جامعة يحي فارس بالمدية
كليةالعلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية

الموضوع:

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة العمومية
دراسة حالة بلدية البرواقية

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: إدارة مالية

من إعداد الطالبتين :
- معدادي حميدة
- بوثلجة رانية

تحت إشراف الأستاذ:
- بن عمور سمير

السنة الجامعية: 2020/2019

إهداء

إ إليك مني تاجا من الزهور فأنت من تعلمت منه كيف يكون وقتي مع اكتشاف العلم والنور

إلى من علمني أن الحياة مشوار ...

أبدأه باسم الله .....وأزينه بالأخلاق

إلى من أستمد منه قوتي .... إلى من أستمد منه علمي

إلى من سبق جهده جهدي ..... إلى من معه أعرف طعم النجاخ

إلى من جعل العطاء من عطائه وأثنى الثناء على أفضاله

إلى من سبب وجودي بالحياة

إليك (أبي)

إلى من خطت معي أو خطوة ... وخطت معي أول حرف

إلى من رسمت لي أحلى ابتسامة .... حين خطيت أول كلمة

وهل من كلمة أحلى (أمي)

إلى من بكيت يبكون .... إلى من بهم أكون

إليكم اخوتي (بن علية. ناصر . نور الدين وأختي الحبيبة فتيحة)

وأغلى الصديقات عندي (مسعودة – حفيظة – عبلة – أحلام- عقيلة)

إلى كل من ساهم في اتمام بحثي

إليهم جميعا أهدي ثمرة جهدي القلمي المتواضع سائل المولى العلي القدير أن ينفع به الجميع

حميدة

ملخص

ادى ظهور الحاسب الآلي و من ثم شبكة الانترنيت الى تحول الدول الى مجتمعات الكترونية ، تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في كافة الميادين ، الامر الذي حتم على كافة الدول و منها الجزائر ضرورة مواكبة هذه التطورات ، و ذلك بالانتقال من نظام الادارة التقليدية الى نظام الادارة الالكترونية اللذي يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلوماتية من اجل عصرنة الادارة العمومية الى أن عملية الانتقال هذه و رغم اهميتها تفرض عديد من التحديات على الدول ، ما يطرح التساؤل حول مدى تطبيق الادارة الالكترونية في الادارة العمومية في ضل التحديات العديدة اللتي تحيط بهذه العملية

Résume

l'apparition de l'ordinateur te de l'internet ont fait naitre des sociétés électronique qui adentent la technologie de l'information et de la communication (TTC) dans tout les domaines , ce qui a incité tous les pays y compris l'Algérie a substituer le dispositif classique avec ce lui de l'administration classique avec ce lui de l'administration électronique , qui d'épand des technologies d'information , en quête d'une modernisation publique , experte que . cette transition et malgré son importance impose à l'état le soulèvement de plusieurs défis ce qui pose la question sur l'entendu de l'application du régime de l'administration électronique dans les administration publique malgré ces défis

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات	الصفحة
الإهداء	
الشكر	
مقدمة	أ
الفصل الأول: مدخل عام للادارة الالكترونية	
تمهيد	
المبحث الأول:ماهية الإدارة الالكترونية	06
المطلب الاول : مفهوم الإدارة الالكترونية ونشأتها	06
المطلب الثاني : خصائص الإدارة الالكترونية وعناصرها	09
المطلب الثالث:فوائد الإدارة الالكترونية وفوائدها.	12
المبحث الثاني:فوائد الإدارة الالكترونية وفوائدها.	13
المطلب الاول: وظائف الإدارة الالكترونية	13
المطلب الثاني: دوافع التحول إلى الإدارة الالكترونية	16
المطلب الثالث: معوقات الإدارة الالكترونية	17
المبحث الثالث: متطلبات الإدارة الالكترونية وتحدياتها وسلبياتها.	18
المطلب الاول:مراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية	18
المطلب الثاني: تحديات وسلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية.	19
المطلب الثالث: متطلبات الإدارة الالكترونية.	23
خلاصة	27
الفصل الثاني الاطار النظري للخدمة العمومية	
تمهيد	29
المبحث الاول: ماهية الإدارات العمومية	30
المطلب الاول:مفهوم الإدارة العامة.	30

المطلب الثاني: أهمية الإدارة العامة وعناصرها	33
المطلب الثالث: بيئة وأنواع الإدارة العامة	34
المبحث الثاني: ماهية الخدمات العمومية	36
المطلب الاول: مفهوم الخدمة	36
المطلب الثاني: مفهوم الخدمة العمومية وأنواعه	38
المطلب الثالث: خصائص الخدمات العمومية	41
المبحث الثالث : تطبيقات الإدارة الالكترونية في الإدارة العمومية.	43
المطلب الاول: آليات تنفيذ الإدارة الالكترونية في الجزائر.	43
المطلب الثاني: تجلى ملامح الادارة الالكترونية في الجزائر واثرها في تحسين خدمة المواطنين.	46
المطلب الثالث:دور و اثر الادارة الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية.	50
الخلاصة	53
الفصل الثالث	
تمهيد	55
المبحث الاول: لمحة عن بلدية البرواقية	56
المطلب الاول:نشأة بلدية البرواقية و تعريفها	56
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية البرواقية	57
المبحث الثاني : تصميم الدراسة الميدانية و خطواتها الاجرائية	63
المطلب الأول :منهجية الدراسة الميدانية وحدود الدراسة	63
المطلب الثاني :مجتمع البحث و أدوات الدراسة	64
المطلب الثالث :عرض و تحليل الاستبيان	66
المطلب الرابع :الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدارسة وفق الخصائص والسمات الشخصية	70
المبحث الثالث : تحليل العبارات و اتجاهات الآراء	76

المطلب الأول : تحليل العبارات و اتجاهات الآراء	76
المطلب الثاني : تحليل العبارات و اتجاهات الآراء	79
المطلب الثالث :تحليل نتائج الدراسة	82
الخلاصة	90
خاتمة	92
قائمة المصادر والمراجع	95

الأشكال

الشكل رقم(1-1) :خصائص الإدارة الالكترونية.	10
الشكل(1-2) :عناصر الإدارة الالكترونية	12
الشكل رقم (3-1) : خريطة تبين موقع بلدية البرواقية	57
الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي للبلدية	62
الشكل رقم (3-3) النموذج النظري للدراسة	68
الشكل رقم(3-4): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس	70
الشكل رقم (3-5):توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي	71
الشكل رقم (3-6) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن	72
الشكل رقم(3-7) :توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة	73
الشكل رقم(3-8)توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب القدرة على التعامل مع الكمبيوتر	74

الجداول:

الجدول رقم (3-1) :مقياس LIKERT	68
الجدول رقم (3-2): معامل الثبات ألفا كرونباخ	69
الجدول رقم (3-3): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس	70
الجدول رقم (3-4) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي	71

الجدول رقم (3-5) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن	72
الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة.	73
الجدول رقم (3-7) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب القدرة على التعامل مع الكمبيوتر	74
الجدول رقم (3-8): درجة أهمية بنود الاستمارة	75
الجدول رقم (3-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاص بالتحول نحو الإدارة الالكترونية	76
الجدول رقم (3-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.	78
الجدول رقم (3-11): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	82
جدول رقم (3-12) : نتائج تحليل التباين الأحادي "ANOVA Way One" بين إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير الجنس	84
جدول رقم (3-13): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA Way One) بين إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير السن	85
جدول رقم (3-14) : نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA Way One) بين إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير المستوى العلمي	86
جدول رقم (3-15) نتائج تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA) (بين إجا بات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير الخبرة	87
جدول رقم (3-16):نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA Way One بين إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير القـدرة على التحكم في	88

مقدمة

إن التطور الحاصل في المجتمعات المتقدمة جعل من حتمية التقدم الوظيفي والإداري ضرورة ومطلبا ملحا لتلك الشعوب التي مااثرت إلا أن تزيد وتحسن من الخدمات الوظيفية التي تعكس مدى التطور البشري في مجال الخدمات الإدارية مااستوجب إيجاد حلول وطرق جديدة من شانها تطوير العمل الإداري القرن والرقي به في مجالات عديدة, وزيادة على الثورة المعلوماتية التي حدثت في أواخر القرن العشرين ماجعل العديد من الاكتشافات والتكنولوجيات الحديثة تظهر كأثر لتلك الثورة ومافرزته على الجانب البشري التقني والإداري فتولد مايسمى بالإدارة الخدمية الالكترونية هذه الإدارة التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية مايجعل عملها يتحول ورقي تنظيمي إلى الكتروني شبكي , وهو ما أدى بمعظم المؤسسات إلى إدخال هذه التقنيات الحديثة في آليات العمل الإداري . وصلب الهياكل الإدارية خاصة منها تلك التي تتولى تقديم الخدمات للمواطنين .

– وعموما يمكن الجزم بان إدخال تقنيات المعلومات والاتصالات هو ثورة حقيقية في الإدارة لما يحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري وفعاليته وأدائه وبالتالي فان الإدارة الالكترونية تعني الانتقال من العمل التقليدي إلى تطبيقات معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف.

– انطلاقا من أن قياس أي تجربة أو مبادرة نحو بناء الإدارة الالكترونية والنهوض بمستوى الخدمات العامة تتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد وفي واقع الجاهزية نحو التطبيق

– وتنطلق هذه الدراسة لتقديم تجربة الجزائر في تطوير الموقف العام (البلدية) من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة العمومية .

1) – إشكالية الدراسة :

تسعى هده الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية.

وهدا المحور يشكل الحجر الأساسي لموضوع الإدارة الالكترونية .

وفي ضوء ما تقدم يمكن صياغة الإشكالية وفق السؤال الرئيسي التالي :

"مامدى تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية ؟ ".

وللاعمام بهذا الموضوع أكثر يمكن تجزئة السؤال الرئيسي إلى أسئلة فرعية.

- مامفهوم الادارة الالكترونية وهل تطبيقها عملية سهلة.
- مااسباب التحول من الادارة التقليدية إلى الادارة الالكترونية؟.
- كيف يؤثر تطبيق الادارة الالكترونية في سيرالإدارة العمومية؟.
- ماهي متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

2) – فرضيات الدراسة :

تم وضع مجموعة من الفرضيات التي تبنى على اساسها الدراسة ودلك قصدالاجابة على الاسئلة المطروحة كالتالي :

أ – الادارة الالكترونية هي عملية الية تعتمد تقنيات المعلومات في تحقيق اهدافها وهي عملية معقدة تتطلب توفر مجموعة من المتطلبات حتى تؤدي مهامها على الوجه المطلوب والمرجو.

ب– تساهم الادارة الالكترونية بدرجة كبيرة في عصرنة الادارة التقليدية في الجزائر.

ج– تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

3–أهمية الدراسة :

تعتبر الإدارة الالكترونية موضوع حديث في وقتنا الراهن ونظرا للأهمية الكبيرة وجب على المسؤولين والمدراء تطبيقها وتفعيلها وتفادي بعض العيوب كالأخطاء الإدارية واقتصاد الوقت .

4-أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى إزالة الغموض حول مفهوم الإدارة الالكترونية كما تسعى الى التعرف إلى الدرجة التي وصلت إليها تطبيق الإدارة الالكترونية في البلدية والوثائق التي تم الحصول عليها الكترونيا.

-معرفة العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في البلدية .

5- أسباب اختيار الموضوع :

- اعتبار الموضوع احد أهم الموضوعات الذي يطرح نفسه بقوة في وقتنا الحالي من خلال عصرنه الإدارة.
- نوع التخصص الذي ندرسه له صلة متينة بالموضوع المختار ولو من بعيد .

6- منهج الدراسة :

من اجل فهم وتحليل المتغيرات الخاصة بالدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم مع هذا النوع من الدراسات .

اعتمدنا في إعداد البحث على أدوات وأساليب جمع البيانات والمعلومات من الواقع الميداني أي الملاحظة والاستبيان والمقابلة

- استخدام برنامج Spss في المعالجة الاحصاائية وبرنامج Excel لرسم الأشكال والبيانات

الملاحظة: اعتمدنا عليها أثناء إجراء الدراسة الميدانية ببلدية البرواقية

الاستبيان: تم توزيع استمارة الاستبيان على معظم موظفي بلدية البرواقية وهذا لأجل معرفة ما مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة العمومية

المقابلة: اعتمدنا عليها أثناء إجراء الدراسة الميدانية على مستوى الأمين العام لبلدية البرواقية.

7- الدراسات السابقة :

- رسالة دكتوراه من إعداد بوزكري الجيلالي تحت عنوان الإدارة الالكترونية للمؤسسات الجزائرية واقع وأفاق , بجامعة المدية سنة 2015 .والتي ركز فيها على أساسيات الإدارة الالكترونية وسبل دعمها وضرورة تبني مؤسسات لهده التقنية.
- عبد الكريم عاشور دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في وم ا والجزائر رسالة ماجستير تخصص الديمقراطية والرشاد , 2009-2010. يهدف هدا البحث إلى الجانب النظري للإدارة الالكترونية ودلك من خلال عرض لمفهوم ومنهج الإدارة الالكترونية.
- احمد يا يزيد دور الرقابة الداخلية في رفع الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية مذكرة ماستر من جامعة المدية في علوم التسيير.

8- صعوبة الدراسة :

صعوبة الحصول على الوثائق بالقدر المرغوب فيه من معلومات المؤسسة محل الدراسة بسبب الوضع الذي تمر به البلاد .

9-خطة وهيكل الدراسة :

تتضمن الدراسة الدراسة مقدمة عامة وثلاثة فصول وتعقبهم خاتمة وفق مايلي :

- ✓ الفصل الأول : تطرقنا إلى عموميات حول الإدارة الالكترونية التي تشمل عناصر ووظائف, واهم متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.
- ✓ الفصل الثاني : تطرقنا فيه إلى الإطار النظري للخدمة العمومية حيث تناولنا فيه ماهية الإدارة العمومية.
- ✓ الفصل الثالث : عبارة عن دراسة وبحث ميداني في المؤسسة العمومية لبلدية البرواقية حيث عرفنا بميدان البحث وكدا التعريف بمنهجية البحث الميداني المتمثلة في تقديم استبيان بجمع البيانات.

وفي الأخير حصرنا البيانات وقمنا بتحليلها وحصرنا أهم النتائج والتوصيات نرجو أن نكون قد وفقنا في ذلك. خاتمة من خلالها سيتم الإجابة عن الإشكالية وماتقدم من فرضيات بشكل مبسط وفي الأخير تم تقديم بعض الاقتراحات التي رأيناها ضرورية بناء على النتائج التي توصلنا إليها.

الفصل الأول:

مدخل عام للإدارة الالكترونية

تمهيد

لقد احدث التطور السريع في أنظمة وشبكات الاتصال ونظم المعلومات مساحة عريضة لتطور الأنظمة الإدارية والمالية في المؤسسات الحكومية إذ أطلقت عدد من الدول مبادرات الإدارة الالكترونية مما ساعدها على الانطلاق والخروج من نطاقها الجغرافي وإمكانياتها البشرية المحدودة والوصول بخدماتها للمواطنين والمستفيدين في أماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي وعلى مدار الساعة مما يترتب عليه فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني ينعكس بدوره بشكل رئيسي وايجابي على تسهيل أعمال ومصالح للمواطنين والمستثمرين وقطاع العمال

لدلك فان مفهوم الإدارة الالكترونية يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال في الاقتصاد العالمي المتصل ببعضه البعض عبر شبكة الانترنت والإدارة الالكترونية ليست تحول جدري في الطرق التي تتبعها الحكومات بمباشرة أعمالها

وفي هذا الفصل سنتعرف على ماهية الإدارة الالكترونية واهم أساسياتها ومستلزمات تطبيقاتها

- **المبحث الأول** :ماهية الإدارة الالكترونية .
- **المبحث الثاني** :أساسيات الإدارة الالكترونية.
- **المبحث الثالث** : متطلبات الإدارة الالكترونية.

المبحث الأول :ماهية الإدارة الالكترونية

المطلب الأول : مفهوم الإدارة الالكترونية ونشأتها

أولا نشأة الإدارة :[1] مر الإنسان منذ بدء الخليقة بعدة مراحل وقطع قطار رحلته الحياتية عصورا متتابعة من التطور المتدرج والمتتابع ,وصولا إلى عصرنا الحاضر ,فقد انفق الجنس البشري قرونا من تاريخيه يكتب على الحجر ويتخذ منه أدوات معيشته, ويجاهد في الطبيعة جهادا قاسيا حتى يسخرها ببدائية ,ووجد نفسه مضطرا إلى إلى مشاركة الحيوان كثيرا من أنماط معيشته ,لكن الإنسان ذالك الكائن المبتكر استطاع مع الوقت أن يتخلص من طريقة ذالك الأداء الاستاتيكي لوجوده وحياته , وينجح في فك (شيفرة)كثير من موارد الطاقة التي أمضى

1 الإدارة الالكترونية (المفاهيم الخصائص والمتطلبات) تأليف حسين محمد الحسن الطبعة 2011 /عمان مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع 2010 الصفحة 18.17.

سنوات يجهلها, في ظل الحاجة إلى الاستفادة من الطبيعة التي عاندته طويلا وأخيرا نجح الإنسان في فك كثير من طلاسم العالم واكتساب رتبته , ذالك التميز الذي ابتعد فيها شيئا فشيئا عن رتب المخلوقات الأخرى.

ولم يعرف الإنسان منطق التغيير الشامل إلى غاية القرن الثامن عشرا(1700) (1799) حين ظهر ما يعرف بالثورة الصناعية التي غيرت وجه الحياة حول الإنسان ومنحته أفضلية مطلقة على غيره من المخلوقات في السيطرة إلى حد كبير على موجودات الطبيعة وكائناتها .

وجاءت ثورة المحركات التجارية (1700م) (1899م)مما أتاح للإنسان أن يجوب أجواء العالم وبحاره وأراضيه بفعل تلك المحركات التي مكنته في وقت من الأوقات من أن ينظر للأرض من ارتفاع تجاوز ألاف الأميال لتبدو أمامه شيئا صغيرا أمام طموحاته التي تجاوزت سقف عالمه إلى سمائه .

إن الثورة الكبرى,تلك التي شهدوا وقائعها القرن العشرون ألا وهي ثورة المعلومات التي بدأت (1900م)ولم تنته بنهاية القرن عام (1999م) بل بدأت تداعياتها تنتشر ويكتمل ظهورها على مسرح المستجدات العالمية.

حيث عرف الإنسان الذي أمضى قرونا في الماضي ينقش معاناته على الحجر , استخدام الفاكس والتلغراف والراديو والهواتف والتلفاز ثم استخدام الحاسوب والبرمجيات , وأطلق أقماره تجوب سماء العالم.

بعدما اخضع دلك كله لهيمنة التقنية الرقمية (Digital) التي مكنت الإنسان من طي تفاصيل العالم كاملة في جهاز صغير في حجم قبضة يده.

أما في القرن الحادي و العشرين فقد اختار الإنسان احد تطبيقات التقنية لتدليل اكبر المشكلات التي عانتها المجتمعات المدنية الحديثة وهي مشكلة الروتين وتنظيم معاملات دوائر العمل في مجتمعاته مما وضع الإنسان أمام منطق إداري جديد يقوم على إدارة الأعمال المتنوعة تقنيا , مستفيدا من تلك الصلاحية التي تنتجها قدرة هذا النظام الحديث على اختصار كثير من الخطوات التي لم تعد لازمة إضافة إلى السرعة الفائقة التي يتم بها تبادل المعلومات وانجاز المعاملات .

ثانيا : مفهوم الإدارة الالكترونية

بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الالكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر إلى أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح والاهم مايميزها أنها تقلل بشكل كبير الاعتماد على أشياء.

-أولا :تعريف الإدارة الالكترونية :

تعددت تعار يف الإدارة الالكترونية ونذكر منها مايلي :

1- يمكن تعريف الإدارة الالكترونية بأنها مجموعة من العمليات التنظيمية ترتبط بين المستفيد ومصادر المعلومات بواسطة الوسائل الالكترونية لتحقيق أهداف المنشاة من تخطيط وإنتاج وتشغيل ومتابعة وتطوير[1](01) .

2- يمكن تعريف الإدارة الالكترونية تعريفا إجرائيا بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في تخطيط وتوجيه على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف المؤسسة[2]

3-عرفت أيضا على أنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل و الاستخدام الواعي والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي للتقنيات والمعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف مستويات تنظيمية في منظمات معاصرة.[3]

4- وعرفها أبو بكر محمود الهوش على أنها تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من حواسيب وشبكات الأجهزة الفاكس إلى أجهزة المعلومات اللاسلكية ...الخ لتقدم الأمور الإدارية اليومية.[4]

5-في حين يوجد تعريف أخر يعرف أن الإدارة الالكترونية هي أداة العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تقنية معلومات متقدمة من اجل زيادة كفاءة وفعالية الأداء.[5]

-نستخلص التعريف الشامل.

-**الإدارة الالكترونية**: هي مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الانترنت والاتصالات الالكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة لتقديم الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة

1 جمعة إسماعيل العياط الإدارة الالكترونية (عمان دار مجد للنشر والتوزيع ص 10.

2 نجم عيود نجم الإدارة الالكترونية (الإستراتيجية والوظائف والمشكلات)المملكة العربية السعودية دار المريخ للنشرص127.

3 علي السلمي إدارة التميز دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع القاهرة 2002 ص251

4 أبو بكر محمودا لهوش , الحكومة الالكترونية ;الواقع والأفاق الطبعة الأولى القاهرة 2006ص35.

5 حسين محمد الحسن , الإدارة الالكترونية ,المفاهيم ,الخصائص ,المتطلبات مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ط .1عمان 2010 ص40 .

المطلب الثاني : خصائص الإدارة الالكترونية وعناصرها.

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج إدارة الكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال بجعل هده الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص.

أولا :خصائص الإدارة الالكترونية :[1]

- تتمثل هذه الخصائص فيما يلي [(1)]:

- تجميع لبيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.

-توفير تكنولوجية المعلومات من اجل دعم وبناء ثقة مؤسساتية ايجابية لدى كافة العاملين.

- التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا .

-إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وحدة مركزية .

ومما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الالكترونية كالأتي :

-زيادة الإتقان : إن الإدارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري والتغير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية حيث تنطوي على المعالجة الفورية للطلبات والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات

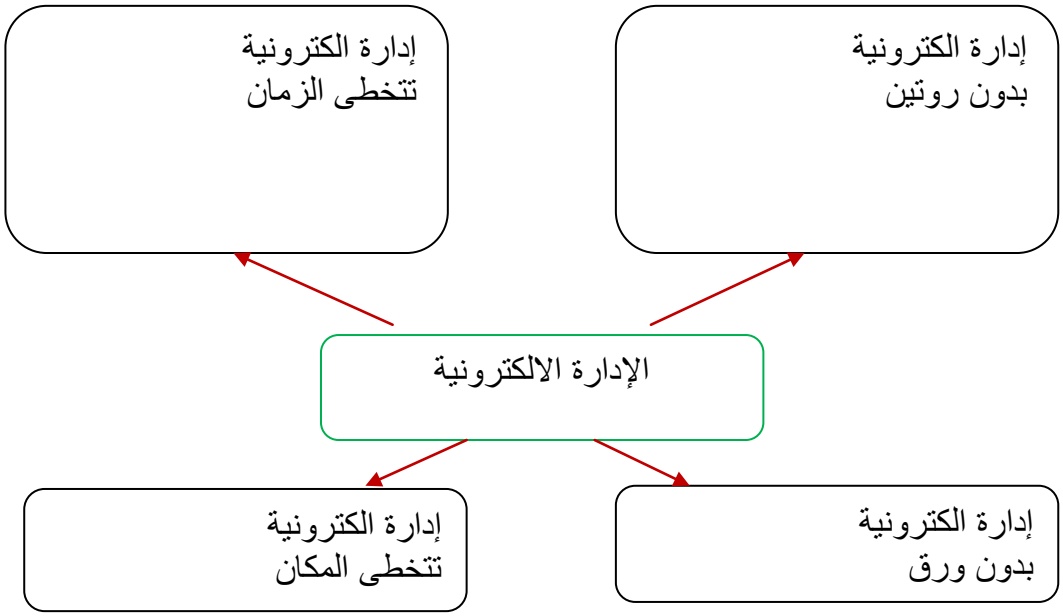
-تبسيط الإجراءات :أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها حرصت على الاستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع خاصة في ظل الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة

-تحقيق الشفافية فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية

على كل ما يقدم من خدمات إذ تعرف الشفافية انها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة والسلطات المسئولة في المهام الإدارية من جهة أخرى فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله.

