Ministère de l'Enseignement Supérieur
et de la Recherche Scientifique
Ecole Nationale Supérieure de Management
Koléa

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت
القليعة

مذكرة تندرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: حكومة الكترونية.

دور البعد الديمقراطي في تعزيز الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية
دراسة حالة وزارة التربية الوطنية – أنموذجا –

من إعداد الطالب
ربوح محمد

تحت إشراف
الدكتور حوري عمر

السنة الجامعية: 2026/2025

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور البعد الديمقراطي في تعزيز الحوكمة الرقمية داخل الإدارة الجزائرية، من خلال دراسة حالة وزارة التربية الوطنية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين الديمقراطية والحوكمة الرقمية ودورهما في تحسين الأداء الإداري والخدمات العمومية.

وتوصلت الدراسة إلى أن الحوكمة الرقمية تساهم في تعزيز الشفافية والمشاركة الإلكترونية وتحسين جودة الخدمات، غير أن تطبيقها ما يزال يواجه عدة تحديات مرتبطة بالبنية التحتية الرقمية والثقافة الرقمية وبعض العراقيل التنظيمية. كما أكدت الدراسة أن نجاح التحول الرقمي يتطلب دعم مبادئ الديمقراطية التشاركية وتعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن.

الكلمات المفتاحية:

بعد ديمقراطي، حوكمة رقمية، إدارة جزائرية، رقمنة، شفافية.

Abstract :

This study aims to highlight the role of the democratic dimension in enhancing digital governance within the Algerian administration through the case of the Ministry of National Education. The study relied on the descriptive analytical method to examine the relationship between democracy and digital governance and their role in improving administrative performance and public services.

The study found that digital governance contributes to strengthening transparency, electronic participation, and the quality of public services. However, its implementation still faces several challenges related to digital infrastructure, digital culture, and organizational obstacles. The study also confirmed that the success of digital transformation requires supporting participatory democracy and strengthening trust between the administration and citizens.

Keywords:

Democratic dimension, Digital governance, Algerian administration, Digitalization, Transparency.

Résumé :

Cette étude vise à montrer le rôle de la dimension démocratique dans le renforcement de la gouvernance numérique au sein de l'administration algérienne à travers le cas du Ministère de l'Éducation nationale. L'étude s'appuie sur la méthode descriptive et analytique afin d'analyser la relation entre la démocratie et la gouvernance numérique ainsi que leur impact sur l'amélioration des services publics.

Les résultats montrent que la gouvernance numérique contribue à renforcer la transparence, la participation électronique et la qualité des services publics. Cependant, son application reste confrontée à plusieurs défis liés à l'infrastructure numérique, à la culture numérique et à certaines contraintes organisationnelles. L'étude confirme également que la réussite de la transformation numérique nécessite le soutien des principes de démocratie participative et le renforcement de la confiance entre l'administration et le citoyen.

Mots-clés :

Dimension démocratique, gouvernance numérique, administration algérienne, numérisation, transparence.

إهداء

- إلى روح والدي الطاهرة أبي وأمي من ربى وعلم
- إلى رفيقة دربي ومن أعانتني على كل نجاح وصلت إليه "زوجتي الغالية"
- إلى مصابيح حياتي وأنسي أينما حللت أبنائي الأعزاء
- إلى أهل بلدتي الطيبة حد الصحاري مرتع الصبا ومشهد الشباب
- إلى أسرتي الكبيرة قطاع التربية والتعليم.

أهدي لكم ثمرة جهدي التي لم تر الحياة لولاكم جميعا.

شكر وعرفان

الشكر لله وحده على كرمه ومنه ان وفقني لإنجاز هذا العمل. ثم

الشكر الجزيل لكل من ساعدني على إنجاز هذا البحث وعلى وجه الخصوص السيد المشرف الدكتور حوري عمر والاستاذ الدكتور قاضي عمر على المتابعة والتوجيه المستمرين، الدكتور سليماني عمر الفاروق،

الزوجة الفاضلة الدكتورة بشيري مسعودة، نائب مدير الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية السيد مراد بوقاوزين على التسهيلات المقدمة من طرفه والتي لولاها لما استطعت انجاز هذا البحث، نائب مدير مديرية الانظمة المعلوماتية لوزارة التربية الوطنية السيد مسعود وكل موظفي وزارة التربية الوطنية، ولا أنسى بالشكر أساتذة وعمال المدرسة الوطنية العليا للمناجمنت وعلى رأسها السيد المدير الاستاذ الدكتور دحية عبد الحفيظ.

كما أتوجه بجزل الشكل الخاص لكل أعضاء لجنة المناقشة كل باسمه ورتبته العلمية على قبولهم مناقشة هذه الرسالة.

فهرس المحتويات

ملخص	I
إهداء	III
شكر وعرفان	IV
فهرس المحتويات	V
قائمة الأشكال	VII
قائمة الجداول	VII
قائمة المصطلحات	IX
مقدمة عامة	أ–هـ
الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة	
تمهيد	2
1.الدراسات السابقة في البعد الديمقراطي	4
2. مقارنة الدراسات السابقة في البعد الديمقراطي	7
3. الدراسات السابقة في الحوكمة الرقمية	8
4. مقارنة الدراسات السابقة في الحوكمة الرقمية	11
5. الاطار المفاهيمي	13
1.5 مفهوم البعد الديمقراطي	13
2.5 مفهوم الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية	34
خلاصة الفصل	52
الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة	
تمهيد	54
1. التعريف بالهيئة المستقبلة (هيئة محل التربص):	55
1.1 تقديم الهيئة	55
2.1 الهيكل التنظيمي لوزارة التربية الوطنية	57
3.1 مهام مديريات وزارة التربية الوطنية	58

2. الإطار المنهجي للمقاربة الكمية	**61**
1.2 تعريف بالمنهجية المستعملة في الدراسة (المقاربة الكمية).	**61**
2.2 أسباب اختيار المقاربة المنهجية للدراسة (منهجية كمية).	**62**
3. أدوات جمع وتحليل البيانات	**63**
1.3 أدوات جمع بيانات الدراسة	**63**
2.3 تحليل بيانات الدراسة الميدانية	**64**
3.3 عينة الدراسة:	**65**
خلاصة	**67**
الفصل الثالث: النتائج والمناقشة	
تمهيد	**69**
المبحث الأول: صدق و تحليل المتغيرات الديموغرافية	**70**
المطلب الأول : أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة	**70**
المطلب الثاني: صدق أداة الدراسة	**73**
المطلب الثالث : ثبات أداة الدراسة	**76**
المطلب الرابع: تحليل المتغيرات الديموغرافية	**77**
المبحث الثاني: تحليل و تفسير نتائج الدراسة	**83**
المطلب الأول: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتعلقة بديمقراطية الادارة الرقمية	**83**
المطلب الثاني: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية	**90**
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات	**92**
خاتمة الفصل	**106**
خاتمة عامة	**107**
قائمة المراجع	**111**
الملاحق	**116**

قائمة الاشكال

الشكل (01) مخطط أنواع الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية	37
الشكل (02) مخطط خصائص الحوكمة الرقمية للدارة الجزائرية	39
الشكل (03) مخطط الانتقادات الموجهة للحوكمة الرقمية	48
الشكل (04) الهيكل التنظيمي لوزارة التربية الوطنية	57
الشكل (05) نموذج الدارسة	64
الشكل (06) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	77
الشكل (07) توزيع عينة الدراسة حسب العمر	78
الشكل (08) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهلات العلمية	80
الشكل (09) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	81
الشكل (10) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	83

قائمة الجداول

جدول رقم (01) مقارنة الدراسات السابقة في البعد الديمقراطي	7
جدول رقم (02) مقارنة الدراسات السابقة في الحوكمة الرقمية	11
الجدول رقم (03) الاوزان المعطاة لخيارات الاجابة الخاصة بفقرات الاستبانة	72
الجدول رقم (04) المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لفقرات الاستبانة	72
الجدول رقم (05) معاملات الارتباط بين درجات فقرات محور ديمقراطية الادارة الرقمية مع الدرجة الكلية للمحور	74
الجدول رقم (06) معاملات الارتباط بين درجات فقرات محور الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية مع الدرجة الكلية للمحور.	75
الجدول رقم (07) معاملات الارتباط بين درجات ابعاد محور الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية مع الدرجة الكلية للاستبانة	75
الجدول رقم (08) معاملات الثبات الدراسة باستخدام الفا كرونباخ	76

الجدول رقم (09) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	77
الجدول رقم (10) توزيع عينة الدراسة حسب العمر	78
الجدول رقم (11) توزيع عينة الدراسة حسب المؤهلات العلمية	79
الجدول رقم (12) توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	81
الجدول رقم (13) توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	82
الجدول رقم (14) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد "الواقع المادي والبشري للمنظمة"	84
الجدول رقم (15) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد "توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها"	86
الجدول رقم (16) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد " مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية – المركزية والمحلية– "	88
الجدول رقم (17) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد " ديمقراطية الادارة الرقمية "	90
الجدول رقم (18) مؤشرات الإحصاء الوصفي واعتدالية التوزيع الطبيعي للبعد الكلي لبيانات الدراسة	92
الجدول رقم (19) نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على الواقع المادي والبشري للمنظمة	94
الجدول رقم (20) نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	95
الجدول رقم (21) نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية –	97
الجدول رقم (22) نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر أبعاد ديمقراطية الادارة الرقمية على أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية	99
الجدول رقم (23) إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير الجنس	101
الجدول رقم (24) إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير السن	102
الجدول رقم (25) إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير المستوى التعليمي	103

الجدول رقم (26) استخدام تحليل التباين الأحادي لاتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير الخبرة المهنية	104
الجدول رقم (27) استخدام تحليل التباين الأحادي لاتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير الوظيفة	105

قائمة المصطلحات

Statistical Package for the Social Sciences	SPSS
Government to Government	G2G
Government to Employee	G2E
Government to Business	G2B
Government to Citizen	G2C

مقدمة عامة

مقدمة:

لقد طرح الاختيار الديمقراطي منذ الاستقلال في إطار مشروع بناء الدولة الوطنية، الذي أعطى أولوية لمسألتي التحديث والتنمية. إلا انه عمليا، رجحت كفة مركزية الدولة لان اللامركزية تتطلب تقاسم السلطة بين المركزي والمحلي. وهو ما اعتبرته القيادة السياسية أمرا في غير أوانه شأن الديمقراطية. فوقع الحفاظ على التنظيم الإداري لما قبل الاستقلال والذي يقوم على المركزية. ولم يسمح إلا بانتخاب المجلس البلدي وذلك دون أن تمنح هذه الهيئة الاستقلالية الكافية رغم ارتباط بفكرة اللامركزية والديمقراطية المحلية. ويعود ظهور البلديات–كنواة للنظام اللامركزي– في الجزائر منتصف القرن التاسع عشر وساهمت السلطة الاستعمارية بشكل كبير في تنامي عدد البلديات. إذ عملت على إحداثها في التجمعات العمرانية التي يكثر بها عدد المستوطنين الأوروبيين.

وبدت الحاجة، بعد سنة 2008 إلى التركيز على وضع نظام رقمي في إطار تكنولوجيا الإعلام والاتصال يساعد على حل مشاكل التنمية والحد من التفاوت الجهوي والحد من البيروقراطية وتشجيع الاستثمار. وظهر ذلك من خلال مطالب المواطنين في عدة تحركات اجتماعية بالتنمية واستثمار الموارد الذاتية في تطوير الجهة وإدخال إصلاحات مؤسساتية تسمح للسكان المحليين بإدارة شؤونهم والتصرف في مواردهم.

وقد تم سن النص الأساسي لاستحداث الإدارة الرقمية وحوكمة البيانات في الجزائر في المرسوم الرئاسي رقم 25–320 المؤرخ في 30 ديسمبر 2025 (المنشور في الجريدة الرسمية العد 87)، والذي يضع منظومة وطنية لحوكمة الإدارة الرقمية وإرساء نموذج سيادي للبيانات (تنظيم، حماية، واستغلال) باعتبارها أصولاً استراتيجية. استجابة للحراك الشعبي ومفرزات اللقاءات التشاورية التي تمت بين السلطة التنفيذية ممثلة في رئاسة الجمهورية ومختلفة الفواعل السياسية الممثلة للمشهد الديمقراطي المحلي ليتم تعويضها بالإعلان عن خوض الجزائر حالياً رهاناً حاسماً للتحول الرقمي لتعزيز سيادتها الرقمية وتحديث الإدارة العمومية عبر استراتيجية الجزائر الرقمية أفاق 2030 المرتكزة على حوكمة البيانات، تبسيط الإجراءات الإدارية، وتطوير الاقتصاد الرقمي. تم وضع الإطار القانوني لتنظيم البيانات وتأسيس منظومة رقمية وطنية شاملة. لمختلف القطاعات، السيادية، الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والنخب والجماعات الفاعلة في الساحة السياسية.

لقد مر على وضع الإطار الدستوري للديمقراطية المحلية في الجزائر أزيد من ثلاثين سنة عبر تخصيص الدساتير المتعاقبة–فصولا– لوضع أسس السلطة المحلية التي تقوم على النظام الديمقراطي والذي لا يتأتى إلا بتفعيل التسيير الرقمي للإدارة وتحقيق رهان التحول الرقمي.

أولا: الإشكالية الرئيسية

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة واتجاه الدول نحو رقمنة الإدارة العمومية، أصبحت الحوكمة الرقمية وسيلة فعالة لتحسين الأداء الإداري وتعزيز جودة الخدمات العامة. كما برز البعد الديمقراطي كأحد الركائز الأساسية لنجاح هذه الحوكمة من خلال ترسيخ مبادئ الشفافية والمساءلة والمشاركة. وتسعى الجزائر إلى تطوير الإدارة العمومية من خلال تبني آليات التحول الرقمي، غير أن نجاح هذه الجهود يبقى مرتبطًا بمدى تجسيد البعد الديمقراطي داخل المنظومة الإدارية.

وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية كالآتي:

* إلى أي مدى يساهم البعد الديمقراطي في تعزيز الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية؟

وتتفرع عنها التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما المقصود بالبعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية؟
- ما طبيعة العلاقة بين البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية؟
- كيف يساهم البعد الديمقراطي في تعزيز الحوكمة الرقمية داخل الإدارة الجزائرية؟
- ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الرقمية في الإدارة الجزائرية؟

ثانيًا: فرضيات الدراسة

أ- الفرضية الرئيسية:

يساهم البعد الديمقراطي بصورة فعالة في تعزيز الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية من خلال دعم الشفافية والمشاركة والمساءلة وتحسين جودة الخدمات العامة.

ب- الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة تكاملية بين البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية.
- تساهم الرقمنة في زيادة شفافية الإدارة العمومية.
- يؤدي إشراك المواطنين إلكترونيًا إلى تحسين فعالية الإدارة الجزائرية.
- توجد تحديات تنظيمية وتقنية تحد من التطبيق الكامل للحوكمة الرقمية.

ثالثا: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في:

الأهمية العلمية: إثراء الدراسات المتعلقة بالحوكمة الرقمية والإدارة العمومية.

الأهمية العملية: إبراز دور البعد الديمقراطي في تحسين الأداء الإداري وتطوير الخدمات العامة في الجزائر.

رابعا: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى: ترمي هذه الدراسة إلى تعزيز الساحة العلمية والأكاديمية بمعارف جديدة وتحيين المكتسبات المعرفية السابقة، وتوصي بمقترحات تكون توطئة لبحوث مستقبلية؛

- توضيح مفهوم البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية.
- إبراز العلاقة بين البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية.
- دراسة دور البعد الديمقراطي في تطوير الإدارة الجزائرية.
- تحديد التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الرقمية في الجزائر.
- تقديم تصور حول سبل تعزيز الحوكمة الرقمية داخل الإدارة الجزائرية.

خامسا: اسباب اختيار الموضوع

أ- **أسباب ذاتية:** الرغبة في معرفة صدق السلطات الرسمية في تبني الاختيار المرجعي للديمقراطية التشاركية والتحول الرقمي للإدارة وتجسيده ميدانيا.

ب- **أسباب موضوعية:** اعتبار هذه الدراسة قاعدة لمشروع الدكتوراه؛

- تبني مخرجات الدراسة كبدائل لتحقيق تسيير رقمي محلي فعال؛
- وتزويد الواجهة العلمية والأكاديمية ببحوث جديدة.

سادسا: مناهج الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي؛ المنهج التاريخي؛ المنهج المقارن منهج دراسة الحالة.

سابعا: صعوبات الدراسة

ندرة المراجع والمصادر. الفراغ القانوني الذي مرت به الإدارة الرقمية جراء الأزمات الاقتصادية وسياسة شراء السلم الاجتماعي.

ثامنا: حدود الدراسة

أ- **الحدود الزمنية:** حددت الدراسة البحثية في الزمنية من سنة 2008 باعتبارها بداية الانفتاح الرقمي وتبني تكنولوجيا الإعلام والاتصال اختيارا مرجعيا إلى سنة 2026 وصدور النصوص القانونية الناظمة ورهان الدولة الجزائرية على جزائر رقمية أفاق 2030

ب- **الحدود المكانية:** وزارة التربية الوطنية.

ج- **مخطط الدراسة وهيكلتها:** اعتمدت الدراسة في تنظيم محتواها على تقسيم منهجي يهدف الى معالجة موضوع البحث بشكل متسلسل ومتدرج، انطلاقا من التأصيل النظري للمفاهيم، مرورا بالمنهجية المعتمدة، وصولا الى التحليل الميداني والاستنتاجات، وهي بذلك مهيكلة على النحو التالي:

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة:

نتطرق في هذا الفصل الى المفاهيم الأساسية المتعلقة بالبعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية من خلال:

- استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة.
- تعريف ماهية البعد الديمقراطي والديمقراطية التشاركية.
- تعريف مفهوم الحوكمة الالكترونية، انواعها، أهميتها، أهدافها، معيقاتها، انتقاداتها.

الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة:

في هذا الفصل نبين المنهجية المعتمدة في جمع البيانات وتحليلها ويتكون مما يلي:

- تقديم الهيئة ميدان الدراسة (وزارة التربية الوطنية – الحكومة الجزائرية – الجزائر العاصمة).
- تحديد المنهج البحثي (المقاربة الكمية).
- عرض أدوات جمع البيانات (الإستبيانات، الملاحظات الميدنية).
- عرض المجال الزماني والمكاني وتحديد مجتمع البحث المعني بالدراسة والعينة المستخدمة في البحث

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج

يتم في هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من خلال:

- تحليل بيانات الاستبيان باستخدام الأدوات الإحصائية (spss)
- ربط النتائج بالإطار النظري ومناقشة مدى تطابقها مع الفرضيات المقترحة.
- تفسير المعطيات وإبداء تحليل معمق للتحديات التي تواجهها الهيئة محل الدراسة في تحقيق حوكمة رقمية في إطار ديمقراطي.

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

تمهيد

شهد العالم خلال العقود الأخيرة تطورات متسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أدت إلى إحداث تغيرات جذرية في مختلف المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، حيث أصبحت الرقمنة أحد أبرز المرتكزات الأساسية لتطوير المؤسسات وتحسين أساليب التسيير والإدارة. وقد فرضت هذه التحولات على الإدارات العمومية ضرورة التخلي تدريجيًا عن النماذج الإدارية التقليدية التي تعتمد على البيروقراطية والإجراءات المعقدة، والانتقال نحو أنماط إدارية حديثة ترتكز على استخدام الوسائل الرقمية والتكنولوجية في تسيير مختلف الأنشطة والخدمات العمومية.

وفي ظل هذه التحولات، ظهر مفهوم الحوكمة الرقمية باعتباره من المفاهيم الحديثة التي تعكس تطور الفكر الإداري المعاصر، حيث لا يقتصر دوره على استخدام الوسائل التكنولوجية فقط، بل يتعدى ذلك ليشمل إعادة تنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن على أسس جديدة تقوم على الكفاءة والفعالية، والشفافية والمساءلة والمشاركة. فالغاية من الحوكمة الرقمية ليست مجرد رقمنة الخدمات الإدارية، وإنما إحداث تحول شامل في أساليب العمل الإداري بما يسمح بتحقيق إدارة أكثر استجابة لمتطلبات المواطنين وأكثر قدرة على تحقيق التنمية المستدامة.

ويُعد البعد الديمقراطي من أهم الأبعاد التي تقوم عليها الحوكمة الرقمية، إذ يمثل الإطار الذي يسمح بتجسيد المبادئ الديمقراطية داخل الإدارة الحديثة من خلال تعزيز حق المواطنين في المشاركة في صناعة القرار، وتوسيع نطاق الوصول إلى المعلومات، وتكريس الشفافية في العمل الإداري، وتدعيم آليات الرقابة والمساءلة. فالتكنولوجيا الحديثة لم تعد مجرد وسيلة تقنية، بل أصبحت أداة فعالة لتمكين المواطن من أداء دور أكثر فاعلية في الحياة العامة، وتعزيز التفاعل بين الإدارة والمجتمع.

وتبرز أهمية البعد الديمقراطي في كونه يسهم في بناء علاقة قائمة على الثقة المتبادلة بين الإدارة والمواطن، من خلال فتح قنوات الاتصال وتسهيل الحصول على المعلومات والخدمات العمومية، بالإضافة إلى تقليص العراقيل الإدارية ومحاربة مظاهر الفساد الإداري. كما يساهم في دعم مبادئ الحكم الراشد من خلال إشراك مختلف الفاعلين في تسيير الشأن العام وتوسيع دائرة المشاركة المجتمعية.

أما في الجزائر، فقد شهدت الإدارة العمومية خلال السنوات الأخيرة مجموعة من الإصلاحات الرامية إلى تحديث المرفق العام وتحسين أدائه، وذلك من خلال تبني استراتيجيات للتحول الرقمي وإطلاق العديد من المنصات والخدمات الإلكترونية التي تهدف إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن. غير أن تحقيق حوكمة رقمية فعالة قائمة على البعد الديمقراطي لا يزال يواجه عدة تحديات، من بينها محدودية البنية التحتية الرقمية، والفجوة

الرقمية، وضعف الثقافة الرقمية، بالإضافة إلى بعض التحديات التنظيمية والقانونية التي قد تعيق تجسيد هذا التوجه بشكل كامل.

وانطلاقًا من ذلك، تأتي أهمية دراسة موضوع البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية باعتباره من المواضيع المعاصرة التي تكتسب أهمية كبيرة في ظل التحولات الرقمية الراهنة، حيث يسعى هذا الفصل إلى إبراز الإطار المفاهيمي لكل من البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية، وتحليل طبيعة العلاقة القائمة بينهما، مع تسليط الضوء على دور الحوكمة الرقمية في تعزيز الممارسة الديمقراطية داخل الإدارة الجزائرية، والوقوف على أهم التحديات والآفاق المستقبلية المرتبطة بذلك.

1. الدراسات السابقة في البعد الديمقراطي:

1.1 دراسة عبد المنعم بن أحمد وزهية حلفاية (2017)

عنوان الدراسة: البعد الديمقراطي في النظام الدستوري الجزائري.

انطلقت هذه الدراسة من فكرة أساسية مفادها أن البعد الديمقراطي يعد من أهم ركائز بناء الدولة الحديثة، باعتباره الإطار الذي يسمح للمواطن بالمشاركة في الحياة العامة وممارسة حقوقه السياسية والمدنية. وقد حاول الباحثان تحليل الكيفية التي تم بها تكريس المبادئ الديمقراطية في المنظومة الدستورية الجزائرية، ومدى انعكاسها على الواقع السياسي والإداري.

هدفت الدراسة إلى:

- تحديد مفهوم البعد الديمقراطي وأبعاده المختلفة.
- تحليل الأساس الدستوري للديمقراطية في الجزائر.
- معرفة مدى تجسيد المبادئ الديمقراطية في الواقع.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل النصوص الدستورية والتشريعات المختلفة.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الدستور الجزائري تضمن العديد من المبادئ الديمقراطية مثل:

- حرية الرأي والتعبير.
- التعددية السياسية والحزبية.
- حق المواطنين في المشاركة السياسية.
- مبدأ المساواة أمام القانون.
- حماية الحقوق والحريات العامة.

إلا أن الدراسة أشارت إلى وجود فجوة بين النصوص القانونية والتطبيق الفعلي، حيث إن وجود النصوص وحدها لا يكفي لتحقيق الديمقراطية، بل يتطلب أيضًا آليات فعلية تسمح بمشاركة المواطنين بصورة مستمرة وفعالة.

2.1 دراسة هشام عبد الكريم وخيرة بن عبد العزيز (2020)

عنوان الدراسة: البعد المحلي ومقتضيات تبني النموذج التشاركي للحكم: من الديمقراطية التمثيلية إلى الديمقراطية التشاركية.

تناولت هذه الدراسة التحولات التي شهدتها الإدارة الحديثة، حيث انتقل مفهوم الديمقراطية من الديمقراطية التمثيلية التقليدية إلى الديمقراطية التشاركية.

وأوضحت الدراسة أن الديمقراطية التمثيلية تعتمد أساسًا على انتخاب ممثلين يتخذون القرارات نيابة عن المواطنين، بينما تقوم الديمقراطية التشاركية على إشراك المواطنين بصورة مباشرة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالشأن العام.

هدفت الدراسة إلى:

- توضيح مفهوم الديمقراطية التشاركية.
- إبراز أهميتها في الإدارة المحلية.
- تحديد آليات مشاركة المواطنين في صنع القرار.

توصلت الدراسة إلى أن المشاركة الشعبية تحقق مجموعة من الفوائد:

- تحسين جودة القرارات العامة.
- زيادة فعالية السياسات العمومية.
- تقوية الثقة بين الإدارة والمواطن.
- تعزيز الشفافية.
- الحد من الفساد الإداري.

كما أشارت إلى أن مشاركة المواطنين لم تعد تقتصر على الاجتماعات التقليدية، بل أصبحت تعتمد على وسائل حديثة مثل المنصات الإلكترونية والتقنيات الرقمية.

3.1 دراسة محمد البرج (2021)

عنوان الدراسة: المشاركة المجتمعية كآلية لتكريس الديمقراطية التشاركية في الجزائر.

ركزت الدراسة على العلاقة بين المشاركة المجتمعية والديمقراطية، حيث اعتبرت أن نجاح أي نظام ديمقراطي مرتبط بمدى مساهمة المواطنين في إدارة الشأن العام.

هدفت الدراسة إلى:

- تحديد مفهوم المشاركة المجتمعية.
- معرفة دورها في دعم الديمقراطية.
- إبراز أثرها على تحسين الأداء الإداري.

توصلت الدراسة إلى أن ضعف المشاركة يؤدي إلى:

- ضعف الثقة في الإدارة.
- زيادة الفجوة بين المواطن والمؤسسات.
- تراجع فعالية السياسات العامة.
- في المقابل فإن توسيع قنوات المشاركة يؤدي إلى:
- تعزيز الثقة العامة.
- رفع مستوى الشفافية.
- تحسين أداء الإدارة.
- تقوية شرعية القرارات الحكومية.

2. مقارنة الدراسات السابقة في البعد الديمقراطي:

جدول رقم (01) مقارنة الدراسات السابقة في البعد الديمقراطي

الدراسة	الهدف من الدراسة	المنهج المتبع في الدراسة	جوانب الاتفاق والاختلاف
دراسة عبد المنعم بن أحمد وزهية حلفاية (2017) البعد الديمقراطي في النظام الدستوري الجزائري.	هدفت الدراسة إلى: تحديد مفهوم البعد الديمقراطي وأبعاده المختلفة، وتحليل الأساس الدستوري للديمقراطية في الجزائر، ومعرفة مدى تجسيد المبادئ الديمقراطية في الواقع.	المنهج الوصفي التحليلي	تبين هذه الدراسة أن الديمقراطية لا تتحقق بمجرد الاعتراف القانوني بها، وإنما تحتاج إلى أدوات وآليات تنفيذية. وفي الدراسة الحالية تمثل الحوكمة الرقمية إحدى هذه الآليات الحديثة التي تساعد على تجسيد المشاركة والشفافية والمساءلة.
دراسة هشام عبد الكريم وخيرة بن عبد العزيز (2020): البعد المحلي ومقتضيات تبني النموذج التشاركي للحكم: من الديمقراطية التمثيلية إلى الديمقراطية التشاركية	هدفت الدراسة إلى: توضيح مفهوم الديمقراطية التشاركية، وإبراز أهميتها في الإدارة المحلية، وتحديد آليات مشاركة المواطنين في صنع القرار.	المنهج الوصفي التحليلي	تتقاطع هذه الدراسة مع دراستنا في كون الحوكمة الرقمية تعتمد بدورها على إشراك المواطنين من خلال الوسائل الإلكترونية والمنصات الرقمية.
دراسة محمد البرج (2021): المشاركة المجتمعية كآلية لتكريس الديمقراطية التشاركية في الجزائر.	هدفت الدراسة إلى: تحديد مفهوم المشاركة المجتمعية، ومعرفة دورها في دعم الديمقراطية، وإبراز أثرها على تحسين الأداء الإداري.	المنهج الوصفي التحليلي	تختلف دراستنا عن هذه الدراسة في أنها لا تدرس المشاركة في صورتها التقليدية فقط، وإنما تركز على المشاركة الإلكترونية التي أصبحت أحد عناصر الحوكمة الرقمية.

*** الاستنتاج:**

من خلال تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالبعد الديمقراطي، يتضح أنها ركزت بصورة كبيرة على الديمقراطية التشاركية، والشفافية، والمساءلة، وحق المواطنين في المشاركة في إدارة الشأن العام. كما أكدت أن الديمقراطية أصبحت عنصرًا أساسيًا في الإدارة الحديثة لأنها تساعد على تحسين جودة القرارات ورفع كفاءة الأداء الإداري. غير أن معظم هذه الدراسات ركزت على الجوانب القانونية والسياسية والإدارية التقليدية، ولم تتناول بصورة مباشرة دور الوسائل الرقمية والتكنولوجية في تجسيد هذه المبادئ داخل الإدارة الجزائرية، وهو ما يشكل الفجوة العلمية التي تسعى دراستنا إلى معالجتها من خلال دراسة دور البعد الديمقراطي في إرساء الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية.

3. الدراسات السابقة في الحوكمة الرقمية:

يمكن عرض الدراسات السابقة حول الحوكمة الرقمية بصيغة أكاديمية أكثر تفصيلًا لتضمينها في مذكرة التخرج:

1.3 دراسة لوكيل زليخة وبوعلام حمو (2024)

عنوان الدراسة: الحوكمة الإلكترونية ودورها في إصلاح إدارة القطاع العام بالجزائر.

انطلقت هذه الدراسة من اعتبار الحوكمة الإلكترونية وسيلة حديثة لإصلاح الإدارة العمومية وتحسين أدائها، في ظل التحولات التكنولوجية المتسارعة التي فرضت على الدول تطوير أنماط التسيير التقليدية.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في تطوير الإدارة العامة الجزائرية ورفع كفاءة الخدمات العمومية.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأدبيات المتعلقة بالحوكمة الإلكترونية والإصلاح الإداري.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تساهم الحوكمة الإلكترونية في تعزيز الشفافية داخل الإدارة العمومية.

- تساعد على تقليل البيروقراطية الإدارية.
- ترفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.
- تسهم في تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن.
- تساعد على تقليل فرص الفساد الإداري.

علاقتها بالدراسة الحالية:

تتفق مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية التحول الرقمي للإدارة الجزائرية، لكنها ركزت على الإصلاح الإداري أكثر من تركيزها على دور البعد الديمقراطي.

2.3 دراسة مهماه نعمة الله (2024)

عنوان الدراسة: الحوكمة الرقمية للإدارة العمومية في الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تحليل مفهوم الحوكمة الرقمية وآليات تطبيقها في الإدارة العمومية الجزائرية، مع إبراز أهم المتطلبات الضرورية لنجاح التحول الرقمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي.

وأظهرت النتائج أن نجاح الحوكمة الرقمية يرتبط بعدة عوامل:

- توفير بنية تحتية رقمية فعالة.
- تطوير الموارد البشرية.
- توفير تشريعات قانونية ملائمة.
- نشر الثقافة الرقمية داخل المجتمع والإدارة.

كما أوضحت الدراسة أن الحوكمة الرقمية تساهم في:

- تحسين سرعة تقديم الخدمات.
- رفع مستوى الكفاءة الإدارية.
- زيادة الشفافية.

- تحسين عملية اتخاذ القرار.
- علاقتها بالدراسة الحالية:

تتشابه مع الدراسة الحالية في تناول الحوكمة الرقمية داخل الإدارة الجزائرية، إلا أنها لم تركز على أثر البعد الديمقراطي في نجاح هذه الحوكمة.

3.3 دراسة رحيم يوسف وباري عبد اللطيف (2024)

عنوان الدراسة: الحوكمة الرقمية كآلية جديدة لتحقيق جودة الخدمة العمومية في ظل ظهور الاقتصاد الرقمي في الجزائر.

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة الحوكمة الرقمية في تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر.

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة إلى أن الحوكمة الرقمية تؤدي إلى:

تسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات.

تحسين جودة الخدمات الإدارية.

رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

تسريع تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات.

وأكدت الدراسة أن التحول الرقمي أصبح ضرورة لتحقيق إدارة أكثر فعالية واستجابة لاحتياجات المواطنين.

علاقتها بالدراسة الحالية:

تتفق مع الدراسة الحالية في موضوع الحوكمة الرقمية، لكنها ركزت على جودة الخدمات دون التوسع في الجوانب الديمقراطية.

4.3 دراسة مزوار منوبة وقلي محمد (2014)

عنوان الدراسة: حوكمة تكنولوجيا المعلومات آلية لترشيد الخدمة العمومية وإنجاح مشروع الحوكمة الإلكترونية في الجزائر.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور تكنولوجيا المعلومات في دعم مشاريع الحوكمة الإلكترونية وتحسين أداء الإدارة العمومية.

توصلت الدراسة إلى أن توظيف التكنولوجيا في الإدارة يساعد على:

- ترشيد استخدام الموارد.
- رفع الكفاءة الإدارية.
- تقليل التكاليف.
- زيادة الشفافية والرقابة.
- علاقتها بالدراسة الحالية:
- ركزت الدراسة على البعد التقني للحوكمة الإلكترونية، بينما تركز الدراسة الحالية على العلاقة بين الحوكمة الرقمية والبعد الديمقراطي.

4. مقارنة الدراسات السابقة في الحوكمة الرقمية:

جدول رقم (02) مقارنة الدراسات السابقة في الحوكمة الرقمية

الدراسة	الهدف من الدراسة	المنهج المتبع في الدراسة	جوانب الاتفاق والاختلاف
دراسة لوكيل زليخة وبوعلام حمو (2024) عنوان الدراسة: الحوكمة الإلكترونية ودورها في إصلاح إدارة القطاع العام بالجزائر.	التعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في تطوير الإدارة العامة الجزائرية ورفع كفاءة الخدمات العمومية.	المنهج الوصفي التحليلي	تتفق مع الدراسة الحالية في إبراز أهمية التحول الرقمي للإدارة الجزائرية، لكنها ركزت على الإصلاح الإداري أكثر .
دراسة مهماه نعمة الله	تحليل مفهوم الحوكمة	المنهج الوصفي التحليلي	تتشابه مع الدراسة الحالية

(2024) عنوان الدراسة: الحوكمة الرقمية للإدارة العمومية في الجزائر	الرقمية وآليات تطبيقها في الإدارة العمومية الجزائرية، مع إبراز أهم المتطلبات الضرورية لنجاح التحول الرقمي		في تناول الحوكمة الرقمية داخل الإدارة الجزائرية، إلا أنها لم تركز على أثر البعد الديمقراطي في نجاح هذه الحوكمة
دراسة رحيم يوسف وباري عبد اللطيف (2024) عنوان الدراسة: الحوكمة الرقمية كآلية جديدة لتحقيق جودة الخدمة العمومية في ظل ظهور الاقتصاد الرقمي في الجزائر	معرفة مدى مساهمة الحوكمة الرقمية في تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر	المنهج الوصفي التحليلي	تتفق مع الدراسة الحالية في موضوع الحوكمة الرقمية، لكنها ركزت على جودة الخدمات دون التوسع في الجوانب الديمقراطية
دراسة مزوار منوبة وقلي محمد (2014) عنوان الدراسة: حوكمة تكنولوجيا المعلومات آلية لترشيد الخدمة العمومية وإنجاح مشروع الحوكمة الإلكترونية في الجزائر	إبراز دور تكنولوجيا المعلومات في دعم مشاريع الحوكمة الإلكترونية وتحسين أداء الإدارة العمومية.	المنهج الوصفي التحليلي	ركزت الدراسة على البعد التقني للحوكمة الإلكترونية، بينما تركز الدراسة الحالية على العلاقة بين الحوكمة الرقمية والبعد الديمقراطي

*** الاستنتاج:**

من خلال تحليل الدراسات السابقة المتعلقة بالحوكمة الرقمية، يتضح أنها ركزت بصورة أساسية على دور التكنولوجيا والتحول الرقمي في تحسين الأداء الإداري وجودة الخدمات العمومية وتعزيز الشفافية والفعالية. كما أكدت هذه الدراسات أن نجاح الحوكمة الرقمية يتطلب بنية تحتية رقمية قوية وإطارًا قانونيًا مناسبًا وموارد بشرية مؤهلة. إلا أن أغلب الدراسات لم تتناول بصورة مباشرة العلاقة بين الحوكمة الرقمية والبعد الديمقراطي داخل

الإدارة الجزائرية، خاصة فيما يتعلق بالمشاركة الإلكترونية للمواطنين والشفافية الرقمية والمساءلة، وهو ما تمثل الدراسة الحالية محاولة لبحثه وتحليله.

