

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير الموارد البشرية في المؤسسات



جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان:

مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بالمنظمة

دراسة ميدانية بمصلحة الضرائب فرع - مقرة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر مهني في علوم التسيير

تخصص: تسيير موارد بشرية

إعداد الطالبتين:

- طعشوش جهيدة

- بليزك غنية

لجنة المناقشة:

رئيسا

جامعة محمد بوضياف المسيلة

د. قاسمي كمال

مشرفا ومقررا

جامعة محمد بوضياف المسيلة

د. بركاتي حسين

مناقشا

جامعة محمد بوضياف المسيلة

د. براهيمى نادية

السنة الجامعية: 2024/2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

بفضل الله تعالى أتمنا بحث تخرجنا والحمد لله الذي وفقنا لإنجاز هذا العمل المتواضع، فمن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله، نتقدم بأحر تشكراتنا إلى:

الأستاذ الدكتور "بركاتي حسين" الذي ساعدنا في إعداد بحثنا هذا، وعلى كل ما قدمه لنا من نصائح و توجيهات، كما نتقدم بجزيل الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرة.

أساتذة كلية العلوم الإقتصادية لجامعة المسيلة على المجهودات المبذولة خلال فترة الدراسة.

وإلى كل من ساعدنا من بعيد أو قريب في إنجاز هذه الدراسة

إهداء

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

الحمد لله الذي ما تم جهد إلا بمعونته ولا ختم سعي إلا بفضله وما
تخطى العبد من عقبات إلا بتوفيقه الحمد لله على تمام عملنا هذا
والذي أهديه الى من كلفه الله بالهبة والوقار وأحمل اسمه بكل
افتخار الى والدي العزيز رحمه الله .

إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي الى أمي
الحبيبة

إلى من دعمني في مشواري وكان سندا لي ويسر لي الصعوبات
إلى زوجي الغالي "إسماعيل"

إلى فلذة كبدي ابني الغالي قرّة عيني "يحيى" اطال الله عمره جعله
فخرا لوالديه.

إلى كل من ساندني في انجاز هذا العمل من قريب او بعيد اهدي
هذا العمل المتواضع .

فאלلهم انفعني بما علمتني و انفع بي والحمد لله على حسن الختام.

بليزاك غنية

إهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم، أما بعد:
الحمد لله الذي وفقنا لشمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمدكرتنا هذه ثمرة الجهد
والنجاح بفضلته تعالى مهداة الى: الوالدين الكريمين حفظهما الله وأدامهما نوراً
للدربي "عبدالله ورقية". إلى والدتي زوجي حفظها الله وأطال بعمرها "نوراة"
إلى من خطمعي خطواتي ويس لي الصعاب وساندني طيلة دراستي الى زوجي

العزیز "يوسف"

إلى فلذات أكبادي ابنتي العزيزة "مرام" وولديا الغاليين "أياد و نجاد" حفظهم الله
ورعاهم وجعلهم من أهل العلم والعلماء.

إلى كل العائلة الكريمة التي ساندتني من اخوتي واخواتي وجميع الأهل والأقارب
لعائتي "طعشوش و مسعودي"

إلى كل من ساعدنا من قريب ومن بعيد في إنجاز هذا العمل المنواضع خاصة "حسام"
تركي و أيمن خليفني

إلى كل هؤلاء أهدي هذا العمل المنواضع .

طعشوش جهيدة

الملخص

تهدف هذه الدراسة الى توضيح اهمية الرقمنة ومدى تأثيرها في تطوير العمل الإداري والرفع من جودة أدائه المقدم من طرف مصالح ادارة المؤسسات بصفة عامة وإدارة مديرية الضرائب بدائرة مقرة بصفة خاصة ومن هنا جاءت الدراسة للتطرق الى مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بالمديرية حيث توصلت دراستنا من خلال استبيان تم توزيعه على مستوى المديرية حيث اعتمد في التحليل على برنامج الحزم الاحصائية والاجتماعية SPSS لاختبار الفرضيات الى وجود دلائل على توفر متطلبات العمل الإداري داخل مديرية الضرائب بدائرة مقرة اضافة الى وجود علاقة تأثير ايجابية بين الرقمنة والعمل الإداري.

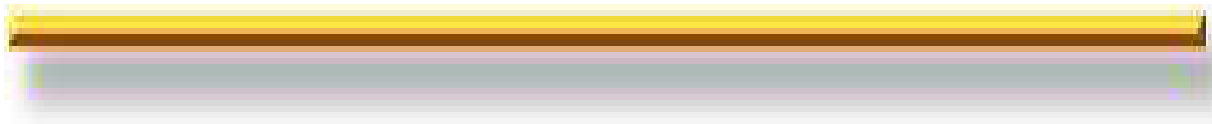
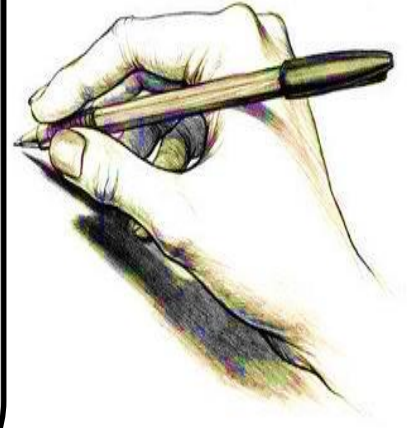
الكلمات المفتاحية: الرقمنة، العمل الإداري، الضرائب.

Abstract

This study aims to explain the clarify the emportance of the Digitalization and it's effection in developing the administrative work and to rise the quality and performance of work which submitted from the foundations administration interests generally and the department of Taxes Administration in Magarrah district specially. From here came this study to address the extent to which the requirements of Digitalization of administrative work are available in the district and through a questionnaire distribed in the Magarrah district depending in the analysis on a structural and social packages(SPSS) to chose the hypothesis our study found that there are evidences of availablility of administrative work requirements whith in the Taxes directorate in Magarrah district.. in addition to the existence of positive relationship with in the digitalization and administrative work.

Keywords: digitization, administrative work, taxes.

فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
-	البسمة
-	شكر وعرفان
-	إهداء
-	ملخص
-	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة
09	المطلب الأول: نشأة ومفهوم الرقمنة.
10	المطلب الثاني: أهمية الرقمنة وأهداف الرقمنة:
13	المطلب الثالث: أشكال الرقمنة:
14	المطلب الرابع: متطلبات الرقمنة ومعوقات تطبيقها
18	المبحث الثاني: أساسيات العمل الإداري
18	المطلب الأول: نشأة ومفهوم العمل الإداري
20	المطلب الثاني: أهمية وأهداف العمل الإداري
22	المطلب الثالث: عناصر العمل الإداري:
23	المطلب الرابع: العلاقة بين الرقمنة والعمل الإداري
27	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الاطار التطبيقي للدراسة	
29	تمهيد
30	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
30	المطلب الأول: تعريف مصلحة الضرائب
30	المطلب الثاني: أهداف ونشاطات المؤسسة
31	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة
34	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية ووصف عينة الدراسة
34	المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها ومصادر جمع البيانات

35	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان
38	المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع للبيانات واختيار أساليب معالجة الإحصائية للبيانات.
41	المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة الميدانية، التحليل، مناقشتها
41	المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان
49	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين
67	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة لدى مؤسسة
71	المطلب الرابع: عرض وتحليل ومناقشة العلاقة بين الرقمنة والعمل الإداري
74	خاتمة
79	قائمة المراجع
-	الملاحق

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول

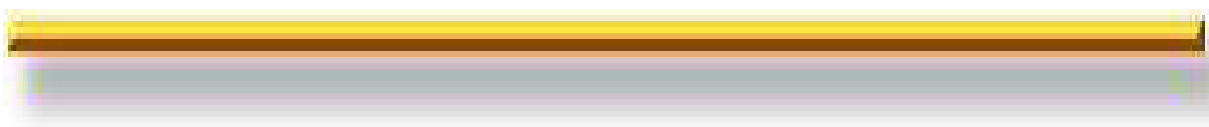
الصفحة	الجدول	الرقم
35	مجتمع الدراسة	01
37	الشكل النهائي للاستبيان	02
37	تقسيم درجات عبارات الاستبيان	03
38	درجات الاستبيان"	04
38	معامل التوزيع الطبيعي	05
41	معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان	06
42	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرقمنة والدرجة الكلية لفقراته	07
45	معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور العمل الاداري والدرجة الكلية لفقراته	08
48	معامل الثبات كرونباخ α لجميع محاور الاستبيان	09
49	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير الجنس	10
50	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير العمر	11
51	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	12
52	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	13
53	إحصائيات أفراد العينة حسب متغيرالنصب الوظيفي	14
54	المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول بعد عتاد الاعلام الالي	15
56	المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول بعد شبكات الاتصال	16
58	المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول بعد البرمجيات	17
59	المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول بعد المؤهلات والتكوين	18
62	المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات محور العمل الإداري	19
67	اختبار t-test لوجود بعد عتاد الإعلام الآلي	20
68	اختبار t-test لوجود بعد شبكات الاتصال	21
69	اختبار t-test لوجود بعد البرمجيات	22

70	اختبار t-test الوجود بعد المؤهلات والتكوين	23
71	معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان	24

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
49	أفراد العينة حسب متغير الجنس	01
50	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير العمر	02
51	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	03
52	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	04
53	إحصائيات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي	05
72	معادلة الانحدار لارتباط الرقمنة بالعمل الإداري	06

مقدمة



يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والمتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات، لقد كان لاقتحام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لحياتنا أثراً عميقة، حيث أصبحت مورداً أساسياً يفوق أهمية موارد الإنتاج الكلاسيكية.

مما جعل المؤسسات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها، ومن الثابت أن العمل الإداري يلعب دوراً حيوياً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، الشيء الذي جعل الدولة ومنذ اتبعها لسياسة الخصوصية تعقد آملاً كبيرة على الدور الذي يمكن أن تلعبه الإدارة من أجل النهوض بقضايا التنمية، ولا شك أن تبسيط إجراءات العمل الإداري ورقمته وتوفير المعلومات المتعلقة به من شأنه أن يؤدي إلى تسريع وتيرة انطلاق المشاريع.

لذلك وجب عصرنة كل القطاعات العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحويل التدريجي في الأنشطة التقليدية إلى الرقمنة، والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير للحد من اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين، وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق ومن هنا تبرز الحاجة إلى إجراءات الإصلاحات، حيث أننا نعيش عصر الثورة التكنولوجية الهائلة، وبغيرها لا يمكن أن ننطلق إلى المستقبل، أصبح لزاماً علينا أن نسهم في تحسين مستوى الإدارة من خلال معادلة جادة في إعادة صياغة للتنظيم الإداري، بحيث يصبح قادراً على طرق أبواب المستقبل، والتعامل بفاعلية وكفاءة مع المتغيرات التي يمر بها عصرنا الحاضر.

وبناءً على ما سبق نطرح الإشكالية التالية:

- ما مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بمديرية الضرائب لدائرة مقررة؟

التساؤلات الفرعية:

- هل توفر مديرية الضرائب محل الدراسة عتاد الإعلام الآلي اللازم لرقمنة العمل الإداري؟

- هل توفر مديرية الضرائب محل الدراسة شبكات الاتصال اللازمة لرقمنة العمل الإداري؟

- هل توفر مديرية الضرائب محل الدراسة البرمجيات اللازم لرقمنة العمل الإداري؟

- هل توفر مديرية الضرائب محل الدراسة المؤهلات والتكوين اللازمين لرقمنة العمل الإداري؟

الفرضيات:

أ. الفرضية الرئيسية:

إن تحسن أداء المنظمات مرهون بمدى تأثير الرقمي للعمل الإداري داخل المنظمة كما أن هذا الأخير مرتبط بعدة عوامل وأبعاد والتي من خلالها يمكن معرفة درجة أو مستوى رقمنة العمل الإداري في مديرية الضرائب بدائرة مقرة محل الدراسة ومن بينها توفر الوسائل الرقمية، مدى معرفة وتكوين الموظفين على العمل الإداري الرقمي، وجود شبكات الاتصال والبرمجيات،... إلخ، حيث من خلال هذه الأبعاد يمكن معرفة مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بالمؤسسة.

ب. الفرضيات الفرعية:

- توفر مديرية الضرائب محل الدراسة عتاد الإعلام الآلي اللازم لرقمنة العمل الإداري.
- توفر مديرية الضرائب محل الدراسة شبكات الإتصال اللازمة لرقمنة العمل الإداري.
- توفر مديرية الضرائب محل الدراسة البرمجيات اللازم لرقمنة العمل الإداري.
- لاتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة المؤهلات والتكوين اللازمين لرقمنة العمل الإداري.

أسباب اختيار الموضوع:

- الرغبة الذاتية في دراسة موضوع ضمن البيئة التي أعمل فيها .
- معرفة مستوى رقمنة العمل الإداري بمديرية الضرائب.
- قلة الدراسات في موضوع رقمنة العمل الإداري واقتصارها على رقمنة الموارد البشرية.
- التوصل إلى معرفة مدى تأثير رقمنة العمل الإداري على أداء المؤسسة.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة في الأصل المعقود ونحو التحويل الرقمي وما يحققه من فوائد للأفراد والمنظمات والمجتمع في تبسيط الإجراءات وسرعة الإنجاز وتقليل هامش الفساد المالي والإداري وقلة الأخطاء في العمل، كما يجدر الإلمام بكل جوانب الرقمنة العمل

مقدمة

الإداري وضرورة فهم جوانب متطلبات عملية التحول الرقمي لإعطائه الاهتمام اللازم قصد تطبيقه على أرض الواقع، وإدراك أهمية ودور الرقمنة في تحسين العمل الإداري، وعلى مديرية الضرائب محل الدراسة.

أهداف الدراسة:

- إبراز البنية الأساسية لرقمنة العمل الإداري بمديرية الضرائب ببلدية مقرة.
- إبراز المفاهيم العامة للرقمنة في مجال العمل الإداري.
- تحديد متطلبات تطبيق الرقمنة في إدارة العمل داخل المنظمة .
- تحديد الدور الذي تلعبه الرقمنة في تحسين العمل الإداري.

منهج الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري من الدراسة وذلك لتسهيل عملية التعريف بمتغيرات الدراسة وتحديد أساسياتها والأطر النظرية

لها ، أما في الجانب التطبيقي للدراسة فتم الإستعانة بأداة الاستبيان والذي وزع على عينة من موظفي مديرية الضرائب ببلدية مقرة من أجل معرفة مدى رقمنة العمل الإداري في المديرية ومدى تأثيرها على أداء الموظفين وأداء المؤسسة ككل.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: مديرية الضرائب بدائرة مقرة / ولاية المسيلة.
- الحدود الزمانية: من شهر 2024/04 إلى غاية شهر 2024 /05
- الحدود البشرية: العاملين في مديرية الضرائب بدائرة مقرة.
- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بالمنظمة، دراسة حالة مديرية الضرائب بدائرة مقرة.

صعوبات الدراسة:

- ضيق الوقت بسبب العمل والدراسة ومن جهة أخرى بعد العمل عن مقر السكن.
- قلة مراجع ودراسات السابقة المتعلقة برقمنة العمل الإداري في مديريات الضرائب بالتحديد.
- صعوبة مواكبة مراحل البحث العلمي بسبب التوقف عن مزاوله الدراسة منذ وقت طويل.

الدراسات السابقة:

- **الدراسة الأولى:** للباحثة باشيوة سالم تحت عنوان "الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية، دراسة حالة مكتبة الجامعة المركزية -بن يوسف بن خدة- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علم المكتبات والتوثيق جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية السنة الجامعية 2007/2008 وإشكالية موضوعها: ما هو واقع الرقمنة في المكتبات الجامعية الجزائرية؟ وكيف يمكن تصورها؟ وتهدف الى تأسيس نظرية كافية وشاملة للإمام بالجوانب الأساسية لتقنية الرقمنة.

نتائج الدراسة: توجه المكتبات الموردين عند كل توظيف لتكنولوجيا المعلومات مما

يعني قلة المؤهل والكفاءة في مواجهة مشاريع الرقمنة، وتبقى مشاريع التحول الرقمي بالرغم من ايجابياتها بطيئة بالنظر الى المعطيات المادية والبشرية والتي تفتقر إليها المكتبات في الوقت الراهن بالإضافة إلى نقص الثقة في التقنية وبقاء التخوف قائما من كل ما هو رقمي وإلكتروني.

- **الدراسة الثانية:** قامت بها قادة دليلة من خلال أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم تسيير تخصص تسيير عمومي، جامعة الجزائر 3، سنة 2017-2018 تحت عنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين اداء الإدارات العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر" وتهدف هذه الدراسة الى دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية واشكالية موضوعه كيف تستفيد وزارة الداخلية والجماعات المحلية من تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية؟ وإعادة النظر في تقديم وتحسين الخدمة العمومية.

