتأمينات للعمل الأجراء حقل

قابل لتطبيق الرقمنة بكل مجالاته.

جدول رقم(17) توزيع الأفراد حسب المستوى العلمي			
المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
المستوى العلمي	تكوين مهني	13	26
	جامعي	21	42
	مدرسة عليا	16	32
المجموع		50	%100

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

يبين لنا جدول المستوى التعليمي لمفردات العينة أن نسبة 42% من مفردات عينة الدراسة هم ذو "مستوى جامعي" وهي نسبة مرتفعة، وتليها نسبة 32% خريجي "المدرسة العليا" ، ثم المتحصلين على "شهادة التكوين المهني" بنسبة 26% .

من خلال قراءتنا الاحصائية لنتائج الجدول أعلاه نستنتج أن مفردات عينة الدراسة ذوو مستوى تعليمي عالي ما يتلاءم مع طبيعة عمل الوكالة الذي يتطلب شهادة وخبرة تحدد أهلية الموظف لشغل المنصب ، وهذا أيضا ما يلبي حاجيات الوكالة التي تسعى إلى تحقيق التميز ، وأيضا يعتبر أحد شروط التوظيف الخاصة بالوكالة والتي تشترط الشهادة الجامعية في بعض الوظائف فالموظف ذو المستوى التعليمي قادر على الإطلاع على الطرق الحديثة المطبقة في الوكالات الكبرى عندما يرغب في المساهمة في تطوير الوكالة خاصة إذا أتاحت له فرصة المشاركة في اتخاذ القرارات ، ما أكد على أن الوكالة الوطنية للضمان الاجتماعي CNAS تستقطب أكبر عدد من الموظفين حاملي الشهادات الجامعية وهذا راجع إلى طبيعة الإدارات الحديثة التي تدرك جيدا أن رأس المال البشري وجب الاستفادة منه مما يؤدي إلى تطوير وتحسين في العمل خاصة الجانب الإداري .

جدول رقم (18) يوضح توزيع الأفراد حسب الخبرة المهنية			
المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة %
الخبرة المهنية	[ أقل من 5 سنوات ]	7	14%
	[ من 6- 10 سنوات ]	18	36%
	[ من 11 - 15 سنة ]	19	38%
	[ 16 سنة فأكثر ]	6	12%
المجموع		50	100%

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

من خلال الجدول أعلاه الذي يمثل الخبرة المهنية لعينة البحث نجد أن الفئة [ من 11-15 سنة ] هي الأكثر تكرارا حيث بلغت النسبة الاجمالية لعدد التكرارات 19 مفردة بنسبة 38% ، تليها الفئة [ من 6- 10 سنة ] بنسبة 36% ، ثم الفئة الموالية [ أقل من 5 سنوات ] بنسبة تقدر بـ 14%، وأخيرا فئة [ 16 سنة فأكثر ] .

ما يعني أن أغلب المبحوثين لهم مدة طويلة من سنوات العمل داخل الوكالة ، وكلما كان الموظفين على دراية أكبر بما يخص الوكالة كانوا أكثر إدراكا ومقدرة بمتطلبات الوكالة ، مما يزيد من أهمية دورهم في المشاركة في اتخاذ القرارات والمساهمة في حل المشكلات واختيار البدائل الأنسب بما يتوافق مع طبيعة وبيئة العمل ، كذلك تتيح الأقدمية في العمل لموظفيها مواكبة التغييرات التي تحدث داخل المؤسسات خاصة من ناحية تغيير الهيكل التنظيمي للوكالة في ضوء الرقمنة من أجل مرونة وتسهيل عملية الاتصال بين كافة أقسامها ومصالحها.

جدول رقم (19) يوضح توزيع الأفراد حسب المستوى المهني			
التصنيف	التصنيف	التكرار	النسبة%
المستوى المهني	عون إدارة	27	54%
	عون إدارة رئيسي	15	30%
	رئيس مصلحة	8	16%
المجموع		50	100%

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v12

يمثل الجدول أعلاه المستوى المهني بالوكالة الوطنية للضمان الاجتماعي للعمال الاجراء ولقد نالت فئة "عون الادارة" اكبر نسبة وقدرت بـ 54% واعلى درجة تكرار 27 مفردة ،في حين يليها مستوى "عون ادارة رئيسي" بنسبة 30% وقدرت درجة التكرار بـ 15 مفردة واخيرا فئة "رئيس مصلحة" بنسبة 16% وبتكرار قدر بـ 8 مفردات .

من خلال نتائج الجدول يتضح اذن ان أعلى نسبة تعود الى عون إدارة رئيسي وهذا يرتبط ربما بطبيعة العمل بالمؤسسة، ويعود هذا الاختلاف في المناصب الى توزيع الإداريين في العمل داخل المؤسسة وفقا لهيكل تنظيمي مبني على حسب احتياجات المؤسسة، بحيث يحتاج الى عمليات متطورة ومتخصصة لبرامج عمل ادارية خاصة في ضوء التطورات التكنولوجية وبالخصوص رقمنة الادارة لتطوير وتبسيط الاجراءات الإدارية بما يحقق الشفافية في العمل .

## ثانيا : عرض وتحليل نتائج تساؤلات الدراسة :

## 1. عرض وتحليل نتائج التساؤل الفرعي الأول :

الجدول رقم (20) يوضح دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء .

العبارة	أوافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	
	ت	%	ت	%	ت	%				
01	25	50	11	22	14	28	1.78	0.864	متوسط	
02	28	56	7	14	15	30	1.80	0.756	متوسط	
03	20	40	14	28	16	32	1.92	0.853	متوسط	
04	21	42	14	28	15	30	1.86	0.833	متوسط	
05	19	38	14	28	17	34	1.90	0.814	متوسط	
06	20	40	11	22	19	38	1.94	0.793	متوسط	
07	20	40	12	24	18	36	1.84	0.792	متوسط	
							13.776		المتوسط الحسابي العام للمحور	
							4.776		الانحراف المعياري العام للمحور	

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

نجد اليوم العديد من المؤسسات التي تأثرت بالثورة التكنولوجية وهذا بالطبع راجع إلى عدة أسباب منها التوسيع في أعمالها المختلفة بالمؤسسة ، وزيادة المورد البشري بها ، فكان من اللازم على كل المؤسسات بمختلف خدماتها التأقلم والتكيف مع هذه التغيرات من خلال استخدام تكنولوجيا نظام المعلومات والرقمنة ، وبرمجيات الاتصال الحديثة ، بهدف تحقيق المصداقية في بيئة الوكالة وذلك راجع إلى تبنيها لنظام جديد يعرف بـ **التنظيم الإلكتروني** وهو نظام يتم فيه استخدام التكنولوجيا الرقمية في تصميم وتنظيم هياكل وعمليات الوكالة بهدف تحسين العمل الإداري من خلال تبسيط وتسهيل والتنسيق بين الأقسام والموظفين ، ونظرا لأهمية التنظيم

الإلكتروني في التسيير الإداري لتعزيز الشفافية الإدارية سنحاول هنا الكشف من خلال مجموعة من العبارات عن دور التنظيم الإلكتروني كبعد من أبعاد الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية.

فانطلاقاً من نتائج الجدول اعلاه نلاحظ أن العبارات الثلاثة الأولى : والتي تحمل الأرقام التالية: (03-02-01) اتضح أنها تهدف جلها الى قياس اللامركزية وتفويض السلطة في التنظيم الإلكتروني ومدى تحقيق وضوح العمليات والممارسات الإدارية، وأيضاً إزالة الروتين الإداري في الوكالة.

كما يتبين لنا من خلال الجدول أن العبارة رقم (01) التي مفادها : **يسهم الانتقال من المركزية إلى اللامركزية على وضوح العمليات الإدارية** ؛ حيث توسطت إجابات المبحوثين 1.78 وانحراف قدره 0.864 ، بمستوى متوسط و تشتت بسيط جدا ، حيث نالت إجابة "الموافقة" أكبر درجات تكرارا بـ 25 مفردة و نسبة 50% ، بينما قدرت نسبة "غير موافق" بـ 28% وتكرار قدر بـ 14 مفردة، في حين تأخذ اجابة نسبة "المحايد" بـ 22% وتكرار قدر بـ 11 مفردة .

ما يعني أن طبيعة المهام داخل الوكالة تتميز باللامركزية أي أن الوحدات الإدارية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هي التي تقوم بتوزيع المهام والوظائف بحيث تتمتع هذه المصالح والوحدات بالاستقلالية مما يسهم في وضوح العمليات الإدارية، فاللامركزية في التنظيم الإلكتروني تساعد على تطوير قدرات ومهارات رؤساء الأقسام والمصالح في المستويات الإدارية المختلفة وذلك من خلال منحهم فرص اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية ، كذلك نجد أن الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يتخذ من اللامركزية استراتيجية للتقليل من الأعباء الإدارية على المدير وفسح المجال لهم للقيام بالمهام الرئيسية كالتخطيط والرقابة بحيث أن هذه العملية توفر السرعة في العمل والانجاز وهذا من خلال عدم رجوع رؤساء المصالح إلى رؤساء المديريات ، وبناء على هذا تسعى الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء إلى تحقيق المصداقية في الإجراءات الإدارية كأحد معايير الشفافية بما يتناسب مع روح العصر .

أما فيما يخص العبارة رقم (02) مفادها يسهم انتقال السلطة بيد المدير إلى وحدات تفويض السلطة على تبسيط الممارسات الإدارية ؛ حيث توسطت إجابات المبحوثين 1.80 وانحراف معياري قدر بـ 0.756 ، بمستوى متوسط و تشتت بسيط جدا ما يدل على أن البيانات غير جيدة، ما يوضح أن تفويض السلطة له علاقة بالتنظيم الإلكتروني وهذا ما أكدت عليه إجابات المبحوثين بالوكالة الوطنية للتأمينات للعمال الأجراء وأخذت درجة "الموافقة" النسبة الأكبر بـ 56% وتكرار قدر بـ 28 مفردة ، تليها نسبة "غير موافقين" 30% وتكرار قدر بـ 15 واخيرا اجابة المبحوثين "المحايدين" بتكرار 7% مفردات وبنسبة 14 في حين قدر الانحراف المعياري بـ 0.756 ومتوسط حسابي قدر 1.80 .

استناد الى النتائج اعلاه نستنتج ان تفويض السلطة من الاساليب الادارية التنظيمية المهمة التي تعتمدها الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء كاستراتيجية فعالة، كما يعتمدها المسؤولون بالمصالح لتوزيع السلطات بما يضمن تسهيل العملية الادارية و تخليصها من اية تعقيدات و مشكلات تعترضها. فتفويض السلطة يعني منح الغير الحق بالتصرف و اتخاذ القرارات في مجالات محددة لتحقيق اهداف الوكالة ،اذ تساعد في تخليص المدير من الاعمال والممارسات التي قد تسبب لهم أعباء تؤثر على اهتماماتهم وواجباتهم المهنية الأساسية ، كما تساعد على تدريب وتطوير قدرات المرؤوسين، وكذا أصحاب المصالح والأقسام وتعودهم على ممارسة اتخاذ القرارات ومشاركتهم في تقاسم وتنفيذ الأعمال وهذا ما لاحظناه أثناء دراستنا الميدانية بالمديرية الفرعية للمالية في ان عملية تفويض السلطة إلكترونيا تتم عبر البريد الإلكتروني والمنصات الخاصة بالوكالة بإرسال التعليمات والتوجيهات والإشراف على جميع الفعاليات التي يقوم بها الموظفون من أجل اعطاء مصداقية أكثر.

أما فيما يخص العبارة رقم (03) التي جاء محتواها: تعدد مراكز تفويض السلطة يؤدي إلى ارسال التعليمات والأوامر بكل مرونة حيث مثلت ان نسبة 40% اكبر نسبة ممن أفادوا بـ "موافق"، وتكرار قدر بـ 20 مفردة، في حين قدرت اجابة المبحوثين "الغير موافقين" بـ نسبة 32% وتكرار قدر بـ 16 مفردة واخيرا نسبة المبحوثين "المحايدين" قدرت بـ 28% وتكرار 14 مفردة ، بمتوسط حسابي قدر بـ 1.92 وانحراف معياري قدر بـ 0.853 ، بمستوى متوسط وتشتت بسيط جدا.

ما يعني ان تعدد مراكز تفويض السلطة داخل الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء يوفر وقت لكل المستويات الادارية من حيث تحقيق سرعة الاداء وكفاءة العمل وتحقق في ذات الوقت المرونة الادارية والتكيف مع الظروف المختلفة ، وترجع اسباب تفويض السلطة داخل الادارة وتعدد مراكزها الى اللامركزية الادارية لهذا تعتبر هذه الاخيرة وعملية تفويض السلطة من الامور التي يتخذها التنظيم الالكتروني كاحد الاستراتيجيات والمقومات الاساسية لنجاح عملية التنظيم فبدون عملية التفويض يفقد التنظيم الاداري الالكتروني احد اعمدته فهو يعتبر فن من فنون تنمية الافراد كما انه يساعد بالإسراع في اصدار القرارات وانجاز المهام في الوقت المطلوب، وكذلك يعتبر وسيلة اتصال غير مباشرة ،وهذا ما أكدت عليه دراسة "تشارلز بيرو" الذي يرى "ان التكنولوجيا الغير روتينية تستلزم وجود نظام اداري مرن ويتبع الاسلوب اللامركزية في الادارة ويسمح بتفويض السلطة للعاملين كذلك يرى ان التكنولوجيا الحرفية تستلزم الاستعانة بأصحاب الخبرات والتأهيل المعرفي العالي وهو امر يتطلب نمطا من اللامركزية" لهذا تتخذ الوكالة نمط تفويض السلطة سعيا إلى انتهاج الشفافية في اصدار القرارات وتطوير آليات الإشراف من قبل الرؤساء المصالح .

