جامعة يحي فارس . المدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية

دراسة حالة "معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية"

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبتين:

كروش روفيدة

مزعزع حكيمة

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور عماد معوشي

لجنة المناقشة:

الأستاذ الدكتور بولصنام محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	رئيسا
الأستاذ الدكتور عماد معوشي	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
الدكتور اسليماني محمد	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021

الشكر والعرفان

نحمد الله عز وجل حمدا طيبا مباركا الذي أمدنا بالقوة والعزم على مواصلة المشوار الدراسي وتوفيقه لنا على إنجاز هذا العمل، فلله ملك الحمد والشكر على نعمته وفضله وعطائه وأزكى الصلاة والتسليم على نبينا الكريم محمد صلى الله عليه وسلم.

وبما أن هناك الكثير من لهم الفضل في هذا العمل من تقديم العلم والنصح والإرشاد كان لا بد لنا أن نتقدم لهم بجزيل الشكر والامتنان اعترافا بالجميل لجهودهم الطيبة وأخص بذكر الوالدين الكريمين حفظهما الله ورعاهما وجعل لهما مقعد صدق عند الملك المقتدر.

نتقدم بجزيل الشكر للأستاذ المشرف معوشي عماد وعلى التوجيهات العلمية طوال هذه الفترة فنسأل الله أن يوصله إلى أسمى وأرقى المراتب.

كما لا ننسى السيد رئيس مصلحة الإعلام والاتصال حمزة رابح الذي لم يبخل علينا و قدم كل ما نحتاجه و لم يتوانى في تدعيمه لنا.

إلى كافة زملائنا وأحبائنا الذين يتمنون لنا كل خير إلى كل من كان سندا لنا و من دعمنا في إنجاز و إتمام هذا العمل، فجزاكم الله خير جزاء وشكرا.

إهداء

أهدي خالص تمنياتي و شكري و تقديري ثمرة هذه المذكرة المتواضعة إلى أمي و أبي أطال الله في عمرهما و أدام عليهما الصحة والعافية، و إلى إخوتي عز الدين، بن علية صالح، عبد الرزاق، و كل أفراد عائلتي من يعرفني من قريب و بعيد إلى صديقاتي

أحلام، ياسمين ، ريم، خولة ، حنان ، ربيحة ، ختومة ، سارة ، سميحة ، جميلة،هجيرة،زوزو إلى زميلتي في العمل **روفيدة** و زوجي قرة عيني **خالد** .

و إلى كافة أساتذتي غي جميع الأطوار الدراسية و إلى من ساهم في إتمام هذا العمل .

الطالبة :مزعزع حكيمة

إهداء

إلى الينبوع الذي لا يمل من العطاء إلى التي حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها إلى

أمي الغالية

إلى من سعى و لم يبخل بشيء من أجل دفعي في طريق النجاح إلى الذي علمني أن أرتقي إلى أعلى درجات سلم النجاح بحكمة و صبر

أبي الغالي

إلى أختي رفيقة دربي و حبيبتي **كوثر** و أخواي اللذان يلهج بذكرهم فؤادي **يونس** ، **عصام**.

إلى نبع الحنان الفياض جدتاي **زهرة** ، **لدمية** أطال الله في عمرهما و حفظهما وإلى كل العائلة الكريمة بدون استثناء.

إلى خالتي و أخوالي و عماتي و أعمامي إليكم مني أسمى عبارات الإمتنان .

إلى من سرنا سويا و نحن نشق الطريق معا صديقاتي **نادية،حكيمة، جميلة ،كوثر،صبرين، أمون، ،أمينة،إكرام،أحلام،زهرة،كريمة،سهيلة**.

إلى كل من علمني حرفا و أدلني إلى طريق العلم و الإجتهاد و إلى كل من مد يد العون لي لأتمم هذا العمل .

إليكم جميعا أهدي هذا الجهد المتواضع .

الطالبة:كروش روفيدة.

مستخلص:

قد أصبحت الإدارة الإلكترونية في الوقت الحاضر كمفهوم جديد تمثل عصب المجتمعات الحديثة و المتطورة و ضرورة حتمية و قصوى يجب تطبيقها في كافة الإدارات من أجل ركوب عجلة التقدم التكنولوجي ، لما لها من دور كبير و فعال في تحسين الخدمات العمومية و ذلك بسرعة إنجازها بدقة و فعالية و إتقان بالإضافة إلى تخفيض الإجراءات الورقية خوفا على فقدانها و إتلافها .

و بما أن بروز نمط الإدارة الإلكترونية كمفهوم جديد وجب على المؤسسات و الإدارات إعادة بنيتها التحتية من أجل تحسين خدماتها بما يتوافق مع احتياجات المجتمع، حيث هدفت الدراسة الميدانية إلى معرفة الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية وحاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة الإدارة الإلكترونية و أهم تطبيقاتها في تقديم و تحسين الخدمات العمومية ،و قد تم تسليط الضوء على معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية كميدان لإجراء الدراسة .

و لقد توصلت دراستنا إلى أهم النتائج من بينها أن هناك علاقة ارتباط كبيرة بين الإدارة الإلكترونية و تحسين الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت و المعدات التقنية و التكنولوجية إضافة إلى رفع كفاءة و فعالية خدمة الأفراد.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، تحسين الخدمة العمومية، تطبيقات الخدمة العمومية.

Abstracte :

Management has become at the present time as a new concept that represents the backbone of medern and developed societies, which has become an imperative and utmost necessity that must be applied in all departments in order to ride the wheel of technological progress, as electronic management has become a major and effective role in improving public services and that it was quickly accomplished with accuracy ,effectiveness and mastery,in addition to reducing paper-based procedures for fear of losing and damaging them. And since emergence of the electronic management style as a new concept , institutions and departments must rebuild their infrastructure in order to improve their services in line with the needs of society ,as the study aimed the field study aimed to know the electronic administration and its most important applications in providing and improving public services

Keywords: e-management, public service improvement, e-management application .

الفهارس

قائمة المحتويات:

قائمة المحتويات

الشكر والتقدير

الإهداء

المستخلص..

قائمة المحتويات ..... **I**

قائمة الجداول..... **IV**

قائمة الأشكال..... **V**

قائمة الملاحق..... **VI**

مقدمة..... Erreur ! Signet non défini. **خ–**

الفصل الأول :الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد:..... 2

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية..... 3

المطلب الأول : نشأة و مفهوم الإدارة الإلكترونية 3

المطلب الثاني : الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية **4**

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية وعناصرها **5**

المطلب الرابع: وظائف الإدارة الإلكترونية ومبادئها وأهدافها. **9**

المبحث الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية ومنهج تطبيقها..... **13**

المطلب الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية..... **14**

المطلب الثاني: دواعي وخيارات التحول نحو الإدارة الإلكترونية..... **15**

المطلب الثالث: متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية **15**

المطلب الرابع: معوقات وسلبيات الإدارة الإلكترونية **19**

المبحث الثالث: أمن معلومات الإدارة الإلكترونية **21**

المطلب الأول: مفهوم وأهمية أمن معلومات الإدارة الإلكترونية..... **21**

المطلب الثاني: التهديدات الأمنية لمعلومات الإدارة الإلكترونية 22

المطلب الثالث: أساليب مواجهة تهديدات أمن معلومات الإدارة الإلكترونية..... 24

المطلب الرابع: الإجراءات الإدارية والتقنية لأمن معلومات الإدارة الإلكترونية..... 27

خلاصة الفصل:..... 29

الفصل الثاني :الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

تمهيد..... 32

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية..... 33

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية 33

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية 34

المطلب الثالث: أنواع ونظم الخدمة العمومية وأهم منظماتها..... 36

المبحث الثاني: ماهية التحسين الخدمة العمومية 40

المطلب الأول: مفهوم تحسين الخدمة العمومية..... 40

المطلب الثاني: الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية 41

المطلب الثالث: إمتدادات فكرة تحسين الخدمة العمومية..... 44

المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية 48

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية 48

المطلب الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية..... 49

المطلب الثالث: إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر 50

خلاصة الفصل:..... 51

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية :

تمهيد..... 52

المبحث الأول: تقديم عام عن معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش..... 53

المطلب الأول : التعريف بالمعهد و مهامه الرئيسية 53

المطلب الثاني :موقع المعهد و قدراته 56

المطلب الثالث: الهيكلة التنظيمية في معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية 57

المطلب الرابع: الفروع المهنية و أهم العتاد المتواجد في المعهد 57

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية..... 58

المطلب الأول: منهجية الدراسة..... 58

المطلب الثاني: ثبات واتساق الاستبيان..... 60

المطلب الثالث: تحليل المعلومات الشخصية وعبارات المحاور..... 62

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات 73

المطلب الأول: اختبار الفرضية الفرقية 73

المطلب الثاني: اختبار الفرضية السببية..... 78

خلاصة الفصل:..... 85

خاتمة..... 87

قائمة المراجع : 91

الملاحق..... 97

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1–1)	أهم الفروقات بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية.	08
(2–3)	عدد الحواسيب المستعملة في مكاتب الإدارة.	78
(3–3)	عدد الحواسيب المستعملة في المصلحة البيداغوجية.	78
(4–3)	سلم ليكارت الرباعي .(Likert)	80
(5–3)	توضيح عدد عينة الدراسة.	80
(6–3)	قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ لكل محور و للاستبانة ككل.	81
(7–3)	الاتساق الداخلي لعبارات محور الإدارة الإلكترونية.	82
(8–3)	الاتساق الداخلي لعبارات محور الخدمة العمومية.	83
(9–3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	84
(10–3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن.	85
(11–3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.	86
(12–3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة.	87
(13_3)	توزيع افراد العينة حسب متغير عدد الدورات التكوينية.	88
(14_3)	توزيع أفراد العينة حسب متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر.	89
(15_3)	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة.	90
(16_3)	مجال المتوسط الحسابي و الدرجة المرافقة له.	91
(17_3)	بيانات متعلقة بمحور الإدارة الإلكترونية.	92
(18_3)	بيانات متعلقة بمحور الخدمة العمومية.	93
(19_3)	نتائج اختبار الفروق في المتغيريين طبقا إلى اختلاف متغير الجنس.t	96
(20_3)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير القدرة عل التعامل مع الكمبيوتر.	97
(21_3)	اختبار الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية.	99
(22_3)	اختبارMAHAL.DISTANCE.	102
(23_3)	اختبار الانحدار الخطي المتعدد لعلاقة البرامج و الأجهزة، قواعد البيانات و أمن المعلومات و الخدمة العمومية.	103

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	أنواع الشبكة الإلكترونية.	12
(2-1)	المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية.	13
(3-1)	وظائف الإدارة الإلكترونية.	16
(4-1)	متطلبات الإدارة الإلكترونية.	23
(1-3)	التنظيم الداخلي لمعهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية.	76
(2-3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	84
(3-3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن.	85
(4-3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي.	86
(5-3)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب مستوى الخبرة .	87
(6-3)	توزيع عينات الدراسة حسب مستوى عدد الدورات التكوينية.	88
(7-3)	توزيع عينات الدراسة حسب متغير التعامل مع الكمبيوتر.	89
(8-3)	توزيع عينات الدراسة حسب متغير الوظيفة.	90
(9-3)	توزيع بواقي النموذج.	101
(10-3)	تباين بواقي النموذج.	101

رقم الملحق	عنوان الملاحق	الصفحة
01	الاستبيان	....
02	مخرجات SPSS	....

المقدمة

مقدمة:

يتغير العالم بشكل واسع نظرا لدخول أنماط جديدة تتغلغل في جميع المجالات العلمية و التكنولوجية التي أثرت على كل جانب من جوانب حياتنا اليومية تقريبا ، و كذا على طبيعة الأعمال الإدارية ، لذا أصبح إلزاما توفير بعض الميكانيزمات التقنية للمساعدة على مواكبة هذا التغيير و لإحداث التنمية الاقتصادية و الإدارية و كذا الاجتماعية التي ترتبط بالإدارة العمومية ،إذ تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة ، لذلك تم إدراج الشبكة المعلوماتية داخل كل عمل يخص الإدارة نظرا لما تنتج من منافع تخص الدولة و المواطن ، ساعدها في ذلك بروز عدة تسهيلات للاستفادة من الخدمات العامة، لذلك تحول نمط الخدمة العمومية من التقليدية إلى الحديثة ، هذه التحولات كان لها الأثر البارز لإحداث تغييرات شملت كل نواحي الحياة و خاصة الإدارية لأن ظاهرة العولمة أصبحت تشكل تحديا أمام مختلف التطورات، و يأتي في مقدمة هذه التغييرات مطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تعتبر أحدث ممارسة لتفعيل العمل الإداري .

ركزت الإدارة الإلكترونية على البعد التكنولوجي والمعلوماتي نتيجة التقدم العلمي و انتشار الإنترنت إضافة إلى توفير كافة الإمكانات المادية و خاصة البشرية التي تعمل وفق مبادئ و معايير تدبيرية معينة ، حيث ترسم علاقات أفقية بين مختلف مكونات الإدارة دون حواجز أو عوائق إضافة إلى الرفع بين درجات التنسيق في مجال تقديم الخدمات إلكترونيا. بمعنى قابلية ممارسة الخدمات العمومية في مختلف المؤسسات أيا كان حجمها أو طبيعة نشاطها .

و الجزائر كباقي دول العالم سعت إلى مسايرة مختلف التطورات التي أفرزتها تكنولوجيا المعلومات و الاتصال و ربطها بمجال الخدمة العمومية للالتحاق بركب الدول المتقدمة الناجحة في هذا المجال ، و بالتالي عصرنة الإدارة العامة و التحول نحو الإدارة الإلكترونية لتقديم الخدمات العمومية بأفضل شكل و في أقل وقت و جهد في محاولة القضاء على البيروقراطية التي تعيق تلبية الحاجيات من طرف المرافق العمومية .

لذلك إن إدخال الإدارة الإلكترونية أصبح أمر حتمي على الحكومة الجزائرية لتتوافق مع التطورات العالمية السريعة لما لها دور في تحسين الخدمات العمومية خاصة في مجال التكوين، و هذا إلا

دليلا عن سعي الحكومة للتصدي في حال تراجع أي عمل في الإدارة و تجنب الأساليب السلبية في شؤون الخدمة العمومية و تقريب المواطن من الإدارة أكثر من أي وقت مضى.

إشكالية الموضوع :

بناءا على ما سبق، و في ضوء التطورات التي تشهدها مؤسسات الخدمة العمومية، نطرح إشكالية هذه الدراسة على النحو التالي :

ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في مركز التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية ؟

الأسئلة الفرعية :

- ماهو واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المعهد؟
-ما هي متطلبات إرساء الإدارة الالكترونية في المعهد؟
-ما مستوى تحسين الخدمات بعد تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية في المعهد؟
-هل هنالك علاقة ارتباط بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية؟
-كيف ساهمت الإدارة الالكترونية في تحقيق الكفاءة والفعالية لخدمة أفراد المعهد؟

الفرضيات :

لمعالجة الإشكالية المعروضة و التساؤلات الفرعية نقترح بعض الفرضيات كالتالي :

-الفرضية الرئيسية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية كل على حدة لمتغير الجنس و التعامل مع الكمبيوتر.

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية و الخدمة العمومية عند مستوى$0.05 =< \propto$

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البرامج و الأجهزة و الخدمة العمومية عند مستوى $0.05=<\propto$

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قواعد البيانات و الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$0.05=<\propto$

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أمن المعلومات و الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$0.05=<\propto$.

متغيرات الدراسة

اعتمدت الدراسة على المتغيرات التالية:

-**المتغير المستقل**:الإدارة الإلكترونية.

-**المتغير التابع**:تحسين الخدمة العمومية

أسباب اختيار الموضوع:

إن موضوع الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية من المواضيع التي شغلت اهتماما واسعا في مجال البحث العلمي و الذي يستوجب فيه كل التركيز و التدقيق و يعود اختيار دراسة هذا الموضوع إلى جملة من الأسباب و هي :

-الأسباب الشخصية :

-الرغبة الشخصية في دراسة الموضوع .

-أهمية موضوع الدراسة .

-طبيعة التخصص في الجامعة و علاقته بالموضوع.

-الأسباب الموضوعية :

-تعد الإدارة الإلكترونية من أهم المواضيع التي يمكن دراستها ميدانيا و التحكم فيها بشكل جيد لمعرفة دورها في تحسين الخدمة العمومية.

-معرفة كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية .

-حداثة الموضوع و اعتباره موضوع جديد يتماشى مع التطورات الحاصلة .

المنهج الدراسي :

سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجزء النظري من الدراسة (الفصلين الأول و الثاني)، كما تم استخدام أسلوب دراسة الحالة من خلال إجراء دراسة ميدانية و جمع البيانات و تبويبها و تفسيرها بهدف اختبار الفرضيات، و استخلاص النتائج كما اعتمدنا في جمع المعلومات على المسح المكتبي بالاطلاع على الكتب و البحوث و الدراسات السابقة التي لها صلة ببحثنا ، وفيما يخص الدراسة التطبيقية فتمت عن طريق استبيان طبق في مؤسسة التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية ،و خضع تحليله باستخدام أدوات و جداول إحصائية من خلال حزم spss

أهمية الدراسة:

يحتل موضوع الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية أهمية بالغة في الوقت الحالي باعتبار أن التحول نحو الخدمات الإلكترونية هو أساس تحسين الخدمات العمومية ،و بالتالي فإن أهمية هذا الموضوع تأتي بالعناصر التالية:

-محاولة توضيح كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية وأداء الموظفين.

-الأهمية البالغة التي تكتسحها الإدارة الإلكترونية في الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ،وكذلك التحول من المعاملات الورقية إلى الإلكترونية .

-اعتبار أن الإدارة الإلكترونية من أهم التطورات الحديثة التي تسعى الجزائر لمواكبتها من خلال عصرنة الإدارة .

الدراسات السابقة :

اعتمدنا في دراستنا للموضوع على أدبيات الدراسة التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية على النحو التالي:

الدراسة الأولى: الدراسة التي قام بها نواري عبد الرحمان من خلال مذكرة ماستر،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال ،جامعة يحي فارس،المدية2021،تحت عنوان الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين أداء الخدمة العمومية ،تناولت هذه الدراسة توضيح لأهم النقاط حول الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية كمحاولة القضاء على مشكلة الأمية الرقمية و نشر الثقافة المعلوماتية و الثقافة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ،إضافة إلى ضرورة تنظيم دورات تدريبية لموظفي المؤسسة خاصة بكيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة من أجل زيادة الإنتاجية و تحسين الخدمة العمومية.

الدراسة الثانية: الدراسة التي قامت بها فراجي وهيبة من خلال مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال إستراتيجية ، جامعة أكلي أولحاج ،البويرة 2019 تحت عنوان الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها :

-استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق مسيرة العمل.

-يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكثير من الاحيان توفير مجموعة من المتطلبات الإدارية، الأمنية، البشرية و التقنية .

-تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت و مختلف المعدات التقنية و التكنولوجية .

الدراسة الثالثة: الدراسة التي قام بها عبان عبد القادر وهي أطروحة دكتورا، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،تخصص إدارة أعمال ،جامعة محمد خيضر بسكرة 2015،تحت عنوان تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر ،حيث عالجت هذه الدراسة مشكلة عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية و كذلك حاولت إيجاد الحلول التنظيمية و الإدارية و الاجتماعية التي تساهم في تسيير تطبيق الإدارة الإلكترونية ،وكذلك تلبيه احتياجات المواطن بإعطاء الاهمية الكبرى للإدارة الخدمية و كسب ثقة المواطن وولائه الذي سيولد مجتمع الكتروني.

ما يميز دراستنا عن الدراسة السابقة:

التعقيب عن الدراسات السابقة من حيث أغراض الدراسة و أهدافها تناولنا موضوع هذه الدراسة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية المقدمة بمعهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية و هذا ما يمثل أحد أهم نقتط اختلاف الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الإلكترونية و هو ما يتشابه جزئيا من حيث المضمون مع الدراسات السابقة.

و عليه نقول أننا نتفق مع الدراسات السابقة في تناول موضوع الإدارة الإلكترونية، أما الإختلاف بين دراستنا و بين هذه الدراسات من ناحية الحدود الزمانية و المكانية المدروسة ، بالإضافة إلى المنهج المستخدم حيث اعتمدت دراستنا على عدة مناهج و البعض تم الاعتماد عليها في الدراسات السابقة و كذلك الأمر بالنسبة لأداة الدراسة فالدراسة الحالية اعتمدت على أداة و هي الإستبانة و هذا ما يختلف عن الدراسات السابقة التي اعتمدت على عدة أدوات و قد استفدنا من هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري، كما استفدنا منها في صياغة بعض الأسئلة و الأهداف، و من خلال بحثنا توصلنا إلى المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية من سرعة و شفافة و دقة، تخفيض التكاليف ...الخ.

خطة الدراسة:

استنادا إلى ما سبق و من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة و التساؤلات الفرعية تم تقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول

الفصل الأول تحت عنوان الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية يتناول ثلاث مباحث حيث تم التطرق في المبحث الأول للتعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية ثم في المبحث الثاني عن أهمية الإدارة الإلكترونية و منهج تطبيقها و احتوى المبحث الثالث على أمن المعلومات الإدارة الإلكترونية .

الفصل الثاني تحت عنوان الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية و قد قسم الفصل إلى ثلاث مباحث ،المبحث الأول حول ماهية الخدمة العمومية و المبحث الثاني حول ماهية تحسين الخدمة العمومية و في المبحث الثالث عنوانه تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية .

الفصل الثالث جاء بعنوان الدراسة الميدانية و يحتوي هذا الفصل الدراسة التطبيقية و قسم الفصل إلى ثلاث مباحث، بحيث احتوى المبحث الأول على تقديم عام بمعهد التكوين و التعليم المهنيين و في

المبحث الثاني على الفروع المهنية و العتاد المتواجد في المعهد أما المبحث الثالث تطرقنا لجميع الإجراءات المنهجية المتبعة لدراسة الحالة .

الفصل الأول: الإطار النظري المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحالي جزءا لا يتجزأ من الحياة اليومية نتيجة للتطورات التي مررنا بها في السنوات السابقة خاصة الأنترنت إذ تزايد الاستخدام الآلي والمعلومات، فقد غزت تكنولوجيا المعلومات والاتصال مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات إذ لا نجد مؤسسة تخلو من قواعد بيانات الوظائف الإدارية المختلفة وأصبحت قواعد البيانات من ضروريات المؤسسة العصرية وبدونها لا تستطيع المؤسسة الاستمرار في العمل لذا أصبح التغيير الإداري من أهم سمات الوقت الحاضر والذي ينبغي التعامل معه وتوظيفه بكفاءة عالية لأنه أصبح ضرورة حتمية.

ولقد أصبحت تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة التي تؤثر بشكل مباشر على الإنسان وحياته اليومية وأصبحت من الركائز الجوهرية المعمول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتعد التنمية الإلكترونية إحدى ثمار التطور التقني في مجال الاتصالات ، فبعد بروز ثورة المعلومات وثورة الاتصالات التي ساعد عليها تطور أجهزة الحاسوب الآلي وتقنياته جاءت الإدارة الإلكترونية كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجالات مختلف لتطوير طرق العمل التقليدية التي اعتمدت على الاستعمالات الورقية والإجراءات الروتينية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية من ناحية الاستفادة من الثورة التقنية في توفير الوقت والجهد والتكلفة من ناحية أخرى وانطلاقا مما سبق سنحاول الإحاطة بموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال تناول ثلاثة مباحث رئيسية تتمثل في:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية ومنهج تطبيقها.

المبحث الثالث: أمن معلومات الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

أحدث ظهور شبكات الأنترنت العالمية في القرن العشرين إلى نقلة نوعية في جميع مجالات الحياة لذلك أصبح جميع الناس يبحثون عن الإنجاز السريع والدقيق في آن واحد وهذا ما جعل في دخول مجموعة من التقنيات تبرر مجموعة من المفاهيم الجديدة منها الإدارة الإلكترونية لهذا سنتطرق في هذا البحث إلى معظم الجوانب التي لها صلة بالإدارة الإلكترونية من مفاهيم ، نشأة ، الخصائص مع التطرق إلى المبادئ والأهداف.

المطلب الأول : نشأة و مفهوم الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية[1]

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات الي بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها وهو ما اصطلح على تسمية الإدارة الرقمية وإدارة الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية ، وبذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة والعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الأنترنت ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجيهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

واستخدام مصطلح المكتب الأوروبي الأول عام 1973 في الولايات المتحدة الأمريكية أشارت إلى فكرة مفادها التحول إلى العمل الرقمي في نهاية التسعينات واستخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الأنترنت العالمية واعتمد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد، والواقع أن الإدارة الإلكترونية أو الإدارة الرقمية تكون أوسع وأشمل من الأعمال الإلكترونية، ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث ناتج عن تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقة المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا الحديثة، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.

[1] ياسين سعد غالب، **الادارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 3-4.

المطلب الثاني : الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية

هناك تطابق بين المفهومين كونها عبارة عن نشاط يقوم على وسيلة إنجار الأعمال لتحقيق الأهداف المرجوة لكنهما يختلفان في الطريقة ووسيلة إنجاز تلك الأعمال.

حيث أن المفهوم التقليدي للإدارة تعبر عن الفرضية والمركز الذي يشغله الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في المؤسسات ، كما تم التعبير عنها بأنها علم وفن أو نظام يتم الوصول من خلاله الى الهدف في الوقت المناسب مع الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة أما بالنسبة للإدارة الالكترونية فما هي إلا استخدام أحسن الوسائل وشبكات الاتصال المتطورة للوصول إلى الهدف المرجو تحقيقه.[1]

وفيما يلي أهم الفروقات يشكل مختصر بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية حسب الجدول.

الجدول رقم (1-1) يوضح أهم الفروقات بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية:

الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
-التنظيم الهرمي	-التنظيم المصفوفين (المشروعية)
-الهيكل القائم على الوحدات	-الهيكل القائم على فرق الحمل الجماعية
-الوحدة التنظيمية الواحدة	-وحدات تنظيمية مصفرة
-التنظيم الرأسي	-التنظيم الأفقي
-الهيكل المحدد	-الهيكل غير المحدد
-التقسيم الإداري التقليدي	-التنظيم الخلوي
-سلطة الأوامر الخطية	-القيادة الاستشارية
-الرئيس المباشر الواحد	-الرؤساء المتعددون
-التعليمات الحرفية	-السياسات المرنة واجتهادات الافراد
-قواعد الإجراءات المحددة	-إدارة الذات والفرق المهارة الذاتية
-انفراد القيادة بالقرارات	-القرار بالمشاركة
-مركزية السلطة	-تعدد مراكز السلطة
-التحكم في المعلومات وسريتها	-الشفافية وإتاحة المعلومات للاستفادة منها

المصدر:حسين محمد الحسن ،الإدارة الإلكترونية المفاهيم،الخصائص المتطلبات،الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ،عمان ،الأردن،2011،ص 92.

