

التطوير التنظيمي لهيئات إدارة المياه لتحقيق الأمن المائي: دراسة ميدانية على الجزائرية للمياه وحدة تبسة.

أ/ عبد الحليم الحمزة،
أستاذ مساعد قسم "أ"،
جامعة العربي التبسي تبسة،
elhamza_d16@hitmail.fr

الملخص:

يهتم هذا البحث بدراسة أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة لتحقيق الأمن المائي، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن أفراد الدراسة محايدون في موافقتهم على محور الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة، إضافة إلى ذلك كانت استجاباتهم بالموافقة على محور المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعوق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي، كما أن استجابات أفراد الدراسة كانت بغير الموافقة على محور أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة للرفع من كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي.

الكلمات المفتاحية: التطوير التنظيمي، الأمن المائي، الجزائرية للمياه، تبسة.

Organizational development for water management bodies to achieve water security: -a field study on the Algerian Water unit Tebessa-

Abstract:

This research is interested with studying basics of organizational development of Algerian Water Corporation unit of Tebessa to achievement water security. The results indicated that members of study are neutral on axis of the organizational reality, and their responses were agree on the axis of the organizational and administrative problems that impede work of the Algerian Water Corporation. Responses of members were without approving on axis of basis of organizational development of Algerian water Corporation unit of Tebessa to raise the efficiency of its performance to achieve water security.

Keywords: Organizational Development, Water Security, Algerian Water, Tebessa.

مقدمة:

تعتبر الموارد المائية من بين الموارد الأكثر أهمية للإنسان على غرار سائر الكائنات الحية الأخرى وذلك منذ أول وجود له على سطح الأرض، وليس ثمة شيء لا يمكن الاستغناء عنه مثل المياه وذلك لحاجة الإنسان إليها باستمرار للبقاء على قيد الحياة، والموارد المائية هي من المقومات والموارد الأساسية التي تستعملها سائر المجتمعات والقطاعات الاقتصادية. وتسعى الجزائر جاهدة إلى تطوير أداء هيئات إدارة موارد المياه لمواجهة المشكلات الخاصة بالمياه، حيث تعتبر مؤسسة الجزائرية للمياه من التنظيمات التي تعنى بشؤون خدمات المياه الصالحة للشرب، وتواجه هذه الهيئة مشكلات ومعوقات عديدة في سبيل تحقيق الأمن المائي في الجزائر خاصة على المستوى المحلي، للمساهمة في توفير أحد أهم دعائم برامج التنمية المختلفة، وسد احتياجات السكان والمقيمين المتزايدة على هذا المورد الهام، ونظرا لتنوع أعمال هذه الهيئة فإنها تحتاج إلى تطوير جهودها لإدراك الغاية الهامة من تنمية الموارد المائية.

01. مشكلة الدراسة:

تواجه هيئات إدارة الموارد المائية في الجزائر، ومنها مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة العديد من المشكلات للوصول إلى تحقيق الأمن المائي من المياه العذبة ومواجهة الطلب المتزايد على هذا المورد الحيوي، وهذا ما يقودنا إلى طرح التساؤل الرئيسي التالي: ما هي أسس التطوير التنظيمي لتحقيق الأمن المائي في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة؟

02. تساؤلات الدراسة:

على ضوء مشكلة الدراسة فانه يمكننا طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هي ملامح التنظيم الإداري لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة؟
- ما هي أبرز المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعيق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي؟
- ما هي أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة لرفع كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي؟

03. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة؛
 - تشخيص أهم المشكلات التنظيمية والإدارية في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة؛
 - إبراز أهم أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة.
04. **حدود الدراسة:**

تم إجراء هذه الدراسة على ضوء مجموعة من الحدود أهمها الحدود البشرية حيث اقتصرت هذه الدراسة على العاملين بمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة، والحدود المكانية حيث تم تطبيق هذه الدراسة بمقر مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة، أما الحدود الزمنية فقد تم إجراء هذه الدراسة خلال شهر جوان من العام 2017.

I. **الخلفية النظرية للدراسة:**

01. **مفهوم التطوير التنظيمي:**

خلال العقود الماضية برز مفهوم التطوير التنظيمي كإطار للتغيير المخطط لمساعدة التنظيمات على التكيف والتهيؤ للتغيرات في البيئة المحيطة، ويعد التطوير التنظيمي مدخلا لتشخيص المشكلات الإدارية مستندا للمعرفة بالعلوم السلوكية.

أ. **تعريف التطوير التنظيمي:**

عرف التطوير التنظيمي بأنه: جهد مخطط يشمل التنظيم بأكمله ويداو ويدعم بواسطة الإدارة العليا لزيادة فعالية المنظمة من خلال تدخل مخطط في عمليات المنظمة باستخدام المعرفة بالعلوم السلوكية.

