

## أهمية الرقمنة في ترشيد وعقلنة السلوك التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية

### The importance of digitization in rationalizing and rationalizing organizational behavior in the Algerian public institution The Title in English

بسام وزناجي<sup>\*1</sup>

<sup>1</sup> جامعة باتنة 1 الحاج لخضر (الجزائر) bessam.oueznadji@univ-batna.dz

تاريخ القبول: 2024/12/03

تاريخ الإرسال: 2024/09/05

#### ملخص:

جاءت هذه الورقة البحثية للتعرف على أهمية الرقمنة في ترشيد وعقلنة السلوك التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، وذلك من خلال المرور عبر مجموعة محطات أولها إبراز اللبنة الأولى للعقلانية والرشد في الإرث النظري التنظيمي، بالإضافة إلى التعرف على مفهوم الرقمنة وأهميتها، وكذلك الولوج إلى واقع المؤسسة العمومية والتطرق إلى بعض مظاهر السلوك التنظيمي السلبي السائد فيها وظروف انتقالها من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية خاصة اليوم في ظل التطور التكنولوجي المتسارع في المجتمع العالمي، كما ركزت الدراسة على بعض المؤشرات الواقعية التي حققها الرقمنة في المجتمع الجزائري ودور هذه الأخيرة في ضبط وعقلنة السلوك التنظيمي بما يتماشى مع تحقيق الفعالية والأهداف التنظيمية، كما تم التطرق إلى أهمية الثقافة الرقمية في المجتمع وصولاً إلى تقديم مجموعة اقتراحات في خاتمة الدراسة

كلمات مفتاحية: الرقمنة: السلوك التنظيمي: المؤسسة العمومية: العقلانية: الثقافة الرقمية.

#### **Abstract**

Investigating the digitization impact upon improving and rationalizing organizational behaviors in public institutions in Algeria, is the primary aim of this research paper. It ends with like outlining the foundational principles of rationality and governance derived from organizational theory-by introducing organization of digitization which is the most important in modern management practices. Moreover, it addresses the new public institution landscape with reference to the negative behaviors that complicate effective performances and the transition challenges from the traditional way of managing things to those in the mist of rapid technological change across the globe. The study also presents various tangible indicators of progress achieved through digitization in Algeria, including, but not limited to, maintaining organizational behavior and developing efficiency. Finally, the importance of fostering a digital culture within society is what this study emphasizes before concluding with numerous recommendations toward improving organizational effectiveness further through digital transformation.

**Keywords:** Digitization; Organizational Behavior; Public institution; Rationality; Digital culture

\* المؤلف المرسل

## 1- مقدمة:

لقد أصبحت الرقمنة كممارسة أمراً واقعياً لا يمكن تفاديه، خاصة مع التطور العلمي المتسارع الذي سجلته الكثير من الدول المتقدمة في مجال التكنولوجيا والمعلوماتية، وذلك لما لها من أهمية في تقديم خدمات ذات جودة عالية والانتقال بالمجتمعات من المعاملات التقليدية المباشرة، إلى المعاملات الإلكترونية التي تجاوزت حدود الزمان والمكان.

إن هذا الانتقال من وضعية إلى وضعية أخرى لا يمكن حصره فقط في زاوية التغيرات المادية، بل هو مرتبط بالكثير من الأبعاد والمتغيرات الاجتماعية والثقافية، خاصة وأن تقنيات الرقمنة تغلغلت في كل مجالات الحياة الرسمية وغير الرسمية وأخذت حيزاً كبيراً في المجتمع العالمي. إن هذا التطور التكنولوجي دفع الكثير من المجتمعات إلى ضرورة التكيف مع هذه التقنيات الجديدة من أجل مواكبة الدول المتقدمة وفرض وجودها في عالم الرقمنة الحديث، وفي هذا السياق شهد المجتمع الجزائري في السنوات الأخيرة توسعاً كبيراً في دائرة الرقمنة في الكثير من القطاعات على رأسها مؤسسات القطاع العام، وأصبح موضوع الرقمنة في أولوية الاهتمامات من طرف مسؤولي الإدارة العليا في مؤسسات الدولة، وكذلك من طرف الباحثين على اختلاف تخصصاتهم، وهو ما يضع أمامنا العديد من التساؤلات حول أهمية هذه الأخيرة في ترشيد وعقلنة السلوك التنظيمي للموظف العمومي، خاصة وأن هناك دراسات سابقة حول الإدارة العمومية التقليدية أكدت على وجود الكثير من السلوكات السلبية التي تتنافى مع القيم التنظيمية، لكن اليوم أصبحنا أمام نمط حديث من الإدارة الرقمية التي أخذت أبعاداً جديدة وأصبحت معطى واقعي يجب التعامل معه بجدية أكثر، صحيح أن الإدارة التقليدية خاضعة لقواعد وقوانين لتوجيه وضبط السلوك التنظيمي في أطر عقلانية رشيدة لتحقيق أهدافها، لكنها تبقى بعيدة في آليات تعاملها عن النمط الجديد الذي ليس من السهل التحايل عليه في ظل تطور آليات وتقنيات الرقابة الإدارية.