1 تارقي يونس دور الادارة الالكترونية في تحسين آداء الخدمة العمومية – دراسة حالة لمؤسسة عمومية /بلدية ولاد عيسى السنة الجامعية 2017/2016 مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستل اكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية و علوم التسيير تخصص ادارة اعمال

الشكل رقم(1-1) :خصائص الإدارة الالكترونية.



المصدر – مزهر شعبان العاني " الادارة الالكترونية "دار الثقافة للنشر و التوزيع 2014 ص 189

ثانيا : عناصر الإدارة الالكترونية:

نرى أن على الجهة المعنية إن هي أرادت تعميم تطبيقاتها التقنية على دوائرها أو تعاملات هيكلها التنظيمي إن تدرك تلك العناصر والمكونات التي تقوم عليها الإدارات الالكترونية والتي ينبغي إن تكون نصب أعين المسئولين والقائمين على شؤون الإدارات بوضعها إمكانيات ينبغي توافرها أولا قبل الخوض في تلك التجربة ومن تلك العناصر:

1)–**الحواسيب وملحقاتها** : ينبغي على الإدارة قبل تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها مع مراعاة الإمكانات اللازم توفرها بتلك الأجهزة حسب طبيعة عمل الإدارة.

2)– البرامج(So Aware):قائمة البرامج التي تعتمد عليها الإدارات تنقسم إلى قسمين:

أ/ – **برامج عامة**: وهي البرامج التي يتم تحميلها –غالبا– على معظم أجهزة الحاسوب التي يبدأ تشغيلها كبرامج إدارة النظام نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة والجداول الالكترونية والبريد الالكتروني وغيرها.

ب/– برامج خاصة:وهي البرامج التي لا يتم تحميلها على جهاز الحاسوب في شركات البيع لاي مستخدم بل تمثل بناء على طلب الجهة أو المستخدم الذي يحتاج إليها في إدارة أعماله.

ج/– الشبكة الالكترونية= Network– communication وهي تلك الحزم من الوصلات الالكترونية الممتدة من شبكات انترنت والانترانت والاكسترانت.

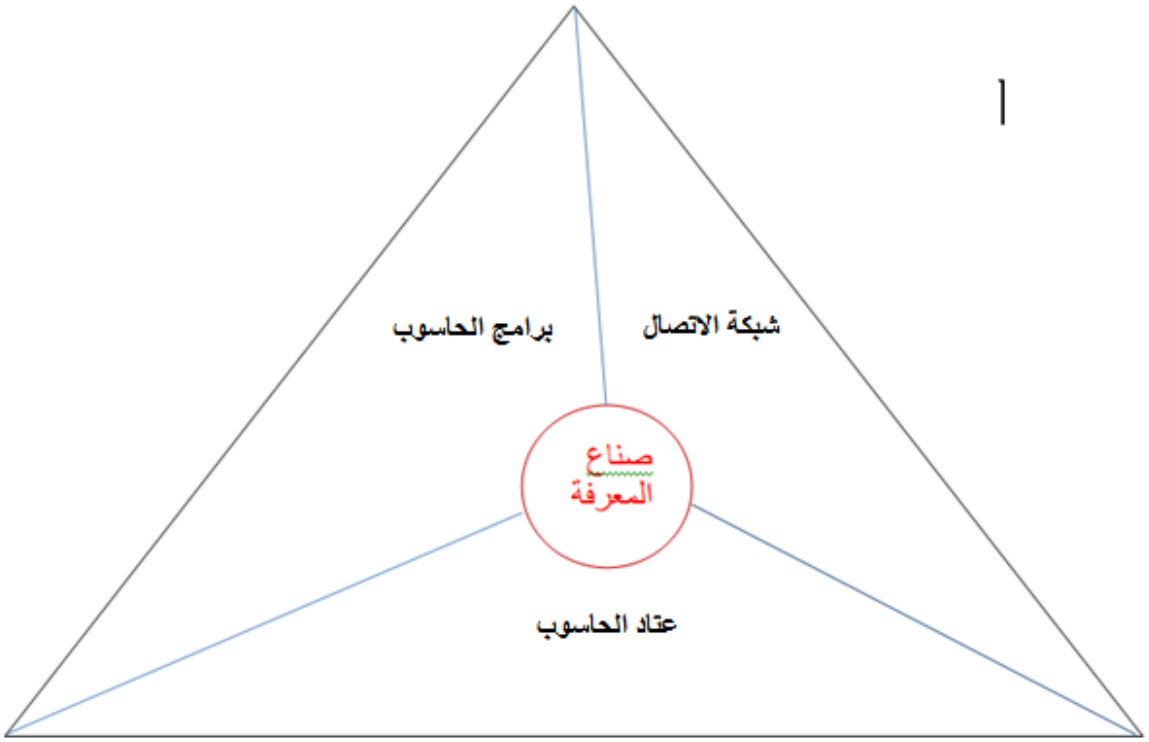
د/– القوى البشرية : تضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر المعرفية من أصحاب التخصص اللذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية الحديثة.

و/ –المجتمع :مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته فلا يمكن لأي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي تطبق فيه برامجها وممارساتها الإدارية, فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها وتلك الثوابت الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها إبان تنفيذ سياساتها وممارساتها الإدارية في مجتمع ما :الدين والقانون وثقافة المجتمع وتقاليده.

هـ/–الأنظمة والتشريعات :تعد الأنظمة والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة الأساس الذي يقوم عليه عمل تلك الإدارة ويتوقف عليه أيضا نجاحها والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارساتها الإدارية وكدالك تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها .

خ/ –الأنظمة الداعمة : ويقصد بها العوامل والأسس التي يقوم عليها مشروع الإدارة الالكترونية نفسه الضوابط التي تحكم هدا المشروع ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمراريته.ويوضح الشكل التالي عناصر الأساسية للإدارة الالكترونية.

الشكل(1-2) :عناصر الإدارة الالكترونية .[1]



المصدر : ياسين سعد غالب الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية المملكة العربية السعودية معهد الإدارة الالكترونية 2005 ص 24 .

المطلب الثالث:فوائد الإدارة الالكترونية وفوائدها.

للإدارة الالكترونية أهمية قصوى وفوائد عديدة منها

تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أرادها, وتسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة(+).

المرونة في عمل الموظف بحيث يمكن للموظف سهول الدخول إلى الشبكة الداخلية من آي مكان قد يتواجد فيه و القيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب به. فأصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الالكترونية ليس له حدود.يمكن أن يكون من البيت الشارع المطار...

1 حسين محمد الحسن مرجع سبق ذكره ص 69-73

لن تكون هنالك حاجة للعدد الكبير من خزائن الملفات وبالتالي توفير مساحة هذه الخزائن وكدالك توفير نفقات الموظف المخصص للعناية بهذه الملفات.

سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين كذالك.

سهولة تخزين وحفظ البيانات والمعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطي في أماكن خارج حدود المؤسسة وهو مايعرف بنظام التحوط من الكوارث.[1]

وبصفة عامة فعنه يمكن تحديد أهمية الإدارة الالكترونية للمنظمات المعاصرة من خلال تحديد العديد من الفرص والمزايا التي تتوفرها تلك الإدارة لهده المنظمات والتي تتمثل بصفة أساسية فيما يلي :

انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.

إتباع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المنظمة.

توجيه الإنتاج وفقا لاحتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين.

تحسين جودة المنتجات وزيادة درجة تنافسية المنظمة.

وفي ضوء ذلك فان الإدارة الالكترونية تسعى إلى إجراء تحسينات فعالة في المنظمات المعاصرة. الأمر الذي يترتب عليه تحقيق ثلاث مزايا أساسية لها تتمثل في تحسين الخدمات المقدمة للعملاء

كما تؤثر الإدارة الالكترونية بدرجات متفاوتة على أداء المنظمات ودلك من خلال التأثير على كل الوظائف وأنشطة تطويرا لمنتجات وخدمة الصيانة وعمليات التسويق والتمويل والتامين والتحويلات التجارية (طلبات الشراء والتوصيل والدفع) .وليس هدا فحسب بل تعمل الادارة الالكترونية على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب الكترونية جديدة تتم بالكفاءة والفعالية والسرعة.

المبحث الثاني : أساسيات الإدارة الالكترونية .

سندرج ضمن هذا المبحث كل من أساسيات الإدارة الالكترونية التي يجب توفرها من اجل تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى كل مؤسسة أو منظمة حيث تتمثل هده أساسيات إدارة الكترونية في وظائف الإدارة الالكترونية وواقع التحول مع إشارة أيضا إلى معوقات الإدارة الالكترونية.

المطلب الأول : وظائف الإدارة الالكترونية

هناك مجموعة من الوظائف التي تقع على عاتق الإدارة الالكترونية في المنظمات المعاصرة يمكن تحديدها كالأتي:[2]

1 دكتور طارق عبد الرءوف عامر الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة دار السحاب للنشر والتوزيع 2007 ص34-35

2 عبد الناصر علك حافظ دكتوراه إدارة عامة نظم المعلومات الإدارية بالتركيز على وظائف المنظمة الطبعة الأولى 2014ص 253

1-التخطيط الالكتروني : التخطيط الالكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الالكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها.

كما يعتمد هذا الأخير على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية ويختلف التخطيط الالكتروني تماما عن التخطيط التقليدي ويمكن توضيح ذلك من خلال الأتي :

التخطيط الالكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة وقصيرة الأمد وقابلة للتطوير المستمر بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من اجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغير الأهداف يؤثر سلبا على كفاءة التخطيط.

إن المعلومة الرقمية دائمة التدفق تضفي استمرارية على كل شيء في المنظمة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المتقطع إلى التخطيط المستمر.

التخطيط الالكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام بشكل يبين الادارة والعاملين بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أعلى أسفل.

2- التنظيم الالكتروني :

إن التنظيم الالكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق في الوقت الأتي وفي كل مكان من اجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم ويذكر أيضا أن التنظيم الالكتروني للمنظمات المعاصرة يعتمد على إجراء تغيرات في مستويات وشكل هياكل التنظيمية فيتم تحويلها من الشكل الطويل الى المقطع , كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة إن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة والتي يتمثل أهمها في الوحدات التالية:[1]

-إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة الكترونيا.

-إدارة الدعم التقني للمستفيد

-إدارة علاقات العملاء الكترونيا.

كما أن الهيكل التنظيمي الالكتروني يعمل في مضمونه النظري ذات الخصائص الهيكلية التقليدية من وظائف رئيسية وأخرى سانحة و ثالثة فنية,فضلا عن توزيع الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات.

---

1 جمعة إسماعيل العياط الإدارة الالكترونية , الطبعة العربية2015 م دار مجد للنشر والتوزيع ص 29-30.

ولأجل تحويل الهيكل التقليدي إلى هيكل الكتروني لابد من دراسة علاقات العمل ودراسة طبيعية الهيكل التقليدي في المؤسسة.

3-التوجيه الالكتروني:

يؤكد (نجم2004 م-ص67) إن قيادة الذات هي الأكثر بروزا في إدارة الكترونية , فالقائد الالكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحلات المختلفة التي تساعده على سرعة الاستجابة ولهدا فان قادة الذات يتسمون بعدة خصائص منها.[1]

القدرة على تحفيز أسهم وإبقاء التركيز على انجاز المهام وفهم المنظمة ومساهمتها من اجل حل المشكلات.

الرغبة والمقدرة من اجل حل المشكلات.

البراعة, المهارة والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة.

المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم.

كما أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية الحديثة إلى إحداث نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:[2]

القيادة التقنية العملية : حيث ترتكز في نشاطها على استخدام تكنولوجيا الانترنت وتتسم بزيادة توفير المعلومات تحسين جودتها, إضافة إلى سرعة الحصول عليها وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك القدرة على تحسين مختلف إبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات والشبكات والتطبيقات إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى إنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة وهي سرعة الحركة والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرار.

القيادة البشرية الناعمة :تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزائن الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق.

1 جمعة إسماعيل العياط مرجع سبق ذكره ص31-32.

2 عباه عبد القادر تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر,أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د تخصص إدارة أعمال جامعة بسكرة 2016 ص82.

القيادة الذاتية: وترتكز على جملة من المواصفات التي يجب إن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال غير الانترنت وهو مايجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

3**–الرقابة الالكترونية** وهي التي تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه, كما تعد عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أول بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبك بين المديرين والعاملين الموردين والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه, وهو ما يؤدي إلى زيادة الثقة الالكترونية والولاء الالكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني إن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.

المطلب الثاني : دوافع التحول إلى الإدارة الالكترونية.

لم تكن حاجات الجهات الادارية والمؤسسات او الحكومات فقط هي الدوافع الوحيدة وراء سعي بعض الجهات للتحول الى اسلوب الادارة الالكترونية,بل تطلعات المجتمعات الحديثة الى خوض تجربة تقنية[1]

وإننا نجد في كل دولة هناك دوافع تظهر في الواقع تدعو الى التحول إلى الإدارة الالكترونية على حساب دوافع أخرى, حسب وضع الدولة الاقتصادي والسياسي واهم هذه الدوافع نجد مايلي[2]

–الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

– القرارات والتوصيات الفورية والتي من شانها إحداث عدم توازن في التطبيق.

–ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

– صعوبة الوقوف على معدلات قياس أداء.

– ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

– التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

– ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

–حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

1 حسين محمد الحسن مرجع سبق ذكره ص105.

2 فداء محمد الادارة الالكترونية الاسس النظرية والتطبيقية ط (1) دار مكتبة الكندي للنشر والتوزيع 2015 م ص221.

المطلب الثالث : معوقات الإدارة الالكترونية

معوقات الإدارة الالكترونية:فهناك مجموعة من العوامل التي تعيق تطبيقها تتلخص في العوامل التالية:[1]

التحول من العمل الإداري التقليدي اليدوي الى الإدارة الالكترونية التي تعتمد على التقنيات الرقمية الحديثة, لايعني بالضرورة إلغاء كل النظم اليدوية والعودة الى نقطة البداية وفقدان السرية في المعاملات , بل هدا سوف يدعم الاهتمام بالسرية من قبل الموظف , والخوف من التغيير من قبل المسؤولين والموظفين.

تداخل مسؤوليات اتخاذ القرار للإقدام على التغيير أو الانتقال (قرار فني إداري واستراتيجي)

قلة اعتمادات المالية للتطبيقات الحديثة.

عدم الاطلاع على نماذج ناجحة في البيئة المجاورة.

عدم توفر الانترنت بشكل موسع في المؤسسات أو اقتصارها على فئة معينة دون غيرها

عائق اللغة في بعض الأحيان.

عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة من حيث استمرارية عملها.

نقص الكفاءات البشرية المستخدمة للتقنيات, مما يزيد الحاجة للتدريب.

بعض النماذج الحالية القائمة على الحاسوب لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الالكتروني الكامل.

تداخل المسؤوليات وضعف التنسيق.

غياب التشريعات المناسبة.

قلة وعي الجمهور بالمجهودات المرجوة .

غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.

عدم توفر وسائل الاتصال المناسبة.

1 عامر عبد رؤوف الادارة الالكترونية دار السحاب للنشر مصر الطبعة الاولى 2007 م ص54-55

المبحث الثالث : متطلبات الإدارة الالكترونية وتحدياتها وسلبياتها.

المطلب الأول: : مراحل التحول نحو الإدارة الالكترونية

مراحل التحول إلى الإدارة الالكترونية : يحتاج التحول إلى الإدارة الالكترونية عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ويمكن توضيح هده المراحل بشكل مختصر كالاتي: [1]

قناعة ودعم الإدارة العليا للمنظمة : أي أن يتمتع المسؤولين في المنظمة بالقناعة التامة والرؤية الواضحة للانتقال من الإدارة من الشكل التقليدي إلى الإدارة الالكترونية كي يقدم الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحول للإدارة الالكترونية

نشر ثقافة الإدارة الالكترونية : تلعب الثقافة دورا أساسيا وهاما في تطبيق الإدارة الالكترونية سواء كان على مستوى الإدارة او العاملين.

حيث تعد التوعية الاجتماعية بثقافة الإدارة الالكترونية مطلبا أساسيا للتحول نحو التكنولوجيا الجديدة من خلال تطبيقها.

1-3- تدريب وتأهيل الموظفين : **يعتبر** الموظف العنصر الأساسي للتحول إلى الإدارة الالكترونية لدا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الالكترونية المتوفرة.

توثيق وتطوير إجراءات العمل : لكل منظمة مجموعة من العمليات الإدارية او ما يسمى بإجراءات العمل فالبعض منها غير مدونة على ورق او إنها مدونة مند سنوات طويلة ولم يطرأ عليها أي تطوير لدا لابد من توثيق جميع الإجراءات الكترونيا وتطوير القديم منها كي تتوافق مع كثافة العمل ويتم دالك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية تؤثر في سير العمل وهدا مع الأخذ بعين الاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.

مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية :

ان التطبيقات الإدارية هي نفسها في الحكومة والقطاع الخاص والاختلاف بينها نوعي حسب طبيعة العمل وحجم التعاملات وعليه تشتمل هده التطبيقات بعض السياسات واللوائح الداخلية للمنشات الخاصة والحكومية الإدارية الالكترونية وفق الأتي: [2]

1 من صفحة الادارة علم وفن الانترنت GULEMA . yoo7. com /TIF- topic

2 حسين محمد الحسن (مرجع سبق ذكره) ص 201

الأعمال الإدارية : وتشتمل تبادل الوثائق والمعلومات والأنظمة والتعليمات وحفظ الصور والوثائق الالكترونية مما يسهل عملية الرجوع الى تلك الوثائق في اي وقت وفي اي مكان وكدالك تسجيل مختلف أعمال الاتصالات الإدارية من مصادر المعلومات ووارداها وتصويرها رقميا بشكل منظم وفهرس.

الأعمال المالية : وتضم وضع نظام الأعمال المالية على قاعدة بيانات مرتبطة بشبكة او بموقع المنظمة بالإضافة إلى إجراء المعاملات المالية مثل التوثيق التعاقد وصرف وغيره عن طريق الشبكة.

ج –أعمال الميزانية : وتشتمل على التخطيط للميزانية وإعدادها ومناقشتها الالكترونية.

الأعمال المرتبطة بالموارد البشرية :وتظم إدارة القوى العاملة على مختلف وظائفها وتخصصاتها والإعلان عن الوظائف والاختيار والتعيين والإجازات والترقيات والرواتب والتنقلات .....الخ.

هـ- أعمال المشتريات والتموين: وفيها تحديد احتياج المؤسسة الخاصة والحكومية وتأمينها والإعلان عن المناقصات والمشاريع. إضافة إلى مراقبة المخزون والحصول على بيانات بصفة فورية ودائمة من موجودات المستودعات من الأصناف الموردة والمصروفة.

و- المؤتمرات الالكترونية: تعقد الاجتماعات عن بعد محليا ودوليا دون انتقال المجتمعين عن مقرهم.

ذ–المتابعة الالكترونية : تتم المراقبة والمتابعة عن بعد واكتشاف الأخطاء وقت التنفيذ وهذ **هـ** ما يوفر التوجيه او المعالجة الفورية للأخطاء.

وهذه المجالات على سبيل المثال لا الحصر يمكن ان يتم تطبيق اسلوب الادارة الالكترونية فيها الى ان هناك مجالات لايمكن تطبيق اسلوب الادارة الالكترونية منها تلك التي تحتاج الى مجهود حركي او تخصصات فنية تحتاج الى القيام بعمل معين . لدا نقول ان هده المجالات لا يمكن ان تنفد اجراءاتها العملية كصيانة السيارات او الاتصالات او ماشابههما[1]

المطلب الثاني: تحديات وسلبيات تطبيق الإدارة الالكترونية.

1)– تحديات الادارة الالكترونية :هناك العديد من التحديات التي يمكن إن تواجهها الدول والمنظمات عند قيامها بتطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية لديها ودخول إلى عالمها وتتمثل أهم التحديات فيما يلي :

التحديات اللغوية.

التحديات الثقافية.

التحديات القانونية.

1 حسين محمد الحسن مرجع سبق ذكره ص 201 .

التحديات التكنولوجية.

التحديات البشرية.

التحديات الإدارية.

ويمكن توضيح هذه التحديات بإيجاز فيما يلي :

1-التحديات اللغوية : تظهر هذه التحديات بصفة أساسية في وجود العديد من اللغات العالمية التي يمكن كتابتها على صفحات المواقع الالكترونية .الأمر الذي يؤدي إلى الحيرة عند اختيار اللغة التي سوف يتم من خلالها انجاز أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية.

2-التحديات الثقافية : تتمثل هذه التحديات الثقافية بصفة رئيسية من وجود الكثير من الفروق الثقافية الشاسعة بين المستهلكين والعملاء في كثير من دول العالم حيث توجد الكثير من الأشياء التي يمكن اعتبارها بمثابة مسلمات أساسية في المجتمعات الشرقية والتي تعتبر كذلك في المجتمعات الغربية:

ارتفاع نسبة أمية الحاسوب والأمية التقليدية.

إعاقات اللغة.

ج- أنظمة تعليمية غير متطورة.

التحديات اللغوية :

تختلف القوانين اختلافا كثيرا من دولة إلى أخرى وبناءا على ذلك فان الدول والمنظمات التي تسعى إلى تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية لديها تجد نفسها تتعامل مع قوانين متعددة تختلف مع قوانينها الخاصة بها.كما تجد نفسها تعمل فيي ظل قوانين قد يتعارض بعضها مع البعض.

ومن هذه التحديات.

قلة المعرفة بالأمور القانونية.

قلة أجهزة الخدمات المالية.

ج- قلة في القوانين لحماية المستهلك.

التحديات التكنولوجية :

يتطلب تطبيق الإدارة الالكترونية ضرورة استخدام شبكات متقدمة للاتصالات الالكترونية , ويفرض ذلك تحيات جسيمة عليها النجاح وفاعلية هذا التطبيق.

سهولة المعلومات (البنية التحتية).

ضعف الحالة التكنولوجية.

التحديات البشرية :

يواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في كثير من الدول والمنظمات وخاصة الدول النامية المتخلفة العديد من التحديات منها عدم توفير الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العمل في مجالات هذه الإدارة وتنفيذ وانجاز أعمالها ومعاملاتها.

التحديات الإدارية :

تتخذ بعض الدول والمنظمات وخاصة في الدول النامية والمتخلفة بعض الأساليب الإدارية التقليدية كالأسلوب البيرو أقراطي –نموذجا للعمل بها ةادارة أعمالها ومعاملاتها.[1]

2) سلبيات الإدارة الالكترونية :

لتطبيق الإدارة الالكترونية سنحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتامين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع استخدام الأمثل للمال والجهد. أخدين بعين الاعتبار وجود خطط في حالة تعطل الإدارة الالكترونية لسبب من الأسباب أو لسلبية من السلبيات لتطبيقها . وهي بشكل عام ثلاث سلبيات رئيسية وهي.[2]

– أولا: التجسس الالكتروني:

بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلصت دول العالم خاصة المتطورة منها اعتمادها على العنصر البشري على الرغم من أهميته في كثير من المجالات لصالح التقني, والتجسس إحدى هذه المجالات ومن الطبيعي انه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الالكترونية , فإنها ستحول أرشيفها إلى أرشيف الكتروني كما سبق وذكرنا وهو مايعرضه إلى لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها لدلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق أرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص او الشركات أو الإدارات وحتى الدول.