5. الإطار المفاهيمي:

5-1- مفهوم البعد الديمقراطي

جاء مفهوم الديمقراطية كمعطى جديد أفرزته مجموعة من التحولات والمتغيرات الدولية في العصر الحديث بهدف معالجة واقع الممارسة الديمقراطية في المجتمعات النامية والنهوض بمختلف القطاعات الإستراتيجية والتنموية للمجتمع والدولة.

ظهر مصطلح المقاربة وهو أحدث الصيغ المفاهيمية المعاصرة في أدبيات الفكر السياسي الحديث لأعمال وتعميق مكانيزمات متسقة مع بعضها تهدف إلى تطبيق التوزيع العمودي للسلطات الذي يمنح استقلالية واضحة في تسيير الشأن المحلي بعيدا عن وصاية السلطة المركزية، كما أن هذا التوزيع يعتبر شكل من أشكال تقاسم السلطة لأجل إرساء تقاليد تسمح للفاعلين الاجتماعيين من المواطنين والمجتمع المدني والقطاع الخاص بالمشاركة في صناعة القرار والمساهمة في رسم السياسات العامة للمجتمع المحلي، حيث يتيح تفاعل هذه الأطراف الحصول على التصورات والرؤى التوافقية التي تجنب الجماعة المحلية الفشل التنموي.

كما أن مدلول الظاهرة يحظى باهتمام كبير في فحوى علم الاستشراف الاستراتيجي حول جدوى إدماج المواطنين في صياغة الخطط الاستشراقية من منطلق التدبير التشاركي والمقاربة التشاورية وهو نفس الشعور والاتجاه والذي شكل محورا رئيسيا للقادة الغربيين والعرب في خطاباتهم السياسية في ظل الفشل الواضح للمجالس المنتخبة المحلية والوطنية والبنيات السياسية والاقتصادية والثقافية في القيام بمهام التأطير والتنمية الشاملة.

لقد ارتبط مفهوم الديمقراطية في أجندة المؤسسات الدولية كفلسفة جديدة بمجموعة من المكونات في سياق التغيير الهيكلي لأنماط التسيير اللامركزي وتوظيف الموارد وتكريس تناوب المسارات الديمقراطية وتفعيل المشاركة، هذه المكونات هي ركائز الإصلاح المؤسساتي في الدولة وتحقيق التوافق وبناء التوازن في الأدوار بين مختلف المؤسسات، ونتيجة لهذا المخاض والتفاعل في أروقة ومحافل المجتمع الدولي ظهرت فكرة الحكم الراشد والتنمية المستدامة وحقوق الإنسان كمؤشرات في تدشين عهد جديد ونقطة تحول في موازين القوى السياسية والاجتماعية بين الأجهزة الحكومية الرسمية والفواعل الاجتماعية الجديدة لقيادة وتأطير العملية التنموية وتعزيز الاستقرار الاقتصادي والمؤسساتي في الدولة.

1.1.5 الأسس النظرية للظاهرة الديمقراطية

يعتبر موضوع الديمقراطية من المواضيع المتداولة حديثا بين الباحثين والأكاديميين المتخصصين في العلوم القانونية والعلوم السياسية وعلم الاجتماع السياسي، وقد استقطب هذا المصطلح أنظار واهتمام بيئة القانون الإداري والدستوري حتى في البلدان الأكثر أصالة في الديمقراطية، وهو مسلسل بناء يهدف إلى خلق تكامل وظيفي مع مستويات الديمقراطية التمثيلية. ونظرية الديمقراطية بشكل عام تعتبر مفهوم معياري لا يكف عن التقدم لأنه ينطوي على قدرة فائقة في إعادة التشكل ومرونة في استيعاب تعاريف جديدة كونه يعد آلية ونظرية ووسيلة انجاز. لذلك يقتضي مفهوم الديمقراطية أن يتطور باستمرار دون تراجع. (زهرة، 2012، صفحة 129)

والديمقراطية في بعدها هي إحياء تقاليد المناقشة والتفكير والتأملي بين أعداد كبيرة من المواطنين حول القضايا العامة حتى يتم التعرف على رأيهم فيها وعرض ما يتم التوصل إليه على المشرعين وأصحاب القرار، ومن رواد هذا المفهوم **جيمس فيشكين** أستاذ الإعلام والاتصالات بجامعة **ستانفورد الأمريكية** وظل هذا المفهوم وظل هذا المفهوم محصورا في دوائر المتخصصين حتى أشار إليه المفكر الألماني **يورغن هابرماس** في عامي 1994 و1996، كما نشأ عدد من المراكز البحثية المتخصصة في الموضوع في الولايات المتحدة الأمريكية وغيرها من الدولة الغربية. (هلال ، 2012).

وعليه سيتم تناول هذا المبحث من خلال تشريح ومعالجة العناصر التالية:

ماهية الديمقراطية كموروث تاريخي وبشري بشكل عام، ثم التعريض إلى تعريف الديمقراطية من حيث نشأتها وسياقات ظهورها بالإضافة إلى تجلية المفاهيم التي لها ارتباط بالديمقراطية كالآيات والتجارب الدولية المتعلقة بموضوع محل الدراسية.

ماهية الديمقراطية

مصطلح الديمقراطية في أدبيات العقل البشري هو مفهوم واسع ساهم في إثرائه عبر عقود طويلة من الزمن الكثير من المفكرين السياسيين والفلاسفة المنظرين كل حسب نظره لهذا المفهوم فجاء إطار كبيرا يجمع في داخله العديد من التيارات الفكرية التي تتفق على بعض الخطوط العامة وتختلف في معظم التفاصيل. كما أن الديمقراطية هي من أكثر مفردات الفكر السياسي العالمي قدما بأصولها اليونانية، ومن أكثر المصطلحات التي تعتبر عن بداية الفطرة الفائقة للاجتماع السياسي اليوناني حيث تماثل ببداهتها الهندسة الإقليمية، إذ تحمل حدود دلالتها الاصطلاحية ذاتها حكم الشعب نفسه ولنفسه حتى يبدوا من الصعب اختزالها نظريا في حدود تعريف قادر على القبض على مجموع

دلالتها، ولاسيما أنها توغل في عمقها التاريخي الأمر الذي من شأنه أن يمنحها تعيينات كثيرة ومتنوعة في أشكال ممارستها عبر العصور. (عيد، و عبد الجبار، ، 1999، صفحة 11)

فالديمقراطية بهذا الاهتمام تعتبر محور الفكر السياسي الذي ظهر قديما في اليونان قبل الميلاد بعصور واستمر هذا المفهوم يلعب دورا أساسيا ومحوريا في الفكر السياسي والحياة السياسية إلى وقتنا الحاضر، مع تعاظم أهمية في هذا العصر. إلا أنه من الملاحظ خلال العقدين الأخيرين من القرن العشرين هو أن الاهتمام بقضية الديمقراطية أصبح كبيرا، ويرجع ذلك كله إلى كون العالم يجتاز مرحلة حاسمة في تطوره الحضاري بشكل عام هذا من جهة ومن جهة أخرى، أصبح العالم قرية صغيرة فما يحدث في الشرق أو في الغرب أو في أي جزء من العالم تجد له أصداء في الأجزاء الأخرى. (الزيات و السيد، 2003.، صفحة 28)

- **تعريف الديمقراطية**

إن مصطلح الديمقراطية هو في الأصل مشتق من كلمة اليونانية " deokratia " والتي تعني حكم الشعب، وهذا المصطلح مركب من كلمتين "deo" وتعني الناس أو الشعب و " kratia " تعني السلطة وقد ظهر هذا التعريف البسيط للديمقراطية في منتصف القرن الرابع قبل الميلاد للدلالة على النظم السياسية القائمة في ذلك الزمان في بعض المدن اليونانية ولاسيما أثينا.

وهذا التعريف اللغوي للمصطلح الفكري والفلسفي للديمقراطية يحمل من مدلوله قيم السيادة الشعبية وأن الشعب هو مصدر السلطة وصاحبها الأساسي.

ومن هنا وتأسيسا على ذلك تعددت الاتجاهات والرؤى التي تتجه إلى تعريف الديمقراطية وتنوعت صيغها ومدلولاتها على حسب المعايير الإيديولوجية والمرجعيات الفكرية التي تحدد شكل وثقافة كل بلد ومن ثم نشأ التباين والانقسام والتوافق حول معاني ومضامين الظاهرة الديمقراطية بين الفكر الغربي الليبرالي والفكر العربي الإسلامي.

- **الديمقراطية في أدبيات الفكر الغربي الليبرالي**

لقد حظيت الديمقراطية كمصطلح باهتمام بالغ من طرف قادة الفكر السياسي الغربي وذلك من خلال التنوع في إرساء البنية المعرفية الرامية إلى بلورة النسق الفكري والفلسفي لكل نظام ديمقراطي، ومن هنا أشار (صاموئيل) إلى أن النظام يصبح ديمقراطيا حيث يتم اختيار قادته عن طريق الانتخابات الدورية العادلة التي يتنافس خلالها المرشحون لكسب أصوات الناخبين. (مفتي، 2002، صفحة 16)

وقد أكد "**روبرت دول**" إن الديمقراطية هي النظام الذي يتمكن من خلال المواطنين من ممارسة درجة عالية من السيطرة على الحكام، والذي يظهر فيه التنافس السياسي عن طريق إقرار حق المعارضة وحق المشاركة السياسية. (مفتي، 2002، صفحة 17)

كما عرفت في الاصطلاح الغربي لمفهوم الثورة الفرنسية على أنها حق الشعب المطلق في أن يشرع لجميع الأمور العامة بأغلبية أصوات نوابه، بحيث يكون لإدارة الشعب بذلك حرية غير مقيدة بأية قيود خارجية، فهي سيدة نفسها ولا تسأل أمام سلطة غير سلطتها.

كما يعرفها "**شومبيتر**" على أنها طريقة سياسية أو تنظيم تأسيسي لغرض الوصول إلى قرارات سياسية يحرز الأفراد عن طريقها سلطة التقرير بالوسائل التنافسية عن طريق أصوات الشعب.

ويعرفها "**صاموئيل**" بأنها اختيار صانعي القرار الجماعي عن طريق انتخابات حرة وعادلة ونزيهة بين المرشحين وتكون دورية ولكل فرد بالغ الحق أن يشارك بصوته في اختيار من يمثله، (زكرياء، 2011، صفحة 29) وذهب "**لورد برايس**" إلى أن الديمقراطية تشكل من أشكال الحكم تكون فيه السلطة الحاكمة في الدول ممثلة قانونيا في أعضاء الجماعة ككل، وليس في طبقة أو طبقات معينة.

وعرفها "**جون ستيوارت**" قبله بأنها شكل من أشكال الحكم يمارس فيه الشعب كله أو القسم الأكبر منه سلطة الحكم من خلال نواب يتم انتخابهم بصورة دورية (بحث حول الديمقراطية، بلا تاريخ).

ومن جهة أخرى يرى "**هيرودوت**" أن الديمقراطية هي حكم الكثرة التي تكون بيدها سلطات الحكم والإدارة والتي تهدف إلى نظام سياسي تسوده المساواة بين أفراد المجتمع مع تقدير مسؤوليات الحاكم ومعاونيه أمام جمهور المواطنين بوصفهم أصحاب الحق لا يجوز المساس به في مساءلة ومتابعة حكامهم. (زهرة، 2012، صفحة 132)

كما يعرف "**لاري ديلموند**" و"**لبست**" و "**جوان ليتز**" الديمقراطية بأنها النظام الذي يوفر ثلاثة شروط: التنافس الفعال بين الأفراد والجماعات، ومستوى كاف من الحريات المدنية والسياسية، والتنافس السياسي والمشاركة. (مفتي، 2002، صفحة 17)

كما قام بتعريفها الرئيس الأمريكي السابق "**إبراهام لنكولن** " والتي أصبحت من العبارات الشهيرة وضمن التعريفات البارزة والأكثر شيوعا على أنها "**حكم الشعب بواسطة الشعب**" ومن أجل الشعب قاصدا "**بحكم الشعب**" أن السلطة بيد الشعب وملك خاص له، أما عبارة "**بواسطة الشعب**" أي إشراك المواطنين في عملية صنع

السياسات العامة ومباشرة عملية الرقابة على من يمثلهم في المجالس النيابية، في حين قصد بعبارة "**من أجل الشعب**" أن عمل الحكومة إنما هو من اجل مصلحة المواطن وخدمة له. (زكرياء، 2011، صفحة 29)

أما النظرية الديمقراطية وفقا للتعريف الإيديولوجي فهي طراز معين للعيش ينبثق من إطار ذهني يبني على عدة افتراضات منها الإحساس الدائم بالرغبة في التغيير التي تحرك الأغلبية، وتدفعهم نحو تعديل أوضاعهم الاجتماعية لتناسب مع التغييرات الحياتية المتعددة، فالديمقراطي هو ذلك القادر على تعديل أوضاع حياته وأفكاره ومبادئه وقيمه وفقا للتغيرات الاجتماعية المحيطة به. (مفتي، 2002، صفحة 21)

فالديمقراطية من هذا المنظور هي قائم على نظرة معينة للكون والحياة والإنسان، وترتبط بمفهومات محددة ومعقدات مشتركة بين الجماعة، ومن ثم فهي تحمل بعدا عقيديا.

ومن هذا المنطلق يؤكد "**كرن شيلدز**" أن الديمقراطية نظام سياسي علماني، فالدين لا علاقة له بالديمقراطية فهو يعد مسألة فردية خاصة لا علاقة لها بالتنظيم السياسي والاقتصادي والاجتماعي. (مفتي، 2002، صفحة 24)

وفي هذا الإطار يربط"**جاك ماريتان**" بين المسيحية وخاصة الفكرة المتعلقة بالفصل بين الكنيسة والدولة والمتمثلة في شعار"**دع ما قيصر لقيصر وما لله لله**" وبين الديمقراطية، فالمجتمع الديمقراطي يحمل عقيدة دينية محايدة، وعقيدة مدنية قائمة على المصلحة المشتركة تمثل العقيدة الدنيوية الرباط المشترك بين أفراد المجتمع والتي تدفع الجماعة للعيش معا بغض النظر عن تباين الاتجاهات واختلاف المشارب والمآرب. (مفتي، 2002، صفحة 25)

وقد امتزج بهذا السياق الفكري والفلسفي الكثير من الكتابات الغربية المتشبعة بالبعد الثيوقراطي المكيافيلي القائم على حيادية الدولة تجاه القيم الدينية والأخلاقية انطلاقا من قاعدة أساسية للبناء الديمقراطي تتمثل في حرية المطلقة، أي حق الأفراد المطلق في تبني ما يشاءون من عقائد وعادات وقيم اجتماعية دون تدخل من أحد. والحرية بهذا المعنى خصوصا عند الليبراليين الأحرار الذين يمثلون الاتجاه الأول تعني انعدام المعوقات الخارجية أي انعدام الإكراه والتدخل الذي يحد من قدرة المرء على التصرف، وبالتالي فإن مفهوم إطلاق الحرية الفردية هو نبذ الإكراه الذي يسهم في إعاقة الرغبات الشخصية ويبقى تدخل الدولة فقط مشروعا ضد الأفراد في حالة إلحاق الضرر بالآخرين.

ومن ثم فأهم ما يميز المجتمع الحر عن المجتمع غير الحر كما يشير"**هايك**" أن السلوك الفردي الذي لا يؤثر على المجال الخاص للآخرين يبني على اختيار الفرد ذاته، ولا يفرض عليه من قبل الدولة، أو من قبل هيئة اجتماعية أخرى. (مفتي، 2002، صفحة 59)

أما الاتجاه الثاني في تفسير الحرية الفردية فهو على النقيض من رؤية الليبراليين الأحرار، إذ نجد أن المدرسة الجمهورية يقدم أنصارهم مفهوما سياسيا واضحا لمعنى الحرية وذلك من خلال ربطها بالتنظيم السياسي، بمعنى أن القوانين المطبقة في الدولة هي انعكاس لإرادة الأفراد بأنفسهم وبالتالي تتحقق الحرية بمدلولها الايجابي المتمثل في الحكم المرء لنفسه، أي أن يصبح المرء سيد نفسه وهذه الحرية هي التي بنيت عليها فكرة الديمقراطية الغربية.

وقد دافع عدد من المفكرين السياسيين عن الحرية السياسية التي تكون الحكومة فيها نصيرة للحرية وللإرادة الفردية، وقد قدم أفضل تعبير للحرية السياسية عن طريق اشتراك الأفراد المباشر في وضع القوانين التي تحكمهم ومن ثم تتكامل الحرية مع الطاعة القوانين. (مفتي، 2002، صفحة 60)

يتضح مما سبق أن الحرية سواء بمفهومها الليبرالي المتمثل في انعدام المعوقات الخارجية، أو الجمهورية القائم على الربط بين الحرية والحكومة الديمقراطية إنما تنطلق من النظرية إلى الفرد على انه المرجعية العليا في المجتمع، وأن سيادته لنفسه ترتبط بحريته.

وقبل أن نغادر السياق العام للمنظومة في خطها الليبرالي نشير أن هذه الأخيرة وبفعل التطورات التي حصلت لها في العقود الأخيرة ترجح بدرجة كبيرة الرأي الذي يعتبر الديمقراطية شأنا إجرائيا، وكانت بداية هذا التطور في عام 1942 حيث أصدر "**جوزين شومبيتر**" كتابه "**الرأسمالية، والاشتراكية، والديمقراطية**" الذي أعلن فيه رفضه للتعريف الكلاسيكي للديمقراطية الذي كان سائدا في القرن الثامن عشر والذي كشف فيه عن أطروحته الفكرية أن الأسلوب الديمقراطي هو ذلك الترتيب المؤسساتي الذي يمكن من خلاله التوصل إلى القرارات السياسية التي تشخص الخير العام عن طريق جعل الشعب نفسه يتخذ القرارات من خلال انتخاب أفراد يقومون بتنفيذ إرادة لشعب. (عيد، و عبد الجبار، ، 1999، صفحة 136)

وكان هذا الذي بشر به بداية التغيير النوعي في مسيرة الديمقراطية، تلك المسيرة التي وصلت في الربع الأخير من القرن العشرين إلى منعطف حاسم جعل الديمقراطية آليات تنظيمية بالأساس، ومن ثم فك ارتباطها التاريخي بالحضارة الغربية الحديثة وبالنظام الرأسمالي بدرجة أو أخرى.

وقد لاحظ "**صاموئيل**" عن حق أن التعريف الإجرائي الذي أطلقه "**شومبيتر**" على الديمقراطية يحظى بقبول الباحثين المشتغلين في هذا الموضوع، وقال أنه منذ الحرب العالمية الثانية أصبح الاتجاه الغالب في تعريف الديمقراطية هو ذلك الذي يربطها بصورة تكاد تكون كاملة بالانتخابات (عيد، و عبد الجبار، ، 1999، صفحة 139) وقد جدد "**فوكوياما**" هذا الفهم للديمقراطية بعد خمسين عاما من طرحه من قبل "**شومبيتر**" أي في عام 1992 حيث قال

أنها عبارة عن الحق الشمولي في السلطة السياسية، أي الحق الذي يملكه كل المواطنين في الانتخاب وفي المشاركة وفي الحياة السياسية. (عيد، و عبد الجبار، ، 1999، صفحة 141)

ومن هنا يمكن القول أن التطورات المتلاحقة على مفهوم الديمقراطية قد فصلتها عن الإطارات الفلسفية والعقائدية التي نشأت في رحمها وقد أنتج هذا التطور ما يسمى الآن بالديمقراطية المعاصرة التي تحرص على التأكيد على كونها آليات وإطارا عاما للحياة السياسية وأنها ليست عقيدة، وفي هذا السياق أيضا يعتقد "**فوكوياما**" على غرار الكثير من الكتاب والمنظرين الليبراليين أن عناصر ومكونات الديمقراطية الليبرالية إنما تتجه عبر عملية المقرطة إلى الاعتراف بأن كل فرد له حق الحياة في استقلال ذاتي وكرامة، ومن جهة أخرى يؤسس "**فوكوياما**" أطروحاته الفكرية في شأن الديمقراطية الليبرالية على أنها تعلى من قيمة زوال البدائل التاريخية وتمثل مطلبا عالميا شعبيا اليوم لأنها ببساطة أفضل نظام سياسي حققه البشر. (أنتوني، 2002، الصفحات 140-143)

هذه النظرة الفكرية التي يتبناها **فوكوياما** في سياق التنظير للاتجاه الإجرائي هي حصيلة الوعاء الداخلي حسب اجتهاد الباحث الذي يشكل الأسس العامة التي تقوم عليها الديمقراطية الليبرالية في جانبها السياسي كالانتخابات الدورية، والحرية، والمنافسة، والمشاركة السياسية.

هذه بعض التعاريف والرؤى الفكرية التي اقتصر عليها الباحث لمفهوم وفلسفة النظرية الديمقراطية في معناها الكلاسيكي سواء في سياقها الإغريقي أو الليبرالي لدى بعض المنظرين والفلاسفة الغربيين، وهي قبسات تم انتقاؤها من جملة التعريفات الكثيرة للظاهرة والتي بات من الضروري القول أنها استنفذت كل الدلالات اللغوية

ولاصطلاحية المحددة الشكل والمضمون، وبالتالي فإن القاسم المشترك في أدبيات الفكر الغربي حسب اجتهاد الباحث هو الاتفاق على البعد الشعبوي كوعاء فكري ومحور أساسي يقوم عليه النظام الديمقراطي لترسيخ فلسفة الحكم والسلطة وإضفاء الشرعية والقبول الجماهيري للأنظمة المعاصرة، وبصرف النظر عن الاتجاه المعياري الكلاسيكي الذي يمثله لوك، روسو، وميل وغيرهم والقائم على قاعدة الإرادة العامة ومن ثم تبني الديمقراطية كفلسفة ومذهب للحياة، ثم ظهور الاتجاه الإجرائي في مرحلة لاحقة وقد تمت الإشارة إليه، ينادي بأن الديمقراطية لا تعدو كونها آلية تهدف إلى تنظيم الحياة السياسية في المجتمع وضبط مؤسسات الدولة ليست فلسفة مطلقة ومتحررة من كل قيد، ومن دعاة هذا الاتجاه صاموئيل وروبرت دول وجون بلامينز وشومبيتر وغيرهم، ومن ثم فإن هذا الاختلاف من وجهة نظر الباحث لا يمكن وصفه إلا بالاختلاف الصوري على اعتبار أن جوهر الديمقراطية المتفق عليه بين مختلف الاتجاهات والمدارس الفكرية الليبرالية هو القول بأن الأمة هي صاحبة السيادة ومصدر السلطات في النظام الديمقراطي خصوصا إذا أخذنا بعين الاعتبار التشريعات الغربية المقننة لحكم الأكثرية وسيادة الأغلبية في إدارة مفاصل الدولة ودواليب

السلطة، بالإضافة إلى مبدأ فصل الدين عن الدولة والسياسة وعن الحياة وبالتالي انعكاس موجات التحرر الاجتماعي والاقتصادي على الأمة والمجتمع، الأمر الذي يؤكد عدم انفصال الديمقراطية السياسية عن الباب وصفوة الليبرالية بين دهاليزها الثلاثة الديمقراطية السياسية والديمقراطية الاقتصادية والديمقراطية الاجتماعية.

- **الديمقراطية في أجندة الفكر العربي المعاصر**

تكاد تتفق غالبية الفكر العربي الحديث على أن مرحلة ما قبل الحرب العالمية الأولى وهي عصر التنوير العربي كمنعطف حضاري يؤسس لخصوصيات الأمة العربية ويقنن معالم الحداثة الفكرية والنهضوية لفضائها العقلي والثقافي، وقد ظهر بهذا الخصوص على مسرح التحولات الإقليمية داخل المحيط الجغرافي العربي نخبة من المفكرين الإسلاميين.

كالشيخ محمد عبده وجمال الدين الأفغاني وغيرهم وكان ذلك عقب دخول الحضارة الإسلامية طور الجمود والتقليد ذبول الإبداع ثم أعقب ذلك عملية الاختراق الغربي لمقومات خصوصيات الأمة بعد الاحتكاك الفكري بين الحضارة الإسلامية والحضارة الغربية في أعقاب الغزو الاستعماري الحديث لديار الإسلام.

هذه الوضعية التي آلت إليها الدول العربية في مختلف قطاعاتها وشؤونها العامة والخاصة تركت انطباعا عميقا في مخيلة وضمير النخبة من المفكرين الذين قرروا الاقتراب من مناخ الثقافة الغربية محاولة منهم لتبيئة المفاهيم الغربية ومنها الديمقراطية في المناخ الحضاري الإسلامي، هذه الأخيرة أي الديمقراطية تصنف على أنها شأنها إجرائيا لا يستنبطن أي خلفية مذهبية أو عقائدية.

والواقع أنه ليس في الإسلام ما يمنع من الاستفادة من معطيات الحضارة المختلفة في الماضي والحاضر والمستقبل ما دامت لا تتعارض مع نص أو مبدأ أو قاعدة إسلامية، أو مادامت مسكوتا عنها، أو مادامت في منطقة الفراغ ومادام بالإمكان أسلمتها. (عيد، و عبد الجبار، ، 1999، صفحة 167)

إن الحديث حول موضوع الديمقراطية في قاموس الفكر العربي المعاصر بعد استجلاء الخصائص العامة للبيئة العربية في نظامها السياسي والاجتماعي والقانوني، السياق التاريخي الذي تمخض عنه ولادة النظرية الديمقراطية كوعاء سياسي أفرزته تجارب واجتهادات العقل البشري أثناء صراعه الطويل مع الاستبداد، هذا المخاض العسير وضع المفكرين النهضويين في مواجهة إشكالية البحث عن أصل ومضمون المفاهيم الجديدة التي يتعرضون لها كشكل الدولة والديمقراطية وحقوق الإنسان، وبالتالي تحديد المرجعية التي على أساسها يتم ضبط هذه القضايا الحديثة، وهنا قد يواجه الباحث مخزونا هائلا من التفسيرات والمواقف المتباينة التي لا تشكل نظاما فكريا متماسكا، وهذا بسبب عوامل تاريخية يمكن أن تكون قد شكلت طريقة الفكر العربي الحديث في معالجة الأفكار والمفاهيم الحديثة ومن ثم التمييز

والفصل مابين المشترك الإنساني العام ومابين الثوابت والخصوصيات، وهنا تبرز الظاهرة الديمقراطية ضمن مفردات النسيج الفكري العام الذي ظل الخطاب العربي يداولها منذ عقود وقد تعددت كتابات الباحثين والمفكرين المسلمين في الموقف من هذا المفهوم الدخيل على التراث والأصلة، والمتتبع لهذه الكتابات يرى ثمة ثلاث اتجاهات متباينة.

فمن الكتابات من حاولت إبراز مصطلح ديمقراطية الإسلام مقابل الديمقراطية المعاصرة، متجاوز ما إذا كان الإسلام يتعارض والديمقراطية. (العقاد، 2012، صفحة 74)

وبعضها حاولت أن تبرز نظرية الشورى في الإسلام في مقابل الديمقراطية المعاصرة، وأن الشورى أوسع وأعمق من الديمقراطية المعاصرة. (طيفور، 2011، صفحة 29)

وثالثها هاجمت الديمقراطية المعاصرة ورفضتها جملة، واعتبرت أن لا سبيل إلى مزج الإسلام بالديمقراطية ولا سبيل إلى القول بأن الإسلام نظام ديمقراطي. (طيفور، 2011، صفحة 30)

بعد دراسة وجهة نظر كل فريق من هذه التيارات الثلاثة يمكن الإشكالية محل الانقسام والتضاد بين طرفي نقيض ووسط.فأما بالنسبة لطرفي النقيض فان التيار الرافض للديمقراطية قد رفع لوائه العديد من العلماء والمفكرين كالشيخ أحمد محمد شاكر والأستاذ المودودي والأستاذ عبد القادر عودة وغيرهم ممن يرو أن أسلوب الأخذ بالديمقراطية هو أسلوب مخالف للإسلام.

وأما القائلون بالديمقراطية بلا قيود وهم الطرف الثاني الذين نادوا من قديم بضرورة الانصهار والذوبان في الهوية الغرب واخذ حضارته بخيرها وشرها وحلوها ومرها وهؤلاء هم صفوة التيار الليبرالي العلماني الذي كان يقوده أحمد لطفي السيد، وطه حسين، وأحمد أمين، وعلي عبد الرزاق وغيرهم ممن انبهر بالمشروع الغربي وراح ينظر للأطروحة العلمانية في بعدها الديمقراطي.

وبين هؤلاء وأولئك تقف الفئة الثالثة حاملة لواء الوسطية المتوازنة التي ترى أن جوهر الديمقراطية متفق مع جوهر تعاليم الإسلام، وقد مثل هذا التيار نخبة من العلماء الراسخون في العلم الذين يجمعون بين فقه الشرع وفقه الواقع ومن أمثال هؤلاء العلامة يوسف القرضاوي الذي تعرض لمناقشة الظاهرة الديمقراطية بشيء من التوازن الفكري وأعمال المقاصد الكلية حيث قال في كتابه من فقه الدولة في الإسلام: (جوهر الديمقراطية أن يختار الناس من يحكمهم ولا يفرض عليهم حاكم يكرهونه ويرفضونه يقودهم بعصاه أو سيفه وأن يكون لديهم من الوسائل ما يقومون به عوجه ويردونه إلى الصواب إذا أخطأ الطريق وأن تكون لهم القدرة على إنذاره إن لم يرتدع، ثم عزله بعد ذلك). (يوسف، 2001، صفحة 132)

وقال أيضا (وما قيل أن الديمقراطية تعني حكم الشعب، فليس ذلك أنه في مقابلة حكم الله، بل حكم الشعب في مقابلة حكم الفرد المطلق). (يوسف، 2001، صفحة 139)

وصفوة القول في هذا الإطار حسب ما يبدو من الدراسة هو أنه يجب التمييز بين الشكل والنمط الذي نقبله من الديمقراطية والشكل والنوع الذي نتحفظ عليه، فالديمقراطية الاقتصادية التي تعني الرأسمالية بما لها من أنياب ومخالب نمجها ونستنكر فلسفتها القائمة على إفقار الشعب وتجويعه وإهدار كرامته، وكذلك الديمقراطية الاجتماعية التي تعني الليبرالية القائمة على فكرة الحرية المطلقة، والتحلل من كل القيود المألوفة في العادة والعرف

لا شك أن هذا النوع مستهجن أيضا وغير مستساغ في القيم السياسية لدى العرب والمسلمين، أما الذي يعنينا من الديمقراطية هو الجانب السياسي فقط، وجوهرة أن تختار الشعوب مؤسساتها وأولياء أمرها ومجالسها المنتخبة بطريقة دستورية تكفل لهم معاني المشاركة الشعبية في إدارة شؤونهم المحلية والوطنية، وهذا النوع من الديمقراطية هو فقط آلية ومنهج عملي لاتخاذ القرارات ذات الصبغة العامة ولا يحمل أبعاد إيديولوجية أو معاني عقائدية.

- **الجذور التاريخية للديمقراطية**

تعتبر الظاهرة الديمقراطية إنتاج بشري موروث عن القدماء وهو نسيج قيمي يشكل الرواسب الحضارية والتراكمات الفكرية في ذاكرة الأمة عبر الخط الزمني لمراحل التاريخ السابقة والتي اصطلح عليها علماء الاجتماع بأنساق القيم والتي سوف تكون موضوع دراستنا لهذا الفرع.

- **الديمقراطية في المجتمع اليوناني القديم**

عرفت المدن اليونانية القديمة نوع من الديمقراطية التي لم تخلو من عيوب، فقد تجاهلت الديمقراطية حقوق طبقة كبيرة من سكان المدن، وهي طبقة العبيد، إذا أنهم كانوا خارج مقياس المواطنة لدى اليونانيين بما فيهم الفلاسفة من أمثال أفلاطون وأرسطو الذين اقروا بمبدأ الديمقراطية، وأن لا تتجاوز السلطة النخبة من أبناء البلاد، إذ انه غالبا ما وصفت الديمقراطية من قبل بعض الفلاسفة بحكم الرعاع، مع إيمانهم بأن السلطة من إرادة الشعب، فقد قال أفلاطون: إن الإدارة المتحدة للمدنية هي مصدر السيادة.

كما أكد أرسطو على أن: (السلطة تنبع من الجماعة وليس من الشخص الحاكم).

كانت أثينا من أشهر المدن اليونانية وأقدمها معرفة بالنظام الديمقراطي، وكانت الديمقراطية المباشرة هي السائدة وقتئذ.

لقد تجلت مظاهر الديمقراطية بشكل واضح في أثينا على يد كليشنيس في حدود سنة 508 ق.م فقد أرسى هذا الحاكم أسس الديمقراطية فيها إذ أقدم على تقسيم المواطنين إلى عشرة قبائل، وأوجد نظام للحكم أتاح من خلال المساهمة الفعالة للمواطنين في السلطة.

إن ديمقراطية اليونان في العصور الغابرة لا يمكن عدها ديمقراطية حقيقة وفق المعيار المعتمد للديمقراطية في أيامنا هذه فقد شابها عيوب كثيرة كانت بعضها جوهرية، لاسيما ما يتعلق بالمواطنة، إذ كان المجتمع اليوناني ينقسم إلى طبقات وفئات، نبلاء ورجال دين وعامة من عمال ومهنيين وعبيد (المظفري، 2011)، ولكن مهما قيل ويقال حول نمط ومستوى هذه الديمقراطية من حيث الأداء السياسي والنسق الحضاري في طرح البدائل والصيغ ذات البعد الإنساني والمجتمعي بغية إدارة المكونات الفكرية والاجتماعية داخل الإقليم الجغرافي الواحد في ذلك الزمان لا يسعنا إلا القول عند الحديث عن الإطار التاريخي للظاهرة الديمقراطية أن الجذور التاريخية الأولى لهذه المقاربة تعود حصرا إلى الحضارة اليونانية القديمة فيما عرف بديمقراطية أثينا في القرن الخامس والسادس قبل الميلاد. ويعتبر فلاسفة اليونان هم أول من استنبط فكرة الديمقراطية من أمثال أرسطو، سقراط، أفلاطون، والديمقراطية الأثينية عموما ينظر إليها على أنها من أول الأمثلة التي تنطبق عليها المفاهيم المعاصرة للحكم الديمقراطي حيث كانوا لا يعترفون بالسيادة إلا للقانون، وهذا القانون ما هو إلا رأي مجموع أهل المدينة، أي أن السيادة في نهايتها ترجع إلى شعب المدينة. (طشطوش، 2007)

- **الديمقراطية في نشأتها الليبرالية**

لا شك أن الثورة الفرنسية التي قامت في عام 1789م هي التي كانت من وراء إرساء دعائم الديمقراطية المعاصرة وقد تبلور مبدأ سيادة الأمة قبل الثورة الفرنسية بعدة عقود من خلال كتابات جون لوك ومونتيسكيو وجان روسو مؤسسي نظرية العقد الاجتماعي التي تعتبر أساس نظرية سيادة الأمة، التي جاءت كرد فعل لمحاربة نظرية التفويض الإلهي التي سادت أوربا في العصور الوسطى، واستمرت لعشرة قرون، وقد عانت تلك المجتمعات من الحكم المطلق المعاناة الشديدة، فكانت نظرية سيادة الأمة الخيار البديل للخروج على سلطة الملك، ولكن هذا الانتقال كان انتقالا دمويا عبر ثورة هي من أشد دموية ألا وهي الثورة الفرنسية، والتي اتخذت شعار (اشنقوا أخر ملك بأمعاء أخر قسيس) وبذلك تعد الثورة الفرنسية بحق هي الأساس الذي أرسى قواعد ومبادئ الديمقراطية الغربية. (سامي ايوب، 2011) ويعتبر القرن 19 وبداية القرن 20م فترة ازدهار الديمقراطية في أوروبا الغربية وأمريكا الشمالية، وقد قام النظام الديمقراطي ووسيلته ومنبره المهم البرلمان على أسس سليمة بفعل تقدمية البرجوازية آنذاك وقيادتها للطبقات الاجتماعية الأخرى. (زكرياء، 2011، صفحة 32)

إن الظاهرة الديمقراطية بوجهها وشكلها الغربي في عصر التنوير نشأت وتأسست كنظرية فلسفية مشبعة بمضامين وأفكار تحمل في طياتها معالم الحداثة وآليات نظام الحكم الجديد وفق القواعد المنهجية التي تم على أساس صياغة نظرية سيادة الأمة.