ونظراً للمكانة السوسيو- سياسية للمؤسسة العمومية في المجتمع الجزائري باعتبارها حلقة أساسية في علاقة الدولة بالمواطن، جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على أهمية الرقمنة في ترشيد وعقلنة السلوك التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية، وذلك من خلال ربطها بالأطر النظرية في علم اجتماع التنظيم التي تمحورت حول مفهوم العقلانية والرشد.

## 2- اللبنة الأولى للعقلانية والرشد في الإرث النظري لسوسيولوجيا التنظيمات:

إن التطرق للعقلانية والرشد كمتغيرات سوسيولوجية يقودنا بالضرورة إلى البدايات الأولى للفكر لتنظيمي، ولو تتبعنا بعمق مضامين التراكم المعرفي لسوسيولوجيا التنظيمات والدراسات المرتبطة بها، نجدها كانت ولا زالت إلى اليوم تهدف إلى تحقيق الفعالية، من خلال ترشيد العمليات التنظيمية وعقلنة السلوك التنظيمي بما يتوافق مع استقرار التنظيمات واستمرارها وتطورها

وتحقيقها لأهدافها، بغض النظر عن طبيعتها صناعية كانت أم خدماتية، صحيح هناك الكثير من التباينات المعرفية والمنهجية في نظريات التنظيم، وهذا من مسلمات البحوث الاجتماعية، فهي تختلف في مدارسها الفكرية وأيديولوجياتها وكذلك من حيث أبعادها ومؤثراتها الواقعية؛ إلا أن الغاية منها واحدة خاصة وأنها انطلقت من تساؤلات موجهة نحو فهم وتفسير المشكلات التنظيمية ومن ثم ضبطها وفقا لنماذج عقلانية رشيدة تحقق أهداف النسق التنظيمي في المجتمع. وهذا ما نلتمسه في المضامين النظرية للرواد الأوائل في علم اجتماع التنظيم من أمثال ماكس فيبر الذي وضع اللبنة الأولى للعقلانية والرشد من خلال نموذج المثالي في النظرية البروقراطية، وكذلك ما جاء في نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور ومدرسة البحوث والعمليات لهنري فايول وغيرهم ممن ساهموا في إثراء الفكر التنظيمي.

لقد وضعت هذه النظريات مجموعة قواعد كموجهات للسلوك التنظيمي، فمثلا نجد أن ماكس فيبر ركز في رؤيته للعقلانية والرشد على مبدأ الفصل بين الحياة الشخصية والمسائل التنظيمية، انطلاقا من ممارسة السلطة إلى العمليات التنظيمية الأخرى، وهذا في إطار نسق من العلاقات الرسمية داخل العمل، وقد حدد هذا النموذج مجموعة من الأبعاد الواقعية مثل تقسيم العمل حسب الاختصاص وترشيد عملية التوظيف والترقية حسب الكفاءات والمهارات، بالإضافة إلى تقنين كل الإجراءات والعمليات الإدارية في قنوات رسمية. (القريوتي ، 2005 ، الصفحات 272-273)

إن هذه القواعد التي قدمها ماكس فيبر، هي في الحقيقة موجهة لضبط السلوك التنظيمي لكل الفاعلين في التنظيم من رأس الهرم التنظيمي إلى قاعدته، ويرى أنها السبيل الوحيد لعقلنة السلوك بما يتماشى مع تحقيق أهداف المنظمة وفعاليتها، وأن أي خروج عن هذه القواعد سينعكس سلباً على تحقيق الأهداف وعلى استمرار المؤسسة واستقرارها، وعلى الرغم من الانتقادات الموجهة لهذا الطرح من طرف الكثير من الباحثين لاستبعاده للجوانب الإنسانية والاجتماعية؛ إلا أنه يبقى مرجعية للعقلانية والرشد في مجال سوسيولوجيا التنظيم والعمل.

