

جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم الحقوق



# مذكرة ماستر

الميدان: الحقوق والعلوم السياسية  
الفرع: حقوق  
التخصص: قانوني إداري

رقم:

إعداد الطالب:

رشيد عبد القادر  
لعياضي إلياس عبد الباسط

يوم: 2023/06/18

## أثر تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة بلدية أولاد جلال)

### لجنة المناقشة:

مقرر	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ	احمد هنية
رئيس	جامعة محمد خيضر بسكرة	أستاذ	قرفي إدريس
مناقش	جامعة محمد خيضر بسكرة	أ.م.ح.أ	يوسفي صافية

السنة الجامعية: 2022-2023م



# شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه حمد هو نشكره كثير اعلت توفيقه لنا لإتمام هذا العمل  
للمتواضع.

يشرفنا أن نتقدم أولاً بالشكر الجزيل وبالخالص عبارات التقدير والسألة المشرفة للدكتورة أحميد  
هنية علقبونها الاشراف على هذا العمل وعلما قد متهلنا منتشجيعو توجيهو نصائح حقيمة نسأل الله سبحانه وتعالى أن تكون نعيمنا  
أ.

كما لا يسعنا أيضاً أن نتقدم بالشكر والعرفان للأساتذة الأفاضل.

كما نتقدم بالشكر المسبقاً لعضء لجنة المناقشة علقبونها لمناقشة هذه المذكرة وإثرائها بأفكارهم وأراءهم.

ونختتم بالشكر الكلمة كانت لهم صمة على هذا العمل سواء من قريءاً وبعيداً، وأسأل الله العلي العظيم أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناتنا جميع  
أ.

# هَدَاة

الحمد لله عز وجلواشكرها الذي انار لي طريق العلم ومنحني القدرة والصبر ووفقني فيما نجاز هذا العمل المتواضع الذي اهدى بهيلى :  
من كانت الاعداء اولفيتها تحقيق طموحاتي ، المنكانت دعواتها تحيطني وتسعدني بالسالتيا نأهديتها كنوز الدنيا ما وافتتها حقها . . . . .  
أمشأ ميا الحبية .

إلسند يفيهذا الحياة ومصدر الأمان الذي استمد منه قوتي ، إلسالذي كان نورا لكل خطوة خطوتها في طريق العلم . . . . .  
أبيا العزير حفظها للهنا .

إلمنقاسموني الحياة بجلوها ومرها إخوتيو أخوا تي .

إلكال لأحبة والأهل والأقارب والأصدقاء .

إلكلمن في القلب وليذكرها القلم .

إلكلهؤلاء اهدى ثمرة هذا الجهد المتواضع .

رشيد عبد القادر

لعياضي إلباس عبد الباسط

# مقدمة

مقدمة:

تشهد بيئة الإدارة العامة تغييرات وتطورات تقنية هائلة في ظل الرقمنة واقتصاد المعرفة القائم على البحث عن المعلومة الاستراتيجية بشكل استباقي باعتبارها مصدرا رئيسيا لخلق القيمة المضافة، كما تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً كبيراً في حياة المجتمعات هذه الأيام، على مستوى الأفراد والجماعات، وكذا المنظمات والمؤسسات والإدارات العامة.

وقد ساعدت هذه التكنولوجيا، على إحداث تغييرات مهمة، تمثلت في انخفاض تكاليف عملياتها، وتخفيض مستويات أسعارها، وتحسين جودتها، وزيادة السرعة في إنتاجيتها، وذلك لمواجهة المتطلبات المتزايدة لجمهور المستهلكين، مما أدى في النهاية لزيادة قدرتها التنافسية، وتحقيق أهدافها في البقاء والنمو، هذا ما يؤكد أن تكنولوجيا المعلومات أضحت مطلباً أساسياً وليس ترفاً للإدارات الباحثة عن الكفاءة والفعالية في أداء وظائفها.

ومع هذا التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والتوجه نحو التحول التكنولوجي للإدارات، أصبح من الضروري تحويل الوظائف والملفات الورقية إلى ملفات إلكترونية، ومنه أصبحت العلاقة داخل معظم المنظمات المعاصرة تتم عن طريق الشبكات الداخلية والخارجية للإنترنت.

1- إشكالية الدراسة:

نتيجة لهذه لتحولات والآثار العميقة على ممارسات الإدارة العمومية والتي أفرزتها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، حيث أضحت تتسم رقمنة الوظائف بالشكل الذي يسمح بزيادة فعالية وكفاءة أداء المورد البشري باعتبارها المحدد الرئيسي لفعالية الأداء، وفي هذا السياق تهدف دراستنا لمحاولة معرفة ما إذا كانت الإدارة العمومية بالجزائر تتبنى تكنولوجيا المعلومات ومدى تأثير وظائف هذه الأخيرة بها، وذلك من خلال الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الإدارة العامة المعاصرة بالجزائر؟

أسئلة الدراسة: تتدرج تحت هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات؟ والإدارة العامة المعاصرة؟

2- فيما تكمن أبعاد تطبيقات تكنولوجيا المعلومات؟

3- ما هي انعكاسات استخدامها على أداء الإدارة العمومية المعاصرة بالجزائر؟

## 2- فرضيات الدراسة

• توجد علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين الإدارة العامة المعاصر بالجزائر

• مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة بالجزائر مرتفع.

• مستوى توطين تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة بالجزائر مرتفع.

## 3- أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذا الموضوع في معرفة الدور الذي لعبته تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة العامة في رفع الأداء وتحسين الخدمة داخل المؤسسة ودورها في القضاء على مختلف العوائق التي تعرقل سيرورة العمل والحرص على الحصول للمعلومة بدقة وفي وقت محدد.

-وتكمن هذه الأهمية أيضا في الكشف عن مدى مساهمة التكنولوجيا في تحسين اتخاذ القرار داخل المؤسسة في أي مجال لأن نجاح المؤسسة متعلق بقراراتها.

-الرغبة والتمرن على القيام بالبحث العلمي الميداني وكذا التحكم في تطبيق الإجراءات المنهجية وتقنيات البحث العلمي.

#### 4-أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الإدارة العامة، في بلدية أولاد جلال.

وتهدف أيضا إلى الإجابة عن التساؤلات الفرعية واختبار فرضيتها المطروحة لإثبات صحتها أو نفيها، وذلك من خلال الإشارة إلى كيفية تأثير تكنولوجيا المعلومات على الإدارة العامة والتعرف وتبيان حقيقة علاقة هذه الأخيرة بتكنولوجيا المعلومات.

التعرف على مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخل المؤسسة محل الدراسة من خلال تشخيص الوسائل التكنولوجية المستعملة من جهة، ومعرفة ما يجري ميدانيا من جهة أخرى.

#### 5-الفترة الزمانية والمكانية:

للحصول على تحليل دقيق والإحاطة بإشكالية البحث وفهم جوانبها ثم تم تحديد البحث بالجوانب التالية:

أ-الحدود المكانية: دراسة حالة على بلدية أولاد جلال باعتبارها من أهم الأدوات والتي تتبع نظام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

ب-الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة وإعداد هذا البحث خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2022-2023.

#### 6-المنهج المتبع في الدراسة:

استخدام في البحث منهجين هما المنهج الوصفي والمنهج التحليلي بحيث تم استعمال المنهج الوصفي في الجزء النظري، ذلك نظرا لطبيعة الدراسة والأهداف المسطرة في الكشف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإدارة العامة، إذ يهتم هذا المنهج على شخصية ظاهرة معينة وكشف ووصف كافة جوانبها كما تم الاعتماد عليه في أجزاء البحث التي تتعلق بعرض المفاهيم التي تخص الموضوع خاصة في الفصل الأول، فقرة ج، أما المنهج التحليلي فتم اللجوء إليه واستخدامه في الفصل الثاني التي اعتمدنا فيه على دراسة حالة بلدية أولاد جلال - فرع أولاد جلال-، حيث يتمثل هذا المنهج في تحليل البيانات ومعالجتها والوصول إلى النتائج والحلول المقيدة من خلال استخدام الطرق والأساليب والوسائل التحليلية والأدوات الإحصائية، وذلك باستخدام برنامج SPSS.

#### 7- أدوات البحث:

ولدراسة بحثنا هذا تم استخدام أداة من أدوات البحث العلمي للإجابة عن هذه الإشكالية هذه الظاهرة المدروسة بحيث تم استعمال طريقة الاستبيان والذي قمنا فيه بإعداد أسئلة حول الموضوع للوصول إلى نتائج دقيقة حول هذا البحث بحيث قمنا بتقسيم هذا الاستبيان إلى محورين، الأول: تناولنا فيه استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة وبالنسبة للمحور الثاني تطرقنا فيه إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة.

#### 8- عينة البحث:

تتمثل في عينة من الموظفين العاملين في بلدية أولاد جلال، وكذا المواطنين، ولقد أقمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مقبولة لتمثل مجتمع الدراسة، ويمكن تعميم النتائج المتوصل لها على باقي المجتمع المدروس حيث تم توزيع 60 استبيان، ثم تم استرجاع 57 استبانة قابلة للدراسة والقيام بتحليل البيانات الأولية للدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية لتطبيق العلوم الإجتماعية SPSS.

## 9-الدراسات السابقة:

دراسة محمد بن جاب الله (2010) تحت عنوان: أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تفعيل تنمية الخدمات المالية (دراسة ميدانية على شركات التأمين الجزائرية، عن مذكرة ماجيستر والتي هدفت إلى الوقوف على إشكالية استغلال تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على الخدمات المالية بوجه عام وخدمات التأمين على وجه الخصوص، وإدراك وتمييز الإيجابيات والسلبيات الخاصة بتطبيقها في المؤسسات. تكنولوجيا المعلومات تلعب دورًا حيويًا في الإدارة العامة المعاصرة في الجزائر، وتمثل تحولًا كبيرًا عن هذه الدراسة السابقة في هذا المجال.

- دراسة عبد الرحمان القري (2007) تحت عنوان تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، وهدفت هذه الدراسة إلى تحديد الأثر الذي تتركه تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية كأحد أهم الوظائف في المؤسسة الجزائرية.
- دراسة حمد الجداية (2008)، مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة.

## 10-خطة البحث:

قمنا بتقسيم المذكرة إلى فصلين بحيث سنقدم في الفصل الأول، مدخل مفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والإدارة العامة، حيث سنتناول ماهية وخصائص التكنولوجيا والإدارة العامة، بالإضافة إلى مزايا التكنولوجيا ومبادئ الإدارة العامة.

وفي الفصل الثاني، سنركز على دور التكنولوجيا في الإدارة العامة، حيث سنتناول التخطيط والتنظيم والرقابة والقيادة كوظائف أساسية، وسنقوم بدراسة حالة في بلدية أولاد

## مقدمة

---

جلال لاستعراض دور تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة. وأخيرا سنقوم بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة، حيث سنتناول صدق وثبات أداة الدراسة وتحليل خصائص مبحوثي الدراسة، بالإضافة إلى تحليل البيانات الخاصة بمحاور الاستبيان.

الفصل الأول: مدخل مفاهيمي

لتكنولوجيا المعلومات والإدارة

العامة المعاصرة

## تمهيد:

سنقوم في هذا الفصل بتقديم نظرة عامة على بعض الجوانب المهمة للتكنولوجيا والإدارة العامة وترابطهما. بحيث سنستكشف المفهوم الأساسي للتكنولوجيا والإدارة العامة. وذلك من خلال تعريف التكنولوجيا وفهم أهميتها، بالإضافة إلى تعريف الإدارة العامة ودورها في تحقيق أهداف الإدارة العامة المعاصرة.

كما سنركز على خصائص التكنولوجيا والإدارة العامة وكيف تتربط. وسناقش خصائص التكنولوجيا وكيف يؤثر ذلك على عمليات وأنظمة الإدارة العامة. بالإضافة إلى ذلك، سنستعرض خصائص الإدارة العامة مثل التخطيط والتنظيم والرقابة والمراقبة، وكيف يمكن استثمار التكنولوجيا في تعزيز هذه الخصائص.

وفي الأخير سنستكشف مزايا التكنولوجيا ومبادئ الإدارة العامة. بحيث سنسلط الضوء على فوائد استخدام التكنولوجيا في الإدارة العامة كما سنستعرض مبادئ الإدارة العامة وكيفية تطبيقها بشكل فعال في ضوء التكنولوجيا.

## المبحث الأول: ماهية التكنولوجيا وإدارة العامة

شهدت السنوات الأخيرة تطورات سريعة وغير مسبوقة في مختلف جوانب الحياة، وتتصدر هذه التطورات التي تميز عصرنا الحالي، التقدم الهائل في مجال التكنولوجيا، وخاصة المتعلقة بمعالجة ونشر المعلومات، والمعروف باسم تكنولوجيا المعلومات.

## المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا وإدارة العامة

تهدف التكنولوجيا إلى استخدام المعرفة والأدوات والمهارات والتقنيات لتحقيق أهداف معينة. وتعتبر التكنولوجيا أداة أساسية في تحسين وتطوير العمليات والأنظمة في المؤسسات والمنظمات. أما الإدارة العامة فتتعامل مع تنظيم وإدارة الموارد والعمليات والموظفين في المؤسسات والهيئات العامة، وتهدف الإدارة العامة إلى تحقيق الفاعلية والكفاءة في استخدام الموارد وتحقيق الأهداف المحددة.

## الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات

تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال من المواضيع التي تحتل مكانة كبيرة اليوم بسبب المميزات التي تحققها، ولكنه لم يحدد لحد الآن تعريف موحد لها، فاختلف الباحثون في تعريفها كل يعرفها على حسب مجال رؤيته، ولذلك، سوف نستعرض بعضاً من هذه المفاهيم لإبراز ما يجمعها. من بين هذه المفاهيم ما يلي:

تعد تكنولوجيا المعلومات واحدة من أبرز المعايير التي تستخدم في المنظمة لتحقيق الكفاءة والفعالية، إذ زادت أهميتها تدريجياً نتيجة لعدة أسباب لعل من أبرزها التطور الهائل الذي مر به علم الحاسوب<sup>1</sup>، فقد عرفت تكنولوجيا على أنها وصف عريض للتقنيات والنظم

<sup>1</sup> ماهر عودة الشمالية، محمود عزة اللحام، مصطفى يوسف كافي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإصدار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 29.

والخدمات والأدوات والتي تساعد على تخزين ومعالجة ونقل وتوزيع المعلومات والتي يتألف من خليط متنوع من الأدوات والأجزاء التي يضمها الحاسوب".

"عرفت تسمية تكنولوجيا المعلومات عدة مسميات فأول ما ظهرت باسم التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال NTIC، ثم حذفت كلمة الحديثة لتصبح تكنولوجيا المعلومات والاتصال TIC لانتفاء الحداثة عنها بعد ظهور أول حاسوب في منتصف السبعينات للقرن الماضي باسم ALTAIR، ثم بداية استخدام الانترنت في السبعينات من نفس القرن، وقد ظهرت بعض الأدبيات يستخدم مؤلفوها التسمية المختصرة IT.<sup>1</sup>"

تكنولوجيا المعلومات مصطلح حديث، له كثير من المعلومات المتقاطعة فيما بينها، وبشكل عام هو:

"المجال الذي يهتم بإنتاج المعلومات، ومعالجتها، وتخزينها، وإدارتها، سواء كانت نصا أو صوتا أو صورة أو أي طريقة تدمج بينها. بما في ذلك علوم الحاسوب والاتصالات. وبما يرتبط بها من تشريعات وقوانين متعلقة بالنشر وحماية المعلومات، وأي أعمال تدعم هذا المجال"<sup>2</sup>.

وتعرف أيضا بأنها "الأدوات والوسائل التي تستخدم لجمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وخبزنها أو توزيعها، وتصنف تحت عنوان أوسع وأشمل وهو (التقنيات المستندة إلى الحاسوب) لعلاقتها المباشرة بنشاطات العمليات في المؤسسة"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، مذكرة دكتوراه في المالية والمحاسبة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017، ص 3-4.

<sup>2</sup> عدنان يحيى وآخرون، تكنولوجيا المعلومات، وزارة التربية والتعليم العالي، مركز المناهج، رام الله، فلسطين، 2005، ص 03.

<sup>3</sup> قرون، نورهان. بوضياف، جهاد. العيفة، رحيمة، 2020، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة أساسية لعملية التدريب الإلكتروني: عرض مجموعة من الأمثلة وتجارب، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، جامعة بني سويف، اتحاد الجامعات العربية، مج 8، ع 15 (ديسمبر 2020)، ص 43.

وتعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها: "جميع الأجهزة والوسائل التي يستخدمها الأفراد في المنظمة من أجل الحصول على البيانات والمعلومات ومعالجتها لغرض تخزينها واستخدامها عند الحاجة، وتتكون تكنولوجيا المعلومات من خبرات الأفراد وأجهزة الحاسوب ووسائل الاتصال الأخرى والبرمجيات التي تساعد في إنماء أداء المنظمة، ونظم تكنولوجيا المعلومات بجميع الوسائل والأدوات اللازمة من الحاسبات الإلكترونية، الاتصالات السلكية واللاسلكية، التكنولوجيا المسموعة والمرئية والطباعة والبرمجيات والخبرات والمهارات المتراكمة والمتاحة والوسائل المادية والتنظيمية والإدارية التي يستخدمها الإنسان في الحصول على المعلومات<sup>1</sup>.

مما سبق ومن غيره نلاحظ أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات مرتبط بالمعلومات كالأجهزة والتي يأتي على رأسها الحاسوب، والبرمجيات الحاسوبية، والبيانات المختلفة، بحيث تخزن وتنظم وتعالج ومن ثم تتاح للاسترجاع وفق سياسات معينة.