نتائج الدراسة: توجه وزارة الداخلية والجماعات المحلية نحو تقديم خدماتها الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بينها وبين المواطنين ومن ثم الوصول الى السرعة في الإنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر فيتم بذلك توفير الجهد والوقت والتكلفة وهو ما يؤدي الى حل مشاكل الطابور ومختلف العراقيل البيروقراطية.

تحول الخدمة العمومية التقليدية ال خدمة عمومية الكترونية ليس فقط أساسه الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصال وغيرها من الجوانب الفنية كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية وإنما في الدرجة الاولى قضية إدارية تعتمد على فكر اداري متطور وقيادات إدارية واعية لتحقيق هدفها وهو تقديم خدمة عمومية إلكترونية متطورة.

- **الدراسة الثالثة:** قام بها عشور عبد الكريم بعنوان دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر "مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة .تمحورت الدراسة حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر ،وتتجه إشكالية هذه الدراسة :إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية؟

- **الدراسة الرابعة:** قام بها بلقاسم بعداش من خلال مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص ادارة محلية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة سنة 2021_2020 تحت عنوان "دور الرقمنة في تحسين الأداء الإداري دراسة حالة جامعة محمد بوضياف المسيلة "وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور وفعالية الرقمنة في تحسين الأداء الإداري من خلال تبسيط وسرعة الاجراءات الإدارية وتخفيف العبء على الموظف والطالب، حسب الاستراتيجية المتبعة من طرف الجامعة، وتشخيص تجربة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة وتتجه اشكالية هذه الدراسة إلى اي مدى ساهمت الرقمنة في تحسين الأداء الإداري؟

- حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- جامعة محمد بوضياف تتبنى الرقمنة وذلك بتطبيق الأسس الخاصة بهذه العملية في مختلف إدارتها ويبرز دورها من خلال تحسين أدائها الإداري وتسهيل سير العمل للأساتذة والموظفين والطلبة.

- هناك معوقات تحول دون تطبيق الرقمنة في الادارات العامة مثل اختلاف الاجراءات الادارية داخل أقسام الادارة وعدم وجود بنية تحتية متكاملة.

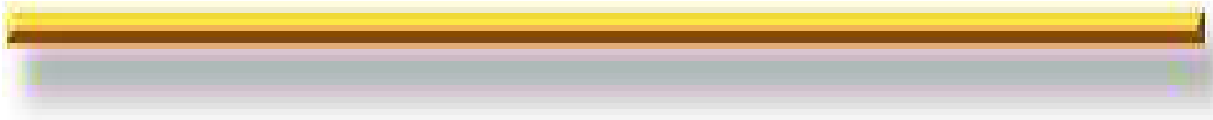
وعليه نقول أننا نتفق مع الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الرقمنة والادارة الالكترونية ومدى تأثير كل منهما على أداء العمل الإداري والرضا الوظيفي أما الاختلاف بين هذه الدراسات ودراستنا فكان من ناحية الحدود المكانية والزمانية بالإضافة إلى المنهج المستخدم وكذلك مجتمع وعينة الدراسة وإشكالية الموضوع.

تقسيمات الدراسة:

لقد تم تقسيم البحث إلى فصلين هما الجانب النظري والجانب التطبيقي، حيث اشتمل الجانب النظري على مبحثين لمتغيري الدراسة الرقمنة والعمل الإداري، أما الفصل الثاني فهو الجانب التطبيقي وقد خصصناه للدراسة الميدانية والمتعلقة بمديرية الضرائب بدائرة مقرة، حيث تضمن الفصل مبحثين، ففي المبحث الأول قمنا بتعريف مديرية الضرائب وأخذ نظرة عنها، أما المبحث الثاني فكان محتواه عرض وتحليل النتائج من خلال تفرغ وتحليل الاستبيان وتصنيف البيانات والمعلومات المتحصل عليها بشكل إحصائي.

الفصل الأول:

الإطار النظري للدراسة



تمهيد:

أسهم التقدم التكنولوجي الحديث في تطور نسق عمل الإدارة، حيث يشير مفهوم الرقمنة إلى منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي، والاستثمار لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية، وتزايد استخدام الحاسب الآلي وشبكات التواصل الالكترونية التي سهلت العمل الإداري وساهمت في تنظيم مختلف المهام المتداخلة وجعله أكثر مرونة وسرعة في التنفيذ، وذلك بالاعتماد على التقنيات الرقمية الحديثة، والارتقاء بها إلى إدارة التميز. لذلك سنتناول في هذا الفصل النظري إلى أساسيات حول الرقمنة ونشأتها وأهميتها وأهدافها، وكذا خصائصها وأشكالها، بالإضافة إلى متطلبات الرقمنة ومراحلها وأهم عناصرها ومعيقاتها، كما سنتطرق إلى أساسيات العمل الإداري وكيفية رقمته.

المبحث الأول: أساسيات حول الرقمنة

إنّ التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أدى إلى ظهور نموذج جديد من الإدارة، وهذا في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارة البيروقراطية من أجل تحسين وتحقيق جودة خدماتها، وهذا ما أُصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو البيروقراطية.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الرقمنة.

الفرع الأول: نشأة الرقمنة.

يرجع مفهوم الرقمنة إلى تطورات تاريخية عديدة في مرافق مؤسسات المعلومات، لتسيير بعض الأنشطة المكتبية بعد ادخال الحاسب الآلي فيها في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وبريطانيا منذ خمسينات حسب هيربر من خلال النتائج المحققة لاختفاء السجلات الالكترونية.

انتقلت بعدها إلى أوروبا بمشاريع مماثلة أطلق عليها اسم " ميموريا " أو ما يعرف بالتوجه نحو حفظ الإنتاج الفكري التكنولوجي.

بدأت تتردد مصطلحات عديدة مشابهة مثل: (المكتبة الافتراضية، المكتبة الالكترونية والمكتبة الرقمية)، كل هذه المصطلحات بقيت تتسم بالغموض لتعدد مصطلحاتها، حيث سماها ليكليدر بمكتبة المستقبل وسماها " ألاتكيستر " دون ورق.

فالمكتبة الالكترونية هو المصطلح الأعم والأوسع دلالة، ويضم كل الجهود التي ترمي إلى استخدام أجهزة الكترونية مثل: آلات الفيديو وقارئات الميكروفيلم والحاسب، وهي تشمل مواد الكترونية رقمية، غير أن هذه المصطلحات ما تزال رغم شيوعها تعاني الكثير من الغلط والاضطراب بسبب عدم اهتمام عدد من المنظرين العرب للكتابة الرقمية والمهتمين بها بتحديد دلالة هذه المصطلحات وضبط حدودها¹.

الفرع الثاني: مفهوم الرقمنة

الرقمنة لغة: تدل مادة رقم في المعاجم اللغوية العربية على جملة من المعاني أهمها: التعجيم والتبيين والكتابة القلم، والخلط لقوله تعالى " كتابٌ مرقوم"، كتاب مكتوب والمرقم

¹ أحمد الكبيس، تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية 300، العدد 29، 2008، ص 60.

القلم...والرقم" الكتابة والختم... والرقم" ضرب مخطط من الوشي... يرقمه رقماً ورقمه خطه.

تعريف الرقمنة اصطلاحاً: يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويل النص المكتوب المطبوع أو المخطوط من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليصبح قابلاً للمعاينة على شاشة الحاسوب¹.

هناك مفاهيم أخرى تتعلق بمصطلح الرقمنة ذلك وفقاً للسياق الذي يستخدم فيه، فينظر " تيري كاني" إلى الرقمنة أنها " عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها من الكتب، الدوريات، التسجيلات الصوتية، والصور المتحركة..) إلى شكل مقروء بواسطة تقنية الحاسبات الآلية وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، يمكن أن يطلق على الرقمنة، ويتم القيام بهذه العملية بفضل الاستناد إلى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة"

يقدم " روج هوجز" مفهوماً آخر تم تبنيه من طرف المكتبة الوطنية الكندية، ويعتبر فيه "الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي إلى شكل رقمي".

وبمعنى آخر أن الرقمنة هي عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الإلكتروني².

المطلب الثاني: أهمية الرقمنة وأهداف الرقمنة:

الفرع الأول: أهمية الرقمنة

ظهرت الرقمنة كنتيجة حتمية للتطور التكنولوجي وساهمت في تحسين العمل الإداري وجعله أكثر مرونة وكذا تقريب المؤسسة من المواطن وتبرز أهميتها في العناصر التالية:

- تحسين الخدمات ونقص تكاليف الحصول على المعلومات.
- تقليص الوقت والمسافات وتقديم خدمات عن بعد.

¹ أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلوماتية أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009، ص11.

² سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التقاعلي، بيروت، المركز الثقافي العربي، 2005، ص21.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- زيادة القدر المتاح من الموارد الطبيعية الموجودة عن طريق اكتساب وإضافة موارد جديدة، وذلك من خلال ابتكار وسائل فعالة وأكثر قدرة على الكشف عما هو موجود في هذه الموارد.

- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة معمقة بأصولها وفروعها.

- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفرداتها.

- القدرة على طباعة المعلومات منها عند الحاجة وإصدار طبق الأصل عنها. إمكانية

التكامل مع الوسائل الأخرى "الصوت، الصورة، الفيديو".

- توفر الجهد والتكلفة بشكل كبير وتحسن الكفاءة التشغيلية وتنظيمها، فالرقمنة يمكن

ربح الجهد والتكلفة.

- تعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة

للمستفيدين وخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيدة عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات.

- فالرقمنة تساهم وبشكل كبير في تحسين وتسهيل العمل الإداري وتقريبه للمواطن في

أبسط شكل من أجل تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم أجود الخدمات وفي مختلف المجالات،

وتسهيل الاتصال بين الدارة ومنظمات وتوفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية وترشد

استخدام الأوراق في المعاملات.¹

الفرع الثاني: أهداف الرقمنة:

تعمل الرقمنة على تحقيق أهداف المنظمة، وتنظيم العمل وتحقيق السرعة والكفاءة في

الأداء، وللرقمنة مجموعة من الأهداف تسعى إلى تحقيقها وتتمثل فيما يلي:

- الحفاظ على الوثائق الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط

الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

¹ بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والأساسية العدد الخاص الملتقى الافتراضي الدولي، جامعة شاذلي بن جديد، الطارف، 2021، ص ص 70،71.

- التخزين: أما بخصوص التخزين فإن قرص مضغوط، يمكن من تخزين آلاف الصفحات فما بالك بقرص رقمي، DVD، فالرقمنة إذا توفر علينا الكثير من المساحات.
- الاقتسام من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الأنترنت والتي تسمح لمئات الأشخاص بالاطلاع على نفس الوثيقة وفي نفس الوقت وبالتالي ربح الوقت وتقليص المسافة ووصول المعلومة في أقل وقت وتكلفة.
- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: تتميز النظم الرقمية بالمرونة إذ يمكن للمرء استرجاعها في ثوان واستخدامها بكل بساطة.¹

إضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في:

- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
 - تقليل التكاليف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
 - إدارة الملفات وتنظيمها.
 - اختصار الوقت وسرعة إنجاز المهام والمعاملات.
 - توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسة ايجابية وعصرية لدى كافة العاملين.
 - ضمان تقديم الخدمات لكل المستخدمين من خلال الأجهزة الإلكترونية.
 - تعدد أساليب الاتصال مما يسهم بتنوع الخدمات التي يمكن تقديمها للمواطن.
- فعموما الرقمنة تهدف إلى تحويل العمليات اليدوية إلى عمليات رقمية، مما يوفر الوقت والجهد الذي كان يتطلبه العمل اليدوي على أوسع نطاق وتقليص الوقت والجهد وسهولة التعامل وجودة الخدمات للأشخاص وتقريبهم للمؤسسة، وتحسين تجربة المستخدم من خلال تقديم خدمات أفضل وأكثر فعالية.²

¹ أحمد سالم سالم، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة الجبل الغربي، رسالة ماجستير، كلية العلوم بالزنتان، ليبيا، 2021، ص 17.

² يحيوي إلهام، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر، البطاقة الذهبية نموذجاً، مجلة التحليل والاستشراف الاقتصادي، المجلد 3، العدد 01، 2022، ص 66.

المطلب الثالث: أشكال الرقمنة:

تتطور الرقمنة حسب تطور تكنولوجيا المعلومات لذا تأخذ الرقمنة عدة أشكال وتتمثل فيما يلي:

✓ **الرقمنة في شكل صورة:** تمثل مساحة كبيرة من حيث الاستعمال في التخزين وتشمل كل من الكتب والمحفوظات القديمة وتمثل عدة نقاط تدعى بيكسال pixel.

✓ **الرقمنة في شكل نص:** يسمح بالبحث داخل النص مباشرة مع الوثائق الإلكترونية بواسطة برمجية التعريف الضوئي على الحروف، بداية من وثيقة في صورة مرقمة التي تقوم بتحويل النقاط المكونة للصورة إلى رموز وعلامات وحروف مع إمكانية تعديل وتصحيح الأخطاء.

✓ **الرقمنة في شكل اتجاهي:** وهذا الشكل يعتمد على العرض باستعمال الحسابات الرياضية خاصة في مجال الرسوم بوجود الحساب الآلي وبتحويل من شكل ورقي إلى شكل اتجاهي وهي عملية طويلة ومكلفة. يعتبر أيضا PDF شكل من أشكال اتجاهي بهدف نشر وتبادل المعلومات المقروءة إلكترونياً بشكل يحفظ المادة التي يتبادلها وتأخذ الجوانب التالية:

وعليه هناك أشكال مختلفة للرقمنة، ومن بينها الصوتية والبصرية والنصية تعتمد كل منها على تحويل البيانات الأصلية إلى بيانات رقمية، ولكن تختلف في الطريقة التي يتم بها ذلك من بينها الرقمنة النصية وهي عملية تحويل النصوص الورقية إلى صيغ رقمية ويتم ذلك باستخدام برامج الأوفيس والمساحات الضوئية، وتعتمد الرقمنة الصوتية على تحويل الأصوات إلى بيانات رقمية، وذلك باستخدام برامج تحويل الصوت إلى نص، في حين تستخدم الرقمنة البصرية لتحويل الصور والفيديو إلى بيانات رقمية، وذلك باستخدام برامج تحليل الصور والفيديو، كل هذه الأشكال تجعل الرقمنة أكثر وضوحاً ودقة وسهولة التخزين والحفظ كما تسمح بتصفح وتخزين الآلاف من الملفات والوثائق الإدارية.¹

¹ أحمد سالم سالم، المرجع السابق، ص 17.

المطلب الرابع: متطلبات الرقمنة ومعوقات تطبيقها

الفرع الأول: خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي:¹

- تقليص الوقت والمكان: فالتكنولوجيا تتيح وسائل التخزين يمكن الوصول إليها بسهولة.
- اقتسام المهام الفكرية مع الآلة نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين العامل ونظام الذكاء مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطور المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية وتحكم في عملية الإنتاج.
- تكوين شبكات الاتصال: تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين وكذا منتجي الدلالات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية النشاطات الأخرى.
- التفاعلية: يقصد بها أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل، والمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة. اللاتزامنية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- اللامركزية: وهي تسمح باستقلالية التكنولوجيا المعلومات حيث الأنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال.
- قابلية توصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع.
- قابلية التحرك والحركية أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته وذلك عن طريق وسائل الاتصال في أي مكان.
- قابلية التحويل: يقصد بها نقل المعلومات من الوسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.

¹ عصون تلغان مدلول، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري دراسة استطلاعية على القطاع الصحي العام في العراق، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، مجلة علمية محكمة جامعة الفراهيدي، العدد 03، العراق، 2022، ص 06.

- اللامهاترية: وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة فهذا يعني إمكانية تحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم. بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي للنمط المرن.
- العالمية والكونية: وهو المحيط الذي تتشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم وهي تسمح للرأس المال أن يتحقق إلكترونياً.

فالرقمنة تتميز بكل هذه الخصائص الإيجابية التي تجعلها الخيار الأمثل للمؤسسات من أجل تقديم أفضل الخدمات وتطوير العمل الإداري وجعله أكثر مرونة، وتحقيق أهداف المؤسسة خصوصاً ونحن في عصر السرعة والتطور التكنولوجي، باعتبار الرقمنة تعتمد على استخدام التكنولوجيا لتحويل العمليات اليدوية إلى عمليات رقمية، وذلك لتحسين كفاءة العمل وتوفير الوقت والجهد.¹

الفرع الثاني: متطلبات الرقمنة:

يتطلب اعتماد الرقمنة توفر عدة متطلبات أهمها:

- 1- البنية التحتية الرقمية: أي وجود مستوى مناسب من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والمعلومات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، بحيث تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات من المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.
- 2- توفر الوسائل الرقمية اللازمة: وذلك للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة والتي تمكن من التواصل مع أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة وغيرها، تستخدم للاتصالات بالشبكات العالمية.
- 3- توفر مزودي الخدمة بالنظام الشبكي للإنترنت وذلك من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل السريع مع الإدارة بأقل جهد وقل تكلفة.

¹ عصون تلغان مدلول، مرجع سابق، ص 07-08.