[1] حسين محمد الحسن، **الإدارة الالكترونية، المفاهيم الخصائص والمعطيات**، الطبعة الاولى، دار الورق للنشر والتوزيع، عمان، ص92.

إن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الواسع هو بسبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسوب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الأنترنت وظهور أدوات وتطور نظم المعلومات وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة التي بها علاقة مع الإدارة الإلكترونية ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصله للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة وتساعدهم على إنجاز المهام المناطة بهم وتنفيذها على الوجه الاكمل.[1]

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من بين المصطلحات الإدارية الحديثة المتداولة وهذا نتيجة لثورة تكنولوجيا المعلوماتية والاتصال التي أحدثت نقلة نوعية في أداء المنظمات ونظرا لحداثة هذا المصطلح وأهميته نجد عدة تعاريف نذكر منها:

عرفها البعض: الإدارة الإلكترونية هي الإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسله متخذه مسبقا[2] .

وعرفت أيضا: الإدارة الإلكترونية هي الإدارة الشاملة التي توظف جميع الطاقات المتاحة من الموارد البشرية والمادية والتقنيات والبرمجيات الحديثة من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها و تقديم خدماتها لزبائنها بفعالية أكثر وجودة وتكلفة أقل مما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمنظمات المماثلة.[3]

وتعرف الإدارة الإلكترونية على أنها استراتيجية إدارية في عصر المعلوماتية في إطار إلكتروني حديث وفي ظل اعتبارات الاستغلال السليم للموارد البشرية والمادية بأسلوب إلكتروني ليشار إلى تحقيق الكفاءة في تسخير الجهود وإنفاق الأموال لبلوغ الغايات المستهدفة من قبل منظمه معينة.[4]

---

[1] ياسين سعد غالب، **الادارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية**، المملكة العربية السعودية، 2004، ص 3-4.

[2] علاء عبد الرزاق السالمي، **الادارة الالكترونية management**، دار وائل، 2008، ص32.

[3] محمد سمير احمد، **الادارة الالكترونية**، الطبعة الاولى، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2009، 1430ه، ص42.

[4] مزمر شعبان العاني، **الادارة الالكترونية**، الطبعة الاولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2014م 1435ه، ص33.

المطلب الثالث: خصائص الإدارة الإلكترونية وعناصرها

الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية

في ظل الانتشار الواسع للإدارة الإلكترونية ومميزاتها العديدة التي جعلتها تختلف عن الإدارة العادية المبنية على استخدام المعلومات والاتصال من ما جعلها تتسم بجملة من الخصائص نذكر منها ما يلي:

إدارة بلا أوراق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والمفكرات الإلكترونية و الرسائل الصوتية ونظم تطبيقاتها التابعة إليها.

إدارة بلا مكان: وتعتمد أساسا على الهاتف المحمول والهاتف الدولي الجديد "التيليديسك" والمؤتمرات الإلكترونية .

إدارة بلا زمان: تستمر 24 ساعة متواصلة ففكر الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار يتم تعديلها مكان في العالم الجديد.

إدارة بلا تنظيمات جاهزة : فهي تعمل من خلال المؤسسات التي تعتمد على صناعة المعرفة.[1]

أنها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خيراتها الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف والسياسات وإن كانت سريعة التغيير.

السرعة والوضوح: ضمان سرعتها الفائقة في إنجاز المعاملات وإرسالها واستقبالها.

المرونة: الإدارة الإلكترونية مرنة يمكنها بفعل تقنياتها وبفعل إمكانياتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها.

السرية والخصوصية: توفر الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بواسطة برامج تمكنها من صياغة البيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور وهذا ما جعلها تتفوق على الإدارة التقليدية.

زيادة الإتقان: إن الإدارة الإلكترونية غالبا تكون عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغيير التنظيمي،إذ تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، الدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

[1] فريد كورتل، اسيا تيش سليمان، **الادارة الالكترونية**، الطبعة الاولى، دار زمزم للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2015، ص 48-49.

تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة حيث لم تعد الحاجة إلى تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.[1]

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية وهي: الحواسيب ملحقاتها برامج الشبكة الإلكترونية القوى البشرية "صناع المعرفة".

1.الحواسيب وملحقاتها "hardware" ينبغي على الإدارة قبل البدء في تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد من أن لديها القدرة المالية على توفير عدد مطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها مع مراعاة الإمكانات اللازم توافرها في تلك الأجهزة حسب طبيعة عمل الإدارة فقد تحتاج احدى الجهات إلى أجهزة ذات مواصفات معينة من حيث أحجام شاشاتها وسرعتها وسعة تخزينها وأيضا ملحقات تلك الأجهزة الخارجية فقد تحتاج بعض الإدارات إلى طابعات على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها وغيرها من الأجهزة الملحقة كأجهزة فصل الألوان ووسائط التخزين وسائط النقل والأقراص المدمجة وأجهزه البصمة الإلكترونية وأجهزة التصوير والتسجيل الرقمية إلى ما يصعب حسره من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم ذلك العمل.

2. **البرامج: "software"** تختار كل إدارة قائمه من البرامج التي تناسبها من بين آلاف البرامج الحاسوبية وربما تعتمد بعض الجهات إلى تكليف مبرمجيها وبعض الجهات المختصة بتصميم برامج خاصة تحتاج إليه بحكم طبيعة عملها وهكذا فإن قائمة البرامج التي تعتمد عليها الإدارة تنقسم الى قسمين:

ا– برامج عامة: وهي البرامج التي يتم تصميمها وتحميلها غالبا على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدا تشغيلها كبرامج إدارة النظام نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة والجداول الإلكترونية والبريد الإلكتروني..... وغيرها .

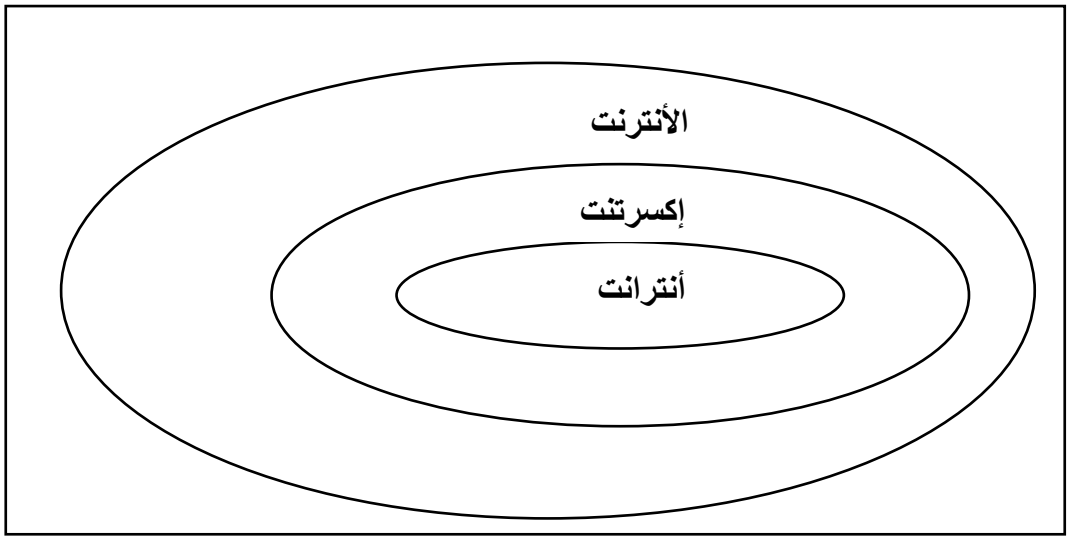
ب– البرامج الخاصة: وهي البرامج التي لا يتم تحميلها على أجهزة الحاسوب في شركات البيع لأي مستخدم، بل تحمل بناءا على طلب الجهة والمستخدم الذي يحتاج إليها في إدارة أعماله وحين تحتاج الإدارة إلى تنفيذ إجراء إداري ما على دائرتها الإلكترونية ولم يكن متوفرا في الاسواق من البرنامج البرامج مما يمكن من خلاله تطبيق هذا الإجراء والممارسة الإدارية فإن دور مبرمج الحاسوب يبدا بتصميم البرامج الذي تحتاج إليه تلك الجهة وعليه تبقى

[1] فرابي وهيبة، **الادارة العمومية كآلية لتحسين الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر تخصص ادارة اعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة اكلي محند اولحاج، البويرة، 2019، ص6-7.

البرامج عنصرا أساسيا فهي إحدى وسائل الإدارة لتنفيذ خططها وممارساتها الإدارية عبر حواسيبها وشبكتها الإلكترونية.

3- الشبكة الإلكترونية "network communication" : وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي شبكات الانترنت ، وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالإدارة و تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة قرارات البيانات للأفراد والمشروعات والملفات الشخصية والمعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة فيدخل كل منهم إلى المواقع التي تسمح لهم بالدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة بهم حتى يمكن تحديد جهة الخلل والتقصير والمسؤولية الخاصة بكل موظف وأيضا قياس معدل أداءه، ويمكن أيضا لمراجعي الإدارة الدخول إلى تلك الشبكة إذا كانت الإدارة الخدمية ،كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الالكتروني وجميع تلك العمليات تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الأوامر التي ترد إليها من مندوبي الإدارة ومراجعتها تدور عبر الممارسات الإدارية وتحفظ الشبكة الإلكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الأوامر والعمليات والبيانات التي ترد إليها من جميع الاطراف بتوقيت إجرائها بالدقيقة والثانية واستدعائها .واتاحتها وقت تلقي برنامج الشبكة الذي ينظم تلك العمليات كلها امر بذلك.[1]

والشكل رقم: (1-1) يوضح أنواع الشبكة الإلكترونية



المصدر:نجم عبود نجم، الإدارة و المعرفة الإلكترونية الإستراتيجية الوظائف،المجالات ،دار اليازوري، عمان، 2009،ص33.

[1] حسين محمد حسن، **مرجع سبق ذكره**، ص ص 69-70-71.

4.القوى البشرية (صناع المعرفة): وهم العاملون في حقل المعرفة من تقنيين ومبرمجين ومحللي النظم والمديرين لقواعد البيانات والمختصين في تكنولوجيا الاتصالات والشبكات ومهندسي المعرفة والمطورين لبرامج التطبيقات وكل من له علاقة مع المعرفة إنتاجا و تخزينا و توزيع ويقوم صناع المعرفة بالأداء التالي:

أ- استخدام الحواسيب للعمل بينما يتواجدون وفي أي وقت يرغبون العمل فيه.

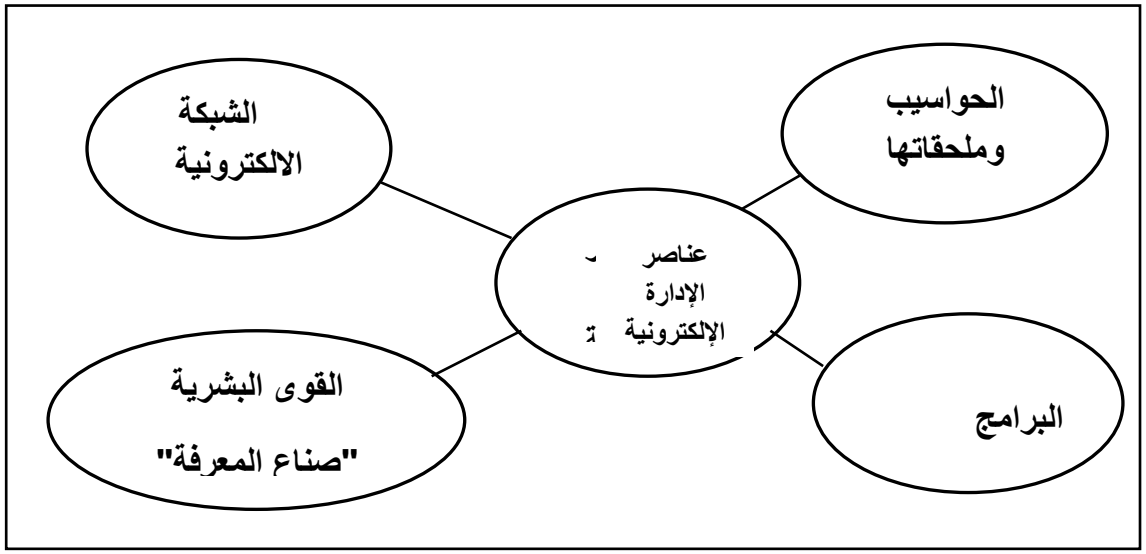
ب- تطوير تطبيقات قواعد البيانات ومستودعات البيانات وحفظ البيانات.

ج- إنشاء شبكات الحواسيب التي تسمح للوحدات الإدارية تطوير وحفظ تطبيقاتها.

د- إنشاء مواقع شبكة ويب حتى يمكن من مساعدة العملاء في طلب السلع والخدمات.

هـ- توفير إمكانيات الوصول إلى المعلومات لمن يحتاجها يتمكن من اتخاذ القرارات الصحيحة.[1]

ويوضح الشكل رقم(1-2) المكونات الأساسية للإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعدادا الطالبتين

المطلب الرابع: وظائف الإدارة الإلكترونية ومبادئها وأهدافها.

الفرع الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية تمثلت في مرتكزات هامة في الاصطلاح الإداري وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

1- التخطيط الإلكتروني: يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:

[1] فريد كورتل، اسيا اتيش سليمان، **مرجع سبق ذكره**، ص55-56.

– إن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.

– إنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية الدائمة التدفق .

– إنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة والأعمال فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان تعطي الرقمية قوة التخطيط الإلكتروني انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية مما يحقق القدرة على الوصول الى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات والخدمات غير موجودة وما يعطي ميزة و أفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2– التنظيم الإلكتروني: في ظل التحول الإلكتروني إن مكونات التنظيم قد حدث فيها الانتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز شكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات التامة والكبيرة ،والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل على شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ومن النواتج التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا ومن مركزية السلطة الى تعداد من مراكز السلطة.

3– الرقابة الإلكترونية: إذا كانت الرقابة التقليدية ترتكز على الماضي فإنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذية و الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عمليه اكتشاف الإنحراف أو الخطأ.[1]

وعملية تصحيحيه كما أنها عملية مستمرة ومتجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات والتشكيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.

4– القيادة الإلكترونية: أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم إلى إحداث نقلة نوعية كانت من نتائجها الإنتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية والتي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية:

[1] عبان عبد القادر، **تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، تخصص ادارة اعمال، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيثر بسكرة، الجزائر، 2015، 2016، ص82.

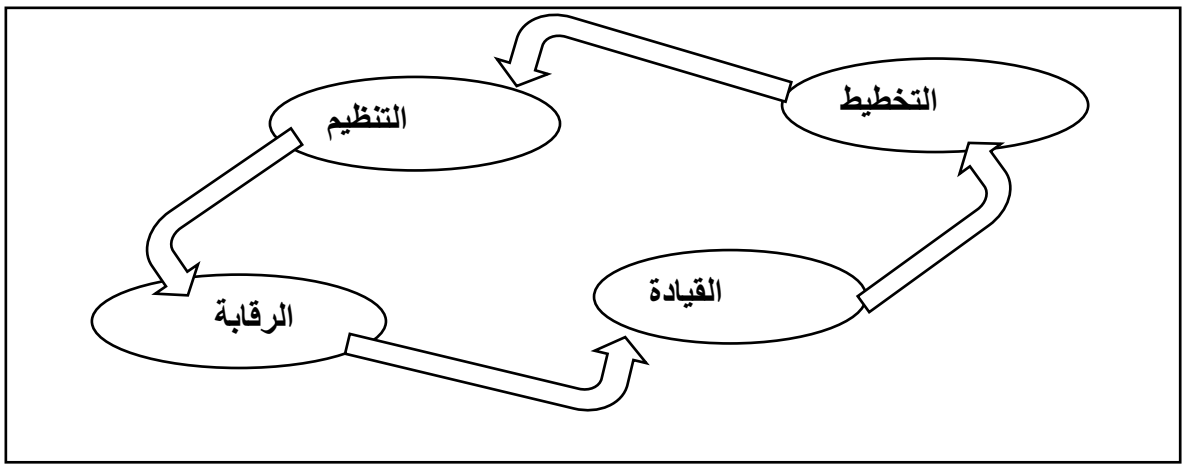
- **القيادة التقنية العلمية:** حيث ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت وتتسم بزياده توفير المعلومات وتحسب جودتها إضافة إلى سرعة الحصول عليها وهي تعرف بقيادة الأساس بالثقة.

والبرمجيات وتمكن القائد الإلكتروني من خلال امتلاك القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة وهي سرعه الحركة والاستجابة والمبادرة على تسيير العمال واتخاذ القرارات.[1]

- **القيادة البشرية الناعمة:** تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن أو الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها.
- **القيادة الذاتية:** ويعني بها قدره القائد الإلكتروني على الاعتماد على نفسه في إدارة موقعه الإداري والجاهزية لاتخاذ القرارات السريعة لمواجهة الطوارئ والقدرة على تقسيم عمله وتعديل مساره ذاتيا.[2]

والشكل التالي يوضح أهم وظائف الإدارة الالكترونية

الشكل رقم(1-3): وظائف الإدارة الإلكترونية



المصدر:من إعداد الطالبتين.

[1] عبان عبد القادر، **مرجع سبق ذكره**، ص83.

[2] حسين محمد الحسن، **مرجع سبق ذكره**، ص38.

الفرع الثاني :أهداف الإدارة الإلكترونية ومبادئها

أولا: أهداف الإدارة الإلكترونية

تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق العديد من الأهداف وكلها تصب في تحقيق الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة والاستغلال الجيد لتكنولوجيا المعلومات والاتصال للارتقاء بكفاءة العمل الإداري وارتفاع مستوى الأداء عن طريق إنجاز المعاملات الإلكترونية وتوفير

الوقت والجهد والمال وستعرض الأهداف بشكل مجمل في ما يأتي:

1- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من الحلول والأنظمة التي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع الكفاءة والإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.

2- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.

3- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرارات بسرعة وفي الوقت المناسب ورفع مستوى العملية الرقابية.

4- تحسين الانتعاش الاقتصادي وجذب الاستثمار من خلال الاليات المتطورة المتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة.

5- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات ملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة .

6- التواصل الأفضل والارتباط الأكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة التي من شانها تقديم خدمات أفضل.

7- إدارة ومتابعة المقار المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحده مركزية واحدة.

8- تركيز نقطةاتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر ومراقبتها.

9- تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة من موحدة.

10- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

11- تقليل أوجه الفرق في متابعة العمليات الإدارية المختلفة.

12- توظيف تكنولوجيا المعلومات .

13- توفير البيانات والمعلومات للمستفيدين بصوره فورية.[1]

[1] طارق عبد الرؤوف عامد، **الادارة الالكترونية "نماذج معاصرة"**، الطبعة الاولى، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، ص33-34.

ثانيا: مبادئ الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من خمس مبادئ رئيسية تتمثل في :

1- تقديم أحسن الخدمات للموطنين: وهذا المبدأ يتطلب خلق بيئة عمل فيها نوع من المهارات والكفاءات المتهيئة معنويا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

2- التركيز على النتائج: بحيث أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع وبروز نتائجها على أرض الواقع.

3- التغيير المستمر: تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الآداء سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة في جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من التحسين المستمر والمتواصل.

4- تخفيض من تكاليف: وهذا يعني الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم خدمات بأسعار زهيده ينتج عنها تخفيض ورفع مستوى الاداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيده كلما كثر عددهم.[1]

5- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: تقنيات الإدارة الإلكترونية المتاحة للجميع في المنازل وفي العمل وفي المدارس، وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.[2]

المبحث الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية ومنهج تطبيقها

فرضت التطورات العالمية المعاصرة على كافة المؤسسات التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية كوسيلة فعالة للاستفادة من مخرجات التقدم العلمي وهذا لضمان سلامة وزيادة جودة الخدمات ذلك فان للإدارة أهمية

[1] محمد الطعامنة، طارق علوش، **الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي**، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية، القاهرة، 2004، ص03-04.

[2] حماد مختار، **تأثير الادارة الالكترونية في ادارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، جامعة الجزائر، 2004، ص05.

كبيرة في هذا العصر كما أن عملية التحول إلى هذا الأسلوب شأنها شأن أي أسلوب جديد له أسبابه و تحتاج إلى مجموعة من المتطلبات الضرورية تضمن هذا التحول بغض النظر إلى بعض المعوقات والسلبيات.

المطلب الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة تتمثل فيما يلي:

1- تحسين فعالية الأداء واتخاذ القرارات من ناحية المعلومات والبيانات التي أرادها وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكات الداخلية وإمكانية الحصول عليها باقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.

2- المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه فأصبح المكتب يستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود يمكن أن يكون من البيت أو في الشارع، المطار... الخ.

3- سهولة عقد الاجتماعات عن بعد (vidéo Conferencing) بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.

4- لن تكون هناك حاجة لعدد كبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير مساحة هذه الخزائن وكذلك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.

5- سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذلك.

6- سهولة إنهاء معاملات المراجعين من خلال جهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى في المحطة الواحدة.

7- سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث العوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو ما يعرف بنظام التحوط من الكوارث.

8- وبصفة عامة فإنه يمكن تحديد أهمية الإدارة الإلكترونية للمنظمات المعاصرة من خلال تحديد العديد من الفرص والمزايا التي توفرها تلك الإدارات لهذه المنظمات والتي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي:

- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحيه المنظمة.
- اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة.
- توجيه الإنتاج وفق لاحتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين.
- تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المنظمة.

- تلاشي مخاطر التعامل الورقي.[1]

المطلب الثاني: دواعي وخيارات التحول نحو الإدارة الإلكترونية

لم تكن حاجات الجهات الإدارية والمؤسسات أو الحكومات فقط هي الدافع وراء السعي لتعيين الجهات لتتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية لتطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة علمية، وأننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى حسب وضع الدولة الاقتصادي والسياسي وأهم هذه الدواعي نجد ما يلي:

-الإجراءآت والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

-القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث توازن في التطبيق.

-ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

-صعوبة الوقوف على معدات قياس الأداء.

-ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

-التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

-إزدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

-حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل للمستثمرين العاملين على اتساع نطاق العمل[2].

المطلب الثالث: متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها و تطبيقها فقط بل هي عملية معقدة تتطلب توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية حتى تأتي بثمارها على الوجه المرجو منها ومن أهم هذه المتطلبات ما يلي:

---

[1] طارق عبد الرؤوف عامر، **مرجع سبق ذكره**، ص41.

[2] معدادي حميدة، بوثلجة رانية، **متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، تخصص ادارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، 2019،2020، ص16.

1- المتطلبات الإدارية والأمنية: تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر الأتية:

- **وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس:** والتي يمكن أن تتمثل إدارة أو هيئة على مستوى لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الإلكترونية وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإ جراء التحول المطلوب.
- **توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية:** لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من المعدات وأجهزة وحاسبات آلية ومحاولة توفيرها وإتاحتها للأفراد والمؤسسات.
- **تطوير التنظيم الإداري والخدمات الإلكترونية:** وفق تحول تدريجي بإعادة تنظيم الجوانب والمعدات ومختلف الوظائف الحكومية بما يجعلها تنسجم و مبادئ الإدارة الإلكترونية مثل إلغاء إدارات واستحداث إدارة جديدة تساعد التطور التكنولوجي.
- **متطلبات الكفاءات والمهارات المتخصصة:** وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات.
- **وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية:** قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق الذي هو تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول وبعد التطبيقات وضح قواعد قانونية ضامنة من المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية وفي هذا السياق نجد أن الدول التي تعتمد تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطن عن بعد بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية حيث أن التشريعات الحديثة في كثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار مبدأ الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات الخاصة بوسائل معلوماتية بإنشاء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية وبين إلتزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الإلكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ومجال وضع

نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الأنترنت إضافه إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية بحيث تلتزم الشركات التجارية وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح الإلكترونية وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.

- **متطلبات الإصلاح الإداري:** في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناتج في تطبيق الإدارة العامة الإلكترونية يقترح ضرورة الإصلاح الإداري والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية والخبراء لتأمين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق، أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية والحاجة إلى قيادات رؤية واعية ومتحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها.[1]

2- المتطلبات التقنية(البنية التحتية):تتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد والشبكات والتكنولوجيات المعلومات المادية الضرورية كممارسة أعمال الإدارة الإلكترونية وتبادل المعلومات إلكترونيا وتتمثل فيما يلي:

- حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الإنتقال إلى بيئة الإلكترونية وللتمثيل على أهمية هذا المطلب فإنه يجب على الحكومات أن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة لمواطنيها عبر الأنترنت وأن تضع سياسات يتم بموجبها تحديث جميع الوثائق والمعلومات والنماذج الحكومية مباشرة عبر الأنترنت وحل المشكلات القانونية للتبادلات التجارية وتوفير الوسائل التقنية والتنظيمية، ذلك أن جميع المبادلات التي تتعامل بالنقود يجب وضعها على الأنترنت مثل مكانية دفع الفواتير.

توفير البنية التحتية والإستراتيجيات المناسبة الكفيلة ببناء المجتمعات يتطلب إنشاء وسط تفاعلي على الأنترنت يقوم بتفعيل التواصل بين المؤسسات الحكومية وبينها وبين المواطنين وبينها وبين مزوديها.[2]

3- المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن إستثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها وبالتالي فإن الإهتمام بالعنصر البشري يجب أن يتجاوز وجود ميادين التكنولوجيا وأدوار التدريب إلى وجود مراكز أبحاث علمية متخصصة تساهم في نقص المعلومات وذلك لقدرتها على إذكاء جيل مثقف يستند على بحوث في مجال تقنية المعلومات والمعرفة للتسهيل على العنصر البشري القدرة في اتخاذ القرار المناسب.[3]

---

[1] فريد كورتل، اسيا اتش سليمان، **الادارة الالكترونية**، مرجع سابق، ص60-61.

[2] رامي فريد، **الحكومة الالكترونية ومفهومها ومتطلباتها وفوائدها**، مجلة العلوم الانسانية السنة الرابعة، 2006، التلاقي الرابع ، العدد 31، ومتاح على: http//www.nl.vlv.m، ص06.

[3] ايهاد خميس، أحمد المنمير، **متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماستر، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، المملكة العربية السعودية، 2007، ص46.