### الفرع الثاني: مفهوم الإدارة العامة

تعرض العديد من علماء وكتاب علم الإدارة والعلوم السياسية وعلم الاجتماع والقانون وعلم الاقتصاد التعريف بالإدارة العامة، لذا توجد بعض التعريفات ذات طابع علمي فني وعلمي بحت، وبعض التعريفات ذات صبغة سياسية، والأخرى يغلب عليها الجانب السلوكي والاجتماعي، وبعض التعريفات ذات طابع قانوني وبعضها ذات صبغة اقتصادية.

"كلمة إدارة (Administration) أصلها اللاتيني Ad بمعنى To و Minister بمعنى serve والكلمة تعني (الخدمة) على أساس أن من يعمل بالإدارة يقوم على خدمة الآخرين، أو يصل عن طريق الإدارة إلى أداء الخدمة، وبذلك تصبح الإدارة نشاطاً حيويًا مستمرًا

<sup>1</sup> سعود بن محمد النمر وآخرون، الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، مكتبة الشقر، 2011، ص 03.

لخدمة المجتمع وإشباع حاجات أفرادهِ-باعتبارها جزءاً من المجتمع الذي تعيش فيه- فهي تنظم علاقات هؤلاء الأفراد وتوجه جهودهم، وترشدهم لسبيل الوصول على الهدف"<sup>1</sup>.

توصلنا إلى معنى الإدارة، ومنه نعرف كلمة العامة؛ و"يقصد بكلمة (عامة): (حكومية (Goverenemental)، تمييزاً للإدارة العامة عن أنواع الإدارة الأخرى، وبخاصة إدارة الأعمال، وإدارة الهيئات والمنظمات الخاصة، وإدارة القطاع العام، وإدارة المنظمات الدولية. وإذا كانت الحكومة هي التي تقرر السياسة، وهي التي تضع القوانين وتنفذها، وهي التي ترعى الحقوق وتحدد الواجبات لجميع المواطنين وهي التي تعني الوظيفة التنفيذية، فإن الإدارة العامة ترتبط بها في هذا المعنى. فالإدارة العامة إن هي إلا نشاط الأجهزة التنفيذية في ممارسة الحكم"<sup>2</sup>.

"ويمكن تعريف الإدارة على أنها: "جزء من المجتمع الذي نعيش فيه، ونشاط حيوي مستمر، تخدم المجتمع وحاجات أفرادهِ، وتستخدم الموارد المتاحة فيه-بشرية ومادية وفكرية. وتتفاعل مع ما يحيط بها من ظروف، وتتأثر بما في المجتمع من عادات وقيم وتقاليده وتؤثر فيها. وينطبق هذا المفهوم على الإدارة في أي مجال. إذ يشمل أساسيات الإدارة، وهي الأهداف والجهود الجماعية واستغلال الموارد ووظائف الإدارة"<sup>3</sup>

"إن إدارة الخدمة العمومية بالمفهوم الحديث هي إدارة تنظيم معين بشكل يكون فيه الجمهور واعياً بآثار الأنشطة التي يقوم بها التنظيم على محيطه الاقتصادي والاجتماعي، وأنه المستهدف من الأنشطة التي تقوم بها الإدارة، وليس فقط السوق الذي تعمل من خلاله. كما ترتبط كفاءة إدارة الخدمة العمومية بالعديد من الجوانب: مدى تكافؤ تنظيمها مع مراكز القوة المتواجدة في المحيط، مدى تحقيقها لهدفيةة الإقليم والأهداف الايكولوجية من خلال

<sup>1</sup> سعود بن محمد النمر وآخرون، المرجع السابق، ص 04.

<sup>2</sup> سعود بن محمد النمر وآخرون، المرجع السابق، ص 4.

<sup>3</sup> علي محمد عبد الوهاب، مقدمة في الإدارة، معهد الإدارة العامة، 1979، ص 19.

علاقتها بالفضاء الخارجي، مدى تأثيرها بالمظهر المؤسسي من خلال علاقتها بالجمهور، ومدى تقبلها من طرف الجمهور وبشكل عام مدى شرعيتها، ويعد هذا الأخير الهدف الأساسي لها<sup>1</sup>.

فالإدارة العامة بهذه المفاهيم تعني توجيه الجهود البشرية من خلال التخطيط، والتنظيم، التنسيق... وغيرها من العمليات الإدارية لممارسة الأعمال والأنشطة الحكومية بما يحقق أهداف المجتمع.

### المطلب الثاني: خصائص التكنولوجيا وإدارة العامة

ترتبط التكنولوجيا بإدارة العامة بشكل وثيق. بحيث يتميز كل منهما بخصائص فريدة تؤثر في طريقة تنظيم وتنفيذ الأعمال. وفيما يلي سوف نقوم بعرض بعض الخصائص الرئيسية للتكنولوجيا وإدارة العامة

#### الفرع الأول: خصائص التكنولوجيا

تتميز التكنولوجيا بخصائص عديدة نذكر منها:<sup>2</sup>

أ. الملائمة مع الظروف البيئية الطبيعية، ويقصد بها تكيف التكنولوجيا مع الظروف البيئية التي تستخدمها إذ يؤكد علماء البيئة أن هناك علاقة انسجام ووحدة بين الكائنات التي تحتويها بيئة طبيعية ما ومحيطها المادي ويؤكد هؤلاء العلماء بأن الإنسان وحده من الكائنات الذي يستطيع تغيير نظامه البيئي في بحثه عن أشياء حاجاته والتكنولوجيا وما يترتب عنها في حالة سوء استعمالها هي عامل لكسر الانسجام في النظام البيئي فكما هو

<sup>1</sup> رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، العدد 06، 2008، ص 105.

<sup>2</sup> بن بركة إبراهيم، التنمية وتكنولوجيا المعلومات، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 02، العدد 14، 2020، ص 100.

معروف أن كثيرا من أساليب الإنتاج الحديثة تلوث البيئة إلى الحد الذي يضر بالإنسان ومن ثم وجب التفتن إلى مثل هذه الآثار السلبية لنقل التكنولوجيا.

ب. الملائمة الهندسية أو الفنية والتي ترتبط بمجمل الأساليب الفنية والتنظيمية والآلات والمعدات المستخدمة فيعمل ما وأيضا بالوصول إلى أعلى درجة في الدقة أو السيطرة في التشغيل والسرعة في إتمام العمل.

ج. الاختيار الملائم للتكنولوجيا، أو بمعنى آخر الاختيار التكنولوجي الأمثل والذي يكمن في الأخذ بالأساليب التكنولوجية المثلى التي تستخدم عوامل الإنتاج في مختلف القطاعات حسب الوفرة النسبية لهذه العوامل، وعليه فإن الاختيار الأمثل للتكنولوجيا يجب أن يأخذ بعين الاعتبار مدى توفر النقد المادي وكذا الفترة الزمنية التي يتطلبها تنفيذ المشروع من لحظة البدو بإقامته الى لحظة البدء في الإنتاج والتي تسمى بفترة التفريخ.

### الفرع الثاني: خصائص الإدارة العامة

تحمل الإدارة العامة مجموعة من الخصائص المميزة، ومن بين هذه الخصائص:<sup>1</sup>

-**الهدف** : هدف المشروعات الاقتصادية واضحة الجوانب تتمثل في تحقيق الربح، لكن قليلا ما نجد هذا الهدف في المؤسسات والمشاريع الحكومية، التي تتميز بتعدد الأهداف التي يكتنفها الغموض، حتى في حالة هدف واحد، والنقطة الثانية هي صعوبة المقارنة بين تكاليف الدائرة الحكومية وقيمة خدماتها للمواطنين، وأخيرا فإن العنصر البشري هو العنصر الأساسي في الإدارة العامة ويصعب التحكم فيه.

-**المسؤولية** : يكون الموظف الحكومي مسؤولا أمام الجهات العليا التشريعية ويعطي التصريحات لوسائل الإعلام بخصوص قضايا معينة وتمارس عليه الضغوط من قبل

<sup>1</sup> سامية منزر، زرفة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الغدارة الإلكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2020، ص 30.

جماعات المصالح، وقد يهاجم من طرف الصحف ويطلب منه تفسير سلوكه وتبرير السياسة التي ينفذها.

- **الصبغة الرسمية:** تمثل الإدارة العامة العمل الحكومي باعتبارها أداة لتنفيذ السياسات العامة، فهي تتعامل دائما على أساس شخص عام وليس خاص، ويحكم الإدارة العامة القانون العام، والموظف العام يعمل بصفته الرسمية وليس الشخصية. والإدارة العامة تنشأها السلطة العامة وتخضع لسلطة الدولة ولمؤسساتها السياسية الرسمية، وتعمل ضمن إطار السياسة العامة التي يرسمها القانون.

- **الشكل التنظيمي:** ويقصد به هياكل تنظيم الإدارة العامة بمختلف صورها ومستوياتها وبما تتضمنه من مؤسسات مختلفة وعلاقاتها ببعضها، ويتضمن التنظيم السلطة والقوة البشرية والمادية ويحدد شكل الإدارة العامة البناء الهرمي للجهاز الإداري كما يحدد العلاقات التي تحم المستويات.

- **بيئة الإدارة العامة:** أهداف الإدارة العامة تتعلق أساسا بالصالح العام وإدارة الشعب، كما أنها مرتبطة تماما بتطور وظائف الدولة التي تتحكم فيها الاتجاهات السياسية السائدة.<sup>1</sup>

- **الإطار القانوني:** تخضع الإدارة العامة لمجموعة من التشريعات والقواعد والأنظمة التي تضعها السلطة التشريعية، ويلتزم بها العاملون في الأجهزة الحكومية، ويترتب عن هذا النتائج خضوع الموظفين في القطاع الحكومي للقواعد والاجراءات المحددة لهم بموجب النظام المحدد من الدولة وأجهزتها التشريعية، مما يحد من حرية أفعالهم، خاصة وأنها تخضع لرقابة السلطة التشريعية والأجهزة القضائية والرقابة الإدارية المختلفة، ويترتب أيضا

<sup>1</sup> سامية منزر، المرجع السابق، ص31.

عدم مرونة التغيير والتعديل في الأنظمة، إذ يتطلب ذلك الرجوع إلى الهيئة التشريعية، وهذا ما يبطئ عادة عمليات التعديل والتغيير<sup>1</sup>.

- **المنافسة:** العمل في الإدارة العامة محكوم بأنواع مختلفة من الرقابة الداخلية والخارجية، والطرق والأساليب والإجراءات التي لا تترك مجالاً لحرية التصرف، كل هذا من شأنه إضفاء طابع الجمود والحد من الفعالية في تحقيق الأهداف، بالإضافة فإن نشاطاتها موجهة لخدمة جميع المواطنين، لذلك من النادر أن تتعرض للمنافسة<sup>2</sup>.

### المطلب الثالث: مزايا التكنولوجيا ومبادئ الإدارة العامة

توفر التكنولوجيا العديد من المزايا التي تساهم في تحقيق الكفاءة والفاعلية وتعزيز إمكانية تحقيق الأهداف المنظمات. أما مبادئ الإدارة العامة فتتعدد حسب أهميتها وفي هذا المطلب سوف نتطرق إلى أهم مزايا التكنولوجيا ومن ثم مبادئ الإدارة العامة.

### الفرع الأول: مزايا التكنولوجيا

تُعد تكنولوجيا المعلومات من التقنيات الحديثة التي أثرت بشكل كبير على حياتنا اليومية، وتتضمن العديد من المزايا، ومن بينها<sup>3</sup>:

**التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل أو مرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.

<sup>1</sup> سامية منزر، المرجع السابق، ص 31.

<sup>2</sup> سامية منزر، المرجع نفسه، ص 31.

<sup>3</sup> قرون نورهان، بوضياف جهاد، العيفة رحيمة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة أساسية لعملية التدريب الإلكتروني: عرض مجموعة من الأمثلة والتجارب، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، جامعة بني سويف، اتحاد الجامعات العربية، المجلد 08، العدد 15، 2020، ص 44-45.

الالتزامية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.

اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات، فالإنترنت مثال تتمتع باستمراريتها عملها في كل الأحوال فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت على مستوى العالم بأكمله.

قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.

قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته أي من مكان إلى مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة من الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال، الخ.

قابلية التحويل: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط لآخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى هذه المزايا توجد العديد من المزايا الإضافية الأخرى لاستخدام مثل هذه التكنولوجيات في منظمات الأعمال منها<sup>2</sup>:

-زيادة القدرة على الخلق والابتكار.

-مواجهة التهديدات الخارجية.

-توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب.

<sup>1</sup> قرون نورهان، المرجع السابق، ص 44-45.

<sup>2</sup> ساهل أمينة، محمد بوسنة، مزايا تكنولوجيا المعلومات وأهمية الاستثمار فيها، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 16، العدد 1، سنة 2022، ص 176-177.

-تحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنظمة.

-تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية.

إن تشييد البنية التحتية التكنولوجية هو أساس الاقتصاد الرقمي، وذلك يتم بالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير البنى التحتية المناسبة للشبكات والاتصالات وتحسين سرعة الإنترنت وتعزيز أمن المعلومات وتطوير تقنيات الحوسبة السحابية وتوفير الخدمات التكنولوجية الأخرى.

### الفرع الثاني: مبادئ الإدارة العامة

تتمثل أبرز المبادئ الإدارية في الآتي:<sup>1</sup>

1-احترام القوانين: إن الإدارة العمومية هي جزء من الإدارة بصفة عامة وتتم عن طريق مجموعة من العمليات التي تخضع للقوانين والتشريعات الموجودة في بيئتها ولا يمكن الخروج عنها فكل الأعمال تنجز في إطار احترام القوانين.

2-سيادة المؤسسات: يغلب الجانب التنظيمي والمهيكل بالإجراءات والقوانين على إدارة المؤسسات العمومية، فلا يمكن أن تخضع لعوامل أخرى غير موضوعية وغير مستقرة ومتغيرة، مما يضمن لها الاستقرار والاستمرارية.

3-تحمل المسؤولية: يبرز الهيكل التنظيمي واجبات ومسؤوليات كل وحدة وظيفية ويمنحها السلطة المناسبة لإتمام الأنشطة والمهام، وعلى كل الوحدات التنظيمية تحمل مسؤوليتها بقدر ما تمنح من سلطات في إطار احترام القوانين والأعراف والتقاليد.

<sup>1</sup> عبد الحليم قادم، تقويم العملية الإدارية في الوظيف العمومي الجزائري من منظور الحوكمة -دراسة حالة قطاع التجارة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021، ص 26.

4-المساءلة: إن جميع أفراد المنظمة منخرطون في العمل الإداري مما يرتب عليهم التزامات من عدة اتجاهات، وأي خلل في تأدية هذه الالتزامات سيعرضهم للمساءلة التي يتم بموجبها التصحيح.

5-الخدمات العمومية: يرتبط هذا المصطلح بالخدمات المؤدات من قبل المؤسسات الحكومية اتجاه المواطنين وأصحاب المصالح، فالعمل الحكومي هو خدمة وواجب اتجاه المجتمع وليس منصب لممارسة النفوذ وتحقيق المصالح الشخصية.

6-المهنية: فالإدارة العمومية مبنية على أساس من العلم والخبرة، وتقديم المساعدة للزملاء حين يكون هناك ضغط في العمل، فالمهنية تعبر عن الكفاءات والمهارات والصفات التي يتوقع من الموظف التحليها.

7-الكفاءة والاستحقاق: أي وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وفقا لقدراته وكفاءته وخبرته وبعيدا عن كل أشكال المحسوبية والمحاباة والموالة.

8-النظام المفتوح: الإدارة العمومية منفتحة من خلال نشاطاتها على المجتمع فهي تواجه مشكلات وتكون علاقات مختلفة وفي كل المستويات، وعليه يجب دراسة هذه العلاقات مع بيئتها الداخلية والخارجية جيدا.

9-الرؤية المستقبلية والإبداع: وتعني استشراف المستقبل بناء على خطط واستراتيجيات ملائمة للمستجدات وتقدير مستقبل الأحداث بناء على نظام معلومات معاصر وشامل، وهذا ما يشجع على الإبداع واستعمال تقنيات جديدة ومتطورة لتحسين مستوى التنبؤ وتنفيذ الخطط<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عبد الحليم قادم، المرجع السابق، ص 27.

## الفرع الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات

تشمل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فرعين أساسيين هما<sup>1</sup>:

**أولاً: تشغيل المعلومات:** ويمثل الوظائف التي تتناول معالجة المعلومات والتي تعتبر الأساس في إنجاز عمليات التشغيل في المنظمات وتدعيم قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات، ويمثل المحور المركزي لهذا الفرع في تطبيقات الإعلام الآلي بأشكاله المختلفة حيث يتم التشغيل الآلي للمعلومات عبر الحاسب من خلال الخطوات بمعالجة المعلومات آلياً الأساسية التالية :

- حجز المعلومات.

- إنتاج المعلومات.

- تخزين المعلومات.

- استرجاع المعلومات

**ثانياً: نقل وإيصال المعلومات:** وتتمثل هذه العملية في نقل وإيصال المعلومات التي تم تشغيلها بين المواقع المتباعدة للحواسيب أو بين الحواسيب ووحداتها الطرفية البعيدة وذلك باستخدام تسهيلات الاتصالات عن بعد، ويهدف نظام الاتصالات إلى نقل المعلومات بشكل إلكتروني عبر مسافات بعيدة ويتكون من مرسل يقوم بتهيئة المعلومات ونقلها للوسيط حيث ينقل المعلومات إلى المستقبل وهو بدوره يقوم باستلام الإشارة وعرضها وتحليلها.

<sup>1</sup>بفكرات رشيد، دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار الإداري، مذكرة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2018، ص 30.

وتختلف مكونات تكنولوجيا المعلومات ولكن يرى العديد من الكتاب بأن تكنولوجيا المعلومات تتكون من أربع أجزاء رئيسية هي<sup>1</sup>:

**1-الأجهزة:** وهي مجموعة الحواسيب والمعدات تقوم باستقبال وتخزين ومعالجة البيانات وإخراج التقارير اللازمة.

"اتفق الباحثون على ان المكونات المادية للحواسيب وملحقاتها تتعلق بالأجزاء المتنوعة لإدخال وإخراج ومعالجة البيانات والمعلومات. وتركز على طبيعة العمليات التي تنجز عن طريق هذه المكونات اذ تعرفها بأنها جميع الاجهزة والمواد المادية المستخدمة في معالجة المعلومات.