4- التدريب وبناء القدرات: وهو يشمل تدريب كافة المواطنين على طرق التحكم في التكنولوجيا الحديثة للاتصال والمعلومات عن طريق عمليات الرقمنة.

5- توفر مستوى مناسب من التحويل (الجانب المادي): من أجل التزود بالمعدات الرقمية وتدريب الكوادر والموظفين.

6- وجود التشريعات والنصوص القانونية: التي تسهل عمل المؤسسات العمومية وتضفي عليها المشروعية والمصادقية.

7- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية: على مستوى عالٍ وذلك لحماية المعلومات الوطنية والشخصية وحماية الأرشيف الإلكتروني¹.

الفرع الثالث: معوقات الرقمنة:

يرى بعض الباحثين أنه يجب تصنيف معوقات الرقمنة إلى جوانب منها:

1- معوقات إدارية (تنظيمية):

- انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية وتحديد الوقت الذي يلزم.

- غياب المتابعة من قبل السلطات العليا.

- غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة².

- قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين.

- ندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع.

- انعدام الرؤية الواضحة في مراكز مع القرار لأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2- معوقات تقنية:

- صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي.

- ندرة وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة.

¹ عمار بحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار الغرب الإسلامي للنشر، بيروت، 2006، ص 189.

² رأفت رضوان، الإدارة والمتغيرات العالمية الجيدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2001، ص 1.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة¹.
- خوف المتعاملين من أثر سلبيات التقنية الحديثة على مصالحهم وما يترتب عليها من تقليص العمالة وانخفاض الحوافز.
- قلة توافر المبرمجين الفنيين ونقص برامج بالتحويل إلى الإدارة الإلكترونية².
- 3- معوقات بشرية:** تتمثل فيما يلي:
 - ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
 - قلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة³.
 - التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ورفض التحديث والتغيير.
- 4- معوقات مالية:** تتمثل في⁴
 - تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.
 - قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل.
 - ضعف نظام الحوافز المادية للموظفين.

¹ عبد الله سعيد أبو راس، التعليم بواسطة الحاسب الآلي، مجلة التوثيق التربوي، وزارة المعارف 35، الرياض، 1415هـ، 45.

² نعيم حسين القراء، تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 2003، ص 102-103.

³ محمد صداما جبر، الموجة الإلكترونية القادمة، الحكومة الإلكترونية مجلة التوثيق التربوي، وزارة المعارف، الرياض، 1415هـ، ص 45.

⁴ محمد حسن منفش، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، المجلة العربية 893، الرياض، 2004.

المبحث الثاني: أساسيات العمل الإداري

تُعدّ الإدارة من أهم العناصر التي تسهم في نجاح المؤسسات والشركات بمختلف أنواعها وأحجامها، تُعرّف الإدارة على أنها العملية التي يتم من خلالها تنظيم وتنسيق الأنشطة لتحقيق أهداف معينة بفعالية وكفاءة، يعتمد العمل الإداري على مجموعة من الأسس والمبادئ التي تضمن تحقيق التوازن والتناغم بين مختلف أجزاء المنظمة.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم العمل الإداري

الفرع الأول: نشأة العمل الإداري

عند تناول نشأة الإدارة ينبغي التفريق بين ثلاث أمور: الإدارة كممارسة، الإدارة كفكر، والإدارة كعلم مستقل كما يلي:

1- الإدارة كممارسة: لقد نشأت الإدارة كممارسة في العصور القديمة، حيث أن المجتمعات

القديمة وإن كانت تتسم بالبساطة فقد كانت بحاجة إلى تنظيم العلاقات بين أفرادها لتحقيق أهداف محددة، وتعد الأسرة نواة العمليات الإدارية فقد كانت منذ الأزل تقول من الوظائف كتقسيم العمل وتوزيع الأدوار واتخاذ القرارات والقيادة وممارسة السلطة.

2- الإدارة كفكر: هنا ظهر الفكر الإداري في الحضارات الإنسانية منذ آلاف السنين ويبدو

ذلك جلياً في تراث الإنسان القديم، فقد ظهرت الأفكار في بعض التطبيقات الإدارية في الحضارة المصرية القديمة كالتخطيط الإداري والرقابة وظهر التنظيم في الحضارة الصينية.

3- الإدارة كعلم مستقل: تعد بداية القرن العشرين مرحلة فاصلة لنشأة الإدارة كعلم قائم بذاته

يستند إلى المعلومات، شأنه في ذلك شأن بقية فروع العلم والمعرفة، فظهرت النظريات والتجارب والدراسات التي استخدمت الأسلوب العلمي ثم تطورت النظرية إلى العمل الإداري¹، حيث كان اهتمام رواد المدارس الفكرية منحصرًا فقط على تحديد أفضل الطرق لأداء العمل في داخل المنظمة وقسمت المنظمة إلى ثلاث مستويات إدارية هي:

الإدارة العليا - الإدارة الوسطى - الإدارة التنفيذية.

¹ محمد القدوسي، محمد حماني محمد، زيد عبودي، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار معتز للنشر والتوزيع، ط1، 2015، ص17.

الفرع الثاني: مفهوم العمل الإداري

رغم الأهمية الكبيرة والمعروفة لدور الإدارة في نشاط الأعمال خصوصاً لا يوجد اتفاق صريح على تعريف موحد وشامل للإدارة، فهو يحل معان جديدة ومفاهيم مختلفة¹.

- تعريف موسوعة العلوم الاجتماعية للعمل الإداري بأنها " العملية التي يمكن بواسطتها تنفيذ عرض معين والإشراف عليه، وكذلك هي الناتج المشترك لأنواع ودرجات مختلفة من الجهد الإنساني الذي يبذل هذه العملية"

- ويرى ستوفر الإدارة هي عملية التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وكذلك استخدام الموارد الأخرى لتحقيق الأهداف التنظيمية².

- كما يمكن أن نعرف العمل الإداري: هو مجموعة من الوظائف المحددة يمارسها المديرون في ميدان العمل الإداري، قصد التأثير في سلوك المرؤوسين لتحقيق أهداف تنظيمية محددة تم الاتفاق على أهميتها وضرورتها لتلبية رغبات معلومة³.

ومن هنا يمكن تعريف العمل الإداري على أنه مجموعة الأنشطة والوظائف التي تهدف إلى تنظيم إدارة العمل داخل المؤسسات والمنظمات، ويتضمن عدة وظائف تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية.

الفرع الثالث: وظائف العمل الإداري

أظهرت تطبيقات العمل الإداري وجود عدد في الوظائف التي تمارس في المنظمات على اختلاف أنواعها (الصناعية، التجارية، والخدمية). وفيما يلي موجز لتلك الوظائف:

أ- **وظيفة التخطيط:** تعد الوظيفة الإدارية الأولى من حيث أهمية وأولوية ممارستها، وهي مسؤولية المدير الذي يقوم بالتنبؤ بالمستقبل وتحديد الأهداف المطلوبة وطرق الوصول إليها بالاعتماد على مجموعة من السياسات والقواعد اللازمة لتسهيل عملية التنفيذ⁴.

¹ بشير علاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار البازوي العلمية، 2008، ص 17.

² محمد الفاتح بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 11.

³ بعول زهير، محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريديريك هزروبورل للدافعية، أطروحة مقدمة للنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، 2007، ص 20.

⁴ صلاح عبد القادر النعيمي، كتاب الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008، ص 25.

ب- **وظيفة التنظيم:** تهتم بتحديد أوجه النشاطات المطلوبة في ضوء الخطة، وهي تركز على العلاقات بين الإدارات وبين الأفراد وتنظيمها بالاستناد إلى صلاحيات ومسؤوليات محددة بالاتجاه الذي يخدم تحقق الهدف.

ج- **التوجيه:** يعتبر التوجيه الوظيفي الأكثر أهمية في المستوى الإداري الأدنى لأنه ببساطة مكان تركيز معظم العاملين في المؤسسة، وإذا أراد أي شخص أن يكون مشرفاً أو مديراً فعلاً عليه أن يكون قيادياً متميزاً، فحسن مقدرته على توجيه الناس يبرهن مدى فاعليته¹.

د- **الرقابة:** وهي تشمل متابعة الأعمال التي تتم أولاً بأول للتعرف على مدى مطابقتها للخطة الموضوعية، حتى ما اكتشفت المنظمة منها انحرافاً عما هو مقرر إنجازه، فيكون تصحيحه آنياً وهذا يقتضي وضع معايير رقابية محددة وواضحة².

ولابد من الإشارة إلى أن الوظائف الإدارية مترابطة وتكمل إحداها الأخرى فينبغي على المدير أن يولي اهتماماً متوازناً لكل منها، وأن أي خلل في أداء أي وظيفة ينعكس حتماً على كفاءة المدير في إنجاز الوظائف الأخرى.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف العمل الإداري

الفرع الأول: أهمية العمل الإداري

وتكمن أهمية العمل الإداري:

- يعتبر العمل الإداري من الأمور الحيوية والجوهرية في عصرنا الحاضر لأنه يساهم بشكل كبير ومباشر في تسهيل العمل وتركيز الانتباه على الأهداف.

- إن العملية الإدارية ضرورية لتخطيط أنشطة الأعمال وتوجيه الموظفين في الاتجاه الصحيح وتنسيق الجهود لتحقيق أفضل النتائج.

- مواجهة التغيرات والظروف البيئية المختلفة من ظروف اجتماعية واقتصادية وثقافية وتكنولوجية لتحقيق الاستقرار والتكيف داخل المنظمة³.

¹ نداء حامد، الإدارة الالكترونية الاسس النظرية والتطبيقية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، 39.

² بشير العلاق، المرجع السابق، ص 30.

³ صلاح عبد القادر النعيمي، المرجع السابق، 179.

- العمل على تحسين مكانة المؤسسة ومواجهة المنافسة على المستويين الداخلي والخارجي، تحقيق العدالة والحوافز للأفراد، وتطويرهم وجعلهم أكثر فعالية وانسجام مع طبيعة العمل.

- تطوير الكفاءات والمهارات البشرية من خلال التأهيل والتدريب.

- تجميع المعلومات وتحليلها، والقدرة على إضافة أفكار لتطوير العمل.

- تحقيق التوازن للمؤسسة حيث يحافظ العمل الإداري على تحقيق التوازن ضمن البيئة المتغيرة، وتكيفها مع متطلبات المجتمع.

- التقليل من التكاليف، حيث أن التخطيط السليم في استخدام الموارد البشرية والمادية

يساعد على التقليل من التكاليف، وتحقيق المستوى الأعلى من التقدم والنجاح.¹

الفرع الثاني: أهداف الرقمنة الإدارية:

للعمل الإداري أهمية ودور فعال في تحقيق أهداف الفرد والمنظمة ومن أهم أهداف العمل الإداري:

- التدريب والتأهيل المستمر وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه.

- التطوير المستمر لإجراءات العمل الإداري.

- التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارات داخل المنظمة.

- توجه المنظمة نحو النجاح.²

- تحديد إمكانيات المنظمة وقدراتها للتعرف على الفرص والتهديدات التي تواجهها وكيفية التعامل معها.

- توفير المناخ الملائم للابتكار والابداع داخل المنظمة.

- تطوير الأنظمة الإدارية لتسهيل تحقيق الأهداف التنظيمية.

¹ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2016، ص 9.

² محمد الفاتح محمود بشير المغربي، المرجع السابق، ص9.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

- تحقيق الاستجابة والتكيف للتغيرات والتطورات العلمية والتكنولوجية، بحيث يضمن الدقة في الأداء وتطور وسائل التنفيذ وإنجاز المهمات¹.
- تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

يمكن القول أن العمل الإداري يسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف، من أبرزها تنمية القدرات الخاصة بالموظفين داخل المنظمة وذلك من أجل الإنتاج بشكل أكبر وبتكلفة أقل، كما تسعى الإدارة الجيدة إلى تحقيق مطالب الموظفين والرفاهية لهم وذلك من خلال تلبية مطالبهم مما يؤدي إلى ارتياح الموظفين داخل أعمالهم.

المطلب الثالث: عناصر العمل الإداري:

لغرض تحقيق أهداف العمل الإداري، لابد من تحقيق التكامل والترابط بين عناصره لضمان انسيابية العمل بدقة وكفاءة بالاستناد إلى المبادئ والأسس الإدارية التي تؤدي إلى اتخاذ القرارات المناسبة، فالإدارة تهتم عادة بما يمكن أن يفعله المديرون لتحقيق النجاح التنظيمي، إذ يتطلب منهم أن يكونوا قادرين على تنظيم المشاكل وقت حدوثها، وصناعة قرارات جيدة وتقديم أفعال مناسبة لتحريك وتوجيه الموارد، ولتحقيق التكامل في العمل الإداري، يستوجب الترابط والتفاعل بين عناصره، وهي:

- **المدير:** يعد العنصر الرئيسي في العمل الإداري، وهو أحد أعضاء المنظمة والمسؤول عن الموارد والأعضاء الآخرين وتوجيههم والتفاعل معهم على اختلاف مستوياتهم الإدارية لتحقيق الأهداف المطلوبة، فصفة المدير تعبر عن موقع وظيفي يتمتع به الشخص الذي يتولى إدارة مجموعة من النشاطات، من خلال ممارسة الوظائف الإدارية، فالمدير هو الشخص المسؤول عن أعمال الآخرين أو المرؤوسين ويقدم لهم الدعم في مختلف وظائفهم لغرض أفضل نتائج أداء ممكنة.
- **الوظائف الإدارية:** والتي تهدف إلى تخطيط وتنظيم والقيادة أو توجيه الجهود والموارد والرقابة عليها، وتمثل الأنشطة الرئيسية التي تتم في مختلف المنظمات، وهي من أهم عناصر العمل الإداري.

¹ بغول زهير، المرجع السابق، ص192.

- العمليات الإدارية السائدة:

مثل اتخاذ القرارات والاتصال الإداري وتحفيز العاملين، والتي تعد جزءا مكتملا للوظائف الإدارية وتهتم بالطرق والوسائل التي يستعملها المدير لتحقيق ما هو مطلوب منه.¹

المطلب الرابع: العلاقة بين الرقمنة والعمل الإداري

تعتبر الرقمنة الإدارية من أهم التقنيات التي أحدثت قفزة نوعية في عملية التسيير الإداري فهي نتيجة حتمية لتفاعلات مجالات تكنولوجيا المعلومات، التي حولت العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفيذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة وهو ما أطلق عنه مصطلح الإدارة الالكترونية.

الفرع الأول: خصائص رقمنة العمل الإداري:

تمتلك الإدارة الالكترونية مجموعة من الخصائص والتي تميزها عن الإدارة التقليدية نذكر منها:

1- التشكيل الفائق: يعمل في إطار تعظيم إمكانيات الشبكة، حيث أن القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانات عدد المشاركين فيها.²

2- التفاعل الآني وعالي مدار الساعة، هنا في كل مكان: من خلال التفاعل الحي المباشر بين المتعاملين، وبالتالي تسهيل اتصال بينهم في أي مكان في العالم بسير وسهولة وتكلفة اتصال محدودة.³

3- السرعة الفائقة والعمل عن بعد بلا حدود.

4- الرقابة المباشرة الصادقة: من خصائص الإدارة الالكترونية أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكمرات الرقمية والتي بوسع الإدارة أن تسلطها في كل بقعة من مواقعها الإدارية وهكذا يصبح لديها الأداة المضمونة الصادقة، فيمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين نتصور إدارتين؛ إحداها تجلس في انتظار مراتب أو

¹ عمر محمد درة، مدخل إلى الإدارة، ماجستير إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة عين شمس، مصر، 2009، ص 65.

² صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الالكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، 2014، ص 8.

³ دحم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص 160.

مجموعة من المقارن أرسلتهم ليكتبوا لها تقريراً عن موقع ما، ويتابعوا سير العمل فيه، وأخرى تجلس في مكانها نشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة وتسمع أيضاً كل ما يدور فيه¹.

5- السرية والخصوصية: أي تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة.

الفرع الثاني: أهداف الرقمنة الإدارية

إذا كان تحقيق النجاح لأي منظمة يتم بداية المشروع فإن الأهداف هي الثمرة التي يجنيها المسؤولون في نهاية المشروع ويمكن تلخيصها:

- ضمان دقة المعاملات الإدارية والتقليل من الأخطار التي يمكن أن تقع في ظل الأنظمة التقليدية.

- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطلية أيام الأسبوع، بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.

- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الالكترونية.

- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.

- الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدها.

- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.

- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر

- استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد.

- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.

- تسهيل عملية إدارة الموارد البشرية بجميع وظائفها مثل تحديد الاحتياجات البشرية والتنمية والتدريب وتحديد المسار الوظيفي وغيرها².

¹ حسين بن محمد الحس، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المحور الثاني التوجهات والاساليب الحديثة من 1 إلى 4 نوفمبر 2009، ص 21.

² الحسن حسين محمد، الإدارة الالكترونية المفاهيم، والخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 169.

- تسهيل عملية التخطيط من خلال ما توفره الإدارة الالكترونية من نظم المعلومات وشبكات الإتصال بجميع الإدارات¹.