كما نجد أيضا أن فريدريك تايلور ساهم في تقديم نموذج مبني على تجارب علمية، ووضع من خلاله جملة من القواعد الصارمة في نظريته حول الإدارة العلمية، وذلك انطلاقا من ملاحظاته حول بعض الممارسات داخل المصانع، مثل الحركات الزائدة في العمل، التي يرى بأنها مضيعة للوقت والجهد، وكذلك عدم الانضباط وغيرها من المظاهر السلبية الأخرى التي تتنافى مع متطلبات العمل. ومن بين القواعد التي وضعها في نظرية الإدارة العلمية، هي استبعاد الحركات الزائدة واستبدالها بأحسن الطرق للوصول إلى طريقة مثلى للعمل وفقا لمبدأ الحركة والزمن، الذي يسعى من خلاله إلى التخلص من ظاهرة استهلاك الوقت في حركات زائدة لا تتماشى مع طبيعة المهام المسندة للعامل، بالإضافة إلى تحليل العمل وفقا لأسس علمية دقيقة لحل المشكلات والتخلص

من الأساليب التقليدية، ويرى أيضا أنه يجب اختيار كل شيء بطرق علمية دقيقة سواء الوسائل والتجهيزات والمواد أو العمال، كما ركز على تفعيل مبدأ التوجيه والرقابة التنظيمية من خلال وضع مشرفين متخصصين لمتابعة كل الظروف المحيطة بالعامل من وسائل وآلات وتجهيزات لضمان الأداء الجيد. (الجيلاني، 2015، الصفحات 69-70)

يرى تايلور أن هذه القواعد المبنية على أسس علمية دقيقة هي السبيل الأمثل لعقلنة وترشيد السلوك التنظيمي، فهو يتفق مع النموذج البيروقراطي في تعزيز الالتزام الصارم بالقواعد الرسمية وعقلنة كل السلوكات والعمليات التنظيمية، وقد واجهت هذه الأخيرة أيضا الكثير من الانتقادات من طرف الرواد الذين ركزوا في دراساتهم على الجوانب النفسية والاجتماعية.

إن الطرح السابق يوضح لنا أن القاعدة التي انطلقت منها الدراسات التنظيمية هي السعي نحو ترشيد وعقلنة السلوك الإنساني في محيط العمل، ولوقمنا بتشرح التنظيمات بكل عناصرها نجدها تتكون من هياكل ووسائل وتجهيزات وكذلك قوانين تنظيمية رسمية وموارد بشرية ومادية. إن المكونات المادية والقوانين على الرغم من أهميتها؛ إلا أنها لا يمكن أن تحقق الغاية منها؛ إلا بإرادة الموارد البشرية التي تعتبر الوسيط الحيوي في النسق التنظيمي، لذلك نجد أن أغلب النظريات السوسيو- تنظيمية ركزت على توجيه وضبط سلوكات الأفراد بالدرجة الأولى.

لقد حاولت نظريات التنظيم وضع قواعد لعقلنة السلوك التنظيمي؛ لكن تبقى فعالية هذه القواعد واقعيًا مرهونة بالقيم التي يحملها الأفراد ومدى تقبلهم لها وتكيفهم معها خاصة في ظل تأثير الأعراف والمعتقدات الاجتماعية وبعض العوامل التنظيمية.

إن هذا الطرح السابق يوضح لنا أن العقلانية والرشد كمفهومين متلازمين في الإرث النظري التنظيمي يعبران عن قاعدة للسلوكات المقبولة وغير المقبولة في المؤسسات، ويعبران ضمنا كذلك عن وجود أفعال عقلانية، وأفعال غير عقلانية، ولهذا نجد أن بعض الباحثين قدموا تعريفا للعقلانية الرشيدة؛ بأنها استخدام الوسائل والطرق الصحيحة المبنية على أسس منهجية وعلمية دقيقة في كل العمليات التنظيمية، والتخلص من الطرق التقليدية والذاتية في التسيير من أجل تحقيق أهداف المنظمة، أي من خلالها يصبح الفعل التنظيمي فعلا عقلانيا بعد استجابته للقواعد التنظيمية الدقيقة والعقلانية (قاسيمي، 2011، صفحة 90).

إن هذا التعريف يوضح لنا أن دلالات الرشد والعقلانية ليست محصورة فقط في الطرح البيروقراطي أو التيلوري الصارم، بقدر ما هي تعبر عن الكثير من الأبعاد مثل الانضباط، الأسلوب العلمي في التسيير والدقة والتنظيم الجيد والصرامة وغيرها من الأمور الإيجابية التي تحقق الفعالية بكل مؤشراتهما.

### 3- مفهوم الرقمنة وأهميتها:

جاء مفهوم الرقمنة نتيجة للتطور المتسارع الذي شهده البحث العلمي في مجال المعلوماتية والتكنولوجيا الحديثة والإعلام الآلي وأنظمة الشبكات، حتى أصبحت ميزة تنافسية بين الدول المتطورة ومعيارا لتقدم وتخلف المجتمعات، وقد عرفها البعض بأنها آلية لتحويل ونقل المعلومات والوثائق بكل أشكالها من النمط الورقي التقليدي إلى النمط الرقمي، وكذلك هي ترتبط ارتباطا وثيقا بالإدارة الإلكترونية من حيث تحويل المعلومات والبيانات ومعالجتها بدقة بهدف الحصول على خدمات ذات جودة عالية (زاير وعاشور، 2024، الصفحات 399-400).