وبخاصة المكائن مثل الحواسيب ووسائط البياناتوالاشياء الملموسة الاخرى التي يمكن بواسطتها تسجيل البيانات إلى القرص المغناطيسي. وبنفس الاتجاه فإن Eliotte يعرفها على أنها تكنولوجيا الحاسوب المادية التي تستخدم من أجل الإدخال، الخزن، وإخراج البيانات والمعلومات ضمن نظام المعلومات<sup>2</sup>.

**2-البرمجيات:** وهي مجموعة الأنظمة التي تشغل الأجهزة والشبكات وقواعد البيانات التي تجعل الأجهزة قادرة على تنفيذ العمليات المطلوبة، ومن هذه البرمجيات<sup>3</sup>:

-برمجيات المنظومة système software مثل نظام التشغيل الذي يدير ويدعم عملية منظومات الحاسوب.

<sup>1</sup>بلعربي عبد الكريم، أثر تكنولوجيا المعلومات على اتخاذ القرارات الإدارية دراسة حالة، مذكرة دكتوراه في القانون العام، جامعة وهران، 2010-2011، ص 117-118.

<sup>2</sup> سناء عبد الكريم الخناق، أهمية مكونات تكنولوجيا المعلومات ودورها في إقامة المؤسسات التعليمية الافتراضية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج 02، العدد 01، الجزائر، 2016، ص 9-10.

<sup>3</sup> عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000، ص 25.

-البرمجيات التطبيقية application software وهي برامج توجه المعالجة لاستخدام معين للحاسوب من قبل المستخدم النهائي للحاسوب، ومن أمثلتها نظام السيطرة على التخزين، ونظام الرواتب ونظم الرواتب ونظم معالجة النصوص.

-الإجراءات procedures وهي توجيهات تشغيلية للأفراد الذين سيستخدمون نظام المعلومات ومن أمثلتها التوجيهات الخاصة بملا الاستمارات أو استخدام حزمة برمجيات محددة.

**3-قواعد البيانات:** وهي ذلك المخزن أو الوعاء الذي يحتوي على البيانات التي تصف كل عمليات المنظمة.

"وهي عبارة عن المستودع الذي يحتوي البيانات والمواضيع والملفات المنظمة والمترابطة مع بعضها التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المنظمة بكل تفاصيلها، وتنظم على شكل ملفات وتحفظ في أوعية حاسوبية مغلقة بشكل مستقل عن البرامج التي تقوم بتشغيل هذه البيانات واستخدامها، وتشكل البيانات المحفوظة في هذه القواعد المادة الخام أو الأولية التي تستخرج منها المعارف والمعلومات، ويمكن إضافة قاعدة معالجة البيانات وتعديلها وتحديثها باستمرار لتواكب المتغيرات المستجدة لمساعدة المديرين في اتخاذ قراراتهم الاستراتيجية على وفق أسس صحيحة، وليتمكن باقي المستخدمين النهائيين من القيام بأعمالهم بكفاءة وفاعلية."<sup>1</sup>

**4-الشبكات:** وهي ذلك النظام الذي يربط الأجهزة ببعضها البعض لتحقيق عمليات المشاركة في البيانات والمعلومات والمعارف بين المستخدمين.

<sup>1</sup> محمد حسن جمعة، تكنولوجيا المعلومات وتطويرها في الأداء الاستراتيجي، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، العدد 18، 2018، ص8

ويقصد بالشبكات مجموعة التجهيزات التي تقوم بتوزيع البيانات بين موقعين أو أكثر، حيث تأخذ البيانات المنقولة الصفة المكتوبة أو المسموعة أو المرئية. وتتم عملية النقل عن طريق تحويل البيانات الأصلية إلى شكل صفر أو واحد<sup>1</sup>.

وتتقسم الشبكات بشكل عام إلى:

النوع الأول: الشبكة المحلية (LAN)

النوع الثاني: الشبكة الواسعة (WAN)

النوع الثالث: الشبكة العالمية النسيجية (WWW) b

أما بالنسبة للعناصر الأساسية لتكنولوجيا المعلومات هي<sup>2</sup>:

**الإجراءات:** وهي مجموعة الخطوات والتعليمات المحددة لإنجاز العمليات الحاسوبية كافة، فهي أدلة عمل تشرح ما الذي يجب عمله ومن الذي سيعمله ومتى وكيف وبالتالي تحقق توحيد أسس العمل بين مختلف المستخدمين.

**الموارد البشرية:** وهي الموارد التي تشغل الأجهزة والبرمجيات وقواعد البيانات والشبكات من خلال الإجراءات. كما تتولى مسؤولية الإدخال والمتابعة والمعالجة وإصدار التقارير اللازمة للإدارة.

**المطلب الثاني: وظائف تكنولوجيا المعلومات وأهداف الإدارة العامة المعاصرة**

في إطار تكنولوجيا المعلومات والإدارة العامة المعاصرة، تلعب التكنولوجيا المعلومات دوراً حيوياً في تحقيق أهداف الإدارة العامة. تهدف وظائف تكنولوجيا المعلومات إلى تطوير وتنفيذ الحلول التكنولوجية التي تدعم عمليات الإدارة وتعزز كفاءتها وفعاليتها وسنقوم في هذا

<sup>1</sup> بلعربي عبد الكريم، المرجع السابق، ص 130.

<sup>2</sup> بلعربي عبد الكريم، المرجع نفسه، ص 118.

المطلب بالتطرق لوظائف تكنولوجيا المعلومات ومن ثم تبين أهداف الإدارة العامة المعاصرة.

### الفرع الأول: وظائف تكنولوجيا المعلومات

ان لاستخدام تكنولوجيا المعلومات دور كبير في تحسين العديد من الجوانب في حياة الانسان، بحيث أنها تفتح أمامه آفاق جديدة في جميع مجالات حياته، وقد برز دور تكنولوجيا المعلومات بالنسبة للمؤسسات في زيادة كفاءتها وفعاليتها في مختلف عمليات الإنتاج أو الخدمات ومن بين الوظائف التي تقوم بها نذكر ما يلي<sup>1</sup>:

**زيادة المبيعات والأرباح:** تعمل تكنولوجيا المعلومات والتصال على خفض تكاليف الإنتاج وشباع رغبات وحاجات المستهلكين.

**الحصول على المزايا التنافسية:** حيث تستخدم المنظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين وضعها في البيئة التنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات أو إنتاج سلع وخدمات مبتكرة تمكنها من المنافسة بفاعلية.

**خفض التكاليف:** خفض تكاليف الإنتاج يعتبر من أهم الفوائد التي تجنيها إن المنظمات جراء استخدامها لتكنولوجيا المعلومات في عمليات الإنتاج والرقابة.

**تحسين الجودة:** أحد أهم استخدامات تكنولوجيا المعلومات هو تحسين جودة إن المخرجات من سلع وخدمات.

<sup>1</sup>بلفكرات رشيد، دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار الإداري: دراسة حالة في ولاية غليزان، مذكرة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2017-2018، ص 29.

ولتكنولوجيا المعلومات مجموعة أخرى من الوظائف تتمثل في ويمكن حصر هذه الأخيرة في 6 أدوار وهي كما يلي<sup>1</sup>:

- تحسين إنتاجية ومردودية الموظفين: يعتبر هذا الدور من أهم أدوار تكنولوجيا المعلومات. تتميز هذه الأخيرة بالسرعة وقدرة كبيرة على تخزين ومعالجة كميات كبيرة من البيانات والمعلومات وذلك بتخفيض الأخطاء والوقت وبالتالي تخفيض التكاليف المرتبطة بمعالجة المعلومات.

- دعم عملية اتخاذ القرار: تلعب تكنولوجيا المعلومات دور معتبر في دعم عملية اتخاذ القرارات وذلك بتوفير المعلومات المناسبة والملائمة للمسيرين ومتخذي القرار (نظم دعم القرارات وتكنولوجيا المعلومات التي تنتمي إلى مجال الذكاء الاصطناعي).

- تحسين العمل الجماعي: تمكن تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كنظم دعم العمل الجماعي، من رفع مردودية وفعالية فرق العمل داخل المؤسسات عن طريق تسهيل وتحسين عملية الاتصال وتدفق المعلومات ما بين أفراد الفرقة.

- خلق تحالفات وشراكات عمل: إن استعمال تكنولوجيا المعلومات يمكن المؤسسات من العمل والتعامل مع مؤسسات أخرى بطريقة فعالة لتقديم أحسن المنتجات والخدمات في فترة زمنية قصيرة.

- تسهيل دخول أسواق عالمية: تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات على تسويق منتجاتها في كل أنحاء العالم وإقامة شراكات في بلدان متعددة.

<sup>1</sup>قوراري مريم، علي بلحاج ياسين، قازي ثاني آمال، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إبداع مؤسسة، مجلة les cahiers du mecas، مجلد 9، العدد 1، 2013، ص 31.

- تسهيل التغيير التنظيمي: تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمات على التأقلم مع البيئة التي تكون متواجدة فيها والاستجابة للطلبات المتنامية والمتغيرة للمستهلكين، وقد يكون هذا التغيير شامل أو جزئي كتغيير طريقة عرض أو توزيع منتجاتها وخدماتها<sup>1</sup>.

### الفرع الثاني: أهداف الإدارة العامة المعاصرة

تهدف الإدارة العامة المعاصرة إلى انشاء الكفاءة باعتمادها على مشاركة المستخدمين في التسيير كما أنها تلعب دورا فعالا في نجاح الأعمال، وذلك بسبب العديد من المتغيرات والتطورات في مجالات الحياة الاجتماعية، وفيما يلي سوف نذكر فيما تتمثل أهداف الإدارة العامة المعاصرة:

1-تحسين مستوى الخدمات:وتبرز أهمية نظام الإدارة العامة المعاصر إلى تقديم الخدمات إلى الجمهور والعملاء بشكل لائق وبمواصفات تتفق وجود الإدارة التكنولوجية الحديثة ذاتها، وبالتالي تفادي الأخطاء اليدوية التي قد تحدث عند تأدية الخدمة بالطرق التقليدية، كما أن إنجاز المعاملات بشكل إلكتروني لا يستغرق سوى دقائق معدودة، الأمر الذي يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة والبحث عن الموظف المختص وانتظار الدور، وقيام الموظف بإنجاز المعاملة والسبب في ذلك أن الحاسب الآلي وقاعدة البيانات الإلكترونية تعطي نتائج يقينية مما يختصر الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة التي تستغرقها المعاملة<sup>2</sup>.

2-توفير الجهد والوقت والنفقات: إن إجراء معاملة إدارية بالطريقة التقليدية يستغرق وقتا، لاسيما وأن إنجاز المعاملات لا يتم في مصلحة واحدة، وإنما في عدة مصالح، وأحيانا داخل

<sup>1</sup>قوراري مريم، علي بلحاج ياسين، قازي ثاني آمال، المرجع السابق، ص 31.

<sup>2</sup> سامية منزر، زرفة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 01، ص 37.

مدن مختلفة مما يتطلب على صاحب المعاملة إهدار وقت ونفقات مختلفة، خاصة وإن كان المواطن يجهل التعامل مع الجهات المذكورة، لكن في ظل نظام الإدارة المعاصرة فإنه يتم توفير الوقت والجهد والمال، الأمر الذي يساعد على سرعة أداء الخدمة العامة بأسهل الطرق، ويمكن إنهاء الخدمة مع الإدارة في ثوان أو دقائق معدودة.

3- القضاء على بيروقراطية العمل الإداري: تهدف الإدارة المعاصرة في مجال العمل الحكومي إلى التخلص من البيروقراطية، والقضاء على التعقيدات الإدارية التي تؤدي إلى إهدار الوقت والجهد والمال؛ فالإدارة الإلكترونية تمكن من القضاء على كمية النماذج الورقية والمستندات والتوقعات المطلوب استيفائها في هذه النماذج، وطلبها مرة أخرى معاملات جديدة.

كما أن الموظف في نظام الإدارة المعاصرة يخضع لنظام رقابي أسهل وأدق لعدم وجود مستويات إدارية أو تعدد في الرئاسيات، الأمر الذي يساعد على سرعة صنع واتخاذ القرار، وتقديم الخدمة العامة ألياً في أسرع وقت ممكن.

4- الشفافية والوضوح الإداري: يمكن لأي متعامل في نظام الإدارة المعاصرة أن يعلم كافة الأمور التي تتعلق بمعاملته وأين تقع والمرحلة التي قطعها، وذلك من خلال الإتاحة الكاملة والمتساوية لكافة المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات الحكومية لكافة المؤسسات والمواطنين<sup>1</sup>.

بالإضافة إلى ذلك فإن الإدارة المعاصرة تهدف بشكل عام إلى تحقيق الغرض من وجود الأجهزة الإدارية، والذي يتمثل في تأدية الخدمات اللازمة لتحقيق احتياجات المواطنين والدولة في آن واحد بسهولة وبتكلفة أقل، ومنه فإن تحول الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة

<sup>1</sup> سامية منزر، زرفة بولقواس، المرجع السابق، ص 38

المعاصرة، يعكس رغبة صادقة لدى هذه الجهات بتحقيق أهداف سامية، تتفق وثورة المعلومات والاتصالات الرقمية.

ومن بين أهداف الإدارة المعاصرة، وما يمكن أن تحققه من خدمات وتطبيقات للأفراد مايلي<sup>1</sup>:

- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة
- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية
- التقليل من معوقات اتخاذ القرار، عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار
- توظيف تكنولوجيا المعلومات لدعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين
- السهر على توفير المعلومات والبيانات للأفراد وبصورة فورية
- الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات الإدارية

<sup>1</sup>فريجة رمزي بهاء الدين، الإدارة الالكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 56، العدد 01، 2019، ص 156.

### المبحث الثاني: دور التكنولوجيا بالإدارة العامة

يختلف العمل الإداري عن العمل التنفيذي، حيث تنطوي المؤسسة مجموعة من الأنشطة يطلق عليها الوظائف، ويرجع الفضل في توجيه الأنظار إلى عناصر الإدارة أو وظائفها إلى هنري فايول FAYOL Henri الذي حددها بدقة رغم ما عرفته من تغيرات أو تعديلات وحدد وظائف الإدارة من وجهة نظره في كل من التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، الرقابة.

أما "لوثر جوليك" من بعده ليطور عناصر العملية الإدارية وحددها في عناصر: التخطيط، التنظيم، الرقابة، التوجيه، التنسيق، القيادة.

### المطلب الأول: التخطيط والتنظيم

تلعب التكنولوجيا في الإدارة العامة دورًا حيويًا في عمليات التخطيط والتنظيم. بحيث تقدم التكنولوجيا أدوات ومنصات تساعد في تحسين الكفاءة والإنتاجية وتوفير المزيد من المعلومات والبيانات للمديرين لاتخاذ القرارات الأفضل. وسنقوم فيما يلي بالتطرق لدور التكنولوجيا في التخطيط والتنظيم:

### الفرع الأول: التخطيط

قبل التطرق إلى أثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير وظيفة التخطيط سوف نقوم أولاً بتعرف عملية التخطيط.

### أولاً: مفهوم التخطيط

وظيفة التخطيط<sup>1</sup>، هي الوظيفة التي تتضمن عملية تحديد الأهداف والغايات المستقبلية وكذلك التنبؤ بالطرق والمسالك والأساليب الموصلة إلى الأهداف المرغوب فيها، ومن بينها ما يسعى إليها مديري المنظمات على اختلاف أنواعها، الربحية، والمكانة في السوق، وتلبية احتياجات المجتمع. لذا تتطلق جهود المديرين المعنيين نحو رسم البرنامج وتوزيع الموارد وإقرار الأنشطة المطلوبة لتحقيق الأهداف.

يعرف التخطيط بمفهومه التقليدي بأنه الوظيفة الإدارية لتحديد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة وإيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها، بينما التخطيط الحديث فهو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية، وقصيرة الأمد وقابلة للتجديد والتطوير سلبا على كفاءة التخطيط<sup>2</sup>.

ولقد تم تقريب الآفاق الزمنية وتقليص عدم اليقين مما يؤدي إلى التساؤل بشأن فاعلية التخطيط الاستراتيجي كسيرورة طويلة المدى، وهو التساؤل الذي شغل بعض المفكرين، فالاختيارات الاستراتيجية هي عموما نتيجة امتداد ذهنية مرتبطة بالبعد الزمني، حيث أن هناك بطئ في وتيرة اتخاذ القرارات عكس الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصال، والتي أدت إلى تسريع عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية خاصة مع كثرة البدائل المطروحة<sup>3</sup>.

وتتلخص أهمية التخطيط فيما يلي:

<sup>1</sup> مزهر شعباني العاني، شوقي ناجي جواد، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 21.

<sup>2</sup> قدرتي سليمان الشكري، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فاعلية إدارة المدارس الصغيرة في عمان، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، 2020، ص 213

<sup>3</sup> يزغشكميليا، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التوجهات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009، ص 101.

- الاستخدام العقلاني والرشيد للموارد البشرية المتاحة ومن ثم تخفيض التكاليف الخاصة بالعمالة.

- اختيار العاملين المناسبين لكل وظيفة وإعدادهم لشغل مناصب العمل الخاصة بهم.

- يساعد التخطيط على اتخاذ القرارات الخاصة بالاستغناء والتحويل، الترقية والتدريب.

- التنسيق بين حاجيات المؤسسة من الموارد والكفاءات المتوفرة؛

- يعتبر التخطيط أساساً في نجاح العمليات الأخرى من اختيار، تعيين، تدريب وتطوير.

- عملية تخطيط الموارد البشرية تساهم بشكل فعال في الحصول على الموارد البشرية المنتجة والمستقرة والفعالة<sup>1</sup>.