اما في ما يخص العبارة رقم (4-5) الهدف منها قياس دور فرق العمل الجماعية في التنظيم الالكتروني ومدى تحقيق مبدأ الشفافية .

تبين لنا العبارة رقم (04) مفادها يؤدي الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية على تبسيط العمل الاداري حيث قدرت نسبة "موافق" من طرف المبحوثين ب 42% وتكرار قدر ب 21 مفردة في حين قدرت نسبة "غير موافق" ب 30% وتكرار 15 مفردة بينما اخذت نسبة المبحوثين "المحايدين" 28% بتكرار 14 مفردة ، بمتوسط حسابي قدر ب 1.86 وانحراف معياري قدر ب 0.833 ، اخذت هذه العبارة مستوى متوسط واتجاه بسيط جدا.

في عصر الرقمنة يعرف العمل الإداري الجماعي بفرق العمل الجماعية الافتراضية فهو فريق عمل داخل الوكالة يتعاون عبر الزمان والمكان وعبر تقنيات المعلومات والاتصال عن بعد وخصوصا الأنترنت من أجل تناقل أفكار مشتركة وتقديم خدمات بشكل أسرع وتحقيق مصالح

وأهدافها ، ما يعني أن الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تتخذ من العمل الجماعي وسيلة لانجاز المهام وللاستفادة من مهارات الموظفين .

في حين توضح لنا العبارة رقم (05) يسهم التقسيم الإداري القائم على فرق العمل الجماعية على ازالة الروتين الإداري حيث قدرت نسبة "موافق" بـ 38% بتكرار قدر بـ 19 مفردة في حين تليها نسبة "غير موافق" بـ 34% بتكرار 17 مفردة واخيرا نسبة "محايدين" بـ 28% بتكرار 14 مفردة حيث قدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ 1.90، بمستوى متوسط، وانحراف معياري قدر بـ 0.814 وتشتت بسيط جدا.

حيث توضح لنا هذه العبارة ان الموظفين الذين يعملون عن بعد عبر منصات العمل الخاصة بالوكالة وبرامج الاجتماعات وهي تعتبر من أهم ما يميز الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، من حيث التنسيق بين مختلف الوظائف بسرعة وسهولة كما ساهم في تحسين سير العمل الإداري ، من أجل ظهور ما يعرف بالإدارة على المكشوف فهي إدارة قائمة على الشفافية والمكاشفة والمصارحة وإظهار أسلوب فريق العمل لأنه القاعدة الأساسية في انجاز المهام .

توضح لنا العبارة رقم (06) يؤدي الانتقال من التعليمات الحرفية الى التعليمات المرنة على وضوح العمليات الإدارية حيث تبين نتائج الجدول ان اكبر نسبة كانت "موافق" حيث قدرت بـ 40% وتكرار 20 مفردة ، في حين تليها درجة "غير موافق" بنسبة 38% وتكرار قدر بـ 19 مفردة ، و اخيرا قدرت نسبة "محايد" بـ 22% بتكرار قدره 11 مفردة ، في حين نلاحظ ان المتوسط الحسابي لهذه العبارة قدر بـ 1.94 بمستوى متوسط ، وانحراف معياري قدر 0.793 وتشتت بسيط جدا.

من خلال ما سبق نستنتج ان التعليمات المرنة التي تتسم بالتغير لها دور كبير في تطوير عملية التنظيم التكنولوجي أو التنظيم المرقم من اذ تسهل وتسرع العمل الإداري خاصة في الامور الطارئة، فالهيكل التنظيمي المرن يسمح للموظفين بالتكيف مع التغيرات بسرعة، كما يضمن عملية تفويض السلطة من اجل اتخاذ القرارات فمرونة التعليمات وديناميتها تسمح للوكالة بوضوح العمليات الادارية مما يجعلها اكثر شفافية للموظفين، والهدف من هذا تبسيط إجراءات العمل بشكل يسمح بأداء الأنشطة دون تعقيد من قبل الموظفين ، ويندرج ضمن هذا توفير المعلومات والبيانات

وهذا ما أكدت عليه دراسة " سلوى بنت عبد الله الحمودي" والتي توصلت الى وجود اثر ذي دلالة احصائية بين تطبيق التنظيم الإلكتروني ( الظهور ، التفاعل ، العمليات الادارية ، العمليات المالية، تكامل الخدمة ) في الحد من ممارسات الفساد الإداري والمتمثلة في( الحد من استغلال موارد الدولة ، تحقيق النزاهة ، تحقيق العدالة ، الحد من استغلال السلطة ) عن طريق إعادة صياغة التعليمات وفق التنظيم الإلكتروني لتصبح أكثر مرونة وتتغير يتغير الزمان والمكان. توضح لنا العبارة رقم (07) التي محتواها : الانتقال من جداول العمل النمطية الى جداول عمل مرنة ومتغيرة يسهم في وضوح وتبسيط الاعمال حيث مثلت نسبة ب 40% ممن أفادوا ب "موافق" اعلى نسبة وتكرار قدر ب 20 مفردة، في حين قدرت نسبة "غير موافق" ب 36 % بتكرار 18 ، وأخيرا قدرت نسبة "محايد" ب 24% وتكرار قدر ب 12 مفردة ،ومتوسط حسابي قدر ب 1.84، مستوى اتجاه متوسط وانحراف معياري قدر ب 0.792 بتشتت بسيط جدا مايدل على أن البيانات غير جيدة.

فالمؤسسات الحديثة اليوم أصبحت في ضوء الرقمنة تتخذ من العمل المرن منهاجا لها حيث تعبر جداول العمل المرنة والمتغيرة عن مختلف البرامج التي صممها اصحاب العمل وتتغير بتغير الزمان والمكان وحسب الحاجة فمن المميزات التنظيمية للجداول المرنة انخفاض حالات التأخر والتزام الموظفين بالعمل بشكل كبير زيادة في الاداء.

وعلى العموم قد جاءت عبارات محور التنظيم الإلكتروني بدرجة "موافقة" ،حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لاستجابات المبحوثين ب13.776 و قدر الإنحراف المعياري العام للمحور ب4.776 وهو مايفسر وجود تنظيم إداري أكثر ليونة هذا راجع إلى سياسة اللامركزية في التسيير الإداري ، مما يجعلهم قادرين على تبادل وتوزيع السلطات دون أي صعوبات ، وهذا يبرز دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق الشفافية .

## 2 عرض وتحليل نتائج التساؤل الفرعي الثاني :

حدول رقم (21) يوضح دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء .									
العبارة	موافق	محايد	غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه		
			%	ت					
08	20	18	24	12	1.84	0.792	متوسط		
09	23	12	30	15	1.84	0.866	متوسط		
10	21	12	34	17	1.92	0.877	متوسط		
11	22	13	30	15	1.86	0.857	متوسط		
12	21	12	34	17	1.92	0.877	متوسط		
13	24	16	20	10	1.72	0.784	متوسط		
14	22	18	20	10	1.76	0.771	متوسط		
					<b>12.860</b>	المتوسط الحسابي العام للمحور			
					<b>4.233</b>	الانحراف المعياري العام للمحور			

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

ساهم بروز التحول الرقمي في التعاملات السياسية والاجتماعية إلى بروز التكنولوجيا كمحور لطبيعة العلاقة بين الإدارة أو بين رؤساء المصالح والموظفين ، بين مصدري الاوامر ومنفذيها بفضل نظام المعلومات المتاح من طرف الإدارة حيث أصبح بإمكان الموظفين التعامل معها باستخدام تكنولوجيا الاعلام والاتصال المختلفة من أجل توفير الخدمات بشكل أسرع والاستفادة منها من طرف الإدارة عن طريق المشاركة في اتخاذ القرار لكن بوسائل تقنية ورقمية فيما يعرف بالمشاركة الإلكترونية التي تعبر على المساهمة الفعلية والكاملة الرسمية و الغير رسمية للأفراد والجماعات في كل أنشطة المجتمع السياسية والاجتماعية بهدف تحقيق الصالح العام ، حيث تحقق المشاركة الالكترونية للوكالات التي تتبنى هذه التقنية نوع من الإشباع والرضا وذلك من خلال الوصول للأهداف المراد تحقيقها ، ونظرا لأهمية المشاركة الالكترونية خاصة في اتخاذ القرار في بيئة العمل سنحاول هنا الكشف من خلال مجموعة من العبارات عن دور المشاركة الإلكترونية كبعد من أبعاد الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية.

تبين لنا العبارة رقم(08) مفادها يؤدي تواصل الموظفين مع بعضهم البعض عبر البريد الإلكتروني إلى حل المشكلات بطريقة سريعة وفعالة حيث بلغت نسبة "الموافقة" على الإجابة 40% بتكرار قدر ب 20 مفردة ، في حين بلغت نسبة "المحايدين" 36 وبتكرار قدر ب 18 مفردة، بينما بلغت نسبة "الغير موافقين" 24% وتكرار قدر ب 12 مفردة ،حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.84 واتجاه متوسط ، وانحراف معياري قدر ب0.792 بتشتت بسيط جدا.

مايعني ان تواصل الموظفين مع بعضهم البعض عبر البريد الالكتروني يعد من الاساليب والوسائل التي تتخذها المشاركة الالكترونية عمودا لها لحل المشاكل فكما سمحت الوكالة للموظفين بالمشاركة في حل المشكلات كلما زادت القيمة المعنوية للقرار مما يسهل ويسرع هاته العملية (المشاركة الالكترونية) كون المشاركة ترفع من الروح المعنوية لدى الموظف وهذا ما تم ملاحظته في الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء في انها تسمح لبعض الموظفين باتخاذ القرارات في حل المشاكل لكن ليس جميع الموظفين فقط الذين تتوفر فيهم الخبرة والإسهام باقتراحات في كل المسائل التي تمس نشاطاتهم او تؤثر على ظروف عملهم ، فمن خلال هذه المشاركة عبر البريد الالكتروني يتطلع المرؤوسين على كل المشاكل التي تخص كل قسم وكل مصلحة. وهذا ما اكدت عليه النظرية الكمية حيث تعتمد هذه النظرية على عملية الاختيار مفترضة المشكلة المحددة والبيانات المتوفرة والبدائل المعروفة، وقد قدموا رواد هذه النظرية ثلاث نماذج ( نموذج اتخاذ القرار ، واتخاذ القرارات في ظل ظروف مؤكدة ، عدم التأكد والصراع ) اذ استخدم روادها عددا من الاساليب الكمية الاحصائية الرياضية في بحوث العمليات كنظرية الالعب ،المصفوفات ،البرمجة الخطية والغير خطية .

أما فيما يخص العبارة رقم (09) مفادها تساعد عملية التواصل بين الموظفين عبر مواقع التواصل الاجتماعي الى الاستشارة في صنع القرار حيث بلغ متوسطها الحسابي 1.84، وانحراف معياري قدر ب 0.866 ، اي بدرجة تشتت بسيطة جدا ومستوى اتجاه متوسط ، ولقد بلغت نسبة "الموافقة" على هذه العبارة 46 % وبتكرار بلغ 23 مفردة ، أما نسبة "الغير موافقين" فقدرت ب 30 % بتكرار 15 مفردة ، وأخيرا نسبة "المحايدين" قدرت ب 24% وتكرار قدر 12 مفردة

ما يعني ان الموظفين في الوكالة تتم عملية التواصل فيما بينهم عبر مواقع التواصل الاجتماعي قد تكون عبر " فيسبوك ،واتساب،فايبر أو تليجرام" من اجل اختيار القرار المناسب حول مشكل سواء كان داخل المصلحة او سواء كان داخل القسم من اجل تحقيق الدافعية نحو العمل لهذا تعتمد على العديد من المؤسسات الحديثة ، وهذا ما اكد عليه **محمد كمال القاضي** "فمن الأساليب الديمقراطية في الادارة الحديثة أنها تتيح لكل عضو من اعضاء المؤسسة المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤوليات الامر الذي يزيد من شفافية العمل ووضوح الأداء الاداري".

من الجدول أعلاه يتضح من العبارتين (10-11) أن الهدف منها قياس دور التمكين الالكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية حيث قدم **ماكثين** تعريف للتمكين الالكتروني على انه : "ظاهرة جديدة ظهرت مع تعميم وتطور التكنولوجيا الرقمية حيث تعمل التكنولوجيا الرقمية على تعزيز الابتكار في مجال الاعمال وبالتالي تعزيز الاستهلاك والإصلاح ويجري التمكين على مستوى الفردي والمجتمعي " فأصبح مجال تطبيق التمكين الرقمي بالغ الأهمية ليصل الى النظم الاقتصادية وكذا المؤسسات الأكاديمية والمؤسسات الخدمانية وقد نجد أيضا بعض الوكالات منها الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - بسكرة-.

واستنادا الى مضمون العبارة رقم (10) التي تقر يسهم التمكين الالكتروني لدى الموظفين على مواجهة المشكلات الكترونيا ان نسبة المبحوثين التي نالت درجة "الموافقة" قدرت بـ 42 % وبتكرار قدر بـ 21 مفردة ، و"غير موافق" قدرت بنسبة 34% وبتكرار قدر بـ 17 مفردة ، وأخيرا اجابة "المحايدين" بتكرار 12% مفردة ونسبة 24 ، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.92 ، وانحراف معياري قدر بـ 0.877 ، بتشتت بسيط جدا ومستوى اتجاه متوسط .

