وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء المرفق العام
دراسة حالة بمصالح ولاية المدية

مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماستر في تخصص :ادارة الاعمال

إعداد الطالبين: **الإشراف: د. باصور رضوان**

- **فؤاد بركات**
- **عثماني فتحي**

لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة	اللجنة	الجامعة
نذير بوسهوة	أستاذ محاضر "أ"	رئيسا	جامعة المدية
رضوان باصور	أستاذ محاضر "ب"	مشرفا ومقررا	جامعة المدية
عماد معوشي	أستاذ محاضر "أ"	عضوا ممتحنا	جامعة المدية

السنة الجامعية

2021-2020

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر و تقدير

***لايشكر الله من لا يشكر الناس * حديث شريف رواه احمد و البخاري**

و حتى نرد الفضل لأهله و لان الكثيرين الذين لهم الفضل في رؤية هذا العمل النور و ذلك بتقديم العلم و النصح و الارشاد، لذا كان لابد ان نتقدم لهم بجزيل الشكر و الامتنان و الاعتراف بالجميل لجهودهم الطيبة و نخص بالذكر الاستاذ الدكتور باصور رضوان المشرف على المذكرة كما نشكر كل اطارات ولاية المدية و موظفيها على امدادنا بكل المعطيات و تسهيل العمل كما لا ننسى كل الاساتذة الذين لم يبخلوا علينا بمختلف التوجيهات والإرشادات لإعداد هذا العمل.

اهـــــــــداء

أهدي خالص امتناني وشكري ثمرة هذا البحث المتواضع إلى

أبي و أمي العزيزين أطال لله في عمرهما النور الذي أضاء حياتي،

و الى زوجتي وولدي نوح عبد الرحمان و لقمان عبد الحي

إلى إخوتي و أخواتي اخص بالذكرقرة اعينهم(هاجر-نور-احمد-انفال-الاء-انس)

و كل أفراد عائلتي

و إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث و لو بكلمة تشجيع

و إلى أساتذتي بكلية العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير بجامعة المدية

عثماني فتحي

اهـــــــــــداء

أهدي خالص امتناني وشكري ثمرة هذا البحث المتواضع إلى

أبي و أمي العزيزين أطال لله في عمرهما ،

و الى زوجتي و اولادي سها ، سارة و شعيب

إلى إخوتي و أخواتي و كل أفراد عائلتي

و إلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث و لو بكلمة تشجيع

و إلى أساتذتي بكلية العلوم الإقتصادية و التجارية و التسيير بجامعة المدية

فؤاد بركات

مستخلص :

هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على كيفية تقديم الخدمات العمومية بالشكل الامثل الذي يتسم بالكفاءة و الفعالية من خلال تفعيل اليات الادارة الالكترونية و التخلص من الاساليب التقليدية المعتمدة في تقديم الخدمات العمومية و سير الاجراءات الادارية خاصة الملفات ذات الصلة المباشرة بالمواطن و قد تطرقت الدراسة الى التطورات الحاصلة في مجال تقنية المعلومات و التطورات التكنولوجية الحاصلة و بروز نمط الادارة الالكترونية هذا الاخير الذي له الاثر الكبير داخل المرافق العمومية و على الخدمات العمومية المقدمة للجمهور مما ادى الى الحد من اثار الادارة الكلاسيكية و التوجه نحو ارساء ادارة ذات سرعة ، شفافية ، متوازنة و موضوعية في تقديم الخدمات العمومية

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الجماعات الإقليمية، تكنولوجيا المعلومات والإتصال، الخدمة العمومية.

Abstract:

This study aimed to shed light on how to provide public services optimally, efficiently and effectively by activating electronic management mechanisms and breaking away from traditional methods adopted in the provision of public services and the conduct of administrative procedures, in particular the files directly related to the citizen

The study focused on the evolutions in the field of information technologies and technological developments, and the emergence of the electronic management style, the latter which has a significant impact within public facilities and on the public services provided. to the public, which has led to a reduction in the effects of traditional management and an evolution towards the implementation of management Speed, transparency, balanced and objective provision of public services

Keywords: electronic administration, local authorities, information and communication technologies, public service.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

قائمة الجداول	1
مقدمة	8-2
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية	9
تمهيد	9
المبحث الأول:ماهية الإدارة الإلكترونية	15-10
المطلب الأول:نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية	16-10
المطلب الثاني:الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	20-17
المطلب الثالث:الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية	22-21
المبحث الثاني:تطبيق الإدارة الإلكترونية	23
المطلب الأول:دواعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية	25-23
المطلب الثاني:متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	29-26
المطلب الثالث:معوقات وسلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية	32-30
المبحث الثالث:تكنولوجيا المعلومات كأساس الإدارة الإلكترونية	33
المطلب الأول:ماهية تكنولوجيا المعلومات	37-33
المطلب الثاني:وظائف ،خصائص وأهمية تكنولوجيا المعلومات	40-38
المطلب الثالث:دور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية	43-41
خلاصة الفصل	44-44
الفصل الثاني:آليات تحسين الخدمة العمومية	45
تمهيد:	47-46
المبحث الأول: ماهية تحسين الخدمة العمومية	47-47
المطلب الأول:مفهوم الخدمة العمومية وتحسينها	53-47
المطلب الثاني:الإطار القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية	55-54
المطلب الثالث:إمتدادات فكرة تحسين الخدمة العمومية	58-56
المبحث الثاني: المرفق العام كأساس للخدمة العمومية	59
المطلب الأول:مفهوم وعناصرالمرفق العام	61-59
المطلب الثاني:أنواع المرفق العام	63-62

فهرس المحتويات

المطلب الثالث:مبادئ المرفق العام	68-63
المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية	69
المطلب الأول:علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية	69
المطلب الثاني:أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام	73-70
المطلب الثالث:إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية	75-74
خلاصة الفصل	76
الفصل الثالث:تفعيل الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في ولاية المدية	77
تمهيد:	78
المبحث الأول:تقديم عام لولاية المدية	79
المطلب الأول:التعريف بالولاية	80-79
المطلب الثاني:ولاية المدية و التنظيم الاداري	84-81
المبحث الثاني: الخدمة العمومية الإلكترونية في ولاية المدية	85
المطلب الأول:التطبيقيات الإلكترونية في ولاية المدية	87-85
المطلب الثاني:المورد البشري و الامكانيات المادية المسخرة	90-88
المبحث الثالث: أداة الدراسة،تحليلها وتفسيرها	91
المطلب الأول:وصف مجتمع وعينة الدراسة	97-91
المطلب الثاني:خطوات جمع البيانات ،طرق وأدوات جمعها وصياغتها	103-98
المطلب الثالث:المعالجة الإحصائية للنتائج	119-104
النتائج	121-120
خلاصة الفصل	122
الخاتمة	125-123
قائمة المراجع	130-126

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	أهم الفروقات بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	22
02	توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس	91
03	توزيع المبحوثين حسب متغير السن	92
04	توزيع المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي	93
05	توزيع المبحوثين حسب متغير الوظيفة	94
06	توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة	95
07	توزيع المبحوثين حسب متغير المهام	96
08	توزيع المبحوثين حسب متغير عدد الدورات التدريبية	97
09	مقياس ليكارت الرباعي	99
10	مستويات سلم ليكارت الرباعي	99
11	الإتساق الداخلي (صدق) أداة الدراسة و محاوره	101
12	نتائج معادلة آلفا كرونباخ لمحاور الدراسة	102
13	المقاييس الوصفية لاستجابات المبحوثين اتجاه المحور الأول " الإدارة الإلكترونية"	106-105
14	المقاييس الوصفية لاستجابات عينة البحث اتجاه محور "تحسين الخدمة العمومية"	108
15	المقاييس الوصفية لاستجابات المبحوثين اتجاه المحور الثالث " الخدمات العمومية الإلكترونية	111-110
16	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	113
17	تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة	114
18	اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقا لإحصائية –T–	115
19	اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى	116
20	اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية	117
21	اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة	118

مقدمة

مقدمة:

إن التقدم العلمي و التقني و انتشار شبكة الانترنت ، له تأثيرات عديدة على طبيعة عمل النظم الإدارية و شكلها ، أدت إلى تراجع الخدمة العامة التقليدية و بروز نمط جديد يستخدم تكنولوجيا المعلومات، و الإمكانات المتميزة للانترنت لتقديم الخدمات العمومية ، وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن تحسين الأداء ،سرعة الإنجاز ،فعالية التنفيذ ونموذج يوفر الكثير من فرص النجاح ، والوضوح والدقة ، في تقديم الخدمات ، وإنجاز المعاملات.

كما أدى هذا التحول نحو الإدارة الالكترونية إلى تغير نوعي في مفهوم ونموذج الخدمة العمومية و أصبح يمثل توجها عالميا ، يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية ، التي من بينها الخدمات العمومية الالكترونية ، الخاصة بالمرافق العمومية .

و الجزائر عرفت كباقي دول العالم عدة تغييرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الإدارية كما تأثرت بظاهرة العولمة الأمر الذي شكل تحديا أمام الإدارة العامة الجزائرية لمسايرة مختلف التطورات التي أفرزتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وربطها بمجال الخدمة العمومية، والالتحاق بركب الدول المتقدمة وبالتالي عصرنة الإدارة العامة باتخاذ إجراءات تقنية وتشريعية للتحول نحو الإدارة الالكترونية وتقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل و في وقت أقل ، محاولة للقضاء على البيروقراطية التي تعيق تلبية حاجيات المواطنين من طرف المرافق العمومية.

وبما أن المرافق العمومية المحلية هي الأقرب إلى المواطن فان استخدامها للتكنولوجيا الحديثة سيؤدي إلى تحسين جودة خدماتها وتلبية أكثر لإحتياجات المواطن وهو الهدف الذي تسعى إليه جميع الدول، من هنا تحاول هذه الدراسة الإجابة عن الاشكالية التالية:

كيف يمكن أن تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في مصالح ولاية المدية ؟

و من هذا يتفرع عدة أسئلة فرعية:

1- هل من المهم تطبيق الادارة الالكترونية في تسيير المرفق العام ؟

2- كيف يمكن تحسين اداء المرفق العام من خلال الادارة الالكترونية ؟

3- ما هي متطلبات و طبيعة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في ولاية المدية ؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على الأسئلة الفرعية المطروحة، ومن ثم الإجابة على إشكالية البحث، تم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى: يعتبر تطبيق الادارة الالكترونية ضرورة لسير المرفق العام .

الفرضية الثانية: يمكن تحسين اداء المرفق العام من خلال فقط استخدام بعض وسائل و اليات الادارة الالكترونية.

الفرضية الثالثة : تتطلب الادارة الالكترونية مجموعة من الوسائل و الامكانيات البشرية لاجل الوصول الى الاهداف المحددة في تحسين اداء المرفق العام .

أهداف الدراسة :

الهدف الرئيسي للدراسة يتمثل في التحقق من الفرضيات و الوصول إلى نتيجة معينة بشأن تساؤلات إشكالية الموضوع، ولتحقيقه تم تقسيمه إلى عدة أهداف فرعية تتمثل في :

- معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في ولاية المدية .

- تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة (ولاية المدية)، وكذا التعرف على المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية.

- إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

- التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة من أجل تحسين خدماتها.

- إثراء الرصيد المكتبي خاصة ما تعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية.

- محاولة الإحاطة بأهم الآثار الإيجابية والمزايا للتطبيق الصحيح لهذا المفهوم، على مؤسسات الدولة خاصة الجماعات الإقليمية .

أهمية الدراسة :

موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتحسين الخدمة العمومية يكتسي أهمية بالغة، انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العمومية الإلكترونية هو أساس تحسين الخدمات العمومية والنهوض بجهودها، وبالتالي فأهمية هذا الموضوع تأتي من العناصر الآتية :

- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية.
- قلة الدراسات حول موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الخدمة العمومية .
- محاولة توضيح و تبيين فحوى هذا الموضوع وتأثيراته على الخدمة العامة.
- كما تستمد أهمية الدراسة من الأهمية التي تكتسيها الولاية.

مبررات اختيار الموضوع:

مبررات ذاتية: تتمحور أسباب ومبررات إختيار الموضوع على اعتبارات ذاتية، بحكم عملنا في مؤسستين عموميتين تابعتين لوزارة الداخلية ، التي انتهجتا على غرار مختلف مؤسسات الدولة استراتيجية الإدارة الإلكترونية من أجل التحسين في الخدمات التي تقدمها للمواطنين والتقليل من مظاهر البيروقراطية.

مبررات موضوعية :

- اعتبار الموضوع من أهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه على الساحة العملية، لأنه يواكب التطورات الحديثة وأهميته في المؤسسة محل الدراسة.
- إبراز قيمة ووزن الخدمة العمومية.
- علاقة الموضوع بتخصص إدارة الأعمال .

مقدمة

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية بولاية المدية على تقديم الخدمات العامة من خلال استعمال ادوات الادارة الالكترونية، وكذا تحسين و الرفع من مردودية الخدمات العمومية

الحدود المكانية: موضوع الدراسة يرتبط ببيئة إدارة الخدمة العامة في قطاع الداخلية وبالخصوص إسقاط الدراسة على ولاية المدية كنموذج لتطبيقها أسلوب الإدارة الإلكترونية.

الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في الفترة الممتدة بين: 20 أفريل 2021 و 23 جوان 2021.

الحدود البشرية: وهو المجال الذي انتقت منه أفراد العينة، ويتمثل في الجمهور الداخلي لولاية المدية وبالتحديد موظفي المصلحة مصالح الامانة العامة للولاية و كذا مصالح مديرية الادارة المحلية للولاية مختلف المكاتب و الخلايا التابعة لهذه المصالح

منهج الدراسة:

استخدمنا المنهج الوصفي وذلك لطبيعة هذه الدراسة التي تستهدف الكشف عن تأثير الإدارة الإلكترونية على سير وأداء المرفق العام وبالتالي تحسين الخدمة العمومية، من خلال تحديد الإمكانيات المادية والبشرية ومختلف متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والإستفادة من مزاياها، والمعوقات التي تحول دون تطبيقها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على الوصف الدقيق والتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد للحصول على نتائج علمية دقيقة بطريقة موضوعية، ويتجلى اعتماد هذا المنهج من خلال سرد وصف وتحليل أهم التعاريف ،العناصر والخصائص المميزة للإدارة الإلكترونية وكذا تحسين أداء المرفق العام(تحسين الخدمة العمومية) برصد الظاهرة في مختلف أبعادها، مع محاولة القيام باستنتاجات عامة بعد ذلك.

وكذلك استخدمنا منهج دراسة الحالة يهدف إلى جمع البيانات والمعطيات حول الحالة المدروسة،

ويظهر توظيف هذا المنهج في البحث في آليات عمله وإنجازاته ومحاولة تقييمه، وكذلك محاولة جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول الإدارة الإلكترونية في ولاية المدية.

الدراسات السابقة :

1- الدراسة التي قام بها بوقلاشي عماد من خلال مذكرة ماجستير في علوم التسيير بكلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 03 سنة 2011 ، تحت عنوان " الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية دراسة حالة وزارة العدل"، وتناولت هذه الدراسة مفاهيم وأهداف وخصائص الإدارة الإلكترونية، ومساهمتها في تحسين أداء وزارة العدل، وذلك بالإعتماد على وسائل وتكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وتختلف هاته الدراسة عن دراستنا من حيث نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين، اعتمد الباحث في دراسته على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي ومنهج دراسة حالة .

2- الدراسة التي قام بها تارقي يونس بعنوان : دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية أولاد عيسى بأدرار، مذكرة ماجستير في علوم التسيير بكلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح بورقلة سنة 2017، حيث سعت هذه الدراسة للوصول إلى معرفة كيفية تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين أداء الخدمة العمومية ، وتوصل الباحث إلى أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين اداء الخدمة العمومية وأوضح الباحث أن مشروع الوثائق البيومترية قد نجح إلى حد ما حيث اعتمد في دراسته على استعمال المنهج الوصفي التحليلي.

3- الدراسة التي قام بها عشور عبد الكريم من خلال مذكرة الماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2010، تحت عنوان" دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر"، تناولت هذه الدراسة تأثير الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية حيث تناولت دولتين

مختلفتين الأولى متقدمة والثانية نامية، أما دراستنا فتناولت الموضوع من زاوية واحدة ، وهدفت الدراسة إلى تبيان مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كالية في ترشيد الخدمة العمومية وهذا بتطبيق النموذج الأمريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا ومحاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية، وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية ، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى منهج تحليل المضمون ومنهج دراسة الحالة، كما اعتمدت على المنهج التاريخي، واعتمدت على الملاحظة كأداة لجمع البيانات وزادت دراستنا على اعتماد المنهج المقارن .

التعقيب على الدراسات السابقة:

من حيث أغراض الدراسة وأهدافها تناول موضوع هذه الدراسة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين بولاية المدية، وهذا ما يمثل أحد أهم نقاط الاختلاف عن الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة الإلكترونية، وهو ما يتشابه جزئية من حيث المضمون مع الدراسات السابقة.

وعليه نقول أننا نتفق مع الدراسات السابقة في تناول موضوع الإدارة الإلكترونية، أما الاختلاف بين دراستنا وبين هذه الدراسات من ناحية الحدود الزمانية والمكانية المدروسة، بالإضافة إلى المنهج المستخدم بحيث اعتمدت دراستنا على عدة مناهج والبعض تم الاعتماد عليها في الدراسات السابقة والبعض الآخر لم يعتمد عليها وكذلك الأمر بالنسبة لأداة الدراسة فالدراسة الحالية اعتمدت على عدة أدوات وهي الاستبانة، المقابلة والملاحظة ، كذلك مجتمع وعينة الدراسة، وقد استفدنا من هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري، كما استفدنا منها في صياغة بعض الأسئلة والأهداف وقمنا ببناء الفرضيات بناء على النتائج التي توصلت إليها هاته الدراسات، إذ تطرقنا إلى دور الإدارة الإلكترونية في أداء المرفق العام (تحسين الخدمة العمومية)، ومن خلال بحثنا توصلنا إلى المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية من سرعة في التنفيذ وشفافية في العمل، والدقة .

صعوبات الدراسة :

- نقص الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية لحداثة الموضوع.

- عدم تفرغ الموظفين لملأ استمارات الإستبيان وهذا راجع لكثرة مشاغلهم مما أدى إلى عدم ملا بعض الإستمارات وإلغاء البعض الآخر لعدم جديتها.

هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيقا للأهداف المرجوة من الدراسة، تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول وهي كما يلي:

- الفصل الأول جاء بعنوان" الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية "، وقد قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث تم التطرق في المبحث الأول للتعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية، ثم في المبحث الثاني إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية أما المبحث الثالث فتضمن تكنولوجيا المعلومات كأساس للإدارة الإلكترونية .

- الفصل الثاني جاء بعنوان " أليات تحسين الخدمة العمومية "، وقسم الفصل إلى ثلاث مباحث، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية تحسين الخدمة العمومية، و في المبحث الثاني إلى المرفق العام كأساس للخدمة العمومية، أما المبحث الثالث فتضمن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

- الفصل الثالث جاء بعنوان " تفعيل الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في ولاية المدية "، وتضمن هذا الفصل الدراسة التطبيقية وقسم الفصل بدوره إلى ثلاث مباحث، بحيث احتوى المبحث الأول إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة (ولاية المدية)، وفي المبحث الثاني تم التطرق إلى الخدمات العمومية الإلكترونية التي تقوم بها ولاية المدية ، والمبحث الثالث تطرق لجميع الإجراءات المنهجية المتبعة لدراسة حالة.

هذا وقد احتوى كل فصل على مقدمة في أوله وعلى خاتمة في الأخير .

الفصل الاول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

في هذا الفصل سنتطرق إلى توضيح و ضبط المفاهيم الرئيسية للإدارة الالكترونية، هذه الأخيرة ساهمت في بناء تصور حديث لمفاهيم الخدمة العمومية ، مما نتج عنه تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين .

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمات العمومية نتج عنه تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية ، وبذلك عمدت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العامة الالكترونية بهدف ترشيد الخدمة العمومية ، وانطلاقاً مما سبق سنحاول الإحاطة بموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال تناول ثلاثة مباحث رئيسية هي:

المبحث الأول:ماهية الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثاني:تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المبحث الثالث: تكنولوجيا المعلومات كأساس الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول : ماهية الإدارة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الالكترونية ، الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية مع التطرق إلى الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية ومفهومها

أولا- نشأة الإدارة الإلكترونية:

التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات أدى إلى بروز نموذج ونمط إداري جديد في ظل المنافسة والتحديات المتزايدة أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، إدارة الحكومة الالكترونية، أو الإدارة الالكترونية، فظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي والسريع للتجارة الالكترونية، الأعمال الالكترونية مع انتشار شبكة الانترنت[1].

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الالكترونية ، بدأ مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وزيادة استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.[2]

وبالتالي فالإدارة الالكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، حيث أصبح لها تأثير كبير على الطريقة التي يتعامل ويعمل بها الناس ، ويتواصلون فيما بينهم في شتى بقاع العالم [2].

[1] ياسين ، سعد، غالب ، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية** ، **المملكة العربية السعودية** ، معهد الإدارة العامة ، 2005، ص 3.

[2] سعيد ، بن معلا العمري ، **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ** ، رسالة ماجستير- غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003، ص 14.

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الالكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وزيادة الحاجة إلى إستخدام التكنولوجيا الحديثة في إدارة العلاقات بين المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، و بالتالي التغيير الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.[1]

إن نشأة الإدارة العامة الإلكترونية ترجع إلى التحول أو الإنتقال للعمل بطرق و أساليب مختلفة، إذ كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب لأغراض الإحصاء، وإظهار بعض النتائج المختلفة في موازنات الدول ، و كذا طريقة توزيع بنودها ، و أول استخدام للتقنية ظهر في أنشطة الحكومات.

فتطبيق الإدارة الالكترونية كان بأساليب بسيطة وبصورة مصغرة، ولم يصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخرا ، حيث كان بداية ظهورها في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ، ومفهوم الإدارة الالكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة[2]

[1] - المرجع نفسه ، ص 14.

[2] - ياسين ، سعد غالب ، مرجع سبق ذكره ، ص 238 ،241.

- مفهوم الإدارة الالكترونية:

رغم حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية ، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح ، تطرق أغلبها لتعريف الحكومة الالكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الالكترونية ، والإدارة الالكترونية ، حيث عرفت الإدارة الالكترونية بأنها " استخدام الوسائل ، والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة ، أو التنظيم ، أو الإجراءات أو التجارة ، أو الإعلان ".[1]

و هناك تعريفات للإدارة الالكترونية حاولت ربطها بالخدمة العامة ، حيث يرى الباحث سعيد بن معلا العمري بأن الإدارة الالكترونية "تمثل تحولا أساسيا في مفهوم الوظيفة العامة ، بحيث ترسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، كما يتعدى مفهومها هدف التميز في تقديم الخدمة إلى التواصل مع الجمهور بالمعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة من خلال تطوير علاقات اتصال أفضل بين المواطن والدولة".[2]

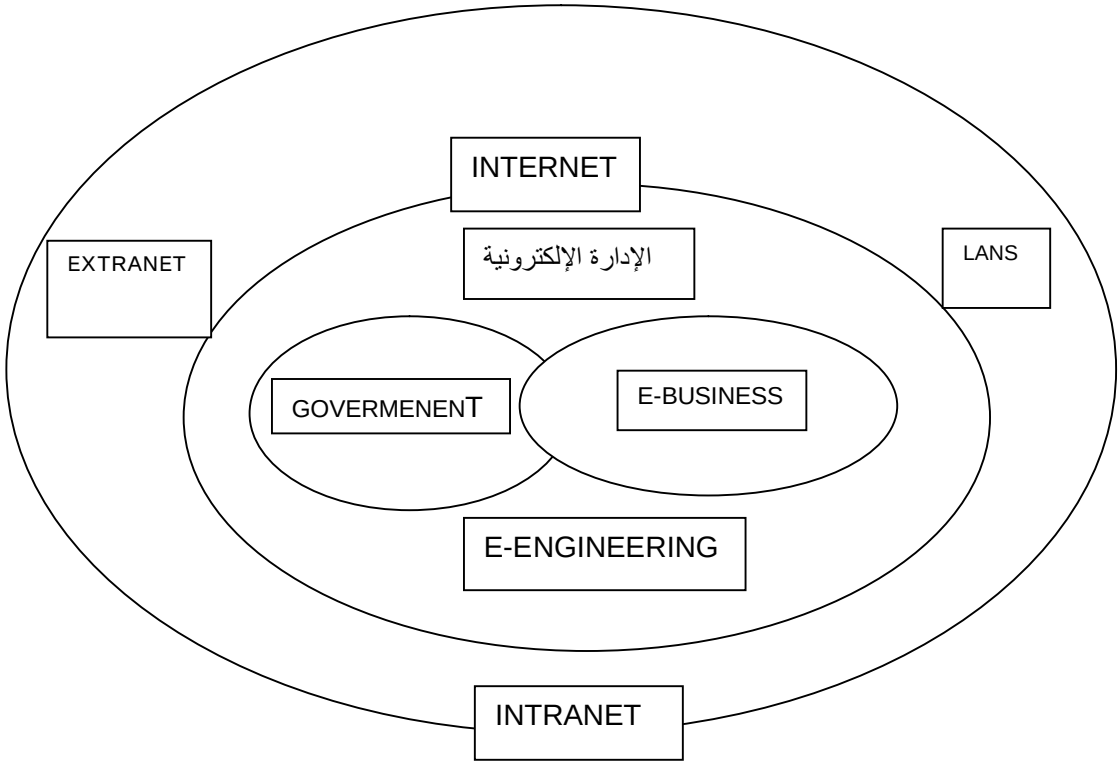
أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الالكترونية ، انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها ، مثل الحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية ، ويعرف الإدارة الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة

[1] محمد ، محمود الطعا منة ، طارق ، شريف العلوش ، الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004 ، ص10، 11.