إن تهدف رقمنة العمل الإداري إلى زيادة الكفاءة والفاعلية في المؤسسات وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها، وتقليل الأخطاء والمخاطر توفير الجهد وتحسين إدارة الموارد وتخفيض التكاليف وتحقيق المساءلة في العمل الإداري².

الفرع الثالث: ملامح التحول إلى رقمنة العمل الإداري

إن التحول إلى الإدارة ليس درياً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لمؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، فالإدارة الالكترونية تقدم وجهاً مغايراً للإدارة التقليدية نظراً لسلاسة أدائها وإيقاعها السريع³.

أ- الأسباب الداعية إلى التحول:

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- ازدياد المناقشة بين المؤسسة وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

¹ أبو مغايب يحي محمد علي، الحكومة الالكترونية في المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، 2004، ص 233.

² بو سالم أبو بكر وآخرون، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية- دراسة حالة- المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحي، جيجل، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد6، العدد1، 2022، ص 16.

³ محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 202.

- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة¹.

ب- تطور رقمنة العمل الإداري:

يمكن القول أن الإدارة الالكترونية في الإدارة العمومية بمعناها الواسع تعني كل استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في القطاع العام وتغطية مجموعة من القضايا الإدارية واستطاعت بفضل خصائصها ومبادئها أن تحدث مجموعة من التطورات والتغيرات في العمل الإداري والتي يمكن ملاحظته من خلال²:

- الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
- الانتقال من إدارة النشاط المادي إلى إدارة النشاط الافتراضي.
- الانتقال من الإدارة المباشرة وجها لوجه إلى إدارة عن بعد.
- الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.
- الانتقال من القيادة المرتكزة على العاملين إلى القيادة المرتكزة على التكنولوجيا.
- الانتقال من الزمن الإداري إلى زمن الانترنت.
- الانتقال من الرقابة البعدية إلى رقابة آنية مباشرة.

إذن يمكن القول أن التطور الالكتروني أدى إلى خلق تغيرات جذرية في مختلف المجالات وأدى إلى بروز نموذج إداري جديد فرضه التنافس المتزايد أمام النظم الإدارية والتحول إلى إدارة الكترونية تقدم أفضل الخدمات وتقديم الأفضل وكذا تعميم استخدام التكنولوجيا التي تحقق أهداف المؤسسة والمجتمع معا.

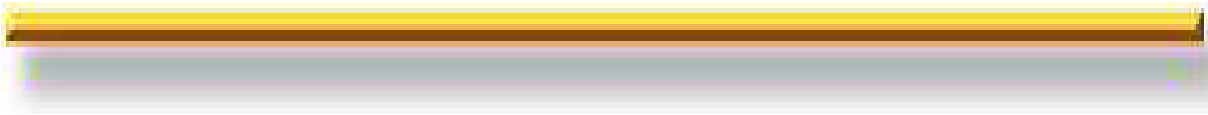
¹ زرزار العياشي، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، جامعة 20 أوت 1954، سكيكدة، الجزائر، 2013، ص 24.

² سامية منزر، دورفة بولواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020، ص 35.

خلاصة الفصل:

مما سبق عرضه في هذا الفصل نستنتج أن للرقمنة دور كبير في تحسين الوظائف الإدارية، حيث أنها حولت الإدارة من تقليدية إلى إدارة حديثة، فاستخدام التقنيات الحديثة ورقمنة العمل الإداري من شأنه أن يرفع جودة الخدمة المقدمة بالإضافة إلى تطويره وتحقيق رغبات الموظفين وتلبية حاجاتهم من جهة وتحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى.

الفصل الثاني:
الإطار التطبيقي
للدراصة



تمهيد:

الإطار المنهجي من أهم الأسس التي تقوم عليه الدراسة فهو عبارة عن مؤشر للباحث يساعده للتعرف على المؤسسة. فمن خلال السعي إلى معرفة الحقائق العلمية المطبقة في الواقع المدروس من خلال الدراسة والمجال الزمني والمكاني والمنهج المستخدم وأدوات لجمع البيانات.

أما مرحلة عرض ومناقشة نتائج الدراسة أهم مرحلة في الجانب الميداني، حيث اعتمدنا على إجابات التي تم الحصول عليها وسنقوم بتفريغ البيانات ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة للتأكد من صحتها وكذلك محاولة الوصول إلى استنتاج عام لهذه الدراسة.

- 1- تقديم عام للمؤسسة.
 - 2- الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
 - 3- الطريقة وإجراءات الدراسة.
 - 4- عرض وتحليل نتائج الدراسة.
- ✓ خلاصة.
- ✓ التوصيات.
- ✓ خاتمة.

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث التعرف على مديرية الضرائب بدائرة مقرّة، وذلك بالتطرق الى نشأتها ونشاطها والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها وعملائها، وكذا هيكلها التنظيمي.

المطلب الأول: تعريف مصلحة الضرائب

مصلحة الضرائب عبارة عن اجراءات مالية يتم تطبيقها على المواطنين والشركات لتمويل نفقات الحكومة، وتشمل الضرائب ضريبة الدخل حيث يتم فرض نسبة محددة على الدخل الشخصي وعى دخل الشركات، كما تتضمن ضريبة القيمة المضافة، وهي نسبة تضاف الى قيمة المنتجات والخدمات وتفرض ايضا ضرائب على الممتلكات والارث والمبيعات

حيث تأسست القباضة سالفة الذكر سنة 1978 وهي ادارة كباقي الادارات الوطنية تسعى الى تسهيل وتوفير العلاقة بين الضرائب والمساهمين وذلك خدمة لمصالح الدولة والمجتمع وبالتالي يقوم موظفي الضرائب بقبض المبالغ المالية من الاشخاص وتوجيههم الى احسن السبل لإنجاز العملية لفائدة الخزينة العمومية او يقدمون من جهة اخرى وظيفة خدماتية من استخراج الوثائق الخاصة بالجباية، ان قباضة الضرائب ادارة تحتوي على وظيفتين، مالية وخدماتية يتكفل موظفو الادارة بتقديمها للمواطنين.

المطلب الثاني: أهداف ونشاطات المؤسسة

يمكن أن تستهدف المؤسسة عدة فئات من الأهداف خارج الهدف المالي المتمثل في ملء صناديق الخزينة العمومية، فهي يمكن أن تستعمل لتحقيق أغراض اقتصادية، كما تعمل على تجسيد أهداف اجتماعية.

- **الأغراض الاقتصادية:** تتمثل في أنه يمكن للضريبة أن تحدث أثرا اقتصاديا هاما أو أثرا انتقائيا حسب القطاعات الاقتصادية، قد يمكن اعتبار أن الضريبة توجه لامتناس الفائض من القدرة الشرائية والى محاربة التضخم.

- **الأهداف الاجتماعية:** والتي تتمثل في استخدام الضريبة لإعادة توزيع الدخل الوطني لفائدة الفئات الفقيرة محدودة الدخل مثلا أن يقرر المشروع برفيق الأعباء الضريبة

على ذوي الأعباء العائلية الكبيرة كإعفاء بعض المؤسسات والجمعيات التي تقدم خدمات اجتماعية معينة من الضرائب أو قد تساهم الضريبة في :

- **تنظيم العمل في المصلحة:** ييسر العمل في المصلحة بشكل منظم حيث يقوم كل مكلف بعمله بطريقة متقنة و الحرص على تقادي أي اخطاء لسلامة معلومات المواطنين فكل معلومة أهمية وكل حرف من المعلومة أهم كأمانة وجب على صاحبها الحفاظ على حمايتها.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

أقسام القباضة ومهامها:

1- **القابض le receveur** : يعتبر القابض المسؤول الأول على تسيير نشاطات القباضة وبدونه لا يتم ذلك فهو الممثل الرسمي في كل امضاء وثيقة تستخرج من القباضة، ومن مهامه الحرص على التسيير الامثل للعمليات والوظائف الخاصة بالقباضة.

2- **الصندوق la caisse** : بما ان جميع العمليات التحصيلية للضرائب تتم عن طريق الشباك، أي يتم استقبال التجار وغير التجار من أجل تقديمهم الخدمات اللازمة. يتلقى أمين الصندوق مهام التسليم والاستلام وتقديم بعض الخدمات الخاصة بنشاط القباضة من طوابع أثناء هذه العمليات، يستعين أمين الصندوق ب " دفتر الصندوق " الذي يسجل فيه كافة العمليات التي تتم يوميا مع مراعاة Quittance نوع كل عملية ورقم الحساب الخاص بها وتسليم قسيمة إثبات تسديد الدين أي وصل، ولا تقل هذه المصلحة أهمية لأنها تمثل نقطة اللقاء بين المساهمين والقباضة وفي نهاية كل يوم يقوم أمين الصندوق بغلق الحسابات حتى تتم عملية الجرد الكلي للمداخيل اليوم وكذا المصاريف وتسمى هذه العملية بغلق دفتر مداخيل الصندوق وهذا لإجراء العمليات المحاسبية لإظهار المجموع الكلي، ثم تأتي بعد ذلك مسودة الصندوق التي لها ارتباط وثيق بدفتر مداخيل الصندوق وهذا لكون هذه الاخيرة تحتوي على مجمل المبالغ المالية الموجود في الخزنة المالية وهذا لا يمكننا أبدا الاستغناء عنها ومن بين المصاريف التي تقوم القباضة تسديدها الى ذوي الحقوق نذكر منها ما يلي:

- دفع مصاريف بعض معطوبي الحرب من القباضة وذلك بالتنسيق بين الهيئة المختصة بشؤون معطوبي الحرب والخزينة العمومية مرورا بقباضة الضرائب المتواجدة بها هؤلاء الأفراد.

- دفع أجور العمال وهذا في ظل التنسيق الدائم بين هاتين الإدارتين نظرا لتواجدهما بنفس الإقليم الجغرافي.

- تعويض التجار بأحكام الثبوت، كخطأ في تصدير الديون بالزيادة ، آخر ما يقوم به أمين الصندوق هو جرد المبالغ المالية التي دخلت الخزينة المالية في دفتر خاص يسمى سجل المبالغ المالية.

3- **مكتب الاستقبال والاعلام**: يعتبر همزة وصل بين المساهمين ككل والقباضة التي لا بد عليها أن تحاول سعيها في إرسال حوار مباشر بين الهيئة والمساهمين بتقديم شروحات تخص آليات التحصيل، فمن المهام التي يتولاها هذا المكتب هو توجيه المساهم إلى أحسن الطرق القانونية لتسوية حالته الضريبية وتزداد أهميته خاصة كون أغلب المساهمين يجهلون القواعد العامة كي لا نقول القانون الجبائي.

ويظهر أيضا دور هذا المكتب من خلال توجيهاته وإفادة التجار والمواطنين بالقوانين والتغييرات والتسهيلات التي قد ترد من حين لآخر والمستفيد الوحيد هو المساهم لأنه يكون على علم بالعلاقة التي بينه وبين الجبائية، وكل ما يقوم بهذا المكتب هو دور إعلامي توجيهي وهنا يكمن الدور التوجيهي لهذا المكتب.

4- **مصلحة المحاسبة**: يعتبر دور المحاسبة دورا هاما لأنه يتم من خلاله تصحيح الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها أمين الصندوق أثناء الجرد اليومي وهي لا تقتصر على التصحيح فقط بل تمهد الطريق إلى عملية أخرى تتمثل في المحاسبة الخاصة بذلك الشهر.

5- **مصلحة المتابعة**: لهذه المصلحة دور فعال في العمليات الجبائية لذا وضع مكتب خاص يترأسه رئيس المتابعة ويتمثل مجموعة من الأعوان لهم كافة الصلاحيات القانونية لمباشرة عملهم قصد المتابعة الميدانية للتهرب الضريبي من طرف التجار وكذا جملة الصلاحيات التي خولها لهم القانون، أما الجانب الإداري فيتمثل في تقديم

خدمات إدارية للمساهمين وغير المساهمين وتتمثل هذه الخدمات في وثائق رسمية تستخرج لدى مصالح الضرائب والتمثلة في :

_ شهادة عدم الخضوع للضريبة : **extrait de role** وهي وثيقة يطلبها المواطن من مصلحة الضرائب تدل على براءة المواطن من الجباية أو الغرامة المفروضة عليه.

_ شهادة إثبات الدين : وهي وثيقة عكس شهادة الخضوع إذ أنها تثبت قيمة الدين التابع للمدين.

المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية ووصف عينة الدراسة

لكل دراسة ميدانية إجراءات تمهيدية قبل التطرق للنتائج الدراسة فالبحوث العلمية عموماً تهدف إلى الكشف عن الحقائق، حيث تكمن قيمة هذه البحوث في التحكم في المنهجية المتبعة فيها، ومصطلح المنهجية يعني "مجموعة المناهج والطرق التي تواجه الباحث في بحثه، وبالتالي فإن الوظيفة المنهجية هي جمع المعلومات، ثم العمل على تصنيفها وترتيبها وقياسها وتحليلها من أجل استخلاص نتائجها والوقوف على ثوابت الظاهرة المراد دراستها"¹.

المطلب الأول: منهج الدراسة وحدودها ومصادر جمع البيانات

الفرع الأول: منهج الدراسة

المنهج هو الطريق الذي يقود الباحث إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العلمية.

وعلى هذا الأساس فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول وصف وتقييم "مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بالمنظمة بمديرية الضرائب بدائرة مقرة" ويحاول المنهج الوصفي التحليلي أن يقارن ويفسر ويقيم أملاً في التوصل إلى تعميمات ذات معنى يزيد بها الرصيد المعرفي عن الموضوع.

الفرع الثاني: حدود الدراسة:

اشتمل بحثنا على الأبعاد أو الحدود التالية:

- **الحدود البشرية:** شملت دراستنا عينة من موظفي مديرية الضرائب - مقرة -
- **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي ابتداء من 22 فيفري 2024 إلى غاية 24 ماي 2023.
- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة على مستوى مديرية الضرائب فرع مقرة / المسيلة

¹معتوق فريدريك، معجم العلوم الاجتماعية، دار أكاديميا، بيروت، لبنان، 1998، ص231.

الفرع الثالث: مصادر جمع البيانات:

تم جمع البيانات بالإعتماد على المصادر الثانوية والمصادر الأولية وهي:

1-المصادر الأولية:

تتمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان وتم توزيعه يدوياً، بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة ببرنامج **spss**

2-المصادر الثانوية:

تمثلت المصادر الثانوية للدراسة بصيغتها الورقية والالكترونية: في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثنا.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة وتصميم الاستبيان

يعرف مجتمع الدراسة بأنه: جميع مفردات الظاهرة التي تمثل موضوع البحث وتشارك في صفة معينة أو أكثر والتي يراد منها الحصول على البيانات¹

الجدول رقم (01): مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المفقودة	عدد الاستمارات المسترجعة	نسبة عينة الدراسة إلى مجتمع الدراسة
50	31	0	31	62%

3-أدوات الدراسة وإجراءات بنائها:

بالاعتماد على نوع المعلومات والبيانات التي نحن بصدد جمعها وعلى الدراسة الاستطلاعية التي أجريناها، وجدنا أن الأداة الأكثر ملاءمة لإجراء هذه الدراسة هي الاستبيان حيث يعرفه (البلداوي)"الاستبيان عبارة عن صحيفة أو كشف يتضمن عددا من الأسئلة تتصل باستطلاع الرأي أو بخصائص أي ظاهرة متعلقة بنشاط اقتصادي أو فني أو

¹بعارسية صباح، بن فرج سارة، دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة، دراسة حالة بجامعة المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2020/2019، ص46.

اجتماعي أو ثقافي، ومن مجمل الإجابات عن الأسئلة نحصل على المعطيات الإحصائية التي نحن بصدد جمعها"¹، ولهذا قمنا بقراءة ومراجعة لمختلف الاستبيانات الواردة في الدراسات السابقة المتوفرة لدينا، وكذا اقتباس بعض العبارات من الدراسات السابقة عن إدارة المعرفة وعن متطلباتها، وبتوجيه من المشرف قمنا بحصر الأسئلة وبإعادة صياغتها بشكل يخدم دراستنا .

وقد تكون الاستبيان في النهاية من ثلاث أقسام:

• **القسم الأول:** ويعبر عن بعض المعلومات الشخصية والوظيفية التي تخص عينة البحث والتي اشتملت على

(05) عناصر تمثلت في موظفي مديرية الضرائب -دائرة -مقرة وهي: -الجنس- العمر-الخبرة - المستوى التعليمي- المنصب الوظيفي.

• **القسم الثاني:** محور الأول: الرقمنة: ويتكون من (16) عبارة موزعة على أربعة (04) أبعاد هي:

- عتاد الإعلام الآلي: ويتكون من (04) عبارات

- شبكات الاتصال: ويتكون من (04) عبارات

- البرمجيات: ويتكون من (04) عبارات

- المؤهلات والتكوين: ويتكون من (04) عبارات

• **القسم الثالث:** محور الثاني: العمل الإداري: ويتكون من (14) عبارات.