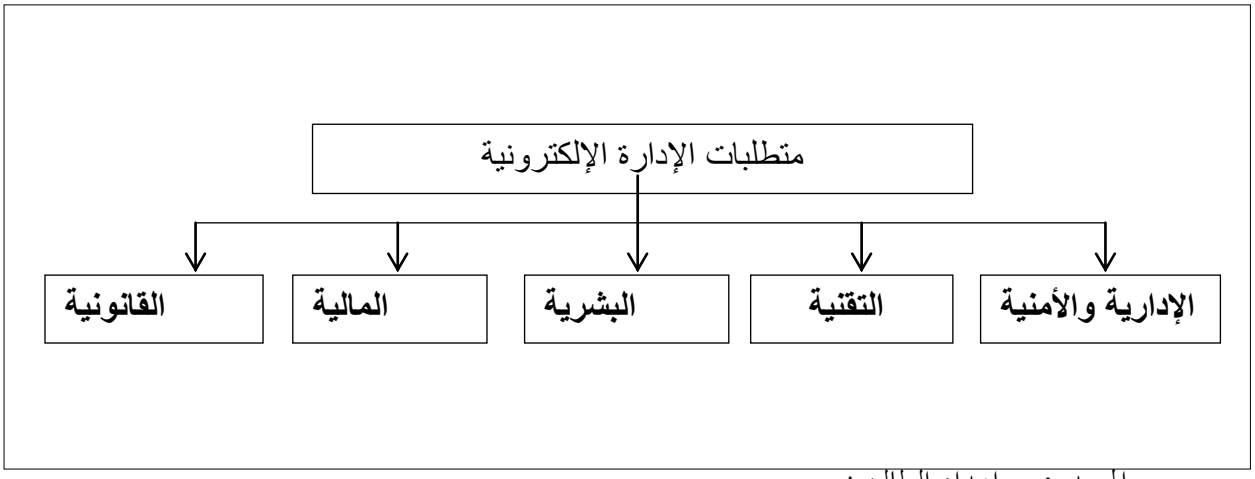
4- المتطلبات المالية: يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا تتوقف في منتصف الطريق انتظارا للدعم مما قد يعطل المشروع، ومن ضمن التكاليف .التي تتحملها المؤسسات نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية تكلفة شراء المعدات وتكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والدورات.[1]

5- المتطلبات القانونية: يقدم أسلوب الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة تشريعية والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، [2]

وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إعطاء الصيغة القانونية للأعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد متطلباته بما يحافظ على سرية العمل الالكتروني.[3]

والشكل التالي يمثل متطلبات إرساء الإدارة الالكترونية.

الشكل (1-4) متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية.



المصدر:من إعداد الطالبتين

[1] عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، دار الجامعة الجديدة الإزرايطية، 2008، ص60.

[2] عصام عبد الفتاح مطر، **الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق**، مرجع سبق ذكره،ص 63.

[3] محمود القدوة، **الحكومة الإلكترونية**، مرجع سبق ذكره، ص49.

المطلب الرابع: معوقات وسلبيات الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: معوقات الإدارة الإلكترونية

من المسلمات أن أي مشروع يقام يصاحبه بعض المعوقات فتة تكون في سوء التخطيط أو عشوائية التنفيذ، ومن تلك المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الإلكترونية ما يلي:

- الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم إستيعاب أهدافها.
- عدم وجود أنظمة والتشريعات الأمنية أو التساهل في تطبيقها .
- قلة الموارد وصعوبة توفير السيولة النقدية .
- التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري .
- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري .
- وجود الفجوة الرقمية بين أناس متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئا في أبجدياتها.[1]

الفرع الثاني: سلبيات الإدارة الإلكترونية

قد يعتقد أنه عند تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصائب والمشاكل الإدارية والتقنية لكن الأمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب وسلبية من السلبيات المحتملة في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتتجلى هذه السلبيات في:

1. **التجسس الإلكتروني**: بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلصت الدول العالم وخاصة المتقدمة منها إعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته وأولويته في الكثير من المجالات لصالح التقنية والتجسس إحدى هذه المجالات ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها تحول أرشيفها إلى أرشيف إلكتروني مما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق.

وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على المعلومات والوثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص، الشركات أو الإدارات وحتى الدول، فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية كي لا يفهم البعض أننا نريد البقاء على النظام التقليدي للإدارة إنما مصدر الخطورة تكمن في عدم تحسين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية بحيث أن التجسس الإلكتروني يأتي من ثلاث فئات وهي:

[1] محمود القدوة، **الحكومة الالكترونية والادارة المعاصرة**، الطبعة الاولى، دار اسامة للنشر والتوزيع، الاردن، عمان، 2010، ص 125.

* **الفئة الأولى**: الأفراد العاديون
* **الفئة الثانية**: هي الهاكرز والقراصنة
* **الفئة الثالثة**: أجهزة الاستخبارات العالمية للدول

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على الموقع بحيث تستطيع الإدارة أن تلاقي في ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة إحتياطية عن الموقع فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الاطلاع الشامل على كافة الوزارات الحكومية ووثائق المؤسسات والإدارات والأفراد وكذلك الأموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي و الإستراتيجي في الدول المعنية خاصة عندما تقوم أجهزة الإستخبارات هذه ببيع ونقل وتصوير هذه الوثائق وتسريبها إلى جهات الدولة التي سلبت منها.

2- زيادة التبعية للخارج: من المعلوم أن الدول العربية ليس دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا على الرغم من أن هناك أعدادا كبيرة من العلماء العرب والإختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم من أصل عربي وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد بمعظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ما له من إنعكاسات سلبية كثيرة خاصة كما ذكر أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.[1]

فالاعتماد الكلي على التقنيات الأجنبية للحفاظ على أمن المعلومات وتطبيقاتها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض الأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة الدول الغربية بغض النظر عن نوع العلاقة بينهما ولا يقتصر الأمر على التجسس على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي خاصة أنه لدينا القدرات البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك ونشدد أيضا على ضرورة تطوير حلول أمن المعلومات محليا أو على الاقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي ترغب في استخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من إستقلاليتها وخلوها من المخاطر الأمنية.

3- شلل الإدارة : إن التطبيق الغير سوي والدقيق لمفهوم إستراتيجية الإدارة الإلكترونية والإنتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون إعتماد التسلسل والتدرج في الإنتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنها عندما نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية وذلك يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة

[1] علي حسن باكر، **مرجع سبق ذكره**، ص21.

وإيقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليد بعد خسارته كل شيء وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية.[1]

المبحث الثالث: أمن معلومات الإدارة الإلكترونية .

أصبحت الشبكات الإلكترونية من الضروريات الحاصلة في عصرنا الحديث بحيث أصبح لا غنى عنها في المؤسسات والشركات والحكومات وبل حتى في البيوت فحينما نجد أنواع عديدة من شبكات الحواسيب التي تنقل عددا كبيرا من المعلومات والبيانات وبين الأشخاص والمؤسسات على المستوى العام والتي تتنوع هذه الأخيرة من حيث أهميتها ودرجة سريتها من معلومات عامة وعلمية عادية إلى معلومات وإحصائيات حكومية وميزانيات الدولة ومعلومات إستخباراتية بالغة الخطورة والسرية التي يتم نقلها وحفظها غالبا عبر شبكات الحاسوب على اختلاف أنواعها وأماكنها ومن هنا تأتي الأهمية الكبيرة لهذه الشبكات في كل أنحاء العالم ومن هذه الأهمية من نتبع خطورة ما يمثله أمن هذه الشبكات وأمن المعلومات التي يتم تداولها عبر خطوطها ومن هذا المنطلق نحاول معرفة ماهية أمن المعلومات وأيضا أهميتها والإجراءات الإدارية والتقنية لأمن المعلومات الإدارة الإلكترونية .

المطلب الأول: مفهوم وأهمية أمن معلومات الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: مفهوم أمن معلومات الإدارة الإلكترونية

التعريف01: أمن المعلومات هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة وتسريع الأنظمة وسن القوانين لسلامة وصول المعلومات للمستفيدين.[2]

التعريف02: عرفت أمن المعلومات على أنها مجموعة الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والتقني لحماية المصادر البيانية وأجهزة وبرمجيات وبيانات وأفراد.[3]

---

[1] محمود القدوة، **مرجع سبق ذكره**، ص252-253.

[2] محمود القدوة، **مرجع سبق ذكره**، ص 125.

[3] دلال صادق، حميد ناصر القتال، **أمن المعلومات، الطبعة العربية**، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 11-12.

التعريف03: عرفه "loudon adloudou" على أنها مجموعة من الإجراءات والسياسات والمقاييس الفنية التي تستخدم في منع الأفراد غير مسموح لهم بالدخول إلى الشبكة من الدخول إليها والعبث بمحتوياتها أو سرقة أو تدمير المعلومات الموجودة على نظامها.[1]

* من خلال التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن أمـن المعلومات هو عبـارة عن عمليـة أو النشاط الذي يهدف إلى ضمان حماية وسرية المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ونشاطاتها المختلفة والمحافظة عليها.

الفرع الثاني: أهمية أمن المعلومات الإدارة الإلكترونية

تتبع أهمية أمن المعلومات الإدارة الإلكترونية بالمقام الأول كونها موضوعا هاما يمس شرائح المجتمع كافة على اختلاف أعمارهم وأعمالهم واهتماماتهم سوآءا كان مقدم الخدمة أو متلقيها وهذا لكونه نظام يؤمن قواعد البيانات وبنوك المعلومات والذي يمثل ضرورة ملحة خاصة مع تفاقم جرائم المعلومات في الوقت الحالي ويشمل أمن المعلومات على أمن الحسابات والشبكات وتتمثل أهميته في ثلاثة أبعاد:

1- تأمين سرية المعلومات: وذلك يتمثل في ضمان حفظ المعلومات المخزنة في أجهزة الحسابات وعدم الإطلاع عليها إلا من قبل الأشخاص المخولين بذلك كما يشمل ضمان سرية المعلومات خلال انتقالها على الشبكة.

2- تأمين سلامة المعلومات: وهذا يعني أن المعلومات المخزنة في أجهزة الحسابات المنقولة على الشبكات يجب أن لا يتم تغييرها إلا من قبل أشخاص مخولين بذلك.

3- تأمين وجود معلومات: وذلك يمثل في ضمان عدم حذف المعلومات من قبل أشخاص غير مخولين.

المطلب الثاني: التهديدات الأمنية لمعلومات الإدارة الإلكترونية

التهديدات يعني إحتمالية حصول خطر أو أذى وهو مجموعة من الإحتمالات والأحداث التي تلحق الأذى بالآلات التقنية والإنتاجية والسرية لنظم المعلومات من تفادي مخاطر هذه التهديدات عليها بتحديد جميع التهديدات المحتملة لمواجهتها ومن بين هذه التهديدات نذكر:

[1] رامي عبد اللطيف الدماغي، **أمن شبكات المعلومات الإلكترونية**، تاريخ تصفح الموقع: 2022/03/23، على الساعة: 12:29، الموقع الالكتروني: http :llblogs.aljozeeh.net/blogs 2016/10/29.

1- الهجومات على التجهيزات المادية: والمقصود بها جميع ما يهدد أمن الوسائل والتجهيزات المادية للعمل الإلكتروني، وتتضمن :

- **ضياع العتاد:** المتمثل في الحواسيب والأجهزة المحمولة وغيرها لأنها كلها معرضة للخطر والسرقة كونها مكان تخزين جل المعلومات والملفات المتعلقة بالمنظمة.
- **عدم حماية الشبكات المحلية وغرف الحاسوب الرئيسي:** عدم تأمين الشبكة المحلية وترك غرفة الحاسب الرئيسي دون حماية قد يسمح لبعض الموظفين المتذمرين أو زوار الاتصال بالشبكة وشن هجمات لسرقة كلمة المرور واستخدامها بطريقه غير مصرح بها .

2- إنتهاكات الحقوق الشخصية والإمتيازات: ويقصد بها محاولة أشخاص مجهولين إنتحال شخصية المستخدم الحقيقي وحصوله على التحويل الذي يمكنه من الحصول على المعلومات التي يريدها ويتم هذا الإنتهاك عن طريق:

- **كلمة السر:** عندما يقوم المستعمل باستخدام نفس كلمة السر والإسم في مواقع مختلفة فهذا يعرضه لخطر الإنتهاك من طرف أشخاص آخرين كما أن هناك شكل آخر يتمثل في استعمال كلمة سر ضعيفة وبالتالي يسهل الحصول عليها واستخدامها لأغراض أخرى.
- **الموظفون السيئون:** في بعض المنظمات قد نجد بعض مسؤولي الأنظمة هذه المزايا لتسريب معلومات المنظمة الحساسة التي تضرب إستقرارها وسمعتها.

3- وقف الخدمة: المقصود بوقف الخدمة ذلك الهجوم الذي يؤدي إلى منع المستخدمين الشرعيين للإستفادة من الخدمة ويكون من الصعب جدا منع حدوث وتختلف وسائل ودوافع حدوثه عن هجوم منع الخدمة ويمكنه في العادة ما يؤدي إلى التوقف وفقدان الثقة في المنظمة من طرف الزبائن وقد يحدث وقف الخدمة بسبب كوارث طبيعية تؤدي مثلا إلى قطع الإتصالات وإنقطاع في التيار الكهربائي ...الخ

4- المحتويات الحديثة في الأنترنت: من بين أهم التهديدات التي تترصد المنظمة من هذه الشبكة:

- **البرمجيات الخبيثة:** هو مصطلح عام يشمل فيروسات كمبيوتر، الديدان أحصنة طروادة وأي أنواع أخرى من البرامج الضارة ويمكن أن يتم تشغيل هذه البرمجيات من طرف الموظفين المستخدمين داخل المنظمة دون أن يكون على علم بوجودها.
- **الإنتقال عند التحميل:** البرمجيات الخبيثة تنتقل عن طريق البرمجيات الأساسية المثبتة على الأجهزة الحاسوب مثل الأنترنت إكسبلور فايرفوكس وغيرها.

- **الهجوم على تطبيقات الويب:** تحتاج المنظمة في عملها إلى الإستفادة من خدمات البريد الالكتروني من أجل إدارة علاقات الزبائن وتقاسم المعلومات هذه الخدمات تشرف على حمل معلومات حساسة ويمكن أن تصبح هدفا سهلا للهجوم بالإضافة إلى ذلك توجه المنظمة نحو تطبيقات الويب بمختلف أنواعها عن عدد كبير من الثغرات الأمنية الجديدة والتي يتم إستغلالها من قبل المتطفلين للوصول إلى هذه التطبيقات وتسريب المعلومات الحساسة واستعمالها في عمليات الاحتيال[1].

المطلب الثالث: أساليب مواجهة تهديدات أمن معلومات الإدارة الإلكترونية

يعتمد النجاح في مواجهة التهديدات لأمن معلومات الإدارة الإلكترونية على ما يلي:

1- تحليل المخاطر الناجمة عن الإنتهاك: ينتج الإنتهاك الغير معتمد لأمن وسلامة البيانات غالبا على إجراءات خاطئة وغير سليمة تتراوح بين إجراءات تجهيز وإدخال البيانات وحتى أخطاء التشغيل التي تحدث أثناء المعالجة مرورا بالأخطاء ونقاط الضعف غير المتطورة في البرامج التطبيقية نفسها.

أما الإنتهاك المعتمد فيمكن تحليله وفق المعايير التالية:

أ- الدافع: ويرجع إلى عدة أسباب هي:

-الأسباب المالية: يهدف إختلاس الصكوك والأسهم وإشتراك الأوراق المالية القابلة للتحويل أو المواد الأولية والسلع أو تغيير البيانات لإيجاد تسويات مالية محظورة إلى جانب سرقة المعلومات وإعادة بيعها لأطراف منافسة واستخدام بعض المصادر المتاحة لتطوير برامج لصالح مكاتب خدمات خارجية أو مؤسسات أخرى لقاء مبالغ مالية.

-الأسباب العاطفية: والتي تقع عند شعور أحد العاملين بالغبن بسبب تخطي الآخرين له في الترقية أو أنه يعامل بصورة لا يراها منطقية من قبل المسؤولين بالإضافة إلى الإحساس بالفشل عقب صدام مع الإدارة أو الزملاء أو كرد فعل للتعرض للنقد الشديد غير موضوعي.

-الأسباب الفكرية: وتعد هذه الأسباب أكثر الدوافع تحديا حيث لا دخل للاعتبارات المالية والعاطفية في الجريمة فقد يرتكب الفاعل جريمته بمجرد إرضاء فضوله الفكري أو من منطلق التحدي لإثبات أخطاء الإدارة عندما أعلنت أن لديها نظام أمن لا يمكن اختراقه.

[1] فراجي وهيبة، **مرجع سبق ذكره**، ص 28-29.

ب– منفذ الضعف: ويقصد به الفارق الزمني الذي تتوفر خلاله إحتمالات إنتهاك وقد يكون هذا المنفذ ضئيل نسبيا يظل مفتوحا لفترة لا تتجاوز ثواني أو دقائق محدودة كما قد تطول فترة إلى ساعة أو أكثر ولعدة مرات يوميا أو يظل مفتوحا باستمرار ومن أمثلة

لبعض المنافذ الرئيسية أو العامة نذكر:

-فترة تشغيل النظام

-فترة تعديل أو تحديث النظام.

-إصلاح الخلل أو العطل في النظام .

-تفريغ قاعدة البيانات على أجهزة المخزن الخارجي .

-تغيير نوبات العمل وجولات المسؤولين .

-إلغاء أو تغيير كلمة السر .

ج– المعرفة بالمصادر: يساعد على وقوع حوادث الإنتهاك المعتمدة نوعان من المعرفة بمصادر الإدارة والمعلومات هي:

–معارف مادية: مثل موقع المصادر، طرق الوصول إليها، مواعيد استخدامها، نوع الرقابة والحراسة المتبعة، الإجراءات الأمنية للمبنى أو الموقع، تنسيق الوقت بين نوبات العمل والحراسة.

معارف منطقية: مثل معرفة محتوى المصادر، إجراءات تبويبها، وإلتقاطها لكلمات السر، خوارزميات الترميز المتبعة، المعرفة بالإجراءات الأمنية نفسها وكيفية الإستفادة من حدوث كارثه.

د– متطلبات الوصول: بعض أشكال الإنتهاك يمكن تحقيقها من مواقع بعيدة دون الحاجة إلى الوصول المادي إلى بناية المؤسسة وفي أشكال الإنتهاكات المتوسطة قد يتطلب الأمر الوصول إلى موقع واحد أو جهاز إتصال واحد "محطة طرفية" داخل هذا الموقع أما الحوادث المعقدة فإنها غالبا ما تتطلب مستويات أكبر من الوصول المادي وتشمل مصادر متعددة وانتصار أكبر عدد من الفرص على مدى زمني طويل.

هـ– تكرار أسلوب الحدث: يبين تحليل الحوادث المسجلة لحالات الإحتراف بأن الحوادث المنفردة كثيرا ما تكون ذات أساليب شديدة البساطة ولا تتطلب مصادر واسعة أو التواطؤ مع أفراد آخرين وغالبا ما تنفذ من قبل جهة واحدة دون بذل أي محاولة للتمويه من جانب المرتكب الذي غالبا ما يكون بعيدا عند اكتشاف الحدث وقد يكون موظفا في نفس المؤسسة وشخص خارجيا، إستطاع الحصول على أحد المستويات المطلوبة لمعرفة

المصادر والوصول إليها وتشكل الصيغة الفردية لتلك الحوادث خبرة لدى مرتكبها ونتيجة لذلك فإن كشفها يكون في العادة أمر آخر.

و- المصادر الإضافية المطلوبة: تشمل المصادر الإضافية التي تتطلبها مختلف جرائم الإنتهاك المعتمد على الأجهزة الإلكترونية للإختبار والتشخيص وهي عالية الكفاءة ويسهل استخدامها للرصد والنسخ والتغيير" من خلال المحاكاة" البيانات داخل الموقع أو فيما بين عدة مواقع وبالإضافة إلى تمويل شراء واستئجار الأجهزة الإلكترونية يستلزم توفير الأموال أيضا لأغراض أخرى مثل تشجيع وإغراء موظفي المؤسسة لكي يشاركوا في جريمة الإنتهاك ويلاحظ عادة أن الجرائم من المدروسة تتطلب وقتا أطول نسبيا سوآءا في مرحلة التخطيط أو التنفيذ.[1]

2- تحديد المستوى الحالي لظهور مخاطر الإنتهاكات: تساهم عوامل عديدة في تعقيد إمكانية تحديد المستوى الحالي لتطور مخاطر الإنتهاك من طرف العوامل هي:

- صعوبة تحديد القيمة" الخسائر" الناجمة عن مختلف حوادث الإنتهاك .
- عدم إلمام مسؤولي أمن المعلومات بطبيعة العمليات التي يتم بداخل النظم المعقدة وفي مواضع نقاط الضعف لهذه النظم وبالتالي صعوبة تحديد عدم كفاية الإجراءات الحالية.
- صعوبة تقدير وقوع احتمالات أو نجاح بعض محاولات الإنتهاك بسبب عدم وجود توثيق شامل وجيد لحوادث الإنتهاك داخل وخارج المؤسسة.
- صعوبة التنبؤ بالعوامل الإنسانية وبالتالي عدم إخضاعها للقياس.

3- العقبات التي تقف في طريق توفير المستوى المناسب لتدابير الحماية الأمنية:

- نقص الأفراد المدربين والذين يبدون اهتماما بمشكلة أمن وسلامة البيانات.

- نقص التمويل والوقت والأهم من ذلك الوعي والمساندة من جانب الإدارة والجهات المستفيدة من المعلومات.

- سوء التقدير لدى تعقد النظام والتطبيقات والإستعجال لبلوغ حالة التشغيل، الأمر الذي يؤدي إلى قلة الاهتمام وإغفال تدابير السلامة الضرورية.[2]

[1] دلال صادق، حميد ناصر القتال، **مرجع سبق ذكره**، ص 15-19.

[2] دلال صادق، حميد ناصر القتال، **مرجع سبق ذكره**، ص 20.

المطلب الرابع: الإجراءات الإدارية والتقنية لأمن معلومات الإدارة الإلكترونية

حتى تتمكن الإدارات من المحافظة والإبقاء على أمن معلومات معلوماتها في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية لتسهيل أعمالها يجب عليها أن تقوم ببعض الإجراءات يمكن تصنيفها إلى:

الفرع الأول: الإجراءات الإدارية لأمن معلومات الإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة العليا بعدة مهام تجاه المعلومات كالرقابة والإشراف على أمن المعلومات ومن بين هذه المهام هي:

1- الأمن الفيزيائي لمركز المعلومات والحاسب: ويشمل الأمن الفيزيائي لمركز المعلومات والحاسب الآلي حمايته من الحريق والسوائل والغبار وكذلك ضمان الكهرباء الكافية والمستلزمات البيئية من الحرارة والرطوبة إضافة إلى التحكم في زيادة ودخول الأفراد إلى المبنى أو المكاتب الحساسة أو مكتبات المراجع والأشرطة والأقراص ووثائق النظام أو صالة الحاسب الآلي حيث لا يسمح بالدخول إلا للمصرح لهم بالدخول .

2- توفير أمن البيانات: ويكون ذلك بتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات حسب الهيكل التنظيمي بما يضمن ورفع المستوى الأمني وتقليص الجرائم ووضع آلية يتم من خلالها النسخ الإحتياطي وتأمين وسائط الحفظ الخارجية بما يكفل أمنها وتحدياتها .

3- توفير أمن الأفراد: ويكون ذلك بإتباع:

- منع التوظيف المؤقت ومراعاة إجراءات إنهاء خدمة الموظف بطلب تسليم كل ما كان بحوزته كالمفاتيح والبطاقات الممغنطة وتغيير كلمة المرور قبل مغادرته.
- عقد ندوات ومؤتمرات ومحاضرات بشكل دوري في مجال المعلومات.
- دفع العاملين لحضور المعارض العالمية للأجهزة والبرامج وإرسالهم إلى الدورات المتخصصة بأمن المعلومات .

4- توفير قسم متخصص بأمن المعلومات: تقوم المنظمات الكبيرة بتعيين مدير أمن المعلومات يرتبط بالإدارة العليا مباشرة لأهمية التقارير التي يعدها، ويرأس مدير الأمن قسما مستقلا من المتخصصين في مجال أمن المعلومات ومن ذوي الخبرة الفنية والأمنية في مجال معالجة البيانات البرمجية حسب نظم التشغيل واللغات المبرمجة وقواعد البيانات المستخدمة في المؤسسة والمديرين على التنسيق الأمني ولديهم القدرة الكافية للتعامل مع جرائم المعلومات والحالات الطارئة .

5- التصريح بالمرور عبر الشبكة: تتميز السياسة الأمنية الجديدة بقدرتها على تنظيم المرور عبر شبكة الاتصال من خلال قبول أو رفض بعض الملفات على الشبكة .[1]

الفرع الثاني: الإجراءات التقنية لأمن معلومات الإدارة الإلكترونية

1- الجدر النارية: إن الجدر النارية عبارة عن مجموعة من الحاسبات الإلكترونية والبرمجيات المصاحبة معها والتي تقوم بعملية فصل الشبكات الخاصة للشركة عن الشبكات العامة حيث تقوم بعض هذه الجدر النارية بعملية تصفية للبيانات وطلبات التي تنقل من شبكة الأنترنت العامة إلى الشبكة المحلية الخاصة بالشركة والمبنية على عناوين شبكات العمل للحاسوب والذي يقوم بعملية الإرسال والاستقبال لطلبات أو البيانات .

2- ضبط كلمة المرور: لابد من إختيار كلمات مرور أمنية مع وجود استراتيجية لتغيير كلمات المرور بشكل منتظم ودوري ويجب تجنب إستخدام الأسماء وخاصة المتشابهة لإسم المستخدم .

3- نظام كشف التطفل: هو نظام حاسوبي غايته كشف التطفل على الحاسوب من طرف أشخاص لهم القدرة على التعامل مع أنظمة الحاسب الآلي والشبكات وتكون لهم القدرة على تخطي أي إجراءات وأنظمة حماية .

4- **القياسات البيولوجية:** تشير إلى بناء الهوية على أساس الخصائص الجسدية والسلوكية "المعروفة أيضا باسم الصفات أو المعرفات" للفرد مثل الوجه وبصمات الأصابع، هندسة اليد، شبكة العين، التوقيع والصوت فهي تقدم العديد من المزايا أكثر من الأنظمة التقليدية وهي أكثر موثوقية من كلمات المرور فالصفات البيولوجية لا يمكن أن تفقد أو تنسى كما لا يمكن نسخها أو مشاركتها أو توزيعها إضافة إلى أنها تتطلب أن يكون الشخص المراد التحقق منه حاضرا في الوقت نفسه.[2]

[1] علاء حسين الحمامي، سعد عبد العزيز العاني، **تكنولوجيا أمنية المعلومات وأنظمة الحماية، الطبعة الأولى**، عمان، 2007، ص 329-330.

[2] فراجي وهيبة، **مرجع سبق ذكره**، ص 30-31.

خلاصة الفصل:

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية في الوقت الحالي محركا فعالا لتنشيط العمل الإداري بين مختلف المتعاملين، بينما كانت قديما تسعى في الأساس للحصول على ولاء القوه العامة والتزامها بقواعد وتعليمات العمل والتي كانت تعتمد على تركيز السلطة وتقيد تداول المعلومات، حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية فرصة للإدارات العمومية لتطوير وتحسين أدائها من خلال تقديمها أساليب أنجع للعملية الإدارية من جهة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من جهة أخرى.