ما يوضح لنا حسب اجابات المبحوثين انهم قادرين على حل مشكلات العمل من خلال استخدام مهاراتهم التقنية في اسرع وقت واقل جهد حيث يمكن تفسير ذلك بأن الموظف متمكن من التكنولوجيا ووسائل الاتصال الحديثة بمختلف انواعها بمقدورها ان تتخذ الحلول المناسبة لهذه المشاكل عن طريق المعارف القبلية بحيث تساعده على وضع الخطط الإستشرافية كمؤشر للشفافية لما ستكون عليه في المستقبل (التنبؤ) .

تبين لنا العبارة رقم (11) التمكين من استخدام وسائل المشاركة الالكترونية لدى الموظفين يسهم في تدفق ووضوح المعلومات حيث نالت اجابة المبحوثين على درجة "موافقة" قدر بنسبة 44% وهي أعلى نسبة وتكرار قدر بـ 22 مفردة ، تليها درجة "غير موافق" بتكرار 15% مفردة ونسبة قدرت بـ 30% ، بينما تليها درجة "محايد" بتكرار 13% مفردة ونسبة قدرت بـ 26 ، وانحراف معياري قدر بـ 0.857 ، ومتوسط حسابي بلغ 1.86، بثبتت بسيط جدا ومستوى اتجاه متوسط .

نستنتج من خلال ما توضحه لنا اجابات المبحوثين ان اكثر الموظفين بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء لديهم القدرات والمؤهلات على استخدام وسائل المشاركة الالكترونية بما في ذلك البريد الالكتروني ومواقع التوصل الاجتماعي من خلال استنتاجنا للعبارتين رقم (08-09) ، بحيث تساعدهم في توفر المعلومات ، وتجنب الوساطة والمحسوبية كما تساعد على توفير الوقت والجهد وتقادي الفوضى في العمل كل هذا يساهم في تطوير الوحدات الادارية وبالتالي يمكن القول أن اتخاذ القرارات عبر وسائل اتصال مختلفة تعزز شفافية مشاركة المعلومات وتوفير مدخل لتعقيمها.

تبين لنا العبارة رقم (12) التي مفادها انخراط اكبر عدد من الموظفين في المشاركة الالكترونية يسهم في افكار جديدة بمتوسط حسابي بلغ 1.92 ، وانحراف معياري قدر بـ 0.877 بثبتت بسيط جدا ومستوى اتجاه متوسط ، حيث نالت درجة "الموافقة" 42% وتكرار قدر بـ 12 مفردة تليها نسبة "غير موافقين" بنسبة 34% وتكرار 17 مفردة ، وأخيرا درجة "المحايدين" قدرت بنسبة 24% وتكرار 12 مفردة.

فالانخراط الالكتروني يعني الوصول الى اوسع فئة من الموظفين بقصد تعميق المشاركة في نقاشات حول مشكل ما داخل الوكالة من اجل اتخاذ القرار المناسب حيث تمكن المعلومات المتاحة من طرف المؤسسة عبر وسائل الرقمنة من دراسة الخيارات بأدق التفاصيل ما يفعل مبدأ التشاور وهذا ما يعزز مكانة الموظف داخل هذه الوكالة وهو ما أكدت عليه دراسة عبد الرحمان خالدي بأن انخراط أكبر عدد في المشاركة الإلكترونية تسمح بمعرفة الموظفين بقرارات الإدارة من خلال الكشف عن المعلومات من طرف الإدارات والأجهزة الحكومية ومن هنا يمكن النظر إليها باعتبارها تتعلق بوجود علاقة منفتحة بين الحكومة وموظفيها ، وضمان سهولة الحصول على المعلومات

ودرجة الانفتاح في العلاقة بين الحكومة والقطاع الخاص أو المجتمع المدني من جانب والمواطنين من جانب آخر .

تبين لنا العبارة رقم (13) التي مفادها مشاركة الالكترونية للموظفين في الاجتماع يساعد على توفير البيانات والمعلومات حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.72 ، وانحراف معياري بلغ 0.784 ، بتشتت بسيط جدا ومستوى اتجاه متوسط ،أخذت نسبة "الموافقة" اعلى درجة قدرت 48% وتكرار 24 مفردة ، تليها درجة "محايد" بنسبة 32% وتكرار 16 مفردة وأخذت درجة "غير موافق" نسبة 20% وتكرار قدر 10 مفردات .

يتضح لنا من خلال اجابة المبحوثين ان الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، تتخذ من الاجتماع عن بعد وسيلة سريعة وفعالة في عصر رقمنة الادارة وبهدف محاكاة الواقع الالكتروني المعلوماتي والتوافق معه من اجل سهولة عملية الاتصال عن بعد فمن خلال هاته الوسيلة تتيح لها القدرة على تسريع وصول المعلومة ،تصريح واضح للبيانات ،كذلك يزيد من ثقة الموظفين فيما بينهم كل هذا يساهم في تعزيز الشفافية الادارية .

نستنتج مما سبق ان الانخراط الالكتروني له مكانة كبيرة في تحقيق المصادقية داخل الوكالة حيث يسمح للموظف باضافة افكار جديدة ،هذا راجع الى الدور الذي تؤديه هذه الوكالة في الاهتمام بالموارد البشري.

تبين لنا العبارة رقم (14) التي مفادها في اسهام عملية المشاركة الالكترونية في اتخاذ القرار اكثر من الطرق التقليدية الحالات الطارئة حيث قدر المتوسط الحسابي ب 1.76 ، وانحراف معياري بلغ 0.771 بتشتت بسيط جدا ومستوى اتجاه متوسط حيث قدرت اجابة المبحوثين "الموافقين" على هذه العبارة بنسبة 44% وتكرار قدر ب 22 مفردة تليها اجابة "محايدين" بنسبة 36% وتكرار 18 مفردة وأخيرا "غير موافقين" بنسبة 20% وتكرار 10 مفردات.

من خلال استقراء اجابات المبحوثين نستنتج بان للمشاركة الالكترونية في الحالات الطارئة دور فعال في اتخاذ القرارات بطريقة سريعة وفعالة بالإضافة إلى توفير الوقت وتوفير التكاليف هذا راجع الى الاساليب التي تتخذها الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء، في

توفير المشاركة الإلكترونية للموظفين من أجل اتخاذ القرارات حيث تعد المشاركة الإلكترونية من أحدث التقنيات نظراً لسرعتها الفورية في حل المشكلات واستلام المعلومات في ثوانٍ، هذا ما يجعل التواصل بين الموظفين أسرع وذو كفاءة عالية وبالتالي تعود بالنفع للوكالة.

وتجدر الإشارة كذلك بأن التوجه العام لاستجابات الموظفين على عبارات بعد المشاركة الإلكترونية جاءت بدرجة "الموافقة" ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 12.86 ، وبانحراف معياري قدر بـ 4.233 ، واتجاه متوسط هذا مايفسر بأن المشاركة الإلكترونية في اتخاذ القرار تسمح بمواجهة الوساطة والمحسوبية ومكافحة أنواع الفساد الإداري عن طريق الوسائل الإلكترونية للمشاركة بما في ذلك البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي .

### 3. عرض وتحليل نتائج التساؤل الفرعي الثالث :

الجدول رقم (22) يوضح دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء										
العبرة	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	
	ت	%	ت	%	ت	%				
العبرة 15	27	54%	13	26%	10	20%	1.66	0.798	ضعيف	
العبرة 16	29	58%	12	24%	9	18%	1.60	0.782	ضعيف	
العبرة 17	24	48%	16	32%	10	20%	1.72	0.784	متوسط	
العبرة 18	28	56%	11	20%	11	22%	1.66	0.823	ضعيف	
العبرة 19	32	64%	8	16%	10	20%	1.56	0.812	ضعيف	
العبرة 20	32	64%	12	24%	6	12%	1.48	0.707	ضعيف	
العبرة 21	34	68%	14	28%	9	18%	1.50	0.789	ضعيف	
							11.180	المتوسط الحسابي		
							4.378	الانحراف المعياري		

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

تميزت الرقابة الادارية في شكلها التقليدي بالكثير من السلبيات و التحديات حالت دون تحقيق لأهدافها بالشكل المطلوب ، وشكلت من جهة اخرى مجالا لنمو الفساد الاداري ، لذلك كان

لا بد من الانتقال الى شكل جديد من اشكال الرقابة يضمن الوقوف في وجه هذه الظاهرة و في هذا الاطار تم تقديم الرقابة الالكترونية كأحسن بديل بالنظر الى خصائصها و مميزاتها بغية تحقيق الشفافية و المصادقية داخل الادارة حيث تعبر الرقابة الالكترونية بأنها الرقابة بالحاسوب وهي اعتماد النظام الرقابي على استخدام وسائل التكنولوجيا في ممارسة العمالية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض ولمراقبة اداء الموظف والاشراف عليه وتقييمه بشكل مباشر، ونظرا لأهمية الرقابة الالكترونية في ممارسة الاعمال الادارية و باعتبارها احد ابعاد الرقمنة سنحاول من خلال مجموعة من الاسئلة الكشف عن دور الرقابة الالكترونية في تحقيق مبدا الشفافية الادارية .

تبين العبارة رقم (15) التي مفادها تسهم عملية الرقابة على الموظفين الكترونيا في شفافية العمليات حيث كانت النتائج على الترتيب ان نسبة 54% من افراد عينة البحث "يوافقون" على العبارة حيث بلغ تكرار الموافقة 27 مفردة، تليها نسبة " محايدين " 26% بتكرار قدر ب 13 مفردة و اخيرا نسبة "الغير موافقين" قدرت ب 20% و تكرار قدر ب 10 مفردات ، و قدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة ب 1.66 بمستوى ضعيف و بلغ الانحراف المعياري 0.789 أي بتشتت بسيط جدا.

ما يمكن استنتاجه من خلال اجابات المبحوثين ان ادارة الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء تعتمد في نشاطها الرقابي على التقنيات التكنولوجية الحديثة في حماية البيانات و المعلومات الادارية من التلاعب بها ، وبالتالي فان الرقابة الالكترونية على الموظفين تساعد على اكتشاف مواطن الفساد داخل الادارة ، حيث يساهم وجود نظام الرقابة الالكترونية الفعال في الادارة على سرعة انجاز المعاملات وزيادة دقة الاعمال المنجزة مما يساهم في تعزيز الشفافية الإدارية وهذا ما أكدت عليه دراسة " عائشة محمد حاج " و " حاج ادريس " التي أفادت أن هناك إهتمام من قبل إدارة الهيئة القومية للطرق والجسور في تطوير نظام الرقابة الإلكترونية حيث تمنح الإدارة والعاملين أهمية لنظام الإدارة الإلكترونية في أداء الأعمال بكفاءة ، ما يحقق نتائج عالية الدقة أكثر من النظام اليدوي. كما يتسم نظام الرقابة الإلكترونية المتبع في الهيئة القومية للطرق والجسور بالفعالية إلى حد مقبول حيث يحقق نظام الرقابة المتبع مبدأ توافر المعلومات في الوقت المناسب ، وقادر على التحقق من دقة تنفيذ العمليات " .

تبين لنا العبارة رقم (16) التي تقرر اسهام تبني الادارة للرقمنة في تغيير مستوى الرقابة من دورية الى مستمرة حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.60 ، وقدّر الانحراف المعياري بـ 0.782 بمستوى اتجاه ضعيف وتشتت بسيط جدا ، كانت إجابة المبحوثين على التوالي حيث أخذت نسبة "الموافقة" أعلى درجة وقدرت بـ 58% وبتكرار بلغ 29 مفردة ، و نسبة "المحايدين" بلغت 24% بتكرار 12 مفردة ، تليها إجابة المبحوثين "الغير موافقين" وقدرت بنسبة 18% وتكرار 9 مفردات .

حيث يتضح لنا من خلال إجابات المبحوثين ان الوكالة تتخذ عملية الرقابة المستمرة والمتغيرة بدل الرقابة الدورية وهذا بطبيعة الحال راجع إلى الممارسات والخدمات التي تقدمها الوكالة ، فالرقابة الإلكترونية المستمرة تعد أحد العمليات الرقابية التي تستخدم الوسائل التكنولوجية في عملية الرقابة وتمارس طوال ساعات العمل فهدر بلا زمان وبلا مكان وتهدف إلى ضبط أداء ومدى التزام الموظفين بتنفيذ سياسات وخطط الوكالة ، ونظرا لأهمية الرقابة المستمرة كونها تختلف عن الرقابة الدورية بأنها غير محددة بتاريخ معين ، وغنما تكون بصورة متميزة تسعى إلى تحقيق العدل والإنصاف والسعي إلى بث قيم النزاهة والشفافية في تسيير الممارسات الإدارية داخل الوكالة كونها تعتبر أحد الطرق الإدارية الحديثة في مكافحة الفساد الإداري بجميع أشكاله أكد على الرقابة المستمرة "إعلان بكين الصادر من منظمة الأسيوساي عام 1991 "اعلان الجهات الرقابية على اجراء الرقابة المستمرة ورقابة الأداء مع التركيز على نشاطاتها في الاستثمار".