من خلال هذا الطرح يتضح لنا أن الرقمنة من الناحية الوظيفية هي عملية تقنية تهدف إلى الانتقال من وضعية تقليدية إلى وضعية جديدة لأجل تقديم خدمات أفضل، وقد ارتبط هذا المعطى في سياقه الرسمي بمجال الإدارة والتسيير، وتتجسد هذه الأفضلية بين الوضعية السابقة والوضعية الجديدة المرقمنة في جملة من الإيجابيات على رأسها، التسريع في تقديم الخدمات وتنفيذ العمليات الإدارية من خلال تبسيط واختصار الوقت والجهد على العاملين والمتعاملين في آن معاً، وكذلك تخفيض التكاليف التي كانت سائدة في الأنماط التقليدية للتسيير، بالإضافة إلى تجسيد مبدأ الشفافية في الخدمات المقدمة وفي كل العمليات الإدارية. (بوزعيب، 2022، الصفحات 73-74).

إن هذه الوظائف التي تقدمها الرقمنة اليوم تتوافق كثيرا مع الغايات التي كانت العديد من نظريات التنظيم تسعى إلى تحقيقها منذ عقود بأساليب تقليدية، بل أكثر من ذلك فقد ساهمت الرقمنة في وضع نماذج وأساليب علمية أكثر دقةً وعقلانية ورشداً في مجال التسيير والإدارة، حتى أنها اختزلت معايير الزمان والمكان في الكثير من المعاملات الرسمية، وهو ما نلاحظه اليوم محليا وعالميا أن أبسط التعاملات الرقمية تتيح للأفراد تلبية حاجاتهم المختلفة عن طريق تطبيقات ومنصات رقمية من أي مكان دون اللجوء إلى ضرورة التنقل من مكان لآخر، وهناك الكثير من الإيجابيات التي انتجتها الرقمنة خاصة في الدول المتقدمة سواء في الجانب المؤسسي أو حتى في باقي الخدمات والتعاملات الأخرى الخارجة عن الإطار التنظيمي.

إن الرقمنة كفكرة ليست وليدة اليوم بل هي مجهود علمي وتراكم معرفي منذ عقود انطلاقا من اختراع الحواسيب البسيطة والانترنت إلى عصر الذكاء الاصطناعي والألياف البصرية، ولا يزال هذا المجهود العلمي في ديناميكية متسارعة للوصول مستقبلا إلى تقديم تقنيات وخدمات أكثر من الخدمات التي يقدمها حاليا، لذلك من الصعب حصر مفهوم الرقمنة والخدمات التي تقدمها في عناصر محددة نظرا لاتساع دائرة الأبعاد والمؤشرات والوظائف التي يضمها هذا المفهوم.

#### 4- المظاهر السلبية للسلوك التنظيمي في المؤسسة العمومية الجزائرية:

إن المؤسسة العمومية الجزائرية هي في الحقيقة تعبر عن رمزية لسيادة الدولة بالدرجة الأولى وتعبر ضمناً عن العلاقة بين الدولة والمجتمع، خاصة لما تقدمه من خدمات ووظائف ذات طابع اجتماعي واقتصادي للأفراد والجماعات، في عدة مجالات كالصحة والتعليم وسياسات وبرامج التشغيل وغيرها، وأي خلل في تقديم هذه الخدمات سيؤثر بمرور الوقت على طبيعة العلاقة بين الدولة والمجتمع، وقد سجل الباحثون السوسيولوجيون في هذا الشأن الكثير من المظاهر السلبية للسلوك التنظيمي لبعض العاملين في المؤسسات العمومية والتي تمحورت بعض مظاهرها في التسبب الإداري وعدم الالتزام بمواقيت العمل، والتأخر في تقديم الخدمات للمتعاملين والتفضيل بينهم وفقاً لمعايير غير عقلانية نابعة عن خلفيات شخصية وذاتية وعاطفية، بالإضافة إلى بعض السلوكيات مثل استغلال النفوذ في مناصب السلطة والوظائف الإدارية والتحيز إلى العلاقات القرابية والمحابة والمحسوبية لتحقيق المصالح الضيقة، والتي أصبحت في شكل ممارسات يومية، ناهيك عن بعض مظاهر الفساد الأخرى كاختلاس الأموال العمومية والرشوة، والتي أصبحت تصدر في بعض الأحيان مقدمات عناوين الصحف اليومية والصفحات الرسمية للمؤسسات الإعلامية في منصات التواصل الاجتماعي... إلخ من الظواهر المرضية التي لا يمكن حصرها في هذه الورقة البحثية (جاء الله ، 2013، الصفحات 102-103)، حتى أن الكثير من الباحثين أكدوا أن هذه المظاهر المرضية في الإدارة العمومية أصبحت جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المجتمع الجزائري، وبالأخص ظاهرة (المعرفية) بالمصطلح الشعبي أو الوساطة بالمصطلح الأكاديمي، وهي ظاهرة غريبة يعيشها المجتمع الجزائري عندما يريد أن يحصل على خدمة من مؤسسة عمومية، حتى وإن كانت هذه الخدمة بسيطة وحق من حقوقه الشرعية، فتجده يلجأ أولاً للبحث عن الوساطة لقضاء حاجته، وينال الوسيط أحياناً من خلال تقديمه لهذه الخدمة مقابلاً معنوياً ورمزياً يتمثل في الاعتراف بنفوذه وإسهاماته وقدراته كميزة اجتماعية ويحقق أيضاً مكانة اجتماعية في عائلته أو قبيلته أو في الحي الذي ينتمي إليه وفي مجتمعه المحلي، أو يأخذ مقابلاً مادياً في أي شكل من الأشكال، وهو ما يُعبر عن مفهوم الرشوة من الناحية الدينية والقانونية، ولكن أخذت هذه الممارسة مصطلحات أخرى في ثقافة المجتمع الجزائري مثل (تقديم القهوة) أو تقديم الهدايا وغيرها من المسميات التي يعتقد البعض أنها مبررات لسلوكياتهم غير العقلانية التي تتنافى مع مبادئ الدين الإسلامي ويجرمها القانون، وهذا ما يعكس علاقة المواطن بالإداري في إطار ظاهرة الزبونية (قري، 2008، صفحة 108)

