الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف -المسيلة

كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
رقم: .....

ميدان: العلوم الاقتصادية
فرع: علوم التسيير
تخصص: إدارة استراتيجية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمـــي

إعداد الطلبة:
- عزري وهيبة
- براهيمي زليخة

تحت عنوان:

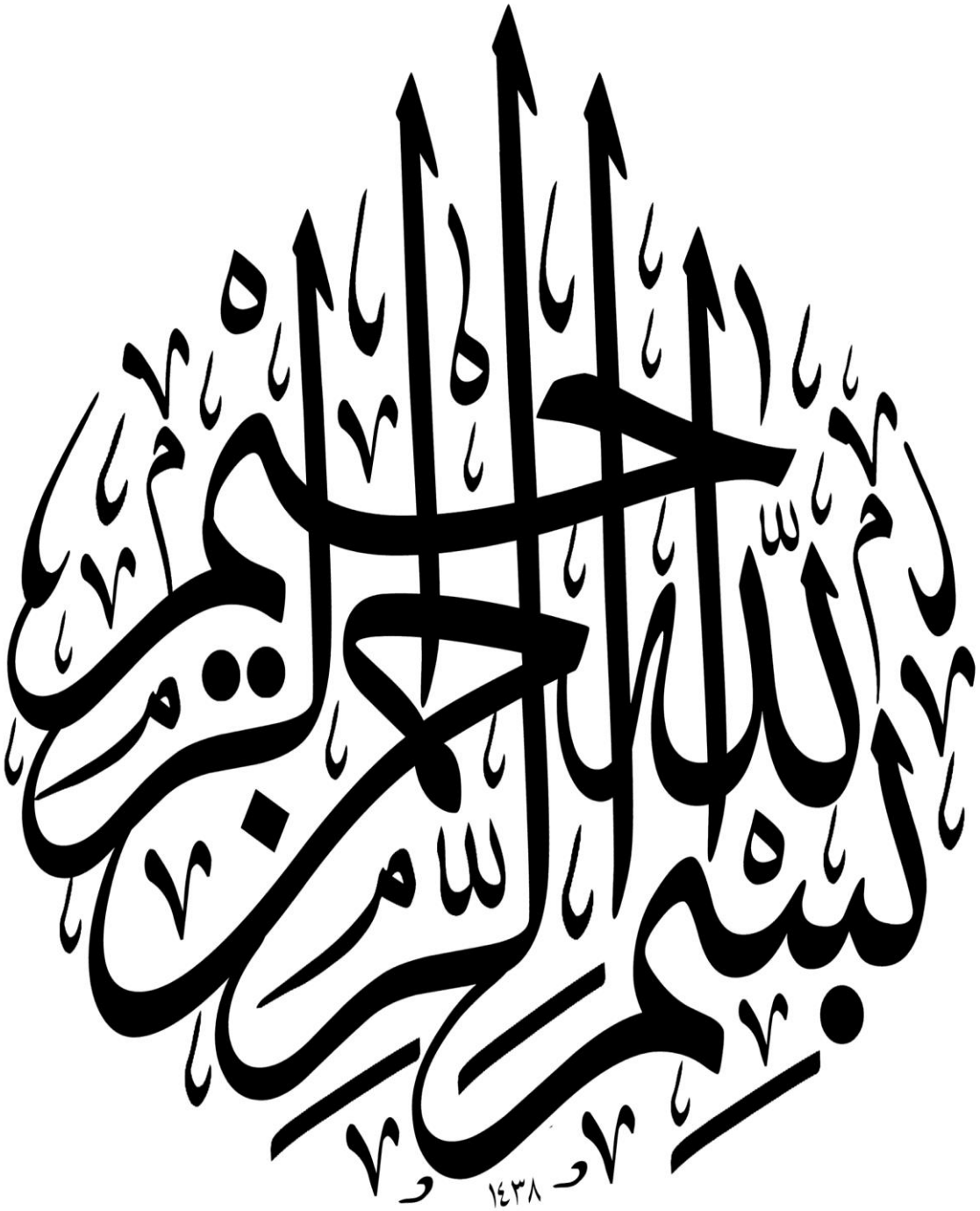
تأثير الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في الإدارة المحلية

دراسة ميدانية بلدية بنزوه

لجنة المناقشة:

د. حوحو مصطفى	جامعة محمد بوضياف المسيلة	رئيســا
د. قاسمي كمال	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مشرفا ومقررا
د. الوافي رابح	جامعة محمد بوضياف المسيلة	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022


بسم الله الرحمن الرحيم
١٤٣٨

شكر وعرفان

أولا وقبل كل شيء الحمد لله وكفى الذي أعاننا على إتمام هذه المذكرة، والصلاة والسلام على نبيه المصطفى.

نتوجه بالشكر وخالص العرفان لأستاذنا الفاضل

د .قاسمي كمال

الذي تكرم علينا بقبوله الإشراف على مذكرتنا، فكان نعم المشرف

شكر خاص للأستاذ الوافي رابح الذي قدم لنا يد المساعدة

كما نشكر رئيس بلدية وموظفي بلدية بن زوه

نشكر كل من مد لنا يد العون والمساعدة من قريب أو بعيد.

إهـــداء

احمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث الى الذي وهبني كل ما يملك حتى احقق له اماله الى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، الى الانسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة، الى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى ابي الغالي على قلبي رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه. الى التي وهبت فيها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد، وكانت دعواها لي بالتوفيق، تتبعني خطوة خطوة في عملي الى ما ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان امي اعز ملاك العين جزاها الله عين خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

أهدي بالخصوص الى زوجي الكريم وأولادي ... الى اخوتي وأخواتي وكل الأهل والأقارب

الى الدكتور قاسمي كمال الذي كان لنا رفيقا في مشوار لإنجاز هذا العمل والذي قاسمنا جميع لحظاتها خطوة بخطوة رعاه الله ووفقه.

الى كل من كان لهم أثر في حياتي ولم تسعهم ورقتي أهديكم ثمرة جهدي

براهيمي زليخة

اهداء

يا لها من لحظة ستبقى ذكرى تؤرقني لأنها لحظة جميلة وتاريخية حقا انها لحظة رائعة..

الى من صلى الله عليه دائما حبيبه خير الخلق كلهم منارة العلم، ومنبع الحلم الذي ندعو ان يجمعنا به الله في الفردوس الأعلى الرسول الحبيب، محمد صلى الله عليه وسلم..

إلى من قال الله عزوجل: وقضى ربك ان الا تعبدوا الا إياه وبالوالدين احسانا..

أهدي ثمرة جهدي المتواضع من بعد الله عزوجل الى والدي... إلى رمز الصمود والجهاد الى صاحب الصدر لرحب الذي كرس حياته من اجل تعليمي.. الى من علمني الحق دون تردد.. الى من اعتبره وسلما للحب والعطاء.. اليك انت "ابي الغالي" ...

اليك التي باركتني بدعائها.. وسهرت من أجلى الليالي لتخفف عني دموع الالام. روحي ومنبع وجودي.. "امي الحبيبة الغالية.. شكرا لكي على كل ما فعلته من أجلي..

كما اهديها الى اخو اتي واخوتي...

وبالخصوص الى الزوج الكريم وصغاري حفظهم اللهم ورعاهم

والى من وجدته في السراء والضراء وكانوا بمثابة الزملاء والاصدقاء

كما اهدي ثمرة جهدي للأستاذ الدكتور قاسمي كمال الذي كلما تظلمت الطريق أمامي لجأت اليه فأنارها لي وكلما دب الياس في نفسي زرع فيها الامل كما لا ننسى ان اشكر كل الأساتذة الكرام وأخيرا الى من تعرفت عليهم في مشواري الدراسي الجامعي، وكل من لم يذكرهم قلمي ولم ينساهم قلبي وعقلي..

عزري وهيبة

فهرس

المحتويات

العنوان	ص
شكر وعرفان	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
مقدمة	أ
الفصل الأول: الاطار النظري للرقمنة والتعلم التنظيمي	01
تمهيد	02
المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة	03
– المطلب الأول: مفهوم الرقمنة	03
– المطلب الثاني: أهداف الرقمنة ومنافعها:	05
– المطلب الثالث: عناصر ومتطلبات الرقمنة	08
– المطلب الرابع: الرقمنة الادارية	10
المبحث الثاني: أساسيات حول التعلم التنظيمي	14
– المطلب الأول: مفهوم وخصائص التعلم التنظيمي	14
– المطلب الثاني: أهمية وأهداف التعلم التنظيمي	20
– المطلب الثالث: أنواع ومصادر التعلم التنظيمي	23
– المطلب الرابع: أبعاد ومستويات التعلم التنظيمي	27
المبحث الثالث: التعلم التنظيمي في ظل الرقمنة	30
– المطلب الأول: علاقة الرقمنة بالتعلم التنظيمي	30
– المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في تحسين التعلم التنظيمي في ظل الرقمنة	31
– المطلب الثالث: معوقات الرقمنة والتعلم التنظيمي	32
خلاصة الفصل	34
الفصل الثاني: دور الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه	35
تمهيـــد	36

المبحث الأول: التعريف ببلدية بنزوه	37
– المطلب الأول: تعريف البلدية	37
– المطلب الثاني: التعريف ببلدية بنزوه	38
– المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية	38
– المطلب الرابع: أرقام وإحصائيات حول الوثائق الرقمية للمصالح العمومية (الوثائق البيومترية)	40
المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	41
– المطلب الأول: منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها	41
– المطلب الثاني: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات وأداة الدراسة	43
– المطلب الثالث: الأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة	46
– المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	48
المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها	52
– المطلب الأول: تحليل المحور الأول (البيانات الشخصية)	52
– المطلب الثاني: تحليل الاحصاءات الوصفية للمحور الثاني (الرقمنة)	57
– المطلب الثالث: تحليل الاحصاءات الوصفية للمحور الثالث (التعلم التنظيمي)	61
– المطلب الرابع: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات	64
– المطلب الخامس: اختبار الفرضيات ومناقشتها	64
خلاصة الفصل	73
خاتمة	74
قائمة المصادر والمراجع	78
الملاحق	84
ملخص الدراسة	

فهرس

الجداول

والأشكال

فهرس الجداول:

العنوان	ص
الجدول رقم (01): الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية.	13
الجدول رقم (02): الفرق بين التعلم التقليدي والتعلم التنظيمي	19
الجدول رقم (03): خصائص التعلم التنظيمي أحادي، ثنائي، ثلاثي الحلقة	24
جدول رقم (04): أنواع التعلم التنظيمي حسب وجهات نظر مختلفة	25
الجدول (05): إحصائيات الوثائق البيومترية المنجزة من طرف البلدية من 2016 إلى2022	40
الجدول رقم (06): حجم عينة الدراسة	43
الجدول رقم (07): هيكل أداة الدراسة (الاستبيان) أقسام الاستبيان	45
الجدول رقم (08): توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان	45
الجدول رقم (09): معامل ارتباط عبارات المحور مع الدرجة الكلية للمحور.	49
الجدول رقم (10): معامل ارتباط المحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان	50
الجدول رقم (11): معامل ثبات ألفا كرونباخ	50
جدول رقم (12): التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة	51
الجدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	52
الجدول رقم (14): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	53
الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي المؤهل العلمي	54
الجدول رقم (16): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	55
الجدول رقم (17): نتائج العبارات المتعلقة بالبعد الأول التجهيز الرقمي في البلدية	57
الجدول رقم (18): نتائج العبارات المتعلقة بالبعد الثاني	58
الجدول رقم (19): نتائج العبارات المتعلقة بالبعد الثالث (فعالية الرقمنة في البلدية)	60
الجدول رقم (20): نتائج أبعاد محور التعلم التنظيمي في البلدية	61
جدول رقم (21): معاملات إرتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع	64
الجدول رقم (22): اختبار الفرضية الفرعية الأولى	66
الجدول رقم (23): اختبار الفرضية الثانية	67
الجدول رقم (24): اختبار الفرضية الثالثة	68
الجدول رقم (25): نتائج نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية	70

فهرس الاشكال:

العنوان	الصفحة
الشكل رقم (01): النموذج الفرضي للدراسة	ط
الشكل رقم (02): متطلبات الرقمنة	10
الشكل رقم (03): المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية	11
الشكل رقم (04): أهمية التعلم التنظيمي	22
الشكل رقم (05): عجلة التعلم	26
الشكل رقم (06): إطار مفاهيمي لإدارة التعلم التنظيمي	29
الشكل رقم (07): يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية بنزوه	39
الشكل رقم (08): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	53
الشكل رقم (09): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	54
الشكل رقم (10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي المؤهل العلمي	55
الشكل رقم (11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نواة الخبرة المهنية	56

المقدمة

مقدمة

إن ظهور الرقمنة ليس بالجديد، فالتقنية الرقمية بدأت في القرن التاسع عشر بالاتصالات السلكية واللاسلكية، وانطلقت في القرن العشرين بالصمام الالكتروني والترانزستور وصولا للحاسب الآلي والأنترنت والهاتف الذكي وتطور شبكات الأنترنت، فالرقمنة أو التحول الرقمي أصبح ضرورة لمواكبة التغيرات البيئية، وبالتالي فإن اهتمام المؤسسات بالرقمنة يرجع لما لها من منافع في تحسين سيرورة العمل. في الاتجاه نفسه أصبحت الإدارة العمومية تعتمد بشكل كبير على ما يعرف بالرقمنة الإدارية. فقد أدى ذلك إلى تغيير أسلوب العمل، وذلك بالانتقال من الأسلوب الورقي إلى الأسلوب الرقمي اعتمادا على شبكة الانترنيت في انجاز معاملاتها الادارية بدقة عالية وسرعة، وتحسين الأداء ومحاولة الاستفادة من ذلك من رفع مستويات التعلم التنظيمي داخل المنظمة الذي يعتبر مصدرا أساسيا من مصادر تحسين الأداء وتقديم خدمة عمومية مرضية للجمهور من خلال معطياته المتضمنة الرؤية المشتركة بين أعضاء التنظيم والعمل، وكذلك من خلال الفريق والهيكل التنظيمي المرن.

أولا. مشكلة الدراسة

تعتبر الرقمنة والتعلم التنظيمي من المفاهيم الحديثة التي تم اعتمادها من قبل المنظمات بمختلف أنوعها بما في ذلك الإدارة المحلية للاستفادة من المزايا التي يمكن أن يقدمها هذا الاعتماد. على ضوء ما سبق يمكن صياغة السؤال الرئيس لمشكلة الدراسة كما يلي:

- هل هناك تأثير لاعتماد الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه؟

وانطلاقا من هذه الاشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر لتوفر التجهيز الرقمي في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه؟
- هل يوجد أثر للبيانات والمعلومات في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه؟
- هل يوجد أثر لفعالية الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه؟

ثانيا. فرضيات الدراسة

1. **الفرضية الرئيسية**

يوجد أثر إحصائي للرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه.

2. **الفرضيات الفرعية**

- يوجد أثر إحصائي لتوفر التجهيز الرقمي في فعالية تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه.
- يوجد أثر إحصائي للبيانات والمعلومات في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه.

- يوجد أثر إحصائي لفعالية الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه.

ثالثا. أهمية الدراسة

- أصبحت الرقمنة بوسائلها التكنولوجية المحرك الأساسي في العديد من المجالات، خاصة الإدارية منها، وذلك باستعمال تطبيقات التكنولوجيا في الإدارة العمومية التي تقدم خدمات للمواطن.
- اهتمام غالبية المؤسسات العمومية بالرقمنة، لما تحققه من مميزات لم تكن متوفرة من قبل، بالإضافة إلى اسهامها في تقليل الأخطاء وتقليل التكاليف.
- التقدم الكبير في مجال الادارة، وتحويل ما هو تقليدي إلى رقمي.
- تحاول الدراسة الاسهام في توضيح تأثير الرقمنة على مستويات التعلم التنظيمي في الادارة العمومية.

رابعا. أهداف الدراسة

يتلخص الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف أو التحقق من دور الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي لإدارة البلدية، ويندرج عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف المتمثلة في:

- تقديم إطار نظري للرقمنة والتعلم التنظيمي.
- التعرف على استراتيجيات التعلم التنظيمي.
- الوقوف على مدى تطبيق الرقمنة في إدارة البلدية.
- توضيح أهمية التعلم ومدى مساهمته في رفع الروح المعنوية للعاملين.
- تسليط الضوء على الأدوات المستخدمة في تطبيق الرقمنة في إدارة البلدية.
- دراسة تأثير الرقمنة على كل مستوى من مستويات التعلم التنظيمي.

خامسا. مبررات اختيار الموضوع

من المتعارف عليه أن تناول أي باحث لموضوع ما مبني في الأصل على اعتبارات ذاتية مرتبطة بشخصية الباحث، وأخرى موضوعية ترتبط بموضوع الدراسة.

- **المبررات الذاتية:**

- تتعلق بميولنا الشخصي لموضوع الرقمنة لما له من دور كبير في النهوض بالخدمة العمومية، وتقريب العلاقة بين الدولة والمواطن، كما أن مجال عملنا يعتمد على الرقمنة وبالتالي وجب علينا الاهتمام بموضوع الرقمنة.
- الرغبة الشخصية في التعرف على موضوع التعلم التنظيمي وفهم دوره في تحسين قدرات العاملين.

- **المبررات الموضوعية:**

- تظهر من القيمة العلمية لموضوع الرقمنة وعلاقته بجودة الخدمة العمومية، كما أنه موضوع حديث أصبح يكتسي أهمية كبيرة لارتباطه المباشر بالمواطن وإرضائه.

- الاهتمام بموضوع التعلم التنظيمي يسمح لنا بفهم بيئة أعمال المنظمات المتعلمة.

- محاولة التعرف على كيفية تأقلم العاملين مع التطورات التكنولوجية، وكيف يتم تعلم وتكوين العاملين لمسايرة هذا التطور.

- التطور الفكري والتقني المرتبط بالمعرفة والتعلم كمصدر لتحقيق التنافس والفعالية في المؤسسة.

سادسا. الدراسات السابقة

1- الدراسات المحلية:

- دراسة الباحث: يوسف عبايدية بعنوان: التعلم التنظيمي المستدام كمدخل استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية- دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية. 2018/2017

هذه الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه، وهدفت إلى تقديم رؤية شاملة ومتكاملة حول التعلم التنظيمي المستدام وتوضيح كيفية مساهمته في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية. حيث ارتبط جزؤها الميداني بعينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية بولايتي سطيف وباتنة تم اختيارها بالطريقة العشوائية تتكون في مجملها من 30 مؤسسة صناعية، وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام المقابلة كأداة للتحليل في الجزء التطبيقي. ومن أهم نتائجها توجد مساهمة للتعلم من خلال إقامة تحالفات في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية الجزائرية، وهذا يعود إلى الاعتماد الكلي على اكتساب كفاءات خاصة في المراحل الأولى لتوطين الصناعة، وممارسة المقاولة في الباطن. كما أنها خلصت إلى أنه لا توجد مساهمة للتعلم من خلال التطوير الداخلي للموارد في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية كونه لا يمثل محط تركيز ومجال اهتمام في معادلة التنافسية.

- دراسة الباحثة: فاسي فاطمة الزهراء بعنوان: واقع التعلم التنظيمي في الجامعات الجزائرية، 2018/2017.

هذه الدراسة عبارة عن أطروحة دكتوراه، وقد هدفت إلى معرفة إلى أي مدى تتعلم الجامعات الجزائرية، وهل يمكن اعتبارها مبنية ومعتمدة على التعلم التنظيمي في عينة من جامعات الوسط، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة لجمع البيانات، وتم توزيع 367 استبيانا على مجموعة من جامعات الوسط. وخلصت هذه الدراسة إلى أن الأساتذة في الجامعات الجزائرية لا يتشاركون المعارف فيما بينهم، ولا يسعون إلى تعديل سلوكاتهم، اذ أن الجامعات الجزائرية لا تتبنى التعلم التنظيمي رغم كونها المصدر الأساسي لخلق المعرفة في المجتمع.

- دراسة للباحثين: جوادي بلقاسم، ذرذاري موسى عنوانها: التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين، 2018.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين التعلم التنظيمي وتمكين العاملين لدى عينة عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الأغواط، وكانت هذه العينة عبارة عن 111 عامل من مجمل العاملين بهذه المديرية. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ومن أهم نتائجها توجد علاقة ارتباطية موجبة بين التعلم التنظيمي وتمكين العاملين بالمديرية محل الدراسة، وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في مستوى التعلم التنظيمي تعزى إلى المؤهل العلمي، وكذا التخصص الوظيفي.

– دراسة البحاثين: سمير يحياوي، مليكة بوخاري بعنوان: متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الإدارة المحلية– دراسة حالة الشباك الالكتروني لبلدية البويرة، 2022.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وهدفت إلى تسليط الضوء على دور متطلبات تطبيق الرقمنة في تحسين أداء الإدارة المحلية، وذلك من خلال دراسة حالة للشباك الإلكتروني لبلدية البويرة. تم الاعتماد على الاستبيان في عينة الدراسة قدرت ب 50 موظفا بالشباك الإلكتروني للبلدية، وتوصلت هذه الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات العينة حول تطبيق الرقمنة وأداء الإدارة المحلية يعود لخصائصهم الشخصية، كما أظهرت أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير متطلبات تطبيق الرقمنة على أداء الإدارة المحلية.

- دراسة الباحثين: مباركي صالح، خير الدين جمعة بعنوان: أثر التكنولوجيا على التعلم التنظيمي، 2022.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وهدفت إلى معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات على التعلم التنظيمي بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء ببسكرة. اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة في عينة قدرت ب 50 عاملا. توصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية لكل من بعد المعلومات والأدوات، وبعد البرمجيات، بعد شبكات الاتصال، وبعد مهارات المورد البشري على التعلم التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة. وإلى عدم وجود أثر ذو دلالة احصائية لبعد قواعد البيانات على التعلم التنظيمي بهذه المؤسسة.

- دراسة الباحثين: فضيلة بطورة، علاء الدين الوافي بعنوان: إشكالية التحول الرقمي بين ضرورة العولمة ومواجهة الأزمات، 2022.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وهدفت إلى دراسة أهم الصعوبات التي تواجه التحول الرقمي للتعليم الجزائري في ظل ضرورة العولمة ومواجهة الأزمات، وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها التعلم الإلكتروني نظام معد لأغراض تعليمية مبني على تقنيات الاتصال والشبكات وتقنيات التخزين، إضافة إلى أن تطبيق التحول الرقمي يحتاج إلى مجموعة من التقنيات والبيانات والموارد البشرية.

-دراسة الباحثين : حمزة معمري، سمرة كحلات، بعنوان: التعلم التنظيمي في قطاع التعليم العالي: أبعاد ورهانات تحويل الجامعة إلى منظمة متعلمة، 2022.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وقد هدفت إلى معرفة أبعاد ورهانات تحويل الجامعة إلى منظمة متعلمة، وهي عبارة عن دراسة نظرية أبرزت مجموعة من النتائج منها نموذج المنظمة المتعلمة هو نموذج جيد للتغيير والبقاء، إذ أنه يسمح بالتحول من الداخل دون الحاجة إلى الاستعانة بخبراء خارجيين، ويعمل على تشجيع الحوار والنقاش وتبادل الأفكار والمعلومات بكل صراحة وشفافية.

-دراسة الباحث: مرج زغدود بعنوان: أثر التحول الرقمي على مقاربات التعليم: التعليم الالكتروني– دراسة حالة الديوان الوطني للتعليم والتكوين.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، هدفت للكشف عن أثر التحول الرقمي على ظهور وتطور التعلم الالكتروني في الديوان الوطني للتعليم والتكوين. تم اعتماد المنهج الكيفي، ولجمع البيانات والمعلومات استعمل الباحث الملاحظة والمقابلة المفتوحة، تحليل الخطاب، التقارير، المعلومات والوثائق الورقية والرقمية، المواقع الالكترونية الخاصة بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن رغم التغير الذي أحدثه التحول الرقمي بالانتقال من الطرق الكلاسيكية للتعليم الالكتروني إلى استعمال المنصات التعليمية التشاركية التفاعلية الحديثة، إلا أن هذه المقاربات لم ترقى إلى تحقيق الأهداف المرجوة، لذا اقترحت هذه الدراسة اعتماد مقاربة هجينة تجمع بين طرق التعليم التقليدي والتعليم الإلكتروني.

2– الدراسات العربية:

- دراسة الباحثين: أحمد كرم النجار، محمد عبد العزيز سيد أحمد بعنوان: ممارسات التعلم التنظيمي في الفنادق المصرية وتأثيرها في الالتزام التنظيمي للعاملين، 2021.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وقد هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف العلاقة بين ممارسة التعلم التنظيمي والالتزام التنظيمي للعاملين في الفنادق المصرية. تم اجراء هذه الدراسة باستخدام أسلوب الاستقصاء في عينة قدرت ب500 عامل في مجموعة من الفنادق. خلصت الى مجموعة من النتائج أهمها أن مستوى العاملين في مجتمع الدراسة يمارسون التعلم التنظيمي بدرجة مرتفعة، وتوجد علاقة ارتباط لممارسات التعلم التنظيمي وأبعاد الالتزام التنظيمي للعاملين.

– دراسة الباحث: طلق عوض الله السواط بعنوان: أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي– دراسة حالة لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز– 2022.

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز، وكذا التعرف على متطلبات التحول الرمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة على مجتمع الدراسة المتكون من 599 عضو من أعضاء هيئة التدريس بهذه الجامعة. ومن أهم النتائج المتوصل إليها يوجد أثر للتحول الرقمي في الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس، وكذا يوجد أثر دال للتحول الرقمي في متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي، وكذلك التحول الرقمي يشجع على التعامل مع البرمجيات وأساليب الدعم الفني.

3- الدراسات باللغة الأجنبية

– دراسة (Khadra Dahou)، (Ishaq Hacini & Abdesalam Bendiabdellah بعنوان: . Empowering Employees To promote organizational lerning

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وقد هدفت إلى معرفة تأثير تمكين الموظفين لإدارة الموارد البشرية على تعزيز التعلم التنظيمي في البنوك الجزائرية. تم استخدام الاستبانة على عينة قدرها 80 عاملا بالبنوك في المنطقة الغربية بالجزائر. ومن أهم النتائج المتوصل إليها أن الجدوى والكفاءة والاختيار لها تأثير إيجابي كبير على التعلم التنظيمي للبنوك، وكذلك الكفاءة تؤثر على تعزيز التعلم التنظيمي.

- دراسة Mekboul Meriem،(Derbale Amal) بعنوان: Workers' Attidudes towards Digitization role in improving the services quality in the Algerian institution،.2022

هذه الدراسة عبارة عن مقالة، وهدفت إلى التعرف غلى اتجاهات العاملين اتجاه دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في بريد الجزائر. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة بحث دراسة على عينة قدرها 95 عاملا بمؤسسة بريدية في بشار. ومن أهم نتائجها أن للعاملين اتجاهات ايجابية اتجاه دور الرقمنة داخل المؤسسة، وتوجد علاقة وثيقة بين تطبيق الرقمنة والتطور التنظيمي، اضافة الى أنه توجد علاقة بين استخدام الرقمنة وفعالية الوظيفة.

سابعا. منهج الدراسة

لمعالجة إشكالية الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، الذي يتناسب مع موضوعها للوصول إلى نتائج علمية موضوعية قابلة للتعميم، كما تم الاعتماد على أسلوب دراسة الحالة، من خلال اجراء دراسة ميدانية باستخدام الاستبانة على البلدية محل الدراسة.