وفي الأخير حصلنا على الاستبيان في شكله الأخير:

¹ عبد الحميد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيطي البحث وجمع وتحليل البيانات يدوياً وباستخدام

برنامج SPSS دار الشروق 2007، ص 22

الجدول رقم (02): الشكل النهائي للاستبيان

عدد العبارات	الأبعاد	المحاور	أقسام الاستبيان
/	الخصائص الشخصية لأفراد عينة البحث		القسم الأول
04	البعد 1: عتاد الإعلام الآلي	المحور الأول: الرقمنة	القسم الثاني
04	البعد 2: شبكات الاتصال		
04	البعد 3: البرمجيات		
04	البعد 4: المؤهلات والتكوين		
14		المحور الثاني: العمل الإداري	القسم الثالث
30	مجموع عبارات الاستبيان		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الاستبيان النهائي

حيث أن تقسيم الدرجات لكل عبارة من عبارات الاستبيان كانت كمايلي:

الجدول رقم (03): تقسيم درجات عبارات الاستبيان

موافقتاماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
5	4	3	2	1

- **المدى:** لتحديد طول الفئة = أعلى درجة (موافق تماماً) - أدنى درجة (غير موافق تماماً) / عدد الدرجات، وهذا لتحديد اتجاههم نحو كل عبارة أي بتعبير آخر هل هم موافقون بدرجة كبير، أو مرتفعة، موافق نوعاً ما، أو منخفضة، أو منخفضة جداً.

طول الفئة = $0.8 = 5 / (1-5)$ وبالتالي نحصل على المجالات التالية:

وقد اعتمدنا في إنجاز هذا الاستبيان على الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، أي على مقياس ليكرت الخماسي نسبة لعالم النفس "رينسيسليكرت"، وقد طلب من المبحوثين تحديد مدى الموافقة على هذه العبارات.
درجات الاستبيان: يشمل الاستبيان على 05 درجات:

جدول رقم (04): درجات الاستبيان"

مجال الوزن النسبي	درجة الموافقة	مقياس لكرت	مجال المتوسط الحسابي
أقل من 36%	درجة منخفضة جداً	غير موافق تماماً	من 1 إلى 1.80 درجة
من 36% إلى 52%	درجة منخفضة	غير موافق	من 1.81 إلى 2.60 درجة
من 52.1% إلى 68%	درجة متوسطة	محايد	من 2.61 إلى 3.40 درجة
من 68.1% إلى 84%	درجة مرتفعة	موافق	من 3.41 إلى 4.20 درجة
من 84.1% إلى 100%	درجة مرتفعة جداً	موافق تماماً	من 4.21 إلى 5 درجة

ملاحظة: ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين أو أكثر فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهم.

المطلب الثالث: كشف نوع التوزيع للبيانات واختيار أساليب معالجة الإحصائية للبيانات.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

قبل اختبار فرضيات الدراسة يجب على عينة الدراسة ان تكون تتبع توزيعاً طبيعياً لذلك تم التأكد من ذلك بواسطة معامل معامل Kolmogorov-Smirnov^a ومعامل Shapiro-Wilk لإثبات التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (05) معامل التوزيع الطبيعي

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
الرقمنة	0.094	31	0.200*	0.980	31	0.544
العمل الإداري	0.190	31	0.112	،960	31	0.288

بعد تطبيق المتغيرات على اختبار Shapiro-Wilk و Kolmogorov-Smirnov^a ومن خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى المعنوية Sig أكبر من (0.05) لكل من متغيرات الدراسة، مما يدل على إتباع البيانات لإجابات أفراد العينة حسب متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية لمعالجة بيانات المستجوبين

1- البرامج المستخدمة:

بغية تسهيل عملية التحليل، قمنا بتجميع البيانات المحصلة من الاستبيان وتفرغها في برنامج الحزمة الإحصائية spss v22.

2- الأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات:

فيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص الدراسة الميدانية، قمنا بإعداد مجموعة من الجداول تم استخراجها من البرنامج الإحصائي spss v22 الذي أتاح لنا مجموعة من الطرق التي ساعدتنا على التحليل الجيد والموضوعي ومن بين هذه الأدوات مايلي:

- التكرارات والنسب المئوية: لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي: وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك للتعرف على متوسط إجابات المبحوثين حول الاستبيان ومقارنتها بالوسط الافتراضي المقدر ب (3) لأن التنقيط يتراوح من (1) إلى (5) مما يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط.

- الانحراف المعياري: وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته لصفر فهذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، وبالتالي تكون النتائج أكثر مصداقية وذات جودة، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينها.

-معامل بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ: وذلك من أجل معرفة مدى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان ومدى صدقها وتتاسقها أي قياس الصدق والاتساق الداخلي والبنائي لأداة الدراسة.

-اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov^a/Shapiro-Wilk : لمعرفة نوع توزيع البيانات للعينة محل الدراسة.

-اختبار T (one sampel tes) (للعينة الواحدة): ويستخدم هذا الاختبار بغرض التأكد من مدى وجود دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم لاختبار فرضيات الدراسة، حيث يقارن الأوساط الحسابية لعينة الدراسة بقيمة الوسط الحسابي الفرضي وهو (3)، مع حساب قيمة (T) واستخراج مستوى دلالتها.

المبحث الثالث: عرض نتائج الدراسة الميدانية، التحليل، مناقشتها

من خلال هذا المبحث سنتطرق في المطلب الأول إلى صدق وثبات الاستبيان أما في المطلب الثاني سنناقش التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين.

المطلب الأول: صدق وثبات الاستبيان

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.¹

الفرع الأول: صدق الاتساق البنائي

يؤدي هذا الاختبار إلى الوصول إلى صدق التكوين الفرضي للاختبار والفحص المنطقي لمكوناته والدقة في قياس تلك الصفة، ومدى ارتباطها مع غيرها من العناصر، مما يساعد على الوصول إلى تنبؤات معينة في مجال الارتباط.

يتم هذا الأسلوب باستخدام معامل الارتباط بين العبارة ومجموع المحور والمجموع الكلي للاستبيان.²

الجدول رقم (06): معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان

Corrélations			
		الرقمنة	العمل الإداري
الرقمنة	معامل الارتباط بيرسون	1	0.729
	مستوى الدلالة المعنوية		0.627
	عدد العينة	31	31
العمل الإداري	معامل الارتباط بيرسون	0.729	1
	مستوى الدلالة المعنوية	0.627	
	عدد العينة	31	31

¹ محمد الرقب، "متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر غزة (فلسطين)، 2011، ص108.

² عبد الحميد البلداوي، "أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيطي البحث وجمع وتحليل البيانات يدويا وباستخدام برنامج (spss)" دارالشروق، 2007م، ص135

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط بيرسون بين كل المحاور والمعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائية، حيث أن قيمة r المحسوبة قيمة (0.627) وهي أكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 30 ومنه تعتبر محاور الاستبيان صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

الجدول التالية توضح الاتساق الداخلي لجميع عبارات الاستبيان:

1-الاتساق الداخلي بين عبارات محور الرقمنة والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور

جدول رقم(07): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرقمنة والدرجة الكلية لفقراته

القيمة		يوجد ارتباط معنوي (دال)
معامل الارتباط	1	المحور 1: الرقمنة
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.589	1) يوجد بالمؤسسة عتاد إعلام آلي حديث.
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.475	2) تتوفر المؤسسة على جميع ملحقات الإعلام الآلي.
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.501	3) هناك صيانة وتحديث لعتاد الإعلام الآلي.
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	50	
معامل الارتباط	0.363	4) تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد.
مستوى المعنوية sig	0.203	

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.626	(5) تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات متنوعة.
مستوى المعنوية sig	0.137	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.521	(6) تضمن المؤسسة توفير شبكة الاتصالات والانترنات في كل وقت.
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.281	(7) تمتلك المؤسسة شبكة اتصال سريعة التدفق.
مستوى المعنوية sig	0.048	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.330	(8) هناك استعمال لشبكة الانترنات في التعامل مع الزبائن والموظفين.
مستوى المعنوية sig	0.254	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.279	(9) تعتمد المؤسسة على برامج وتطبيقات تتيح التحكم في البيانات.
مستوى المعنوية sig	0.050	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.416	(10) تعتمد المؤسسة على برامج وأنظمة سريعة التجاوب.
مستوى المعنوية sig	0.624	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.280	(11) هناك أمان للمعلومات عند استخدام البرامج والتطبيقات.
مستوى المعنوية sig	0.049	

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.204	12) تحرص المؤسسة على تحديث مستمر للبرامج والتطبيقات.
مستوى المعنوية sig	0.155	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.411	13) يوجد تكوين ودورات تدريبية للعمال حول لاستخدام العتاد إعلام الآلي واتقان البرامج والتطبيقات.
مستوى المعنوية sig	0.657	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.423	14) تتابع المؤسسة أداء العمال عند استخدام وسائل اعلام الآلي وتعامل مع البرامج والتطبيقات.
مستوى المعنوية sig	0.002	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.310	15) هناك عمال ذو كفاءات عالية قادرة على استخدام الاتصالات والمعلومات.
مستوى المعنوية sig	0.028	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.396	16) توفر المؤسسة كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة وظروف العمل.
مستوى المعنوية sig	0.157	
حجم العينة	31	

- من خلال الجدول رقم (07) الذي يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الرقمنة والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (-0.204- 0.626) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

2-الاتساق الداخلي بين عبارات محور العمل الإداري والدرجة الكلية المتحصل عليها في هذا المحور
جدول رقم (08): معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور العمل الإداري والدرجة الكلية لفقراته

القيمة		يوجد ارتباط معنوي (دال)
معامل الارتباط	1	المحور 2: العمل الإداري
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.674	17) تعتمد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة للقيام بأعمالها
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.807	18) تتميز إجراءات العمل بالرقمنة في الإدارة بالوضوح بشكل الصحيح
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.782	19) تسهيل عملية الرقمنة على عملية تداول المعلومات وحفظها
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.759	20) تساهم رقمنة ادارة العمل على تسريعة عملية تبادل المعلومات
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.577	21) تساهم الرقمنة في سرعة حصول العميل على خدمته المطلوبة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.675	
مستوى المعنوية sig	0.000	(22) ساهمت الرقمنة من الحد من درجة الخطأ في إدارة وإداء المهام
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.827	
مستوى المعنوية sig	0.000	(23) أدت رقمنة العمل الإداري إلى تسهيل الوصول إلى المعلومات اللازمة
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.747	
مستوى المعنوية sig	0.000	(24) تقريب الإدارة من المجتمع وتوفير الخدمات في الوقت والمكان المناسب
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.615	
مستوى المعنوية sig	0.000	(25) تقليل تكاليف أداء الخدمة اعتماد على الملفات الكترونياً وتسريع أداء
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.802	
مستوى المعنوية sig	0.000	(26) استيعاب العدد الكبير في وقت واحد دون حضورهم للإدارة
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.572	
معامل الارتباط	0.572	(27) تقليل الأخطاء المرتبطة بالموظفين وزيادة القدرات التنافسية

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

مستوى المعنوية sig	0.000	للمؤسسة
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.555	(28) ربط ادارات المؤسسة وأقسامها مع بعضها البعض في نظام متكامل
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.598	(29) مساهمة في صنع القرار واتخاذها في جميع المستويات التنظيمية في وقت مناسب
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	
معامل الارتباط	0.722	(30) هناك رضا على أداء العمل الإداري باستعمال الطرق الرقمي
مستوى المعنوية sig	0.000	
حجم العينة	31	

من خلال الجدول رقم (08) الذي يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور " العمل الإداري والدرجة الكلية لفقراته، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.555- 0.827) حيث تعتبر دالة عند مستوى دلالة (0.01)، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: حساب ثبات الاستبيان:

بعد عرض الاستبيان على الأساتذة المحكمين وتعديله، قامت الباحثتان بقياس ثباته باستعمال معامل الثبات كرونباخ.

معامل الثبات كرونباخ: الجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها لمحاور الاستبيان باستعمال معامل الثبات كرونباخ

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

من أجل اختبار مصداقية وثبات الاستبيان، فقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لتحقيق الغرض المطلوب، حيث تجدر الإشارة إلى أن معامل الثبات ألفا كرونباخ، تتراوح قيمته بين (0-1) وكلما اقترب من الواحد دل على وجود ثبات عال، وكلما اقترب من الصفر دل على عدم وجود ثبات وان الحد الأدنى المتفق عليه لمعامل ألفا كرونباخ هو 0.6، وقد جاءت النتائج كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (09): معامل الثبات كرونباخ a لجميع محاور الاستبيان

الإحصائيات		المحور الأول: الرقمنة
معامل Cronbach's Alpha	عدد الأسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.794	16	
الإحصائيات		المحور الثاني: العمل الإداري
معامل Cronbach's Alpha	عدد الأسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.915	14	
الإحصائيات		جميع عبارات الاستبيان
معامل Cronbach's Alpha	عدد الأسئلة	يوجد ارتباط معنوي (دال)
0.853	30	

توضح الجداول السابق أن جميع معاملات الثبات عالية ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، وأن قيمة هذه المعاملات اختلفت من محور لآخر، حيث بلغ حدها الأعلى في محور الثاني العمل الإداري بـ 0.915 وحدها الأدنى في محور الأول الرقمنة بـ 0.794 كما أن معامل الثبات الكلي لاستبيان الدراسة بلغ 0.853، وهو معامل ثبات مرتفع ودال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) مما يدل على إمكانية ثبات النتائج التي سيتم التحصل عليها باستخدام الاستبيان.

- نظراً للنتائج المتحصل عليها باستعمال معامل الثبات a كرونباخ وبالرجوع إلى الجدول السابق رقم (09). يمكن اعتبار الاستبيان بأنه يتميز بثبات عالي وبالتالي يمكن استعماله في دراستنا.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين

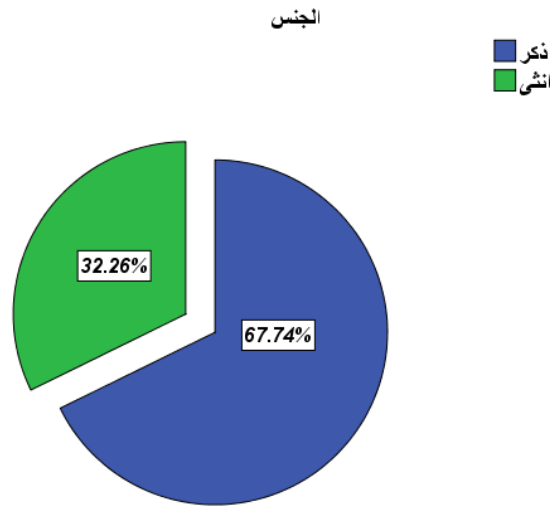
الفرع الأول: عرض وتحليل الوصفي لبيانات الشخصية لأفراد العينة

01- بالنسبة لمتغير الجنس

الجدول رقم (10): إحصائيات أفراد العينة حسب متغير الجنس

		التكرار	النسبة المئوية
Valid	ذكر	21	67.7
	انثى	10	32.3
	Total	31	100.0

الشكل رقم (01): دائرة نسبية تمثل أفراد العينة حسب متغير الجنس



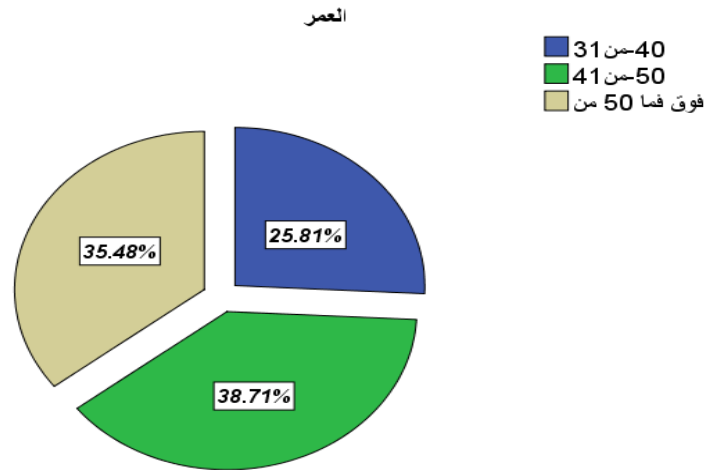
- من خلال الجدول رقم (10) والشكل رقم (01): تبين أن نسبة الذكور بلغت 67.74% ونسبة الإناث بلغت 32.26% ويبدل هذا على أن العنصر الذكري هو الغالب ومنه نستنتج أن مديرية الضرائب بمقرة تعتمد بشكل كبير على الذكور.