[2] سعيد ، بن معلا العمري ، مرجع سابق ، ص ، 15.

وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة "هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال ، والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين ، أو الموجهة للأعمال ، أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة".[1]

ومنه يمكن القول أن الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطن ، انطلاقا من التغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ، ومضامين الخدمة العامة ، كمحصلة للتحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي ، إلى شكل يرتكز أساسا على تقنيات الانترنت ، والانترانت ، والاكسترانت والبرمجيات ، لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات ، ولعل هذا ما يمكن توضيحه في الشكل رقم (1) .



شكل يمثل أبعاد مفهوم الإدارة الالكترونية المصدر : ياسين ، سعد غالب ، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005، ص21

[1] ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21.

و عليه إذا كانت الإدارة الالكترونية هي المضلة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال ، والإدارة العامة ، فهي أيضا الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير إجراءات العمل الإلكتروني،بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة.[1]

من خلال الشكل المبين يتضح أن الإدارة الالكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الالكترونية إشارة إلى منظمات الأعمال ، وكذلك الحكومة الالكترونية التي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي ، التي تقدم خدماتها للأفراد أو المؤسسات ، مقابل ذلك تعمل الإدارة الالكترونية وفق آلية شبكية تضم الانترنت ، الإكسرانت ، الانترنت ، في ظل وجود نظام معلومات .

المبادئ والأهداف:

يرتكز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ ، والأهداف ، والتي سيتم تناولها بشكل موجز فيما يلي:

أولا **/ المبادئ:** يرى الأستاذ الدكتور عمار بوحوش أن من مبادئ الإدارة الالكترونية الحكومية مايلي:[2]

1/ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (Citizen oriented)| وهذا يتطلب خلق بيئة عمل تتنوع فيها المهارات والكفاءات ، ومهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة ، بشكل يسمح تشخيص المشاكل و التعرف عليها، انتقاء المعلومات ، القيام بتحليلات دقيقة للمعلومات المتوفرة ، مع تحديد نقاط القوة والضعف ، واستخلاص النتائج ، ثم اقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

[1] ياسين ، سعد غالب ، مرجع سابق ، ص 21.

[2] عمار ، بوحوش ، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي ، 2006، ص 189 ،191 .

2/ **التركيز على النتائج** :(Rusults oriented)

أي تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من

حيث الجهد ، والمال والوقت ، وتوفير الخدمة على مدار الساعة.

3/ سهولة الاستعمال و الإتاحة للجميع ، أي إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل ،أماكن العمل ،المدارس والمكتبات ليتمكن كل مواطن من التواصل .

4/ تخفيض التكاليف : إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ، وتعدد المتنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ، يؤدي إلى تخفيض التكاليف .

5/ التغير المستمر : وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية ، لأنها تسعى لرفع مستوى الأداء بإستمرار وإثراء ما هو موجود ، قصد كسب رضا الزبائن ، أو التفوق في التنافس.

ثانيا / الأهداف : نوجزها في الآتي:[1]

- إدارة الملفات ، و استعراض المحتويات بدلا من حفظها ، ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها

- الاعتماد على مراسلات البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد.

- سرعة انجاز المعاملات و اختصار الوقت ، إذ أن التعامل الالكتروني يتم بشكل آني دون انتظار.

- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة ، تقنيا وتخفيض حدة الجهاز البيروقراطي و تعقيداته.

- التوجه نحو شفافية العمل الإداري ، و شفافية المعلومات وجعلها متاحة للجميع.

[1] علاء ، عبد الرزاق السالمي ، الإدارة الالكترونية ، الأردن ، دار وائل للنشر ، ص 39.

و بالتالي تعتبر إدارة الحكومة الإلكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة ، بما يرسخ قيم الخدمة العامة ، ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ، والتواصل معه عن طريق المعلومات ، وتعزيز دوره في المشاركة ، والرقابة ، كما تتضمن تعديلات هيكلية في البناء التنظيمي للإدارة .

ومن ثم فالإدارة الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة ، إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة ، عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة ، والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء ، وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد ، وتقليل معوقات اتخاذ القرار ، عن طريق توفير البيانات ، وربطها بدوائر صنع القرار.[1]

[1] بدر ، بن محمد المالك ، "الأبعاد الادارية والامنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)"، رسالة ماجستير في العلوم الادارية غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007، ص13

المطلب الثاني: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية:

إذا كان تطبيق الإدارة الالكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم ، فأفضل سيناريو لتطبيق سلس لإستراتيجية الإدارة الالكترونية ، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الالكترونية ، بما يتماشى مع ظروف المنظمة المحيطة بها ، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الالكتروني .

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الالكترونية ، إذ ترى إحدى هذه الإسهامات ، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بالروتين وبجمود الهيكل التنظيمي المميز للوظائف والأنشطة ، والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية ، وزيادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الالكترونية ، لابد أن يمر بمراحل ذات أهمية ، والتي تشمل ما يلي[1] :

أولا/ مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية ، ومحاولة تنميتها وتطويرها ، بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية ، إذ يمكن للمواطن إنجاز معاملاته ، بشكل سهل دون مماطلة أو روتين ، حيث يستطيع كل فرد يملك حاسب شخصي ، أو عبر الأكشاك ، الإطلاع على احدث البيانات والإعلانات ونشرات المؤسسات ،الإدارات والوزارات عبر الشبكة الالكترونية ، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة ، وتعبئتها لانجاز أي معاملة.

ثانيا/ مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس وتعد مرحلة وسيطة ، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة ، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات ، والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل ، كما يمكن للأشخاص

في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغيرها ، وفيها يكون أغلب طالبي الخدمة العامة ، أو المتعاملين قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الالكترونية .

ثالثا / مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعلة: حسب ما يرى أصحاب هذا الاتجاه فهذه هي المرحلة الأخيرة ، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب ، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة لجميع المواطنين ، مما يتيح لكل الأفراد استعمال الشبكة الالكترونية لانجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب و بأسرع وقت ، واقل جهد ، واقل تكلفة ممكنة ، وبفعاليةكمية ونوعية ، وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الالكترونية ، تقبلها ، وتفاعل معها ، وتعلم طرق استخدامها .

إن هذه المراحل ركزت على خطة انتقال تسمح بإندماج المجتمع بشكل تدريجي ، ليكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الالكترونية ، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي ، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري ومفاجئ في الأساليب الإدارية.

إن مراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية لابد أن يصاحبه القضاء على الأمية الالكترونية ، عن طريق بناء مجتمع معلوماتي و تكوين حلقات التواصل الإلكتروني لأنها تتطلب وجود وعي ثقافي ، ومستوي علمي مناسب ، يتماشى وبيئة العمل الالكترونية فضلا على توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الالكترونية .

1- علي ، حسن باكير ، "المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية"، مجلة آراء حول الخليج ، الامارات العربية المتحدة ، العدد23 مركز الخليج للأبحاث ، 2006 ، متاح في،: http// alibakeer.maktooblog.com/85589%D8

ونجد بعض الدراسات ترجع مراحل التحول للإدارة الالكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الالكترونية ، ووضعها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت ، و يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:[1]

1- الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة: متمثلة في الخدمات الشخصية ، التجارية ، التعليمية و الصحية.

2- الخدمات الالكترونية تبعا لمراحل العمر: متمثلة في خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي ، الالتحاق بالمدارس ، خدمات التجنيد ، خدمات انتخابية ، خدمات التشغيل والتوظيف

3- الخدمات الالكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة وتشمل: خدمات فردية تقدم للمواطنين ، خدمات مؤسسية تقدم للشركات .

ويركز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الميكنيزمات ، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الالكترونية والتي تتحدد فيما يلي:

- يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري ، والتطبيقي ، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة.

- يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل.

- توظيف العمال المؤهلين ، ونشر الثقافة الالكترونية مع توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الالكترونية مع الحفاظ على أمن المعلومات .

---

[1] د. عبد الرحمن ، تيشوري ، " الإدارة الالكترونية" ، الحوار المتمدن ، العدد 1418، متاح في : http//www. = 53793 Ahewar .org/ debat/ show.art.asp?aid ، تاريخ الاطلاع : 2021/05/03

لقد حاول هذا الاقتراح أن يلم بجملة من المراحل الضرورية الخاصة بتطبيق مبادرة الإدارة الالكترونية ، غير أنه يركز بشكل جلي على تقنية الانترنت كشبكة معلومات يمكن أن يتم الاستناد إليها في تقديم الخدمات الالكترونية ، و يهمل بعض التقنيات الأخرى ، والتي هي ضرورية في البناء الهيكلي للإدارة الالكترونية ، مثل شبكات الانترانت والاكسترانت و خطوط الهواتف سواء الثابت أو النقال وكذا تقنية الفاكس. في حين تركز إحدى الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية الحكومية على ضرورة توفير ثلاث خطوات متكاملة في تطبيق الحكومة الالكترونية تشمل الآتية: [1]

- ربط كافة المكاتب إلكترونيا داخل كل وزارة على حدى .

- تعزيز عملية التشبيك الالكتروني بين كافة الوزارات في الدولة .

- تعزيز نظم اتصال هذه الوزارات بمؤسسات الحكومة.

مما سبق يمكن اقتراح بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية انتقال سلسة ، و ناجحة في تطبيق الإدارة الالكترونية والتي يمكن حصرها في هذه النقاط:

1/ إحداث تحول نوعي في الوظائف الحكومية و التأسيس لمجتمع معلوماتي له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية.

2/ خلق البنية التحتية التقنية مع مراعاة الخصوصية و الأمن المعلوماتي ، أثناء تطبيق الإدارة الالكترونية.

3/ خلق شراكة بين المؤسسات ومختلف القطاعات ، بما فيها المؤسسات العامة ، والخاصة التي يجب أن تتعاون فيما بينها أثناء عمليات التحضير ، والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة

[1] صلاح ، مصطفى قاسم ، " التحديات الأمنية للحكومة الالكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الامارات العربية المتحدة)" ، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003، ص 51

الالكترونية.

4/ العمل على إيجاد محتوى معلوماتي كامل أي تبويب المعلومات مع تيسير الوصول الجماهيري لمختلف تلك المعلومات .

5/ التأسيس لنظام قانوني الحماية من مخاطر البيئة الالكترونية مثل (مخاطر القرصنة والتجسس الالكتروني) ؛ بهدف تحقيق الأمان الإلكتروني للمتعاملين .

وتمثل مراحل الانتقال السالفة الذكر نقطة أساسية ، وهامة في تطبيق الإدارة الالكترونية ، والتي تولي لها المؤسسات الراغبة في التحول الالكتروني اهتماما بالغا ، وهو ما يجعل العديد من تلك المبادرات تركز مسبقا على توفير كل الشروط اللازمة ، لتحقيق الأهداف المسطرة في برامج ومخططات مشروع الإدارة الالكترونية .

المطلب الثالث : الفرق بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية

يوجد تطابق بين المفهومين فهما عبارة عن نشاط يقوم على إنجاز الأعمال لتحقيق الأهداف المرجوة، لكنهما يختلفان في الطريقة ووسيلة إنجاز تلك الأعمال.

حيث أن المفهوم التقليدي للإدارة يعبر عن الوظيفة أو المركز الذي يشغله الأفراد الذين يمارسون الأعمال الإدارية في المؤسسات، كما عرفت بأنها علم وفن أو نظام يتم الوصول من خلاله إلى الهدف في الوقت المناسب مع إستخدام الموارد المتاحة بشكل أمثل.

أما الإدارة الإلكترونية فهي استخدام أفضل الوسائل وشبكات الإتصالات المتطورة للوصول إلى الهدف المرجو تحقيقه.

وفيما يلي أهم الفروقات بشكل مختصر بين الإدارة الإلكترونية و الإدارة التقليدية حسب الجدول (01):

الجدول رقم: (01) يوضح أهم الفروقات بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية الإدارة التقليدية

الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
التنظيم الهرمي	**التنظيم المصفوفي**
الهيكل قائم على الوحدات	**قائم على فرق العمل الجماعية**
وحدة تنظيمية واحدة	**وحدات تنظيمية مصغرة**
التنظيم الرأسي	**التنظيم الأفقي**
الهيكل محدد	**الهيكل غير محدد**
التقسيم الإداري التقليدي	**التنظيم الخلوي**
سلطة الأوامر الخطية	**القيادة الإستشارية**
رئيس مباشر واحد	**عدة رؤساء**
التعليمات الحرفية	**إجتهاد الأفراد وسياسات مرنة**
الإجراءات محددة	**إدارة الذات وإدارة الفرق ذاتيا**
إنفراد القيادة بالقرار	**القرار بالمشاركة**
سلطة مركزية	**مراكز سلطة متعددة**
التحكم في المعلومات وسريتها	**الشفافية وإتاحة المعلومات للإستفادة منها**

المصدر: حسين محمد الحسن،الإدارة الإلكترونية المفاهيم الخصائص المتطلبات،ط1 ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع،عمان-الأردن،2011 ،ص92

المبحث الثاني: تطبيق الإدارة الإلكترونية:

المطلب الأول: دواعي التحول نحو الإدارة الإلكترونية :

إن موجة التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال دفعت بجميع الدول للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، لذلك هناك عدة أسباب لاعتماد الإدارة الإلكترونية، منها ما يتعلق بالمسؤولين الحكوميين الذين يقومون بتطوير طرق جديدة لتطوير العمل الحكومي وزيادة الكفاءة في توصيل الخدمات، وأحيانة استجابة لضغوط المواطنين أو قطاع الأعمال أو أطراف أخرى لها علاقة بالعمل الحكومي. [1]

لذلك نجد في كل دولة دوافع تدعو للتحول إلى الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى، حسب وضع هذه الدولة الإقتصادي والسياسي، ونذكر من أهم هذه الدوافع ما يلي:[2]

1- **التقدم التكنولوجي المتسارع والثورة المعرفية المرتبطة به:** توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع، وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تساهم في تحسين أداء المؤسسات، وإتاحة الفرص للإستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والإستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

2- **توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية** : اعتبرت دافعة للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبحت الإدارة الإلكترونية معيار عالمي تستطيع أي دولة مقارنة ما تقدمه من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية .

---

[1] د رافيق بن مرسي، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية العلوم والإعلام، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011، ص127

[2] عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار العرب الإسلامي، بيروت، 2010، ص ص 183-184.

3- **تزايد الضغط الشعبي على الحكومات:** تعبر عن تطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل، أسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي.

4-**زيادة مساهمة المواطنين:** المدافعون عن الإدارة الإلكترونية يطالبون بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة، حتى تعطيهم شعورا بالمشاركة في اتخاذ القرار .

5- **الكفاءة في تقديم الخدمات العامة:** تأخذ عدة أشكال منها تخفيض التكاليف، تخفيض الأخطاء، والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين لإكتساب مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

6- **تقديم خدمات جديدة متطورة:** هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة، وتشديد الرقابة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

7- **الشفافية:** الإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوي، وتزيد من الشفافية السياسية وتدعم ثقة المواطن بالإدارة.

8- **السيطرة الإدارية:** إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية بشكل مستمر ومباشر و تتوقع الخلل ،تتبع معاملات المواطنين وتقلل من البيروقراطية، وتمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطور اقتصادي أسرع، واستقرار أكبر.

9- **إنتشار الثقافة الإلكترونية** : لم يعد الأمر يتطلب شهادة جامعية متخصصة في الإعلام الآلي لكي يمكن التعامل مع التقنية الرقمية، فلقد انتشرت وسائل التعليم عن بعد، ووسائل

الإعلام والقنوات الفضائية الإعلامية، ومقاهي الإنترنت وغيرها من سبل نقل الثقافة الإلكترونية، لذلك فإن المواطنين في كثير من الدول النامية تزايد لديهم الوعي عالمية وأصبحوا أكثر تطلع نحو خدمات أفضل ،أسرع وأسهل، خصوصا بعد سهولة التنقل بين دولة وأخرى، وسهولة معرفة ما يدور في العالم المتقدم من خلال وسائل الإتصال الفضائية المتقدمة.[1]

10- **عامل الزمن:** لطالما كان عنصر الزمن عقبة أمام المؤسسات والشركات التي تخوض غمار المنافسة عالمية و محلية

بغرض تقديم منتجاتها في الوقت المناسب ، ولكن في ظل الإدارة الإلكترونية أصبحت التقنيات المتوفرة تقدم لها الحلول

لاختصار المزيد من الزمن، و تسيير اتخاذ قراراتها، وإنجاز معاملتها في الوقت المناسب.[2]

11- **العوامل السياسية** : ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الإنفتاح و الحرية و المشاركة و احترام

حقوق الإنسان في توجيه أنظمة تلك الدول إلى إدخال تطبيقات التقنية إلى إدارتها، بوصفها مطالب تحققها هذه الأنظمة الشعوبا لكسب الثقة ، وهذا ما دفع هذه الأنظمة إلى السعي لتحسين مستوى المشاركة الشعبية في القرار الحكومي ، مما منح الإدارة الإلكترونية فرصة مميزة أمام تلك الأنظمة لتحقيق هذه الآمال للشعوب[3]

[1] العواملة نائل عباد الحافظ، الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة، مجلة دراسات في العلوم الإدارية عدد1، عمان، 2002، ص 151 .

[2] حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص 104.

[3] على ، السيد الباز ، الحكومة الالكترونية والإدارة المحلية ، الإدارة المحلية الإلكترونية العربية ، متاح في : Www.arablawinfo.com تاريخ الاطلاع: 10/05/2021

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية يقتضي متطلبات عديدة نذكر من أهمها :

أ/ المتطلبات الإدارية والأمنية[1] : تتمثل في العناصر التالية:

1/ وضع استراتيجيات وخطط التأسيس : والتي يمكن أن تشمل إدارة ، أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط ، المتابعة ، و التنفيذ المشاريع الحكومة الالكترونية ، وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم ، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري ، مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

2/ توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية : العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، مستوعبة للكم الهائل من الاتصالات ، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات ، وأجهزة ، وحاسبات آلية ، وجعلها متاحة للأفراد والمؤسسات .

3/ العمل على تطوير التنظيم الإداري ،الخدمات والمعاملات الحكومية تدريجيا : أي إعادة تنظيم الجوانب الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تنسجم مع مبادئ الإدارة الالكترونية مثل (إلغاء إدارات أو استحداث إدارات جديدة تساير التطور التكنولوجي).

4/ متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : أي ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة .

5/ وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني،قبل ،أثناء وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الالكترونية وتحديد الإجراءات العقابية للمتورطين في جرائم الإدارة الالكترونية.

[1] سعيد ، بن معلا العمري ، " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ،2003 ،ص 18، 21.

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الالكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد ، بالوسائل الالكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية ، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني إلى المراكز الإدارية شخصيا وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الالكترونية في مثل مجال نشر القوانين، القرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، و مجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية ، بحيث تلزم الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية .

6/ متطلب الإصلاح الإداري:[1]

لتحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة العامة الالكترونية ، يقترح الدكتور علي السيد الباز ضرورة الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية ، وخبراء لتأمين المعلومات والتعاملات ، وحماية البرامج ، أي محاولة إحداث تغييرات جذرية ، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة لقيادات واعية متحمسة لها القدرة الإدارية ، وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين انحاز الخدمة الوظيفية ، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية (كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا) ، والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الالكتروني ، وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الالكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية

ب/المتطلبات السياسية : حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الالكتروني ، ومساندة المشاريع الإدارة الالكترونية ، عن طريق تقديم العون المادي ، والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الالكتروني والإدارة الالكترونية .

إذ تمثل مبادرة الإدارة الالكترونية العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة على الصعيد العربي إحدى النماذج التي وجدت تجنيد سياسي ، وإرادة لدى القيادة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999 بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي ، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها :[1]

- اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء ، بالتعاون مع إدارة الخدمات الالكترونية ، من أجل تعزيز مستويات الكفاءة والفعالية .

- تبسيط عمليات الحصول على الخدمات الحكومية اعتمادا على إحداث التقنيات

- ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية ، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق و بدون طابور

- تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة .

- توعية المجتمع بجدوى التحول الالكتروني ، وضمان الحد الأدنى من المعرفة ، بكيفية استخدام الأدوات التي تمكنهم من الحصول على خدماتهم من الدوائر الحكومية.

[1] " Dubai e - Government , virtual government", e All , Dubai , Issue 47 September 2007, p03

ج/ المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية : إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ، و مستوعبة لضرورة التحول للإدارة الالكترونية ، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام ، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية ، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية

(ثقافة تكنولوجية) ، مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية ، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي .

دا متطلبات البنية التحتية للاتصالات : ترتبط بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة ، وأكشاك الكترونية في الأماكن العمومية ، والهواتف والفاكسات ، وتعمل بنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة .

وتختلف متطلبات الإدارة الالكترونية بين مبادرة الكترونية وأخرى ، وهذا حسب برامج التحول الالكتروني ، وتبعا لحجم المشروع الذي يستهدف الأتمتة الكلية ، أو الجزئية لوظائف وأنشطة المنظمات الإدارية.

المطلب الثالث: معوقات و سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية

قد يعتقد الكثير أنه بتطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل الصعوبات و المشاكل التي تواجه الإدارة، لكن الواقع يشير إلى أمر مختلف، حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن، مع الإستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال آخذين بعين الإعتبار وجود خطط بديلة أو طارئة.

ومن بين السلبيات التي تظهر أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية مايلي:[1]

1- زيادة نسب البطالة: تعتبر زيادة معدلات البطالة من السلبيات التي يسببها تطبيق الإدارة الإلكترونية بالرغم مما يمكن أن توفره الثورة المعلوماتية من فرص جديدة للعمل، إلا أنها لن تكون متاحة لو تم الإستغناء عنها في مجالات عملهم، فهي ستكون ذات طبيعة تقنية عالية خاصة بمجموعة من المؤهلين، ولذلك فإن ثمة مشكلة ستتعاظم مع الإعتماد على المعلوماتية وهي البطالة.