ثامنا. حدود الدراسة

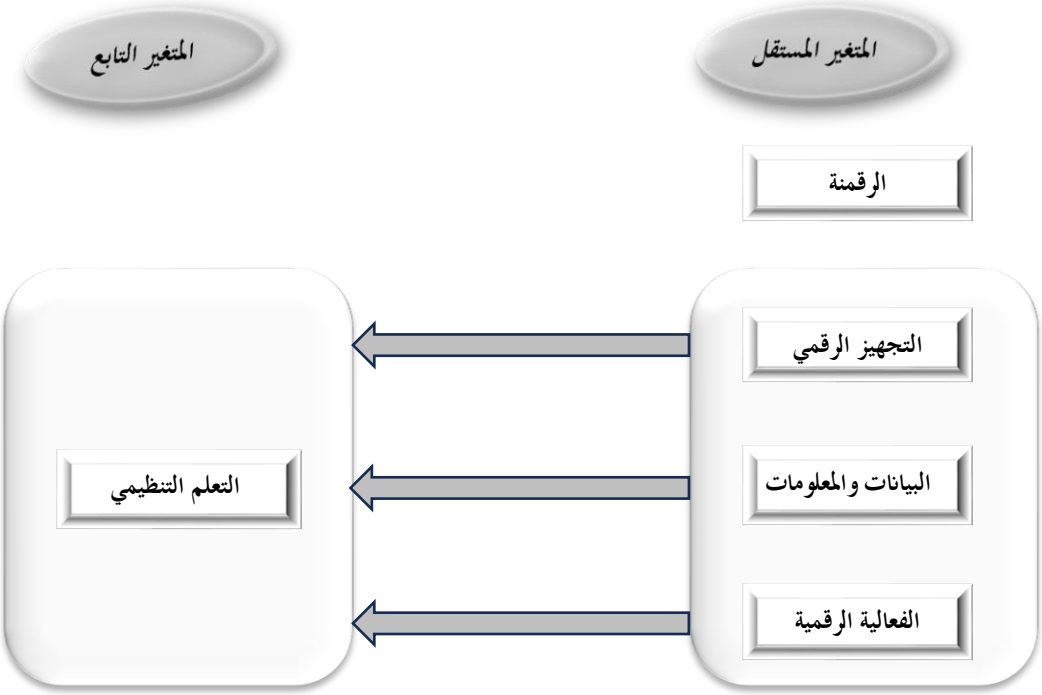
وتتمثل في:

- **الحدود المكانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على مصالح بلدية بنزوه التي مستها الرقمنة.
- **الحدود الزمانية:** تمت الدراسة في الثلاثي الثاني من سنة 2023م. بجانبيها النظري والتطبيقي.
- **الحدود الموضوعية:** اهتمت الدراسة بكل ما يتعلق بالرقمنة ومستويات التعلم التنظيمي بميدان الدراسة.

تاسعا. نموذج الدراسة

تحتوي هذه الدراسة على متغيرين، أحدهما مستقل وهو الرقمنة والآخر تابع وهو التعلم التنظيمي، وللمتغير المستقل ثلاثة أبعاد تتمثل في: التجهيز الرقمي، البيانات والمعلومات، والفعالية الرقمية. وقد تم تصميم نموذج افتراضي للدراسة من أجل معالجة مشكلة الدراسة، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم 1: النموذج الفرضي للدراسة



المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة

عاشرا. هيكل الدراسة

من أجل الاجابة على إشكالية الدراسة تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي، فالفصل النظري يضم ثلاثة مباحث، المبحث الأول تناولنا فيه أهم المفاهيم حول الرقمنة، أما المبحث الثاني فتم التطرق فيه لأساسيات حول التعلم التنظيمي، في حين أن المبحث الثالث تناولنا فيه العلاقة بين المتغيرين، وأهم التحديات والمعيقات التي تواجههما. أما الفصل الثاني فقد خصص للدراسة الميدانية وكانت عبارة عن دراسة حالة في بلدية بنزوه من خلال ثلاثة مباحث، المبحث الأول تم التعرف فيه على ميدان الدراسة، أما المبحث الثاني تناولنا فيه منهج الدراسة وأداة الدراسة، في حين المبحث الثالث تناولنا فيه تحليل نتائج الاستبيان بالاستعانة ببرنامج Spss والإجابة على الفرضيات.

الفصل الأول

الإطار النظري للرقمنة والتعلم التنظيمي

تمهيـــــــــــد

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة

المبحث الثاني: أساسيات حول التعلم التنظيمي

المبحث الثالث: التعلم التنظيمي في ظل الرقمنة

خلاصة الفصل

تمهيد

إن التقدم العلمي والتكنولوجي الذي شهده العالم جعل تكنولوجيا المعلومات تغزو مختلف جوانب العمل الاداري في جميع المؤسسات، إذ صار من النادر أن نجد مؤسسة تخلو من قواعد البيانات لوظائف إدارية مختلفة، فقد أصبح تبني الرقمنة خيارا للتحول من الادارة التقليدية إلى الادارة الحديثة أي انتقال العمل الاداري من التقليدي الذي يعتمد على المعاملات الورقية إلى النمط الرقمي مما يمكن المنظمات من امتلاك سرعة التعلم ورقمنته لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

سنحاول من خلال هذا الفصل تناول أهم جوانب الرقمنة ومستويات التعلم التنظيمي من خلال تناول ثلاث مباحث رئيسية:

- **المبحث الاول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة**
- **المبحث الثاني: أساسيات حول التعلم التنظيمي**
- **المبحث الثالث: التعلم التنظيمي في ظل الرقمنة**

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الرقمنة

لقد زاد في الآونة الأخيرة الاهتمام بموضوع الرقمنة نظرا للأهمية التي أصبح يكتسيها هذا الموضوع، فقد غيرت الرقمنة طريقة تقديم الخدمات للجمهور من عملاء ومواطنين وبات كل شئ مرتبط بالأنترنيت. من هذا المنطلق سنستعرض بعض المفاهيم المتعلقة بهذا الموضوع.

المطلب الأول: مفهوم الرقمنة

لقد تعددت التعاريف المقدمة للرقمنة حسب الإطار الذي تستخدم فيه، سنقدم أهم هذه التعاريف.

1- تعريف الرقمنة:

أ- **لغة**: إن مادة رقم لها جملة من المعاني في المعاجم اللغوية العربية أهم هذه المعاني: التحجيم، التبيين، الكتابة، بمعنى الرقم والترقيم تعجيم الكتاب ورقم الكتاب يرقمه رقما أعجمه وبينه، وكتاب مرقوم أي بينت حروفه بعلاماتها من التنقيط[1] .

ب – اصطلاحا: يعرف سعيد يقطين الترقيم التناظري النمط Numérisation بأنه: " عملية نقل أي صنف من الوثائق (أي الصنف الورقي إلى النمط الرقمي)، بذلك يصبح النص أو الصورة الثابتة أو المتحركة أو الصوت أو الملف مشفرا إلى أرقام لأن هذا التحويل هو الذي يسمح للوثيقة أيا كان نوعها بأن تصير قابلة للاستقبال والاستعمال بواسطة الأجهزة المعلوماتية "[2].

ومن هذا التعريف يتضح أن ترقيم النص هو عملية تحويلية من المكتوب من صيغته الورقية إلى صيغته الرقمية ليكون قابلا للمعاينة على شاشة الحاسب.

أي أن مصطلح الرقمنة يأخذ عدة معاني حسب السياق الذي يستخدم فيه حيث يلاحظ أن الرقمنة تعني:

1- **في الحاسبات**: تحويل البيانات على شكل رقمي بحيث يمكن معالجتها بواسطة الحاسب.

2- **في سياق نظام المعلومات**: تحويل النصوص المطبوعة مثل الكتب والصور وغيرها من أشكالها التي يقرأها الانسان إلى أشكال يقرأها بواسطة الحاسب الآلي[3].

3- **في سياق الاتصالات بعيدة المدى**: فتشير إلى تحويل الإشارات التناظرية المستمرة إلى إشارات رقمية ثنائية[4].

---

[1] .11.00 Dictionary https://www.maajim.com, 13-03-2023

[2] أحمد فرج, الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها, المملكة المتحدة, جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية, العدد 4, 2009, ص 11.

[3] إيمان بغدادي، سمية رماش، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية، مجلة أوراق بحثية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، مج 02, العدد 01, 2022, ص 8.

[4] نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة 1, 2013, ص 20.

لقد تباينت مختلف التعاريف المتعلقة بالرقمنة وذلك وفق الإطار الذي تستخدم فيه، نذكر منها بعض التعاريف:

تعريف (**Terry Kun 2002**)، الذي يرى على أنها عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها مثل: الكتب والدوريات والتسجيلات والصور الثابتة إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحاسبات الآلية عبر النظام الثنائي(**البيتات Bits**) وتحويل المعلومات إلى مجموعة من الأرقام الثنائية، ويتم القيام بهذه العملية بفضل مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة[1].

"وتشير (شارلوت بيرسي **Charlette Buresi 2002**) إلى أن الرقمنة عملية تحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي.

أمّا (**دووج هودجز Doug Hodges**)، فقد قدم مفهوما آخر تم تبنيه من طرف المكتبة الوطنية الكندية، إذ يعتبر فيه الرقمنة "عملية إجراء التحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل (مقالات الدوريات، الكتب، المخطوطات، والخرائط ...) إلى شكل رقمي"[2].

ويعرفها قاموس المكتبات والمعلومات على الانترنيت (**Odlis**) على أنها: "عملية تحويل البيانات إلى شكل رقمي بواسطة الكمبيوتر في نظم المعلومات والرقمنة عادة ما تشير إلى تحويل النص المكتوب أو الصور الفوتوغرافية والرسوم التوضيحية والخرائط ... إلى إشارات ثنائية باستخدام نوع ما من جهاز المسح الضوئي التي تكمن من عرضها على شاشة الحاسوب "[3].

من التعاريف السابقة يمكن استنتاج أنّها تتشارك في أن عملية الرقمنة تتعلق بالأساس بتحويل مصدر المعلومات من شكل ورقي إلى نمط مرقم يمكن الاطلاع عليه من خلال الحاسبات الآلية. فالرقمنة تعني تحويل البيانات إلى شكل رقمي، وذلك لأجل معالجتها بواسطة الحاسب الآلي، سواء كانت هذه البيانات نص مطبوع أو صور أو أصوات وذلك عن طريق استخدام أجهزة الرقمنة المناسبة.

2- أهمية الرقمنة: إن المنظمات التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال تحتل الصدارة في ريادة الأعمال لما للرقمنة من أهمية كبيرة، حيث تجاوزت إيرادات بعض الشركات القائمة على الرقمنة ميزانيات الكثير من الدول، بعكسها الشركات القائمة على الاقتصاد التقليدي التي لا تكاد تظهر في قائمة الشركات الرائدة حاليا من

[1] أحمد فرج, مرجع سابق, ص 11.

[2] المرجع نفسه، ص 11.

[3] طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43, 2022, ص 653.

حيث الإيرادات وكذا القيمة السوقية، فشركة **(Amazone)** للتجارة الإلكترونية مثلا ارتفعت قيمة أسهمها للبيع عبر الأنترنت سنة 2018 إلى مستويات قياسية لتصل إلى 900 مليار دولار للمرة الأولى في تاريخ الشركة التي أنشأت قبل 21 عام[1].

وتكمن أهمية الرقمنة فيما يلي[2]:

- إتاحة الدخول إلى المعلومات بصورة واسعة معمقة بأصولها وفروعها.
- سهولة وسرعة تحصيل المعرفة والمعلومات من مفردها.
- القدرة على طباعة المعلومات منها الحاجة، وإصدار صور طبق الأصل عنها.
- تحصيل المعلومات من المجموعات الضخمة مهما بلغت ضخامتها.
- الحصول على المعلومات بالصوت والصورة، وبالألوان أيضا.
- إمكانية التكامل مع المواد التعليمة وتطوير البحوث العلمية.
- إمكانية التكامل مع الوسائل الأخرى، الصوت والصورة أو الفيديو ...
- نقص تكاليف الحصول على المعلومات.

المطلب الثاني: أهداف الرقمنة ومنافعها:

إن الرقمنة تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين، فقد أصبحت تغزو العديد من المجالات، يمكن تلخيص أهم أهدافها وفوائدها فيما يلي:

أولا. أهداف الرقمنة

وتتوزع على المستويات التالية[3]:

1- الحفظ: حيث أن الوسائط الرقمية تعد أقل عرضة للتلف والضرر مقارنة بالوسائط الورقية التي تتعرض لعدة أخطار.

2- التخزين: إذ أن قرص مضغوط يمكنه تخزين آلاف من الصفحات، فما بالك قرص رقمي DVD إذا الرقمنة لها الكثير من المساحات.

---

[1] بوزيدة حميد, حميدوش على اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة, تجارب دولية, المجلة العالمية المستقبل الاقتصادي, المجلد 08, العدد 01, 2020, ص 49.

[2] منير الحمزة, المكتبات الرقمية, طبعة 01, دار الألمعية للنشر والتوزيع, الجزائر, 2011, ص 74.

[3] جليلة بن عياد، المصادر الرقمية وحقوق الملكية الفكرية، الملتقى الدولي الافتراضي، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة, 21-22 فيفري 2021, كلية الحقوق والعلوم السياسية، بودواو، جامعة محمد بوقرة، بومرداس، ص 65.

3- الأقسام: من خلال الشبكات وخصوصا شبكة الانترنيت، إذ سمحت الرقمنة بالاطلاع على نفس الوثيقة من قبل مئات الأشخاص في نفس الوقت.

4- سرعة الاسترجاع وسهولة الاستخدام: إذ النظم الرقمية تتميز بسرعة كبيرة في الاسترجاع، حيث أنه عندما تحول المواد المكتبية والوثائقية إلى شكل رقمي يمكن للمرء استرجاعها في ثوان بدلا من عدة دقائق[1].

كما أن لها مجموعة من الأهداف وتتمثل في[2]:

أ – أهداف مباشرة: يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مالية مثل:

- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات العمومية.
- الحد من استعمال الأوراق في العمليات الإدارية.
- إمكانية أداء الأعمال عن بعد.
- تقليل التكاليف.

- أهداف عامة غير مباشرة: يصعب ترجمتها إلى مكاسب مادية ملموسة مثل[3]:

- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الانساني.
- التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.
- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.
- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية.

ويرتكز تطبيق عملية الرقمنة في تحسين جودة الخدمة العمومية على تحقيق بعض الأهداف والتي تتمثل في[4]:

– مردود الخدمات الإدارية: عن طريق تحسين الخدمات الادارية ومدى تحقيق النتائج للوصول إلى كسب رضا الجمهور وثقته بالمؤسسات الادارية.

– تقليص تكاليف الخدمة: عم طريق التواصل دون مشقة التنقل واقتصاد التكاليف.

– سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: ربح الوقت ودفع الادارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.

---

[1] سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل, مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات, كلية العلوم الانسانية والعلم, جامعة منتوري, قسنطينة, 2006, ص 83.

[2] الوافي رابح, أثر استخدام الادارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية, أطروحة لنيل شهادة دكتوراه, كلية العلوم الاقتصادية, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2019, ص38.

[3] المرجع نفسه, ص38.

[4] مريم خالص حسين, الحكومة الالكترونية, مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية, وزارة المالية, العراق, 2013, ص446.

– **الدقة:** أي إ نجاز الأعمال وفق مقاييس محددة من خلال أنظمة معالجة معلوماتية للحد من الأخطاء الادارية.

– **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:** لوجود نشر إلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستشارة بخدمة من جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

ثانيا. منافع الرقمنة

للرقمنة العديد من الفوائد الموجهة لتحسين الأداء وجودة الخدمات للجمهور والعملاء للمؤسسات العامة والخاصة وحتى الشركات نذكر منها:

1– المنافع الاقتصادية: وتتمثل في[1]:

– توفير المال والوقت والجهد على الأطراف المتعاملة إلكترونيا.

– مساندة برامج التطوير الاقتصادي وذلك عن طريق تسهيل التعاملات بين القطاع الحكومي والقطاع الخاص، وبالتالي زيادة العائد الربحي.

– إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية وأمن المعلومات.

– توحيد الجهود تحت بوابة إلكترونية واحدة.

– فتح قنوات استثمارية جديدة من خلال التكامل بين الحكومة الالكترونية.

2– المنافع الإدارية: وذلك من خلال[2]:

- تحسين الأداء الوظيفي.
- القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الحكومة التقليدية.
- الثقافة في التعامل وإلغاء الوساطة والمحسوبية.
- تنظيم قواعد وبيئة عمل جديدة مختلفة تماما عن بيئة الحكومة التقليدية.
- الشفافية في التعامل وإلغاء الواسطة والمحسوبية والمجاملة.

3– المنافع الاجتماعية:

للرقمنة مجموعة من المنافع الاجتماعية نذكر أهمها[3]:

[1] طلق عوض الله السواط, ياسر ساير الحربي, مرجع سابق, ص655.

[2] المرجع نفسه, ص 655.

[3] مريم خالص حسين, مرجع سابق, ص 446.

- ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات.
- تسهيل وسرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الالكترونية.
- تفعيل الأنشطة الاجتماعية المختلفة عن طريق استخدام التطبيقات الالكترونية الكثيرة.

المطلب الثالث: عناصر ومتطلبات الرقمنة

أصبحت الرقمنة حتمية فرضها التطور المتسارع في استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات، لما قدمه من فوائد من خلال أساليب جديدة لممارسة الأعمال ومختلف المعاملات للمؤسسات فلها عناصرها ومتطلباتها ويكن سردها فيما يلي:

أولا. عناصر الرقمنة: تعتمد على العناصر التالية[1]:

1- الترميز الرقمي: ويعتبر القاعدة الثنائية في مجال الرياضيات، حيث يعمل على مسك المعلومة بأشكالها المختلفة (النصوص، الصورة، الصوت) ووضعها على الخط ليتم تقبلها من طرف جهاز الكمبيوتر، أثناء عملية معالجتها على شكل نماذج خاضعة لإرادة الشخص المستخدم، من ثم إخراجها على شكل معاني جديدة مختلفة عما كانت عليه، وقد تحددت هذه الخدمة التقنية ليتم إرسال المعلومة رقميا واخضاعها للمعالجة الآلية أيضا.

2- أنظمة التراسل الرقمي: ونعني به أنظمة التراسل (الليزر، وصناعة الألياف البصرية والمضخات البصرية التي تساعد على استعمال أنظمة تراسل بصرية جديدة، حيث تمتاز هذه الأنظمة بدرجة عالية من الذكاء، يمكن المشغل أو المستخدم لها من التحكم بها وصيانتها واستغلالها بالشكل الأمثل، إضافة لما تمتاز به من المستوى تأمين رفيع.

3- شبكة النفاذ الرقمي: تعتمد على الكوابل ومن أهمها جهاز (**DLS**) الذي يعتمد على تقنيات الترميز، حيث يستخدم في أنظمة التلفزة عن طريق خط مشترك ذو جودة عالية، وجهاز (**Modem**) وتعد اختصار لكلمة (**Démodulation** و**Modulation**) وتعنيان المعدل ومزيل التعديل ووظيفتها تتلخص بتحويل الإشارات الرقمية المعبرة عن الصوت المنقول والتي تمثل مخرجات جهاز الارسال الرقمي إلى إشارات تناظرية يمكن نقلها عبر الخطوط التلفزيونية السلكية، بحيث تسمح هذه التقنيات في عملية التبادل....

4 – أنظمة التحويل: تعتمد على آليات مراقبة ذات جدوى عالية تؤمن التقارب بين المعلومة المرسلة والمعلومة المستقبلة، لما تمتاز به من سرعة كبيرة في تدفق المعلومات .

---

[1] ايمان بغدادي, سمية رماش, مرجع سابق, ص 79.

5 – مشكلات الهاتف المحمول: وتعرف بشبكات الجيل الثالث، حيث تستخدم ترميز أحادي لكل مكالمة وبسرعة عالية تصل إلى 2 ميغابايت في الثانية.

6 – تقنيات البث الاعلامي: هي المرحلة التي وصلت إليها التطورات في السنوات الأخيرة بدمج الشبكة العنكبوتية بشبكات الكوابل التلفزيونية وغيرها، لتحقيق الارسال الرقمي الذي يوفر خدمة التلفزة التفاعلية المتلفزة وتسجيلها رقميا، وكذا خدمة الفيديو.

ثانيا. متطلبات الرقمنة

إن الانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الرقمي يستدعي توفير موارد وبيئة ملائمة، فالانطلاق يجب أن يرتكز على أرضية واقعية من أجل تحقيق الأهداف المرجوة لذلك، فالتحول الرقمي يتطلب توفير ما يلي[1]:

1. **المتطلبات المالية:** وتعتبر من النقاط المهمة في مشروعات التحول الرقمي، حيث تتطلب عملية الرقمنة الدعم المالي القوي الذي يساعد في تنفيذ المشروع وتشغيله، مما يتطلب توفير ميزانية كافية لاقتناء التجهيزات والوسائل الضرورية وصيانة الأجهزة والآلات ومختلف المشكلات المحتملة.
2. **موارد بشرية مؤهلة:** يعد العنصر البشري أهم مورد على الإطلاق في أي مؤسسة مهما امتلكت هذه الأخيرة تكنولوجيا متطورة، لأن رأس المال البشري محور أي عملية وركيزتها وأساسها، لذلك فالتحول الرقمي يستدعي كفاءات وكوادر مؤهلة للقيام بأعمالها على أكمل وجه.

العنصر المادي: لا يمكن الحديث عن تحول رقمي إلا في حضور أدواته وأجهزته، فالحواسب، الطابعات، الماسحات الضوئية، محطات تشغيل الأقراص المدمجة، أجهزة الحماية والأمن وغيرها، كلها ضرورية لسير عملية الرقمنة. إن الحواسيب والأجهزة وحدها غير كافية بل يجب توفر أيضا برمجيات متنوعة[2].

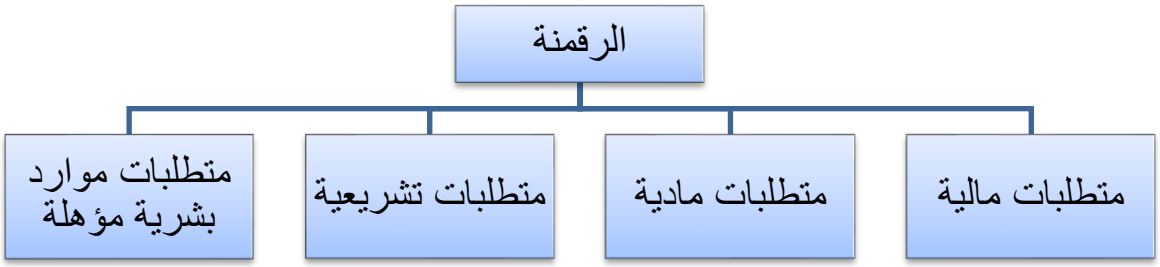
[1] مليكة بوخاري, سمير يحياوي, متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الادارة المحلية, مجلة دراسات اقتصادية, المجلد 16, العدد: 03, 2022, ص 459.

[2] توفيق بوستي, حدادة سهام, مرجع سابق, ص 7.

3. متطلبات تشريعية: وتعتبر هي الضابط والمنظم لسلوك الأفراد وجل تفاعلاتهم، وبالتالي فقد حظيت الملكية الفكرية في الإلكتروني، لهذا لجأت الدول والمنظمات إلى وضع وسن قوانين من أجل حماية حقوق النسخ الإلكتروني وكذا المؤلفين والمبدعين وتأصيل أعمالهم وبراءات اختراعاتهم[1].

ويمكن تلخيص هذه المتطلبات في الشكل الآتي:

الشكل رقم (2): متطلبات الرقمنة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على معطيات سابقة.

المطلب الرابع: الرقمنة الادارية

تعتبر الرقمنة الادارية من المصطلحات العلمية الحديثة التي عرفت انتشارا واسعا في مجالات عديدة، خاصة بعد انتشار الانترنيت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال.

أولا. تعريف الرقمنة الادارية

هي نظام متكامل يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحويل العمل الاداري التقليدي إلى عمل اداري يعتمد على الجانب التكنولوجي، لتحقيق خدمات أفضل للمواطن، والمؤسسات والزبائن، بالاستخدام الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية في إطار إلكتروني حديث باستغلال أمثل للوقت والجهد[2].

- كما تعتبر الرقمنة الادارية استخدام لنظم المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنيت في جميع العمليات الادارية الخاصة بمنشأة ما بغية تحسين العملية الانتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء[3].

---

[1] المرجع نفسه, ص 7.

[2] سامية منزر, زرفة بولقواس, الادارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الادارة الالكترونية فيها, مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية, جامعة محمد خيضر بسكرة, 1121-2170, جانفي 2020, ص 35.

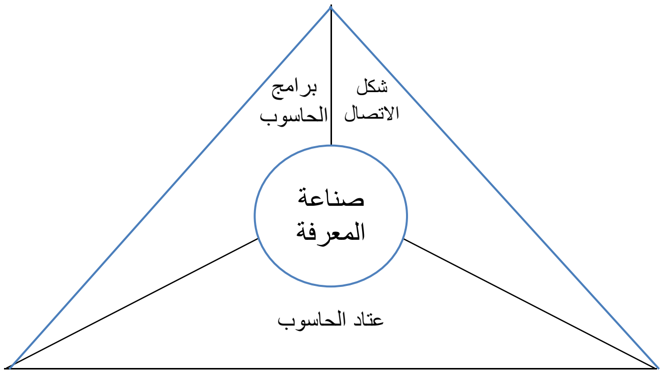
[3] محمد سمير أحمد, الادارة الالكترونية, ط 1, عمان, دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة, 2009, ص 42.

إذا يمكننا القول أن الادارة الرقمية هي تحويل كافة الأعمال والخدمات الادارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة دون استخدام الورق.

ثانيا. مكونات وخصائص الرقمنة الإدارية

أ- **المكونات**: وتتكون الادارة الرقمية والالكترونية من ثلاثة عناصر أساسية وهي عتاد الحاسبات، البرمجيات، شبكة الاتصالات، وفي قلب هذه المكونات صناع المعرفة من متخصصين وخبراء، والشكل التالي يوضح المكونات الأساسية للدارة الالكترونية:

ب- **الشكل (03): المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية**



المصدر: الوافي رابح، أثر استخدام الادارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص37.

ت- **الخصائص**: تتميز الرقمنة الادارية بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي:

- **تقليص الوقت**: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الكترونيا متجاورة.
- **تقليص المكان**: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بسهولة ويسر[1].
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة**: حيث تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين[2].

بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص نذكر منها[3]:

[1] كوال روفيا، بوفطيمة فؤاد, مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة, الامارات العربية المتحدة نموذجا, مجلة أفاق للبحوث والدراسات, العدد 02, 2022, ص 101.

[2] بوضياف زهير, دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية, الرهانات والتحديات, مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية, العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي: الحكومة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية, الواقع والتحديات, 2021, ص 71.

[3] عاشور عبد الكريم, دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر, مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية, 2010/2009, جامعة منتوري, قسنطينة, ص17.

- إدارة ومتابعة الادارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.
- تتميز بالابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- استخدام البريد الالكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد.
- تحتاج إلى أنظمة إلكترونية مثل أنظمة التحصيل المجمعة، الخدمة عن بعد واشراء الالكتروني وأنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الالكتروني ... إلخ.
- تهتم باكتشاف المشكل بدلا من حله.
- التركيز على الاجراءات التنفيذية والإنجازات.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- تخفيض التكاليف وذلك بالاعتماد على الكمبيوتر.
- تبسيط الاجراءات من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات مما يلبي حاجات المواطنين بشكل بسيط وسريع[1].

ثالثا. الفرق بين الادارة التقليدية والادارة الالكترونية

يمكن تحديد أوجه الاختلاف بين الإدارتين في الجدول الآتي:

الجدول رقم 01: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية.

التصنيف / الحماية	الادارة التقليدية	الادارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، المراسلات الورقية	شبكات الاتصال الالكترونية
الوثائق المستخدمة	ورقية	الكترونية

[1] سايح فاطمة الزهراء, الادارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الاشارة إلى حالة الجزائر, مجلة نماء للاقتصاد والتجارة, المركز الجامعي غليزان, الجزائر, العدد 4, 2008, ص69.

الحفظ	ملفات ورقية	ملفات الكترونية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب كثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توفر قواعد بيانات ضخمة جدا
الحماية	أقل حماية بسبب عدم توفر نظم حماية المعلومات	حماية عالية جدا بسبب توفر نظم حماية المعلومات
درجة الاعتماد على الامكانيات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية وتحقيق أهدافها	استخدام لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق أهدافها
التفاعل	تفاعل بطئ قد يستغرق مدة بسبب إجراءات البيروقراطية	تفاعل سريع حيث يمكن من استقبال عدد كبير من الطبلات أو الرسائل في زمن قصير
التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
نوع التنظيم	هرمي جامد	شبكي مرن
مدة الخدمة	محدودية ساعات الدوام الرسمي التي تقدم فيها الخدمة	تقدم خدماتها 24 ساعة يوميا وفق برامج معدة مسبقا
جودة الخدمة	جودة أقل	جدوة عالية جدا

المصدر: سمير عماري، دور الادارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018، ص: 08 .

المبحث الثاني: أساسيات حول التعلم التنظيمي

إن تحقيق النجاح والتفوق بالنسبة للمنظمات يمثل أمرا شاقا خاصة في ظل بيئة شديدة وسريعة التغيير، وهذا يتطلب ضرورة التكيف معها، وبالتالي تطوير أساليب جديدة وهنا ظهر التعلم التنظيمي وأصبحت المنظمات تهتم به باعتباره ضرورة استراتيجية وتطورها فهو يساهم بشكل حاسم في التعامل مع هذه التغيرات الغير مستقرة، ويخلق فرصا للميزة التنافسية، ويجعل المنظمة تبدو كوحدة واحدة تؤثر في فروع المعرفة المختلفة.