02- بالنسبة لمتغير العمر:

الجدول رقم (11): إحصائيات أفراد العينة حسب متغير العمر

		التكرار	النسبة المئوية
Valid	من 31-40	8	25.8
	من 41-50	12	38.7
	من 50 فما فوق	11	35.5
	Total	31	100.0

الشكل رقم (02): دائرة نسبية تمثل إحصائيات أفراد العينة حسب متغير العمر



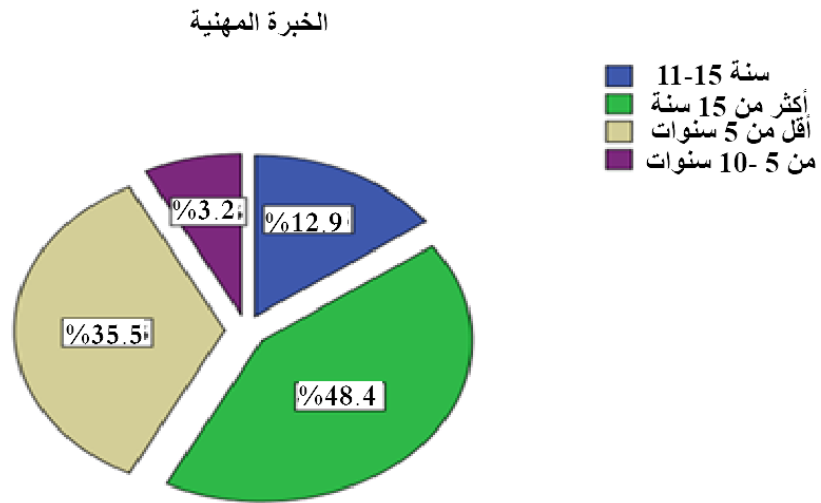
من خلال الجدول رقم (11) والشكل رقم (02) نلاحظ أن نسبة الأفراد التي أعمارهم أقل من 30 سنة وتتجاوز 20 سنة بلغت 32%، وبلغت نسبة الأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 31-40 سنة بلغت 42% وهي النسبة الأكبر، كما بلغت فئة الأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 41-50 سنة 14% أما فئة 50 سنة فما فوق فبلغت حوالي 10% وهي نسبة قليلة جداً،

3- الخبرة المهنية:

الجدول رقم (12): إحصائيات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

		التكرار	النسبة المئوية
Valid	أقل من 05 سنوات	11	35.5
	من 05-10 سنوات	1	3.2
	من 11-15 سنوات	4	12.9
	أكثر من 15	15	48.4
	Total	31	100.0

الشكل رقم (03): دائرة نسبية تمثل إحصائيات أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



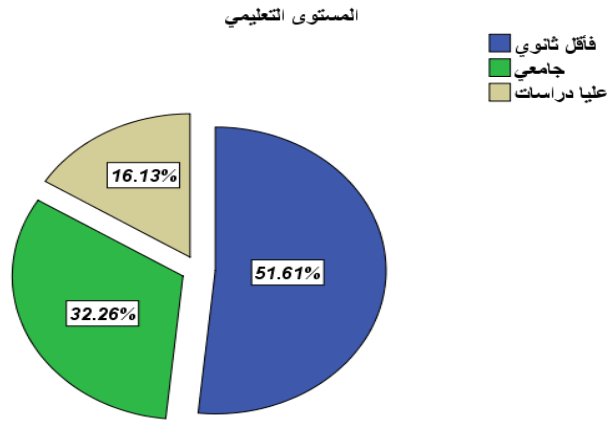
من خلال الجدول رقم (12) والشكل رقم (03) كانت النسب متقاربة لحد ما بين الأفراد الذين خبرتهم المهنية أكثر من 15 سنة وبين الذين لديهم خبرة في العمر لأقل من 6 سنوات فكانت على التوالي 48.4% و 35.5%. وهي نسب متقاربة جداً أما فئة الأفراد الذين يثبتون أقدمية ما بين 11 إلى 15 سنة فكانت بنسبة 12.9% وأخيراً نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة في عملهم بالمؤسسة أكثر من 5-10 سنوات فبلغت 3.2% وهي نسبة ضعيفة.

04- بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (13): إحصائيات أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي

		التكرار	النسبة المئوية
Valid	ثانوي فأقل	16	51.6
	جامعي	10	32.3
	دراسات عليا	5	16.1
	Total	31	100.0

الشكل رقم (04): دائرة نسبية تمثل إحصائيات أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي



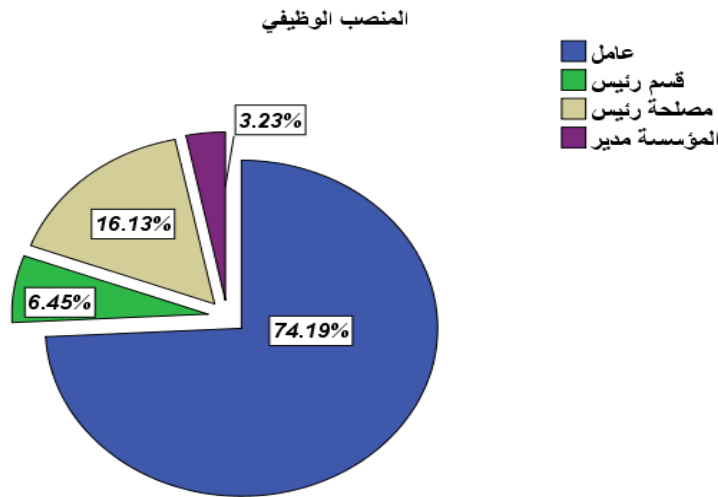
من خلال الجدول رقم (13) والشكل رقم (04) نلاحظ هنا أن نسبة حاملي الشهادات الثانوية تتصدر الترتيب بنسبة 51.61% وهي نسبة عالية جداً، أما نسبة حاملي الشهادات الجامعية بلغت 32.26%، فيما بلغت نسبة حاملي الشهادات دراسات عليا 16.13، مما يدل على اعتماد المؤسسة محل الدراسة على عاملين متحصلين على شهادات الثانوية والدراسات الجامعية بشكل كبير إضافة الى حاملي الدراسات العليا.

05- بالنسبة لمتغير المنصب الوظيفي:

الجدول رقم (14): إحصائيات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي

		التكرار	النسبة المئوية
Valid	عامل	23	74.2
	رئيس قسم	2	6.5
	رئيس مصلحة	5	16.1
	مدير المؤسسة	1	3.2
	Total	31	100.0

الشكل رقم (05): دائرة نسبية تمثل إحصائيات أفراد العينة حسب متغير المنصب الوظيفي



من خلال الجدول رقم (14) والشكل رقم (05): كانت النسب متقاربة لحد ما فكانت نسبة منصب مدير مؤسسة تقدر ب 3.23% وتليها منصب رئيس مصلحة حيث بلغت 16.13% أما منصب عامل فكانت نسبته 74.19% وهي أكبر نسبة أما نسبة 6.45% فكانت لمنصب رئيس قسم.

الفرع الثاني: التحليل الوصفي للبيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة

ويتناول هذا الفرع تحليل النتائج المتعلقة بالتساؤلات الفرعية، وذلك من خلال عرض استجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة، ومعالجتها إحصائياً باستخدام مفاهيم الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية

1- تحليل فقرات محور الرقمنة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري ومستوى الدلالة (sig) لجميع عبارات بعد عتاد الإعلام الآلي قصد معرفة مدى موافقة أفراد العينة على هذا البعد، فكانت النتائج في الجدول التالي:

جدول رقم(15): المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد

العينة حول بعد عتاد الإعلام الآلي

N		المتوسط	انحراف معياري	البعد 01: عتاد الإعلام الآلي
عدد استمارات	استمارات مفقودة			
الرتبة	عدد استمارات			
1	31	4.04	0.856	1) يوجد بالمؤسسة عتاد إعلام آلي حديث.
4	31	3.70	0.863	2) تتوفر المؤسسة على جميع ملحقات الإعلام الآلي.
2	31	3.92	0.695	3) هناك صيانة وتحديث لعتاد الإعلام الآلي.
3	31	3.74	0.944	4) تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 1: " يوجد بالمؤسسة عتاد إعلام آلي حديث. "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.04 وانحراف معياري 0.856، حيث أن قيمة المتوسط

الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 1 أي يوجد بالمؤسسة عتاد إعلام آلي حديث .بدرجة مرتفعة جداً حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 3: " هناك صيانة وتحديث لعتاد الإعلام الآلي.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.92 وانحراف معياري بلغ 0.695، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 3 أي هناك صيانة وتحديث لعتاد الإعلام الآلي.بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 4: تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجياها الرقمية للعتاد..نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.74 وانحراف معياري بلغ 0.944، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 4 أي تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجياها الرقمية للعتاد.. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 2: " تتوفر المؤسسة على جميع ملحقات الإعلام الآلي.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.70 وانحراف معياري بلغ 0.863، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 2 أي يتم تحديد الحاجة للدورات التدريبية عند استحداث وظائف جديدة بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

جدول رقم(16): المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول بعد شبكات الاتصال

N		المتوسط	انحراف معياري	البعد 02: شبكات الاتصال	
الرتبة	عدد استمارات				استمارات مفقودة
3	31	0	4.04	0.807	(5) تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات متنوعة.
4	31	0	3.88	0.824	(6) تضمن المؤسسة توفير شبكة الاتصالات والانترنات في كل وقت.
2	31	0	4.04	0.781	(7) تمتلك المؤسسة شبكة اتصال سريعة التدفق.
1	31	0	4.12	0.820	(8) هناك استعمال لشبكة الانترنات في التعامل مع الزبائن والموظفين.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 8: " هناك استعمال لشبكة الانترنت في التعامل مع الزبائن والموظفين. "، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد العينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.12 وانحراف معياري بلغ 0.820، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 8 أي أنهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنه هناك استعمال لشبكة الانترنت في التعامل مع الزبائن والموظفين. حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 7: " تمتلك المؤسسة شبكة اتصال سريعة التدفق."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.04 وانحراف معياري بلغ 0.781، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم

7 أي أنهم موافقون بدرجة مرتفعة على أنه تمتلك المؤسسة شبكة اتصال سريعة التدفق. حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 5: " تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات متنوعة.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.04 وانحراف معياري بلغ 0.807، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 5 أي تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات متنوعة. بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 6: " تضمن المؤسسة توفير شبكة الاتصالات والانترنت في كل وقت."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.88 وانحراف معياري بلغ 0.824، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 6 أي تضمن المؤسسة توفير شبكة الاتصالات والانترنت في كل وقت. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

جدول رقم 17: المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول بعد البرمجيات

N			المتوسط	انحراف معياري	البعد 03: البرمجيات
الرتبة	عدد استمارات	استمارات مفقودة			
1	31	0	3.90	0.678	9) تعتمد المؤسسة على برامج وتطبيقات تتيح التحكم في البيانات.
4	31	0	3.60	0.948	10) تعتمد المؤسسة على برامج وأنظمة سريعة التجاوب.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

2	31	0	3.88	0.849	11) هناك آمان للمعلومات عند استخدام البرامج والتطبيقات.
3	31	0	3.84	0.710	12) تحرص المؤسسة على تحديث مستمر للبرامج والتطبيقات.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 09: "تعتمد المؤسسة على برامج وتطبيقات تتيح التحكم في البيانات."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.90 وانحراف معياري بلغ 0.678، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 09 أي تعتمد المؤسسة على برامج وتطبيقات تتيح التحكم في البيانات. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 11: "هناك آمان للمعلومات عند استخدام البرامج والتطبيقات."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.88 وانحراف معياري بلغ 0.849، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 11 أي هناك آمان للمعلومات عند استخدام البرامج والتطبيقات. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 12: "تحرص المؤسسة على تحديث مستمر للبرامج والتطبيقات."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.84 وانحراف معياري بلغ 0.710، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 12 تحرص المؤسسة على تحديث مستمر للبرامج والتطبيقات بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 10: تعتمد المؤسسة على برامج وأنظمة سريعة التجاوب."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.60 وانحراف معياري بلغ 0.948، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 10 تعتمد المؤسسة على برامج وأنظمة سريعة التجاوب.. بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

جدول رقم 18: المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول بعد المؤهلات والتكوين

N		استمارات مفقودة	المتوسط	انحراف معياري	البعد 04: المؤهلات والتكوين
الرتبة	عدد استمارات				
3	31	0	3.92	0.634	13) يوجد تكوين ودورات تدريبية للعمال حول لاستخدام العتاد إعلام الآلي واتقان البرامج والتطبيقات.
1	31	0	4.10	0.647	14) تتابع المؤسسة أداء العمال عند استخدام وسائل اعلام الآلي وتعامل مع البرامج والتطبيقات.
4	31	0	3.84	0.710	15) هناك عمال ذو كفاءات عالية قادرة على استخدام الاتصالات والمعلومات.
2	31	0	4.06	0.740	16) توفر المؤسسة كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة وظروف العمل.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 14: "تتابع المؤسسة أداء العمال عند استخدام وسائل اعلام الآلي وتعامل مع البرامج والتطبيقات. نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.10 وانحراف معياري بلغ 0.647، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 14:تتابع المؤسسة أداء العمال عند استخدام وسائل اعلام الآلي وتعامل مع البرامج والتطبيقات. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 16: "توفر المؤسسة كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة وظروف العمل.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.06 وانحراف معياري بلغ 0.710، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 16 أي توفر المؤسسة كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة وظروف العمل..بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 13: "يوجد تكوين ودورات تدريبية للعمال حول استخدام العتاد إعلام الآلي واتقان البرامج والتطبيقات"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.92 وانحراف معياري بلغ 0.634، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 13 يوجد تكوين ودورات تدريبية للعمال حول استخدام العتاد إعلام الآلي واتقان البرامج والتطبيقات بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 13: "هناك عمال ذو كفاءات عالية قادرة على استخدام الاتصالات والمعلومات."، نلاحظ أنها احتلت الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.84 وانحراف معياري بلغ 0.710، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 13 هناك عمال ذو كفاءات عالية قادرة على استخدام الاتصالات والمعلومات. بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

2-تحليل فقرات محور العمل الإداري :

تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري ومستوى الدلالة (sig) لجميع عبارات محور العمل الإداري قصد معرفة مدى موافقة أفراد العينة على هذا المحور فكانت النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): المتوسطات الحسابية وقيمة الانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة حول عبارات محور العمل الإداري

N			المتوسط	انحراف معياري	المحور 2: العمل الإداري
الرتبة	عدد استمارات	استمارات مفقودة			
10	31	/	3.80	1.126	17) تعتمد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة للقيام بأعمالها
8	31	/	3.87	0.900	18) تتميز إجراءات العمل بالرقمنة في الإدارة بالوضوح بشكل الصحيح
2	31	/	4.17	0.874	19) تسهيل عملية الرقمنة على عملية تداول المعلومات وحفظها
3	31	/	4.03	0.964	20) تساهم رقمنة ادارة العمل على تسريعة عملية تبادل المعلومات
11	31	/	3.77	1.006	21) تساهم الرقمنة في سرعة حصول العميل على خدمته المطلوبة
9	31	/	3.87	1.042	22) ساهمت الرقمنة من الحد من درجة الخطأ في وإدارة واداء المهام
1	31	/	4.53	0.571	23) أدت رقمنة العمل الإداري إلى تسهيل الوصول إلى المعلومات اللازمة
6	31	/	3.93	0.944	24) تقريب الإدارة من المجتمع وتوفير الخدمات في الوقت والمكان المناسب
7	31	/	3.90	0.960	25) تقليل تكاليف أداء الخدمة اعتماد على الملفات الكترونيا وتسريع أداء
12	31	/	3.77	1.278	26) استيعاب العدد الكبير في وقت واحد دون حضورهم للإدارة
13	31	/	3.70	0.915	27) تقليل الأخطاء المرتبطة بالموظفين وزيادة القدرات التنافسية للمؤسسة

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

4	31	/	3.97	0.669	28) ربط ادارات المؤسسة وأقسامها مع بعضها البعض في نظام متكامل
14	31	/	3.67	1.155	29) مساهمة في صنع القرار واتخاذها في جميع المستويات التنظيمية في وقت مناسب
5	31	/	3.93	0.868	30) هناك رضا على أداء العمل الإداري باستعمال الطرق الرقمي

المصدر: من إعداد الطالبين وبالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 23: "تعتمد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة للقيام بأعمالها"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.53 وانحراف معياري 0.571، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 23 أي تعتمد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة للقيام بأعمالها بدرجة مرتفعة جداً حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 19: تسهيل عملية الرقمنة على عملية تداول المعلومات وحفظها"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.17 وانحراف معياري بلغ 0.874، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 19 أي أنهم موافقون بدرجة مرتفعة على تسهيل عملية الرقمنة على عملية تداول المعلومات وحفظها. حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 20: تساهم رقمنة إدارة العمل على تسريعة عملية تبادل المعلومات نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثالثة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 4.03 وانحراف معياري بلغ 0.964، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 20 أي تساهم رقمنة إدارة العمل على تسريعة عملية تبادل المعلومات بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 28: ربط إدارات المؤسسة وأقسامها مع بعضها البعض في نظام متكامل.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.97 وانحراف معياري بلغ 0.669، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 28 أي ربط إدارات المؤسسة وأقسامها مع بعضها البعض في نظام متكامل. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 30: " هناك رضا على أداء العمل الإداري باستعمال الطرق الرقمي.."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الخامسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.93 وانحراف معياري بلغ 0.868، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 30 أي هناك رضا على أداء العمل الإداري باستعمال الطرق الرقمي. بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 24: " تقريب الإدارة من المجتمع وتوفير الخدمات في الوقت والمكان المناسب." حيث نلاحظ أنها احتلت المرتبة السادسة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.93 وانحراف معياري بلغ 0.944، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 24 أي تقريب الإدارة من المجتمع وتوفير الخدمات في الوقت والمكان المناسب. بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 25: تقليل تكاليف أداء الخدمة اعتماد على الملفات الكترونيا وتسريع أداء"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة السابعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.90 وانحراف معياري بلغ 0.960، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في

إجابتهم على العبارة رقم 25 أي تقليل تكاليف أداء الخدمة اعتماد على الملفات إلكترونيا وتسريع أداء بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 18: " تتميز إجراءات العمل بالرقمنة في الإدارة بالوضوح بشكل الصحيح."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثامنة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.87 وانحراف معياري بلغ 0.900، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 18 تتميز إجراءات العمل بالرقمنة في الإدارة بالوضوح بشكل الصحيح. بدرجة مرتفعة وهذا حسب وجهة نظرهم.