2- التجسس الإلكتروني وفقدان الأمان: يستهدف الإطلاع على معلومات مؤمنة في جهاز الحاسوب عبر الشبكة، وليس مسموحة لغير المخولين بالإطلاع عليها، وغالبا ما تكون هذه المعلومات في غاية السرية والأهمية لمالكها، و هذه الأفعال تتم بقصد الإضرار بالغير، وفي الكثير من الأوقات يؤدي التعامل الإلكتروني والتعاملات المالية وبطاقات الإئتمان عن طريق المخرب (Gracker) أو المخترق (Hacker)، فالمخرب هو الذي يقوم بحذف

ملف أو تشغيل آخر، أو جلب ملف أو تدميره ويتم ذلك عادة باستخدام برامج تعتمد على نظام (العميل ، الخادم) (Client/Server)، أما المخترق فهو الذي يقوم بالإختراق عن طريق كسر كلمة السر ومعرفة مفتاح الأمان، ويتم ذلك بطرق غير مشروعة مثل القرصنة، ويمكن

[1] مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية "إدارة بلا أوراق ، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، بلا تنظيمات جامدة"، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، 2011، ص72.

تعريف القراصنة بأنهم من يحاولون الدخول لأنظمة الكمبيوتر والمعلومات بطريقة غير شرعية وذلك عن طريق البحث عن نقاط الضعف في أنظمة الحماية الأمنية.

كما نذكر من سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية : [1]

3- **فقدان الخصوصية** : إن ثورة المعلومات داخل نمط الإدارة الإلكترونية تقضي على خصوصية الأفراد وحقهم في

الحفاظ على أسرارهم الخاصة، فقواعد المعلومات المرتبطة بعضها البعض تحتوي على أسماء الأفراد وعناوينهم ووظائفهم وحالتهم الإجتماعية والصحية بل ونوعية مشترياتهم، يهدد مستقبلهم وقد يعرضهم لمخاطر لم تكن في الحسبان، ومن المتوقع أن تزداد قدرة الآخرين على رصد تحركاتهم.

4 - **زيادة التبعية للخارج:** الإدارة الإلكترونية تعتمد في معظمها إن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية، ذلك يعني أنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية، وهو ما له انعكاسات سلبية كثير.

5- **مشاكل صحية:** استخدام الموظفين لشبكات الإنترنت والإنترانت لساعات طويلة يؤثر سلبا في صحة الفرد، وبخاصة على بصره الذي يضعف بشكل تدريجي، وكذلك الإدمان على استخدام الحاسوب والشبكات يزيد ميول الفرد إلى العزلة والإنطواء، مما قد يسبب عدم قدرته على التوافق نفسيا مع محيطه الإجتماعي، ويفقده القدرة على التواصل ، ويقلل فرص تمكنه من حل المشكلات أو قيامه بالأعمال الأخرى غير المرتبطة بالحاسوب والشبكات [2].

6- **شلل الإدارة في حال أي خلل:** إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم استراتيجية الإدارة الإلكترونية، والإنتقال من النمط التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة بدون مقدمات أو

[1] رحماني سناء، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، أطروحة مقامة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، قسم علوم التسيير ، بسكرة، 2017، ص 57.

اعتماد تسلسل أو تدرج في الإنتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة، هنا نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، ومن شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة وإيقافها حتى يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء، وهذا ما لا يجوز أن يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية.[1]

7- **التكلفة الباهضة لبناء البيئات الإلكترونية:** وذلك لما تحتاجه من بنية تحتية وخدمات مساندة للمشاريع الإلكترونية من تدريب وتأهيل، حيث يتم اقتطاع جزء كبير من الميزانيات، مما يؤثر على أولويات تنفيذ الخدمات وخاصة في الدول النامية.[2]

8 - **الإستهلاكية:** الإستهلاكية من سمات المجتمع، فمجتمعاتنا العربية مثلا إذا أرادت تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية لا تملك أمامها خيار سوى استيراد التقنية واقتفاء أثر الدول المنتجة لها في التعامل معها، في ظل عدم قدرة مجتمعاتنا على إنتاج ما تحتاج إليه من الأجهزة التقنية، مما يحد من الإبداع ويؤصل للتقليد، ويزيد من التبعية للأخرين.

9- **ضعف التواصل الإجتماعي:** تتيح الإدارة الإلكترونية إنجاز الأعمال والمهام التي تتطلب التعامل مع الجهات الحكومية عن طريق شبكة الإنترنت بالمنزل أو بالعمل، فلا يترتب على ذلك حاجة الذهاب إلى المصالح والجهات الحكومية، وبالتالي قلة الإحتكاك مع أفراد المجتمع، حيث تعد أماكن المراجعة في الدوائر الحكومية من أهم أسباب التواصل والتعارف الإجتماعي.[3]

---

[1] رحماني سناء، نفس المرجع السابق، ص 60.

[2] نفس المرجع السابق ، ص 327.

[3] نفس المرجع السابق ، ص 328.

1علي السلمي، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار الغريب، القاهرة، مصر، 2001، ص327

المبحث الثالث:تكنولوجيا المعلومات كأساس للإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات

تكنولوجيا المعلومات أصبحت الأساس في سير مختلف الميادين

أولا: مفهوم تكنولوجيا المعلومات:سنتطرق إلى المصطلحين كل على حدى

1- **مفهوم التكنولوجيا** : يرجع أصل كلمة تكنولوجيا إلى اللغة اليونانية و هي مزيج من كلمتين هما: techno تعني التشغيل الصناعي و logos أي العلم أو المنهج ، فتصبح تعني علم التشغيل الصناعي .

يعرف المعجم welster التكنولوجيا بأنها اللغة التقنية والعلم التطبيقي والطريقة الفنية لتحقيق غرض عملي فضلاعن كونها مجموعة الوسائل المستخدمة لتوفير كل ما هو ضروري لمعيشة الناس ورفاهيتهم.[1]

وتعني أيضا إستعمال التقنية في إنتاج سلعة معينة أو أداء نشاط محدد ، وتعرف أيضا بأنها التركيبة المناسبة من مخرجات أو منتوجات التكنولوجيا لتحقيق أهداف إنتاجية محددة أو المعرفة المتجسدة في الواقع المادي لتحقيق غايات معينة أما التكنولوجيا فتعنى بتطبيق المعرفة العلمية لتصنيع منتجات معينة[2].

- كما تم تعريفها بأنها : "هي الجهد المنظم الرامي إلى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع ، الذي يشمل الخدمات الإدارية بأساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع.[3]

---

[1]بشير كاوجة، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية ، مذكرة مقادمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير ،2012-2013، ص 4

[2] محمد الصيرفي، ادارة تكنولوجيا المعلومات ، دار الفكر الجامعي، للنشر، الاسكندرية، مصر ، ط 2009، 1، ص 13.

[3]جمال ابو شنب ، العلم و التكنولوجيا و المجتمع منذ البداية و حتى الان ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ،1999، ص 28

من التعاريف السابقة يمكن تعريف التكنولوجيا بانها: "العمليات، التقنيات ، الآلات و الأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات (الموارد، المعلومات ، والأفكار) إلى مخرجات (المنتجات و الخدمات).

2- **تعريف المعلومات**: هناك عدة تعاريف للمعلومات منها:

- **التعريف الأول** : المعلومات تعتبر بمثابة الدم في عروق الإنسان، فهي تغذي جميع وحدات وأقسام المنظمة بما تحتاج إليه لأداء أعمالها ومهامها ، إذ تشكل موردا استراتيجيا لها و الذي ينبغي توفيره بالمواصفات المطلوبة من حيث الدقة ، الوقت و الثقة[1]

- **التعريف الثاني**: تعرف الموسوعة البريطانية المعلومات على أنها:" الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة، ويكون ذلك التبادل عادة عبر وسائل الاتصال المختلفة أو عبر مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع[2].

- **التعريف الثالث**: تشير تكنولوجيا المعلومات إلى الوسائل المستعملة لإنتاج، معالجة، تخزين ، استرجاع و إرسال المعلومة سواءا كانت في شكل كلامي أو كتابي أو صورة [2]

من هذه التعاريف نستخلص أن المعلومات هي مجموعة من البيانات يتم تحليلها للوصول إلى حقائق و الأفكار التي يتبادلها الناس.

3- **تعريف تكنولوجيا المعلومات** : هناك عدة تعاريف منها :

- **التعريف الأول** : يعرف قاموس ماكميلان تكنولوجيا المعلومات بأنها:" حيازة ، معالجة ، تخزين وبث معلومات ملفوفة مصورة متينة ورقمية بواسطة مزيج من الحاسب الالكتروني

[1] عامر ابراهيم قناديلجي، ايمان فاضل السمرائي ، تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها، الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن، 2002، ط 1، ص 28

[2] محمد الصيرفي ،**ادارة تكنولوجيا المعلومات**،دار الفك رالجامعي،للنشر،الاسكندرية،مصر،ط1 ،2009 ، ص 19 .

والاتصالات السلكية واللاسلكية ومبني على الأساليب الالكترونيات الدقيقة. [1]

- **التعريف الثاني** : أنها : استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بالتقاط ، معالجة ، تخزين ، استرجاع وإيصال المعلومات في شكل معطيات رقمية (نص ، صوت ، صورة).[2]

- **التعريف الثالث:** وتعرف أيضا بأنها جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ، نقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية، ووسائل الاتصال وشبكات الربط والأجهزة مثل الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بكثرة في الاتصالات [1].

ثانيا : مكونات تكنولوجيا المعلومات : تتكون تكنولوجيا المعلومات من أربع مكونات أساسية :[2]

1- **المكونات المادية** : وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات ، خزنها ، نقلها ، تداولها ، استرجاعها ، استقبالها وبثها للمستفيدين ، كما أنها تتضمن الحاسوب وما يرتبط به من أجهزة.

2-**البرمجيات** : تعني برامج الحاسوب التي تعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها ، كما أنها تساهم في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات .

3- **قواعد البيانات** : وهي مجموعة بيانات مرتبطة ببعضها أو في المعلومات المخزنة في أجهزة ووسائل خزن البيانات، وقد تكون متعلقة بسجلات المخزون في الشركة.

4-**الاتصالات البعيدة المدى** : تتمثل في أدوات ووسائل الاتصالات عن بعد مثل الهاتف الفاكس الانترنت.

[1] Michel PAQUIN,management of information et technology ,agency edition,canada, 1990,p172

[2] نشاة خليل قدورة عايش، مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية التنمية الاقتصادية، بحث استكمالي لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، 2017، ص 15

ثالثا : خصائص تكنولوجيا المعلومات : تتميز تكنولوجيا المعلومات بمجموعة من الخصائص منها :

1- **التفاعلية:** إن مستعمل هذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأشخاص و المؤسسات وباقي الجماعات[1]

2-**اللاتزامنية** : وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت مناسب للمستخدم فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

-3 درب وردة، قمودة وهيبة ، استخدام تكنولوجيا المعلومات و تأثيرها على وظائف المؤسسة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ليسانس ، تخصص ادارة الاعمال، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ،2012-2013، ص17.

3-**قابلية التواصل** : تعني إمكانية الربط بين أجهزة الاتصال المتنوعة الصنع أي بغض النظر عن المؤسسة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

4- **قابلية التحرك والتحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط أو حامل لأخر ،كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة .

5-**العالمية الكونية:** وهي المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم .

[1] غسان قاسم داود اللامي ، اميرة شكر ولي البياني ، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الاعمال الاستخدامات و التطبيقات، الوراق للنشر و التوزيع ، ط2010، 1، عمان ، ص ص 19-22

رابعا: أنواع تكنولوجيا الاتصال :

تتمثل تكنولوجيا المعلومات في:

1- **الانترنت:** هي اختصار لعبارة الشبكة الدولية، وهي شبكة تربط بين العديد من شبكات المعلومات وقواعد البيانات في معظم دول العالم ، ويمكن لأي فرد من أي مكان النفاذ إليها.

2- **الهاتف النقال:** هو وسيلة أو جهاز صغير يستخدم للتواصل، موصل بشبكة اتصالات لاسلكية رقمية تسمح ببث واستقبال الرسائل الصوتية ، النصية ، الصور ويعتبر الهاتف النقال احد أهم تقنيات الاتصال الحديثة والتي تتطور باستمرار حتى أصبحت أكثر من مجرد وسيلة اتصال صوتي وتعديلها إلى القيام بمهام الكمبيوتر .

3-**الأقمار الصناعية:** عبارة عن جهاز يدور في الفلك الخارجي حول الأرض أو حول كوكب أخر ويقوم بإعمال عديدة مثل الاتصال ،الفحص والكشف .

04- **الإذاعة كمؤسسة وكوسيلة اتصال:** تعد وعاء للمضمون الثقافي وهي بذلك تصنف ضمن المواد الحاملة للثقافة والعاملة على نشرها بين مستعمليها.

المطلب الثاني : وظائف ، خصائص و أهمية تكنولوجيا المعلومات.

إن الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات ومعرفة أساليب الاستفادة القصوى منها يمكنها من القيام بمجموعة من الوظائف منها:[1]

اولا: وظائف تكنولوجيا المعلومات

- **تحصيل المعلومات:** يكون عن طريق جمع البيانات والمعطيات في شكل ملفات مرتبة ومحفوظة إلى وقت الحاجة للاستفادة منها فيما بعد ، وهذه المعلومات يمكن أن تأخذ عدة أشكال مثل أصوات، أرقام صور، رسومات وإحصائيات.

-**معالجة البيانات:** بعد تحصيل المعلومات يتم معالجتها ، فالمعالجة تقتضي تحويل البيانات والرموز إلى معلومات قابلة للاستهلاك .

-**معالجة النصوص:** تسمح لنا بإدخال البيانات، النصوص ، أشكال وإخراجها بشكل جذاب بالنظر لما تقدمه لنا الحواسيب من إمكانية في هذا الشأن.

-**معالجة الأشكال:** وتعني إمكانية تحويل البيانات والمعلومات إلى أشكال بيانية وصور .

- **معالجة الأصوات:** كتسجيل الأصوات واسترجاعه فيما بعد.

- **التخزين والاسترجاع:** من الوظائف التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر من أهم ما تتميز به قدرتها على تخزين وحفظ البيانات واسترجاعها.

- **النقل والإرسال** : إمكانية التواصل بواسطة استخدام شبكات المعلومات وشبكات الاتصال الحديثة

[1] نشاة خليل قدورة عايش، مرجع سبق ذكره ، ص 16-17

ثانيا: مزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات

هناك عدة مزايا للاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات منها[1]:

1- **السرعة:** ويقصد بها السرعة في أداء الوظائف والأوامر، وقد عملت تكنولوجيا المعلومات على تقديم خدمات على قدر كبير من السرعة، بالإضافة إلى قدرتها على تنفيذ أوامر للقيام بعمليات معقدة في وقت خيالي يتزامن مع أخر نقرة للزر فهي تسمح بإمكانية القيام بعدة عمليات ووظائف متزامنة .

2- **الدقة:** أنها تعمل على قدر كبير من الدقة.

3- **الموثوقية:** إنها تقلل من مواطن الشك بحيث تعطي نتائج أكثر موثوقية ومصداقية وترتبط دائما بطريقة إدخال البيانات و المعلومات.

4- **الثبات:** تتميز تكنولوجيا المعلومات بقدرتها على أداء نفس الأعمال والوظائف وبنفس الوتيرة وتكرار نفس المهام

ثالثا: أهمية تكنولوجيا المعلومات

إن تكنولوجيا المعلومات تزداد أهميتها يوما بعد يوم فهي:[2]

-عنصر حيوي للنمو والازدهار.

- أداة فاعلة للتفوق العالمي.

-خلق مجتمع يقوم على الاقتصاد الرقمي وتسهيل أمور الناس ورفع مستوى معيشتهم.

-عنصر أساسي في جميع القطاعات الاقتصادية.

- كما تدخل تكنولوجيا المعلومات في صميم فعاليات المجتمع الأخرى كالنشاطات الاجتماعية

[1] مرجع سبق ذكره ، ص 17-18

[2] المرجع نفسه، ص18

،الثقافية وفعالية التعليم ،التدريب و الصحة ، السكان ، الإدارة، التوثيق وحفظ التراث.

-يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى فتح الأفاق أمام التكامل بين مختلف المجتمعات وطنيا ،إقليميا ودوليا، وتعتبر تكنولوجيا المعلومات من أهم الموارد التي تملكها الدول على اختلاف أنواعها.

- ساهمت في تغيير المجتمعات التقليدية إلى مجتمعات تقنية أثرت بدورها في السلوك الإنساني للأفراد في الإدارة و في المجتمع.

- تتبوأ موقع الصدارة من حيث الدور الاستراتيجي الذي تلعبه في الصناعات والقطاعات الاقتصادية الأخرى.

- تكنولوجيا المعلومات أساس الرصد التكنولوجي والاستراتيجي الذي تنتهجه الدول و المنظمات وكذا المؤسسات الاقتصادية .

- سمحت تكنولوجيا المعلومات بقيام سوق عالمية يمكن فيها الوصول إلى كم هائل من المعلومات ،السلع والخدمات، كما تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرص عديدة للدول النامية للتعجيل بتنميتها الاجتماعية و الاقتصادية .

المطلب الثالث :دور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الالكترونية

إن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات تساعد على تغيير شكل المنظومة العامة للإدارة حيث يتم:

1- التحول من الشكل الهرمي إلى الشكل الشبكي ، إذ تلعب أجهزة الكمبيوتر وشبكات المعلومات دورا أساسيا في الربط بين أجزاء المنظمة الواحدة داخليا من جهة، والربط بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات الأخرى خارجيا من جهة أخرى، وبذلك ترتفع تكاليف الموظفين بالإدارة بالإضافة إلى ربطها بجمهور المتعاملين هذا، وتعمل هذه التطبيقات على زيادة وكفاءة الإدارة الحكومية من خلال:[1]

تيسير المعاملات بحيث تساعد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات على تيسير المعاملات بين كل المواطنين والجهات الحكومية بعضها البعض دون الأخذ بعين الاعتبار البعد المكان و الزماني، مما يزيد من كفاءة مستوى أداء الخدمات الحكومية وذلك مع إمكانية قيام المواطنين بما يلي:

- التعرف على بعض المشروعات التي تتبناها الحكومة .

- استرجاع المعلومات من المواقع الحكومية من بينها البيانات الإحصائية، الهياكل التنظيمية و الإدارية او تقديم .

المعلومات من خلال الاستفتاء والبريد الالكتروني.

- المشاركة في المناقشة وتبادل الآراء والاتجاهات و السياسات التي تنتهجها الإدارة .

- الترويج للمشروعات الحكومية باستخدام شبكة الانترنت يتم الترويج للخطط المستقبلية والمشروعات التنموية للإدارة.

[1] محمد بن سعيد محمد العريشى ، امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للتربية و التعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، بحث مقام لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الادارة التربوية و التخطيط، جامعة أم القرى، السعودية ،2008، ص 41

- تطوير التعاملات مع مؤسسات الأعمال، وذلك من خلال تطوير شبكات الاتصال بين الجهات الحكومية، المصانع و الموردين وكذلك يتمكن من خلال استخدامات تكنولوجيا المعلومات الإعلان عن مصادر التمويل المتاحة لوحدات الأعمال.

- العدالة وتقليل التمييز بين المواطنين: فمن خلال قنوات الاتصال الالكترونية يتلاشى عنصر التمييز بين المواطنين.

-تطوير البنية التحتية التكنولوجية بالجهات الحكومية : يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الإدارة الالكترونية توفير بنية تكنولوجية أساسية قوية في الجهات الحكومية وشبكات الاتصال وقواعد بيانات متكاملة تسمح بالتكامل والتنسيق مع الجهات الحكومية المختلفة.

- تعزيز الديمقراطية والشفافية إذ تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا هاما في تحديث فلسفات ، نظم ، أساليب الإدارة و المعاملات التي تملكها أجهزة الدولة ومؤسسات المواطنين مما يتيح إعادة صياغة كمية كبيرة من المعلومات التي تملكها أجهزة الدولة ومؤسسات المواطنين ، و بالتالي يعد وسيلة جيدة لتوفير إدارة أكثر فعالية وتحقيق مزيد من الشفافية و المشاركة المجتمعية.

- تعزيز الأمن القومي وإدارة الأزمات والكوارث ومكافحة الإرهاب من خلال ما توفره العلوم التطبيقية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من النظم الالكترونية للأمن نظم الدفاع الالكترونية نظم الإنذار المبكر ضد الأزمات وغيرها من النظم التي على تقوية الأمن القومي ومكافحة الإرهاب والتصدي للازمات و الكوارث.

- العلاقة الخارجية و التعاون الدولي وذلك من خلال توفير قنوات الاتصال الدولي لم تكن موجودة من قبل ، فقد لوحظ استخدام مصطلح الدبلوماسية الالكترونية مؤخرا و الذي يعكس مرونة الاتصالات الدولية و مرونة عملية اتخاذ القرارات.

- السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها و السهر على إشباع رغبة المواطنين ، كما تؤدى إلى محدودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية ، توفير و اختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري

و المرض البيروقراطي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة.[1]

[1] عشور عبد الكريم ، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010، ص 64

خلاصة الفصل:

إن الإدارة الإلكترونية هي وليدة ظاهرة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، متمثلة في شبكة الإنترنت التي أحدثته ثورة في مجال تبادل المعلومات و معيشة الأفراد، ولم تتضح معالم هذه الثورة إلا بعد منتصف التسعينيات ، لذا فإن تعريف الإدارة الإلكترونية اتخذ عدة أشكال ولكنها اجتمعت على أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن ، قطاع الأعمال أو الإدارات الحكومية من خلال شبكات المعلومات والبيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة ، بشكل يدعم كفاءة وفاعلية الأداء الحكومي.

والتحول نحو الإدارة الإلكترونية يتطلب مقومات لضمان النجاح متمثلة في التزام القيادات السياسية، ووضع خطط إستراتيجية وإعادة تأهيل الموارد البشرية .... الخ ،وهذا التحول إلى الإدارة الإلكترونية يجب أن يتم بشكل مرحلي لضمان فرص أكبر للنجاح والتعرف على المشاكل ومعالجتها بكفاءة وفاعلية .

إن التكنولوجيا الحديثة تحمل في طياتها مخاطر عديدة،لذلك فإن ظاهرة الإدارة الإلكترونية تحمل في طياتها مخاطر تدعوا إلى وضع الأساليب والوسائل للحد منها ويجب على القائمين بالمشروع تحديد عوامل النجاح وعوامل الفشل بهدف تطوير نقاط القوة وإستثمارها وتحديد نقاط الضعف وتفاديها مما يساعد على مضاعفة فرص نجاح المشروع.

الفصل الثانـي

آليات تحسين الخدمة العمومية

تمهيد:

إن الإدارة المعاصرة لم تعد إدارة سلطوية،نظرا للتطور السريع التي عرفته الإدارة و الذي نشهده اليوم خاصة في تكنولوجيات الإعلام والإتصال وكذلك زيادة الطلب على الخدمات العمومية من قبل المواطنين الذين أصبحوا يطلبون خدمات ذات جودة ونوعية بصورة ملحة وبشكل سريع،ولمواكبة هذه التحولات ،قامت الجزائر بجملة من الإصلاحات استهدفت بالدرجة الأولى المرافق العمومية باتخاذ جملة من التدابير الرامية إلى تحسين الخدمة العمومية وضمان خدمة عمومية ترقى إلى المستوى المطلوب من خلال تحديث طرق تسيير المرافق العمومية.

وتحسين الخدمة العمومية من المفاهيم المتداولة بكثرة في وقتنا الحالي،حيث أصبح يشكل مسعى ترمي السلطات العمومية في الجزائر إلى تحقيقه فضلا عن كونه مطلبا شعبيا و أهمية تحسين الخدمة العمومية في الجزائر تقتضي منا الوقوف بداية على جوانبها النظرية قبل التطرق إلى جانبها التطبيقي، و على هذا الأساس قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية تحسين الخدمة العمومية.

المبحث الثاني: المرفق العام كأساس للخدمة العمومية.

المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية .

المبحث الأول: ماهية تحسين الخدمة العمومية.

المطلب الأول مفهوم الخدمة العمومية و تحسينها:

أولا:مفهوم الخدمة العمومية:

مصطلح الخدمة العمومية يشير لتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطن لإشباع مختلفة حاجاته من طرف الجهات الإدارية والمؤسسات العمومية، وسنتطرق لبعض التعاريف لفهم هذا المصطلح كما يلي:

أولا- تعريف الخدمة العمومية[1]: علينا التطرق إلى معنى مصطلح الخدمة قبل التطرق إلى تعاريف الخدمة العمومية.