ب. **عناصر التطوير التنظيمي:**

يشمل التطوير التنظيمي على العناصر الآتية:⁽¹⁾

- التطوير التنظيمي عملية مخططة، طويلة الأجل للتغيير على مستوى المنظمة ككل، ويتضمن برنامج التطوير التنظيمي تشخيص علمي دقيق للمنظمة ووضع الأهداف والاستراتيجيات لتطويرها، وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق ذلك الهدف.
- تشمل أنشطة التطوير التنظيمي جميع أجزاء التنظيم الرسمي وغير الرسمي (كتغيير الثقافة التنظيمية، والهيكل التنظيمية، ونظام المكافآت، والأهداف والإجراءات).

- تتم إدارة ودعم التطوير التنظيمي من قبل الإدارة العليا بالاستعانة بمستشارين من داخل المنظمة أو خارجها.
- يهدف التطوير التنظيمي لزيادة فعالية المنظمة بحيث يكون لديها القدرة على التكيف والتهيؤ للتعامل مع التغيرات في البيئة المحيطة.

ج. مراحل التطوير التنظيمي:

- تعتبر عملية التطوير التنظيمي جهد منظم وعملية مستمرة بدلاً من أن تكون برنامجاً محدداً بمدة زمنية محددة، لذا كان لا بد أن يمر برنامج التطوير التنظيمي بمراحل تدريجية لتحقيق الأهداف التي صمم من أجلها، وقد تعرض العديد من الباحثين في حقل التطوير التنظيمي إلى وصف وتحليل المراحل المختلفة، فقد ميز (Lawrence and Lorsch) أربع مراحل لبرنامج التطوير التنظيمي وهي:⁽²⁾
- مرحلة التشخيص: ويتم خلال هذه المرحلة التعرف على الاختلافات بين النتائج الفعلية والنتائج المرغوبة.
 - مرحلة التخطيط: ويتم فيها رسم خطط التطوير والتغيير المأمول تحقيقها وتحديد الآليات والاستراتيجيات الملائمة لتحقيق الأهداف.
 - مرحلة التنفيذ: وتتضمن ترجمة وتحويل الخطة إلى سلوك فعلي في مدة زمنية محددة.
 - مرحلة التقويم: تتم فيها مقارنة الأهداف الموضوعية بالنتائج الفعلية التي تم تحقيقها وتشخيص أسباب ومصادر الانحرافات.

02. مفهوم الأمن المائي:

يستند مفهوم الأمن المائي لمفهوم مطلق على أساس جوهري هو الكفاية والضمان عبر الزمان والمكان، ويقصد به تلبية الاحتياجات المائية المختلفة كما ونوعاً مع ضمان استمرار هذه الكفاية دون تأثير من خلال حماية وحسن استخدام المتاح من مياه، وتطوير أدوات وأساليب هذا الاستخدام، علاوة على تنمية موارد المياه الحالية ثم يأتي بعد ذلك البحث عن موارد جديدة سواء كانت تقليدية أو غير تقليدية.⁽³⁾

03. التعريف بمؤسسة الجزائرية للمياه:

تم إنشاء الجزائرية للمياه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 21 أبريل سنة 2001، وهي مؤسسة عمومية وطنية ذات طابع صناعي وتجاري تحت وصاية الوزير المكلف بالموارد المائية وتتمتع المؤسسة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي⁽⁴⁾.
تكلف المؤسسة في إطار السياسة الوطنية للتنمية، بضمان تنفيذ السياسة الوطنية لمياه الشرب على كامل التراب الوطني من خلال التكفل بنشاطات تسيير عمليات إنتاج مياه الشرب والمياه الصناعية ونقلها ومعالجتها وتخزينها وجرها وتوزيعها والتزويد بها وكذا تجديد الهياكل القاعدية التابعة لها وتنميتها، وتكلف المؤسسة عن طريق التفويض بالمهام الآتية:⁽⁵⁾

- الخدمة العمومية لمياه الشرب الهادفة لضمان وفرة المياه للمواطنين في ظروف مقبولة عالميا وتسعى لتلبية أقصى طلب لمستعملي شبكة المياه العمومية ويتم تنفيذ هذه المهمة بالتشاور مع السلطات المحلية؛
 - استغلال (تسيير وصيانة) الأنظمة والمنشآت الكفيلة بالإنتاج والمعالجة والتحويل والتخزين وتوزيع المياه الصالحة للشرب والمياه الصناعية؛
 - التقييم ومراقبة نوعية المياه الموزعة؛
 - اللجوء إلى أعوان محلّفين من شرطة المياه، بعد موافقة الوالي المختص إقليميا، بهدف حماية المياه طبقا لقوانين المياه؛
 - المبادرة بكل عمل يهدف إلى اقتصاد المياه، لاسيما عن طريق تحسين فعالية شبكات التحويل والتوزيع، إدخال كل تقنية للمحافظة على المياه، مكافحة تبذير المياه بتطوير عمليات الإعلام والتكوين والتربية والتحسيس باتجاه المستعملين، تصور برامج دراسية مع المصالح العمومية التربوية لنشر ثقافة اقتصاد المياه؛
 - دراسة كل إجراء يدخل في إطار سياسة تسعير المياه، واقتراح ذلك على السلطة الوصية؛
 - تطوير مصادر غير عادية للمياه عند الحاجة.
- II. **الطريقة والأدوات المستخدمة:**

01. مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مديري الأقسام والمصالح والإداريين العاملين في وحدة الجزائرية للمياه بولاية تبسة، وعددهم 25 وبالتالي فمجتمع الدراسة يضم 25 فردا.