إن هذه الظواهر المرضية في المؤسسة العمومية هي من المنظور السوسيولوجي سلوكيات تتناقض مع القيم التنظيمية والإدارية والحضارية، وهي نتيجة لنقص في الرقابة الإدارية والمحاسبة، على الرغم من وجود قوانين تنظيمية صارمة كالقانون الأساسي العام للوظيفة

العمومية الذي يوضح كل القواعد العقلانية اللازمة للعمل، بالإضافة إلى وجود قوانين تنظيمية داخلية ومواثيق أخلاقيات المهنة؛ إلا أن هذه المظاهرة انتشرت بشكل كبير في أوساط بعض المؤسسات العمومية، وهنا يتضح لنا أننا المسألة ترتبط ببعض العاملين في القطاع العمومي الذي هم في الأصل يمثلون همزة وصل بين الدولة كمؤسسات وبين المواطن، وهم كذلك الحلقة الأساسية بين الأهداف والسياسات التي رسمتها الدولة وبين تحقيقها لهذه الأهداف في الواقع؛ لأن السلوك غير العقلاني يؤثر بالضرورة سلباً على تحقيق الأهداف المسطرة مسبقاً، وهنا نلتبس أن المشكلة لا تتعلق بغياب أو توفر إطار قانوني يحدد ويضبط العمليات الإدارية والحقوق والواجبات والعقوبات التأديبية، بل هي من الناحية السوسيولوجية أعمق من هذا وهي متعلقة أساساً بمشكلة بناء الإنسان وثقافته ونسقه القيمي الذي اكتسبه من خلال تكوينه الاجتماعي والثقافي.

#### 4- الإدارة العمومية الجزائرية من النمط التقليدي إلى الرقمنة:

شهد المجتمع الجزائري في السنوات الأخيرة خاصة بعد سنة 2019 إلى اليوم انطلاقة واسعة ومتسارعة نحو الرقمنة في المؤسسات العمومية، حيث أصبح موضوع الرقمنة يتصدر كل الخطابات السياسية من أعلى سلطة في الدولة إلى باقي المؤسسات الوصية على تسيير شؤون الدولة والمجتمع، على اعتبار أن التوجه نحو الرقمنة يعتبر خياراً استراتيجياً لا بد منه خاصة في ظل التطور الهائل الذي يشهده المجتمع العالمي في مجال الرقمنة والمعلوماتية والثورة التكنولوجية، فبعد أن كنا في السابق نتحدث عن المعاملات الإلكترونية والإدارة الإلكترونية في أشكالها البسيطة، أصبحنا اليوم نتحدث عن المنصات الرقمية بأنواعها والذكاء الاصطناعي الذي أصبح معطى واقعي يجب التعامل معه. إن هذا الخيار الاستراتيجي له الكثير من الإيجابيات سواء على المستوى العالمي لمواكبة الدول المتقدمة من جهة، ومن جهة أخرى أصبح ضرورة على المستوى المحلي لترشيد وعقلنة السلوك التنظيمي في المؤسسات العمومية، بهدف التخلص من المظاهر المرضية و كل أشكال الفساد الإداري التي تحدثنا عنها في العنصر السابق، خاصة مع التغيرات السوسيو- سياسية التي شهدتها المجتمع الجزائري في السنوات الأخيرة والتي يطمح من خلالها إلى بناء مجتمع قوي ودولة قوية بمؤسساتها.