أما فيما يخص العبارات الخمس الأخيرة التي تحمل الأرقام التالية (17-18-19-20-21) الهدف منها قياس دور الرقابة الإلكترونية ( اكتشاف الخطأ ، زيادة مستوى انضباط الموظفين ، التقارير الرقمية ، تقييم الأداء الرقمي ) في تحقيق مبدأ الشفافية الإدارية .

تبين لنا العبارة رقم (17) مفادها تؤدي الرقابة باستخدام الرقمنة على تغيير مستوى الرقابة من دورية على مستمرة قدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة بـ 1.72 ، و بلغ الانحراف المعياري 0.782 بمستوى متوسط وتشتت بسيط جدا، وقدرت إجابات المبحوثين على التوالي حيث أخذت نسبة "الموافقة" أعلى درجة بـ 48% وتكرار قدر بـ 24 مفردة ، وأخذت نسبة "المحايدين" نسبة

32% وتكرار قدر ب 16 ، تليها إجابات المبحوثين "الغير موافقين" بنسبة 20% وتكرار 10 مفردات .

توضح لنا العبارة رقم (18) التي مفادها تؤدي عملية الرقابة الإلكترونية على اكتشاف الخطأ مما يسهل عملية تصحيحه بسرعة قدر المتوسط الحسابي لهذه العبارة ب 1.66 ، وبلغ الانحراف المعياري 0.823 ، أما فيما يخص إجابات المبحوثين قدرت إجابة "الموافقين" بنسبة 56% وتكرار قدر ب 28 مفردة ، في حين أخذت إجابات المبحوثين "المحايدين" و"الغير موافقين" نفس النسبة ب 22% وتكرار قدر ب 11 مفردة ، بمستوى ضعيف وتشتت بسيط ما يعني أن البيانات غير جيدة .

تبين لنا العبارة رقم (19) مضمونها تسهم الرقابة المستمرة على زيادة مستوى انضباط الموظفين بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.56 ، و انحراف معياري قدر ب 0.812 ومستوى اتجاه ضعيف وتشتت بسيط جدا، بلغت نسبة "الموافقين" 64% وتكرار قدر ب 32 ، وأخذت نسبة "الغير موافقين" 20% بتكرار 10 مفردات ، وأخيرا إجابة المبحوثين "المحايدين" قدرت نسبة 16% وتكرار 8 مفردات.

توضح لنا العبارة رقم (20) مضمونها تؤدي التقارير الرقمية المتغيرة والمستمرة إلى تبسيط العمليات الإدارية بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.48، وقدر الانحراف المعياري ب 0.707 ومستوى اتجاه ضعيف وتشتت بسيط جدا، حيث اخذت إجابة المبحوثين الترتيب التالي قدرت نسبة "الموافقين" ب 64% بكرر 32 مفردة ،تليها نسبة "المحايدين" 24% وتكرار 12 مفردة وأخيرا نسبة "الغير موافقين" 12% وتكرار 6 مفردات .

تبين لنا العبارة رقم (21) محتواها ان تقييم الأداء باستخدام الرقمنة يؤدي إلى وضوح ومصداقية الأعمال داخل الإدارة بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة 1.50 ،وقدر الانحراف المعياري 0.782 بمستوى ضعيف وتشتت بسيط جدا، وأخذت إجابة "الموافقين" نسبة 68% وتكرار 34 مفردة ، تليها إجابة "المحايدين" بنسبة 24% وتكرار 14 مفردة وأخيرا نسبة "الغير موافقين" قدرت ب 18% وتكرار 9 مفردات.

يتضح من خلال إجابات الأفراد عينة الدراسة أن الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تعتمد في نشاطها الرقابي على التقنيات والتكنولوجيا الحديثة في حماية البيانات والمعلومات الإدارية من التلاعب ، وتغييرها من طرف الموظفين واستعمالها في الأغراض الشخصية وتتنافى مع وظائفهم وبالتالي فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بسهولة الوصول إلى المعلومات والتصريح بها بكل مصداقية عن طريق حماية البيانات .

ومن خلال القراءة الكمية للعبارات المشار إليها أعلاه نستنتج بأن الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء تستخدم الرقابة الإلكترونية بشكل لائزمني من أجل اكتشاف الفساد ومحاربتة في نفس الوقت ، بحيث أن هناك نظم سياسية صارمة تعتمدها الوكالة ضد الفساد بكل أنواعه ، كما تعمل على الاسراع في انجاز المعاملات ، وزيادة دقة الأعمال المنجزة وسهولة اكتشاف الخطأ عن طريق : مسح البصمات ، كميرات المراقبة ، التوقيع الإلكتروني، وتصحيحه في نفس الوقت.

كذلك اتضح من خلال اجابات الأفراد محل الدراسة أن الرقابة الإلكترونية المستمرة ساهمت وبشكل كبير على زيادة مستوى انضباط الموظفين عن طريق مدى استغلال ساعات العمل في انجاز المعاملات ، احترام مواقيت العمل والراحة ونقل من وقت طالبي الخدمة بهذا تقلل الوكالة من الفساد الإداري وتحقيق المكانة .

كما تستخدم الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء وسيلة تقييم الأداء إلكترونيا باعتبارها احد الاستراتيجيات الرقابة الإلكترونية لمعرفة مقدار الانحراف عن تحقيق أهداف الوكالة وهي عبارة عن مقارنة بين المخرجات (الأداء الفعلي ) ومعايير الأداء ( الأداء المتوقع والمحدد مسبقا) ، فيما تتم عملية تقييم الأداء الإلكتروني كالتالي : يتم اعداد استمارة إلكترونية لتقييم أداء الموظفين بالوكالة وفق معايير الأداء المعتمدة من طرف الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء ، وتهدف إلى تقليص الوقت المستغرق في عملية التقييم والحد من الهدر وتقليص التكاليف في عملية تقييم الأداء التقليدية ، وأن طريقة عمل الاستمارة الإلكترونية الخاصة بالتقييم يتم من خلال استخدام شبكة المعلومات بعد منح اسم المستخدم وكلمة المرور إلى الجهة المعنية

بإجراء التقييم بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الاجراء وتتولى مسؤولية اجراء عملية تقييم الأداء بإشراف كل من نائب المدير والمدراء الفرعيين لكل قسم .

استنادا إلى إجابات المبحوثين نستنتج أن التقارير الرقابية المرقمنة هي احد طرق الادارة الحديثة في عملية الرقابة الإلكترونية بحيث تكون التقارير مبرمجة تنظيميا ، كما يمكن قراءتها ونقلها الى اكثر من مستوى اداري وهذا ما أكدت عليه دراسة " خلاف وردة " يتلزم وجود نظام الرقابة الإلكترونية الفعال في الادارات العمومية، مع سرعة إنجاز المعاملات وزيادة دقة الأعمال المنجزة ورفع مستوى جودتها، ومستوى انضباط العاملين بها؛ كما .تساعد الرقابة الإلكترونية على سهولة اكتشاف الأخطاء والتجاوزات فور حدوثها وعلى تصحيحها في أسرع وقت ممكن، وتساهم أيضا في صنع القرارات الإدارية المناسب، كذلك للرقابة الإلكترونية أثر ايجابي في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل ، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة وفي سرعة الكشف عن الفساد الإداري بداية ، والحد منه في الأخير كما تسمح البرامج الرقابية الإلكترونية في تحديد الانحرافات وإعطاء التنبيهات بشكل الكتروني دون الحاجة لمتدخل البشري (المفتش) في عمليات البحث والتحري.

لهذا تسعى الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء إلى تحقيق الشفافية عن طريق استخدام الرقابة الإلكترونية ،قد جاءت بدرجة "الموافقة" ، حيث كان المتوسط الحسابي العام لإجابات المبحوثين 11.180 ، فيما قدر الانحراف المعياري بـ 4.378 وهذا مايفسر تركيز التوجه العام للأفراد على الموافقة دوما المر الذي يوضح أن الشفافية أحد أهم دعائم الحكم الراشد ، فيؤدي غيابها إلى تعقيد الإجراءات وعدم الالتزام الصارم بالقوانين كما يسهم في تعطيل الأداء الإداري بالوكالة ، وتتحقق الشفافية من خلال الإتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات والخدمات العامة للجميع ، إذ تمكن من مراقبة حسن سير المعاملات الإدارية سواء من قبل أجهزة الرقابة الداخلية أو الخارجية .

## ثالثاً : مناقشة النتائج العامة للدراسة :

## أ/ مناقشة النتائج في ضوء التساؤلات:

توصلت الدراسة إلى ما يلي :

بناء على النتائج المتحصل عليها من إجابات المبحوثين حول عبارات التساؤل الفرعي الأول الذي مفاده : "كيف يساهم التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؟"

- يمكن توضيح الدور الذي يلعبه التنظيم الإلكتروني في تحقيق مستويات مرتفعة من الشفافية الإدارية من خلال الاستراتيجيات التي تتبعها الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والتي تم استنباطها من نتائج عبارات التساؤل الفرعي الأول كذلك بالاعتماد على الأداة المساعدة " الملاحظة " كالتالي :
- ✓ للتنظيم الإلكتروني بأبعاده (اللامركزية ، فرق العمل الجماعية ، الجداول النمطية ) دور في تحقيق مبدأ الشفافية وذلك من خلال تعدد المراكز على مستوى الوكالة وخارجها مما ساهم في وضوح العمليات الإدارية .
  - ✓ للهيكل القائم على فرق العمل الجماعية دور في تعزيز الشفافية من خلال تبسيط العمل الإداري .
  - ✓ تسهم فرق العمل الجماعية على إزالة الروتين الإداري .
  - ✓ لتفويض السلطة دور في تبسيط الممارسات الإدارية ذا راجع إلى تعدد مراكز السلطة بالوكالة ، كما ساهمت عملية تفويض السلطة في إرسال التعليمات بكل مرونة .
  - ✓ أدت جداول العمل المرنة والمتغيرة إلى وضوح وتبسيط الأعمال الإدارية .
- ما يعني أن طبيعة المهام داخل المؤسسة تتميز باللامركزية وأن الوحدات الإدارية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هي التي تقوم بتوزيع المهام والوظائف بحيث تتمتع هذه المصالح والوحدات بالاستقلالية مما يسهم في وضوح العمليات الإدارية، فاللامركزية في التنظيم الإلكتروني تساعد على تطوير قدرات ومهارات رؤساء الأقسام والمصالح في المستويات الإدارية المختلفة ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة "سلوى بنت عبد الله الحمودي" ،، التي توصلت فيها إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 بين تطبيق التنظيم الإلكتروني (الظهور ، التفاعل ، العمليات الإدارية ، العمليات المالية ، تكامل الخدمة ) في الحد من ممارسات

الفساد الإداري والمتمثلة في ( الحد من استغلال موارد الدولة ، تحقيق النزاهة ، تحقيق العدالة ، الحد من استغلال السلطة) في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

✓ كذلك توصلنا إلى أن عملية تفويض السلطة إلكترونياً تتم عبر البريد الإلكتروني والمنصات الخاصة بالمؤسسة بإرسال التعليمات والتوجيهات والإشراف على جميع الفعاليات التي يقوم بها الموظفون من أجل إعطاء مصداقية أكثر، وأيضاً تسهم فرق العمل الجماعية على إضفاء الشفافية والمكاشفة والمصارحة وإظهار أسلوب فريق العمل لأنه القاعدة الأساسية في إنجاز المهام لتحقيق ما يسمى بالإدارة المكشوفة .

✓ تم التوصل أيضاً إلى أن جداول العمل المرنة والمتغيرة تؤدي إلى وضوح وتبسيط الأعمال الإدارية.

واستنتجنا لما توصلنا إليه من إجابات المبحوثين حول عبارات التساؤل الفرعي الثاني الذي مفاده: "كيف تساهم المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال للأجراء؟"

يمكن القول ان الدور الذي تؤديه المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية فتح مجالاً أكبر للموظفين في عملية اتخاذ القرار عبر شبكات اتصالية فعالة وتوصلنا إلى :

✓ تواصل الموظفين مع بعضهم البعض عن طريق البريد الإلكتروني ساهم في حل المشكلات بطريقة سريعة وفعالة .

✓ عملية التواصل بين الموظفين عبر مواقع التواصل الاجتماعي ساهمت في إضفاء العديد من الاستشارات لاتخاذ القرارات .

✓ تسهم المشاركة الإلكترونية بأبعادها ( التمكين الإلكتروني ، الانخراط الإلكتروني) خلق أفكار جديدة لمواجهة المشكلات إلكترونياً بما يتناسب مع الإدارة الحديثة.

✓ تتيح الوكالة للموظفين المشاركة في الاجتماعات مما يساعد في تدفق أكثر للمعلومات .