1- **تعريف الخدمة**[2]: عرفها Philip Kotler على أنها" نشاط أو إنجاز مرتبط بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموس ولا ينتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أو لاتكون"

2- **تعريف الخدمة العمومية**: مصطلح الخدمة العمومية يتسم بالمرونة التي تجعله يحتمل أكثر من معنى، إذ أن مجال الخدمات وإن إجتمع في صفة العمومية والتي تعني انفراد السلطات العمومية في الدولة بتقديم هذه الخدمات لطالبيها، إلا أنها تختلف من حيث طبيعتهاوشكلها، لذلك سوف نذكر عدة تعارف نذكر منها:

يعرفها خبراء الإدارة العامة على أنها: " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان و تأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والإلتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين "[3].

---

[1] تسويق، تاريخ تصفح الموقع الإلكتروني 2021/06/01: رابط الموقع:

https://ar.wikibooks.org/wiki/%D8%AA%D8%B3%D9%88%D9%8A%D9%82

[2] العربي بوعمامة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية، العدد09، جامعة الوادي، الجزائر، 2014، ص40

[3] 3 دروس التسويق الدولي، تسويق الخدمات العمومية، تاريخ تصفح الموقع الإلكتروني : 2021/06/01

و عرفتها مدرسة الخدمات العمومية بأنها "الوظيفة التي يكون أداؤها مضمون، مضبوط ومراقب من قبل الحاكمين لأن تأدية هذه الوظيفة هو ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين [3]

ومن خلال هذان التعريفان نستنتج ما يلي:

- أن الدولة تستعمل بصفة كاملة المرافق العمومية كوسيلة للتدخل، وهذا معناه أن الإدارة هي التي تنتج منفعة للمصلحة العامة ممثلة في الخدمات العمومية التي تهيأ بصفة تجعلها تلبي احتياجات المواطنين.

- ولما نقول عن الخدمة "خدمة عامة" فذلك معناه أن هذه الخدمة تتمتع بمعيار ثنائي فهي من جهة اقتصادية (صناعية، تجارية) أو إدارية، ومن الجهة الأخرى مراقبة الدولة تجعلها "سياسية".

- الهدف الرئيسي للخدمة العمومية هو الفائدة العامة لذلك فإن تخصص أي قطاع خدمي في عمليات مربحة، والتعامل مع زبائن محددين فقط سيفقده دوره في الخدمة العمومية لأن الهدف الرئيسي له هو تحقيق المصلحة الخاصة (تعظيم الربح المادي)، عكس الخدمة العمومية التي يصب جل اهتمامها الأساسي في تعظيم الربح الإجتماعي ولكن هذا لا يمنع طبعا من تحقيق أرباح معقولة.

كما اعتبرها البعض أنها " نشاط يخدم المصلحة العمومية، والتي تتكفل بها الإدارات العمومية" وهذا التعريف يحمل في طياته معنيين مختلفين :

رابط الموقع: https://www.facebook.com/marketinginall/posts/2282932951931144/

- **المعنى المقيد**: إدارة نشاط معين من طرف الإدارات العمومية في كل الأحوال أنه مستوحاة من المصلحة العمومية، ولا تمثل تلك الإدارات دائما صفات نشاط الخدمة العمومية[1]

- **المعنى الواسع**: تعرف الخدمة العمومية كأصل عام بأنها: " الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والإلتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين "، وبالتالي فإن أساس ومبرر قيام الحكام بتقديم الخدمات العمومية عن طريق إنشاء المرافق العامة باختلاف أنواعها هو مدى حاجة المواطنين لخدمات هذه المرافق والتي تلبي حاجاتهم العامة التي لا يمكنهم توفيرها لأنفسهم دون تدخل من الحكام[2]

ثانيا: مفهوم تحسين الخدمة العمومية

-معنى التحسين لغة و اصطلاحا

1- **لغة**: جمع تحسينات أو تحاسين ويعرف التحسين على أنه: " اسم بني على تفعيل، وهو يحسن الشيء أي يعمله، ويستحسن الشيء أي يعده حسنا، وهو التغيير إلى الأحسن"[3]

2- **إصطلاحا**: 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 خدمة حاجات الجماهير.

[1] عشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة ،2010، ص40

[2] د الصغير بعلي، القانون الإداري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2004، ص208

[3] المنار، قاموس مدرسي للطلاب، عربي عربي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2007، ص 120.

ومن خلال ماسبق يمكن اعتبار الخدمة العمومية "محصلة كل نشاط عمومى هدفه تلبية حاجيات المواطنين سواء من طرف القطاع العمومي أو القطاع الخاص، في إطار تحقيق المصلحة العمومية، كما تكون هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة لضمان تحقيق المساواة والإستمرارية في تقديم نشاط أي خدمة عمومية "[1].

أولا :مبادئ الخدمة العمومية

تتمثل هذه المبادئ في[2]:

- **مبدأ المساواة:** يقوم على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرفق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر فيهم شروط الإستفادة منها دون تمييز بينهم، ويلاحظ أن هذا المبدأ يحيد الخدمة العامة ويتضمن ضرورة توفيرها بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة.

- **مبدأ الإستمرارية:** إن مبدأ الإستمرارية يعتبر مبدأ أساسي لقيام الخدمة العمومية، فالخدمات العمومية هي خدمات جوهرية ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها، لذلك لابد من استمرار سيرها بانتظام حتى لا يحدث خلل واضطراب في حياة الناس.

- **مبدأ التكيف أو المرونة:** اي قابلة للتغيير و التكيف مع كل الظروف والإحتياجات، فإذا كانت المنفعة العامة تتطور بتطور الزمن كان لابد من أن تستجيب المؤسسة العمومية لتلك التغيرات، لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي أنشئت من أجلها بأحسن طريقة، فمبدأ المرونة أو التكيف يعتبر شرط أساسي لمتابعة تطور الحاجات العامة وهو ما يبرر التغيرات التي تحدث على سير الخدمات العمومية تبعا للتغيرات التكنولوجية، وتبعا كذلك لتطور الطلب الإجتماعي .

[1] عشور عبد الكريم، " مرجع سبق ذكره ، ص 60.

[2] عبد القادر براينيس، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة، أطروحة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2007، ص121.

- **مبدأ الشمولية:** انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الإستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومنه فإن الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مناسبة لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

- **مبدأ المجانية النسبية:** امتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة اختلاف وضعياتهم المادية، يتم اعتماد سلم يوضح هذا الإختلاف، في أعلاه تدرج الخدمات العمومية التي يكون الوصول لها مجانية كالصحة والأمن، ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة، بحيث تتعدد التغيرات وتتدرج إلى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية.

ثانيا: أنواع الخدمات العمومية: الخدمة العمومية تضم مجموعة كبيرة وغير متجانسة من الخدمات ، يمكن حصرها فيما يلي[1]:

1- من حيث طبيعة نشاط الخدمة:

- الخدمات الإدارية : هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المحلي

أو المركزي، مثل خدمات مرفق الحالة المدنية.

- الخدمات الصناعية والتجارية: تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمة

مؤسسة المياه والكهرباء والغاز.

[1] نور الدين شنوني، دروس في المناجمت العمومي، تاريخ تصفح الموقع الإلكتروني : 2021/06/03 . رابط الموقع: http// www.foad8.ufc.dz/cours/administrateur/management publique/menu.html.

- الخدمات الإجتماعية والثقافية: تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الإجتماعي و الثقافي، مثل خدمة التمدرس المجاني والخدمات الصحية، ومن بين هذه الخدمات نذكر خدمات المكتبات

العمومية، المتاحف، والمتنزهات العمومية ... الخ[1].

2- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:[2]

- خدمات فردية: هي الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بالجماعة، حيث يقوم بطلبها أو يسعى للحصول عليها.

- خدمات جماعية: تتمثل في الخدمات التي يحصل عليها الأفراد ويستغلونها في إطار الجماعة دون أن يقوموا بطلب توفيرها مثل

الإنارة العمومية.

- **مشاكل الخدمة العمومية التقليدية**[3]: تتمثل مشكلات الخدمة العمومية فيما يلي :

- سوء تقديم الخدمة العمومية و تفشي ظاهرة الوساطة.

- تعقد الإجراءات اللازمة لإنتاج الخدمة والبطء في أداء الخدمة العمومية.

- إنتشار الرشوة للحصول على الخدمة.

- غياب الإتصال بين الإدارة والجمهور في منظمات الخدمة العمومية.

- غياب الإبتكار والتطوير.

- الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة

---

[1] عبد المطلب حميد، التمويل المحلي التنمية المحلية ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص 62-63.

[2] نفس المرجع السابق ، ص 63.

[3] مريزق عامان، مشكلات الخدمة العمومية، موقع جسور للنشر والتوزيع، تاريخ تصفح الموقع الإلكتروني : 2021/06/03
رابط الموقع:https://joussourdz.com

العمومية، وعدم الإهتمام بالإستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.

- ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.

- سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة، أو عدم الخبرة والدراية، أو بسبب السرقات.

- إفتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العامة، والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العامة "خاصة المستشفيات "وسوء مظهر المكاتب والعاملين على حد سواء.

- تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العامة، الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحادة على العاملين في هذه الوحدات وعلى قيم العمل، وعلى مستوى أداء الخدمة العامة.

- عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العامة، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة.

- نقص التأطير وعدم الإهتمام بالتكوين.

- عجز وقصور في الجانب الإستشرافي.

- نقص في الموارد البشرية المدربة و عالية الكفاءة.

- وجود إجراءات معقدة و أساليب ووسائل عمل تقليدية وبيروقراطية في ظل غياب مكاتب الاستقبال للمواطنين، أو شباك موحد يقدم المعلومات الدقيقة والتوضيحات حول هذه الإجراءات.

- في مجال المراقبة والتقييم يلاحظ عدم تطبيق الرقابة والمساءلة والمحاسبة بطريقة فعالة ومجدية في الإدارة العامة.

- في مجال تكنولوجيا المعلومات والمعاملات الإلكترونية لوحظ افتقار وحدات المعلوماتية التي جرى إحداثها في عدد من هيئات الرقابة وعدد من الإدارات العامة إلى العنصر البشري الكفء والمؤهل، إضافة إلى التجهيزات والبرامج المعلوماتية، وغياب الأطر التشريعية والنصوص التطبيقية العائدة لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات.

المطلب الثاني: الإطار القانوني لفكرة تحسين الخدمة العمومية.

تحسين الخدمة العمومية في الجزائر أصبح مسعى يشكل انشغالا لدى السلطات العمومية، وهو ما سينعكس بالضرورة على الحركة التشريعية والتنظيمية لتجسيد هذا المسعى على أرض الواقع، لذلك فإن فكرة تحسين الخدمة العمومية في التشريع الجزائري نجد أساسها القانوني في الأحكام التشريعية والأحكام التنظيمية، وكذلك في أحكام التشريع الفرعي المتمثلة في التعليمات الوزارية.

أولا: على صعيد الأحكام التشريعية

- دستور 1963 سطرت المادة 10 من هذا الدستور على جملة من الأهداف الأساسية التي ترمي إلى تحقيقها الدولة ومن بين هذه الأهداف مقاومة استغلال الإنسان في جميع أشكاله، وضمان حق العمل ومجانية التعليم [1] .

- دستور 1976 حيث نص في المادتين 03 و12 على نشر العدالة الإجتماعية وتوفير أسباب تفتح شخصية المواطن في جميع المجالات، كما نص في المادة 33 على أن " الدولة مسؤولة عن ظروف حياة كل مواطن " بمعنى أن تقديم الخدمة للمواطنين واجب على الدولة ويقع على عاتقها.

[1] سليماني السعيد، الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع، مجلة منازعات الأعمال، تاريخ تصفح الموقع الإلكتروني : 2021/06/04 رابط الموقع:

https://revues.imist.ma/index.php?journal=Contentieux-ffaires&page=article&op=view&path%5B%5D=8422&path%5B%5D=4812

- دستور 1996 المعدل والمتمم: حيث جاء ضمن أحكامه في المادة 99 جميع الصلاحيات والممارسات التي يمارسها الوزير الأول، ومن بين هذه الصلاحيات سهر هذا الأخير على حسن سير الإدارة العمومية. [1]

ثانيا: على صعيد الأحكام التنظيمية: هناك العديد من المراسيم التنظيمية التي اختصت بتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، ومن

بين هذه المراسيم التي تعد أساسا قانونية لها نذكر:

- المرسوم رقم: 88/131 المؤرخ في : 04/07/1988 الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، والذي أكد على ضرورة إعادة المصالحة الغائبة بين المواطن والإداري من خلال استراتيجية فعالة للحوار، كما عرفت الجزائر هيئات إدارية وطنية مختلفة، حيث عملت على إحداث هيئة وسيط الجمهورية بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 96/113 المؤرخ في : 23/03/1996 إذ تركزت مهام وسيط الجمهورية على رقابة سير عمل الهيئات العمومية وعلاقتها بالمواطن، وتم إلغاؤه بموجب المرسوم الرئاسي رقم: 99/170 المؤرخ في : 02/08/1999 وصولا إلى الأمر رقم : 06/03 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية".[2]

[1] المادة 99/05 من الدستور الجزائري المعدل والمتمم بالقانون رقم : 16/01 المؤرخ في : 06/03/2016 ، الجريدة الرسمية، العدد14 المؤرخة في: 07/03/2016، الأمانة العامة للحكومة، رئاسة الجمهورية، 2012، ص5.

، الأمانة العامة للحكومة، رئاسة الجمهورية، 2012، ص5.

[2] عمران نزيهة، الإدارة العمومية والمواطن أية علاقة تشخيص الإختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة العدد12، دون سنة نشر.

المطلب الثالث : امتدادات فكرة تحسين الخدمة العمومية

ظهرت فكرة تحسين الخدمة العمومية نتيجة مبدأ تكيف المرفق العام ومسايرته للتطورات الحاصلة في شتى المجالات، لذلك فإن تحسين الخدمة العمومية يعتبر امتدادا لمبدأ تكيف المرفق العام.

امتداد لمبدأ تكيف المرفق العام

الخدمة العمومية تعتبر أداة المرفق العام التي يستعملها لتحقيق هدفه المتمثل في إشباع الحاجات العامة وتحقيق المنفعة العامة للجمهور، و للمرفق العام جملة من المبادئ تضمن عدم انحرافه عن الهدف المنشود من وراء إنشائه، وهي: مبدأ المساواة، مبدأ الإستمرارية، ومبدأ التكيف أو القابلية للتغيير، ويهتم هذا الأخير بالصورة التي تقدم بها الخدمات العمومية من قبل المرافق العمومية ، لذلك سنتطرق إلى مفهومه وكذا أبعاده بالتفصيل.

أولا - مفهوم مبدأ تكيف المرفق العام

1- **تعريف مبدأ التكيف** : يمكن تعريف هذا المبدأ 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 تحقق هذا التأقلم"[1].

لذلك اعتبر مفهوم مبدأ تكيف المرفق العام ذو صلة وطيدة بمفهوم تحسين الخدمة العمومية الذي تطرقنا له سابقا، إذ ينصب اهتمام

كل منهما على طرق، وأساليب تقديم الهيئات الحكومية للخدمات العمومية في ظل مراعاة التطورات الحاصلة في مختلف الميادين

بهدف تقديم خدمات ذات جودة للجمهور، والذي ينتج عن التأقلم المستمر لدور المرافق العامة

[1] نماد قنان، المفهوم الأوروبي للخدمة العامة وتأثيره على المرفق العمومي في الجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2013، ص36.

أو الدولة بشكل عام مع تطور الحاجات العامة، فتكيف المرفق العام مع احتياجات المرتفقين يساهم بشكل كبير في التقدم كما ونوعا في الخدمة المقدمة، فضلا عن تمتين أداء الإدارة من أجل مواكبة العولمة والتنافسية، إذ لا يمكن للسلطات العمومية إرساء دولة القانون وتحقيق العدالة الإجتماعية دون مرافق عامة ناجعة وفعالة.

2- **أطر تحقيق تكيف المرفق العام:** لكي يتحقق مبدأ التكيف في المرافق العامة يجب توفر جملة من المعطيات أهمها[1]:

- تحديد مسؤوليات المرفق العام وجعل مشاركته تدريجيا في إدارة الطلب الإجتماعي نحو 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 .

ثانيا - أبعاد مبدأ التكيف

- **البعد السياسي:** تظهر الأهمية السياسية لمبدأ تكيف المرافق العامة من خلال ضمان هذه الأخيرة الحفاظ على الميثاق الإجتماعي، والذي يعتبره بعض الباحثين الهدف الأساسي من المرفق العام، إذ أن الربط بين مختلف الفاعلين (المرفق، المرتفقين، المنتخبين) يسمح بإنشاء مرافق عامة معتبرة ومتكيفة مع تطور الحاجات العامة لجمهور المرتفقين[2].

واستجابة لمبدأ التكيف وجب على المرافق العامة الأخذ بعين الإعتبار بعض الأسس التي تضاف إلى الخدمات الواجب تقديمها للمرتفقين كضرورة توفير الخدمة للجميع، لذلك فإننا نجد بأن المشرع الجزائري يفرض على الإدارة الإلتزام بهذه الأسس بموجب النص ولم يترك ذلك

[1] نفس المرجع السابق ، ص 37.

[2] المرجع نفسه ، ص 37

لمجال السلطة التقديرية للإدارة، باعتبار أنها تشكل صورة السلطات العمومية المتصلة مباشرة مع المواطن.[1]

- **البعد الإقتصادي**: يظهر هذا البعد جلية من وراء العمل بمبدأ تكيف المرفق العام، من خلال توظيف أحسن الطرق والتقنيات الحديثة والأخذ بعين الإعتبار مظاهر الإستثمار 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

و المتغيرة باستمرار للمواطنين، فإن تحقيق ذات الضرورة يقتضي تغيير وتحديد وتعديل قواعد وطرائق عمل وسير المرافق العامة تماشيا مع تلك التطورات لتحقيق البعد الإجتماعي لمبدأ تكيف المرفق العام".[2]

[1] في المادة 21 من المرسوم رقم 88/131 السابق ذكرها

[2] محمد الصغير بعلي، مرجع سبق ذكره، ص 235

المبحث الثاني: المرفق العام كأساس للخدمة العمومية

المطلب الأول: مفهوم و عناصر المرفق العام

مفهوم المرفق العام: إن فكرة المرفق العام تعتبر من أبرز المفاهيم الغامضة في القانون الإداري رغم أهميتها كمعيار للنظام الإداري برمته، نظرا لارتباطها بالمعطيات السياسية ،الاقتصادية و الاجتماعية السائدة بالدولة.

والفقه والقضاء عادة ما يلجأ لتحديد مفهوم المرفق العام إلى استعمال معيارين أساسيين هما:[1]

1- **المعيار العضوي (الشكلي)** : بحيث يقصد بالمرفق العام حسب المعيار العضوي، الهيكل أو الهيئة أو المؤسسة أو التنظيم المتكون من مجموعة من الأشخاص والأموال والأشياء، الذي ينشأ ويؤسس لإنجاز مهمة عامة معينة، مثل الجامعات، المستشفيات ووحدات وأجهزة الإدارة العامة بشكل عام .

والملاحظ أن المعيار العضوي يعتبر المرفق العام جهاز يرتبط بالإدارة العامة ويتمتع بأساليب السلطة العامة.

2- **المعيار المادي الموضوعي)**: يقصد بالمرفق العام حسب المعيار المادي، النشاط أو الوظيفة أو الخدمة التي تلبي حاجيات عامة للمواطنين، مثل التعليم العام، الرعاية الصحية ... إلخ، بغض النظر عن الجهة أو الهيئة القائمة به.

وعلى هذا الأساس المعيار المادي يعرف المرفق العام انطلاقا من فكرة النشاط، بخلاف المعيار العضوي الذي يعرفه انطلاقا من فكرة المؤسسة، أما المعنى المادي فيتعلق بالنشاط الصادر عن الإدارة بهدف إشباع حاجات عامة، والذي يخضع التنظيم وإشراف ورقابة الدولة، وهو أيضا كل نشاط يهدف إلى إشباع المصلحة العامة فهو يختلف عن النشاط الخاص لأن هذا الأخير

[1] المرسي السياد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة " النظرية و التطبيق" ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2004، ص 25.

تحركه الأرباح.

ومن أهم التعاريف التي تركز على الجانب المادي للمرفق العام تعريف الفقيه ديجي(Duguit)، الذي يعرف المرفق العام بأنه: " كل نشاط يجب أن يكفله و ينظمه و يتولاه الحكام لأن الإطلاع بهذا النشاط لا غنى عنه لتحقيق التضامن الإجتماعي الذي لا يمكن تحقيقه على أكمل وجه إلا عن طريق تدخل السلطة الحاكمة"[1].

ويأتي تعريف الأستاذ André de lambadera على أن المرفق العام " نشاط تباشره سلطة عامة بقصد الوفاء بحاجة ذات نفع عام".

كما يعرفه الدكتور سليمان الطماوي بأنه: " الهيئات أو المشروعات التي تعمل باطراد وانتظام تحت إشراف رجال الحكومة، بقصد أداء خدمة عامة للجمهور مع خضوعه لنظام قانوني [2]1.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن أن نطلق مصطلح المرفق العام على كل نشاط تباشره الدولة بغرض تحقيق النفع العام، سواء كانت هذه الأنشطة مملوكة للدولة وتديرها بصفة مباشرة، أو كانت في يد القطاع الخاص وتخضع لإشرافها ورقابتها، وسواء أطلق على هذه الأنشطة إدارة عامة، هيئة عمومية، أو مؤسسة عامة".

- **عناصر المرفق العام**: من بين عناصر المرفق العام نذكر[3]:

1- تلبية الحاجات العامة: إن أساس ومبرر وجود أي مرفق عام هو تلبية الحاجات العامة للجمهور، حيث تقوم الإدارة العامة بإنشاء المرافق التي تقتضيها الحياة العامة للمواطنين تحقيقا للمصلحة العامة، ولهذا لا يخفى الطابع المرن لهذا العنصر نظرا لمرونة فكرة الحاجة العامة والمصلحة العامة، حيث يرى دوجي (Duguit) أن الحاجات العامة هي" النشاطات والخدمات

[1] توفيق شحاته، مبادئ القانون الإداري، الجزء الأول، دار النهضة العربية، القاهرة ، بدون سنة النشر، ص280 .

[2] د سليمان الطماوي، القانون الإداري، دراسة مقارنة، الجزء الثاني، بدون دار النشر، بدون بلد النشر، 1982، ص125 .

[3] محمد الصغير بعلي، مرجع سبق ذكره ، ص ص 206-208.

التي يقرر الرأي العام في وقت من الأوقات، وفي دولة معينة، أن على الحكام القيام بها، نظرا لأهمية هذه الخدمات للجماعة، ولعدم تأديتها على الوجه الأكمل دون تدخل الحكام".

ويترتب على ذلك أن المرافق العامة إنما تقوم بتقديم خدماتها بصورة مجانية رغم ما قد تفرضه من رسوم لا ترتقي إلى مستوى سعر تكلفة الخدمة المقدمة مثل رسوم الإستفادة من المستشفيات العامة، أو الدراسة بالجامعات... الخ.

2- **المرفق العام مشروع أو تنظيم عام:** يستلزم وجود أي مرفق عام إقامة تنسيق وتنظيم بين مختلف مكوناته البشرية والمادية) بالشكل الذي يسمح له بأداء دوره في تلبية الاحتياجات العامة، وذلك من خلال إحداث أجهزة دائمة به مدير ، مجلس إدارة ، لجان... إلخ).

3- **الإرتباط بالإدارة العامة:** يرتبط المرفق العام بالإدارة العامة المركزية أو اللامركزية سواء من ناحية إنشائه أو تسييره وإدارته أو إلغائه، فالمرافق العامة الوطنية إنما ترتبط بالسلطات الإدارية المركزية (الوزارات)، والمرافق العامة المحلية التي تتبع وحدات الإدارة اللامركزية (البلدية والولاية) وتخضع لوصايتها، وعلى الرغم من مساهمة الأشخاص الخاصة (الأفراد) في إدارة المرافق العامة فإن ذلك يبقى تحت إشراف ومراقبة الإدارة العامة كما هو الحال مثلا في التزام المرافق العامة.