- إن جوهر عملية التخطيط هو وضع الخطط طويلة ومتوسطة الأجل التي تحقق أهداف المنظمة، وتتم ترجمة الخطط إلى برامج زمنية توضح المواعيد الزمنية لأداء الأعمال بالتفصيل، وعادة ما تقوم المنظمات الحكومية بوضع خطط سنوية للأداء ترتبط بالموازنة العامة للدولة، أما في التخطيط فالخطط مرنة ومتغيرة بصورة ديناميكية مستمرة وتعتمد على تدفق كم هائل من المعلومات عن التغييرات في البيئة الخارجية.

ولا يقتصر التخطيط على الإدارة العليا بل يشارك كافة العاملين في وضع الخطط وبرامج العمل لمعرفةهم بالمواقف الفعلية في علاقة المنظمة بعملائها ومورديها والمشكلات التي تواجههم في أداء أعمالهم، لذلك تتجه المنظمات إلى التخطيط من أسفل إلى أعلى بدلاً

<sup>1</sup> بوسدره فوزي، حجاب عيسى، حمريط محسن، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية،

مجلة البحوث الاقتصادية، العدد 05، الوادي، الجزائر، 2018، ص 11

من الاتجاه التقليدي السائد بأن يتم التخطيط من أعلى إلى أسفل، ويتطلب ذلك تزويد العاملين بمهارات تخطيطية لتحليل المواقف وتقدير المخاطر<sup>1</sup>.

### ثانياً: أثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير وظيفة التخطيط

ويكمن دور وأثر مساهمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير وظيفة التخطيط في النقاط التالية:

-الأهداف تكون محددة وواضحة وقابلة للقياس في التخطيط التقليدي بالتالي لا يعطي فرصة لتعديل الأهداف ومواجهة الظروف الطارئة في حين في التخطيط في ظل التكنولوجيا الأهداف تكون عامة وأنية واحتمالية وهو يعطي فرصة للتفكير في الأهداف الجديدة أو تعديل بعضها.

-يكون التخطيط التقليدي زمنياً متقطعاً ويعتمد على التقارير الورقية المعدة سلفاً، في حين التخطيط في ظل التكنولوجيا مستمراً معتمداً على تدفق المعلومات، وهو يعطي إمكانية واسعة لاختيار البدائل والأهداف الجديدة أو تعديل بعضها.

-في التخطيط التقليدي المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون وهو بذلك لا يتيح فرصة للمشاركة وتحسين الأداء، ومع تطور التكنولوجيا في التخطيط المديرون العاملون هم المخططون، وبالتالي يعطي فرصة للمشاركة والتعاون في أداء العمل الإداري.

-في الخطة التقليدية تكون المخاطرة عند عدم الالتزام بالخطة وبالتالي عدم الإبداع والابتكار، في حين الخطة الحديثة تكون المخاطرة ناتجة عن عدم القدرة على العمل خارج الخطة أي هناك فرص للإبداع والابتكار وفق المتغيرات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> العلمي بن عطاء الدين، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة الإدارة المحلية، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، جامعة خيضر، بسكرة، 2019 ص 116.

## الفرع الثاني: التنظيم

سنقوم في هذا الفرع بتعريف عملية التنظيم ومن ثم التطرق إلى أثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير وظيفة التنظيم.

## أولاً: مفهوم التنظيم

يمكن تعريف التنظيم بأنه التنظيم: "عملية ترتيب الأنشطة بطريقة متناسقة وفعالة تهدف إلى تحقيق أهداف المنظمة. يُعزز التنظيم شخصية المنظمة ويمنحها الهوية الإدارية، ويتجلى ذلك من خلال عناصره الأساسية مثل الهيكل التنظيمي، والتقسيم الإداري، وسلسلة الأوامر، والمركزية واللامركزية. على الرغم من أن هذه العناصر شهدت تطورات في الفترة التي تسبق ظهور الإنترنت، إلا أن قوتها وأبعادها تغيرت تبعاً للتطور التكنولوجي."<sup>2</sup>

كما يعتبر التنظيم وظيفة إدارية تكمل وظيفة التخطيط إذ يحول الخطط إلى واقع قابل للتنفيذ، وبفعل التغيرات والتطورات الكبيرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، تحسنت عملية التنظيم بشكل كبير، حيث أصبحت أكثر كفاءة وفعالية وقدرة على مواكبة التطورات.

بمجرد انتهاء المديرين من وضع الخطة اللازمة، يقع عليهم عبء ترجمة ما تم وضعه في تلك الخطط إلى الواقع العملي التنفيذي، ويحتاج التنفيذ إلى تنظيم للجهود المبذولة نحو تحقيق الهدف. والتنظيم عملية تنطوي على خلق هيكل العلاقات الرسمية بين جميع العاملين بحسب وظائفهم لمساعدتهم على بذل الجهود السلمية باتجاه تحقيق الأهداف المرغوبة. وتساهم وظيفة التنظيم في توفير التنسيق لتنفيذ الأعمال في ضوء التصرف بالموارد المادية والمالية، والبشرية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> إلياس سي ناصر، أثر التكنولوجيا للمعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 01، ص 225-226.

<sup>2</sup> محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009، ص 255.

<sup>3</sup> مظهر شعباني العاني، شوقي ناجي جواد، المرجع السابق، ص 21.

## ثانيا: دور وأثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير وظيفة التنظيم

يمكن توضيح مدى أثر التكنولوجيا في تطوير عملية التنظيم من خلال النقاط التالية<sup>1</sup>:

1-التنظيم في ظل التكنولوجيا هو تنظيم مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد.

2-التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية (intranet)، وهذا ما يحقق الروابط القائمة في الوقت القصير وفي كل مكان في المؤسسة، ولا شك أن هذه الصلات القائمة على الأنترنت ستؤدي إلى تجاوز هرمية المؤسسات ويعمل على إنتاج سلع معينة كما هو الحال في المصنع الافتراضي، أو تقديم خدمات افتراضية عبر التوسط بين مؤسسات أخرى والزبائن.

3-تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة. وهذه التغيرات نجدها على الأقل في جانبين هما:

أ-استخدام عمال ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهنيين وعمال المعرفة الذين لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدراتهم من خال أنماط التنظيم التقليدية.

ب-استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب الآلي.

4-تحويل جمهور المتعاملين من متلقين سلبيين إلى مشتركين فعالين وذلك عن طريق إمكانية مشاركتهم فيما يطلبونه عبر الحاسوب فتقوم المؤسسة بإنجاز رغباتهم<sup>2</sup>.

يتمتحوّل كل ما خطط له إلى واقع عملي قابل للتنفيذ، فالتنظيم يعمل على ترجمة الخطة إلى أنشطة تعمل على تحقيق الهدف أو الأهداف الموضوعة للتنفيذ . فالمؤسسات المحيطة بنا لم تكن على النحو منذ بدايتها، بل بدأت في شكل بسيط ثم تطورت

<sup>1</sup> أحمد يوسف عاشور الحديدي، أثر التكنولوجيا الحديثة على الوسائل القانونية لجهة الإدارة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2017، ص 22-23.

<sup>2</sup> أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 23.

إلى أشكال أخرى نتيجة لعوامل النمو أو الانكماش أو التغيير، وبهذا فإنها مرت بعدة خطوات وذلك بتحديد الهيكل التنظيمي<sup>1</sup>.

ويعتبر التنظيم أكثر ارتباطاً بالمكان من حيث الهيكل التنظيمي، وسلسلة الأوامر عبر المستويات التنظيمية (العلاقة بين الأعلى والأدنى) والرسمية التنظيمية التي تكون أكثر كفاءة ووظيفة خارج المنظمة، ويعطي التنظيم المنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية، والتي تتمثل في:

1- الهيكل التنظيمي: الإطار الذي يحدد تقسيم المهام والموارد وتجميعها في الإدارات والأقسام والتنسيق بينها لتحقيق أهداف المنظمة

2- التقسيم الإداري: قاعدة تجميع المراكز والأنشطة في الإدارات والأقسام.

3- سلسلة الأوامر: خط السلطة ويوضح من يأمر من أو من يتبع من في هذه المستويات.

4- الرسمية: اللوائح والسياسات والقواعد المكتوبة التي توجه العاملين لتأدية أعمالهم.

5- المركزية واللامركزية: المركزية هي تركيز اتخاذ القرار في المستوى التنظيمي الأعلى واللامركزية هي إعادة توزيع السلطة بجعلها أكثر قرباً من المستويات الدنيا<sup>2</sup>.

ومنه يمكننا القول بأن التنظيم يتعلق بالهيكل التنظيمي والعلاقات بين المستويات التنظيمية والأوامر والسياسات المكتوبة. يعطي التنظيم للمنظمة شخصيتها وميزتها الإدارية.

### المطلب الثاني: الرقابة والقيادة

تساهم التكنولوجيا في الرقابة والقيادة في الإدارة العامة في تحسين عملية رصد الأداء واتخاذ القرارات الاستراتيجية. بحيث توفر أدوات ومنصات تساعد في مراقبة أداء الإدارة

<sup>1</sup> بشير عباس علاق، الإدارة - مبادئ - وظائف - تطبيقات، لدار الجماهير للنشر والتوزيع، ليبيا، 2003، ط1، ص 83

<sup>2</sup> قدرى سليمان الشكري، المرجع السابق، ص 213-214.

وتحليل البيانات واتخاذ القرارات الفعالة. وسنقوم فيما يلي بتوضيح دور التكنولوجيا في الرقابة والقيادة.

### الفرع الأول: الرقابة

وسنقوم في هذا الفرع بتعريف عملية الرقابة (أولاً) ومن ثم أثر تكنولوجيا المعلومات على الرقابة (ثانياً).

### أولاً: مفهوم الرقابة

يمكن القول أن الرقابة بشكلها التقليدي عملية متابعة العمل، وقياس الأداء والإنجازات الفعلية، ومقارنتها بالخطة المحددة باستخدام معايير رقابية. تهدف هذه العملية إلى تحديد الإنجازات الإيجابية التي يجب تعزيزها في المستقبل، مما يساهم في تحقيق الأهداف المطلوبة.<sup>1</sup>

تؤسس هذه الوظيفة عمليات الرقابة للتأكد من سيرالأحداث وفق ما هو مخطط له، وهي عملية ديناميكية ومستمرة، تنفيذه بالنسبة للإدارة العليا، واستشارية بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، حيث تقوم على متابعة الأداء، وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتفق مع إنجازالأهداف، وتكون الرقابة على الموارد المادية والبشرية معاً، إدارة الموارد البشرية يتضمن دورها وضع المعايير الرقابية، واتخاذالإجراءات التصحيحية في حال وجود انحرافاتفيالأداء الفعلي للأفراد، أو حتى إذا وجدت اختلافالمعايير الرقابية في حد ذاتها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> محمد موفق، إدارة الأعمال الحكومية، المناهج، عمان، الأردن، 2002، ص 216.

<sup>2</sup> بشير عباس علاق، مرجع سابق، ص 84

بشكل عام، تهدف عملية الرقابة إلى مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف، بهدف تحديد أي انحرافات واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيحها. وفي النظم المتطورة توفر الاتصالات السريعة المتشابكة معلومات هائلة عن الأداء الفعلي وفي الوقت الآني، حيث تزيد فعالية الرقابة في علاج الانحرافات وقت حدوثها وتصبح الرقابة فورية.

تقوم الرقابة على مفهوم الرقابة الاستراتيجية التي تهدف إلى التأكد من تحقيق المنظمة لرسالتها من خلال مراقبة ومراجعة وتقييم جميع الأنشطة التي تمارسها المنظمة بالاعتماد على أسلوب التقارير التي يمكن استرجاعها في كل مرة، وتحتاج الرقابة إلى<sup>1</sup>:

- نظام معلومات يساعد على وصول المعلومات الصحيحة في الوقت المناسب.

- نظام اتصالات فعال يوفر الوقت للقيام بعمليات الرقابة بفعالية ودقة وموضوعية.

- نظام الكتروني لوضع وإعداد معايير الأداء وقياس النتائج.

وتعتبر الرقابة هي الوظيفة التي يؤديها فرد واحد أو مجموعة من الأفراد، أو جهاز كامل بقصد التأكد من أن الأعمال المخططة هي التي تم تنفيذها وفق المعايير المعينة.

وتتخذ الإجراءات الصحيحة عندما يكتشف المعنيون وجود انحراف ما عن خط السير، فمن المديرين من يعتمد على رقابة الكلفة لبلوغ هدف الربحية، ومنهم من يتبنى رقابة النوعية ليصل إلى مستوى من جودة المنتجات، وتتكامل هذه الوظيفة مع المعايير التالية:

1- تحديد معايير الأداء

2- قياس الأداء وفق المعايير

3- القيام بالإجراء التصحيحي إن وجد.

<sup>1</sup> عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، 2013، ص 382.

4- الاستمرار بالرقابة.<sup>1</sup>

ويتسع مجال الرقابة ليشمل الرقابة الداخلية والخارجية، وخاصة الرقابة على النظم المتطورة لمنع اختراق النظم وقواعد البيانات، وتركز الرقابة على النتائج وليس على المدخلات، ويتطلب نجاح الرقابة نوعاً من الالتزام الذاتي لدى العاملين وتتحول الرقابة إلى رقابة ذاتية بدافع من الالتزام وليس الخوف.<sup>2</sup>

## ثانياً: أثر تكنولوجيا المعلومات على الرقابة

كما سمحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بتسهيل عملية تقييم أداء الأنظمة مع مرور الوقت وإجراء التعديلات المطلوبة التي تسمح للنظام أن يتفاعل مع المتغيرات والظروف.<sup>3</sup>

وتوفر المراقبة عملية دقيقة فعالة في إدارة موارد التدقيق (الموارد البشرية، والموارد الآلية)، وتحقيق كيفية الاستجابة إلى الأنظمة والتشريعات والقوانين المتعلقة بالتدقيق، وقد فرضت تكنولوجيا المعلومات استمرارية عملية المراقبة بسبب زيادة الطلب على تلك المعلومات من قبل الإدارة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.<sup>4</sup>

## الفرع الثاني: القيادة

<sup>1</sup> مزهر شعباني العاني، شوقي ناجي جواد، المرجع السابق، ص 22.

<sup>2</sup> العلمي بن عطاء الدين، المرجع السابق، ص 117-118.

<sup>3</sup> أبركان محمد، عريان عميروش، فحص وتقييم الرقابة الداخلية في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 05، 2018، ص 22.

<sup>4</sup> ناصر محمد خلف المطيري، أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في شركات النفط الكويتية، مذكرة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2013، ص 55-56.

قبل التطرق إلى أثر تكنولوجيا المعلومات في تطوير وظيفة القيادة سوف نقوم أولاً بتعرف عملية القيادة.

### أولاً مفهوم القيادة:

رغم الاهتمام الكبير بالقيادة كموضوع إلا أنه لم يتفق الباحثون على تعريف موحد لمفهومها، بسبب اختلاف الزوايا التي ينظر من خلالها للقيادة من قبل كل منهم، ويمكن عرض التعريفات التالية لمفهوم القيادة:

فعرّفها العويسات بأنها: فن استقطاب قدرات الآخرين من أجل أداء الأعمال المنوطة بهم بحماس وثقة".

وعرفها الخازندار بأنها: "القدرة على قيادة الآخرين، ونقل المعارف والخبرات إلى الآخرين لتمكينهم من اتخاذ القرارات الملائمة في الوقت المناسب".<sup>1</sup>

القيادة "التوجيه" هو عملية التأثير على سلوك الأفراد لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقاتهم حول الهدف المنشود، بما يتطلبه هذا الأمر من تفهم لطبيعة السلوك الإنساني، ومن حسن التحفيز والقيادة والاتصال.

لقد مرت القيادة عبر تطورها التاريخي بمدخلين أساسيين قبل أن تتحول إلى المدخل الثالث وهو القيادة في ظل التكنولوجيا هما؛ مدخل المهام (القيادة الصلبة) ومدخل العاملين (القيادة الناعمة). ومدخل المهام يركز على المهام وقوة التنظيم المتمثل بقوة المركز، وهو مدخل صلب. أما المدخل الثاني، فهو يركز على العاملين ويتسم بالمرونة يقوم على قوة الشخصية وكذلك قوة العلاقة بين القائد والعاملين، ومع التطور التكنولوجي الهائل كان لا بد أن تتأثر بتلك التغييرات ومن ثم تغير أعمالها الإدارية إلى أعمال تقوم على إدارة حديثة،

<sup>1</sup> نوال أسعد لافي محمد، معوقات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قسبة إربد، المجلد 11، العدد 3، الأردن، 2022، ص 501

وظهور مدخل القيادة القائمة على الزبون أو العميل أي قيادة قائمة على التفاعل بين القائد والزبون عن بعد وهو ما يسمى القيادة الذاتية<sup>1</sup>.

وتعتمد هذه الوظيفة على إنشاء عمليات الرقابة لضمان أن الأحداث تسير وفقاً للخطة المحددة. تعد هذه العملية ديناميكية ومستمرة، حيث تنفذ بشكل تنفيذي من قبل الإدارة العليا وبشكل استشاري من قبل إدارة الموارد البشرية. تتضمن عملية الرقابة متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية بما يتوافق مع تحقيق الأهداف. يشمل نطاق الرقابة كلاً من الموارد المادية والبشرية. في إدارة الموارد البشرية، يتضمن دورها وضع معايير الرقابة واتخاذ التدابير التصحيحية في حالة وجود انحرافات في الأداء الفعلي للأفراد، أو حتى في حالة وجود تشوه في المعايير الرقابية ذاتها<sup>2</sup>.

بعد الانتهاء من أعمال تحديد الأهداف، وبناء الهيكل التنظيمي المناسب، وتوظيف الأفراد المناسبين للأعمال، تبرز أماناً قضية من يقود المنظمة، ويطلق على هذه العملية التوجيه والتأثير، ومهما يكن من أمر فإن عمل القيادة يتضمن الاتصال بالآخرين وترغيبهم على العمل لتحقيق أهداف المنظمة، ولا تجري القيادات الإدارية الاتصالات بمجرد الانتهاء من وظيفتي التخطيط والتنظيم، بل تتداخل معهما وتستمر بعدهما كذلك<sup>3</sup>.