02. متغيرات الدراسة: احتوت الدراسة على متغيرات مستقلة هي: الواقع التنظيمي والتطوير التنظيمي.

03. طرق جمع البيانات: اعتمد الباحث في جمع البيانات من المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، كما تم الحصول على البيانات الأولية عن طريق الاستبانة.

04. أداة الدراسة: من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وبناء استبانة بالاعتماد على الأدب النظري والدراسات السابقة كوسيلة لجمع المعلومات والبيانات المطلوبة، بحيث تضمنت مجموعة من الأسئلة وشملت أهم محاور الدراسة، وقسمت إلى قسمين: القسم الأول خاص بمتغيرات البيانات الأولية للدراسة وهي المعلومات العامة للمتغيرات الديمغرافية (الوظيفية، الشخصية) لأفراد الدراسة وهي: العمر، عدد سنوات الخدمة، المركز الوظيفي، المؤهل العلمي، بينما تناول القسم الثاني المتغيرات الأساسية للدراسة والمتعلقة بالواقع التنظيمي لهيئات إدارة المياه في ولاية تبسة، وواقع التطوير التنظيمي لهيئات إدارة المياه في ولاية تبسة، وذلك في ثلاثة محاور كما يلي:

المحور الأول: عبارات خاصة بالواقع التنظيمي لهيئات إدارة المياه في ولاية تبسة وضم 17 عبارة.

المحور الثاني: عبارات عن أبرز المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعوق عمل هيئات إدارة المياه في ولاية تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي، وضم 10 عبارات.

المحور الثالث: عبارات حول أسس التطوير التنظيمي لهيئات إدارة المياه في ولاية تبسة للرفع من كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي، وضم 15 عبارة.

وفي إعداد الاستبانة تم تبني الشكل المغلق الذي يحدد الاستجابات المحتملة لكل سؤال، وقد تم استخدام مقياس ليكارت المتدرج ذي الدرجات الخمسة، ويقابل كل عبارة قائمة تحمل العبارات التالية (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وقد تم إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات، لتتم معالجتها إحصائيا على النحو

التالي : موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1)، وتم تحديد طول خلايا مقياس ليكارت، حيث تم حساب المدى (5 - 1 = 4)، ثم تقسيمه على عدد الخلايا للحصول على طول الخلية الصحيح أي (4 / 5 = 0.80)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا نحو كل عبارة باختلاف المحور المراد قياسه كما يلي: من 1.00 إلى أقل من 1.80 يمثل غير موافق بشدة، من 1.80 إلى أقل من 2.60 يمثل غير موافق، من 2.60 إلى أقل من 3.40 يمثل محايد، من 3.40 إلى أقل من 4.20 يمثل موافق، من 4.20 إلى 5.00 يمثل موافق بشدة.

05. أساليب المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة: شرع في إجراء البحث عن طريق توزيع الاستبانات ورقيا على أفراد الدراسة، بعد اللقاء المباشر مع رؤساء الأقسام والمصالح والإداريين بوحدة الجزائرية للمياه بولاية تبسة، وطلب منهم إرجاعها مرة أخرى وتم التأكيد على أن الإجابات سوف تحاط بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي، وتم اعتماد أسلوب المسح الشامل وذلك لصغر حجم مجتمع الدراسة وإمكانية الوصول إليهم بشكل سهل، وكان عدد ما تم تجميعه هو 25 استبانة صالحة لتحليل الإحصائي، وعليه عينة الدراسة تمثل ما نسبته 100 % من إجمالي المجتمع المستهدف وهي نسبة كاملة.

ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد استخدم برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.20) وتم استخدام مجموعة من الأساليب والاختبارات الإحصائية التالية وهي: التكرارات والنسب المئوية، وذلك لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة، ومعامل الثبات (*Cronbach Alpha*) لقياس ثبات أداة الدراسة، إضافة إلى المتوسطات الحسابية وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية (متوسط متوسطات العبارات) وأيضا الانحرافات المعيارية للتعرف على مدى انحراف وتشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، حيث إذا كانت قيمة الانحراف المعياري أقل من 1 يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها عن متوسط الإجابات لكل عبارة مما يدل على أن هناك تقاربا في الاستجابات لدى أغلبية الباحثين، أما

إذا كانت قيمة الانحراف المعياري أكبر أو يساوي 1 يعني عدم تركيز الإجابات وتشتتها، وتشير إلى تباعد استجابات أغلبية المبحوثين عن مضمون العبارة.