مايمكن استخلاصه بأن المشاركة الإلكترونية في اتخاذ القرار تسمح بمواجهة الوساطة والمحسوبية ومكافحة أنواع الفساد الإداري عن طريق الوسائل الإلكترونية للمشاركة بما في ذلك البريد الإلكتروني ومواقع التواصل الاجتماعي ، وتوصلنا أيضاً إلى ان الوكالة الوطنية لتأمينات الاجتماعية للعمال للأجراء تتخذ من التمكين والانخراط الإلكتروني أحد التقنيات السريعة والفعالة في عصر رقمنة الإدارة بهدف محاكاة الواقع الإلكتروني المعلوماتي والتوافق معه من أجل سهولة

عملية الاتصال عن بعد فمن خلال هاته التقنيات تتيح لها القدرة على تسريع وصول المعلومة ، وتصريح واضح للبيانات ، كذلك يزيد من ثقة الموظفين فيما بينهم كل هذا يساهم في تعزيز الشفافية الادارية ، وتتفق هذه الدراسة مع دراسة للباحث "خالدي عبد الرحمان" التي تفيد بأن مشاركة أكبر عدد في المشاركة الإلكترونية تسمح بمعرفة الموظفين بقرارات الإدارة من خلال الكشف عن المعلومات من طرف الإدارات والأجهزة الحكومية ومن هنا يمكن النظر إليها باعتبارها تتعلق بوجود علاقة منفتحة بين الحكومة وموظفيها ، وضمان سهولة الحصول على المعلومات ودرجة الانفتاح في العلاقة بين الحكومة والقطاع الخاص أو المجتمع المدني من جانب والمواطنين من جانب آخر .

وبناء على النتائج المتحصل عليها من إجابات التساؤل الفرعي الثالث الذي مفاده: "مادور الذي تؤديه الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء؟"

يمكن توضيح الدور الذي يلعبه الرقابة الإلكترونية في تحقيق مستويات مرتفعة من الشفافية الإدارية من خلال الاستراتيجيات التي تتبعها الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء والتي تم استنباطها من خلال اجابات المبحوثين على عبارات التساؤل الفرعي الثالث كذلك بالاعتماد على الأداة المساعدة " الملاحظة" كالتالي :

- ✓ للرقابة الإلكترونية دور في تحقيق مبدأ الشفافية وهذا من خلال تبني الإدارة للرقمنة فكما كانت هناك رقابة أكثر كان هناك التزام أكثر.
- ✓ تسهم الرقابة الإلكترونية بأبعادها ( الرقابة الالكترونية المستمرة ، التقارير الرقابية ، تقييم الأداء المرقمن ) على اكتشاف الخطأ مما سهل عملية تصحيحه بسرعة وتفاذي أنواع الفساد الإداري.
- ✓ استخدام الوكالة لتقنية التقارير الرقابية ساهمت في تبسيط العمليات الإدارية .
- ✓ لتقييم الأداء عبر الرقمنة دور في تحقيق الشفافية من خلال وضوح ومصداقية الأعمال داخل الإدارة بالوكالة الوطنية .

مايعني ان الرقابة الإلكترونية كأحسن بديل بالنظر الى خصائصها و مميزاتا بغية تحقيق الشفافية و المصدقية داخل الادارة حيث تعبر الرقابة الالكترونية بأنها الرقابة بالحاسوب وهي اعتماد النظام الرقابي على استخدام وسائل التكنولوجيا في ممارسة العمالية الرقابية وفق برامج حاسوبية تعد خصيصا لهذا الغرض ولمراقبة اداء الموظف والاشراف عليه وتقييمه بشكل مباشر،

ونظرا لأهمية الرقابة الإلكترونية في ممارسة الأعمال الإدارية ، وهذا ما اتفق مع دراسة للباحثة : "خلاف وردة" أنه يتلزم وجود نظام الرقابة الإلكترونية الفعال في الإدارات العمومية، مع سرعة إنجاز المعاملات وزيادة دقة الأعمال المنجزة ورفع مستوى جودتها، ومستوى انضباط العاملين بها؛ كما .تساعد الرقابة الإلكترونية على سهولة اكتشاف الأخطاء والتجاوزات فور حدوثها وعلى تصحيحها في أسرع وقت ممكن، وتساهم أيضا في صنع القرارات الإدارية المناسب، كذلك للرقابة الإلكترونية أثر ايجابي في تعزيز الشفافية والوضوح في العمل ، وتوفير الوقت والجهد والتكلفة وفي سرعة الكشف عن الفساد الإداري بداية ، والحد منه في الأخير كما تسمح البرامج الرقابية الإلكترونية في تحديد الانحرافات وإعطاء التنبيهات بشكل الكتروني دون الحاجة لمتدخل البشري (المفتش) في عمليات البحث والتحري.

كما اتضح لنا ان هناك اهتمام كبير من قبل إدارة الوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء في تعزيز نظام الرقابة الإلكترونية حيث تتيح الإدارة والموظفين أهمية لنظام رقمنة الإدارة في أداء الأعمال ما يحقق نتائج أكثر شفافية اتفقت هذه النقطة مع دراسة الباحثان: "عائشة محمد أحمد حاج ، حاج إدريس" في أن هناك إهتمام من قبل إدارة الهيئة القومية للطرق والجسور في تطوير نظام الرقابة الإلكترونية حيث تمنح الإدارة والعاملين أهمية لنظام الإدارة الإلكترونية في أداء الأعمال بكفاءة ، ما يحقق نتائج عالية الدقة أكثر من النظام اليدوي. كما يتسم نظام الرقابة الإلكترونية المتبع في الهيئة القومية للطرق والجسور بالفعالية إلى حد مقبول حيث يحقق نظام الرقابة المتبع مبدأ توافر المعلومات في الوقت المناسب ، وقادر على التحقق من دقة تنفيذ العمليات".

### ب/ مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات :

ان اختبار الفرضيات هو عملية اجرائية احصائية منظمة تهدف الى التحقق من امكانية قبولها او رفضها فالفرضيات تعتبر مرفوضة اذا لم يستطيع الباحث ان يجد دليلا واقعيا ولموسا يتفق مع جميع ما ترتب عليها ،اذا تمكن الباحث من ايجاد عدد من الادلة التي تاييد الفرضية فالفرضية تعتبر مقبولة .

وفي النظام الاحصائي فرضيتان للاختبار ،الفرضية الصفرية والفرضية البديلة .

**الفرضية الصفرية :** وتسمى فرضية النفي وتتحقق بمجتمع معين أو مجتمعين أو أكثر لكن تصاغ بطريقة تنفي وجود فرق أو علاقة دالة إحصائيا بين متغيرين أو أكثر .  
فهذه الفرضية تؤكد العلاقة السلبية بين المتغيرات .

**الفرضية البديلة :** وتعني وجود علاقة دالة احصائيا سواء كانت هذه العلاقة عكسية ام طردية بين المتغيرات الملاحظة وتسمى بالفرضية المباشرة .

وتعني الفرضية البديلة وجود علاقة ايجابية بين متغيرين قيد الدراسة ، ويتم الاختبار الاحصائي على مستوى دلالة محددة . ومسوى الدلالة الشائع والقبول في الدراسات الاجتماعية هو 0.05 ، كما تختلف قراءة الدلالة باختلاف نوع الاختبار والطريقة المعتمدة "يدوية أو برمجية" .

وبما أن الدراسة تتمحور حول درجة الارتباط السببي بين الرقمنة ومبدأ الشفافية أو بالأحرى ما درجة الارتباط بين بأبعاد الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية ، ولذا فإن أفضل اختبار هو بيرسون لأنه يبحث في العلاقة بين المتغيرين ومدى درجة الارتباط. علما بأن قيمة الدلالة المعنوية عندما تكون أكبر من 0.05 قبول الفرض الصفرية .

ولاختبار بيرسون نتبع الخطوات التالية :

نستخدم معامل الارتباط لتحديد درجة العلاقة بين المتغيرين يرمز له بالرمز  $r$  .

تتراوح قيمته بين (+1) و (-1) أي أن  $-1 \leq r \leq +1$  .

تدل إشارة المعامل الموجبة على العلاقة الطردية

تدل إشارة المعامل السالبة على العلاقة العكسية .

يقال أن الارتباط طردي تام إذا كان معامل الارتباط  $r = +1$  .

يقال أن الارتباط عكسي تام إذا كان معامل الارتباط  $r = -1$  .

يقال عنهما أنهما غير مرتبطين خطيا إذ كان  $r=0$  .

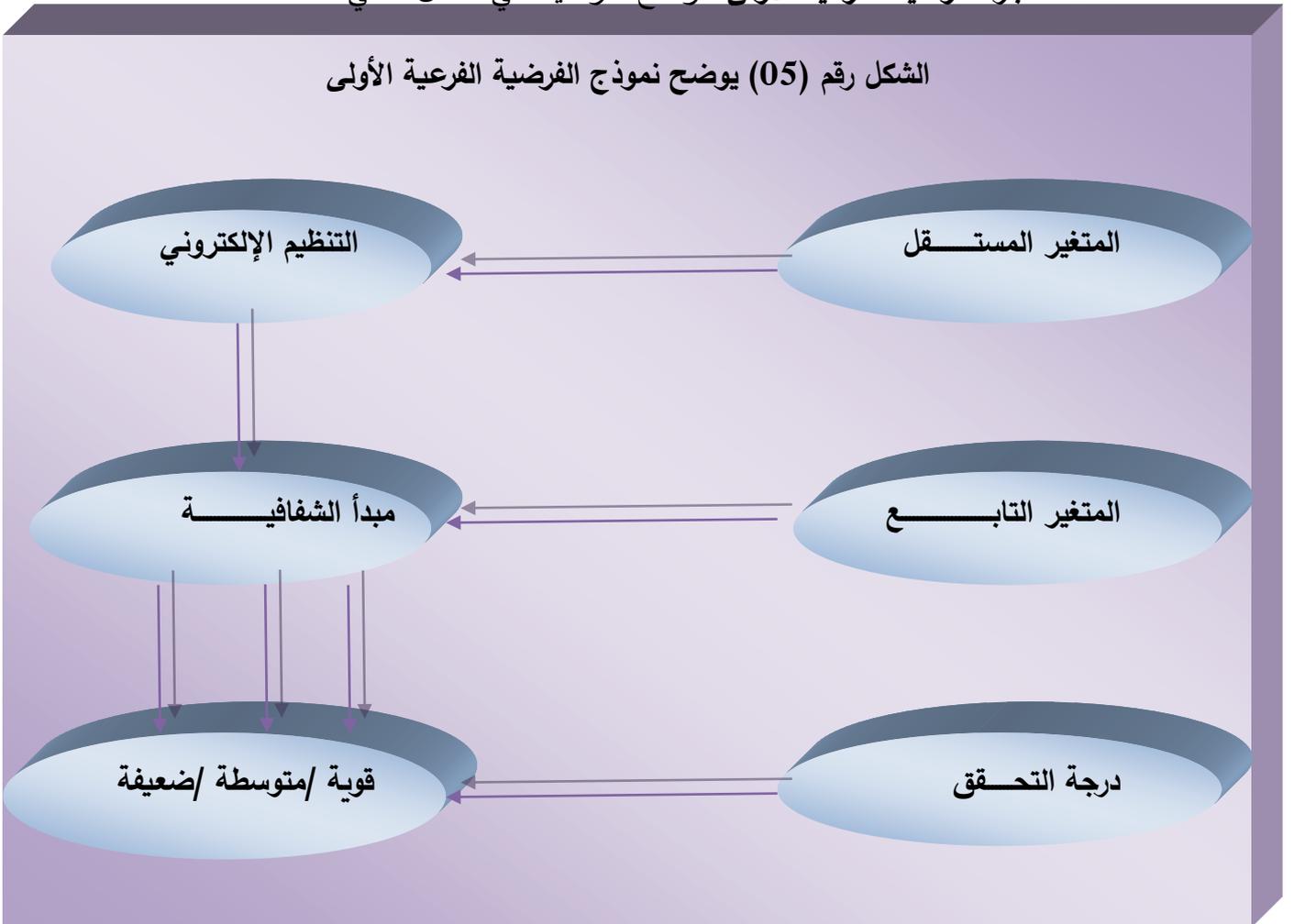
الجدول رقم (23) يوضح قوة الارتباط الطردي حسب قيمها

المعنى	قيمة معامل الارتباط
لا يوجد ارتباط خطي	1 0 1
ارتباط طردي ضعيق	[من 0.01 إلى 0.49]

ارتباط طردي متوسط	] من 0.50 إلى 0.69 ]
ارتباط طردي قوي	] من 0.70 إلى 0.99 ]
ارتباط طردي تام	[ +1 ]

1.2 اختبار الفرضية الفرعية الأولى: نوضح الفرضية في الشكل التالي :

الشكل رقم (05) يوضح نموذج الفرضية الفرعية الأولى



المصدر: اجتهاد الطالبة

على اعتبار ان الفرضية الصفرية  $H_0$  هي :

- التنظيم الإلكتروني ليس له دور في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

الفرضية البديلة  $H_1$  هي :