ومصدر خطر التجسس الالكتروني يأتي غالبا من ثلاث فئات هي :

- **الفئة الأولى** :هي فئة الأفراد العاديين.
- **الفئة الثانية** : هي الهاكرز القراصنة.
- **الفئة الثالثة:** هي أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

1 دكتور طارق عبد الرءوف عامر .الإدارة الالكترونية نماذج معاصرة, الطبعة الأولى 2007 ,دار السحاب للنشر والتوزيع.
2 فداء حامد مرجع سابق ص231.

يقتصر خطر الفئتين الأولى والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله وإيقافه. بحيث تستطيع الإدارة تفادي لذلك بطريقة وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع فان خطر الفئة الثالثة يتعدى دلك بكثير ويصل إلى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق المؤسسات والادارت والأفراد والأموال وما إلى ذلك مما يشكل تهديدا فعليا على الأمن القومي والاستراتيجي للدول المعنية , خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات هده ببيع أو نقل أو تصوير هده الوثائق وتسريبها إلى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.[1]

ثانيا : زيادة التبعية إلى الخارج :

من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهده التكنولوجية على الرغم من ان هناك أعدادا كثيرة من العلماء العرب والاختصاصيين في مجال التكنولوجيا في العالم ومن أصل عربي وعلى العموم بما أن الإدارة الالكترونية تعتمد معظمها على التكنولوجيا الغربية فان دلك يعني انه سيزيد من مظاهر تبعية دول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية وهو ماله انعكاسات سلبية كبيرة فالاعتماد الكلي على تقنيات فنية للحفاظ على امن معلوماتنا وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية هو تعريض للأمن الوطني القومي لهده الدول للخطر ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عما إذا كانت هذه الدول عدوة ام صديقة فالدول تتجسس على بعضها البعض بغض النظر عن نوع العلاقات بينها لذلك كله ننصح على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والإنفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي خاصة وانه لدينا القدرات البشرية والمادية اللا زمة لمثل ذلك وننصح أيضا على ضرورة تطوير حلول من المعلومات محليا أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي ترغب استخدامها تحت اختيار تكلفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية[2]

ثالثا : شلل الإدارة الالكترونية.

إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية الالكترونية والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للإدارة الالكترونية دون الاعتماد على التسلسل والتدرج في الانتقال من شانه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندما نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل . فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية من شانه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو إيقافها ريثما يتم

1 فداء حامد نفس المرجع السابق ص 132.

2 فداء حامد نفس المرجع ص 133-134.

الانجاز الكامل والشامل للنظام الإداري والالكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهدا ملا يجوز ان يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الدارة الالكترونية.[1]

المطلب الثالث : متطلبات الإدارة الالكترونية.

إن التحول للإدارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبح احد محددات نجاح لأي مؤسسة وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الالكترونية ويتمثل عامل الوقت احد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات فلم يعد الآن من المقبول تأخير تنفيذالعمليات بدعوى التحسين والتجويد وذلك لارتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر الوقت.

يقتضي تطبيق الإدارة الالكترونية متطلبات عديدة منها :

-المتطلبات الإدارية والأمنية [(1)]:

تنحصر المتطلبات الإدارية والأمنية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الالكترونية في العناصر التالية:

وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:

والتي يمكن أن تتمثل إدارة أو هيئة على المستوى لها وظائف التخطيط والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة الالكترونية وفي هده المرحلة لا بد من توفير الدعم والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات مالية كافية لإجراء التحول المطلوب.

توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية:

إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ومستوعبة للكم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من المعدات وأجهزة وحسابات آلية ومحاولة توفير وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

تطوير التنظيم الإداري والخدمات الالكترونية :

وفق التحول تدريجي بإعادة تنظيم الجوانب والمعدات ومختلف الوظائف الحكومية بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الالكترونية مثل إلغاء إدارات استحداث إدارة جديدة تساعد التطور التكنولوجي.

---

1 سعيد بن معاد العمري المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ , رسالة ماجستير أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية ,الرياض السعودية 2003ص 18-21.

متطلبات الكفاءات والمهارات المتخصصة:

وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ولها من الخبرة مايمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلوماتية.

وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية:

قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الالكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم والدي يمكن ان يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول وبعد التطبيق توضع قواعد قانونية ضامنة لامن المعاملات الالكترونية وتحديد الاجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الادارة الالكترونية.

وفي هذا السياق نجد ان الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الالكترونية لم تصدر تشريعات عامة تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطن 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 عن المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل معلوماتية بإنشاء مايشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الالكترونية في مجالات او قطاعات مثل مجال نشر القوانين والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ومجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت , إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية بحيث نلزم الشركات التجارية وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح الكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.

متطلبات الإصلاح الإداري : [1]

في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناتج في تطبيق الإدارة العامة الالكترونية يقترح ضرورة الإصلاح الإداري والدي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية وخبراء لتامين المعلومات وحماية البرامج والتعاملات والوثائق , أي محاولة أحداث تغيرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية ,والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الادارية وترشيدها

وتطوير العلاقات بين المنظمات الادارية المختلفة,والبحث عن حلول كفيلة تؤدي الى تحسين انجاز الخدمة الوظيفية اضافة الى ضرورة بسط قواعد الاثبات فيما يتعلق بالتصرفات الالكترونية والحاجة الى تشريعات جديدة تخص التوقيع الالكتروني وحمايته مثل تشريع التوقيع الالكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة.

1 نفس المرجع السابق ص21.

ثانيا :المتطلبات التقنية(البنية التحتية)

تتمثل في كل التاسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد والشبكات والتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية كممارسة أعمال الإدارة الالكترونية وتبادل المعلومات الكترونيا وتتمثل فيما يلي: [1]

حل المشكلات القائمة في الواقع الحقيقي قبل الانتقال إلى البيئة الالكترونية وللتمثيل على أهمية هذا المطلب فانه يجب على الحكومات إن تقوم بتوفير المعلومات اللازمة لمواطنيها عبر الانترنت وان تضع سياسة يتم بموجبها تحديد جميع الوثائق والمعلومات والنماذج الحكومية مباشرة عبر الانترنت , حل مشكلات قانونية لتبادلات التجارية وتوفير وسائلها التقنية والتنظيمية ذلك أن جميع المبادلات التي تتعامل بالنقود اذ يجب وضعها على الانترنت مثل إمكانية دفع الفواتير.....

توفير البنية التحتية والاستراتيجيات المناسبة الكفيلة ببناء المجتمعات يتطلب انشاء وسيط تفاعلي على الانترنت يقوم بتفعيل التواصل بين المؤسسات الحكومية وبينها وبين المواطنين وبينها وبين مزوديها

ثالثا: المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة , فهو الذي اكتشفها ومن ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافه التي يصبو إليها ,وبالتالي فان الاهتمام بالعنصر البشري يجب ان يتجاوز وجود ميادين التكنولوجيا ,وادوار التدريب إلى وجود مراكز أبحاث علمية متخصصة تسهم في سد فجوة نقص المعلومات, وذلك لقدرتها إذكاء جيل مثقف يستند على بحوث مجال تقنية المعلومات والمعرفة لتسهل على العنصر البشري قدرة اتخاذ القرار المناسب. [2]

1 رامي غريب الحكومة الالكترونية مفهومها متطلباتها فوائدها مجلة العلوم الإنسانية السنة الرابعة 2006.الثلاثي الرابع .العدد 31 و(متاح على http //www . nl. vlvm ص06

2 ايهات خميس احمد المير"متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية رسالة ماجستير.جامعة نايف العربية للعلوم الامنية المملكة العربية السعودية 2007ص **46**.

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

خامسا : المتطلبات القانونية : يقدم أسلوب الإدارة الالكترونية تحديات جديدة التشريعية والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الالكترونية.[2]

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

1 عصام عبد الفتاح مطر الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق . دار الجامعة الجديدة الازاربطية 2008 ص 60.

2 احمد خضري الهياجنة " إدارة مشاريع الحكومة الالكترونية " تجارب عربية وعالمية" المعهد العربي لإنماء المدن.

3 محمود القدوة الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة دار أسامة للنشر والتوزيع عمان 2010 ص49.

خلاصة :

ومن خلال ماتطرقنا إليه يمكن القول أن الكثير من الإدارات في العالم قد وصلت إلى قناعة لم تعد قابلة للتراجع منها بان التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية وتطبيقها بشكل فاعل وضع معطياتها في مفاصل الجسد الإداري هو الانجازالاهم الذي يمكن أن تحققه تلك الأدوات ولم يختلف احد من علماء الإدارة ومفكريها حول ذلك الإجراء واندفعت الجهات الإدارية إلى الاستفادة من التطبيقات التقنية نظرا إلى الفوائد الملموسة على ارض الواقع من جراء ممارسات تقنية معزولة منفصلة كانت بمثابة إرهاصات لتعميم التقنية على سائر الوظائف الإدارية, واعتماد التقنية رابطة بين تلك الإدارات.

الفصل الثاني :

الإطار النظري للخدمة العمومية

تمهيد :

لقد أدت مختلف التطورات الحاصلة في العصر الحالي وخاصة فيما يتعلق بالتطور التكنولوجي إلى ظهور العديد من التحديات التي أصبحت تواجه المؤسسات المعاصرة وبالأخص مؤسسات الدولة ممثلة في البلدية التي تغير عن التسيير الذاتي وهي وسيلة فعالة في ممارسة السلطة وعلامة من علامات الديمقراطية وذلك نظرا لارتباطها الوثيق وعلاقاتها الكثيفة والمتبادلة مع العديد من الأطراف التي تتطلع تدريجيا إلى الحصول على خدمات أرقى وعليه أصبح لزاما عليها تبني مختلف التكنولوجيات الحديثة التي من شانها إحداث نقلة نوعية في مختلف المفاهيم المكونات والإجراءات التقليدية المميزة لإدارتها نحو إدارة عصرية حيث تلتزم الدولة بتحقيق رغبات المواطنين وإشباع حاجاتهم وهده الحاجات تمثل أهداف عمومية ينبغي تحقيقها في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة وان هذه الأهداف لا يمكن تحقيقها إلا من خلال جهود جماعية وتفاعل بين الجهات الحكومية والمواطنين.

المبحث الأول: ماهية الإدارات العمومية

تعتبر الإدارة العامة الوسيلة التي تقوم من خلالها الدولة بتقديم خدمات عديدة ومتنوعة للمواطنين وبهذا فهي تعتبر همزة وصل بين الدولة والمواطن.

المطلب الأول:مفهوم الإدارة العامة.

تعتبر الإدارة عملية هامة في المجتمعات الحديثة، تزداد الأهمية باستمرار بالزيادة النشاطات الإدارية واتساعها من ناحية والاتجاه نحو العديد من التخصص من ناحية اخرى.

يتكون الأصل اللاتيني لكلمة الإدارة administration من جزئيين. الجزء الأول هو كلمة Ad ومعناها اللفظي toi وتعني" لكي" والجزء الثاني هو كلمة Ministre وتعني كلمة "خدمة"فان كلمة وبالتالي فان كلمة الإدارة في الأصل اللاتيني هو: القيام على خدمة الآخرين أو يتم أداء خدمة ما عن طريق جهاز معين.[1]

ومن بين التعاريف المختلفة للإدارة نذكر منها

يعرفها**تايلور** أبو الإدارة العلمية ومؤسس المدرسة الكلاسيكية فيقول الإدارة بان تعرف بضطماتريد ان تفعل ثم التأكد من الأفراد بدونه بأفضل وأحسن وارخص طريقة ممكنة .[2]

ويعرفه **هنري فايلور** فيرى أنها عملية القيام بمجموعة من الاعمال التي تتضمن التنبؤ التخطيط، التنظيم إصدار الأوامر ،التنسيق الرقابة.[3]

اما علي سلمي يعرف الإدارة بأنها ذلك النشاط الإنساني الهادف إلى تحقيق نتائج محددة ومرغوبة باستخدام الموارد المادية والبشرية المتاحة أفضل استخدام ممكن في الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية السائدة في مجتمع ما.

1بلقاسم سلاطينية واخرون الفعالية الادارية في المؤسسة مدخل سيسيولوجي .ط 1دار الفجر للنشر والتوزيع .مصر 2013، ص 11.
2ختام عبد الرحيم السحيماتي.مفاهيم جديدة في علم الإدارة ط 1 المكتبة الوطنية الأردن 2009 ص12
3بلقاسم سلاطنية واخرون الفاعلية الادارية في المؤسسة مرجع سابق ص12.

يرى بيتر دراكر أنها وظيفة ومعرفة وعمل يتم انجازه ويطبق المديرون هذه المعرفة بتنفيذ هذه الوظائف وتولي هذه الأعمال[1].

وعلى ضوء ماتقدم يمكن تعريف الإدارة على أنها نشاط إنساني تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة والتي أنشئت من اجلها عن طريق تطبيق عناصر العملية الإدارية من صناعة القرار وتخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة الأعمال العاملين وذلك للحصول على أفضل النتائج بأقل تكلفة ممكنة[2].

ومن التعاريف الإدارة بشكل عام يمكن التحدث في الإدارة العامة بشكل جزئي كأحد أهم أنواع التي تسعى إلى تحقيق أهداف الدولة ومن بين التعاريف لها نذكر منها :

- **تعريف الإدارة العامة:**

يعتبر ودور ويلسون من الرواد الأوائل ال ذين حاولوا دراسة علم الإدارة العامة' فقد حرفها في عام 1887لعمليات المتعلقة بتحقيق أهداف الحكومة بأكبر مقدار من الكفاءة وبما يحقق الرضا لأفراد الشعب ، كما عرفها ليونارد وايت وهو أول من كتب مؤلفا علميا في هذا الموضوع بعنوان – مقدمة في دراسة الإدارة العامة–فيعام 1926. بأنها جميع العمليات التي من شانها تنفيذ السياسات العامة وتحقيق أهدافها[3]

كما عرفها fellisr and lloyd فإنهما يعتقدان ان الإدارة العامة تضم جميع العمليات التي تستهدف تطبيق او تنفيد السياسة العامة للدولة.ويضيفان هذان المؤلفان إلى أن تعريف الإدارة العامة يجب ان يظهر الإدارة العامة على انها :مجهود جماعة متعاونة في الحياة العامةوتعطي الفروع الثلاثة للحكومة التنفيذية التشريعية الفضائية العلاقات المتبادلة بينهم.[4]

1 علاء قنديل ,مبادئ واخلاقيات الإدارة ط1 مؤسسة طبية للنشر والتوزيع القاهرة 2013 ص10

2 علاء قنديل مبادئ واخلاقيات الإدارة مرجع سابق ص11

3 عادل حسين , الإدارة العامة دار النهضة العربية مصدر 2005 ص19

44felin :N lloydin « Modern public Administration " harper rao publishers ;new york 1984 :p5

ولها دور هام في صياغة السياسة العامة وهي بالتالي جزء من السياسة العامة.وفي تعريف أخر أشار **هنري** بان الإدارة العامة هي تركيبة واسعة النطاق ، وان كانت غير مبلورة ومرتبة بشكل كافي ، من النظرية والتطبيق تسعى إلى نشر المعرفة وفهم الأفضل للحكومة وعلاقتها بالمجتمع الذي تقوده ،وتشجيع المسئولين الحكوميين لجعل السياسة العامة أفضل استجابة للاحتياجات الاجتماعية، إن الإدارة العامة تسعى أيضا إلى نشر الممارسات الحكومية التي تتصف بالكفاءة الفعالية ويمكنها الوفاء الكامل بالمتطلبات الإنسانية الأساسية للموطنين[1].

ويرى الدكتور إسماعيل صبري مقلد الإدارة العامة على أنها : العلم الذي يعنى ببحث وتحليل مختلف الجوانب الديناميكية المتعلقة بعمل الإدارة التنفيذية في الدولة أخذا في الاعتبار طبيعة الإيديولوجية السياسية المسيطرة ومقومات الأساسية التي يرتكز عليها النظام السياسي والدستوري.[2]

ويمكن إعطاء تعريف شامل للإدارة العامة من خلال التعاريف السابقة على أنها أسلوب تطبيق المبادئ العلمية والأسس الإدارية المتفق عليها في النشاط الحكومي بما يحقق أهداف المجتمع. وبهذا المعنى تتكون الإدارة العامة من عملية توجيه وقيادة الجهود البشرية . التخطيط والتنسيق واتخاذ القرارات والرقابة في الجهاز التنفيذي للدولة بمعناه الواسع أي الوزارات والمصالح والهيئات والمؤسسات العامة، وبالتأكيد تزداد أهميتها في الأجهزة التي تتعامل الجماهير معها بصفة مباشرة أي انخفاض في كفايته الإنتاجية. كالبطء والتعقيد في الإجراءات يبدو ظاهرا أمام افرد الشعب مما ينيرهم عليها[3].

1Henery Nicolas ; public administration and public affair ; entise hall ;englewoodcliffsineugersey, 1989 p2

2ثابت عبد الرحمان إدريس الإدارة العامة الإدارة الجامعية, 2013 ص 28.

3عبد العزيز صالح بن خيتور, مبادئ الإدارة العامة دار المسيرة للنشر والتوزيع الأردن, 2009 ص45.

- **المطلب الثاني: أهمية الإدارة العامة وعناصرها**

تحتوي الإدارة العمومية على أهمية كبيرة كما تتكون من عدة عناصر

- **أولا** : تتسم الإدارة العمومية بالأهمية التالية:[1]
- الإدارة العامة أداة لتنفيذ سياسات الدولة.
- أصبحت الإدارة العامة احد ركائز تطور المجتمعات.
- تمثل القاعدة الثانية إلى جانب الحكومة في تشكيل السلطة التنفيذية، كما تمثل صورة الدولة بالنسبة للمواطن بالإضافة إلى المساهمة في رسم السياسات العمومية وتنفيذها.
- تساعد على استغلال الموارد البشرية والمادية المتوفرة.
- ضمان نجاح المشروعات على جميع الأنشطة الاقتصادية الزراعية الصناعية والخدماتية وتحقيق أهدافها.
- المساهمة في نجاح خطط التنمية الاقتصادية والاجتماعية وتحقيق الرخاء الاقتصادي للدول .
- **ثانيا: عناصر الإدارة العمومية**

للسير الحسن للإدارة العامة يجب أن تتوفر العناصر التالية :

1-العنصر البشري:

يشمل العنصر البشري كل الموظفين بالإدارات العمومية والذين يخضعون لنظام قانوني الساري على عمال القطاع الخاص أي العنصر البشري بعد احد عناصر تقدم الإدارة العامة وحسن اطلاعها بأعبائها الثقيلة ومهامها المتنوعة ، فالوقوف على أفضل قواعد الإدارة واستخدام أحسن الإمكانيات لا يمكن أن يؤدي حقيقة إلى حسن سير الإدارة العامة وانتظام أعمالها ما لم يكن الموظفون فيها دون كفاءات عالية وتكوين سليم[2](2).

– العنصر المادي :

إذا كانت الإدارة العامة تقوم على موظفيها الدين يتولون انجاز أعمالها المختلفة فإنها لابد وان تستخدم كذلك من الماديات مايمكنها من النهوض بمهامها سواء تمثلت هده الماديات في عقارات او منقولات وسواء كانت متكررة الاستعمال كالأثاث أو الآلات أو موارد استهلاكية كالأوراق ومستلزمات المكاتب.[3]

1 فتيحة , عصرنه الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة "مجلة الاقتصاد الجديد العدد 15, المجلد 2016 ص308.

2 ماجد راغب الحلو, علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية دار الجامعة للنشر والتوزيع الإسكندرية.2004 ص13.

3 ماجد راغب الحلو مرجع سابق ص285

- **المطلب الثالث: بيئة وأنواع الإدارة العامة**

توجد متغيرات بيئية مباشرة وغير مباشرة تؤثر على الإدارة العمومية

1 -المتغيرات البيئية غير المباشرة

أ -المتغيرات السياسية

يظهر تأثير هده المتغيرات على الإدارة العمومية من خلال نظام الحكم في الدولة كما أن الاستقرار السياسي يؤثر هو الآخر في الإدارة العمومية وفعاليتها.[1]

ب - المتغيرات الاقتصادية

تشمل هذه المتغيرات على الموارد والتسهيلات التي تمتلكها الإدارة العمومية فالأسس الاقتصادية للمجتمع تؤثر على عمل الإدارة العمومية حيث يلاحظ أن التقدم الاقتصادي يساعد على تحقيق التقدم الإداري بدوره يؤدي إلى التقدم الاقتصادي.[2]

ج- المتغيرات الاجتماعية

تشمل هده المتغيرات العادات والتقاليد والنظم الاجتماعية والقيم السائدة في المجتمع والتي تنعكس على أداء الإدارة العمومية وتؤثر على مدى فعاليتها.[3]

د- المتغيرات التاريخية

يعكس النظام الإداري في أي مجتمع التراكم الحضري الناتج في الظروف التاريخية والضغوط الداخلية والخارجية التي مر بها المجتمع والتي تؤثر إلى عدد كبير في الأنظمة الإدارية وتورثه نماذج إدارية وتنظيمية قوية وضعيفة . فضعف التكوين العلمي والفني للموظفين ونقص المهارات وكثرة اللوائح والتعليمات وتعددها كل دلك يؤدي إلى نتائج سلبية ومن ثم ينتشر التقصير من أجزاء الجهاز الإداري وعدم القدرة على تحقيق الأهداف العمومية[4](4).

هـ- المتغيرات الثقافية : تحظى المتغيرات الثقافية بأهمية كبيرة لمالها من تأثير واضح على الإدارة العمومية. فكلما ارتفع مستوى التعليم والثقافة والخبرات نتج عنه موارد بشرية مؤهلة تتولى الوظائف في الإدارة العمومية

1علي شريف إدارة المنظمات الحكومية . الدار الجامعية الإسكندرية 2003 ص 159

2محمد الصير في ادارة الأعمال الحكومية .مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع الإسكندرية ط 2005 ص 22

3بوقلاشي عماد الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الإدارة العمومية مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة الجزائر 3 كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير 2010 ص 24.

4عشور عبد الكريم دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على نهاية الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية 2009-2010.

المتغيرات البيئية المباشرة :

هناك متغيرات تؤثر على الإدارة العمومية بطريقة مباشرة وتتمثل في [1]:[(1)]

أ **–الأحزاب السياسية** :يضم السياسي مجموعة من الأفراد يحملون أفكار متشابهة حول سياسات عمومية معنية يحاولون تبني وتطبيق هذه الأفكار في ممارسة الأعمال الحكومية حيث تقع مكانة الأحزاب السياسية في السيطرة على الإدارة العمومية وتمثيل المواطنين على مستوى السلطة التشريعية الوطنية أو المجالس الشعبية المحلية (الولاية والبلدية) إذ يقوم هؤلاء بالإشراف على الأنشطة الإدارية مؤدية بذلك الى تحقيق رقابة سياسية وشعبية من خلال ممثلي الشعب على الإدارة العمومية

ب – **جماعة الضغط**:وهي مجموعات منظمة من المواطنينالذين يحاولون التأثير على الإدارة العمومية بشكل أو بأخر . لترجيح أفكارهم ومحاولة إفشال أو إنجاح تشريعات معنية آو المطالبة بتطبيق قوانين معينة وهؤلاء الجماعات يختلفون من الأحزاب السياسية من حيث أنهم لا يقومون بتعيين مرشحيهم عنهم وإنهم أكثر ائتلاقا من الأحزاب السياسية.