كما اهتم علم التسيير على يد رائده **تايلور** (الإدارة العلمية) بتعلم الأفراد دون المنظمة من خلال دراسته للوقت والحركة كأساس لزيادة قدرة الأفراد على التعلم، وذلك بإحداث تغيير في سلوك العاملين وتدريبهم على أداء

الوظيفة طبقا لخطوات محددة في فترة زمنية معينة[1]، لذا حاولنا من خلال هذا المبحث التعرف على أهم أساسيات التعلم التنظيمي.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص التعلم التنظيمي

ظهر مفهوم التعلم التنظيمي **(Organizational Learning)** سنة 1966م من طرف **Cyert & (March)** في دراستهما الجوانب السلوكية لاتخاذ القرارات التنظيمية. واكتسب هذا المفهوم اهتماما كبيرا من طرف الباحثين في فترة السبعينات عندما بدأت ثورة النشاط لبعض المنظرين التنظيميين[2] .

أولا. مفهوم التعلم التنظيمي

قبل التطرق إلى مفهوم التعلم التنظيمي نقدم أولا تعريف لكل من مصطلحي التعلم والتنظيم.

- **التعلم لغة: Learning** يأتي من المصر عِلِم بمعنى عرف، استعلم واعلم، أما في اللغة الإنجليزية فالتعلم يعني الحصول على المعرفة أو المهارة بواسطة الدراسة والخبرة والتفكير، أو الحفظ أو التذكرة أو الإحاطة بالعلم أو معرفة ذلك ومعرفة كيف[3].
- **التعلم اصطلاحا:** هو محصلة تفاعلات الفرد مع بيئته والعامل الذي يحدد أداء الفرد في أي لحظة وفي أي موقف[4].
- وحسب **(Lager san)** هو أي تغير دائم في المعرفة أو السلوك، يحدث نتيجة للتدريب أو الخبرة أو الدراسة بمعنى أنه يحدث تغيير في سلوك الفرد[5].
- وعرفه **قاموس كمبريدج** "بأنه اكتساب المعرفة أو المهارة في مجال معين"[6].

وللتعلم مجموعة من الخصائص[7]:

– التعلم هو تغير في السلوك.

---

[1] Gérard Koenig, L'apprentissage organisationnel, réparages des lieux, Revue française de gestion, nº160,France, 2006, p 294.

[2] صباح ترغيني, دراسة استطلاعية لمدى ممارسة مؤسسة كوندور – برج بوعريريج – للتعلم التنظيمي الخارجي لدعم الابتكار في منتجاتها, مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي الجزائر المجلد، 6 العدد 1، جوان 2021 ،ص 366.

[3] عيشوش خيرة, التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة – دراسة حالة مؤسسة سونطراك , رسالة ماجيستير،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان،2011/2010، ص 22.

[4] علي عبد الهادي مسلم واخرون, السلوك الانساني للمنظمات, دار التعليم الجامعي، مصر, 2013، ص77.

[5] محمد الفاتح محمود بشير المغربي, السلوك التنظيمي, دار الخيان للنشر والتوزيع، 2018،ص49.

[6] يوسف عبايدية, دورة التعلم التنظيمي في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة, رسالة ماجيستير،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف،2013/2012، ص2.

[7] عبد الهادي السيد عبدو, وهج التعلم مؤثرات وضرورات, مكتبة انجلو مصرية 2022، ص2019.

- التعلم عملية شاملة.
- التعلم هادف وموجه نحو هدف.
- التعلم عملية تقدم وتطور.
- التعلم هو تنظيم الخبرات.
- التعلم هو العملية الأساسية للحياة.
- التعلم يحدث بين النشاط والبيئة.
- التعلم هو العلاقة بين المثيرات والاستجابات.
- التعلم قابل للتحول.
- التعلم يحدث تحت شروط النضج والدافعية والتحفيز.

- **التنظيم لغة**: يشير المعنى اللغوي للتنظيم بأنه مشتق من الفعل نظّم، يقال نظم الأشياء أي ألفها وضم بعضها إلى بعض، وتنظم الشيء أي تألف وتنسق، ويعني أيضا الترتيب والاتساق. ووردت كلمة التنظيم في قاموس **اكسفورد (oxford dictionary)** حيث تعني تنظيما أو نظاما أو مؤسسة[1].
- **التنظيم اصطلاحا**: هو تنسيق مخطط للأنشطة التي يقوم بها عدد من الأفراد لإنجاز بعض الأهداف العامة الواضحة والمحددة وذلك من خلال تقسيم العمل والوظيفة بينهم من خلال التسلسل الهرمي للسلطة والمسؤولية[2].

- **تعريف التعلم التنظيمي**:

تعددت التعاريف الخاصة بالتعلم التنظيمي وذلك حسب اختلاف وجهات نظر الباحثين وفي ما يلي جملة من هذه التعاريف:

- يعرفه **(Argyris)** بأنه " العملية التي يمكن لأعضاء المنظمة من خلالها كشف الأخطاء و تصحيحها من خلال تغيير نظريات العمل لديهم، وتتعلم المنظمة عندما تكتسب المعارف بجميع أشكالها أيا كانت الوسائل المستعملة (معلومات، مهارات، تقنيات وممارسات)"[3]

---

[1] فتحي درويش عشيبة, التنظيم الإداري في التعليم العام, الأكاديمية الحديثة للجامعة، 2009، ص9.

[2] بلقاسم سلاطنية، أسماء بن تركي, الفعالية التنظيمية في المؤسسة, المنهل، 2013، ص15.

[3] خيرة عيشوش, رفيقة بو سالم, تأثير التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية, نمذجة هيكلية مع نموذج مفاهيمي, مجلة تنظيم والعمل, المجلد 4, العدد 4 (7), 2016, ص7.

- كما عرفه أيضا **(Fiol and Lyles)**: "على أنه تطوير الرؤى والمعرفة والارتباطات بين الأفعال السابقة، وفعالية تلك الإجراءات ، وكذا الإجراءات المستقبلية بالنسبة لهم، فللتاريخ أهمية كبيرة عندما يتعلق الأمر بالعلم"[1].
- ويعرف حسب **(C.Marlenefiol)** على أنه: "عملية تحسين الأعمال من خلال معرفة مفهومة ومتميزة "[2].
- كما قدم **(G Koening)** تعريفا للتعلم التنظيمي: "ظاهرة اجتماعية لاكتساب وتكوين الكفاءات والتي تكون أقل أو أكثر عمق أو أقل أو أكثر استدامة، حيث تحدث تغير في عملية تسيير للوضعيات أو في الوضعيات نفسها"[3].
- ويرى **(Diblla)** أن التعلم التنظيمي: "هو قدرة المؤسسة على البقاء أو التحسين من أدائها بالاعتماد على الخبرة، هذه العملية تتضمن اكتساب المعرفة الصريحة والضمنية والاشتراك بها واستعمالها"[4].
- ويرى **(Senge)** أن التعلم التنظيمي: "هو الاختيار والمراجعة المستمرة لخبرات العاملين سواء الفردية أو الجماعية، وتحويلها إلى معرفة تستطيع المنظمة الحصول عليها وتوظيفها لتحقيق أهدافها الرئيسية"[5].

ويعرفه أيض (**Dixon**) : "هو الاستخدام الداخلي لعمليات التعلم على مستوى الفرد والجماعة والمنظومة لتحويل المنظمة باستمرار في اتجاه يتزايد بإرضاء أصحاب المصلحة فيها"[6].

- أما (**Henry Fayol**)يرى بأن: " العملية المؤدية إلى تحسين العمل من خلال المعرفة الفضلى، والفهم الأحسن وهو بذلك يوصي بتوظيف المعرفة والاهتمام بالتعلم"[7].
- كما عرفه (**Gorvin**)بأنه: "تلك المنظمات التي تتمتع بمهارة ايجاد المعرفة أو الحصول عليها وتبادلها مع جميع العاملين فيها، ومهارة تعديل تصرفاتها ورؤيتها المستقبلية لتعكس تلك المعرفة"[8].

---

[1] حمزة معمري، سمرة كحلات, التعلم التنظيمي في قطاع التعليم العالي – أبعاد ورهانات تحويل الجامعة إلى منظمة متعلمة, المجلد 6، العدد2، 2022 ص246.

[2] محمد يوسف القاضي, السلوك التنظيمي, المنهل، 2015، ص88.

[3] Ahmed Bounfo: Le mangement des ressources immatérielles: maitriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif Dounod, Paris 1998, p 182.

[4] صباح ترغيني, دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية – مؤسسة كوندور برج بوعريريج, أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018، ص92.

[5] مدحت أبو النصر, الادارة بالمعرفة ومنظمات التعلم, المجموعة العربية للتدريب والنشر, 2012، ص138.

[6] Nancy M .Dixon The organizational Learning Cycle, Gowe , 1999, p227.

[7] https://al3loom.com.27/02/2023.

[8] فايز عبد الرحمان الفروخ, التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي, دار جليس الزمان والنشر والتوزيع, 2010، ص37.

- ويعرفه (**G Huber**)بأنه: " المعالجة الصحيحة للمعلومات المكتسبة التي يصاحبها أو ينتج عنها تغيير في سلوك المنظمة "[1].

ولقد حدد كل من (**Robert Baron & Gerald Geenberg**) أربع مجالات من التعلم التنظيمي وهي كالتالي[2]:

- التدريب.
- تطوير نظم المكافآت.
- تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي.
- تجنب وردع السلوك التنظيمي السلبي.

ومن جملة التعاريف السابقة نستخلص مجموعة النقاط التالية:

- هناك علاقة تربط بين التعلم والمعرفة تتمثل في مراحل اكتساب المعرفة وتزويدها واستعمالها.
- التعلم التنظيمي يضيف قيمة للمعرفة الخاصة بالمنظمة.
- التعلم التنظيمي هو تفاعل اجتماعي يحسن من قدرات أعضاء المنظمة لصناعة قرارات جديدة تساعد المنظمة على التكيف مع بيئتها.
- التعلم التنظيمي يعالج معلومات ويعدل الرؤية المستقبلية للمنظمة.
- التعلم التنظيمي يتعلق بالفرد والمجموعة ثم المنظمة.

ومما سبق يمكن اعطاء مفهوم للتعلم التنظيمي:

«هو عملية تفاعلية بين أعضاء المنظمة، تسعى من خلالها إلى تحسين قدراتها التنظيمية، وتطوير ذاتها وتفعيل حلقاتها مع بيئتها والتكيف معها سواء الداخلية أو الخارجية ويهدف إلى اضافة قيمة للمعرفة وتوزيعها على جميع الأعضاء من أجل تحسين الأداء باستمرار، والوصول إلى أعلى مستوياتها لإحداث التطور المستمر وتحقيق الكفاءة والفعالية».

ثانيا. خصائص التعلم التنظيمي

يتميز التعلم التنظيمي بجملة من الخصائص أبرزها[3]:

---

[1] نجمة عباس, الأسس النظرية لإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي ودورهما في تفعيل تميز منظمات الأعمال المعاصرة مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، العدد10، 2013، ص6.

[2] مدحت أبو النصر, مرجع سابق, ص 138.

[3] مدحت أبو النصر, مرجع سابق, ص 139.

– التعلم التنظيمي عملية مستمرة تحدث تلقائيا كجزء من نشاط وثقافة المنظمة، ولا يعتبرها الافراد شيئا مضافا إلى أعمالهم اليومية.

– إن عملية التعلم التنظيمي لا يمكن أن تحقق النتائج المرجوة منها دون مساندة من قيادة المنظمة التي يجب ان تكون قدوة للآخرين في السلوك والتصرف.

– التعلم التنظيمي عملية تتضمن عددا من العمليات الفرعية المتمثلة في اكتساب المعلومات وتخزينها في ذاكرة المنظمة، ثم الوصول الى هذه المعلومات وتنقيحها للاستفادة منها في حل المشكلات الحالية والمستقبلية، وذلك في اطار ثقافة المنظمة.

– يعتبر وجود رؤية مشتركة بين أعضاء المنظمة حول هدفها ومستقبلها عنصرا أساسيا في عملية التعلم.

– التعلم التنظيمي هو نتاج الخبرة والتجارب الداخلية والخارجية للمنظمة، والخبرة وحدها هيا التي تساهم في عملية التعلم التنظيمي، وتمكن المنظمة من ادراك المعاني القيمة المستمدة من تجاربها وممارستها.

وتظهر هذه الخصائص في تحول التعلم داخل المنظمة من تعلم تقليدي إلى تعلم تنظيمي والجدول التالي يظهر الفرق بينهما:

جدول رقم (2): الفرق بين التعلم التقليدي والتعلم التنظيمي

التعلم التقليدي	التعلم التنظيمي
يتلقى العمال مهارات التدريب بينما يتلقى التنفيذيون مهارات التطوير.	الكل يتلقى التعليم والدعم والتطوير المستمر.
أهداف التدريب تتحدد بناء على طلبات العملاء.	أهداف التعلم تتحدد بناء على استراتيجية تعاونية واحتياجات العملاء.
يتعامل التدريب بصفة جوهرية مع الاحتياجات العاجلة أو الخطط قصيرة المدى.	يركز التعليم على تحقيق كفاءات اساسية اي أنه يتعامل مع خطط استراتيجية طويلة المدى.

يتم تحديد الاحتياجات من خلال جماعة التدريب أو المديرين.	يتم تحديد الاحتياجات بواسطة الأفراد والمديرين ومجموعات التدريب.
يتم تنفيذ التدريب على المستوى المحلي.	يتم تنفيذ التعليم في موقع العمل أو في أي مكان آخر.
يتم تنفيذ التدريب من خلال جدول زمني على مراحل.	يتم تنفيذ التعليم في وقت محدد وفي ضوء الحاجة أو الطلب.
يركز التدريب على تقديم المعرفة.	يركز التعليم على تقديم خبرات تعليمية مرتبطة بالعمل.
يتم تصميم برنامج التدريب من قبل المتخصصين	يتميز التعليم بالتوجيه الذاتي فتقسيم العملية تتضمن المشاركين في التدريب.
يتم تصميم المحتوى ويتم تطويره بواسطة المتخصصين في التدريب.	يكون المحتوى محددا ويتم تطبيقه وتطويره من خلال المتدربين.
يتولى المتدربون تطوير وتقييم المحتوى ويكون المتدربون مجرد متلقين.	يتولى المتعلمون تسهيل عملية التعليم وهنا يكون المتعلمون عناصر مهمة في التطوري.

المصدر: محمد صادق اسماعيل ادارة الجودة الشاملة في التعليم، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014، ص60.

المطلب الثاني: أهمية وأهداف التعلم التنظيمي

يعمل التعلم التنظيمي على توسيع دائرة المعرفة ونشرها وتبادلها في جميع أجزاء المنظمة،كما يلعب كذلك دورا مهما في خلق المزايا التنافسية والحفاظ عليها، ويعتبر أحد الخيارات الاستراتيجية لنجاح المنظمات، نظرا لما يقدمه الدعم المعلوماتي المعرفي في كل المجالات، فهو يكتسي أهمية كبيرة.

أولا. أهمية التعلم التنظيمي

للتعلم التنظيمي أهمية كبيرة على مستوى المنظمة لجعلها منظمة متعلمة وناجحة وذلك من خلال ما فرضته بيئة الأعمال، وتتمثل هذه الأهمية في[1]:

- التعلم هو الجسر بين العمل والابداع، حيث أن المنظمات تتعلم من خلال عمليات الابداع لزيادة قدرتها على تطوير المشاريع والمنتجات الجديدة.
- المنظمات التي تعمل على جعل التغيير جزء من عمليات التعلم يجعلها تمتلك خصائص المؤسسة المتعلمة وبالتالي يساعد على تحقيق الاهداف المطلوبة لعمليات الابداع والنجاح.
- تشجيع تغيير السلوكيات والممارسات اليومية في مختلف المستويات التنظيمية والوظيفية.
- تسهيل النشر الواسع للمعارف والخبرات المكتسبة وتدعيم المنتجات والخدمات ذات الكثافة المعرفية والجودة العالية.
- نظم التعلم تعد مصدرا للميزة التنافسية لكونها تمكن المؤسسة من التعامل مع محيطها.
- يعد التعلم بالنسبة للمنظمة الأداة الفعالة لإدارة التغيير حيث هي ملزمة بالتعلم كحتمية لمواكبة التغيير ومواجهة التحديات.

• ويمكن تقسيم هذه الأهمية حسب المستويات الإدارية للمنظمة:

أ- الأهمية التشغيلية للتعلم التنظيمي[2]:

- يعزز رأس المال الاجتماعي التنظيمي من خلال التعاون بين العاملين.
- يمكن المنظمة من التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية.
- يزيد الإبداع التنظيمي.
- يرفع المستوى المعيشي للعاملين من خلال زيادة عوائدهم.

ب – الأهمية الاستراتيجية للتعلم التنظيمي[3]:

- يسمح للمنظمة بتعديل هياكلها واستراتيجياتها بما يتوافق والتغير البيئي.
- يمكن المنظمة من التحكم في حالات عدم التأكد كون التعلم يخزن جميع المعارف السابقة.

---

[1] شنشونة محمد، أهمية التعلم التنظيمي في نجاح المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 33، 2014، ص117.

[2] بلقاسم جوادي، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين، دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط، رسالة ماجستير، لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة, 2015, ص29.

[3] فاسي فاطمة الزهراء, واقع التعلم التنظيمي في الجامعات الجزائرية – دراسة ميدانية لعينة من جامعات الوسط, مذكرة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس 2018, ص25.

– يلعب دورا مهما في صياغة الرؤية الاستراتيجية ، وذلك كونه يعتمد على مشاركة العاملين في القرارات والمعارف ، وكذا منحهم الحرية بما يحفزهم على المشاركة في بناء وصياغة الرؤية الاستراتيجية.

– تجديد معارف المنظمة مما يحافظ على تنافسيتها.

ج– الأهمية العامة للتعلم التنظيمي[1]:

– يستخدم كمضلة لمختلف انواع التجديد والتعزيز التنظيمي.

– رغبة المنظمة في تحقيق الأداء العالي والميزة التنافسية.

– خلق وإدامة العلاقة مع الزبون.

– التحسين المستمر للجودة التعليمية ، ودعم الإبداع التنظيمي.

– زيادة قدرة المنظمة على ادارة وقيادة التغيير.

– منح الأفراد العاملين الفرصة لأداء الأعمال بشكل أفضل.

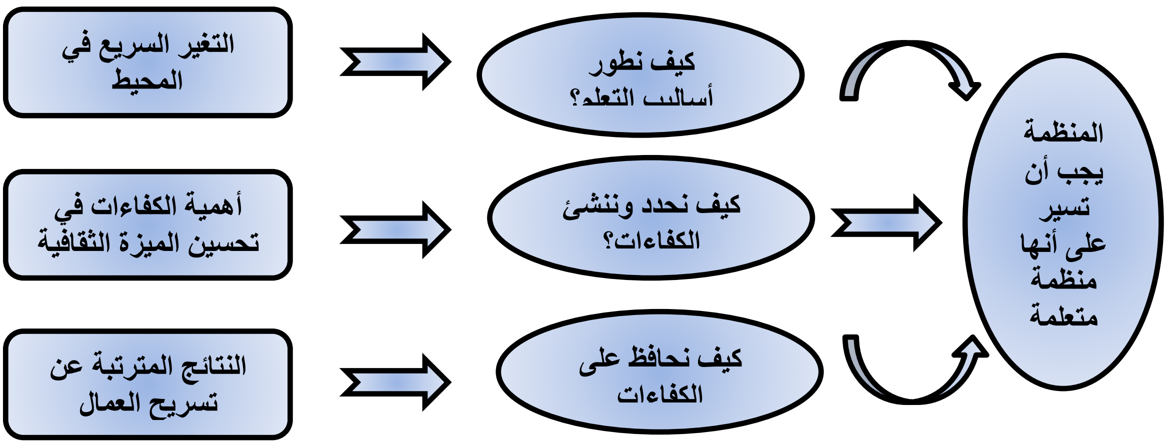
– دعم الالتزام التنظيمي للعاملين في المنظمة.

– محاولة التكيف مع البيئة من خلال فهم المخاطرة التي تحيط بالمنظمة ومحاولة التفاعل معها.

والمخطط التالي يمثل أهمية التعلم التنظيمي:

[1] المرجع نفسه, ص26.

الشكل رقم (04): أهمية التعلم التنظيمي



المصدر: عيشوش خيرة ، التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة – دراسة حالة مؤسسة سونطراك، رسالة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان، 2010/2011، ص 29.

ثانيا. أهداف التعلم التنظيمي

تتلخص أهداف التعلم التنظيمي في النقاط التالية[1]:

- تحقيق الأداء المتميز والأداء التنافسي.
- تجنب النقص والقصور في مختلف مجالات العمل التنظيمي.
- التحسين المستمر للجودة.
- الإبداع والابتكار.
- زيادة القدرة على مواجهة التغير.
- تعظيم قدرة وكفاءة الموارد البشرية ودعم الاستقلالية الفردية والتنظيمية.
- ادارة الوقت بكفاءة.
- فهم واستيعاب مختلف القضايا البيئية والتنظيمية.
- فهم علاقة التداخل بين داخل وخارج المنظمة.
- تحفيز ودفع الأفراد معنويا ونفسيا.

[1] خديجة بلموهوب, دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف مذكرة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2011/2012, ص12.

المطلب الثالث: أنواع ومصادر التعلم التنظيمي

لقد تعددت أنواع التعلم التنظيمي في المؤسسة، ولكل هذه الأنواع مصر معين وسنحاول ذكرها فيمايلي:

أولا. أنواع التعلم التنظيمي

توجد العديد من الأنواع للتعلم التنظيمي، حيث يمكن تصنيفها حسب الإسهامات الفكرية للباحثين كما يلي:

يصنف بيتر سانج **(P.Senge)** التعلم إلى نوعين[1]:

- **التعلم التكيفي (Adaptive Learning)**:

هو التعلم الذي يتم بالاستجابة للأحداث التي تواجه الأفراد أو المنظمة وهذا النوع يدور حول التقليد أو الاستنساخ، أي التعلم مما لدى الغير. وبالتالي فالتعلم التكيفي يسعى إلى تكييف قدرات المنظمة.

- **التعلم التوليدي (Generative Learning)**:

هذا التعلم يقوم على الابداع لأنه يتطلب الأفكار الجديدة في النظر إلى المنظمة ، وكذلك الطرق الجديدة في النظر إلى البيئة التي تعمل فيها . وبالتالي فالتعلم التوليدي يوجه القدرات نحو الفرص المتاحة في البيئة

كما أضاف أجريس وشون **(Agyris & Schon)** نوعين آخرين للتعلم التنظيمي هما كالتالي[2]:

- **التعلم أحادي الحلقة:** تتعلم المنظمة عندما تكتشف الأخطاء ويتم تصحيح مسارها من غير المساس بسياستها.

- **التعلم ثنائي الحلقة:** بعد أن تستكشف المنظمة الأخطاء وتصحح مسارها في المدى القصير، يتم التفكير في كيفية تحديث الإجراءات والسياسات والأهداف الجارية حاليا في المنظمة، أي تغيير الأهداف في المدى البعيد.

- **التعلم ثلاثي الحلقة:** يكون عندما تتعلم المنظمة الكيفية التي يمكن بها إجراء التعلم الأحادي والثنائي، بمعنى لا يحدث أي نوع من أنواع التعلم إذا لم تدرك المنظمة أهمية التعلم.

---

[1] يوسف عبايدية، مرجع سابق, ص25.

[2] فليون مراد، القيادة التحويلية ودورها في تطوير مهارات الموظفين, مركز الكتاب الأكاديمي، 2018, ص62،63.

الجدول رقم (3): خصائص التعلم التنظيمي أحادي ، ثنائي، ثلاثي الحلقة

	التعلم أحادي الحلقة	التعلم ثنائي الحلقة	التعلم ثلاثي الحلقة
الشروط	– تطبيق القواعد (الإجراءات المتبعة). – معالجة أعراض المشاكل. –تسيير ردود الفعل مع وجود قيود.	– إدخال القواعد والإجراءات في حيز الشك. – تحليل الأسباب الكامنة للمشاكل. – قيادة ردود الفعل بعيدا عن القيود والعوائق.	– تحليل القيم الأساسية والهوية. – إعادة التفكير في الأهداف والمبادئ الأساسية. – قيادة ردود الفعل فوق القيود والعوائق.
النتائج المتوقعة	– طرق عمل أكثر فعالية. – تطبيق أفضل للقواعد والإجراءات.	– طرق عمل أكثر فعالية. – معارف و أفكار جديدة. – قواعد وإجراءات محسنة – أنظمة واستراتيجيات معدلة.	– صياغة جديدة ومستحدثة للقيم الأساسية والأهداف . – هوية جديدة للمنظمة.

المصدر : فاسي فاطمة الزهراء، واقع التعلم التنظيمي في الجامعات الجزائرية – دراسة ميدانية لعينة من جامعات الوسط، مذكرة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس 2018، ص66.

أما بالنسبة إلى مارش(**james march**) فإن التعلم ينقسم إلى[1]:

- **التعلم الاستكشافي**: هو البحث ومتابعة المعارف الجديدة والأشياء التي من الممكن أن تعرف، حيث أن أساس الاستكشاف هو تجريب بدائل جديدة.
- **التعلم بالاستغلال**: يتعلق بتراكم الخبرة والممارسات المتكررة بطريقة منظمة، وتعطى أهمية كبيرة للنتائج المحققة.
- كما يصنف طوماس مان **(T. kuln)** التعلم إلى نوعين هما[2]:
- **التعلم الاعتيادي**: هو الذي يسود في فترات الاستقرار التنظيمي ويدعم هذا الاستقرار.
- **التعلم العالي الاستثنائي**: يظهر في فترات التغيير والتحول التنظيمي والابتكارات الجذرية في المنظمة.
- في حين بيدلر **(Pidler)** يرى أن التعلم ينقسم إلى[3]:

[1] فاسي فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص58،59.
[2] شروق جمال طاهر , مدخل إلى إدارة المعرفة, ابن النفيس, 2018، ص 86.
[3] صباح ترغيني، مرجع سابق، مذكرة دكتوراه، ص92.

- **التعلم المعرفي:** ويركز على تعلم الحقائق والمعرفة والعمليات، حيث يتم تطبيق هذا النوع من التعلم في المواقف المعلومة والمتكررة.
- **تعام مهارات عمل جديد:** ويتعلق بالجانب العملي للتعلم، حيث يكون التركيز على تعلم مهارات عمل جديدة تقود إلى الانتقال إلى مواقع أو مواقف جديدة.
- **التعلم للتعلم:** في هذا المستوى من التعلم ينصب الاهتمام على تصميم المستقبل، بدلا من تعلم كيف يمكن التكيف معه، وهنا تتزاحم الأفكار ويصبح أمر إعادة تشكيل المعرفة المتاحة شيئا طبيعيا ومألوفا في البيئة التنظيمية للمؤسسة المتعلمة.

ويمكن تلخيص أنواع التعلم التنظيمي سابقة الذكر في الجدول التالي:

جدول رقم (4): أنواع التعلم التنظيمي حسب وجهات نظر مختلفة

اسم الباحث	أنواع التعلم التنظيمي	المصدر
حسب بيتر سانج (P.Senge)	– التعلم التكيفي – التعلم التوليدي	– يوسف عبايدية، دور التعلم التنظيمي في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، ص 25
حسب أجريس وشون (Agyris & Schon)	– التعلم أحادي الحلقة – التعلم ثنائي الحلقة – التعلم ثلاثي الحلقة	– فليون مراد، مركز الكتاب الأكاديمي، القيادة التحويلية ودورها في تطوير مهارات الموظفين، ص 62،63.
حسب مارش (james march)	– التعلم الاستكشافي – التعلم بالاستغلال	فاسي فاطمة الزهراء،واقع التعلم التنظيمي في الجامعات الجزائرية، ص 25.
حسب طوماس مان (T. kuln)	– التعلم الاعتيادي – التعلم العالي الاستثنائي	شروق جمال طاهر، مدخل إلى إدارة المعرفة، ص 86.
حسب بيدلر(Pidler)	– التعلم المعرفي – تعلم مهارات جديدة – التعلم للتعلم	صباح ترغيني، دور التعلم التنظيمي في دعم الإبتكار في المؤسسة الإقتصادية، ص 92.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

ثانيا. آليات التعلم التنظيمي

طبقا لنظرية التعلم التنظيمي يتعلم الفرد من خلال خمس آليات يسميها **بيتر سينج** العلوم الخمس وتلك الآليات هي[1]:

- التعلم ببناء النموذج الفكري والتي تلخص للفرد العوامل المؤثرة في ظاهرة معينة وتفسر حركاتها وتأثيراتها.
- التعلم من خلال تكوين مفاهيم ووجهات نظر مشتركة مع الآخرين.
- التعلم من خلال القدرات الفردية لامتلاك المعرفة في مجالات التخصص والتي تعبر على التفوق والبراعة الشخصية.
- التعلم من خلال العمل في فريق.
- التعلم من خلال تطبيق التفكير المنظومي الذي يربط العناصر المكونة لظاهرة معينة ويحدد العلاقات بينها.
- حيث تمر عملية التعلم الفردي بأي من الآليات السابقة، أو بها كلها وبما يطلق عليه "**عجلة التعلم**" The wheel of learning

الشكل رقم (05): عجلة التعلم

المصدر: يوسف عبايدية، التعلم التنظيمي المستدام كمدخل استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2017/2018، ص31.