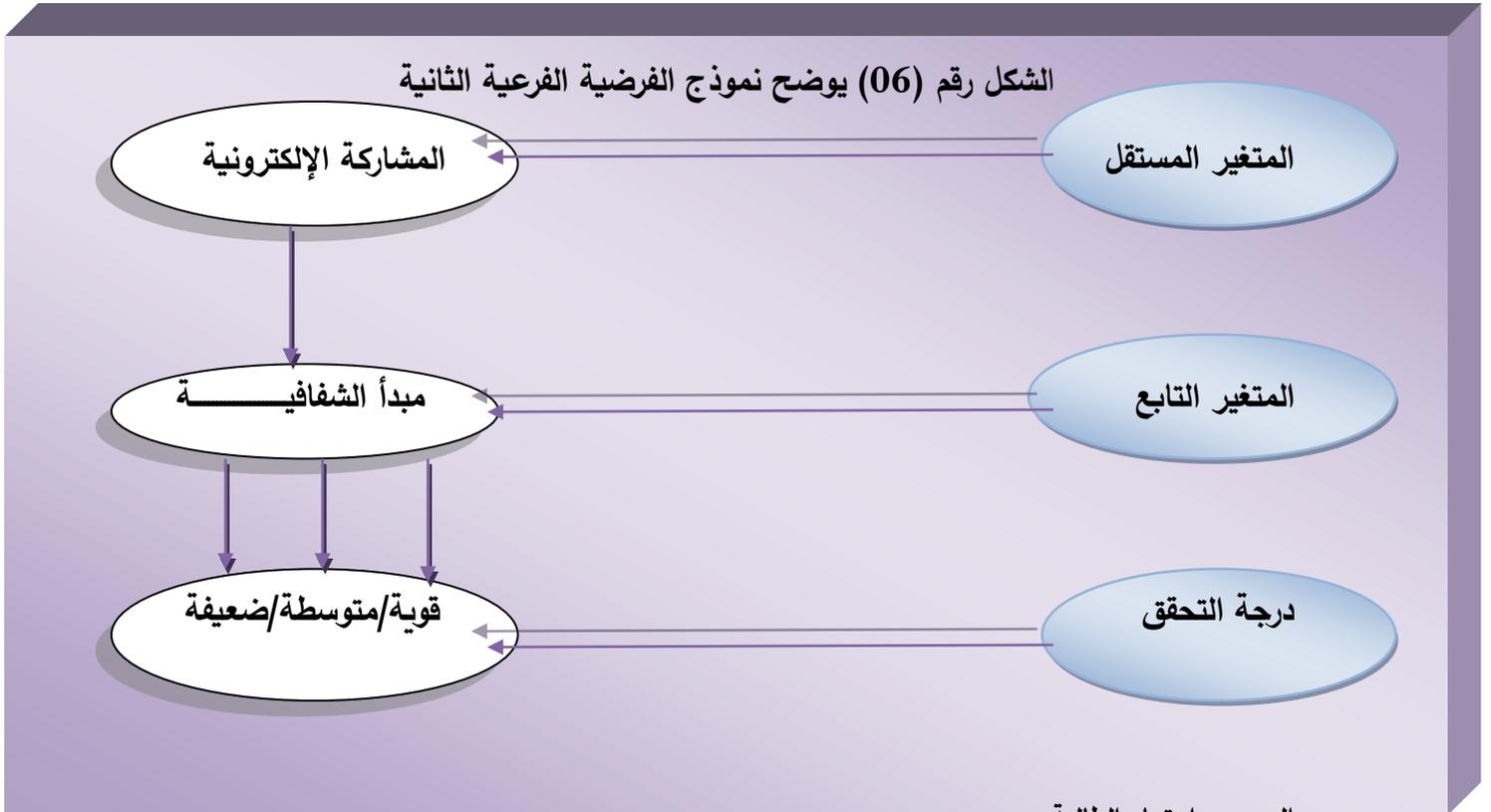
-التنظيم الإلكتروني دور في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

الجدول رقم (24) يوضح دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية				
المنقشة	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة	sig/المعنوية	القرار
دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية	0.779	0.05	0.000	دال

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

يظهر لنا من خلال الجدول اعلاه ان قيمة معامل الارتباط بيرسون قد بلغت 0.779، وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نستنتج ان هناك علاقة طردية قوية بين التنظيم الالكتروني وتحقيق مبدأ الشفافية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص ان التنظيم الالكتروني له دور في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

اختبار الفرضية الفرعية الثانية : نوضحها في الشكل التالي :



المصدر: اجتهاد الطالبة

على اعتبار أن الفرضية الصفرية H0 هي:

-المشاركة الإلكترونية ليس لها دور في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

والفرضية البديلة H1 هي:

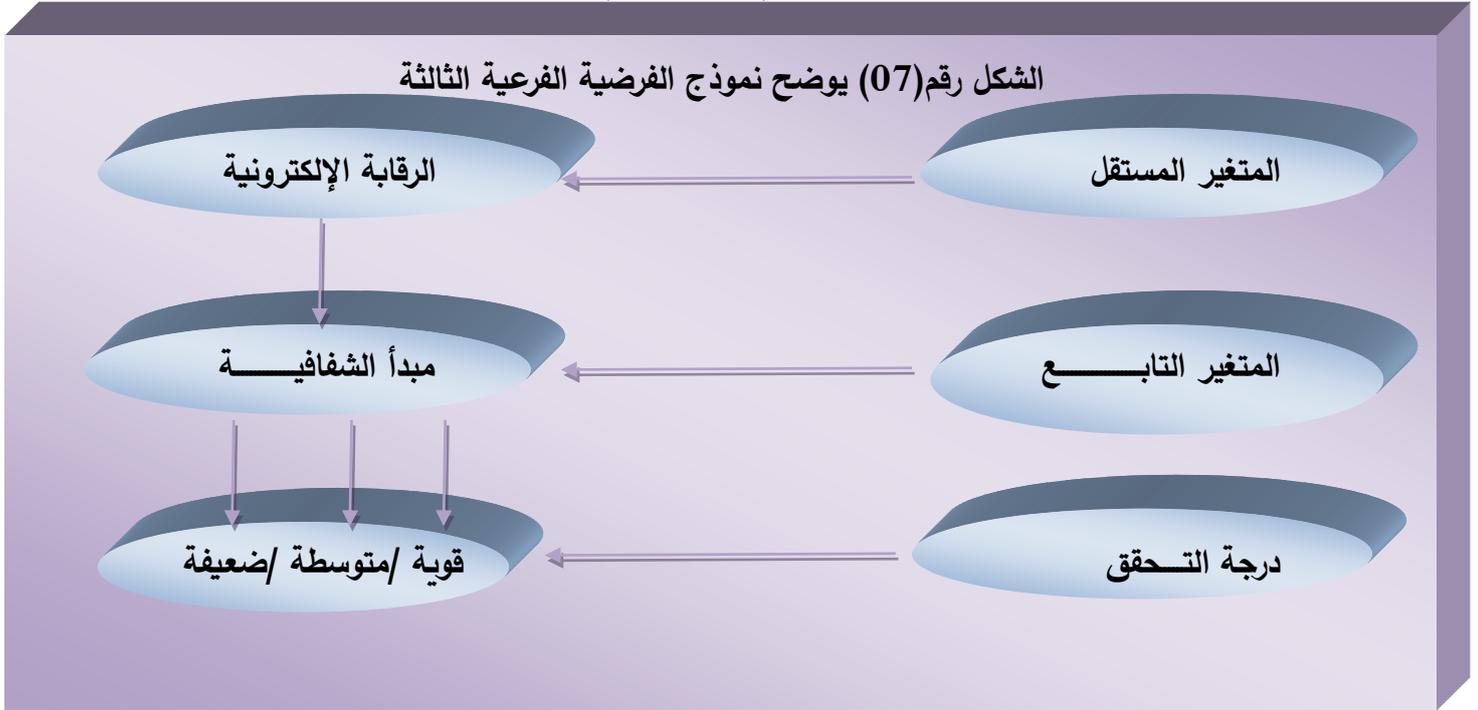
-المشاركة الإلكترونية دور في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

جدول رقم (25) يوضح دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية				
المنقشة	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة	Sig/ المعنوية	القرار
دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية	0.743	0.05	0.000	دال

المصدر : اجتهاد الطالبة اعتمادا على برنامج spss v21

يوضح لنا الجدول رقم (25) ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت 0.743 وهي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نستنتج ان هناك علاقة طردية قوية بين المشاركة الإلكترونية وتحقيق مبدأ الشفافية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي مفادها للمشاركة الإلكترونية دور في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نوضحها في الشكل التالي



المصدر: اجتهاد الطالبة

على اعتبار أن الفرضية الصفرية H0 هي :

-الرقابة الإلكترونية ليس لها دور في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05.



- لا تساهم الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

والفرضية البديلة  $H_1$  هي :

- تساهد الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05

الجدول رقم (27) يوضح دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية				
المنقشة	قيمة معامل الارتباط	مستوى الدلالة	Sig/المعنوية	القرار
دور الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية	0.769	0.05	0.000	دال

يبين لنا الجدول اعلاه ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بلغت 0.769 وهي دالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 وعليه نستنتج ان هناك علاقة ارتباطية طردية قوية بين الرقمنة وتحقيق مبدأ الشفافية وبالتالي رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة التي تنص ان هناك دور للرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05.

يتضح الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحقيق مبدأ الشفافية من خلال استقراءنا للجدول رقم (27) والجدول رقم (24) بأن التقارب الشديد والتلاحم بين المتغيرين إذ يعان من المفاهيم الرئيسة التي لها دور هام وكبير في الفكر الإداري المعاصر الذي جاء عبر تطور أساليب تسيير وإدارة المؤسسات المختلفة لمختلف أوجه نشاطاتها، لذلك فإن أبعاد الرقمنة والتي تتمثل في: "التنظيم الإلكتروني و المشاركة الإلكترونية والرقابة الإلكترونية" كلها تصب في علاقة ارتباطية طردية قوية وثيقة بمتغير مبدأ الشفافية ، ففي ضوء التحول الإلكتروني حدث انتقال في مكونات التنظيم من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات التنظيمية المصغرة بدل الوحدة التنظيمية الواحدة الثابتة والكبيرة والتحول من شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، بدل التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة دون الهيكل التنظيمي ، وحدث التغيير في مكونات التنظيم. وبالتالي أصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر الخطية إلى سلسلة الأوامر الإدارية والمبرمجة وإلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية هذا وبطبيعة الحال يؤدي إلى تطوير الهياكل التنظيمية وإجراءات العمل ، من خلال تحديد الواجبات والمسؤوليات والصلاحيات الموظفين في التنظيم ، كما تتسم آليات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد مما يساهم في إزالة العوائق البيروقراطية والروتينية والمساهمة في رفع مستوى الشفافية بالإدارة.

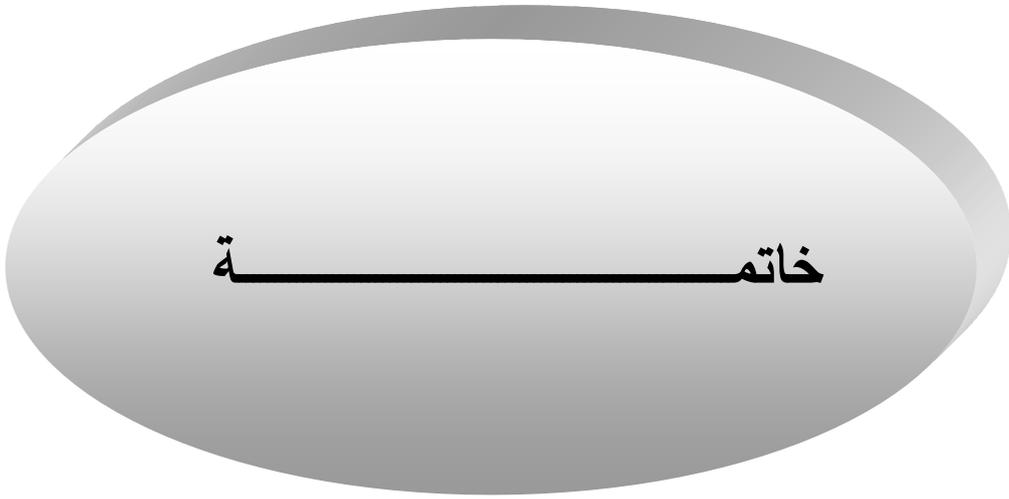
أيضا من خلال الجدول رقم (27) والجدول رقم (25) يتضح لنا بأن للرقمنة دور في تحقيق مبدأ الشفافية عن طريق المشاركة الإلكترونية

اعتبارها احد وسائل الرقمنة لتمكين المشاركة الواسعة والتفاعل عبر الشبكات الاجتماعية والمنصات الإلكترونية و التطبيقات الذكية مما يتيح للجميع المشاركة في صنع واتخاذ القرار والمشاركة في الاستطلاعات و الاستبانات كذلك المشاركة في عمليات التصميم والتطوير في أي مكان وفي أي وقت بهذا يمكن للموظفين استغلال الرقمنة لاتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر دقة و أكثر ديناميكية وشمولية لزيادة مصداقيتها في بيئة عمل تتسم بالحدثة .

نستخلص من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغ (0.769) واستتباطنا لنتائج الجدول رقم (24) بأن ( الرقابة الإلكترونية) كأحد أبعاد الرقمنة لتحقيق الشفافية أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بأول وبالوقت الحقيقي، وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة واتخاذ ما يلزم من اجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ ، من خلال إلغاء فجوة الرقمية (بفضل التشبيك) وتجاوز فجوة الأداء (بفضل سرعة الإستجابة) وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الاخطاء في أنواع المؤسسات كافة ، مما يؤدي إلى تدخل حدود المسؤولية للمدراء والتنفيذيين فالكمل يعمل في الوقت نفسه ، ويؤدي المهمة نفسها ، ويتحمل المسؤولية وهذا ينمي الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة او بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر الوسائل ثقة في الحد من الفساد الإداري و تحقيق الرشادة في التسيير الإداري.

## خلاصة :

تعد مرحلة تحليل وعرض البيانات من الخطوات الأخيرة للدراسة حيث تسمح لنا هذه الخطوة باستخلاص النتائج البحثية ومناقشتها مناقشة علمية قائمة على التحليل السوسيولوجي ، بالاعتماد على ما جاء في التراث النظري من معارف ودراسات سابقة ونظريات ، وإسقاطها على الواقع ومقارنتها مع نتائج البحث ، بهدف مناقشة النتائج في ضوء كل من الدراسات السابقة ، واختبار الفرضيات ، ولا يتم ذلك إلا بتطبيق مجموعة من أدوات التحليل الإحصائية التي تقدم لنا استجابات مفردات الدراسة مع الموضوع المدروس ، لهذا حاولنا في هذا الفصل تطبيق ودمج نوعين من المناهج الكمية وكيفية معا.