06. صدق وثبات أداة القياس: للتأكد من صدق أداة القياس (الاستبانة) فقد تم استخدام الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في إدارة الموارد المائية وذلك بهدف التأكد من وضوح العبارات وارتباطها بكل محور من محاور الدراسة، ومدى صلاحية العبارات لقياس ما صيغت الاستبانة من أجله، وفي ضوء مقترحات وملاحظات المحكمين تم إخراج أداة الدراسة في صورتها النهائية.

وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي (الصدق البنائي) تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وبالدرجة الكلية لأداة الدراسة (*Pearson Correlation*) وذلك كما يبينه الملحق رقم (01) الذي يتضح من خلاله أن قيم معامل ارتباط كل محور بالدرجة الكلية للاستبانة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل وهي محصورة بين (0.979 و0.995)، مما يدل على أن جميع عبارات ومحاور أداة الدراسة تتمتع بدرجة صدق مرتفعة ولها علاقة قوية بهدف الدراسة، مما يعني صدق الأداة وصلاحيتها للتطبيق الميداني.

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (*Cronbach Alpha*) وجاءت نتائجه كما في الملحق رقم (02) الذي يلاحظ من خلاله أن قيمة ألفا كرونباخ لكامل أداة الدراسة مرتفع، حيث بلغ 0.900 كما كانت معاملات الثبات لمحاور الأداة مرتفعة أيضاً وتراوحت بين (0.889 و0.893)، وهذا يدل على أن أداة الدراسة بجميع محاورها تتمتع بدرجة عالية من الثبات وهي أكبر من القيمة المقبولة إحصائياً 0.60، إذن يمكن الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية.

III. النتائج ومناقشتها

01. النتائج المتعلقة بوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة:

للتعرف على النتائج المتعلقة بوصف خصائص أفراد الدراسة تم حساب التكرارات والنسب المئوية لهم وفقاً لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية، وجاءت النتائج كما يبينه الملحق رقم (03)، حيث يظهر أن نسبة 12 % من أفراد الدراسة عدد سنوات خبرتهم الوظيفية في المديرية أكبر من 20 سنة، وما نسبته 52 % عدد سنوات خبرتهم الوظيفية بين 15 و20

سنة، ونسبة 36 % عدد سنوات خبرتهم الوظيفية من 10 إلى 15 سنة، أي أن أغلب أفراد الدراسة سنوات خبرتهم الوظيفية من 10 إلى 20 سنة، وبسبب أن غالبية أفراد الدراسة لديهم خبرة في مجال العمل الخاص بإدارة وتنمية مصادر المياه من 10 سنوات فأكثر، فهي نسبة جيدة بالنسبة لقدرة مجتمع الدراسة للإجابة عن أسئلة الاستبانة من واقع خبرة طويلة في مجال عملهم، وبالتالي إعطاء صورة واقعية عن وحدة الجزائرية للمياه بولاية تبسة،

أما فيما يتعلق بمتغير المركز الوظيفي فإن نسبة 40 % من أفراد الدراسة يشغلون رؤساء أقسام أو مصالح داخل الوحدة، وما نسبته 60 % تصنيفهم الوظيفي هو إداري، أي أن حوالي نصف أفراد الدراسة يشغلون مراكز وظيفية إشرافية قيادية في الهيكل التنظيمي لوحدة الجزائرية للمياه بولاية تبسة، وبالتالي إعطاء صورة عن الواقع التنظيمي للوحدة، وفيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي يظهر أن نسبة 48 % من أفراد الدراسة لديهم مستوى الثانوي، ونسبة 44 % لديهم مستوى جامعي، ونسبة 8 % لديهم شهادة جامعية في التدرج، أي أن أغلب أفراد الدراسة لديهم مستوى الثانوي، وهم الذين يعملون في المناصب القيادية في وحدة الجزائرية للمياه بولاية تبسة، وفيما يتعلق بمتغير العمر يظهر أن نسبة 48 % من أفراد الدراسة أعمارهم بين 40 و50 سنة، ونسبة 40 % أعمارهم بين 30 و40 سنة، ونسبة 12 % أعمارهم أكبر من 50 سنة، أي أن أغلب أفراد الدراسة أعمارهم بين 30 و50 سنة، وهي نسبة تتوافق نسبيا مع النتائج السابقة من حيث سنوات الخبرة والمؤهلات العلمية، كما أن هذه الفئات العمرية تعد فئات عمرية منتجة، وبالتالي تمتلك الفرصة لتقديم أداء أفضل مع تطوير أنماط وأساليب العمل في المؤسسات.

02. النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة:

للتعرف على نتائج استجابات أفراد الدراسة لمحاور الدراسة الرئيسية تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب، وللتعرف على استجاباتهم حول كل عبارات المحاور تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

أ. النتيجة الأولى:

تأتي هذه النتيجة كإجابة عن التساؤل الفرعي الأول الذي يدور حول ملامح التنظيم الإداري لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة، حيث يتبين من الملحق رقم (04) أن الواقع

التنظيمي لوحدة الجزائرية للمياه بولاية تبسة جاء بدرجة (محايد) وهو ما يدل أن الواقع التنظيمي الحالي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة لا يتناسب مع أهمية مشكلة المياه وقدرتها على تحقيق الأمن المائي في المنطقة، فقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور 3.07، بانحراف معياري قدره 0.65 وهي قيمة متدنية تدل على تجانس كبير في استجابات أفراد الدراسة حولها، وتباينت النتائج الدالة على الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة، كما أشار إلى ذلك غالبية أفراد الدراسة فيما يتعلق بالإجابة على تساؤلاته كما يلي:

- يعتبر الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة غير مناسب في قدرته على مواجهة مشكلات العجز المائي وصيانة موارد المياه وتنميتها؛
- يتوفر دليل تنظيمي يحتوي على بيانات تفصيلية عن الإدارات المختلفة في المؤسسة؛
- لا يدرك العاملون أهداف المؤسسة في مجال تنمية موارد المياه وصيانتها؛
- مسؤوليات الإدارة والإدارات الأخرى في المؤسسة محددة وواضحة؛
- يتم اتخاذ القرارات في الإدارة بشكل فردي من قبل المديرين؛
- يتشابه عمل المؤسسة في مجال تنمية مصادر المياه والمحافظة عليها مع أجهزة أخرى ذات علاقة بشؤون المياه؛
- يعمل التنظيم الحالي في المؤسسة على تقديم الحلول الهادفة لمواجهة الاحتياجات المستقبلية للمياه بما يتناسب مع أهمية المياه؛
- تعمل المؤسسة مع الأجهزة الأخرى لإدارة المياه على تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المياه وصيانتها والمحافظة عليها؛
- يوجد تداخل وتعارض في مجال عمل المؤسسة مع أجهزة أخرى في مجال إدارة المياه والمحافظة عليها؛
- يتم التنسيق بين المؤسسة والأجهزة الإدارية الأخرى ذات العلاقة في وضع الخطط والاستراتيجيات الهادفة لتحقيق الأمن المائي؛
- لا تتوفر قواعد معلومات في مجال إدارة المياه ومصادرها ومشكلاتها تسهم في عملية اتخاذ القرارات في مجال صيانة وتنمية موارد المياه؛

- لا توجد قنوات اتصال تدعم تفاعل عمل الإدارات المختلفة في المؤسسة مع بعضها بعضاً؛
- يوجد تعاون ملموس بين إدارة التطوير وبين الإدارات الأخرى في التنظيم لدعم أسلوب العمل بكفاءة؛
- تتسم اللوائح والأنظمة في المؤسسة بالشمول والعمومية؛
- الموظفون في المؤسسة من أصحاب التخصصات الملائمة لطبيعة العمل في مجال التنمية وصيانة موارد المياه؛
- يتم إنجاز العمل في المؤسسة بنفس الأسلوب الذي يتم به إنجازه في السابق؛
- تستخدم وسائل التقنية الحديثة في المؤسسة لدعم الأعمال الإدارية وسرعة إنجازها.

ب. النتيجة الثانية:

تأتي هذه النتيجة كإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني الذي يدور حول أبرز المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعيق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي، حيث يتبين من نتائج الملحق رقم (05) أن هذا المحور جاء بدرجة (موافق) وهو ما يدل أن هناك العديد من المشكلات التنظيمية التي تعوق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة لتحقيق الأمن المائي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور 3.97، بانحراف معياري قدره 0.60 وهي قيمة متدنية تدل على تجانس في استجابات أفراد الدراسة حولها، وتباينت النتائج الدالة على أبرز المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعيق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي، كما أشار إلى ذلك غالبية أفراد الدراسة فيما يتعلق بالإجابة على تساؤلاته كما يلي:

- هناك تداخل وتعارض في مجال تنمية وصيانة موارد المياه بين الأجهزة المختلفة ذات العلاقة وهذا ما يعوق عمل الأجهزة في تحقيق الأمن المائي؛
- ضعف التنسيق في مجال التخطيط لتنمية موارد المياه بين الأجهزة المختلفة يحد من كفاءة عمل الأجهزة تجاه تحقيق الأمن المائي؛
- تعدد الأجهزة المسؤولة عن المياه يضعف الأجهزة على مواجهة تحديات المستقبل تجاه أزمة المياه؛

- قلة الكوادر والعلمية المؤهلة والعامّة في الأجهزة المسؤولة عن المياه تحد من كفاءة عملها؛
- عدم اهتمام القيادات بأهمية التطوير التنظيمي لمواجهة ظروف المستقبل يحد من كفاءة عمل أجهزة تنمية موارد المياه؛
- عدم وعي القيادات بأجهزة إدارة المياه بأهمية عنصر المياه يضعف من كفاءة عمل الأجهزة نحو تحقيق الأمن المائي؛
- قلة الاهتمام بإجراء البحوث والدراسات حول المشكلات التنظيمية والإدارية في مجال تحقيق الأمن المائي يحد من كفاءة عمل المؤسسة؛
- تحد مركزية القرار وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات بصفة عامة من كفاءة العمل في المؤسسة حول تنمية موارد المياه وصيانتها؛
- جمود اللوائح والقواعد المنظمة لعمل المؤسسة يحد من قدرته على مواجهة مشكلة ندرة المياه؛
- ضعف التعاون والاتصال بين الإدارات المختلفة في المؤسسة يحد من كفاءة عملها نحو تحقيق الأمن المائي.