4- **الخضوع لنظام قانوني استثنائي:** لما كانت المرافق العامة هي الأساس الرئيسي للقانون الإداري، فهي تخضع لنظام قانوني مختلف ومغاير للنظام القانوني الذي يحكم القطاع الخاص وأنشطة الأفراد، وهو ما يتمثل خاصة في ما يسمى بالمبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة.

المطلب الثاني: أنواع المرافق العامة:

المرافق العامة تتنوع تبعا لاختلاف طبيعة النشاط الذي تقوم به إلى ثلاث أنواع رئيسية وهي:[1]

1- **المرافق العامة الإدارية:** وهي المرافق العامة التقليدية الإدارية البحتة تميزة لها عن المرافق الأخرى، إذ أن المرافق العامة الإقتصادية منها والمهنية كلها مرافق إدارية في الأصل، لأن الإدارة هي التي تنظمها وتديرها، وينصب نشاط هذه المرافق على وظائف الدولة الأساسية، ويختلف من هذه الناحية عن النشاط الذي يمارسه الأفراد العاديون، فهو يدخل تلقائيا في صميم الوظيفة الإدارية، ووجود المرافق الإدارية يقتضي تطبيق قواعد القانون الإداري بالضرورة، مما يمكن السلطة القائمة عليها من استعمال أساليب القانون العام.

2- **المرافق الإقتصادية:** هي ذلك النوع من المشروعات التي تمارس نشاط تجارية أو صناعية مماثلا للنشاط الذي يباشره الأفراد والهيئات الخاصة، ويتميز هذا النوع من المرافق بخضوعه لأحكام القانون العام والقانون الخاص معا ومن أمثلة ذلك مرافق البريد والهاتف والماء والكهرباء.

3- **المرافق المهنية:** يقصد بالمرافق المهنية تنظيم شؤون مهنة أو طائفة معينة من المواطنين من قبل هيئة أو منظمة تتمتع ببعض امتيازات وسلطات القانون العام، وغالبا ما تتخذ هذه المرافق شكلا نقابية، ويتولى إدارتها مجلس منتخب من أبناء المهنة ذاتها، ويلتزم كل من يمارس هذه المهنة بالإشتراك في نقابتها بواسطة القيد في جدولها و الإلتزام بقراراتها كما هو الحال في نقابات المهندسين، والأطباء، والمحامين، أو الصيادلة والغرف المهنية كالغرف التجارية، أو الغرف الصناعي[2].

---

[1] هاني علي الطهراوي، القانون الإداري "ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري ، النشاط الإداري" ، عمان، الأردن، ط5 ، ص ص 266-267.

[2] نفس المرجع السابق ، ص ص 271-272

المطلب الثالث: مبادئ المرفق العام

هناك اتفاق حول المبادئ الأساسية المشتركة ما بين مختلف المرافق العمومية تحكم تسيير هذه المرافق، فقد قام أحد الفقهاء و هو "لويس رولان" بتنظيم هذه المبادئ بصفة متناسقة في شكل ثلاث مبادئ أساسية وتسمى في بعض الأحيان بقوانين رولان وهي: **أولا- مبدأ استمرارية المرفق العمومي:**

تؤدي المرافق العامة دورا كبيرا داخل المجتمع أيا كان موضوع نشاطها، وهذا يفرض أن تقدم خدماتها للجمهور بشكل مستمر ومتواصل، فلا يمكن أن يتصور مثلا توقف جهاز القضاء عن الفصل في الخصومات، أو توقف جهاز الأمن عن أداء مهامه ... إلخ، إن توقف أحد هذه الأجهزة وغيرها سينجم عنه إلحاق ضرر بالغ بالمصلحة العامة وبحقوق الأفراد ولو لمدة قصيرة، لهذا أجمع الفقهاء على أن استمرارية المرفق العمومي تعتبر أحد المبادئ الأساسية التي تحكم عمل المرافق العمومية [1].

لذلك كان من الضروري أن لا تكتفي الدولة بإنشاء المرافق العامة بل تسعى إلى ضمان المبادئ الأساسية التي يقوم عليها القانون الإداري، ومع أن المشرع يتدخل في كثير من الأحيان لإرساء هذا المبدأ في العديد من مجالات النشاط الإداري، فإن تقريره لا يتطلب نص تشريعي لأن طبيعة نشاط المرافق العامة تستدعي الإستمرار والإنتظام.

ويقتضي مبدأ الإستمرارية توفر جملة من الضمانات تعمل جميعا على تحسيده في أرض الواقع، ومن هذه الضمانات ما وضعه المشرع ومنها ما رسخه القضاء الإداري، وتتجلى هذه الضمانات في تنظيم ممارسة حق الإستقالة، وممارسة حق الإضراب، وسن قواعد خاصة لحماية أموال المرفق، وهي جميعة تمثل ضمانات تشريعية أي من صنع المشرع وهناك ضمانات أخرى كنظرية الموظف الفعلي ونظرية الظروف الطارئة وهي من صنع القضاء، نفصل هذه الضمانات فيمايلي:

[1] نفس المرجع السابق، ص ص 29-30

1- الضمانات التشريعية:

أ- تنظيم ممارسة حق الإضراب: يقصد بالإضراب إمتناع الأعوان العموميين في المرافق العمومية عن أداء أعمالهم لمدة معينة، كوسيلة ضغط على الإدارة لتلبية مطالب مهنية معينة أو اجتماعية دون أن تتصرف نيتهم إلى ترك العمل نهائيا.

وللإضراب نتائج بالغة الخطورة على سير العمل في المرفق العام وقد تتعدى نتائجه إلى الإضرار بالحياة الإقتصادية والأمن في الدولة وليس هناك موقف موحد بشأن الإضراب، ومدى تحريمه فهناك من الدول التي تسمح به في نطاق ضيق، غير أن أغلب الدول تحرمه وتعاقب عليه ضمانا لدوام استمرار المرافق العامة .

أما بالنسبة للمشرع الجزائري فقد ورد في القانون رقم : 90/02 المؤرخ في : 06/02/1990 المتعلق بالوقاية من النزاعات الجماعية في العمل وتسويتها وممارسة حق الإضراب المعدل والمتمم بالقانون رقم: 91/27 المؤرخ في : 21/12/1991 ، وتضمنت قواعده كيفية ممارسة حق الإضراب وإجراءاته وآثاره، وأخيرا صدر الأمر رقم: 06/03 المؤرخ في : 15/07/2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، حيث أقرت المادة 36 منه بأن للموظف الحق بممارسة الإضراب في ظل التشريع المعمول به أي في ظل القانون رقم : 90/02 المعدل والمتمم " يمنع اللجوء إلى الإضراب في ميادين الأنشطة الأساسية التي قد يعرض توقفها حياة أو أمن أو صحة المواطنين أو الإقتصاد الوطني للخطر"[1].

وبهذه الصفة يمنع اللجوء إلى الإضراب على القضاة، الموظفين المعينين بمرسوم أو الموظفين الذين يشغلون مناصب في الخارج، أعوان مصالح الأمن، الأعوان الميدانيين العاملين في

[1] دليلة جلايلة، مداخلة بعنوان المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العمومية، تاريخ تصفح الموقع الإلكتروني : 2021/06/09. رابط الموقع:http://sciencesjuridiques.ahlamontada.net

مصالح الحماية المدنية، الأعوان المدنيين العاملين في الجمارك عمال المصالح الخارجية لإدارة السجون ...إلخ.

ب- تنظيم ممارسة حق الإستقالة: المبدأ في الوظيفة العامة هو وجوب قبول الإستقالة، فالموظف المستقيل يجب أن يبقى مستمرة في وظيفته حتى قبول هذه الإستقالة من قبل المرجع المختص وأحيانا حتى تعيين الموظف البديل، وفي ذلك محافظة على سير المرفق العام دون خلل أو اضطراب، ومن باب أولى أن يكون تنظيم الإستقالات الجماعية حظرة على الموظفين، فاستقالة عدد من الموظفين دفعة واحدة من شأنها أن تؤدي إلى ذات الآثار السلبية التي تنشأ عن الإضراب، فتحدث الخلل في المرفق العام وتعطل سيرة المنتظم، لذلك يقوم المشرع بتنظيم الإستقالة من الوظيفة كما يحظر الاستقالات الجماعية[1].

ج- عدم جواز الحجز على أموال المرفق العام: خلافا للقاعدة العامة التي تميز الحجز على أموال المدين الذي يمتنع عن الوفاء بديونه لا يجوز الحجز على أموال المرافق العامة، وفاء لما يتقرر للغير من ديون في مواجهتها لما يترتب على ذلك من تعطيل للخدمات التي تؤديها.[2][3]

فمن أجل أداء المرافق العامة لمهامها تلبية لاحتياجات الجمهور، أضفى المشرع حماية خاصة ومتميزة على أملاك وأموال الإدارات العامة سواء كانت حماية مدنية أو جنائية.

- **حماية مدنية:** تنص المادة 689 من القانون المدني على ما يلي : " لا يجوز التصرف في أموال الدولة أو حجزها، أو تملكها بالتقادم غير أن القوانين التي تخصص هذه الأموال لإحدى المؤسسات المشار إليها في المادة 688 تحدد شروط إدارتها، وعند الإقتضاء شروط عدم التصرف فيها."

[1] هاني علي الطهراوي، مرجع سبق ذكره، ص 30

[2] دليلة جلايلة، مرجع سبق ذكره موقع إلكتروني.

- **الحماية الجنائية** : يفرض القانون الجنائي عقوبات مشددة على كل مساس بأموال وأملاك المرافق العامة، خاصة إذا كانت تمس بالإقتصاد الوطني.

2- **الضمانات القضائية**: لقد ساهم القضاء الإداري في فرنسا مساهمة كبيرة في إظهار النظريات التي تخدم مبدأ حسن سير المرفق بانتظام، ويتجلى ذلك خاصة في نظرية الظروف الطارئة ونظرية الموظف الفعلي.[1]

- **نظرية الظروف الطارئة**: تفترض أنه إذا وقعت حوادث استثنائية عامة غير متوقعة بعد إبرام العقد، وأثناء تنفيذه وخارجة عن إرادة المتعاقد، وكان من شأنها أن تؤدي إلى إلحاق خسائر غير مألوفة وإرهاق المتعاقد مع الإدارة، فإن للإدارة أن تتفق مع المتعاقد على تعديل العقد وتنفيذه بطريقة تخفف من إرهاق المتعاقد، ويتحمل بعض عبي هذا الإرهاق بالقدر الذي يمكن المتعاقد من الإستمرار بتنفيذ العقد، فإن لم يحصل هذا الإتفاق فإن للقضاء أن يحكم بتعويض المتعاقد تعويضا نسبيا، وهذا ضمانا لاستمرار سير المرافق العامة وللحيلولة دون توقف المتعاقد مع الإدارة عن تنفيذ التزاماته وتعطيل المرافق العامة.

- **نظرية الموظف الفعلي**: لا يجوز للأفراد العاديين أن يتولوا وظيفة عامة بصورة غير قانونية لأنهم يكونون مغتصبين لها وجميع تصرفاتهم تعتبر باطلة، غير أنه استثناء على هذه القاعدة وحرصا على دوام استمرار سير المرفق العام في بعض الظروف الإستثنائية كالحروب والثورات فقد اعترف القضاء والفقه بعض الآثار القانونية للأعمال الصادرة منهم كموظفين فعليين، فتعتبر الأعمال الصادرة عنهم سليمة، كما أنه في حالة صدر قرار التعيين باطلا لإحتوائه على عيب من عيوب المشروعية، فإن السلطة المختصة بالتعيين تمتلك سلطة سحب قرارها الباطل، أما الأعمال التي صدرت من الموظف الذي تم تعيينه فتعد مشروعة وفقا لهذه النظرية.

[1] نفس المرجع السابق، ص. 30-31.

ثانيا - مبدأ المساواة بين المنتفعين:[2] يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرافق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوافر فيهم شروط الإستفادة منها دون تمييز بينهم ، ولهذا فإن المساواة أمام الإدارة والمرفق العمومي ليس إلا نتيجة على المستوى الإداري للمبدأ العام المتمثل في المساواة أمام القانون، ويمثل هذا الأخير اليوم حقا من حقوق الإنسان، ويترتب عن هذا المبدأ مبادئ فرعية هي:

1- **مساواة المنفعتين من خدمات المرفق:** يقتضي هذا المبدأ وجوب معاملة المرفق لكل المنتفعين معاملة واحدة دون تفضيل

البعض على البعض الأخر لأسباب تتعلق بالجنس ، اللون ، الدين أو الحالة المالية وغيرها، ويعود سر إلزام المرفق بالحياد بعلاقته بالمنتفعين إلى أن المرفق تم إحداثه بأموال عامة بغرض أداء حاجة عامة، ومن هنا تعين عليه أن لا يفاضل في مجال الإنتفاع بين شخص وشخص، وفئة وأخرى ممن يلبون شروط الإنتفاع من خدمات المرفق، ولا يتنافى هذا المبدأ مع سلطة المرفق في فرض بعض الشروط التي تستوجبها القوانين والتنظيمات كالشروط المتعلقة بدفع الرسوم واتباع بعض الإجراءات أو تقديم بعض الوثائق.

2- **المساواة في الإلتحاق بالوظائف العامة:** يترتب عن هذا المبدأ مساواة المواطنين في الإلتحاق بالوظائف العمومية ، وهذه المساواة أصبحت اليوم حق دستورية بحيث تنص المادة 51 من الدستور: "يتساوى جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدولة دون أية شروط أخرى غير الشروط التي يحددها القانون" ، إلا أن التمتع بهذا الحق لا يمنع المشرع أن يضبط الإلتحاق بالوظائف العمومية بشروط محددة تتعلق بالسن وحسن السيرة، وإجراء الدخول في مسابقة، والمستوى التعليمي ...إلخ.

3- **المساواة في الإلتزامات والأعباء:** وهي مظهر من مظاهر المساواة أمام المرفق العمومي، فيما يخص المساواة أمام الإلتزامات يمكن أن نذكر على سبيل المثال المساواة أمام أعباء الخدمة الوطنية بحيث تنص المادة الأولى من الأمر رقم: 74/103 المؤرخ في : 15/11/1974 المتضمن قانون الخدمة الوطنية "إن الخدمة الوطنية إلزامية بالنسبة لجميع الأشخاص المتمتعين بالجنسية الجزائرية والمكملين 19 سنة من عمرهم"، أما فيما يخص الأعباء فهي تستهدف أساسا المساواة أمام الأعباء الجبائية وذلك بموجب قاعدة مساواة الجميع أمام الضريبة .

ثالثا- مبدأ تكيف المرفق العام: إن حاجيات ومتطلبات المجتمع تتطور، لذا يجب على المرفق العمومي أن يتكيف معها، أي أن كل هذه التغيرات التي تحدث في المجتمع يجب على السلطة الإدارية أن تكيف نشاطاتها معها، لتفادي عزوف المواطنين و وسائل الإعلام عنه وبالتالي يتوقف المرفق العمومي.

رابعا- مبدأ حياد المرفق العام: عادة ما يشار إلى مبدأ حياد المرفق العمومي كنتيجة لمبدأ المساواة أمام المرفق العمومي بالنسبة لكل المواطنين، لأن الحياد في مفهومه العادي هو عدم أخذ مرفق في اتجاه معين، وهو عدم الإلتزام من جانب جهة معينة أو جهة أخرى ، وبهذا فالحياد يذهب أبعد من المساوا[1].

خامسا - مبدأ مجانية المرفق العام: يرتبط هذا المبدأ بفكرة أساسية مقتضاها أن الخدمات التي تقدمها ضرورية، لذا يجب تأمينها بصفة مجانية و بالتالي تعتبر المجانية من النتائج المترتبة عن الصالح العام، ولكن التطور كبير في نفقات الدولة ونفقات جماعاتها من جهة، ومتطلبات المردودية والربح التي أصبحت تفرض نفسها أكثر فأكثر من جهة أخرى جعلت من الصعب تطبيق هذا المبدأ على مجال واسع، ولهذا يعتبر البعض أن المجانية لا يمكنها أن تكون مبدأ مشترك لكل المرافق العمومية خاصة في المرافق العمومية التجارية والصناعية، لأن

[1] نفس المرجع السابق ، ص 31.

هذه الأخيرة تحلب مصادرها المالية الأساسية من ما يدفعه المرتفقون [1].

المبحث الثالث: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

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، وتكيفها مع متطلبات تكنولوجيا الإعلام والإتصال، ورقمنة الخدمات العامة تعني إنشاء مواقع تضم معلومات عن الخدمات الحكومية وإضافة النماذج المستخدمة لتأدية الخدمة المطلوبة، بحيث يمكن طباعتها وملؤها وهي تعتمد اعتمادا كبيرة على شبكة الإنترنت مع توفير بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة ووجود بنية تحتية قوية للإتصالات وبناء أنظمة معلومات متكاملة.[2]

إن تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية يعمل على تطوير وتحسين مستوى الكفاءة في الخدمات الحكومية، ويربط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية مما يضمن 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 والإتصال.

عمدت الجزائر إلى تجسيد استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية، إيمانا منها بأنها الحل المثل 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

[1] مرجع سبق ذكره ، ص 30.

[2] علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي: شبكات الإدارة الإلكترونية ، ط العربية ، دار وائل للنشر، عمان، 2005،ص 26

سيئة جدة، مما تسبب في فقدان الثقة بسبب عدم تلبية حاجيات المواطنين واستفحال 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 الأفراد.

إن رقمنة الخدمات العمومية لا تقتصر فقط على تبسيط وتسهيل الإجراءات بل تعتمد على مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة، وفي سبيل تكريس ذلك فإنه يتوجب على الإدارة العمل على ضمان مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ولن يتجسد ذلك على أرض الواقع إلا بتسهيل التواصل الإلكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين ونشر وتعميم النفاذ إلى شبكة الإنترن[1].

إن الإدارة الإلكترونية هي أداة للتغيير الإداري من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني الحديث، وبالتالي فهي تمثل آخر ما وصلت إليه تكنولوجيا الإعلام والإتصال، حيث أدت إلى الإنتقال بنا من الخدمات العمومية الورقية الكلاسيكية إلى الخدمات العمومية الإلكترونية، وتقوم على مواكبة هذا التغيير عبر طرق عمل مختلفة بالإعتماد على التدريب غير التقليدي مثل التدريب على الشبكات.

المطلب الثاني : أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ المرفق العام

يبدوا جليا تأثر الخدمات العمومية بالنظام الإلكتروني وهذا من خلال تأثير الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام .

1- أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واضطراد: وهو يعني استمرار المرفق العام في أداء عمله بصورة منتظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد، وذلك لكونه يقوم بأداء خدمات أساسية لهؤلاء الأفراد ويتوقف عليها بشكل كبير في تنظيم شؤون حياتهم، ومن ثم

[1] سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية ، مرجع سبق ذكره، ص 22.

فإن تعطل هذه المرافق يؤدي إلى اختلال واضطراب في حياة الجمهور، ويساعد نظام الإدارة الإلكترونية على هذا المبدأ بصورة أكبر من النظام التقليدي، حيث يستطيع الفرد صاحب الخدمة أن يحصل عليها وذلك في أي وقت من الأوقات من خلال دخوله الموقع الإلكتروني للجهة الموجودة بما الخدمة[1].

ففي حالة إضراب الموظفين وامتناعهم عن أداء الخدمة فإن الخدمات لا تتأثر، حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول عليها حتى في حالة عدم وجود الموظفين أصلا من خلال دخوله إلى شبكة المعلومات ليلا أو نهارا والحصول على الخدمة بطريقة آلية، كما لا تؤثر حالات الإستقالة أيضا على استمرارية المرفق العام في أداء خدماته بصورة دائمة ومنتظمة وذلك لكون الخدمة تؤدى إلكترونيا، إضافة لذلك في الحالات الطارئة مثلا فإن الخدمات العامة في المنظور التقليدي تتأثر وتتوقف، مثال ذلك حدوث تجمهر شعبي أمام مقر البلدية، لكن في حالة الإدارة الإلكترونية فإن المرفق العام يحافظ على سيرورته بشكل عادي ومنتظم.

إن من شأن الإدارة العامة الإلكترونية أن تجعل من دوام سير المرفق العام يتجه في التطبيق إلى الأحكام، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها، وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة لا يتوقف إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للإستفادة من خدماته، كما يمكن للمواطن الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة التلفون المبرمج الذي يعمل تلقائيا للرد على استفسارات العملاء في أي وقت، كما يستطيع الموظف أن يرد على استفسارات المواطنين من خلال الرسائل التي يرسلوها من خلال البريد الإلكتروني وذلك دون تقييد الموظف بأوقات العمل الرسمية.

ومن بين بعض التطبيقات الحديثة في هذا الشأن في الجزائر اختيار المواقع السكنية بالنسبة للمكتتبين في وكالة AADL2 مباشرة من الموقع الإلكتروني المقترح.

[1] محمد عبد اللطيف، الإتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العام الإقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص93.

إن نظام الإدارة العامة الإلكترونية سوف يؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام، من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الإنترنت 24/24 سا، دون إجازات أو عطلات وتفادي مشاكل الطابور والصف والتجمع أمام الشبابيك، وتكون النتيجة النهائية سرعة الإنجاز بأقل تكلفة ممكنة.

2- **أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام:** ويعني أن المواطنين متساوون أمام المرافق العامة إذا ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، سواء فيما يتعلق بالإنتفاع من خدماتها أو فيما يتصل بتحمل أعبائها، وذلك بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من اختلافات لا تتعلق بالشروط القانونية المستلزمة ودون تمييز بينهم بسبب الجنس أو الدين أو الرأي[1].

إن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة بصورة كبيرة جدا، من خلال تقديم الخدمة آليا أو إلكترونيا، وهذا من شأنه عدم التمييز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة، فكل من يستطيع التعامل مع الحاسب الآلي يمكنه الحصول على الخدمة المطلوبة، ومن جهة أخرى فإن استخدام هذا النظام يساعد في القضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات والتي كانت تميز بين الأفراد وفقا لمدى علاقتهم بالقيادات الإدارية، كما أن هذا النظام يقضي على حالات الرشوة التي كانت منتشرة بين الموظفين العموميين، ويعلق المواطنين آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصورة عملية بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية والقرابة والإنتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يتطلبها حياد الإدارة.

3- **أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير:**[2] للإدارة أن تعدل تنظيم

1ماجد الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكاديمية شرطة دبي حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية في الفترة من 26-28 أفريل 2003، ص 15.

[2]رضوان أبو جمعة، قانون المرفق العام، مطبعة النجاح الجديدة، الرباط، 2000، ص 57.

المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطوير العلمي والتكنولوجي مراعية في ذلك تغير الظروف، والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها بيسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته دون أن يكون الأحد الاعتراض على ذلك سواء من

المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه، وتطبيقا لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير فإن في إمكان الإدارة التغيير في الطبيعة القانونية للمرفق كأن تفرض رسوم على المنتفعين بخدمات المرفق أو أن ترفع قيمتها أو تخفضها ... إلخ.

ولما كانت الإدارة التقليدية تقوم على الاستعانة بعدد كبير من الموظفين وذلك لتقديم الخدمات المختلفة للأفراد، وكان يتم استخدام الكثير من الأوراق والمستندات، ويحتاج إنهاء الخدمة إلى الحصول على أكثر من توقيع أو تصديق على المستند المطلوب، وأن ذلك يرتبط بتواجد هؤلاء الموظفين في عملهم، كل هذا كان يترتب عليه بطئ الإجراءات والتأخير في تقديم الخدمة، وعليه فإن الإنتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية يعد استجابة للمصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرافق العامة وتدعيمها بالأجهزة الإلكترونية و تأهيل موظفيها، فالإدارة الإلكترونية هي التطبيق العملي لمبدأ مواكبة الإدارة للتطورات والمرافق العامة للمستجدات والتغيرات دون أن يملك الموظفون حق رفض هذا النظام.

إن الوسائل التكنولوجية والإلكترونية الحديثة تفرض على الإدارة والأفراد مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولا ممن يريد أن يحظى بمكانة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة والتكنولوجيا، إذن وجب على الإدارات القائمة على سير المرافق العامة أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل أو خدمة عمومية أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية في تطوير خدمات المرافق العامة.