---

[1] يوسف عبايدية, التعلم التنظيمي المستدام كمدخل استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية. دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية, مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2017/2018، ص31.

المطلب الرابع: أبعاد ومستويات التعلم التنظيمي

أولا. أبعاد التعلم التنظيمي

صنف (P.senge) أبعاد التعلم التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد وهي:

1- البعد الاستراتيجي[1]:

أ . الرؤية المشتركة بين أبعاد التنظيم: وهي أن ينظر أعضاء المنظمة إلى مستقبلها وأهدافها بمنظار واحد، ورؤية متشابهة مما يؤدي إلى ترابط علاقاتهم وتوحيد جهودهم في وضع خطة عمل مشتركة.

ب . متابعة المتغيرات البيئية : وتعني توقع التغيرات في البيئة، والاستعداد لوضع الخطط للتكيف معها، من خلال وضع بدائل مناسبة للتخفيف من حدة تأثير العوامل البيئية المختلفة.

ج – استراتيجية التعلم: وهي أن يكون لدى التنظيم خطة محددة تساند التدريب والتعلم والابتكار مرسومة بصورة واضحة وواعية.

2- البعد التنظيمي[2]:

أ- العمل من خلال الفريق: لأنه يشجع على الحوار بين أعضاء التنظيم وتبادل الأفكار والمعارف والمهارات، ويؤدي إلى تعلم الفريق واكتسابه الخبرة من خلال العمل الجماعي.

ب – الهيكل التنظيمي المرن: يعد هذا الهيكل من أكثر الهياكل التنظيمية ملاءمة للتعلم التنظيمي.

ج – إيجاد المعرفة ونقلها بين أعضاء التنظيم: وذلك لاكتساب الخبرة والمعارف من خلال التعلم من الأخطاء السابقة، وتبادل المعرفة بين أعضاء التنظيم.

1- البعد الثقافي[3]:

أ- التعلم من الأخطاء السابقة: يتم إيجاد بيئة عمل تشجع التعلم لتجنب التركيز على الفشل، واعتبار الأخطاء التي يقع فيها الأفراد لا تشكل نقطة ضعف في أدائها وإنّما تشكل فرصة ووسيلة للتطوير والتعلم من تلك الأخطاء.

---

[1] يوسف عبايدية، مرجع سابق، ص21.

[2] بلقاسم جوادي، مرجع سابق، ص27.

[3] بلقاسم جوادي, المرجع نفسه، ص28.

ب– البيئة المساندة للتعلم: تشير هذه البيئة إلى القدرة على اكتساب المعلومات والمعارف الجديدة وتنقيحها ثم العمل على استخدامها، وتشجيع القادة والعاملين على ايجاد طرق وأفكار جديدة.

ج– الجودة الكلية للتعلم: إن الاهتمام بهذه الجودة يعتبر الخطوة الأولى نحو التعلم التنظيمي.

ثانيا. مستويات التعلم التنظيمي

يظهر التعلم التنظيمي في المنظمة على ثلاث مستويات أساسية وهي[1]:

1– التعلم على المستوى الفردي: وهو التغير الدائم نسبيا في سلوك الفرد نتيجة للخبرة المكتسبة من التجارب، والممارسات السابقة والتي يتم تدعيمها عن طريق التغذية العكسية.

2– التعلم على المستوى الجماعي: وهو التعلم الذي يحدث عن طريق فرق العمل في إطار التفاعلات الاجتماعية الناتجة عن تعاون وتشارك الأفراد أثناء القيام بأعمالهم مما يؤدي إلى تبادل المعرفة والخبرات بينهم.

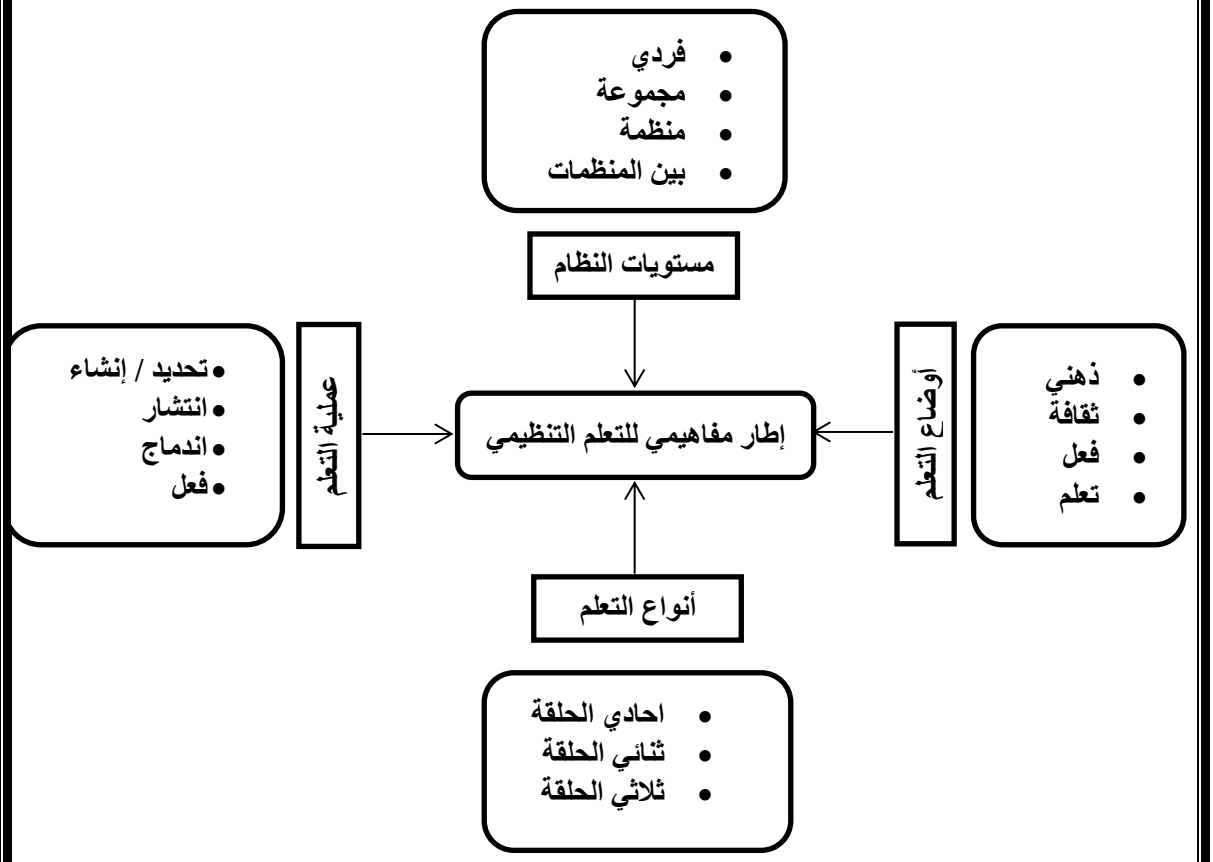
3– التعلم على مستوى المنظمة: وهو التعلم الذي يحدث نتيجة تعديل المنظمة وتطوير ثقافتها، استراتيجياتها وأنظمتها التي تعيق خلق وتبادل المعرفة التنظيمية. ويحدث هذا المستوى عندما تتعلم المنظمة كيف تنفذ التعلم في المستويين الأول والثاني.

إن المستويات الثلاثة للتعلم متصلة بأربع عمليات اجتماعية ونفسية وهي:

الحدس، التفسير، الدمج وإعطاء الصيغة المؤسساتية.

[1] عبد المالك جحيق، سارة عبيدات, واقع ممارسة التعلم التنظيمي في شركة الأشغال البحرية بشرق الجزائر, مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، العدد 14، 2014، ص290.

الشكل رقم (06): إطار مفاهيمي لإدارة التعلم التنظيمي



المصدر: Dierkes،Meinolf ، John child et al. HANDBOOK of organizational learning and knowledge ، oxford university press ،2003، p79.

المبحث الثالث: التعلم التنظيمي في ظل الرقمنة

منذ مارس 2020 ومع انتشار كوفيد 19، أصبحت الرقمنة اتجاها لا مفر منه، وخاصة على مستوى التعليم والبحث العلمي، وهذا انعكس بشكل إيجابي على المنظمات وكذلك الأفراد، وأصبحت تسعى لتعلم هذه التقنية من أجل القدرة على المنافسة العالية وتحقيق الكفاءة والفعالية.

المطلب الأول: علاقة الرقمنة بالتعلم التنظيمي

أصبحت الرقمنة عاملا محفزا للتغيرات الرئيسية للهيكل والعمليات وإدارة المنظمة، وذلك ناتج عن قدرتها في تحسين الأداء، الإنتاج، وتخفيض التكاليف وغيرها.... وهذا ما أدى إلى تحفيز العاملين لاكتساب وتعلم هذه التكنولوجيا، ومن ثم العمل على تعلم المنظمة ككل.

1. **أثر الرقمنة على تعلم الفرد:** الرقمنة لها أثر عميق على تعلم الفرد وذلك من خلال[1]:

- الحصول على مختلف المهارات التكنولوجية الحديثة، وخاصة مع إدخال التقنيات الحديثة (تحليل البيانات الضخمة، الذكاء الاصطناعي، ...).
- تحمل مسؤوليات إضافية داخل المنضمة، والبقاء على اطلاع دائم بالاتجاهات التكنولوجية الحديثة.
- اكتساب مهارات جديدة من أجل البقاء على صلة بمجال عملهم.
- القدرة على المنافسة الداخلية بين مختلف الأفراد العاملين من أجل إحداث فرق حقيقي في عملهم الرقمي.
- ضرورة تعلم كيفية استخدام البيانات الشخصية عبر الانترنت، للتأكد من أن معلوماتهم آمنة وصحيحة.

2. **أثر الرقمنة على التعلم الجماعي:**

أصبح عالم العمل يقدر العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين، لأن المنظمات اليوم أصبحت أفقية أكثر فأكثر وأقل هرمية، وكذلك فرق العمل تمثل الوحدات الأساسية للإنتاج ويظهر أثر الرقمنة على التعلم الجماعي من خلال[2]:

- إنشاء أنظمة عمل المعرفة لتوليد وابتكار المعرفة الجديدة.
- القيام بالاجتماعات واللقاءات والمقابلات عن طريق الانترنت، وانشاء مواقع لتبادل المعلومات والأفكار.
- مشاركة الفريق في التعلم عن طريق التعلم عن بعد.
- التعلم الالكتروني الذي يعزز أداء العاملين من خلال تقنيات التعاون.

3. **أثر الرقمنة على تعلم المنظمة ككل:**

ينعكس مستوى التعلم الفردي أو الجماعي على تعلم المنظمة ككل وبالتالي تظهر كمنظمة متعلمة، ويظهر هذا الأثر من خلال[3]:

- السرعة في إنجاز الأعمال.
- تعزيز القدرة والمرونة والاستجابة السريعة للأحداث والتغيرات.

---

[1] https : //ae .linkedin.com . 20/05/2023 [1]

[2] محمد لمين علون، عيساوي سهام، حوحو فطوم، دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامعة الشهيد محمد لخضر، الوادي، المجلد 01، العدد 01، 2017، ص-ص 128-129.

[3] أمل زيدان، التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي- دراسة تقييمية للفرص والتحديات، جامعة الأزهر- المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين، الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي، مسارات للتكامل والمنافسة، ص-ص466-467.

- القضاء على البيروقراطية وزيادة كفاءة عمل الإدارة.
- دمج وتكامل قواعد المعلومات في المنظمة الواحدة وإلغاء نظام الأرشيف.
- تحقيق النزاهة والشفافية والحفاظ على سرية المعلومات.
- التقليل من أخطاء العاملين.
- تقليل النفقات المالية والتوفير في الوقت والجهد.
- تحسين عمليات الاحتفاظ بالمعرفة المكتسبة والوصول إليها في الوقت المناسب.
- تسهيل تحديث المحتوى المعلوماتي.
- تحقيق المساواة وتكافؤ الفرص.
- تحقيق الأداء الأكاديمي والمهني للأفراد العاملين بالمنظمة.
- تمكين العاملين من البحث والابتكار داخل بالمنظمة.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في تحسين التعلم التنظيمي في ظل الرقمنة

تسهل الرقمنة عمل الموظفين وذلك باعتمادهم على التطبيقات والبرامج، مما يجعلهم قادرين على التواصل بسهولة مع بعضهم البعض، وتقريب الأفكار وتبادلها، إضافة إلى الاستفادة من التجارب والخبرات السابقة. وهناك عوامل كثيرة تؤثر في ممارسات الرقمنة المرتبطة بالتعلم نذكر منها[1]:

- صورة المؤسسة بالنسبة لاستخدام التكنولوجيا: الرؤية والدعم الفعلي للاستخدام داخل المؤسسة بالنسبة لاستخدام الرقمنة لأغراض تتعلق بالتعلم، إضافة إلى مدى الاستعداد للتغيير بين الأفراد في المؤسسة عند تطبيق استخدام الرقمنة في التعلم.
- المكاسب المتحصل عليها من استخدام التكنولوجيا: وذلك باحتمال تحقق فوائد طويلة الأمد بالنسبة للمؤسسة أو الفرد، وكذا الفوائد المتمثلة في زيادة الكفاءة، وأداء المهام الروتينية المتعلقة بالتعلم بقدر أكبر من السرعة. وتحسين قدرة الفرد من ناحية الخبرة العلمية.
- سهولة أو صعوبة استخدام التكنولوجيا: من حيث الوسائل والبرامج المرتبطة بالرقمنة.

[1] بيتي كوليز، جيف مونن، التعليم المرن في عالم رقمي، مجموعة النيل العربية، 2004، ص-ص91-92.

- المشاركة الشخصية في استخدام التكنولوجيا لأغراض مرتبطة بالتعلم: وذلك من خلال تجريب أساليب جديدة لتنفيذ مهام مرتبطة بالتعلم، واقتسام هذه الاهتمامات مع الآخرين، إضافة إلى الاهتمام بأشكال التكنولوجيا الجديدة.

المطلب الثالث: معوقات الرقمنة والتعلم التنظيمي

إن تطبيق الرقمنة بالبلدية لم يكن بالأمر السهل، لأنه واجه مجموعة من التحديات والمعوقات التي حدت من تطورها وأخرت تقدمها.

1- معوقات الرقمنة: وتتمثل في ما يلي[1]:

- صعوبة الولوج للمعلوماتية، بسبب مشكلة الدخول إلى الشبكة.
- محدودية انتشار الأنترنت، أو صعوبة استخدامها.
- ضعف التخطيط والتنسيق مما أدى إلى غياب رؤية استراتيجية واضحة.
- غياب الدورات التدريبية بسبب نقص التمويل.
- صعوبة اللحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات.
- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.
- غياب التكامل بين الأجهزة المستخدمة داخل المكاتب مما يشكل صعوبة في الربط بينها.
- عدم توفر بيئة إلكترونية آمنة.
- عدم القدرة على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية.
- صعوبة دمج الإدارات وتوحيدها تحت نظام اتصالي موحد تابع لنظام إلكتروني مركزي.

2- معوقات التعلم التنظيمي: وتتمثل فيما يلي[2]:

- الهياكل التنظيمية في المنظمة.
- قنوات الاتصال الرسمية في المنظمة.
- توزيع الصلاحيات حسب سلم الوظائف.
- كثرة الأعباء الوظيفية.

[1] فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر- دراسة تحليلية للجماعات المحلية- أطروحة دكتوراه، تخصص إعلام واتصال، جامعة قسنطينة3، 2021، ص- ص180-181.

[2] جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، المنهل، 2013، ص98.

- محدودية الوقت.
- قلة فرص التعلم.
- عدم الاستفادة من الخبرات والتجارب الصحيحة.
- قلة الموارد المالية.

ومع الاستخدام الواسع للرقمنة ظهرت تحديات جديدة تحول دون إنشاء بيئة تعلم الكتروني وهي[1]:

- **تحديات تقنية:** تحتاج البيئة التعليمية لتوفر العديد من الإمكانات، وهنا تكمن المشكلة في التقنيات التي سيتم استخدامها، وذلك لكثرة الضغط عليها. أيضا الحفاظ على أمن المعلومات من الاختراق، وكل هذا يتطلب الاستعانة بخبراء وتقنيين من أجل تطوير وتنمية المهارات الخاصة للموظفين.
- **تحديات بشرية:** وأهمها الإرادة حيث ليس من السهل تغيير القناعات وقبول الجديد، وهنا نحتاج المختصين التقنيين لإقناع القائمين على الموضوع أن البيئة الجديدة ستلبي الحاجات التعليمية، وبلزوم التعلم والتدريب، ويمكن الاستعانة بالتحفيز والمكافآت المادية والمعنوية.
- **تحديات مادية:** إن تكلفة إنشاء بيئة تعليمية إلكترونية خاصة ليس بالأمر البسيط وهو يتطلب تمويل لخلق استمرارية التعلم.

خلاصة الفصل

إن المنظمات إذا ما أرادت أن تتميز بتعلمها عن منافسيها لابد لها من استخدام تكنولوجيا المعلومات، من خلال تطبيق عدد من الإجراءات وتدريب العاملين على الرقمنة، لضمان عملهم بشكل صحيح بما يحقق الأداء الكفؤ والفعالية التي تسعى المنظمة لتحقيقها. كما يظهر دور الرقمنة في تحقيق مستويات عالية للأداء اذ تتمكن الإدارة العليا من إحداث تحسينات وتطويرات فعالة من خلال توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بما يؤثر في الأهداف الاستراتيجية لها.

وتبرز علاقة الرقمنة بالتعلم التنظيمي من خلال تأثيرها في الجانب المعنوي لدى الموظفين اتجاه زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص الاطلاع على المعلومات وتبادلها، مما يساهم في مشاركتهم في اتخاذ القرار.

[1] عبير بكري سر الختم، رقية الطيب علي أحمد، سلوى درار عوض، علوية سعيد زبير، رقمنة الموارد البشرية وأثرها على تعزيز متطلبات التنمية المستدامة بالتعليم العالي في ظل جائحة كورونا– دراسة تطبيقية على طالبات جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية– مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد5، العدد1، 2021، ص274/273.

الفصل الأول ـــــــ

الفصل الثـــــــــاني:

أثر الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه

تمهيـــــــــــــد

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

خلاصـــــــــة الفصـــــــل

تمهيـــــــــــــد

في هذا الفصل سيتم اسقاط ما تم التطرق اليه في الجانب النظري على أحد المؤسسات العمومية، وهي بلدية بنزوه، حيث تتطلب الدراسة الوقوف على مختلف الجوانب التي تتعلق بميدان الدراسة، بما في ذلك التعريف بالبلدية، شرح مختصر لهيكلها التنظيمي، والتعرف على منهج الدراسة والمجال الزماني وأدوات جمع البيانات المستخدمة وتحديد عينة البحث وكيفية اختيارها ثم تحميل نتائج الاستبيان.

حيث تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث أساسية وهي:

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي لميدان الدراسة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: التعريف ببلدية بنزوه

تلعب البلدية دورا هاما في تقديم خدمات متنوعة للمواطن والتي يحتاجها في حياته اليوم، لذلك سنحاول إعطاء صورة وجيزة للبلدية بصفة عامة، وبلدية بنزوه بصفة خاصة.

المطلب الأول: تعريف البلدية

تعتبر البلدية مقاطعة إدارية على المستوى المحلي، فقد عرفت على أنها الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وتحدث بموجب القانون[1]. وهي القاعدة الاقليمية اللامركزية، ومكان لممارسة المواطنة. وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية[2]، وتساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطن وتحسينه[3].

فالبلدية الجزائرية مؤسسة دستورية، طبقا للمادة 16 من الدستور[4]، (يشكل المجلس المنتخب قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية). فهي الخلية الأساسية في تنظيم البلاد وهي الجماعة الاقليمية القاعدية للدولة مزودة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

تتوفر البلدية على هياكل وأجهزة وتشمل:

- هيئة تداولية تدعى المجلس الشعبي البلدي.
- هيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي.
- إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت إشراف رئيس المجلس الشعبي البلدي.

من خلال ما سبق نستنتج أن البلدية عبارة عن جهاز حكومي فعال تتولى مهمة ترقية وتنظيم التعاملات المحلية مع المواطنين، حيث تتنوع فيها الخدمات المقدمة للمواطنين كونها جهاز للممارسة المواطنة، كما تقدم خدمات هامة ومباشرة للمواطنين، إضافة إلى قيامها بالتسيير المحلي وتنظيم علاقاتها مع المحيط الوطني.

---

[1] المادة 1 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.

[2] المادة 2 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.

[3] المادة 3 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.

[4] بن عبد الله أسماء, مرجع سابق, ص 108 .

المطلب الثاني: التعريف ببلدية بنزوه

بلدية بنزوه المنبثقة عن بلدية أولاد سيدي إبراهيم هي إحدى البلديات التي أنشأت إثر التقسيم الإداري لسنة 1984 بموجب المرسوم رقم 365/84 المؤرخ في 01 ديسمبر 1984 المتضمن إعادة التنظيم الإقليمي للولايات والبلديات.

أولا. الموقع: تقع بلدية بنزوه في الشمال الغربي لولاية المسيلة ويحدها:

- **شمالا:** بلدية عين الحجل.
- **جنوبا:** بلدية أولاد سيدي إبراهيم.
- **شرقا:** بلدتي الشلال وخطوطي سد الجير.
- **غربا:** بلدتي سيدي عامر وتامسة.

تبعد عن مقر ولاية المسيلة بحوالي: 70 كلم وعن مقر دائرة أولاد سيدي إبراهيم بـ 35 كلم.

ثانيا. المساحة والسكان

تقدر مساحة البلدية بـ 435كلم^2، ويقدر عدد سكانها بـ 7093 نسمة حسب إحصاء 2022.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للبلدية

أولا: أهم المصالح بالبلدية: تشتمل إدارة البلدية ما يلي: رئيس المجلس الشعبي البلدي، الأمانة العامة، المصالح، المكاتب والفروع.

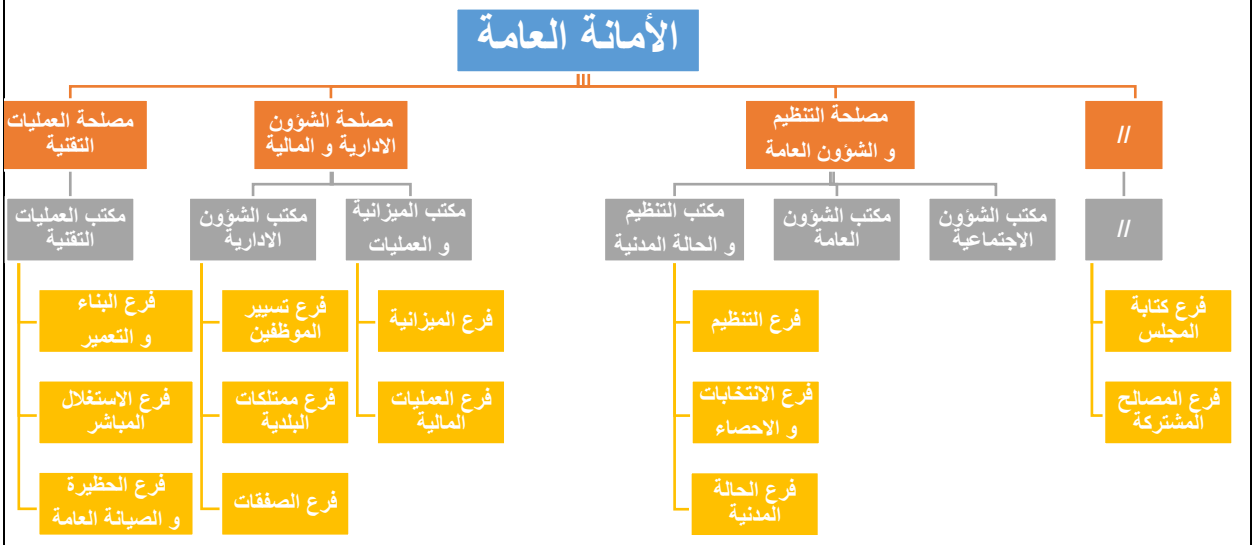
- **الأمانة العامة:** يعتبر الأمين العام المسؤول الأول عن الإدارة بالبلدية والمحرك الأساسي لمصالحها حيث تتكون الأمانة العامة من أربع مكاتب وهي: مكتب الوثائق والأرشيف، مكتب الإحصائيات والإعلام الآلي وأمانة الأمين العام.
- **مصلحة الإدارة والوسائل العامة:** وبها أربع مكاتب وهي مكتب الميزانيات والحسابات، مكتب الممتلكات، مكتب المستخدمين، مكتب الصفقات العمومية والبرامج.
- **مصلحة التنظيم والشؤون العامة:** وتتلخص في مكتب التنظيم العام والشؤون العامة، مكتب المنازعات والشؤون القانونية، مكتب الحالة المدنية، مكتب الانتخابات والإحصاء والخدمة الوطنية.

- **مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية والصحة:** وفيها مكتب الشؤون الاجتماعية، مكتب الشؤون الثقافية والرياضية، النشاط الاجتماعي، مكتب البيئة والصحة العمومية والوقاية.
- **مصلحة التعمير والبناء والطرقات والشبكات المختلفة:** وفيه مكتب البناء والتعمير، مكتب الطرقات والشبكات المختلفة.

ثانيا. مخطط الهيكل التنظيمي لبلدية بنزوه

فيما يلي أهم المصالح الموجودة في البلدية حسب الوثائق المقدمة من طرف الإدارة في الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل رقم(07) يوضح: الهيكل التنظيمي لبلدية بنزوه



المصدر: المداولة رقم **17** المؤرخة في: **2007/02/25** المتضمنة اعتماد الهيكل التنظيمي لبلدية بنزوه.

بعد اعتماد الرقمنة في البلدية كانت تمس مصالح معينة فقط, أما حاليا فقد شملت مختلف المصالح بالبلدية.

المطلب الرابع: أرقام وإحصائيات حول الوثائق الرقمية للمصالح العمومية (الوثائق البيومترية)

تم الاعتماد على الرقمنة في بلدية بنزوه في سنة 2016 ومن خلال فحص سجلات البلدية تم انجاز احصاء حول مجمل الوثائق المنجزة من 2016 إلى 2022.

الجدول (5): إحصائيات الوثائق البيومترية المنجزة من طرف البلدية من 2016 إلى 2022

نوع الوثيقة / عدد الوثائق	2016 إلى 2022 بطاقة التعريف	2016 إلى 2022 جواز السفر	2019 إلى 2022 رخص السياقة	2019 إلى 2022 البطاقة الرمادية	2016 إلى 2022 بطاقة المراقبة
عدد الوثائق المنجزة	3169	694	194	2516	531
عدد الوثائق المسلمة	3304	476	170	2501	320
عدد الوثائق غير المسلمة	204	239	24	15	11

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على عدد الوثائق المنجزة في البلدية

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أكبر عدد من الوثائق المنجزة كان في بطاقة التعريف الوطنية المقدرة ب 3169، تليها البطاقة الرمادية ب 2501، ثم جواز السفر ب 694، تليه بطاقة المراقبة 531،وفي الأخير رخصة السياقة ب 194.

أما بالنسبة للوثائق المسلمة نجد بطاقة التعريف تحتل المرتبة الأولى ب 3304، تليها البطاقة الرمادية ب 2501، ثم جواز السفر ب 476، أما بطاقة المراقبة ب 320 وفي الأخير رخص السياقة ب 170.

في حين الوثائق غير المسلمة فنجد أكبر عدد لجوازات السفر ب 239 ،تليها بطاقة التعريف ب 204، ثم رخص السياقة ب 24 أما البطاقة الرمادية ب 15، وأخيرا بطاقة المراقبة ب 11.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

إن تحديد الإطار المنهجي للدراسة هو خطوة أساسية للبدء في الجانب التطبيقي، وذلك بعد تحديد مجتمع الدراسة الذي يتلاءم مع موضوع البحث بمختلف أبعاده ويستجيب لمتطلبات وأدوات جمع البيانات بشكل إيجابي، ويتضمن هذا المبحث وصفا للإجراءات التي اتبعت لغرض تحقيق أهداف الدراسة، من خلال وصف منهج الدراسة، أداتها، مجتمعها وعينتها، وصدق أداة الدراسة وثباتها.