ج. النتيجة الثالثة:

تأتي هذه النتيجة كإجابة عن التساؤل الفرعي الثالث الذي يدور حول أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة لرفع كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي، حيث يتبين من نتائج الملحق رقم (06) أن هذا المحور جاء بدرجة (محايد) وهو ما يدل أن التنظيم الإداري الحالي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة يفتقر لأهم أسس التطوير التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور 2.59، بانحراف معياري قدره 0.69 وهي قيمة متدنية تدل على تجانس في استجابات أفراد الدراسة حولها، وتباينت النتائج الدالة على أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة لرفع كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي، كما أشار إلى ذلك غالبية أفراد الدراسة فيما يتعلق بالإجابة على تساؤلاته كما يلي:

- لا تقوم المؤسسة باستطلاع آراء العاملين حول مشكلات العمل الخاصة بتنمية وصيانة مصادر المياه؛
- تقوم المؤسسة بإجراء الأبحاث والدراسات المستمرة حول صيانة وتنمية موارد المياه؛
- توجد قنوات اتصال للتنسيق بين عمل المؤسسة والأجهزة الأخرى ذات العلاقة بشؤون المياه؛
- لا يسعى القيادات في المؤسسة لتشجيع العاملين على تقديم أفكارهم وإبداء ملاحظاتهم في القرارات المتخذة حول تنمية مصادر المياه وصيانتها؛
- لا تتوفر فرص التدريب اللازمة لرفع مستوى أداء العاملين في المؤسسة لتحقيق الأمن المائي؛
- لا يتم تغيير أنظمة العمل الخاصة بتنمية موارد المياه وصيانتها بصفة منتظمة للمحافظة على موارد المياه؛
- لا تسعى المؤسسة لتوفير الإمكانيات المختلفة للرفع من كفاءة أداء العاملين؛
- تتوفر لدى المؤسسة قاعدة معلومات حول مشكلات المياه للاستفادة منها في اتخاذ القرارات في مجال تنمية وصيانة مصادر المياه؛
- تتعاون المؤسسة مع الأجهزة الأخرى ذات العلاقة بشؤون المياه في وضع الخطط الهادفة إلى تنمية موارد المياه وصيانتها؛
- تستعين المؤسسة بالخبرات الخارجية لتطوير أنشطتها في مجال تنمية موارد المياه؛
- تعقد الاجتماعات الخاصة لاتخاذ القرارات المهمة أو لشرح السياسات حول تحقيق الأمن المائي؛
- اتخاذ القرارات في المستويات العليا يتم بشكل فردي؛
- لا تسمح المؤسسة بتشكيل فرق عمل لتطوير وتنظيم عمل الإدارات لدعم كفاءة أدائها لتنمية موارد المياه؛
- لا تسعى المؤسسة بصورة مستمرة لتطوير أساليب وإجراءات العمل؛

- لا يتم تطوير المؤسسة لتحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المياه نظرا لندرتها.

الخاتمة:

تناولت الدراسة استقصاء وتحليل الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة ومدى حاجته للتطوير التنظيمي لتحقيق الأمن المائي من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة (العاملون في مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة)، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- استجابات أفراد الدراسة كانت محايدة في موافقتهم على محور الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة؛
- استجاباتهم أفراد الدراسة كانت بالموافقة على محور المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعوق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي؛
- استجابات أفراد الدراسة كانت بغير الموافقة على محور أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة للرفع من كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي. وانطلاقاً من ذلك يمكننا القول أنه إزاء شح الموارد المائية وتزايد الطلب عليها، تعتبر مسألة التطوير التنظيمي لهيئات إدارة المياه في الجزائر من أبرز التحديات التي لا يقتصر تأثيرها على مستقبل التنمية بل أيضاً ديمومة الإنجازات الاقتصادية والاجتماعية، ولهذا أصبح لزاماً إتباع سياسات واقعية وترتيبات مؤسسية لتحسين إدارة المياه والمرافق المائية.