هذا التطور الحاصل في المحيط الأوربي بشأن الانتقال السياسي والديمقراطي لم يأتي فارغا ومجردا من أي مضمون بل على أنقاض تجارب ومحن شديدة رسخت ووطدت أركان المشروع الديمقراطي البديل، ومن أهم المحطات ذات الرمزية التاريخية في هذه الحقبة، الثورة الأمريكية والثورة الفرنسية اللتان أطلقتا خميرة العهد الجديد وميلاد مواثيق حقوق الإنسان كأرضية لتعايش الأثينيات والتنوع العرقي واللغوي يجمعهما كيان بشري واحد، هذا وبالرغم من عمق المعاني التي صاحبت المقاربة الديمقراطية كالحرية والمساواة والعدالة الاجتماعية فإنه لا يمنع من وجود جوانب سلبية اعترت هذه الأخيرة سواء في مرحلة التنظير أو على صعيد الممارسة، خصوصا على مستوى الجدل الدائر بين التيارات الفكرية حول طبيعة الظاهرة هل هي فلسفة ومذهب للحياة أم هي مجرد آلية سياسية تهتم بشؤون السلطة ونظام الحكم وتنظيم العلاقة بين الحاكم والمحكوم.

- **بداية الاهتمام بالديمقراطية في العالم العربي**

لقد شغلت قضية الديمقراطية المفكرين السياسيين في العالم العربي منذ فجر النهضة العربية المعاصرة، أي ما يقارب قرنين من زمان، وقد تغير مفهوم الديمقراطية وتعدل منذ ذلك الوقت تحت تأثير مجموعة متنوعة من تطورات الاجتماعية والسياسية، ولعلى أول من أثار حوارا حول الفكرة الديمقراطية في العالم العربي هو الشيخ رفاعة الطهطاوي (1801-1873) وكان الطهطاوي بعد تخرجه من الأزهر قد أرسل إماما إلى فرنسا مرافقا لفرقة عسكرية بعثها محمد علي إلى هناك للتعلم والتدريب، فأحسن استغلال وجوده بالإقبال على تعلم العلوم الغربية بحماسة منقطعة النظير، فأتقن اللغة الفرنسية ودرس الفلسفة اليونانية والجغرافيا والمنطق وقرأ على رواد الفكر الفرنسي، وما إن عاد إلى القاهرة حتى ألف في عام 1834 كتابه (تخلص الإبريز إلى تلخيص باريز) دون فيه مشاهداته حول عادات ومسالك أهل فرنسا. وكان المديح للنظام الديمقراطي، وحرص الطهطاوي على إثبات أن النظام الديمقراطي الذي شاهده في فرنسا ينسجم انسجاما تاما مع تعاليم الإسلام ومبادئه (المولى، 2018).

ومن الأعلام الذين كان لهم السبق في هذا المجال خير الدين التونسي (1810-1879) رائد حركة الإصلاح التونسية في القرن التاسع عشر والذي قد وضع خطة شاملة للإصلاح ضمنها كتابه (أقوم المسالك في تقويم الممالك) الذي دعا من خلاله سياسيون وعلماء عصره حاثا إياهم على انتهاج كل السبل الممكنة من أجل تحسين أوضاع الأمة

والارتقاء بها (المولى، 2018)، وهذه إشارة منه إلى تبني النظام الديمقراطي واعتماده في البلدان العربية كنهج سياسي لا يتعارض مع خصوصيات وعقائد العالم العربي.

أما جمال الدين الأفغاني (1838-1897) فقد توصل بعد تقص لأسباب انحطاط المسلمين أن مرجع ذلك هو غياب العدل والشورى وعدم تقييد الحكومة بالدستور ولذلك فقد رفع لواء المطالبة بأن يعاد للشعب حق ممارسة دوره السياسي والاجتماعي عبر المشاركة في الحكم من خلال الشورى والانتخابات.

وقد سار على منهج الأفغاني تلميذه محمد عبده (1849-1905) الذي رأي بأن أهم تحد يواجه الأمة الإسلامية هو نظرتها إلى العلاقة بين الإسلام والعصر، وفي محاولة للتوفيق بين المبادئ الإسلامية وبعض الأفكار الغربية اقترح عبده بأن مصطلح المصلحة عند المسلمين يقابل المنفعة عند الغربيين، وبأن الشورى تقابل الديمقراطية وإن الاجتماع يقابل الأغلبية،ولدى معالجة إشكالية السلطة أكد عبده بأنه لا يوجد حكم تيوقراطي في الإسلام معتبرا أن كل المناصب في الدولة هي مناصب مدينة وليست دينية (محمد علي، 2021) ، وهو نفس الموقف الذي وقفه كل من عبد الرحمان الكواكبي ومحمد رشيد رضا حول أسباب تخلف وانحطاط الأمة الإسلامية.

لقد تأثر مفكروا العرب والمسلمين خلال القرن التاسع عشر بفكر وممارسة الديمقراطية الغربية ومن ثم حاولوا إثبات وجود تشابه بين الديمقراطية والمفهوم الإسلامي للشورى، وسعوا في مواجهة أزمة الحكم الخانقة والسلوك المستبد للحاكم في العالم الإسلامي إلى تبرير اقتباس جوانب من النموذج الغربي اعتقدوا بتوافقها مع الإسلام.

- **أشكال الديمقراطية**

تتميز الأنظمة الديمقراطية بمظاهر متنوعة تختلف من بلد إلى أخر بحسب اختلاف البيئة الثقافية والبيئة السياسية لكل مجتمع على حدة، ومن ثم يمكن حدوث موجات من التفاعل الفكري والفلسفي حول كيفية ممارسة الشعب لسيادته في إدارة شؤون الدولة، وتكريس مجموعة التصورات المتاحة الهادفة إلى تحديد الأنماط والخيارات العملية المؤطرة للعمق الجماهيري والحق الديمقراطي للشعب مصدر السلطة.

هذه الإشكالية هي مصدر الطرح الفلسفي قديما وحديثا في معرفة حدود العلاقة بين الأمة والسلطة من جهة وتطويق مساحة الصراع الفكري والإثني من جهة أخرى.

وهذا ما سنحاول توضيحه من خلال إبراز أهم صور الديمقراطية التي تم إعمالها في الفكر السياسي عبر التاريخ البشري.

- **الديمقراطية المباشرة:**

هي صيغة من الصيغ الديمقراطية يمارس فيها الشعب السلطة بشكل مباشر دون نواب ينوبون عنه، وهذا الأسلوب هو الأكثر تعبيرا عن المصطلح في أصله الإغريقي، والذي يقتضي أن يكون الشعب هو الفاعل الذي يحكم نفسه بنفسه، إلا أن هذا النمط من الديمقراطية في المجتمعات المعاصرة يواجه صعوبة في التطبيق ولا يمكن اعتماده إلا في المجتمعات الصغيرة، لكن في المقابل لديه تطبيقات سياسية معاصرة في المجتمعات الكبيرة من خلال تبني بعض الآليات العملية كالاستفتاء والاستدعاء والمبادرة. (خليل خيري، 2012)

هذه الأشكال الثلاثة من العمل السياسي يمكنها أن تسمح بإعمال الديمقراطية المباشرة، فالاستفتاء يمكن المواطنين من رفض أي قانون أو تشريع غير مرغوب فيه، كما أن المبادر تسمح باقتراح مشاريع قوانين تقدمها الجماهير، كما توفر الإستدعاءات إمكانية إقالة أي مسؤول رسمي حكومي قبل انتهاء ولايته (الشاهر، 2017).

- **الديمقراطية غير مباشرة (الديمقراطية النيابية)**

تعني الديمقراطية النيابية أن الشعب وهو صاحب السيادة لا يقوم بنفسه بممارسة السلطة التشريعية، وإنما يعهد بها إلى نواب عنه ينتخبهم لمدة معينة، وينيبهم عنه في ممارسة هذه السلطة باسمه، فالبرلمان في الديمقراطية النيابية هو الممثل للسيادة الشعبية وهو الذي يعبر عن إرادة الشعب من خلال ما يصدره من تشريعات أو قوانين وقد نشأ هذا النظام تاريخيا في انجلترا وفرنسا، ثم انتقل منهما إلى الدول الأخرى، كما حدث فيه تطور في تفصيلاته، ومن المبادئ الحديثة التي صاحبت تطبيق هذا النظام أن النواب لا يعتبرون ممثلين للأقاليم التي ينتخبون عنها لكنهم يمثلون الأمة في مجموعها (الناصر، 2012).وأهم أركان الديمقراطية غير مباشرة ما يلي:

أ. وجود مجلس نيابي منتخب أو برلمان يمارس السلطة فعليا، والتي يستعيدها الشعب من خلال الانتخابات، والنائب البرلماني يمثل الأمة أو الشعب بعد انتخابه من قبل منطقته الانتخابية؛

ب. توقيت مدة البرلمان، فلابد من انتخاب البرلمان لمدة محددة دستوريا وبصورة دورية لضمان حق الناخبين في رقابة نوابهم وتقرير مدى حسن تمثيلهم الحقيقي لإرادته؛

ت. عضو البرلمان يمثل الأمة كلها أو الشعب كله؛

ث. استقلال البرلمان طيلة مدة ولايته، فطالما أن البرلمان قائم لم تنته ولايته فليس للناخبين حق التدخل في عمله (مراح، 2025، صفحة 15).

- **الديمقراطية الشبه مباشرة**

يعد نظام الديمقراطية شبه المباشرة نظاما وسطا بين نظامي الديمقراطية المباشرة حيث يتولى الشعب السلطة بنفسه ونظام الديمقراطية التمثيلية حيث يقتصر دور الشعب على اختيار ممثلين يتولون الحكم باسمه ونيابة عنه، فأمام استحالة الأخذ بالديمقراطية المباشرة وابتعاد النظام النيابي البديل عن الأساس المثالي للفكرة الديمقراطية الصحيحة التي تفترض أن يباشر الشعب صاحب السيادة السلطة بنفسه وجد الحل أن يقوم الشعب بانتخاب نواب لمباشرة شؤون الحكم على أن يحتفظ لنفسه بحق التقرير في بعض المسائل المهمة وفقا لوسائل معينة، أي يفترض النظام شبه المباشر وجود هيئة سياسية منتخبة إلى جانب احتفاظ الشعب ببعض الاختصاصات التي يباشرها بنفسه، أي نظام الديمقراطية شبه المباشرة في حقيقته نظام نيابي متطور خلاصته جعل البرلمان على اتصال مباشر بجمهور الناخبين تأكيدا للمبدأ الديمقراطي، فالسلطة الحقيقة هي في أيدي الهيئات المنتخبة ولكن بواسطة هذا النظام أمكن للناخبين المشاركة في بعض سلطات الحكم وقد لا تقف هذه المشاركة الاستفتاء الشعبي، الاقتراع الشعبي، إقالة النائب، حل المجلس النيابي شعبيا، وعزل رئيس الجمهورية (مراح، 2025، صفحة 13).

مفهوم الديمقراطية التشاركية

يعتبر مفهوم المشاركة أو التشاركية مفهوما مرتبطا بالمجتمع الديمقراطي المفتوح، وهو يمثل عامل تقرير في جوهر الفعل الاجتماعي بمكوناته وأهدافه وعاملا لتنشيط الجماعات المحلية ومسيرتها كونها ركيزة أساسية بالنسبة للتنمية وأثارها وحصيلتها، وباعتبار أن الجماعات المحلية تمثل جهاز تكييف تطلعات المجتمع المحلي مع برنامج الدولة التنموي والسياسة العامة لها فان تفعيل دورها في صنع السياسة العامة لها بعد مدخلا مهما من مداخل الإصلاح (سليمان، 2022، صفحة 210).

لقد ظهر مفهوم الديمقراطية التشاركية بعد مخاض فلسفي طويل شكل في مراحله الأخيرة حالة الاستثناء الوحيدة بين أنماط وأشكال الديمقراطية الأخرى، والحكم التشاركي طبقا لهذا التطور الجديد يجعل المؤسسات الديمقراطية أكثر اندماجية في توسيع ساحة المشاركة السياسية وترقية الفعل الجماعي للنهوض بأعباء ومتطلبات التنمية المحلية الشاملة.

- **تعريف الديمقراطية التشاركية**

يكتسي تحديد المفاهيم في البحوث الاجتماعية أهمية بالغة، فالمفاهيم أدوات واليات تحليلية إجرائية لأي بحث، ولها ارتباط وثيق بالنظرية، وأيا كان الموضوع المدروس فانه لا يمكن تجاوز اللبس الذي يمكن أن يكتنفه إلا بالتحديد

الدقيق للموضوع والصياغة العلمية للمفاهيم المستعملة أو الموظفة في مسار البحث، كما أن تحديد العلمي للمفاهيم يخرجها من الحس المشترك عن ديناميكية النسق الاجتماعي (مكي، 2021، صفحة 365).

في البداية يمكن القول أن الديمقراطية التشاركية مقاربة عصرية في التفكير النظري كما هي في التطبيق، فقد تحدث عن إشكالية نواقص الديمقراطية التمثيلية جون لوك الفيلسوف الإنجليزي حين ربط شرعية السلطة بشرعية الرأي العام التي يؤسسها المواطنون أنفسهم، والذين تناط بهم مسؤولية تتجاوز مجرد التصويت الاختبار ممثليهم إلى مراقبة الفيلسوف الفرنسي جون جاك روسو صاحب فكرة العقد الاجتماعي، الذي يرى أن الديمقراطية التمثيلية تقوم على فترة قصيرة من الحرية تمنح للمواطن أثناء التصويت ثم يترك بعد ذلك في دائرة الإهمال والعبودية. (بن الشيخ ، 2015، الصفحات 55-56).

ومن هذا المنطلق ظهرت عدة تعاريف للباحثين والمفكرين لاستجلاء المعاني والمضامين التي تنطوي عليها المقاربة التشاركية في فلسفتها النظرية والعملية ومنها:

ا-الديمقراطية التشاركية هي نموذج سياسي يستهدف توزيع انخراط ومشاركة المواطنين في النقاش العمومي وفي اتخاذ القرار السياسي حتى لا ينحصر دوره فقط عند حدود الحق في التصويت والترشح والولوج في الجالس المنتخبة محليا ووطنيا ليشمل الحق في الإخبار والاستشارة وفي وضع وتتبع وتقييم السياسات العمومية.

ب-يشير مفهوم الديمقراطية التشاركية أو المباشرة إلى نموذج بديل عن الديمقراطية التمثيلية يستهدف تعزيز دور المواطنين في اتخاذ القرار السياسي والاقتصادي وتمديد حدود حق المواطنين في هيكلة مؤسسات الدولة (شليغم، 2022، صفحة 30).

ج-المقاربة التشاركية هي منهجية عمل مرتبطة بتدبير الشأن العام المحلي ومسلسل تواصلي يمكن الأفراد والأطراف المعنية في التعبير عن احتياجاتهم وتحديد أهدافهم وإقرار التزاماتهم ومسؤولياتهم، ويؤدي إلى اتخاذ قرارات مشتركة تجسد أراء وتطلعات الأطراف المعنية، كما أنها تعتبر وسيلة لتمكين المواطنين من التحمل المباشر لمسؤولية مصالحهم وممارسة رقابة دائمة على ممثليهم المنتخبين.

د-الديمقراطية التشاركية هي شكل من أشكال التدبير المشترك للشأن العام المحلي يتأسس على تقوية مشاركة السكان في اتخاذ القرار السياسي أي عندما يتم استدعاء الأفراد للقيام باستشارات كبرى تهم مشاريع محلية أو قرارات عمومية تعنيهم بشكل مباشر، مع التحمل الجماعي للمسئولية المترتبة عن ذلك، كما أنها تعزز دور المواطن في ممارسة كفاءته الذاتية في مجتمعه المحلي (شليغم، 2022، صفحة 30).

هـ-الديمقراطية التشاركية هي شكل أو صورة جديدة للديمقراطية تتمثل في مشاركة المواطنين مباشرة في مناقشة الشؤون العمومية واتخاذ القرارات السياسية المتعلقة بهم، أو هي توسيع ممارسة السلطة إلى المواطنين بإقحامهم وإشراكهم في الحوار والنقاش العمومي واتخاذ القرار السياسي المترتب عن ذلك. (شريط، 2008، صفحة 30)

من خلال عرض هذه التعاريف نجدها تتفق حول العناصر التالية:

_تبني مفهوم الديمقراطية من أسفل أي بمشاركة الفاعلين المحليين غير الدوليين كالأفراد ومنظمات المجتمع المدني،

_تعد المقاربة التشاركية مكملة للديمقراطية التمثيلية لسد نقائصها وتجاوز عيوبها وإثرائها لا بديلا عنها أونقيضا لها.

_تتسم بالتفاعل المباشر والنشاط بين المواطن والهيئات المنتخبة وبين المواطن ومشكلاته. (عادل، 2013)

لكن بالنسبة للعنصر الثاني ليس هناك اتفاق بشأنه، فحسب انطوني جيدنز عالم الاجتماع البريطاني يرى أن الديمقراطية التشاركية ليست امتداد للديمقراطية التمثيلية أو الديمقراطية الليبرالية ولا حتى مكملة لها، ولكنها من خلال التطبيق تخلق صيغا للتبادل الاجتماعي وتساهم موضوعيا وربما بشكل حاسم في إعادة بناء التضامن الاجتماعي. (أنتوني، 2002، صفحة 148)

من اللافت للانتباه أن المقاربة التشاركية في ضوء التعاريف السالفة الذكر، جاءت نتيجة تفاعل تراكمت حضارية أفرزتها مجموعة من التجارب الفنية والعملية داخل السياق التاريخي العام والموسوم بثنائية الصراع بين السلطة والمجتمع، ولا يمكن فصل عملية التنظير الفكري والفلسفي لخلفيات الظاهرة التشاركية خارج الأنماط الكلاسيكية المؤطرة والمسؤولة عن وضع الصياغة الأدبية لطبيعة العلاقة بين المؤسسات السياسية من جهة ومؤسسات المجتمع المدني كمكون اجتماعي نكشف من خلال تواجده وحضوره وجود المجتمع المحلي من جهة أخرى.

كما أن مسلسل انهيار النظريات الفلسفية المتباينة من يسار ويمين ومحافظين ومجددين في أعقاب التفكك الاقتصادي والاجتماعي والسياسي نتيجة الصراع الأيديولوجي بين القطب الرأسمالي والمعسكر الشيوعي حول أفضلية الديمقراطية الليبرالية، أو الديمقراطية الاجتماعية كان له وقع شديد وصدى واسع النطاق في أوساط الباحثين وصناع القرار بحثا عن النموذج الديمقراطي البديل، وكان من نتائج هذا الحراك المشحون استكشاف ما اصطلح عليه حسب تعبير انتوني جينز بالديمقراطية الحوارية في كتابة بعيدا عن اليسار واليمين، وهو عين الديمقراطية التشاركية في أدبيات النظم السياسية التي اعتنقت هذه المقاربة الجديدة، وهي كثيرة في الدول الغربية وبعض منها في الدول العربية كما سنتطرق إليه لاحقا في موضوع التجارب الدولية للديمقراطية التشاركية.

من مضامين الديمقراطية التشاركية في السياق المعرفي المحدد لها أنها تنطوي على الرابطة بين الاستقلال الذاتي والتضامن الاجتماعي وهما عنصران يمثلان حجر أساس الانعكاسية الاجتماعية من حيث هي شرط لكل الأنشطة اليومية وهي أي الديمقراطية التشاركية ليست موجهة بالضرورة من اجل تحقيق توافق الآراء، وإنما الحوار داخل فضاءات عامة هو فقط من يهيئ وسيلة للعيش مع الأخر في علاقة تتسم بالتسامح، لان ديمقراطية الحوار في جوهرها تتأسس على الاختلاف وتنوع وجهات النظر، بخلاف الديمقراطية التمثيلية التي هي نظام يقوم على المؤسسات النيابية وصيغة لنظام حكم يتميز بالانتخابات والترشح والتصويت ظهر كاتجاه بديل في سياق الانهيار الواضح لنظم الحكم الاستبدادي. (أنتوني، 2002، صفحة 147)

وفي نفس الإطار يرى انتوني جيدنز من خلال عملية التنظير لأطروحة الديمقراطية التشاركية إن هذه الأخيرة لا تتخذ الدولة مركزا لها وإنما تنعكس عليها بطريقة مهمة، وينقل أيضا عن بعض المنظرين أن المثل الأعلى لديمقراطية المداولة يبدأ من مسلمة تفيد بان الأفضليات السياسية سيجري بينها نزاع وان الهدف من المؤسسات الديمقراطية هو بالضرورة حسم هذا النزاع،لكنه يضيف معاقبا إن الاحتفاظ بالشرعية السياسية لا يكفي لمجرد وجود جهاز للتصويت وتمثيل نيابي، ومن ثم يتعين من اجل خلق هذه الشرعية والحفاظ عليها أن تصبح مبادئ ديمقراطية المداولة أكثر فأكثر أهمية ٠ وهو يعني في هذه السياق فكرة مفادها مفرطة الديمقراطية وضرورة انتشار آليات الحوار الأخرى لان المقاربة التشاركية في نظر انتوني جيدنز تعني التحول نحو اللامركزية والانتقال إلى أسفل٠

ويرى في سياق آخر أن الفرق بين ديمقراطية الحوار والنظرية السياسية التقليدية أن هذه الأخيرة ترتكز على فكرة وجوب الحفاظ على الفصل بين الدولة والمجتمع المدني، بينما ديمقراطية المشاركة هي ثمرة العلاقة الخالصة كما يسميها سواء في مجال الزواج أو العلاقات الشخصية، وهي علاقة ذات صلة وثيقة بينها وبين ديمقراطية المشاركة التي يحكمها الاستقلال الذاتي للدخول في اتصال فعال مع الآخرين، ويخلص انتوني جيدنز في الأخير إلى أن العولمة والحداثة والانعكاسية والتحرر من التقليد كلها ساهمت في إنتاج فضاءات جديدة للحوار تستهدف إعادة بناء المجتمع المدني وتكريس معالم التحول الديمقراطي الصاعد في المجتمع المحلي. (أنتوني، 2002، صفحة 150)

وعموما يمكن القول إن النظرية الديمقراطية بمعناها القديم والحديث هي نظرية فلسفية وبالتالي فهي مشروع نسبي تتغير أنماطها وأشكالها بتغير المجتمعات وباختلاف الخصوصيات فهي من المفاهيم التي لا تأخذ شكلا محددا لا يمكن التغيير فيه بل هي مصطلح قابل للتطور من حيث الشكل والمضمون معا، وتأخذ أشكالا متغيرة عبر الزمن.

- **نشأتها وسياقات ظهورها:**

إن الديمقراطية التشاركية شانها شان كل المفاهيم والنظريات الأخرى التي تولد في إقليم جغرافي معين يحدد نشأتها ومراحل تطورها ثم انتشارها أفقيا عبر حتى تصل إلى مستويات النضج والكفاية اللازمة في صياغة المشاريع السياسية العامة، وعليه سيتم التطرق في هذا الفرع إلى عرض المراحل الأولى التي ظهرت فيها المقاربة التشاركية ثم نعرج على معرفة السياق العام الذي أدى إلى بروزها:

- **نشأتها**

تشير مختلف الدراسات إلى أن الديمقراطية التشاركية في العصر الحديث يرجع الفضل في بروزها إلى علماء ومفكري الولايات المتحدة الأمريكية خلال فترة الستينات من القرن 20 من اجل معالجة استفحال ظواهر الفقر والتهميش، هذه الوضعية كانت من بين العناصر الأساسية في الكشف عن أهمية الديمقراطية التشاركية فمن خلال أسلوب الحوار والتشاور مع المواطنين شان كيفية تدبير الشأن العام ووضع القرار الكفيل لمواجهة التحديات المطروحة محليا، أسفرت الحصيلة على خلق نخبة محلية من المواطنين العاديين كان لها القدرة والقوة لطرح الحلول الملائمة للمشاكل المطروحة ولمواجهة النخبة المهيمنة محليا والمتكونة من القوى الضاغطة والفاعلين في الحقل المحلي. (المصمودي، 2014).

لكن بالعودة إلى الإرهاصات الأولى ومنابع الجذور التاريخية للمقاربة التشاركية والمتجلية في الاعتراض الشعبي والمبادرة التشريعية أو الاقتراع الشعبي فهي قديمة إذ عرفت في العهد الفرعوني في مصر سنة 2026 قبل الميلاد وفي اليونان كانت تسمى حق مخاطبة السلطات العمومية كما نص عليها العهد الأعظم "ماكنا كارتا"بإنجلترا سنة 1215م أيان حكم الملك الاستبدادي جون ، ونص عليها الدستور الأمريكي سنة 1776م ويأخذ بها الاتحاد السويسري منذ 1874م أما فرنسا فقد استعملتها منذ سنة 1830م وأكد عليها دستور 2008م وكذلك في ألمانيا والاتحاد الأوروبي (المصمودي، 2014).

أما من حيث تطبيقاتها العملية في العصر الحديث فقد ظهرت أولى بوادرها العملية في مطلع الستينات من القرن الماضي في المجال الصناعي والاقتصادي وهذا عندما لجات بعض الشركات الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية إلى إشراك عمالها وإطاراتها في كيفية تنظيم وتسيير العمل وطرق الإنتاج فيها ومناقشة كل هذه المسائل واتخاذ القرارات الملائمة ثم متابعتها ومراقبة تنفيذها .

هذه التجربة الناجحة ثم الأخذ بها في المجال السياسي خاصة على المستوى المحلي وذلك بإشراك المواطنين وإقحامهم في مناقشة الشؤون والقضايا العامة والتحاور بخصوصها واتخاذ القرارات السياسية التي قناعتهم.

ولقد تم توسيع تطبيق هذه التجربة في الولايات المتحدة الأمريكية نفسها وبلدان أمريكا اللاتينية خلال السبعينيات خصوصا في الأرجنتين والبرازيل التي عرفت بها تجربة راقية في الديمقراطية التشاركية بمدينة مونتي اليغرو MONTE ALEGRO، ثم امتد تطبيقها خلال الثمانينيات إلى البلدان الأوروبية عموما كإنجلترا اين سميت بالديمقراطية التداولية وكذلك ألمانيا التي برزت فيها مدينة برلين بتطبيقات متميزة من حيث آليات هذه الديمقراطية (شريط، 2008، صفحة 28)، أما في فرنسا فقد تم إقرار مبادئ الديمقراطية التشاركية من خلال اصدار قانون 27فبراير 2002 المتعلق بديمقراطية القرب الذي اشترط في فصله الأول من الباب المتعلق بمشاركة السكان في الشؤون الحلية إحداث مجالس الأحياء بالمدن التي تتجاوز ساكنتها 80·000 نسمة، أما على مستوى الاتحاد الأوربي فقد كان أبرازها من خلال مؤتمر الاتحاد الأوربي حول الديمقراطية التشاركية المنعقد بالعاصمة البلجيكية بتاريخ 9،8 من مارس 2004 ثم التأكيد خلاله على أن الديمقراطية الأوروبية في أزمة، حصيلة يتقاسمها الكل وان الديمقراطية التشاركية هي الحل لهذه الأزمة وقيمة مضافة لدول الاتحاد الأوربي، ويجب على الديمقراطية التشاركية أن تضخ دما جديدا لتكمل الديمقراطية التمثيلية وتنمية وترسيخ التعاون مع باقي الشركاء الاجتماعيين (المصمودي، 2014).

وقد تم التأكيد أيضا في أوروبا على ضرورة إنشاء مؤسسات إستراتيجية تدعم شبكة التحول اللامركزية وتعزز خطوط التقارب وتبادل التجارب العملية على المستوى المحلي، ولهذا الغرض تم تأسيس المرصد الدولي للديمقراطية التشاركية IOPD وهو شبكة متاحة للمدن والكيانات والجمعيات لعمليات تبادل الخبرات حول الديمقراطية التشاركية على الصعيد المحلي، حيث تم إنشاء هذه الشبكة في عام 2001 أثناء المؤتمر السنوي الأول IOPD في مدينة برشلونة (سمير و زروقي، 2014، صفحة 61).

من خلال هذا الاستعراض التاريخي لمختلف الميكانزيمات والأطر القانونية المؤسسة للديمقراطية التشاركية في أمريكا وأوروبا ، يمكن ملاحظة التطور الديناميكي الذي حصل في بعض بلدان العالم العربي بشان التوجه نحو سياسة اندماجية جديدة تكرس القطيعة مع فلسفة الفكر الاحتكاري للإدارة وكسر أنماط الاحتواء الشامل للسلطة والمجتمع، لكن ما يمكن الإشارة إليه في هذا الصدد هو هل هذا التحول الديمقراطي والمشروع الإصلاحي الذي تم الإعلان عن من طرف سلطات البلدان العربية المعنية يرقى إلى مستوى إزالة الفواصل العازلة بين المجتمع السياسي والمجتمع المدني وإقامة جسور ممدودة تستعصي على الزوال ؟

المتبادر الى الذهن حسب رؤية الباحث هو الوقوف على معرفة خصوصيات وطبيعة النظام السياسي لهذه البلدان، لان فلسفة التشاركية والحوار الموسع وتوسيع قاعدة الحكم هي سلوكيات حضارية تتميز بها الشعوب المستقلة ذاتيا والمتضامنة اجتماعيا، وهذا بطبيعة الحال يتنافى كليا مع النزعة الشمولية والرؤية الأحادية للأنظمة العربية ومحاولة فك الارتباط بالإرث السياسي الثقيل والدخول في عملية التطبيع مع المفاهيم والأفكار الديمقراطية الحديثة ليس بالأمر السهل، بل الأمر يحتاج إلى سلسلة من الإصلاحات الدستورية والتشريعية والقيمة لإنتاج البديل المنشود وتكريس أسس ومعايير نظرية التدبير التشاركي داخل وخارج الحركة الجمعوية بمختلف أطباقها، وهذا يمكن القول من وجهة الباحث أن التجربة العربية في هذا المضمار لا يمكن فصلها عن السياسات الديماغوجية الفارغة من محتوى ومضمون لإصلاح الشامل باستثناء دولة واحدة فقط هي الدولة المغربية التي استطاعت بعد الحراك الاجتماعي لسنة 2011 أن ترسي مبادئ وتقاليد المنظومة التشاركية على شاكلة النماذج الراقية في الدول الأوروبية، فقد تمت دسترتها بموجب الإصلاحات السياسية الشاملة التي مست النص الدستوري بالإضافة إلى إصدار حزمة القوانين والتشريعات المؤطرة للخيار الديمقراطي الجديد، أما بخصوص التجربة الجزائرية في هذا الإطار فان الأمر يختلف تماما واقل ما يقال عنه انه يوصف بالمحدودية ودون المستوى المطلوب، فبالرغم من إطلاق مشروع الإصلاحات السياسية من طرف الرئيس عبد العزيز بوتفليقة سنة 2011 والذي كان ينوي من خلاله إدخال تعديلات جذرية على الدستور سواء بمفهومه الشكلي أو الموضوعي وكذا إعادة النظر في صياغة العدة التشريعية التي تقوم عليها قواعد الممارسة الديمقراطية، إلا أن هذا لم يتحقق على ارض الواقع، والسبب يكمن في التضارب السياسي الذي حصل حول أسلوب التعديل الدستوري الذي سينتهج هل هو إعمال فكرة المجلس التأسيسي أم تبني اللجنة التقنية المكونة من شخصيات تكنوقراطية وسياسية، على اعتبار أن موضوع الإصلاحات السياسية الشاملة يأتي على رأسها مراجعة دستورية عميقة تتجاوب مع كل المتطلبات الظرفية، وبعيدا عن حجم التجاذبات والانقسامات التي صاحبت مشروع التعديل الدستوري 2016 وكيفية صباغته وطريقة التصويت عليه فان ما يهمنا في هذا السياق هو يتعلق بتعميق المسار الديمقراطي الذي يعتبره الدستور من الأسس التي يقوم عليها المجتمع الجزائري، وبالنظر إلى مضمون المادة 16 التي جاء بها دستور 2016 حول دسترة المقاربة التشاركية في الفصل الثالث من الدستور وهي كما يلي:(تشجع الدولة الديمقراطية التشاركية على مستوى (الجماعات المحلية)، هذه القاعدة الدستورية وبصرف النظر عن المعيار اللفظي الذي تمت صياغتها به، وفي غياب أو تفسير فقهي أو تشريعي يحدد طبيعة هذه القاعدة ويكشف عن مدى استيعابها للفعل والممارسة التشاركية في الفقه الدستوري وبما أن الخيار الديمقراطي هو جزء من الكيان السياسي للدولة ونظام الحكم فيها، فان القواعد الدستورية التي يجب أن تحكم وتنظم هذا النوع هي قواعد امرة ، وبالتالي ما يمكن ملاحظته حول طبيعة المادة 16 سالفة الذكر فإنها جاءت فارغة من الطابع الإلزامي بالإضافة إلى الأسلوب الركيك في صياغة النص ، ومن ثم تمديد

فشل المنظومة القانونية في بلورة آليات تفعيل الديمقراطية التشاركية، كما أن مجرد اعتبارها كمبدأ دستوري فان هذا وحده لا يكفي ما لم يكن تنزيل هذا المبدأ وتفعيله في نصوص تطبيقية وتشريعية تتضمن مختلف الصيغ الكفيلة بتحقيق مبادئ وأهداف المقاربة التشاركية.

- **السياق العام لظهور الديمقراطية التشاركية**

يرى العديد الباحثين أن التحولات التي عرفتها عملية إنتاج القرار ليست إلا جزء من التحولات الشاملة العميقة والسريعة التي يعرفها المجتمع العالمي بقيادة المجتمعات المتقدمة، فالحاجة إلى التغيير وبروز متغيرات ومطالب اجتماعية جديدة جعلت من إعادة صياغة النظام الاقتصادي والسياسي أحد الأولويات الكبرى في بلدان العالم وتبعا لذلك التشكيك في دور المؤسسات ومكانة الدولة ومسؤوليتها في هذا الرهان لم تكن ولادة الديمقراطية التشاركية إذن منعزلة عن الفلسفة الجديدة في تدبير الفعل العمومي والميل إلى إعطاء البعد المحلي مكانة أساسية في هذا التدبير، فإذا كانت السياسات العمومية قد ارتكزت منذ الحرب العالمية الثانية على فكرة التدخل الضروري للدولة، فان الأزمة الاقتصادية وتداعياتها الاجتماعية قد فرضت الانتقال من حكم مركزي تسيطر فيه الدولة إلى حكم قائم تعدد واختلاف الفاعلين واعتبار البعد المحلي محطة إستراتيجية في إعادة هيكلة الفعل والسياسات العمومية.

غير أن هذا القول لا يعني الغياب التام للدولة، بل يوحي إلى نموذج مرغوب فيه يمكن تسميته بالدولة التعاقدية مبنية على التفاوض والإنصات، وهكذا سعت الدولة إلى التنازل عن بعض اختصاصاتها لصالح فاعلين محليين من جماعات محلية ومجتمع مدني وقطاع خاص وإشراكهم في صنع الأهداف العامة ووضع القرارات في مختلف مناحي الحياة (بن شريف، 2012).