المطلب الأول: منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها

تم في هذا المطلب تقديم منهج الدراسة، كما تم التطرق إلى توضيح مجتمع وعينة الدراسة وأداتها.

أولا. منهج الدراسة

يعتبر منهج الدراسة الطريقة التي يتبعها الباحث ويعتمد عليها لتنظيم أفكاره، ومعالجة المشكلة محل الدراسة وكذا اختبار الفرضيات.

كل دراسة تستدعي منهجا ملائما لها، والمنهج هو:" مجموعة من الأساليب والمداخل المتعددة التي تستعمل لغرض جمع البيانات والوصول من خلالها إلى تفسيرات أو نتائج"[1].

وتماشيا مع أهداف ومشكلة الدراسة ولإثبات فرضيات البحث لابد من إتباع منهج علمي يحدث انسجاما بين فرضيات البحث وعملية إثباتها ميدانيا، حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وأسلوب دراسة الحالة كجزء منه. وذلك محاولة لمعرفة دور الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي للبلدية، ومعرفة الإجراءات البلدية المتبعة في ذلك، وكذا معرفة التجهيز الرقمي وجودة تدفق المعلومات والبيانات الرقمية ومدى تأثيرها على تعلم الفرد والجماعة في البلدية محل الدراسة.

وتم استخدامنا لهذا المنهج لأنه يتناسب وطبيعة الدراسة، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، حيث نقوم بجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة ونهتم بوصفها وصفا تفسيريا دقيقا من خلال البيانات المجمعة والمتوفرة، ونعبر عنها تعبيرا كيفيا وكميا سواء بفقرات أو في شكل رسوم بيانية أو في جداول رقمية وصفية.

---

[1]– لويس كوهين، (ترجمة كوثر حسين كوجيك): مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، ط1، القاهرة، مصر، دار العربة للنشر، سنة 1990 ص62.

فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي يقدم وصف رقمي ملموس يوضح مقدار هذه الظاهرة وحجمها.

وبناء على منطلقات هذا المنهج تم القيام كمرحلة أولى بجمع بيانات كافية ودقيقة عن الموضوع في ميدان الدراسة (بلدية بنزوه) بالاعتماد على طرق جمع البيانات المستخدمة في البحث كالاستبيان، ثم القيام بتسجيلها وترتيبها بعدها القيام بتحليل ما تم جمعه من البيانات بطريقة موضوعية كخطوة ثانية ثم استنتاج مدى تأثير **الرقمنة على تحسين مستويات التعلم التنظيمي في الإدارة المحلية** وذلك بالاعتماد على توجهات وأراء عينة الدراسة.

ثانيا. مجتمع وعينة الدراسة

1- مجتمع الدراسة

يعرف أيضا بأنه:" عبارة عن جميع الوحدات أو الأفراد أو المشاهدات أو الحالات التي تشترك في صفة أو مجموعة من الصفات تميزها عن غيرها ويرغب الباحث في تعميم النتائج المتوصل إليها"[1] . وبالتالي فإن مجتمع هذه الدراسة هو مجموعة الموظفين في بلدية بنزوه الذين يقدر عددهم ب 191 موظفا.

2- عينة الدراسة

في أي دراسة تكون العينة: " مجموعة جزئية من المجتمع لها نفس خصائصه الأصلية التي تنتمي إليه ويكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع عن طريق اختيار عدد من الأشخاص للدراسة يمثلون ذلك المجتمع حيث تبدأ أية دراسة إحصائية بجمع البيانات الخام المتوفرة بإحدى الطرق"[2]. وفي الدراسة الحالية تم اختيار عينة عشوائية من موظفي بلدية بنزوه، حيث تم توزيع 40 استبيانا ورقيا على مجموعة من موظفي مختلف المصالح بالبلدية وذلك يوم 13-04-2023 وتمت الاجابة عليه في يومين كأقصى حد.

[1]- خليفي رزيقة، شيقارة هجيرة: منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة بويرة، العدد 23 (ديسمبر 2017)، ص،ص 180،294.

[2]- سامية يغني، مديني عثمان، العينة في المجتمع الإحصائي كمدخل ضابط لدقة نتائج البحوث الأكاديمية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 01، جوان 2019، ص،ص 231،240، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، الجزائر.

وبعد استرجاع الاستبيانات الموزعة كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم(6) يوضح: حجم عينة الدراسة

البيان	عدد الموظفين	النسبة
الاستبيانات الموزعة	40	100
الاستبيانات الملغات	04	10
الاستبيانات المفقودة	02	5
الاستبيانات الصالحة للتحليل	34	85

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات وأداة الدراسة

يعتمد الباحث في إنجاز بحثه على مصادر كثيرة ومتنوعة، وتوجد كذلك أدوات مختلفة يمكنه استعمالها للحصول على المعلومات والنتائج الدقيقة أثناء جمع البيانات والحقائق.

أولا. مصادر جمع البيانات: تم الحصول على البيانات المتعلقة بالدراسة من خلال مصدرين:

1- المصادر الرئيسية: تم الحصول على البيانات من خلال تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من مجتمع البحث، ومن تم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول إلى دلالات ذات قيمة، ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2- المصادر الثانوية: تم الحصول على المعطيات من خلال الرسائل الجامعية والمقالات والتقارير المتعلقة بالموضوع قيد البحث والدراسة، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والهدف من اللجوء للمصادر الثانوية في هذا البحث هو التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسات، وكذلك اخذ صور عامة عن المستجدات التي حدثت وتحدث في مجال هذا البحث. وكذلك تم الاطلاع على بعض الوثائق والسجلات الداخلية للحصول على بعض بيانات البحث (معلومات خاصة، وثائق بيومترية).

ثانيا. أداة الدراسة (أسلوب القياس)

لقياس متغيرات الدراسة تم الاعتماد على أداة الاستبيان لاستطلاع آراء الموظفين المستجوبين في البلدية محل الدراسة الميدانية. وفيما يلي شرح خطوات تصميم الاستبيان وكذا سلم القياس:

1- تصميم الاستبيان: يعتبر الاستبيان" الأداة الأكثر استخداما في البحوث الاجتماعية والإنسانية، إذ يعتبر وسيلة لجمع البيانات من خلال ما يتضمنه من مجموعة من الأسئلة أو العبارات ويطلب من المستجوبين الإجابة عليها ويتم توزيع الاستبيان عادة باليد أو من خلال إرسالها إلى المستجوبين عبر البريد الالكتروني أو غيرها من طرق التوزيع الالكترونية (مواقع التواصل الاجتماعي...) ". [1]

وتم الاعتماد عليه كأداة بحثية رئيسية من أجل التأكد من معلومات الجانب النظري والوصول إلى معلومات ميدانية جديدة، وروعي في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا ما تم التطرق إليه في الدراسات السابقة وأيضا عامل وضوح العبارات لتسهيل فهمها، ومن أجل التأكد أن عبارات الاستبيان تقيس فعلا ما وضعت لقياس مدى سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان، تم عرضه من أجل مراجعته على الأستاذ المشرف، ثم تم عرضه على مجموعة من الأساتذة [2].ومن خلال أرائهم وتوجيهاتهم وملاحظاتهم تم القيام بإضافة وتغيير بعض العبارات. في الأخير خلصنا إلى بناء الاستبيان ليصبح في صورته النهائية متكون من 28 عبارة وتضمن الاستبيان جزئيين هما:

- **الجزء الأول:** يشمل البيانات العامة للعينة المدروسة.
- **الجزء الثاني:** يشمل متغيرات الدراسة موزعة على محورين:

- **المحور الأول:** مجموعة الأسئلة الموجهة للموظفين حول الرقمنة في بلديتهم، تضمنت أربعة عشر (14) سؤالا.
- **المحور الثاني:** مجموعة الأسئلة الموجهة لموظفي البلدية حول التعلم التنظيمي، تضمنت أربعة عشر (14) سؤالا.

تم إعداد العبارات على أساس مقياس **ليكارت الخماسي** الذي يحمل خمس إجابات، للتمكن من تحديد آراء أفراد العينة حول العبارات التي تناولها الاستبيان، ممّا يسهل توفير الإجابات.

[1] طويطي مصطفى وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ " أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية – منظور إحصائي"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الإقتصادية، التجارية و علوم التسيير– جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014، ص 28.

[2] أنظر قائمة الأساتذة المحكمين الملحق رقم (2)

الجدول رقم (07): هيكل أداة الدراسة (الاستبيان) أقسام الاستبيان

أقسام الاستبيان		عدد العبارات
البيانات الشخصية		
المحور الأول: المتغير الثابت الرقمنة	**البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية**	**05**
	البعد الثاني: البيانات والمعلومات	**04**
	البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية	**05**
المحور الثاني: المتغير التابع: تحسين مستويات التعلم التنظيمي		**14**
مجموع عبارات الاستبيان		**28**

المصدر: من إعداد الطالبتين

جدول رقم (08) توزيع درجات مقياس المستخدم في الاستبيان

بدائل القياس	موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
الدرجة /الترميز	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert Scale)

ولتسهيل تحليل ومناقشة أراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم أو عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة وتم الاعتماد على حساب المدى العام.

ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في استبيان الدراسة تم **حساب المدى**: (أعلى درجة في مقياس أدني درجة في مقياس) = (5-1) =4 وللحصول على طول الخلية الصحيح نقوم بقسمة المدى العام على عدد دراجات الموافقة وذلك على نحو التالي:

5/4=0.8 وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى وهكذا مع كل درجات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف مشترك لإجمالي أفراد العينة

المطلب الثالث: الأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (SPSS: V25) وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف الإحصائي البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

2. المتوسط الحسابي: وهو أحد مقاييس النزعة المركزية التي سنتعرض لها وهي الأكثر استخداما في البحوث فالمتوسط الحسابي لمجموعة القيم التي يخضع لها المتغير المدروس هو مجموع القيم مقسم على عددها؛ فهو يعبر عن تمركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة من (01- 05 درجات) تبعا لدرجات المعطاة البدائل لمقياس ليكرت المستخدم في الاستبيان.

3. الانحراف المعياري: وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.

4. معامل الثبات ألفا كرونباخ : وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة (الاستبيان) في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛ المجالات المختلفة لدرجة الثبات ل معامل الفا كرونباخ هي[1] :

- a <0.6(غير كافية)، إذا كانت قيمه بين 0.6>a>0.65 (ضعيفة)، إذا كانت قيمه بين 0.65<a>0.70 (مقبولة نوعا ما) وإذا كانت قيمه بين 0.70<a>0.85 (حسنة) وإذا كانت قيمه بين 0.85<a <0.90 (جدة) وإذا كانت أكبر من 0.9 تكون قيم الثبات ممتازة.

5. تحليل الانحدار (Régression analysis): أداة إحصائية قوية ومرنة تستعمل لتحليل العلاقة الارتباطية بين متغير تابع واحد أو أكثر من المتغيرات المستقلة ويستعمل[2] :

لتحديد ما إذا كان المتغير المستقل قادر على شرح تغيرات معنوية في المتغير التابع: أي هل توجد علاقة؟ لتحديد كمية الاختلاف في المتغير التابع التي يمكن شرحها بواسطة المتغير المستقل: أي ماهي قوة علاقة؟

لتحديد البناء أو شكل العلاقة: أي ماهي المعادلة الرياضية التي تربط المتغير المستقل أو عدة متغيرات:

---

[1]- طويطي مصطفى وعيل ميلود، المرجع السابق، ص 29.

[2]-عايدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير"، الطبعة الأولى، 2002، ص-ص 210-211.

– مستقلة مع المتغير التابع؟

– للتنبؤ بقيمة المتغير التابع

– التحكم في المتغيرات المستقلة الأخرى عند حساب مساهمة متغير أو متغيرات محددة.

والهدف من تحليل الانحدار هو التنبؤ بالمتغير التابع بمعلومات المتغير المستقل. وفي حالة وجود متغير مستقل واحد يطلق عليه تحليل الانحدار البسيط، بينما يطلق عليه تحليل الانحدار المتعدد عندما يوجد إثنين أو أكثر من المتغيرات المستقلة.

ومن معايير قياس كفاءة ومعنوية نموذج الانحدار الخطي (البسيط المتعدد) هناك معايير إحصائية منطقية.[1]

- **معايير إحصائية:** وتشمل (T-test) لاختبار معنوية معاملات المتغيرات المستقلة والمعامل الثابت (constant) و R الاختبار درجة العلاقة بين كل متغير مستقل والمتغير التابع ومنها أيضا (F-test) و(R) لاختبار معنوية المعادلة النهائية ومدى معنوية درجة تفسير التباين ويمكن اجمال أهم هذه المعايير الإحصائية بما يلي:
- **إختبار F (F-test)**: ويستخدم لاختبار معنوية المعادلة، بكلمة أخرى معنوية العلاقة بين مجموعة المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، يتم الحكم على معنوية العلاقة المدروسة بينهما من خلال قيمة (Sig) المصاحبة للاختبار (F-test) فإذا كانت قيمة Sig أقل من 0.05 فإن العلاقة المدروسة بين المتغيرين ذات دلالة إحصائية.
- **اختبار T**:**(T-test)**: ويستخدم هذا المعيار لاختبار معنوية كل من معاملات الانحدار التي يتضمنها النموذج، من خلال مقارنة قيمة sig المرافقة للاختبار (T-test) مع مستوى المعنوية (0.05) فإذا كانت قيمتها أقل من 0.05 فإن التأثير معنوي. أي أن قيمة معامل الانحدار تشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائيا) للمتغير المستقل على المتغير التابع. ويضم في نموذج الانحدار الممثل للعلاقة المدروسة.
- **معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson):**

ويستخدم لاختبار درجة العلاقة بين كل متغير مستقل والمتغير التابع، وتكون قيمته محصورة بين –1 إلى +1، وتدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين معامل الارتباط بيرسون فإذا كنت القيمة كبيرة وكافية بغض النظر عن

[1]–عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، الأساليب التطبيقية لتحليل وإعداد البحوث العلمية مع حالات دراسية باستخدام برنامج spss،2008 ، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن، ص–ص 242–243 (بتصرف)

الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فان زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الأخر أي أن العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح.

- **قيمة معامل التحديد R^2:**

ويرمز له بالرمز R^2 ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة قيمة معامل التحديد المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وتقع بين 0 و 1 أي بين:

$1 \geq R^2 \geq$ فكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع معنوية النموذج التفسيرية.

- **معايير منطقية:** وهي تخص الإشارة التي يجب أن تظهر معها معامل المتغير، ولكون القرار الذي يعتمد بشأن صحة الإشارة أو خطئها أساسه معرفة منطقية اتجاه سلوك المتغير، حيث علاقته بالمتغير التابع لذا سميت بالمعايير المنطقية ولقد تم اختيار مستوى المعنوية 0.05 لاختبار فرضيات الدراسة وهو مستوى الدلالة الشائع استخدامه في مختلف الدراسات والأبحاث الخاصة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية، وهو ما يعرف بقيمة ألفا (α) أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية عند مستوى المعنوية (α=0.05)، ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة يجب ألا يزيد عن (0.05) أو بمعنى أخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن (0.05). ومن أجل اتخاذ القرار فإننا نقارنه مع: مستوى المعنوية المحسوبة (sig)، أو (احتمال الخطأ) (P-value) الذي ظهر في مخرجات spss، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة، وهذا من خلال مقارنة قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى المعنية (α=0.05).

المطلب الرابع: صدق وثبات أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

حتى نتمكن من معرفة الصدق البنائي لأداة الدراسة تم حساب مصفوفة الارتباط بين عبارات الاستبيان، والدرجة الكلية للأداة، ولمعرفة درجة ثبات الاستبيان استعملنا اختبار ألفا كرونباخ.

أولا. الخصائص السيكومترية

يرى المختصون في مجال القياس الإحصائي أن الصدق هو الخاصية الوحيدة التي تحدد جوانب الاختبار، بحيث يكون الاختبار قادرا على قياس ما تم وضعه لقياسه، بمعنى أن يكون الاختبار ذو صلة وثيقة بالسمة التي يقيسها.

1- الاتساق الداخلي

للتحقق من صدق الاتساق الداخلي قمنا بحساب ارتباط عبارات المحور مع الدرجة الكلية للمحور، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (09): معامل ارتباط عبارات المحور مع الدرجة الكلية للمحور.

المحور الأول: الرقمنة					
رقم العبارة	معامل الارتباط	الاحتمالية	رقم العبارة	معامل الارتباط	الاحتمالية
01	0.764**	000.0	08	0.643**	000.0
02	440.0**	000.0	09	0.446**	000.0
03	0.378*	000.0	10	0.525**	000.0
04	0.703**	000.0	11	0.538**	000.0
05	0.638**	000.0	12	0.705**	000.0
06	0.324*	000.0	13	0.365*	000.0
07	0.738**	000.0	14	0.467**	000.0
المحور الثاني: مستويات التعلم التنظيمي					
رقم العبارة	معامل الارتباط	الاحتمالية	رقم العبارة	معامل الارتباط	الاحتمالية
01	0 .353*	012.0	08	0.648**	000.0
02	0 .569**	000.0	09	0.731**	000.0
03	0.373*	000.0	10	0 .546**	000.0
04	0.316*	000.0	11	0 .370*	000.0
05	0.479**	000.0	12	0 .350*	000.0
06	0.656**	000.0	13	0 .744**	000.0
07	0.353*	000.0	14	0 .410**	000.0
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.01 * الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.05					

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss .

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن جميع أسئلة الاستبيان تتمتع بدرجة عالية جدا من الصدق، وهي ترتبط ارتباطا دالا احصائيا مع الدرجة الكلية للمحور التي تنتمي إليه، حيث تراوحت في المحور الأول بين (0.365 و0.764)، وفي المحور الثاني تراوحت القيم بين (0.350 – 0.744) ومنه فإنه الاستبيان يمتنع بصدق الاتساق الداخلي.

كما قمنا بقياس إرتباط المحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان والنتائج موضحة في الجدول الأتي:

الجدول رقم (10): معامل ارتباط المحاور مع الدرجة الكلية للاستبيان

المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
الأول	14	0،823**
الثاني	14	0،794**
** الارتباط دال عند مستوى الدلالة 0.01		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

ونلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن جميع محاور الاستبيان ترتبط مع الدرجة الكلية للاستبيان، حيث تراوحت القيم بين 0.794 كأدنى قيمة و0.823 كأعلى قيمة وهي قيم مرتفعة جدا تقترب من 1. ومنه فإن الاستبيان يمتنع بصدق الاتساق الداخلي.

2- الثبات

يقصد بها مدى حصول الباحث على نفس النتائج أو نتائج متقاربة لو كرر البحث في ظروف مشابهة باستخدام الأداة نفسها، وفي هذا البحث تم قياس ثبات أداة البحث باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ، الذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى (0.6) فأكثر، حيث كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): معامل ثبات ألفا كرونباخ

	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	07	0.852
المحور الثاني	07	0.847
الاستبيان ككل	18	0.869

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

3- اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يجب تحديد ما إذا كان بيانات أفراد العينة لإجابتهم على المتغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم من التوزيعات الاحتمالية أخرى.

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع التوزيع البيانات الاستبيان وهي طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، طريقة حساب معاملي الالتواء والتفلطح وطريقة اختبار Shapiro-Wilk وفي الدراسة الحالية يتم استخدام هذه الأخيرة. كما أن اختبارKolmogorov-Smirnov يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي من 50، ويستخدم اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة اقل من 50 [1] ، وللتذكير نعلم أن هناك نوعان من الأساليب الإحصائية التي تستخدم في تحليل البيانات واختبار الفرضيات وهي:

01-أساليب إحصائية معلمية: وتستخدم في حالة البيانات التي توزيعها يتبع التوزيع الطبيعي.

02-أساليب إحصائية غير معلمية: وتستخدم في حالة البيانات التي توزيعها لا يتبع التوزيع الطبيعي والجدول التالي يبن نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) :

جدول رقم (12) يوضح التحقق من شرط التوزيع الطبيعي بالنسبة للمتغيرين محل الدراسة

المتغيرين	Shapiro-Wilk			القرار
	الاحصاءات	درجة الحرية	مستوى الدلالة	
الرقمنة	0.959	34	0.233	غير دال
التعلم التنظيمي	0.936	34	0.047	غير دال

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

ومن خلال الجدول أعلاه نجد نتائج اختبار Shapiro-Wilk تظهر أن مستوى المعنوية Sig للمحور الأول المتعلق بقياس الرقمنة بلغت Sig = (0.233) هي أكبر من (0.05)، وأيضا بالنسبة البيانات المحور الثاني المتعلق بقياس التعلم التنظيمي Sig = (0.047) وهي أكبر من 0.05

ومنه تدل نتائج اختبار (Tests of Normality) أن بيانات إجابات العينة على جميع العبارات محاور الاستبيان تبعا لتوزيع الطبيعي.

من نتائج قيم مؤشرات اختبار (Shapiro-Wik) نكون قد تأكدنا من أن بيانات المستجوبين نحو المتغيرات الرئيسية للدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

[1]- أبو زيد ، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية spss، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005، ص156

ومنه في الدراسة الحالية تم استخدام الأدوات الإحصائية المعلمية الوصفية والاستدلالية في تحليل إجابات وأراء افرد العينة واختبار الفرضيات الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفرضيات ومناقشتها

في هذا المبحث سيتم تحليل كل البيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة، وكذلك اختبار مدى صحة فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: تحليل المحور الأول (البيانات الشخصية)

البيانات الشخصية هي عبارة عن أي بيانات أو معلومات تتعلق بأفراد العينة محل الدراسة، ويتم اختيار مجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، الوظيفة، العمر، الخبرة المهنية).

1- توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير الجنس:

بعد فرز الاستمارات تم تحديد نسب أفراد الدراسة والجدول الموالي يوضح توزيعهم بالعدد والنسب.

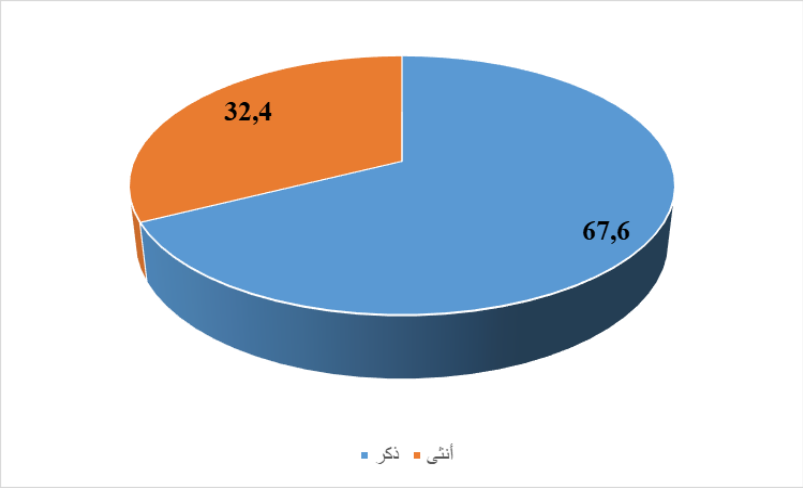
الجدول رقم (13): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

	تكرارات	النسبة المئوية
ذكر	23	67.6
أنثى	11	32.4
المجموع	34	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (34) فردا، نلاحظ أن حجم الذكور (23) بنسبة 67.6 %، أما الإناث فقد بلغ عددهن (11) أنثى بنسبة قدرت بـ 32.4 % وهذا يدل على طبيعة المجتمع ذكوري كما هو موضح من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (08): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

2-توزيع عينة الدراسة تبعا لمتغير السن:

بعد فرز الاستمارات تم تحديد نسب أفراد الدراسة كما هو موضح في الجدول الموالي:

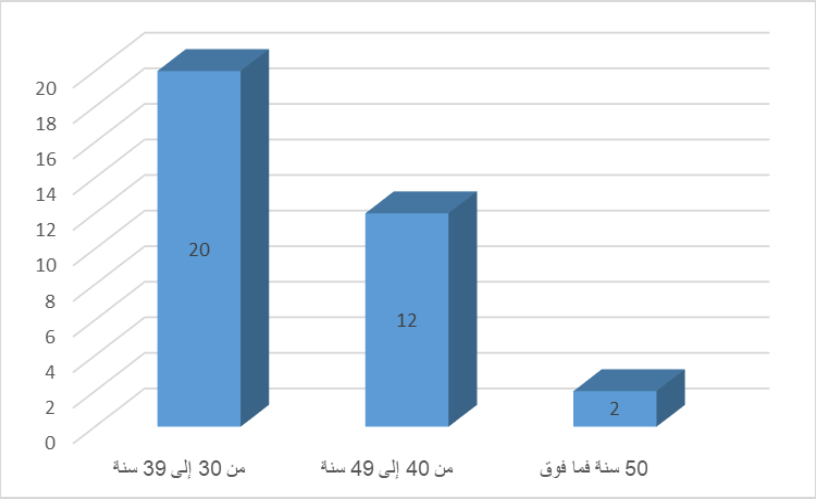
الجدول رقم (14): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

	تكرارات	النسبة المئوية
من 30 إلى 39 سنة	20	58.8
من 40 إلى 49 سنة	12	35.3
50 سنة فما فوق	2	5.9
المجموع	34	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال نتائج الجدول الذي يمثل توزيع مفردات العينة وفقا لمتغير العمر يتبين لنا أن أكبر نسبة من عينة الدراسة (**من 30 إلى 39 سنة**) بنسبة (58.8%) وهو ما يعادل (20 مبحوثين) فيما كان الذين بلغ أعمالهم بين (**من 40 إلى 49 سنة**) قدرت نسبهم (35.3%) أي ما يعادل (12 مبحوث)، وتليها نسبة (5.9%) الذين يفوق أعمارهم فوق (**50 سنة فما فوق**) أي ما يعادل (2 مبحوث) وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (09): يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

3- توزيع عينة الدراسة حسب متغيير المستوى العلمي:

تم تحديد نسب أفراد الدراسة كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (15): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي المؤهل العلمي

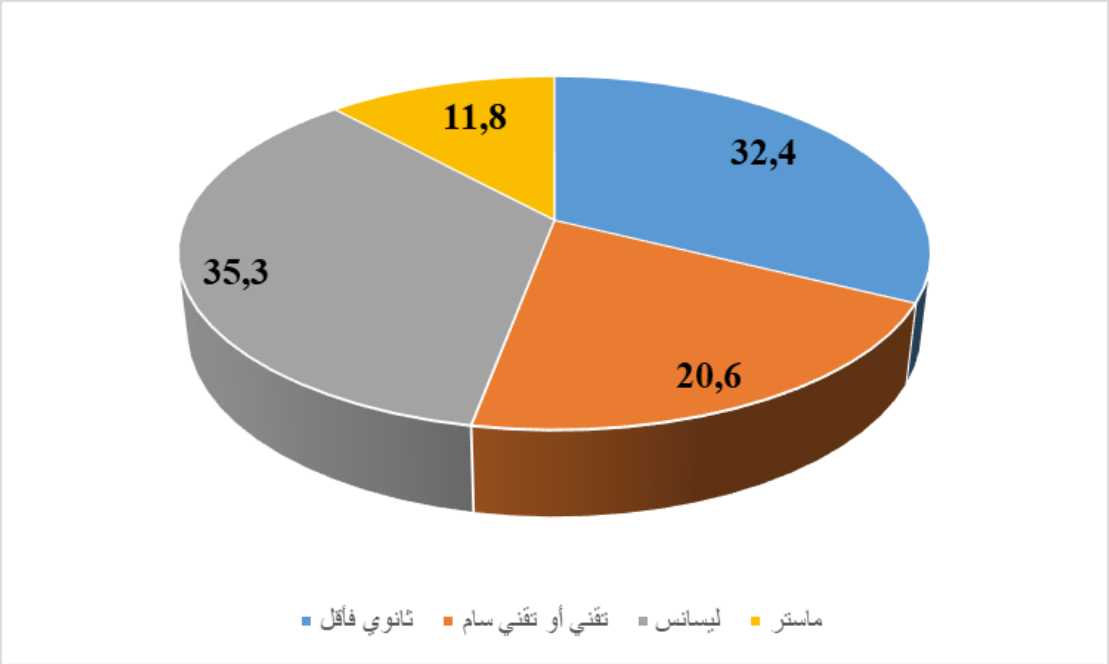
المؤهل العلمي		
	تكرارات	النسبة المئوية
ثانوي فأقل	11	4،32
تقني أو تقني سام	7	5،20
ليسانس	12	3،35
ماستر	4	8،11
المجموع	34	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا 34 فردا، نلاحظ أن الذين لديهم شهادة جامعية (ليسانس) فقد بلغ عددهم 12 أفراد بنسبة 35.3، أما الذين لديهم مستوى ثانوي فأقل فقد كان عددهم على 11 قدرت نسبهم على التوالي بـ 32.4%، أما الذي لديهم شهادة تقني أو تقني سام بلغ

عددهم 7 مفردة قدرت بنسبة 20.5%، وتليها في الأخير شهادة الماستر تكرار 4 فردة بنسبة 11.8% وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

لشكل رقم (10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

4- توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:

تم توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية بالنسب الموضحة في الجدول الموالي:

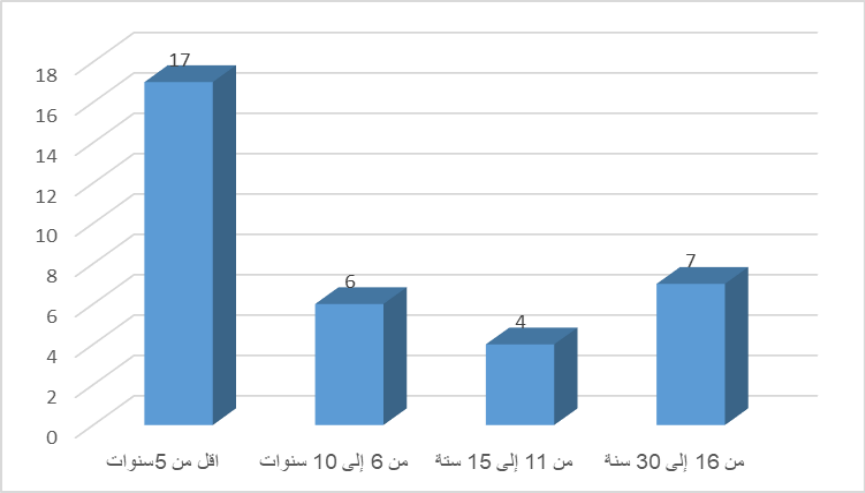
الجدول رقم (16): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

	تكرارات	النسبة المئوية
اقل من 05 سنوات	17	50
من 6 إلى 10 سنوات	6	6،17
من 11 إلى 15 ستة	4	8،11
من 16 إلى 30 سنة	7	6،20
المجموع	34	100

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالا (30)، نلاحظ أن اللذين لديهم الذين لديهم خبرة (أقل من 5 سنوات) قدر عددهم بـ (4) بنسبة بلغت 13.3 %، أما من تتراوح خبرتهم (من 5 إلى 10 سنوات) فقد بلغ عددهم (13) بنسبة قدرت بـ 43.3%، أما من تتراوح خبرتهم (أكثر من 10 سنوات) فقد بلغ عددهم (13) بنسبة قدرت بـ 43.3%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (11): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير نوات الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

المطلب الثاني: تحليل الاحصاءات الوصفية للمحور الثاني (الرقمنة)

تم استخدام عدد من أساليب الإحصاء الوصفي، وذلك من خلال استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مؤشر من متغيرات الدراسة كما هو موضح في الجداول رقم(17،18،19).