### ثانياً: أثر التكنولوجيا على القيادة

فالثابت أن للتكنولوجيا مساهمات كبيرة في تطوير عملية التوجيه من خلال النقاط التالية:

1- توفير كم هائل من المعلومات يومياً في كل وقت وذلك لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.

2- توفير الاتصال المستمر بين القادة والمؤوسين من خلال الشبكة الداخلية.

<sup>1</sup> إلياس سي ناصر، المرجع السابق، ص 227

<sup>2</sup> إيمان عبد المحسن زكي، الحوكمة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009، ص 103

<sup>3</sup> مظهر شعباني العاني، شوقي ناجي جواد، المرجع السابق، ص 21-22.

3-توفير الاتصال المستمر بين القادة والموردين والشركاء الآخرين عبر شبكة الإنترنت.

4-زيادة القدرة على الابتكار، كإلتيان بخدمات وأساليب ومنتجات جديدة.

5-زيادة القدرة على التحفيز وإنجاز المهام.

6-زيادة لرغبة في البادرة من أجل حل المشكلات.

7-زيادة المهام والمرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة<sup>1</sup>.

8-زيادة خدمات العاملين والموردين والزبائن بشكل أفضل.

لم يتغير دور القيادة في ظل تكنولوجيا المعلومات إلا أنه تغير من ناحية السياقات المعرفية والإجرائية من خلال التفاعل مع المرؤوسين فالقيادة هي:

قيام القائد بمهمة الاتصالات سواء داخلية أو خارجية أفقية أو عمودية بما يتيح له مناخ مناسب يوفر له إيصال رسائله للمعنيين عبر شبكة الاتصالات الإلكترونية إضافة إلى قيامه بمسؤولية التحفيز المباشر وبما انه قائد فهو موجه بالضرورة للجماعة التي يقودها من خلال إرشاد المرؤوسين وترغيبهم بالعمل للوصول إلى الأهداف<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> أحمد يوسف عاشور الحديدي، المرجع السابق، ص 23-24.

<sup>2</sup> موسى عبد النور، تحسين التنظيمي في ظل تكنولوجيا المعلومات، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 14، العدد 02، 2020، ص 20.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية  
لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة  
المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد  
جلال)

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

### المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

وسنقوم في هذا المبحث بتطرق إلى نشأة بلدية أولاد جلال ولك بتحديد موقعها مساحتها وسكانها ومن ثم تحديد طبيعة النشاطات في إقليم البلدية، وفي المطلب الثاني سوف نوضح الهيكل التنظيمي لبلدية أولاد جلال والهيكل الموجودة في البلدية.

### المطلب الأول: نشأة بلدية أولاد جلال

وسنقوم في هذا المطلب بالتطرق لنشأة بلدية أولاد جلال وتعريفها من حيث خصائصها ومن ثم تحديد الإطار الإداري الخاص بها وطبيعة النشاطات بالإقليم.

### الفرع الأول: نشأة بلدية أولاد جلال:

تأسست بلدية أولاد جلال سنة 1958، حيث اتخذها الاستعمار الفرنسي كمقر للدائرة العسكرية آنذاك وبمقتضى المادة 69/74 الصادرة في جويلية 1974 أصبحت مقر دائرة تضم (05) بلديات وهي: (الدوسن-سيدي خالد-البسباس-الشعبية-أولاد جلال)

وتعد بلدية أولاد جلال إحدى بلديات ولاية أولاد جلال وأهمها وهي إحدى الدائرتين الموجودتين بالولاية وتقع في شرقها بحيث يحدها شمالا بلدية الدوسن ومن الشرق حدود ولاية الوادي بلدية (أم الطيور) ومن الجنوب بلدية البسباس ومن الغرب بلدية الشعبية وسيدي خالد.

كما تبلغ مساحتها 320.26 كم مربع تمتد على طول 30 كم من الشرق إلى الغرب و 20 كم من الشمال إلى الجنوب وتبعد حوالي 400 كم من العاصمة.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

أما بالنسبة لعدد سكانها فيبلغ عدد السكان أولاد جلال 63237 نسمة أي أن الكثافة السكانية تقدر ب 194 نسمة كلم<sup>2</sup> (500 نسمة /ميل 2) حسب إحصائيات السكن والسكان لسنة 2008 يتمركزون في التجمع الرئيسي بنسبة 92%.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: الإطار الإداري للبلدية وطبيعة نشاطاتها

وسنقوم من خلاله بتقديم الإطار الإداري لبلدية أولاد جلال ومن ثم تحديد طبيعة نشاطها:

#### أولاً: الإطار الإداري

أحدثت بلدية أولاد جلال خلال فترة الاستعمار بموجب القرار المؤرخ في 09 ماي 1944 بعد انفصالها عن البلدية الام بسكرة، وبعد الاستقلال فقد كانت تابعة لولاية الاوراس اما حالياً فهي تضم بلدية الشعبية، الدوسن واولاد جلال اثنى التقسيم الإداري الأخير.

• عدد التجمعات السكنية التابعة لها 42 منها:

- المراكز الريفية 16

- الاحياء الحضرية 26

- الوضعية خلال التقسيم الإداري لسنة 1974.

- تم انشاء دائرة أولاد جلال سنة 1974 وأنداك قسمت الجزائر الى 31 ولاية.

<sup>1</sup>فجايخة وليد، تقرير نهاية التكوين التحضيري لشغل الرتبة المنتمية للأسلاك الخاصة بالإدارة الإقليمية (رتبة عون رئيسي)، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الإدارة المحلية وتحسين مستوياتها وتحديث معلوماتها بورقلة، دورة أكتوبر 2022، ص 05.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

ثانيا: طبيعة النشاطات الغالبة في إقليم البلدية:

مجالها عبارة عن أراضي رعوية حيث النشاط السائد فيها هو تربية الأغنام المعروفة بسلاتها الممتازة إضافة إلى الزراعات الكثيفة للنخيل والخضروات. يتوزع عليها قرابة 75600 نسمة (236 ن/ كم مربع) وجلسكانها يتمركزون في التجمع المركزي (92%).

تقوم بلدية أولاد جلال كغيرها من البلديات بمجموعة من الوظائف الأساسية لتقديم الخدمات العمومية وتحسين المرافق العامة كأعمال الصيانة والتنظيف عمليات الترميم ومختلف أعمال التهيئة الحضرية بهدف تحسين محيط البلدية<sup>1</sup>.

إضافة إلى المحلات المنتشرة بإقليم البلدية خاصة التجارة الاستهلاكية يوجد سوق أسبوعي (الاثنين من كل أسبوع إضافة إلى بعض الأنشطة الحرفية كالحداة والنجارة... الخ.

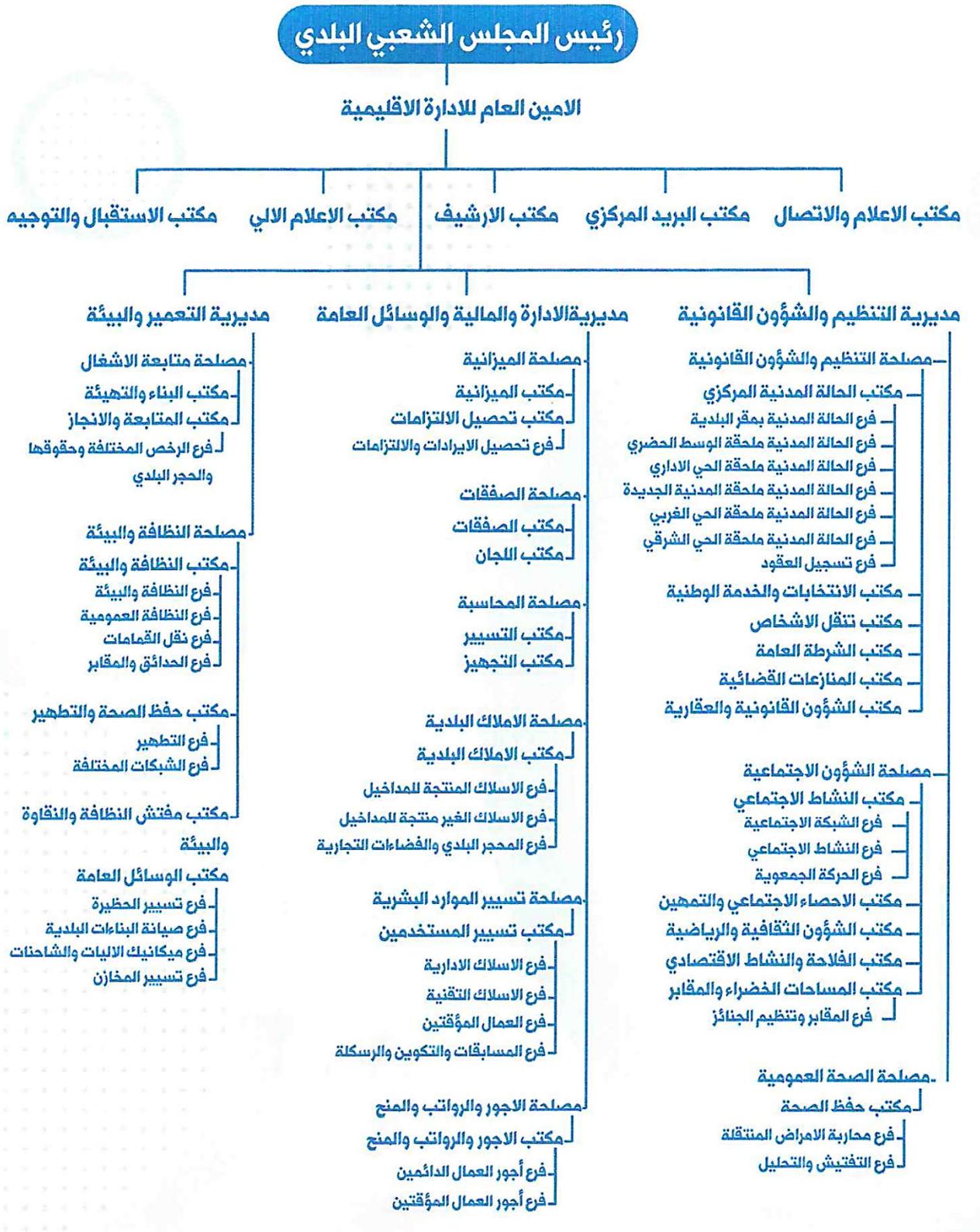
**المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية أولاد جلال:**

وفيما يلي نستعرض:

**الشكل رقم (01) يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية أولاد جلال**

<sup>1</sup>فجايخة وليد، المرجع السابق، ص 06.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)



## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

### المطلب الثاني: هياكل ومديريات بلدية أولاد جلال

وسنقوم في هذا المطلب بالتطرق للهياكل الموجودة بلدية أولاد جلال ومن ثم المديريات التي تتفرع لها.

#### الفرع الأول: الهياكل الموجودة في البلدية:

##### أولاً: رئيس المجلس الشعبي البلدي

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي أهم هيئة في التسيير والمسؤول الأول للبلدية وممثل الهيئة التنفيذية يتم انتخابه عن طريق الاقتراع العام السري، تدوم عهدة رئاسته خمسة سنوات يمارس فيها جميع. الصلاحيات وله الحق في اتخاذ القرارات والتدابير اللازمة لذلك وفق ما نص به القانون.

##### ثانياً: الأمين العام:

يتولى القيام بمجموعة من الصلاحيات تتمثل في تنشيط وتنسيق سير المصالح الإدارية والتقنية للبلدية ويضمن تنفيذ القرارات ذات الصلة بتطبيق المداورات المتضمنة الهيكل التنظيمي ومخطط تسيير المستخدمين واعداد محضر تسليم والاستلام المهام وضمان تحضير اجتماعات المجلس الشعبي البلدي<sup>1</sup>.

#### الفرع الثاني: مديرية التنظيم والشؤون القانونية والاجتماعية:

ترتبط هذه المديرية مباشرة مع المواطنين بجميع فئاتهم كمواطنين عاديين خاصة مصلح التنظيم والشؤون القانونية ومصلحة الصحة العمومية، وبعض الفئات كالشباب

<sup>1</sup>فجايخة وليد، المرجع السابق، ص 09.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

والفلاحين والرياضيين وذوي الاحتياجات الخاصة ممثلا في مصلحة الشؤون الاجتماعية، وتنظم كل مصلحة عدة مكاتب.

أولاً: مصلحة التنظيم والشؤون القانونية: تضم كل من<sup>1</sup>:

1- مكتب الحالة المدنية

2- مكتب تنقل الأشخاص

2- مكتب الانتخابات والخدمة الوطنية.

4 مكتب الشرطة العامة.

5- مكتب المنازعات القضائية.

6- مكتب الشؤون القانونية والعقارية

ثانياً: مصلحة الشؤون الاجتماعية: وتضم كل من:

1- مكتب النشاط الاجتماعي.

2- مكتب الاحصاء الاجتماعي والتمهين

3- مكتب الشؤون الثقافية والرياضية.

4- مكتب الفلاحة والتنشيط الاقتصادي.

5- مكتب الساحات الخضراء والمقابر وغيرها من المكاتب.

ثالثاً: مصلحة الصحة العمومية: تضم مكتب حفظ الصحة بجميع فروعها.

<sup>1</sup>فجاجة وليد، المرجع السابق، ص 10.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

### الفرع الثالث: مديرية الإدارة والمالية والوسائل العامة

يتلخص عمل هذه المديرية في إدارة الموارد المادية والبشرية والوسائل العامة كإعداد الميزانية وتسيير الصفقات العمومية ومصحة المحاسبة وتسيير الأملاك التابعة للبلدية وتسيير الموارد البشرية بما فيها الأجور والرواتب وتتكون من<sup>1</sup>:

- مصلحة الميزانية تضم مكتب الميزانية ومكتب التحصيل والالتزامات.
- مصلحة الصفقات: تضم مكتب الصفقات ومكتب اللجان.
- مصلحة المحاسبة: تضم مكتب التسيير ومكتب التجهيز.
- مصلحة الاملاك: تضم مكتب أملاك البلدية بفروعه.
- مصلحة تسيير الموارد البشرية تضم مكتب تسيير المستخدمين بفروعه.
- مصلحة الأجور والرواتب: تضم مكتب الأجور والرواتب والمنح.

### الفرع الرابع: مديرية التعمير والبيئة

تعتبر هذه المديرية من أهم المصالح الموجودة بالبلدية وذلك لكثرة الصلاحيات المخولة لها وتشعب الوظائف التي تمارسها بحيث تجمع بين الجانب التقني المحض في كثير من الأحيان، والجانب الإداري أحيانا أخرى، وتضم كل من:

مصلحة متابعة الأشغال: وتضم مكتب البناء والتهيئة ومكتب المتابعة والإنجاز.

مصلحة النظافة والبيئة وتضم:

1- مكتب النظافة والبيئة.

2- مكتب حفظ الصحة والتطهير.

<sup>1</sup> فجاجة وليد، المرجع السابق، ص 10.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

3- مكتب مفتشي النظافة والنقاوة العمومية والبيئة.

4 مكتب الوسائل العامة<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

وفي هذا المبحث سوف نقوم بتحديد مجتمع الدراسة المختار لموضوع بحثنا، ثم الإجراءات المتبعة لغرض تحقيق أهداف الدراسة، أداة الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، وكذا الأساليب المستخدمة في تحليل البيانات.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة يشير إلى المجموعة الكبيرة والشاملة من الأفراد الذين يتم دراستهم في سياق البحث أو الدراسة. يتم اختيار عينة من هذا المجتمع لتمثيلها في الدراسة وسوف نقوم في هذا المطلب إلى التعرف على مجتمع وعينة الدراسة.

### الفرع الأول: مجتمع الدراسة

يعتبر مجتمع الدراسة في هذا البحث كل المواطنين، وكذا الموظفين في بلدية أولاد جلال، بمختلف مناصبهم الإدارية حيث بلغ عدد الموظفين الإجمالي ما يقارب 680 عامل.

### الفرع الثاني: عينة الدراسة

لقد اخترنا عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، وهي نسبة مقبولة لتمثل مجتمع الدراسة، ويمكن تعميم النتائج المتوصل لها على باقي المجتمع المدروس حيث تم توزيع 60 استبيان على مجموعة من المواطنين والعاملين ببلدية أولاد جلال، ثم تم استرجاع

<sup>1</sup>فجايخة وليد، المرجع السابق، ص 10.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

57 استبانة قابلة للدراسة والقيام بتحليل البيانات الأولية للدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية لتطبيق العلوم الإجتماعية SPSS.

### المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب المستخدمة في التحليل:

وتشير أداة الدراسة إلى الأدوات والإجراءات التي يستخدمها الباحثون لجمع البيانات والمعلومات ضمن الدراسة. أما الأساليب المستخدمة فتختلف في التحليل بحسب نوع الدراسة وهدف البحث، ومجال المعرفة الذي يتعامل معه الباحثون.

### الفرع الأول: أداة الدراسة (أداة جمع البيانات).

تم استخدام تقنية الاستبيان من أجل جمع البيانات من الأفراد عينة الدراسة حيث تم تفرغ هذه البيانات باستخدام برنامج SPSS\* الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة تدعم موضوع الدراسة. ولقد تم تقسيم الاستبيان إلى قسمين:

**القسم الأول:** وقد اشتمل على البيانات الشخصية، الجنس، العمر، المستوى التعليمي وكذا الخبرة المهنية لأفراد عينة الدراسة.

### القسم الثاني: ويتضمن 20 عبارة مقسمة إلى:

**المحور الأول:** استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة ويتضمن (10) عبارات.

**المحور الثاني:** توطين تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ويتضمن (10) عبارات.

\* وهو برنامج إحصائي يستخدم لتحليل البيانات وإجراء الدراسات الإحصائية. ويوفر SPSS مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات الإحصائية للباحثين والمحللين لتحليل البيانات واستخلاص النتائج الإحصائية.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

وقد اعتمدنا في الاستبيان سلم ليكارت الخماسي، حيث يحتوي على خمس إمكانات للإجابة على الأسئلة المطروحة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) وعلى العاملين وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة (التي يختارها)، والجدول الموالي يوضح مقياس ليكارت (Likert) الثلاثي\*:

الدرجة	5	4	3	2	1
المستوى	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	معارض جدا
المتوسط الحسابي	05.00-4.20	04.19-3.40	3.39-2.60	2.59-1.80	1.79-1.00

### الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية من خلال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS25.