كما أن ظهور الديمقراطية التشاركية جاء نتيجة محدودية الديمقراطية التمثيلية نظرا لتشعب المشاكل على جميع المستويات وتزايد الأعباء الاجتماعية، والسياسية، والاقتصادية، التي أظهرت هشاشة الجهاز التمثيلي وضحالة العنصر المنتخب وعدم كفايته في إدارة الشأن العام واحتواء الفشل التنموي المتزايد على جميع الأصعدة، هذه الوضعية الحرجة كان لها الأثر البالغ في إفراز مجموعة من التحديات عجلت ببروز أسباب ظهور المقاربة التشاركية.

5-2- مفهوم الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

تشير الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية إلى اعتماد الإدارة العمومية على تكنولوجيات الإعلام والاتصال والأنظمة الرقمية في تسيير مختلف الأنشطة والخدمات الإدارية، بما يضمن تحقيق الكفاءة والشفافية والمساءلة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. وتقوم الحوكمة الرقمية على توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة من أجل تطوير أساليب العمل

الإداري، وتسهيل تبادل المعلومات، وتبسيط الإجراءات الإدارية، وتعزيز مشاركة المواطنين في عملية صنع القرار الإداري.

كما تمثل الحوكمة الرقمية في الجزائر توجهًا إصلاحيًا يهدف إلى الانتقال من الإدارة التقليدية القائمة على الإجراءات الورقية والبيروقراطية إلى إدارة رقمية حديثة تعتمد على الرقمنة وتبادل البيانات واستخدام الأنظمة الإلكترونية لتحقيق التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية. وتعد كذلك وسيلة لتعزيز مبادئ الحكم الراشد، من خلال تكريس الشفافية، وتدعيم المشاركة، وترسيخ المساءلة والفعالية داخل المؤسسات العمومية (بن حبيب، 2021، صفحة 45).

1.2.5 تعريف الحوكمة الرقمية

تعريف إجرائي للحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية:

يقصد بالحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية مجموعة السياسات والآليات والإجراءات التي تعتمدها الدولة الجزائرية لتوظيف التقنيات الرقمية في إدارة المرافق العامة وتقديم الخدمات الإلكترونية، بما يحقق تحسين الأداء الإداري وتعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن (الصيرفي، 2017، صفحة 8).

تعريفات الحوكمة الرقمية:

يرى محمد الصيرفي أن الحوكمة الرقمية تمثل عملية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الأعمال والخدمات الإدارية بما يسهم في تحسين الأداء الإداري وتسهيل تقديم الخدمات للمواطنين بصورة أكثر فعالية وكفاءة (الصيرفي، 2017، صفحة 82).

ويعرّف ناصر دادي عدون الحوكمة الرقمية بأنها مجموعة الآليات والوسائل الإلكترونية التي تعتمد عليها المؤسسات والإدارات من أجل تحقيق الشفافية والفعالية والرقابة وتحسين عملية اتخاذ القرار (عدون، 2016، صفحة 55).

كما يرى عبد الباسط عبد المعطي أن الحوكمة الرقمية هي نمط حديث للإدارة يعتمد على دمج التقنيات الرقمية في العمليات الإدارية بهدف تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز مشاركة المواطنين (عبد المعطي، 2018، صفحة 71).

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن القول إن الحوكمة الرقمية هي منظومة تعتمد على استخدام الوسائل والتقنيات الرقمية في إدارة المؤسسات وتقديم الخدمات، بما يضمن تحقيق الشفافية والكفاءة والمساءلة وسرعة الوصول إلى المعلومات.

- **تعريف European Commission**: تعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها:

"استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في الإدارة العمومية بهدف تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز مشاركة المواطنين وتطوير العمليات الإدارية وتحقيق الشفافية" (European Commission).

تُعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها: "منظومة تعتمد على الوسائل الرقمية لتطوير العلاقة بين الدولة والمواطن والمؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، بما يضمن فعالية أكبر في تسيير الشأن العام" (OECD).

- **تعريف European Commission**

تعرف الحوكمة الإلكترونية بأنها:

"استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في الإدارة العمومية بهدف تحسين جودة الخدمات العامة وتعزيز مشاركة المواطنين وتطوير العمليات الإدارية وتحقيق الشفافية." (European Commission)

2.2.5 انواع الحوكمة الرقمية

يمكن تقسيم أنواع الحوكمة الرقمية وفق طبيعة العلاقات والخدمات الرقمية التي تربط الإدارة بمختلف الفاعلين، ومن أهمها:

- **الحوكمة الرقمية بين الحكومة والمواطن (G2C)**

تهدف إلى تقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين وتسهيل حصولهم عليها، مثل استخراج الوثائق الإدارية إلكترونيًا، دفع الرسوم، وتقديم الشكاوى والطلبات عبر المنصات الرقمية.

- **الحوكمة الرقمية بين الحكومة وقطاع الأعمال (G2B)**

تتعلق بتنظيم العلاقات بين الإدارة والمؤسسات الاقتصادية، مثل المعاملات الضريبية الإلكترونية، التراخيص التجارية، الصفقات العمومية الإلكترونية، والتصاريح الإدارية.

- **الحوكمة الرقمية بين الحكومة والحكومة (G2G)**

تشمل التبادل الإلكتروني للمعلومات والتنسيق بين الإدارات والهيئات الحكومية المختلفة بهدف تحسين الأداء وتقليل الإجراءات البيروقراطية.

- **الحوكمة الرقمية بين الحكومة والموظفين (G2E)**

تُعنى بإدارة الموارد البشرية داخل المؤسسات الحكومية من خلال الخدمات الرقمية، مثل تسيير الرواتب، العطل، التكوين، والملفات المهنية للموظفين. (United Nations)

الحوكمة التشاركية الرقمية

تركز على إشراك المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني في صنع القرار من خلال المنصات الإلكترونية والاستشارات الرقمية والحوارات العامة.

الحوكمة المفتوحة الرقمية

تعتمد على مبادئ الشفافية وإتاحة البيانات الحكومية للمواطنين وتعزيز المساءلة من خلال النشر الإلكتروني للمعلومات.

* تختلف أنواع الحوكمة الرقمية بحسب طبيعة العلاقة التي تنظمها، إلا أنها تشترك جميعًا في هدف أساسي يتمثل في تحسين الأداء الإداري، رفع جودة الخدمات العامة، تعزيز الشفافية، وتقوية المشاركة الديمقراطية.(OECD)

الشكل (01) مخطط أنواع الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

المصدر: من إعداد الطالب

3.2.5 خصائص الحوكمة الرقمية:

تتميز الحوكمة الرقمية بمجموعة من الخصائص الأساسية التي تجعلها أداة حديثة لتطوير الإدارة العامة وتحسين جودة الخدمات وتعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن. ولا تقتصر هذه الخصائص على استخدام التكنولوجيا فقط، بل تشمل أساليب إدارة وتنظيم تضمن تحقيق الكفاءة والشفافية والمشاركة في صنع القرار. ويمكن توضيح هذه الخصائص كما يلي:

الشفافية

تعد الشفافية من أهم خصائص الحوكمة الرقمية، إذ تهدف إلى توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بالقرارات والإجراءات الإدارية بشكل واضح ومتاح للجميع من خلال المنصات والمواقع الإلكترونية. وتسمح هذه الخاصية للمواطنين بالاطلاع على القوانين والقرارات والخدمات المقدمة، مما يحد من الغموض ويقلل من فرص الفساد الإداري ويزيد من ثقة المواطنين في الإدارة.

المشاركة الإلكترونية

تعتمد الحوكمة الرقمية على إشراك المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني ومختلف الفاعلين في صنع القرارات العامة من خلال الوسائل الإلكترونية. وتتمثل هذه المشاركة في الاستشارات الرقمية، والاستبيانات الإلكترونية، ومنصات إبداء الرأي والاقتراحات، مما يعزز مبدأ الديمقراطية التشاركية ويجعل المواطن شريكًا في العملية الإدارية.

المساءلة والمحاسبة

تسهم الحوكمة الرقمية في تعزيز آليات الرقابة والمتابعة على أداء المؤسسات والإدارات العامة، حيث تتيح الأنظمة الرقمية إمكانية تتبع الإجراءات والقرارات وتحديد المسؤوليات بدقة. كما تمكن من تقييم أداء الموظفين والخدمات المقدمة، مما يساعد على محاسبة المسؤولين عن أي تقصير أو تجاوز.

الكفاءة والفعالية

تهدف الحوكمة الرقمية إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والتكنولوجية. فمن خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية يمكن اختصار الوقت والجهد وتقليل التكاليف الإدارية وتسريع إنجاز المعاملات، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات العامة وزيادة فعالية الأداء الإداري.

سهولة الوصول إلى المعلومات والخدمات

تتيح الحوكمة الرقمية للمواطنين إمكانية الوصول إلى الخدمات والمعلومات في أي وقت ومن أي مكان باستخدام الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة. وتساهم هذه الخاصية في التقليل من الإجراءات المعقدة والحد من التنقل والانتظار داخل الإدارات.

السرعة في اتخاذ القرار

توفر الأنظمة الرقمية قواعد بيانات حديثة تساعد المسؤولين على جمع المعلومات وتحليلها بسرعة ودقة، الأمر الذي يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر فعالية وفي وقت قصير مقارنة بالأساليب التقليدية.

7.3.6 التكامل والترابط بين المؤسسات

تقوم الحوكمة الرقمية على مبدأ الربط الإلكتروني بين مختلف الإدارات والمؤسسات، مما يسمح بتبادل المعلومات والبيانات بسهولة ويمنع تكرار الإجراءات والوثائق، ويؤدي إلى تحسين التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة.

الأمن المعلوماتي وحماية البيانات

نظرًا لاعتماد الحوكمة الرقمية على نظم إلكترونية وقواعد بيانات، فإن حماية المعلومات الشخصية والبيانات الإدارية تعد من أهم الخصائص الأساسية. ويتم ذلك من خلال اعتماد تقنيات التشفير وأنظمة الحماية الإلكترونية لضمان سرية المعلومات ومنع الاختراقات.

المرونة والتكيف مع التطورات الحديثة

تتميز الحوكمة الرقمية بقدرتها على مواكبة التطورات التكنولوجية المستمرة، إذ تسمح بتحديث الأنظمة والإجراءات بشكل دائم بما يتناسب مع احتياجات الإدارة والمجتمع.

* تمثل خصائص الحوكمة الرقمية مجموعة من المبادئ والآليات التي تسعى إلى تحقيق إدارة حديثة قائمة على الشفافية والمشاركة والمساءلة والكفاءة، مع الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتطوير الأداء الإداري وتقديم خدمات عامة أكثر جودة وفعالية.

الشكل (02) مخطط خصائص الحوكمة الرقمية للدارة الجزائرية

المصدر: من إعداد الطالب

4.2.5 مهام الحوكمة الرقمية:

تتمثل مهام الحوكمة الرقمية في مجموعة من الوظائف والأدوار التي تهدف إلى تحسين أداء الإدارة والمؤسسات من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصورة فعالة. وتسعى الحوكمة الرقمية إلى تحقيق إدارة حديثة تعتمد على الشفافية والكفاءة والمشاركة في صنع القرار. ومن أبرز مهامها ما يلي:

تنظيم وإدارة العمليات الإدارية إلكترونيًا

تعمل الحوكمة الرقمية على تحويل الإجراءات والعمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية تعتمد على الأنظمة الإلكترونية، مما يساهم في تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز المعاملات والحد من التعقيدات الإدارية.

تعزيز الشفافية في الإدارة

من مهام الحوكمة الرقمية توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بالسياسات والقرارات والإجراءات الإدارية عبر الوسائل الرقمية، بما يسمح للمواطنين بالاطلاع عليها بسهولة ويقلل من الغموض في العمل الإداري.

دعم المشاركة الإلكترونية للمواطنين

تسعى الحوكمة الرقمية إلى إشراك المواطنين في صنع القرارات العامة من خلال الوسائط الرقمية مثل المنصات الإلكترونية والاستبيانات والخدمات التفاعلية، الأمر الذي يعزز العلاقة بين الإدارة والمجتمع.

تحسين جودة الخدمات العامة

تعمل الحوكمة الرقمية على تطوير الخدمات الإدارية وجعلها أكثر سرعة وكفاءة ودقة، مع تقليل الوقت والجهد والتكاليف بالنسبة للمواطن والإدارة على حد سواء.

تحقيق الرقابة والمساءلة

تساعد الحوكمة الرقمية على مراقبة الأداء الإداري من خلال أنظمة المتابعة والتقييم الإلكتروني، مما يسمح بتحديد المسؤوليات والكشف عن مواطن الخلل أو التقصير.

إدارة البيانات والمعلومات

من المهام الأساسية للحوكمة الرقمية جمع البيانات وتنظيمها وتخزينها وتحليلها واستغلالها في دعم القرارات الإدارية وتحسين التخطيط.

تعزيز التنسيق بين المؤسسات والإدارات

تسهم الحوكمة الرقمية في ربط الإدارات والمؤسسات المختلفة إلكترونيًا لتبادل المعلومات وتحقيق التكامل في العمل الإداري.

حماية أمن المعلومات

تتولى الحوكمة الرقمية وضع سياسات وإجراءات لحماية البيانات والمعلومات من الاختراق أو سوء الاستخدام وضمان سرية المعلومات.

دعم اتخاذ القرار

تساهم الأنظمة الرقمية في توفير معلومات دقيقة وفورية تساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وإحصاءات واضحة.

"تتمثل مهام الحوكمة الرقمية في إدارة وتنظيم العمليات الإدارية إلكترونيًا، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين جودة الخدمات العامة، ودعم المشاركة الإلكترونية، وإدارة البيانات، وتحقيق التكامل بين المؤسسات بما يساهم في رفع كفاءة الأداء الإداري."

5.2.5 اهمية الحوكمة الرقمية

تتميز الحوكمة الرقمية بمجموعة من الخصائص الأساسية التي تجعلها أداة حديثة لتطوير الإدارة العامة وتحسين جودة الخدمات وتعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن. ولا تقتصر هذه الخصائص على استخدام التكنولوجيا فقط، بل تشمل أساليب إدارة وتنظيم تضمن تحقيق الكفاءة والشفافية والمشاركة في صنع القرار. ويمكن توضيح هذه الخصائص كما يلي:

الشفافية

تعد الشفافية من أهم خصائص الحوكمة الرقمية، إذ تهدف إلى توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بالقرارات والإجراءات الإدارية بشكل واضح ومتاح للجميع من خلال المنصات والمواقع الإلكترونية. وتسمح هذه الخاصية للمواطنين بالاطلاع على القوانين والقرارات والخدمات المقدمة، مما يحد من الغموض ويقلل من فرص الفساد الإداري ويزيد من ثقة المواطنين في الإدارة.

المشاركة الإلكترونية

تعتمد الحوكمة الرقمية على إشراك المواطنين ومؤسسات المجتمع المدني ومختلف الفاعلين في صنع القرارات العامة من خلال الوسائل الإلكترونية. وتتمثل هذه المشاركة في الاستشارات الرقمية، والاستبيانات الإلكترونية، ومنصات إبداء الرأي والاقتراحات، مما يعزز مبدأ الديمقراطية التشاركية ويجعل المواطن شريكًا في العملية الإدارية.

المساءلة والمحاسبة

تسهم الحوكمة الرقمية في تعزيز آليات الرقابة والمتابعة على أداء المؤسسات والإدارات العامة، حيث تتيح الأنظمة الرقمية إمكانية تتبع الإجراءات والقرارات وتحديد المسؤوليات بدقة. كما تمكن من تقييم أداء الموظفين والخدمات المقدمة، مما يساعد على محاسبة المسؤولين عن أي تقصير أو تجاوز.

الكفاءة والفعالية

تهدف الحوكمة الرقمية إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والتكنولوجية. فمن خلال الاعتماد على الأنظمة الرقمية يمكن اختصار الوقت والجهد وتقليل التكاليف الإدارية وتسريع إنجاز المعاملات، مما يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات العامة وزيادة فعالية الأداء الإداري.

سهولة الوصول إلى المعلومات والخدمات

تتيح الحوكمة الرقمية للمواطنين إمكانية الوصول إلى الخدمات والمعلومات في أي وقت ومن أي مكان باستخدام الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة. وتساهم هذه الخاصية في التقليل من الإجراءات المعقدة والحد من التنقل والانتظار داخل الإدارات.

السرعة في اتخاذ القرار

توفر الأنظمة الرقمية قواعد بيانات حديثة تساعد المسؤولين على جمع المعلومات وتحليلها بسرعة ودقة، الأمر الذي يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر فعالية وفي وقت قصير مقارنة بالأساليب التقليدية.

التكامل والترابط بين المؤسسات

تقوم الحوكمة الرقمية على مبدأ الربط الإلكتروني بين مختلف الإدارات والمؤسسات، مما يسمح بتبادل المعلومات والبيانات بسهولة ويمنع تكرار الإجراءات والوثائق، ويؤدي إلى تحسين التنسيق بين الجهات الحكومية المختلفة.

الأمن المعلوماتي وحماية البيانات

نظرًا لاعتماد الحوكمة الرقمية على نظم إلكترونية وقواعد بيانات، فإن حماية المعلومات الشخصية والبيانات الإدارية تعد من أهم الخصائص الأساسية. ويتم ذلك من خلال اعتماد تقنيات التشفير وأنظمة الحماية الإلكترونية لضمان سرية المعلومات ومنع الاختراقات.

المرونة والتكيف مع التطورات الحديثة

تتميز الحوكمة الرقمية بقدرتها على مواكبة التطورات التكنولوجية المستمرة، إذ تسمح بتحديث الأنظمة والإجراءات بشكل دائم بما يتناسب مع احتياجات الإدارة والمجتمع.

* تمثل خصائص الحوكمة الرقمية مجموعة من المبادئ والآليات التي تسعى إلى تحقيق إدارة حديثة قائمة على الشفافية والمشاركة والمساءلة والكفاءة، مع الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة لتطوير الأداء الإداري وتقديم خدمات عامة أكثر جودة وفعالية.

6.2.5 اهمية الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

تكتسب الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية أهمية بالغة في ظل التحولات التكنولوجية العالمية وتزايد الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الشؤون العامة، حيث أصبحت تمثل أداة أساسية لتحديث الإدارة وتحسين أدائها. ولا تنحصر أهميتها في مجرد استخدام الوسائل الإلكترونية، بل تمتد إلى إحداث تغييرات جوهرية في أساليب الإدارة والعلاقة بين الإدارة والمواطن. ويمكن الاستدلال على أهمية الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية من خلال ما يلي:

- **أهمية الحوكمة الرقمية في تحسين جودة الخدمات العمومية**

تساعد الحوكمة الرقمية الإدارة الجزائرية على الانتقال من الأساليب التقليدية إلى تقديم خدمات إلكترونية أكثر سرعة وكفاءة. ففي السابق كان المواطن يواجه صعوبات تتمثل في طول الإجراءات الإدارية وكثرة التنقل بين المؤسسات الحكومية وانتظار فترات طويلة للحصول على وثيقة أو خدمة معينة. أما في ظل الحوكمة الرقمية، أصبح بالإمكان تبسيط هذه الإجراءات من خلال الخدمات الإلكترونية.

يتجسد ذلك في اعتماد الجزائر العديد من الخدمات الرقمية مثل استخراج بعض الوثائق الإدارية إلكترونيًا وتطوير المنصات الرقمية الخاصة بمختلف القطاعات الحكومية، الأمر الذي ساهم في تسهيل حصول المواطنين على الخدمات وتقليل الضغط على الإدارات.

- **أهمية الحوكمة الرقمية في تعزيز الشفافية ومكافحة الفساد الإداري**

تقوم الحوكمة الرقمية على مبدأ إتاحة المعلومات وتوفيرها بصورة واضحة للمواطنين، مما يساهم في الحد من الغموض في العمل الإداري. كما أن الاعتماد على الأنظمة الإلكترونية يقلل من التدخلات الشخصية ويحد من بعض الممارسات السلبية مثل الرشوة والمحسوبية.

عند تسجيل المعاملات والملفات إلكترونيًا تصبح جميع مراحل الإجراءات قابلة للتتبع والمراقبة، وبالتالي يسهل اكتشاف أي تجاوزات أو مخالفات إدارية، مما يعزز النزاهة داخل الإدارة.

- **أهمية الحوكمة الرقمية في رفع كفاءة الأداء الإداري**

تساهم الحوكمة الرقمية في تحسين أداء الإدارة من خلال تقليل الوقت والجهد والتكاليف المرتبطة بالإجراءات التقليدية، كما تقلل من الاعتماد على الوثائق الورقية.

بدل انتقال الملف الإداري بين عدة مكاتب بطريقة تقليدية، يمكن تحويله إلكترونيًا بين المصالح المختلفة في وقت قصير، وهو ما يؤدي إلى تسريع إنجاز المعاملات وتحسين الإنتاجية الإدارية.

- **أهمية الحوكمة الرقمية في تعزيز المشاركة الديمقراطية**

تسمح الحوكمة الرقمية للمواطنين بالمشاركة في الحياة العامة وإبداء آرائهم حول السياسات والخدمات الحكومية من خلال الوسائط الإلكترونية.

يمكن للمواطنين استخدام المنصات الرقمية لتقديم الاقتراحات والشكاوى والاستفسارات، مما يعزز التواصل بين الإدارة والمواطن ويجعل الإدارة أكثر استجابة لاحتياجات المجتمع.

- **أهمية الحوكمة الرقمية في دعم اتخاذ القرار الإداري**

تتطلب الإدارة الحديثة معلومات دقيقة لاتخاذ قرارات فعالة، لذلك تعتمد الحوكمة الرقمية على أنظمة معلومات وقواعد بيانات تساعد المسؤولين على تحليل المعطيات المتوفرة.

من خلال الإحصائيات والبيانات الرقمية يمكن تحديد المشكلات الإدارية وتقييم احتياجات المواطنين، وبالتالي اتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.

- **أهمية الحوكمة الرقمية في تحقيق التكامل بين المؤسسات الحكومية**

تساهم الحوكمة الرقمية في ربط الإدارات المختلفة ضمن شبكة معلومات موحدة تسمح بتبادل البيانات وتنسيق العمل بينها.

عندما يتم تبادل المعلومات إلكترونيًا بين الإدارات، تقل الحاجة إلى إعادة تقديم الوثائق نفسها أكثر من مرة، وهو ما يسهل الإجراءات ويخفف العبء على المواطنين.

- **أهمية الحوكمة الرقمية في دعم التنمية الاقتصادية والاجتماعية**

تؤدي الحوكمة الرقمية دورًا مهمًا في تحسين بيئة الاستثمار وتسهيل المعاملات الإدارية للمؤسسات الاقتصادية.

كلما كانت الإجراءات الإدارية أسرع وأكثر وضوحًا، زادت جاذبية الدولة للاستثمار، لأن المستثمر يبحث عن إدارة فعالة تتميز بالسرعة والشفافية.

7.2.5 مهام الحوكمة الرقمية

تتمثل مهام الحوكمة الرقمية في مجموعة من الوظائف والأدوار التي تهدف إلى تحسين أداء الإدارة والمؤسسات من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصورة فعالة. وتسعى الحوكمة الرقمية إلى تحقيق إدارة حديثة تعتمد على الشفافية والكفاءة والمشاركة في صنع القرار. ومن أبرز مهامها ما يلي:

- **تنظيم وإدارة العمليات الإدارية إلكترونيًا**

تعمل الحوكمة الرقمية على تحويل الإجراءات والعمليات الإدارية التقليدية إلى عمليات رقمية تعتمد على الأنظمة الإلكترونية، مما يساهم في تبسيط الإجراءات وتسريع إنجاز المعاملات والحد من التعقيدات الإدارية.

- **تعزيز الشفافية في الإدارة**

من مهام الحوكمة الرقمية توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بالسياسات والقرارات والإجراءات الإدارية عبر الوسائل الرقمية، بما يسمح للمواطنين بالاطلاع عليها بسهولة ويقلل من الغموض في العمل الإداري.

- **دعم المشاركة الإلكترونية للمواطنين**

تسعى الحوكمة الرقمية إلى إشراك المواطنين في صنع القرارات العامة من خلال الوسائط الرقمية مثل المنصات الإلكترونية والاستبيانات والخدمات التفاعلية، الأمر الذي يعزز العلاقة بين الإدارة والمجتمع.

- **تحسين جودة الخدمات العامة**

تعمل الحوكمة الرقمية على تطوير الخدمات الإدارية وجعلها أكثر سرعة وكفاءة ودقة، مع تقليل الوقت والجهد والتكاليف بالنسبة للمواطن والإدارة على حد سواء.

- **تحقيق الرقابة والمساءلة**

تساعد الحوكمة الرقمية على مراقبة الأداء الإداري من خلال أنظمة المتابعة والتقييم الإلكتروني، مما يسمح بتحديد المسؤوليات والكشف عن مواطن الخلل أو التقصير.

- **إدارة البيانات والمعلومات**

من المهام الأساسية للحوكمة الرقمية جمع البيانات وتنظيمها وتخزينها وتحليلها واستغلالها في دعم القرارات الإدارية وتحسين التخطيط.

- **تعزيز التنسيق بين المؤسسات والإدارات**

تسهم الحوكمة الرقمية في ربط الإدارات والمؤسسات المختلفة إلكترونيًا لتبادل المعلومات وتحقيق التكامل في العمل الإداري.

- **حماية أمن المعلومات**

تتولى الحوكمة الرقمية وضع سياسات وإجراءات لحماية البيانات والمعلومات من الاختراق أو سوء الاستخدام وضمان سرية المعلومات.

- **دعم اتخاذ القرار**

تساهم الأنظمة الرقمية في توفير معلومات دقيقة وفورية تساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات مبنية على بيانات وإحصاءات واضحة.

"تتمثل مهام الحوكمة الرقمية في إدارة وتنظيم العمليات الإدارية إلكترونيًا، وتعزيز الشفافية والمساءلة، وتحسين جودة الخدمات العامة، ودعم المشاركة الإلكترونية، وإدارة البيانات، وتحقيق التكامل بين المؤسسات بما يساهم في رفع كفاءة الأداء الإداري."

8.2.5 أهم الانتقادات الموجهة للحوكمة الرقمية (مع الشرح – صياغة أكاديمية لمذكرة التخرج)

رغم المزايا العديدة التي تحققها الحوكمة الرقمية في تطوير الإدارة العامة وتحسين جودة الخدمات وتعزيز الشفافية والكفاءة، إلا أنها لم تسلم من الانتقادات، إذ يرى بعض الباحثين أن تطبيقها قد يثير مجموعة من الإشكالات والتحديات التي تؤثر في فعاليتها. وتتمثل أهم الانتقادات الموجهة للحوكمة الرقمية فيما يلي:

- **اتساع الفجوة الرقمية بين أفراد المجتمع**

تعد الفجوة الرقمية من أبرز الانتقادات الموجهة للحوكمة الرقمية، لأنها تؤدي إلى عدم استفادة جميع فئات المجتمع من الخدمات الرقمية بصورة متساوية.

قد يفتقر بعض الأفراد إلى وسائل الاتصال الحديثة أو خدمة الإنترنت أو المهارات اللازمة لاستخدام التكنولوجيا، خاصة في المناطق النائية أو لدى بعض الفئات الاجتماعية، مما يؤدي إلى نوع من عدم المساواة في الوصول إلى الخدمات.

- **تهديد الخصوصية وحماية البيانات الشخصية**

تعتمد الحوكمة الرقمية على جمع وتخزين ومعالجة كميات كبيرة من البيانات والمعلومات المتعلقة بالمواطنين.

يرى المنتقدون أن الاعتماد المتزايد على الأنظمة الرقمية قد يزيد من مخاطر اختراق البيانات أو تسريبها أو استخدامها بصورة غير مشروعة، وهو ما قد يمس خصوصية الأفراد.

- **ارتفاع التكاليف المالية للتطبيق**

يتطلب تطبيق الحوكمة الرقمية استثمارات مالية كبيرة.

تشمل هذه التكاليف إنشاء البنية التحتية الرقمية، واقتناء الأجهزة والبرمجيات، وتحديث الأنظمة وصيانتها، وتكوين الموارد البشرية، مما قد يشكل عبئًا على بعض الإدارات.

- **الاعتماد المفرط على التكنولوجيا**

يرى بعض الباحثين أن الحوكمة الرقمية تجعل الإدارة تعتمد بشكل كبير على الأنظمة التقنية.

قد يؤدي أي عطل تقني أو خلل في الأنظمة أو انقطاع في شبكات الاتصال إلى تعطيل الخدمات الإدارية والتأثير في سير العمل.

- **ضعف العنصر الإنساني في المعاملات الإدارية**

تؤدي الرقمنة إلى تقليل الاتصال المباشر بين الموظف والمواطن.

يرى بعض المنتقدين أن ذلك قد يؤثر على الجانب الإنساني والاجتماعي في تقديم الخدمات، خاصة في الحالات التي تحتاج إلى تواصل مباشر أو مراعاة ظروف خاصة.

- **مقاومة التغيير من طرف الموظفين والمجتمع**

قد يواجه تطبيق الحوكمة الرقمية نوعًا من الرفض أو التخوف.

يرجع ذلك إلى الاعتياد على الأنظمة التقليدية أو الخوف من فقدان الوظائف نتيجة الاعتماد على التكنولوجيا.

- **مخاطر الجرائم الإلكترونية والهجمات السيبرانية**

كلما زاد الاعتماد على الأنظمة الرقمية، زادت احتمالية التعرض للتهديدات الإلكترونية.

قد تتعرض الأنظمة إلى القرصنة أو الاختراق أو تعطيل الخدمات، مما قد يؤثر على استمرارية العمل الإداري.

- **عدم جاهزية بعض الإدارات للتطبيق الكامل**

تتطلب الحوكمة الرقمية توفر بيئة تنظيمية وتقنية وبشرية ملائمة.

في بعض الحالات لا تكون الإدارات مجهزة من حيث الإمكانيات أو الكفاءات أو التشريعات اللازمة، مما يؤدي إلى ضعف النتائج المتوقعة من تطبيقها.

"على الرغم من المزايا التي توفرها الحوكمة الرقمية في تطوير الإدارة وتحسين الأداء، إلا أنها تواجه مجموعة من الانتقادات المرتبطة بالفجوة الرقمية، ومخاطر أمن المعلومات، وارتفاع التكاليف، والاعتماد المفرط على التكنولوجيا، الأمر الذي يستوجب وضع آليات مناسبة للحد من آثارها السلبية وتحقيق تطبيق أكثر فعالية."

الشكل (03) مخطط الانتقادات الموجهة للحوكمة الرقمية

المصدر: من إعداد الطالب

9.2.5 اهداف الحوكمة الرقمية

تهدف الحوكمة الرقمية إلى تحسين أداء المؤسسات والإدارات العامة من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال واعتماد أساليب حديثة في التسيير والإدارة، بما يحقق الكفاءة والشفافية وجودة الخدمات. وتتمثل أهم أهداف الحوكمة الرقمية فيما يلي:

تحسين جودة الخدمات العامة

يعد تحسين الخدمات العمومية من أبرز أهداف الحوكمة الرقمية، حيث تسعى إلى تقديم خدمات أكثر سرعة ودقة وكفاءة من خلال الوسائل الإلكترونية. كما تهدف إلى تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل التعقيدات التي يواجهها المواطن أثناء الحصول على الخدمات.

تعزيز الشفافية

تسعى الحوكمة الرقمية إلى توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بالقرارات والإجراءات الإدارية للمواطنين بصورة واضحة ومفتوحة، بما يساهم في بناء الثقة بين الإدارة والمواطن ويحد من الغموض في العمل الإداري.

- **مكافحة الفساد الإداري**

تهدف الحوكمة الرقمية إلى الحد من مختلف أشكال الفساد الإداري من خلال تقليل التعامل المباشر بين الموظف والمواطن، واعتماد الأنظمة الإلكترونية التي تسمح بتتبع الإجراءات والقرارات الإدارية ومراقبتها.

- **رفع كفاءة الأداء الإداري**

تسعى الحوكمة الرقمية إلى تحسين أداء المؤسسات والإدارات من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والتكنولوجية، وتقليل الوقت والجهد والتكاليف الإدارية.

- **تعزيز المشاركة الإلكترونية للمواطنين**

من أهداف الحوكمة الرقمية توسيع مشاركة المواطنين في الحياة العامة وصنع القرار، وذلك عبر الوسائل الإلكترونية مثل المنصات الرقمية والاستشارات الإلكترونية.

- **دعم اتخاذ القرار الإداري**

تهدف الحوكمة الرقمية إلى توفير معلومات دقيقة وحديثة تساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات فعالة قائمة على البيانات والمعطيات الواقعية.

- **تحقيق المساءلة والمحاسبة**

تعمل الحوكمة الرقمية على تعزيز الرقابة الإدارية وتحديد المسؤوليات بصورة واضحة، بما يسمح بتقييم الأداء ومحاسبة المسؤولين عند وجود تقصير.

- **تحقيق التكامل والتنسيق بين المؤسسات**

تهدف الحوكمة الرقمية إلى إنشاء ترابط إلكتروني بين الإدارات والمؤسسات المختلفة لتبادل المعلومات والبيانات وتحسين التنسيق بينها.

- **حماية المعلومات والبيانات**

تسعى الحوكمة الرقمية إلى ضمان أمن المعلومات وحماية البيانات الشخصية والإدارية من الاختراق أو سوء الاستخدام.

- **مواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق التنمية**

تهدف الحوكمة الرقمية إلى تحديث الإدارة وجعلها قادرة على مواكبة التطورات العالمية، بما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

10.2.5 معوقات تجسيد الحوكمة الرقمية

يواجه تجسيد الحوكمة الرقمية في الإدارات والمؤسسات العامة العديد من المعوقات والتحديات التي قد تحد من فعالية تطبيقها وتحقيق أهدافها. وتختلف هذه المعوقات بين جوانب تقنية وإدارية وقانونية وبشرية ومالية، إلا أنها جميعًا تؤثر في عملية التحول نحو الإدارة الرقمية. ومن أهم هذه المعوقات ما يلي:

- **ضعف البنية التحتية التكنولوجية**

تعد البنية التحتية الرقمية الأساس الذي تقوم عليه الحوكمة الرقمية، وتشمل شبكات الإنترنت، وقواعد البيانات، والأجهزة والبرمجيات وأنظمة الاتصال الحديثة.

عندما تعاني الإدارة من ضعف خدمات الإنترنت أو نقص التجهيزات التقنية أو عدم توفر أنظمة معلومات متطورة، فإن ذلك يؤدي إلى بطء تنفيذ الخدمات الإلكترونية وصعوبة تطبيق الحوكمة الرقمية بصورة فعالة.

- **نقص الموارد المالية**

يتطلب تطبيق الحوكمة الرقمية توفير إمكانيات مالية كبيرة لاقتناء الأجهزة والتقنيات الحديثة وتطوير الأنظمة الرقمية.

تحتاج عملية الرقمنة إلى استثمارات مستمرة تشمل شراء المعدات وتطوير البرامج وصيانتها وتحديثها، وقد تواجه بعض الإدارات صعوبات في توفير هذه الموارد.

- **ضعف الكفاءات والمهارات الرقمية**

نجاح الحوكمة الرقمية يعتمد على وجود موارد بشرية تمتلك المعرفة والقدرة على استخدام التقنيات الحديثة.

قد يفتقر بعض الموظفين إلى المهارات الرقمية اللازمة للتعامل مع الأنظمة الإلكترونية، مما يؤدي إلى ضعف الاستفادة من الوسائل التكنولوجية ويؤثر في مستوى الأداء.

- **مقاومة التغيير الإداري**

يعتبر رفض التغيير من أبرز العقبات التي تواجه تطبيق الحوكمة الرقمية.

قد يفضل بعض الموظفين الاستمرار في العمل بالطرق التقليدية بسبب الاعتياد عليها أو الخوف من فقدان مناصبهم أو عدم قدرتهم على التكيف مع الأنظمة الجديدة.

- **ضعف الإطار القانوني والتنظيمي**

تحتاج الحوكمة الرقمية إلى قوانين وتشريعات تنظم المعاملات الإلكترونية وتحمي البيانات والمعلومات.

غياب أو ضعف النصوص القانونية المتعلقة بالوثائق الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني وحماية البيانات قد يؤدي إلى صعوبات في تطبيق الخدمات الرقمية.

- **مشكلات أمن المعلومات والتهديدات السيبرانية**

تعتمد الحوكمة الرقمية على تبادل كميات كبيرة من البيانات والمعلومات عبر الأنظمة الإلكترونية.

قد تتعرض هذه الأنظمة لمحاولات الاختراق أو القرصنة أو تسريب البيانات، مما يؤثر في ثقة المواطنين والإدارات في الخدمات الرقمية.