البعد الأول: التجهيز الرقمي في بلدية بنزوه

تم حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لعبارات البعد الأول كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم(17) يوضح:.نتائج العبارات المتعلقة بالبعد الأول التجهيز الرقمي في البلدية

العبارات	متوسط الحسابي	انحراف معياري	الترتيب	القرار
توجد الوسائل اللازمة للرقمنة في البلدية	**3،8529**	0،70205	2	موافق
توجد سهولة في استخدام التجهيزات الرقمية	3،8824	0،68599	1	موافق
التجهيزات المتوفرة متوافقة مع عمليات تسيير المصالح	3،5882	0،95719	4	موافق
الموظفون يمتلكون تكوين في التعامل مع التجهيزات الإلكترونية	3،2647	1،10943	5	غير متأكد
توجد وسائل إدراج البيانات في بلديتك تتيح فرصة التصحيح للوثائق	3،6765	0،91189	3	موافق
الدجة الكلية للعد	**3،6529**	**0،55554**	**موافق**	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة بعد **التجهيز الرقمي في بلدية** جاءت بدرجة موافق، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3.6529)، وبانحراف معياري يساوي (0.55554).

أما المتوسطات الحسابية لكل عبارة فتراوحت بين (3،2647– 1،10943)، يمكن تفسير حصول بعد **التجهيز الرقمي في بلدية** بالمتوسط الحسابي.

وقد جاءت كل العبارة بدرجة موافق وغير متأكد بمتوسطات حسابية في النواحي الآتية: جاءت عبارة الثانية " **توجد الوسائل اللازمة للرقمنة في البلدية**" بمتوسط حسابي (3،8529)، وانحراف معياري (0،70205)، وعبارة " **توجد سهولة في استخدام التجهيزات الرقمية**"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3،8824)، وانحراف معياري (0،68599)، وفي المرتبة الرابعة جاءت العبارة "**التجهيزات المتوفرة متوافقة مع عمليات تسيير المصالح**" بمتوسط حسابي (3،5882)، وانحراف معياري(0،95719)، وأما العبارة الرابعة " **الموظفون يمتلكون تكوين في التعامل مع التجهيزات الإلكترونية** " جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3،2647)، وانحراف معياري (1،10943)،

وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة " **توجد وسائل إدراج البيانات في بلديتك تتيح فرصة التصحيح للوثائق**" بمتوسط حسابي (3،6765)، وانحراف معياري(0،91189).

ونستنتج أن التجهيز الرقمي في البلدية ساهم لا محال بشكل كبير في تحسين الخدمة العمومية الإلكترونية في البلدية ولكن تبقى العملية تعاني من بعض النقائص، فبالرغم من تقدم العملية شوطا لابأس به غلا أن البلدية الإلكترونية في الجزائر لا تزال تواجه عدة عقبات اهماها: غياب الكفاءة المهنية لدى الموظفين والربط الشبكات للأنترنت وضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية، وكذا كثرة الإجراءات الروتينية بالإضافة إلى عدم مواكبة المستحدثات الحديثة في مجال التقنية، وقلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة وغيرها من الصعوبات.

البعد الثاني: البيانات والمعلومات

النتائج موضحة في الجدول الآتي:

الجدول رقم(18): يوضح نتائج العبارات المتعلقة بالبعد الثاني

العبارات	متوسط الحسابي	انحراف معياري	الترتيب	القرار
البيانات المتعلقة بالوثائق البيومترية والحالة المدنية يتم التعامل معها بسهولة على مستوى بلدتيك	4،2059	0،5382	1	موافق
يتم تحيين الوثائق الرقمية بصفة آلية عند تغيير الحالة المدنية للمواطنين المسجلين في بلديتك	3،9706	0،67354	2	موافق
يتم استعادة البيانات في حالة تلفها بسهولة في بلديتك	3،7059	0،79884	3	موافق
الأرشيف في بلديتك يسمح بتدفق البيانات الرقمية بسهولة	3،0588	0،85071	4	غير متأكد
الدجة الكلية للعد	**3،7353**	**0،49597**	**موافق**	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss.

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة بعد **البيانات والمعلومات** جاءت بدرجة موافق، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3،7353)، وبانحراف معياري يساوي (0،49597).

أما المتوسطات الحسابية لكل عبارة فتراوحت بين (4،2059– 3،0588)، يمكن تفسير حصول بعد **البيانات والمعلومات** بالمتوسط الحسابي.

وقد جاءت كل العبارة بدرجة موافق وغير متأكد بمتوسطات حسابية في النواحي الآتية: جاءت عبارة الأولى في المرتبة الاولى " **البيانات المتعلقة بالوثائق البيومترية والحالة المدنية يتم التعامل معها بسهولة على مستوى بلدتيك**"

بمتوسط حسابي (4،2059)، وانحراف معياري (0،5382)، وعبارة " **يتم تحيين الوثائق الرقمية بصفة آلية عند تغيير الحالة المدنية للمواطنين المسجلين في بلديتك**"، في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3،9706)، وانحراف معياري (0،67354)، وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة " **يتم استعادة البيانات في حالة تلفها بسهولة في بلديتك**" بمتوسط حسابي (3،7059)، وانحراف معياري(0،79884)، وأما العبارة الرابعة " **الأرشيف في بلديتك يسمح بتدفق البيانات الرقمية بسهولة**" جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3،0588)، وانحراف معياري (0،85071).

نستنتج أن الدولة أخذت بمساعيها وجهودها الكبيرة من أجل الانتقال من مرحلة الإدارة التقليدية الكلاسيكية التي تعتمد على الورق في كل أعمالها إلى مرحلة الإدارة الإلكترونية والتسيير الآلي من خلال استخدام مختلف التكنولوجيا الحديثة، كما حظيت إدارة البلدية بهذا المسعى خاصة مصلحة الحالة المدنية من خلال رقمنة سجلات الحالة المدنية (شهادة الميلاد، شهادة الزواج، شهادة الوفاة)، وإنشاء سجل آلي وطني للحالة المدنية وكذا جواز السفر وبطاقة التعريف الوطني البيومترية ورخصة السياقة البيومترية الإلكترونية، وعلى هذا النحو سهل على المواطن استخراج الوثائق الحالة المدنية عبر كامل تراب الوطني بكل يسر وجودة عالية وفي أقصر مدة ممكنة وربح الوقت والجهد وكذا الانتظار في طوابير البلدية.

حيث أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية مشروع الموطن الإلكتروني الذي يختصر ارشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، ويمكنه استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام رقمي يعمل على إصدار مختلف الوثائق في إطار تخفيف من معاناة المواطن الجزائري أثناء استخراجه للوثائق الإدارية.

فيبقى المشكل المعيق في البلدية في عدم إمكانية تفاعل مصلحة الأرشيف للبلدية مع التطورات التكنولوجية الحاصلة وتعميم استخدام النظم الآلية في أهم الوظائف وخاصة لما تمتلكه من قدرات سواء من حيث الإطارات المتخصصة في الإعلام الآلي.

البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية

النتائج المتحصل عليها مدونة في الجدول الأتي:

الجدول رقم(19) يوضح:نتائج العبارات المتعلقة بالبعد الثالث (فعالية الرقمنة في البلدية)

العبارات	متوسط الحسابي	إنحراف معياري	الترتيب	القرار
حققت الرقمنة تطوير في تحسين جودة الخدمات الإدارية في بلديتك	4	0،73855	2	موافق
عملت الرقمنة على تطوير الاستخدام الفعلي للتجهيزات الرقمية بشكل كبير في بلديتك	3،8824	0،80772	4	موافق
ساهمت الرقمنة في رفع قدرة البلدية على التغلب على مشكلات العمل المتوقعة أثناء تقديم الخدمات الادارية	3،8824	0،94595	5	موافق
ساهمت الرقمنة في تخفيض تكلفة الوسائل العامة المستغلة لتنفيذ الخدمات الادارية	3،9412	0،9192	3	موافق
ساهمت الرقمنة في تخفيض عبئ العمل داخل البلدية	4،1471	0،60964	1	موافق
الدجة الكلية للعد	**3،9706**	**0،66812**	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة بعد **فعالية الرقمنة في البلدية** جاءت بدرجة موافق، حيث بلغ المتوسط الحسابي للبعد ككل (3،9706)، وبانحراف معياري يساوي (0،66812).

أما المتوسطات الحسابية لكل عبارة فتراوحت بين (3،8824– 3،8824)، يمكن تفسير حصول بعد **فعالية الرقمنة في البلدية** بالمتوسط الحسابي.

وقد جاءت كل العبارة بدرجة موافق بمتوسطات حسابية في النواحي الآتية: جاءت عبارة الأولى في المرتبة الثانية " **حققت الرقمنة تطوير في تحسين جودة الخدمات الإدارية في بلديتك**" بمتوسط حسابي (4)، وانحراف معياري (0،73855)، وعبارة " **عملت الرقمنة على تطوير الاستخدام الفعلي للتجهيزات الرقمية بشكل كبير في بلديتك**"، في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3،8824)، وانحراف معياري (0،80772)، وفي المرتبة الخامسة جاءت العبارة " **ساهمت الرقمنة في رفع قدرة البلدية على التغلب على مشكلات العمل المتوقعة أثناء تقديم الخدمات الادارية** " بمتوسط حسابي (3،8824)، وانحراف معياري(0،94595)، وأما العبارة الرابعة " **ساهمت الرقمنة في تخفيض تكلفة الوسائل العامة المستغلة لتنفيذ الخدمات الادارية**" جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3،9412)، وانحراف معياري (0،9192)، وفي المرتبة الأولى جاءت العبارة " **ساهمت الرقمنة في تخفيض عبئ العمل داخل البلدية**" بمتوسط حسابي (4،1471)، وانحراف معياري(0،91189).

نستنتج أن تجسيد مشروع الرقمنة في البلدية يهدف إلى تحسين المرافق العمومية وجعلها تتميز بالفعالية والشفافية بإستعمالها كافة الوسائل التكنولوجية الحديثة، لتمكين الموطن من خدمة عمومية ونوعية وتخفيف الإجراءات الإدارية ومحاربة البيروقراطية الإدارية والمساعدة على التنمية المحلية وتخفيض النفقات العمومية والتماشي مع التقدم الحاصل في البيئة المحيط به من أجل توطيد الثقة بين البلدية والمواطن، ومن أهم إنجازات مشروع رقمنة البلدية لتحقيق البنية القاعدية للحكومة الإلكترونية.

المطلب الثالث: تحليل الاحصاءات الوصفية للمحور الثالث (التعلم التنظيمي)

تم الاعتماد على نفس الاجراءات المتبعة في تحليل المتغير المستقل (الرقمنة)، وذلك باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مؤشر.

الجدول رقم(20) يوضح:نتائج أبعاد محور التعلم التنظيمي في البلدية

	متوسط حسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	القرار
توجد فرصة للتعلم في بلديتك	3،8529	0،70205	2	موافق
يمتلك العاملين الرغبة في التعليم المستمر في بلديتك	3،7941	0،80827	3	موافق
لدى العاملين القدرة على التعلم	3،8824	0،53737	1	موافق
	3،2941	0،90552	13	غير متأكد
يمكن الاعتماد على الخطأ كفرصة للتعلم	3،7941	0،72944	4	موافق
تمكن البلدية الأفراد من التطور	3،6176	0،69695	9	موافق
الدجة الكلية للعد	**3،7059**	**0،53349**	**موافق**	
تشجع البلدية فرق العمل لنقل المهارات بين الأفراد	3،6765	0،53488	7	موافق
تعمل البلدية على تطوير فرق العمل الناجحة	3،5294	0،61473	11	موافق
تأخذ البلدية بعين الاعتبار ما يقدمه الآخرون من أفكار ومقترحات	3،6765	0،84282	8	موافق
تعتمد البلدية على قرار الفريق	3،5294	0،86112	12	موافق
الدجة الكلية للعد	**3،4559**	**0،52754**	**غير متأكد**	
تستفيد بلديتك على خبرات وتجارب بلديات اخرى	3،5882	0،98835	10	موافق
تستفيد البلدية من المشاكل السابقة لحل مشاكلها	3،7059	0،62906	6	موافق
تعتبر البلدية أن التعلم المستمر من اولياتها	3،7647	0،81868	5	موافق
تقدم البلدية تحفيزات لموظفيها من أجل دفعهم للتعلم التنظيمي	2،7647	0،95533	14	موافق
الدجة الكلية للعد	**3،6029**	**0،57774**	**موافق**	
الدجة الكلية للمحور	**3،605**	**0،44633**	**موافق**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss.

يتضح من خلال الجدول السابق أن درجة محور **التعلم التنظيمي** جاءت موافق، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3،605)، وبانحراف معياري يساوي (0،44633).

أما المتوسطات الحسابية لكل عبارة فتراوحت بين (3،8824– 2،7647)، يمكن تفسير حصول كل من بعد **التعلم على المستوى الفردي، التعلم على مستوى الجماعي، التعلم على مستوى المنظمة** بالمتوسط الحسابي.

وقد جاءت كل العبارة بدرجة وموافق وغير متأكد بمتوسطات حسابية وانحرافات معيارية كل عبارة المحور الثالث بدرجة بين موافق على النحو الآتي:

جاءت عبارة "**توجد فرصة للتعلم في بلديتك**" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3،8529)، وانحراف معياري (0،70205)، وعبارة "**يمتلك العاملين الرغبة في التعليم المستمر في بلديتك**"، في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3،7941)، وانحراف معياري (0،80827)، جاءت العبارة " **لدى العاملين القدرة على التعلم**" جاءت في مقدمة المحور المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3،8824)، وانحراف معياري(0،53737)، وفي المرتبة في الثالثة عشر عبارة " **توفر بلديتك دورات تعليمية**" بمتوسط حسابي(3،2941)، وانحراف معياري (0،90552)، وجاءت العبارة " **يمكن الاعتماد على الخطأ كفرصة للتعلم**" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3،7941)، وانحراف معياري (0،72944) أما عبارة " **تمكن البلدية الأفراد من التطور**" في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي (3،6176)، وانحراف معياري (0،69695)

فجاءت للعبارة " **تتشجع البلدية فرق العمل لنقل المهارات بين الأفراد**"، في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي(3،6765) وانحراف معياري (0،53488)، والمرتبة الحادي عشر فكانت للعبارة " **تعمل البلدية على تطوير فرق العمل الناجحة** "، بمتوسط حسابي(3،5294) وانحراف معياري (0،61473)، وأما العبارة " **تأخذ البلدية بعين الاعتبار ما يقدمه الآخرون من أفكار ومقترحات**" فحتلت المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي(3،6765) وانحراف معياري (0،84282)، وجاءت العبارة " **تعتمد البلدية على قرار الفريق**" في المرتبة الثاني عشر بمتوسط حسابي(3،5294) وانحراف معياري (0،86112).

وعبارة" **تستفيد بلديتك على خبرات وتجارب بلديات اخرى**" جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي(3،5882) وانحراف معياري (0،98835)، وجاءت العبارة " **تستفيد البلدية من المشاكل السابقة لحل مشاكلها**" في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي(3،7059) وانحراف معياري (0،62906)، وعبارة "**تعتبر البلدية أن**

التعلم المستمر من اولياتها" جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي(3،7647) وانحراف معياري (0،81868)، أما في المرتبة الرابعة عشر فكانت للعبارة " **تقدم البلدية تحفيزات لموظفيها من أجل دفعهم للتعلم التنظيمي**" بمتوسط حسابي(2،7647) وانحراف معياري (0،95533).

نستنتج أن التعلم التنظيمي هم الأفراد الذين يؤدون الدور الأساسي والحاسم ويحركون العملية الإدارية عن طريق إطلاق معارفهم وطاقاتهم وتطوير طرق العمل واستحداث الأوضاع والأساليب الإدارية وهذا ما يساهم في تحسين أدائهم وتحقيق اهداف المؤسسة وتوفير مهارات واختصاصات الخبرات المختلفة التي تتطلبها البلدية في زيادة الاعتمادية بين وحداتها لإنجاز الأعمال الخاصة وهذا ما تأكده مرونة التنظيمية في القدرة على الاستجابة في الوقت المناسب وإمكانية رد الفعل؛ كما ان التعلم على مستوى المنظمة هو المحرك الأساسي لعملية التجديد الاستراتيجي ونجاح المنظمات وازدهارها في ظل بيئة ديناميكية متغيرة ومليئة بالتحديات لتحقق المرونة في مختلف أنشطتها وأساليبها والتنبؤ بالمتغيرات والتكيف معها لكي تصبح أكثر تقدما من السابق، وإعطاء المنظمة قدرا أعلى من المرونة.

المطلب الرابع: مناقشة النتائج على ضوء الفرضيات

لدراسة وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع سنقوم بحساب معاملات الإرتباط من أجل معرفة أي المتغيرات أقوى ارتباطا والمتغيرات الأقل ارتباطا، ولأجل ذلك سيتم صياغة فرضيات العلاقة كالتالي:

H0: لا توجد علاقة بين المتغير مستقل الرقمنة (التجهيز الرقمي في البلدية، البيانات والمعلومات، فعالية الرقمنة في البلدية) والتعلم التنظيمي.

H1: توجد علاقة بين المتغير مستقل الرقمنة (التجهيز الرقمي في البلدية، البيانات والمعلومات، فعالية الرقمنة في البلدية) والتعلم التنظيمي.

ومن خلال مخرجات برنامج (SPSS) لحساب معامل الإرتباط كانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (21): معاملات إرتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغيرات		التعلم التظيمي	التجهيز الرقمي في البلدية	البيانات والمعلومات	فعالية الرقمنة في البلدية
معامل الإرتباط	التعلم التظيمي	1	0.437**	0.501**	486**
	مستوى الدلالة		0.000	0.003	0.000
	التجهيز الرقمي في البلدية	0.437**	1	0.588**	0.494**
	مستوى الدلالة	0.000		0.000	0.003
	البيانات والمعلومات	0.501**	0.588**	1	0.085

	مستوى الدلالة	0.003	0.000		0.000
	فعالية الرقمنة في البلدية	0.486**	0.494**	0.850**	1
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	

المصدر: إعداد الطالبتين من خلال البيانات الميدانية للبحث اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي Spss

نلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة بين المتغيرات طردية وذات دلالة إحصائية عالية جدا أقل من أو تساوي (0.01) مما يعني وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة التعلم التظيمي، ونلاحظ أن فعالية الرقمنة في البلدية والبينات والمعلومات هما الأقوى ارتباطا بمعدل ارتباط، (0.085). وذلك راجع إلى عدم تكيف الموظفين مع التكنولوجيا الحديثة للإدارة لكشف الأخطاء وتصحيحها في حالة تحيين الوثائق الرقمية للمواطنين المسجلين Hو في حالة تلفها.

المطلب الخامس: اختبار الفرضيات ومناقشتها

تتمحور الفرضيات الدراسة في كشف عن مدى وجود علاقة ارتباطية ذات تأثير ايجابي بين المتغير المستقل والمتغير التابع أي بين متغير مستقل المتمثل في **الرقمنة** والمتغير التابع المتمثل في **التعليم التنظيمي** وعليه وللإجابة عن الفرضيات فانه سيتم دراسة علاقة التأثير بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي الكشف على وجود ارتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة ودور متغير مستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع حيث وخلال حساب معادلة الانحدار الخطي للعلاقة التأثير بين المتغيرين فإن نتحصل على مؤشرات إحصائية نقدم شرح موجز لها حتى نتمكن من تفسير النتائج المتحصل عليها:

– معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson)، ويستخدم لقياس اتجاه وقوة العلاقة الخطية بين المتغيرين وتقع قيمة معامل الارتباط بين – 1 إلى +1 وهذه القيمة تدل على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين، فإذا كنت القيمة كبيرة كافية بغض النظر عن الإشارة فإن العلاقة بين المتغيرين قوية، أما إشارة معامل الارتباط فإنها تدل على اتجاه العلاقة بين المتغيرين فإذا كانت الإشارة موجبة فان زيادة قيم أحد المتغيرات ترافقها زيادة في المتغير الأخر أي العلاقة بينهما طردية والعكس صحيح، ويمكن تقسيم مجالات قيمة معامل الارتباط.

– اختبار F (F–test): من أجل معنوية العلاقة بين متغير المستقل والمتغير التابع للعلاقة المدروسة يمكن معرفة المعنوية أو الدلالة الإحصائية للعلاقة المدروسة من خلال قيمة sig المرافقة للاختبار (F–test) فإذا كانت قيمة SIG أقل من 0.05 فان العلاقة المدروسة بين متغيرين ذات دلالة إحصائية:

–.معامل الانحدار b_1 و b_0،: حيث ما يمثل مقدر الثابت ذلك أن الثابت وb ومعامل B فهو قيمة التي يزيد بها المتغير التابع عند زيادة وحدة واحدة في المتغير المستقل.

– اختبار T (T–test): من أجل معنوية التأثير بين المتغيرين، ويستخدم لاختبار معنوية تأثير المستقل في التابع، بكلمة أخرى يستخدم لتحقق من معنوية معاملات (**b_1 و b_0**) للنموذج الانحدار وهذا من مقارنة قيمة sig المرافقة للاختبار (T-test) مع مستوى الدلالة 0.05 حيث إذا كانت قيمة SIG أقل من 0.05 فان معامل الانحدار (**b_1 و b_0**) يختلف عن الصفر ومنه له تأثير معنوي ويضم في نموذج الانحدار الممثل للعلاقة المدروسة. قيمة معامل التفسير: ويرمز له بالرمز R2 ويمثل النسبة المئوية للتباين التي يتم تفسيرها بواسطة المتغير أو المتغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج وتقع بين 0 و 1 أي بين: $0 \leq R \leq$ فكلما اقتربت من 1 يعني ارتفاع درجة التفسير متغير التابع من قبل متغير المستقل.

01– اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

لمعرفة رقمنة البلدية وتأثير كبير على ترقية التعلم التنظيمي لبلدية بنزوه محل الدراسة (البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية / البعد الثاني: البيانات والمعلومات / البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية) كلا على حدا على المتغير التابع (التعلم التنظيمي لبلدية بنزوه محل الدراسة) سيتم دراسة علاقة التأثير بينهما باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لكشف على وجود ارتباط بين المتغيرات وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة ودور متغير مستقل في التغيرات التي تحدث في كل المتغير التابع على حدا والجدول التالي يعرض النتائج المؤشرات الإحصائية للانحدار الخطي البسيط وهو ملخص للجداول ملخص نموذج الانحدار (R،R2)، تحليل التباين ANOVA، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (B).

نصت الفرضية الأولى: يوجد أثر إحصائي لتوفر التجهيز الرقمي في البلدية في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه عند مستوى دلالة.($\alpha \geq 0.05$)

الجدول رقم (22): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

اختبار الفرضية الفرعية	المتغير المستقل الرقمنة	المتغير التابع	معنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط		القدرة التفسيرية		معنوية معامل الانحدار			نتيجة الفرضية
			قيمةF	Sig	R	R^2	B	t	Sig	
الفرضية الأول	التجهيز الرقمي في البلدية	التعلم التنظيمي	28.849	0.000	0.621	0.582	1.266	6.502	0.003	قبول الفرضية

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Spss.

بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل (التجهيز الرقمي في البلدية) قيمة (B=1.266): وهي قيمة ايجابية (تأثير ايجابي) ودالة إحصائيا حيث أن قيمة الاحتمالية (Sig=0.003) اقل من مستوى الدلالة 0.05 ويمكن أن نفسر ذلك انه يوجد تأثير معنوي لمتغير (أجهزة الرقمي في البلدية في بلدي بنزوه محل الدراسة) (دالة إحصائيا). وبهذا نرفض الفرضية الصفرية (H0) ونقبل الفرضية البديلة (H1): يوجد علاقة ارتباطية ذات تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للتجهيز الرقمي في البلدية على التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه محل الدراسة.

وهذا يعني بأن كل تغير مقداره درجة واحدة في **التجهيز الرقمي في البلدية**، سيؤدي إلي تغير ايجابي في عملية التجهيز الرقمي للبلدية على التعلم التنظيمي لبلدية بنزوه محل الدراسة بمقدار قيمة احتمالية **0.003** وهي قيمة مقبولة إحصائيا تدل على أهمية التجهيز الرقمي في البلدية وتأثيرها على أداء التعلم التنظيم للموظفين، وذلك لوجود الأجهزة التكنولوجية اللازمة، الا أن نلاحظ تقادم بعض الأجهزة بالبلدية، نتيجة وضعها الاقتصادي المتدهور في الآونة الأخيرة، وإضافة إلى وجود محدودية في المخصصات المالية الموجهة لتدريب موظفي البلدية في مجال الهندرة وفق هذا النظام الإداري الجديد فقد يكون سببا في إهدار الموارد والفشل في تقديم الخدمات المفيدة مما يؤدي إلى عدم تقبله المواطن.

ومن هنا نستنتج قبول الفرضية.

نصت الفرضية الثانية: يوجد أثر إحصائي للبيانات والمعلومات في تحسين التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (23): اختبار الفرضية الثانية

اختبار الفرضية الفرعية	المتغير المستقل الرقمنة	المتغير التابع	معنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط		القدرة التفسيرية		معنوية معامل الانحدار			نتيجة الفرضية
			قيمةF	Sig	R	R^2	B	t	Sig	
الفرضية الثانية	البيانات والمعلومات	التعلم التنظيمي	10.310	0.003	0.494	0.244	0.444	3.211	0.003	قبول الفرضية

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجاتSpss

– **بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل (البيانات والمعلومات)** قيمة (B= 0.444) وهي قيمة موجبة (تأثير إيجابي) ودالة إحصائيا حيث أن قيمة الاحتمالية (Sig=0.003) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ويمكن أن نفسر ذلك أن تأثير متغير (البيانات والمعلومات) معنوي (دالة إحصائيا).