كما عملنا في هذا الفصل على توضيح وظائفها وأهدافها وكذا عناصرها التي تمثلت في البرمجيات وعتاد الحاسوب وشبكات الاتصال العامل البشري والتي يعتبر توفرها ضروريا للسير الحسن لوظائف الإدارة الإلكترونية والتي تمثلت في التخطيط الإلكتروني، التنظيم، التوجيه ،الرقابة الإلكترونية، والتحول من الإدارة الورقية للإدارة الإلكترونية يتطلب وجود عدة متطلبات وشروط أهمها المتطلبات البشرية والإدارية والمالية والأمنية مع مراعاة عوامل نجاح هذا التحول .

وبالرغم من أن مختلف المنظمات تطلع إلى التحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية إلا أن ذلك التحول قد ينتج غموضا وسلبيات تحد من ذلك الطموح.

الفصل الثاني: الإطار النظري المفاهيمي للخدمة العمومية

تمهيد:

لقد ظهر الإهتمام الزائد بقطاع الخدمات في السنوات الأخيرة إذا أصبحت الدول تركز عليه بشكل أساسي، أكثر من أي وقت مضى التي بدورها تعتبر من المواضيع التي عرفت إهتماما واسعا ومهما كونه قطاع حيوي يمكن من خلاله تحقيق العديد من المنافع، لذلك تسعى هذه الأخيرة لتقديم أفضل الخدمات في ظل التطور السريع الذي نشهده وخصوصا إكتساح الإدارة الإلكترونية ومواكبة التحولات التي عرفتها الخدمة العمومية جعلها تتسم بمعالم ومنطلقات جديدة قضت على التعقيدات والمشاكل التي قد تواجهها، والجزائر تركز بشكل كبير على توظيف الخدمة العمومية للعمل في جميع الجوانب التشريعية والهيكلية والتنظيمية والتي تسعى من خلالها إلى الرقي إلى المستوى المطلوب لتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد وبالتالي تقديم أحسن خدمة عمومية وراحة أكبر وتلبيه جميع المطالب وذلك بتفعيل جهود توظيف الإدارة الإلكترونية والعمل على تطبيقها الذي ينعكس إيجابيا على علاقة الخدمة العمومية بالإدارة الإلكترونية ،يعتبر وتحسن الخدمة العمومية من المفاهيم الرائدة والمتداولة في الوقت الحالي كونه مطلب شديد الأهمية مما استوجب بضرورة تجديدها وتطويرها بغية الوصول إلى إدارة فعالة مسجلة بوسائل كفيلة تجعلها قادرة على تحقيق الأهداف المطلوبة.

إن أهمية تحسين الخدمة العمومية في الجزائر تقتضي منا الوقوف بداية على جوانبها النظرية قبل التطرق إلى جانبها التطبيقي وعلى هذا الأساس قسم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث وهي:

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

المبحث الثاني: ماهية تحسين الخدمة العمومية

المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

الخدمة العمومية هي تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطنين على مستوى تلبيه الرغبات وإشباع الحاجات من طرف الجهات الإدارية لذلك تعد من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية فعلينا إعطاء نظرة شامله لهذا القطاع المهم الذي يعود علينا بالنفع العام .

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

إن الخدمة العمومية من بين أهم الأمور التي تسعى الدولة إلى تحسينها من أجل توفير الكثير من الفرص والوضوح والدقة في تطبيقها من طرف الجهات الإدارية والمؤسسات العمومية وسنحاول ذكر بعض التعاريف كما يلي:

يعرفها خبراء الإدارة العامة على أنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام بمنهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين [1]

كما عرفتها مدرسة الخدمات العمومية: الوظيفة التي يكون أدائها مضمون، مضبوط ومراقب من قبل الحاكمين لأن تأدية هذه الوظيفة هو ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي وهي لا تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين.[2]

كما عرفها البعض أنها تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية ويتطلب توفيرها احترام القائمون على إدارتها والملائمة لتحقيق المصالح.[3]

ويمكن تعريفها أيضا هي محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات المواطنين سواء من طرف مؤسسات القطاع العام أو القطاع الخاص وهذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية.[4]

---

[1] العربي بوعمامة، **الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد:09، جامعة الوادي، الجزائر، 2014، ص40.

[2] دروس التسويق الدولي، **تسويق الخدمات العمومية**، تاريخ تصفح الموقع الالكتروني: 2022/04/12، على الساعة: 21:32، رابط الموقع، http://www.fecebook.com/marketinginall/posts.

[3] مولاي خليل، نور الدين شنوفي، **الحكومة الإلكترونية كمدخل لتطبيق جودة الخدمة العمومية، الحكومة الإلكترونية في البحرين نموذجا**، مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية ، المجلد 13، القسم"أ"، العلوم الاقتصادية والقانونية بالجزائر، ص 147.

[4] وشان محمد، بورحلة علاء الدين، **إنعكاسات الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في إطار عصرنة الجماعات الإقليمية**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس المدية، 2019، ص29.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الخدمة العمومية هي كل نشاط عمومي يلبي حاجيات المواطنين وهذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

الفرع الأول: خصائص الخدمة العمومية[1]

الخدمات متنوعة والبعض منها عمومي والبعض الآخر خاص والبعض منها ذو هدف ربحي والبعض الآخر مجاني البعض منها تجاري والبعض الآخر إداري وأهم عنصر يجب فهمه هو المتعلق بالخصائص التي تتلخص في أربع نقاط أساسية:

1- عدم ملموسية الخدمات: الخدمات غير ملموسة بمعنى يستحيل اللمس، الذوق، الإحساس، الاجتماع، ورؤية الخدمة قبل شرائها وبسبب هذه الصفة فإن أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك في آن واحد لذلك فإن تشخيص الغرض غير الملموس وتنمية ملموسية الخدمة هي من أهم الإجراءات التسويقية المتخذة في ميدان الخدمات .

2- قابلية الخدمة للتلف: قابليه الخدمة للتلف نابعة من عدم قدرتها على التخزين لذلك فإن الكميات غير المستخدمة خلال فترة العرض ستختفي للأبد، ومن هنا يكمن سر الأهمية الممنوحة لمشكل الخدمات غير المستخدمة والغير المباعة خاصة في حالة كون الطلب غير مستقر .

3- عدم تماثل الخدمة: الخدمة متغيرة حسب أوقات وظروف تحققها لذلك في غالب الأحيان يستحيل تنميط إنتاج الخدمة وجعلها مماثلة لأن الخدمة تعتمد على من يقدمها وعلى كيفية تقديمها وعلى ظروف تقديمها وفي الحقيقة يصعب الحصول على كفاءات وظروف مماثلة في هذا الشأن .

4- عدم إنفصالية الخدمات: الخدمات غير قابلة للإنفصال على من يقدمها فإذا مرض الفنان في آخر لحظة فلا يمكن تعويضه بمغني آخر وهذا يعني أن قدرة الإنتاج محددة في قدرات هذا الفنان وأيضا فإن زمان ومكان إنتاج الخدمة واستهلاكها لا يمكن فصلهما في أي حال من الأحوال لذلك في مجال الخدمات يجب أن يكون المكان و (الزمان صالحان للبيع والإستهلاك معا .

الفرع الثاني: مبادئ الخدمة العمومية

[1] برانيس عبد القادر، كبير هادية، **خصائص الخدمات واثرها على سلوك المستعملين**، مجلة الاستراتيجية والتنمية، العدد 06، جانفي 2014، ص333-336.

للتمكن من الحصول على كل ما تحتاجه الخدمة العمومية لكي تشغل الحاجيات العامة يجب أن تسير على مجموعة من المبادئ الأساسية .

1- معيار(الإستمرارية والمساواة والتطور) في تقديم الخدمة العمومية:

- **معيار الإستمرارية:** من الناحية النظرية نجد إن مبدأ الإستمرارية يرتكز على المصلحة العامة التي تعتبر ضرورية في تقديم الخدمة العمومية وإشباع حاجات المواطنين ومن واجب الدولة ضمان السير المنتظم للخدمة العمومية وهذا يعني ضرورة الحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمة العمومية في حالات الإضراب الشرعي لعمال القطاع العمومي
- **معيار المساواة:** يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوافر فيهم شروط الإستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الإجتماعي أو الإقتصادي ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير والمواثيق العالمية وإعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون وبالتالي أمام المرفق العام فهذا المبدئ لا يتعلق بسير المرفق فقط.
- **معيار التطور:** يسمح هذا المعيار بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى .

2- معيار (الشمولية المجانية النسبية الفعالية والتضامن) في تقديم الخدمة العمومية:

- **معيار الشمولية:** إنطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الإستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين .
- **معيار المجانية النسبية:** إمداد لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياته متباينة (من حيث مستوى الدخل فإن الخدمات العمومية تقدم مجانا مثل الأمن والتعليم).
- **معيار الفعالية:** الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن فتوفير بعض الخدمات العمومية الجواري في مجال النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والأمن وبالتالي فإن هذه الخدمات العمومية

تجعل المناطق الأقل كثافة سكانية يساهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية وبالتالي تجعل الهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية[1] .

- **معيار التضامن:** الخدمة العمومية ما هي إلا تعبيرا عن التضامن الإجتماعي بين المواطنين بسبب التدخل أو الإعاقة الصحية والمادية لذا فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق معيار النظام الإجتماعي والمتمثلة في:

* مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش(الفئات المعوزة).
* مهام تهدف إلى المحافظة على الإنسجام الإجتماعي والشعور بالمواطنة .
* مهام تهدف إلى المساهمة في تشجيع الإستعمال الفعال والعادي للموارد المشتركة .

المطلب الثالث: أنواع ونظم الخدمة العمومية وأهم منظماتها

الفرع الأول: أنواع الخدمة العمومية

صنفت الخدمات العمومية حسب اتجاهات ودراسات الباحثين ولكن نجد ما يلي:

- **خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته:** مثل الخدمات الصحية والتعليمية وهي خدمات تعين على الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على الوجه الأكمل يعرض سلامة المجتمع وأمنه وصحة أفراده للخطر .
- **خدمات إجتماعية أو ثقافيه:** يستفيد منها قطاعات من الأهالي والأفراد ويعم نفعه على المجتمع بأسره مع ذلك فهي ليست بالخدمات الضرورية لحياة الفرد ومع ذلك يتعين تشجيعهم عبرها ومنها المكتبات العامة، المتاحف، المنتزهات ...الخ ومثل هذه الخدمات تحقيق الربح من إيراداتها حتى لا يرتفع مقابلها إلى الحد الذي يعرف الأهالي عنها حيث قد يكلف المستفيدون من الخدمة بأداء المقابل والذي يفترض فيه تكلفة الخدمة المؤداة .
- **خدمات رأسمالية مكلفة:** لا تقصر من فاتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات وغيرها.

[1] وشان محمد، بورحلة علي، **مرجع سبق ذكره**، ص35.

قياسا على هذا نستطيع تمييز ثلاث أنواع لهذه الأخيرة وبحيث نجد:

* **خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة:** وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي الدولي وذلك في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني، المالية العامة وغيرها.
* **الخدمات الإجتماعية والثقافية:** والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر والتي تشمل عموما التعليم والصحة وغيرها.[1]
* **الخدمات ذات الطابع الإقتصادي:** والتي يطلق عليها عموما خدمات عمومية صناعية أو تجارية ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرون مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياه الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات، الطاقة[2].

وهناك نوع من الخدمات على أساس تحمل تكلفة الخدمة:

- **خدمة مجانية:** تقدم دون مقابل وتتحمل تكلفتها الخزينة العمومية للدولة مثل عمليات التلقيح، الأمن العمومي
- **خدمة بالمقابل:** يتحمل تكاليفها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثلا: الكهرباء والماء.[3]

كما يصنفها بعض الباحثين على النحو التالي:

- **خدمات ذات نفع عام:** التي تقدم من قبل الإدارات المحلية مثل الصرف الصحي، المياه، الصيانة، الطرق والحدائق.
- **خدمات ذات نفع فردي:** التعليم والصحة.
- **خدمات ذات صلة بتطوير الأبنية التحتية:** ويتضمن الأراضي وإنشاء المباني العامة، حماية البيئة.[4]

الفرع الثاني: نظم الخدمة العمومية وأهم منظماتها

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2001، ص62.

[2] عمار عوابدي، **القانون الإداري، النشاط الإداري**، الطبقة الاولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2014، ص61.

[3] منوعه خوله، دخموش عايدة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية**، مذكره لنيل شهاده الماستر، كليه العلوم الإنسانية والإجتماعية، قسم علم الإجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2021، ص61.

[4] قادة بن عبد الله عائشة، **تطبيقات الحكومة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة ديا للعلوم الإنسانية والإجتماعية، العدد08، 2015، ص78-79.

تقوم الخدمة العمومية على نظم مختلفة وبناء على معايير متميزة ومتنوعة مما تستدعي ضرورة وجود منظمات عامة ترتكز على الخدمة العمومية وفيما يلي تفصيلا للنظم وهم منظمات الخدمة العامة .

1- **نظم الخدمة العمومية**: تنقسم نظم الخدمة العمومية إلى نظامين:

- **نظام الخدمة العامة المفتوحة**: تعتبر الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ إلى ممارستها طول حياته العلمية وتقوم المنظمة العامة وفق هذا النظام باستقطاب العاملين وفق نوع الخدمة الإقتصادية، زراعية، تجارية، وتقوم بتعيينهم تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية بهدف تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.
- **نظام الخدمة العامة المغلقة**: وفق هذا النوع تقوم الإدارة بإعداد تدريب وتكوين الموظفين قبل إلتحاقهم بالمنصب الوظيفي واستمرار هذه العمليات(تدريب تكوين) أثناء المسار الوظيفي لرفع المستويات المهنية وتنميه القدرات وتقوم القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة على استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات.

2- **المنظمات المكلفة بأداء الخدمة العمومية**: ترتكز المنظمات العامة بشكل مباشر على تقديم الخدمات للمواطنين وعرفت بمنظمات الخدمة العامة.

- **تعريف المنظمة العامة**: هي كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج وتوفير خدمة عامة بغرض إشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع أو هي كل مشروع يعجز الأفراد والجماعات الخاصة للقيام به إما لضخامة ما يتطلب من موارد وإمكانيات أو لقلة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الأجل القصير.

وتمتاز بما يلي:

- الدولة هي المسؤولة عن إحداثه عندما تقرر نشاطا يقتضي أن تقوم به تخصيصا للمصلحة العامة.
- الخضوع للسلطة الإدارية لا يمكن أن يفصل عن سلطة الدولة فتحدد نظامه وموظفيه وتمويله .
- يتم استحداثه بهدف تحقيق حاجات النفع العام والخدمات العامة، مع خضوعه لنظام قانوني كما تسعى المنظمات إلى تحقيق بعض الأهداف في أهمها:

- **الأهداف الإدارية والإقتصادية**: تشمل توفير مختلف الخدمات الإدارية بجودة عالية وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الإستقرار وضع السيرورة

- المجتمعية، إضافة إلى الدعم اللازم من الجوانب الإقتصادية عن طريق رفع كفاءة السياسة الإقتصادية وبالتالي رفع نمو الإقتصاد القومي.[1]
- **الأهداف السياسية:** إذ تتعلق بكل ما من شأنه أن يحقق النظام والإستقرار السياسي وحماية الأنظمة الإجتماعية الموجودة، الأفراد والدفاع عنهم من الإعتداءات الخارجية.

- **الأهداف الإجتماعية والدينية:** حيث يتطلب من الحكومات توفير منظمات عامة بهدف التنشئة الإجتماعية وتضبط سلوك الأفراد من الإنحراف والإرتقاء بمستويات التعليم كما يتطلب كذلك إنشاء وتخصيص منشئات عامة تهتم بالبعد الديني أو الروحي والجوانب المتعلقة بالعقائد حيث تتدخل الدولة عن طريق تشريعات وإصدار قوانين بهدف خلق مؤسسات عامة مثل وزارة الشؤون الدينية والأوقاف، ومديرية الشؤون الدينية والأوقاف بالجزائر.[2]
- **أسباب إقامة المنظمات العامة:** صحيح أن أنتشار المنظمات العامة يجد مبرراته في الدول الإشتراكية لأن ذلك رديف فلسفة النظام السياسي القائم في هذه البلدان إلا أنه يمكن القول أن التوسع في إنشاء منظمات عامة تملكها الدولة كليا أو جزئيا هو موجود في الأنظمة التي تأخذ فلسفة نظمها السياسية بالرأسمالية التي تؤمن بمبدأ الملكية الفردية وبذلك فإن مبررات إنشاء المنظمات العامة تعود في حقيقه الأمر إلى :
  - مباريات تتعلق بعدم إقبال رأس المال الخاص عليه بسبب ضخامة رؤوس الأموال اللازمة لإنشاء هذه المنظمات مثل النقل الجوي، السكك الحديدية إما لإرتفاع تكاليف تشغيلها ومحاولة الحكومة تقييم منتجاتها بأسعار تكون في متناول جميع طبقات المجتمع وأحيانا بسبب انخفاض أو انعدام معدلات العائد وكذلك صافي الأرباح المتوقعة وتقديم مشاريع عامة معينة تقدم خدماتها لفائدة صغار المنتجين بغية حمايهم من استغلال الرأسمالية لهم مثل تقديم القروض لهم عن طريق صناعية أو بنوك الإئتمان العامة .
  - دواعي تتعلق بتزايد المخاطر التجارية فتتولى الدولة إقامة المشروعات التي تكون عرضة لأخطار تجارية عالية .
  - أسباب مرتبطة بالأمن القومي مثل إنفراد الدولة بمشاريع الأسلحة والطاقة النووية.

[1] علان عثمان بن عمور فتحي، **الإدارة الإلكترونية وأهميتها في تحسين الخدمة العمومية**، مذكره ماستر، كليهةالعلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعه يحيى فارس، المدية، 2020، ص34-35.

[2] علان عثمان بن عمور فتحي، **نفس المرجع السابق**، ص36-37.

- أسباب تتعلق بالتأميم نتيجة اعتبارات قومية حيث تنقل الدولة ملكية بعض المنظمات إليها من أجل وضع حد للسياسات الإنتهازية لأصحابها.[1]

المبحث الثاني: ماهية تحسين الخدمة العمومية

كلما تطورت معيشة الفرد يزداد الطلب على الخدمة لذلك تعتبر مطلب لدى كل الشعوب، وهذا ما يجعلنا نسلط الضوء على تحسين الخدمة العمومية لتقديم كل ما أفضل وأدق.

المطلب الأول: مفهوم تحسين الخدمة العمومية

إن تداول مصطلح تحسين الخدمة العمومية في العديد من المواضيع والدراسات في مختلف المجالات بالنسبة للمؤسسات العمومية والخاصة وقبل التعرف على مفهوم تحسين الخدمة وجب التعرف على المصطلحات المكونة له .

معنى التحسين لغة واصطلاحا:

1- لغة: جمع تحسينات أو تحاسن ويعرف التحسين على أنه إسم مبني على تفعيل وهو وتحسين الشيء أي يعمله ويستحسن الشيء أو يعده حسنا وهو التغيير إلى الأحسن.[2]

2- اصطلاحا: إن المعنى الاصطلاحي للتحسين والذي نريد معالجته من خلال هذه الفقرة يتعلق بتحسين الخدمة العمومية والتي تشكل محور دراستنا إذ نجد أن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي يعرف تحسين الخدمة العمومية باعتماده على مصطلح مرادف للفظ "التحسين" ألا وهو مصطلح "إصلاح" بقوله أن: إصلاح الخدمة العمومية يعني بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية وقادر على خدمه حاجات الجماهير.[3]

يمكن القول أن تحسين الخدمات يضمن تلبية حاجيات المستفيدين بفضل التحليل العميق لإحتياجاتهم التي يتم تحديدها من خلال العلاقات الإلكترونية مع مختلف الزبائن والمعاملين .

---

[1] علي زغدود، **المؤسسات العمومية والإدارية "تعريفها، طبيعتها القانونية، الشخصية المعنوية"**، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، الجزائر، دون تاريخ النشر، ص15.

[2] المعجم، **قاموس مدرسي للطلاب، عربي عربي**، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2007، ص120.

[3] عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر**، مذكرة ماستر، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص60.

المطلب الثاني: الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية

اهتمت السلطات العمومية بالنهوض بالخدمة العمومية وهذا ما وصفته الدولة في النصوص التشريعية والتنظيمية ولذلك سنوضح هو الأساس القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية من خلال ثلاث فروع وهي كالتالي:

أولا: الأحكام والتشريعية

1- الدستور: لقد جاء في المادة: 99 من التعديل الدستوري القانون16 -10 المؤرخ في 6 مارس 2016 والتي في فحواها على أن من صلاحيات الوزير الأول السهر على حسن سير الإدارة العمومية ويتجلى ذلك من خلال سنه للمراسيم التنظيمية التي تنظم مسيرة الإدارة العمومية وتقديرها لعملها على أكمل وجه لخدمة المجتمع ورقيه.[1]

2- أحكام القانون رقم 11-10: ان قانون 11-10 المتعلق بالبلدية جاء في نص المادة 03 في الفقرة الثانية منها على أن البلدية تساهم مع الدولة بصفة خاصة في إدارة وتهيئة الاقليم والتنمية الإقتصادية والإجتماعية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطنين وتحسينه وهذا ما يبرز فكرة تحسين الخدمة العمومية ودور الدولة والبلدية في ذلك.[2]

ثانيا: الأحكام التنظيمية

هناك العديد من المراسيم التنظيمية التي جاء فيها فكرة تحسين الخدمة العمومية إلا أننا نذكر أهمها:

1- مرسوم 88-131: تجسدت فكرة تحسين الخدمة في المرسوم التنظيمي 88-131 وذلك في ما نصت عليه المادة 06 منه "تسهر الإدارة دوما على تكييف مهامها وهي كلها ما إحتياجات المواطنين".

وكذلك نصت المادة 12 في نفس الصياغ في الفقرة الموالية منها: ترتب الإدارة يجب عليها تستقبلهم أحسن استقبال وفي هذا الإطار يجب أن تعمم إقامة هياكل ملائمة لإستقبالهم.[3]

نص المادة 13 في معناه تسجيل فكرة تحسين الخدمة العمومية وقد ورد ما يلي:

يجب أن تنظم هياكل الإستقبال من حيث تجهزيها وتزويدها بالوسائل البشرية والمادية حتى يمكنها التكفل بالمواطن منذ دخوله رحاب المصلحة أو الهيئة المعنية في أحسن الظروف الممكنة .

---

[1] القانون رقم 16-01 **المتضمن التعديل الدستوري**، المؤرخ في :2016/3/6، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد14، الصادر بتاريخ 23 ابريل 2008.

[2] القانون رقم:11-10، **المتعلق بالبلدية** المؤرخ في: 20 رجب 1420 ه، الموافق ل: 22 يونيو2011م.

[3] المرسوم 38-131 **المتضمن ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن**، المؤرخ في 16 يوليو1988، الجريدة الرسمية، العدد 27، الصادر في: 22ذو القعدة عام 1408 ه.

قد جاء في القسم الرابع بعنوان التحسين الدائم لنوعية الخدمة من نفس القانون في المادة 21 منه "يجب على الإدارة حرصا منها على تحسين نوعية خدمتها باستمرار وتحسين صورتها العامة باعتبارها تعبيرا عن السلطة العمومية أن تسهر على تبسيط إجراءاتها وطرقها ودوائر تنظيم عملها وعلى تخفيف ذلك .

2- المرسوم الرئاسي 16-03: جسد أيضا هذا المرسوم فكرة تحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال ما نصت عليه المادة 03 في الفقرة الثانية التي ورد فيها أنه يكلف المرصد الوطني للمرفق العام إلى اقتراح القواعد والتدابير الرامية إلى تحسين تنظيم المرفق العام وسيره قصد تكييفها مع التطورات الإقتصادية والإجتماعية والتكنولوجية وكذا مع حاجات مستعملي المرفق العام.[1]

3- المرسوم التنفيذي 13-381: جاء في أحكام هذا المرسوم تحديد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية التي أخذت بفكرة تحسين الخدمة العمومية وهذا ما نصت عليه المادة 02: "يتولى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية في مجال إصلاح الخدمة العمومية مهمة تصور وإقتراح القواعد العامة المتعلقة .بتنظيم الخدمة العمومية وسيرها بالتشاور مع الوزراء المعنيين لتكييفها مع التطورات الإقتصادية والإجتماعية ولتلبيه حاجيات مستعملي المرفق العام.[2]

ومن الصلاحيات التي جاءت بها لتجسيد حاجيات الخدمة العمومية نذكر منها:

- دراسة وتقييم تنظيم الخدمة العمومية وسيرها .
- اقتراح كل تدبير يهدف لتحسين أداء الخدمة العمومية .
- دراسة واقتراح كل تدبير يهدف إلى تسهيل الإستفادة من الخدمة العمومية
- ترقية الأعمال الموجهة لتحسين نوعيه الخدمة العمومية .
- تنسيق أعمال تبسط الإجراءات الإدارية وتخفيفها .
- مساعدة الإدارات والمؤسسات والهيئات العمومية في إعداد برامجها الخاصة في عصرنة الخدمة العمومية وتنفيذها .

[1] المرسوم الرئاسي رقم:16-03، **المتضمن انشاء المرصد الوطني المرفق العام**، للمؤرخ في26 ربيع الاول 1437ه الموافق ل: 7 يناير 2016، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد:13، المؤرخة في: 03 ربيع الاول 1937ه الموافق ل: 13 يناير 2016.

[2] المرسوم التنفيذي رقم 13-381، المؤرخ في 15 محرم1435 ه، الموافق ل: 19 نوفمبر2013 م، **يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الاول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية**، الجريدة الرسمية، العدد59، المؤرخة في:2013/11/20م.

4- المرسوم التنفيذي 14-193: جاءت مواد هذا المرسوم وحددت من صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والتي وضعتها المشرع في مجالين مجال الإصلاح الإداري وعليه فإننا أخذنا بالصلاحيات الرامية إلى تحسين الخدمة العمومية والتي نصت عليها المادة 02 من المرسوم كالتالي:

- دراسة القواعد العامة التي تتعلق بتنظيم إدارات الدولة والجماعات الإقليمية والهيئات والمؤسسات العمومية وعملها وإعداد ذلك واقتراحه بالاتصال مع الوزارات المعنية قصد التكييف مع التطورات الإقتصادية والإجتماعية ومع حاجات المواطنين.
- المبادرة بكل عمل لتجديد الإدارة العمومية وعصرنتها باللجوء الى التقنيات الحديثة في التسيير والتكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال .
- دراسة سير الإدارة العمومية وتقييمه واقتراح كل لتدبير يرمي إلى تحسين نجاعتها .
- السهر على التطابق بين حاجات التنمية الإجتماعية والإقتصادية وتنظيم الجهاز الإداري.
- ترقية كل تدبير يرمي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة والمواطن .
- دراسة كل اقتراح وتدبير يسمح بتحسين استقبال المواطنين وإعلامهم وتوجيههم .
- دراسة كل اقتراح وتدبير يرمي إلى ترقية الأعمال الجوارية والإصغاء إلى مستعمل المرفق العام.[1]

ثالثا: التشريع الفرعي

نأخذ من الجانب التشريعي الفرعي أهم التعليمات الوزارية التي جاء فيها الحث والدعوة إلى تحسين الخدمة العمومية لتلبية حاجات الفرد والمجتمع بأكمله من تعليمات الوزير وتعليمات وزير الداخلية والجماعات المحلية .