## خاتمة

بناء على ما سبق يمكن القول أن الرقمنة كاستراتيجية تمثل أحد نماذج الإدارة الحديثة و التي تعمل على حل مشكل نظم الإدارة الكلاسيكية من فساد اداري و تجاوزات وهذا بمساهمتها في تحقيق مبدأ الشفافية الادارية و تحقق هذا برضا و ثقة المواطن اتجاه معاملاته وخدماته مع الادارة و بالتالي فان تطبيق رقمنة الادارة و ممارستها كنظام اداري يعتمد على بنية ادارية للمعلومات و الاتصال و الذي يعزز بناء ادارة شفافة تحارب مختلف انواع الفساد من خلال تطبيق تنظيم اداري يتسم بالمرونة و يعتمد على اللامركزية في التسير الاداري و المشاركة الالكترونية في اتخاذ القرارات بناء على ( التمكين الإلكتروني و الانخراط الإلكتروني) بهدف خلق أفكار جديدة لمواجهة المشكلات إلكترونيا بما يتناسب مع الإدارة الحديثة ، كذلك تطبيق نظام الرقابة الإلكترونية عن طريق ( الرقابة الإلكترونية المستمرة ، التقارير الرقابية ، تقييم الأداء المرقم ) على اكتشاف الخطأ مما سهل عملية تصحيحه بسرعة وتفاذي أنواع الفساد الإداري، وبهذا يمكن القول بأن للرقمنة دور في تحقيق مبدأ الشفافية وهذا من خلال ما لمسناه في نتائج دراستنا التطبيقية -توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تمثلت في :

- تم اختبار الفرضية الرئيسية من خلال تطبيق معامل الارتباط بيرسون توصلنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود وجود علاقة بين الرقمنة و مبدأ الشفافية بالوكالة عند مستوى الدلالة 0.05
- تم التحقق من الفرضية الفرعية الأولى مفادها أن التنظيم الإلكتروني يساهم في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة من اختبار معامل الارتباط بيرسون أين تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية عند مستوى الدلالة 0.05
- تم اختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال معامل الارتباط بيرسون و محتوى الفرضية توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المشاركة الإلكترونية وتحقيق مبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05 أين تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية .
- تم التحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة التي تقر بوجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرقابة الإلكترونية ومبدأ الشفافية عند مستوى الدلالة 0.05 تم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية من خلال اختبار معامل الارتباط بيرسون.

## قائمة المصادر والمراجع :

1. ابراهيم ،خالد مدوح .الإدارة الإلكترونية .الاسكندرية ، مصر :الدار الجامعية للنشر 2010 ,
2. أحمد ,جمانة عباية .الشفافية الإدارية وعلاقتها بالتمكين الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية .الأردن :دار كنوز للنشر.2017 .
3. أحمد ،محمد سمير . الإدارة الإلكترونية .عمان :دار المسيرة .2009.
4. إدريس ،عائشة محمى حاج أحمد ،حاج .أثر الرقابة الإلكترونية على كفاءة الأداء في المؤسسة العامة -دراسة حالة الهيئة القومية للطرق والجسور . Vol. 9. Vols.9. الخرطوم السودان :مجلة كلية التنمية البشرية.09/01/2020 ,
5. الجهماني ،سمير محمود فلاح .معوقات الحكومة الإلكترونية في ضوء التشريع الأردني .الأردن :جامعة اليرموك.2015-2016 ,
6. الحمودي ،سلوى بنت عبد الله .أثر تطبيق التنظيم الإلكتروني في تحقيق الشفافية الإلكترونية ودورها في الحد من ممارسة الفساد الإداري والأجهزة الإلكترونية (أطروحة دكتوراه). الرياض :مركز البحوث ، معهد الإدارة العامة .2018 ,
7. الحموي ،الشريف .الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب و السكرتاريا .الأردن :دار يافا للنشر والتوزيع , 2011.
8. الرحمان ،خالدي عبد .المشاركة الإلكترونية و أثرها على الحكومة دراسة حالة الجزائر -2018) Vol. 12. Vols.10. (2019)جامعة الشلف -الجزائر :مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية , 02/06/2022.
9. الشافعي .إدارة المكتبات الجامعية اسسها النظرية وتطبيقاتها العملية .القاهرة، مصر :دار الغريب للنشر والتوزيع.1994 ,
10. الشهري ،عبد الله .الشفافية في المؤسسات التعليمية .الأردن :دار اليازوري.2010 ,
11. العالوجي ،رفيق عبد الحميد .الشفافية الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي . غزة، فلسطين .2014 ,

12. العامري، الغالبي، طاهر حسن ومنصور. *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال والمجتمع*. عمان، الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع. 2005،
13. العبيدي، محمد جاسم العبيدي، ألاء محمد. *طرق البحث العلمي*. عمان، الأردن: ديوان الطباعة والنشر والتوزيع. 2010،
14. العدوان، ياسر مناع. *أثر الرقابة الإلكترونية على مستوى أداء العاملين في مؤسسات التمويل الحكومية الإلكترونية*. Vol. 21. vols1. الأردن: مجلة جرث للبحوث والدراسات. 2020،
15. الفلاح، العتيبي ندى. *الشفافية في الأجهزة الحكومية*. الرياض، جدة: منشورات الكتاب العربي. 2009،
16. المنديل، صالح عبد العابد العجيلي، ناظر أحمد. "دور الشفافية في الحد من الفساد الإداري". *مجلة العلوم القانونية*. 223: 2018،
17. المهدي، سوسن زهير. *تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية*. عمان، الأردن: دار أسامة للنشر. 2011،
18. بوحوش، عمار. *نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين*. بيروت، لبنان: دار الغرب الإسلامي، 2006.
19. حجازي، عبد الفتاح، بيومي. *النظام القانوني لحماية الحكومة الإلكترونية*. الإسكندرية، مصر. 2003،
20. حرب، نعيمة محمد. "واقع الشفافية الإدارية ومتطلبات تطبيقها في الجامعات الفلسطينية". 123: 2011.
21. حسين، مريم خالص. "الحكومة الإلكترونية". *مجلة كلية بغداد الإقتصادية، وزارة المالية*. 446: 2013.
22. حمداوي، جميل. *البحث التربوي مناهجه وتقنياته*. مطبعة الجسور، وجدة. 2013،
23. خماسية، صدام. *الحكومة الإلكترونية نحو الإصلاح الإداري*. الاردن: عالم الكتب للنشر والتوزيع، 2013.
24. درحمون هلال. *المحاسبة التحليلية نظلم المعلومات للتسيير والمساعدة في اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية*. الجزائر: دار المحمدية العامة. 2005،
25. رانية، هدار. "دور الإدارة الإلكترونية في ترسيخ الخدمة العمومية في الجزائر". *كلية الحقوق والعلوم السياسية، باتنة، الجزائر*. 85: 2017-2018،

26. رمزي، فهد عبد الرحمان مسفر. *الإدارة بالشفافية لدى مديري مكاتب التربية والتعليم بمنطقة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرين والمشرفين* (رسالة ماجستير). المملكة العربية السعودية: قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى. 2013،
27. سامي، الطوخي، "إدارة الشفافية و التمكين في قطاع النقل". مركز البحوث والمعلومات والبحوث الإدارية. no. 4. (2002)،
28. سحنون العرابوي. *محاضرات وأعمال موجهة التربية البدنية والرياضية تقنيات الرياضية والأنشطة*. وهران. 2019-2020.
29. سمير، أحمد محمد. *الإدارة الإلكترونية*. عمان: دار المسيرة. 2010،
30. سهيلة، مهري. *المكتبة الرقمية في الجزائر راسة الواقع ومتطلعات المستقبل* (مذكرة لنيل الماجستير). قسنطينة، الجزائر: تخصص اعلام آلي وتقني، علم المكتبات، جامعة منتور قسنطينة-2005، 2006.
31. صالح، الدلوهي. *اشكالية المكتبة الإلكترونية ومستفيدها*. تونس: المعهد الأعلى للتوثيق. 2001،
32. صمويل عبود. *اقتصاد المؤسسة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية. 1982،
33. طيباوي، أحمد بوزكري جيلالي. *اثر تطبيق مبادئ الإدارة الإلكترونية على الوظائف الإدارية المؤسسات*. Vol.01. vols.02. مجلة الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة. 12/2019،
34. عباية، جمانة أحمد. *الشفافية الإدارية وعلاقتها بالتمكين الإداري الوظيفي لدى لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية*. الأردن: قسم الإدارة وأصول التربية، كلية التربية، جامعة اليرموك، 2012-2013.
35. عبود عبد الله العسكري. *منهجية البحث في العلوم الانسانية*. دمشق، سوريا: دار الكتاب للنشر. 2004.
36. علوش، فارس بن. *دور الشفافية والمساءلة في الحد من الفساد الإداري في القطاعات الحكومية* (أطروحة دكتوراه). الرياض، السعودية: كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية. 2010،
37. علي، الراشدي، سعيد. *الإدارة بالشفافية*. الأردن: دار كنوز للمعرفة. 2008،
38. علي، الشيخ. *الشفافية في الخدمة المدنية تجربة وزارة التنمية الإدارية في تطوير القدرة التنافسية في الإدارة "الجودة-الإنتاجية-الشفافية-المساءلة"*. الأردن: الجمعية العلمية. 1997،

39. عليان ،ربحي، مصطفى .*المكتبات الإلكترونية والمكتبات الرقمية* . عمان، الأردن :دار صفاء للنشر والتوزيع.2010 ,
40. غول فرحات .*الوجيز في اقتصاد المؤسسة* .الجزائر : دار الخلدونية . 2008,
41. غريب ,عبد الكريم .*منهج البحث العلمي في علوم التربية والعلوم الانسانية* .مطبعة النجاح اجديدة ، الدار البيضاء.2012 ,
42. فتحي ،أبو كريم ،أحمد .*مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقته بفعالية الإتصال الإداري* . عمان الأردن :دار وائل للنشر و التوزيع.2005 ,
43. كافي ,مصطفى يوسف .*إدارة بلا أوراق إدارة بلا تنظيمات* .دمشق، سوريا :دار رسلان للنشر والتوزيع , 2011.
44. ماجد ،أيوب القيسي .*مناهج وطرائق التدريب* . عمان،الأردن : أمجد للنشر والتوزيع .2011
45. محمد فاتح الحميدي .*مناهج البحث العلمي* . صنعاء، اليمن :دار الكتاب .2019
46. محمد عاطف غيث .*قاموس علم الاجتماع* .مصر ، الاسكندرية :دار المعرفة الجامعية .2000,
47. مروان عبد المجيد ابراهيم . *أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية* . عمان الأردن : مؤسسة الوراق.2000
48. مختار ,حماد .*تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام مذكرة لنيل( شهادة الماجستير) في العلوم السياسية* .جامعة الجزائر ، الجزائر :فرع التنظيم السياسي.2004 ,
49. مشهور ،أحمد .*تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية* ,المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية و الشبكات .المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.2003 ,
50. منير ,الحمزة .*المكتبات الرقمية والنشر الإلكتروني للوثائق* .دار المعية للنشر والتوزيع.2011 ,
51. منير ,الحمزة" .*مشروع المكتبة الرقمية في جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية بين الواقع والآفاق* ."الملتقى الوطني حول الرقمنة داخل المكتبات الجامعية الواقع الرهانات الآفاق :2007 /05 ,
52. مهري ,سهيلة .*المكتبة الرقمية في الجزائر وتطلعات المستقبل* ,مذرة ماجستير .الجزائر :كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، جامعة قسنطينة :2005 ,
53. نجلاء ،أحمد يس، .*الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية*.السعودي: دار العربي للنشر والتوزيع:2013 ,

54. نجم، نجم عبود. *الإدارة الإلكترونية - الاستراتيجية والوظائف والمشكلات*. السعودية: دار المريخ للنشر، 2008.

55. نصيرة، ربيع. "دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية". *مجلة الحقوق والعلوم السياسية* (العدد 02) (8/ 06/ 2017).

56. نيقرومين. *دور المكتبات الجامعية الجزائرية في تقليص الفجوة الرقمية*، رسالة ماجستير. قسنطينة: علم المكتبات، 2005.

57. ياسين، سعد غالب. *الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية*. المملكة العربية السعودية: مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، 2005.

58. ياسين، نجلاء أحمد. *الرقمنة وتقنياتها في المكتبة العربية*. القاهرة: العربي للنشر و التوزيع، 2012.

الملاحق

## الملحق رقم (01) الاستمارة قبل التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع  
تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل



استمارة بحث تحت عنوان :

الرقمنة ودورها في تحقيق مبدأ الشفافية  
(بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء-بسكرة-)

يشرفني ان أقدم إلى سيادتكم هذه الاستمارة التي تهدف إلى دراسة الرقمنة ودورها في تحقيق مبدأ الشفافية باوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء- بسكرة - وذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماستر في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل ، لذا نرجوا منكم التعاون معنا عبر الإجابة على هذه الأسئلة بدقة وموضوعية ، وأحيطكم علماً أنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

تفضلوا بقبول أسمي معاني التقدير والاحترام

تحت إشراف الأستاذة :

د.بشقة سميرة.