وبهذا **نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد** علاقة ارتباطية ذات تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للبيانات والمعلومات في البلدية على التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه محل الدراسة.

وهذا يعني بأن كل تغير مقداره درجة واحدة في تطبيق البيانات والمعلومات، سيؤدي إلي تغير إيجابي في زيادة تطوير رقمنة البيانات لبلدية بنزوه بمقدار 0.003 وهي قيمة مقبولة إحصائيا تدل على أهمية رقمنة البينات في تأثيرها على التعليم التنظيمي داخل بلدية بنزوه.

ونستنتج أن من الضروري الالتفاف أفراد حول تحديد المعلومات التي يكتسبونها باستمرار للحافظ على مستوى التعلم ومعرفة كل ما هو جديد في إدارة المعرفة، وكذا العمل على اهتمام بتطوير مهارات الأفراد من خلال تحديث برامج خاصة (تدريب – تعليم)، مما أصبح يطلق عليه بالحكومة الإلكترونية وتخصيص فترات للتعلم التي من شأنها تدعم جهود الموظفين لمواكبة التطورات الحاصلة في تشجيع عملية الرقمنة البيانات والمعلومات داخل البلدية.

ومن هنا نستنتج قبول الفرضية.

نصت الفرضية الثالثة: توجد دلالة إحصائية لفعالية الرقمنة في البلدية في تحسين التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$).

الجدول رقم (24): اختبار الفرضية الثالثة

اختبار الفرضية الفرعية	المتغير المستقل الرقمنة	المتغير التابع	معنوية الكلية لنموذج الانحدار البسيط		القدرة التفسيرية		معنوية معامل الانحدار			نتيجة الفرضية
			قيمةF	sig	R	R^2	B	T	Sig	
الفرضية الثالثة	فعالية الرقمنة في البلدية	التعلم التنظيمي	0.231	0.634	0.085	0.007	0.057	0.481	0.034	قبول الفرضية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

– **بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل (فعالية الرقمنة في البلدية)** قيمة (B= 0.057) وهي قيمة موجبة (تأثير ايجابي) ودالة إحصائيا حيث أن قيمة الاحتمالية (Sig=**0.034**) اقل من مستوى الدلالة0.05.

ويمكن أن نفسر ذلك أن تأثير متغير (فعالية الرقمنة في البلدية) معنوي (دالة إحصائيا).

وهذا يعني بأن كل تغير مقداره درجة واحدة في تطبيق البرمجيات وقواعد البيانات، سيؤدي إلى تغير إيجابي في زيادة تطوير الرقمنة لبلدية بنزوه بمقدار 0.034 وهي قيمة مقبولة إحصائيا تدل على أهمية خدمات رقمنة البلدية في تأثيرها على التعلم التنظيمي.

ونستنتج أن مساهمة فعالية الرقمنة في البلدية في إنتاج المعلومات اللازمة لصنع القرارات لذلك فهو يؤثر على سرعة أداء العمل بشكل ملحوظ، كما إن فعالية الرقمنة في بلدي بنزوه توجد بها ربط شبكي بين أقسام ومصالح البلدية للقيام بالمهام وتسهيل الاتصال، وتصليح الأعطال التي يتعرض لها النظام سواء في الشق المادي او البرمجي ويؤثر بشكل كبير فعالية النظام وكذا الممارسات الإدارية بشكل ايجابي بالإضافة إلى قصر مدة اكتشاف وتصحيح الأعطال الناجمة على النظام.

ومن هنا نستنتج قبول الفرضية.

02- اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية للدراسة على ما يلي: يوجد أثر إحصائي للرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيم في بلدية بنزوه.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من دور أبعاد رقمنة البلدية والمتمثلة في كل (البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية، البعد الثاني: البيانات والمعلومات، البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية) في تحسين التعلم التنظيمي، حيث تنص الفرضيات الفرعية على ما يلي:

التجهيز الرقمي في البلدية:

نصت الفرضية الأولى: يوجد أثر إحصائي لتوفر التجهيز الرقمي في البلدية في تحسين التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه عند مستوى دلالة($\alpha \leq 0.05$) .

البيانات والمعلومات:

نصت الفرضية الثانية: يوجد أثر إحصائي للبيانات والمعلومات في تحسين التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

فعالية الرقمنة في البلدية:

نصت الفرضية الثالثة: توجد دلالة إحصائية لفعالية الرقمنة في البلدية في تحسين التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

صياغة النموذج الانحدار الخطي المتعدد للفرضية: من أجل دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (المؤثرة) والتابع (المتأثر) نعتمد على المعادلة التالية:

والجدول التالي هو ملخص للجداول مخرجات تحليل الانحدار المتعدد بالاستعانة ببرنامج SPSS وهي ملخص نموذج الانحدار (R2،R)، تحليل التباين ANOVA، النتائج الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (B)

الجدول رقم(25)يبين: نتائج نموذج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

القدرة التفسيرية للنموذج			
R معامل الارتباط المتعدد	R Square معامل التفسير	Adjusted R Square معامل التفسير المصحح	خطأ المعياري للتقدير في النموذج
0.582	0.338	0.272	0.38075

معنوية الكلية لنموذج حسب نتائج تحليل ANOVA					
النموذج	Sum of Squares	Df	Mean square	F	Sig القيمة الاحتمالية
الانحدار	2.225	1	0.742	5.115	0.000
البواقي	4.349	30	0.145		
المجموع	6.574	33			

المعنوية الجزئية لمعاملات					
المتغيرات	B قيم معامل الانحدار		قيم اختبار T	Sig القيمة الاحتمالية	تشخيص مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة VIF
التابع: التعلم التنظيمي	$-B_0$	910.1	3.409	0.002	
البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية	$-B_1$	1.266	6.502	0.003	1.392
البعد الثاني: البيانات والمعلومات	$-B_2$	0.444	3.211	0.003	1.596
البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية	$-B_3$	0.057	0.418	0.034	1.723

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي. Spss

قبل تحليل نتائج الانحدار الخطي المتعدد ولبناء النموذج الفرضية للعلاقة بين المتغيرات محل الدراسة في ضوء أسس إحصائية دقيقة يجب التأكد.

– من استقلالية المتغيرات المستقلة وعدم التداخل الخطي فيما بينها أو ما يعرف بتشخيص مشكلة الارتباط الخطي المتعدد. ويتم هذا من خلال استخدام معامل تضخم التباين (VIF) ويجب أن وتكون قيمة: (VIF) تكون أقل (5).[1]

ويتبين من الجدول أعلاه: أن قيمة معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة (**البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية البعد الثاني: البيانات والمعلومات / البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية**) هي أقل من 5. حيث نجد أن قيم (VIF) للمتغيرات المستقلة محصورة بين (3.492 أعلى قيمة وأدنى قيمة 1.521)، مما يبين أنه لا توجد مشكلة التعدد الخطي في بيانات المتغيرات المستقلة ومنه نتائج نموذج الانحدار المتعدد المتعلق باختبار الفرضية الرئيسية. ستكون دقيقة ونعتمد على نتائجها من أجل تحليلها وتفسيرها.

نمر الآن إلى تحليل نموذج الانحدار المتعدد من خلال معرفة معنوية نموذج الانحدار الممثل لدراسة الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ونسبة مساهمة وتفسير المتغيرات المستقلة في التغيرات التي تؤدي إلى تفعيل المتغير التابع وأيضا من خلال تحليل معاملات الانحدار المتغيرات المستقلة كل على حدا ومدى التأثير المعنوي لكل منهما على المتغير التابع.

– معنوية نموذج الانحدار من خلال قيم اختبار F (F–test): وهي القيمة التي تشير إلى معنوية نموذج الانحدار لدراسة التأثير بين المتغيرات المستقلة في المتغير التابع ويتم الحكم على معنوية العلاقة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيمة F فإذا كانت قيمة Sig أقل من0.05 فان علاقة التأثير معنوية. ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية.

حيث تبين من الجدول أعلاه من نجد قيمة F المحسوبة بلغت (F_{cal}=**5.115**) وأن قيمة SIG=0.000 المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دال إحصائيا بين عناصر الرقمنة (**البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية البعد الثاني: البيانات والمعلومات / البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية**) و(**التعليم التنظيمي**) وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية:

نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1): يوجد علاقة ارتباطية ذات تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) رقمنة البلدية على مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه محل الدراسة.

[1]– عبد الناصر السيد عامر: نمذجة المعادلة البنائية للعلوم النفسية والاجتماعية (الأسس والتطبيقات والقضايا)، الجزء الثاني، دار جامعة نايف للنشر، 2018، ص 54.

تفسير قيمة معامل ارتباط بيرسون (R) من خلال معامل الارتباط بيرسون الذي بلغت قيمته:

(0.582) =R وقيمته موجبة ودالة إحصائية، لأن قيمة الاحتمالية (sig =0.000) المصاحبة لاختبار (F) أقل من 0.05. ويدل ذلك أن العلاقة بين المتغير بين عناصر الرقمنة (**البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية البعد الثاني: البيانات والمعلومات / البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية**) و(**التعليم التنظيمي**) طردية (موجبة)، أي إن زيادة في تطبيق عناصر الإدارة الرقمية يؤدي ذلك إلى زيادة في التعلم التنظيمي لبلدية بنزوه هذه النتيجة منطقية من حيث اتجاه وهذا بناء على ما تطرقنا له في الجانب النظري للدراسة.

تفسير قيمة معامل التحديد (R2) (نسبة التفسير): من خلال الجدول أعلاه نجد قيمة معامل التحديد المقدرة بـ 0.338 = R2 وهي توضح أن القوة التفسيرية لنموذج الانحدار بلغت 33.8% أي أن 33.8% من التغيرات الحاصلة في متغير التابع "التعلم التنظيمي لبلدية بنزوه" ترجع إلى تأثير التغير في قيم متغيرات عناصر الرقمنة (**البعد الأول: التجهيز الرقمي في البلدية البعد الثاني: البيانات والمعلومات / البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية**) و(**التعليم التنظيمي**) من وجهة نظر عينة في بلدية بنزوه والباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

تفسير قيمة التأثير (معامل الانحدارB) للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع وأيهما له تأثير (تأثير معنوي) وأيهما ليس له أي أثر (تأثير غير معنوي) ومن ثم استبعاده من النموذج الانحدار (معادلة الانحدار المتعدد) وقاعدة تقييم: هي إذا كانت قيمة مستوى المعنوية (sig) والمبينة في الجدول أعلاه اقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 المقابلة لقحة المحسوبة للمعامل B فإن قيمة معامل الانحدار معنوية أي (تضم إلى النموذج).

- **بلغ معامل الانحدار للمتغير المستقل** (التعلم **التنظيمي**) قيمة (B=0.1.910) وهي قيمة موجبة (تأثير إيجابي) ودالة إحصائيا حيث نجد أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (Tcal=3.409) وأن قيمة (Sig=0.002) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ويمكن أن نفسر ذلك أن تأثير متغير المستقل الرقمنة معنوي (دالة إحصائيا). وهذا يعني بأن كل تغير مقداره درجة واحدة في تطبيق الرقمنة، سيؤدي إلي تغير إيجابي في زيادة تطوير التعلم التنظيمي لبلدية بنزوه بمقدار القيمة الإحتمالية 0.000 وهي قيمة مقبولة إحصائيا تدل على أهمية الرقمنة في تأثيرها على تطوير التعلم التنظيم

خلاصة الفصل

من خلال الدراسة التي قمنا بها حول **أثر الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي** في بلدية **بنزوه** بالاعتماد على الاستبانة ومعامل الارتباط في التحليل توصلنا الى عدة نتائج أهمها: مشروع رقمنة البلدية جعلها تتميز بالفعالية والشفافية والسرعة، وخفف الاجراءات الإدارية والبيروقراطية، وكذا التكاليف المالية إضافة الى ربح الوقت والجهد، وكل هذا لا ينجح الا بوجود الأفراد الذين هم أساس ومحرك هذه العملية الإدارية، وبالتالي يحتاجون إلى تطوير قدراتهم ومعارفهم فيما يخص الرقمنة. كما أن التعلم على مستوى البلدية يساهم في نجاحها وازدهارها وكذا مواكبتها للتغيرات السريعة بالبيئة الخارجية.

خاتمة

خاتمة

يعتبر التعلم التنظيمي ضرورة حتمية بالنسبة لكل المؤسسات بتنوع مجالات عملها واختلاف أهدافها، وذلك بسبب الظروف الديناميكية التي تفرض على المؤسسة أن تكون مرنة ومتكيفة باستمرار مع كل التغيرات. ومع دخول الرقمنة لإدارة المؤسسات أصبح لزاما عليها التكيف مع هذه التكنولوجيا الجديدة، وهذا لا يتحقق إلا بتعلم المؤسسة باستمرار واكتسابها لهذه المعارف الجديدة. وإدراكا من الإدارات العمومية لأهمية وضرورة العمل بالرقمنة ودورها في تحسين الأداء، وتسهيل وتوفير الخدمات ذات جودة وفعالية، أصبحت تسعى لتعليم الأفراد من أجل التخلي على الورق، ورقمنة كل المصالح، وذلك من أجل تحسين أداء المؤسسة ككل. وهذا ما ناقشته هذه الدراسة وفيما يلي سيتم عرض ما توصلت له من نتائج واقتراحات وآفاق.

1- نتائج الدراسة

لقد حاولنا في هذه الدراسة استكشاف علاقة الرقمنة بتحسين مستويات التعلم التنظيمي في الإدارة العمومية، وذلك بالبحث عن أثرها في تحسين التعلم التنظيمي من خلال دراسة ميدانية في أهم المرافق العمومية، والمتمثلة في البلدية لأنها تستهدف جميع شرائح المجتمع، وكانت العينة إحدى بلديات المسيلة وهي بلدية بنزوه، وتوصلنا من خلال اختبار الفرضيات إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية:

أ- النتائج النظرية

كشفت الدراسة النظرية عن مجموعة من النتائج من أهمها:

- الرقمنة الإدارية هي إدارة للمعلومات الرقمية، ووسيلة لتسهيل الخدمات والمعاملات الإدارية، وهذا ما أدى إلى تطوير أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.
- تحقيق الهدف العام لأداء الإدارة المحلية بأقل وقت وجهد وتكلفة.
- الانتقال نحو الرقمنة ليس عملية سهلة، لأنه يحتاج إلى أساليب علمية وتقنيات وخبرات وتخصصات، وكذا توفير الإمكانيات المادية والمالية اللازمة.
- التعلم التنظيمي هو جهد متواصل تمارسه المؤسسة في بناء وتنظيم المعرفة وتحسينها، ويؤدي تكريسه داخل المؤسسة إلى تحويلها إلى مؤسسة متعلمة ومتميزة بقوة الخبرات والمهارات.

– تؤثر الرقمنة بشكل إيجابي وعميق على تعلم الفرد، والجماعة، وكذا المؤسسة ككل، مع وجود مجموعة من التحديات من شأنها عرقلة تطور الرقمنة داخل الإدارة.

ب– **النتائج التطبيقية**

تمحورت عن هذه الدراسة مجموعة من النتائج التطبيقية أهمها:

– نجاح عملية الرقمنة في البلدية، وتسهيل عمل الموظفين.

– وجود عوائق تحول دون تطوير قدرات الموظفين كنقص الدورات التكوينية في هذا المجال.

– يتأثر أداء البلدية بأبعاد الرقمنة (التجهيز الرقمي، المعلومات والبيانات، فعالية الرقمنة)، حيث ساهم بشكل كبير في تحسين الخدمة العمومية.

– الأفراد هم الذين يؤدون الدور الأساسي في التعلم التنظيمي، ويحركون العماية الإدارية عن طريق إطلاق معارفهم وطاقاتهم، وبالتالي تحسين تعلم وأداء المؤسسة.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتجهيز الرقمي في تحسين مستويات التعلم التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبيانات والمعلومات في تحسين مستويات التعلم التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

2– الاقتراحات والتوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها نقترح تقديم مجموعة من التوصيات وهي:

– تنظيم دورات تكوينية لتنمية مهارات وقدرات العاملين على استخدام التقنيات الحديثة، والتي تسهل عملية الرقمنة، وبالتالي تحسين جودة وأداء الخدمة المقدمة من طرف البلدية.

– حل المشاكل المرتبطة بأمن المعلومات، والسعي لتوفير وتعميم الأنترنت ذات التدفق السريع وبأقل تكلفة لضمان جودة وسرعة الاتصال.

– ضرورة الاهتمام بالتعلم التنظيمي داخل البلدية، وتوظيف التكنولوجيا الحديثة لزيادة وتفعيل فرصه، والربط أكثر بين أبعاد الرقمنة والتعلم التنظيمي داخل المؤسسة.

– فسح مجال التعلم للجميع من خلال برامج تبادل المعارف، وتثمين مبادرات وخبرات الموظفين، للاستفادة منها.

- ضرورة تبني استراتيجية لدعم مشاركة المعرفة، لتحسين القدرات المعرفية للأفراد عبر استخدام المنصات الإلكترونية.

3- الأفاق المستقبلية للدراسة:

بعد الانتهاء من إنجاز بحثنا تبينت لنا العديد من الجوانب والاشكاليات الجديرة بمواصلة البحث في هذا الموضوع، وكذا الإلمام والاهتمام بكل جوانبه، لذا نقترح بعض المواضيع التي لها صلة بموضوعنا:

- إسهام الرقمنة في تبسيط الإجراءات الإدارية في البلدية.
- أثر التغيير التنظيمي على المنافسة في العصر الرقمي.
- دور التعلم الإلكتروني في مواجهة تحديات الإدارة العمومية.

قائمة المصادر والمراجع

الكتب:

- نجلاء أحمد يس، الرقمنة وتقنياتها في المكتبات العربية، دار العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة 1، 2013.
- منير الحمزة، المكتبات الرقمية، طبعة 01، دار الألمعية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2011.
- محمد سمير أحمد، الادارة الالكترونية، ط 1، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
- علي عبد الهادي مسلم واخرون، السلوك الانساني للمنظمات، دار التعليم الجامعي، مصر، 2013.
- محمد الفاتح محمود بشير المغربي، السلوك التنظيمي، دار الخيان للنشر والتوزيع، 2018.
- عبد الهادي السيد عبدو، وهج التعلم مؤثرات وضرورات، مكتبة انجلو مصرية 2022.
- فتحي درويش عشيبة، التنظيم الإداري في التعليم العام، الأكاديمية الحديثة للجامعة، 2009.
- بلقاسم سلاطنية، أسماء بن تركي، الفعالية التنظيمية في المؤسسة، المنهل، 2013.
- محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، المنهل، 2015.
- فايز عبد الرحمان الفروخ، التعلم التنظيمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي، دار جليس الزمان والنشر والتوزيع، 2010.
- فليون مراد، القيادة التحويلية ودورها في تطوير مهارات الموظفين، مركز الكتاب الأكاديمي، 2018.
- شروق جمال طاهر، مدخل إلى إدارة المعرفة، ابن النفيس، 2018.
- **بيتي** كوليز، جيف مونن، التعليم المرن في عالم رقمي، مجموعة النيل العربية، 2004.
- جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، المنهل، 2013.
- عايدة نخلة رزق الله، "دليل الباحثين في التحليل الإحصائي الاختبار والتفسير"، الطبعة الأولى، 2002.
- أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية spss، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005.
- عبد الناصر السيد عامر: نمذجة المعادلة البنائية للعلوم النفسية والاجتماعية (الأسس والتطبيقات والقضايا)، الجزء الثاني، دار جامعة نايف للنشر، 2018.
- مدحت أبو النصر، الادارة بالمعرفة ومنظمات التعلم، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
- لويس كوهين، (ترجمة كوثر حسين كوجيك): مناهج البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والتربوية، ط1، القاهرة، مصر، دار العربة للنشر، سنة 1990.
- طويطي مصطفى وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ " أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية – منظور إحصائي"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير– جامعة البويرة، بتاريخ 30 جوان 2014.
- عبد الحميد عبد المجيد البلداوي، الأساليب التطبيقية لتحليل وإعداد البحوث العلمية مع حالات دراسية باستخدام برنامج spss،2008، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.

القوانين والمراسيم:

- المادة 1 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.
- المادة 2 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.
- المادة 3 من القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22يونيو سنة 2011 يتعلق بالبلدية.

الاطروحات والرسائل الجامعية:

- سهيلة مهري، المكتبة الرقمية في الجزائر، دراسة للواقع وتطلعات المستقبل، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات، كلية العلوم الانسانية والعلم، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.
- الوافي رابح، أثر استخدام الادارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019.
- عاشور عبد الكريم، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2010/2009، جامعة منتوري، قسنطينة.
- عيشوش خيرة، التعلم التنظيمي كمدخل لتحسين أداء المؤسسة – دراسة حالة مؤسسة سونطراك، رسالة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد تلمسان،2011/2010.
- يوسف عبايدية، دورة التعلم التنظيمي في تفعيل أبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات بتبسة، رسالة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف،2013/2012.
- صباح ترغيني، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية – مؤسسة كوندور برج بوعريريج، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018.
- بلقاسم جوادي، التعلم التنظيمي وعلاقته بتمكين العاملين، دراسة ميدانية على عينة من عمال مديرية توزيع الكهرباء والغاز لولاية الأغواط، رسالة ماجستير، لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
- فاسي فاطمة الزهراء، واقع التعلم التنظيمي في الجامعات الجزائرية – دراسة ميدانية لعينة من جامعات الوسط، مذكرة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس 2018.

- خديجة بلموهوب، دور التعلم التنظيمي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية – دراسة تطبيقية على بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف مذكرة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2012/2011.
- يوسف عبايدية، التعلم التنظيمي المستدام كمدخل استراتيجي لتعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية ـ دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية، مذكرة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 2017/2018.
- فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر– دراسة تحليلية للجماعات المحلية– أطروحة دكتوراه، تخصص إعلام واتصال، جامعة قسنطينة3، 2021.

المجلات ومقالات العلمية:

- أحمد فرج، الرقمنة داخل مؤسسات المعلومات أم خارجها، المملكة المتحدة، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، العدد 4، 2009.
- إيمان بغدادي، سمية رماش، تكنولوجيا الرقمنة في المكتبات الجزائرية، مجلة أوراق بحثية، جامعة زيان عاشور، الجلفة، مج 02، العدد 01، 2022.
- طلق عوض الله السواط، ياسر ساير الحربي، أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 43، 2022.
- بوزيدة حميد، حميدوش على اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة، تجارب دولية، المجلة العالمية المستقبل الاقتصادي، المجلد 08، العدد 01، 2020.
- جليلة بن عياد، المصادر الرقمية وحقوق الملكية الفكرية، الملتقى الدولي الافتراضي، الرقمنة ضمانة لجودة التعليم العالي والبحث العلمي وتحقيق التنمية المستدامة، 21-22 فيفري 2021، كلية الحقوق والعلوم السياسية، بودواو، جامعة محمد بوقرة، بومرداس.
- مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، وزارة المالية، العراق، 2013.
- مليكة بوخاري، سمير يحياوي، متطلبات تطبيق الرقمنة ودورها في تحسين أداء الادارة المحلية، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 16، العدد: 03، 2022.
- سامية منزر، زرفة بولقواس، الادارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الادارة الالكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 1121-2170، جانفي 2020.
- كوال روفيا، بوفطيمة فؤاد، مساهمة الرقمنة في تفعيل مشاركة المعرفة، الامارات العربية المتحدة نموذجا، مجلة أفاق للبحوث والدراسات، العدد 02، 2022.
- بوضياف زهير، دور الرقمنة في ضمان جودة الخدمة العمومية، الرهانات والتحديات، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والانسانية، العدد الخاص بالملتقى الافتراضي الدولي: الحكومة الالكترونية والتنمية المستدامة في الدول النامية، الواقع والتحديات، 2021.

- سايح فاطمة الزهراء، الادارة الإلكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية مع الاشارة إلى حالة الجزائر، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المركز الجامعي غليزان، الجزائر، العدد 4، 2008.
- صباح ترغيني، دراسة استطلاعية لمدى ممارسة مؤسسة كوندور – برج بوعريريج – للتعلم التنظيمي الخارجي لدعم الابتكار في منتجاتها، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، جامعة الوادي الجزائر المجلد، 6 العدد 1، جوان 2021.
- حمزة معمري، سمرة كحلات، التعلم التنظيمي في قطاع التعليم العالي – أبعاد ورهانات تحويل الجامعة إلى منظمة متعلمة، المجلد 6، العدد2، 2022.
- نجمة عباس، الأسس النظرية لإدارة المعرفة والتعلم التنظيمي ودورهما في تفعيل تميز منظمات الأعمال المعاصرة مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الحاج لخضر باتنة، العدد10، 2013.
- محمد لمين علون، عيساوي سهام، حوحو فطوم، دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية وتطوير الموارد البشرية بالمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الادارية والمالية، جامعة الشهيد محمد لخضر، الوادي، المجلد 01، العدد 01، 2017.
- أمل زيدان، التحول الرقمي بمؤسسات التعليم الجامعي- دراسة تقييمية للفرص والتحديات، جامعة الأزهر- المؤتمر العلمي الدولي السادس والعشرين، الإعلام الرقمي والإعلام التقليدي، مسارات للتكامل والمنافسة.
- عبير بكري سر الختم، رقية الطيب علي أحمد، سلوى درار عوض، علوية سعيد زبير، رقمنة الموارد البشرية وأثرها على تعزيز متطلبات التنمية المستدامة بالتعليم العالي في ظل جائحة كورونا- دراسة تطبيقية على طالبات جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية- مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد5، العدد1، 2021.
- سامية يغني، مديني عثمان، العينة في المجتمع الإحصائي كمدخل ضابط لدقة نتائج البحوث الأكاديمية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 04، العدد 01، جوان 2019، ص،ص 231،240، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، الجزائر.
- خيرة عيشوش، رفيقة بو سالم، تأثير التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، نمذجة هيكلية مع نموذج مفاهيمي، مجلة تنظيم والعمل، المجلد 4، العدد 4 (7)، 2016.
- شنشونة محمد، أهمية التعلم التنظيمي في نجاح المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 33، 2014.
- عبد المالك ججيق، سارة عبيدات، واقع ممارسة التعلم التنظيمي في شركة الأشغال البحرية بشرق الجزائر، مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، العدد 14، 2014.
- خليفي رزيقة، شيقارة هجيره، منهجية تحديد نوع وحجم العينة في البحوث العلمية، مجلة المعارف علمية دولية محكمة، تصدر عن جامعة بويرة، العدد 23 (ديسمبر 2017).

المواقع الالكترونية:

- https://www.maajim.com
- https://al3loom.com
- https : //ae .linkedin.com .

المراجع باللغة الأجنبية:

- Gérard Koenig، L'apprentissage organisationnel، réparages des lieux، Revue française de gestion، nº160،France، 2006.
- Ahmed Bounfo: Le mangement des ressources immatérielles: maitriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif Dounod، Paris 1998.
- Nancy M .Dixon The organizational Learning Cycle، Gowe ، 1999.

الملاحـــــق

الملحق رقم (01) : استبيان دور الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في الإدارة المحلية

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة استراتيجية

استبيان حول: العنوان

في إطار تحضير مذكرة ماستر بعنوان: حول اثر الرقمنة في تحسين مساويات التعلم التنظيمي نتوجه اليكم بهذا الاستبيان راجين منكم الإجابة على عباراته من خلال وضع إشارة (×) على الإجابة التي ترونها مناسبة، علماً أنه سيتم التعامل مع بياناتكم بسرية تامة.