إن كل هذه المعطيات وضعت الجزائر أمام توجه جديد لا بد من العمل على تجسيده واقعياً، وعدم التراجع فيه مهما كانت الظروف، لهذا نجد أن مؤسسات الدولة اليوم خصصت لتجسيد هذا الخيار الكثير من الوسائل والتجهيزات المادية والبشرية للمضي قدماً نحو رقمته كل القطاعات والتخلص من كل أشكال الإدارة الورقية التقليدية، التي كانت عبارة عن بيئة خصبة لممارسة كل أشكال الفساد والخروقات القانونية، وتجسيد إدارة عصرية تساهم في تسهيل

الخدمات لأفراد المجتمع ، خاصة وكما ذكرنا سابقا أن الإدارة العمومية لها قيمة رمزية في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن .

إن ما نلاحظه كأفراد في المجتمع الجزائري بالدرجة الأولى وكباحثين أن هناك الكثير من التغيرات الحاصلة في المجتمع، ولو أخذنا المؤسسة الجامعية كعينة نجد أن هناك الكثير من المنصات الرقمية التي أصبحت تدير العمليات الإدارية والبيداغوجية سواء للطلبة أو للأساتذة أو للإداريين، وهذا كله في ظرف قياسي، على الرغم من وجود بعض الاختلالات أحيانا المتعلقة بتدفق الأنترنت ونقص في ثقافة التعامل الرقمي و الإلكتروني لدى بعض الأفراد في مجتمع الجامعة؛ إلا أن هذه التقنيات الحديثة أخذت طريقها إلى الأمام سواء ما تعلق منها بالمعاملات الإدارية والبيداغوجية وحتى العلمية وأيضا في طرق ووسائل التدريس، كما نلاحظ أيضا في قطاع الخدمات الجامعية أن هناك الكثير من التغيرات الحاصلة على مستوى إدارة هذا القطاع، حيث أصبحت خدمات الإطعام تُسَيَّرُ عن طريق بصمة الوجه، وخدمات الإيواء والمنح تُسَيَّرُ عن طريق المنصة الرقمية Progres، وخدمات النقل تسير عن طريق منصات رقمية تعمل بنظام التوقع الذي يحدد خطوط سير حافلات النقل الجامعي ويحدد مكانها واتجاهاتها، بحيث يمكن الاطلاع عليها من طرف المصالح المركزية والجهات الوصية من أي مكان، حتى أن بعض المؤسسات العمومية قامت بوضع نظام إلكتروني لتسجيل مواقيت دخول وخروج العاملين فيها، ولم يقتصر الأمر على هذه الأمثلة المذكورة بل هناك توسع كبير يتجه نحو رقمنة كل القطاعات والمؤسسات دون استثناء، وهذا خاضع لوجود إرادة سياسية لتلتمسها في الخطابات الرسمية ونلاحظها من خلال الكثير من المؤشرات الواقعية في المجتمع.

##### 5- الرقمنة وعقلنة السلوك التنظيمي:

إن التغيرات الحاصلة في المجتمع الجزائري وبالضبط على مستوى المؤسسات العمومية، ستضع بعض العاملين والموظفين في هذا القطاع أمام وضعية جديدة، فبعد أن كان الغياب والتأخر عن المواعيد الرسمية للعمل يخضع لطرق تقليدية وإلى العلاقات الاجتماعية والإنسانية، أصبح اليوم في صيغة جديدة ذات طابع رقمي خاضعة للرقابة المركزية. إن هذا المعطى سيجبرهم على ضرورة الالتزام والانضباط في العمل والابتعاد عن أي سلوك قد يؤثر على دخلهم الشهري أو على علاقتهم بالمؤسسة التي ينتمون إليها، كما نجد أن بعض الأفراد الذين كانوا في النمط التقليدي للإدارة يستغلون مناصبهم ونفوذهم لتنفيذ بعض المخالفات القانونية والإدارية، أصبحوا اليوم أمام نمط جديد لا يعترف بالعلاقات الشخصية ولا بالقرابة ولا بالعلاقات الاجتماعية والمصلحية الأخرى، خاصة وأن المنصات الرقمية توثق وتخزن كل البيانات والمعلومات بدقة عالية وأي مخالفة ستبقى مسجلة في هذه المنصات بتاريخها وتوقيتها وحتى باسم الشخص الذي قام بها، وهو ما سيجبر العاملين والمتعاملين معها على ضرورة الالتزام بقواعد وقوانين العمل تفاديا للوقوع في