✓ ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة: وهو مقياس إحصائي يستخدم لقياس مدى الاتساق الداخلي لمجموعة من العناصر أو الأسئلة في استبانة أو اختبار. يعتبر ألفا كرونباخ مقياساً شائعاً وموثوق به في مجال البحوث الاجتماعية والسلوكية والنفسية.

\* مقياس ليكارت الثلاثي (LikertScale) هو أداة استقصائية تستخدم لقياس اتجاهات الاستجابة والمواقف والآراء حول موضوع معين. يعتمد هذا المقياس على تقييم المشاركين لعبارات أو عبارات مقابلة تعبر عن مستوى اتفاقهم أو عدم اتفاقهم مع فكرة أو عبارة محددة.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

---

- ✓ معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس العلاقة بين متغيري الدراسة، هو قياس إحصائي يستخدم لتقييم قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين كميين. يتراوح قيمة معامل ارتباط بيرسون بين  $-1$  و  $+1$ .
- ✓ النسب المئوية والتكرارات والوزن النسبي.
- ✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

### المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة

وسنقوم في هذا المبحث بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة والذي يعتبر جزء هام في عملية البحث العلمي. بهدف تلخيص وتحليل البيانات التي تم جمعها وتقديمها بطريقة مفهومة ومناسبة. يساعد على فهم النتائج واستنباط الاستنتاجات والتوصيات الملائمة.

### المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

تم القيام بقياس صدق أداة الدراسة وذلك من خلال معامل ألفا كرونباخ

#### الجدول رقم (01): نتائج ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق
المحور الأول	10	0.682	0.825
المحور الثاني	10	0.646	0.803
المجموع	20	0.719	0.847

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS25

يتضح من الجدول رقم (01) أن:

معامل الثبات لأبعاد الدراسة جيد حيث يتراوح بين (0.646-0.682)

معامل الثبات للدراسة ككل بلغ (0.719) وهي نسبة جيدة، وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني لهذه الدراسة، كما أنها تعطي نفس النتائج إذا تم استخدامها أو إعادة تطبيقها مرة أخرى تحت ظروف مماثلة، حيث أن زيادة قيمة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية وثبات البيانات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

المطلب الثاني: تحليل خصائص مبحوثي الدراسة:

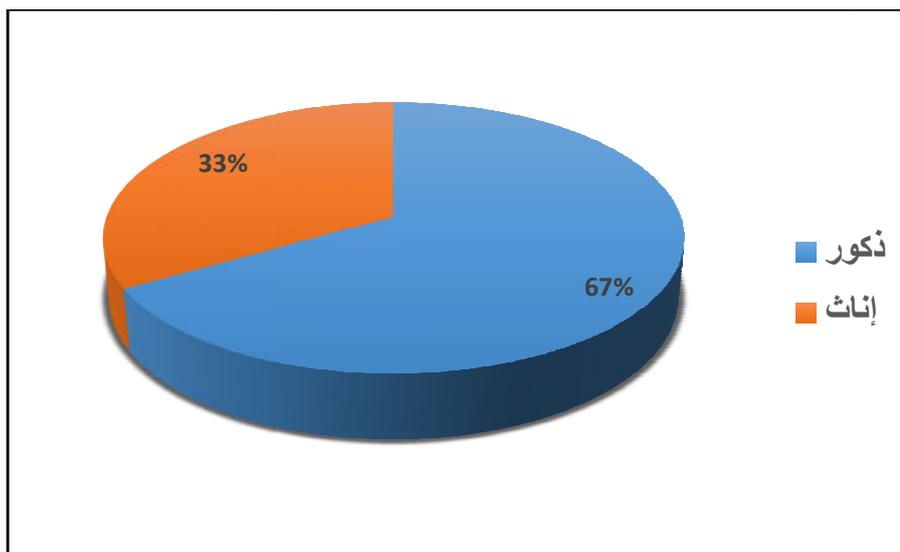
تحليل خصائص مبحوثي الدراسة يعني توصيف العينة التي تم جمعها في الدراسة وتحليل سماتهم الأساسية. يساعد هذا التحليل على فهم السمات الديموغرافية والأكاديمية والمهنية للمشاركين في الدراسة، وهو جزء مهم من عملية تحليل البيانات. فيما يلي تقديم لخصائص مبحوثي الدراسة:

الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (02): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكور	38	66.7
	إناث	19	33.3
	المجموع	57	100

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS25



الشكل رقم (02): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

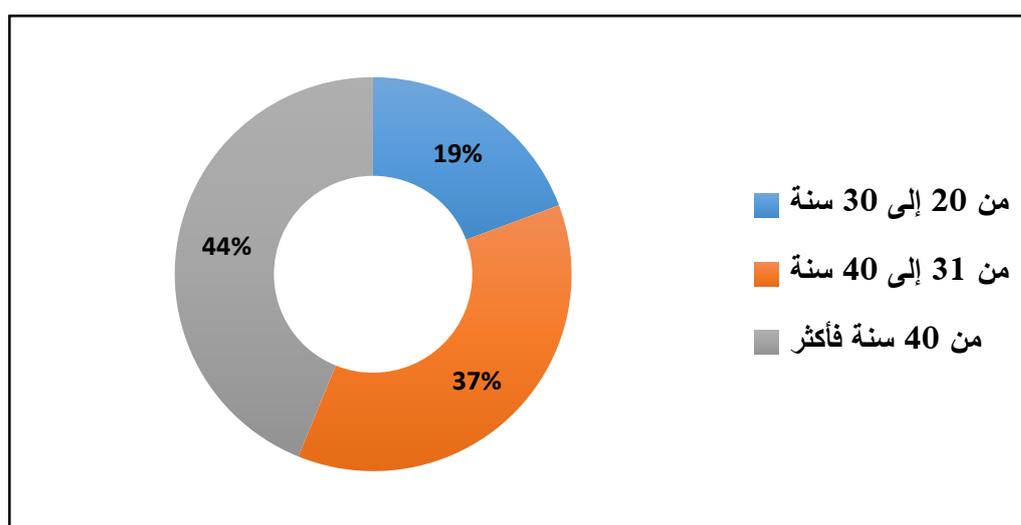
يوضح الجدول (02) أن عينة الدراسة اشتملت 57 فرد حيث تمثلت في 38 عامل من جنس الذكور أي بنسبة بلغت 66.7%، بينما نلاحظ أن عدد الإناث بلغ 19 أي بنسبة بلغت 33.3%، وهذا ما يدل على أن عينة الذكور فاقت عدد الإناث في هذه الدراسة.

### الفرع الثاني: خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن

جدول رقم (03): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
السن	من 20 إلى 30 سنة	11	19.3
	من 31 إلى 40 سنة	21	36.8
	من 40 سنة فأكثر	25	43.9
	المجموع	57	100

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS25



الشكل رقم (03): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن

يوضح الجدول أعلاه توزيع عينة الدراسة من حيث السن، حيث يتبين أن 43.9% من عينة الدراسة أعمارهم أكثر من 40 سنة وهي تمثل النسبة الأعلى، وتليها نسبة 36.8%

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

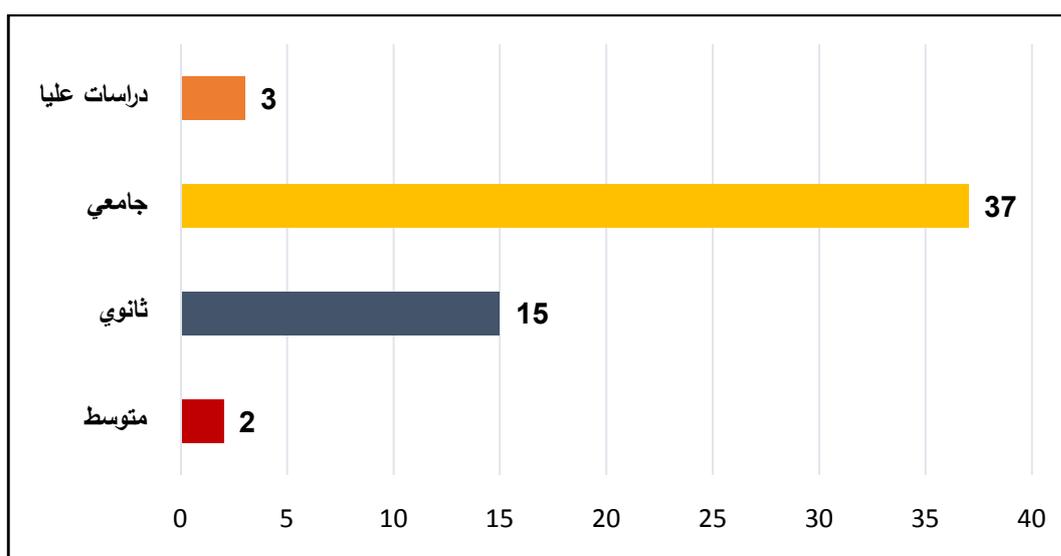
أعمارهم من من 31 إلى 40 سنة، أما الافراد الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى 30 سنة فكانت النسبة لديهم 19.3%، وهذا يدل على أن أغلبالأفراد العاملين ببلدية أولاد جلال من فئة متوسطي العمر.

الفرع الثالث: خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (04): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	متوسط	02	3.5
	ثانوي	15	26.3
	جامعي	37	64.9
	دراسات عليا	03	5.3
	المجموع	57	100

المصدر: من إعداد الطلبةبناء على مخرجات SPSS25



الشكل رقم (04): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

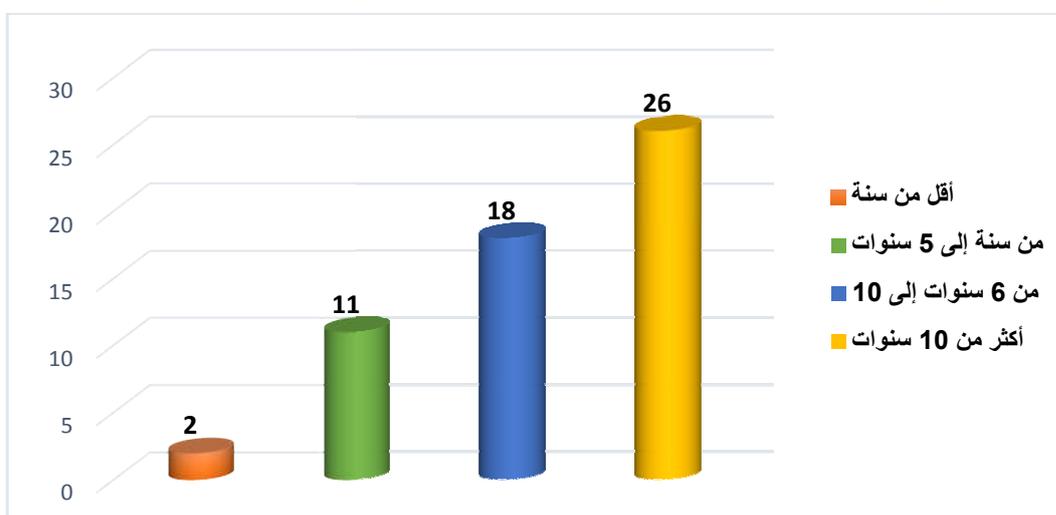
يوضح الجدول (04): أن نسبة 64.9% من العينة مستواهم التعليمي (جامعي) ويعتبرون في المرتبة الأولى، بينما 26.3% من العينة مستواهم (ثانوي)، يليها العمال الذين لديهم مستوى تعليمي عالي بنسبة بلغت 5.3%، وأخيرا بالنسبة للعمال ذوي مستوى متوسط فقد جاؤوا بنسبة 3.5% فقط، وهذا يعني أن أغلب الافراد العاملين ببلدية أولاد جلال ذوي مستوى تعليمي جيد.

الفرع الرابع: خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية:

جدول رقم (05): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الخبرة المهنية	أقل من سنة	02	3.5
	من سنة إلى 5 سنوات	11	19.3
	من 6 سنوات إلى 10	18	31.6
	أكثر من 10 سنوات	26	45.6
	المجموع	57	100

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على مخرجات SPSS25



## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

### الشكل رقم (05): خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

يوضح الجدول رقم أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات حيث بلغت نسبتهم 45.6%، تليها نسبة من لديهم خبرة من 06 سنوات إلى 10 بنسبة 31.6% ثم من يملكون خبرة من سنة إلى 05 سنوات وذلك بنسبة 19.3%، وهذا ما يعني أن أغلبية مجتمع الدراسة يتمتعون بخبرة جيدة، كما نلاحظ بداية استقطاب البلدية للعمال الجدد ذوي خبرة أقل من 5 سنوات.

### المطلب الثالث: تحليل البيانات الخاصة بمحاور الاستبيان

سوف نقوم في هذا المطلب بتحليل نتائج إجابات الاستبيان وذلك لمناقشة أبعاد الدراسة وذلك عن طريق حساب تكرارات كل فقرة من فقرات الاستبيان وكذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمعرفة اتجاه العينة.

### الفرع الأول: تحليل عبارات المحور الأول: استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة

#### 1- تعتمد المؤسسة التكنولوجيات المتطورة للمعلومات والاتصال

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	01	11	06	27	12	3.66	1.074	مرتفع
النسبة	1.8	19.3	10.5	47.4	21.1			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة الأولى قيمته 3.66 وانحراف معياري مقدر بـ 1.074 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، حيث أن 27 فرد

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

أجاب بـ "موافق" أي ما يمثل نسبة 47.4%، وتليها بنسبة 21.1% أي ما يمثل 12 أفراد لكل من أجابوا بـ "موافق بشدة"، في حين نجد 19.3% من العمال بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "غير موافق"، بينما فرد واحد فقط من أجاب بـ "غير موافق بشدة" مما يدل أن أغلب أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة تعتمد التكنولوجيات المتطورة للمعلومات والاتصال.

2- تعمل المؤسسة على سد النقائص بدعم كفاءات الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا

المعلومات والاتصال

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	00	05	07	31	14	3.94	0.854	مرتفع
النسبة	00	8.8	12.3	54.4	24.6			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة الثانية قيمته 3.94 بانحراف معياري مقدر بـ 0.854 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، حيث أن 31 فرد أجاب بـ "موافق" أي ما يمثل نسبة 54.4%، وتليها بنسبة 24.6% أي ما يمثل 14 أفراد لكل من أجابوا بـ "موافق بشدة"، بينما 05 أفراد فقط من أجاب بـ "غير موافق"، مما يدل أن أغلب أفراد العينة موافقين على أن المؤسسة تعمل على سد النقائص بدعم كفاءات الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

3-يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تمكين العاملين في المؤسسة

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	02	07	10	30	08	3.61	0.995	مرتفع
النسبة	3.5	12.3	17.5	52.6	14			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من خلال نتائج الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة الثالثة قيمته 3.61 بانحراف معياري مقدر بـ 0.995 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، حيث أن 30 فرد أجاب بـ "موافق" أي ما يمثل نسبة 52.6%، وتليها بنسبة 14% أي ما يمثل 08 أفراد من أجابوا بـ "موافق بشدة"، بينما نجد 07 عمال أجابوا "غير موافق" و 02 أفراد فقط من أجابوا بـ "غير موافق بشدة"، في حين نجد 17.5% من العمال بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد"، مما يدل أن أغلب أفراد العينة يتفقون على أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يؤدي إلى تمكين العاملين في المؤسسة.

4-يسهم الشكل الإلكتروني للوثائق في دقة المعلومات وسهولة استخدامها

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	03	05	07	27	15	3.80	1.092	مرتفع
النسبة	5.3	8.8	12.3	47.4	26.3			

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة الرابعة قيمته 3.80 بانحراف معياري مقدر بـ 1.092 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، حيث أن 27 فرد أجاب بـ "موافق" أي ما يمثل نسبة 47.4%، وتليها بنسبة 26.3% أي ما يمثل 15 موظف من أجابوا بـ "موافق بشدة"، بينما نجد 03 عمال فقط من أجابوا بـ "غير موافق بشدة" و 05 اختاروا الإجابة "غير موافق"، في حين نجد 12.3% من العمال بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد"، مما يدل أن الشكل الإلكتروني للوثائق يسهم في دقة المعلومات وسهولة استخدامها.

5-تضمن تكنولوجيا المعلومات الجديدة الامن وجودة المعلومات للموظفين

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	04	06	06	34	07	3.59	1.066	مرتفع
النسبة	07	10.5	10.5	59.6	12.3			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة الخامسة قيمته 3.59 وانحراف معياري مقدر بـ 1.066 ونلاحظ أيضا أن اتجاه العينة مرتفع لهذه العبارة، وهذا حيث أن 34 فرد أجاب بموافق وهي أكبر نسبة (59.6%)، تليها بنسبة 12.3% للأفراد الذين اختاروا الإجابة بـ "موافق بشدة" أي ما يمثل 07 أفراد، ثم بنسبة 10.5% كانت للعمال الذين اختاروا الإجابة بـ "غير موافق" أو "محايد" ما يمثل 06 أفراد من العينة وفي الأخير نجد 04 عمال اختاروا الإجابة "غير موافق بشدة"، مما يدل أن

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

أغلب العمال يتفوقون على أنتكنولوجيا المعلومات الجديدة تضمن الامن وجودة المعلومات للموظفين.

6- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	05	12	14	18	08	3.21	1.191	مرتفع
النسبة	8.8	21.1	24.6	31.6	14			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 06 قيمته 3.21 وانحراف معياري مقدر بـ 1.191 كما نلاحظ أن اتجاه العينة متوسط، حيث أن 18 عامل أجاب بموافق وهي النسبة الأكبر (31.6%) بينما بنسبة 14% أي ما يمثل 08 عمال اختاروا الإجابة "موافق بشدة"، أما العمال الذين اختاروا الإجابة "غير موافق" فكان عددهم 12 أي بنسبة 21.1%، وفي الأخير بنسبة (24.6%) كانت للعمال الذي أجابوا بـ "محايد"، مما يدل أن أفراد عينة الدراسة غير متفقين ما إذا كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصال تساهم في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات أم لا.

7- تخصص المؤسسة ميزانية للتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	13	12	09	18	05	2.82	1.337	متوسط

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

			8.8	31.6	15.8	21.1	22.8	النسبة
--	--	--	-----	------	------	------	------	--------

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 07 قيمته 2.82 وانحراف معياري مقدر بـ 1.337 ما يعبر على مدى تشتت متوسط في هذه العبارة ونلاحظ أن اتجاه العينة متوسط، حيث أن 18 موظف من عينة الدراسة أجابوا بـ "موافق" أي ما يمثل نسبة 31.6%، يليهم ونسبة 8.8% العمال الذين أجابوا بـ "موافق بشدة"، في حين نجد أن العمال الذين اختاروا الإجابة بـ "غير موافق" تمثلت نسبتهم في 21.1% أي ما يمثل 12 عامل، أما العمال الغير موافقين بشدة على هذه العبارة فكان عددهم 13 أي بنسبة 22.8% من عينة الدراسة، وهذا يدل على أن العمال ببلدية أولاد جلال غير متفقين ما إذا كانت البلدية تخصص ميزانية للتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات أم لا.

8- تلجأ المؤسسة إلى تكوين مستخدميها في مجال تكنولوجيا المعلومات

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	12	14	08	16	07	2.85	1.368	متوسط
النسبة	21.1	24.6	14	28.1	12.3			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة الثامنة قيمته 2.85 وانحراف معياري مقدر بـ 1.368 ونرى أن اتجاه العينة متوسط، بحيث أن 16 موظف من عينة الدراسة أجابوا بـ "موافق" أي ما يمثل نسبة 28.1%، يليهم ونسبة 12.3% العمال الذين أجابوا بـ "موافق بشدة"، وفي المقابل نجد أن العمال الذين اختاروا

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

الإجابة بـ "غير موافق" تمثلت نسبتهم في 24.6% أي ما يمثل 14 عامل، أما العمال الغير موافقين بشدة على هذه العبارة فكان عددهم 12 أي بنسبة 21.1% من عينة الدراسة، وهذا يدل على أن العمال ببلدية أولاد جلال غير متفقين ما إذا كانت البلدية تلجأ إلى تكوين مستخدميها في مجال تكنولوجيا المعلومات أم لا.

9- تبرمج المؤسسة تدريب مستخدميها عند اقتناء أجهزة وتقنيات جديدة

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	07	10	12	20	08	3.21	1.249	مرتفع
النسبة	12.3	17.5	21.1	35.1	14			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 09 قيمته 3.21 وانحراف معياري مقدر بـ 1.249 ويتضح أن اتجاه العينة مرتفع، حيث تدل على أن معظم العمال بعينة البحث موافقون على أن البلدية تبرمج تدريب مستخدميها عند اقتناء أجهزة وتقنيات جديدة بنسبة 35.1% فرد أي ما يمثل 20 فرد و 08 أفراد موافقين جدا بنسبة (14%) بينما 10 فقط من العمال أي بنسبة 17.5% من أجابوا بـ "غير موافق" و 07 أفراد أجابوا بـ "غير موافق بشدة".

10- تنفذ المؤسسة أعمالها من خلال تقنيات المعلومات والاتصال والبرمجيات

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	04	14	13	24	02	3.10	1.046	مرتفع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

			3.5	42.1	22.8	24.6	07	النسبة
--	--	--	-----	------	------	------	----	--------

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 10 قيمته 3.10 وانحراف معياري مقدر بـ 1.046 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، حيث أن 24 فرد أي بنسبة 42.1% من العمال أجابوا بـ "موافق" و 02 أفراد أي ما يمثل 3.5% "موافقين جدا" بينما يقابلها ونسبة 24.6% من العمال اختاروا الإجابة "غير موافق"، في حين نجد 07% من الأفراد بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "غير موافق بشدة"، مما يدل أن معظم أفراد العينة يتفقون على أن البلدية تنفذ أعمالها من خلال تقنيات المعلومات والاتصال والبرمجيات.

#### 11-مجموع المحور الأول: استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
المحور الأول	3.38	0.578	مرتفع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن اتجاه العينة للمحور الأول والذي يعبر عن مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة محل الدراسة (بلدية أولاد جلال) كان مرتفع حيث أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة المبحوثين قيمته 3.38 بانحراف معياري قدر بـ: 0.578 أي عدم وجود تشتت في الإجابات ما يدل على أن أغلب إجابات الأفراد كانت متوافقة، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد التكنولوجيات المتطورة للمعلومات والاتصال، كما ان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يؤدي إلى تمكين العاملين في المؤسسة، ونستنتج أيضا أن بلدية أولاد جلال تعمل على سد النقائص بدعم كفاءات الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

الفرع الثاني: تحليل عبارات المحور الثاني: توطين تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

1- تعتبر المؤسسة مشروع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال جديرا بالثقة يحتاج التطوير

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	01	09	07	33	07	3.63	0.956	مرتفع
النسبة	1.8	15.8	12.3	57.9	12.3			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 01 قيمته 3.63 وانحراف معياري مقدر بـ 0.956 ما يعبر على مدى تشتت ضعيف في هذه العبارة ونلاحظ أن اتجاه العينة مرتفع، بحيث أن معظم العمال بعينة الدراسة موافقون على أن البلدية تعتبر مشروع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال جديرا بالثقة ويحتاج التطوير، وذلك بنسبة 57.9% أي ما يمثل 33 فرد، في حين أن نسبة العاملين الغير موافقين على هذه العبارة كانت 15.8% أي ما يمثل 09 أفراد. أما نسبة العمال الذين أجابوا بـ "محايد" فتمثلت في 12.3%.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

2-تعتقد أن توطين الأعمال الإلكترونية منهج إداري يصلح لكافة المنظمات

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	04	12	08	22	11	3.42	1.223	مرتفع
النسبة	07	21.1	14	38.6	19.3			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 02 قيمته 3.42 وانحراف معياري مقدر بـ 1.223 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، بحيث أن 22 عامل من عينة الدراسة أي بنسبة 38.6% أجابوا بـ "موافق" و11 فرد أي بنسبة 19.3% "موافقين جدا" بينما نرى أن العمال من عينة الدراسة الذي اختاروا الإجابة بـ "غير موافق" كان عددهم 12 أي بنسبة 21.1% و04 عمال أجابوا بـ "غير موافق بشدة" بنسبة 07% فقط، في حين نجد 14% من العمال بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد"، مما يدل أن أغلب أفراد العينة يعتقدون أن توطين الأعمال الإلكترونية منهج إداري يصلح لكافة المنظمات.

3-تخطط المؤسسة إلى تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى جميع إداراتها

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	02	09	05	28	13	3.71	1.097	مرتفع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

			22.8	49.1	8.8	15.8	3.5	النسبة
--	--	--	------	------	-----	------	-----	--------

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 03 قيمته 3.71 وانحراف معياري مقدر بـ 1.097 ونلاحظ أن اتجاه العينة مرتفع، بحيث أن العمال الذين اختاروا الإجابة "موافق" كانت نسبتهم 49.1% وهي تمثل أعلى نسبة، أما الأفراد الذين أجابوا بـ "موافق بشدة" فبلغ عددهم 13 عامل أي بنسبة 22.8%، في حين أن 09 من العمال بعينة الدراسة أي ما يمثل 15.8% أجابوا بـ "غير موافق" و 02 عمال اختاروا الإجابة "غير موافق بشدة" ما يدل على أن أغلب أفراد عينة الدراسة متفقين على أن المؤسسة تخطط إلى تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى جميع إداراتها.

4- تعتقد أن أجهزة الحاسوب في المؤسسة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية فيها

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	03	18	07	25	04	3.15	1.114	متوسط
النسبة	5.3	31.6	12.3	43.9	07			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 04 قيمته 3.15 وانحراف معياري مقدر بـ 1.114 ما يعبر على مدى تشتت متوسط في هذه العبارة ونلاحظ أن اتجاه العينة متوسط، بحيث أن العمال بعينة الدراسة الذين يعتقدون أن أجهزة الحاسوب في المؤسسة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية فيها، قد بلغت نسبتهم 43.9% أي ما يمثل 25 فرد و 04 عمال موافقين جدا أي بنسبة 07%، وفي المقابل نجد أن نسبة العمال الغير موافقين على هذه العبارة كانت 31.6% أي ما يمثل 18

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

فرد، في حين نجد 12.3% من الأساتذة بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد"، وهذا يدل على أن الأفراد بعينة الدراسة غير متفقين ما إذ كانت أجهزة الحاسوب في البلدية كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية فيها أم لا.

5- تحرص المؤسسة على تبني كل ما هو جديد من وسائل ومعدات للتميز في الأداء

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	09	13	05	28	02	3.01	1.231	متوسط
النسبة	15.8	22.8	8.8	49.1	3.5			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 05 قيمته 3.01 وانحراف معياري مقدر بـ 1.231 ما يعبر على مدى تشتت قوي في هذه العبارة ونلاحظ أن اتجاه العينة متوسط، حيث أن 28 موظف من عينة الدراسة أجابوا بـ "موافق" أي ما يمثل ما نسبته 49.1% و 02 أفراد أجابوا بـ "موافق بشدة" بنسبة (3.5%) وبالمقابل نجد 13 عامل أجابوا بـ "غير موافق" ما يمثل نسبة 22.8% من العينة و 15.8% من العمال أجابوا "غير موافق بشدة"، وهذا يدل على تشتت إجابات العمال فيما يخص حرص المؤسسة على تبني كل ما هو جديد من وسائل ومعدات للتميز في الأداء.

6- تسعى المؤسسة إلى التحكم في استراتيجيات عالمية لتسيير الموارد البشرية

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار								
النسبة								

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

مرتفع	0.928	3.49	05	30	10	12	00	التكرار
			8.8	52.6	17.5	21.1	00	النسبة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 06 قيمته 3.49 وانحراف معياري مقدر بـ 0.928 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، ما يدل على أن أغلب العمال بعينة الدراسة موافقون على أنهما البلدية تسعى إلى التحكم في استراتيجيات عالمية لتسيير الموارد البشرية، وذلك بنسبة 52.6% أي ما يمثل 30 فرد و 05 عمال موافقين بشدة أي بنسبة 8.8%، في حين أن نسبة العمال الغير موافقين على هذه العبارة كانت 21.1% أي ما يمثل 12 فرد اختاروا الإجابة بـ "غير موافق".

7- تساعد المؤسسة موظفيها في حالة وجود مشاكل تقنية في استخدام تكنولوجيا المعلومات

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	02	06	17	27	05	3.47	0.927	مرتفع
النسبة	3.5	10.5	29.8	47.4	8.8			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 07 قيمته 3.47 وانحراف معياري مقدر بـ 0.927 ما يعبر على مدى تشتت ضعيف في هذه العبارة ونلاحظ أن اتجاه العينة مرتفع، بحيث أن 27 فرد أجاب بـ "موافق" أي ما يمثل 47.4% و 05 عمال اختاروا الإجابة بـ "موافق بشدة" أي بنسبة (8.8%) بينما 06 عمال فقط من عينة الدراسة من أجابوا بـ "غير موافق" أي ما يمثل 10.5% من العينة، في حين نجد

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

29.8% من العمال بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد"، مما يدل أن أفراد العينة موافقين على أن البلدية تساعد موظفيها في حالة وجود مشاكل تقنية في استخدام تكنولوجيا المعلومات.

8- تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ادى إلى تحسين أدائها ووضع صورة جديدة لها

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	03	10	08	24	12	3.56	1.165	مرتفع
النسبة	5.3	17.5	14	42.1	21.1			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 08 قيمته 3.56 وانحراف معياري مقدر بـ 1.165 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، ما يدل على أن أغلب العمال بعينة الدراسة موافقون على أن تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ادى إلى تحسين أدائها ووضع صورة جديدة لها، وذلك بنسبة 42.1% أي ما يمثل 24 فرد و 12 عمال موافقين بشدة أي بنسبة 21.1%، بينما بلغت نسبة العمال الغير موافقين على هذه العبارة 17.5% أي ما يمثل 10 أفراد اختاروا الإجابة بـ "غير موافق" و 03 عمال أجابوا بـ "غير موافق بشدة"، في حين نجد 14% من العمال بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد".

9- تسعى المؤسسة لان تكون مركزا لجذب الخبرات وتنشيط دورات تكوينية على مستواها

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	02	07	13	31	04	3.49	0.928	مرتفع
النسبة	3.5	12.3	22.8	54.4	07			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

توضح لنا نتائج الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 09 قيمته 3.49 وانحراف معياري مقدر بـ 0.928 ما يعبر على مدى تشتت متوسط في هذه العبارة ونلاحظ أن اتجاه العينة مرتفع، بحيث أن 31 فرد أجابوا بـ "موافق" أي ما يمثل 54.4% و 04 عمال أجابوا بـ "موافق بشدة"، بينما 07 أفراد من عينة الدراسة من أجابوا بـ "غير موافق" أي ما يمثل 12.3% وبنسبة 3.5% فقط من العمال اختاروا الإجابة "غير موافق بشدة"، في حين نجد 22.8% من العمال بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد"، مما يدل أن أفراد العينة يتفقون على أن البلدية تسعى لان تكون مركزا لجذب الخبرات وتنشيط دورات تكوينية على مستواها.

#### 10- يساهم تطوير تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء داخل المؤسسة

التكرار والنسبة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
التكرار	02	07	13	31	04	3.43	1.085	مرتفع
النسبة	3.5	12.3	22.8	54.3	07			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

من الجدول السابق نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات الأفراد حول العبارة رقم 10 قيمته 3.43 وانحراف معياري مقدر بـ 1.085 ونرى أن اتجاه العينة مرتفع، ما يدل على أن أغلب العمال بعينة الدراسة موافقون على أن تطوير تكنولوجيا المعلومات يساهم في تحسين الأداء داخل المؤسسة، وذلك بنسبة 54.3% أي ما يمثل 31 فرد و 04 أفراد أجابوا بـ "موافق بشدة" أي بنسبة 07%، بينما نسبة العمال الغير موافقين على هذه العبارة كانت نسبتهم 12.3% أي ما يمثل 07 أفراد اختاروا الإجابة بـ "غير موافق" و 02 أفراد أجابوا بـ "غير موافق بشدة"، في حين نجد 22.8% من الأساتذة بعينة الدراسة اختاروا الإجابة "محايد".

### 11-مجموع المحور الثاني: توطين تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
المحور الثاني	3.44	0.475	مرتفع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن اتجاه العينة للمحور الثاني والذي يعبر عن مستوى توطين تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة كان مرتفع حيث أن المتوسط الحسابي لإجابات عينة المبحوثين قيمته 3.44 بانحراف معياري قدر بـ: 0.475 أي لا يوجد تشتت في الإجابات ما يدل على أن أغلب إجابات الأفراد كانت متوافقة، ونستنتج أن أغلب العمال ببلدية أولاد جلال موافقين على أن البلدية تخطط إلى تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى جميع إداراتها، وأن البلدية تعتبر مشروع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال جديرا بالثقة يحتاج التطوير، ونستنتج أيضا أن العمال بالبلدية يتفقون على أن تطوير تكنولوجيا المعلومات ساهم في تحسين الأداء داخل المؤسسة.

### الفرع الثالث: العلاقة بين المحور الأول والمحور الثاني

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

وسنقوم بالاعتماد على اختبار معامل الارتباط بيرسون للتأكد من العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتوطينها في المؤسسة.

الجدول رقم (06) يوضح: نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون لدراسة الفرضية الرئيسية

المتغيرات	معامل الارتباط	العينة	مستوى الدلالة
المحور الأول المحور الثاني	0.683**	57	0.003

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط بيرسون (\*\*0.683) وعند مستوى دلالة 0.003 وهي أقل من 0.01 مما يمكننا أن نستنتج وجود علاقة ارتباط موجبة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتوطينها في المؤسسة.

### خلاصة:

بعد معالجة البيانات التي تحصلنا عليها من أفراد العينة المبحوثة أظهرت النتائج أن هناك تجانس في ردود المبحوثين من حيث درجات الموافقة، كما نلاحظ أن كل من محور استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة وتوطين تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة ظهرا بمستوى مرتفع، وما تم التوصل إليه هو أن هناك مستوى مرتفع في استخدام تكنولوجيا المعلومات ببلدية أولاد جلال.

ويمكن أن نستخلص من دراستنا النتائج التالية:

- أغلب العمال ببلدية أولاد جلايتفقون أن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة مرتفع ما يدل على أن المؤسسة تعتمد التكنولوجيات المتطورة للمعلومات

## الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)

---

والإتصال، ولكن نلاحظ أن هناك بعض النقائص خاصة في تكوين العمال والميزانية المخصصة لذلك.

- أغلب العمال بالمؤسسة يتفقون أن مستوى توظيف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة مرتفع ما يدل على أن تطوير تكنولوجيا المعلومات ساهم في تحسين الأداء داخل المؤسسة، ولكن نلاحظ أن هناك نقص في أجهزة ومعدات تكنولوجيا المعلومات بالبلدية.

- نستنتج أيضا أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها بالمؤسسة.