ج– جماعات المصالح: ويمكن ذكر بعض الجماعات التي تعمل تحت اسم جماعات المصالح على غرار اتحاد الصناعات والتنظيمات العالمية وجمعية الأطباء والمجموعات الدينية وغيرهم ، وقد تختلف وجهات نظر الإدارة العمومية من المعارضة الى المساومة والموافقة على مقترحات أصحاب المصالح

د– أصحاب المصالح الحكومية : تعرف المصلحة الحكومية بانها مايريده المواطنون وكيف تقوم المصلحة بتنفيد رغباتهم فمستخدمي الطرق وغيرهم هم من بين عملاء المصالح الحكومية وممن لهم أيضا علاقة بالخدمات المقدمة من طرف الإدارات العمومية وهنا يلاحظ ان العادات والتقاليد تلعب دورا هاما في تحديد فعالية هده الجماعات من حيث:

–وجود أو غياب حرية الرأي والتعبير في المجتمع

– الدور الذي تقوم به وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال

– مدى حيادية الإدارات العمومية في حل النزاعات كما تعتبر المتغيرات الدولية البيئية وظاهرة العولمة في المجالات الإدارية والاقتصادية ،أيضا متغيرات تؤثر بشكل أو بأخر على عمل الإدارات العمومية بالإضافة إلى ذلك هناك البيئة الداخلية للإدارة العمومية والتي تلعب دور كبير هي الأخرى والمتمثلة في الإمكانيات والظروف

1بوقلاشي عماد مرجع سبق ذكره ص 26.

والتنظيمات التي تعمل فيها والتي يمكن للإدارة العمومية مراقبتها والتحكم فيها على غرار المناخ التنظيمي والموارد البشرية فيها.

ثانيا:أنواع الإدارة العمومية حسب طبيعة عملها الإداري.[1].

1 -إدارة الدولة:تمثل إدارة الدولة كل خدمات الدولة المكلفة بتنفيذ القوانين وان الأشخاص العاملين بها هم موظفو الدولة وتشمل إدارة الدولة كل من رئيس الجمهورية ورئيس الحكومة والإدارة المركزية.

2 -الإدارة المحلية: مهمتها إدارة موقف محلي ذو نفع عمومي وتزداد أهميتها كلما اقتربت من المواطن.

3 -إدارة الضمان الاجتماعي :تمثل جميع الإدارات التي تعنى بالضمان الاجتماعي والتي تشمل مختلف الإدارات التي تتدخل في مجالات الصحة الأسرة والشيخوخة.

1 -المبحث الثاني: ماهية الخدمات العمومية.

يحتل قطاع الخدمات العمومية في معظم دول العالم أهمية خاصة وموقعا متميزا، بحكم طبيعة تلك الخدمات وارتباطها بتدخل الدولة من اجل تحقيق المصلحة العمومية. والعمل على إرساء المساواة بين أفراد المجتمع من حيث الاستفادة من تلك الخدمات.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة

إن مصطلح المنتج يمكن ان يدل على سلعة أو فكرة أو خدمة ، سنتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الخدمة وخصائصها.

أولا: تعريف الخدمة:

من التعاريف التي أعطيت لمصطلح الخدمة مايلي:[2]

التعريف الأول :يعرفها قاموس العلوم الاقتصادية على انها منتج غير مادي نتيجة نشاط إنتاجي وهي مرتبطة أيضا بسلعة ولا يمكن تخزينها أي أن هناك تزامن بين عملية إنتاجها واستهلاكها.

التعريف الثاني: يعرفها فيليب كوثلر : أنها نشاط أو انجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف أخر وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية وان إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أولا يكون .

1المرجع نفسه الصفحة 26.

2بوقلاشي عماد مرجع سبق ذكره ص 3

التعريف الثالث: تعرفها جمعية التسويق الأمريكية AMA بأنها النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع او التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة.[1]

ومن هذه التعاريف يمكننا استخلاص تعريف الخدمة : التي هي عبارة عن أنشطة غير ملموسة تحدث من خلال عملية تبادلية للمنافع بين طرفين، وقد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج أو لاتكون مع عدم إمكانية نقل ملكيتها ونتائجها التسريع وتزامن إنتاجها واستهلاكها في نفس الوقت.

ثانيا : خصائص الخدمة :

يمكن تحديد الخصائص الأساسية للخدمة كما يلي:

1 – **الخدمة غير ملموسة**: إن هذه الصفة تعني أن المستهلك لا يستطيع إدراك الخدمة من خلال الحواس الخمسة فلا يمكن لمشتركي الخدمة تذوق أو لمس أو رؤية أو شم أو سماع الخدمة بذاتها قبل الشراء[2].

2 – **الخدمة متماسكة لا تتجزأ** :تقدم الخدمات وتستهلك في نفس الوقت أي لايمكن تجزئتها خلافا للسلع وتشير خاصية التماسك إلى وجود علاقة مباشرة مابين مقدم الخدمة والزبون، حيث يتطلب الأمر في غالب الأحيان حضور المستفيد عند تقديمها الأمر الذي يجعل لتسويق الخدمات ميزة خاصة وهي أن كلا من الإنتاج والتسويق يتمان في وقت واحد كما لتواجد المستهلك أثناء تقديمها له تأثير كبير على النتائج المتوقعة من الخدمة.[3]

3 **-الخدمة تختلف في طريقة تقديمها** : تتميز الخدمات بخاصية التباين طالما أنها تعتمد على مهارة وأسلوب وكفاءة مقدمها بالإضافة إلى زمان ومكان تقدميها،كما ان مقدم الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتمادا على ظروف معينة وبذلك يكون هناك تباين في الخدمة المقدمة وأحيانا من نفس الشخص[4].

4 **-قابلية الزوال** : تعتبر الخدمة ذات طبيعة غير قابلة للتخزين،وذلك لعدم ملموسيتها أي أن زيادة درجة اللاملموسية تزيد في درجة فناء الخدمة وبالتالي لا يمكن حفظ الخدمة على شكل مخزون ، وهذا مايجعل من تكاليف التخزين لا توجد نسبيا وبشكل كامل في المؤسسات الخدمية[5].

1هاني حامد الضمور تسويق الخدمات ط4 دار وائل للنشر والتوزيع عمان 2008 ص 20.

2 عمر وصفي عقيلي ,قحطان بدر العيدلي, مبادئ التسويق مدخل متكامل وهران للنشر والتوزيع1994ص120

3 الصعيد محمود حاسم , مداخل التسويق المتقدم جامعة المسنصرسة كلية الادارة والاقتصاد ط2000 ,ص221.

4 السالمي علاء عبد الرزاق محمد شيكات الادارة الالكترونية ط1 دار وائل للنشر والتوزيع عمان 2005 ص235.

5 عمار بوجوش الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة ط2 ,حسين داي الجزائر دار البصائر 2008 ص5.

المطلب الثاني: مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها:

تتمثل وظيفة الدولة في يومنا هذا في تقديم الخدمات للمواطنين ، وفي إطار ممارستها لهذه الوظيفة تتحمل مسؤولية توفير الخدمات للمواطنين في أحسن الظروف بدون استثناء ولا تمييز ضمن مناخ يسوده الشعب االى تحسين الإطار المعيشي للمواطنين وتحسين مستواهم والاستجابة إلى تطلعاتهم.

أولا: تعريف الخدمة العمومية:

التعريف الأول: هي عبارة عن نشاط يخدم المصلحة العمومية والتي تتكفل بها الأدوات العمومية [1] وهذا التعريف يحمل عن طلباته معنيين مختلفين.

- **المعنى المقيد** : إدارة نشاط معين من طرف الإدارات العمومية في كل الأحوال انه مستوحاة من المصلحة العمومية ولا تمثل تلك الأدوات دائما صفات نشاط الخدمة العمومية.

+المعنى الواسع:لا يمكن ربط دائما توفير الخدمة العمومية بالإدارات العمومية حيث انه في الواقع يمكن للخواص ضمان إدارة هذه الخدمة خارج إطار القانون العام الذي يحكم سير الإدارات العمومية

التعريف الثاني: كما تعرف الخدمة العمومية وفقا للقانون الإداري الفرنسي بأنها تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية مزودة بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية ، ويتطلب توفيرها ان يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرار والملائمة لتحقيق المصلحة العمومية.[2]

- **التعريف الثالث**: يوحي مصطلح الخدمة العمومية او الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الادارة العامة او الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الادارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات واشباع الحاجات المختلفة للافراد من طرف الجهات الادارية والمنظمات العامة ولذلك يرتكز الدكتور ثابت عبد الرحمان ادريس في تعريفه للخدمة العمومية على محورين:

1Jacques chevallier ,Essai sur la notion juridique de service publicsurlesitehttp://www.Upicardie ,fr/labo /curapp /revues/consulté le :20-10-2015,fj :138-139

2 ثابت عبد الرحمان إدريس المدخل الحديث في الإدارة العامة دون بلد النشر الدار الجامعية 2001 ص 455-460

* **مفهوم الخدمة العمومية كعملية** : حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية او العمومية على انها عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات ، تشغيل، مخرجات، والنسبة للمدخلات فان هناك ثلاث انواع يمكن ان تجري عليها عمليات تشغيل الخدمة المطلوبة وهي:

1 -**الافراد**: اذ يمثل المواطن طالب الخدمة احد انواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته مثال ذلك:

عندما يدخل مريض الى المستشفى فان عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته ويجري هذا الامر على مختلف الخدمات العمومية مثل محاكمة الافراد وسفرهم وغيرهما من الامثلة.

2 -**الموارد البشرية**:حيث يمكن ان تصبح مختلف الموارد والاشياء هي احد انواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية من المنظمات العمومية ، أي عمليات الاشياء المملوكة مثل خدمات رخص مرور السيارات والخدمات العمومية المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

3 -**المعلومات**: تمثل احد انواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العمومية كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز البحوث والجامعات .

* **مفهوم الخدمة العمومية كنظام**:

يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العمومية كنظام أنها تتكون من أجزاء مختلفة تشمل مايلي :

1 -**نظام عمليات التشغيل وإنتاج الخدمة** : ووفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لانتاج العناصر الخاصة بالخدمة

2 -**نظام تسليم الخدمة**: وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة العمومية كنظام شكلين :

- **خدمة عمومية مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة و المواطن**
- **خدمة عمومية غير مرئية او غير متطورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني**

من خلال التعاريف السابقة يمكن ان نقول ان الخدمة العمومية محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجات المواطنين سواء من طرف مؤسسات القطاع العمومي أو مؤسسات القطاع الخاص، **وه**ذا في اطار

تحقيق المصلحة العمومية كما يسير هذا النشاط بصورة مباشرة أو غير مباشرة من طرف السلطات العمومية لضمان تحقيق المساواة والاستمرارية الملائمة في تقديم ذلك النشاط أي الخدمات العمومية.

ثانيا : أنواع الخدمات العمومية

تتعدد الخدمات العمومية يتعدد نشاطات المرافق العامة الحكومية يمكن تصنيفها إلى :

1 -الخدمات الإدارية:وهي الخدمات المرتبطة بالإدارات العمومية كخدمة الحالة المدنية في البلديات.[1]

1 -الخدمات الاجتماعية والثقافية:

منها المرتبطة بمؤسسات غير حكومية ومنها المرتبطة بمؤسسات حكومية والتي تشمل التعليم ، المساعدات الاجتماعية ورعاية الفئات الهشة،الصحة العمومية كحملات التلقيح والوقاية من الامراض المتنقلة عن طريق المياه والحيوان،ويمكن أيضا إضافة الخدمات ذات المنفعة الاجتماعية والتي تهتم بفئات معينة من المواطنين كخدمات المتاحف والمكتبات العامة.

3 – الخدمات الصناعية:

وهي الخدمات التي جاءت نتيجة لتطور دور الدولة وندخلها في الحياة الاقتصادية وانتقالها من دور الدولة الحارسة الى دور الدولة المتدخلة،والتي تهدف الى تحقيق رفاهية المواطن من خلال توفير خدمات النقل ،الاتصالات،المياه،الطرقات، الطاقة....الخ.

4–الخدمة حسب طريقة تقديمها:

- **خدمة فردية.**
- **خدمة جماعية.**

5– الخدمة حسب طبيعة استهلاكها:

نجد نوعين من الخدمة:

- **خدمة** ذات استهلاك إجباري كالتعليم.
- **خدمة** ذات استهلاك اختياري كخدمات النقل بالسكك الحديدية.

1اسماعيل شريف اساسيات التسيير العمومي ط 1 باب الزوار دار قرطبة للنشر ص182

6- من حيث تحمل تكلفة الخدمة نجد ثلاث أصناف:

- **خدمة مجانية:**

تقدم بدون مقابل وتتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية مثل حملات التلقيح الأمن العمومي والإنارة العمومية.

- **خدمة بمقابل** : والتي يتحملها بشكل مباشر المستفيد منها كالكهرباء والهاتف العمومي والماء.

الخدمة المدعمة : يتحمل المستفيد جزءا من تكلفة الخدمة والباقي تتحمله خزينة الدولة مثل النقل العمومي السكن الاجتماعي .

كما يذهب البعض إلى تصنيف الخدمة العمومية إلى صنفين:

1 -**الخدمات غير المسبوقة** : مثل خدمات البلدية ،الدفاع ،الامن العمومي، النظافةالعمومية، الانارة العمومية وهي خدمات مجانية يستفيد منها جميع المواطنين والمجتمعين ويتم تمويلها من خزينة الدولة .

2 -**خدمات مسبوقة** : وتتمثل في خدمات الكهرباء ،الغاز، المياه، النقل العمومي، وهي خدمات يتم الحصول عليها بمقابل اما يغطي اجمالي التكلفة الخدمة او جزء منها بالنسبة للخدمات المدعمة.

- **المطلب الثالث: خصائص الخدمات العمومية**

إن للخدمات العمومية خصائص متميزة التي استمدت من المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة.[1]

1 -**خاصية المساواة** : يعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل ، المعتقد، اللون، أو الانتماء الحزبي ، فهذه الخاصية تفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير المواثيق العالمية وإعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون وبذلك أمام المرافق العمومية، كل المواطنين سواسية أمام القانون.

2 -**خاصية التطور والتكيف** : **هذه الخاصية** تسمح بتكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى مثل الانتقال من الاعتماد على الإدارة الورقية إلى الإدارة الالكترونية لمجارات التطورات التكنولوجية وسرعة انتقال المعلومات والمعطيات.

1حسين محمد الحسن ,الإدارة الالكترونية.المفاهيم,الخصائص المتطلبات مِؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. ط 1 عمان 2010 ص 6.

3 -خاصية المجانية السلبية :

امتداد معيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة من حيث مستوى الدخل يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين،بحيث يدرج في اعلى هذ ا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول اليها مجانيا للجميع مثل خدمة الصحة،الامن ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد ،بحيث تتعدد التغيرات وتندرج الى غاية اسفل السلم اين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل اغلبية الخدمات ذات الصفة الصناعية والتجاريق.[1]

2- خاصية الشمولية : انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين ، لأنها تعتبر ضرورية ومن ثم فان هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.[2]

5 – خاصية الفعالية:

الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي يثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن –خلق فوارق جوهرية- فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل ،الكهرباء،الغاز، الاتصالات، التعليم، الصحة،الأمن وشق الطرقات في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في خلق التوازن الجوهري والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فان مثل هذه الخدمات الاجتماعية تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية[3]

6 – خاصية التضامن:

الخدمة العمومية ماهي إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين ،تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل او الإعاقة الصحية لذا فالخدمية العمومية تصنف مهامها الى ثلاثة أصناف وفق معيار التضامن الاجتماعي وهي :

1مريزق عدمان السير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة جسور للنشر والتوزيع ط1 المحمدية الجزائر 2015 ص142 .
2المرجع نفسه نفس الصفحة "3".
3رحال عبد الرزاق مرجع سبق ذكره ص 83.

1 - تهدف الى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المهددين بالفقر والتهميش.[1]

2 - مهام تهدف الى المساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.

- **المبحث الثالث :تطبيقات الإدارة الالكترونية في الإدارة العمومية.**

انطلاقا من فكرة تحسين الإدارة العمومية والتكفل الجيد بمتطلبات المواطن وبنوعية الخدمات المقدمة له قامت الجزائر بعدة مشاريع لتحقيق ذلك

المطلب الأول : آليات تنفيذ الإدارة الالكترونية في الجزائر.

يعتبر إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ثورة حقيقية في عالم الإدارة ففادها تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية الى أعمال وخدمات الكترونية وظهور ادارة الكترونية تعمل على حماية الكيان الإداري والارتقاء بأدائه وتحقيق الاستخدام الأمثل للخدمات بسرعة عالية ودقة متناهية.

1 – الآليات المادية:

ارتبطت الجزائر بشبكة الانترنت عام 1994 عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني التابع لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي وقدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 بحوالي 130 هيئة ليصل عددها سنة 1999 الى 800 هيئة منها 100هيئة في القطاع الجامعي و 50 في القطاع الطبي و500 في القطاع الاقتصادي و 150في القطاعات الأخرى، فقد أثبتت بعض الدراسات العامة التي أجريت بخصوص استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والأجهزة الإدارية مفارقات مهمة يمكن أن نكتشفها من خلال التقرير الصادر عن هيئة معترف بها دوليا في المنتدى الاقتصادي الدولي – دايفوس– الذي يبين ان الجزائر في مجال مالكي أجهزة كمبيوتر شخصية تحتل المرتبة 111عالميا وفي مجال عدد المشتركين في شبكة الانترنت تحتل المرتبة 88عالميا ،وفي جمال مستخدمي الانترنت تحتل المرتبة 91 عالميا وفي مجال استخدام الانترنت في المدارس احتلت المرتبة 123عالميا ،كما ان الجزائر شرعت في تنفيذ برنامج أسرتي 01والذي يهدف الى تمكين كل أسرة جزائرية من الحصول على حاسب الي وذلك في أفاق 2010 كما يعد هذا البرنامج وسيلة لرفع معدل وصول المجتمع للشبكة المعلومات العالمية،بحكم توفر

1مريزق عدمان مرجع سبق ذكره ص 19

العرض على التوصيل بشبكة الانترنت بالإضافة الى برنامج اسرتي 02 والذي يهدف الى ربط كل المؤسسات التربوية بالتكنولوجيا الحديث[1]

- كما أعدت وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال بداية من عام 2009 مشروع الجزائر الالكترونية – 2013– والذي يعتبر من المشاريع الكبرى الذي أعدته الوزارة في إطار تشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة الى متعاملين اقتصاديين عموميين وخواص ،كما شملت الجامعات ومراكز البحث والجامعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيا الاعلام والاتصال ومن هذا المنطلق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي الى الاسراع في ترشيد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر،من خلال تعميم استخدام التكنولوجيا الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات ، الإدارات العمومية، قطاع التربية) بما يساهم في عصرنة الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وابسط للمواطنين، وبذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة إستراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتاطير وتحسين السياسة الوطنية لتكنولوجيا الاعلام و الاتصال ،والتي تشكل احدى القوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية للتنمية.[2]

2 – الآليات البشرية: تم عقد شراكة بين وزارتي التكوين المهني ووزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال بتاريخ 13 - 09-2009 من خلال برمجة أيام دراسة ، يخضع فيها المتربصون الى برنامج أعداد حول الحكومة الالكترونية ،يدرسون من خلالها اساسيات الكمبيوتر وانماط الحياة الرقمية ، وهي متاحة لكل فئات المجتمع لمدة 15 يوم بمراكز التكوين المهني على مستوى الوطن من جانبها ايضا شاركت وزارة التربية الوطنية في تدريب المكونين والأساتذة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العملية التعليمية ، وقد تم تخصيص دورات تدريبية للمؤطرين قصد ضمان سير المشروع ،كما استضافت الجزائر العديد من المؤتمرات والندوات العلمية : والمحلية التي تدخل ضمن الإدارة الالكترونية.

3 – الاليات التشريعية:

حاول المشروع الجزائري في العديد من النصوص القانونية مسايرة التطور الحاصل في تكنولوجيا الاعلام والاتصال من خلال:

1بلقرع فاطنة العمري دلال قرشي هاجر ,جاهزية الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية "مجلة البديل الاقتصادي" العدد السابع ديسمبر 2017 ص9.

2فرطاس فتيحة مرجع سبق ذكره ص316

- **القوانين التنظيمية:**

المرسوم التنفيذي رقم 98- 276 المؤرخ في 25 اوت 1996 الذي يضبط شروط وكيفيات ممارسة خدمات الانترنت وقد انهى المرسوم احتكار لقطاع الانترنت .

- المرسوم التنفيذي رقم 2000- 307 المؤرخ في 14- 08-2000 والذي يحدد شروط ومعايير تنظيم الانترنت والاستفادة منها وحقوق والتزامات مقدمي الخدمة والاجرءات المتبعة للحصول على الرخصة وحالات سحبها كما تم تشكيل لجنة منح الرخص لتقديم خدمة الانترنت .
- القانون رقم 3- 2000 والذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللا سلكية والذي يكرس االفصل بين وظائف المتعامل البريدي ومتعامل الاتصلات .

- **الثقة الرقمية:**

وتعرف انها تلك البيئة المعلوماتية التي تتمتع وتتيز بخصائص الثقة التي تتميز بها البيئة الورقية ولقد عمل المشروع الجزائري في هذا المجال على استعمال الترسانة التشريعية بعدة قوانين متعلقة.

- الاعتراف بحجية الكتابة الالكترونية من خلال اصدار قانون رقم 5-10 بتاريخ 20 جوان 2005 المتمم والمعدل للقانون المدني حيث انتقل المشروع من خلاله من النظام الورقي في الاثبات الى النظام الالكتروني ،حيث اصبح للكتابة في الشكل الالكتروني مكانا ضمن قواعد الاثبات في القانون المدني الجزائري.

- **التوقيع الالكتروني:**

كما اعتمد المشروع الجزائري على التوقيع الالكتروني وفق الشروط المذكورة في المادة 213 مكرر وذلك من اجل اضفاء الحجة على المحررات الالكترونية.

- **التصديق الالكتروني:**

حددت ممارسة نشاط مقدمي خدمات التصديق الالكتروني بموجب المرسوم 7-162 وهو الامر الذي الحصول على ترخيص تمنحه سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللا سلكية .

- **الدفع الالكتروني:**

اعترف القانون الجزائري بوسائل الدفع الالكتروني من خلال الامر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض ومن خلال المادة 69 والتي تنص على ان وسائل الدفع الالكتروني هي كل الادوات التي تمكن الشخص من تحويل الاموال مهما كانت قيمة السند او الاسلوب التقني المستعمل.

- **الجريمة الالكترونية:**

امام الفراغ القانوني في مجال الجريمة الالكترونية تم اصدار القانون رقم 4-15المؤرخ في 10-11- 2004 المعدل والمتمم لقانون العقوبات و ال ذي ينص على الحماية الجزائية للانظمة المعلوماتية ،من خلال تجريم كل انواع الاعتداءات التي تستهدف انظمة المعالجة الالية للمعطيات[1].

المطلب الثاني: تجلى ملامح الادارة الالكترونية في الجزائر واثرها في تحسين خدمة المواطنين.

يعتبر تطبيق الادارة الالكترونية من اهم اليات تطوير علاقة المواطن بالادارة وتحسين خدماتها العامة المقدمة لهم، حيث تم الشروع في وضع عدة اليات لتطويرالادارة وتكييفها مع التقدم التكنولوجي من تلك الاليات مايلي[2]

اولا :رقمنة سجل الحالة المدنية:

حيث انطلقت عملية تجريبية على مستوى بلدتي حسين داي وباب الواد بالجزائر العاصمة قبل تعميمها تدريجيا على مستوى كافة التراب الوطني.