1- التعليمة الوزارية رقم 1599-2011: صدرت هذه التعليمة عن وزير الداخلية والجماعات المحلية بتاريخ 25ماي 2011 حيث تتعلق بتخفيف الملفات الإدارية والإجراءات وتحسين الخدمات الصادرة عن الإدارة المحلية فمن ناحية الوثائق يتم تقليص أوراق الحالة المدنية بشكل كبير وإلغاء العديد منها وكذلك تمديد في مدة الصلاحية وكذلك تسهيل الإجراءات فيما يخص تصحيح الأخطاء.[2]

[1] المرسوم التنفيذي رقم: 14-193، المؤرخ في 5 رمضان1435ه، الموافق 3 يوليو2014، **يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والاصلاح الاداري**، العدد41، الجريدة الرسمية الجزائرية، المؤرخة في 06 يوليو 2014.

[2] تعليمه وزاريه لوزير الداخلية والجماعات المحلية رقم: 1599، المؤرخة في: 25 مايو2011، **تعلق بتخفيف الملفات الإدارية والاجراءات لتحسين الخدمات الصادرة عن الادارات المحلية.**

2- **التعليمة رقم 321-2013**: صدرت هذه التعليمة عن الوزير الأولى موجهة إلى جهاز قطاع التربية جاء في موضوعها إصلاح الخدمة العمومية في قطاع التربية الوطنية وقد تصدر موضوع تحسين الخدمة والتكفل الفعلي بقضايا المواطن نص هذه التعليمة ويعد من أهم انشغالات الحكومة الوقت الراهن وسائر أجهزتها وإدراج برنامج عمل حكومي لهذا الغرض وسعي كل هياكلها للتقدم السريع للخدمة العمومية وتحسينها وهذا ما تراه الحكومة فيما يخص قطاع التربية الوطنية الذي يعتبر من أهم القطاعات وكذلك علاقته الكبيرة بالمواطن لاستفادته من خدمات كبيرة في المجال التعليمي من خلال المؤسسات التعليمية وجميع مصالح القطاع وعليه نصت هذه التعليمة ليتكفل هذا الجهاز بانشغالات المواطنين ان يقوم بما يلي:

- تحسين استقبال المواطنين وذلك بتشكيل خلايا استقبال دائمة في كل مستويات الإدارة التعليمية وذلك بتكليف موظفين مؤهلين للقيام بالمهمة وتخصيص مكان ملائم لذلك لتلبية متطلباتهم مع الراحة التامة .
- تخفيف الإجراءات الإدارية وتبسيطها فيما يخص التقليل من وثائق الملفات المطلوبة وسرعة تنفيذ الإجراءات اللازمة.
- التكفل الفعلي بشكاوي الموظفين وانشغالاتهم في التعامل الفوري معها ومعالجتها ليقدموا عمل أفضل ومردود جيد .
- تعميم تكنولوجيا الإعلام والإتصال كاستعمال البريد الإلكتروني في المراسلات والتواصل المباشر على الهواء عن طريق المحاضرة المرئية استغلال المواقع الإلكترونية مع المتعاملين معها وغيره من العمليات التي تستدعي ذلك.[1]

المطلب الثالث: إمتدادات فكرة تحسين الخدمة العمومية

ظهرت فكره تحسين الخدمة العمومية نتيجة مبدأ تكييف المرفق العام ومسايرته للتطورات الحاصلة في شتى المجالات لذلك فإن تحسين الخدمة العمومية يعتبر امتدادا لمبدا تكييف المرفق العام، كما أن بروز فكرة الحكم الراشد مؤخرا بالغ الأثر في توجيه السياسات نحو تحسين نوعيه الخدمات المقدمة للجمهور، وهو ما يجعل من تحسين الخدمة العمومية أحد متطلبات تحقيق الحكم الراشد .

[1] النشرة الرسمية للتربية الوطنية، العدد: 546، **المديرية الفرعية للتوثيق التربوي**، مكتب النشر، المنشور رقم:398، المؤرخ في 30 نوفمبر 2013، ص07.

أولا: امتداد لمبدأ تكييف المرفق العام[1]

تعتبر الخدمة العمومية أداة المرفق العام التي يستعملها بغية تحقيق هدفه المتمثل في إشباع الحاجات العامة وتحقيق المنفعة العامة الجمهور، ويقوم المرفق العام على جملة مبادئ تتضمن عدم انحرافه عن الهدف المنشود من وراء انشائه وهي مبدأ المساواة، مبدأ الاستمرارية، مبدأ التكيف أو القابلية للتغيير ويهتم وهذا الأخير بالصورة التي تقدم بها الخدمات العمومية من قبل المرافق العمومية لذلك سنتطرق إلى مفهومه وكذا أبعاده .

1- تعريف مبدأ التكيف: يمكن تعريف مبدأ تكيف المرفق العام على أنه تأقلم نظام تقديم الخدمة العمومية في كل مرة مع تطور الحاجات العامة ومتطلبات المصلحة العامة وهو ما يتحتم معه إزالة كافة العراقيل القانونية أو التنظيمية التي تحول دون تحقيق هذا التأقلم .

لذلك اعتبر مفهوم مبدأ تكييف المرفق العام بالغ الصلة بمفهوم تحسين الخدمة العمومية الذي تعرضنا له آنفا اذ ينصب اهتمام كل منهما على طرق وإجراءات وأساليب تقديم الهيئات الحكومية للخدمات العمومية في ظل مراعات التطورات الحاصلة في العديد من المجالات بغيه تحقيق الجودة في نوعيه الخدمات المقدمة للجمهور والذي ينتج عن التأقلم المستمر لدور المرافق العامة أو الدولة بشكل عام مع تطور الحاجات العامة فتكيف المرفق العام مع إحتياجات المرتفقين يساهم بشكل كبير في التقدم كما ونوعا في الخدمة المقدمة، فضلا عن تمتين أداة الإدارة من أجل مواكبه العولمة والتنافسية إذ لا يمكن للسلطات العمومية إرساء دولة القانون وتحقيق العدالة الاجتماعية دون مرافق عامة ناجحة وفعالة .

2- أطر تحقيق تكييف المرفق العام: لكي يتحقق مبدأ التكييف في المرافق العامة يجب توفير جملة من المعطيات اهمها:

- تحديد مسؤوليات المرفق العام وجعل مشاركته تدريجيا في إدارة الطلب الإجتماعي فهو تحقيق دولة الرفاه.
- إزالة الغموض في تقديم المرفق العام لخدماته بما يضمن إعادة توجيه دور الدولة على نحو يدعم حصول المرتفقين على خدمة عمومية ذات جودة وبصورة مستمرة.
- الإسراع في تنفيذ الطرق الحديثة الكفيلة بالرفع من أداء الإدارة العامة.[2]

[1] فراجي وهيبة، **الإدارة الإلكترونية كآليه لتحسين الخدمة العمومية**، مريجع سابق، ص44.

[2] فراجي وهيبة، **نفس المرجع سبق ذكره**، ص45.

3- أبعاد مبدأ التكيف: وينقسم الى:

- البعد السياسي: تظهر الأهمية السياسية لمبدا التكيف المرفق العام من خلال ضمان هذه الأخيرة الحفاظ على الميثاق الاجتماعي والذي يعتبره بعض الباحثين الهدف الأساسي من المرفق العام، إذ أن الربط بين مختلف الفاعلين (المرفق، المرتفقين، المنتخبين) يسمح بإنشاء مرافق عامة معتبرة ومتكيف مع تطور الحاجات العامة لجمهور المرتفقين.

واستجابة لمبدأ التكيف وجب على المرافق العامة الأخذ بعين الاعتبار بعض الأسس التي تضاف إلى خدمات الواجب وتقديمها للمرتفقين كضرورة توفير الخدمة للجميع لذلك فإننا نجد بأن المشروع الجزائري يفرض على الإدارة الإلتزام بهذه الأسس بموجب النص ولم يترك ذلك لمجال السلطة التقديرية للإدارة باعتبار أنها تشكل صورة السلطات العمومية المتصلة مباشرة مع المواطن.[1]

- البعد الإقتصادي: يظهر هذا البعد جليا من وراء العمل بمبدأ تكيف المرفق العام من خلال توظيف أحسن الطرق والتقنيات الحديثة والأخذ بعين الإعتبار بمظاهر الاستثمار والأسعار بهدف ضمان الإنتفاع من خدمات المرفق لجميع المرتفقين على السواء.
- البعد الإجتماعي: بما أن وجود وإنشاء المرافق العامة مرده إلى الضرورة الإجتماعية المتمثلة في تلبية الإحتياجات العامة المتجددة والمتغيرة باستمرار المواطنين فإن تحقيق ذات الضرورة يقتضي تغيير وتجديد وتعديل قواعد وطرائق عمل وسير المرافق العامة تماسكا وتناغما مع تلك التطورات لحقيق البعد الإجتماعي لمبدا تكييف المرفق العام .

ثانيا: تحسين مؤشرات الحكم الراشد

1- تعريف الحكم الراشد: هناك عدة تعاريف حيث عرف على أنه ممارسة السلطة السياسية والإدارية وذلك لتسهيل شؤون الدولة على كافة المستويات حيث يمكن للأفراد والجماعات ممارسة حقوقهم القانونية والتعبير عن مصالحهم والوفاء بالتزاماتهم وتسوية خلافاتهم وذلك عبر مختلف الآليات والمؤسسات الموجودة داخل الدولة.

وهناك من حصر مفهوم الحكم الراشد في إشكالية فعالية ونجاعة التدخل العمومي والانتقال من المركزية إلى اللامركزية من الدولة المتدخلة إلى دولة ضبط ومن تسيير المرفق العام إلى السير على أساس مبدأ السوق، من السلطة العمومية إلى سلطة الفاعلين العموميين والخصوص والخواص .

[1] المادة:**21** من **المرسوم رقم: 88-131** السابق ذكره.

يمكن القول أن الحكم الراشد هو إمكانية تسيير الشؤون العامة بين المواطنين من جهة وبين الدولة من جهةأخرى على أساس التعاون واعتمادا على معايير الشفافية والمساءلة.[1]

2- خصائص ومقومات الحكم الراشد:[2]

المشاركة: ويقصد بالمشاركة حق الرجل والمرأة في إبداء الرأي والمشاركة في صنع القرارات وذلك عبر المجالس المحلية المنتخبة طريقة ديمقراطية وهذا يستوجب توفير الإطار القانوني الذي يسمح بتجربة إنشاء الأحزاب والجمعيات ..

سياده القانون: ومعناه سيادة القانون على الجميع من دون استثناء ومن جمله ذلك الحفاظ على حقوق الإنسان وتنظيم العلاقات بين مؤسسات الدولة من خلال احترام مبدأ الفصل بين السلطات واستقلالية القضاء، وهذا ما من شأنه تحقيق العدالة والمساواة بين الجميع .

المساءلة: ويقصد بالمساءلة خضوع الجميع من صناع القرار في الحكومة والقطاع الخاص ومؤسسات المجتمع المدني للمساءلة من قبل الجمهور تعني كذلك القدرة على محاسبه القادة والمسؤولين على إدارتهم للشؤون العامة حفاظا على المصلحة العامة للجميع.

الشفافية: ويقصد به حق المواطن في الحصول على المعلومات والاطلاع عليها دون عناء وتعد الحكومة والمؤسسات العمومية والخاصة بمختلف انواعها المصدر الرئيسي لهذه المعلومات ولهذا عليها نشرها بطريقه علنية حتى يتمكن من الاطلاع عليها .

الكفاءة والفعالية: ويقصد بها قدره المؤسسات على تنفيذ الخطط وتحقيق النتائج المرجوة وفق الإمكانيات المتاحة معا للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة .

الرؤية الاستراتيجية: ويقصد بها قدرة القادة والشعوب على امتلاك رؤية واسعة وبعيدة المدى من أجل تحقيق الحكم الراشد والتنمية البشرية وأن يكون لديهم شعور مشترك عما يريدون تحقيقه .

[1] فراجي وهيبة، نفس المرجع السابق دكره، ص46.

[2] محمد عزبي، الديمقراطية والحكم الراشد رهانات المشاركة السياسية وتحقيق التنمية، مجله دفاتر السياسة والقانون، عدد خاص، ابريل 2011، ص372.

المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

إن تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية العمومية يؤدي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن عن طريق تحسين الخدمات العمومية نفسها وتكييفها ما متطلبات تكنولوجيا الإعلام والاتصال ورقمنة الخدمات العامة تعني إنشاء مواقع تضم معلومات عن الخدمات الحكومية وإضافة النماذج المستخدمة لتأدية الخدمة العمومية المطلوبة بحيث يمكن طباعتها وملئها وهي تعتقد اعتمادا كبيرا على شبكة الأنترنت مع توفير بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة ووجود بنية تحتية قوية للاتصالات وبناء أنظمة معلومات متكاملة.

إن تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية يظهر الوجه الآخر للخدمات العمومية فهي تعمل على تطوير وتحسين مستوى الكفاءة في الخدمات العمومية وتربط بين كافة الخدمات العمومية و تربط بين كافة الخدمات الإجراءات الحكومية مما يكفل سهولة ومرونة التعامل في الإدارة العمومية إضافة إلى تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفض الأعباء الإدارية على الموظفين والمواطنين على حد سواء، كما أن اعتماد النظام الإلكتروني لتقديم الخدمة العامة للجمهور يساعد الدولة على مواكبة التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.[1]

عمدت الجزائر إلى تجسيد إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية إيمانا منها بأنها الحل الأمثل لعصرنة الخدمة العمومية والرقي بها وبالتالي تحسين صورة المرفق العام لدى الجمهور، وهذا من خلال رقمنة الخدمات المقدمة للجمهور باعتماد التكنولوجيا الحديثة بما يكفل خدمة عمومية ذات جودة عالية بعدما كانت علاقة المرافق العمومية الإدارية مع المواطن سيئة جدا مما تسبب في فقدان الثقة بسبب عدم تلبية حاجيات المواطنين وانبعاث ظاهرة البيروقراطية وفشل الإصلاحات الإدارية المتتالية ومع بروز مفهوم جديد لحقوق وحريات المواطنين وانبعاث مجتمع مدني واعي ومتعلم يطالب بتحسين نوعية الخدمات المقدمة إليه ملزمة بتطبيق النظام الإلكتروني سعيا لتحقيق النوعية والجودة وإرضاء رغبات الافراد .

إن رقمنة الخدمات العمومية لا تقتصر فقط على تبسيط وتسهيل الإجراءات بل تعتمد على مشاركة فعليه للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة، وفي سبيل تكريس ذلك فإنه يتوجب على الإدارة العمل على

[1] فراجي وهيبة، **الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية**، مرجع سابق ,ص53.

ضمان مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية ولن تجسد ذلك على أرض الواقع إلا بتسهيل التواصل الإلكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين ونشر وتعميم النفاذ إلى شبكة الأنترنت.[1]

إن الإدارة الإلكترونية هي آخر ما توصلت إليه تكنولوجيا المعلومات والإتصال فهي أداة الإنتقال من الخدمات العمومية الورقية إلى الخدمات العمومية الإلكترونية التي تغيرت من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني الحديث.

المطلب الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية أصبح أمر حتمي على الحكومة الجزائرية لتتوافق مع التطورات العالمية السريعة وذلك لما لها من دور في تحسين الأداء وسرعة الإنجاز وفعالية التنفيذ لتتمكن بذلك من ترقية المهام والأنشطة المقدمة من طرف الهيئات الإدارية لتلبية حاجيات المواطنين وذلك بهدف تحقيق مفاهيم تتمثل في مضامينها مرتكزات الحكم الراشد.[2]

وذلك باستخدامات أحدث الوسائل التكنولوجية لتطوير الإدارة بشكل يستجيب لاحتياجات المستفيدين من خدماتها، خاصة بعد أن أصبح أداء الخدمة ضرورة حتمية في الإدارة الحديثة وينعكس دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة التي تتمتع بها الإدارة عند نجاحها في تحسين أداء الخدمة والمتمثلة فيما يلي:

- رضا المستفيدين من الخدمات بتحسين أداء الخدمات.
- الحلول القطعية للمشاكل في العمل سواء بالنسبة للموظفين أو لطالبي الخدمات.
- الإستخدام الفعال لتقنية المعلومات وموارد الشركة مما يساعد في ترشيد النفقات وتحسين الخدمات .
- استخدام إجراءات ودورات عمل جديدة .
- بناء وتدريب مهارات جديدة ذات كفاءة عالية .
- إختصار الوقت والجهد والمال سواء بالنسبة للموظفين أو المستفيدين من أداء الإدارة للخدمات .
- بناء توجه وسلوك جديد بالنسبة لهيئة العمل يقوم على الإهتمام بتحسين أداء العمل وتطويره بشكل مستمر.[3]

---

[1] سعد غالب ياسين، **الإدارة الإلكترونية**، مرجع سبق ذكره، ص22.

[2] عنبة نزلي، **دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية**، مجلة العلوم القانونية والسياسية، العدد: 12، 2016، ص176.

[3] سليمة بن حسن، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية**، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد:07، 2014، ص223.

المطلب الثالث: إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

تمثل الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث إذ يؤدي الإعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من المتغيرات المتلاحقة بغية زيادة مردودية الخدمات العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تمتاز بالأنشطة والمهام الخدمية وفيما يلي نلخص مجموعة من الأعمال التي قامت بها الجزائر لأجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف إداراتها العمومية .

– إنشاء مواقع إلكترونية لمختلف الهيئات الحكومية تسمح للمواطنين بالحصول على المعلومات الخاصة بالخدمة العمومية على الانترنت.

– الدفع الالكتروني في بعض المؤسسات العمومية الإقتصادية مثل مؤسسة البريد والمواصلات، الجزائرية للمياه .

– التسجيلات الإلكترونية عن بعد المتخذة من طرف وزاره التربية الوطنية وظهور نتائج الإمتحانات والمسابقات على مواقعها الإلكترونية أظهر نوعا من الإرتياح والشفافية لدى المواطن البسيط .

– التسجيلات الجامعية بالنسبة للطلبة وتلقي الإجابات الإلكترونية أراح شريحة واسعة من الأساتذة والطلبة .

– قام قطاع الضرائب باستحداث بعض الوثائق الإلكترونية منها "G50" التي تمكن للمكلف بالضريبة من ملئها إلكترونيا وإرسالها عبر البريد الالكتروني .

– العصرنة الشاملة لقطاع الضمان الإجتماعي والذي أنتج بطاقة ذات شريحة تسمى بطاقة الشفاء.

–تعتبر الجزائر السباقة بالعمل بها قاريا وعربيا فهو نظام معقد سوآءا من الناحية التقنية أو العلمية أو الوظيفية متعدد الأبعاد ذو إنعكاسات هيكلية على سير الصندوق وبيئته .

– تكريس عملية الإمضاء الإلكتروني ومحاولة تعميمه ليحل الإمضاء الخطي حيث يتمتع الإمضاء الالكتروني بنفس قيمه الإمضاء الخطي.

خلاصة الفصل:

تعتبر الخدمة العمومية حاجة ضرورية تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة من طرف المرفق العمومي الذي يعتبر الوسيلة الأولى لتنفيذ الخدمة العمومية وبالرغم من كل ما تقدمه الخدمات العمومية للمواطن فإنها مازالت تعاني من مشاكل وأزمات التي تعرقل السير الحسن للخدمة لذلك تم الإعتماد على مناهج وأساليب حديثه وفعاله تجسد الواقع بتوفير بيئة ملائمة ونمط ثقافة قادرة على إدخال الإدارة الإلكترونية لتحويل المعرفة الى خدمات وذلك بالإعتماد بشكل واسع على الآليات القانونية التي تسعى إلى محاولة تقديم أفضل الخدمات العمومية موجهة للمنتفعين كونها تقوم أساسا على مبادئ أساسية مثل تكريس الأمن والشفافية وسهولة الإستخدام في حالة تجسيدها .

لقد أصبح من الضروري توظيف الإدارة الإلكترونية في جميع المؤسسات والإستفادة منها وجعلها آلية لتحسين النشاط والمهام لضمان التخلي على المعاملات الروتينية ومحاربة البيروقراطية بكل أشكالها التي قد تؤثر على نوعية الخدمات العمومية ومواكبتها للتطور الحاصل.

لذلك نرى أن تحسين الخدمات وترقيتها لا زالت تسعى إلى إيجاد آليات حقيقية وجادة قادرة على مواجهه الدول المتطورة التي لها دور كبير في تحسين المستوى الإقتصادي والمعيشي وجميع المجالات بشكل دائم ومستمر.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تمهيد

حتى تكون دراستنا شاملة و متوازنة وجب علينا تدعيمها بشق تطبيقي و الذي يعتبر الحلقة الواصلة بما جاء في الفصلين السابقين من مفاهيم و مبادئ للإدارة الإلكترونية و تحسين الخدمة العمومية و مدى مطابقتها مع أرض الواقع من خلال جمع المعلومات و تحليلها و استخلاص النتائج ، و قد تم اختبار معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية كميدان لدراستنا لمعرفة الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية . بناءا على ما تقدم سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية :

المبحث الأول : تقديم عام عن معهد التكوين و التعليم المهنين محمد مختيش .

المبحث الثاني:الإجراءات المهنية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: اختبار صحة الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام عن معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش.

تولت الجزائر اهتماما كبيرا بالإدارة الإلكترونية و ذلك للدور الكبيرالذي تلبيه في تقديم و تحسين الخدمات العمومية من جهة و التكيف مع متطلبات العصر من جهة أخرى ، و معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش يسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع و تطلعاته من خلال تبني منهج الإدارة الإلكترونية في الإدارات و تأطيرها لمواجهة التحديات .

المطلب الأول : التعريف بالمعهد و مهامه الرئيسية .

الفرع الأول: التعريف بالمعهد

قبل التعريف بمعهد التكوين و التعليم المهنيين نعرف معهد التكوين :هو مؤسسة تكوينية تسعى إلى تكوين الشباب في مختلف التخصصات بحيث يضمن لهم دروس نظرية حول مختلف التخصصات كل حسب اختباره حيث يضع المعهد مقاييس بيداغوجية تخضع لها كمدة التربص ، و شروط الإلتحاق بالمركز ، السن ، المستوى الدراسي و الشهادة .

تعريف معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية :

مؤسسة التكوين و التعليم المهني هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري يتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي أنشئ عام1981 حيث كانت مهامه محددة حسب المادة 33-10 في 2010/03/18 حيث يوضع المعهد تحت وصاية الوزير المكلف بالتكوين و التعليم المهنيين.

و يمكن نقله إلى أي مكان آخر من التراب الوطني بمرسوم يتخذ بناءا على اقتراح من الوزير، تحدد قائمة مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين التابعة للمقاطعة الجغرافية لكل معهد و كذا تخصصه حسب الشعب المهنية بقرار من الوزير المكلف .

الفرع الثاني: مهام المعهد الرئيسية

أولا: في مجال الهندسة البيداغوجية.

– المشاركة في تصميم مناهج اعداد برامج التكوين و التعليم المهنيين المكيفة مع مختلف أنماط التكوين باتصال مع المعهد الوطني للتكوين و التعليم المهنيين .

– المشاركة في اعداد مدونة التخصصات في التكوين و التعليم المهنيين و مدونات التجهيزات التقنية و المهنية و تكييفها مع احتياجات القطاعات المستعملة.

– المشاركة في تصميم برامج التكوين المهني و التعليم في جميع أنماط التكوين و مخططات التجهيزات و الوسائل التقنية و البيداغوجية و تكييفها و تحسينها .

– تصميم برامج التكوين البيداغوجي الموجه لمعلمي التمهين المكلفين بتأطير المتمهنين و المشرفين المكلفين بتأطير متربصي التكوين المهني في العمل المهني .

– تصميم المطبوعات التقنية و المهنية و كذا الدعائم التعليمية البيداغوجية الموجهة للتكوين و التعليم المهنيين و إعدادها و نشرها .

– المشاركة في إعداد الخريطة الوطنية للتكوين و التعليم المهنيين .

– تصميم مواضيع امتحانات التأهيل في التخصصات السابقة للمؤسسات التكوينية و ضمان نشرها .
-تكييف برامج التكوين البيداغوجي للمعلمين و معلمي اعادة التكييف و اعدادها باتصال مع المعهد الوطني للتكوين و التعليم المهنيين .

– إعداد و نشر برامج التكوين و التعليم المهنيين و الوسائل التقنية و البيداغوجية الموجهة للمعلمين و المتربصين في مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين .

ثانيا : في مجال هندسة التكوين

– ضمان الدعم و المساعدة التقنية و البيداغوجية لمؤسسات التكوين و التعليم المهنيين التابعة لمقاطعته .
– ضمان التكوين البيداغوجي التحضيري لموظفي التعليم و موظفي إعادة التكييف أثناء فترة التربص .

– ضمان التكوين قبل الترقية للإلتحاق بالرتب المعينة و النصوص عليها ضمن الأحكام المحددة في القانون الأساسي الخاص بالموظفين النتتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين و التعليم المهنيين .

– ضمان التكوين التكميلي للإدماج في رتبتي نائب مقتصد مسير لمؤسسات التكوين و التعليم المهنيين طبقا لأحكام محددة في القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتكوين و التعليم المهنيين .
– ضمان تكوين موظفي التعليم لإعادة التكييف و التأطير و الدعم التقني و مستخدمي التوجيه و التقييم و الإدماج المهني و مستخدمي المقتصدية و تحسين مستواهم و تجديد معارفهم و تغيير اختصاصهم .
– إعادة تنفيذ المخططات السنوية و المتعددة السنوات للتكوين و تحسين المستوى و تجديد المعارف و تغيير الإختصاص لموظفي التكوين .

– تحسين المستوى و تجديد المعارف للفئات الأخرى من مستخدمي مؤسسات التكوين و التعليم المهنيين .
– ضمان التكوين البيداغوجي لمعلمي التمهين و المشرفين المكلفين بتأطير المتمهنين و المشرفين المكلفين بتأطير المتربصين .

ثالثا : مجال التقييم .

– المشاركة في تطوير آليات التقييم .

– تصميم و تطويرنظام التوجيه و التقييم لفائدة المعوقين جسديا باتصال مع المعهد الوطني – تصميم و إعداد آليات و أدوات التقييم التقني و البيداغوجي للمعلمين و معلمي إعادة التكييف لمؤسسات التكوين و التعليم المهنيين .

كما يكلف المعهد زيادة على ذلك ب: –
ضمان نشاطات التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعارف لفائدة القطاعات و الهيئات الأخرى .
تنظيم كل التظاهرات و الملتقيات و الندوات و الأيام الدراسية بمجال نشاطه .

المطلب الثاني :موقع المعهد و قدراته

الفرع الأول: موقع المعهد

يقع معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بحي بزيوش ولاية المدية.