4- **تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام:** تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري

بواسطة موظفيها الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها على نحو يمكن معه تقرير بأن الوظيفة العامة والنشاط الإداري وجهان متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه، فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام، ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري في المرفق الذي يؤدي فيه وظيفته [1].

ومن الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري الضروري و اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الإلكترونية على أعمال الموظفين، لأن الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها، وإنما الموظفون هم الذين يودون الخدمات عن طريق هذه الوسائل، وهذا يستدعي ضرورة تأهيلهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية، كما أنه من المتوقع أن تؤدي الإدارة العامة الإلكترونية إلى تيسير إجراءات الأعمال المادية التي يقوم بها الموظفون في المرافق العامة، من نسخ ،تسجيل ،تدوين ،توقيع وختم، وإعادة النظر أو حدوث تغييرات في الأعمال القانونية اللازمة لتسيير المرفق العام.

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

تعتبر الجزائر من بين الدول التي رأت في الإدارة الإلكترونية حلا لمشاكل خدماتها العمومية، وهذا لما لهذه الأخيرة من مزايا تنعكس إيجابا على المواطن بشكل عام والإدارات العمومية بشكل خاص، 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 الإنترنت.

- تسهيل عملية استخراج مختلف الوثائق الإدارية إلكترونية من طرف وزارة العدل.

- بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري المنجز من قبل وزارة الداخلية، وهو مسعى

[1] أنور أحمد رسلان، وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص 08.

طالب به الرأي العام والمجتمع الدولي، حيث استطاعت الجزائر بإتباعها هذا النهج الإلكتروني أن تقضي على العديد من مشاكل المواطن والتخفيف من الضغوطات الورقية والبيروقراطية في سبيل الحصول على بطاقة التعريف وجواز السفر.

- تكريس عملية الإمضاء الإلكتروني ومحاولة تعميميه ليحل محل الإمضاء الخطي، حيث يتمتع الإمضاء الإلكتروني بنفس قيمة الإمضاء الخطي.

- التسجيلات الإلكترونية عن بعد المتخذة من طرف وزارة التربية الوطنية وظهور بعض نتائج الإمتحانات والمسابقات على مواقعها الإلكترونية أظهر نوعا من الارياحية والشفافية لدى المواطن البسيط.

- الدفع الإلكتروني في بعض المؤسسات العمومية الإقتصادية مثل مؤسسة البريد والمواصلات، شركة سونلغاز، الجزائرية للمياه.

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

- قطاع الضرائب قام باستحداث بعض الوثائق الإلكترونية منها 50G التي تسمح للمكلف بالضريبة بملئها إلكترونيا وإرسالها عبر البريد الإلكتروني .

- العصرنة الشاملة لقطاع الضمان الإجتماعي والذي أنتج بطاقة ذات شريحة تسمى الشفاء إذ تعتبر الجزائر السباقة في العمل به قاريا وعربيا، فهو نظام معقد سواء من الناحية التقنية أو العملية أو الوظيفية، متعدد الأبعاد ذو انعكاسات هيكلية على سير الصندوق وبيئته، في بدايته كان المستفيدون منها هم ذوي الأمراض المزمنة، والمتقاعدين، ثم تم تعميم تطبيق نظام بطاقة "الشفاء" على كل الفئات المؤمن لها اجتماعيا وذلك ابتداء من الفاتح أوت 2011.

خلاصة الفصل:

تعبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة، وباعتبار أن المرفق العمومي هو الوسيلة الأولى لتنفيذ الخدمة العمومية ، فإن الواقع الحالي للمرفق ساهم في ظهور العديد من النقائص والإختلالات في أداء خدماته، إضافة إلى أزمة البيروقراطية التي أثرت وبشكل كبير على نوعية الخدمات العمومية، وأمام هذا التديني فقد بادرت الحكومة الجزائرية على مستوى الخدمة العمومية المقدمة للمواطن بتطوير المرافق العامة لتحسين الخدمة العمومية، وذلك عن طريق إحداث العديد من الآليات القانونية سعت بواسطتها إلى محاولة تقديم أفضل للخدمة العمومية الموجهة للمنتفعين، وذلك يجعلها ذات جودة باعتبارها مطلب ضروري لا تقوم الإدارة بدونه، حيث قامت بعدة محاولات من بينها تبسيط الإجراءات الإدارية واختصارها، تحسين ظروف استقبال وتوجيه المواطنين، محاولة إرساء الإدارة الالكترونية التي اعتبرتها مخرج لها من مشاكلها باعتبارها تقوم أساسا على مبادئ أساسية مثل تكريس الشفافية ،الأمان وسهولة الإستخدام ... إلخ في حالة تجسيدها حقا وتوفر إرادة حقيقية لذلك.

ورغم كل هذه التحسينات والإصلاحات التي عرفها هذا القطاع إلا أن واقع الخدمة العمومية لم يرقى إلى المستوى المطلوب الذي يأمل المنتفعون الوصول إليه، وهذا راجع إلى أن معظم الإصلاحات بقيت مجرد محاولات تفتقد إلى استراتيجيات شاملة وواضحة تسير عليها، كما تفتقد للإرادة السياسية للحكومة في مواصلة عملية الإصلاح بشكل مستمر ودائم .

الفصل الثالث

تفعيل الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في ولاية المدية

تمهيد

بعدما التطرق في الفصلين السابقين لمفهومي الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية، سيتم في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري للدراسة على الواقع العملي، وذلك من خلال القيام بدراسة حالة ولاية المدية ، ولقد كان اختيارنا ولاية المدية باعتبارها أحد المرافق الهامة المنوط لها تقديم خدمة عمومية للمواطن.

وبناءا على ما تقدم سيتم التطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية:

- **المبحث الأول : تقديم عام ولاية المدية**
- **المبحث الثاني : الخدمات العمومية الإلكترونية في ولاية المدية**
- **المبحث الثالث : الإجراءات المنهجية لدراسة حالة**

المبحث الأول : تقديم عام عن ولاية المدية

المطلب الأول : التعريف بالولاية

- الولاية مؤسسة دستورية (المادة 16 من الدستور).
- يشكل المجلس المنتخب مكان لممارسة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير الشؤون العمومية.
- الولاية هي جماعة إقليمية لامركزية.
- للولاية اسم وإقليم ومقر رئيسي.
- الولاية هي الجماعة الإقليمية للدولة، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وهي أيضا الدائرة الإدارية غير الممركزة للدولة.

للولاية هيئتان هما:

- المجلس الشعبي الولائي،هيئة تداولية ؛
- الوالي، هيئة تنفيذية ومندوب الحكومة.

تغطي كل ولاية عدد معين من البلديات.

الدائرة هي امتداد إداري للولاية.

1- هيئة المداولة :

- المجلس الشعبي الولائي هو هيئة المداولة في الولاية التي تحل عن طريق المداولة، الشؤون التي تدخل في مجال اختصاصه، وحول كل شأن ذو مصلحة للولاية.
- يعد المجلس الشعبي الولائي نظامه الداخلي ويصادق عليه ويعقد أربع (04) دورات عادية في السنة برئاسة رئيس المجلس الشعبي الولائي، مدة كل دورة منها خمسة عشر (15) يوما على الأقل.

- يمكن للمجلس الشعبي الولائي أن يجتمع في دورة غير عادية بطلب من رئيسه أو ثلث (3/1) أعضائه أو بطلب من الوالي.

2-الهيئة التنفيذية :

يعين الوالي عن طريق مرسوم رئاسي طبقا للدستور،له ازدواجية وظيفية، هو ممثل الدولة على مستوى الولاية ومفوض الحكومة.

يسهر الوالي على تنفيذ القوانين والتنظيمات ويضمن تنفيذ قرارات المجلس الشعبي الولائي طبقا للمادة 102 من القانون 07/12 المؤرخ في 21 فبراير 2012 المتعلق بالولاية.

يقدم الوالي عند افتتاح كل دورة عادية تقريرا عن تنفيذ المداولات المتخذة خلال الدورات السابقة،كمايطلع المجلس الشعبي الولائي سنويا على نشاط القطاعات غير الممركزة بالولاية، طبقا للمادة 103 من قانون الولاية.

ينشط الوالي وينسق ويراقب المصالح والمؤسسات العمومية الموضوعة في الولاية.

يمثل الوالي الولاية في جميع أعمال الحياة المدنية والإدارية. ويؤدي باسم الولاية، كل أعمال إدارة الأملاك والحقوق التي تتكون منها ممتلكات الولاية. ويبلغ المجلس الشعبي الولائي بذلك.

يمثل الوالي الولاية أمام القضاء كطالب أو مدافع ما عدا الحالة التي يكون فيها الأطراف المتنازعين هم الدولة والجماعات الإقليمية. يعد الوالي، في الإطار التقني، مشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليه، وهو الآمر بصرفها.

المطلب الثاني: ولاية المدية و التنظيم الاداري

الموقع :

المدية التي تحمل رمز 26 تقع في الأطلس التلي على بعد 88 كلم جنوب الجزائر العاصمة، وتتربع على مساحة قدرها 8700 كلم2 وهي على ارتفاع 900م من سطح البحر، كما تصل إلى 1400 م في بعض المواقع كمرتفعات بن شكاو وعين بوسيف، يحدّها شمالا ولاية البليدة، جنوبا الجلفة، ومن الشرق المسيلة والبويرة، أما غربا فتحدها ولايتي عين الدفلى وتسمسيلت.

تتوفر المدية على مساحة غابية تقدر بـ 161.320 هكتار معظم أشجارها من الصنوبر الحلبي، البلوط الفليني والبلوط الأخضر، العرعار، السرو، الأحفال إلى جانب الأشجار تعرف أيضا نمو نباتات مختلفة تستعمل بعضها في التطبيب ومن بينها إكليل الجبل والدردار والخلنج الفْلِيُو، زعتر، الشيح والكاليتوس.

هذه الثروة الغابية التي تمثل 18.38% من المساحة الإجمالية للولاية، سمحت بانتشار حيوانات برية متنوعة منها الأرنب البري، القط البري، اليمام والبط المائي، كما تنتشر بغاباتها أنواع حيوانية محمية منها قرد الماغو، الحداية الحمراء، وكاسر الجوز القبائلي،الضبع...إلخ

التقسيم الإداري

كانت ولاية المدية قبل التقسيم الإداري تمتد إلى غاية الأغواط جنوبا والمسيلة والبويرة شرقا حيث كانت تتبعها ولاية الجلفة و أجزاء كبيرة من ولاية المسيلة، أما اليوم فهي تضمّ 19 دائرة و 64 بلدية.

وصل عدد سكان الولاية في **نهاية سنة** 2020 حوالي 1.083.000 نسمة وقد تم حسابه وفق معطيات بحساب نسبة الولادات والوفيات أي بنسبة تزيد عن 02.%

إدارة الولاية .

ديوان الوالي :

الديوان هو جهاز المساعدة المباشر للوالي. يضمن تحضير نشاطات الوالي وينسق علاقاته مع منظمات المجتمع المدني، المواطنين والصحافة. يتابع تنفيذ قرارات وتعليمات الوالي.

يتشكل ديوان الوالي من رئيس ديوان يعين بموجب مرسوم رئاسي وملحقات بالديوان.

الأمانة العامة :

تسير الأمانة العامة من طرف أمين عام، وهو مكلف بتنشيط إدارة ومصالح الولاية ومتابعة التنمية. يتصرف تحت سلطة الوالي.

يساعد الأمين العام الوالي في أداء مهامه. ويكلف لاسيما بتنشيط، تنسيق نشاطات مصالح الأمانة العامة ويسهر على سير مجموع المصالح، بمساعدة مختلف المصالح المعنية، مخططات الاستثمار للولاية ويتولى متابعة تنفيذها. تتمثل مهمته في ضمان متابعة تنفيذ مداولات المجلس الشعبي الولائي وقرارات الحكومة. القيام بتلخيص التقرير السنوي لسير نشاطات مصالح الدولة في الولاية ويترأساللجان ذات الطابع الإداري والتقني.
يستخلف الوالي في حالة غيابه أو حصول مانع، ويمارس بهذه الصفة كل الصلاحيات.
تتشكل الأمانة العامة من ثلاث مصالح، كما يلي:

- مصلحة التلخيص؛
- مصلحة الأرشيف؛
- مصلحة التوثيق.

مديرية الإدارة المحلية:

- مصلحة المستخدمين؛
- مصلحة البرمجة
- مصلحة التنشيط المحلي؛
- مصلحة الميزانية والأملاك.

مديرية التقنين و الشؤون العامة :

- مصلحة المنازعات
- مصلحة التنظيم و الشؤون العامة
- مصلحة حركة الاشخاص
- مصلحة تنقل الاشخاص

رئيس الدائرة :

- الدائرة هي امتداد إداري للولاية، تمثل مستوى وسيط يساعد البلديات في أداء مهامها. وهي لا تتمتع بالشخصية المعنوية ولا بالاستقلالية المالية.
- يساعد رئيس الدائرة الوالي في مهامه (فيما يتعلق بالرقابة، المتابعة وتنشيط البلديات المرتبطة بكل دائرة
- ينشط رئيس الدائرة، يوجه، ينسق ويراقب نشاط البلديات المرتبطة بدائرته. يكلف بتشجيع كل مبادرة فردية أو جماعية للبلديات التي ينشطها. يعطي رأي استشاري حول تعيين مسؤولي الهياكل التقنية للدائرة التابعة لإدارة الدولة.
- يكلف الأمين العام للدائرة بمتابعة المهام الموكلة للهياكل المرتبطة بالدائرة والتنسيق فيما بينها.
- المفتشية العامة موضوعة تحت سلطة الوالي. وتكلف بمهمة تقييم نشاطات الأجهزة والهياكل للتنبؤ بالاختلالات وتقترح التصحيحات الضرورية ويسهر على تطبيق واحترام التشريعات والتنظيمات سارية المفعول.

المجلس الولائي :

- يتشكل مجلس الولاية من المدراء التنفيذيين ومسؤولي مختلف المصالح الخارجية لقطاعات الدولة.
- يدرس مجلس الولاية، في إطار القوانين والتنظيمات سارية المفعول كل مسألة مخولة له من قبل الوالي.
- يشكل مجلس الولاية إطار التشاور لكل مصالح الدولة على المستوى المحلي وإطار لتنسيق كل النشاطات القطاعية، وبهذه الصفة، يسهر مجلس الولاية على تنفيذ برنامج وتوجيهات الحكومة ويبدي رأيه حول كل المشاريع الموضوعة على مستوى إقليم الولاية.

المبحث الثاني : الخدمات العمومية الإلكترونية ولاية المدية

المطلب الأول: التطبيقيات الاكترونية في ولاية المدية

1- **تطبيقية متابعة مناطق الظل :**تتابع التطبيقية ملف برامج مناطق الظل عبر الولاية و هي عبارة عن تطبيقية مثبتة عبر 64 بلدية ، 19 دائرة و كذا مقر الولاية يتابع التطبيقية اطارات ارتكاز تم تعيينهم مهام التطبيقية هي ، احصاء مناطق الظل عبر الولاية حسب معايير محددة مسبقا ضمن قاعدة معلومات حول الموقع ، عدد السكان ، نسب الربط بمختلف الشبكات ، احصاء للمرافق العمومية المتواجدة بالمنطقة ، درجة قربها و بعدها من مراكز البلديات و كذا شبكات الطرق اما في الشق المتعلق بالمتابعة فهي تتابع بشكل دقيق مختلف البرامج التنموية المبلغة للرفع من المستوى المعيشي للمواطنين بهذه المناطق كما تتابع نسب تجسيد هذه البرامج و الاثر المباشر لها الى غاية احداث توازن بين هذه المناطق .

2- **تطبيقية متابعة ملف المنحة المدرسي :**تتابع التطبيقية ملف المنحة المدرسية بشكل الكتروني من خلال احصاء كل المستفيدين من هذه المنحة حسب القوانين و التنظيمات المعمول بها و كذا معالجة الملفات الكترونيا الى غاية انطلاق عملية منح هذه المنحة في الاجال اللازمة ، و كذا نسب تقدم اجراءات هذه العملية ، و ذلك عبر البلديات ، الدوائر ، الولاية ، قطاع التربية عبر شبكة معلومات منصبة بمتابعة من طرف اطارات مكلفة بالملف.

3- **تطبيقية متابعة منحة شهر رمضان للعائلات المعوزة** : تتابع التطبيقية ملف المنحة الممنوحة لفائدة العائلات المعوزة خلال شهر رمضان من خلال احصاء كل المستفيدين من هذه المنحة حسب القوانين و التنظيمات المعمول بها و كذا معالجة الملفات الكترونيا الى غاية انطلاق عملية منح هذه المنحة في الاجال اللازمة ، و كذا نسب تقدم اجراءات هذه العملية . و ذلك عبر البلديات ، الدوائر ، الولاية ، قطاع النشاط الاجتماعي و التضامن عبر شبكة معلومات منصبة بمتابعة من طرف اطارات مكلفة بالملف .

4- **تطبيقية احصاء طلبات السكن بكل الصيغ** :هي عبارة عن تطبيقية منصبة على مستوى الدوائر و كذا مقر الولاية يتم من خلالها احصاء كل الطلبات في مختلف الصيغ السكنية عبر البلديات ، السكن الاجتماعي ، السكن الريفي ، السكن الترقوي المدعم و ذلك عبر ادراج مختلف المعطيات الخاصة بفئة الطالبين للسكن من اسم و لقب ، تاريخ الازدياد ،تاريخ ايداع الملف ، الوضعية الاجتماعية ..... الخ هذه التطبيقية تقوم من خلالها مصالح الولاية بالتنسيق مع مصالح الوزارة الوصية ووزارة السكن باحصاء مختلف الطلبات عبر الصيغ السكنية كما انها تقوم بعملية التدقيق في الطلبات على المستوى المركزي

5- **تطبيقية خدمات الشباك عن بعد**:تم انشاء الشباك عن بعد في اطار التقريب الالكتروني وعصرنة المعالجة الالكترونية للملفات الخاصة بالمواطنين تشمل هذه المعالجة الجديدة 41 ملف ، منها 18 ملف على مستوى الولاية ، 03 ملفات على مستوى الدوائر ، 20 ملف على مستوى البلديات لهذا الغرض تم تسخير مختلف الوسائل المادية و البشرية لاجل انجاح العملية التي تم الشروع و وضعها حيز الخدمة خلال شهر ماي 2021 عبر المنصة الرقمية لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية و التهيئة العمرانية ، حيث ان كل المواطنين و بعد الاطلاع على المنصة الرقمية بامكانهم الاطلاع على مختلف الوثائق و الاجراءات القانونية لوضع الملفات الممكن معالجتها الكترونيا ، يرسل الملف عبر الرابط الالكتروني حسب الهيئة المكلفة بالمعالجة ، التي بدورها تقوم بالمعالجة الفورية و اليومية لمختلف الملفات الواردة ، لتبدا بعدها عملية المعالجة للملفات ليتم العالم المواطن بعدها بمختلف الاجراءات المتوصل اليها و مختلف الاجال اللازمة .

6- **تطبيقية متابعة الامراض المتنقلة عن طريق المياه**:تم وضع هذه التطبيقية من خلال تطبيقية وطنية تضم مجموعة من الملفات ، حيث تشتمل في شقها المتعلق بمتابعة الامراض المتنقلة عن طريق المياه و الحيوان ، يتم تحديثها بشكل دوري لمعرفة مختلف الامراض و التلوثات التي من شانها احداث الضرر بصحة الانسان

7- **تطبيقية احصاء الاراضي في اطار الاستثمار** :هي عبارة عن تطبيقية الكترونية تم استحداثها لاجل احصاء مختلف الطلبات المودعة في مجال الاستثمار و كذا وضعية الاراضي الموجهة للاستثمار ، لاجل المتابعة الالكترونية لهذا الملف و وضع قاعدة معطيات على المستوى الوطني

8- **تطبيقية نظام المعلومات الجغرافي SIG** : تم وضع تطبيقية عبر كل من الولاية ، الدوائر ، البلديات و هي تشمل 17 قطاع و مجال عبر البلديات يتم ادراج قاعدة معطيات بانظمة ذكية و خبيرة لاجل الاطلاع و اعطاء صورة حقيقية لوضعية التنمية عبر البلديات كما انها تشمل كل المعلومات الخاصة بالبلدية و التي سيتم لاحقا الاستعانة بها لاجل المساعدة على اتخاذ القرارات خاصة منها التي تخص البرامج التنموية و الاستثمار

9- **تطبيقية متابعة البرامج القطاعية التنموية** :هي عبارة عن تطبيقية على المستوى المركزي و كذا مصالح الولاية لاجل المتابعة الفعلية لتجسيد مختلف البرامج التنموية القطاعية المبلغة لفائدة الولاية حيث انها تتابع العملية ابتداءا من عملية تبليغ البرنامج الى مختلف الاجراءات الادارية المتخذة لضمان انطلاق المشروع و تجسيده خلال الاجال التعاقدية المتفق عليها و كذلك مختلف نسب الانجاز للمشروع و العوائق المسجلة .

المطلب الثاني : الموارد البشرية و الامكانيات المسخرة في ولاية المدية

1- الموارد البشرية :

عدد العمال في اطار ميزانية الدولة 668

عدد الموظفين في اطار ميزانية الولاية : 400

المناصب العليا بالولاية :

- رؤساء المصالح : 11
- مفتش بالولاية : 03
- ملحق بالديوان : 08
- امين عام دائرة :19
- رئيس مكتب : 24

سلك المتصرفين :

- متصرف مستشار : 04
- متصرف رئيسي : 43
- متصرف محلل : 20
- متصرف اداري : 111
- متصرف مساعد :09

ملحقي الادارة و اعوان الادارة :

- ملحق رئيسي : 34
- ملحق اداري : 57
- عون ادارة رئيسي :69
- عون ادارة : 50
- كاتب : 27

- عون حفظ البيانات : 43
- محاسب اداري 20
- عون مكتب : 12

سلك المهندسين و التقنيين :

- مهندس دولة في السكن و العمران :28
- مهندس رئيسي في السكن و العمران : 91
- مهندس في الاعلام الالي : 90
- مهندس احصاء : 01
- مهندس معماري رئيسي : 14
- مهندس معماري : 19
- تقني سامي في الاعلام الالي : 04
- تقني : 04
- مهندس في المخبر و الصيانة : 04

سلك وثائقي امين محفوظات :

- وثائقي امين محفوظات رئيسي : 02
- وثائقي امين محفوظات : 04

2-**الامكانيات المادية :** تم التاكيد على مصالح الامانة العامة و مختلف الامكانيات المسخرة بها لاجل تسيير مختلف التطبيقات نظرا لتسيير هذه التطبيقيات من طرف اطاراتها

الامانة العامة للولاية : تتشكل الامانة العامة لولاية المدية من 03 مصالح :

- **مصلحة التلخيص**
- **مصلحة الوثائق**
- **مصلحة الارشيف**

مصلحة التلخيص : تضم مصلحة التلخيص 03 رؤساء مكاتب يخص الامر كل من مكتب التنظيم و مكتب التنسيق ، مكتب الصفقات ، و كذا 02 خلية ولائية للمتابعة ،خلية لمتابعة البرامج التنموية ، خلية لمتابعة ملفات الاستثمار بشقيه الصناعي و الفلاحي .

مصلحة التوثيق :تضم مصلحة التوثيق 02 رؤساء مكاتب يخص الامر كل من مكتب التحليل و مكتب التوثيق و بنك المعلومات ، و كذا مجموعة من الخليات الولائية خلية ولائية لمتابعة الامراض المتنقلة عن طريق المياه و الحيوان ، خلية عقود التعمير .

مصلحة الارشيف : تضم مصلحة التوثيق 02 رؤساء مكاتب يخص الامر كل من مكتب الاعلام و المساعدة ، مكتب الحفظ

كما ان مصالح الامانة العامة للولاية تضم مجموعة من الاطارات لتسيير مختلف الملفات بإمكانيات مادية سخرتها مصالح الولاية خاصة لاجل المتابعة الفعلية و الدقيقة و باستعمال وسائل التكنولوجيا او بما يعرف بالإدارة الالكترونية توفر اجهزة الحاسوب بكل المكاتب ، طابعات ، اجهزة خاصة بالشبكة سواءا شبكة داخية بين المصالح و المكاتب او المصالح التابعة للولاية ، دائرة بلدية ، و كذا مختلف الاجهزة التكنولوجية.