- اصدار شهادات الميلاد جوازات السفر وبطاقات التعريف البيومترية.عقودالزواج،شهادات الجنسية ، صحائف السوابق العدلية، وعموما كل وثائق الحالة المدنية وكذلك الامر في المجالات التعليمية والصحية والاجتماعية.

ثانيا : مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية :

الحالة المدنية على قاعدة بيانات متطورة متواجدة على اجهزة رئيسية ، وحفظها ليتم استرجاعها لاحقا سواءا بهدف الحصول على معلومات دقيقة بواسطة بحث يجربه موظف البلدية او من اجل تمكين ضباط الحالة المدنية من عرض نسخ الكترونية على شبكة الانترنت لوثائق وعقود الحالة المدنية الخاصة بالمواطن ، ليتمكن من حفظها او طباعتها وكانت اول بلدية طبق فيها مشروع رقمنة مصلحة الحالة المدنية في ولاية باتنة بتاريخ 04 مارس 2010 واصدرت اول شهادة ميلاد رقم 12 في بضع ثوان على مستوى الشباك الالكتروني .وهي تقنية جديدة تجسد ايضا امكانية اعداد وتسليم الوثائق على مستوى فروع البلدية الواحدة دون ان يضطر المواطن للتنقل والسفر لمراكز الحالة المدنية ،وتستطيع ايضا اصدار في نفس الظروف شهادة الزواج والوفاة ثم السعي فيما بعد الى تمديد العملية الى كل الوثائق[3]

1بلقرع فاطنة مرجع سبق ذكره ص 9- 10 .

2فرطاس فتيحة مرجع سبق ذكره ص318.

3فرطاسبلقرع فاطنة مرجع سبق ذكره ص11.

ثالثا:مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين:

في اطار تنظيم العمل بجواز السفر البيومتري وكذلك بطاقة التعريف البيومترية اصدرت وزارة الداخلية ممثلة في شخص الوزير عدة قرارات نذكر منها:

- القرار المؤرخ في 09 ذو القعدة عام 1431الموافق ل 21 اكتوبر 2010 يحدد المواصفات التقنية لمستخرجي عقد الميلاد الخاص باصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين.
- القرار المؤرخ في اول صفر 1433الموافق ل 26 ديسمبر 2012 على مستوى 45 دائرة بعواصم الولايات بالمقاطعة الادارية لحسين داي بالجزائر العاصمة واضاف ذات المصدر ان هذه الدوائر تعيينها كمواقع نموذجية للمشروع في هذه العملية والتي

ستعمم تدريجيا على جميع المقاطعات والدوائر ،ويهدف مشروع جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيومترية والالكترونية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل اكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الاجراءات اليومية.

وفيما يتعلق بجواز السفرالالكترونيالبيومتري هو وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة اليا ويكون مطابقا للمعايير المملاة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدني ، ومن جهتها اصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرسمية قرار وقعه الوزير، يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين والجديد فيه انه بالامكان تحميل الاستمارة من موقع وزارة الداخلية على شبكة الانترنت وارسالها عن طريق البريد الالكتروني في خطوة مهمة لتجسيد مشروع الجزائر الالكتروني وتعميم استعمال الوسائط الالكترونية في المعاملات الادارية.[1]

رابعا: مشروع المواطن الالكتروني:

حيث اطلقت في اواخر 2013 وزارة الداخلية مشروع المواطن الالكتروني لاول مرة في الجزائر ، والذي يختصر ارشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة ، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الادارية وفق نظام الكتروني يعمل على اصدار مختلف الوثائق في مدة لا تتجاوز 30 ثانية بالاضافة الى وضع رقم وطني لكل جزائري وجزائرية ببطاقة التعريف الوطنية التي ستكون بطاقة رقمية مدة صلاحيتها مدى الحياة ، ويعد هذا الاجراء خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الادارة الالكترونية التي تعد اول محور متبوع بتحديد الاهداف الكبرى والخاصة

1بلقرع فاطنة , مرجع سبق ذكره ص12.

التي يجب بلوغها في غضون خمس سنوات ، علاوة على قائمة نشاطات لتنفيذها

شمل هذا المشروع وضع شبكات ربط بين المؤسسات وبين الوزارات يكون بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية واستعمال التكنولوجيا من خلال الرقمنة وتوثيق الوثائق الادارية وتنصيب انظمة اعلامية مدمجة ، وكذا ادراج بعض الخدمات لصالح المواطن(1).

خامسا: انشاء السجل الوطني الالي لترقيم المركبات الدي يمكن المواطن من الحصول على بطاقات الترقيم لمركباتهم بصفة انية ودون تكبد عناء التنقل الى ولاية التسجيل ، وفي هدا السياق اكد السيد عبد الرزاق مهني المدير العام المكلف بعصرنة الوثائق والارشيف بوزارة الداخلية والجماعات المحلية وانه نتيجة لهده الاجراءات المتبعة من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية وبفضل التاكيد على تطبيق الادارة الالكترونية، باشرت وزارة الداخلية بعدة عمليات منها جمع وحفظ كل المعطيات المتوفرة لدى مصالح الحالة المدنية 15415 بلدية واصبحت حالة مدنية واحدة موحدة ،وتم من خلال هده العملية تصحيح العديد من الاخطاء التي تعود لسنوات مضت وقد تمس التصحيح التسجيلات القاعدية والاساسية وبدلك انتقل الارشيف الوطني من الصفر الى 95 مليون وثيقة مسجلة ومحفوظة وللاحتياط تم الاحتفاظ بنسخة قاعدية الكترونية في الادارة المركزية ،كما تم ربط اكثرمن 18قطاع منها الوزارات بالسجل الوطني للحالة المدنية التابع للوزارة الداخلية كما تم اصدار قانون يتعلق بتمديد عمر الوثيقة من عام الى 10 باستثناء وثيقة الزواج والوفاة وتم الغاء العديد من الوثائق والانتقال من 22 وثيقة الى 07 وثائق اما فيما يخص الوثائق البيومترية فانه يتم استخراج اكثرمن25000ب جواز سفر بيومتري الكتروني يوميا كما يتم تسليم اكثر من 8700 مليون جواز سفر بيومتري في ظرف 04 سنوات واكثر من 6 ملايين بطاقة تعريف بيومترية وهده الاخيرة التي تميز تامين خاص متمثل في شريحتين الاولى مرئية والاخرى خفية ولقد تم الاستعانة في صناعة هذه الوثائق بتكنولوجيا متعددة ،تضمن حماية المعطيات التي يمكن الولوج اليها بسهولة حيث اكد ان كل هذه العمليات والاجراءات من اجل الوصول الى بلدية وولاية رقمية.

كما تم التاكيد من طرف الوزير المكلف باصلاح الخدمة العمومية السيد محمد الغازي من خلال مضمون البرقية رقم82 و،م،خ،ع وبتاريخ 11-11-2013.والموجهة الى اعضاء الحكومة والى السادة الولاة بضرورة توفير الوسائل العصرية للاتصال والاعلام وتوجيه المواطنين(الرقم الاخضر،الموقع الالكتروني) وذلك من اجل تجنيب المواطن التنقلات غير المجدية والعراقيل التي لا طائل منها والتقليل من مظاهر البيروقراطية واكد وزير الدولة ووزير الداخلية والجماعات من خلال البرقية المستعجلة بتاريخ 31-10-2013 والموجهة الى

جميع مسؤولي الجماعات المحلية ومن ولاة وولاة منتدبين ورؤساء دوائر ورؤساء المجالس الشعبية البلدية،والتي اكد فيها التزاماته اصدار وثائق رخصة السياقة'شهادةالكفاءة،بطاقة المراقبة التقنية للسيارات بطاقات الترقيم (البطاقة الرمادية) بالاستعمال الالكتروني.

وكاخر اجراء وفي اطار تسهيل الاجراءات الادارية وتقريبها من المواطن، فقد تم انشاء و لاول مرة في الجزائر تطبيق جديد عبر الهاتف النقال بحمل عنوان اجراءاتي – والذي سيتمكن من خلاله كل المواطنين من الاطلاع على جميع المعلومات المتعلقة باي اجراء اداري تقدمه مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية كل هذه الاجراءات التي تتبعها السلطة الوطنية في تمثيل تطوير الادارة المحلية ضمن مبادرة التحول الرقمي ووفقا لمخططات التحول لخدمة عمومية الكترونية تصب جميعها في ترقية الموقف العام وتقريب الادارة العامة من المواطن وذلك لما اكده وزيرالداخلية والجماعات المحلية السيد نور الدين بدوي من خلال زيارة العمل التي قام بها الى المركز الوطني لانتاج الوثائق البيومترية بباب الزوار(الجزائر) بتاريخ 14نوفمبر2017 والتي كان ضمنها تلقي عرض حول عملية عصرنة الادارة ولهذا الغرض تم تقديم عرضين متعلقين بحالة تقدم مختلف مشاريع العصرنة التي يقوم بها القسم ولا سيما انتاج الوثائق المؤمنة ومنافعها على المواطن من خلال تعميمها.

كما أشارت مديرية السندات والوثائق المؤمنة الى الخدمات الجديدة المقدمة للمواطن عبر الانترنت، كما تم التاكيد من خلال الغرض المقدم لوزير الداخلية السيد نور الدين بدوي على انه تم انتاج 15 وثيقة بيومترية مختلفة الى حد اليوم ومن هنا إلى حلول عام 2021 يتم انتاج 46 مليون وثيقة بيومترية وحسب ماتمت الاشارة اليه فان المديرية بمقتضى التعليمات المتعلقة بتسهيل الإجراءاتالإدارية التي قدمها فخامة رئيس الجمهورية عبد العزيزبوتفليقة وكذا حسب مخطط الحكومة ولا سيما شقه المتعلق بتقريب الادارة من المواطن، ولا مركزية الخدمة العمومية وفي هذا السياق أشار السيد الوزير ان استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل الاداري لا يعني باي شكل من الاشكال التخلي عن العنصر البشري منوها الى الاقتراحات التي قدمها الشركاء قد تم اخذها بعين الاعتبار في اعداد قانون البلدية الجديد والتسيير الحديث للجباية المحلية، من جهة اخرى تطرق العرض الى مشروع الشباك الموحد على مستوى البلدية وهو المشروع الذي سيسمح بحذف كل الملفات الادارية لحاملي الوثائق البيومترية ، وللاشارة فان هذا الشباك جاري به العمل على مستوى 3 بلديات رائدة وهي : الجزائر الوسطى، بابا حسن ، والدار البيضاء

وسيتم تعميمها على كل البلديات من خلال العام الحالي وهو مايسمح في اطار استراتيجية ترشيد النفقات بتخفيض تكاليف طباعة مختلف الوثائق والاستثمارات.[1]

المطلب الثالث :دور و اثر الادارة الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية.

تظهر جليا اثأر تطبيق الإدارة الالكترونيةعلى جودة الخدمة العمومية من خلال:

أولا:الإدارة الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية:

1 تحسين الخدمة العمومية:

- ان ترشيد الخدمة العمومية يدفع الى ضرورة اعتماد عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة ادارات الدولة تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملته بما فيها تلك المعاملات التي تتم عبر اكثر من ادارة واحدة ، حيث لا يضطر المواطن الى الانتقال من ادارة الى اخر لمتابعة معاملاته ا ذ انه مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على انظمة المعلومات خاصة مع ظهور شبكة الانترنت وظهور خدمات المواقع الالكترونية والبريد الالكتروني على مستوى الدوائر الحكومية.
- اصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في الانظمة المبرمجة مسبقا لقبول الطلب وارجاع نتائجه للمواطن ، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين المواطن وجهاز الحاسوب الى موظف الادارة العامة الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة، ويمكن تلخيص مظاهر تحسين الخدمة العمومية كاهم اثار تطبيق الادارة الالكترونية فيما يلي[2]:

2- الدقة وسرعة الاستجابة واحترام المواعيد:

تتحقق دقة تقديم الخدمات العمومية في اطار الادارة الالكترونية من خلال انجاز الاعمال وفق معايير مضبووطة تحدد من خلال انظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الاخطاء الادارية ،ويمنع التجاوزات

1المكي دراجي دور الادارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية والمرفق العام في الجزائر دراسة نموذجين قطاعيين العدالة الداخلية والجماعات المحلية مجلة العلوم القانونية والسياسية عدد17 جانفي ص32.

2المرجع نفسه ص 34.

اثناء تقديم الخدمة، اما سرعة الاستجابة واحترام المواعيد فتحقق بدورها من خلال استخدام تقنية الشباك الوحيد للانشطة الادارية المتماثلة.

3– تقليص تكاليف الخدمة :

ويكمن ذلك في الاتصال عن بعد للحصول على الخدمة العمومية من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال واعتماد النوافذ والشباك الالكتروني.

4 – سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:

ان توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في اداء الخدمة العمومية يؤدي الى امكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والانشطة،من خلال وجود الشريط الالكتروني لكل مراحل الخدمة ا ذ لا مجال لاخفاء المعلومات ولا فرصة للاستثمار بخدمة جهات معينة دون الاخرى.

5 – فعالية منظمات الخدمة العمومية:

ان التوجه للخدمات العامة الالكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين سيمكن الادارة القائمة على توفير الخدمة العمومية من خلال تسهيل توصيل الخدمات بشكل افضل للمستخدم وتحقيق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه او الاتصال المباشر مع المستفيد ،كما يحقق ذلك ايضا ذذ السرعة في انجاز المهام واداء الخدمات والحصول عليها او طلبها والسهر على اشباع رغبة المواطن ،كما أنالإدارة الالكترونية تؤدي إلى محدودية الأخطاء وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الثقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية زيادة على ذلك توفير واختصار الوقت لصالحي طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي.

- كما أن تطبيق الادارة الالكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العامة منخلال ضمان حرص هذه الاخيرة على تقديم احسن الخدمات للمواطنين باعتمادها الوسائل التكنولوجيا الحديثة، التي تطور مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمات العمومية وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الافكار الى نتائج مجيدة في ارض الواقع وان تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين، من حيث الجهد المال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال : ذلك دفع الفواتير عن طريق بطاقات ائتمان بدون التنقل الى مراكز الهاتف والغاز لتسديد الرسوم والفواتير المطلوبة.

ثانيا : اثر الادارة الالكترونية على الخدمة العمومية.

- يمكن ان نلخص اهم اثار الادارة الالكترونية على الخدمة العمومية فيما يلي [1]:
- تبسيط الاجراءات وتقليل كلفتها واعطاء خدمة اكثر جودة.
- اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الادارية بدون ان يضطر العملاء الى الانتقال الى الادارات شخصيا لانجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من اهدار للوقت والجهد والعلاقات .
- الدقة والموضوعية في العمليات المنجزة.
- تسهيل اجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة ومع المؤسسات الاخرى داخل وخارج المؤسسة.
- الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت مما يؤثر ايجابيا على عمل المؤسسة.

الخلاصة

نظرا لمختلف التطورات التكنولوجية الحديثة أصبح لزاما على المؤسسات مهما كان حجمها او طبيعة نشاطها مواكبة مختلف هذه التطورات، من خلال تطبيق مختلف مبادئ الإدارة الالكترونية والتي يتطلب تطبيقها في الكثير من الأحيان توفير مجموعة من المتطلبات الإدارية، الأمنية والبشرية والتقنية ، ولكن على الرغم من توفر مختلف هذه المتطلبات إلى أن هناك مجموعة من المعوقات التي تحول في الغالب دون نجاح التطبيق الفعال لمبادئ هذه الإدارة ، وهو ما يجعل الآثار المترتبة عن هذا التطبيق تتفاوت بين الايجابية والسلبية .

وتعتبر البلدية من أهم المؤسسات التي تتعاظم حاجيتها يوما بعد يوم لتبني مفهوم الإدارة الالكترونية ، وذلك بحكم علاقتها المباشرة بالمواطن وهو مايتطلب منها ضرورة العمل الجاد على إرساء معالم الإدارة الالكترونية التي أصبحت تواكب اليوم مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة، والتي اضحى مختلف المواطنين على دراية واطلاع عليها،وذلك من خلال توفير مختلف المتطلبات الضرورية لانجاح هذا التطبيق وتعظيم النتائج الايجابية المترتبة عنه.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بلدية البرواقية

تمهيد :

بعد التطرق في الجانب النظري إلى أهم المفاهيم المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية و متطلبات تحقيقها داخل بلدية البرواقية .

يتم تدعيم هذا البحث بفصل ثالث تطبيقي يتم فيه التطرق إليه فيما سبق و ذلك من خلال تربص أجري في بلدية البرواقية بولاية المدية لمحاولة الحصول إلى أهم النتائج بخصوص إلى أي مدى يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية و اختيار صحة الفرضيات التي تمت صياغتها في البحث وسوف نتطرق إلى ثلاث مباحث في هذا الفصل

المبحث الأول : لمحة عن بلدية البرواقية

المبحث الثاني : تصميم الدراسة الميدانية و خطواتها الإجرائية

المبحث الثالث : تحليل العبارات و اتجاهات الآراء

المبحث الأول : لمحة عن بلدية البرواقية

أجريت هذه الدراسة ببلدية البرواقية ولاية المدية ،والتي تمثل الهيئة المحلية الأولى المسؤولة عن إدارة وتنظيم مصالح وشؤون المواطنين و هي نموذج للدراسة حيث عرفها المشرع كما يلي :

-البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة و تتمتع بالشخصية المعنوية و الذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون [1].

كما أن البلدية اسم و إقليم و مقر رئيسي .

المطلب الاول :نشأة بلدية البرواقية و تعريفها

أولا نشأتها:

البرواقية من أهم مدن ولاية المدية تقع جنوب عاصمة الولاية على بعد حوالي 23 كلم ، يعود تاريخ إنشائها إلى الفترة الرومانية بالضبط سنة 122 م ،كانت تسمى آنذاك تراميوكاستراأوتنيراديحسب آراء بعض المؤرخين كانت أحد أهم القواعد التي اتخذها القائد الأمازيغي تاكفاريناس في حروبه ضد الرومان .

ثانيا تعريفها :

يمكن تعريفها بصفة عامة و باختصار على أنها هيئة محلية ذات حدود معلومة ، لذا تعتبر الخلية الأساسية للتنظيم الإداري للدولة ، و يدير مختلف شؤونها المجلس الشعبي البلدي برئاسة أحد أعضائه ، و البعض الآخر عرفها على أنها القاعدة الأساسية في التصميم الإداري الجزائري ، يتولى تسييرها مجلس منتخب و هيئة تنفيذية .

أما بالنسبة لموقع بلدية البرواقية فهي تبعد حوالي 15 كم جنوب المدية و 90 كلم جنوب غربي العاصمة .

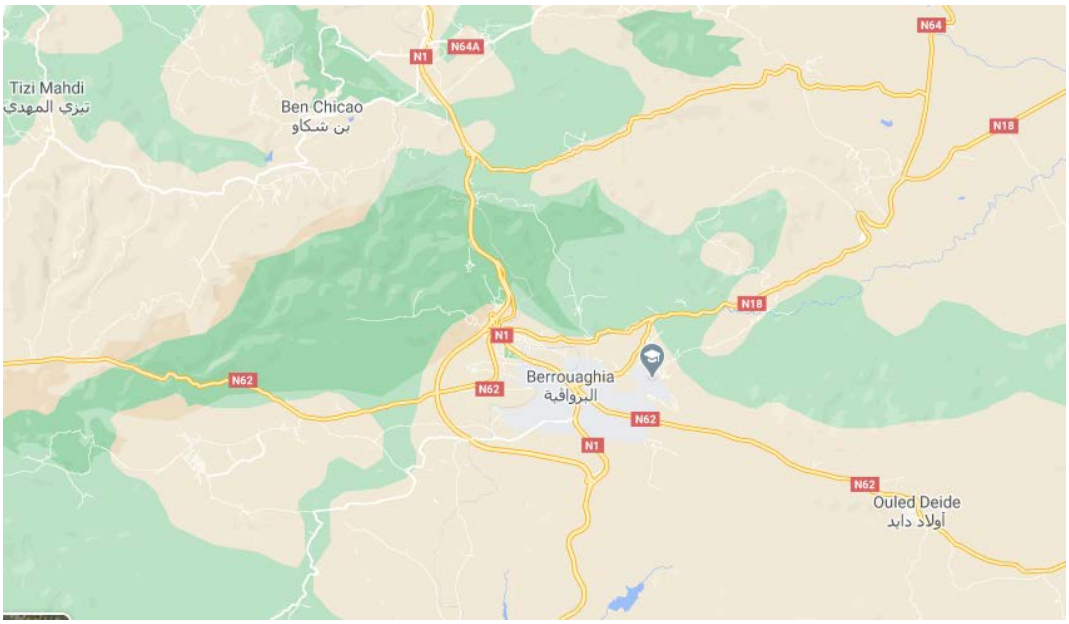
و هي مدينة يسكنها حوالي 60000نسمة (2008).

قطب صناعي مهم و أهم مصانعها وحدة إنتاج المضخات و العتاد الفلاحي (PAVL) وكذلك شركة كهرباء برواقية (SKB) و فيها أشهر السجون الجزائرية المعروف باسم الزمالة و الذي شيده المستعمر الفرنسي على أرض فلاحية سنة ،1879 و تعتبر مدينة ذات طابع فلاحي رعوي .

[1]- لمادة الأولى من القانون رقم 11-10 ،المؤرخ في 20 رجب عام 1432 ، الموافق ل 22 يونيو 2011 المتعلق بالبلدية .

تشتهر بزراعة الكروم و الكرز على محور بن شكاو و انتاج الفلين (يعرف محليا باسم الفرنان).

الشكل رقم (3–1) : خريطة تبين موقع بلدية البرواقية



المصدر : من أرشيف البلدية مصلحة السكن و العمران

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لبلدية البرواقية

و نعني به التقسيم الإداري لبلدية البرواقية من حيث التسلسل الإداري التنازلي وفق المسؤوليات الإدارية بدءا من رئيس المجلس الشعبي البلدي للبلدية ، و هو الشخصية البارزة على المستوى المحلي، و هو الوسيط و المنسق بين مختلف الهيئات المحلية و القائم على مصالح عامة المواطنين ، فهو يلعب دورا مهما في التنمية المحلية من خلال السياسة التشاركية في التسيير، حيث تجدر الاشارة إلى أنه يترأس المصالح الإدارية و التقنية .

هيئتا البلدية ، و المتمثلتان في المجلس الشعبي البلدي و رئيس المجلس الشعبي البلدي و هو المسؤول الأول في البلدية ورئيسها ، و يمثل الهيئة التنفيذية ، تليه الأمانة العامة للبلدية حيث تعتبر عصب البلدية وهي جهاز تنفيذي يرأسها الأمين العام و يعاونه جهاز إداري تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي.

تتمثل أهم مهامه في التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية و التقنية ، تنفيذ المداولات و القرارات في البلدية ، متابعة محاضر لجان المجلس و القيام بإعداداجتماعاته و غيرها من الوظائف التي من شأنها ضمان السير الحسن لمختلف مصالح البلدية .

وسوف نتطرق إلى هذه المصالح من خلال العرض التالي :

1) مصلحة المالية :

و يتولى مهامها طبقا للمادة 122 من المرسوم التنفيذي 26/91 المؤرخ في 1991/02/02 رئيس مصلحة كفأ.

و بها مكتبين :

أ – فرع المالية :

و يضم قسمين ، قسم التسيير أولا و تتمثل مهامه في تنفيذ العمليات المالية الخاصة بالتسيير ، تحرير ومسك الحوالات الخاصة بهذا القسم ، أما القسم الثاني فهو قسم التجهيز و الذي يقوم بتحديد ومسلك الحوالات الخاصة به .

ب – فرع الحسابات و الميزانية : و يقوم بما يلي :

إعداد كل من الميزانية الأولية و الميزانية الإضافية ، و إعداد الحساب الإداري و أجور المستخدمين كما تقوم بالتأشيرة المالية لسند الطلب و التأكد من القروض المالية .