- **الفجوة الرقمية بين أفراد المجتمع**

تشير الفجوة الرقمية إلى عدم المساواة في الوصول إلى التكنولوجيا واستخدامها.

قد يواجه بعض المواطنين صعوبات في استخدام الوسائل الرقمية بسبب ضعف الثقافة الرقمية أو نقص وسائل الاتصال بالإنترنت، وهو ما يحد من استفادتهم من الخدمات الإلكترونية.

- **ضعف التنسيق بين الإدارات والمؤسسات**

تحتاج الحوكمة الرقمية إلى وجود ترابط وتكامل بين مختلف الإدارات.

عند غياب التنسيق وتبادل المعلومات بين المؤسسات، تصبح الإجراءات أكثر تعقيدًا ويصعب تحقيق التكامل المطلوب.

- **ضعف الوعي بأهمية الحوكمة الرقمية**

يتطلب نجاح الحوكمة الرقمية وجود وعي بأهميتها وفوائدها على مستوى الإدارة والمواطنين.

قلة الوعي قد تؤدي إلى ضعف استخدام الخدمات الرقمية وعدم تقبل التحول الرقمي.

"تواجه الحوكمة الرقمية عدة معوقات تتمثل في ضعف البنية التحتية التكنولوجية، ونقص الموارد المالية، وضعف الكفاءات البشرية، ومقاومة التغيير، بالإضافة إلى التحديات القانونية والأمنية، الأمر الذي يستوجب وضع استراتيجيات فعالة لتجاوز هذه العقبات وتحقيق تحول رقمي ناجح داخل الإدارة".

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل، يتضح أن الديمقراطية ليست مجرد مفهوم سياسي تقليدي، بل هي منظومة متكاملة تقوم على إشراك المواطنين في إدارة الشأن العام وترسيخ مبادئ الحرية والمساواة والشفافية والمساءلة. كما تبين أن مفهوم الديمقراطية عرف تطورات تاريخية وفكرية عديدة، بداية من جذوره في الحضارة اليونانية القديمة وصولًا إلى الديمقراطية المعاصرة التي أصبحت ترتكز على المشاركة الشعبية والرقابة على السلطة وتحقيق التوازن بين مؤسسات الدولة.

وقد أبرز الفصل كذلك اختلاف الرؤى الفكرية حول مفهوم الديمقراطية بين الفكر الغربي والفكر العربي المعاصر، حيث سعت العديد من الاتجاهات الفكرية العربية إلى التوفيق بين المبادئ الديمقراطية والقيم الإسلامية، خاصة فيما يتعلق بمبدأ الشورى والمشاركة السياسية. كما تم التطرق إلى أشكال الديمقراطية المختلفة، بدءًا من الديمقراطية المباشرة والنيابية وصولًا إلى الديمقراطية شبه المباشرة والديمقراطية التشاركية التي أصبحت من أهم المداخل الحديثة لتفعيل دور المواطن في اتخاذ القرار.

كما أظهر هذا الفصل أن الديمقراطية التشاركية تمثل مرحلة متطورة من الممارسة الديمقراطية، لأنها تقوم على توسيع مشاركة المواطنين وعدم حصر دورهم في العملية الانتخابية فقط، بل إشراكهم في إعداد السياسات العمومية ومتابعتها وتقييمها، وهو ما يتماشى مع متطلبات الحوكمة الحديثة والتحول الرقمي للإدارة.

وعليه، فإن دراسة البعد الديمقراطي تُعد مدخلًا أساسيًا لفهم الحوكمة الرقمية وآليات تطبيقها داخل الإدارة الجزائرية، باعتبار أن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التكنولوجية، وإنما يتطلب أيضًا وجود بيئة ديمقراطية قائمة على المشاركة والشفافية والتفاعل المستمر بين الإدارة والمواطن.

الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

في هذا الفصل يتم التعرف على واقع موضوع الدراسة وتحليل مختلف المعطيات والمعلومات التي تم جمعها باستخدام أدوات البحث المعتمدة، من أجل الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تساعد في الإجابة عن الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات.

تُعد الدراسة الميدانية من أهم المراحل الأساسية في البحث العلمي، كونها تمثل الجانب التطبيقي الذي يُمكّن الباحث من الانتقال من الإطار النظري المجرد إلى الواقع العملي، وذلك من خلال اختبار المعطيات والمفاهيم التي تم التطرق إليها في الجانب النظري وربطها بالممارسات الفعلية داخل الهيئة أو الهيئة محل الدراسة. فالبحث العلمي لا يقتصر على جمع المعلومات وعرضها نظريًا فقط، وإنما يتطلب أيضًا التحقق من مدى تجسيد تلك المعارف والمفاهيم في الواقع، وهو ما يمنح الدراسة طابعًا علميًا أكثر دقة وموضوعية ومصداقية.

وبعد التطرق في الفصل السابق إلى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة والمتمثلة في عرض المفاهيم الأساسية، والأسس النظرية، والأبعاد المختلفة المرتبطة بالحوكمة الرقمية ودورها في تطوير الإدارة الجزائرية وتعزيز البعد الديمقراطي، يأتي هذا الفصل ليشكل حلقة الوصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، حيث سيتم إسقاط تلك المعارف على واقع ميداني محدد قصد دراسة مدى انعكاسها وتطبيقها عمليًا.

1. التعريف بالهيئة المستقبلة (هيئة محل التربص):

1.1 تقديم الهيئة:

تُعدّ وزارة التربية الوطنية إحدى أهم المؤسسات الحكومية في الجزائر، إذ تتولى مسؤولية تنظيم وتسيير قطاع التربية والتعليم الوطني، وتسهر على وضع السياسات التربوية وتنفيذها بما يضمن توفير تعليم شامل وذي جودة لكافة المواطنين. أُنشئت الوزارة بعد استقلال الجزائر سنة 1962 ضمن إطار بناء مؤسسات الدولة الحديثة، وهي تعمل على إعداد البرامج التعليمية، وتطوير المناهج، والإشراف على مختلف الأطوار التعليمية من التعليم التحضيري إلى التعليم الثانوي.

كما تضطلع الوزارة بمهمة تسيير الموارد البشرية التابعة للقطاع، وضمان تكوين وتأهيل الأساتذة والإداريين، إضافة إلى تنظيم الامتحانات الوطنية مثل شهادة التعليم المتوسط وشهادة البكالوريا، ومتابعة الإصلاحات التربوية بما يتماشى مع متطلبات التنمية والتطور التكنولوجي. وتسعى الوزارة في السنوات الأخيرة إلى تجسيد التحول الرقمي من خلال إدراج الخدمات والمنصات الإلكترونية في القطاع التربوي.

- **تعريف وزارة التربية الوطنية:**

وزارة التربية الوطنية الجزائرية هي إحدى أهم المؤسسات الحكومية في الجزائر، وهي الهيئة المسؤولة عن تنظيم وتسيير قطاع التربية والتعليم الوطني بمختلف مراحله، بدءًا من التعليم التحضيري والابتدائي وصولًا إلى التعليم المتوسط والثانوي. تعمل الوزارة على وضع السياسات، إضافة إلى ضمان حق التمدرس لجميع المواطنين وتحقيق مبدأ تكافؤ الفرص في التعليم. كما تسعى الوزارة إلى إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية، بما يساهم في تحديث الإدارة التربوية وتحقيق التحول الرقمي.تراتيجيات التربوية التي تهدف إلى تطوير المنظومة التعليمية وتحسين جودتها بما يتوافق مع احتياجات المجتمع ومتطلبات التنمية الوطنية.

- **الموقع الجغرافي لوزارة التربية الوطنية**

يقع المقر المركزي لـ وزارة التربية الوطنية الجزائرية في حي المرادية بالجزائر العاصمة، بشارع بكين رقم 08، ويُعد المركز الإداري الرئيسي الذي تُمارس من خلاله الوزارة مهامها المتعلقة بوضع السياسات التربوية وتسيير

شؤون قطاع التربية الوطنية على المستوى الوطني. كما تتميز منطقة المرادية بأهميتها الإدارية لاحتضانها العديد من الهيئات والمؤسسات الحكومية.

أما على مستوى الهياكل الإدارية التابعة للقطاع، فإن نشاط الوزارة لا يقتصر على المقر المركزي فقط، بل يمتد عبر مختلف ولايات الوطن من خلال مديريات التربية الولائية والمصالح الإدارية التابعة لها، إضافة إلى بعض الهياكل والمصالح الموجودة في مناطق مختلفة من الجزائر العاصمة، ومنها منطقة الرويسو (Ruisseau)، التي تضم بعض المصالح الإدارية المرتبطة بالقطاع.

يقع مقر وزارة التربية الوطنية الجزائرية بحي المرادية في الجزائر العاصمة، ويحده من:

- شمالًا: الأحياء والمرافق الإدارية التابعة لبلدية المرادية.
- جنوبًا: الامتداد العمراني لبلدية المرادية والمناطق السكنية المجاورة.
- شرقًا: شبكة الطرق والمرافق الإدارية المجاورة.
- غربًا: أحياء ومؤسسات إدارية وسكنية مجاورة

*** ملحقة الرويسو لوزارة التربية الوطنية**

- **الحدود الجغرافية لمنطقة الرويسو (Ruisseau)**

يقع حي الرويسو أو العناصر بولاية الجزائر ضمن النسيج الحضري للعاصمة، ويتميز بموقعه الاستراتيجي باعتباره نقطة ربط بين عدة بلديات ومناطق حضرية. ويحده:

- شمالًا: بلدية محمد بلوزداد
- جنوبًا: القبة
- شرقًا: حسين داي
- غربًا: المدنية

ويكتسي هذا الموقع أهمية كبيرة لكونه يشكل محورًا للنقل والاتصال داخل الجزائر العاصمة، كما يضم عدة مرافق إدارية وخدماتية وهياكل عمومية متنوعة.

❖ **شمولية تقديم الخدمة العمومية لوزارة التربية الوطنية**

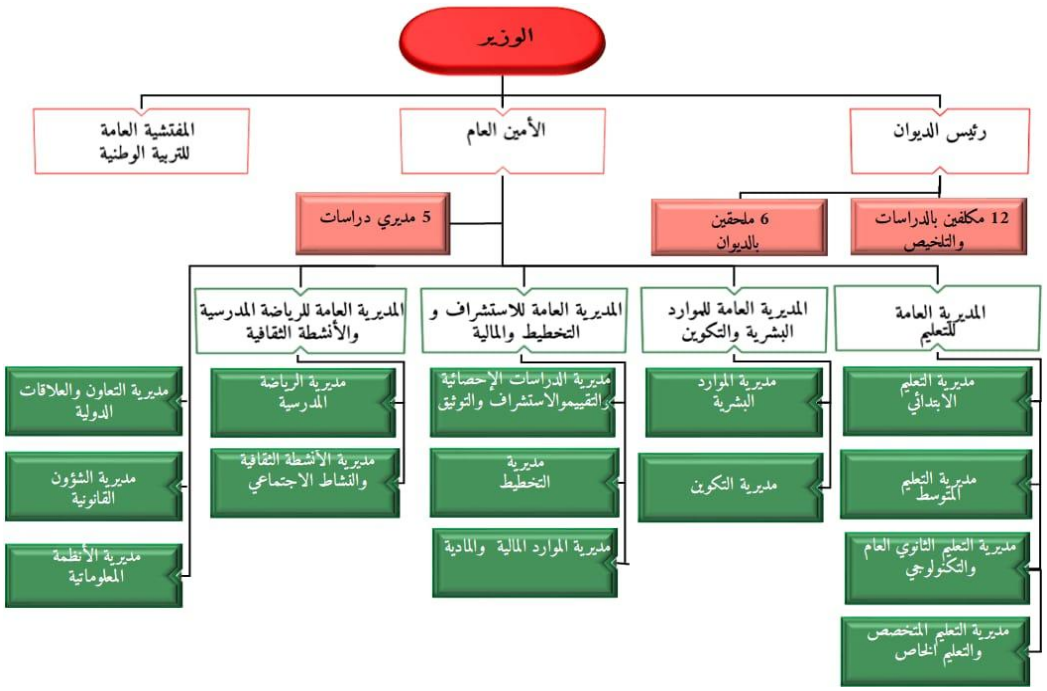
تتميز الخدمة العمومية التي تقدمها وزارة التربية الوطنية الجزائرية بالشمولية، كونها تستهدف جميع فئات المجتمع دون تمييز، وذلك من خلال ضمان حق التعليم لكافة المواطنين وفقًا لمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص. وتسعى الوزارة إلى توفير الخدمات التربوية عبر كامل التراب الوطني، سواء في المناطق الحضرية أو الريفية أو المناطق النائية، بما يسمح بتعميم الاستفادة من التعليم.

كما تتجسد شمولية الخدمة العمومية من خلال إشراف الوزارة على مختلف الأطوار التعليمية، ابتداءً من التعليم التحضيري مرورًا بالتعليم الابتدائي والمتوسط والثانوي، إضافة إلى تنظيم الامتحانات الوطنية، وتوفير التأطير البيداغوجي والإداري، وتطوير المناهج التعليمية بما يتوافق مع متطلبات المجتمع والتنمية.

وفي إطار التحول الرقمي، عززت الوزارة شمولية خدماتها عبر إدراج منصات إلكترونية وخدمات رقمية تسمح للمواطنين والفاعلين في القطاع بالاستفادة من الخدمات عن بعد، مثل التسجيلات، متابعة النتائج، واستخراج بعض الوثائق الإدارية، الأمر الذي يساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية وتسهيل الوصول إليها.

2.1 الهيكل التنظيمي لوزارة التربية الوطنية

الشكل (04) الهيكل التنظيمي لوزارة التربية الوطنية



المصدر: الموقع الالكتروني الرسمي لوزارة التربية الوطنية https://www.education.gov.dz/

3.1 مهام مديريات وزارة التربية الوطنية:

مرسوم تنفيذي رقم 19-221 مؤرخ في 12 ذي الحجة عام 1440 الموافق 13 غشت سنة 2019، يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 19-02 المؤرخ في أول جمادى الأولى عام 1440 الموافق 8 جانفي سنة 2019 والمتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية.

1 – الأمين العام: يساعده خمسة (5) مديري دراسات، ويلحق به مكتب البريد والاتصال والمكتب الوزاري للأمن الداخلي في الهيئة.

مهام الامين العام: يمكن تفصيل مهامه الأساسية كتسيير الموارد البشرية والتسيير المالي والمادي ومتابعة المشاريع والمنشآت والتنسيق الإداري والتنظيم العام

2– رئيس الديوان: يساعد رئيس الديوان إثنا عشر (12) مكلفين بالدراسات والتلخيص، يكلفون بتحضير نشاطات الوزير وتنظيمها.

3– المفتشية العامة للتربية الوطنية: يسير المفتشية العامة مفتش عام ويساعده خمسة وثلاثون (35) مفتشا، يكلفون، على الخصوص بالمهام الآتية:

- الإشراف على عمليات التفتيش والرقابة والتدقيق والتحقيق وتنشيطها على مستوى هياكل الإدارة المركزية والمصالح اللامركزية والمؤسسات العمومية تحت الوصاية في المجالات البيداغوجية والإدارية والمالية والمادية،
- المركزية والمصالح اللامركزية والمؤسسات العمومية تحت الوصاية ومؤسسات التربية والتعليم،

4– المديرية العامة للتعليم:

- المشاركة في إعداد عناصر السياسة الوطنية في مجال التربية والتعليم
- إعداد استراتيجية تطوير النظام التربوي في مجال التحوير البيداغوجي
- تنظيم تنفيذ استراتيجية تطوير النظام التربوي في بعدها البيداغوجي

وتضم أربع (4) مديريات:

1- **مديرية التعليم الابتدائي:** وتضم مديريتين (2) فرعيتين :

- المديرية الفرعية للبيداغوجيا
- المديرية الفرعية للتنظيم المدرسي

2- **مديرية التعليم المتوسط:** وتضم مديريتين (2) فرعيتين :

- المديرية الفرعية للبيداغوجيا والإرشاد المدرسي
- المديرية الفرعية للتنظيم المدرسي

3- **مديرية التعليم الثانوي العام والتكنولوجي:** وتضم مديريتين (2) فرعيتين :

- المديرية الفرعية للبيداغوجيا والتوجيه المدرسي
- المديرية الفرعية للتنظيم المدرسي.

4- **مديرية التعليم المتخصص والتعليم الخاص:** وتضم مديريتين (2) فرعيتين :

- المديرية الفرعية للتربية التحضيرية والتعليم المتخصص
- المديرية الفرعية للتعليم الخاص

5- **المديرية العامة للموارد البشرية والتكوين: وتضم** مديريتين (2))

- **مديرية الموارد البشرية:** وتضم ثلاث (3) مديريات فرعية :

أ) **المديرية الفرعية لمستخدمي الإدارة المركزية:**

ب) **المديرية الفرعية لمتابعة تسيير مستخدمي المصالح اللامركزية:**

ت) **المديرية الفرعية لضبط تسيير المسارات المهنية:**

- **مديرية التكوين:** وتضم مديريتين (2) فرعيتين:

أ) المديرية الفرعية للتكوين المتخصص،

ب) المديرية الفرعية للتكوين أثناء الخدمة:

ت) المديرية العامة للمالية والهياكل والدعم: وتضم ثلاث (3) مديريات:

- **مديرية الموارد المالية والمادية:**

وتضم أربع (4) مديريات فرعية:

- **المديرية الفرعية لتقديرات الميزانية:**
- **المديرية الفرعية للمحاسبة والصفقات العمومية:**
- **المديرية الفرعية لمراقبة تسيير المؤسسات العمومية تحت الوصاية**
- **المديرية الفرعية للموسائل العامة والممتلكات:**

- **مديرية الهياكل والتجهيزات:** وتضم مديريتين (2) فرعيتين :

- **المديرية الفرعية لمتابعة وتقييس برامج الاستثمارات المدرسية:**
- **المديرية الفرعية للخريطة المدرسية:**

ت- **مديرية دعم الأنشطة الثقافية والرياضية والنشاط الاجتماعي:** وتضم مديريتين (2) فرعيتين :

- ✓ **المديرية الفرعية لدعم الأنشطة الثقافية والرياضية:**
- ✓ **المديرية الفرعية لدعم النشاط الاجتماعي:**

6- مديرية الدراسات الإحصائية والتقييم والاستشراف: وتضم مديريتين (2) فرعيتين :

- **المديرية الفرعية للدراسات الإحصائية:**
- **المديرية الفرعية لتقييم النظام التربوي والاستشراف:**

7- مديرية الأنظمة المعلوماتية: وتضم مديريتين (2) فرعيتين:

أ) **المديرية الفرعية لتطوير الأنظمة والتطبيقات المعلوماتية:** وتكلف بما يأتي:

- وضع نظام معلوماتي مؤسساتي شامل للقطاع، والسهر على استغلاله وتطويره
- استخدام جميع أنظمة المعلومات والتطبيقات المعلوماتية "المهنية كحلول للاحتياجات المعبر عنها من مختلف هياكل الوزارة، وضمان انسجام إدماجها في النظام المعلوماتي المؤسساتي الشامل للقطاع.
- تصميم وتطوير أنظمة المعلومات والتطبيقات المعلوماتية داخل مختلف هياكل القطاع
- وضع أدوات اليقظة المعلوماتية لاقتراح إدماجها في القطاع.
- ضمان المساعدة التقنية المتعلقة بتطوير بوابة القطاع واستغلال شبكات التواصل الاجتماعي لنشر المعلومة الجوارية للقطاع.

ب) **المديرية الفرعية للتجهيزات والشبكات والأمن المعلوماتي**: وتكلف بما يأتي :

- تحديد احتياجات القطاع في مجال الأدوات والمقاييس المعلوماتية من أجل إعداد إطار مرجعي معلوماتي معياري موجه للتربية
- متابعة حظيرة الإعلام الآلي لقطاع التربية الوطنية
- السهر على الإدماج الأمثل والمنسجم لأنظمة المعلومات والشبكات المعلوماتية للقطاع وضمان حسن سيرها.
- التحكم في وضع المواصفات التقنية لاقتناء التجهيزات والأنظمة والشبكات المعلوماتية للقطاع
- وضع الأدوات اللازمة لضمان اليقظة التكنولوجية في مجال أمن التجهيزات والشبكات المعلوماتية.

2. الإطار المنهجي للمقاربة الكمية.

المقاربة الكمية هي منهجية تهدف لتقديم فهم شامل للظاهرة المدروسة، يتم دمج البيانات الكمية الدقيقة لتحقيق نتائج أكثر شمولاً، تستخدم هذه الطريقة لتوسيع نطاق التحليل وتعزيز دقة النتائج.

1.2 تعريف بالمنهجية المستعملة في الدراسة (المقاربة الكمية).

أ) **البحث الكمي**: هو منهجية علمية تهدف إلى جمع البيانات الرقمية وتحليلها بطرق رياضية لفهم الظواهر المختلفة أو تفسيرها بدقة. يتمحور هذا النوع من البحث حول قياس المتغيرات بشكل كمي، مما يتيح إمكانية جمع بيانات موثوقة وإجراء تحليلات إحصائية متقدمة(Rezaul, Niaz, & Rajendra, 2022) .

يساهم هذا النهج في تقديم فهم منهجي ومنظم للظواهر، ويتميز بقدرته على تطبيق نتائجه على مجموعات كبيرة. وبفضل دقته وموضوعيته، أصبح البحث الكمي ركيزة أساسية في الدراسات العلمية المعاصرة، حيث يتم الاعتماد عليه لتوفير نتائج دقيقة وتحليل معمق للبيانات(Umesh, Dubey, & Kothari, 202) .

ج) **المنهجية الكمية**: في البحث تشير إلى استخدام استراتيجيات الجمع بين البيانات الكمية والنوعية في دراسة واحدة. يتمثل هذا النهج في دمج طرق جمع البيانات وتحليلها بما يتيح للباحث الحصول على رؤية شاملة وعميقة للظاهرة المدروسة، عادة ما يقوم الباحث بمراجعة الأدبيات ذات الصلة قبل صياغة الأسئلة أو الفرضيات البحثية التي توجه دراسة المنهجية الكمية.(Umesh, Dubey, & Kothari, 202)

تصميم البحث يلعب دوراً محورياً في تحديد نوع وحجم العينة، بالإضافة إلى اختيار تقنيات جمع البيانات المناسبة التي تلبي معايير كل من البحث الكمي والنوعي، يساهم تفسير البيانات، الذي يعد جزءاً مستمراً من العملية، في إضفاء قيمة مضافة على مراحل البحث المختلفة.

يمثل البحث بواسطة المنهجيات الكمية عملية تكاملية تجمع بين عناصر مستخلصة من الطريقتين الكمية والنوعية. الهدف من هذا النهج هو تحقيق فهم شامل ومعمق للموضوع المدروس، من خلال الجمع بين البيانات الكمية المغلقة والبيانات النوعية المفتوحة يساعد هذا التكامل في تقديم صورة أكثر تفصيلاً واتساعاً للظاهرة قيد الدراسة، مما يعزز النتائج ويوفر أساساً قوياً لفهمها بشكل أوسع.

2.2 أسباب اختيار المقاربة المنهجية للدراسة (منهجية كمية).

بعد اختيار المنهجية الكمية نهجا بحثيا شاملاً يهدف إلى استيعاب الظواهر المعقدة من خلال الجمع بين المناهج الكمية والمناهج المقارنة. تتميز هذه المقاربة بقدرتها على تقديم فهم أعمل للموضوعات المدروسة من خلال الدمج بين البيانات الإحصائية الكمية والتحليلات التفسيرية، مما يساهم في توفير نتائج أكثر موضوعية ودقة.(Rezaul, Niaz, & Rajendra, 2022)

كما أن هذه المنهجية تساعد في تحسين مصداقية البحث وتقليل تأثير التحيز الشخصي في تفسير النتائج، مما يعزز من موثوقيتها (Baribeau, 2009)، ومن بين مزاياها البارزة قدرتها على سد الفجوات الناتجة عن الاقتصار على نهج واحد فقط، حيث تتيح الاستفادة من نقاط القوة التي توفرها كل من المناهج الكمية والنوعية على حد سواء.

إضافة إلى ذلك توفر المقاربة الكمية مرونة كبيرة من خلال تنوع أدوات جمع البيانات المستخدمة مثل الاستبيانات الكمية والمقابلات المفتوحة، مما يثري العملية البحثية بمصادر متنوعة المعلومات (Rezaul, Niaz, & Rajendra, 2022) وتعتبر هذه المنهجية اختيارا مفضلاً في الدراسات التي تهدف إلى العلاقات الدقيقة بين المتغيرات مع تقديم رؤى تحليلية وتفسيرية متعمقة. (Rezaul, Niaz, & Rajendra, 2022)

لقد اخترنا المنهجية الكمية في هذا البحث لما توفره من تكامل بين الطريقتين الكمية والمقارنة في البحث العلمي حيث تمكن هذه المقاربة من تحقيق فهم أكثر شمولاً وعمقاً للمشكلة البحثية قيد الدراسة، فالمنهج

الكمي يعتمد على جمع وتحليل البيانات الرقمية تهدف قياس الظواهر واختبار الفرضيات، وغالبا ما يستخدم لتحديد أنماط أو علاقات بين المتغيرات بطريقة قابلة للتعميم.

كما تعتبر هذه المنهجية أكثر فاعلية في الإجابة على الأسئلة البحثية المعقدة والمتعددة الأبعاد، لأنها تتيح للباحث. معالجة الظاهرة من زوايا مختلفة، واستكشاف الروابط والعوامل المؤثرة بطريقة دقيقة وشاملة. فالتكامل بين الطريقتين لا يقتصر فقط على جمع أنواع مختلفة من البيانات، بل يشمل أيضا تفسير النتائج في ضوء معلومات غنية ومتكاملة، ما يضفي على البحث عمقا علميا وجودة منهجية عالية.

3 أدوات جمع وتحليل البيانات.

1.3 أدوات جمع بيانات الدراسة.

أدوات جمع البيانات تعتبر وسائل أساسية للحصول على معلومات موثوقة ومنظمة لدعم البحث العلمي، ومن أجل جمع البيانات اللازمة لاستكمال الدراسة الميدانية تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات تشمل ما يلي:

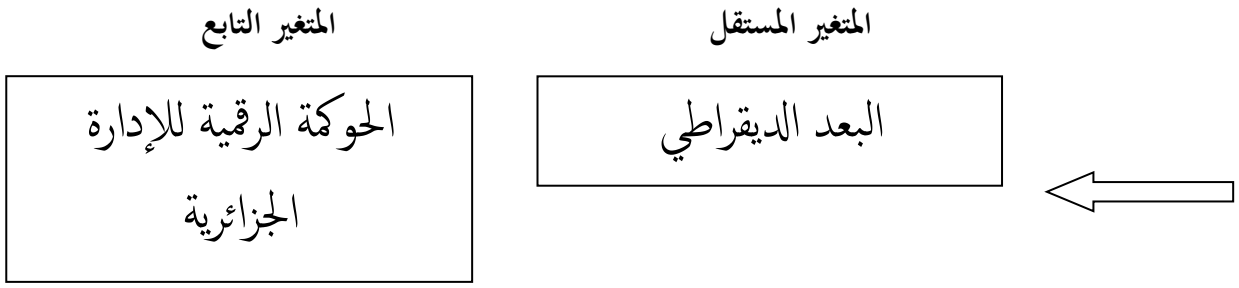
1.1.3 أدوات جمع البيانات الكمية:

الاستبيان أداة للدراسة الميدانية للحصول على البيانات الضرورية لإجراء الدراسة بعد وسيلة وأداة أساسية الجمع المعلومات والبيانات وتحليلها وأداة مفيدة للوصول إلى الحقائق والمواقف، إذ أنه يسمح بالحصول على معلومات لا يمكن للباحث ملاحظتها أو الوصول إليها كما أنه يتيح فرصة الحصول على الكثير من الآراء والمعلومات حول موضوع البحث وذلك لما يتضمنه الاستبيان من حرية وسرية في الإجابة، وتقسيم الاستبيان إلى عدة أنواع من بينها الاستبيان المقنن والاستبيان من حيث درجة التطبيق والاستبيان من حيث عدد المبحوثين والذي ينقسم بدوره إلى استبيان فردي واستبيان جماعي.

- القسم الأول: يتناول معلومات عامة حول الخصائص الشخصية لعينة الدراسة.
- القسم الثاني: يهدف إلى التعرف على واقع البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية في الادارة الجزائرية.
- القسم الثالث: تحاول من خلاله إلى التعرف على واقع الحوكمة الرقمية في وزارة التربية الوطنية.

* **نموذج الدارسة.**

الشكل (05) نموذج الدارسة



المصدر: من إعداد الطالب

2.1.3 أدوات جمع البيانات النوعية:

الملاحظة: تعد الملاحظة أداة أساسية في البحث العلمي، حيث يتم من خلالها مراقبة السلوكيات والظواهر بشكل منهجي الجمع بيانات دقيقة. يتم تعريفها على أنها عملية مشاهدة متأنية لأحداث أو أفراد بغرض التعلم أو التحليل. تستخدم الملاحظة الموجهة أو غير الموجهة لفهم ديناميكيات البيئة المستهدفة. وفقاً لـ: (Rezaul, Niaz, & Rajendra, 2022)

. فإن الملاحظة توفر رؤى عميقة مباشرة عن العمليات التشغيلية 2022(.

التحليل الوثائقي: يشمل فحص وتحليل الوثائق المكتوبة أو الرقمية مثل الكتب والتقارير، والمقالات، وحتى البيانات الرقمية. هذه الطريقة توظف لفهم السياقات المختلفة واستخراج البيانات النوعية والكمية من المصادر المكتوبة. وقد أكد (Bowen, 2009)، على أهمية التحليل الوثائقي كوسيلة فعالة للحصول على معلومات موسعة وموثوقة.

2.3 تحليل بيانات الدراسة الميدانية.

يشكل تحليل البيانات الكمية عنصرا محوريا في منهجية البحث العلمي، لما له من دور في تحويل البيانات العددية إلى معلومات قابلة للتفسير تساعد في اتخاذ قرارات مبنية على الأدلة، يعتمد هذا النوع من التحليل على تقنيات وأساليب إحصائية تهدف إلى فحص الفرضيات، واكتشاف الأنماط، وتحديد العلاقات بين المتغيرات، مما يعزز دقة النتائج وموثوقيته، ومن أبرز الأدوات المستخدمة في هذا المجال برنامج SPSS (الحزمة

الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، الذي يعد من أقوى البرمجيات الإحصائية وأكثرها استخدامها في الأوساط الأكاديمية والمهنية على حد سواء. يتميز SPSS بقدرته على التعامل مع كميات كبيرة من البيانات، وتوفير مجموعة شاملة من الأدوات التي تشمل الإحصاءات الوصفية كالوسط الحسابي، والانحراف المعياري) واختبارات الفرضيات وتحليل الانحدار الخطي والمتعدد، واختبارات الارتباط (مثل بيرسون وسيورمان)، إلى جانب إمكانيات متقدمة لتحليل السلاسل الزمنية، وتصميم النماذج، ومعالجة البيانات المفقودة.

تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية الضرورية لمعالجة البيانات المحصلة من خلال الاستبيان كأداة رئيسية الجمع البيانات في الدراسة، وتم فحص الاستبيانات المسترجعة وترميزها لتسهيل عملية إدخال البيانات في الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

لا تقتصر أهمية SPSS على سهولة استخدامه وفعاليته، بل تتعدى ذلك إلى دوره المحوري في تعزيز جودة البحوث العلمية من خلال تمكين الباحث من اختيار الأسلوب الإحصائي الأنسب الطبيعة البيانات وأهداف الدراسة، مما يسهم في بناء تفسيرات علمية دقيقة، ودعم عملية اتخاذ القرار المبني على نتائج كمية موثوقة. كما يتيح البرنامج تمثيل البيانات بصريا من خلال الرسوم البيانية والجداول التوضيحية، ما يسهل فهم النتائج وتوصيلها بوضوح للجمهور الأكاديمي وغير الأكاديمي، وبالتالي، فإن إتقان تحليل البيانات الكمية واستخدام أدوات مثل SPSS لا يعد مجرد مهارة تقنية، بل هو عامل أساسي في إنتاج معرفة علمية دقيقة تسهم في تطوير مختلف (Pallant, 2020) مجالات البحث والتطبيق العملي.

3.3 عينة الدراسة:

تتمثل عينة دراستي كالاتي:

عينة الدراسة في المنهج الكمي:

بعد تحديد العينات خطوة مهمة في ضمان تمثيل النتائج في الدراسة الكمية، حيث يتم تحديد حجم العينة باستخدام الصيغ الإحصائية التي تأخذ في الاعتبار حجم المجتمع الإحصائي، ومستوى الثقة المطلوب، وهامش الخطأ المقبول. وبالنسبة لهذه الدراسة، يتكون المجتمع المستهدف من 517 مستخدم من الطاقم الإداري والتقني والرقابي.

حساب حجم العينة باستخدام مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 56، يتم تطبيق المعادلة التالية لحساب حجم العينة:

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p(1-p)}{e^2(N-1) + z^2 \cdot p(1-p)} = 220$$

- *(n) حجم العينة.*
- *(N) حجم المجتمع الإحصائي.*
- *(Z) مستوى الثقة (1.96 لـ95%).*
- *(P) النسبة الافتراضية للمجتمع الإحصائي (عادة ما تكون 0,5 من أجل لزيادة حجم العينة).*
- *(e) هامش الخطأ (0,05 لـ5%).*

في إطار هذا البحث، تم توزيع الاستبيان على أفراد الطاقم الإداري والتقني والرقابي. 20 مدير تنفيذي و100 رئيس مكتب و10 رئيس مصلحة و35 نائب مدير مركزي و25 مدير مركزي و30 مفتش.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة من خلال عرض وتحليل واقع الهيئة محل الدراسة، مع توظيف المقاربة الكمية التي تجمع بين المنهجين الكمي والنوعي قصد الوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية. وقد تم التركيز على إسقاط المفاهيم النظرية المرتبطة بالحوكمة الرقمية والتحول الرقمي على الواقع العملي داخل الهيئة، بما يسمح بفهم مدى تجسيدها ميدانيًا.

كما تم التطرق إلى التعريف بوزارة التربية الوطنية باعتبارها هيئة عمومية محورية تشرف على تنظيم وتسيير قطاع التربية والتعليم في الجزائر، مع عرض مهامها الأساسية، وهيكلها التنظيمي، ومختلف المديريات التابعة لها، إضافة إلى إبراز دورها في تطوير الخدمة العمومية وتعزيز التحول الرقمي من خلال إدماج الأنظمة والمنصات الإلكترونية.

واعتمدت الدراسة على المنهجية الكمية لما توفره من تكامل بين البيانات الكمية والكيفية، حيث تم توظيف الاستبيان كأداة لجمع البيانات الكمية، إلى جانب المقابلات والملاحظة والتحليل الوثائقي كأدوات نوعية ساهمت في تعميق الفهم وتفسير النتائج بشكل أكثر شمولية. كما تم الاعتماد على أساليب تحليل إحصائية باستخدام برنامج SPSS لمعالجة البيانات الكمية، إضافة إلى تحليل البيانات النوعية لاستخلاص المعاني والمؤشرات المرتبطة بموضوع الدراسة.

وفيما يتعلق بعينة الدراسة، فقد شملت مجموعة من العاملين بالهيئة محل الدراسة، وتم اختيارها وفق أساليب علمية تتناسب مع طبيعة كل من المنهج الكمي والمنهج النوعي، بما يضمن تمثيلًا مناسبًا لمجتمع الدراسة ويساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة وقابلة للتفسير.

وعليه، شكل هذا الفصل حلقة وصل أساسية بين الجانب النظري والجانب الميداني، حيث أتاح توظيف مختلف الأدوات والمنهجيات العلمية لفهم واقع الدراسة وتحليل معطياتها، تمهيدًا لاستخلاص النتائج النهائية واختبار فرضيات البحث والإجابة عن الإشكالية المطروحة.

الفصل الثالث: النتائج والمناقشة

تمهيد

تُمثل الدراسة الميدانية الحجر الأساس في البحوث الأكاديمية، والفيصل العلمي الذي يُسهم في اختبار مدى مطابقة المقاربات النظرية للواقع الملموس. وانطلاقاً من هذا المبدأ، يأتي هذا الفصل الإجرائي ليتوج الدراسة الحالية ، عبر تسليط الضوء على واقع الاستراتيجية الرقمية المنتهجة في الإدارة العمومية الجزائرية، ورصد انعكاساتها الميدانية على أبعاد العمل الديمقراطي كالشفافية، والحياد، والمساءلة، وتكريس السيادة الرقمية للأمن المعلوماتي وحماية البيانات.