- ifpmede@nfep.gov.dz لبريد الإلكتروني
- رقم الهاتف 025.58.13.03/025.58.33
- تشغل طاقة استيعاب داخلية 260، البيداغوجية 400 .

الفرع الثاني : قدرات المعهد

- مدرج ب160 مقعد .

-01 قاعة شرف (الترحيب بالشخصيات) .

-14 قاعة دراسية .

-01 مخبر لغات .

-01 مكتبة بها 4000عنوان .

-01 غرفة إستنساخ .

-02 غرف إجتماعات (بها 20 مقعد) .

-01 غرفة إجتماع (تتسع ل40مقعد) .

-06 ورشة عمل .

-مطعم

-01 صالة ألعاب رياضة .

-ملعب matico .

المطلب الثالث: الهيكلة التنظيمية في معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية .

يتوفر معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش غلى هياكل متعددة من شأنها أن تضمن السيرورة الحسنة بالمعهد و هي :

- المدير العام .

- 04 مديريات فرعية و هي المديرية الفرعية لهندسة التكوين،المديرية الفرعية للهندسة البيداغوجية و المديرية الفرعية للتقييم البيداغوجي ،المديرية الفرعية للإدارة و الوسائل و تنقسم هذه المديريات إلى مجموعة من المصالح .

أولا : المديرية الفرعية لهندسة التكوين وتتفرع إلى :

مصلحة التكوين و تحسين المستوى و تحديد المعارف .

مصلحة التكوين المتواصل و العلاقات المشتركة بين القطاعات و تكون على المستوى الخارجي .

مصلحة تطوير تكنولوجيا الإعلام الآلي و الإتصالات

ثانيا : المديرية الفرعية للهندسة البيداغوجية و هي مصلحة خاصة بإعداد البرامج التكوينية و إعداد برامج التكوين .

ثالثا : المديرية الفرعية للتقييم البيداغوجي و هي المديرية الخاصة لتقييم عمليات التكوين والإختبارات و الإمتحانات و تتفرع لمصلحتين هما :

مصلحة التقييم البيداغوجي للتكوين.

مصلحة الامتحانات و الاختبارات .

رابعا : المديرية الفرعية للإدارة والوسائل ،و تتفرع بدورها إلى :

مصلحة المستخدمين و التكوين وهي المصلحة المسؤولة عن جميع العمليات المالية الخاصة بالمؤسسة و تسجيلها في الدفاتر المحاسبية .

مصلحة الوسائل العامة و المقتصدية و الأرشيف و هي خاصة بكل ما يخص أرشيف المؤسسة .

من خلال هذا يمكن إستخلاص الشكل التالي الذي يمثل التنظيم الداخلي لمعهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية .

الشكل رقم (3-1) التنظيم الداخلي لمعهد التكوين و التعليم المهنيين بالمدية .



المصدر : من إعداد الطالبتين بالإعتماد على المعلومات المقدمة من طرف التكوين و التعليم المهنيين .

المطلب الرابع: الفروع المهنية و أهم العتاد المتواجد في المعهد .

الفرع الأول : الفروع المهنية المتواجدة في المعهد .

إضافة إلى المديريات المتواجدة في المعهد هناك فروع مهنية تمثلت في:

-فرع ميكانيك المحركات و المعدات .

-فرع الفنون و الصناعات الرسومية.

-فرع الجلد و البشرة.

PEPمن حيث مدارس التدريب الإحترافي

PSFEP1مدرس متخصص في التدريب المهني و التعليم للصف الأول

PSFEP2مدرس متخصص في التدريب المهني و التعليم الصف الثاني

مساعد فني و تربوي

مسشار التوجيه و التقييم و التكامل المهني

الفرع الثاني :العتاد المتواجد في إدارات المعهد

تعتمد إدارة المعهد على مجموعة من الحواسيب

الجدول (3–2): يوضح عدد الحواسيب المستعملة في مكاتب الإدارة

عدد الحواسيب المستعملة في مكاتب الإدارة				
Micros ord Inferieurs à Pentium 4	Micros ord Pentium4 ou équivalents	LAPTOP	STATIONS MAC	TOTAL
03	29	16	0	48

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على البيانات المقدمة من طرف المؤسسة

الجدول رقم (3–3):يوضح عدد الحواسيب المستعملة في المصلحة البيداغوجية.

عدد الحواسيب المستعملة في المصلحة البيداغوجية				
Micros ord Inferieurs à Pentium 4	Micros ord Pentium4 ou équivalents	LAPTPOP	STATIONS MAC	TOTAL
0	47	2	3	52

المصدر :من إعداد الطالبتين بالإعتماد على البيانات المقدمة من طرف المؤسسة.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى الإجراءات المنهجية والتي من خلالها يمكن التعامل مع الجانب الميداني للدراسة، يعتبر هذا المبحث من بين المتطلبات الضرورية للدراسة الميدانية باعتباره أحد الركائز الأساسية لنجاح الدراسة لكونه يضم عناصر هامة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

الفرع الأول: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1: **الحدود التطبيقية** :يقصد بها مجتمع الدراسة، والذي اقتصر على دراسة حالة معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية؛

2: **الحدود الجغرافية** :يقصد بها مكان عينة الدراسة، واقتصرت الدراسة على معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية،

3: **الحدود الزمنية** :أجريت الدراسة خلال السنة الجامعية 2021/ 2022؛

4: **الحدود البشرية** :عينة متمثلة في 30 مفردة من عمال معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية؛

5: **الحدود العلمية**: تتعلق بمتغيرين أحدهما مستقل (الإدارة الإلكترونية) وآخر تابع (الخدمة العمومية).

الفرع الثاني: عينة الدراسة

نقصد بالعينة اختيار جزء من مجموعة معينة _ عمال معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية _ بحيث يمثل هذا الجزء المجموعة كلها، حيث من الصعب أن تخضع كل وحدات معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية لدراسة كلية وتفصيلية وهذا راجع لعدة أسباب نذكر منها على سبيل المثال: ضيق الوقت، إمكانية البحث، التكلفة لذا تم اختيار عينة ميسرة متكونة من 30 عاملا موزعين على مختلف وحدات المعهد، وتم توزيع 30 قائمة استبيان عليهم تم استرجاع 26 استبانة منها.

الفرع الثالث: أدوات الدراسة

أولا: الاستبيان:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتوفير بيانات للإجابة عن أسئلتها، استخدمنا الاستبيان كأداة، ويتكون الاستبيان من جزأين وهما:

1: المعلومات الشخصية:

هو عبارة عن بيانات شخصية عن المستجيب وهذه المتغيرات هي (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، عدد الدورات التكوينية، القدرة على التعامل مع الكمبيوتر، الوظيفة).

2: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

ويتكون من محورين وهما:

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية

يتكون من عبارات لها علاقة بالجانب النظري للفصل الأول.

المحور الثاني: الخدمة العمومية

يتكون من عبارات لها علاقة بالجانب النظري للفصل الثاني.

2: المقياس المستخدم:

تم استخدام سلم ليكارت (**likert**) الرباعي من أجل قياس درجة الاستجابة لفقرات الاستبيان، وهو من بين أشهر المقاييس المستخدمة.

الجدول رقم(3_4): سلم ليكارت(likert) الرباعي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04

المصدر: من إعداد الطالبتين

قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج (spss) الإحصائي وبناءً على طبيعة الدراسة الميدانية والفرضيات المطروحة والمنهجية المتبعة في الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها.

الفرع الرابع: إجراءات الدراسة

بعد أن توافرت جميع الشروط التي أوضحت إمكانية إجراء الدراسة، من حيث أدوات الدراسة وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، قمنا بالإجراء التالي:

1: وزعنا الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة الذين تم اختيارهم عن طريق العينة العشوائية البسيطة.

2: قمنا بعد استرداد الاستبانات بتجميعها وفرزها مبدئيا لاعتماد الصالح منها لأغراض الدراسة واستبعاد غير الصالح من تلف أو نقص في البيانات والمعلومات أو الاستجابة، وتم تفريغ كل استبيان وإدخال البيانات في الحاسوب وتحليلها عن طريق برنامج SPSS والتوصل إلى نتائج وفقا لأسئلة الدراسة.

تطلب تطبيق الاستبانة عددا من الإجراءات التي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

1. تقديم الاستبانة إلى عينة الدراسة من العمال، حيث تم توزيع 30استبانة؛
2. تم استرداد 26 استبانة منها؛
3. معالجة البيانات احصائيا باستخدام برنامج (spss).

الجدول رقم (3_5) توضيح عدد عينة الدراسة

الاستبانات	العدد	النسبة المئوية
الموزعة	30	%100
الضائعة	04	%13.33
المسترجعة	26	%86.66

المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: ثبات واتساق الاستبيان

الفرع الأول: ثبات متغيرات الدراسة

استخدمنا في الدراسة معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، علما أن قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا تعدت قيمتها 0.6.

الجدول رقم (3_6) قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبانة ككل

محاور الدراسة	**معامل ثبات ألفا كرونباخ**	
	عدد العبارات	**معدل الثبات**
الإدارة الإلكترونية	13	0.78
الخدمة العمومية	12	0.65
الدرجة الكلية للاستبيان	25	0.71

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

تعليق: يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الخاص بالإدارة الإلكترونية الموجه لأفراد عينة الدراسة قيمته 0.78 ومعامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الخاص بالخدمة العمومية الموجه لأفراد عينة الدراسة قيمته 0.65، كما بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.71) وهي قيمة مرتفعة، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات مناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

الفرع الثاني: اتساق العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه

- **صدق الاتساق الداخلي لمحور الإدارة الإلكترونية**

يتم حساب الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومتوسط محورها ويتم حذف العبارة المقابلة لمعاملات الارتباط الضعيفة (غير المعنوية).

الجدول رقم (3_7): الاتساق الداخلي لعبارات محور الإدارة الإلكترونية _معامل بيرسون_

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
X1	0.493*	0.011	**دال**
X2	0.300	0.136	**غير دال**
X3	0.499**	0.009	**دال**
X4	0.762**	0.000	**دال**
X5	0.568**	0.002	**دال**
X6	0.595**	0.001	**دال**
X7	0.409*	0.038	**دال**
X8	0.784**	0.000	**دال**
X9	0.789**	0.000	**دال**
X10	0.109	0.596	**غير دال**
X11	0.501**	0.009	**دال**
X12	0.515**	0.007	**دال**
X13	0.588**	0.002	**دال**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل العبارات دالة احصائيا، ما عدا العبارتين X10 , X2وبالتالي نحذفهما ونحافظ على باقي العبارات الدالة حتى تكون فقرات الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لمحور الخدمة العمومية**

الجدول رقم (3_8): الاتساق الداخلي لعبارات محور الخدمة العمومية _ معامل بيرسون_

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
Y1	0.744**	0.000	**دال**
Y2	0.721**	0.000	**دال**
Y3	0.610**	0.001	**دال**
Y4	0.469**	0.016	**دال**
Y5	0.176	0.389	**غير دال**
Y6	0.316	0.116	**غير دال**
Y7	0.409*	0.038	**دال**
Y8	0.523**	0.006	**دال**
Y9	0.343	0.086	**غير دال**
Y10	0.644**	0.000	**دال**
Y11	0.230	0.258	**غير دال**
Y12	0.333	0.096	**غير دال**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق نجد أن كل العبارات دالة احصائيا، باستثناء العبارات Y5, Y6, Y9, Y11, Y12وبالتالي تعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

المطلب الثالث: تحليل المعلومات الشخصية وعبارات المحاور

تمت عملية استرجاع الاستبيان الموزع على أفراد العينة المدروسة والمتمثلة في العاملين في معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختنيش بالمدية، نقوم بتفريغ الاستبيان من خلال تبويب وترتيب البيانات المحصلة في الجداول قصد تحليلها ومعالجتها لإعطاء لها معنى وقيمة.

ولذلك نقوم بعملية تحليل الاستبيان من خلال ما يلي:

الفرع الأول: تحليل المعلومات الشخصية

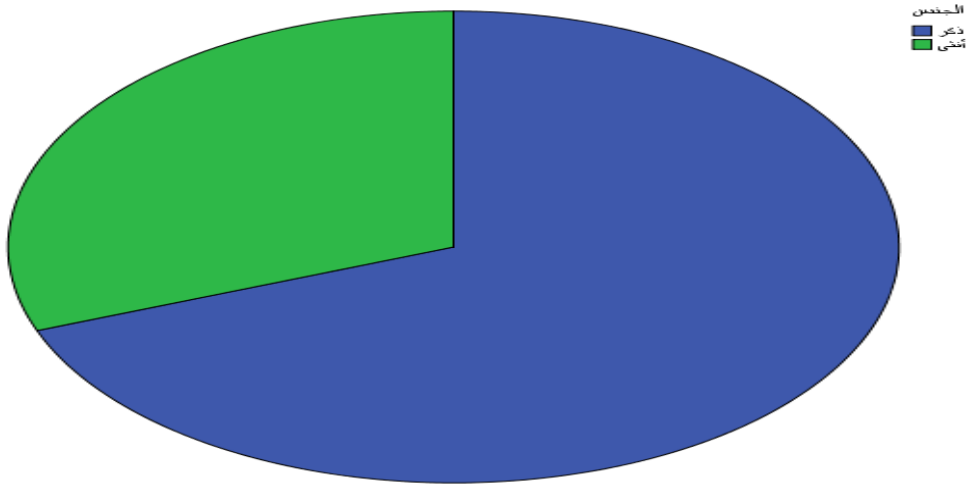
أولا: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الجنس

الجدول رقم (3_9): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

البيان / الجنس	التكرار	النسب المئوية %
ذكر	18	%69.2
أنثى	08	%30.8
المجموع	26	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (3_2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح أن 18مفردة من عينة الدراسة يمثلون نسبة **69.2%** من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور، في حين أن 8منهم يمثلون نسبة **30.8%** هم إناث، وبالتالي معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مخنتيش يوظف الرجال والنساء دون تمييز بين الجنسين، هذا ووجود الرجال هو الغالب.

ثانيا: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير السن

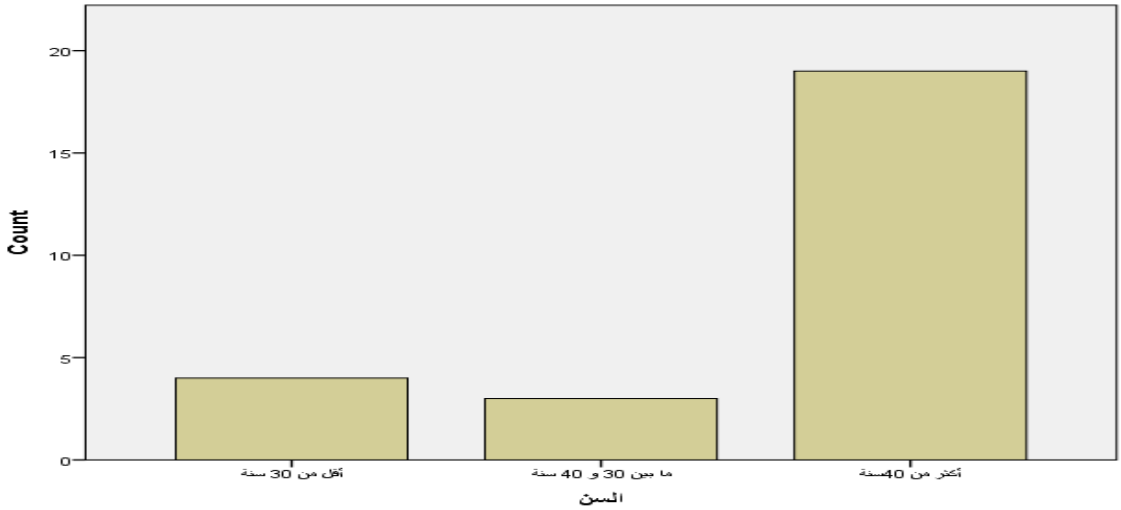
الجدول رقم (3_10): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

البيان	التكرار	النسبة المئوية %

السن		
أقل من 30 سنة	04	%15.4
ما بين 30 و 40 سنة	03	%11.5
أكثر من 40 سنة	19	%73.1
المجموع	26	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (3_3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال الجدول والشكل السابقين أن نسبة 73.1% من إجمالي العينة أي 19 مفردة يتراوح أعمارهم أكثر من 40 سنة، ثم تليها نسبة 15.4% من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 4 مفردات أعمارهم أقل من 30 سنة، وأخيرا وبنسبة 11.5% من إجمالي عينة الدراسة أعمارهم بين 30 و40 سنة بما يعادل 3 مفردات من إجمالي العينة، وبالتالي فمعهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية يوظف مجمل الفئات العمرية دون إقصاء أي فئة.

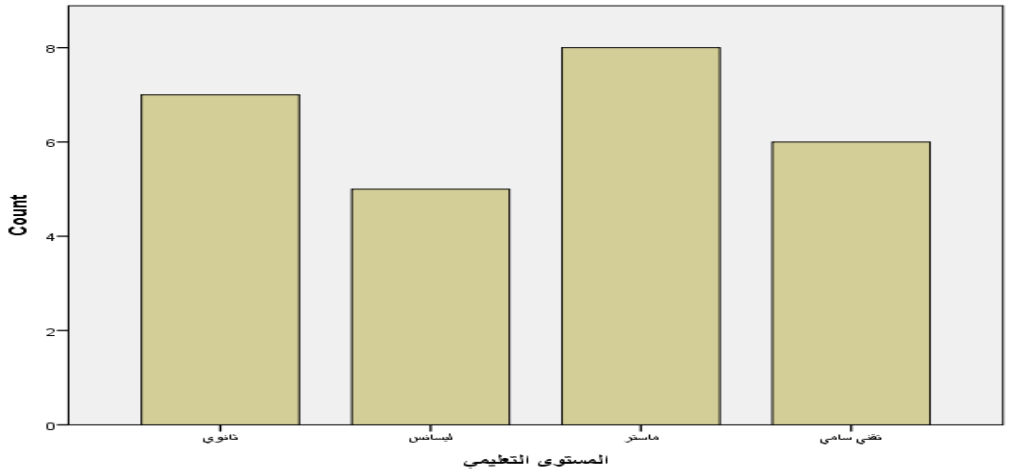
ثالثا: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (3_11): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

البيان / المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
ثانوي	26.9	**%**26.9
ليسانس	19.2	%19.2
ماستر	30.8	%30.8
تقني سامي	23.1	%23.1
المجموع	26	**%**100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (3_4): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: نلاحظ من خلال الجدول والشكل السابقين، أن أكثر المستويات التعليمية المتوفرة في عينة الدراسة هو ماستر بنسبة 30.8% من إجمالي أفراد عينة الدراسة بما يعادل 08 مفردات، ثم يليها نسبة العمال ذوي المستوى التعليمي ثانوي ب 26.9% أي ب 07 مفردات من إجمالي العينة، ثم يليها الأشخاص ذوي المستوى التعليمي تقني سامي بنسبة 23.1% بما يعادل 6 مفردات من إجمالي العينة، وأخيرا المستوى التعليمي ليسانس ب 5 مفردات بما يعادل 19.2% من إجمالي العينة، مما يبين أن معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية يهتم بتوظيف عمال ذوي المهارة العلمية العالية من الأشخاص ذوي المستوى التعليمي ثانوي إلى المستوى التعليمي ماستر.

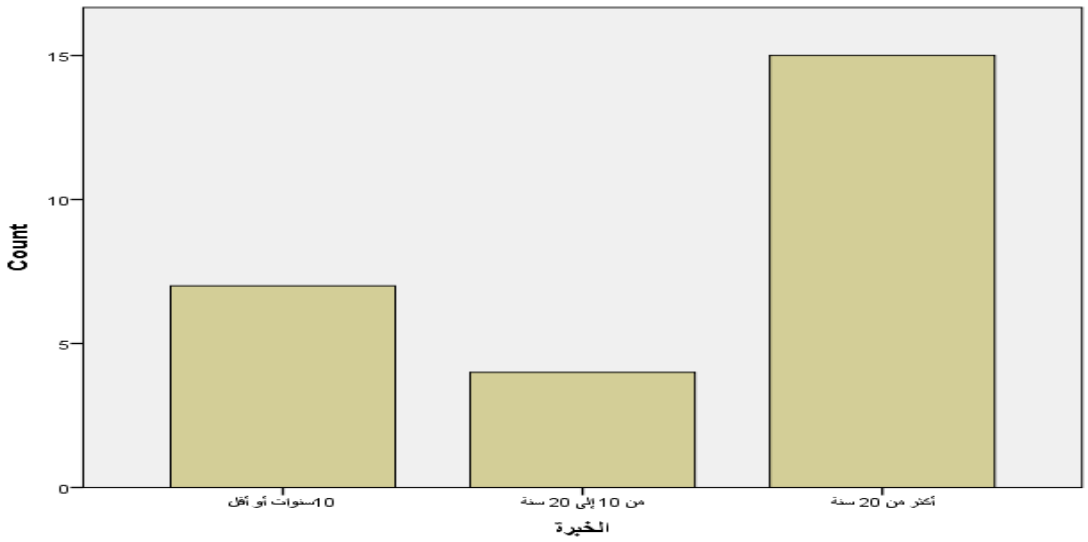
رابعا: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة

الجدول رقم (3_12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة

البيان / الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
10 سنوات أو أقل	07	**%26.9**
من 10 إلى 20 سنة	04	**%15.4**
أكثر من 20 سنة	15	%57.7
المجموع	26	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (3–5): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن أغلبية مفردات الدراسة سنين خبرتهم أكثر من 20 سنة بنسبة 57.7% من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 15 مفردة، ثم تليها الأشخاص الذين سنوات خبرتهم أقل من 10 سنوات بنسبة 26.9% بما يعادل 7 مفردات من إجمالي العينة، وأخيرا فئة الأشخاص الذين تتراوح سنوات خبرتهم بين 10 و 20 سنة ب 4 مفردات من إجمالي العينة بما يعادل نسبة 15.4% ، وهذا يدل أن معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية يحافظ على استقرار العمال، وفي نفس الوقت يستقطب عمال جدد.

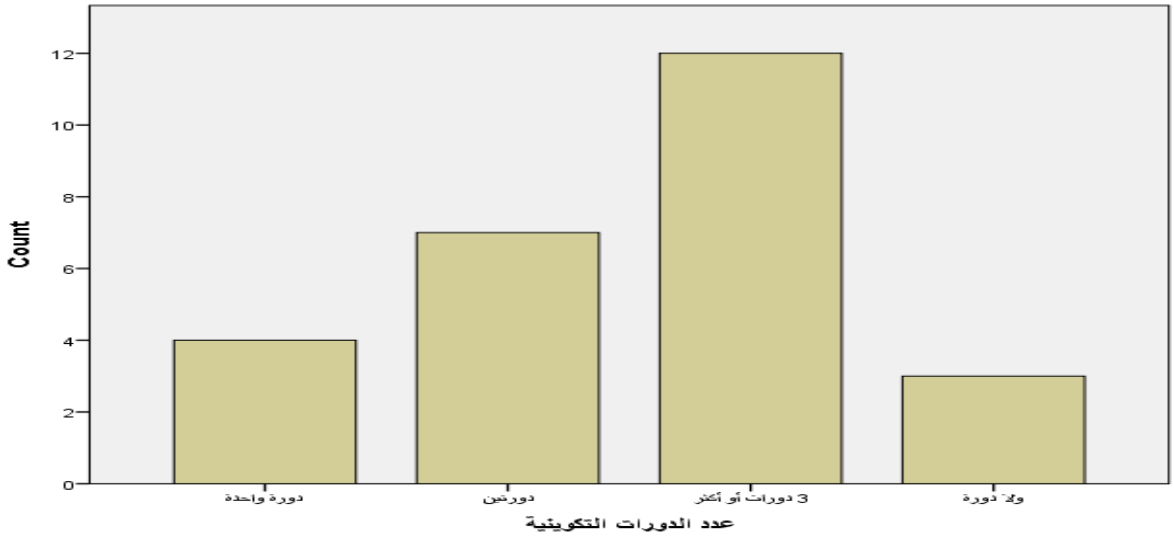
خاتما: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير عدد الدورات التكوينية

الجدول رقم (3_13): توزيع أفراد العينة حسب متغير عدد الدورات التكوينية

البيان / الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
دورة واحدة	04	**%15.4**
دورتين	07	%26.9
ثلاث دورات أو أكثر	12	%46.2
ولا دورة	03	**%11.5**
المجموع	26	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (3_6): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير عدد الدورات التكوينية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن أغلبية مفردات الدراسة عدد الدورات التكوينية التي خضعوا لها هي 3 دورات أو أكثر ب 12 مفردة من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل نسبة 46.2% ، في حين 7 مفردات من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل نسبة 26.9% عدد الدورات التكوينية التي خضعوا لها هي دورتين، هذا و4 مفردات من إجمالي العينة عدد الدورات التي خضعوا لها هي دورة واحدة بما يعادل ما نسبته 15.4% وأخيرا 3 مفردات فقط لم تخضع لأي دورات تدريبية بما يعادل 11.5% من إجمالي العينة، مما سبق

نستنتج أن معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية تولي أهمية كبيرة للتكوين وإعادة التكوين، حتى يواكب العمال كل التغيرات التي تفرضها البيئة.

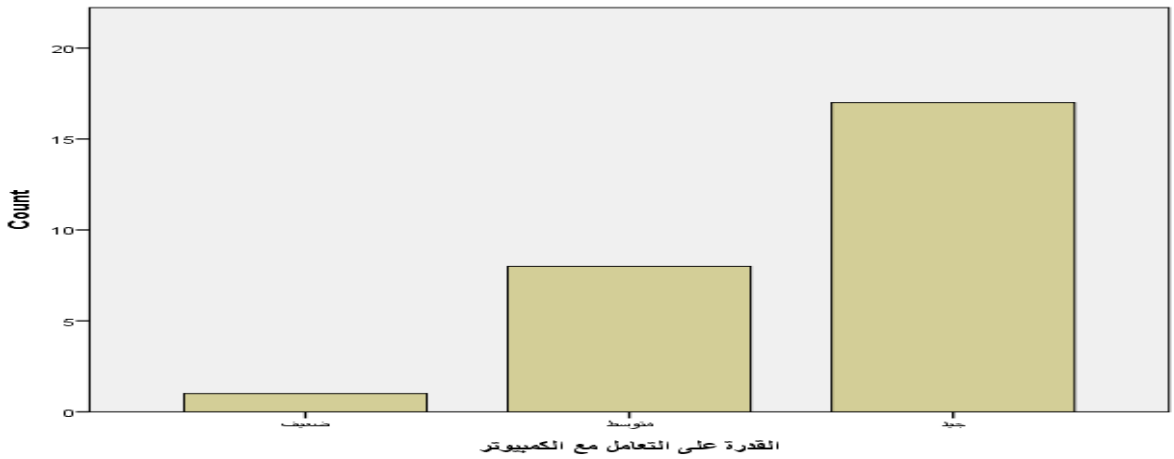
سادسا: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

الجدول رقم (3_14): توزيع أفراد العينة حسب متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

البيان / الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
ضعيف	01	**%3.8**
متوسط	08	%30.8
جيد	17	%65.4
المجموع	26	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (3–7): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن أغلبية مفردات الدراسة تتحكم في استخدام الكمبيوتر بشكل جيد وذلك بنسبة 65.4% بما يعادل 17 مفردة من إجمالي عينة الدراسة، ثم 8 مفردات من إجمالي العينة تحكمهم في الكمبيوتر متوسط بما يعادل 30.8%، في حين مفردة واحدة تحكمها في الكمبيوتر ضعيف بما يعادل ما نسبته 3.8%، وعليه فمعهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية أغلب العمال بها لهم القدرة على التحكم والتعامل مع الكمبيوتر.