2)مكتب التنظيم الاقتصادي و يظم فرعين :

أ – فرع تسيير أملاك البلدية : و يقوم بالمصالح التالية :

متابعة إرادات الممتلكات ،تحضير المزايدات الخاصة بالممتلكات ، متابعة الجرد العام ، الإحصاء السنوي للممتلكات المنقولة و الثابتة ، وضع ملف لكل عتاد البلدية ، متابعة تصليح وصيانة العتاد ، برمجةالعتاد للتنسيق مع كل الفرق ، متابعة وثائق العتاد (التأمين ، سجل الصيانة) واقتراح العتاد الغير الصالح للبيع .

ب – فرع الصفقات و المزايدات : و يقوم بالمهام التالية :

-يختص مكتب الصفقات بالمشاريع التنموية الخاصة بالبلدي ، اعداد ومتابعة الصفقات ، الاعلان عن المناقصات في الجرائد ، اعداد الكشوف الكمية و التقديرية و تسليمها للمقاولين (اصحاب العروض).

-استقبال العروض و تسجيلها في سجل خاص يدعى سجل تقييد العروض ، اعداد دفاترالشروط ، تنشيط اللجان المتعلقة بالصفقات العمومية .

3)– مصلحة التنظيم : وتظممكتبين :

01/مكتب الشؤون العامة : و ينقسم بدوره إلى قسمين :

أ – فرع الانتخابات : و يقوم بالمهام التالية :

-تسجيل كل ن الناخبين الذين بلغوا السن القانوني (18 سنة) و المواطنين الذين حولوا مقر إقامتهم ، تطهير القوائم الانتخابية (المتوفين ، الذين غيروا مقر إقامتهم) ، كما يقوم المكتب بالمراجعة السنوية للقوائم الانتخابية التي تبدأ من 01 أكتوبر إلى غاية 31 أكتوبر من كل سنة في الحالات العادية ، المراجعة الاستثنائية في حالة اجراء العملية الانتخابية ، إجراء عمليات الاقتراع و الاستفتاءات .

ب– فرع الحالة المدنية : و يعتبر من أهم الفروع في البلدية و تلخص مهامه فيما يلي :

-المسك الحسن و المحافظة على سجلات الحالة المدنية و إعداد و تسليم مختلف وثائق الحالة المدنية ، تسجيل الملاحظات الهامشية (الزواج ، طلاق ، وفاة،..... إلخ) ، حفظ الأختام و وثائق الحالة المدنية ، السهر على تنفيذ العمليات المرتبطة بالخدمة الوطنية ، تسجيل كل من المواليد و الوفيات الواقعة على مستوى اقليم البلدية و الاحكام القضائية ، ابرام عقود الزواج وتسجيلها ، المصادقة على التوقيعات و الوثائق.

02/ – مكتب الشؤون الاجتماعية :ويضم فرعين :

أ – فرع تشغيل الشباب و الانشطة الرياضية و الثقافية :

التكوين المهني ، الجمعيات الثقافية والخيرية ، العمل على إنشاء وتوسيع مكتبات للمطالعة العمومية ، تتبع نشاطات الهياكل الرياضية المتواجدة عبر اقليم البلدية ، الاحتفالات الوطنية و المحلية .

ب– فرع الشؤون العامة :

يقوم بما يلي : احصاء المعوزين ، إعداد قفة رمضان ، العلاج المجاني ، احصاء الاشخاص بدون مأوى ، ايداع ملفات المحلات التجارية الخاصة بالمهن الحرة ، احصاء أصحاب الحرف التقليدية و المهنية .

03/– مصلحة المستخدمين :

يتولى رئيس المصلحة تنشيط الهياكل الموضوعة تحت سلطته وتضم مكتبين :

1 – مكتب تسيير المستخدمين :

حيث يقوم هذا المكتب بالمهام التالية : تنظيم وحفظ الملفات الخاصة بالموظفين و المداومات ، متابعة ملفات التقاعد ، تسيير الحياة المهنية للموظفين ، التنصيب ، التثبيت ، الترقية ، العطل ..... ، عمليات الاحصاء و حركة الموظفين ، يتولى أعمال التكوين و تحسين المستوى لتأهيل العمال ، وضع بطاقات فردية لكل موظف من بداية توظيفه إلى التقاعد ، تسجيل القرارات و المقررات الفردية .

2 – مكتب الامتحانات و المسابقات :

يقوم بما يلي : إعداد كل من جدول تعداد المستخدمين ومخطط تسيير الموارد البشرية الإعلان عن المسابقات للتوظيففي المناصب الشاغرة و عن النتائج الخاصة بالناجحين وغير المقبولين ، دراسة الطعون الخاصة بنتائج الامتحانات النهائية وملفات المترشحين .

04/ – مصلحة العمران : وتضم كذلك مكتبين هما :

1 – مكتب الصحة والنظافة والتطهير :

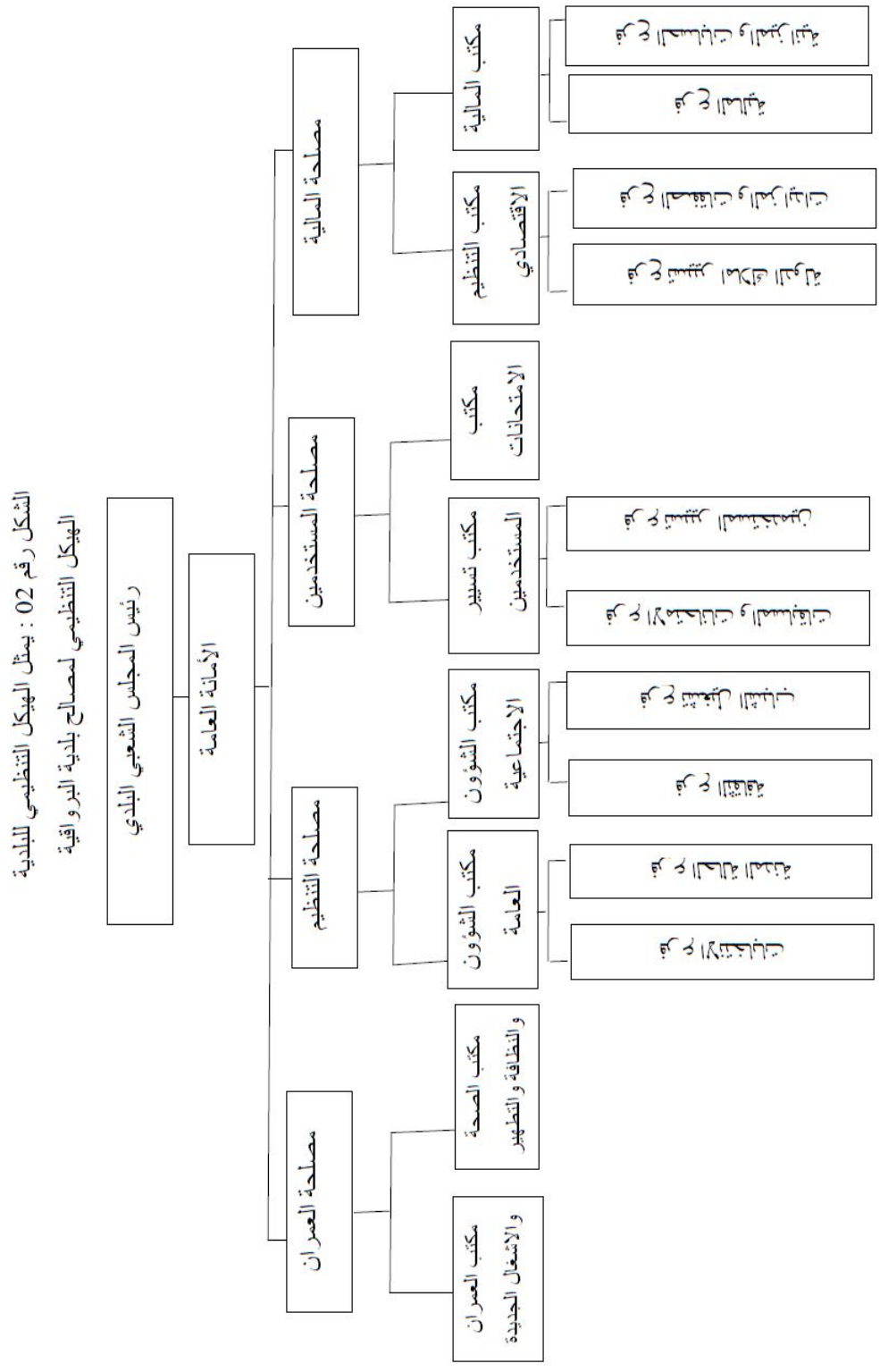
حيث يلعب هذا المكتب دورا لا يقل أهمية عن المكاتب الأخرى وذلك لما يقوم به في سبيل حماية البيئة و تطهير المحيط و ضمان الأمن الصحي للسكان .

2 – مكتب العمران و الأشغال الجديدة :

حيث تلعب المصالح التقنية للبلدية دورا هاما خاصة أن البلدية لها دور أساسي في تجسيد المخططات الانتمائية للبلدية و إنجاز المدارس فوجود المهندسين و المهندسين المعماريين يساعد على تحسين السير لمختلف نشاطات البلدية ، سواء في إطار قطاع الانجازأو في ميدان التعمير و البناء .

و يمكن تلخيص مهام هذا المكتب فيما يلي :

– السهر على احترام قواعد التهيئة و التعمير ، اعداد الوثائق الخاصة بالتعمير و البناء ، متابعة كل من الاحتياطات العقارية و الترميمات و البناءات الفوضوية ، مراقبة الأشغال ميدانيا و مطابقة المشاريع للمخطط الرئيسي للتهيئة والتعمير ، انجاز بطاقات تقنية لكل مشروع ، منح رخص البناء و رخص الهدم و رخص التهيئة بالتنسيق مع مصلحة التنظيم والشؤون العامة ، التنسيق مع مصلحة العتاد و المخازن ، تسليم شهادات المطابقة وشهادات نسب تقدم الأشغال .



الشكل رقم 02 : يمثل الهيكل التنظيمي للبلدية
الهيكل التنظيمي لمصالح بلدية البرواقية

المبحث الثاني : تصميم الدراسة الميدانية و خطواتها الاجرائية

يعتبر الإطار المنهجي للدراسة بمثابة الخريطة التي يستخدمها الباحث في دراسته ، و تكمن أهميته في كونه يتضمن نموذج الدراسة و فرضيات البحث و المنهج المتبع في هذه الدراسة و حدودها و المجتمع ، الذي قمنا بدراسة عينة منه ، و المتمثلة في موظفين ببلدية البرواقية ، وكذا أساليب العرض الإحصائي وطرق الاختبارالإحصائي .

المطلب الأول :منهجية الدراسة الميدانية وحدود الدراسة

يهدف هذا المطلب إلى توضيح الطريقة أو الأسلوب المتبع في كل من الجانب النظري و التطبيقي للإجابة على مشكلة البحث .

أولا :منهج البحث

تستند هذه الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة تعبيرا كميا و كيفيا ، حيث يمكننا من وصف وتشخيص موضوع البحث ،كما يساعدنا على تجميع الحقائق وثبوتهاوتحليلها ، وتم الاعتماد أيضا على منهج دراسة الحالة الذي يسمح بإسقاط البحث العلمي على الواقع الميداني قصد التعرف على تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارات العمومية داخل بلديةالبرواقية.

ثانيا :حدود الدراسة

يقصد بحدود بحث الإطارالزمني و البشري و الجغرافي و الموضوعي الذي تم العمل في إطاره أو في مجاله ، ذلك البحث ، وتكمن أهميةحدود الدراسة بأنها تضع صورة شاملة للظروف التي جرت فيها الدراسة ، وقد تحددت الدراسة بالمجالات التالية :

–المجال البشري: ويقصد بالمجال البشري تحديد مجتمع البحث و قد يتكون هذا المجتمع من جملة أفراد عدة جماعات اقتصر المجال البشري في هذه الدراسة على موظفين ببلديةالبرواقية .

–المجال المكاني: الدراسة تم إجرائها في بلدية البرواقية.

–المجال الزمني:

و يقصد بالمجال الزمني تحديد الوقتالذي يجمع فيه البيانات ، و قد استغرق اجراء الجانب الميداني لهذه الدراسة من 2020/01/02 إلى 2020/07/30 .

-المجال الموضوعي: اقتصر المجال الموضوعي في هذه الدراسة على البرواقية داخل بلدية البرواقية.

ثالثا :عينة الدراسة :

تم توزيع 40 استمارة على الموظفين ببلدية البرواقية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، و بعد فترة زمنية امتدت حوالي اسبوعين تم جمع هذه الاستبيانات حيث تم استرداد 37 استمارة منها ،و بعد مراجعة الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 5 استمارات لعدم استكمالها ، وتم اعتماد 32 استمارة لغرض التحليل الاحصائي .

المطلب الثاني :مجتمع البحث و أدوات الدراسة

يناقش هذا المطلب منهجية البحث المتتبع في الدراسة وتحديد مجتمع البحث و كيفية اختيار عينة البحث ، و يستعرض أداة الدراسة و الاجراءات المستخدمة في التحقق من صدقها و ثباتها و أخيرا يوضح كيفية البحث الميداني ، و الأساليب الاحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات .

أولا :مجتمع البحث و بينة الدراسة

نظرا لأهمية موضوع البحث لكونه من المفاهيم الحديثة في التسيير و من أجل الحصول على نتائج أكثر صدق و واقعية تم تحديد فئة معينة من مجتمع الدراسة ، التي نرى فيها متطلبات البحث ، يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة العناصر أو الأفراد الذين ينصب الإهتمام في الدراسة المتعلقة بتطبيقات الإدارة الالكترونية في الادارات العمومية داخل بلدية البرواقية بمعنى جميع العناصر المتعلقة بمشكلة الدراسة ، وقد تم تحديد إطار مجتمع الدراسة بموظفين ببلدية البرواقية ولأهمية هذه الدراسة فقد تم اختيار عينة من موظفين ببلدية البرواقية و على ضوء ذلك تم توزيع 40 استبيان على الموظفين لهذه الوكالة ، و الذين يمثلون مجتمع الدراسة ، وتم استرجاع 37 استبيان .

ثانيا: أدوات جمع البيانات :

تمثل عملية جمع البيانات و الحصول على معلومات محور البحث العلمي و أساسه ، لأنه بدون الحصول على البيانات و المعلومات لا يمكن أن تتم إجراءات البحث العلمي و خطواته الأخرى لذلك فجمع البيانات لها أدوات محددة تختلف باختلاف مناهج البحث التي اعتمدها الباحث كذلك موضوع الدراسة .

في هذا المطلب سوف نتطرق إلى المصادر الأولية والثانوية التي استخدامها في إعداد الدراسة و المتمثلة في الاستبانة و التي سنقوم بعرضها كذلك في هذ المطلب.

المصادر الأولية لجمع البيانات:

-تم الاعتماد في معالجة الإطار النظري على مصادر البيانات الأولية و التي تتمثل في الكتب و المراجع العربية ذات الصلة والمقالات و الوثائق التي لها علاقة بموضوع البحث ، و الأبحاث و الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة ، و البحث و المطالعة في مواقع الأنترنت المختلفة .

المصادر الثانوية لجمع البيانات :

يتم الحصول على تلك البيانات إماعن طريق المقابلات أو الاستبيانات ، أومن المراسلين ، أو عن طريق النماذج المحددة التي تتم عند الزيارات الميدانية .

أداة جمع البيانات : (أداة الدراسة) :

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان الذي صمم خصيصا لجمع المعلومات لأغراض الدراسة الأولية ، و التي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة و المكملة لبعضها البعض حول مشكلة البحث و فروضها ليجيب عليها المستقسي ، ليتم بعد ذلك تفريغها وتبويبها وتحليلها واستخلاص النتائج منها للوصول إلى أهداف البحث .

وقد تم تقسيم الاستبيان إلى 3 أقسام :

-يشكل القسم الأول البيانات العامة الخاصة بأفراد المجتمع الإحصائي ، و تناول القسم الثاني أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية ، القسم الثالث متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية .

القسم الأول:

و يشمل السمات الشخصية و خصائص عينة الدراسة التي تشمل على (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، الخبرة ، القدرة على التعامل مع الكمبيوتر) و التي اعتقدنا أن لها تأثيرا في اختلاف إدراك أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة .

القسم الثاني :

يتكون من 11 عبارة والتي تهدف لإبراز أسباب التحول نحو الادارة الالكترونية .

القسم الثالث :

يتكون من 12 عبارة تهدف لمعرفة متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية .

المطلب الثالث :عرض و تحليل الاستبيان

من خلال هذا المطلب سنشير إلى أهم الأدوات و الطرق من الأساليبالاحصائية المناسبة لخصائص مجتمع و عينة الدراسة بغرض عرض معالجة وتحليل الاستبيان:

أولا :الأساليب و الطرق الاحصائية في التحليل

يستخدم الباحثون في دراستهم العديد من الأساليب و الطرق الإحصائية في تحليل المعلومات وقد تم استخدام الأساليب الاحصائية المناسبة والتي تتألف من :

1-التكرارات والنسب المئوية :

حيث استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة ولتحديج الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة .

$$\text{النسب المئوية} = \frac{\text{التكرارالمجموع} * 100}{\text{التكرارالكلي}}$$

2 – معامل الثبات ألفا كرونباخ

لقياس قوة العلاقة بين الفقرات و اتساقها ،حيث أ ن معامل الثبات يأخذ قيمة محصورة بين (0) و (1) فإذا كانت قيمة معامل الثبات مرتفعة فإن هذا يعتبر مؤشرا جيدا على ثبات الاستبيان ، و بالتالي صلاحية وملاءمة هذا الاستبيان لأغراض الدراسة وكما هو معروف في مجال العلوم الانسانية والاجتماعية فإن معامل الثبات يكون مقبولا إبتداءا من 0.60

$$a=\frac{n}{n_1}\left(1-\frac{\sum v_i}{v_t}\right)$$

a : يمثل ألفا كرونباخ

n : عدد الأسئلة

Vi : التباين لأسئلة المحور

Vt : يمثل التباين في مجموع محاور الاستمارة

معامل الصدق :الذي هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات و يشير إلى الاشاق الداخلي لبنود الاستبانة .

3 – المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري :

تم حسابهما لتحديد استجابات مفردات الدراسة نحو محاور و أسئلة أداة الدراسة ، حيث أن الإنحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدة التشتتفي التغيرات ، و يعبر عنه بالعلاقة التالية :

$$\partial=\sqrt{\frac{\sum(xi-x)^2}{N}}$$

4– معامل الارتباط بيرسون : لتحديد درجة الارتباط بين المتغير التابع و المستقل ، وثم حسابهما انطلاقا من برنامج الحزم الاحصائيةSPSS.

5 – معامل الارتباط بيرسون R:

لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة .

6 –معامل التحديد R^2 :

لقياس نسبة التغيرات الحاصلة بين متغيرات الدراسة

7 –TESTT(one simple test):

لاختبار فرضيات الدراسة و الكشف عن التأثير بين المتغيرات .

TEST F– 8 : لقياس صلاحية النموذج لاختبار الفرضية .

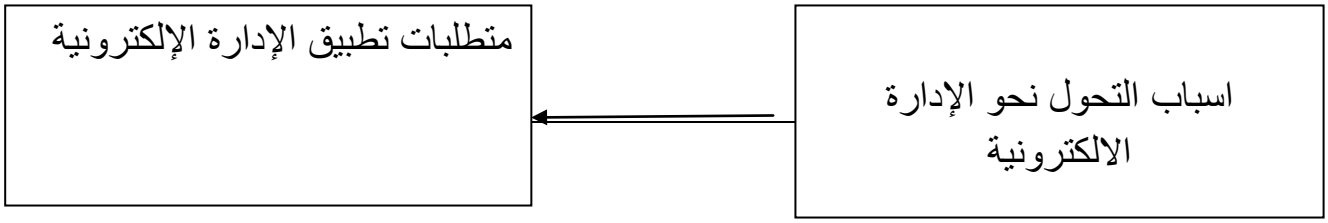
ANOVA – 9 : تحليل التباين الأحادي لدراسة الفرق في اجابات عينة الدراسة لمحاور الدراسة تبعا للمتغيرات الشخصية .

ثانيا : نموذج الدراسة

انطلاقا مما سبق في ضوء إشكالية البحث و تساؤلات الدراسة و أهدافها و بعد مراجعة أدبيات الدراسة و البحوث ذات الصلة ن تم تطوير نموذج الدراسة و الذي تألف من متغيرين كما هو مبين في الشكل أدناه ، حيث اشتملت الدراسة على متغير مستقل تمثل في (اسباب التحول نحو الادارة الالكترونية) و متغير تابع تمثل في متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية.

الشكل رقم (3–3) النموذج النظري للدراسة

المتغير المستقل المتغير التابع



من اعداد الطلبة

ثالثا : مقياس الدراسة

كما تم تصميم الأسئلة الخاصة بالدراسة وعلى أساس النوع المغلق المحدد للإجابة حتى يسهل على أفراد العينة إعطاء تقديراتهم بسهولة و على الباحث ترميز و تنميط الاجابات لتحليلها ، و لترميز الاجابات التي لا يمكن للمبحوث اختيار إلا بديل واحد فقط استخدمنا في الاستبيان مقياس ليكارت (likert) الخماسي حيث منحت الدرجات من 1 الخماسي حيث منحت الدرجات من 1 إلى 5 لكل من البدائل الواردة لكل سؤال على الترتيب ليتم معالجتها وفقا لهذا المقياس و كانت على النحو التالي :

الجدول رقم (3–1) :مقياس LIKERT

الأهمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر : من إعداد الطلبة

رابعا :صدق وثبات الإستبيان

يقصد بثبات الإستبانة أ نها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وبعبارة أخرى ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، ويتمثل معامل الثبات أو المحك في معامل ألفا كرونباخ بينما معامل الصدق فهو يعبر عن جذر معامل الثبات وكانت نتائج معاملات الثبات لفقرا ت كما هي مبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (3–2) : معامل الثبات (طريقة ألفاكرونباخ)

المحور	العبارات	معامل الثبات قيمة المحور العبارات ألفا كرونباخα)	معامل الصدق = الصدق	عدد الفقرات
أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية	(1-11)	0,894	0,946	11
متطلبات تطبيق الإدارة لالكترونية	(1-12)	0,852	0,923	12
الإجمالي	(1-23)	0,920	0,959	23

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي– Spss22

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتضح أن قيم معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة للمتغير المستقل » التحول نحو الإدارة الالكترونية » حيث بلغت 873,0 في حين بلغت قيمة عامل ألفا كرونباخ للمتغير التابع »

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية» 904 ،0 وهي قيم قوية أكبر من06، 0 كما نلاحظ أن قيمة المعامل لكل العبارات كانت كبيرة وقوية بلغت 961 ،0وعلى هذا الأساس نقول أنه توجد علاقة قوية بين عبارات الإستبيان أي هناك الثبات والصدق الذي يساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات(الصدق).

المطلب الرابع :الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدارسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

في هذا المطلب سيتم عرض توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب خصائصهم الشخصية : وتشمل كل من الجنس، المؤهل العلمي و السن و سنوات الخبرة لدى أفراد مجتمع الدارسة .

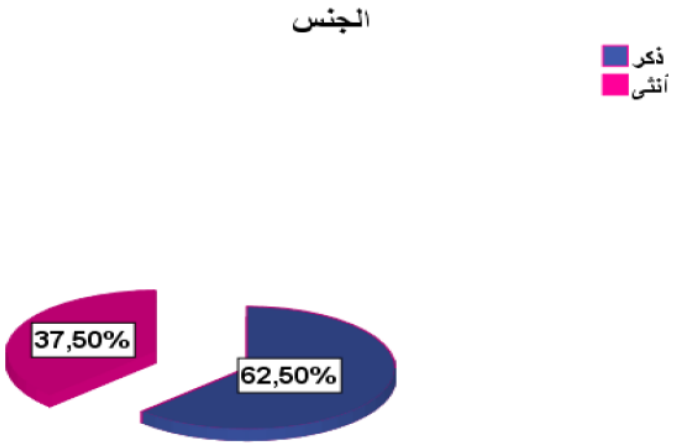
أولا :توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس.