المبحث الثالث : أداة الدراسة تحليلها و تفسيرها

في هذا المبحث نتناول الإجراءات المنهجية للدراسة من حيث وصف مجتمع الدراسة وعينته، الأدوات والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات للتأكد من صدقها وثباتها و هي على النحو التالي :

المطلب الأول : وصف مجتمع وعينة الدراسة

أ- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي وعمال البالغ عددهم 420 موزعين كمايلي: 375 مرسمين و 45 الأعوان المتعاقدين .

ب- **عينة الدراسة:** اقتصر اختيارنا على موظفي الامانة العامة 32 موظف و موظفي مديرية الادارة المحلية البالغ عددهم 46 موظف ، وهذا راجع لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها تم توزيع الإستبيان على 49 فرد ، وبعد مدة عشرة أيام تم استرجاع 48 استمارة و 03 إستمارات مفقودة، وبعد فرزها تم استبعاد 02 منها لعدم صلاحيتها للدراسة، وأخضعت 46 للدراسة أي ما نسبته 90 % وهي نسبة جيدة جدا.

ج- وصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة وفقا لمتغيراتها :

1- وصف عينة المبحوثين حسب متغير الجنس

الجدول رقم (02): توزيع المبحوثين حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	31	%67.4
انثى	15	%32.6
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول رقم (02) نلاحظ أن معظم المبحوثين ذكور وتقدر نسبتهم 67.4% مقابل نسبة32.6%من الاناث.

2- وصف عينة المبحوثين حسب متغير السن

جدول رقم (03) توزيع المبحوثين حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة%
من 30 الى 40 سنة	37	%80.4
اكبر من 40 سنة	09	%19.6
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول رقم (03) أن معظم المبحوثين من فئة الشباب تتراوح أعمارهم من 30إلى 40 سنة وتقدر نسبتهم 80.4%مقابل نسبة 19.6% يبلغ أعمارهم أكثر من 40 سنة.

3- وصف عينة المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي

جدول رقم: (04) توزيع المبحوثين حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
ماستر	06	%13.04
مهندس	06	%13.04
ليسانس	11	%23.9
تقني سامي	05	%10.87
تقني	05	%10.87
بكالوريا	06	%13.04
مادون ذلك	05	%10.87
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن معظم المبحوثين من ذوي مستوى جامعي بنسبة 49.98% ثم يليهم ذويشهادة تقني سامي و شهادة تقني بنسبة 21.74% ثم يليهم ذوي الشهادةالبكالوريا بنسبة 21.74% ثم يليهم ذوي المستوى الثانوي بنسبة10.87%

4-وصف عينة المبحوثين حسب متغير الوظيفة

الجدول رقم: (05) توزيع المبحوثين حسب متغير الوظيفة

الوضيفة	التكرار	النسبة
رئيس مصلحة	02	%04.34
رئيس مكتب	03	%06.53
مهندس في العمران	02	%04.34
متصرف	06	%13.05
ملحق	08	%17.39
مهندس في الاعلام الالي	04	%8.7
تقني سامي	04	%8.7
عون الادارة	09	%19.56
عون مكتب	08	%17.39
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) أن معظم المبحوثين يشغلون وظيفة عون إدارة بنسبة 19.56% ثم تليها وظيفة عون مكتب وملحق إدارة بنسبة 17.39% ثم وظيفة متصرف إدارة بنسبة 13.05% ثم وظيفتي مهندس في الإعلام الآلي و تقني سامي بنسبة 08.7 %ثم تلي وظيفة رئيس مكتب بنسبة 6.53 % وأخيراً وظيفتي رئيس مصلحة ومهندس في العمران بنسبة4.34%

5-وصف عينة المبحوثين حسب متغير الخبرة

الجدول رقم: (06) توزيع المبحوثين حسب متغير الخبرة

الخبرة	التكرار	النسبة%
اقل من 3 سنوات	13	%28.2
من 3 الى 10 سنوات	18	%39.1
من 10 الى 15 سنة	15	%32.6
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) أن أغلب المبحوثين ذوي خبرة تتراوح مابين 03إلى 10 سنوات بنسبة 39.1% في حين عدد سنوات الخبرة للفئة الثانية لاصخاب الخبرة ما بين 03 الى 10 سنوات بنسبة 32.6% لتاتي في المرتبة الاخيرة لاصحاب الخبرة اقل من 03 سنوات بنسبة 28.2% .

6- وصف عينة المبحوثين حسب متغير المهام

الجدول رقم: (07) توزيع المبحوثين حسب متغير المهام

المهام المكلف بها	التكرار	النسبة%
معالجة الملفات	4	%8.7
حجزالبيانات	9	%19.6
المكلف المصادقة	5	%10.9
المكلف بالمتابعة	3	%6.5
استلام الملفات	4	%8.7
المكلف بمهام اخرى	21	%45.7
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن أغلب المبحوثين مكلفين بعدة مهام بنسبة 45.70%ثم يليهم الموضفين المكلفين بحجز البيانات بنسبة 19.60% ثم المكلفين بالمصادقة بنسبة 10.90% ثم تليهم المكلفين باستلام الملفات بنسبة 8.70% وهذا راجع لأن الموظفين الذين يقومون باستلام الملفات هم نفسهم الذين يقومون بتسليمها واخيرا المكلفون بمتابعة الملفات بنسبة6.50%

7-وصف عينة المبحوثين حسب متغير عدد الدورات التدريبية

الجدول رقم: (08) توزيع المبحوثين حسب متغير عدد الدورات التدريبية

عدد الدورات التدريبية	التكرار	النسبة
لم التحق باي دورة	13	%28.2
دورة واحدة	23	%50
اكثر من دورة	10	%21.7
المجموع	46	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

التعليق : نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) ان اغلب المبحوثين التحقوا بدورة واحدة بنسبة 50 % نظرا لاترباط مهامهم الادارية بتسيير او متابعة مخرجات تطبيقية الكترونية ، ثم الموظفين الذين لم يلتحقوا باي دورة تدريبية بنسبة 28.2% نظرا لعدم ارتباطهم باي تطبيقية الكترونية ثم يليهم الموظفين الذين قاموا باكثر من دورة تدريبية بنسبة 21.7 %

لانهم ذوي خبرة وقاموا بعدة دورات في عدة ميادين وليس فقط في الادارة الالكترونية.

المطلب الثاني : خطوات جمع بيانات الدراسة وطرق وأدوات جمعها وصياغتها

الخطوة الأولى

- تم فيها جمع بيانات الدراسة بالإستعانة بعدة طرق وأدوات وهي كمايلي:

1- **البيانات الأولية:** وتتمثل في البيانات التي سيتم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية، حيث اعتمدنا في جمعها على:

- **الملاحظة المباشرة** في الميدان مثلا مشاهدة العتاد المتوفر في المصالح التابعة للولاية...إلخ.

- **المقابلة** التي قام بها الطالبين مع المكلفين بالاشراف على مختلف التطبيقيات بمصالح الامانة العامة و الادارة المحلية، بحيث تعد أداة هامة للحصول على المعلومات من مصادرها البشرية قصد تكوين فكرة واضحة عن مختلف جوانب الموضوع.

- **الإستبيان** الذي يتضمن مجموعة من الأسئلة قسمت حسب فرضيات الدراسة بحيث اعتمدنا على الإستبيان ذو الأسئلة المغلقة.

2- **البيانات الثانوية:** تمثل بيانات الجانب النظري من الدراسة بحيث تم اللجوء إلى المصادر المكتوبة والمتمثلة في الكتب والمخطوطات، الأطروحات والمذكرات، المجلات، المقالات، المواقع الإلكترونية، وكذا تحليل الوثائق والسجلات الخاصة بالمصالح التابعة للولاية التي تقدم معلومات ذات علاقة بموضوع الدراسة .

الخطوة الثانية

- تم في هذه الخطوة صياغة فقرات أداة الدراسة حسب ما يلي :

1- **مقياس لكارت:** إن المتغير الذي نستخدمه في الإجابة على عبارات الإستبيان في شكل خيارات عبارة عن مقياس ترتيبي معبر عنه بأوزان كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول رقم (09): مقياس ليكارت الرباعي

الرأي	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة
الدرجة(الوزن)	1	2	3	4

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

المتوسط المرجح لهذا المقياس هو عبارة عن قسمة طول الفئة ممثلة في عدد المسافات وهي 3 على عدد الإختيارات 4، فنحصل على طول الفئة مساوي ل0.75 وهذا ما نعبر عنه بالجدول التالي :

جدول رقم (10): مستويات سلم ليكارت الرباعي

المتوسط المرجح	**المستوى**
من 1 الى 1.75	غير موافق بشدة
من 1.76 الى 2.50	غير موافق
من 2.51 الى3.25	موافق
من 3.26 الى 4	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

<u>الخطوة الثالثة</u>

- تم في هذه الخطوة إعداد أداة الدراسة (استمارة الإستبيان) في صورتها الأولية، حيث اشتملت هذه الأخيرة على أربعة أقسام هي :

- **القسم الأول:** تم تخصيصه للخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتمثلة في "الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة، المهام المكلف بها، عدد الدورات التدريبية ".

- **القسم الثاني:** يتضمن فقرات المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية (متطلبات الإدارة الإلكترونية) يشار إليها بالفقرات من 01 إلى 08.

- **القسم الثالث** : يتضمن فقرات المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية (مظاهر تحسين الخدمة العمومية) يشار إليها بالفقرات من 09 إلى 12.

- **القسم الرابع** : يتضمن فقرات دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية (مظاهر الخدمة العمومية الإلكترونية) يشار إليها بالفقرات من 13 إلى 21.

الخطوة الرابعة :

تم في هذه الخطوة اختبار صدق و ثبات أداة الدراسة حيث قام الطالبين :

أولا- صدق أداة الدراسة (الإستبيان):

1- **صدق المحكمين (الصدق الظاهري):** تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين ذوي الإختصاص في مجال الإدارة الإلكترونية وكذا الخدمة العمومية ممثلين في رؤساء المصالح والمهندسين في ولاية المدية، وذلك لإبداء رأيهم في دقة و وضوح الفقرات ومدى ملائمة الفقرات للمحاور ولما وضعت لقياسة مع إمكانية إضافة أو حذف الأسئلة ، حيث تم الأخذ بجدية كبيرة بملاحظاتهم وتم العمل على تصحيح مجمل العثرات التي سجلها جميع المحكمين.

2- **الصدق البنائي:** بعد تفريغ نتائج الإستبيان تم احتساب معاملات الإرتباط بين درجة كل محور والمحاور الأخرى للتأكد من اتساق المحاور مع بعضها البعض و الجدول رقم: (11) يوضح ذلك.

الجدول رقم : (11) الإتساق الداخلي (صدق) أداة الدراسة و محاورها

		الادارة الالكترونية	تحسين الخدمة العمومية	الخدمة العمومية الالكترونية
الادارة الالكترونية	معامل الارتباط بيرسرون	1	0.595**	0.664**
	(الثنائية)sig		0.000	0.000
	العدد	46	46	46
تحسين الخدمة العمومية	معامل الارتباط بيرسون	0.595**	1	0.836**
	(الثنائية)sig	0.000		0.000
	العدد	46	46	46
الخدمة العمومية الالكترونية	معامل الارتباط بيرسون	0.664**	0.836**	1
	(الثنائية)sig	0.000	0.000	
	العدد	46	46	46

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

**العلاقة مهمة عند مستوى 0.01 (ثنائى)

يتضح من الجدول أعلاه بأن جميع المحاور ترتبط ببعضها البعض وبالدرجة الكلية للإستبانة إرتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يؤكد أن الإستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والإتساق الداخلي.

ثانيا - ثبات أداة الدراسة (الإستبيان): اعتمد الطالبين في دراستها على طريقة ألفا كرونباج (Alphacronbach's) وهو معامل الثبات، حيث يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقترب هذا الثبات من الواحد نقول أن الثبات مرتفع وكلما اقترب من الصفر نقول أن الثبات منخفض والهدف منه هو معرفة مدى فهم المبحوثين لأسئلة الأداة بنفس الطريقة وكما يقصدها الباحث.

وتعد قيمة ألفا كرونباج (معامل ثبات المقياس) مقبولة عندما تكون مساوية أو أكبر من (0.6) والجدول التالي يبين النتائج النهائية لمعامل الثبات ألفا كرونباج والجدول رقم: (12) يوضح ذلك.

جدول رقم: (12) يبين نتائج معادلة آلفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	قيمة الفا
متطلبات الادارة الالكترونية	08	0.461
تحسين الخدمة العمومية	04	0.625
مظاهر تحسين الخدمة العمومية بانتهاج اسلوب الادارة الالكترونية	09	0.481
الفا كرونباخ لاجمالي عبارات الاستبيان	0.785	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات $SPSS_{22}$

من خلال المعالجة الإحصائية للبيانات المتوفرة، وبالإعتماد على برنامج (22SPSS) وجدنا معامل ألفاكرونباخ (0,785) وهي نتيجة كافية لقول أن الإستبيان ومحاوره يتمتع بثبات جيد وملائم لإجراء الدراسة .

ثالثا- الأساليب الإحصائية المستخدمة: لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة كبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (22SPSS)، ومن بين الأساليب الإحصائية المعتمدة ما يلي :

- النسب المئوية والتكرارت: تستخدم بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما، ويتم الإستفادة منها في وصف عينة الدراسة المبحوثة.

- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي.

- الإنحراف المعياري: تم استخدام هذا المقياس المعرفة مدى التشتت في آراء المستجوبين قياسا إلى الوسط الحسابي المرجح، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الإستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط المرجح.

- معامل الإرتباط بيرسون (Person Correlation): للتأكد من صدق الإتساق الداخلي للإستبانة وذلك بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين كل محور والدرجة الكلية للإستبانة حيث تتراوح قيمته بين $1+ > r > 1-$. - الإنحدار الخطي البسيط: هو أسلوب بواسطته يمكن التنبؤ بقيمة متغير التابع (Y) بمعرفة المتغير المستقل (X) ويقاس دون خطأ عن طريق معادلة الإنحدار $Y = \alpha + \beta X$.

الخطوة الخامسة: تطبيق أداة الدراسة

بعد أن وضعت أداة الدراسة في صورتها النهائية، ووضعت حيز التطبيق الفعلي وذلك بتوزيع مجموعة من الإستبيانات، والتي تمثل أداة الدراسة على مختلف المصالح والمكاتب بولاية المدية

مع التركيز على المصالح التي تعتمد على تسيير الملفات على شكل تطبيقيات الكترونية وكان هذا خلال شهر ماي 2021 ، واستمرت العملية حوالي 08 ايام لملء الإستمارات وجمعها ثم تم تفريغ الإجابات المتحصل عليها في برنامج (22SPSS) وهذا للحصول على النتائج النهائية المراد معالجتها.

المطلب الثالث : المعالجة الإحصائية للنتائج

بعد أن تطرقنا لمختلف خطوات جمع بيانات الدراسة الإحصائية للنتائج هو عملية تحليل النتائج إحصائيا، وذلك من خلال عرض إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الدراسة الميدانية ومعالجتها إحصائية باستخدام مصطلحات الإحصاء الوصفي وأساليبه الإحصائية، وصولا إلى النتائج وتحليلها و تفسيرها.

أولا - تحليل المقاييس الوصفية لاستجابات عينة المبحوثين لمحاور الدراسة

1- تحليل المقاييس الوصفية لاستجابات عينة البحث اتجاه محور " الإدارة الإلكترونية "

يحوي المحور الأول على أهم المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في ولاية المدية وبالضبط في مصالح الامانة العامة للولاية و كذا مصالح الادارة المحلية ، بحيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع عبارات محور الإدارة الإلكترونية في ولاية المدية والجدول رقم (13) يوضح ذلك :

الجدول رقم :(13) يوضح المقاييس الوصفية لاستجابات المبحوثين اتجاه المحور الأول " الإدارة الإلكترونية "

رقم الفقرة	العبارات	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	تمتلك الولاية اجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة وملائمة لتوظيف الادارة الالكترونية	التكرار	0	0	14	32	4.00	0.465	1	مرتفعة
		النسبة	0	0	30.4	69.6				
2	تطور الولاية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الإلكترونية	التكرار	0	3	14	32	3.00	0.465	5	متوسطة
		النسبة	0	10.7	30.4	69.6				
3	توفرالولاية التقنيات اللازمة لتحقيق الخدمات الإلكترونية.	التكرار	0	2	16	28	4.00	0.583	2	مرتفعة
		النسبة	0	4.3	34.8	60.9				
4	تحرص الولاية على تبني كل ما هوجديد في البرامج والتطبيقات.	التكرار	4	8	10	24	4.00	1.018	3	مرتفعة بشدة
		النسبة	8.7	17.4	21.7	52.2				
5	تطبق الولاية البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات.	التكرار	0	0	14	32	4.00	0.465	1	مرتفعة
		النسبة	0	0	30.4	69.6				

6	توفر الولاية الخبرات اللازمة لأمن البيانات أي اختراق غير مشروع للمعلومات	التكرار	8	8	10	20	3.00	1.151	6	متوسطة
		النسبة	17.4	17.4	21.7	43.5				
7	تستبدل الولاية كلمات السرالخاصة بالموظفين بشكل دوري	التكرار	8	12	6	20	3.00	1.180	7	متوسطة
		النسبة	17.4	26.1	13	43.5				
8	تمتلك الولاية آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية.	التكرار	4	8	4	30	4.00	1.051	4	مرتفعة
		النسبة	8.7	17.4	21.7	52.2				
المجموع							3.23	0.39	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

بالنظر إلى درجة متوسطات عبارات محور متطلبات الإدارية الإلكترونية في ولاية المدية نجد أنها تراوحت بين (3.00-4.00) وفق مقياس ليكارت الرباعي و الذي حدد سابقا حيث بلغ المتوسط العام للمحور الأول (3.23)، والإتجاه العام فيما يخص درجة متطلبات الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة، حيث يلاحظ ارتفاع أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحور، وبالنظر إلى النتائج المفصلة لمختلف العبارات متفرقة نجد:

- احتلت العبارتين " تطبق الولاية البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات " و " تمتلك الولاية أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة وملائمة لتوظيف الادارة الالكترونية " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري 0.465.

- احتلت العبارة " توفر الولاية التقنيات اللازمة لتحقيق الخدمات الالكترونية " المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري0.583.

- احتلت العبارة " تحرص الولاية على تبني كل ما هو جديد في البرامج والتطبيقات المرتبة الثالثة متوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري1.018.

- احتلت العبارة " تمتلك الولاية آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية المرتبة الرابعة متوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري1.051.

- احتلت العبارة " تطور الولاية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الإلكترونية " المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قيمته 3.00 وانحراف معياري0.465.

- احتلت العبارة " توفر الولاية الخبرات اللازمة لأمن البيانات لمنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات " المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قيمته 3.00 وانحراف معياري1.151.

- احتلت العبارة " تستبدل الولاية كلمات السر الخاصة بالموظفين بشكل دوري " المرتبة السابعة بمتوسط حسابي قيمته 3.00 وانحراف معياري1.180.

من خلال ما سبق يمكن القول بأن أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة على محور متطلبات الإدارة الإلكترونية كانت نحو الإجابة "موافق" وهذا راجع إلى كون ولاية المدية (مصالح الامانة العامة – مصالح الادارة المحلية) تتوفر على متطلبات تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية من أجهزة الحاسوب وكل مستلزماتها بالإضافة إلى جميع البرامج اللازمة لذلك، كما اكد كل من رؤساء المصالح و كذا المشرفين على مختلف التطبيقيات الالكترونية بالولاية بان مصالح الولاية تولي الاهمية الكبيرة على اعتماد الادارة الالكترونية نظرا للحاجة الكبيرة الى التسيير الالكتروني و كذا سرعة المعالجة و خاصة من خلال مختلف التخصيصات المالية التي تم رصدها لاجل اقتناء معدات و تجهيزات من اجهزة حواسيب و برامج الكترونية .

2- تحليل المقاييس الوصفية لاستجابات عينة البحث اتجاه محور "تحسين الخدمة العمومية"

يحوي المحور الثاني على أهم مظاهر تحسين الخدمة العمومية، بحيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لجميع عبارات محور تحسين الخدمة العمومية و **الجدول رقم :(14) يوضح ذلك :**

رقم الفقرة	العبارات	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقدير
1	درجة رضا المواطنين عن خدمات التي تقدمها الولاية	التكرار			14	32	4.00	0.465	1	مرتفعة
		النسبة			30.4	69.6				
2	تفعيل مفهوم الشفافية والمصداقية في المعاملات الإدارية	التكرار		14	32		3.00	0.465	4	متوسطة
		النسبة		30.4	69.6					
3	تمكن جميع المواطنين من الحصول على نفس المعاملات الإدارية	التكرار		2	16	28	4.00	0.583	2	مرتفعة
		النسبة		4.3	34.8	60.9				
4	تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدا تقريب الادارة من المواطن وتحسين صورتها لديه	التكرار	4	8	10	24	4.00	1.018	3	مرتفعة
		النسبة	8.7	17.4	21.7	52.2				
المجموع							3.28	0.46	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجاتspss22

بالنظر الى درجة متوسطات عبارات محور تحسين الخدمة العمومية في ولاية المدية نجد انها تراوحت بين (3.00-4.00) وفق مقياس ليكارت الرباعي والذي حدد سابقاً حيث بلغ المتوسط العام للمحور الثاني(3.28) ، والإتجاه العام فيما يخص درجة تحسين الخدمة العمومية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة، حيث يلاحظ ارتفاع أغلب اجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحوروبالنظر إلى النتائج المفصلة لمختلف العبارات متفرقة فان :

-احتلت العبارة " درجة رضا المواطنين عن الخدمات التي تقدمها الولاية " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري0.465 .

-احتلت العبارة " تمكن جميع المواطنين من الحصول على نفس المعاملات الإدارية " المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري0.583 .

-احتلت العبارة " تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه" المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري1.018 .

-احتلت العبارة " تفعيل مفهوم الشفافية والمصداقية في المعاملات الإدارية " المرتبة الرابعة

من خلال ما سبق يمكن القول بان اغلبية اجابات افراد عينة الدراسة على محور تحسين الخدمة العمومية كانت نحو الإجابة" موافق بشدة و موافق "وهذا راجع إلى كون الولاية مرفق عام يقوم بتقديم خدمات للمواطنين، بحيث اتخذت الولاية عدة اجراءات بهذا الخصوص (تم التطرق لها سابقا)من شانها تحسين الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين وتساهم من خلالها إلى توفير حياة كريمة في المجتمع.