من إعداد الطالبتين: **تحت اشراف الأستاذ:**

- **براهيمي زليخة** **قاسمي كمال**
- **عزري وهيبنة**

الجزء الأول: المعلومات العامة

الجنس : ☐ **ذكر** ☐ **انثى**

العمر : ☐ **أقل من 30 سنة** ☐ **من 30 إلى 39 سنة** ☐ **من 40 إلى 49 سنة** ☐ **50 سنة فما فوق**

المؤهل العلمي :

☐ **ثانوي فأقل** ☐ **تقني أو تقني سام** ☐ **ليسانس** ☐ **ماستر** ☐ **ماجيستر أو أكثر**

الخبرة المهنية

☐ **أقل من 5 سنوات** ☐ **من 6 إلى 10 سنوات** ☐ **من 11 إلى 15 سنة** ☐ **من 16 إلى 30 سنة** ☐ **أكثر من 30 سنة**

الجزء الثاني: متغيرا الاستبيان

إلى أي مدى توافق على :

المحور الأول : الرقمنة						
الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول : التجهيز الرقمي في البلدية						
01	توجد الوسائل اللازمة للرقمنة في البلدية					
02	توجد سهولة في استخدام التجهيزات الرقمية					
03	التجهيزات المتوفرة متوافقة مع عمليات تسيير المصالح					
04	الموظفون يمتلكون تكوين في التعامل مع التجهيزات الإلكترونية					
05	توجد وسائل إدراج البيانات في بلديتك تتيح فرصة التصحيح للوثائق					
البعد الثاني : البيانات والمعلومات						
06	البيانات المتعلقة بالوثائق البيومترية والحالة المدنية يتم التعامل بسهولة على مستوى بلديتك					
07	يتم تحيين الوثائق الرقمية بصفة آلية عند تغيير الحالة المدنية للمواطنين المسجلين في بلديتك					
08	يتم استعادة البيانات في حالة تلفها بسهولها في بلديتك					
09	الأرشيف في بلديتك يسمح بتدفق البيانات الرقمية بسهولة					
البعد الثالث: فعالية الرقمنة في البلدية						
09	حققت الرقمنة تطوير في تحسين جودة الخدمات الإدارية في بلديتك					
10	عملت الرقمنة على تطوير الاستخدام الفعلي للتجهيزات الرقمية بشكل كبير في بلديتك					
11	ساهمت الرقمنة في رفع قدرة البلدية على التغلب على مشكلات العمل المتوقعة أثناء تقديم الخدمات الإدارية					
12	ساهمت الرقمنة في تخفيض تكلفة الوسائل العامة المستغلة لتنفيذ الخدمات الإدارية					
13	ساهمت الرقمنة في تخفيض عبئ العمل داخل البلدية					

المتغير الثاني : التعلم التنظيمي						
الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق بشدة
البعد الأول: التعلم على المستوى الفردي						
01	توجد فرصة للتعلم في بلديتك					
02	يمتلك العاملين الرغبة في التعلم المستمر في بلديتك					
03	لدى العاملين القدرة على التعلم					
04	توفر بلديتك دورات تعليمية					
05	يمكن الاعتماد على الخطأ كفرصة للتعلم					
06	تمكن البلدية الأفراد من التطور					
البعد الثاني: التعلم على المستوى الجماعي						
07	تشجع البلدية فرق العمل لنقل المهارات بين الأفراد					
08	تعمل البلدية على تطوير فرق العمل الناجحة					
09	تأخذ البلدية بعين الاعتبار ما يقدمه الآخرون من أفكار ومقترحات					
10	تعتمد البلدية على قرار الفريق					
البعد الثالث: التعلم على مستوى المنظمة						
11	تستفيد بلديتك من خبرات وتجارب بلديات أخرى					
12	تستفيد البلدية من المشاكل السابقة لحل مشاكلها					
13	تعتبر البلدية أن التعلم المستمر من أولوياتها					
14	تقدم البلدية تحفيزات لموظفيها من أجل دفعهم للتعلم التنظيمي					

الملحق رقم (2):قائمة المحكمين

- الأستاذ المشرف د. قاسمي كمال
- د. ياسين عطاالله
- د. عبد الحليم لعشاش
- د. لوافي رابح

SPSSالملحق رقم (3): مخرجات الاستبيان بالاعتماد على برنامج

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	23	67.6	67.6	67.6
	أنثى	11	32.4	32.4	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 39 إلى 30 من	20	58.8	58.8	58.8
	سنة 49 إلى 40 من	12	35.3	35.3	94.1
	فوق فما سنة 50	2	5.9	5.9	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

العلمي_المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	فأقل ثانوي	11	32.4	32.4	32.4
	سام تقني أو تقني	7	20.6	20.6	52.9
	ليسانس	12	35.3	35.3	88.2
	ماستر	4	11.8	11.8	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

المهنية_الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	منسنوات اقل	17	50.0	50.0	50.0
	سنوات 10 إلى 6 من	6	17.6	17.6	67.6
	ستة 15 إلى 11 من	4	11.8	11.8	79.4
	سنة 30 إلى 16 من	7	20.6	20.6	100.0
	Total	34	100.0	100.0	

```
CORRELATIONS

/VARIABLES=ككل_استمار q_1 q_2 q_3 q_4 q_5 q_6 q_7 q_8 q_9 q_10 q_11 q_12 q_13 q_14

/PRINT=TWOTAIL NOSIG
```

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		29-MAY-2023 12:41:33
Comments		
Input	Data	C:\Users\Ad H A M\Desktop\spss 2023\تحسين في الرقمنة دور\2023 عثمان\مستويات التعليم التنظيمي في الإدارة المحلية\00الرقمنة.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	34
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=ككل_استمار q_1 q_2 q_3 q_4 q_5 q_6 q_7 q_8 q_9 q_10 q_11 q_12 q_13 q_14 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.08
	Elapsed Time	00:00:00.08

Correlations

		ك_استمار كل	q_1	q_2	q_3	q_4	q_5	q_6	q_7	q_8	q_9	q_10	q_11	q_12	q_13	q_14
استمار ككل_	Pearson Correlation	1	,011	,440**	,225	,703**	,638**	,324	,738**	,643**	,446**	,525**	,538**	,705**	,308	,467**
	Sig. (2-tailed)		,951	,009	,200	,000	,000	,061	,000	,000	,008	,001	,001	,000	,082	,005
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34

q_1	Pearson Correlation	764.	1	.403*	.584**	-.143	.113	-.078	.183	-.188	.066	.117	.129	.019	-.061	.052
	Sig. (2-tailed)	000.		.018	.000	.420	.525	.662	.301	.288	.712	.510	.468	.916	.733	.770
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_2	Pearson Correlation	.440**	.403*	1	.478**	.281	.373*	.150	.320	.156	.168	.419*	.357*	.352*	.133	.260
	Sig. (2-tailed)	.009	.018		.004	.107	.030	.398	.065	.378	.342	.014	.038	.041	.454	.138
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_3	Pearson Correlation	378.	.584**	.478**	1	.049	.086	.052	.357*	-.044	-.118	.257	.249	.313	-.063	.003
	Sig. (2-tailed)	008.	.000	.004		.785	.630	.771	.038	.804	.506	.142	.156	.071	.724	.986
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_4	Pearson Correlation	.703**	-.143	.281	.049	1	.447**	.109	.497**	.398*	.208	.296	.408*	.406*	.283	.299
	Sig. (2-tailed)	.000	.420	.107	.785		.008	.540	.003	.020	.238	.089	.017	.017	.105	.086
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_5	Pearson Correlation	.638**	.113	.373*	.086	.447**	1	.387*	.477**	.531**	.064	.495**	.358*	.481**	.410*	.361*
	Sig. (2-tailed)	.000	.525	.030	.630	.008		.024	.004	.001	.718	.003	.038	.004	.016	.036
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_6	Pearson Correlation	324.	-.078	.150	.052	.109	.387*	1	.435*	.216	-.160	.381*	.127	.466**	.209	.551**
	Sig. (2-tailed)	008.	.662	.398	.771	.540	.024		.010	.221	.367	.026	.474	.006	.236	.001
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34

q_7	Pearson Correlation	,738**	,183	,320	,357*	,497**	,477**	,435*	1	,547**	,215	,609**	,662**	,708**	,487**	,675**
	Sig. (2-tailed)	,000	,301	,065	,038	,003	,004	,010		,001	,223	,000	,000	,000	,004	,000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_8	Pearson Correlation	,643**	-,188	,156	-,044	,398*	,531**	,216	,547**	1	,472**	,411*	,414*	,474**	,512**	,403*
	Sig. (2-tailed)	,000	,288	,378	,804	,020	,001	,221	,001		,005	,016	,015	,005	,002	,018
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_9	Pearson Correlation	,446**	,066	,168	-,118	,208	,064	-,160	,215	,472**	1	-,048	,099	,047	-,073	,041
	Sig. (2-tailed)	,008	,712	,342	,506	,238	,718	,367	,223	,005		,786	,579	,794	,682	,817
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_10	Pearson Correlation	,525**	,117	,419*	,257	,296	,495**	,381*	,609**	,411*	-,048	1	,660**	,694**	,580**	,808**
	Sig. (2-tailed)	,001	,510	,014	,142	,089	,003	,026	,000	,016	,786		,000	,000	,000	,000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_11	Pearson Correlation	,538**	,129	,357*	,249	,408*	,358*	,127	,662**	,414*	,099	,660**	1	,537**	,521**	,652**
	Sig. (2-tailed)	,001	,468	,038	,156	,017	,038	,474	,000	,015	,579	,000		,001	,002	,000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_12	Pearson Correlation	,705**	,019	,352*	,313	,406*	,481**	,466**	,708**	,474**	,047	,694**	,537**	1	,515**	,661**
	Sig. (2-tailed)	,000	,916	,041	,071	,017	,004	,006	,000	,005	,794	,000	,001		,002	,000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34

q_13	Pearson Correlation	365.	-.061	.133	-.063	.283	.410*	.209	.487**	.512**	-.073	.580**	.521**	.515**	1	.611**
	Sig. (2-tailed)	.009	.733	.454	.724	.105	.016	.236	.004	.002	.682	.000	.002	.002		.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
q_14	Pearson Correlation	.467**	.052	.260	.003	.299	.361*	.551**	.675**	.403*	.041	.808**	.652**	.661**	.611**	1
	Sig. (2-tailed)	.005	.770	.138	.986	.086	.036	.001	.000	.018	.817	.000	.000	.000	.000	
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		استمار ككل_	w_1	w_2	w_3	w_4	w_5	w_6	w_7	w_8	w_9	w_10	w_11	w_12	w_13	w_14
استمار ككل_	Pearson Correlation	1	.353*	.569**	.373*	.316	.479**	.656**	.281	.648**	.731**	.546**	.118	.328	.744**	.410*
	Sig. (2-tailed)		.040	.000	.030	.069	.004	.000	.108	.000	.000	.001	.505	.058	.000	.016
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_1	Pearson Correlation	.353*	1	.372*	.435*	.594**	.472**	.315	.031	.045	.173	.133	-.134	-.032	.360*	.037
	Sig. (2-tailed)	.040		.030	.010	.000	.005	.069	.862	.799	.327	.454	.451	.856	.037	.835
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_2	Pearson Correlation	.569**	.372*	1	.640**	.209	.594**	.340*	-.019	.165	.389*	.161	-.071	-.182	.383*	.210

	Sig. (2-tailed)	.000	.030		.000	.234	.000	.049	.917	.351	.023	.362	.688	.302	.026	.233
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_3	Pearson Correlation	.373*	.435*	.640**	1	.322	.709**	.443**	-.031	.011	.248	.204	-.151	-.016	.211	.240
	Sig. (2-tailed)	.030	.010	.000		.063	.000	.009	.862	.952	.157	.247	.394	.929	.232	.172
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_4	Pearson Correlation	.316	.594**	.209	.322	1	.461**	.472**	.015	.202	.327	.377*	.376*	.103	.423*	.152
	Sig. (2-tailed)	.069	.000	.234	.063		.006	.005	.934	.253	.059	.028	.028	.561	.013	.389
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_5	Pearson Correlation	.479**	.472**	.594**	.709**	.461**	1	.317	.057	.115	.480**	.372*	-.037	-.268	.576**	.276
	Sig. (2-tailed)	.004	.005	.000	.000	.006		.067	.748	.516	.004	.030	.835	.125	.000	.114
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_6	Pearson Correlation	.656**	.315	.340*	.443**	.472**	.317	1	-.017	.558**	.557**	.600**	.292	.427*	.475**	.589**
	Sig. (2-tailed)	.000	.069	.049	.009	.005	.067		.925	.001	.001	.000	.093	.012	.005	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_7	Pearson Correlation	353.	.031	-.019	-.031	.015	.057	-.017	1	.260	.231	.317	.027	.249	.305	.143

	Sig. (2-tailed)	009.	.862	.917	.862	.934	.748	.925		.137	.188	.067	.880	.156	.079	.420
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_8	Pearson Correlation	.648**	.045	.165	.011	.202	.115	.558**	.260	1	.633**	.657**	.320	.572**	.496**	.580**
	Sig. (2-tailed)	.000	.799	.351	.952	.253	.516	.001	.137		.000	.000	.065	.000	.003	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_9	Pearson Correlation	.731**	.173	.389*	.248	.327	.480**	.557**	.231	.633**	1	.828**	.053	.044	.633**	.655**
	Sig. (2-tailed)	.000	.327	.023	.157	.059	.004	.001	.188	.000		.000	.764	.806	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_10	Pearson Correlation	.546**	.133	.161	.204	.377*	.372*	.600**	.317	.657**	.828**	1	.157	.184	.569**	.819**
	Sig. (2-tailed)	.001	.454	.362	.247	.028	.030	.000	.067	.000	.000		.375	.297	.000	.000
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_11	Pearson Correlation	370.	-.134	-.071	-.151	.376*	-.037	.292	.027	.320	.053	.157	1	.384*	.176	-.009
	Sig. (2-tailed)	009.	.451	.688	.394	.028	.835	.093	.880	.065	.764	.375		.025	.319	.958
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_12	Pearson Correlation	350.	-.032	-.182	-.016	.103	-.268	.427*	.249	.572**	.044	.184	.384*	1	.156	.083

	Sig. (2-tailed)	،008	،856	،302	،929	،561	،125	،012	،156	،000	،806	،297	،025		،379	،641
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_13	Pearson Correlation	،744**	،360*	،383*	،211	،423*	،576**	،475**	،305	،496**	،633**	،569**	،176	،156	1	،315
	Sig. (2-tailed)	،000	،037	،026	،232	،013	،000	،005	،079	،003	،000	،000	،319	،379		،070
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34
w_14	Pearson Correlation	،410*	،037	،210	،240	،152	،276	،589**	،143	،580**	،655**	،819**	-،009	،083	،315	1
	Sig. (2-tailed)	،016	،835	،233	،172	،389	،114	،000	،420	،000	،000	،000	،958	،641	،070	
	N	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

orrelations

		ككل_استمار	01محور	02محور
ك_استمار كل	Pearson Correlation	1	،823**	،794**
	Sig. (2-tailed)		،000	،000
	N	34	34	34
01محور	Pearson Correlation	،823**	1	،308
	Sig. (2-tailed)	،000		،077
	N	34	34	34
02محور	Pearson Correlation	،794**	،308	1
	Sig. (2-tailed)	،000	،077	
	N	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

محور الأول

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
،852	14

Tests of Normality

	Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.
محور01	،959	34	،233
محور02	،936	34	،047

ال

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

المحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
،847	14

الإستبيان ككل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
،869	28

شرط التوزيع الطبيعي

التحليل الوصفي للمحور الاول

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q_1	34	3،8529	،70205	،12040
q_2	34	3،8824	،68599	،11765
q_3	34	3،5882	،95719	،16416
q_4	34	3،2647	1،10943	،19027
q_5	34	3،6765	،91189	،15639
q_6	34	4،2059	،53820	،09230
q_7	34	3،9706	،67354	،11551
q_8	34	3،7059	،79884	،13700
q_9	34	3،0588	،85071	،14590
q_10	34	4،0000	،73855	،12666
q_11	34	3،8824	،80772	،13852

q_12	34	3.8824	.94595	.16223
q_13	34	3.9412	.91920	.15764
q_14	34	4.1471	.60964	.10455
محور01	34	3.7899	.47768	.08192

One-Sample Test

	Test Value = 0					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
q_1	32.001	33	.000	3.85294	3.6080	4.0979
q_2	33.000	33	.000	3.88235	3.6430	4.1217
q_3	21.858	33	.000	3.58824	3.2543	3.9222
q_4	17.159	33	.000	3.26471	2.8776	3.6518
q_5	23.509	33	.000	3.67647	3.3583	3.9946
q_6	45.567	33	.000	4.20588	4.0181	4.3937
q_7	34.374	33	.000	3.97059	3.7356	4.2056
q_8	27.050	33	.000	3.70588	3.4272	3.9846
q_9	20.966	33	.000	3.05882	2.7620	3.3557
q_10	31.581	33	.000	4.00000	3.7423	4.2577
q_11	28.027	33	.000	3.88235	3.6005	4.1642
q_12	23.931	33	.000	3.88235	3.5523	4.2124
q_13	25.001	33	.000	3.94118	3.6205	4.2619
q_14	39.665	33	.000	4.14706	3.9343	4.3598
محور01	46.262	33	.000	3.78992	3.6232	3.9566

التحليل الوصفي للمحور الثاني

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
w_1	34	3.8529	.70205	.12040

w_2	34	3.7941	.80827	.13862
w_3	34	3.8824	.53737	.09216
w_4	34	3.2941	.90552	.15530
w_5	34	3.7941	.72944	.12510
w_6	34	3.6176	.69695	.11953
w_7	34	3.6765	.53488	.09173
w_8	34	3.5294	.61473	.10543
w_9	34	3.6765	.84282	.14454
w_10	34	3.5294	.86112	.14768
w_11	34	3.5882	.98835	.16950
w_12	34	3.7059	.62906	.10788
w_13	34	3.7647	.81868	.14040
w_14	34	2.7647	.95533	.16384
محور02	34	3.6050	.44633	.07654

One-Sample Test

	Test Value = 0					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
w_1	32.001	33	.000	3.85294	3.6080	4.0979
w_2	27.371	33	.000	3.79412	3.5121	4.0761
w_3	42.127	33	.000	3.88235	3.6949	4.0699
w_4	21.212	33	.000	3.29412	2.9782	3.6101
w_5	30.329	33	.000	3.79412	3.5396	4.0486
w_6	30.267	33	.000	3.61765	3.3745	3.8608
w_7	40.079	33	.000	3.67647	3.4898	3.8631
w_8	33.478	33	.000	3.52941	3.3149	3.7439
w_9	25.435	33	.000	3.67647	3.3824	3.9705

w_10	23.899	33	.000	3.52941	3.2290	3.8299
w_11	21.170	33	.000	3.58824	3.2434	3.9331
w_12	34.351	33	.000	3.70588	3.4864	3.9254
w_13	26.814	33	.000	3.76471	3.4791	4.0504
w_14	16.875	33	.000	2.76471	2.4314	3.0980
02محور	47.097	33	.000	3.60504	3.4493	3.7608

إختبار الفرضية

معاملات إرتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

Correlations

		01بعد	02بعد	03بعد	02محور
01بعد	Pearson Correlation	1	.437**	.501**	.286
	Sig. (2-tailed)		.010	.003	.101
	N	34	34	34	34
02بعد	Pearson Correlation	.437**	1	.588**	.494**
	Sig. (2-tailed)	.010		.000	.003
	N	34	34	34	34
03بعد	Pearson Correlation	.501**	.588**	1	.085
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.634
	N	34	34	34	34
02محور	Pearson Correlation	.286	.494**	.085	1
	Sig. (2-tailed)	.101	.003	.634	
	N	34	34	34	34

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

إختيار الإنحدار الخطي المتعدد

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
02محور	3.6050	.44633	34
01بعد	3.6529	.55554	34
02بعد	3.7353	.49597	34

بعد03	3.9706	.66812	34

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بعد03، بعد01، بعد02[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: محور02

b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.582[a]	.338	.272	.38075	.338	5.115	3	30	.006

a. Predictors: (Constant)، بعد03، بعد01، بعد02

b. Dependent Variable: محور02

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.225	3	.742	5.115	.006[b]
	Residual	4.349	30	.145		
	Total	6.574	33			

a. Dependent Variable: محور02

b. Predictors: (Constant)، بعد03، بعد01، بعد02

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.910	.560		3.409	.002					

	بعد01	،164	،141	،204	1،165	،253	،286	،208	،173	،718	1،392
	بعد02	،571	،169	،634	3،381	،002	،494	،525	،502	،627	1،596
	بعد03	-،261	،130	-،391	-2،005	،054	،085	-،344	-،298	،580	1،723

a. Dependent Variable: محور02

Collinearity Diagnostics[a]

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	بعد01	بعد02	بعد03
1	1	3،967	1،000	،00	،00	،00	،00
	2	،014	17،048	،33	،07	،00	،69
	3	،012	18،284	،18	،90	،15	،00
	4	،007	23،448	،49	،03	،85	،31

a. Dependent Variable: محور02

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2،9467	4،1679	3،6050	،25964	34
Residual	-،84969	،72993	،00000	،36303	34
Std. Predicted Value	-2،536	2،168	،000	1،000	34
Std. Residual	-2،232	1،917	،000	،953	34

a. Dependent Variable: محور02

إختبار الفرضية الفرعية الأولى

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
محور02	3،6050	،44633	34
بعد01	3،6529	،55554	34

Correlations

		محور02	بعد01
Pearson Correlation	محور02	1،000	،286
	بعد01	،286	1،000

Sig. (1-tailed)	محور02	.	،051
	بعد01	،051	.
N	محور02	34	34
	بعد01	34	34

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بعد01[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: محور02

b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	621،	582،	،053	،43433	،082	2،849	1	32	،101

a. Predictors: (Constant)، بعد01

b. Dependent Variable: محور02

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	،537	1	،537	،28849	000،
	Residual	6،036	32	،189		
	Total	6،574	33			

a. Dependent Variable: محور02

b. Predictors: (Constant)، بعد01

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	2،766	،503		،6502	،003					

a. Dependent Variable: محور02

إختبار الفرضية الفرعية الثانية

Regression

Notes

Output Created		29-MAY-2023 15:22:51
Comments		
Input	Data	C:\Users\Ad H A M\Desktop\spss 2023\الإدارة في التنظيمي التعليم مستويات تحسين في الرقمنة دور\2023 عثمان المجلية\00الرقمنة.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	34
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT محور02 /METHOD=ENTER بعد02 /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED).

Resources	Processor Time	00:00:00.34
	Elapsed Time	00:00:00.24
	Memory Required	2340 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	240 bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
محور02	3.6050	.44633	34
بعد02	3.7353	.49597	34

Correlations

		محور02	بعد02
Pearson Correlation	محور02	1.000	.494
	بعد02	.494	1.000
Sig. (1-tailed)	محور02	.	.002
	بعد02	.002	.
N	محور02	34	34
	بعد02	34	34

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بعد02[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: محور02

b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			
					R Square Change	F Change	df1	df
1	،494[a]	،244	،220	،39417	،244	10،310	1	

a. Predictors: (Constant)، بعد02

b. Dependent Variable: محور02

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1،602	1	1،602	10،310	،003[b]
	Residual	4،972	32	،155		
	Total	6،574	33			

a. Dependent Variable: محور02

b. Predictors: (Constant)، بعد02

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlati	
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Part
1	(Constant)	1،946	،521		3،733	،001		
	بعد02	،444	،138	،494	3،211	،003	،494	

a. Dependent Variable: محور02

إختبار الفرضية الثالثة

Regression

Notes

Output Created		29-MAY-2023 15:23:29
Comments		
Input	Data	C:\Users\Ad H A M\Desktop\spss 2023\في التنظيمي التعليم مستويات تحسين في الرقمنة دور\2023 عثمان الرقمنة\00المحلية الإدارة.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>

	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	34
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT محور02 /METHOD=ENTER بعد03 /SCATTERPLOT=(*ZRESID ,*ZPRED).
Resources	Processor Time	00:00:00.36
	Elapsed Time	00:00:00.34
	Memory Required	2340 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	240 bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
محور02	3.6050	.44633	34
بعد03	3.9706	.66812	34

Correlations

		محور02	بعد03
Pearson Correlation	محور02	1.000	.085
	بعد03	.085	1.000
Sig. (1-tailed)	محور02	.	.317
	بعد03	.317	.
N	محور02	34	34

بعد03	34	34

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	بعد03[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: محور02

b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

					Change Statistics			
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df
1	،085[a]	،007	-،024	،45162	،007	،231	1	

a. Predictors: (Constant)، بعد03

b. Dependent Variable: محور02

NOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	،047	1	،047	،231	،634[b]
	Residual	6،527	32	،204		
	Total	6،574	33			

a. Dependent Variable: محور02

b. Predictors: (Constant)، بعد03

Coefficients[a]

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Correlations			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	3،380	،474		7،138	،000					
	بعد03	،057	،118	،085	،481	،634	،085	،085	،085	1،000	1،000

a. Dependent Variable: محور02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: .....

Université Mohamed Boudiaf a M'sila
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département: .....

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة)*: بحري حميدة المولود(ة) بتاريخ: 28.08.1986 ب: بريكة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم 207628329 الصادرة بتاريخ: 16.08.2022 عن: المسيلة

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة استراتيجية خلال السنة الجامعية 2022/2023

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان**: دور الرقمنة في تحسين مستويات التحول الاستراتيجي في الإدارة الجامعية دراسة حالة المدية

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 22/05/28

التوقيع و البصمة

*يحرر كل طالب (ة) تصريحا فرديا في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد.
**يدرج هذا التصريح ضمن ملاحق المذكرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

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

Université Mohamed Boudiaf n M'sila
Faculté des Sciences Économiques, Commerciales et des Sciences de Gestion
Département: de Gestion

تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسفله:

الطالب (ة)*: بن عيسى زليخة المولود(ة) بتاريخ: 23 ماي 1983 ب: بوسعادة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.) رقم: 116019236 الصادرة بتاريخ: 2016.11.15 عن: بلدية بئر غبالو

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: علوم التسيير تخصص: إدارة الموارد البشرية خلال السنة الجامعية:

والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان": دور الرقمنة في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في الإدارة المحلية (دراسة حالة البلدية)

أصرح بشرفي أني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2023/05/28

التوقيع و البصمة

*يحرر كل طالب (ة) تصريحا فرديا في حالة إعداد المذكرة من طرف أكثر من طالب(ة) واحد .
**يدرج هذا التصريح ضمن ملاحق المذكرة

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

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

جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

رقم: ...../.....

المسيلة في:.....

إلى السيد: ...رئيس المجلس الشعبي...
البلدية ...بئر زوه.....

الموضوع: طلب مساعدة الطلبة على إجراء التربص الميداني.

سيدي المحترم، تحية طيبة و بعد...

في إطار انفتاح الجامعة على محيطها الاقتصادي والإداري، ومن أجل مساعدة الطلبة في إعدادمذكرات التخرج ، التي تدخل ضمن متطلبات نيل **شهادة الماستر** في شعبة: علوم التسيير ..... تخصص :...إدارة استراتيجية.....

فإنه يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة الطلبة المذكورين في الجدول أدناه، على إجراء تربصهم الميداني بمؤسستكم.

تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام.

الطلبة:

الرقم	الاسم واللقب	رقم بطاقة الطالب	رقم ب.ت.و/ ر.س	الإمضاء
01	عزري وهيبة	2105490569	207483257	
02	براهيمي زليخة	2102493340	101909361	

عنوان المذكرة: دور الرقمنة في تحسين مستويات العمل التعليمي في الإدارة المحلية (دراسة حالة البلدية .....

المشرف(الاسم و اللقب و الإمضاء)	هيئة التربص (الإمضاء والختم)	رئيس القسم(الإمضاء والختم)
أ.د. قاسمي كمال	رئيس المجلس الشعبي البلدي عمارنة بئر زوه	رئيس قسم علوم التسيير

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
ص.ب: 166 المسيلة 28000، الجزائر. ☎: 033-33-35- 035
http://virtuelcampus.univ-msila.dz/facsegc
https://www.facebook.com/Vice-Doyen-CEQLE-SEGC-Msila-475721049530765

ملخص

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة واقع الرقمنة في الإدارة المحلية وتأثيرها في تحسين مستويات التعلم التنظيمي في بلدية بنزوه، ولبلوغ هذا الهدف تم الاعتماد على المنهج الوصفي. حيث تم تناول في الجانب النظري جملة من المفاهيم المتعلقة بكل من الرقمنة والتعلم التنظيمي، في حين تضمن الفصل التطبيقي دراسة وصفية تحليلية لواقع الرقمنة بالبلدية محل الدراسة، ومدى تأثيرها على مستويات التعلم التنظيمي.

لقد تم استخدام الاستبانة كأداة أساسية للحصول على المعلومات. اشتملت العينة على 40 موظفا من موظفي بلدية بنزوه. وفي الأخير تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن إدارة البلدية تستخدم الرقمنة بشكل فعال، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمختلف أبعاد الرقمنة (التجهيز الرقمي، البيانات والمعلومات، فعالية الرقمنة) على مستويات التعلم التنظيمي بالبلدية باعتبارها جزء من الإدارة المحلية.

الكلمات المفتاحية: رقمنة، التعلم التنظيمي

Abstract

This research aimed to examine the reality of digitization in local administration and its impact on improving organizational learning levels in the municipality of Benzoh. To achieve this goal، we adopted the descriptive approach. Many concepts relating to both digitization and organizational learning were discussed in the theoretical aspect. While the applied chapter included a descriptive and analytical study of the reality of digitization in the municipality under study and its impact on organizational learning levels. The questionnaire was used as a basic tool for obtaining information in this study and the sample included 40 employees of Benzoh Municipality. Lastly، a series of results had been reached، most notably that the municipal administration was effectively using digitization، in addition to having a statistically significant impact on various dimensions of digitization (digital processing، data، and information، effective digitization) at municipal organizational learning levels as part of local administration .