تحلل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 22: " ساهمت الرقمنة من الحد من درجة الخطأ في وإدارة واداء المهام."، نلاحظ أنها احتلت المرتبة التاسعة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.87 وانحراف معياري بلغ 1.042، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 22 أي ساهمت الرقمنة من الحد من درجة الخطأ في وإدارة واداء المهام بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 10: تعتمد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة للقيام بأعمالها..". نلاحظ أنها احتلت المرتبة العاشرة من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.80 وانحراف معياري بلغ 1.126، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجابتهم على العبارة رقم 10 أي تعتمد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة للقيام بأعمالها

تحليل رأي أفراد العينة حول إجابتهم على العبارة رقم 21: " تساهم الرقمنة في سرعة حصول العميل على خدمته المطلوبة"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الحادية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.77 وانحراف معياري بلغ 1.006،

حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة مرتفعة في إجاباتهم على العبارة رقم 5 أي تساهم الرقمنة في سرعة حصول العميل على خدمته المطلوبة بدرجة مرتفعة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 26: استيعاب العدد الكبير في وقت واحد دون حضورهم للإدارة.، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الثانية عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.77 وانحراف معياري بلغ 1.278، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 26 استيعاب العدد الكبير في وقت واحد دون حضورهم للإدارة.. بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 27: "تقليل الأخطاء المرتبطة بالموظفين وزيادة القدرات التنافسية للمؤسسة.، نلاحظ أنها احتلت الثالثة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.70 وانحراف معياري بلغ 0.915، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 27 أي تقليل الأخطاء المرتبطة بالموظفين وزيادة القدرات التنافسية للمؤسسة. بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

تحليل رأي أفراد العينة حول إجاباتهم على العبارة رقم 29: مساهمة في صنع القرار واتخاذها في جميع المستويات التنظيمية في وقت مناسب"، نلاحظ أنها احتلت المرتبة الرابعة عشر من حيث أهميتها لدى أفراد عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ 3.67 وانحراف معياري بلغ 1.155، حيث أن قيمة المتوسط الحسابي تشير إلى أن تقييم أفراد العينة موافقون بدرجة متوسطة في إجاباتهم على العبارة رقم 29. مساهمة في صنع القرار واتخاذها في جميع المستويات التنظيمية في وقت مناسب بدرجة متوسطة حسب وجهة نظرهم.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة لدى مؤسسة

سيتم تحليل نتائج اختبار الفرضيات من خلال تطبيق اختبار one sampel T test

للعينة الواحدة:

الفرع الأول: الفرضية الأولى

← الإجابة على التساؤل الأول:

- H1 يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على عتاد الإعلام الآلي اللازم لرقمنة العمل الإداري

- H0 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على عتاد الإعلام الآلي اللازم لرقمنة العمل الإداري

الجدول رقم (20): اختبار t-test لوجود بعد عتاد الإعلام الآلي

البعد 1: عتاد الإعلام الآلي						
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	خطأ انحراف معياري		
القيمة	31	3.85	0.532	0.75		
	3 = قيمة المتوسط الفرضي					
	t	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	فرق المتوسط	درجة الثقة 95%	
					مستوى انخفاض	مستوى ارتفاع
القيمة	11.295	30	0.000	0.850	0.70	1.00

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الأول المتعلق بـ: عتاد الإعلام الآلي بلغ (3.85) بانحراف معياري بلغ (0.532) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (u=3) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على عتاد الإعلام الآلي اللازم لرقمنة العمل الإداري.

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

وننتج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (11.295) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 30 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

ومن هنا نستنتج وجود بعد عتاد الإعلام الآلي لدى مديرية الضرائب بمقرة محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرض البديل H_1 واستبعاد الفرض الصفري H_0 .

الفرع الثاني: الفرضية الثانية

الإجابة على التساؤل الثاني:

- H_1 يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على شبكات الاتصال اللازمة لرقمنة العمل الإداري.

- H_0 لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على شبكات الاتصال اللازمة لرقمنة العمل الإداري

الجدول رقم (21): اختبار t -test لوجود بعد شبكات الاتصال

البعد 2: شبكات الاتصال						
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	خطأ انحراف معياري		
القيمة	31	3.96	0.439	0.62		
	3 = قيمة المتوسط الفرضي					
	t	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	فرق المتوسط	درجة الثقة 95%	
					مستوى انخفاض	مستوى ارتفاع
القيمة	15.368	30	0.000	0.955	0.83	1.08

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الثاني المتعلق ب: شبكات الاتصال بلغ (3.96) بانحراف معياري بلغ (0.439) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($u=3$) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على شبكات

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

الاتصال اللازمة لرقمنة العمل الإداري ونتائج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (15.368) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 30 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

ومن هنا نستنتج وجود بعد شبكات الاتصال لدى مديرية الضرائب بمقراً محل الدراسة محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرض البديل $H1$ واستبعاد الفرض الصفري $H0$

الفرع الثالث: الفرضية الثالثة

الإجابة على التساؤل الثالث:

- $H1$ يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على البرمجيات اللازم لرقمنة العمل الإداري.

- $H0$ لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على البرمجيات اللازم لرقمنة العمل الإداري.

الجدول رقم (22): اختبار t -test لوجود بعد البرمجيات

البعد 3: البرمجيات						
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	خطأ انحراف معياري		
القيمة	31	3.81	0.535	0.076		
	3 = قيمة المتوسط الفرضي					
	t	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	فرق المتوسط	درجة الثقة 95%	
					مستوى انخفاض	مستوى ارتفاع
القيمة	10.635	30	0.000	0.805	0.65	0.96

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الثالث المتعلق بـ: البرمجيات بلغ (3.81) بانحراف معياري بلغ (0.535) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($u=3$) والفرق بينهما موجب أي أنه

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على البرمجيات اللازم لرقمنة العمل الإداري. ونتائج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (10.635) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 30 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

ومنه نستنتج وجود بعد البرمجيات لدى مديرية الضرائب بمقرة "محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرض البديل $H1$ واستبعاد الفرض الصفري $H0$

الفرع الرابع: الفرضية الرابعة

← الإجابة على التساؤل الرابع:

- $H1$ يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على المؤهلات والتكوين اللازمين لرقمنة العمل الإداري.

- $H0$ لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على المؤهلات والتكوين اللازمين لرقمنة العمل الإداري.

الجدول رقم (23): اختبار t -test لوجود بعد المؤهلات والتكوين

البعد 4: المؤهلات والتكوين						
	حجم العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	خطأ انحراف معياري		
القيمة	31	3.98	0.384	0.054		
	3 = قيمة المتوسط الفرضي					
	t	درجة الحرية	مستوى المعنوية sig	فرق المتوسط	درجة الثقة 95%	
					مستوى ارتفاع	مستوى انخفاض
القيمة	18.040	30	0.000	0.980	0.87	1.09

من خلال الجدول أعلاه تبين لنا: أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة على إجمالي عبارات البعد الرابع المتعلق بـ: المؤهلات والتكوين بلغ (3.98) بانحراف معياري

الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

بلغ (0.384) وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي ($u=3$) والفرق بينهما موجب أي أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوفر مديرية الضرائب محل الدراسة على المؤهلات والتكوين اللازمين لرقمنة العمل الإداري ونتائج إجابات العينة دال إحصائياً، حيث أن قيمة t المحسوبة (18.040) أكبر من t الجدولية عند درجة حرية 30 كما أن قيمة احتمال الخطأ أقل من مستوى الدلالة 0.05، وبالتالي ترقى إلى المستوى المطلوب.

ومنه نستنتج وجود بعد المؤهلات والتكوين لدى مديرية الضرائب بمقمة محل الدراسة ودليل ذلك تحقق الفرض البديل $H1$ واستبعاد الفرض الصفري $H0$

المطلب الرابع: عرض وتحليل ومناقشة العلاقة بين الرقمنة والعمل الإداري

بعد اختبار وجود أبعاد الرقمنة لدى مديرية الضرائب بدائرة مقرة بولاية المسيلة، اذ تبين لنا وجود وتحقيق أبعاد الرقمنة في مديرية الضرائب بمقمة، ولمعرفة العلاقة بين الرقمنة والعمل الإداري حيث اعتمدنا على معامل الانحدار البسيط عن طريق برنامج SPSS حيث سنستخدم معامل الانحدار البسيط في إثبات أو نفي الفرضيات.

وجود علاقة بين الرقمنة والعمل الإداري في مديرية الضرائب محل الدراسة

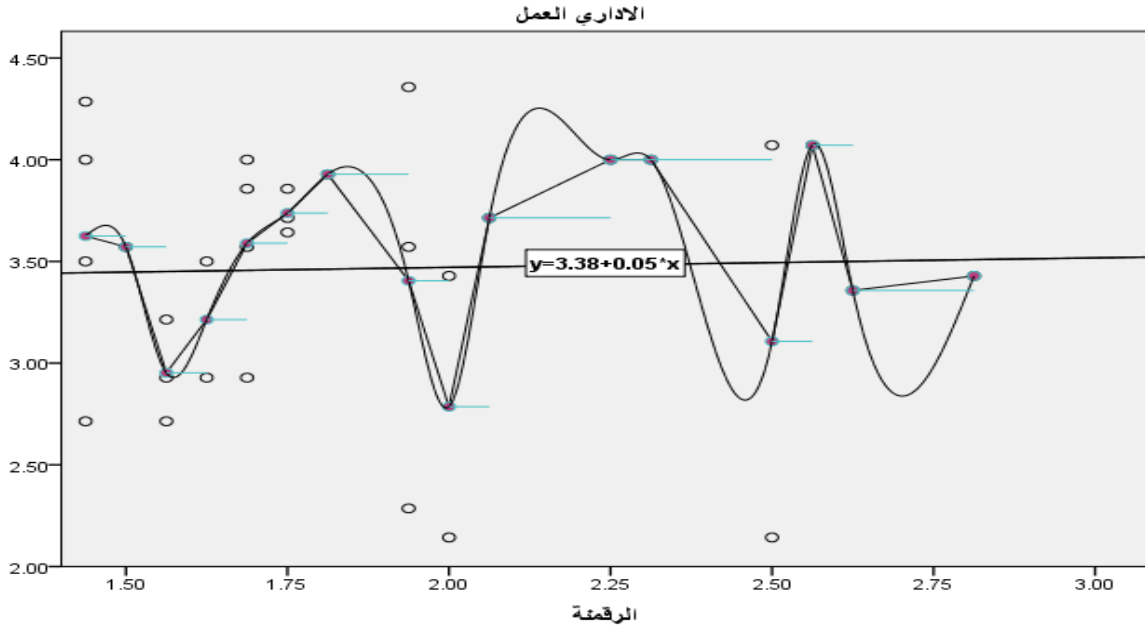
▪ $H1$ يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية لوجود علاقة بين الرقمنة والعمل الإداري في مديرية الضرائب محل الدراسة

▪ $H0$ لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية لوجود علاقة بين الرقمنة والعمل الإداري في مديرية الضرائب محل الدراسة

الجدول رقم(24): معامل الارتباط بيرسون لمحاور الاستبيان

Corrélations		
	الرقمنة	العمل الإداري
الرقمنة	معامل الارتباط بيرسون	1
	مستوى الدلالة المعنوية	0.627
	عدد العينة	31
العمل الإداري	معامل الارتباط بيرسون	0.729
	مستوى الدلالة المعنوية	0.627
	عدد العينة	31

الشكل رقم (06): منحني بياني لمعادلة الانحدار لارتباط الرقمنة بالعمل الإداري

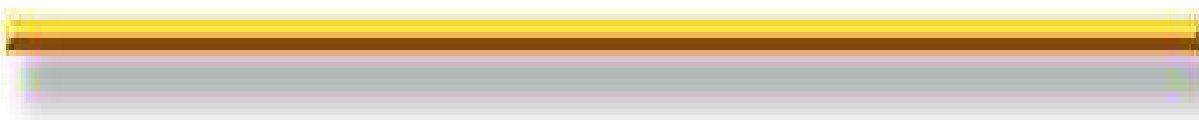


المصدر: من إعداد الطالبتين وبالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم 20 والشكل رقم 06، نلاحظ أن قيم معامل الارتباط مرتفعة بمعدل عام متوسط يقدر ب (0.867) فقيمة معامل الارتباط عند مستوى دلالة (0.05) توضح أن هناك علاقة ترابطية في العمل الإداري (المتغير التابع) يعزى إلى المستوى الذي وصل إليه تطبيق الرقمنة (المتغير المستقل) ومنه، وهذا يعني انه توجد علاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل بمعنى آخر هناك علاقة ايجابية للرقمنة في العمل الإداري بمديرية الضرائب بمقرة بشكل جيد.

ومن خلال معادلة الانحدار $Y=3.38+0.05*X$ الممثلة في الشكل رقم 06 والجدول السابق رقم 22 يعتبر نموذج تحليل الانحدار من أكثر أدوات التحليل الإحصائي استخداماً، ويهتم نموذج الانحدار بتقدير العلاقة بين متغير كمي وهو المتغير التابع وعدة متغيرات كمية أخرى، وهي المتغيرات المستقلة وبافتراض وجود متغير تابع ومتغير مستقلين، حيث هو Y المتغير التابع و X هو المتغير المستقل، أي أن الرقمنة تلعب دوراً فاعلاً في العمل الإداري بمديرية الضرائب لدائرة مقرة.

الخاتمة



الخاتمة:

وفي ختام هذه الدراسة لابد من التذكير بأن هدفها الأساسي كان الكشف عن ما مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري في مديرية الضرائب فرع - مقرة - حيث حاولنا التوصل إلى نتائج موضوعية تتناسب مع طبيعة الواقع المدروس، وتقديم صورة دقيقة حول دور رقمنة العمل الإداري في مديرية الضرائب بدائرة مقرة.

إن رقمنة العمل الإداري الذي تبنته مديرية الضرائب بمقرة كأسلوب حديث في الإدارة، يعد بمثابة نقطة ارتكاز جوهرية تساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات، والذي يتوقف على جملة من الإمكانيات والمتطلبات المادية والبشرية التي تساعد على تحقيق وتقديم مستوى أداء مناسب لأجهزتها الإدارية.

هذا ونظرا لهذا الاهتمام المتزايد برقمنة العمل الإداري التي طبقت في المؤسسات العمومية، وقد عملت الدولة على توفير الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاز هذا التغيير في أسلوب العمل الإداري بغية تحسين جودة الخدمة المقدمة وتحسين الاداء والعمل الاداري.

وانطلاقا مما ذكرناه يمكن القول أن استخدام التقنيات الحديثة و الرقمنة في العمل الإداري له دور في تحسين الأداء الإداري العام لمديرية الضرائب وتحسين الكفاءة والفعالية في العمل الإداري، بالإضافة إلى تطويره من جهة وتحقيق رغبات المواطنين وتلبية حاجاتهم من جهة أخرى.

نتائج الدراسة:

وبناء على ما توصلنا إليه من خلال دراستنا الحالية من بحثنا النظري:

- أن رقمنة العمل الإداري أحدثت تحولا جذريا في كيفية معالجة وتخزين البيانات، وهو ما أدى إلى تطوير تقنيات جديدة باستخدام التقنيات الإلكترونية.
- يمكن للزبائن الحصول على معلوماتهم ووثائقهم اللازمة بشكل أسرع وأسهل من خلال رقمنة العمل الاداري داخل مديرية الضرائب
- تقليل من الأعباء الورقية بجمع البيانات مرة واحدة لاستخداماتها متعددة، والاستجابة الفورية والسريعة للاحتياجات المواطنين.

- تساهم في تحقيق اتصال أسرع وأفضل، مما يساعد المواطنين في الحصول على خدمات عالية الجودة وبتكلفة أقل.