الجدول رقم (3-3): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسب المئوية
ذكر	20	62,5
أنثى	12	37,5
المجموع	32	100

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي- SPSS22

الشكل رقم(3-4): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس



نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة الذكور اكبر من نسبة الإناث في هذه العينة، إذ تقدر نسبة الذكور بـ 09،69% ،مقارنة بنسبة الإناث التي تقدر بـ 30.91% والسبب الذي يكمن خلف هذا التوزيع، هو الضغط المتواجد في البلديات و المناخ التنظيمي الغير ملائم للعنصر النسوي.

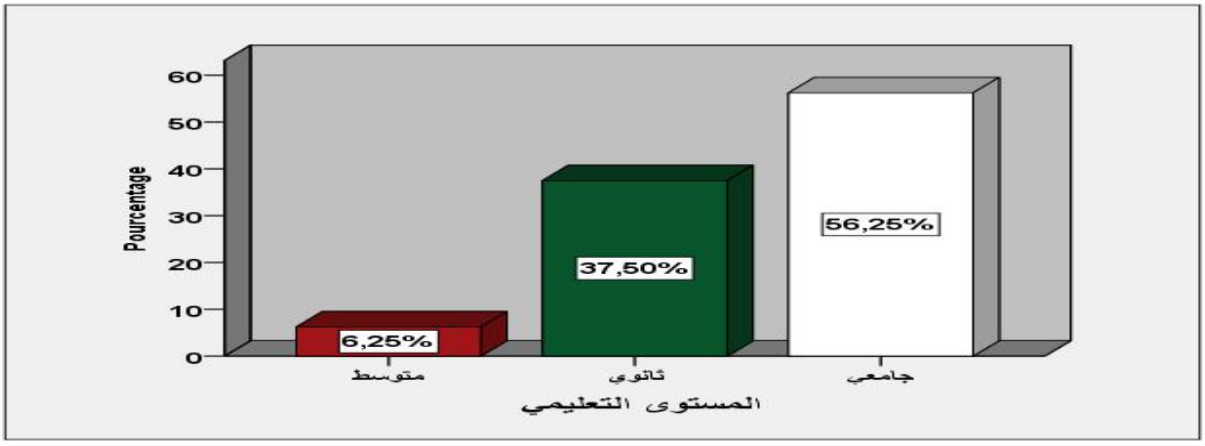
ثانيا :توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (3–4) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
متوسط	2	6,3
ثانوي	12	37,5
جامعي	18	56,3
المجموع	32	100

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي– SPSS22

الشكل رقم (3–5):توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (3–4)

من الجدول رقم (3–4) والشكل رقم (3–5) يتبين أن النسبة الأكبر من أفراد العينة والبالغة 5,54 % كانت للمستوى التعليمي الجامعي، أما بالنسبة للمستوى الثانوي فقد كانت بنسبة 8,41 ، %في حين كانت نسبة المستوى التعليمي متوسط 6,3% ، من خلال الجدول أعلاه استخلصنا أن فئة المستوى التعليمي الجامعي قد فاقت نسبيا ls قي الفئات، فالبلد ly ت مؤخرا قامت بعصرنة الإدارة التي تستوجب مهارات قي التكنولوجيا الحديثة و تسعى دائما لمواكبة كل ما هو جديد في قطاع الاتصالات مما يستوجب لها إطارات جامعيين.

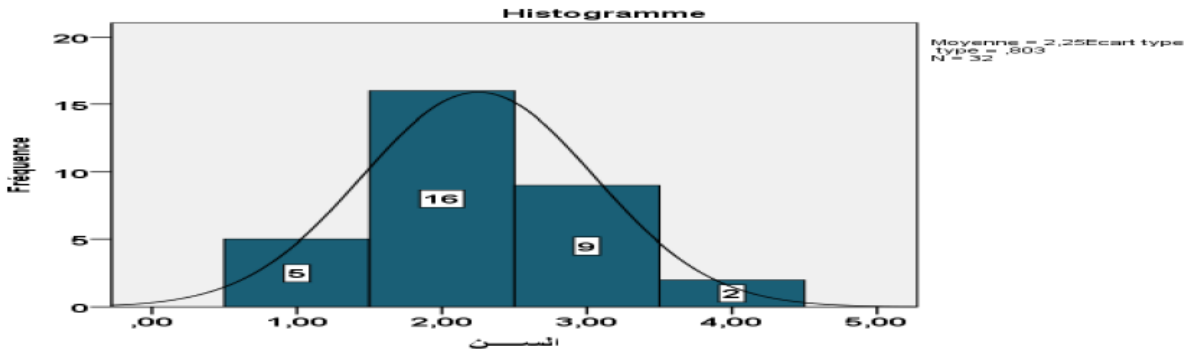
ثالثا :توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.

الجدول رقم (3–5) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
أُقل من 30 سنة	5	15,6
من **30** إلى**40** سنة	**16**	**50,0**
من **41** سنة إلى **50**	**9**	**28,1**
أكثر من **51** سنة	**2**	**6,3**
المجموع	**32**	**100,0**

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي–SPSS 22

الشكل رقم (3–6) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن



المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (3–5)

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن الشريحة العمرية الأكثر انتشارا، في العينة المسحوبة من الشباب وتتراوح من 30 الى 40 سنة والممثلة بنسبة 0,50 %وتليها نسبة 8,21 %من الفئة العمرية من 41 سنة إلى 50 سنة ، مقابل الفئة العمرية أقل من 30 سنة والممثلة بنسبة 6,15 %، بينما بلغت نسبة الفئة العمرية أكثر من 51 نسبة 3,6 % هذا ما يدل على سياسة التشبيب التي تتبعها المؤسسة في استخلاف طاقمها البشري، هذا الاختلاف في السن يمكن أن يؤثر على سير العملية الاتصالية، ما قد يتسبب في ظهور نوع من الاختلاف قد يصل إلى درجة الصراع بين الجيلين بسبب الفارق في السن واختلاف ذهنية الجيلين و السبب الآخر أن الفئة الشبانية لها مهارات قي التكنولوجيا الحديثة .

رابعا :توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة .

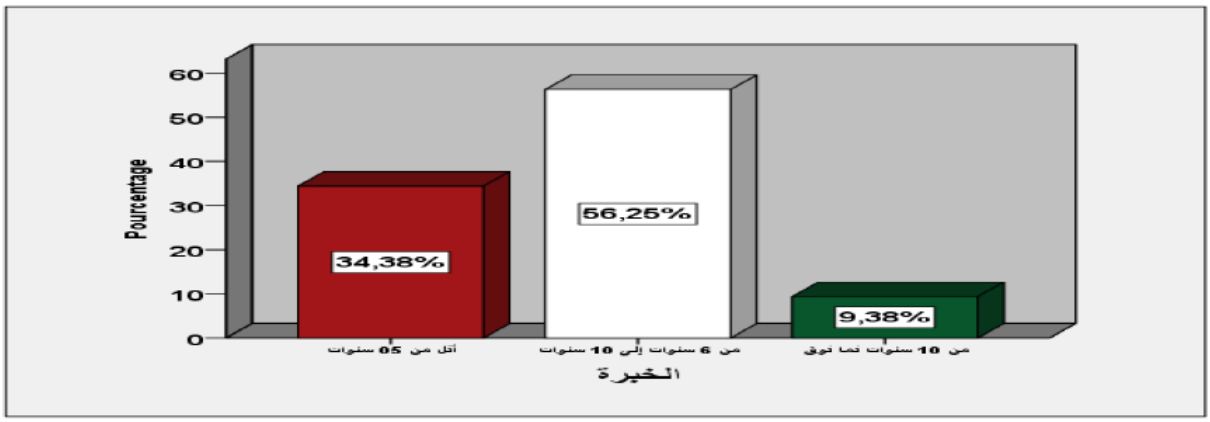
الجدول رقم (3–6): توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة.

الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من **05** سنوات	**11**	**34,4**
من **6** سنوات الى **10** سنوات	**18**	**56,3**
من **10** سنوات فما فوق	**3**	**9,4**

المجموع	32	100

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنا مج الإحصائي–SPSS 22

الشكل رقم(3–7) :توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (3–6)

تبين لنا من خلال الجدول الإحصائي أعلاه أن أفراد العينة المسحوبة، يتوزعون بصفة متقاربة حسب أقدميتهم في العمل بالمؤسسة قيد الدراسة، إذ نجد الذين لهم أقدمية (من 6 سنوات الى 10 سنوات) تقدر نسبتهم بـ: 3,56 ،%، أما الذين تتراوح اقدميتهم أقل من 05 سنوات فيمثلون نسبة 4,34،%، في حين بلغت نسبة الذين تتراوح اقدميتهم (من 10 سنوات فما فوق) قددرت بـ 4,9%من حجم العينة المسحوبة.

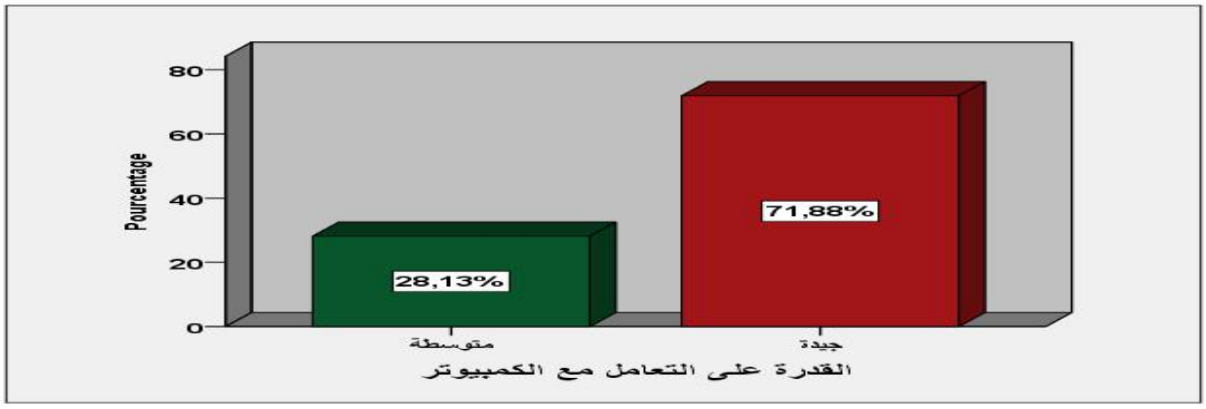
خامسا :توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

الجدول رقم (3–7) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

الدرجة	التكرار	النسبة المئوية
ضعيفة	0	0
متوسطة	9	82،1
جيدة	**23**	**71,9**
المجموع	**32**	**100,0**

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي– SPSS22

الشكل رقم(3–8)توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب القدرة على التعامل مع الكمبيوتر



المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول رقم(3–7)

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن نسبة 9,71 %من الموظفين لهم القدرة على التعامل مع الكمبيورت بدرجة جيدة وتليها نسبة 1,28 %، لهم القدرة على التعامل مع الكمبيوتر بدرجة متوسطة بينما بلغت نسبة الموظفين الذين لهم القدرة على التعامل مع الكمبيوتر بدرجة ضعيفة و تقدر بـ 0 %، هذا ما يدل أن الفئة الشبابية و الجامعية لها مهارات قي التكنولوجيا الحديثة .المبحث الرابع : تحليل العبارات واتجاهات الآراء .يتناول هذا المبحث تحليل نتائج الدراسة، وذلك من خلال إجابات أفراد مجتمع الدراسة المستهدفة على عبارات أداة البحث الميداني، ومعالجتها إحصائيا للاستعانة بمجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي المختلفة و ترتيبها بشكل تصاعدي انطلاقا من العبارة التي لها أكبر متوسط حسابي وأقل انحراف معياري.

تم اعتماد مقياس لكارت)(Likert المكون من 05 درجات لتحديد درجة أهمية كل بند من بنود الاستبيان ، وقد تم ضبط المتوسط المرجح بحساب طول الفئة والتي تساوي عدد المسافات الفاصلة بين الدرجات (أي) 4 على عدد درجات المقياس أي 5 وبالتالي : طول الفئة هو 4/5 و بالتالي مجالات المتوسط كما هو موضح في الجدول(3–7) ، وكان الشكل العام لمقياس لكارت الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي :

الجدول رقم (3–8): درجة أهمية بنود الاستمارة

الأهمية	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
الدرجة	1-1.79	2.59-1.8	3.39-2.6	4.19-3.4	5-4.2

المصدر : من إعداد الطلبة

المبحث الثالث : تحليل العبارات و اتجاهات الآراء

المطلب الأول " أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية "

في هذا المطلب يتم تحليل العبارات الخاصة بمحور " التحول نحو الإدارة الالكترونية " والذي يتكون من (11)فقرات مرتبة ترتيبا تصاعديا حسب المتوسط الحسابي.

الجدول رقم (3-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاص بالتحول نحو الإدارة الالكترونية

الرقم	العبارات	غير موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب حسب الاتجاه
		التكرار								
		النسبة								
1	الإجراءات والعمليات المعقدة وتأثيرها على زيادة التكلفة	0	2	5	5	20	4,34	0,97	موافق بشدة	3
		0	6،3	15،6	15،6	62،5				
2	الإجراءات والعمليات المتبعة تأخذ الكثير من الوقت	2	3	2	5	20	**4,19**	**1,28**	موافق	5
		6,3	9,4	6,3	15,6	62,5				
3	الإجراءات والعمليات المتبعة تتطلب بذل جهداً كبيراً	0	6	0	10	16	4،13	1،13	موافق	7
		0	18	0	31,3	50,0				

							,8		
4	كثرة المشاكل والشكاوي التي غالبا ما تقع بين الموظف والمواطن	0	3	1	9	19	4,38	0,94	موافق بشدة	2
		0	4,9	1,3	1,28	4,59				
5	صعوبة تطبيق القرارات والتوصيات بصورة فورية	1	2	2	13	14	**4,16**	**1,02**	موافق	6
		3,1	6,3	6,3	40,6	43,8				
6	عدم توفير وتوحيد البيانات بين مصالح البلدية	1	3	2	14	12	**4,03**	**1,06**	موافق	10
		3,1	9,4	6,3	43,8	37,5				
7	صعوبة الوقوف على قياس أداء الموظفين	0	4	3	13	12	**4,03**	**1,00**	موافق	9
		0	12,5	9,4	40,6	37,5				
8	ضرورة اللحاق بالتقدم التكنولوجي العالمي	0	0	1	7	24	**4,72**	**0,52**	موافق بشدة	9
		0	0	3,1	21,9	75,0				
9	وجود الكثير من الأخطاء في الخدمة المقدمة	1	2	2	11	16	**4,22**	**1,04**	موافق بشدة	4
		3,1	6,3	6,3	34,4	50,0				
10	صعوبة الإتصال وتبادل المعلومات بين مستويات الإدارة	1	3	2	13	13	**4,06**	**1,08**	موافق	8
		3,1	9,4	6,3	40,6	40,6				
11	عدم تحقق رضا المواطن من الخدمات المقدمة	1	4	6	12	9	**3,75**	**1,11**	موافق	11
		3,1	12,5	18,8	37,5	28,1				
	نتيجة المحور الأول: أسباب الحول نحو الإدارة الإلكترونية						**4,18**		**0,72**	

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي– Spss22

حسب آراء أفراد العينية « ضرورة اللحاق بالتقدم التكنولوجي العالمي » في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4 ,72 و انحراف معياري 0 ,52 وفي اتجاه عام موافق بشدة مما يدل على الدخول للعولمة أصح ضرورة ، و جاءت العبارة« كثرة المشاكل والشكاوي التي غالبا ما تقع بين الموظف والمواطن » في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي4 ،38و انحراف معياري 0،94 و في اتجاه عام موافق بشدة مما يدل على الضغط الذب يمارسه المواطن على الموظف جراء التماطل والطوابير الطويلة بسبب الطريقة التقليدية لتسليم الوثائق للمواطن ، وجاءت العبارة « الإجراءات والعمليات المعقدة وتاثيرها على ز يادة التكلفة» في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4 ,34 و انحراف معياري 0،97 و في اتجاه عام موافق بشدة مما يؤكد يدل على عدم سهولة التحول إلى الإدارة الالكترونية لأنها مكلفة، و جاءت العبارة « وجود الكثير من الأخطاء في الخدمة المقدمة» في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 4,22 و انحراف معياري 1،04 و في اتجاه عام موافق بشدة مما يدل على أن الطريقة التقليدية لها عدة سلبيات وأخطاء ،وجاءت العبارة «الإجراءات والعمليات المتبعة تاخذ الكثير من الوقت » في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 4،19 و وانحراف معياري 1،28 و في اتجاه عام ر موافق مما يدل على أن إجراءات التحول إلى الإدارة الالكترونية تأخذ وقت طويل، وجاءت العبارة « صعوبة تطبيق القرارات والتوصيات بصورة فورية » في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 4,16 و انحراف معياري 1،02 و في اتجاه عام موافق مما يدل على أن هناك عراقيل إدارية في تطبيق القرارات والتوصيات بصورة فورية، و جاءت العبارة « الإجراءات والعمليات المتبعة تتطلب بذل جهدا كبيرا من طرف الموظفين » في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 4،13 و انحراف معياري 1،13 و في اتجاه عام موافقً مما يدل على أن هذا التحول يتطلب مجهود كبير، وجاءت العبارة « صعوبة الاتصال وتبادل المعلومات بين مستويات الإدارة » في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 4،60 و انحراف معياري 1،80 و في اتجاه عام موافق بشدة مما يدل على مركزية القرار و إصدار الأوامر و التعليمات، و جاءت العبارة« صعوبة الوقوف على قياس أداء الموظفين» في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي 4،30 و انحراف معياري 1،00 و في اتجاه عام موافق مما يدل على أنه لا يمكن التحكم في نظام تقييم الأداء، وجاءت العبارة « عدم توفير وتوحيد البيانات بين مصالح البلدية » في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 4،03و انحراف معياري 1،06 و في اتجاه عام موافق مما يدل على عدم توفر المعلومة و احتكارها بعشوائية و جاءت العبارة «عدم تحقق رضا المواطن من الخدمات المقدمة » في المرتبة الحاد عشرة بمتوسط حسابي 4،36 و انحراف معياري 0،65 ،وفي اتجاه عام موافق بشدة مما يدل على أن الخدمات المقدمة في البلدية لا ترضي المواطن ربما للاكتظاظ الدائم في البلدية فأصبحت لا تلبي كل الرغبات .

وبصفة عامة قد المحور الأول (أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية)ّ تبين: أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات يساوي (4،18) و وبانحراف معياري 0،72 وفي اتجاه عام موافق ؛ مما يدل على أن الموظفين يرون التحول نحو الإدارة الالكترونية أصبح ضرورة ملحة إسنادا غلى إجابات عينة الدراسة .

المطلب الثاني :تحليل العبارات واتجاهات الآراء

المحور الثاني متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية .

هذا المطلب يتم تحليل العبارات الخاصة بمحور " متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية " والذي يتكون من (12) فقرات مرتبة ترتيبا تصاعديا حسب المتوسط الحسابي.

الجدول رقم (3–10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	ترتيب حسب الاتجاه
		التكرار								
		النسبة								
1	توجد لدى القيادة نظرة متكاملة و قناعة لتطبيق الإدارة الالكترونية	0	4	1	12	15	**4,19**	**1,00**	موافق	1
		0	12,5	3,1	37,5	46,9				
2	المنظومة التشريعية الوطنية الحالية تسمح للبلدية بتطبيق	0	5	3	11	13	**4,00**	**1,08**	موافق	3
		0	15,6	9,4	34,4	40،6				
3	الإجراءات الإدارية في البلدية تسمح بتقديم خدماتها إلكترونيا	0	1	5	15	11	**4,13**	**0,79**	موافق	2
		0	3,1	15,6	46,9	34,4				
4	تتوفر البلدية على مختلف الأجهزة	0	6	2	14	10	3،88	1،07	موافق	4

	الالكترونية والمعدات لتي تسمح لها بتقديم خدماتها الالكترونية	0	18,8	6,3	43,8	31,3				
5	يستخدم الموظفون مختلف الشبكات الالكترونية في تقديم الخدمات	3	6	1	10	12	**3,69**	**1,40**	موافق	11
		9,4	18,8	3,1	31,3	37،5				
6	تقدمها البلدية خدما تها إلكترونيا تتناسب والإمكانيات التكنولوجية المتاحة لها	0	7	4	12	9	**3,72**	**1,11**	موافق	6
		0	21,9	12,5	37,5					
7	تتوفر بالبلدية إجراءات بديلة لمواجهة الإختلالات الإلكترونية	2	6	5	5	14	**3,72**	**1,37**	موافق	9
		6,3	18,8	15,6	15,6	43,8				
8	تتوفر البلدية على نظام يساهم في الحفاظ على أمن وسرية البيانات الخاصة بالمواطنين	1	7	4	9	11	**3,69**	**1,26**	موافق	10
		3,1	21,9	12,5	28,1	34,4				
9	تتوفر البلدية على موارد بشرية مؤهلة قادرة على التنفيذ الالكتروني لعملياتها	0	9	3	8	12	**3,72**	**1,25**	موافق	8
		0	28,1	9,4	25,0	37,5				
10	تقوم البلدية بتدريب وتكوين موظفيها فيما يخص تطبيق الإدارة الالكترونية	0	9	4	5	14	**3,75**	**1,30**	موافق	5
		0	28,1	12,5	15,6	43,8				
11	تقوم البلدية على تدعيم الميزانية المخصصة لاقتناء وتشغيل أنظمة الإعلام الآلي	2	5	2	14	9	**3,72**	**1,22**	موافق	7
		6,3	15,6	6,3	43,8	28,1				
12	تعمل البلدية دائما على توفير تكاليف التطوير المستمر	1	8	6	7	10	**3,53**	**1,27**	موافق	12
	نتيجة المحور الثاني: أسباب تطبيق الإدارة الإلكترونية						**3,81**	**0,73**		

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي– Spss22

حسب آراء أفراد العينية جاءت العبارة «توجد لدى القيادة نظرة متكاملة و قناعة لتطبيق الإدارة الالكترونية » في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4,19 و انحراف معياري 1,00 و في اتجاه عام موافق مما يدل على أن هناك قناعة لتطبيق الإدارة الالكترونية لما لها من تسهيلات للموظف والمواطن ،وجاءت العبارة « الإجراءات الإدارية في البلدية تسمح بتقديم خدماتها الكترونيا » في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4,13 و انحراف معياري 0,79 و في اتجاه عام موافق مما يدل أن مجال عمل البلدية قابل للتحقيق مثل الوثائق البيومترية ،و جاءت العبارة « المنظومة التشريعية الوطنية الحالية تسمح للبلدية بتطبيق الإدارة الالكترونية» في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 4,00 و انحراف معياري 1,08 و في اتجاه عام موافق مما يدل أن هناك تسهيلات من الدولة لتطبيق الإدارة الالكترونية و، جاءت العبارة« تتوفر البلدية على مختلف الأجهزة الالكترونية والمعدات التي تسمح لها بتقديم خدماتها الالكترونية» في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3,88 و انحراف معياري 1,07 و في اتجاه عام موافق مما يدل على وفرة الوسائل و تجهيزات الإعلام الآلي، و جاءت العبارة "تقوم البلدية بتدريب وتكوين موظفيها فيما يخص تطبيق الإدارة الالكترونية " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3,75 و انحراف معياري 1,30 و في اتجاه عام موافق مما يدل على أن هناك تكوين ميداني للموظفين في تطبيق الإدارة الالكترونية مثل المصالح البيومترية المستحدثة مؤخرا ، و جاءت العبارة « تقدم البلدية خدماتها إلكترونيا تتناسب والإمكانيات التكنولوجية المتاحة لها» في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3,72 و انحراف معياري 1,11 و في اتجاه عام موافق مما يدل على انه كلما توفرت الوسائل التكنولوجية كلما كانت الخدمة أسرع و، جاءت العبارة« تقوم البلدية على تدعيم الميزانية المخصصة لاقتناء وتشغيل أنظمة الإعلام الآلي» في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3,72 و انحراف معياري 1, 11 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على أن البلدية خصصت ميزانية لتجهيزات الإعلام الآلي بصفة دورية، و جاءت العبارة« تتوفر البلدية على موارد بشرية مؤهلة قادرة على التنفيذ الالكتروني لعملياتها» في المرتبة الثامنة بمتوسط حسابي 72 , 3وانحراف معياري 1,25 وفي اتجاه عام موافق مما يدل على توفر المورد البشري المؤهلة على التنفيذ الالكتروني، و جاءت العبارة« تتوفر بالبلدية إجراءات بديلة لمواجهة الاختلالات الالكترونية » في المرتبة التاسعة بمتوسط حسابي72, 3 و انحراف معياري 37, 1 و في اتجاه عام موافق مما يدل على البلدية وضعت احتياطاتها في حال مثلا انقطاع الشبكة الالكترونية، و جاءت العبارة «تتوفر البلدية على نظام يساهم في الحفاظ على أمن وسرية البيانات الخاصة بالمواطنين» في المرتبة العاشرة بمتوسط حسابي 3,69 و انحراف معياري 1,26 و في اتجاه عام ر موافق مما يدل على أن البلدية وضعت نظام حماية من القرصنة لحماية البيانات الشخصية للمواطنين، وجاءت العبارة « يستخدم الموظفون مختلف الشبكات الالكترونية في تقديم الخدمات » في المرتبة الحاد عشرة

بمتوسط حسابي 3,69 و انحراف معياري 40 ,1و في اتجاه عام موافق مما يدل على وجود شبكات داخلية أو خارجية لنقل البيانات، حيث أصبح المواطن يستخرج وثائقه من أي ولاية كانت، و في الأخير جاءت العبارة « تعمل البلدية دائما على توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة» في المرتبة الثانية عشرة بمتوسط حسابي 4,16 و انحراف معياري 0,46 و في اتجاه عام موافق مما يدل على أن البلدية لها جزء من ميزانيتها موجه للتطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

وبصفة عامة قد تبين المحور الثاني (متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية) يساويّ تبين وبصفة ع : أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (3,81) وبانحراف معياري 0,73 وفي اتجاه عام موافق ؛ مما يدل على توفر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية إسنادا على إجابات عينة الدراسة .