قائمة الملاحق:

الدرجة الكلية	المحور
**0.995	الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة
**0.989	أبرز المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعوق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي
**0.979	أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة للرفع من كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي
** دال عند مستوى الدلالة (0.05) فأقل	

الملحق رقم (01): معامل الارتباط للمحاور بالدرجة الكلية لأداة الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS

قيمة الثبات	عدد العبارات	المحور
0.893	17	الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة
0.889	10	أبرز المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعوق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي
0.890	15	أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة للرفع من كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي
0.900	42	كامل أداة الدراسة

الملحق رقم (02): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور أداة الدراسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS

المتغير	البيان	العدد	النسبة
العمر	من 30 إلى 40 سنة	10	40
	من 40 إلى 50 سنة	12	48
	أكبر من 50 سنة	03	12
	المجموع	25	100
عدد سنوات الخدمة	من 10 إلى 15 سنة	9	36
	من 15 إلى 20 سنة	13	52
	أكثر من 20 سنة	03	12
	المجموع	25	100
المركز الوظيفي	رئيس قسم أو مصلحة	10	40
	إداري	15	60
	المجموع	25	100
المؤهل العلمي	ثانوي	12	48
	جامعي	11	44
	شهادة جامعية في التدرج	02	08
	المجموع	25	100

الملحق رقم (03): توزيع أفراد الدراسة وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يعتبر الهيكل التنظيمي الحالي مناسب في قدرته على مواجهة مشكلات العجز المائي وصيانة موارد المياه وتنميتها	2.53	0.96
2	يتوفر دليل تنظيمي يحتوي على بيانات تفصيلية عن الإدارات المختلفة في جهازكم	3.20	0.94
3	يدرك العاملون في إدارتكم أهداف جهازكم في مجال تنمية موارد المياه وصيانتها	2.45	0.10
4	مسؤوليات إدارتكم والإدارات الأخرى في جهازكم محددة وواضحة	2.74	0.96
5	يتم اتخاذ القرارات في إدارتكم بشكل فردي من قبل المديرين	3.95	0.98
6	يتشابه عمل جهازكم في مجال تنمية مصادر المياه والمحافظة عليها مع أجهزة أخرى ذات علاقة بشؤون المياه	4.9	1.01
7	يعمل التنظيم الحالي في جهازكم على تقديم الحلول الهادفة لمواجهة الاحتياجات المستقبلية للمياه بما يتناسب مع أهمية المياه	3.15	1.08
8	يعمل جهازكم مع الأجهزة الأخرى لإدارة المياه في المملكة على تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المياه وصيانتها والمحافظة عليها	2.84	0.89
9	يوجد تداخل وتعارض في مجال عمل جهازكم مع أجهزة أخرى في مجال إدارة المياه والمحافظة عليها	3.15	1.09
10	يتم التنسيق بين جهازكم والأجهزة الإدارية الأخرى ذات العلاقة في وضع الخطط والاستراتيجيات الهادفة لتحقيق الأمن المائي	2.84	0.98
11	تتوفر قواعد معلومات في مجال إدارة المياه ومصادرها ومشكلاتها تسهم في عملية اتخاذ القرارات في مجال صيانة وتنمية موارد المياه	2.45	0.96
12	يوجد قنوات اتصال تدعم تفاعل عمل الإدارات المختلفة في جهازكم الإداري مع بعضها بعضا	2.34	1.05

0.88	2.58	يوجد تعاون ملموس بين إدارة التطوير وبين الإدارات الأخرى في التنظيم لدعم أسلوب العمل بكفاءة	13
0.90	2.92	تتسم اللوائح والأنظمة في جهازكم بالشمول والعمومية	14
0.65	3.45	الموظفون في إدارتكم من أصحاب التخصصات الملائمة لطبيعة العمل في مجال التنمية وصيانة موارد المياه	15
0.63	3.74	يتم إنجاز العمل في إدارتكم بنفس الأسلوب الذي يتم به إنجازه في السابق	16
0.72	3.05	تستخدم وسائل التقنية الحديثة في إدارتكم لدعم الأعمال الإدارية وسرعة إنجازها	17
0.65	3.07	المتوسط الكلي	

الملحق رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة حول محور الواقع التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	
1.01	4.15	التداخل والتعارض في مجال تنمية وصيانة موارد المياه بين الأجهزة المختلفة ذات العلاقة يعوق عمل الأجهزة في تحقيق الأمن المائي	1
0.96	4.06	ضعف التنسيق في مجال التخطيط لتنمية موارد المياه بين الأجهزة المختلفة يحد من كفاءة عمل الأجهزة تجاه تحقيق الأمن المائي	2
0.99	3.88	تعدد الأجهزة المسؤولة عن المياه في يضعف الأجهزة على مواجهة تحديات المستقبل اتجاه أزمة المياه	3
0.97	3.77	قلة الكوادر والعلمية المؤهلة والعامّة في الأجهزة المسؤولة عن المياه تحد من كفاءة عملها	4
0.94	3.60	عدم اهتمام القيادات بأهمية التطوير التنظيمي لمواجهة ظروف المستقبل يحد من كفاءة عمل أجهزة تنمية موارد المياه	5
0.91	3.96	عدم وعي القيادات بأجهزة إدارة المياه بأهمية عنصر المياه يضعف من كفاءة عمل الأجهزة نحو تحقيق الأمن المائي	6