مشكلات أو مخالفات تؤثر على مساهمهم المهني، خاصة في ظل نظام الرقابة الإلكترونية، فما لم تحققه الأطر النظرية التنظيمية والقوانين المركزية الصارمة في ترشيد وعقلنة السلوك التنظيمي منذ عقود قد تحققه الرقمنة في ظرف قياسي وتصبح ثقافة الانضباط والالتزام جزءا من ثقافة المجتمع، وهي في النهاية سلوك حضاري يجب تثمينه والعمل على تحقيقه بصورة مثالية، صحيح أن مثل هذه التغيرات في أنماط الإدارة والتسيير تواجه في الكثير من الأحيان نوعا من المقاومة للتغيير التنظيمي، وهذا ما أقرته الكثير من الدراسات الميدانية في سوسيولوجيا التنظيم والعمل، ففي حال وجود تغيرات تنظيمية تجد في بداية الأمر بعض المقاومة من طرف الأفراد المستفيدين من وضعيات معينة، لكن في نهاية الأمر تصبح مواكبة هذا التغيير مهما كان نوعه ضرورة وحتمية لا مفر منها، لهذا نجد أن للرقمنة أهمية كبيرة في عقلنة وترشيد السلوك التنظيمي في المؤسسات العمومية.

##### 5- ثقافة الرقمنة:

لا شك أن الثقافة لها دور مهم وأساسي في توجيه السلوك الإنساني، ولا يمكن التحول من وضعية إلى وضعية جديدة من مجرد وضع قوانين وتجهيزات أو إصلاحات أو تقنيات حديثة وفرضها على المجتمع دون إعداد للذهنيات، بل يجب أن يكون هناك تخطيط لمشروع ثقافي مدروس وممنهج لكل أفراد المجتمع من أجل تحضيرهم للتعامل مع هذه التغيرات، صحيح أن التحول الرقمي الذي يعيشه المجتمع الجزائري اليوم شهد تطورا ملحوظا من حيث توفر الآليات والتجهيزات وإعداد الأرضيات والشبكات، وإتاحة المنصات دون أي عراقيل بيروقراطية، لكن لا تكفي هذه العناصر وحدها بل يجب أن تتزامن هذه التغيرات المادية مع تغييرات في ثقافة المجتمع حتى لا نقع في الهوة المؤدية للتخلف الثقافي الذي يظهر في اللاتوازن بين الجزء المتغير والكل الذي لم ينله التغيير. (السويدي ، 1991، صفحة 136)، لهذا يعتبر العامل الثقافي عاملا مهما لتعزيز التعاملات الرقمية في المجتمع وتطويرها، وذلك من خلال تعزيز المعرفة بكيفية التعامل الإلكتروني وكيفية التحكم في الوسائل والتجهيزات الالكترونية التي تعتبر كوسائل مهمة في التعاملات الرقمية.

إن عملية نشر وتعزيز الثقافة الرقمية لا يمكن حصرها فقط في التحسيس بضرورة التعامل الإلكتروني، بل يجب أن يكتسب الفرد سواء الفرد العامل أو المتعامل مع المؤسسات معرفة جيدة بكل الحثثيات والتفاصيل التي تمكنه من التحكم والسيطرة على الوسائط التكنولوجية الحديثة؛ لأن القدرة على التحكم تزيد من الرغبة والثقة في التوجه إلى التعاملات الرقمية؛ والعكس كلما قل التحكم كلما قلته الثقة في هذا النوع من المعاملات، ولا ننسى أن هناك العديد من الطرق التي تساهم في تعزيز ثقافة الرقمنة خاصة عن طريق المدارس والمؤسسات التعليمية والجامعية أو المؤسسات الاجتماعية الأخرى.

##### 5- خاتمة:

من خلال ما سبق يتضح لنا أن الرقمنة في المجتمع الجزائري بدأت تأخذ طريقها نحو التعميم على كل المؤسسات العمومية وحتى في القطاع الخاص، وأصبحت هي الآلية الوحيدة للتقليص من كل أشكال السلوك التنظيمي السلبي ومظاهر الفساد الإداري والمالي، وعلى الرغم من أن مؤسسات الدولة وفرت بنية قاعدية قوية لشبكة الأنترنت لها القدرة على إستيعاب التقنيات الحديثة، ووفرت الكثير من الوسائل والتجهيزات؛ وكذلك الكثير من المنصات الرقمية؛ إلا أننا لا نزال في بداية الطريق خاصة مع بعض العقبات التي تواجه أي تغيير اجتماعي أو تنظيمي، لذا وجب على القائمين على هذا الخيار الاستراتيجي مواصلة الجهود والمضي قدما نحو رقمنة كل المعاملات الإدارية في كل القطاعات، وذلك من أجل التقليل من الأمراض الإدارية المنتشرة في المؤسسات العمومية من جهة، ومن جهة أخرى تقديم خدمات ذات جودة عالية للمواطن، تساهم في تعزيز العلاقة بين المواطن ومؤسسات الدولة.