3-تحليل المقاييس الوصفية لاستجابات عينة البحث اتجاه محور الخدمات العمومية الالكترونية:

الجدول رقم (15):يوضح المقاييس الوصفية لاستجابات المبحوثين اتجاه المحور الثالث " الخدمات العمومية الإلكترونية "

رقم الفقرة	العبارات	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	النتيجة
1	تلغي أسلوب التعامل بالرشوة لان المواطن يتعامل مع الحاسوب مباشرة	التكرار			14	32	4.00	0.465	1	مرتفعة
		النسبة			30.4	69.6				
2	تساعد العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم.	التكرار		2	6	38	4.00	0.513	2	مرتفعة
		النسبة		4.3	13	82.6				
3	ينتفي مفهوم الوساطة الإدارية بين العاملين والمواطنين	التكرار			14	32	4.00	0.465	1	مرتفعة
		النسبة			30.4	69.9				
4	تحقيق السرعة المطلوبة في تحقيق الأعمال و كذا دقة المعلومات.	التكرار			14	32	3.00	0.465	5	متوسطة
		النسبة			30.4	69.6				
5	توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة.	التكرار		2	16	28	4.00	0.583	3	مرتفعة
		النسبة		4.3	34.8	60.9				
6	رقمنة سجلات الحالة	التكرار	4	8	10	24	4.00	1.018	4	مرتفعة

	المدنية وكذا تخفيف الإجراءات الإدارية.	النسبة	8.7	17.4	21.7	52.2			
7	تحسين الخمة العمومية بانتهاج استراتيجية الإدارة الإلكترونية ساهم بتقليل طوابير الإنتظار.	التكرار			14	32	4.00	0.465	1	مرتفعة
		النسبة			30.4	69.6				
8	بتوفر خدمة انترنيت جيدة يمكن لأي مواطن جزائري في أي ولاية كانت الإستفادة من الخدمات المقدمة إلكترونيا	التكرار	8	8	10	20	3.00	1.151	6	متوسطة
		النسبة	17.4	17.4	21.7	43.5				
9	يؤدي تقديم الخدمة الإلكترونية في ولاية المدية إلى تبسيط إجراءات وطرق العمل.	التكرار		2	16	28	4.00	0.583	3	مرتفعة
		النسبة		4.3	34.8	60.9				
المجموع							3.42	0.30	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

بالنظر إلى درجة متوسطات عبارات محور الخدمة العمومية الإلكترونية في ولاية المدية نجد انها تراوحت بين (3.00-4.00) وفق مقياس ليكارت الرباعي والذي حدد سابقاً حيث بلغ المتوسط العام للمحور الثالث(3.42) ، والإتجاه العام فيما يخص درجة الخدمة العمومية الإلكترونية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت مرتفعة، حيث يلاحظ ارتفاع اغلب اجابات

أفراد عينة الدراسة على عبارات هذا المحوروبالنظر إلى النتائج المفصلة لمختلف العبارات متفرقة نجد:

-احتلت العبارات " تلغي أسلوب التعامل بالرشوة لأن المواطن يتعامل مع الحاسوب مباشرة " و "ينتفي مفهوم الوساطة الإدارية بين العاملين والمواطنين " و " تحسين الخدمة العمومية بانتهاج استراتيجية الإدارة الإلكترونية ساهم بتقليل طوابير الإنتظار " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري0.465

-احتلت العبارة " تساعد العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم " المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري0.513

-احتلت العبارتين " توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة " و " يؤدي تقديم الخدمة الإلكترونية في ولاية المدية إلى تبسيط إجراءات وطرق العمل " المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري 0.583.

-احتلت العبارة " رقمنة سجلات الحالة المدنية وكذا تخفيف الإجراءات الإدارية " المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قيمته 4.00 وانحراف معياري1.018

-احتلت العبارة " تحقيق السرعة المطلوبة في تحقيق الأعمال و كذا دقة المعلومات " المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي قيمته 3.00 وانحراف معياري0.465

-احتلت العبارة " بتوفر خدمة ان ترنيت جيدة يمكن لأي مواطن جزائري في أي ولاية كانت الإستفادة من الخدمات المقدمة إلكترونيا " المرتبة السادسة بمتوسط حسابي قيمته 3.00 وانحراف معياري1.151

من خلال ما سبق يمكن القول بان اغلبية الاجابات أفراد عينة الدراسة على محور الخدمة العمومية الإلكترونية كانت نحو الإجابة" موافق "وهذا للدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

ثانيا : التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة

أ -تحليل الإرتباط بين متغيرات الدراسة

لاختبار الفرضيات، يتم أولا تحديد طبيعة العلاقة بين متغير الإدارة الإلكترونية ومتغير تحسين الخدمة العمومية من خلال حساب معاملات الإرتباط.

الجدول رقم (16):يبين مصفوفة الإرتباط بين متغيرات الدراسة

	المتغير التابع(تحسين الخدمة العمومية	
المتغير المستقبل (الادارة الالكترونية)	R	SIG
	0.595	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

تبين نتائج الجدول أعلاه وجود ارتباط قوي بين المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع تحسين الخدمة العمومية، بمعامل ارتباط قدره 0.595 أي أن هناك ارتباط معنوي عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

ب -اختبار فرضيات الدراسة

من خلال مايلي سنحاول اختبار فرضيات الدراسة والمتمثلة في:

الفرضية الرئيسية:

H0 : لا يوجد ثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية

H1 : يوجد ثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الالكترونية على المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية .

وقد تم تقسيم هذه الفرضية إلى ثلاثة فرضيات فرعية هي:

الفرضية الفرعية الأولى:

H0 :لا يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لامتلاك ولاية المدية للإمكانيات لتطبيق الإدارة الإلكترونية

H1 : يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لامتلاك ولاية المدية للإمكانيات لتطبيق الإدارة الإلكترونية .

الفرضية الفرعية الثانية:

H0 :لا يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لجهود ولاية المدية على تحسين الخدمة العمومية.

H1 :يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لجهود ولاية المدية على تحسين الخدمة العمومية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0 : لا يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لمساهمة الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الخدمي في ولاية المدية.

H1 : يوجد تاثير ذو دلالة إحصائية لمساهمة الادارة الالكترونية في تحسين الاداء الخدمي في ولاية المدية.

1- اختبار صحة الفرضية الرئيسية

الجدول رقم: (17) يبين تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة

	تحسين الخدمة العمومية		
الادارة الالكترونية	معامل الارتباطR	معامل التحديد R^2	مستوى المعنويةsig
	0.595	0.354	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

يتبين من الجدول رقم (17):أن قيمة معامل الإرتباط بلغت 0.595 ، بمستوى معنوية (sig) قيمتها0.000 ومعامل التحديد(R^2) قد بلغ 0.354 بمعنى 35.4% من التغيرات الحاصلة في تحسين الخدمة العمومية سببها الإدارة الإلكترونية أما الباقي فيعود إلى الأخطاء المعيارية في التقدير، ومنه فهي قيم دالة إحصائيا عند مستوى معنوي $\alpha \leq 0.05$ وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية H0 القائمة على عدم وجود تاثير ذو دلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على المتغيرالتابع تحسين الخدمة العمومية في ولاية المدية، وقبول بالمقابل صحة الفرضية البديلة (H1) القائمة على وجود تاثيرذودلالة إحصائية لمتغير الإدارة الإلكترونية على المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية في ولاية المدية، مع التأكيد على أن هذه النتيجة مؤقتة إلى حين التأكد من صحة الفرضيات الفرعية.

2- اختبار صحة الفرضيات الفرعية

الجدول رقم (18):يبين اختبار معنوية معاملات الإنحدار وفقا لإحصائية –T–

المتغير المستقبل	معامل الارتباط(R)	اختبار وجود النموذج(F)	معامل التحديد(R^2)	اختبار التاثير(T)	مستوى المعنوية(sig)	معامل الانحدار(B)
الادارة الالكترونية	0.595	24.135	0.354	4.626	0.000	1.576

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

بعد أن قمنا بحساب معاملات الإرتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع، تم حساب النسبة التي يفسرها المتغيرالمستقل في التغيير الحاصل في تحسين الخدمة العمومية كمتغيرتابع وذلك باستخدام (R^2) ثم تم التأكد من معنوية تاثير المتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام اختبار(T) وذلك عند مستوى معنوية (α =0.05).

-الفرضية الفرعية الأولى:

الجدول رقم (19):يبين اختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى

متطلبات الادارة الالكترونية	الادارة الالكترونية	
	الارتباط المعياري R	Sig
-تمتلك الولاية أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة وملائمة لتوظيف الإدارة الإلكترونية	0.491**	0.000
-تطور الولاية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الإلكترونية	0.247	0.049
-توفر الولاية التقنيات اللازمة لتحقيق الخدمات الإلكترونية.	0.479**	0.000
-تحرص الولاية على تبني كل ما هو جديد في البرامج والتطبيقات.	0.468**	0.001
-تطبق الولاية البرمجيات المضادة للفيروسات لحماية المعلومات والبيانات	0.491**	0.000
-توفر الولاية الخبرات اللازمة لأمن البيانات لمنع أي اختراق غير مشروع للمعلومات.	2.430	0.052
-تستبدل الولاية كلمات السر الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	0.716**	0.000
-تمتلك الولاية آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحاسبات الآلية.	0.647**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

يوضح الجدول رقم(19): بان قيمة sig لمعظم الفقرات الخاصة بضرورة تطبيق الادارة الالكترونية في ولاية المدية أقل أو تساوي من مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.001$ وبذلك نرفض الفرضية الصفرية (H0) القائمة على عدم وجود تاثيرذو دلالة إحصائية بضرورة تطبيق الادارة الالكترونية بولاية المدية ، ونستنتج أنه توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة تطبيق و سهر ولاية المدية على تحسين الخدمة العمومية من خلال الادارة الالكترونية وبالتالي نقبل بالفرضية البديلة(H1) .

-الفرضية الفرعية الثانية:

الجدول رقم (20):يبين اختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية

مظاهر تحسين الخدمة العمومية	تحسين الخدمة العمومية	
	الارتباط المعياري R	Sig
- درجة رضا المواطنين عن خدمات التي تقدمها الولاية.	0.720**	0.000
- تفعيل مفهوم الشفافية والمصداقية في المعاملات الإدارية.	0.306*	0.039
- تمكن جميع المواطنين من الحصول على نفس المعاملات الإدارية.	0.797**	0.000
- تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.	0.887**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

يوضح الجدول رقم(20) بان قيمة sig لمعظم الفقرات الخاصة بمظاهر تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية في ولاية المدية أقل أو تساوي من مستوى الدلالة $\alpha \geq$ 0.001 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الخدمي لولاية المدية وبالتالي نقبل بالفرضية البديلة (H1) ونرفض الفرضية الصفرية(H0) التي تقضي بعدم وجود تاثير ذو دلالة إحصائية لمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الخدمي في ولاية المدية.

الفرضية الفرعية الثالثة:

الجدول رقم (21):يبين اختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة

مظاهر تطبيق الخدمة العمومية الإلكترونية	الخدمة العمومية الإلكترونية	
	الارتباط المعياري R	Sig
تلغي اسلوب التعامل بالرشوة لأن المواطن يتعامل مع الحاسوب مباشرة	0.796**	0.000
تساعد العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم	0.351*	0.017
ينتفي مفهوم الوساطة الإدارية بين العاملين والمواطنين	0.796**	0.000
تحقيق السرعة المطلوبة في تحقيق الأعمال و كذا دقة المعلومات	0.265	0.075
توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة	0.645**	0.000
رقمنة سجلات الحالة المدنية وكذا تخفيف الإجراءات الإدارية	0.661**	0.000
تحسين الخدمة العمومية بانتهاج استراتيجية الإدارة الإلكترونية ساهم بتقليل طوابير الإنتظار	0.796**	0.000
بتوفر خدمة انترنيت جيدة يمكن لأي مواطن جزائري في أي ولاية كانت الإستفادة من الخدمات المقدمة إلكتروني	0.122	0.417
يؤدي تقديم الخدمة الإلكترونية في ولاية المدية إلى تبسيط إجراءات وطرق العمل	0.165	0.275

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات$spss_{22}$

يوضح الجدول رقم(21) بان قيمة sig لمعظم الفقرات الخاصة بتوفير مجموعة من الوسائل و الامكانيات المادية و البشرية للادارة للإلكترونية في ولاية المدية أقل أو تساوي من مستوى الدلالة $\alpha \geq$ 0.001 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لدرجة توفير الامكانيات المادية و البشرية للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الخدمي لولاية المدية وبالتالي نقبل بالفرضية البديلة (H1) ونرفض النضرية الصفرية(H0) التي تقضي بعدم وجود تاثير ذو دلالة إحصائية لتوفير وسائل و امكانيات بشرية للإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الخدمي في ولاية المدية.

و في الأخير ومن خلال اختبار الفرضيات الفرعية الثلاثة وصحتها نستنتج صحة الفرضية الرئيسية وقبولها والمتمثلة في مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بولاية المدية.

النتائج:

ومن خلال دراستنا تمكنا من الوصول إلى نتائج ذات صلة بالبحث نذكرها على النحو التالي:

- أصبح التوجه نحو إرساء دعائم الإدارة الإلكترونية في المنظمات بصفة عامة والجماعات الإقليمية بصفة خاصة ضرورة حتمية، وذلك في ظل مختلف التطورات التكنولوجية التي أصبحت تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، نظرا لعلاقتها الكثيفة و المتبادلة مع المواطنين.

- يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية في الكثير من الأحيان ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الإدارية، الأمنية، البشرية والتقنية، إلا أن هناك مجموعة من المعوقات التي تحول في الغالب دون نجاح التطبيق الفعال المبادئ الإدارة الإلكترونية وهو ما يجعل الآثار المترتبة عنها تتفاوت ما بين الإيجابية والسلبية.

- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الإنترنت ومختلف المعدات التقنية و التكنولوجيا.

- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات، المكان والزمان وغيرها .

التوصيات و الإقتراحات : بناءا على النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث يمكننا صياغة بعض التوصيات والإقتراحات التي من شأنها إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية وإيصاله إلى المستوى الذي تتطلع إليه الجماعات الإقليمية في الجزائر بغية الإرساء والإرتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للصالح العام ومن أهم هذه التوصيات نذكر ما يلي :

- دعم البنية التحتية المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المجالات التقنية والبشرية والمادية والإدارية.

- ضرورة توفر الرغبة الحقيقية من قبل المسؤولين والإدارة العليا في تحسيد المشروع وتوفير كامل الدعم المالي والتنظيمي له.

- تطوير وتحفيز الأفراد وذلك من خلال تدريبهم وتكوينهم وتوفير الدعم المالي والعيني لهم خاصة المتفوقين في مجال الإدارة الإلكترونية.

- ضرورة توفير كل المتطلبات النجاح الإدارة الإلكترونية ودراسة جميع المعوقات كل على حدا خاصة الرافضين لها لأجل أغراضهم الشخصية.

- إنشاء نافذة إلكترونية لولاية المدية تتوفر فيها جميع المعلومات الخاصة بطريقة الحصول على الخدمات من غير القدوم إلى مقر الولاية لأجل ذلك.

- تشجيع الموظفين على التقدم للإدارة بمقترحات لتطوير برنامج العمل الإلكتروني وطرح أفكار عمل جديدة بحرية كاملة مع ضمان انتقائها ومناقشتها بسلبياتها وإيجابياتها لغرض الوصول إلى حلول تساعد في إنجاح الإدارة الإلكترونية .

- تهيئة بيئة العمل المناسبة للموظفين من أجل تحسين الخدمة العمومية.

- عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية للموظفين محل الدراسة.

- القضاء على مشكلة الأمية الرقمية ونشر الثقافة والوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها .

- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الإتصال والتطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين الإمكانية إستيعابها.

- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة وإستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة.

خلاصة الفصل:

أمام حتمية وضرورة مسايرة التطورات التكنولوجية المتلاحقة، عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على توفير مختلف المتطلبات الضرورية للوصول بإدارتها إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومن جانبها عملت ولاية المدية كهيئة عمومية إقليمية على توفير ما يستلزم من متطلبات لأجل إنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، ولكن ما يعاب عليها هو اهتمامها بالجانب التقني أكثر وإهمال الجانب البشري من تطوير وتحفيز للأفراد، بالإضافة إلى غياب لعنصر التدريب والتكوين ما لم يسمح باتساع مفهوم الإدارة الإلكترونية .

ومن خلال الدراسة التي أجريت بولاية المدية، اتضح أن هذه الأخيرة لا تطبق الإدارة الإلكترونية بمفهومها الكامل إلا أن آثارها الإيجابية تتضح جليا من خلال توفير المرونة الكافية في تقديم الخدمات الإدارية للمواطنين واختصار الكثير من الوقت والجهد في ذلك، وتحقيق الإستجابة السريعة لحاجات ورغبات المواطنين بالإضافة إلى المساهمة الفعالة في القضاء أو الحد من بعض الآفات الإجتماعية كالبيروقراطية، التزوير مثلا من خلال تبني الولاية او الجماعات المحلية بشكل عام لتسيير بعض الملفات خاصة منها ذات البعد التنموي او الاجتماعي بصفة الكترونية.

الخاتمة

لقد أحدثت ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال تغييرا جذرية في حياة الشعوب والمجتمعات، وأنت معاناة الكثير من الناس في الحصول على المعلومات والخدمات، هذا التطور التقني الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات، وربح الكثير من الوقت سواء في إنجاز تلك الوظائف والأعمال أو الحصول عليها، وفي خضم هذه التطورات العالمية الحاصلة، وانتقال العالم إلى مرحلة جديدة من التحولات والعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية ... الخ التي يفرضها عصر العولمة، لم يعد بإمكان الحكومات أن تعمل في إطار ضيق، بحيث أصبح لزاما عليها مواكبة هذه التغيرات الحاصلة.

وبالرغم من التطور الذي يشهده العالم اليوم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلا أن مسايرة هذا التطور ليس بالأمر اليسير بالنسبة لمعظم الحكومات خاصة في البلدان النامية بسبب سرعة تطور هذه التقنيات من جهة، وقلة مواردها وإمكانياتها من جهة أخرى، إلا أن هذه الأسباب لم تعد ميرا لعدم تبني برنامج الإدارة الإلكترونية، خاصة في ظل الحاجة الملحة على خدماتها على المستويين الداخلي والخارجي.

ويعد مشروع الإدارة الإلكترونية بالجزائر من أحدث المشاريع على المستوى الإقليمي، ويعتبر من المشاريع الكبرى التي راهنت عليها الحكومة من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل في البلاد عن طريق بعث استراتيجية الجزائر الإلكترونية (2013-2000)، بحيث عرفت عدة تغييرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الإدارية، فأسلوب الإدارة

الإلكترونية الذي تتبناه الإدارات العمومية يعتبر نقطة انطلاق جوهرية ستساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، ويتطلب ذلك توفر العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة

العامة خاصة الولاية، كالبنية التحتية توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، توفر الوسائل الإلكترونية اللازمة لهذا التحول، توفير السرية الإلكترونية، وجود بعض التشريعات والقوانين التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، تأهيل الموظفين في مجال التقنيات الحديثة، وجود إرادة سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال .

ورغم تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء وتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية إلا أن هذا التحول مازال في مراحله الأولى، لأن هناك عدة معوقات تحول دون تطبيقها، كضعف الجاهزية وضعف التجاوب مع الإدارة الإلكترونية وغيرها من الصعوبات التي ترتبط بالجانب الإداري والتقني والتشريعي والأمني، هذه المعوقات لا تبرر الوضع التقليدي فالإدارة الإلكترونية ليست مطلبة ظرفية، إذ لا بد من إعادة بعث مشروع الإدارة الإلكترونية وإيجاد الحلول للعقبات التي تواجهه مع الاهتمام بالعنصر البشري باعتباره أساس التحول الناجح، وبالتالي تحقق النجاح المراد الوصول إليه دون خسارة للوقت والمال والجهد هذا التحول، فالتجربة الجزائرية تحتاج إلى جهد ودعم للوصول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدماتية من خلال وضع رؤية استراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومن ثم تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين والرفع من مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

الكتب:

01) أنور أحمد رسلان، **وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة**، دار النهضة العربية، القاهرة، .1998

02) الصغير بعلي، **القانون الإداري**، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2004.

03) المرسي السياد حجازي، **اقتصاديات المشروعات العامة " النظرية و التطبيق"** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2004

04) المنار، **قاموس مدرسي للطلاب**، عربي عربي، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2007،

05) توفيق شحاته، **مبادئ القانون الإداري**، الجزء الأول، دار النهضة العربية، القاهرة ، بدون سنة النشر

06) جمال ابو شنب ، **العلم و التكنولوجيا و المجتمع منذ البداية و حتى الان** ، دار المعرفة الجامعية ، مصر ،1999.

07) رضوان أبو جمعة، **قانون المرفق العام**، مطبعة النجاح الجديدة، الرباط، 2000،

08) صطفى يوسف كائي، **الإدارة الإلكترونية "إدارة بلا أوراق ، إدارة بلا مكان، إدارة بلا زمان، بلا تنظيمات جامدة"**، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا

09) عامر ابراهيم قناديلجي، ايمان فاضل السمرائي ، **تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها**، الوراق للنشر و التوزيع ، الأردن، 2002، ط 1.

10) عبد المطلب حميد، **التمويل المحلي التنمية المحلية** ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001

قائمة المراجع

11) علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي: **شبكات الإدارة الإلكترونية** ، ط العربية ، دار وائل للنشر، عمان2005

12) عمار ، بوحوش ، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين** ، بيروت ، دار الغرب الإسلامي، 2006.

13) عمار بوحوش، **نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون**، دار الغرب الإسلامي، بيروت، 2010

14) غسان قاسم داود اللامي ، **اميرة شكر ولي البياني** ، **تكنولوجيا المعلومات في منظمات الاعمال الاستخدامات و التطبيقات**، الوراق للنشر و التوزيع ، ط2010، 1، عمان

15) محمد الصيرفي ،**ادارة تكنولوجيا المعلومات**،دار الفك رالجامعي،للنشر،الاسكندرية، مصر،ط ،2009

16) محمد عبد اللطيف، **الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العام الاقتصادية**، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000

17) محمد ، محمود الطعا منة ، طارق ، شريف العلوش ، **الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي** ، الأردن ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2004.

18) هاني علي الطهراوي، **القانون الإداري "ماهية القانون الإداري ، التنظيم الإداري ، النشاط الإداري"** ، عمان، الأردن، ط5

19) ياسين ، سعد، غالب ، **الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية** ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005.

قائمة المراجع

المجلات والدوريات

01) عبد الرحمن ، تيشوري ، " **الإدارة الالكترونية**" ، **الحوار المتمدن** ، العدد 1418، متاح في : http//www. Ahewar .org/ debat/ show.art.asp?aid = 53793

02) العواملة نائل عباد الحافظ، **الحكومة الإلكترونية ومستقبل الإدارة العامة**، مجلة دراسات في العلوم الإدارية عدد1، عمان، 2002.

03) عمران نزيهة، **الإدارة العمومية والمواطن أية علاقة تشخيص الاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية**، مجلة المفكر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة العدد12، دون سنة نشر.

المذكرات:

01) بدر، بن محمد المالك، "**الأبعاد الادارية والامنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية)**"، رسالة ماجستير في العلوم الادارية غير منشورة ، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007،

02) بشير كاوجة، **دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تحسين الاتصال الداخلي في المؤسسات الاستشفائية العمومية الجزائرية** ، مذكرة مقادمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير ،2012-2013

03) رحماني سناء، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة، أطروحة مقامة لنيل شهادة دكتوراه**، جامعة محمد خيضر، قسم علوم التسيير ، بسكرة، 2017

04) رفيق بن مرسي، **الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق**، رسالة ماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية العلوم والإعلام، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، 2011

05) .سعيد ، بن معلا العمري ، " **المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ** "، رسالة ماجستير - غير منشورة ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003.

06) صلاح ، مصطفى قاسم ، " **التحديات الأمنية للحكومة الالكترونية (دراسة مسحية لتجربة دبي في دولة الامارات العربية المتحدة)**" ، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية ، قسم العلوم الإدارية ، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2003،

07) عبد القادر براينيس، **التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة**، أطروحة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2007

08) عشور عبد الكريم ، **دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية و الجزائر**، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009-2010

09) ماجد الحلو، **الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة**، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظمته أكاديمية شرطة دبي حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية في الفترة من 26-28 أفريل 2003.

10) محمد بن سعيد محمد العريشى ، **امكانية تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العامة للتربية و التعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)**، بحث مقام لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الادارة التربوية و التخطيط، جامعة أم القرى، السعودية ،2008

11) نشاة خليل قدورة عايش، **مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في عملية التنمية الاقتصادية**، بحث استكمالي لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية بغزة، 2017

12) نماد قنان، **المفهوم الأوروبي للخدمة العامة وتأثيره على المرفق العمومي في الجزائر**، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة، 2013.

13) الدستور الجزائري المعدل والمتمم بالقانون رقم : 16/01 المؤرخ في : 06/03/2016 ، الجريدة الرسمية، العدد14 المؤرخة في: 07/03/2016، الأمانة العامة للحكومة، رئاسة الجمهورية، 2012.

كتب أجنبية

01) Dubai e - Government , virtual government", e All , Dubai , Issue 47 September 2007

02)Michel PAQUIN,management of information et technology ,agency edition,canada, 1990,

المواقع الإلكترونية:

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

02)https://revues.imist.ma/

03) http://sciencesjuridiques.ahlamontada.net

04)http//www.foad8.ufc.dz/cours/administrateur/management

05)https://ar.wikibooks.org/wiki

06)Www.arablawinfo.com