ولأجل إضفاء الصبغة العلمية والموضوعية على مخرجات هذا البحث، تم الاعتماد على أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، والتي وُجّهت إلى عينة قصدية ممثلة شملت **220مستجوباً** من موظفي وإطارات الإدارة العمومية بمختلف مستوياتهم التنفيذية، والرقابية، والاستراتيجية؛ نظراً لكونهم الفئة الأكثر دراية بكواليس التحول الرقمي ومعوقاته البنيوية.

وقد خضعت البيانات الخام المجمعة لعملية تفريغ وترميز دقيقة، جرى معالجتها حاسوبياً باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية**(SPSS)** ، بالاعتماد على التوزيعات الوصفية الاستكشافية كالتكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمعرفة الاتجاه العام لآراء العينة، تلتها اختبارات إحصائية استدلالية متقدمة لضمان صدق وثبات الأداة والتحقق من صحة الفرضيات البحثية المصاغة.

و في هذا الفصل نتطرق الى المباحث التالية :

المبحث الأول: صدق و تحليل المتغيرات الديموغرافية

- **المطلب الأول** : أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة
- **المطلب الثاني**: صدق أداة الدراسة
- **المطلب الثالث** : ثبات أداة الدراسة
- **المطلب الرابع**: تحليل المتغيرات الديموغرافية

المبحث الثاني: تحليل و تفسير نتائج الدراسة

- **المطلب الأول**: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتعلقة بديمقراطية الادارة الرقمية
- **المطلب الثاني**: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية
- **المطلب الثالث**: إختبار الفرضيات

المبحث الأول : صدق و تحليل المتغيرات الديمغرافية

بعد تحديد الاداة المناسبة التي تحقق اهداف الدراسة ألا وهي الاستبانة، فيجب بعد ذلك ان نقيس أسئلة الاستبانة لما وضعت لأجله **"صدق الاستبانة"**، وكذلك استقرار نتائجها في ظل تغير الظروف وعرض مختلف البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بعينة الدراسة.

المطلب الأول : أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة

من أجل تحقيق أهداف البحث وتحليل البيانات التي تم تجميعها اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة، بإستخدام الإعلام الآلي المسمى :الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، والذي يرمز لها باختصار: SPSS

حيث يعتبر من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام في إجراء التحليلات الإحصائية المختلفة من إدخال البيانات وتلخيصها وعرضها بأشكال هندسية وبيانية وحساب مقاييس النزعة المركزية والتشتت والإلتواء والتفلطح ومعامل الإرتباط ومعادلات الإنحدار وإختبار الفروض الإحصائية، هذا بالإضافة إلى تحليلات إحصائية متقدمة (العتوم، 2008، صفحة 67).

أولا: المفاهيم الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم إستخدام في تحليل بيانات الدراسة مجموعة من الإختبارات الإحصائية التالية :

- ✓ تم حساب التكرارات و النسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة وتحديد إستجابات افرادها اتجاه عبارات المحاور الاساسية التي تتضمنها الاستبانة.
- ✓ تم حساب المتوسط الحسابي المرجح"Weighted Mean": وذلك لمعرفة مدى إرتفاع أو إنخفاض إستجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، مع العلم أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي مرجح.
- ✓ كما انه تم استخدام الانحراف المعياري"Standard Deviation": للتعرف على مدى إنحراف إستجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الأساسية عن متوسطها الحسابي.

ويلاحظ ان الانحراف المعياري يوضح التشتت في الاستجابات افراد الدراسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر، فهذا يعني تركز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي الواحد او اكبر، فيعني ذلك عدم تركز الاجابات وتشتتها، ما أنه يفيد ايضا في ترتيب العبارات أو الفقرات لصالح الأقل تشتتا عند تساوي المتوسط الحسابي المرجح بينهما.

- ✓ الإرتباط بيرسون "Pearson Correlation": وذلك من اجل التعرف على الاتساق الداخلي بين كل فقرات الإستبانة والمحور التابع لها.
- ✓ معامل الإرتباط سبيرمان "Spearman Correlation Coefficient" : وذلك لمعرفة الصدق البنائي لأداة الدراسة الميدانية.
- ✓ معامل ألفا كرونباخ "Cronbach's Alpha Coefficient": وذلك من اجل التحقق من ثبات أداة الدراسة.

حيث تضع اوما سيكاران قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل مفادها الآتي: (سيكاران، 2006، صفحة 455)

- اذا كان معامل ألفا كرونباخ اقل من 0.6 فهذا يعني ان الدراسة تتمتع بثبات ضعيف مما يستدعي اعادة النظر في بناء اداة الدراسة.
- اذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.6-0.7) فهذا يعني ان الدراسة تتمتع بثبات مقبول.
- اذا كان معامل ألفا كرونباخ يتراوح بين (0.7-0.8) فهذا يعني ان الدراسة تتمتع بثبات جيد.
- اذا كان معامل ألفا كرونباخ اكبر من 0.8 فهذا يعني ان الدراسة تتمتع بثبات ممتاز.

- ✓ الانحدار الخطي البسيط "Linear Regression": يستخدم الانحدار الخطي ويسمى كذلك الانحدار البسيط عندما نفترض وجود كتغير مستقل يؤثر على المتغير التابع، باختصار فان تحليل الانحدار الخطي يساعدنا في التعرف على مقدار الاختلاف الموجود في المتغير التابع والذي يمكن تفسيره عن طريق المتغير المستقل الذي تمت دراسته.

ثانيا: الطريقة المستخدمة في قياس الاتجاهات:

1. مفهوم قياس الاتجاهات:

هي عبارة عن تقنية من تقنيات ادوات جمع المعلومات والبيانات التي تقيس اتجاه (ميول) الفرد نحو موضوع من الموضوعات، كما يتأثر هذا الفرد بمحيطه السياسي والاقتصادي والاجتماعي والثقافي، في اظهار تأثره بموضوع ما وبالتالي يكون اتجاهه نحوه (زرواتي، 2007، صفحة 323).

2. **الطريقة المستخدمة في قياس الاتجاهات الخاصة بفقرات الاستبانة:** ان اعداد الاستبانة جاء على اساس مقياس ليكارت الخماسي حيث كانت الخيارات المتاحة امام كل عبارة كما يلي: (دائما، غالبا، احيانا، نادرا، أبدا). ومن اجل تحديد الاتجاه العام تم اعطاء احتمالات الاجابة حسب الاوزان التالية:

الجدول رقم (03) :الاوزان المعطاة لخيارات الاجابة الخاصة بفقرات الاستبانة

خيارات الاجابة	الوزن
غير موافق بشدة	1
غير موافق	2
محايد	3
موافق	4
موافق بشدة	5

المصدر : من إعداد الباحث

من اجل حساب طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي نحسب المدى (5-1=4)، ونقسمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية (4/5=0.8)، ثم نقوم بإضافة هذا العدد الى اقل قيمة في المقياس وهي الواحد ونواصل الإضافة حتى نبلغ اعلى قيمة في المقياس وهي العدد 5. وجاءت النتائج على النحو الآتي:

الجدول رقم (04) :المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لفقرات الاستبانة

	المتوسط المرجح	الاتجاه
1	(1-1.79)	**غير موافق بشدة**
2	(1.8-2.59)	**غير موافق**
3	(2.6-3.39)	**محايد**
4	(3.4-4.19)	**موافق**
5	(4.2-5)	**موافق بشدة**

المصدر : من إعداد الباحث

من خلال الجدول اعلاه يمكن ان نستنتج ان تحديد الاتجاه في الدراسة يكون كما يلي:

- اذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (4.2-5) فهذا يعني ان اتجاه المديرين نحو تطبيق ما جاء فيها هو **موافق بشدة**.
- اذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (3.4-4.19) فهذا يعني ان اتجاه المديرين نحو تطبيق ما جاء فيها هو **موافق**.
- اذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (2.6-3.39) فهذا يعني ان اتجاه المديرين نحو تطبيق ما جاء فيها هو **محايد**.
- اذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (1.8-2.59) فهذا يعني ان اتجاه المديرين نحو تطبيق ما جاء فيها هو **غير موافق**.
- اذا كان المتوسط الحسابي المرجح للعبارة يتراوح ما بين (1-1.79) فهذا يعني ان اتجاه المديرين نحو تطبيق ما جاء فيها هو **غير موافق بشدة**.

المطلب الثاني : صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (ذوقان و وآخرون، 2001، صفحة 168).وقمنا بالتأكد من الصدق الاستبانة بطريقتين:

I. الاتساق الظاهري:

قمنا بعرضها أولا على الأستاذ المشرف الذي قام بالاطلاع عليها , وبعد إعطاء الموافقة قمنا بعرضها على مجموعة من الأساتذة الأفاضل في مجال تخصصنا وذلك بغرض تحكيمها والتأكد من مدى وضوح العبارات وكذا مدى ملاءمتها وعلاقتها بالبعد , كما طلبنا منهم اقتراح ما يرونه ضروريا ومناسبا من تعديل أو تغيير أو حذف وفق ما يتطلبه الموضوع .

من خلال دراسة آراء المحكمين خرجنا بجملة من الملاحظات أهمها :

- أن محاور وأبعاد الدراسة تتلاءم مع الموضوع .
- الأسئلة كثيرة جدا ومرهقة لذلك يجب حذف بعض الأسئلة المكررة .
- بعض الفقرات كانت مركبة وغامضة واقترح إعادة صياغتها والتبسيط والاختصار ,وذلك لضمان فهمها من قبل المستجوبين والتجاوب معها.

ولقد تم الأخذ بعين الاعتبار هذه الملاحظات من خلال تصحيح الأخطاء في الصياغة وتبسيط العبارات وحذف بعضها وذلك للتقليل من عدد الأسئلة، وفي الأخير تم اعتماد الشكل النهائي للاستبيان وتم توزيعه على عينة الدراسة.

II. **صدق المقياس**: ويتكون بدوره من الاتساق الداخلي والصدق البنائي:

1. **الاتساق الداخلي**: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور

الذي تنتمي اليه هذه الفقرة، وقد قمنا بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط سبيرمان Spearman بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه .

الجدول رقم (05) :معاملات الارتباط بين درجات فقرات محور ديمقراطية الادارة الرقمية مع الدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	معامل الارتباط
01	0.523**
02	0.814**
03	0.783**
** دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01	

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

يوضح الجدول اعلاه معاملات الارتباط سبيرمان Spearman بين كل فقرة من فقرات المحور الأول – **ديمقراطية الادارة الرقمية** – والدرجة الكلية لهذا المحور، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة في الجدول تتراوح بين 0.523 و0.814، وهي دالة عند مستوى معنوية α=0.01 وبذلك يعتبر المحور صادقا لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (06) :معاملات الارتباط بين درجات فقرات محور الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية مع الدرجة الكلية للمحور

رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
01	0.567**	**05**	0.498**	**09**	0.579**	**13**	0.649**
02	0.645**	**06**	0.757**	**10**	0.309**	**14**	0.707**
03	0.760**	**07**	0.701**	**11**	0.572**	**15**	0.843**
04	0.590**	**08**	0.641**	**12**	0.787**		
** دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01							

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

يوضح الجدول اعلاه معاملات الارتباط سبيرمان Spearman بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني – **الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية** – والدرجة الكلية لهذا المحور، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة في الجدول تتراوح بين 0.309 و0.843، وهي دالة عند مستوى معنوية α=0.01 وبذلك يعتبر المحور صادقا لما وضع لقياسه.

الصدق البنائي: يعتبر احد مقاييس صدق الاداة الذي يقيس مدى تحقق الاهداف التي تريد الاداة الوصول اليها، أي مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة (معامل ارتباط بيرسونPearson). والنتائج تظهر من خلال الجداول الآتية:

الجدول رقم (07) :معاملات الارتباط بين درجات ابعاد محور الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية مع الدرجة الكلية للاستبانة

ابعاد محور الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية	عدد الفقرات	معامل ارتباط بيرسون
الواقع المادي والبشري للمنظمة	05	,679**
توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	05	,425**
مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية – المركزية والمحلية –	05	,525**
** دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01		

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

يبين الجدول اعلاه ان جميع معاملات الارتباط في جميع ابعاد محور **الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية** دالة احصائيا عند مستوى معنوية $\alpha=0.01$ وبذلك يعتبر ابعاد محور **الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية** صادقة لما وضعت لقياسه.

المطلب الثالث : ثبات اداة الدراسة

يقصد بثبات الاستبانة إن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة اكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، بمعنى إستقرار نتائجها وعدم تغير هذه النتائج بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترة زمنية معينة.

الجدول رقم (08) :معاملات الثبات الدراسة باستخدام الفا كرونباخ

	محاور الدراسة	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
المحور1	**ديمقراطية الادارة الرقمية**	03	0,644	0.802
الابعاد	**الواقع المادي والبشري للمنظمة**	05	0,8510	0.922
	توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	05	0,8050	0.897
	مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية – المركزية والمحلية –	05	0,8240	0.952
المحور2	**الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية**	15	0,8710	0.941
	الدراسة ككل	18	0,8630	928 ,0

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

يتبين من النتائج الموضحة في جدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل من محور **ديمقراطية الادارة الرقمية** ومحور **الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية** ، والتي قدرت ب 0,644 و 0.785 على التوالي وهذا يعني أن محاور الدراسة تتمتع بثبات جيد. وكذلك قدرت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة ب 0,863 وهذا يعني أن أداة الدراسة تتمتع بثبات ممتاز وعالي. وبذلك نكون قد تأكدنا من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والاجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل بعد من أبعاد **الحوكمة الرقمية**

للإدارة الجزائرية ، والتي تراوحت بين 0.805 و0.851 وهذا يعني أن أبعاد المحور الثاني تتمتع بثبات عالي وممتاز. وقيمة معامل ألفا كرونباخ .

المطلب الرابع: تحليل المتغيرات الديموغرافية

سيتم في هذا الجزء عرض البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات الدراسة وتشمل: الجنس، العمر، المؤهلات العلمية، طبيعة العمل، سنوات الخبرة.

اولا–الجنس:

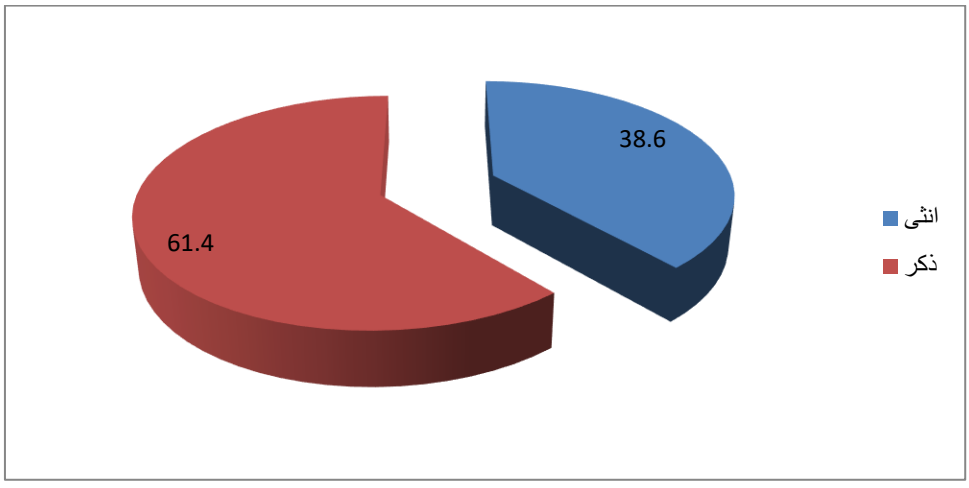
يبين الجدول الشكل أدناه ان ما نسبته 61.4% من عينة الدراسة ذكور وان 38.6% من عينة الدراسة اناث. وتعكس أن مشاركة المرأة متوسطة.

الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	135	61.4
انثى	85	38.6
المجموع	220	100

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

الشكل رقم (06) :توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

ثانيا–العمر:

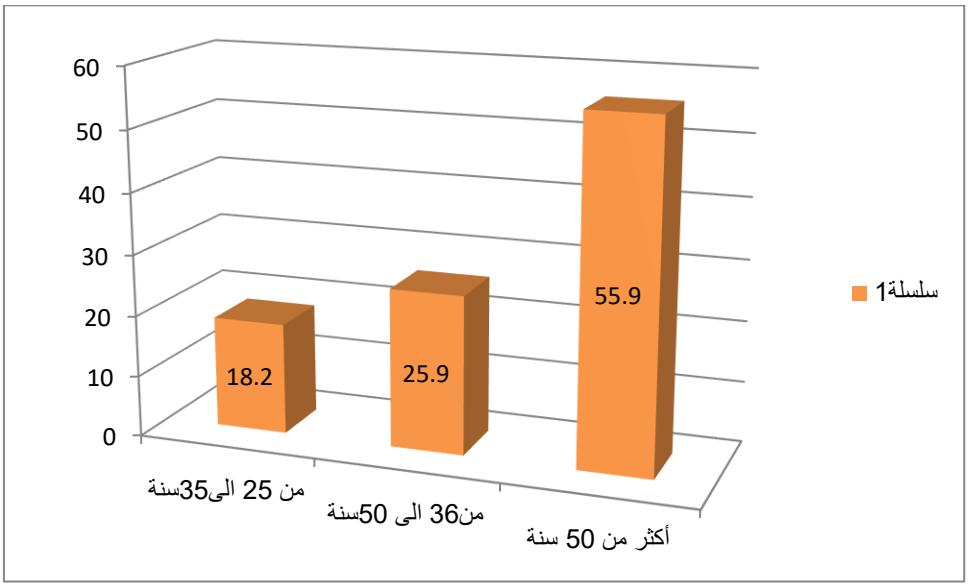
يتضح من خلال الجدول والشكل ادناه ان الفئة العمرية الغالبة في عينة الدراسة هي الفئة المحصورة ما بين (أكثر من 50 سنة)بنسبة مئوية بلغت 55.9 %، ثم تليها الفئة العمرية المحصورة بين (من36 الى 50سنة) بنسبة 25.9 %، في حين قدرت نسبة الفئة العمرية (من 25 الى35سنة) ب18.2 % **و** يتضح أن أغلبية المبحوثين (أكثر من نصف العينة) ينتمون للفئة العمرية الأكبر (أكثر من 50 سنة) ، و يقل تمثيل الفئة الشابة (25-35 سنة) بشكل ملحوظ لتبلغ أقل من خُمس العينة (18.2%) ، و قد يشير هذا التوزيع إلى طبيعة القطاع المدروس الذي يتطلب خبرة طويلة، أو يعكس استقراراً وظيفياً كبيراً يمنع دوران العمل السريع.

الجدول رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
من 25 الى35سنة	40	% 18.2
من36 الى 50سنة	57	% 25.9
أكثر من 50 سنة	123	% 55.9
المجموع	220	%100

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

الشكل رقم (07) :توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

ثالثا–المؤهلات العلمية:

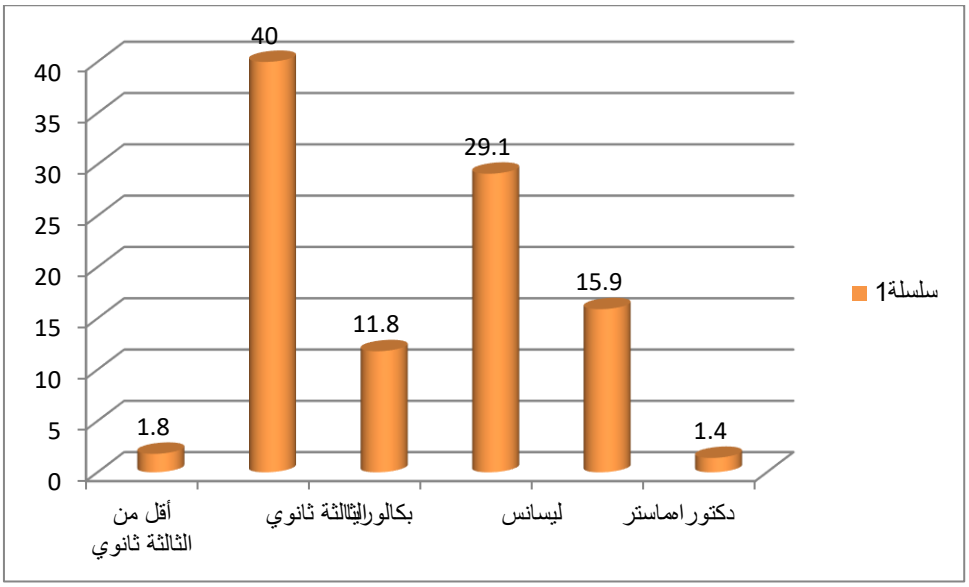
تشير البيانات الواردة في الجدول والشكل ادناه الخاص بالتوزيع النسبي لأفراد العينة حسب المؤهل العلمي إلى أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة الحاصلين على مستوى **ثانوي** بنسبة **40.0%**، تليها في المرتبة الثانية فئة الحاصلين على شهادة **الليسانس** بنسبة **29.1%**، مما يوضح أن الغالبية العظمى من المبحوثين يتركزون في مستويات تعليمية تضمن الحد الأدنى من الوعي المعرفي والقدرة على التعامل مع الأدوات التقنية. وفي سياق متصل، حلت فئة حملة شهادة **الماستر** في المرتبة الثالثة بنسبة **15.9%**، متبوعة بفئة الحاصلين على شهادة **البكالوريا** بنسبة **11.8%**. بالمقابل، انحسرت النسب المتبقية بين مستوى **الثالثة ثانوي** بنسبة **1.8%**، وحملة شهادة **الدكتوراه** كأقل الفئات تمثيلاً بواقع **1.4%**. ويخدم هذا التنوع التعليمي أهداف الدراسة الحالية؛ حيث إن غلبت المؤهلات المتوسطة والجامعية الأولى تعكس تركيبة مجتمعية واقعية تقيس مدى تقبل المواطن أو الموظف العادي لآليات الحوكمة الرقمية (مثل المنصات الإلكترونية والخدمات الرقمية)، ومدى انخراطه في الممارسة الديمقراطية عبرها، كما أن وجود النخب الأكاديمية (حملة الماستر والدكتوراه) بنسبة تقارب 17.3% يرفد الدراسة بآراء واعية وقادرة على تقييم البنية التحتية والتشريعية للحوكمة الرقمية بشكل نقدي وعميق

.الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهلات العلمية

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من الثالثة ثانوي	4	1,8
الثالثة ثانوي	88	40,0
بكالوريا	26	11,8
ليسانس	64	29,1
ماستر	35	15,9
دكتوراه	3	1,4
المجموع	220	100,0

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

الشكل رقم (08): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهلات العلمية



المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

رابعا–سنوات الخبرة:

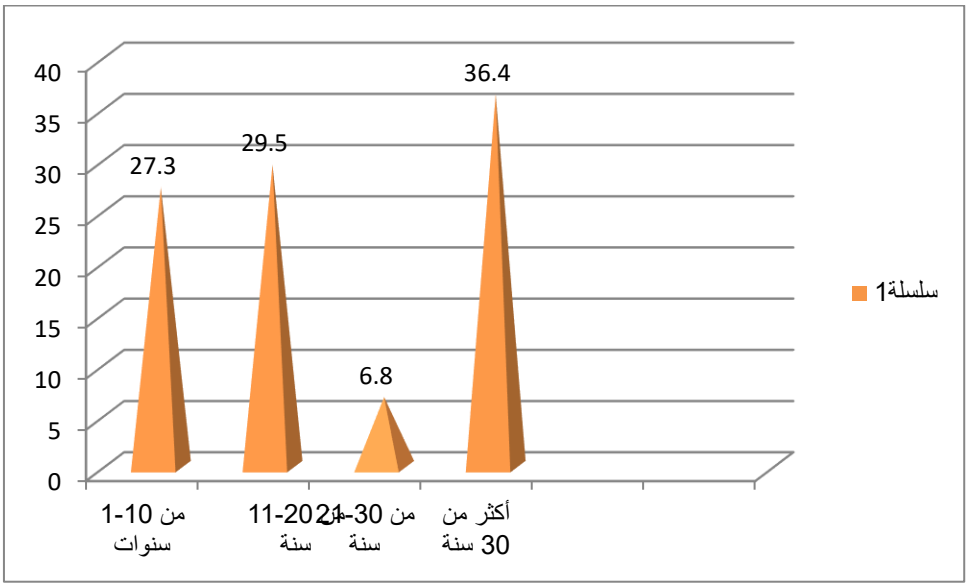
يتضح من خلال الجدول والشكل أدناه أنه تُظهر البيانات الإحصائية الخاصة بالتوزيع النسبي لأفراد العينة وفقاً لمتغير الأقدمية المهنية أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة ذوي الخبرة الطويلة التي تتجاوز **أكثر من 30 سنة** بنسبة **36.4%**، تليها في المرتبة الثانية فئة الخبرة المتوسطة من **11إلى 20 سنة** بنسبة **29.5%**، ثم فئة الخبرة الحديثة من **1إلى 10 سنوات** بنسبة **27.3%**، في حين سجلت فئة الخبرة من **21إلى 30 سنة** النسبة الأقل بواقع **6.8%**. ويرتبط هذا التوزيع ارتباطاً وثيقاً بمتغير السن الذي تم تحليله سابقاً (حيث تفوق أعمار أغلب العينة 50 عاماً)، ويحمل دلالة قوية في سياق دراسة "**آليات الحوكمة الرقمية والممارسة الديمقراطية**"؛ إذ إن هيمنة الكوادر ذات الأقدمية الطويلة (أكثر من 30 سنة) تضمن وجود تقييم عميق ومقارن بين الأساليب الإدارية التقليدية والآليات الرقمية المستحدثة ومدى تعزيزها للديمقراطية، إلا أنه يطرح في الوقت ذاته تحدي "الفجوة الرقمية" ومدى مرونة هذه الفئات الأكثر أقدمية في التكيف مع متطلبات التحول الرقمي مقارنة بالفئة الشابة (1–10 سنوات) التي تمثل ما يقارب ثلث العينة وجاهزيتها التكنولوجية أعلى.

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
من 1-10 سنوات	60	27,3
من 11-20 سنة	65	29,5
من 21-30 سنة	15	6,8
أكثر من 30 سنة	80	36,4
المجموع	220	100,0

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

الشكل رقم (09): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

رابعا–المسمى الوظيفي :

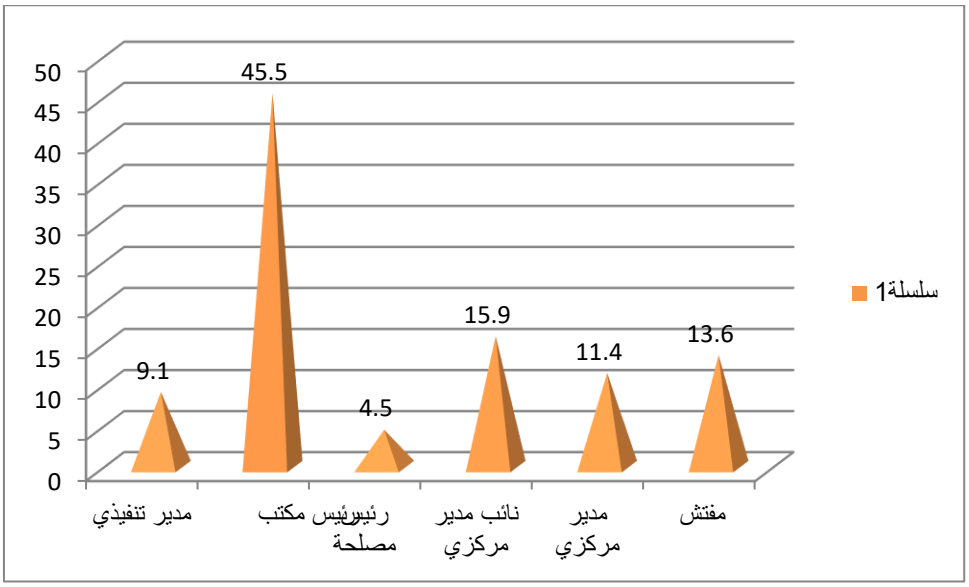
تشير البيانات الواردة في الجدول والشكل أدناه الخاص بالتوزيع النسبي لأفراد العينة حسب الرتبة الوظيفية إلى أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة **رئيس مصلحة** بنسبة بلغت **45.5%**، لتشغل بذلك ما يقارب نصف مجتمع الدراسة، تليها في المرتبة الثانية فئة **مدير مركزي** بنسبة **15.9%**، ثم فئة **مفتش** في المرتبة الثالثة بنسبة **13.6%**.وفي سياق متصل، حلت فئة **نائب مدير مركزي** في المرتبة الرابعة بنسبة **11.4%**، متبوعة بفئة **مدير تنفيذي** بنسبة **9.1%**، في حين سجلت فئة **رئيس مكتب** نسبة **4.5%**، ليتكامل بذلك المجموع الكلي للنسب عند **100%**.ويخدم هذا التوزيع القيادي أهداف دراسة "**آليات الحوكمة الرقمية والممارسة الديمقراطية** "بشكل جوهري؛ إذ إن انحصار مجتمع الدراسة بالكامل ضمن مستويات المسؤولية والإشراف الإداري (من رئيس مكتب إلى مدير مركزي وتنفيذي) يمنح النتائج مصداقية عالية، لكون هذه الفئات هي المسؤولة مباشرة عن تنفيذ الإستراتيجيات الرقمية، وتوجيه قنوات الممارسة الديمقراطية والتواصل الإداري.

الجدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
مدير تنفيذي	20	9,1
رئيس مكتب	100	45,5
رئيس مصلحة	10	4,5
نائب مدير مركزي	35	15,9
مدير مركزي	25	11,4
مفتش	30	13,6
المجموع	220	100,0

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

الشكل رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي



المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

المبحث الثاني: تحليل و تفسير نتائج الدراسة

سيتضمن هذا المبحث تحليل إجابات عينة الدراسة التي تم جمعها من خلال الاستبانة التي تم إعدادها لغرض البحث العلمي فقط، وذلك بالاستناد على أهداف الدراسة وفرضياتها التي تم عرضها في مقدمة البحث، بحيث سيتم عرض نتائج المحاور الأساسية للاستبانة وأخيرا اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

للإجابة على التساؤل المتعلق بهذا المحور، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات مفردات الدراسة على محور تمكين العاملين، هذا من خلال الأبعاد المكونة له **اولا– البعد الواقع المادي والبشري للمنظمة**: يتكون هذا البعد من خمس فقرات كانت موزعة في الاستبيان وفقا للترتيب الآتي :(01، 02، 03، 04،05) ومن أجل تحليلها سنقوم بحساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (14): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد "الواقع المادي والبشري للمنظمة"

الواقع المادي والبشري للمنظمة	درجات الاتجاه					المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار			
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة			
1-البنية التحتية للأنظمة المعلوماتية (اجهزة. برمجيات. شبكات) متوفرة بشكل مناسب الأنظمة الحاسوبية والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء ذات كفاءة عالية داخل المنظمة	16	48	35	89	32	3,3318	1,17969	موافق
	7.3%	21.8%	15.9%	40.5%	14.5%			
2-المورد البشري العامل في الانظمة المعلوماتية مختص بشكل كبير في تكنولوجيا المعلومات تكوين المورد البشري في مجال المعلوماتية وتطوير الاداء وجودة خدمة مستمر بصورة جيدة	4	42	13	132	29	3,6364	0,99521	موافق
	% 1.8	%19.1	5.9%	60%	13.2%			
3-المورد البشري في مجال الأنظمة المعلوماتية يعمل في اريحية بدون ضغوط عمل البنية التحتية للأنظمة المعلوماتية (اجهزة. برمجيات. شبكات) متوفرة بشكل مناسب	6	38	24	120	32	3,6091	1,02120	موافق
	2.7%	%17.3	10.9%	%54.5	14.5%			
4-الأنظمة الحاسوبية والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء ذات كفاءة عالية داخل المنظمة المورد البشري العامل في الانظمة المعلوماتية مختص بشكل كبير في تكنولوجيا المعلومات	8	38	54	91	29	3,4318	1,03804	موافق
	3.6%	17.3%	24.5%	41.4%	13.2%			
5-تكوين المورد البشري في مجال المعلوماتية وتطوير الاداء وجودة خدمة مستمر بصورة جيدة	28	32	45	81	34	3,2773	1,25346	موافق
	12.7%	14.5%	20.5%	36.8%	15.5%			
المتوسط الحسابي العام						3,4636	0,74389	متوسط

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

تكشف البيانات المدرجة في الجدول السابق أن واقع البيئة المادية والبشرية لدى المنظمة جاء بدرجة تقييم متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة؛ حيث حظي البعد بمتوسط حسابي عام بلغ 3.46، وبانحراف معياري قدره 0.74، الأمر الذي يبرهن على تجانس استجابات المبحوثين وتقارب آرائهم حول المؤشرات المطروحة.

و في ضوء هذه المعطيات، يمكن ترتيب المحاور الفرعية المكونة لهذا البعد ترتيباً تنازلياً حسب قوة اتجاهات إجابات عينة الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

-احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي مرجح قدره 3.63 وانحراف معياري 0.99، مما يوضح وجود اتجاه عام إيجابي يؤكد كفاءة وتخصص الكادر البشري القائم على الأنظمة المعلوماتية في تكنولوجيا المعلومات، إلى جانب استمرار برامج التأهيل والتدريب لرفع جودة الأداء والخدمات داخل المنظمة.

-جاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي بلغ 3.60 وانحراف معياري قدره 1.02، وهو ما يشير إلى توفر مناخ عمل مريح وخالٍ من الضغوطات للموظفين في قسم المعلوماتية، بالتوازي مع ملاءمة البنية التحتية التقنية من أجهزة وشبكات تخدم متطلبات العمل في المنظمة.

-حلت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (4) محققة متوسطاً حسابياً مقداره 3.43 وانحرافاً معيارياً قدره 1.03، مما يعكس اتفاقاً بين المشاركين حول جودة الأنظمة الحاسوبية واعتماد المنظمة على تقنيات الحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء بكفاءة ملموسة.

-جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي مرجح بلغ 3.33 وانحراف معياري 1.17، مما يبين موافقة أفراد العينة على توفر البنية التحتية والبرمجيات وشبكات الاتصال بحدود مناسبة تلبي الاحتياجات التشغيلية الحالية للمنظمة.

-جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي قدره 3.27 وانحراف معياري بلغ 1.25، مما يعكس موافقة العينة على مسارات التكوين وتطوير الأداء الموجهة للعنصر البشري، وإن كانت هذه المساهمة هي الأقل تأثيراً نسبياً مقارنة بالمؤشرات الأخرى لبيئة المنظمة.

ثانيا–البعد توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها: يتكون هذا البعد من خمس فقرات كانت موزعة في الاستبيان وفقا للترتيب الآتي :(01، 02، 03، 04،05) ومن أجل تحليلها سنقوم بحساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (15): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد "توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها"

توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	درجات الاتجاه					المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار			
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة			
1–الخدمات الرقمية في الادارة المركزية والمحلية متوفرة ومستمرة وفي متناول جميع المستخدمين المتعاملين الادارة الرقمية تقدم خدماتها وتحقق مبدا المساواة للمرفق العام	22	28	53	78	39	3,3818	1,20487	موافق
	10%	12.7%	24.1%	35.5%	17.7%			
2–الادارة الرقمية تتكيف مع المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والوظيفية الادارة الرقمية تقدم خدماتها في حياد تام عن كل الضغوط السياسية وضغوط جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية	28	48	54	51	39	3,1136	1,28951	محايد
	% 12.7	%21.8	24.5%	23.2%	17.7%			
3–الخدمات الرقمية للإدارة المركزية والمحلية تقدم في إطار شفاف وواضح الخدمات الرقمية في الادارة المركزية والمحلية متوفرة ومستمرة وفي متناول جميع المستخدمين المتعاملين	4	26	37	94	59	3,8091	1,02030	موافق
	1.8%	%11.8	16.8%	%42.7	26.8%			
4–الادارة الرقمية تقدم خدماتها وتحقق مبدا المساواة للمرفق العام الادارة الرقمية تتكيف مع المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والوظيفية	10	26	38	94	52	3,6909	1,09582	موافق
	4.5%	11.8%	17.3%	42.7%	23.6%			
5–الادارة الرقمية تقدم خدماتها في	10	18	26	106	60	54553,	1,05412	موافق

حياد تام عن كل الضغوط السياسية وضغوط جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية	4.5%	8.2%	11.8%	48.2%	27.3%			
المتوسط الحسابي العام						3,8864	0,57146	متوسط

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

توضح المعطيات الرقمية المسجلة في الجدول أعلاه أن المحور المتعلق بتوفر الخدمات الرقمية وشفافيتها داخل المنظمة نال درجة تقييم إجمالية متوسطة؛ حيث استقر المتوسط الحسابي العام المرجح بعد التصحيح عند 3.57، وبانحراف معياري إجمالي قدره 0.57، وهو ما يبرهن على تجانس استجابات المبحوثين وعدم تشتت آرائهم بشكل كبير حول المؤشرات المطروحة.