الخاتمة

### الخاتمة

من خلال ما سبق يتضح جليا أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لم يعد مسألة رفاهية بالنسبة للمنظمات الصناعية والخدمية، ومن بينها الإدارة العمومية، بل أضحي أمرا حتميا يتعين عليها الأخذ به، بالنظر من جهة للثورة التي يعرفها ميدان المعلومات والاتصالات، وبالنظر إلى التحديات التي باتت تعرفها البيئة الداخلية والخارجية لهذه المنظمات.

كما اتضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساهم إلى حد كبير في تحسين الإدارة العمومية، بصفة عامة، والإدارة المحلية في الجزائر بصفة خاصة، بالنظر إلى المزايا والفوائد العديدة التي توفرها للمنظمات التي تستخدمها، لا سيما من حيث جودة الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات، وسرعتها، وتبسيط إجراءاتها، وشفافيتها، وغيرها من الإيجابيات الكثيرة.

هو أن أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين الإدارة العامة المعاصرة بالجزائر، ومن ثم تحقيق النجاعة والفعالية في أدائها، وبالتالي من شأنه أن يقود إلى ترسيخ وتوطيد شرعية هذه الإدارة، على اعتبار أن قيام هذه الأخيرة بمهامها ووظائفها، على أحسن وجه، هو مبرر وسبب وجودها.

ومن بين النتائج التي تحصلنا عليها نجد ما يلي:

كإجابة على إشكالية دراستنا والتساؤلات الفرعية يتضح أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعتبر أحدث التطورات التقنية الحديثة التي شهدتها العالم على مدى السنوات القليلة الماضية والتي أدت بدورها إلى ظهور تغييرات كمية ونوعية في مفهوم الإدارة الحديثة، بحيث مهدت الطريق للانتقال من المجتمع الصناعي إلى المجتمع المعلوماتي.

كما أن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسمح بالدخول للشبكات العالمية وبسرعة فائقة وتدفق عالي مكن من الاستخدام الكبير لخدمات السمي البصري التي أصبحت ذات

## الخاتمة

أهمية كبيرة في مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ما سهل تطوير وتحديث العمل الإداري في الإدارة العمومية الجزائرية. ومن أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات والاتصال هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم.

أما أهم انعكاسات استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإدارة العمومية المعاصرة بالجزائر فتتمثلت في هذه الآثار التالية:

- تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال الإدارات العمومية على ترشيد الجهود والنفقات.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تكريس دور المواطن كأحد فواعل العملية التنموية المجتمعية في الإدارة المحلية والفضاء المجتمعي السياسي.
- تحسن الأداء الحكومي لخدمات الأفراد وتعزز بناء الثقة بين المواطن والإدارة.

أما فيما يخص فرضيات الدراسة:

فنستنتج من خلال الدراسة التطبيقية:

**الفرضية الأولى:** توجد علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين الإدارة العامة المعاصر بالجزائر.

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها بعد تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة نقبل الفرضية الأولى توجد علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين الإدارة العامة المعاصرة بالجزائر.

**الفرضية الثانية:** مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة بالجزائر مرتفع.

من خلال النتائج المتوصل إليها بعد تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة نقبل الفرضية الثانية: مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة بالجزائر مرتفع.

**الفرضية الثالثة:** مستوى توطين تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة بالجزائر مرتفع.

## الخاتمة

---

من خلال النتائج المتوصل إليها بعد تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة نقل الفرضية الثالثة:  
مستوى توطين تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة بالجزائر مرتفع.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. أحمد يوسف عاشور الحديدي، أثر التكنولوجيا الحديثة على الوسائل القانونية لجهة الإدارة، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2017.
2. إيمان عبد المحسن زكي، الحوكمة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009.
3. بشير عباس علاق، الإدارة - مبادئ - وظائف - تطبيقات، لدار الجماهير للنشر والتوزيع، ليبيا، 2003، ط1.
4. سعود بن محمد النمر وآخرون، الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة، مكتبة الشقر، 2011.
5. علي محمد عبد الوهاب، مقدمة في الإدارة، معهد الإدارة العامة، 1979.
6. عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2000.
7. عمر أحمد أبو هاشم الشريف، أسامة محمد عبد العليم وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، ط1، 2013.
8. ماهر عودة الشمالية، محمود عزة اللحام، مصطفى يوسف كافي، تكنولوجيا الإعلام والاتصال، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
9. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2009.
10. محمد موفق، إدارة الأعمال الحكومية، المناهج، عمان، الأردن، 2002، ص 216.

## قائمة المراجع

11. مزهر شعباني العاني، شوقي ناجي جواد، العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
12. نوال أسعد لافي محمد، معوقات تطبيق القيادة الرقمية من وجهة نظر مديرات المرحلة الثانوية في لواء قصبه إربد، المجلد 11، العدد 3، الأردن، 2022.

### المجلات:

1. أبركان محمد، عربان عميروش، فحص وتقييم الرقابة الداخلية في ظل بيئة التشغيل الإلكتروني للبيانات، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 05، 2018.
2. إلياس سي ناصر، أثر التكنولوجيا للمعلومات والاتصالات في تطوير العمل الإداري في الجزائر، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 10، العدد 01.
3. بن بريكة إبراهيم، التنمية وتكنولوجيا المعلومات، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 02، العدد 14، 2020.
4. بوسدره فوزي، حجاب عيسى، حمريط محسن، أثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية، مجلة البحوث الاقتصادية، العدد 05، الوادي، الجزائر، 2018.
5. رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، العدد 06، 2008.
6. سامية منزر، زرفة بولقواس، الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 01.
7. ساهل أمينة، محمد بوسنة، مزايا تكنولوجيا المعلومات وأهمية الاستثمار فيها، مجلة الدراسات الاقتصادية، المجلد 16، العدد 1، سنة 2022.

## قائمة المراجع

8. سناء عبد الكريم الخناق، أهمية مكونات تكنولوجيا المعلومات ودورها في إقامة المؤسسات التعليمية الافتراضية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج 02، العدد 01، الجزائر، 2016.
9. فريجة رمزي بهاء الدين، الإدارة الالكترونية وأسلوب الإدارة بالأهداف، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والسياسية، المجلد 56، العدد 01، 2019.
10. قرون نورهان، بوضياف جهاد، العيفة رحيمة، تكنولوجيا المعلومات والاتصال كركيزة أساسية لعملية التدريب الالكتروني: عرض مجموعة من الأمثلة والتجارب، مجلة التعليم عن بعد والتعليم المفتوح، جامعة بني سويف، اتحاد الجامعات العربية، المجلد 08، العدد 15، 2020.
11. قوراري مريم، علي بلحاج ياسين، قازي ثاني آمال، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إبداع مؤسسة، مجلة les cahiers du mecas ، مجلد 9، العدد 1، 2013.
12. محمد حسن جمعة، تكنولوجيا المعلومات وتطويرها في الأداء الاستراتيجي، المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 3، العدد 18، 2018.
13. موسى عبد النور، تحسين التنظيمي في ظل تكنولوجيا المعلومات، مجلة البحوث والدراسات الإنسانية، المجلد 14، العدد 02، 2020.
14. قدرى سليمان الشكري، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في فاعلية إدارة المدارس الصغيرة في عمان، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، 2020.

الأبحاث الأكاديمية :

## قائمة المراجع

1. بلفكرات رشيد، دور تكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرار الإداري، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2018.
2. حجاج نفيسة، أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء المالي، أطروحة دكتوراه في المالية والمحاسبة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017.
3. عبد الحليم قادم، تقييم العملية الإدارية في الوظيف العمومي الجزائري من منظور الحوكمة -دراسة حالة قطاع التجارة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2021.
4. عدنان يحيى وآخرون، تكنولوجيا المعلومات، وزارة التربية والتعليم العالي، مركز المناهج، رام الله، فلسطين، 2005.
5. العلمي بن عطاء الدين، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في رفع كفاءة الإدارة المحلية، أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية، جامعة خيضر، بسكرة، 2019.
6. فجايزة وليد، تقرير نهاية التكوين التحضيري لشغل الرتبة المنتمية للأسلاك الخاصة بالإدارة الإقليمية (رتبة عون رئيسي)، المركز الوطني لتكوين مستخدمي الإدارة المحلية وتحسين مستوياتها وتحديث معلوماتها بورقلة، دورة أكتوبر 2022.
7. ناصر محمد خلف المطيري، أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في شركات النفط الكويتية، مذكرة ماجستير في المحاسبة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2013.
8. يزغشميليا، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التوجهات الاستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009.

الملاحق

الملاحق:

الاستبيان:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته .

في إطار الإعداد مذكرة من أجل نيل شهادة الماستر في الحقوق تخصص : قانون إداري . يرجى من سيادتكم قراءة العبارات و الإجابة عنها بدقة و موضوعية ، علما أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي و ستشكل دقة إجابتكم مساهمة فعالة في موضوعية وجودة البحث . الرجاء وضع إشارة (✓) في المربع الذي يعبر ( من وجهة نظرك ) عن مدى موافقتك عن كل عامل من هذه العوامل.

إشراف الأستاذة:  
\*أ.د/ حميد هنية

من إعداد الطلبة:  
\* لعياضي الياس عبد الباسط  
\* رشيد عبد القادر

الموضوع:

أثر تكنولوجيا المعلومات على الإدارة العامة المعاصرة

- دراسة حالة بلدية أولاد جلال-

القسم الأول:البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر  انثى
1. العمر:أقل من 20  بين 20 و 30  بين 31 و 40  أكثر من 40
2. المستوى التعليمي:متوسط  ثانوي  جامعي  دراسات عليا
3. الخبرة المهنية: أقل من سنة  من سنة إلى 5 سنوات  من 6 سنوات إلى 10  أكثر من 10 سنوات

## الملاحق

القسم الثاني : أبعاد الدراسة

المحور الأول : استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	الرقم
					تعتمد المؤسسة التكنولوجيات المتطورة للمعلومات والاتصال	01
					تعمل المؤسسة على سد النقائص بدعم كفاءات الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال	02
					يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تمكين العاملين في المؤسسة	03
					يسهم الشكل الإلكتروني للوثائق في دقة المعلومات وسهولة استخدامها	04
					تضمن تكنولوجيا المعلومات الجديدة الامن وجودة المعلومات للموظفين	05
					تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تخفيض التكاليف وتعزيز الشفافية والوضوح للمعلومات	06
					تخصص المؤسسة ميزانية للتكوين في مجال تكنولوجيا المعلومات	07
					تلجأ المؤسسة إلى تكوين مستخدميها في مجال تكنولوجيا المعلومات	08
					تبرمج المؤسسة تدريب مستخدميها عند اقتناء أجهزة وتقنيات جديدة	09
					تنفذ المؤسسة أعمالها من خلال تقنيات المعلومات والاتصال والبرمجيات	10

## الملاحق

### المحور الأول : توطين تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تعتبر المؤسسة مشروع استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال جديرا بالثقة يحتاج التطوير					
02	تعتقد أن توطين الأعمال الإلكترونية منهج إداري يصلح لكافة المنظمات					
03	تخطط المؤسسة إلى تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى جميع إداراتها					
04	تعتقد أن أجهزة الحاسوب في المؤسسة كافية لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية فيها					
05	تحرص المؤسسة على تبني كل ما هو جديد من وسائل ومعدات للتميز في الأداء					
06	تسعى المؤسسة إلى التحكم في استراتيجيات عالمية لتسيير الموارد البشرية					
07	تساعد المؤسسة موظفيها في حالة وجود مشاكل تقنية في استخدام تكنولوجيا المعلومات					
08	تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة أدى إلى تحسين أدائها ووضع صورة جديدة لها					
09	تسعى المؤسسة لان تكون مركزا لجذب الخبرات وتنشيط دورات تكوينية على مستواها					
10	يساهم تطوير تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء داخل المؤسسة					

قائمة الجداول:

- الجدول رقم (01) نتائج ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات الاستبانة ..... 54
- جدول رقم (02) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس ..... 55
- جدول رقم (03) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن ..... 56
- جدول رقم (04) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي ..... 57
- جدول رقم (05) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية ..... 58
- الجدول رقم (06) يوضح: نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون لدراسة الفرضية الرئيسية 75

قائمة الأشكال:

- الشكل رقم (01) وضح الهيكل التنظيمي لبلدية أولاد جلال ..... 45
- الشكل رقم (02) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الجنس ..... 55
- الشكل رقم (03) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن ..... 56
- الشكل رقم (04) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي ..... 57
- الشكل رقم (05) خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية ..... 59

شكر وعرفان .....	
مقدمة: .....	أ
تمهيد: .....	8
<b>الفصل الأول: مدخل مفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والإدارة العامة المعاصرة</b>	
المبحث الأول: ماهية التكنولوجيا والإدارة العامة .....	9
المطلب الأول: مفهوم التكنولوجيا والإدارة العامة .....	9
الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا المعلومات .....	9
الفرع الثاني: مفهوم الإدارة العامة .....	11
المطلب الثاني: خصائص التكنولوجيا والإدارة العامة .....	13
الفرع الأول: خصائص التكنولوجيا .....	13
الفرع الثاني: خصائص الإدارة العامة .....	14
المطلب الثالث: مزايا التكنولوجيا ومبادئ الإدارة العامة .....	16
الفرع الأول: مزايا التكنولوجيا .....	16
الفرع الثاني: مبادئ الإدارة العامة .....	18
الفرع الثالث: مكونات تكنولوجيا المعلومات .....	20
المطلب الرابع: وظائف تكنولوجيا المعلومات وأهداف الإدارة العامة المعاصرة .....	23
الفرع الأول: وظائف تكنولوجيا المعلومات .....	24
الفرع الثاني: أهداف الإدارة العامة المعاصرة .....	26
المبحث الثاني: دور التكنولوجيا بالإدارة العامة .....	29

29	المطلب الأول: التخطيط والتنظيم
29	الفرع الأول: التخطيط
33	الفرع الثاني: التنظيم
35	المطلب الثاني: الرقابة والقيادة
36	الفرع الأول: الرقابة
38	الفرع الثاني: القيادة
<b>الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لتكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة المعاصرة (دراسة حالة في بلدية أولاد جلال)</b>	
43	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
43	المطلب الأول: نشأة بلدية أولاد جلال
43	الفرع الأول: نشأة بلدية أولاد جلال:
44	الفرع الثاني: الإطار الإداري للبلدية وطبيعة نشاطاتها
47	المطلب الثاني: هياكل ومديريات بلدية أولاد جلال
47	الفرع الأول: الهياكل الموجودة في البلدية:
47	الفرع الثاني: مديرية التنظيم والشؤون القانونية والاجتماعية:
49	الفرع الثالث: مديرية الإدارة والمالية والوسائل العامة:
49	الفرع الرابع: مديرية التعمير والبيئة
50	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
50	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة:
50	الفرع الأول: مجتمع الدراسة:

## فهرس المحتويات

50	الفرع الثاني: عينة الدراسة
51	المطلب الثاني: أداة الدراسة والأساليب المستخدمة في التحليل
51	الفرع الأول: أداة الدراسة (أداة جمع البيانات)
52	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
54	المبحث الثالث: عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة
54	المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة
55	المطلب الثاني: تحليل خصائص مبحوثي الدراسة
55	الفرع الأول: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
56	الفرع الثاني: خصائص أفراد عينة الدراسة حسب السن
57	الفرع الثالث: خصائص أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
58	الفرع الرابع: خصائص أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية
59	المطلب الثالث: تحليل البيانات الخاصة بمحاور الاستبيان
59	الفرع الأول: تحليل عبارات المحور الأول: استخدام تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة
67	الفرع الثاني: تحليل عبارات المحور الثاني: توظيف تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة
74	الفرع الثالث: العلاقة بين المحور الأول والمحور الثاني
75	خلاصة:
78	الخاتمة
82	قائمة المراجع:
87	الملاحق:

قائمة الجداول:

## فهرس المحتويات

---

قائمة الأشكال:

92 ..... فهرس المحتويات

الملخص:

## الملخص:

تركز دراستنا على موضوع تكنولوجيا المعلومات والإدارة العامة المعاصرة، بحيث تم استكشاف مفاهيم وخصائص التكنولوجيا والإدارة العامة. كما تم تسليط الضوء على مزايا التكنولوجيا ومبادئ الإدارة العامة، وكذلك وظائف تكنولوجيا المعلومات وأهداف الإدارة العامة في السياق الحديث.

وقد اعتمدنا على الدراسة ميدانية لأثر تكنولوجيا المعلومات في الإدارة العامة، مع تطبيق دراسة حالة في بلدية أولاد جلال. وبعد مناقشة الإطار المنهجي للدراسة، بما في ذلك المجتمع والعينة التي تمت دراستها، بالإضافة إلى أداة الدراسة والأساليب المستخدمة في التحليل. تم التوصل إلى عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة بحيث توصلنا إلى أنه توجد علاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وتحسين الإدارة العامة المعاصر بالجزائر بحيث تساعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال الإدارات العمومية على ترشيد الجهود والنفقات.

الكلمات المفتاحية: تكنولوجيا المعلومات، الإدارة، الإدارة المعاصرة، بلدية أولاد جلال.

## Abstract:

Our study focuses on the subject of Information Technology and Contemporary Public Administration, where we explore the concepts and characteristics of technology and public administration. We highlight the advantages of technology and the principles of public administration, as well as the functions of information technology and the objectives of contemporary public administration in the modern context.

We conducted a field study to examine the impact of information technology on public administration, with a case study conducted in the municipality of Ouled Djellal. After discussing the methodological framework of the study, including the community and sample studied, as well as the research tool and analytical methods used, we presented, analyzed, and interpreted the study's results. Our findings indicate a correlation between the use of information technology and the improvement of contemporary public administration in Algeria, as information technology and communication assist public administrations in streamlining efforts and expenses.

**Keywords:** Information technology, administration, contemporary administration, municipality of Ouled Djellal.