أما فيما يتعلق بنتائج الجانب الميداني فقد تم التوصل إلى أن:

- توفر مديرية الضرائب محل الدراسة عتاد الإعلام الآلي اللازم لرقمنة العمل الإداري.
- توفر مديرية الضرائب محل الدراسة شبكات الاتصال اللازمة لرقمنة العمل الإداري.
- توفر مديرية الضرائب محل الدراسة البرمجيات اللازم لرقمنة العمل الإداري.
- توفر مديرية الضرائب محل الدراسة المؤهلات والتكوين اللازمين لرقمنة العمل الإداري.

فمن اختبارنا للفرضية الأولى والتي مفادها توفر مديرية الضرائب محل الدراسة عتاد الإعلام الآلي اللازم لرقمنة العمل الإداري، بحيث توصلنا إلى صحة هذه الفرضية نظرا لوجود دلائل إيجابية تؤكد على توفر ووجود لوسائل وعتاد الإعلام الآلي بمديرية الضرائب بدائرة مقررة والمتمثلة في الحواسيب وملحقاته المختلفة بالإضافة لوجود تطوير وصيانة لهذه الأجهزة.

- من اختبارنا للفرضية الثانية والتي مفادها توفر مديرية الضرائب محل الدراسة شبكات الاتصال اللازمة لرقمنة العمل الإداري، حيث توصلنا إلى صحة هذه الفرضية نظرا لوجود دلائل إيجابية تثبت ذلك من خلال توفر شبكات الاتصال مختلفة ومتنوعة بالإضافة إلى شبكة الانترنت أي أن هناك تعامل بهذه الشبكات في رقمنة العمل الإداري.

- من اختبارنا للفرضية الثالثة والتي مفادها توفر مديرية الضرائب محل الدراسة البرمجيات لرقمنة العمل اللازم الإداري، حيث توصلنا إلى صحة هذه الفرضية نظرا لوجود برمجيات في تعامل موظفي المديرية بها مع وجود تحديث لها وبالتالي وجود وتوفير برمجيات في رقمنة العمل الإداري بمديرية الضرائب محل الدراسة.

- من اختبارنا للفرضية الرابعة والتي مفادها لا توفر مديرية الضرائب محل الدراسة المؤهلات والتكوين اللازمين لرقمنة العمل الإداري، بحيث توصلنا إلى عدم صحة هذه

الفرضية نظرا لوجود دلائل ايجابية تؤكد وتثبت عكس ذلك وهو ما لمسناه من إجابات المبحوثين، بالإضافة إلى وجود تأهيل وتكوين من طرف مديرية الضرائب لعمالها على استعمال الرقمنة في أداء العمل الإداري عن طريق إقامة دورات تدريبية اللازمة وتوفير الظروف الملائمة والمناسبة لذلك.

اقتراحات الدراسة

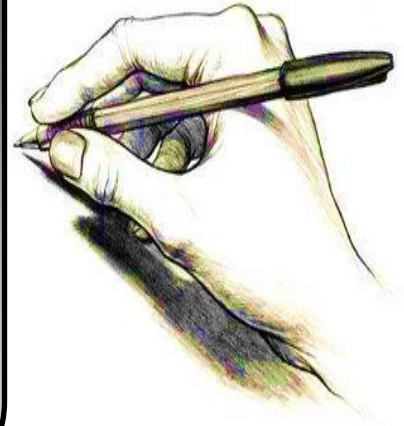
بعد التوصل إلى نتائج الدراسة والإجابة على التساؤلات المطروحة يمكننا أن نقدم مجموعة من الإقتراحات التي من شأنها تؤدي بمديريات الضرائب إلى تحقيق أفضل النتائج في ظل رقمنة العمل الإداري والتي من بينها:

- إعادة بناء الهياكل التنظيمية وتعديل الإجراءات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الرقمنة.
- إيجاد حلول للمعوقات التقنية خاصة نظام الأمن المعلوماتي.
- تدريب الموظفين وتأطير الموارد البشرية تماشيا مع التطورات التقنية ورفع الكفاءة وجودة الأداء.
- تطوير البنية التحتية التي تساهم في التطبيق المثالي للرقمنة.
- تأسيس أرضية رقمية تربط بين المؤسسة والمواطنين واستعمال تقنية الإمضاء الإلكتروني الذي يمكن من تسريع انتقال المعلومات وتمكين الفرد من الاستفادة من الخدمات بشكل فوري ودون تأخير.
- تعميم الوعي لدى المواطنين بأهمية الرقمنة من خلال تنظيم ندوات والتعريف بالتقنيات الحديثة الضرورية لقيامها.
- إنجاز قاعدة آلية تسمح بتقديم الخدمات عن البعد دون تكليف المواطن عناء التنقل إلى مديريات الضرائب.

آفاق الدراسة:

- دراسة نوع القيادة التي يتميز بها القطاع ومقارنتها بالقيادة التي تساهم في نجاح الرقمنة.
- دور الرقمنة في تحقيق مبادئ العدالة الاجتماعية.
- تجارب ناجحة واسقاطها على واقع قطاع الرقمنة.

قائمة المراجع



قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

1. بشير علاق، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، دار البازوي العلمية، 2008.
2. الحسن حسين محمد، الإدارة الالكترونية المفاهيم، والخصائص، المتطلبات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
3. دحم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية، دار البازوي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
4. سعيد يقطين، من النص إلى النص مدخل إلى جماليات الإبداع التفاعلي، بيروت، المركز الثقافي العربي، 2005.
5. صفاء فتوح جمعة، مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الالكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والتوزيع، 2014.
6. صلاح عبد القادر النعيمي، كتاب الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2008.
7. عبد الحميد البلداوي، أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط البحث وجمع وتحليل البيانات يدوياً وباستخدام برنامج SPSS دار الشروق 2007.
8. عبد الحميد البلداوي، "أساليب البحث العلمي والتحليل الإحصائي التخطيط البحث وجمع وتحليل البيانات يدوياً وباستخدام برنامج (spss)" دارالشروق، 2007م.
9. عمار بحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار الغرب الإسلامي للنشر، بيروت، 2006.
10. محمد الفاتح بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.
11. محمد القدوسي، محمد حماني محمد، زيد عبودي، المفاهيم الإدارية الحديثة، دار معتر للنشر والتوزيع، ط1، 2015.

12. محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة،، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
13. معتوق فريديريك، معجم العلوم الاجتماعية، دار أكاديميا، بيروت، لبنان، 1998.
14. نداء حامد، الإدارة الالكترونية الاسس النظرية والتطبيقية، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان.

ثانيا: رسائل جامعية

1. أحمد سالم سالم، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة الجبل الغربي، رسالة ماجستير، كلية العلوم بالزنتان، ليبيا، 2021.
2. بعارسية صباح، بن فرج سارة، دور رأس المال الفكري في بناء المنظمة المتعلمة، دراسة حالة بجامعة المسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2020/2019.
3. بعول زهير، محددات النجاح في العمل الإداري بالمؤسسات الوطنية في إطار نظرية فريديريك هزروبورل للدافعية، أطروحة مقدمة للنيل شهادة الدكتوراه في علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قسنطينة، 2007.
4. عمر محمد درة، مدخل إلى الإدارة، ماجستير إدارة الأعمال كلية التجارة جامعة عين شمس، مصر، 2009.
5. محمد الرقب، "متطلبات إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر غزة (فلسطين)، 2011.
6. نعيم حسين القراء، تطوير الاتصال الإداري لمديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة في ضوء الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، 2003.

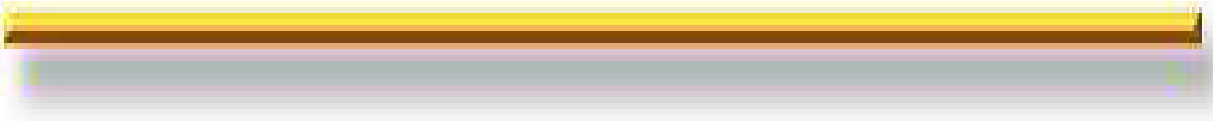
ثالثا: المجالات والملتقيات

1. أبو مغايب يحي محمد علي، الحكومة الالكترونية في المؤسسات العامة بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض، 2004.

2. أحمد الكبيس، تطور النظم الآلية في المكتبات من الحوسبة إلى الرقمنة الافتراضية، مجلة العربية 300، العدد 29، 2008.
3. أحمد فرج أحمد، الرقمنة داخل المؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009.
4. بضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية تطبيق خدمتي في قطاع الموارد المائية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والأساسية العدد الخاص الملتقى الافتراضي الدولي، جامعة شاذلي بن جديد، الطارف، 2021.
5. بو سالم أبو بكر وآخرون، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية- دراسة حالة- المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحي، جيجل، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 6، العدد 1، 2022.
6. حسين بن محمد الحس، الإدارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، المحور الثاني التوجهات والأساليب الحديثة من 1 إلى 4 نوفمبر 2009.
7. رأفت رضوان، الإدارة والمتغيرات العالمية الجيدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2001.
8. زرزاز العياشي، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، جامعة 20 أوت 1954، سكيكدة، الجزائر.
9. سامية منزر، دورفة بولواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2020.
10. عبد الله سعيد أبو راس، التعليم بواسطة الحاسب الآلي، مجلة التوثيق التربوي، وزارة المعارف 35، الرياض، 1415هـ.

11. عصون تلغان مدلول: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين العمل الإداري دراسة استطلاعية على القطاع الصحي العام في العراق، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، مجلة علمية محكمة جامعة الفراهيدي، العدد 03، العراق، 2022.
12. محمد حسن منفش ، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها، المجلة العربية 893، الرياض، 2004.
13. محمد صداما جبر، الموجة الإلكترونية القادمة، الحكومة الالكترونية مجلة التوثيق التربوي، وزارة المعارف، الرياض، 1415هـ.
14. يحيى إلهام، دور الرقمنة في ترقية الخدمة العمومية بالجزائر، البطاقة الذهبية نموذجا، مجلة التحليل والاستشراق الاقتصادي، المجلد 3، العدد 01، 2022.

الملاحق



الملاحق

استبيان حول "مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بالمنظمة"

الأخ الكريم / الأخت الكريمة -العاملبمديرية الضرائب بدائرة مقرة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

الموضوع: تعبئة استبيان لانجاز مذكرة ماستر

في إطار إنجازنا لمذكرة لنيل شهادة الماستر مهني في علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية تحت عنوان: **مدى توفر متطلبات رقمنة العمل الإداري بالمنظمة**، نحن بصدد تطبيق استمارة استبيان للحصول على المعلومات اللازمة لانجاز البحث، لذا يرجى من سيادتكم المحترمة التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان آملين منكم توخي الدقة والموضوعية والشفافية لما له من أثر ايجابي في إنجاح هذا البحث، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظركم نحو كل عبارة من العبارات الواردة في الاستبيان علما بأن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. **تقبلوا منا فائق الاحترام...**

إعداد الطلبة:

• بليزاك غنية

• طعشوش جهيدة

إشراف:

د.بركات حسين

السنة الجامعية: 2024/2023

المحور الأول: معلومات عامة

الجنس:

ذكر

العمر:

من 14 إلى 50 فما فوق

من 1 إلى 4

من 20-30

الخبرة:

أكثر من 15

من 11-15 سن

من 05 سنوات

أقل من 05 سنوات

المستوى التعليمي:

أخرى

ثانوي فأقل

جامعي

ثانوي فأقل

ثانوي فأقل

المنصب الوظيفي:

المؤسسة

رئيس مصلحة

رئيس قسم

عامل

التقييم

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
------------	-------	-------	-----------	-----------------

المحور الثاني: الرقمنة

البعد 01: عتاد الإعلام الآلي

					01 يوجد بالمؤسسة عتاد إعلام آلي حديث.
					02 تتوفر المؤسسة على جميع ملحقات الإعلام الآلي.
					03 هناك صيانة وتحديث لعتاد الإعلام الآلي.
					04 تهتم المؤسسة بتطوير تكنولوجيتها الرقمية للعتاد.

البعد 02: شبكات الاتصال

					05 تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات متنوعة.
					06 تضمن المؤسسة توفير شبكة الاتصالات والانترنات في كل وقت.
					07 تمتلك المؤسسة شبكة اتصال سريعة التدفق.
					08 هناك استعمال لشبكة الانترنات في التعامل مع الزبائن والموظفين.

البعد 03: البرمجيات

					09	تعتمد المؤسسة على برامج وتطبيقات تتيح التحكم في البيانات.
					10	تعتمد المؤسسة على برامج وأنظمة سريعة التجاوب.
					11	هناك آمان للمعلومات عند استخدام البرامج والتطبيقات.
					12	تحرص المؤسسة على تحديث مستمر للبرامج والتطبيقات.
البعد 04: المؤهلات والتكوين						
					13	يوجد تكوين ودورات تدريبية للعمال حول لاستخدام العتاد إعلام الآلي واتقان البرامج والتطبيقات.
					14	تتابع المؤسسة أداء العمال عند استخدام وسائل اعلام الآلي وتعامل مع البرامج والتطبيقات.
					15	هناك عمال ذو كفاءات عالية قادرة على استخدام الاتصالات والمعلومات.
					16	توفر المؤسسة كل الظروف الملائمة للتعامل مع الوسائل الخاصة بالرقمنة وظروف العمل.
المحور الثالث: العمل الإداري						
					17	تعتمد المؤسسة بشكل كبير على الرقمنة للقيام بأعمالها
					18	تتميز إجراءات العمل بالرقمنة في الإدارة بالوضوح بشكل الصحيح
					19	تسهيل عملية الرقمنة على عملية تداول المعلومات وحفظها
					20	تساهم رقمنة ادارة العمل على تسريعة عملية تبادل المعلومات
					21	تساهم الرقمنة في سرعة حصول العميل على خدمته المطلوبة
					22	ساهمت الرقمنة من الحد من درجة الخطأ في وإدارة واداء المهام
					23	أدت رقمنة العمل الإداري إلى تسهيل الوصول إلى المعلومات اللازمة
					24	تقريب الإدارة من المجتمع وتوفير الخدمات في الوقت والمكان المناسب
					25	تقليل تكاليف أداء الخدمة اعتماد على الملفات الكترونيا وتسريع أداء
					26	استيعاب العدد الكبير في وقت واحد دون حضورهم للإدارة
					27	تقليل الأخطاء المرتبطة بالموظفين وزيادة القدرات التنافسية للمؤسسة
					28	ربط ادارات المؤسسة وأقسامها مع بعضها البعض في نظام متكامل
					29	مساهمة في صنع القرار واتخاذ في جميع المستويات التنظيمية في وقت مناسب
					30	هناك رضا على أداء العمل الإداري باستعمال الطرق الرقمي

المسيلة في:

رقم:

إلى السيد: **المدير العام للمسيلة**

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التبرص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار افتتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعداد مذكرات التخرج، التي تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: **علوم التسيير** تخصص: **إدارة الموارد البشرية** فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تبرصهم الميداني بمؤسساتكم. تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و. / ر.س	الإمضاء
01	عنتية بليراج		٤٥٤ 413 843	بوكه
02	طعشوش جهيدة		٤٥٥ 915 850	تاج

عنوان المذكرة: **مدرسة تونس - طبقات - قصبة الجبل الإداري بالمسيلة**

المشرف (الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة التبرص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم (الإمضاء والختم)
أبو بركاتي حسين	فوجحة لورس قايضه الرئيسة المدير الفرعي للوسائل بالتبابة السعيير بوقرة	قراوي أحمد الصغير

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا المضي أسفله:

الطالب (ة): بلال بن محمد بن غنيم المولود بتاريخ: 1985/06/03 - برهونم

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (رخص) رقم: 508 413 843

الصادرة بتاريخ: 2018/04/15 عن بلدية قسنطينة

المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير الموارد البشرية

خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مدى توفر مستطبات

رقمنة العمل الإداري بالمؤسسات

أصرح بشرفي أنني التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة

الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 30 ماي 2024

المصادقة
المسجل: محمد بن غنيم
مختبر صودق على المصداق
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
30 ماي 2024

التوقيع والبصمة

بلال بن محمد بن غنيم
بصمة

تصريح شرقي

بالالتزام بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله:

الطالب (ة): طحنو هاشم محمد بن محمد المولود بتاريخ: 16-7-1982 - عين الخضراء

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية أو (ر.س) رقم: 205915850

الصادرة بتاريخ: 30-06-2020 عن برهوم مسيلة

المسجل (ة) بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير، تخصص: تسيير موارد بشرية

خلال السنة الجامعية: 2024/2023

والمعدة (ة) لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان: مدى توفر متطلبات

رقمنة العمل الإداري بالمنظمة

دراسة ميدانية بصلاحية الضرائب فرع مقرة

أصرح بشرفي أنني التزمت بمعايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة

الماستر بالعنوان المذكور أعلاه

حرر بتاريخ: 02 جويلية 2024

المصادقة

التوقيع والبصمة

02 جويلية 2024

الْحَمْدُ لِلَّهِ

الَّذِي بِنِعْمَتِهِ تَتِمُّ الصَّالِحَاتُ

تشكر الله بلسان النعم به عليك وتعبده بحمد النعم به عليك وتوحده بقلب النعم به عليك وتمصدق في سبيله بمال النعم به عليك وتعلم الحمد استعمال نعمه الله لطاعته