وعند ترتيب الفقرات الفرعية المكونة لهذا البعد ترتيباً تنازلياً من الأقوى تأثيراً إلى الأقل استناداً إلى متوسطاتها الحسابية، تبرز النتائج الآتية:

-احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (5)بمتوسط حسابي مرجح بلغ 3.85 وانحراف معياري قدره 1.05، مما يظهر وجود اتجاه إيجابي عام لدى عينة الدراسة يرى أن الإدارة الرقمية تحرص على تقديم خدماتها في حياد تام، وبمنأى عن الضغوط السياسية أو ضغوط جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية بالمنظمة.

-جاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (3) محققة متوسطاً حسابياً مرجحاً مقداره 3.80 وانحرافاً معيارياً بلغ 1.02، الأمر الذي يعكس موافقة أفراد العينة على أن الخدمات الرقمية للإدارات المركزية والمحلية تتوفر وتستمر بوضوح، وتقدم للمتعاملين والمستخدمين ضمن إطار يتسم بالشفافية والعلنية.

-حلت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (4) بمتوسط حسابي مرجح بلغ 3.69 وانحراف معياري قدره 1.09، وهو ما يثبت اتجاه التوافق لدى المستجوبين بأن نمط الإدارة الرقمية يحقق مبدأ المساواة في المرفق العام، ويملك المرونة الكافية للتكيف مع مختلف المتغيرات الوظيفية والبيئية المحيطة بالمنظمة.

-جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي مرجح قدره 3.38 وانحراف معياري بلغ 1.20، مما يبين موافقة أفراد العينة على توفر الخدمات الرقمية بصفة مستمرة وجعلها في متناول جميع الفئات التشغيلية والمتعاملين مع الإدارات المركزية والمحلية للمنظمة.

–جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي مرجح بلغ 3.11 وانحراف معياري قدره 1.28، مما يعكس اتجاهاً محايداً لدى عينة الدراسة حيال مدى قدرة الإدارة الرقمية على التكيف السريع والحياد التام مع كافة المتغيرات والضغوطات المحيطة، وتعتبر هذه الفقرة الأقل تقييماً مقارنة ببقية مؤشرات البعد.

ثالثا– البعد مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية–: يتكون هذا البعد من خمس فقرات كانت موزعة في الاستبيان وفقا للترتيب الآتي :(01، 02، 03، 04،05) ومن أجل تحليلها سنقوم بحساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (16): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد " مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية– "

مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية–	درجات الاتجاه					المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار			
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة			
1–الإدارة الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية تخضع للرقابة الدائمة والمستمرة تقييم وتقويم أداء الإدارة الرقمية – المركزية والمحلية – مستمر من طرف القائمين عليها بشكل مناسب	14	40	53	72	41	3,4364	1,15492	موافق
	6.4%	18.2%	24.1%	32.7%	18.6%			
2–مساءلة القائمين على تقديم الخدمات العمومية في الادارة الرقمية مناسب فعالية ونجاعة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية جيدة ومناسبة	14	40	39	90	37	3,6364	1,15650	موافق
	% 6.4	%18.2	17.7%	40.9%	16.8%			
3–السلطة السياسية تدعم الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية وتوفر الموارد المادية و الوسائل والموارد البشرية الإدارة الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية تخضع للرقابة الدائمة والمستمرة	12	32	33	90	53	3,2682	1,33307	موافق
	5.5%	%14.5	15%	%40.9	24.1%			

4-تقييم وتقويم أداء الإدارة الرقمية – المركزية والمحلية – مستمر من طرف القائمين عليها بشكل مناسب مساءلة القائمين على تقديم الخدمات العمومية في الادارة الرقمية مناسب	34	32	34	81	39	3,5227	1,15645	موافق
	15.5%	14.5%	15.5%	36.8%	17.7%			
5-فعالية ونجاعة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية جيدة ومناسبة	18	30	26	111	35	3,4000	1,23643	موافق
	8.2%	13.6%	11.8%	50.5%	15.9%			
المتوسط الحسابي العام						3,6536	0,55742	متوسط

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

تكشف المعطيات الرقمية المسجلة في الجدول أعلاه أن البعد المتعلق بـ "**مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية** "–نال درجة تقييم إجمالية متوسطة؛ حيث استقر المتوسط الحسابي العام المرجح عند **3.45**مصححاً من القيمة العامة المسجلة سهواً بالجدول 3.65 لتتوافق مع المتوسط الفعلي للفقرات)، وبانحراف معياري إجمالي قدره **0.55**، وهو ما يبرهن على تجانس استجابات المبحوثين وعدم تشتت آرائهم بشكل كبير حول المؤشرات المطروحة.

وعند ترتيب الفقرات الفرعية المكونة لهذا البعد ترتيباً تنازلياً من الأقوى تأثيراً إلى الأقل استناداً إلى متوسطاتها الحسابية، تبرز النتائج الآتية:

-احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي مرجح بلغ **3.63**وانحراف معياري قدره **1.15**، مما يظهر وجود اتجاه إيجابي عام (موافق) لدى عينة الدراسة يرى أن مساءلة القائمين على تقديم الخدمات العمومية في الإدارة الرقمية تتم بشكل مناسب، مما ينعكس إيجاباً على فعالية ونجاعة الخدمات الرقمية المقدمة داخل المنظمة.

-جاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (4) محققة متوسطاً حسابياً مرجحاً مقداره **3.52**وانحرافاً معيارياً بلغ **1.15**، الأمر الذي يعكس موافقة أفراد العينة على استمرارية عملية تقييم وتقويم أداء الإدارة الرقمية على المستويين المركزي والمحلي من طرف القائمين عليها، وضمان ملاءمة آليات المساءلة المتبعة.

-حلت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (1) بمتوسط حسابي مرجح بلغ **3.43**وانحراف معياري قدره **1.15**، وهو ما يثبت اتجاه التوافق لدى المستجوبين بأن الإدارة الرقمية بمستوياتها المركزية والمحلية تخضع لرقابة دائمة ومستمرة، مع وجود تقييم دوري ومناسب للأداء التشغيلي في المنظمة.

-جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي مرجح قدره **3.40**وانحراف معياري بلغ **1.23**، مما يبين موافقة أفراد العينة على أن مستويات الفعالية والنجاعة التي تميز الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية على الصعيدين المركزي والمحلي تعد جيدة ومناسبة لتلبية متطلبات العمل.

-جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة رقم (3 (بمتوسط حسابي مرجح بلغ **3.26**وانحراف معياري قدره **1.33**، مما يعكس اتجاهاً موافقاً أيضاً ولكن بأقل درجة تقييم مقارنة ببقية المؤشرات؛ حيث يرى أفراد العينة أن السلطة السياسية تدعم الحوكمة الرقمية وتعمل على توفير الموارد المادية والبشرية والوسائل اللازمة لتعزيز الرقابة الدائمة داخل المنظمة.

المطلب الثاني: عرض و تحليل و تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بديمقراطية الادارة الرقمية

للإجابة على التساؤل المتعلق بهذا المحور، تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية لإجابات مفردات الدراسة على محور **ديمقراطية الادارة الرقمية** ،

و يتكون هذا البعد من خمسة فقرات كانت موزعة في الاستبيان وفقا للترتيب الآتي :(01، 02، 03، 04، 05) ومن أجل تحليلها سنقوم بحساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية.

جدول رقم (17): التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول البعد " ديمقراطية الادارة الرقمية "

ديمقراطية الادارة الرقمية	درجات الاتجاه					المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه
	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة			
	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار	التكرار			
	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة	النسبة			

1-مشاركة المستخدمين و المتعاملين للخدمات الرقمية في اتخاذ القرار للإدارة الجزائرية مناسبة	20	40	33	86	41	3,4000	1,23643	موافق
	9.1%	18.2%	15%	39.1%	18.6%			
2-الاستقلال اللامركزي في تقديم الخدمة العمومية في اطار التحول الرقمي مناسب مشاركة المستخدمين و المتعاملين للخدمات الرقمية في اتخاذ القرار للإدارة الجزائرية مناسبة	16	52	41	83	28	3,2500	1,16503	موافق
	% 7.3	%23.6	18.6%	37.7%	12.7%			
3-السيادة الرقمية و التحكم المستقل و الكامل للبنى التحتية و امن البيانات جيدة	0	0	20	80	120	4,4545	0,65705	موافق بشدة
	0%	%0	9.1%	%36.4	54.5%			
المتوسط الحسابي العام						3,9076	0,70947	متوسط

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

كشف المعطيات الرقمية المسجلة في الجدول أعلاه أن البعد المتعلق بـ "**ديمقراطية الإدارة الرقمية** "نال درجة تقييم إجمالية متوسطة؛ حيث استقر المتوسط الحسابي العام المرجح عند **3.70**مصححاً من القيمة العامة المسجلة سهواً بالجدول 3.90 لتتوافق مع المتوسط الفعلي للفقرات الثلاث)، وبانحراف معياري إجمالي قدره **0.70**، وهو ما يبرهن على تقارب آراء المبحوثين وتجانس استجاباتهم حول المؤشرات المطروحة.

وعند ترتيب الفقرات الفرعية المكونة لهذا البعد ترتيباً تنازلياً من الأقوى تأثيراً إلى الأقل استناداً إلى متوسطاتها الحسابية، تبرز النتائج الآتية:

-احتلت المرتبة الأولى الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي مرجح بلغ **4.45**وانحراف معياري قدره **0.65**، مما يظهر وجود اتجاه إيجابي قوي جداً (موافق بشدة) لدى عينة الدراسة يقر بأن السيادة الرقمية والتحكم المستقل والكامل للبنى التحتية وأمن البيانات تسير بشكل جيد ومحكم داخل المنظمة.

-جاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (1) محققة متوسطاً حسابياً مرجحاً مقداره **3.40**وانحرافاً معيارياً بلغ **1.23**، الأمر الذي يعكس موافقة أفراد العينة على أن مشاركة المستخدمين والمتعاملين للخدمات الرقمية في اتخاذ القرار للإدارة الجزائرية تعد مناسبة وتلبي تطلعاتهم.

-حلت في المرتبة الثالثة والأخيرة الفقرة رقم (2) بمتوسط حسابي مرجح بلغ **3.25**وانحراف معياري قدره

1.16، وهو ما يثبت اتجاه التوافق لدى المستجوبين بأن الاستقلال اللامركزي في تقديم الخدمة العمومية في إطار التحول الرقمي يُعد مناسباً، بالرغم من دمج مؤشر مشاركة المتعاملين ضمنها، وتعتبر هذه الفقرة الأقل تقييماً مقارنة ببقية مؤشرات البعد.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

قبل الشروع في فحص الفرضيات الإحصائية واختبار العلاقات السببية والفروق بين متغيرات الدراسة، واستناداً إلى القواعد المنهجية للتحليل الإحصائي الكمي، استوجب الأمر أولاً التحقق من مدى خضوع استجابات أفراد العينة لمحددات التوزيع الطبيعي (Normality Test)؛ وذلك بهدف تبرير الصلاحية العلمية والمبرر المنهجي لاستخدام الاختبارات الإحصائية المعلمية (Parametric Tests) مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين الأحادي (ANOVA). ومن أجل ذلك، تم فحص المؤشرات الوصفية والاعتدالية للبعد الكلي الجامع لبيانات الاستبيان عبر برنامج (SPSS).

جدول رقم (18): مؤشرات الإحصاء الوصفي واعتدالية التوزيع الطبيعي للبعد الكلي لبيانات الدراسة

Descriptives			Statistiques	Erreur standard
البعد الكلي	Moyenne		3,7278	,02516
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	3,6782	
		Borne supérieure	3,7774	
	Moyenne tronquée à 5 %		3,7282	
	Médiane		3,7167	
	Variance		,139	
	Ecart type		,37321	
	Minimum		2,58	
	Maximum		4,75	
	Plage		2,17	
	Plage interquartile		,50	
	Asymétrie		-,040	,164
	Kurtosis		,359	,327

المصدر :من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج.SPSS

أظهرت المخرجات الرقمية المسجلة في الجدول أعلاه توافقاً مؤكداً مع شروط اعتدالية التوزيع؛ وتجسد ذلك في التقارب الكبير والتطابق الشبه التام بين قيمة المتوسط الحسابي العام للبيانات والتي بلغت (3.7278) وقيمة الوسيط التي استقرت عند (3.7167)، مما يشير إلى تماثل المنحنى التكراري للاستجابات. وقد تعززت هذه النتيجة المنهجية بقيم معاملات الالتواء والتفرطح، حيث سجل معامل الالتواء (Asymétrie) قيمة ضئيلة جداً بلغت (0.040-) وهي قريبة من الصفر وتندرج تماماً ضمن المدى الإحصائي المقبول (بين 1- و 1+)، في حين بلغ معامل التفرطح (Kurtosis) ما مقداره (0.359) وهو ما يقع بدوره ضمن النطاق القياسي للاعتدالية. وتأسيساً على مجموع هذه المؤشرات الإحصائية الوصفية الدقيقة، يتأكد بصورة علمية قاطعة أن بيانات الدراسة ككل تتوزع توزيعاً طبيعياً ومعتدلاً، وهو ما يمنح الباحث الأساس المتين والمسوغ المنهجي الكامل للانتقال الآمن نحو استخدام المقاييس المعلمية واختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية للدراسة بكل دقة وموثوقية وثبات.

أولا: <u>الفرضية الفرعية الاولى</u>: أثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على الواقع المادي والبشري للمنظمة

تستهدف هذه الفرضية قياس مدى التداخل والارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال منطوقها القائل : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لديمقراطية الإدارة الرقمية على الواقع المادي والبشري للمنظمة." وللتحقق من المقاربة العلمية التي تبنتها هذه الفرضية، والحكم على مدى اتساقها الإحصائي، أُخضعت المعطيات الميدانية لأسلوب تحليل الانحدار (Regression Analysis)؛ باعتباره الأداة المنهجية الأكثر كفاءة في استكشاف وتفسير العلاقات السببية بين المتغير المستقل (ديمقراطية الإدارة الرقمية) والمتغير التابع (الواقع المادي والبشري للمنظمة). وقد أسفرت المخرجات الإحصائية عن الأبعاد التحليلية الآتية كما هو موضح في الجدول أدناه:

جدول رقم (19): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على الواقع المادي والبشري للمنظمة

	معامل الارتباط r	معامل التحديد R^2	sig اختبار فيشر F	sig اختبار ستودنت t	المعلمة β	قيمة فيشر المحسوبة Fcal
اثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على الواقع المادي والبشري للمنظمة	0,046	0,214	0,001	0.024	0,224	10,427
النموذج	$Y_1=2,588+0,224x_1+e_i$					

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

بناءً على نتائج تحليل الانحدار البسيط الموضحة في الجداول أعلاه، يتبيّن أن معامل الارتباط الإجمالي (R) قد سجل قيمة قدرها(**0.214**) ، مما يثبت وجود علاقة طردية بين المتغيرين. كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) وفيما يتعلق بالمعنوية الإجمالية للنموذج المقترح، فقد بلغت القيمة الفائية المحسوبة في جدول تحليل التباين (ANOVA) ما مقداره (**10.427**) عند مستوى دلالة إحصائي (.Sig) بلغ .(**0.001**) وبمقارنة هذه النتيجة الإحصائية مع مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة ($\alpha = 0.05$) وقد تدعمت هذه المعنوية الإجمالية بمعطيات جدول المعاملات(Coefficients) ؛ حيث حقق معامل الأثر (Beta) قيمة قدرها (**0.214**) وبقيمة تائية محسوبة (t) بلغت(**3.229**) ، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (**0.001**)، مما يؤكد المساهمة الطردية الحقيقية للمتغير المستقل في المتغير التابع. وتأسيساً على هذه المعطيات الإحصائية المستخرجة، فإن القرار العلمي يقضي **برفض الفرضية الصفرية (H0)** وقبول الفرضية البديلة (H1)، مما يؤكد **وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لديمقراطية الإدارة الرقمية على الواقع المادي والبشري للمنظمة.**

ثانيا: الفرضية الفرعية الثانية: أثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على الواقع المادي والبشري للمنظمة **توفر** الخدمات الرقمية وشفافيتها

تسعى هذه الجزئية من الدراسة الميدانية إلى فحص وتحديد طبيعة العلاقة السببية والارتباطية بين ممارسات ديمقراطية الإدارة الرقمية كمتغير مستقل، ومستوى توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها كمتغير تابع داخل المنظمة. وينبثق هذا التحليل من الفرضية الصفرية القائلة" :لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq$ 0.05) لديمقراطية الإدارة الرقمية على توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها في المنظمة." وللوقوف على مدى صحة هذا الادعاء العلمي أو دحضه، تبرز الحاجة المنهجية لمعرفة ما إذا كان إشراك الموظفين والتعامل بلامركزية رقمية يسهم فعلياً في تعزيز إتاحة الخدمات وتدعيم علنيتها ونزاهتها، أم أن مسارات توفير الخدمات وشفافيتها تخضع لمحددات وإجراءات تقنية وتنظيمية معزولة عن النمط الديمقراطي السائد.

ومن أجل اختبار هذا الأثر وقياس متانته التفسيرية، تم إخضاع البيانات الميدانية لأسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) عبر برنامج(SPSS) ، وتلخصت المخرجات الإحصائية في الجداول التحليلية الموالية:

جدول رقم (20): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها

	معامل الارتباط r	معامل التحديد R^2	sig اختبار فيشر F	sig اختبار ستودنت t	المعلمة β	قيمة فيشر المحسوبة Fcal
اثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	0,000	0,015	0,828	0,000	3,933	18,155
النموذج	$+e_{i2}12x0=3,933-0,_2Y$					

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

وحيث تبيّن من خلال النتائج الإحصائية المستخرجة أن معامل الارتباط الإجمالي (R) قد سجل قيمة ضعيفة جداً بلغت (0.015)، مما يشير إلى انعدام العلاقة الارتباطية تقريباً بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R2) ما مقداره (0.000)، وهو ما يعني علمياً أن ديمقراطية الإدارة الرقمية لا تمتلك أي قدرة تفسيرية على التباينات الحاصلة في توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها في المنظمة، وأن التغيرات في المتغير التابع تعود بالكامل بنسبة (100%) إلى عوامل ومتغيرات أخرى تقع خارج نطاق هذا النموذج. وفيما يتعلق بالمعنوية الإجمالية للنموذج المقترح، فقد بلغت القيمة الفائية المحسوبة في جدول تحليل التباين (ANOVA) ما مقداره (0.048) عند مستوى دلالة إحصائي (Sig.) بلغ (0.828)، وبمقارنة هذه النتيجة مع مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة ($\alpha = 0.05$)، يتضح أن مستوى الدلالة المحسوب أكبر بكثير من العتبة الحرجة ($0.828 > 0.05$)، مما يثبت عدم معنوية النموذج إحصائياً وعدم صلاحيته للتنبؤ. وقد تأكدت هذه النتيجة بشكل قاطع من خلال معطيات جدول المعاملات (Coefficients)؛ حيث سجل معامل الأثر (Beta) قيمة سالبة وضئيلة جداً بلغت (0.015-) بقيمة تائية محسوبة (t) بلغت (0.218-)، وهي قيم غير دالة إحصائياً نظراً لأن مستوى دلالتها المحسوب بلغ (0.828) وهو أكبر من العتبة الحرجة (0.05)، مما يعني انتفاء أي أثر حقيقي للمتغير المستقل على المتغير التابع. وتأسيساً على هذه المعطيات الإحصائية، فإن القرار العلمي الإداري يقضي حتماً بقبول الفرضية الصفرية (H0) ورفض الفرضية البديلة، مما يؤكد عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لديمقراطية الإدارة الرقمية على توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها في المنظمة.

ثالثا: الفرضية الفرعية الثالثة: أثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية –

تسعى هذه الجزئية من الدراسة الميدانية إلى فحص وتحديد طبيعة العلاقة السببية والارتباطية بين ممارسات ديمقراطية الإدارة الرقمية كمتغير مستقل، ومدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية– كمتغير تابع داخل المنظمة، حيث ينبثق هذا التحليل من الفرضية الصفرية القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لديمقراطية الإدارة الرقمية على مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية– في المنظمة". وتتأصل الأهمية المنهجية والمعرفية لهذه الفرضية في محاولة استكشاف ما إذا كان تعزيز الممارسات الديمقراطية الرقمية وتوسيع نطاق مشاركة الموظفين والمتعاملين في

صناعة القرارات، بالتوازي مع تدعيم الاستقلال اللامركزي الرقمي، يسهم بصفة حقيقية ومباشرة في إرساء وتفعيل ركائز الحوكمة الرقمية المتمثلة في المساءلة الجادة، والرقابة المستمرة، وضمان كفاءة الأداء التشغيلي للخدمات على المستويين المحلي والمركزي، أم أن مسارات حوكمة هذه الخدمات وآلياتها التنظيمية تظل محكومة بمحددات أخرى معزولة ومستقلة عن طبيعة المناخ الديمقراطي الرقمي السائد داخل المنظمة. ومن أجل قياس متانة هذه العلاقة التفسيرية واختبار الأثر السببي إحصائياً، تم إخضاع المعطيات الميدانية لأسلوب تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) عبر برنامج (SPSS).

جدول رقم (21): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية –

	معامل الارتباط r	معامل التحديد R^2	sig اختبار فيشر F	sig اختبار ستودنت t	المعلمة β	قيمة فيشر المحسوبة Fcal
اثر ديمقراطية الإدارة الرقمية على مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية – المركزية والمحلية –	0.027	0.165	0.014	0,000	3,147	6,101
النموذج	$+e_{i3}x130,+=3,147_3Y$					

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

وحيث تبيّن من خلال المعطيات الرقمية المستخرجة من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الإجمالي (R) قد سجل قيمة قدرها (0.165)، مما يثبت إحصائياً وجود علاقة ارتباطية طردية مقبولة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R2) ما مقداره (0.027)، وهو ما يبرهن علمياً على أن ديمقراطية الإدارة الرقمية تمتلك القدرة على تفسير ما نسبته (2.7%) من التباينات والتحولات الحرجة الحاصلة في مدى حوكمة

الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية، في حين تعود باقي النسبة الكبرى والبالغة (97.3%) إلى متغيرات ومحددات وعوامل أخرى تقع خارج الحدود التفسيرية لهذا النموذج المقترح. وفيما يتعلق بمسألة تقييم المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار، فقد بلغت القيمة الفائية المحسوبة في جدول تحليل التباين (ANOVA) ما مقداره (6.101) عند مستوى دلالة إحصائي (Sig.) بلغ (0.014)، وبمقارنة هذه النتيجة الإحصائية المباشرة مع مستوى المعنوية المعتمد عموماً في الدراسة ($\alpha = 0.05$)، يتضح بصورة واضحة أن مستوى الدلالة المحسوب جاء أقل من العتبة الحرجة المقبولة ($0.014 < 0.05$)، مما يثبت معنوية النموذج إحصائياً وصلاحيته التنبؤية العالية بالمتغير التابع. وقد تدعمت هذه المعنوية الإجمالية وتقوت بمعطيات جدول المعاملات (Coefficients)؛ حيث حقق معامل الأثر (Beta) قيمة قدرها (0.165) وبقيمة تائية محسوبة (t) بلغت (2.470)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.014)، مما يؤكد الإسهام والمشاركة الطردية الحقيقية والموجبة للمتغير المستقل في توجيه المتغير التابع. وتأسيساً على مجموع هذه المعطيات والمؤشرات الإحصائية المستخرجة والمفسرة، فإن القرار العلمي المنهجي يقضي برفض الفرضية الصفرية (H0) جملة وتفصيلاً وقبول الفرضية البديلة (H1)، مما يؤكد بصورة قاطعة على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لديمقراطية الإدارة الرقمية على مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية –المركزية والمحلية– في المنظمة.

رابعا: الفرضية الرئيسية: أثر أبعاد ديمقراطية الادارة الرقمية على أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

تتوج هذه الجزئية مسار التحليل الميداني من خلال فحص وتحديد طبيعة العلاقة السببية والارتباطية الكلية والجامعة بين ممارسات ديمقراطية الإدارة الرقمية كمتغير مستقل رئيسي، وأبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية كمتغير تابع كلي داخل المنظمة، حيث ينبثق هذا التحليل الختامي من منطوق الفرضية الصفرية الرئيسية القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لديمقراطية الإدارة الرقمية على أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية في المنظمة". وتتأصل الأهمية المنهجية والمعرفية القصوى لهذه الفرضية الأم في محاولة صياغة حكم علمي شامل يوضح مدى مساهمة الآليات الديمقراطية الرقمية بشتى تجلياتها المتمثلة في اللامركزية التشاركية، وبسط السيادة السيبرانية، وتوسيع نطاق مشاركة الفاعلين في صناعة القرار الرقمي، في دعم وتوجيه وتطوير المنظومة الكلية للحوكمة الرقمية بمختلف مستوياتها وأبعادها التشغيلية والرقابية داخل المنظمة، والتأكد مما إذا كان هذا المناخ التفاعلي المتكامل يسهم حقيقة في ترقية الأداء العام، أم أن الحوكمة

كمنظومة كلية تظل خاضعة لأطر تنظيمية وهياكل تشريعية فوقية مستقلة ومعزولة عن الممارسات الديمقراطية للموظفين. ومن أجل قياس متانة هذه العلاقة التفسيرية التراكمية واختبار الأثر السببي العام إحصائياً، تم إخضاع المعطيات الميدانية الكلية لأسلوب تحليل الانحدار (Regression Analysis) عبر برنامج (SPSS).

جدول رقم (22): نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط لأثر أبعاد ديمقراطية الادارة الرقمية على أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

	معامل الارتباط r	معامل التحديد R^2	sig اختبار فيشر F	sig اختبار ستودنت t	المعلمة β	قيمة فيشر المحسوبة Fcal
أثر أبعاد ديمقراطية الادارة الرقمية على أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية	0.043	0.206	0.02	0,000	3,223	22,177
النموذج	$+e_{i4}x1140,+=3,223_4Y$					

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

وحيث تبيّن من خلال المعطيات الرقمية الشاملة المستخرجة من الجداول أعلاه أن معامل الارتباط الإجمالي (R) قد سجل قيمة قدرها (0.206)، مما يثبت إحصائياً وجود علاقة ارتباطية طردية واضحة ومقبولة تربط المتغيرين في إطارهما العام، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R2) ما مقداره (0.043)، وهو ما يبرهن علمياً على أن ديمقراطية الإدارة الرقمية تمتلك القدرة على تفسير ما نسبته (4.3%) من التحولات والتباينات والتحسينات الحرجة الحاصلة في أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية ككل، في حين تعود باقي النسبة الكبرى

والبالغة (95.7%) إلى متغيرات ومحددات وعوامل استراتيجية وتمويلية وقانونية أخرى تقع خارج الحدود التفسيرية لهذا النموذج المقترح. وفيما يتعلق بمسألة تقييم المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار العام، فقد بلغت القيمة الفائية المحسوبة في جدول تحليل التباين (ANOVA) ما مقداره (9.692) عند مستوى دلالة إحصائي (Sig.) بلغ (0.002)، وبمقارنة هذه النتيجة الإحصائية المباشرة مع مستوى المعنوية المعتمد عموماً في الدراسة ($\alpha = 0.05$)، يتضح بصورة قاطعة أن مستوى الدلالة المحسوب جاء أقل بكثير من العتبة الحرجة المقبولة ($0.002 < 0.05$)، مما يثبت المعنوية العالية للنموذج إحصائياً وصلاحيته المنهجية الكبيرة للتنبؤ بالمتغير التابع الكلي. وقد تدعمت هذه المعنوية العامة وتقوت بمعطيات جدول المعاملات (Coefficients)؛ حيث حقق معامل الأثر (Beta) قيمة قدرها (0.206) وبقيمة تائية محسوبة (t) بلغت (3.113)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.002)، مما يؤكد الإسهام والمشاركة الطردية الحقيقية والموجبة للمتغير المستقل في قيادة وتوجيه المتغير التابع العام. وتأسيساً على مجموع هذه المعطيات والمؤشرات الإحصائية التراكمية المستخرجة والمفسرة، فإن القرار العلمي المنهجي يقضي برفض الفرضية الصفرية الرئيسية (H0) جملة وتفصيلاً وقبول الفرضية البديلة الرئيسية (H1)، مما يؤكد بصورة قطعية لا لبس فيها على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لديمقراطية الإدارة الرقمية على أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية في المنظمة.

خامسا: الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المستجوبين حول (حوكمة الخدمات الرقمية / تمكين العاملين) تعزى للمتغيرات الديمغرافية والشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، الوظيفة) .

يمكن تجزئتها كما يلي:

1- **اختبار الفروق لمتغير الجنس:** يستهدف هذا المحور الميداني فحص واختبار الفرضية الصفرية القائلة بانتفاء وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المستجوبين تعزو لمتغير الجنس. وللتحقق من معنوية هذه الفروق، تم تطبيق أداة تحليل التباين .

جدول رقم (23): إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير الجنس

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الجنس	بين المجموعات	5,625	8	0.703	3,188	0,002
	داخل المجموعات	46,534	211	0.221		

المصدر: من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

أبانت النتائج الرقمية المدرجة في الجدول أعلاه عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المعتمد؛ وذلك نظراً لأن مستوى الدلالة المحسوب (Sig.) قد قُدّر بـ (0.002)، وهي قيمة أدنى من العتبة الحرجة المفروضة بالدراسة والمحددة بـ (0.05)، وهو ما تدعم أيضاً بالقيمة الفائية المحسوبة والتي استقرت عند (3.188). وتبرهن هذه المحصلة الإحصائية على أن اتجاهات وآراء المبحوثين تتباين وتختلف باختلاف نوع الجنس (ذكور/إناث)، وتأسيساً على ذلك، فإن القرار العلمي المنهجي يقضي برفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

2- اختبار الفروق لمتغير السن: يستهدف هذا المحور الميداني فحص واختبار الفرضية الصفرية القائلة بانتفاء وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المستجوبين تعزو لمتغير السن. وللتحقق من معنوية هذه الفروق، تم تطبيق أداة تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (24): إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير السن

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
السن	بين المجموعات	9,804	8	1,226	2,122	0,035
	داخل المجموعات	121,882	211	,578		

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

أبانت النتائج الرقمية المدرجة في الجدول أعلاه عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المعتمد؛ وذلك نظراً لأن مستوى الدلالة المحسوب (Sig.) قد قُدّر بـ (0.035)، وهي قيمة أدنى من العتبة الحرجة المفروضة بالدراسة والمحددة بـ (0.05)، وهو ما تدعم أيضاً بالقيمة الفائية المحسوبة والتي استقرت عند (2.122). وتبرهن هذه المحصلة الإحصائية على أن اتجاهات وآراء المبحوثين تتباين وتختلف باختلاف الفئات العمرية للموظفين، وتأسيساً على ذلك، فإن القرار العلمي المنهجي يقضي برفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير السن.

3- اختبار الفروق لمتغير المستوى التعليمي: يستهدف هذا المحور الميداني فحص واختبار الفرضية الصفرية القائلة بانتفاء وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المستجوبين تعزو لمتغير المستوى التعليمي. وللتحقق من معنوية هذه الفروق، تم تطبيق أداة تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (25): إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير المستوى التعليمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
المستوى التعليمي	بين المجموعات	22,438	8	2,805	1,956	0,053
	داخل المجموعات	302,522	211	1,434		

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

أبانت النتائج الرقمية المدرجة في الجدول أعلاه عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المعتمد؛ وذلك نظراً لأن مستوى الدلالة المحسوب (Sig.) قد قُدّر بـ (0.053)، وهي قيمة تتجاوز العتبة الحرجة المفروضة بالدراسة والمحددة بـ (0.05)، وهو ما تدعم أيضاً بالقيمة الفائية المحسوبة والتي استقرت عند (1.956). وتبرهن هذه المحصلة الإحصائية على أن اتجاهات وآراء المبحوثين تتسم بالاتساق والتوافق، ولا تتأثر بالخلفية الأكاديمية أو بالتحصيل العلمي للموظف، وتأسيساً على ذلك، فإن القرار العلمي المنهجي يقضي بقبول الفرضية الصفرية (H0) ورفض الفرضية البديلة، مما يؤكد انتفاء أي فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

4- اختبار الفروق لمتغير الخبرة المهنية: يستهدف هذا المحور الميداني فحص واختبار الفرضية الصفرية القائلة بانتفاء وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المستجوبين تعزو لمتغير الخبرة المهنية. وللتحقق من معنوية هذه الفروق، تم تطبيق أداة تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (26): إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير الخبرة المهنية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الخبرة المهنية	بين المجموعات	38,981	8	4,873	3,474	0.001
	داخل المجموعات	295,905	211	1,402		

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

أبانت النتائج الرقمية المدرجة في الجدول أعلاه عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المعتمد؛ وذلك نظراً لأن مستوى الدلالة المحسوب (Sig.) قد قُدّر بـ (0.001)، وهي قيمة أدنى بكثير من العتبة الحرجة المفروضة بالدراسة والمحددة بـ (0.05)، وهو ما تدعم أيضاً بالقيمة الفائية المحسوبة والتي استقرت عند (3.474). وتبرهن هذه المحصلة الإحصائية على أن اتجاهات وآراء المبحوثين تتباين وتختلف باختلاف سنوات الأقدمية والخبرة المكتسبة في العمل، وتأسيساً على ذلك، فإن القرار العلمي المنهجي يقضي برفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

5- اختبار الفروق لمتغير الوظيفة: يستهدف هذا المحور الميداني فحص واختبار الفرضية الصفرية القائلة بانتفاء وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المستجوبين تعزو لمتغير الوظيفة. وللتحقق من معنوية هذه الفروق، تم تطبيق أداة تحليل التباين الأحادي.

جدول رقم (27): إستخدام تحليل التباين الأحادي لإتجاهات العينة نحو ديمقراطية الادارة الرقمية وفقا لمتغير الوظيفة

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة sig
الوظيفة	بين المجموعات	12,105	8	1,513	0.563	0.808
	داخل المجموعات	567,326	211	2,689		

المصدر : من اعداد الباحث بناءا على نتائج برنامج الSPSS

5- اختبار الفروق لمتغير الوظيفة: يستهدف هذا المحور الميداني فحص واختبار الفرضية الصفرية القائلة بانتفاء وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات المستجوبين تعزو لمتغير الوظيفة. وللتحقق من معنوية هذه الفروق، تم تطبيق أداة تحليل التباين الأحادي.

أبانت النتائج الرقمية المدرجة في الجدول أعلاه عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المعتمد؛ وذلك نظراً لأن مستوى الدلالة المحسوب (Sig.) قد قُدّر بـ (0.808)، وهي قيمة تتجاوز بكثير العتبة الحرجة المفروضة بالدراسة والمحددة بـ (0.05)، وهو ما تدعم أيضاً بالقيمة الفائية المحسوبة والتي استقرت عند (0.563). وتبرهن هذه المحصلة الإحصائية على أن اتجاهات وآراء المبحوثين تظل متقاربة ومتوافقة بغض النظر عن طبيعة الوظيفة أو المركز والمسمى الإداري الذي يشغله الموظف، وتأسيساً على ذلك، فإن القرار العلمي المنهجي يقضي بقبول الفرضية الصفرية (H0) ورفض الفرضية البديلة، مما يؤكد انتفاء أي فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغير الوظيفة.