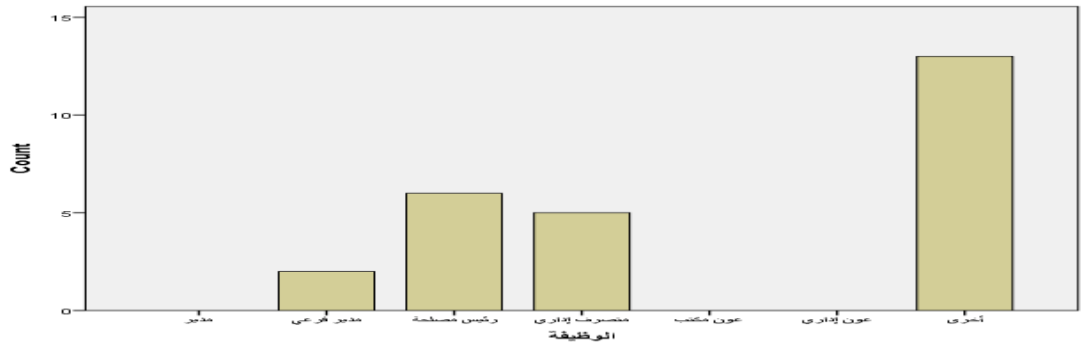
سابعا: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الوظيفة

الجدول رقم (3_15): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة

البيان / الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
مدير	00	**%00**
مدير فرعي	02	%7.7
رئيس مصلحة	06	%23.1
متصرف إداري	05	19.2%
عون مكتب	00	%00
عون إداري	00	00%
أخرى	13	50%
المجموع	26	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (3–8): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل السابقين يتضح لنا أن أغلبية مفردات الدراسة وظائفهم لم تكن من ضمن الوظائف المدرجة في الاستبيان لذلك وقع اختيارهن على (أخرى) ب 13 مفردة من إجمالي العينة بما يعادل 50%، تليها وظيفة رئيس مصلحة ب 6 مفردات بما يعادل نسبة 23.1%، أما وظيفة متصرف إداري فيشغلها 5 مفردات من إجمالي عينة الدراسة بنسبة 19.2%، تليها وظيفة مدير فرعي والتي يشغلها مفردتين من إجمالي عينة الدراسة ب 7.7%، هذا ولا وجود لأي مفردة من عينة الدراسة تشغل وظيفة مدير أو عون

مكتب أو عون إداري، مما سبق يتضح أن معهد التكوين والتعليم المهني محمد مختيش بالمدية به تعدد الوظائف وتنوع الأشغال وعدم انحصارها في وظائف قليلة.

الفرع الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بمحوري الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

أولا: تحليل عبارات محور الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة

أولا لا بد من معرفة دلالة المتوسط الحسابي حتى نتمكن من التعليق على النتائج

تم ترميز المتغيرات والبيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي، ونظرًا لاعتماد مقياس ليكرت الرباعي تم حساب المدى (4-1=3) والذي تم تقسيمه على عدد الخيارات لتحديد طول الفئة (4/3=0.75) وبالتالي يتحدد طول الفئات كما يلي:

الجدول رقم (3-16): مجال المتوسط الحسابي والدرجة المرافقة له

المتوسط الحسابي	1.74_1	2.49_1.75	3.24_2.50	4_3.25
درجة الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق جدا
درجة التبني	منخفضة جدا	منخفضة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معلومات سابقة

الجدول رقم (3–17): بيانات متعلقة بمحور الإدارة الإلكترونية

رقم العبارة	استجابة أفراد عينة الدراسة				**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**درجة التبني**	**الترتيب**
	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة				
	العدد	العدد	العدد	العدد				
	%	%	%	%				
X1	00	05	02	01	2.85	0.464	مرتفعة	02
	%00	%19.2	%76.9	%3.8				
X3	03	03	17	03	2.77	0.815	مرتفعة	03
	%11.5	**%11.5**	**%65.4**	%11.5				
X4	01	04	17	04	2.92	0.688	مرتفعة	01
	%3.8	%15.4	%65.4	%15.4				
X5	01	09	16	00	2.58	0.578	مرتفعة	04
	%3.8	**%34.6**	**%61.5**	**%00**				
X6	01	10	14	01	2.58	0.643	مرتفعة	05
	%3.8	%38.5	%53.8	%3.8				
المتوسط الحسابي المرجح الكلي لبعد البرامج والأجهزة					**2.74**		**مرتفعة**	
X7	02	06	15	0103	2.73	0.778	مرتفعة	01
	%7.7	%23.1	%57.7	%11.5				
X8	02	11	11	02	2.50	0.762	مرتفعة	03
	%7.7	**%42.3**	**%42.3**	**%7.7**				
X9	01	08	16	01	2.65	0.629	مرتفعة	02
	%3.8	%30.8	%61.5	%3.8				
المتوسط الحسابي المرجح الكلي لبعد قواعد البيانات					**2.62**		**مرتفعة**	
X11	00	06	20	00	2.77	0.430	مرتفعة	01
	%00	%23.1	%76.9	%00				
X12	00	09	17	00	2.65	0.485	مرتفعة	02

	%00	%34.6	%65.4	%00				
X13	03	12	11	00	2.31	0.679	منخفضة	03
	%11.5	%46.2	% 42.3	%3.8				
المتوسط الحسابي المرجح الكلي لبعد أمن المعلومات					**2.57**		**مرتفعة**	
المتوسط الحسابي المرجح الكلي للمحور					**2.64**		**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور الإدارة الإلكترونية يقدر ب 2.64 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة حول محور الإدارة الإلكترونية كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا المحور عند العمال كانت تميل لدرجة الموافقة لوقوعها ضمن المجال (2.50_3.24)، وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية بمقتضياتها تلقى اهتماما في معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش، وكشيء من التفصيل البعد الأول والمتمثل في بعد البرامج والأجهزة متوسطه الحسابي يقدر ب 2.74 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة حول بعد البرامج والأجهزة كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا البعد عند العمال كانت تميل لدرجة الموافقة لوقوعها ضمن المجال (2.50_3.24)، أما البعد الثاني والمتمثل في بعد قواعد البيانات متوسطه الحسابي يقدر ب 2.62 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة حول بعد قواعد البيانات كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا البعد عند العمال كانت تميل لدرجة الموافقة لوقوعها ضمن المجال (2.50_3.24)، في حين البعد الأخير والمتمثل في أمن المعلومات فمتوسطه الحسابي يقدر ب 2.57 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة حول بعد أمن المعلومات كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا البعد عند العمال كانت تميل لدرجة الموافقة لوقوعها ضمن المجال (2.50_3.24)، مما سبق يمكن القول أن البعد الأكثر استجابة من قبل عمال معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية هو بعد البرامج والأجهزة، وبالتالي هو البعد السائد.

ثانيا: تحليل عبارات محور الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (3-18): بيانات متعلقة بمحور الخدمة العمومية

رقم العبارة	استجابة أفراد عينة الدراسة				**المتوسط الحسابي**	**الانحراف المعياري**	**درجة التبني**	**الترتيب**
	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة				
	العدد	العدد	العدد	العدد				

	%	%	%	%				
Y1	00	01	17	081	3.27	0.533	مرتفعة جدا	02
	%00	%3.8	%65.4	%30.8				
Y2	00	01	18	07	3.23	0.514	مرتفعة	03
	%00	**%3.8**	**%69.2**	%26.9				
Y3	00	00	16	10	3.38	0.496	مرتفعة جدا	01
	%00	%00	%61.5	%38.5				
Y4	00	01	19	06	3.19	0.491	مرتفعة	04
	%00	**%3.8**	**%73.1**	%23.1				
Y7	00	01	20	05	3.15	0.464	مرتفعة	06
	%00	%3.8	%76.9	%19.2				
Y8	00	02	20	04	3.08	0.484	مرتفعة	07
	%00	%7.7	%76.9	%15.4				
Y10	00	01	19	06	3.19	0.491	مرتفعة	05
	%00	%3.8	%73.1	%23.1				
المتوسط الحسابي المرجح الكلي للمحور					**3.21**		**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور الخدمة العمومية يقدر ب 3.21 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة حول محور الخدمة العمومية كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا المحور عند العمال كانت تميل لدرجة الموافقة لوقوعها ضمن المجال(2.50_3.24)، وكشيء من التفصيل فالعبارة الأكثر استجابة من قبل العمال هي العبارة y3 والتي مفادها لا أتغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى مع التبرير حيث قدر متوسطه الحسابي لهذه العبارة ب 3.38 يعني أن استجابة أفراد العينة حول هذه العبارة كانت مرتفعة جدا وتقييم عبارات هذه العبارة عند العمال كانت تميل لدرجة الموافقة الشديدة لوقوعها ضمن المجال (3.25_ 4).

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد الدراسة ننتقل الآن إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الفرقية

لدينا **الفرضية الرئيسية الأولى**: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس والقدرة على التعامل مع الكمبيوتر

والتي تتفرع بدورها إلى فرضيتين فرعيتين هما:

- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى**: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية**: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

للإجابة على هذه الفروض استخدمنا اختبار t (t Test) في حالة دراسة الاختلاف بين فئتين، تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA وهذا في حالة دراسة الاختلاف بين أكثر من فئتين.

- ✓ إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig P.value) في اختبار التجانس أكبر من مستوى الدلالة الأسمى 0,05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية (وجود تجانس)، وعليه لا توجد اختلافات؛

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس

باعتبار أن متغير الجنس يضم فئتين (ذكور، إناث) استخدمنا اختبار t لتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (3–19): نتائج اختبار t اختبار الفروق في المتغيرين (الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية) طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار التجانس Levene's Test		اختبار T T test	
					f	sig	t	sig
الإدارة الإلكترونية	كر	18	2.73	0.377	0.011	0.917	1.383	0.180
	نثى	08	2.51	0.373				
الخدمة العمومية	كر	18	3.19	0.227	3.326	0.081	-0.377	0.709
	نثى	08	3.25	0.409				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: بناءً على النتائج الموضحة في الجدول السابق نلاحظ أن استجابة فئة الذكور أكبر من استجابة فئة الإناث هذا فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي قدره 2.73 بالنسبة للذكور و 2.51 بالنسبة للإناث، أما استجابة العمال فيما يتعلق بالخدمة العمومية فاستجابة فئة الإناث كانت أكبر من فئة الذكور بمتوسط حسابي قدره 3.25 بالنسبة للإناث و 3.19 بالنسبة للذكور، هذا ومستوى الدلالة لاختبار التجانس بلغ0.917 و0.081 على التوالي لمحوري الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وهو أكبر من مستوى الدلالة الأسمى 0,05 هذا يعني وجود تجانس، وبالتالي سوف يتم استخدم اختبار T ، هذا ومستوى الدلالة للاختبار T قدر ب 0.180 و 0.709 على التوالي لمحوري الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وهما أكبر من 0.05 أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية لدى العمال داخل معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية باختلاف متغير الجنس، ونرجع هذه النتيجة إلى أن تغير جنس الموظف لا يؤدي إلى تباين النظرة لموضوع دراستنا وعليه لا توجد فروق ترجع للجنس (الذكور والإناث) تخص الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدمية H_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل

على حداة تعزى لمتغير الجنس.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

باعتبار أن متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر يضم أكثر من فئتين استخدمنا تحليل التباين الأحادي One Way ANOVAلتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (3–20): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

المجال	القدرة على التعامل مع الكمبيوتر	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة الإلكترونية	ضعيف	01	2.09	_
	متوسط	08	2.72	0.409
	جيد	17	2.66	0.364
الخدمة العمومية	ضعيف	01	2.85	_
	متوسط	08	3.21	0.285
	جيد	17	3.23	0.334

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الحقيقي
الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	0.361	2	0.180	1.255	0.604
	داخل المجموعات	3.305	23	0.144		
	المجموع	3.666	25	-		
الخدمة العمومية	بين المجموعات	0.135	2	0.068	0.657	0.528
	داخل المجموعات	2.365	23	0.103		
	المجموع	2.500	25	-		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن الأشخاص ذوي القدرة المتوسطة على التعامل مع الكمبيوتر هي أكثر استجابة (2.72) ثم تليها الأشخاص ذوي القدرة الجيدة في التعامل مع الكمبيوتر ب (2.66)، وأخيرا فئة الأشخاص ذوي القدرة الضعيفة في التعامل مع الكمبيوتر ب (2.09) هذا فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، أما فيما يخص الخدمة العمومية فالأشخاص ذوي القدرة الجيدة في التعامل مع الكمبيوتر هي أكثر استجابة (3.23) ثم تليها الأشخاص ذوي القدرة المتوسطة في التعامل مع الكمبيوتر ب (3.21)، وأخيرا فئة الأشخاص ذوي القدرة الضعيفة في التعامل مع الكمبيوتر ب (2.85)، وأن مستوى الدلالة الحقيقي (0.604) و (0.528) لمحور الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية على التوالي، وهي أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0,05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية لدى العاملين في المعهد محل الدراسة باختلاف متغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر، ونرجع هذه النتيجة إلى أن اختلاف قدرة العاملين في التعامل مع الكمبيوتر لا تؤثر على نظرة العمال بالنسبة لموضوع دراستنا. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدمية H_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

وبالتالي وفيما يتعلق بالفرضية الرئيسية الأولى نرفض الفرضية البديلة H_1 ونقبل الفرضية العدمية H_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس والقدرة على التعامل مع الكمبيوتر

المطلب الثاني: اختبار الفرضية السببية

بغية قياس مدى تأثير الإدارة الإلكترونية و تحسين الخدمة العمومية، ومن أجل تبسيط الدراسة، تم قياس العلاقة بينهما وهذا باستخدام أحد الأساليب الإحصائية المتمثل في الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد وفق الفرضية التالية:

لدينا **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

- ✓ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البرامج والأجهزة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$
- ✓ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قواعد البيانات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أمن المعلومات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

1: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

لنختبر الفرضية الرئيسية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

الجدول رقم (3-21): اختبار الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

المتغير التابع: الخدمة العمومية									
	المعامل B	المعامل المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	معامل التحديد	معامل الارتباط	قيمة F	SIG	VIF

		BETA			R^2	R			
الثابت	**3.337**	/	**7.369**	**0.000**		**0.056**	**0.075**	**0.787**	/
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية	**-0.046**	**-0.056**	**-0.274**	**0.787**	**0.003**				**1.000**

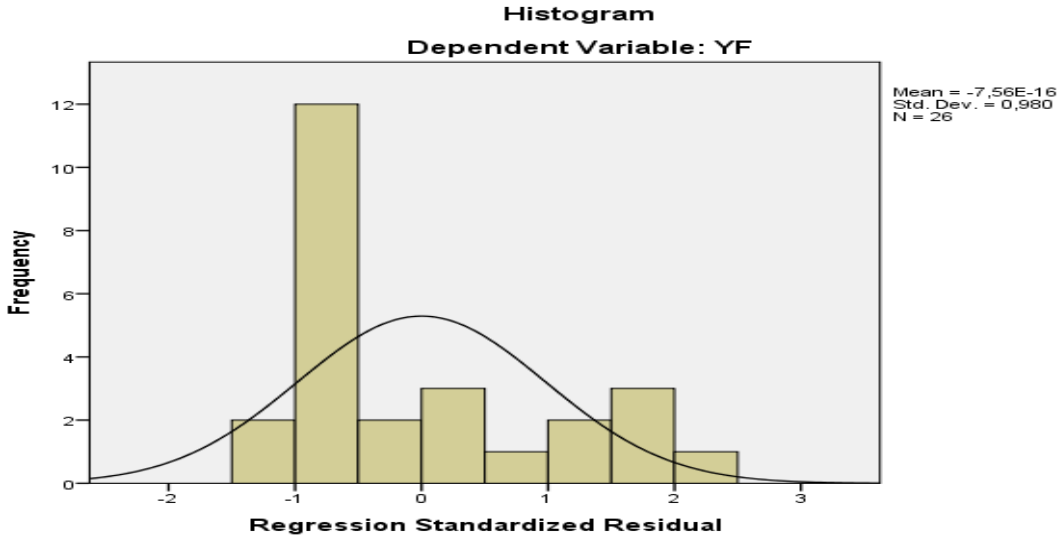
مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	**0.008**	**01**	**0.008**	**0.075**	**0.787**
البواقي	**2.492**	**24**	**0.104**		
المجموع	**2.500**	**25**	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: الثابت يمثل درجة الخدمة العمومية في حالة ثبات الإدارة الإلكترونية وفي هذه الحالة فإن مستوى الخدمة العمومية هو 3.337، كما بلغت قيمة معامل الانحدار **0.046–** (B=**0.046–**) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى النقصان في الخدمة العمومية بقيمة 4.6%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير عكسي سالب للإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة لأن إشارة هذا المعامل سالبة وهو غير دال إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل T المحسوبة قدرت ب 0.787عند مستوى المعنوية 0.05(0.787>0.05) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة **0.274–**

وقد بلغ معامل التحديد قيمة **0.003** (R^2=**0.003**) أي أن0.3**%** من التغيرات في الخدمة العمومية ناتجة عن التغيرات في الإدارة الإلكترونية وهي درجة تأثير ضعيفة جدا وتكاد تكون منعدمة، الذي يدل على أن المتغير المستقل المدرج في النموذج يفسر جزء لا يكاد يذكر من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ، أما النسبة الباقية فتعود لعوامل أخرى خارج النموذج. هذا وبواقي النموذج تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما تثبته النتائج في الشكل التالي:

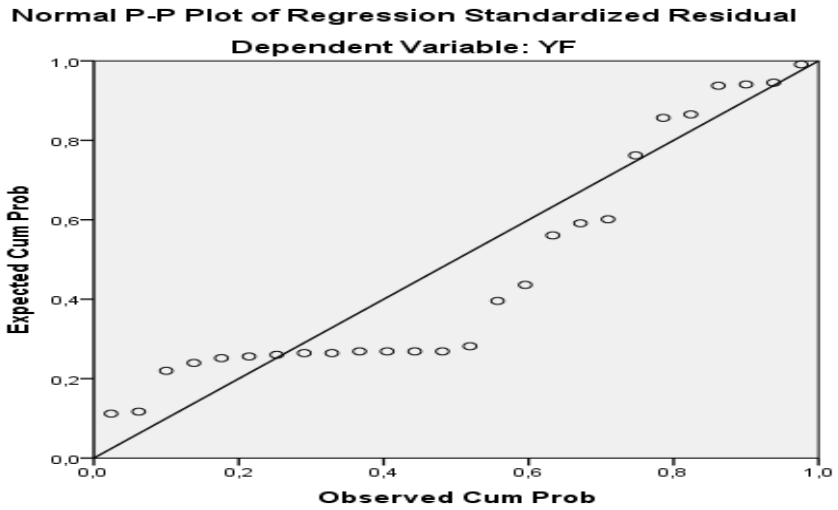
الشكل رقم(3–09)توزيع بواقي النموذج



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

هذا وتباين بواقي النموذج متجانس وهو ما تثبته النتائج في الشكل التالي:

الشكل رقم (3–10): تباين بواقي النموذج



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

حيث أن القيم كلها تقترب من الخط الموضح.

هذا واختبار MAHAL.DISTANCE يثبت عدم احتواء البيانات على قيم متطرفة نظرا لأن كل قيمها أقل من 15. كما يظهره الجدول الموالي

الجدول رقم (3_22) اختبارMAHAL.DISTANCE

	القيمة الدنيا	القيمة العظمى
Mahal. Distance	0.005	3.890

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

مجموع التباين قدر ب **2.500** ويعود لمصدرين هما التباين في الإدارة الإلكترونية وقيمته 0.008 والتباين في البواقي وقيمته 2.500 وهذا يظهر جليا أن هناك تأثير ضعيف جدا للإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.

بلغت درجة الارتباط **0.056** بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وهي قيمة ضعيفة وغير ودالة إحصائيا مما يوضح وجود علاقة ضعيفة بين هذين المتغيرين لأن معامل الارتباط محصور أقل من 0.3 حيث:

- إذا كان $R<0.3$ فإن الارتباط ضعيف.
- إذا كان $0.3<R<0.7$ فإن الارتباط متوسط.
- إذا كان $R>0.7$ فإن الارتباط قوي.

كل هذا يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلةH_1 القائلة:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وكفاءة المورد البشري عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

هذا ويمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط على الشكل التالي:

$$Y= 3.337- 0.046X$$

حيث: X هو المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية)

Y هو المتغير التابع (الخدمة العمومية)

2: اختبار الفرضيات الفرعية الأربع

لنختبر الفرضيات الفرعية الأربع القائلة:

✓ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البرامج والأجهزة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

- ✓ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قواعد البيانات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أمن المعرفة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

نضع فرضين للفرضية الفرعية الأولى، فرض عدمي (صفري) H_0 وفرض بديل H_1 كما يلي:

- ✓ H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البرامج والأجهزة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$
- ✓ H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البرامج والأجهزة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

ونضع فرضين للفرضية الفرعية الثانية، فرض عدمي (صفري) H_0 وفرض بديل H_1 كما يلي:

- ✓ H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قواعد البيانات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$
- ✓ H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قواعد البيانات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

ونضع فرضين للفرضية الفرعية الثالثة، فرض عدمي (صفري) H_0 وفرض بديل H_1 كما يلي:

- ✓ H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أمن المعلومات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$
- ✓ H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أمن المعلومات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

الجدول رقم (3_23): اختبار الانحدار الخطي المتعدد لعلاقة البرامج والأجهزة، قواعد البيانات وأمن المعلومات والخدمة العمومية

المتغير التابع: الخدمة العمومية									
	المعامل B	المعامل المعياري BETA	قيمة T	مستوى الدلالة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F	SIG	VIF
الثابت	**3.177**	/	**6.997**	**0.000**		/	**2.860**	**0.060**	/

البرامج والأجهزة	**0.378**	**0.509**	**2.466**	**0.022**	**0.281**	**0.530**			**1.302**
قواعد البيانات	**-0.143**	**-0.290**	**-1.203**	**0.242**					**1.781**
أمن المعلومات	**-0.241**	**-0.283**	**-1.126**	**0.272**					**1.934**

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	**0.701**	**03**	**0.234**	2.860	**0.060**
البواقي	**1.799**	**22**	**0.082**		
المجموع	**2.500**	**25**	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق: الثابت يمثل درجة الخدمة العمومية في حالة ثبات البرامج والأجهزة، قواعد البيانات وأمن المعلومات في هذه الحالة فإن مستوى الخدمة العمومية هو 3.117، كما بلغت قيمة معامل انحدار البرامج والأجهزة ب (B=0.378) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى البرامج والأدوات يؤدي إلى الزيادة في الخدمة العمومية بقيمة 37.8%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير طردي موجب للبرامج والأدوات على الخدمة العمومية لأن إشارة هذا المعامل موجبة وهو دال إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل Tالمحسوبة قدرت ب0.022 عند مستوى المعنوية 0.05(0.022>0.05) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 2.466، هذا وبلغت قيمة معامل انحدار قواعد البيانات (B=-0.143) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى قواعد البيانات يؤدي إلى التناقص في الخدمة العمومية بقيمة 14.3%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير عكسي سالب لقواعد البيانات على الخدمة العمومية لأن إشارة هذا المعامل سالبة وهو غير دال إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل Tالمحسوبة قدرت ب 0.242عند مستوى المعنوية 0.05(0.242>0.05) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 1.203-، هذا وبلغت قيمة معامل انحدار أمن المعلومات (B=-0.241) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في أمن المعلومات تؤدي إلى التناقص في الخدمة العمومية بقيمة 24.1%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير عكسي سالب لأمن المعلومات على الخدمة العمومية لأن إشارة هذا المعامل سالبة وهو غير دال

إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل Tالمحسوبة قدرت ب 0.272 عند مستوى المعنوية 0.05(0.272>0.05) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 1.126-.

وقد بلغ معامل التحديد قيمة (R^2=0.281) أي أن 28.1% من التغيرات في الخدمة العمومية ناتجة عن التغير في البرامج والأجهزة وقواعد البيانات وأمن المعلومات وهي درجة تأثير ضعيفة، الأمر الذي يدل على أن المتغيرات المستقلة المدرجة في النموذج يفسر جزء قليل من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، أما النسبة الباقية فتعود لعوامل أخرى خارج النموذج.

مجموع التباين قدر ب 2.500 ويعود لمصدرين هما التباين في مختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية وقيمته 0.701والتباين في البواقي وقيمته 1.799 وهذا يظهر جليا أن هناك تأثير ضعيف لأبعاد الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.

بلغت درجة الارتباط 0.530 بين مختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وهي قيمة متوسطة حيث:

- إذا كان R<0.3فإن الارتباط ضعيف.
- إذا كان 0.3<R<0.7 فإن الارتباط متوسط.
- إذا كان R>0.7 فإن الارتباط قوي.

وبما أن كما بلغت قيمة **F** المحسوبة 2.860 عند مستوى معنوية **0.060** وهي غير دالة عند مستوى معنوية 0.05، كل هذا يعني رفض الفرضيات البديلة H_1 وقبول الفرضيات العدميةH_0القائلة:

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البرامج والأجهزة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة0.05=>α

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قواعد البيانات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة0.05=>α

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أمن المعلومات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة0.05=>α

وعليه يمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي المتعدد على الشاكلة التالية:

$$Y=3.177+0.378\ X_1-0.143X_2-0.241\ X_3$$

حيث: X_1 هو المتغير المستقل (البرامج والأجهزة)، X_2 هو المتغير المستقل (قواعد البيانات)، X_3 هو المتغير المستقل (أمن المعلومات).

Y هو المتغير التابع (الخدمة العمومية)

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث حاولنا معرفة إذا ما كان هناك ارتباط وعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في معهد التكوين والتعليم المهنيين محمد مختنيش بالمدية من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليل أهم نتائجها.

الخاتمة

الخاتمة:

يتضح من خلال هذه الدراسة في جانبها النظري و الميداني أن أهم عوامل نجاح المؤسسات المعاصرة هو تبنيها و تطبيق تقنياتها بالإدارة الإلكترونية التي تعتبر من أهم العناصر الأساسية في عملية التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و المحور الرئيسي في مواجهة تحديات العصر و المحور الرئيسي في مواجهة تحديات العصر و متغيراته المتلاحقة و مواكبة التطورات المتسارعة في مختلف المجالات فبقاء المؤسسات و استمرارها مرهون بتبنى تقنيات الإدارة الإلكترونية، لما لها من دور كبير في تحسين الخدمات و جعلها أكثر كفاءة و فعالية .