المطلب الثالث :تحليل نتائج الدراسة

في هذا المطلب سنقوم باختبار فرضيات الدراسة وللقيام بذلك تم استخدام تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضيات والتأكد من صلاحية النموذج المقترح، واعتماد أسلوب الانحدار الخطي البسيط لاختبار مدى صحة هذه الفرضيات ، وقد اعتمدت قاعدة القرار التالية :

-فرضيات الدراسة:

- قبول الفرضية الصفرية : H0 (إذا كانت قيمة مستوى الدلالة اكبر من (0,05).

-رفض الفرضية الصفرية : H1 (إذا كانت قيمة مستوى الدلالة اقل من (0,50).

وفيما يلي عرض للنتائج:

1-الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية $0.05 \geq \alpha$ للمتغير المستقل التحول نحو الإدارة الالكترونية على المتغير التابع متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

الجدول رقم (3-11): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

النموذج	مجموع المربعات	درجة df) الحرية Ddl	متوسط المربعات Carré	F المحسوبة	sig مستوى الدلالة

	Somme des carrés		**moyen**		
الانحدار Régression	**8,525**	**1**	**8,525**	**31,397**	**0,000**
الخطأ Résidus	**8,145**	**30**	**0,272**		
الإجمالي	**16,670**	**31**			
لمتغير	**المعامل**	**المعياري الخطأ** Ecart standard	**(t) المحسوبة**	**مستوى الدلالة**	
الثابت Constante	**0,754**	**0,553**	**1,364**	**0,183**	
أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية	**0,731**	**0,130**	**5,603**	**0,000**	
معامل الارتباط (R= 0,715)، (التحديد (R^2=,511) ، المتغير التابع : متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية					

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي– 22SPSS

من خلال الجدول يمكن استخراج العلاقة التالية: :

X: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

Y : أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية

$$\mathbf{Y}=0,754+0,731\mathbf{X}$$

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم () يتبين لنا أن نحو 7.77 من التغيرات في تحسين أداء الإدارة العمومية يعود سببها الى التحول نحو الإدارة الالكترونية و أن قيمة F المحسوبة بلغت

(397, 31) وذلك بقيمة احتمال sig مقدارها (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة(05.0) α=وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية والتي تم اختبارها فيما بعد باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط وذلك بغية تحديد تأثير المتغير المستقل والمتمثل في التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية على المتغير التابع والمتمثل في متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية. ويتضح كذلك من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط بين

المتغيرين يقدر بـ715., 0وهذا يدل على وجود ارتباط قوي و موجب بينهما ،كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي. , 0,511وهذا يعني أن 1, 51% من التغيرات الحاصلة في متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية تعود إلى تغيرات حاصلة في التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية و 48.9 %الباقية ترجع لعوامل أخرى .

ومن خلال نفس الجدول نلاحظ أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (05.0) =αبين المتغير المستقل والمتمثل في التحول نحو الإدارة الالكترونية والمتغير التابع المتمثل في متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في البلدية محل الدراسة إذ بلغت قيمة T :5, 603 بمستوى دلالة 000.0 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 ،وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية القائلة بعدم وجود تأثير ايجابي، و عليه فإننا نقبل الفرضية البديلة التي تقول يوجد تأثير ذات دلالة معنوية عند مستوى الدلالة 0.05 بين المتغير المستقل و المتمثل التحول نحو الإدارة الالكترونية والمتغير التابع المتمثل في متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية و بالتالي يمكن أن نقول أن تطبيق الإدارة الالكترونية تساهم بشكل فعال و إيجابي في متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية .

ثانيا– نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 =αحول إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية: (الجنس ،السن ، المؤهل العلمي، الخبرة).

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 =αحول إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة| تعزى لمتغير الجنس.

جدول رقم (3–12) : نتائج تحليل التباين الأحادي "ANOVA Way One"بين إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير الجنس.

عنوان المحور	مصدر التباين:	مجموع المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	**1,200**	**1**	**1,200**	**2,438**	**0,129**
	داخل المجموعات	**14,767**	**30**	**0,492**		

	المجموع	**15,967**	**31**			
متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	**4,329**	**1**	**4,329**	**10,523**	**0,003**
	داخل المجموعات	**12,341**	**30**	**0,411**		
	المجموع	**16,670**	**31**			
جميع المحاور	بين المجموعات	**2,522**	**1**	**2,522**	**6,595**	**0,015**
	داخل المجموعات	**11,471**	**30**	**0,382**		
	المجموع	**13,993**	**31**			

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي22 **SPSS –**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة في محاور الدراسة الذي يعزى لمتغير الجنس والنتائج مبينة في جدول رقم () والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (015, 0، 0) وهي أقل من .05 ، 0)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 05 0،حول إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة الذي تعزى إلى متغير الجنس، مما يعني أن المبحوثين باختلاف جنسهم لم تختلف إجاباتهم حول محاور الدراسة.

– 2هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة a=0, 05 حول إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير السن.

جدول رقم (3–13): نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA Way One) **بين إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير السن.**

عنوان المحور	مصدر التباين:	مجموع المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	1,847	2	1,200	897،1	0،168
	داخل	12014,	29	0,492		

	المجموعات					
	المجموع	15,967	31			
متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	2،807	2	4,329	2,963	0،069
	داخل المجموعات	863،13	29	0 ،478		
	المجموع	16,670	31			
جميع المحاور	بين المجموعات	1،582	2	2,522	1,849	0،176
	داخل المجموعات	12،410	29	**0,382**		
	المجموع	13,993	31			

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي22 **SPSS –**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة حول محاور الدراسة تعزى لمتغير السن والنتائج مبينة في جدول رقم (3-13)، والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0,،176 وهي أكبر من 0،05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة α=0,05 حول محاور الدراسة تعزى لمتغير السن مما يعني أن المبحوثين باختلاف أعمارهم اختلفت إجاباتهم على المحورين .

3- هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة a= 0،05 حول إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير المستوى العلمي.

جدول رقم (3-14) : نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA Way One) **بين إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير المستوى العلمي.**

عنوان المحور	مصدر التباين:	مجموع المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	0،038	**2**	0،034	0،034	0،966
	داخل المجموعات	929,51	**29**	0،549		

	المجموع	15,967	**31**			
متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	2،038	2	1،019	**2,963**	0،069
	داخل المجموعات	14،632	29	0 ،505		
	المجموع	16,670	**31**			
جميع المحاور	بين المجموعات	0،658	2	0،329	0,715	0،497
	داخل المجموعات	13،335	29	460،0,		
	المجموع	13,993	**31**			

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي22 **SPSS –**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة في فاعلية (نظام تقييم الأداء) الذي يعزى للخبرة والنتائج مبينة في جدول رقم (3-14)، والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي 497 ، 0 وهي أكبر من 05،0 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0،05 الذي يعزى إلى متغير الخبرة، مما يعني أن المبحوثين باختلاف خبرتهم الوظيفية اختلفت إجاباتهم على المحـاور.

– 4 هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة a= 0,05 حول إجابات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير الخبرة.

جدول رقم (3–15) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) **بين إجا بات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير الخبرة.**

عنوان المحور	مصدر التباين:	مجموع المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	0،426	2	0،231		0،653
	داخل	505,51	29	0،535		

	المجموعات					
	المجموع	15,967	31			
متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	0،286	2	0،143		0،778
	داخل المجموعات	16،384	29	0،565		
	المجموع	16,670	31			
جميع المحاور	بين المجموعات	0،006	2	0،003		0،994
	داخل المجموعات	13،987	29	0،482		
	المجموع	13,993	31			

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي**SPSS22 –**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة في فاعلية (نظام تقييم الأداء)الذي يعزى للخبرة والنتائج مبينة في جدول رقم (3-15)، والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0.994) وهي اكبر من (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 الذي يعزى إلى متغير الخبرة، مما يعني ن المبحوثين ختلاف خبر م الوظيفية اختلف إجا م على المحـــاور.

جدول رقم (3-16):نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA Way One **بين إجا بات المبحوثين لمحاور الدراسة تعزى لمتغير القـــدرة على التحكم في**

عنوان المحور	مصدر التباين:	مجموع المربعات	درجة الحرية:	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
أسباب التحول نحو الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	**1,391**	**1**	**1,391**	2,846	0,101
	داخل المجموعات	**14,576**	**30**	**0,486**		
	المجموع	**15,967**	**31**			

متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	بين المجموعات	**0,591**	1	**0,591**	**1,103**	0،**302**
	داخل المجموعات	**16,079**	30	0،536		
	المجموع	**16,670**	**31**			
جميع المحاور	بين المجموعات	0،949،582	1	9490،0	2،183	0,150
	داخل المجموعات	13،043	30	435،0		
	المجموع	**13,993**	**31**			

المصدر :من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج البرنامج الإحصائي22 **SPSS –**

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين آراء عينة الدراسة في فاعلية (نظام تقييم الأداء)الذي يعزى للخبرة والنتائج مبينة في جدول رقم (3-16)، والذي يبين أن قيمة مستوى الدلالة لجميع المحاور تساوي (0،05) وهي أكبر من (0،05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0،05 الذي يعزى إلى متغير القدرة على التحكم في التكنولوجيا، مما يعني أن المبحوثين باختلاف قدراتهم اختلفت إجاباتهم على المحـاور .

الخلاصة :

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمؤسسة العمومية بلدية البرواقية ولاية المدية ، حول مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية ، حيث تم التطرق فيها إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية ، حيث اقتصرت على 40 استبيان صالح للتحليل الإحصائي ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية و بعدها تعرضنا لتفسير و مناقشة نتائج الاستبيان وذلك بغية SPN ببرنامج الإجابة على فرضيات الدراسة .

خاتمة

في ختام دراستنا نستخلص أن التطورات التكنولوجية التي أفرزت ظهور تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت بشكل كبير في تغيير نمط الإدارة التي انتقلت من النمط التقليدي إلى النمط الحديث ، حيث ظهر مصطلح الإدارة الإلكترونية التي سبقت الدول من أجل تطبيق تقنياته، وذلك بتوفير جميع الوسائل المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاح هذا التغير وتسريع هذا العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير تقنية وإحداث كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة لتسيير وتطبيق هذه التقنية.

والجزائر من بين هذه الدول التي تفطنت إلى أهمية هذا النمط من الإدارة من أجل تحسين خدماتها وتسهيل معاملات المواطنين وإصلاح علاقتها بالمواطن، ويتجلى ذلك بوضوح في المجهودات التي قامت بها الجزائر من أجل توفير جميع الوسائل لإنجاح مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك خاصة في الجماعات المحلية المتمثلة في البلدية محل الدراسة ، حيث تم رقمنة معظم الوثائق ، والتي تساعد الموظف والمواطن على حد سواء في تحسين الخدمة واقتصاد الوقت ، حيث يقوم الموظف بحمله في وقت وحجم وكفاءة عالية والمواطن سيحصل على وثائقه في الحين ، بالإضافة إلى الفائدة التي تحصلت عليها الدولة المتمثلة في قاعدة بيانات إلكترونية الخاصة بالمواطنين (الأرشيف الإلكتروني).

ومن الأسباب التي أدت الجزائر الاهتمام بالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو الضغط الكبير على الموظفين، تفشي ظاهرة البيروقراطية والمحسوبية، واستياء المواطنين من بطء العمل ورغبة الدولة في تحقيق يواكب الدول المتقدمة تكنولوجيا.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها:

* الإدارة الإلكترونية هي مجموعة من الإجراءات والوسائل والأنشطة والبرامج المصممة إلكترونيا والموجهة لاستبدال الخدمات التي تقدمها المؤسسة للمواطنين من الأسلوب التقليدي إلى أسلوب قائم على تقنية الاتصال الالكتروني من خلال تخفيض واستهلاك الورقي وهذا ينعكس إيجابا على جميع أعمال المؤسسة.

أظهرت النتائج أنه لا يوجد بنية تحتية لازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.*

* هناك أسباب أدت إلى ظهور الإدارة الإلكترونية مهنا تسارع التقدم العلمي والثورة المعرفية وتوجهات العولمة.

* استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات حواجز المكان والزمان وغيرها ، ويساهم أيضا في تبسيط الإجراءات واختصار الوقت والدقة والوضوح في انجاز المعاملات الإدارية المختلفة .

مقترحات الدراسة:

في ضوء النتائج المتوصل إليها نقترح ما يلي:

* ضرورة عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية لجميع العاملين في المؤسسة محل الدراسة.

* ضرورة توعية العاملين بمزايا العمل الإداري الإلكتروني مقارنة بالعمل الإداري التقليدي.

* تمكين جميع العاملين من استخدام كافة تطبيقات الإدارة الإلكترونية المتاحة في المؤسسة.

قائمة المراجع

أولا : الكتب

باللغة العربية –

1) ابو بكر محمود الهوش " الحوكمة الالكترونية في الواقع و الآفاق " الطبعة 1 القاهرة 2006
2) اسماعيل شريف " اساسيات التسيير العمومي"ط1 باب الزوار دار قرطبة للنشر 2015
3) بلقاسم سلاطنية و آخرون الفعالية الادارية في المؤسسة مدخل سوسيولوجي دار الفخير للنشر و التوزيع /مصر 2013
4) ثابت عبد الرحمان "المدخل الجديد في علم الادارة" بدون بلد النشر 2011
5) ثابت عبد الرحمان ادريس "الادارة العامة " دار الجامعة 2003
6) جمعة اسماعيل عياط " الادارة الالكترونية "عمان دار مجد للنشر و التوزيع عمان
7) حسين محمد الحسن " الادارة الالكترونية " المفاهيم . الخصائص . و المتطلبات الطبعة 2011 عمان مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع 2010 .
8) ختام عبد الرحمان السحماتي مفاهيم جديدة في علم الادارة و المكتبة الوطنية الاردن 2009
9) الدكتور طارق عبد الرؤوف عامر "الادارة الالكترونية نماذج معاصرة" دار السحاب للنشر و التوزيع 2007
10) السالمي علاء عبد الرزاق محمد شيكات "الادارة الالكترونية ط1 وائل للنشر 2015
11) الصعيد محمود حاسم مداخل التويق المتقدمة جامعة الامستنصرية كلية الادارة و الاقتصاد ط 2000
12) عادل حسين الادارة العامة دار النهضة العربية مصر 2015
13) عامر طارق عبد الرؤوف " الادارة الالكترونية " دار السحاب للنشر و التوزيع الطبعة الاولى 2007
14) عبد العزيز صالح بن خيتور ميادين الادارة العامة دار المسيرة للنشر و التوزيع الاردن 2009
15) عصام عبد الفتاح مطلي " الحكومة الالكترونية بين النظرية و التطبيق ط 1 دار و دار الجامعة الجديدة 2007
16) علاء قنديل " ميادين و اخلاقيات الادارة ط1 " مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع القاهرة 2013

17) علي السلمي " ادارة التمييز " دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع القاهرة 2013

18) علي شريف " ادارة المنظمات الحكومية الدار الجامعية " الاسكندرية 2003

19) عمار بوحوش " الاتجاهات الحديثة في علم الادارة " ط2 دار البصائر حسين داي الجزائر

20) عمرو صفي عقيلي بدر العيدلي " ميادين التسويق مدخل متكامل وهران للنشر و التوزيع 1994

21) فداد محمد " الادارة العامة الالكترونية " الاسس النظرية و التطبيقية ط 1 دار و مكتبة الكندي للنشر و التوزيع 2015

22) ماجد مراعين الحلو " علم الادارة العامة و ميادين الشريعة الاسلامية و الجامعية للنشر و التوزيع " الاسكندرية 2004

23) محمد الصيرفي ادارة الاعمال الحكومية مؤسسة تورس الدولية للنشر و التوزيع الاسكندرية 2004

24) محمود القدوة "الحكومة الالكترونية و الادارة المعاصرة " دار المعاصرة دار اسامة للنشر و التوزيع عمان 2010

25) مريزق عدمان " التسيير العمومي " الاسكندرية اتجاهات الكلاسيكية و الحديثة /حبور للنشر و التوزيع

26) نجم عيود نجم" الادارة الالكترونية " الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات المملكة العربية السعودية دار المريخ للنشر .

27) هاني حامد الظهور " تسويق الخدمات ط4 دار وائل للنشر و التوزيع عمان 2008

باللغة اللاتينية

1. FLISER n 11 yd ,n "modern public administration Harper pour publishers , new york 1984 p5
2. HENERY NICOLAS , administration and public affairs Engle owed 4 IFFS,- newgersy 1989p20
3. jacques chevallier . essai sur la nation juridique de service public sur le- site

http:www.u.picardie.fr/labo/curapirevues/consulté le 20/10/2015page _ 138.139

ثانيا : المذكرات و الرسائل

1. ايهاب حسين أحمد متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الادارة الالكترونية رسالة ماجيستير جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية المملكة العربية السعودية
2. بوقلاشي عماد " الادارة الالكترونية " و دورها في تحسين الادارة العمومية مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجيستير في العلوم البشرية جامعة الجزائر 3 كلي العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علم التسير
3. تارقي يونس " دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية " مقدمة لاستعمال متطلبات شهادة الماستر اكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية و علوم تجارية تخصص ادارة الماستر اكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية و علوم تجارية تخصص ادارة اعمال سنة 2016-2017
4. سعيد بن معاذ العمري " المتطلبات الادارية و الامنية لتطبيق ادارة الكترونية " دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ رسالة ماجيستير اكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية الرياض السعودية 2003
5. عاشور عبد الكريم "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة و الجزائر " مذكرة مقدمة استعمال لمتطلبات الحصول على شهادة الماجيستير

6. عياد عبد القادر "تحديات الادارة الاكترونية في الجزائر" اطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ، علم الاجتماع تخصيص ادارة اعمال جامعة بسكرة 2016

ثالثا: المجلات والمطبوعات

1. بلقرع فاطمة العمري القرشي هاجر " جاهزية الادارة الالكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية " مجلة البديل الاقتصادية العدد السابع ديسمبر 2011
2. راجب غريب "الحوكمة الالكترونية و دورها في تحسين خدمة المواطنين جامعة الجيلالي بونعامة خميس مليانة مجلة اقتصاد الجديد العدد 15 المجلة 2016
3. عبد الناصر علاء حافظ دكتوراه ادارة عامة نظم المعلومات الادارة بالترقية على وظائف المنظمة الطبيعة الأولى 2014
4. المكي دراجي " دور ادارة الاكترونية في تطوير الخدمة العمومية " و المرفق العام في الجزائر دار سيولة مودعين قطاعين العدالة الداخلية و الجماعات المحلية العلوم القانونية و السياسية عدد 7 جانفي 2011

المحور الأول: البيانات الشخصية

يرجى منكم وضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2- السن: أقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى 40 سنة ☐

من 41 سنة إلى 50 سنة ☐ أكثر من 51 سنة ☐

3- المستوى التعليمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐

4- الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى 10 سنوات ☐

من 10 سنوات فما فوق ☐

5- القدرة على التعامل مع الكمبيوتر: ضعيفة ☐ متوسطة ☐ جيدة ☐

المحور الثاني: أسباب التحول نحو الادارة الالكترونية

الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة

يهدف هذا المحور إلى معرفة أسباب التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	الاجراءات والعمليات المعقدة وتأثيرها على زيادة التكلفة					
2	الاجراءات والعمليات المتبعة تأخذ الكثير من الوقت					
3	الاجراءات والعمليات المتبعة تتطلب بذل جهداً كبيراً من طرف الموظفين					
4	كثرة المشاكل والشكاوي التي غالبا ما تقع بين الموظف والمواطن					
5	صعوبة تطبيق القرارات والتوصيات بصورة فورية					
6	عدم توفير و توحيد البيانات بين مصالح البلدية					
7	صعوبة الوقوف على قياس أداء الموظفين					
8	ضرورة اللحاق بالتقدم التكنولوجي العالمي					
9	وجود الكثير من الأخطاء في الخدمة المقدمة					
10	صعوبة الاتصال وتبادل المعلومات بين مستويات الادارة					
11	عدم تحقق رضا المواطن من الخدمات المقدمة					

المحور الثاني: أسباب التحول نحو الادارة الالكترونية

الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة

يهدف هذا المحور إلى معرفة أسباب التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	الاجراءات والعمليات المعقدة وتأثيرها على زيادة التكلفة					
2	الاجراءات والعمليات المتبعة تأخذ الكثير من الوقت					
3	الاجراءات والعمليات المتبعة تتطلب بذل جهداً كبيراً من طرف الموظفين					
4	كثرة المشاكل والشكاوي التي غالبا ما تقع بين الموظف والمواطن					
5	صعوبة تطبيق القرارات والتوصيات بصورة فورية					
6	عدم توفير و توحيد البيانات بين مصالح البلدية					
7	صعوبة الوقوف على قياس أداء الموظفين					
8	ضرورة اللحاق بالتقدم التكنولوجي العالمي					
9	وجود الكثير من الأخطاء في الخدمة المقدمة					
10	صعوبة الاتصال وتبادل المعلومات بين مستويات الادارة					
11	عدم تحقق رضا المواطن من الخدمات المقدمة					