خاتمة الفصل

تأسيسًا على ما تم عرضه ومناقشته من معطيات ميدانية وتحليلات إحصائية متقدمة، يخلص هذا الفصل إلى صياغة استنتاج محوري يضبط طبيعة العلاقة السببية والارتباطية بين المتغيرات؛ حيث أثبتت نتائج الدراسة الميدانية وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لأبعاد ديمقراطية الإدارة الرقمية (خاصة السيادة الرقمية والتحكم المستقل للبنى التحتية وأمن البيانات) في توجيه وتحسين أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية على المستويين المركزي والمحلي. ورغم ثبوت المعنوية الإحصائية الكلية للنموذج المقترح، إلا أن القيمة التفسيرية المنخفضة لمعامل التحديد تبرهن إداريًا وعلميًا على أن ترسيخ ركائز الحوكمة الرقمية—من مساءلة ورقابة مستمرة وشفافية وفعالية للخدمات—داخل المنظمة لا يتوقف فقط على النمط الديمقراطي التشاركي للموظفين والمتعاملين، بل يظل محكومًا وموجَّهًا في مقامه الأول بالترسانة القانونية والنصوص التشريعية والاستراتيجيات السيادية الفوقية لوزارة التربية الوطنية. كما كشفت نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عن وجود تباينات معنوية في استجابات أفراد العينة نحو أبعاد الحوكمة الرقمية وتوفر خدماتها تعزو للمتغيرات الديمغرافية والشخصية المتمثلة في الجنس، والسن، والخبرة المهنية، في حين تلاشت هذه الفروق الإحصائية تمامًا عند دراستها وفقًا لمتغيري المستوى التعليمي والوظيفة. وبناءً على هذه الحزمة المتكاملة من المؤشرات العلمية التي خضعت لاختبارات الاعتدالية والتوزيع الطبيعي، يتبلور أمام الباحث خط أساس متين يسمح بالانتقال المنهجي نحو صياغة مجموعة من التوصيات العملية والآفاق المستقبلية الهادفة إلى دعم التحول الرقمي وتدعيم آليات المساءلة والشفافية بما يخدم نجاعة المرفق العام بوزارة التربية الوطنية.

خاتمة عامة

خاتمة عامة

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت الحوكمة الرقمية من أهم الآليات الحديثة التي تعتمدها الدول لتطوير الإدارة العمومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وذلك من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية، تعزيز الشفافية، رفع كفاءة الأداء، وتسهيل الوصول إلى المعلومات والخدمات. وفي هذا السياق، برز البعد الديمقراطي باعتباره ركيزة أساسية لنجاح الحوكمة الرقمية، لما يوفره من مبادئ تقوم على المشاركة، الشفافية، المساءلة، وتكريس العلاقة التفاعلية بين الإدارة والمواطن.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز طبيعة العلاقة بين البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية داخل الإدارة الجزائرية، مع التركيز على وزارة التربية الوطنية كنموذج للدراسة، وذلك من خلال تحليل مختلف الجوانب النظرية والتطبيقية المرتبطة بالموضوع. وقد تم التوصل من خلال الدراسة إلى أن نجاح التحول الرقمي لا يرتبط فقط بتوفير الوسائل التقنية والتكنولوجية، بل يتطلب أيضا بيئة ديمقراطية تسمح بإشراك المواطنين والفاعلين في اتخاذ القرار، وتضمن الشفافية في تسيير المرافق العمومية.

وخلصت هذه الدراسة الى مجموعة النتائج والتوصيات والآفاق:

1/ النتائج:

بناءً على ما أسفرت عنه نتائج التحليل الوصفي واختبارات العلاقات والآثار الإحصائية في المباحث السابقة، يمكن صياغة الاستنتاجات العامة للدراسة وفقاً لمستوى تحقق الفرضيات كما يلي:

- **تحقق الفرضية الرئيسية:** أثبتت الدراسة الميدانية أن **البعد الديمقراطي يساهم بصورة فعالة ومباشرة في تعزيز الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية** .وتبيّن أن تكريس قيم الشفافية والمساواة والمساءلة وأمن البيانات يمثل الركيزة الأساسية لنجاح المشاريع التقنية الحكومية. فالإدارة الرقمية لا يمكن أن تؤدي أدوارها بفعالية دون وجود بيئة تنظيمية ديمقراطية تضمن للموظف والمواطن التفاعل الآمن والنزيه عبر المنصات الإلكترونية.
- **تحقق الفرضية الفرعية الأولى (العلاقة التكاملية) :**أظهرت المؤشرات وجود علاقة تكاملية متينة وتبادلية؛ فحيثما ارتفعت ممارسات البعد الديمقراطي (كالمشاركة وتفويض الصلاحيات اللامركزية)، تحسنت مؤشرات الحوكمة الرقمية، والعكس صحيح، مما يعني أن المسارين لا ينفصلان في الفكر التنظيمي الحديث.
- **تحقق الفرضية الفرعية الثانية (الرقمنة والشفافية) :**أكدت استجابات أفراد العينة بمتوسطات مرتفعة جداً أن الرقمنة ساهمت بوضوح في زيادة شفافية الإدارة العمومية من خلال تقليص الواجهات البيروقراطية الكلاسيكية وإتاحة الخدمات والمعلومات بحياد وتكافؤ، مما قلل من فرص الفساد الإداري والمحسوبية.

- **تحقق الفرضية الفرعية الثالثة (إشراك المواطنين وتحسين الفعالية) :**بالرغم من الاتفاق على أهمية هذا البعد، إلا أن التحليل كشف عن تباين نسبي وتحدٍ في آليات التطبيق الفعلي؛ حيث لا تزال ثقافة الإشراك الإلكتروني للمواطنين والمستخدمين في صياغة القرارات بحاجة إلى تفعيل تنظيمي أكبر لتصل إلى مستوى الفعالية المطلوب.
- **تحقق الفرضية الفرعية الرابعة (التحديات التنظيمية والتقنية) :**كشفت القراءة التقاطعية للبيانات الديموغرافية والإحصائية عن صدق هذه الفرضية تماماً؛ حيث تواجه الحوكمة الرقمية تحديات تنظيمية معقدة أبرزها **أزمة فجوة السن وضغوط التكوين** (حيث تفوق نسبة الموظفين الأكبر من 50 سنة حاجز الـ 55%)، بالإضافة إلى الضعف الحاد في أنظمة تقييم الأداء الرقمي المستمر (المتوسط 1.55)، وهو ما يحول دون التطبيق الشامل والذكي للحوكمة.

2/ التوصيات والمقترحات الإجرائية:

على ضوء الاستنتاجات السابقة، وفي سبيل تفعيل أبعاد البعد الديمقراطي والحوكمة الرقمية داخل المنظومة الإدارية الجزائرية، نتقدم بحزمة من التوصيات والحلول العملية التالية:

- تأهيل المورد البشري وفجوة السن:

- تصميم برامج تكوينية وتدريبية مكثفة ومبسطة تتماشى مع القدرات الاستيعابية للموظفين ذوي الأقدمية الطويلة (فوق 50 سنة)، لتسهيل انتقالهم السلس نحو البيئة الرقمية وتقليص" المقاومة التنظيمية تكنولوجياً."
- تطعيم الإدارات بالخريجين الشباب من تخصصات الإعلام الآلي والرقمنة لإحداث المزيج والتوازن الهيكلي المطلوب

- تطوير أنظمة الرقابة والتقييم:

- الانتقال الفوري من الرقابة الانضباطية الكلاسيكية (الحضور والغياب والمسارات الورقية) إلى تبني مؤشرات قياس الأداء الرقمية الذكية (KPIs) لتتبع جودة وكفاءة المعاملات الإلكترونية بشكل مستمر ودقيق.
- ربط الترقيات والمكافآت بمدى الفعالية والانجاز الرقمي الفعلي للموظف.

- تعزيز المشاركة الإلكترونية للمواطن:

- تطوير نوافذ تفاعلية واستبيانات دورية مدمجة بالبوابات الحكومية الإلكترونية لاستطلاع آراء المواطنين والمستخدمين وإشراكهم الفعلي في تقييم وتحسين الخدمات العامة قبل صياغة القرارات التنظيمية.
- تبسيط واجهات المستخدم الرقمية لتلائم كافة المستويات التعليمية في المجتمع.

- استدامة الأمن والسيادة الرقمية:

- الاستمرار في دعم وتطوير البنية السيبرانية ومراكز البيانات الوطنية لحفظ سرية وسيادة المعلومات الحكومية، كونها حازت على ثقة مطلقة من الموظفين (المتوسط 4.70)، مما يوفر بيئة استقرار نفسي ومهني لمواصلة مشاريع الرقمنة.

3/ آفاق الدراسة:

إن دراسة موضوع الحوكمة الرقمية وعلاقتها بالبعد الديمقراطي يفتح المجال أمام الباحثين لاستكمال الزوايا الفكرية والتطبيقية التي لم تستوعبها الحدود الموضوعية والمكانية للدراسة الحالية. ومن هذا المنطلق، نقترح الآفاق البحثية المستقبلية التالية:

- إجراء دراسات تقييمية تقيس درجة رضا المواطن الجزائري (المستخدم الخارجي) عن جودة وديمقراطية الخدمات الإلكترونية المقدمة عبر المنصات الحكومية.
- دراسة أثر وتحديات دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي (AI) في ترشيد وصناعة القرار الإداري داخل المؤسسات والوزارات الجزائرية في ظل معايير الحوكمة الرشيدة.
- سوسيولوجيا التغيير التنظيمي: دراسة سبل علاج المقاومة النفسية والمهنية للتحول الرقمي لدى الكوادر البشرية المتقدمة في السن بالوظيفة العمومية.
- أثر" الفجوة الرقمية الجغرافية "بين الولايات والبلديات الجزائرية على عدالة وتكافؤ فرص الاستفادة من الخدمات والمواطنة الإلكترونية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب العربية

- أحمد مراح. (2025). مطبوعة بيداغوجية محاضرات في مادة القانون الدستوري. معسكر: كلية الحقوق والعلوم السياسية.
- اسماعيل سعد الزيات، وعبد الحليم السيد. (2003.). المجتمع والسياسة. دار المعرفة الجامعية.
- اوما سيكاران. (2006). طرق البحث في الادارة: مدخل لبناء المهارات البحثية. (اسماعيل علي بسيوني، المترجمون) الرياض: دار المريخ.
- جيدنز، أنتوني. (2002). بعيداً عن اليسار واليمين: مستقبل السياسات الراديكالية. (شوقي جلال، المترجمون) الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
- ذبح عادل. (2013). مداخلة في إطار فعاليات الملتقى الوطني حول الإدارة المحلية والخدمة العمومية واقع آفاق. المنظم من طرف كلية الحقوق ولعلوم السياسية، بجامعة المسيلة.
- رشيد زرواتي. (2007). مناهج وادوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1. الجزائر: دار الهدى.
- زرقين زهرة. (2012). الديمقراطية في الجزائر بين الفكر والممارسة. مجلة الباحث الاجتماعي، صفحة 129.
- سعاد شليغم. (2022). مطبوعة مقياس الديمقراطية التشاركية والسياسات العامة. الجزائر: كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة الجزائر 1.
- شفيق أحمد العتوم. (2008). طرق الإحصاء باستخدام SPSS، ط 3. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- عباس محمد العقاد. (2012). الديمقراطية في الإسلام، (المجلد 3). مصر: دار المعارف.
- عبد الباسط عبد المعطي. (2018). الإدارة الحديثة والتنمية الإدارية. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- عبد الرزاق بن حبيب. (2021). الإدارة الإلكترونية والتحول الرقمي في الإدارة العمومية. الجزائر: دار الهدى.
- عبد الرزاق، عيد، ومحمد عبد الجبار، (1999). الديمقراطية بين العلمانية والإسلام. دمشق: دار الفكر.
- عبيدات ذوقان، وآخرون. (2001). البحث العلمي –مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- عصام بن الشيخ (2015). والأمن سويقات، مقال حول إدماج مقاربة الديمقراطية التشاركية في تدبير الشأن المحلي، حالة الجزائر والمغرب، مخبر الديمقراطية التشاركية في ظل الإصلاحات السياسية والإدارية في الدول المغاربية. الاردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- فاروق أبو سراج الذهب طيفور. (2011). الشوراقراطية، وسط بين غلاة الشورى وأدعياء الديمقراطية. دار الخلدونية.

- القرضاوي يوسف. (2001). من فقه الدولة في الإسلام. القاهرة: دار الشروق.
- محمد أحمد علي مفتي. (2002). نقض الجذور الفكرية للديمقراطية الغربية (المجلد 1). السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- محمد الصيرفي. (2017). الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- ناصر دادي عدون. (2016). الإدارة والتخطيط الاستراتيجي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

ثانياً: الرسائل الجامعية

- زكرياء حريزي (2011)، المشاركة السياسية للمرأة العربية و دورها في محاولة تكريس الديمقراطية التشاركية – الجزائر نموذجا – رسالة ماجستير : سياسات عامة و حكومات مقارنة، قسم العلوم السياسية ، كلية الحقوق والعلوم السياسية ، جامعة الحاج لخضر، باتنة.

ثالثا: المقالات المجلات:

- اعراج سليمان. (2022). اللامركزية واشكالية تفعيل السياسات التنمية في الجزائر. مجلة مدارات سياسية المجلد 6، العدد1، 207-215.
- أم السعد عبد الرحمان مكي. (2021). دور آلية (المقاربة التشاركية) في اتخاذ القرار المحلي. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد02، العدد04، 360-374.
- الأمين شريط. (2008). الديمقراطية التشاركية الأسس والآفاق، صمن الندوة المنظمة من قبل وزارات العلاقات مع البرلمان. مجلة الوسيط، العدد السادس.
- علي الدين هلال . (أفريل, 2012). الديمقراطية التشاورية. مجلة النهضة، المجلد 13، عدد 02، الصفحات أ-ب.
- عياد محمد سمير، وابراهيم زروقي. (2014). الديمقراطية التشاركية ومنطقة ترقية الإنسان. مجلة أكاديميا، العدد الثاني.

رابعاً: النصوص القانونية

1. دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية .
2. قانون البلدية الجزائري .
3. قانون الولاية الجزائري .
4. المرسوم الرئاسي رقم 25-320 المؤرخ في 30 ديسمبر 2025 المتعلق بحوكمة الإدارة الرقمية والبيانات .

5. النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالرقمنة والإدارة الإلكترونية في الجزائر .

خامسا: المواقع الإلكترونية

- بحث حول الديمقراطية. (بلا تاريخ). تاريخ الاسترداد 20 05, 2026، من www.starties.co/f.aspx t=32923007
- حمد الناصر. (10 09, 2012). مصطلحات سياسية. تاريخ الاسترداد 25 05, 2026، من منتديات الحوار الجامعية السياسية: https://www.ahmedwahban.com/aforum/viewtopic.php?t=32415
- خليل سامي ايوب. (04 12, 2011). مفهوم الديمقراطية من الليبرالية إلى الماركسية. تاريخ الاسترداد 22 05, 2026، من الحوار المتمدن: https://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=286015
- سعود المولى. (29 09, 2018). مسألة الديمقراطية في الفكر الإسلامي المعاصر. تاريخ الاسترداد 24 05, 2026، من مدونة سعود المولى: https://saoudelmawla.blogspot.com/2009/03/blog-post_10.html
- شاهر إسماعيل الشاهر. (28 04, 2017). الديمقراطية وتجلياتها "الأشكال التي ظهرت بها والأبعاد التي ذهبت إليها". تاريخ الاسترداد 25 05, 2026، من المركز الديمقراطي العربي: https://democraticac.de/?p=45880
- صبري محمد خليل خيري. (21 01, 2012). مفهوم الديموقراطيه في الفكر السياسي المقارن. تاريخ الاسترداد 25 05, 2026، من الموقع الرسمي للدكتور صبري محمد خليل خيري: https://drsabrikhalil.wordpress.com /
- محمد بن شريف. (09 08, 2012). العمل الجمعوي وآفاق الديموقراطية التشاركية. تم الاسترداد من صحيفة المثقف: https://www.almothaqaf.com/aqlam-4/66532-2012-08-09-16-37-00
- محمود محمد علي. (10 01, 2021). كيف نشأت الديمقراطية في العالم؟ تاريخ الاسترداد 24 05, 2026، من صحيفة المثقف: https://www.almothaqaf.com/aqlam-3/952610
- نبيل عكيد المظفري. (12 08, 2011). الديمقراطية في المجتمع اليوناني القديم. تاريخ الاسترداد 22 05, 2026، من مدونة الدكتور نبيل عكيد محمود المظفري: https://drnabilmer.blogspot.com/2011/08/blog-post_12.html

- نجيب المصمودي. (30 07, 2014). المقاربة التشاركية في التجربة المغربية. تم الاسترداد من مدونة نجمة نيوز: http://najmanews.blogspot.com/2014/07/blog-post_30.html
- هايل عبد المولى طشطوش. (23 04, 2007). الديمقراطية كشكل من أشكال الحكم. تاريخ الاسترداد 22 05, 2026، من الحوار المتمدن: https://ahewar.net/m/s.asp?aid=94705

سادسا: المراجع الأجنبية

- Baribeau, C. (2009). Analyse des données des entretiens de groupe. Aspects opérationnels de l'analyse qualitative, Volume 28, numéro 1, pp. 133–148.
- Bowen, G. (2009, 08). Document Analysis as a Qualitative Research Method. Qualitative Research Journa, pp. 27-40.
- European Commission. (n.d.). e-Government Action Plan. Brussels.
- OECD. (n.d.). Digital Government Studies .
- OECD. (n.d.). E-Government Studies. Paris.
- Pallant, J. (2020). SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS. Routledge.
- Rezaul, I., Niaz, A., & Rajendra, B. (2022). Principles of Social Research Methodology. Springer Nature.
- Umesh, K., Dubey, B., & Kothari, D. (202). Research Methodology: Techniques and Trends. CRC Press.

الملاحق

Corrélations

		ديمقراطية الادارة الرقمية	مشاركة المستخدمين و المتعاملين للخدمات الرقمية في اتخاذ القرار للادارة الجزائرية مناسبة	السيادة الرقمية و التحكم المستقل و الكامل للبنى التحتية و امن البيانات جيدة	الاستقلال اللامركزي في تقديم الخدمة العمومية في اطار التحول الرقمي مناسب
ديمقراطية الادارة الرقمية	Corrélation de Pearson	1	0.523**	0.814**	0.783**
	Sig. (bilatérale)		000	000	000
	N	220	220	220	220

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		البعد الكلي	الواقع المادي والبشري للمنظمة	توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية– المركزية والمحلية
البعد الكلي	Corrélation de Pearson	1	,679**	,425**	,525**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	220	220	220	220
الواقع المادي والبشري للمنظمة	Corrélation de Pearson	,679**	1	,081	,128
	Sig. (bilatérale)	,000		,233	,057
	N	220	220	220	220
توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	Corrélation de Pearson	,425**	,081	1	,024
	Sig. (bilatérale)	,000	,233		,719
	N	220	220	220	220
مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية– المركزية والمحلية	Corrélation de Pearson	,525**	,128	,024	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,057	,719	
	N	220	220	220	220

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,863	18

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,851	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,805	5

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,824	5

Statistiques de fiabilité

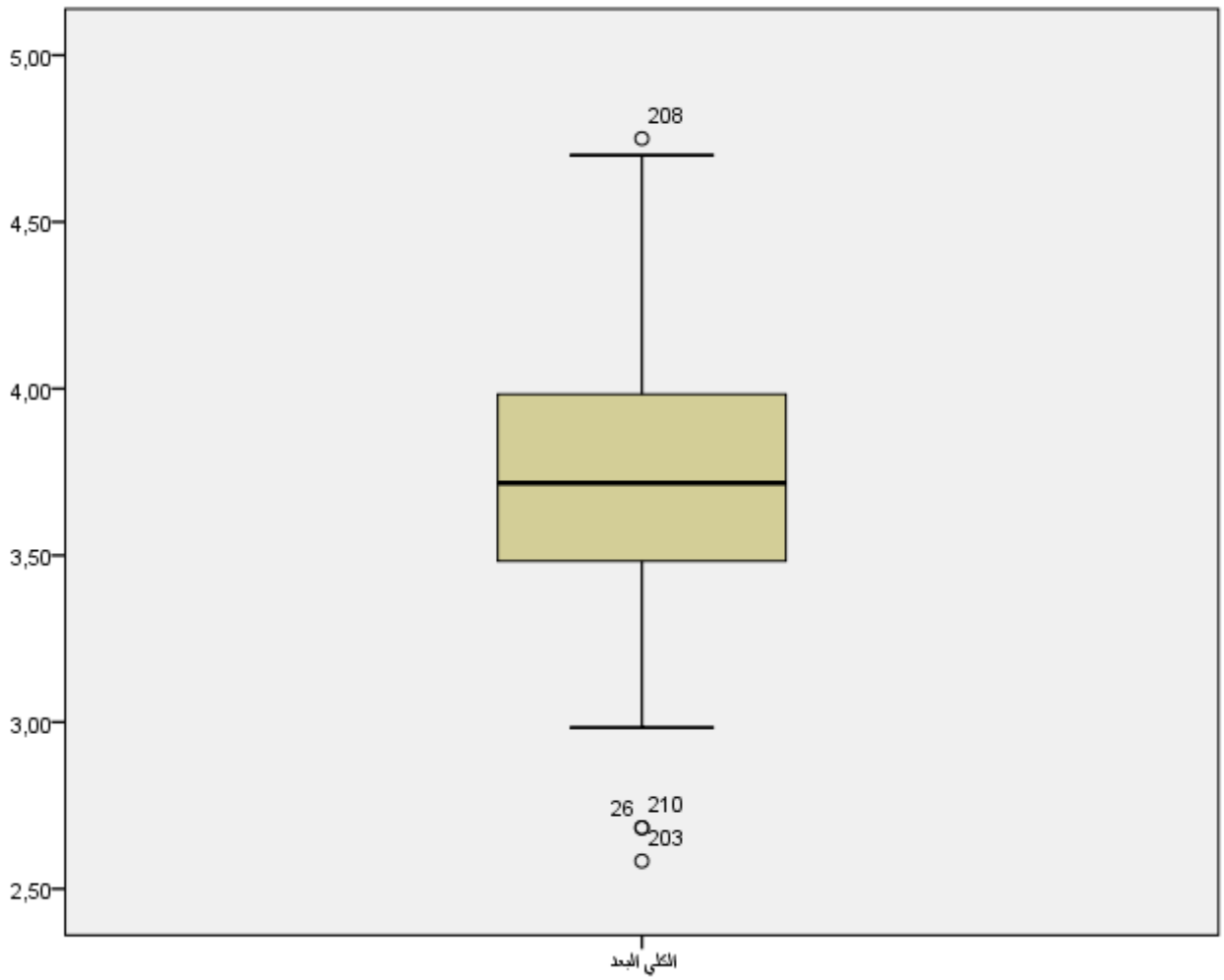
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
446,	3

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,871	15

Descriptives

			Statistiques	Erreur standard
البعد الكلي		Moyenne	3,7278	,02516
	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne	Borne inférieure	3,6782	
		Borne supérieure	3,7774	
		Moyenne tronquée à 5 %	3,7282	
		Médiane	3,7167	
		Variance	,139	
		Ecart type	,37321	
		Minimum	2,58	
		Maximum	4,75	
		Plage	2,17	
		Plage interquartile	,50	
		Asymétrie	-,040	,164
		Kurtosis	,359	,327


5,00
4,50
4,00
3,50
3,00
2,50
208
26
210
203
الكلي البعد

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
الجنس	Intergroupes	5,625	8	,703	3,188	,002
	Intragroupes	46,534	211	,221		
	Total	52,159	219			
السن	Intergroupes	9,804	8	1,226	2,122	,035
	Intragroupes	121,882	211	,578		
	Total	131,686	219			
المستوى التعليمي	Intergroupes	22,438	8	2,805	1,956	,053
	Intragroupes	302,522	211	1,434		
	Total	324,959	219			
الخبرة المهنية	Intergroupes	38,981	8	4,873	3,474	,001
	Intragroupes	295,905	211	1,402		
	Total	334,886	219			
الوظيفة	Intergroupes	12,105	8	1,513	,563	,808
	Intragroupes	567,326	211	2,689		
	Total	579,432	219			

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ديمقراطية الادارة الرقمية[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,206[a]	,043	,038	,38419

a. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,431	1	1,431	9,692	,002[b]
	Résidus	32,178	218	,148		
	Total	33,609	219			

a. Variable dépendante : أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

b. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	3,223	,145		22,177	,000
	ديمقراطية الادارة الرقمية	,114	,037	,206	3,113	,002

a. Variable dépendante : أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ديمقراطية الادارة الرقمية[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,206[a]	,043	,038	,38419

a. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,431	1	1,431	9,692	,002[b]
	Résidus	32,178	218	,148		
	Total	33,609	219			

a. Variable dépendante : أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

b. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	3,223	,145		22,177	,000
	ديمقراطية الادارة الرقمية	,114	,037	,206	3,113	,002

a. Variable dépendante : أبعاد الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ديمقراطية الادارة الرقمية[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية– المركزية والمحلية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,165[a]	,027	,023	,55104

a. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,853	1	1,853	6,101	,014[b]
	Résidus	66,194	218	,304		
	Total	68,047	219			

a. Variable dépendante : مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية– المركزية والمحلية

b. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	3,147	,208		15,099	,000
	ديمقراطية الادارة الرقمية	,130	,052	,165	2,470	,014

a. Variable dépendante : مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية– المركزية والمحلية

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ديمقراطية الادارة الرقمية[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,015[a]	,000	,004	,57271

a. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,016	1	,016	,048	,828[b]
	Résidus	71,504	218	,328		
	Total	71,519	219			

a. Variable dépendante : توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها

b. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	3,933	,217		18,155	,000
	ديمقراطية الادارة الرقمية	-,012	,055	-,015	-,218	,828

a. Variable dépendante : توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها

Variables introduites/éliminées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	ديمقراطية الادارة الرقمية[b]	.	Introduire

a. Variable dépendante : الواقع المادي والبشري للمنظمة

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,214[a]	,046	,041	,72838

a. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,532	1	5,532	10,427	,001[b]
	Résidus	115,657	218	,531		
	Total	121,189	219			

a. Variable dépendante : الواقع المادي والبشري للمنظمة

b. Prédicteurs : (Constante), ديمقراطية الادارة الرقمية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	2,588	,276		9,395	,000
	ديمقراطية الادارة الرقمية	,224	,069	,214	3,229	,001

a. Variable dépendante : الواقع المادي والبشري للمنظمة

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	135	61,4	61,4	61,4
	أنثى	85	38,6	38,6	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	25-35	40	18,2	18,2	18,2
	36-50	57	25,9	25,9	44,1
	أكبر من50	123	55,9	55,9	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من الثالثة ثانوي	4	1,8	1,8	1,8
	الثالثة ثانوي	88	40,0	40,0	41,8
	بكالوريا	26	11,8	11,8	53,6
	ليسانس	64	29,1	29,1	82,7
	ماستر	35	15,9	15,9	98,6
	دكتوراه	3	1,4	1,4	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1-10	60	27,3	27,3	27,3
	11-20	65	29,5	29,5	56,8
	21-30	15	6,8	6,8	63,6
	أكثر من30	80	36,4	36,4	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير تنفيذي	20	9,1	9,1	9,1
	رئيس مكتب	100	45,5	45,5	54,5
	رئيس مصلحة	10	4,5	4,5	59,1
	ائب مدير مركزي	35	15,9	15,9	75,0
	مدير مركزي	25	11,4	11,4	86,4
	مفتش	30	13,6	13,6	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

البنية التحتية للأنظمة المعلوماتية) اجهزة .برمجيات .شبكات (متوفرة بشكل مناسب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	16	7,3	7,3	7,3
	غير موافق	48	21,8	21,8	29,1
	محايد	35	15,9	15,9	45,0
	موافق	89	40,5	40,5	85,5
	موافق بشدة	32	14,5	14,5	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الأنظمة الحاسوبية والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء ذات كفاءة عالية داخل المنظمة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	42	19,1	19,1	20,9
	محايد	13	5,9	5,9	26,8
	موافق	132	60,0	60,0	86,8
	موافق بشدة	29	13,2	13,2	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

المورد البشري العامل في الانظمة المعلوماتية مختص بشكل كبير في تكنولوجيا المعلومات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	6	2,7	2,7	2,7
	غير موافق	38	17,3	17,3	20,0
	محايد	24	10,9	10,9	30,9
	موافق	120	54,5	54,5	85,5
	موافق بشدة	32	14,5	14,5	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

تكوين المورد البشري في مجال المعلوماتية وتطوير الاداء وجودة خدمة مستمر بصورة جيدة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	8	3,6	3,6	3,6
	غير موافق	38	17,3	17,3	20,9
	محايد	54	24,5	24,5	45,5
	موافق	91	41,4	41,4	86,8
	موافق بشدة	29	13,2	13,2	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

المورد البشري في مجال الأنظمة المعلوماتية يعمل في اريحية بدون ضغوط عمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	28	12,7	12,7	12,7
	غير موافق	32	14,5	14,5	27,3
	محايد	45	20,5	20,5	47,7
	موافق	81	36,8	36,8	84,5
	موافق بشدة	34	15,5	15,5	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الخدمات الرقمية في الادارة المركزية والمحلية متوفرة ومستمرة وفي متناول جميع المستخدمين المتعاملين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	22	10,0	10,0	10,0
	غير موافق	28	12,7	12,7	22,7
	محايد	53	24,1	24,1	46,8
	موافق	78	35,5	35,5	82,3
	موافق بشدة	39	17,7	17,7	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الادارة الرقمية تقدم خدماتها وتحقق مبدا المساواة للمرفق العام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	28	12,7	12,7	12,7
	غير موافق	48	21,8	21,8	34,5
	محايد	54	24,5	24,5	59,1
	موافق	51	23,2	23,2	82,3
	موافق بشدة	39	17,7	17,7	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الادارة الرقمية تتكيف مع المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والوظيفية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	4	1,8	1,8	1,8
	غير موافق	26	11,8	11,8	13,6
	محايد	37	16,8	16,8	30,5
	موافق	94	42,7	42,7	73,2
	موافق بشدة	59	26,8	26,8	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الادارة الرقمية تقدم خدماتها في حياد تام عن كل الضغوط السياسية وضغوط جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	4,5	4,5	4,5
	غير موافق	26	11,8	11,8	16,4
	محايد	38	17,3	17,3	33,6
	موافق	94	42,7	42,7	76,4
	موافق بشدة	52	23,6	23,6	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الخدمات الرقمية للإدارة المركزية والمحلية تقدم في إطار شفاف وواضح

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	10	4,5	4,5	4,5
	غير موافق	18	8,2	8,2	12,7
	محايد	26	11,8	11,8	24,5
	موافق	106	48,2	48,2	72,7
	موافق بشدة	60	27,3	27,3	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الإدارة الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية تخضع للرقابة الدائمة والمستمرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	14	6,4	6,4	6,4
	غير موافق	40	18,2	18,2	24,5
	محايد	53	24,1	24,1	48,6
	موافق	72	32,7	32,7	81,4
	موافق بشدة	41	18,6	18,6	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

تقييم وتقويم أداء الإدارة الرقمية – المركزية والمحلية – مستمر من طرف القائمين عليها بشكل مناسب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	14	6,4	6,4	6,4
	غير موافق	40	18,2	18,2	24,5
	محايد	39	17,7	17,7	42,3
	موافق	90	40,9	40,9	83,2
	موافق بشدة	37	16,8	16,8	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

مساءلة القائمين على تقديم الخدمات العمومية في الادارة الرقمية مناسب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	12	5,5	5,5	5,5
	غير موافق	32	14,5	14,5	20,0
	محايد	33	15,0	15,0	35,0
	موافق	90	40,9	40,9	75,9
	موافق بشدة	53	24,1	24,1	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

فعالية ونجاعة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية جيدة ومناسبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	34	15,5	15,5	15,5
	غير موافق	32	14,5	14,5	30,0
	محايد	34	15,5	15,5	45,5
	موافق	81	36,8	36,8	82,3
	موافق بشدة	39	17,7	17,7	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

السلطة السياسية تدعم الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية وتوفر الموارد المادية وو الوسائل والموارد البشرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	18	8,2	8,2	8,2
	غير موافق	30	13,6	13,6	21,8
	محايد	26	11,8	11,8	33,6
	موافق	111	50,5	50,5	84,1
	موافق بشدة	35	15,9	15,9	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

مشاركة المستخدمين و المتعاملين للخدمات الرقمية في اتخاذ القرار للادارة الجزائرية مناسبة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	20	9,1	9,1	9,1
	غير موافق	40	18,2	18,2	27,3
	محايد	33	15,0	15,0	42,3
	موافق	86	39,1	39,1	81,4
	موافق بشدة	41	18,6	18,6	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

السيادة الرقمية و التحكم المستقل و الكامل للبنى التحتية و امن البيانات جيدة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق بشدة	16	7,3	7,3	7,3
	غير موافق	52	23,6	23,6	30,9
	محايد	41	18,6	18,6	49,5
	موافق	83	37,7	37,7	87,3
	موافق بشدة	28	12,7	12,7	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

الاستقلال اللامركزي في تقديم الخدمة العمومية في اطار التحول الرقمي مناسب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	محايد	20	9,1	9,1	9,1
	موافق	80	36,4	36,4	45,5
	موافق بشدة	120	54,5	54,5	100,0
	Total	220	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
البنية التحتية للأنظمة المعلوماتية)اجهزة .برمجيات .شبكات (متوفرة بشكل مناسب	220	1,00	5,00	3,3318	1,17969
الأنظمة الحاسوبية والحوسبة السحابية وانترنت الأشياء ذات كفاءة عالية داخل المنظمة	220	1,00	5,00	3,6364	,99521
المورد البشري العامل في الانظمة المعلوماتية مختص بشكل كبير في تكنولوجيا المعلومات	220	1,00	5,00	3,6091	1,02120
تكوين المورد البشري في مجال المعلوماتية وتطوير الاداء وجودة خدمة مستمر بصورة جيدة	220	1,00	5,00	3,4318	1,03804
المورد البشري في مجال الأنظمة المعلوماتية يعمل في اريحية بدون ضغوط عمل	220	1,00	5,00	3,2773	1,25346
الخدمات الرقمية في الادارة المركزية والمحلية متوفرة ومستمرة وفي متناول جميع المستخدمين المتعاملين	220	1,00	5,00	3,3818	1,20487
الادارة الرقمية تقدم خدماتها وتحقق مبدا المساواة للمرفق العام	220	1,00	5,00	3,1136	1,28951
الادارة الرقمية تتكيف مع المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية والوظيفية	220	1,00	5,00	3,8091	1,02030
الادارة الرقمية تقدم خدماتها في حياد تام عن كل الضغوط السياسية وضغوط جماعات العمل الرسمية وغير الرسمية	220	1,00	5,00	3,6909	1,09582
الخدمات الرقمية للإدارة المركزية والمحلية تقدم في إطار شفاف وواضح	220	1,00	5,00	3,8545	1,05412
الإدارة الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية تخضع للرقابة الدائمة والمستمرة	220	1,00	5,00	3,3909	1,16725

تقييم وتقويم أداء الإدارة الرقمية – المركزية والمحلية – مستمر من طرف القائمين عليها بشكل مناسب	220	1,00	5,00	3,4364	1,15492
مساءلة القائمين على تقديم الخدمات العمومية في الادارة الرقمية مناسب	220	1,00	5,00	3,6364	1,15650
فعالية ونجاعة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية المركزية والمحلية جيدة ومناسبة	220	1,00	5,00	3,2682	1,33307
السلطة السياسية تدعم الحوكمة الرقمية للإدارة الجزائرية وتوفر الموارد المادية وو الوسائل والموارد البشرية	220	1,00	5,00	3,5227	1,15645
مشاركة المستخدمين و المتعاملين للخدمات الرقمية فى اتخاذ القرار للادارة الجزائرية مناسبة	220	1,00	5,00	3,4000	1,23643
السيادة الرقمية و التحكم المستقل و الكامل للبنى التحتية و امن البيانات جيدة	220	1,00	5,00	3,2500	1,16503
الاستقلال اللامركزي في تقديم الخدمة العمومية في اطار التحول الرقمي مناسب	220	3,00	5,00	4,4545	,65705
الواقع المادي والبشري للمنظمة	220	1,00	5,00	3,4636	,74389
توفر الخدمات الرقمية وشفافيتها	220	2,20	5,00	3,8864	,57146
مدى حوكمة الخدمات الرقمية للإدارة الجزائرية– المركزية والمحلية	220	2,00	5,00	3,6536	,55742
ديمقراطية الادارة الرقمية	220	2,33	5,00	3,9076	,70947
N valide (liste)	220				