لقد أصبحت الرقمنة سلاحا ضروريا لمواجهة كل التحديات المعاصرة محليا وعالميا خاصة وأن الكثير من الدول المتقدمة اتسعت بقوة في ميدان الرقمنة بجوانبها المادية والبشرية، وقامت بإعداد موارد بشرية وكوادر قادرة على التحكم في كل التقنيات المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة، ولها المهارات الكافية للإبداع والابتكار وإضافة معارف علمية جديدة في هذا المجال، ولا شك أننا كمجتمع قادرين على مواكبة هذا التطور من خلال الطاقات الشبانية من حاملي الشهادات الجامعية وشهادات التكوين المهني وغيرهم؛ فنحن اليوم أمام الرقمنة لا يمكننا النظر إلى الخلف بقدر ما نحن مجبرين على النظر إلى الأمام وإلى أبعد نقطة يمكن الوصول إليها وتحقيقها، وسنقدم بعض الاقتراحات لتعزيز هذا التوجه ونشر ثقافة الرقمنة والتعامل الرقمي في المجتمع الجزائري.

- إدراج مقياس الإعلام الآلي في كل الأطوار الدراسية لدى التلاميذ وبالأخص في مراحل التعليم المتوسط والثانوي وكذا الجامعات، حتى نتمكن مستقبلا على المدى المتوسط والبعيد من بناء جيل له معارف ومهارات كافية تمكنه من التعامل والتحكم في التقنيات الحديثة للرقمنة، وله الثقة التامة في هذا النوع من المعاملات، وتكون لديه القدرة على الإبداع والابتكار والاختراع.

- تعزيز المعرفة القانونية والأخلاقية المتعلقة بالمعاملات الإلكترونية، وذلك من خلال المناهج الدراسية المقدمة في المدارس والجامعات، وحتى من خلال الأيام الدراسية والندوات بهدف تعزيز الثقة لدى أفراد المجتمع في المعاملات الإلكترونية والرقمية وحمايتهم من الوقوع في مشكلات يجهلون.

- الإكثار من الحملات التحسيسية والتوعوية حول أهمية الرقمنة وضرورتها في المجتمع الحديث، وذلك من خلال استخدام الإشهار في الفضاءات العمومية وفي كل وسائل الإعلام السمعية والبصرية المتاحة.

- تعزيز البنية القاعدية لشبكات الأنترنت مع توفير وتعميم التجهيزات الإلكترونية الحديثة في كل القطاعات وتوفير الخوادم الكافية التي لها القدرة على إستيعاب البرمجيات الحديثة لتقليل من الانقطاعات والاختلالات الممكن حدوثها.
- تعزيز البحث العلمي في ميدان الإعلام الآلي والمعلوماتية والبرمجيات، وذلك من خلال تشجيع مخابر البحث الجامعية، من أجل إضافة الجديد في مجال الرقمنة. وأيضا من خلال دعم المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا الحديثة.
- وضع برامج ودورات تكوينية في مجال الرقمنة لكل موظفي المؤسسات العمومية من أجل تكوينهم وتدريبهم على التعاملات الإلكترونية بكل أنواعها وتعزيز المهارات والمعارف الرقمية لديهم.
- ضبط ترسنة قانونية واضحة ومفصلة تؤطر التعاملات الإلكترونية الرسمية وغير الرسمية لتفادي الغموض والتهرب من هذه المعاملات من طرف أفراد المجتمع.
- توسيع نطاق الرقمنة في كل القطاعات دون استثناء.

### قائمة المراجع

1. بريزة بوزعيب . (29 12، 2022). الرقمنة ودورها في عصرنة التعليم العالي في الجزائر. مجلة جودة الخدمة العمومية للدراسات السوسيولوجية والتنمية الإدارية، 5(2)، الصفحات 73-74.
2. حسان الجيلاني. (2015). الجماعات في التنظيم دراسة نفسية اجتماعية للجماعات في المنظمة . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
3. شافية جاب الله . (29 نوفمبر، 2013). واقع ظاهرة الفساد الإداري في الإدارة الجزائرية ودور الرقابة الإدارية كآلية لمكافحة. مجلة دراسات في الاقتصاد والتجارة والمالية، 2(2)، الصفحات 102-103.
4. عبد الحميد قرفي. (2008). الإدارة الجزائرية مقارنة سوسيولوجية. الجزائر: دار الفجر للنشر والتوزيع.
5. محمد السويدي . (1991). مفاهيم في علم الاجتماع الثقافي ومصطلحاته. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب.
6. محمد قاسم القريوتي . (2005). نظرية المنظمة والتنظيم. الأردن: دار وائل للنشر.
7. ناصر قاسمي . (2011). دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية .
8. نصيرة زاير ، و خديجة عاشور. (جوان، 2024). تفعيل الرقمنة في الخدمة العمومية ودورها في تثمين الأداء الإداري. مجلة /المفكر، 8(1)، الصفحات 399-400.