0.85	4.09	قلة الاهتمام بإجراء البحوث والدراسات حول المشكلات التنظيمية والإدارية في مجال تحقيق الأمن المائي يحد من كفاءة عمل جهازكم	7
0.90	4.08	تحد مركزية القرار وعدم المشاركة في اتخاذ القرارات بصفة عامة من كفاءة العمل في جهازكم حول تنمية موارد المياه وصيانتها	8
0.92	4.05	جمود اللوائح والقواعد المنظمة لعمل جهازكم يحد من قدرته على مواجهة مشكلة ندرة المياه	9
0.86	4.02	ضعف التعاون والاتصال بين الإدارات المختلفة في جهازكم يحد من كفاءة عمل الجهاز نحو تحقيق الأمن المائي	10
0.60	3.97	المتوسط الكلي	

الملحق رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد الدراسة حول محور أبرز المشكلات التنظيمية والإدارية التي تعوق عمل مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة في سبيل تحقيق الأمن المائي

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	
1.01	2.35	يقوم جهازكم باستطلاع آراء العاملين حول مشكلات العمل الخاصة بتنمية وصيانة مصادر المياه	1
0.96	3.04	يقوم جهازكم بإجراء الأبحاث والدراسات المستمرة حول صيانة وتنمية موارد المياه	2
0.99	2.85	توجد قنوات اتصال للتنسيق بين عمل جهازكم والأجهزة الأخرى ذات العلاقة بشؤون المياه	3
0.97	2.48	يسعى القيادات في جهازكم لتشجيع العاملين على تقديم أفكارهم وإبداء ملاحظاتهم في القرارات المتخذة حول تنمية مصادر المياه وصيانتها	4
0.94	2.15	تتوفر فرص التدريب اللازمة لرفع مستوى أداء العاملين في جهازكم لتحقيق الأمن المائي	5
0.91	2.23	يتم تغيير أنظمة العمل خاصة بتنمية موارد المياه وصيانتها بصفة منتظمة للمحافظة على موارد المياه	6

0.85	2.45	يسعى جهازكم لتوفير الإمكانيات المختلفة للرفع من كفاءة أداء العاملين	7
0.90	2.56	تتوفر لدى جهازكم قاعدة معلومات حول مشكلات المياه للاستفادة منها في اتخاذ القرارات في مجال تنمية وصيانة مصادر المياه	8
0.92	2.58	يتعاون جهازكم مع الأجهزة الأخرى ذات العلاقة بشؤون المياه في وضع الخطط الهادفة إلى تنمية موارد المياه وصيانتها	9
0.86	2.65	يستعين جهازكم بالخبرات الخارجية لتطوير أنشطة الجهاز في مجال تنمية موارد المياه	10
1.38	2.58	تعقد الاجتماعات الخاصة لاتخاذ القرارات المهمة أو لشرح السياسات حول تحقيق الأمن المائي	11
1.32	3.94	اتخاذ القرارات في المستويات العليا يتم بشكل فردي	12
1.38	2.55	يسمح جهازكم بتشكيل فرق عمل لتطوير وتنظيم عمل الإدارات لدعم كفاءة أدائها لتنمية موارد المياه	13
1.07	2.33	يسعى جهازكم بصورة مستمرة لتطوير أساليب وإجراءات العمل	14
1.17	1.96	يتم تطوير أداة جهازكم لتحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المياه نظرا لندرتها	15
0.69	2.59	المتوسط الكلي	

الملحق رقم (06): أسس التطوير التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وحدة تبسة للرفع من كفاءة أدائها لتحقيق الأمن المائي

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS قائمة الهوامش:

- ¹ إبراهيم الغمري، الأفراد والتطوير التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1994، ص 30.
- ² ياسين جبار، التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية: المتطلبات والمعوقات، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع13، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، الأردن، 2014، ص 45.
- ³ كفاح صالح الأسدي، الأمن المائي في العراق: المشكلات والمعالجات محافظة البصرة أنموذجا، مجلة آداب الكوفة، م 6، ع 15، جامعة الكوفة، العراق، 2013، ص 19.
- ⁴ المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 27 محرم عام 1422 الموافق 21 أبريل سنة 2001، يتضمن إنشاء الجزائرية للمياه، الجريدة الرسمية رقم 60، الصادرة في 22 أبريل 2001، ص 05.
- ⁵ نفس المرجع السابق، ص 05.

قائمة المصادر والمراجع:

- إبراهيم الغمري، الأفراد والتطوير التنظيمي، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، 1994.
- المرسوم التنفيذي رقم 01-101 المؤرخ في 27 محرم عام 1422 الموافق 21 أبريل سنة 2001، يتضمن إنشاء الجزائرية للمياه، الجريدة الرسمية رقم 60، الصادرة في 22 أبريل 2001.
- كفاح صالح الأسدي، الأمن المائي في العراق: المشكلات والمعالجات محافظة البصرة أنموذجا، مجلة آداب الكوفة، م 6، ع 15، جامعة الكوفة، العراق، 2013.
- ياسين جبار، التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية: المتطلبات والمعوقات، مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع13، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية (رماح)، الأردن، 2014.