إعداد الطالبة

رايس مريم

2024/2023

## المحور الأول : البيانات الشخصية

- السن : .....
- المؤهل العلمي :  تكوين مهني  جامعي  مدرسة عليا
- الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات  من 6-10 سنوات
- من 11-15 سنة  أكثر من 16 سنة
- الوظيفة الحالية :

الرقم	المحور الثاني : دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية لعمال الأجراء	دائما	أحيانا	أبدا
1	يساهم الانتقال من التنظيم العمودي إلى التنظيم الأفقي على وضوح العمليات الإدارية.			
2	يؤدي الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة والكبيرة إلى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية على تبسيط الإجراءات بالإدارة.			
3	الانتقال من التقسيم الإداري القائم على أساس الأقسام إلى التقسيم إداري قائم على الفرق يساهم على إزالة الروتين الإداري.			
4	يساهم الانتقال من السلطة المركزية إلى الوحدات المستقلة على تبسيط الممارسات الإدارية.			
5	يؤدي تعدد مراكز السلطة إلى إزالة المعوقات الإدارية .			
6	يؤدي الانتقال من التعليمات الحرفية إلى التعليمات المرنة على وضوح العمليات الإدارية .			
7	الانتقال من جداول العمل المنجزة مسبقا إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة يساهم في وضوح وتبسيط الأعمال.			
8	الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة إلى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا يؤدي إلى إتاحة الفرص للموظفين على الابداع.			
	<b>المحور الثالث: دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية لعمال الأجراء</b>	<b>دائما</b>	<b>أحيانا</b>	<b>أبدا</b>
1	يؤدي تواصل الموظفين مع بعضهم البعض عبر البريد الإلكتروني إلى حل المشكلات.			
2	تساعد عملية التواصل بين الموظفين عبر مواقع التواصل الاجتماعي إلى الاستشارات في صنع القرارات.			

			3	تساهم المهارات والقدرات لدى الموظفين على مواجهة المشكلات إلكترونياً.
			4	انخراط أكبر عدد من الموظفين في المشاركة إلكترونياً يساهم في تعزيز الاستشارات.
			5	مشاركة الموظفين إلكترونياً في الاجتماعات يساعد على توفر البيانات والمعلومات .
			6	التمكين من استخدام الرقمنة لدى الموظفين يساعد على شفافية المعلومات.
			7	تسهل عملية المشاركة الإلكترونية على اتخاذ القرار أكثر من الطرق التقليدية.
			8	يساهم الانتقال من مركزية إلى اللامركزية في اتخاذ القرارات على التوجيه إلكترونياً
				<b>المحور الرابع : دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتامينات الاجتماعية للعمال الأجراء</b>
		دائماً	أحياناً	أبداً
			1	تساهم عملية الرقابة الذاتية من طرف كل موظف على مصداقية الإجراءات الإدارية
			2	تساهم عملية الرقابة على الموظفين إلكترونياً على شفافية العمليات الإدارية
			3	يساهم الانتقال من الرقابة الدورية إلى الرقابة المستمرة على كفاءة العمل
			4	تؤدي الرقابة الآنية على الكشف في المعلومات والتصريح بها بشكل شفاف
			5	تؤدي عملية الرقابة الإلكترونية على اكتشاف الخطأ مما يسهل عملية تصحيحه بسرعة
			6	تساهم الرقابة المستمرة على زيادة مستوى انضباط الموظفين .
			7	تؤدي التقارير الرقمية المتغيرة والمستمرة إلى تبسيط العمليات الإدارية .
			8	يؤدي التقييم الرقمي المستمر والمرن على وضوح ومصداقية الأعمال داخل الإدارة.

الملحق رقم (02) قائمة الأساتذة المحكمين

الرتبة العلمية	الشعبة	الاسم واللقب	الرقم
أستاذة التعليم العالي	علم اجتماع التنظيم وعمل	بن تركي أسماء	01
دكتوراه	علم اجتماع التنظيم وعمل	سابق أميرة	02
دكتوراه	علم اجتماع التنظيم وعمل	مشري سميرة	03
دكتوراه	علم اجتماع التنظيم وعمل	منسول الصالح	04

## الملحق رقم (03) الاستمارة بعد التحكيم

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع  
تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل



استمارة بحث تحت عنوان :

الرقمنة ودورها في تحقيق مبدأ الشفافية  
(دراسة ميدانية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء -بسكرة-)

يشرفني ان أقدم إلى سيادتكم هذه الاستمارة التي تهدف إلى دراسة الرقمنة ودورها في تحقيق مبدأ الشفافية بسكرة- وذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماستر في تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل ، لذا نرجوا منكم التعاون معنا عبر الإجابة على هذه الأسئلة بدقة وموضوعية ، وأحيطكم علماً أنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

تفضلوا بقبول أسمى معاني التقدير والاحترام

تحت إشراف الأستاذة :  
د. بشقة سميرة.

إعداد الطالبة  
رايس مريم

2024/2023

## المحور الأول : البيانات الشخصية :

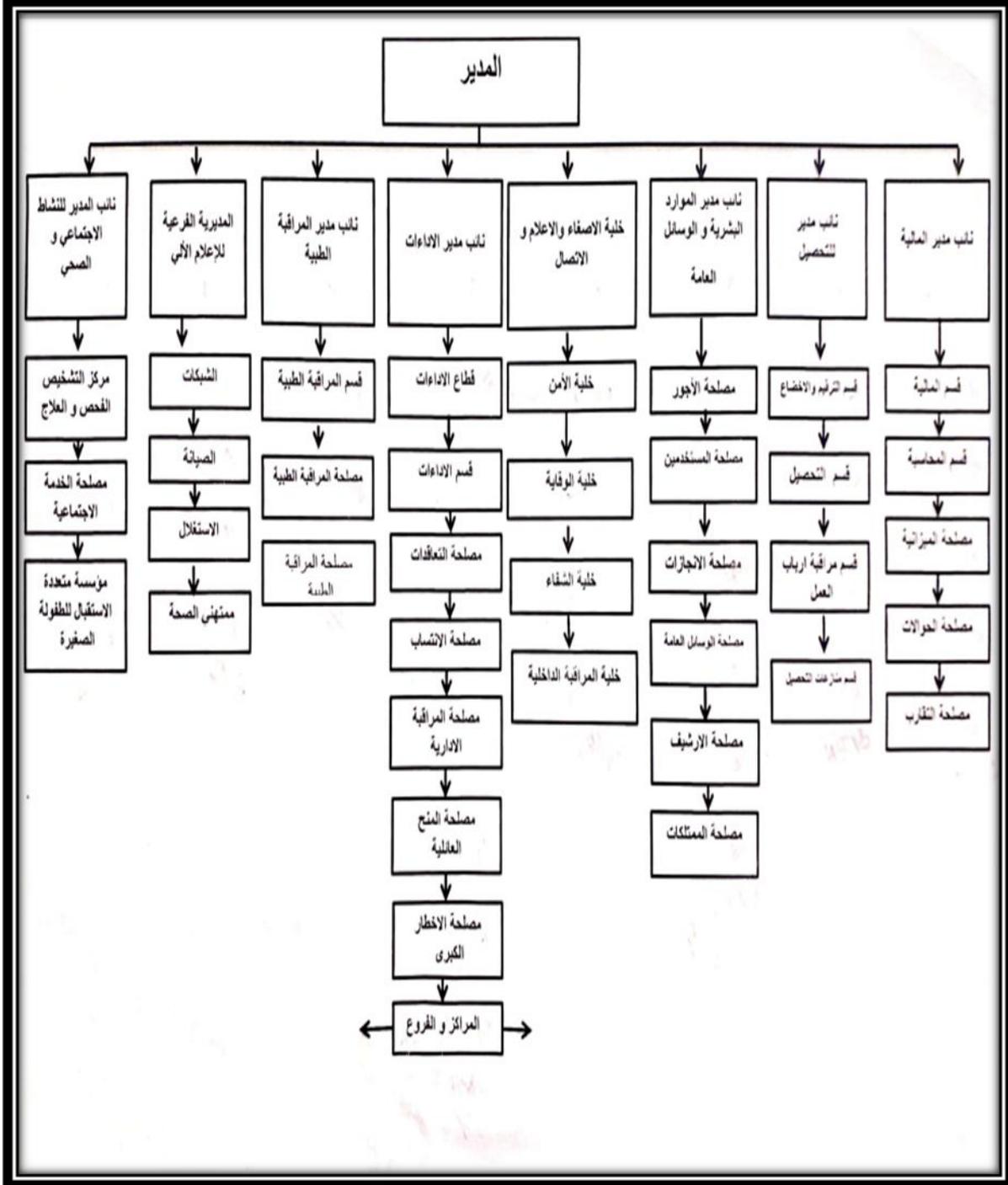
- السن: [ أقل من 29 سنة]  [من 30 -39 سنة]  [من 40 -إلى 49 سنة]  [50 سنة فأكثر]
- المؤهل العلمي : تكوين مهني  جامعي  مدرسة عليا
- الخبرة المهنية ( الأقدمية ) : [أقل من 5 سنوات]  [من 6 -10 سنوات]  [من 11-15 سنة]  [أكثر من 16 سنة]
- المستوى المهني : عون إدارة  عون إدارة رئيسي  رئيس مصلحة

الرقم	المحور الثاني: دور التنظيم الإلكتروني في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء	موافق	محايد	غير موافق
01	يسهم الانتقال من المركزية إلى اللامركزية على وضوح العمليات الإدارية.			
02	يسهم الانتقال السلطة بيد المدير إلى وحدات تفويض السلطة على تبسيط الممارسات الإدارية.			
03	يؤدي تعدد مراكز تفويض السلطة إلى ارسال التعليمات والأوامر بكل مرونة .			
04	يؤدي الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية على تبسيط العمل الإداري.			
05	يسهم التقسيم الإداري القائم على الفرق الجماعية على إزالة الروتين الإداري.			
06	يؤدي الانتقال من التعليمات الحرفية إلى التعليمات المرنة على وضوح العمليات الإدارية .			
07	الانتقال من جداول العمل المنجزة النمطية إلى جداول العمل المرنة والمتغيرة يسهم في وضوح وتبسيط الأعمال.			
	<b>المحور الثالث : دور المشاركة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشفافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء</b>	<b>موافق</b>	<b>محايد</b>	<b>غير موافق</b>
01	يؤدي تواصل الموظفين مع بعضهم البعض عبر البريد الإلكتروني إلى حل المشكلات بطريقة سريعة وفعالة.			

			02	تساعد عملية التواصل بين الموظفين عبر مواقع التواصل الاجتماعي إلى الاستشارات في صنع القرارات.
			03	يسهم التمكين الإلكتروني لدى الموظفين على مواجهة المشكلات إلكترونياً.
			04	التمكين من استخدام وسائل المشاركة الإلكترونية لدى الموظفين يسهم في تدفق ووضوح المعلومات.
			05	انخراط أكبر عدد من الموظفين في المشاركة إلكترونياً يسهم في خلق أفكار جديدة.
			06	مشاركة الموظفين في الاجتماعات يساعد على توفر البيانات والمعلومات.
			07	تسهم عملية المشاركة إلكترونياً على اتخاذ القرار أكثر من الطرق التقليدية في الحالات الطارئة.
غير موافق	محايد	موافق		<b>المحور الرابع : دور الرقابة الإلكترونية في تحقيق مبدأ الشافية بالوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء</b>
			01	تسهم عملية الرقابة على الموظفين إلكترونياً على شفافية العمليات الإدارية.
			02	يسهم تبني الإدارة للرقمنة على تغيير مستوى الرقابة من دورية إلى مستمرة.
			03	تؤدي الرقابة باستخدام الرقمنة إلى سهولة الوصول للمعلومات والتصريح بها بشكل شفاف.
			04	تؤدي عملية الرقابة الإلكترونية على اكتشاف الخطأ مما يسهل عملية تصحيحه بسرعة.
			05	تسهم الرقابة المستمرة على زيادة مستوى انضباط الموظفين .
			06	تؤدي التقارير الرقمية المتغيرة والمستمرة إلى تبسيط العمليات الإدارية .
			07	يؤدي تقييم الأداء باستخدام الرقمنة على وضوح ومصداقية الأعمال داخل الإدارة.

الملحق رقم (04) الهيكل التنظيمي للوكالة الوطنية للتأمينات الاجتماعية

للمعمال الأجراء - CNAS - بسكرة -



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم العلوم الاجتماعية  
شعبة علم الاجتماع

جامعة محمد خيضر - بسكرة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية



## إذن بإيداع مذكرة ماستر

اسم الأستاذ المشرف (ة): سميرة بشقة

و بعد الاطلاع على مذكرة الطالب (ة) : مريم رايس

الموسومة بـ: الرقمنة ودورها في تحقيق مبدأ الشفافية في المؤسسة الجزائرية

المقدمة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، تخصص: تنظيم وعمل

تأكدنا من توفر الشروط العلمية الموضوعية والشكلية، وأننا له بإيداع المذكرة بصيغة PDF في قرص CD على

مستوى مكتب شعبة علم الاجتماع، وعبر البريد الإلكتروني لمسؤولي التخصصات.

امضاء المشرف

يوم: 2024/06/10