و الجزائر من بين الدول التي تيقنت إلى أهمية هذا النمط الإداري من أجل تسهيل و تحسين دخدماتها و تسهيل معاملاتها مع المواطنين من جهة و بين الإدارات من جهة أخرى ،ويتضح ذلك جليا في توفير جميع الوسائل لإنجاح التحول إلى الإدارة الإلكترونية وخاصة في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري المتمثلة في التكوين و التعليم المهنيين موضوع دراستنا،حيث تم الإنتقال من النظام الورقي إلى النظام الآلي و رقمنة الوثائق التي ساعدت بحد كبير إلى اقتصاد الوقت و السرعة في المعاملات لدى الموظف بكل دقة و موضوعية،إضافة إلى الحصول على قاعدة بيانات و برامج إلكترونية تحافظ على الأمن المعلوماتي من أي سرقة أو تلف أو اختراق ،و التي تعتبر من أهم أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .

إختبار صحة الفرضيات:

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس؛

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير القدرة على التعامل مع الكمبيوتر.

-لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند. مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$

-لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البرامج والأجهزة والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$

-لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين قواعد البيانات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$

-لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أمن المعلومات والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\propto \leq 0.05$

نتائج الدراسة:

-لقد أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوقت الراهن ضرورة حتمية و ذلك نتيجة للتطورات التكنولوجية التي أصبحت تشهدها بيئة الأعمال اليوم، نظرا لعلاقتها الكبيرة و المتبادلة بين الموظفين من جهة و الإدارات و المواطنين من جهة أخرى.

-يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الإدارية و التقنية، الأمنية و البشرية، إلا أنه توجد مجموعة من المعوقات التي حالت دون نجاح التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية و مبادئها .

-هناك علاقة ارتباط كبيرة بين الإدارة الإلكترونية و تحسين الخدمة العمومية،و ذلك من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الأنترنت و مختلف المعدات التقنية و التكنولوجية.

-إن استخدام الإدارة الإلكترونية في معهد التكوين و التعليم المهنيين محمد مختيش بالمدية أدى إلى تحسين خدماتها و التغلب على العديد من المشاكل و التي كانت تعيق سيرورة العمل مثل عامل الوقت أمن المعلومات، التكلفة ....الخ.

-إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يساهم و بشكل كبير في رفع كفاءة و فعالية خدمة الأفراد في المعهد.

الإقتراحات و التوصيات :

بناءا على ما تقدم يمكن اقتراح التوصيات التالية:

-يجب على المؤسسة توفير جميع الوسائل الإلكترونية فهي أساسية لنجاح الإدارة الإلكترونية من خلال معرفة كل النقائص و تداركها .

-ضرورة تنظيم دورات تدريبية لموظفي المؤسسة خاصة بكيفية التجاوب مع أي تكنولوجيا جديدة.

-توفير الظروف المناسبة لعمل الموظفين من اجل تحسين الخدمة العمومية.

-يجب على المعهد أن يعقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

-التشجيع على نشر الثقافة والوعي الإلكتروني للموظفين بمفهوم الإدارة الإلكترونية و أهميتها.

-محاربة البيروقراطية في استخدام السلطة في المؤسسات العمومية.

-ضرورة الاهتمام بتطوير الخدمات العمومية و تحسينها بما يتواكب مع التطور الحاصل في مجال الخدمات.

آفاق الدارسة:

وفي الأخير لا نزعم أننا قد أحطنا بكل جوانب الموضوع و أننا ألمنا بكل تفاصيله، إما بسبب عجزنا الذي لا يخل جهد بشري و بصعوبة الحصول على المعلومات اللازمة و رغم ذلك نعتبر هذا البحث محاولة متواضعة،الا أن له امتداد في الدراسة قابلة للبحث مستقبلا:

-واقع الخدمات العمومية في الإدارات العمومية الجزائرية.

-القيام بدراسات تهتم بمدى تأثير الثقافة الإلكترونية على تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية.

و في الأخير نرجو أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع،و منهجية تحليله،وأن تكون

خاتمة بحثنا نقطة بداية لبحوث أخرى مستقبلية

قائمة المراجع والملاحق

قائمة المراجع :

الكتب:

حسن محمد الحسن، **الإدارة الإلكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات**، الطبعة الأولى،دار الوراق للنشر و التوزيع ،عمان.

دلال صادق،حميد ناصر الفتال، **أمن المعلومات**، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع،عمان الأردن،2008.

طارق عبد الرؤوف عامر،**الإدارة الإلكترونية**،نماذج معاصرة،الطبعة الأولى،دار السحاب للنشر و التوزيع،2007.

عبد المطلب عبد الحميد، **التمويل المحلي**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2001.

عصام عبد الفتاح مطر،**الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق** ، دار الجامعة الجديدة، الإزرباطية،2008.

علاء حسين حمامي، سعد عبد العزيز العاني، **تكنولوجيا أمن المعلومات وأنظمة الحماية**، الطبعة الأولى، عمان،2007.

علاء عبد الرزاق السالمي ، **الإدارة الالكترونية.e– management** , دار وائل للنشر و التوزيع، .. ، 2008

عمار عوابدي، **القانون الإداري**، النشاط الإداري، الطبعة الأولى، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،2014.

فريد كورتل،آسيا تيش سليمان، **الإدارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، دار زمزم للنشر و التوزيع،عمان الأردن،2015.

محمد سمير أحمد، **الإدارة الإلكترونية**، الطبعة الأولى، دار الميسرة للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2009

محمود القدوة، **الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة**، الطبعة الأولى دار أسامة النشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2010.

ياسين سعد غالب،**الإدارة الإلكترونية و آفاق تطبيقاتها العربية**،المملكة العربية السعودية، 2004

المذكرات و المجلات:

إيمهاد خميس، أحمد انمير،**متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية**، رسالة ماجيستير ،جامعة نايف العربية، العلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية،2007.

حماد مختار،**تاثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام و تطبيقاته في الدول العربية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي،جامعة الجزائر،2004.

عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر**، مذكرة ماستر، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

عبان عبد القادر،**تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**،أطروحة دكتورا،تخصص إدارة أعمال، قسم العلوم الاجتماعية ،كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،جامعة محمد خيضر بسكرة، اجزائر،2015.

علان عثمان بن عمور فتحي، **الإدارة الإلكترونية و أهميتها في تحسين الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية، 2020.

فراجي وهيبة،**الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية** ،مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال ، قسم علوم التسيير ،كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة أكلي محند الحاج، البويرة، 2008.

محمد الطعامنة، طارق علوش، **الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي**، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية، القاهرة، 2004.

محمد الطعامنة، طارق علوش، **الحكومة الإلكترونية و تطبيقاتها في الوطن العربي**، منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية، القاهرة، 2004.

معدادي حميدة،بوثلجة رانية،**متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية**،مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة مالية' قسم علوم التسيير،كلية العلوم الغقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، المدية، 2019.

منوعة خولة،دحموش عايدة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية**، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ،قسم علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، 2021.

وشان محمد، بورحلة علاء الدين، **انعكاسات الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية في اطار عصرنة الجماعات الإقليمية**، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة يحي فارس المدية،2019.

المقالات و المجلات

سليمة بن حسن، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية**، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، العدد07،2014

عنبة نزلي، **دور الإدارة الالكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية**، مجلة العلوم القانونية و السياسية، العدد12ن2016.

قادة بن عبد الله عائشة، **تطبيقات الحكومة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة ديا للعلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد08،2015.

محمد عزبي، **الديموقراطية و الحكم الراشد رهانات المشاركة السياسية و تحقيق التنمية**، مجلة دفاتر السياسة والقانونن عدد خاصنابريل2011.

مولاي خليل، نور الدين شنوفي ، **الحكومة الالكترونية كمدخل لتطبيق جودة الخدمة العمومية**، الحكومة الالكترونية في البحرين نموذجا، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الإنسانية، المجلد 13،القسم أ ، العلوم الاقتصادية و القانونية بالجزائر.

القواميس

المعجم، **قاموس مدرسي للطلاب** ، عربي عربي، دار العلوم للنشر و التوزيع، عنابة، 2007..

الجرائد الرسمية و القوانين و التعليمات الوزارية:

.القانون رقم 11-10، المتعلق بالبلدية المؤرخ في: 20 رجب 1420هـ ، الموافق ل: 22 يونيو 2011

تعليمة وزارية لوزير الداخلية و الجماعات المحلية رقم: 1599، المؤرخة في: 25 مايو 2011،تعلق بتخفيف الملفات الإدارية و الإجراءات لتحسين الخدمات الصادرة عن الإدارات المحلية.

القانون رقم 16-01 المتضمن التعديل الدستوري، المؤرخ في :2016/3/6، الجريدة الرسمية الجزائرية، العدد 14، الصادر بتاريخ 23ابريل2008.

المرسوم 38-131 المتضمن ينظم العلاقة بين الإدارة و المواطن، المؤرخ فب 16 يوليو 1988،الجريدة الرسمية، العدد 27، الصادر في: 22 ذو القعدة عام 1408هـ.

المرسوم التنفيذي رقم 13-381، المؤرخ في 15 محرم 1435هـ،الموافق ل 19 نوفمبر 2013م،يحدد صلاحيات الوزير لدى الوزير الأول المكلف بإصلاح الخدمة العمومية، الجريدة الرسمية،العدد59،المؤرخة في 2013/11/20م.

المرسوم التنفيذي رقم 14-193، المؤرخ في 5 رمضان 1435، الموافق ل:3 يوليو 2014، يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية و الإصلاح الإداري، العدد 41، الجريدة الرسمية الجزائرية، المؤرخة في 6 يوليو 2014.

المرسوم الرئاسي رقم 16-03، المتضمن انشاء المرصد الوطني المرفق العام،للمؤرخ في 26 ربيع الأول 1437هـ الموافق ل : 7 يناير 2016م،الجريدة الرسمية ،العدد 13، المؤرخة في:3 ربيع الأول 1937هـ،الموافق ل:13 يناير 2016.

النشرة الرسمية للتربية الوطنية،العدد:546،المديرية الفرعية للتوثيق التربوي، مكتب النشر، المنشور رقم:398،المؤرخ في 30 نوفمبر 2013،ص07.

مواقع الأنترنت:

مواقع.دروس التسويق، **تسويق الخدمات العمومية**، تاريخ تصفح الموقع الالكتروني: 2022/04/12،على الساعة32:21، رابط الموقع،

. https://www.facebook.com/marketinginall/posts.

رامي عبد اللطيف الدماغي، **أمن شبكات المعلومات الالكترونية**، تاريخ التصفح: 2021/03/23

.https://blogs.aljozeeh.net/blogs

الملاحق

قائمة الملاحق

الملحق الأول الاستبيان

أولا : البيانات الشخصية .

1- الجنس:

- ذكر ☐ - أنثى ☐

2- السن:

- أقل من 30 سنة ☐ - من 30 إلى 40 سنة ☐

- أكثر من 40 سنة ☐

3- المستوى التعليمي:

- ثانوي ☐ - ليسانس ☐ - ماستر ☐ - تقني سامي ☐

4- الخبرة:

- 10 سنوات أو أقل ☐ - من 10 إلى 20 سنة ☐ - أكثر من 20 سنة ☐

5- عدد الدورات التكوينية:

- دورة واحدة ☐ - دورتين ☐ ثلاث دورات ☐
- ولا دورة ☐

6- القدرة على التعامل مع الكمبيوتر:

- ضعيف ☐ - متوسط ☐ - جيد ☐

7- الوظيفة: ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

- مدير - مدير فرعي - رئيس مصلحة - متصرف إداري
- عون مكتب - عون إداري - أخرى

ثانيا : أبعاد الإدارة الالكترونية .

المحور الأول : تمتلك إدارة المعهد الإمكانيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

الرقم	فقرات المحاور	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة
البرامج و الأجهزة					
01	الأجهزة التكنولوجية المتواجدة في المعهد متطورة و ملائمة لتوظيف الإدارة الإلكترونية.				
02	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المعهد .				
03	يحرص المعهد على تبني كل ما هو جديد في البرامج والتطبيقات .				
04	تتصف البرامج بسهولة التعلم و التشغيل و الإرشادات .				
05	يطور المعهد برمجيات مختلفة يساهم في توظيف الإدارة الإلكترونية.				
06	البرمجيات المستخدمة على زيادة القدرة في تحليل المشاكل بدقة و إتخاذ القرارات بسرعة .				
قواعد البيانات					
07	تساهم قواعد البيانات المتوفرة في تبادل المعلومات بين مختلف المصالح المتواجدة في المعهد .				

08	يتواجد في المعهد قواعد بيانات تساهم في إسترجاع المعلومات بكل سهولة .				
09	قواعد البيانات المتوفرة تساهم في حفظ الكم الهائل منها .				
10	ساعدت التقنيات الحديثة في الإبتعاد عن المعاملات الورقية و الأرشيفات التقليدية.				
أمن المعلومات					
01	توفر إدارة المعهد برامج خاصة لحماية المعلومات .				
02	يوجد في المعهد خبرات مؤهلة لأمن المعلومات لمنع أي إختراق أو سرقة .				
03	لكل عامل كلمة سر خاصة به تتغير بشكل دوري و مستمر .				

المحور الثاني : تحسين الخدمة العمومية

الرقم	فقرات المحاور	موافق بشدة	موافق	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تمثل الوظيفة التي تشتغل بها شيئا مهما بالنسبة لي .				
02	لدي درجة عالية من الرضا بالوظيفة التي أشتغل بها .				
03	لا أتغيب عن العمل إلا للضرورة القصوى مع التبرير .				

04	تتوفر لدي القدرات على إستخدام الحاسوب و تطبيقاته بشكل جيد .				
05	الأداء المرتفع هو المحدد الرئيسي لنجاح الخدمة العمومية في المعهد .				
06	الحصول على التكوين المناسب للعمل يجعلني أكثر قدرة على العمل بشكل جيد و فعال .				
07	تشجيع المعهد على التعاون بين العاملين في كافة المصالح .				
08	الدورات التكوينية التي يقوم بها المعهد تساعد على تحسين الخدمة العمومية .				
09	الوسائل و الظروف التي تتوفر في المعهد تساعد على ترقية الخدمة بشكل جيد .				
10	تقديم الخدمة الإلكترونية يساهم في تبسيط الإجراءات و طرق العمل .				
11	ساهمت الادارة الالكترونية في تقليل الجهد الذهني أثناء تقديم الخدمة .				
12	مدة التكوين مناسبة للتحكم في مهارات الإدارة الإلكترونية .				

المحلق الثاني نتائج تحليل استبيان الإدارة الالكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية.:

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	26	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	26	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,714	25

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,785	13

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,656	12

Statistics

		الجنس	السن	المستوى التعليمي	الخبرة	عدد الدورات التكوينية	القدرة على التعامل مع الكمبيوتر	الوظيفة
N	Valid	26	26	26	26	26	26	26
	Missing	0	0	0	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	18	69,2	69,2	69,2
	أنثى	8	30,8	30,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	4	15,4	15,4	15,4
	ما بين 30 و 40 سنة	3	11,5	11,5	26,9
	أكثر من40 سنة	19	73,1	73,1	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	7	26,9	26,9	26,9
	ليسانس	5	19,2	19,2	46,2
	ماستر	8	30,8	30,8	76,9
	تقني سامي	6	23,1	23,1	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10سنوات أو أقل	7	26,9	26,9	26,9
	من 10 إلى 20 سنة	4	15,4	15,4	42,3
	أكثر من 20 سنة	15	57,7	57,7	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

عدد الدورات التكوينية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دورة واحدة	4	15,4	15,4	15,4
	دورتين	7	26,9	26,9	42,3
	3دورات أو أكثر	12	46,2	46,2	88,5
	ولا دورة	3	11,5	11,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ضعيف	1	3,8	3,8	3,8
	متوسط	8	30,8	30,8	34,6
	جيد	17	65,4	65,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مدير فرعي	2	7,7	7,7	7,7
	رئيس مصلحة	6	23,1	23,1	30,8
	متصرف إداري	5	19,2	19,2	50,0
	أخرى	13	50,0	50,0	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	5	19,2	19,2	19,2
	موافق	20	76,9	76,9	96,2
	موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	11,5	11,5	11,5
	غير موافق	3	11,5	11,5	23,1
	موافق	17	65,4	65,4	88,5
	موافق بشدة	3	11,5	11,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,8	3,8	3,8
	غير موافق	4	15,4	15,4	19,2
	موافق	17	65,4	65,4	84,6
	موافق بشدة	4	15,4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,8	3,8	3,8
	غير موافق	9	34,6	34,6	38,5
	موافق	16	61,5	61,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,8	3,8	3,8
	غير موافق	10	38,5	38,5	42,3
	موافق	14	53,8	53,8	96,2
	موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	7,7	7,7	7,7
	غير موافق	6	23,1	23,1	30,8
	موافق	15	57,7	57,7	88,5
	موافق بشدة	3	11,5	11,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	2	7,7	7,7	7,7
	غير موافق	11	42,3	42,3	50,0
	موافق	11	42,3	42,3	92,3
	موافق بشدة	2	7,7	7,7	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	1	3,8	3,8	3,8
	غير موافق	8	30,8	30,8	34,6
	موافق	16	61,5	61,5	96,2
	موافق بشدة	1	3,8	3,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	6	23,1	23,1	23,1
	موافق	20	76,9	76,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

x12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	9	34,6	34,6	34,6
	موافق	17	65,4	65,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق بشدة	3	11,5	11,5	11,5
	غير موافق	12	46,2	46,2	57,7
	موافق	11	42,3	42,3	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Statistics

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y7	Y8	Y10
N	Valid	26	26	26	26	26	26	26
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,27	3,23	3,38	3,19	3,15	3,08	3,19
Std. Deviation		,533	,514	,496	,491	,464	,484	,491

Y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,8	3,8	3,8
	موافق	17	65,4	65,4	69,2
	موافق بشدة	8	30,8	30,8	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,8	3,8	3,8
	موافق	18	69,2	69,2	73,1
	موافق بشدة	7	26,9	26,9	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق	16	61,5	61,5	61,5
	موافق بشدة	10	38,5	38,5	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,8	3,8	3,8
	موافق	19	73,1	73,1	76,9
	موافق بشدة	6	23,1	23,1	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,8	3,8	3,8
	موافق	20	76,9	76,9	80,8
	موافق بشدة	5	19,2	19,2	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	2	7,7	7,7	7,7
	موافق	20	76,9	76,9	84,6
	موافق بشدة	4	15,4	15,4	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Y10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	1	3,8	3,8	3,8
	موافق	19	73,1	73,1	76,9
	موافق بشدة	6	23,1	23,1	100,0
	Total	26	100,0	100,0	

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
XF	ذكر	18	2,7323	,37738	,08895
	أنثى	8	2,5114	,37305	,13189

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
YF	ذكر	18	3,1984	,27778	,06547
	أنثى	8	3,2500	,40944	,14476

ANOVA

XF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,361	2	,180	1,255	,304
Within Groups	3,305	23	,144		
Total	3,666	25			

ANOVA

YF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,135	2	,068	,657	,528
Within Groups	2,365	23	,103		
Total	2,500	25			

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
YF	3,2143	,31623	26
XF	2,6643	,38292	26

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,008	1	,008	,075	,787[b]
	Residual	2,492	24	,104		
	Total	2,500	25			

a. Dependent Variable: YF

b. Predictors: (Constant), XF

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
YF	3,2143	,31623	26
XA	2,7385	,42622	26
XB	2,6282	,64171	26
XC	2,5769	,37187	26

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,701	3	,234	2,860	,060[b]
	Residual	1,799	22	,082		
	Total	2,500	25			

a. Dependent Variable: YF

b. Predictors: (Constant), XC, XA, XB

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE LA FORMATION ET DE L'ENSEIGNEMENT PROFESSIONNELS

Arrêté interministériel du 03 SEPT 2011 correspondant au 15 شوال

fixant l'organisation interne de l'institut de formation et d'enseignemen professionnels

Le secrétaire général du Gouvernement,
Le ministre des finances,
Le ministre de la formation et de l'enseignement professionnels,

-Vu le décret présidentiel n°10-149 du 14 Joumada Ethania 1431 correspondan au 28 mai 2010 portant nomination des membres du Gouvernement ;

- Vu le décret exécutif n°95- 54 du 15 Ramadhan 1415 correspondant au 15 février 1995, fixant les attributions du ministre des finances;

- Vu le décret exécutif n°03-87 du 30 Dhou El Hidja 1423 correspondant au mars 2003, fixant les attributions du ministre de la formation et d l'enseignement professionnels;

- Vu le décret exécutif n° 10-99 du 2 Rabie Ethani 1431 correspondant au mars 2010, fixant le statut type des instituts de formation et d'enseigneme professionnels, notamment son article 6 ;

- Vu le décret présidentiel du 7 Rabie Ethani 1423 correspondant au 18 j 2002, portant nomination du secrétaire général du Gouvernement.

ARRETENT

Article 1er : En application des dispositions de l'article 6 du décret exécutif n°10-99 du 2 Rabie Ethani 14 31 correspondant au 18 mars 2010, sus visé, présent arrêté a pour objet de fixer l'organisation interne de l'institut formation et d'enseignement professionnels.

Art 2 : Sous l'autorité du directeur, assisté de sous-directeurs et de chefs services, l'organisation interne de l'institut de formation et d'enseigneme professionnels comprend :

- direction de l'ingénierie de formation et d'enseignement professionnels ;
- direction de l'évaluation pédagogique de la formation et de l'enseignement professionnels ;
- direction de l'administration des moyens .

La sous

Art 3 : La sous - direction de l'ingénierie pédagogique est chargée notamment:

- de concevoir et d'élaborer des programmes de formation professionnelle adapté aux différents modes de formation ainsi que les programmes d'enseignement professionnel, en relation avec l'institut national de la formation et de l'enseignement professionnels;
- d'élaborer , d'actualiser et d'adapter la nomenclature des spécialités de la formation et de l'enseignement professionnels, les nomenclatures des équipements technico-pédagogiques, ainsi que les nomenclatures des manuels techniques et professionnels, en relation avec l'institut national de la formation et de l'enseignement professionnels;
- de participer à la conception, l'édition et la reproduction des manuels techniques et professionnels ainsi que les aides didactiques et pédagogiques destinés à la formation et à l'enseignement professionnels en relation avec l'institut national de la formation et de l'enseignement professionnels ;
- de concevoir des programmes de formation pédagogique destinés aux maîtres d'apprentissage chargés de l'encadrement des apprentis et aux tuteurs chargés de l'encadrement des stagiaires de la formation professionnelle et des élèves de l'enseignement professionnel en milieu professionnel en relation avec l'institut national de la formation et de l'enseignement professionnels ;
- de concevoir et de développer les méthodologies pédagogiques adaptées à chaque mode et type de formation et de proposer les moyens de leur mise en œuvre ;
- d'assurer une veille sur les nouvelles méthodologies pédagogiques appliquées dans les autres pays dans le domaine de la formation professionnelle et de l'enseignement professionnel ,
- de mettre en place un fichier des compétences au niveau national pour les branches professionnelles relevant de l'institut .

La sous - direction de l'ingénierie pédagogique comprend trois (03) services :

1) Le service des études et élaboration des programmes de formation et d'enseignement professionnels ;

2

2) Le service de l'élaboration des manuels techniques et professionnels et des méthodologies pédagogiques;
3) Le service des ressources didactiques et de la diffusion des programmes.

Art 4 : La sous- direction de l'ingénierie de formation et d'enseignement professionnels est chargée notamment :

- d'élaborer et de veiller à la mise en œuvre les programmes annuels et pluriannuels de formation, de perfectionnement, de recyclage des personnels enseignants, des personnels enseignants de réadaptation ainsi que les autres catégories de personnels des établissements de formation professionnelle et d'enseignement professionnel;
- d'assurer la formation, le perfectionnement, le recyclage et la reconversion de la spécialité de la formation et de l'enseignement professionnels des fonctionnaires ;
- d'assurer des actions de formation continue dans les domaines de compétence de l'institut au profit des personnels d'autres secteurs et entreprises ;
- de mettre en œuvre les conventions signées avec d'autres secteurs e entreprises ;
- d'assurer la formation pédagogique des maîtres d'apprentissage chargé de l'encadrement des apprentis et des tuteurs chargés de l'encadremer des stagiaires de la formation professionnelle et des élèves d l'enseignement professionnel en milieu professionnel

La sous- direction de l'ingénierie de formation et d'enseignement professionne comprend trois (03) services :

1) Le service de la formation, du perfectionnement et recyclage ;
2) Le service de la formation continue et des relatic intersectorielles ;
3) Le service du développement des technologies l'informatique et de la communication.

Art 5 : La sous - direction de l'évaluation pédagogique de la formation et l'enseignement professionnels est chargée, notamment:

- d'élaborer des systèmes d'évaluation pédagogique de la formation ;
- d'élaborer et de développer un système d'orientation et d'évaluatio profit des personnes handicapées physiques, en relation avec l'ins national de la formation et de l'enseignement professionnels;

technique et pédagogique des enseignants et des enseignants de l'enseignement des établissements de formation professionnelle et d'enseignement professionnel dans le cadre du réseau d'ingénierie pédagogique;

- de concevoir et d'élaborer les sujets d'examens, des tests de qualification dans les spécialités relevant de sa compétence et d'assurer leur diffusion aux établissements de formation professionnelle et d'enseignement professionnel.

La sous - direction de l'évaluation pédagogique de la formation et de l'enseignement professionnels comprend deux (02) services :

1) Le service de l'évaluation pédagogique des formations;
2) Le service des examens et tests.

Art 6 : La sous - direction de l'administration des moyens est chargée notamment:

- d'élaborer le plan annuel de gestion des ressources humaines de l'institut;
- d'assurer la gestion administrative et financière des moyens humains et matériels de l'institut, conformément à la réglementation en vigueur;
- d'élaborer et de mettre en œuvre le budget de l'institut;
- d'évaluer et de déterminer les besoins en matière de moyens matériels et financiers nécessaires à la gestion de l'institut ;
- d'assurer la gestion et la maintenance des biens mobiliers et immobiliers de l'institut et d'en tenir l'inventaire ;
- d'assurer la gestion des archives de l'institut et de veiller à leur conservation et leur classement en application des dispositions prévues par la législation et la réglementation en vigueur.

La sous - direction de l'administration des moyens comprend trois (03) services:

1) Le service des personnels et de la formation ;
2) Le service de la comptabilité et des finances ;
3) Le service des moyens généraux, de l'intendance et des archives.

Art 7 : Le présent arrêté sera publié au journal officiel de la République Algérienne Démocratique et Populaire.

Fait à Alger, le 13 SEPT 2011
Correspondant au 15 Chaoual

Le Ministre de la Formation et
de l'Enseignement Professionnels

Le Ministre des Finances

13 SEPT 2011

Pour le Secrétaire Général du Gouvernement
et par délégation
le Directeur Général de la Fonction Publique