



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر - بسكرة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتماع



عنوان المذكرة

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية
الخدمة العمومية
دراسة ميدانية بلدية بسكرة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم الاجتماع تخصص: علم اجتماع إدارة وعمل

إشراف الأستاذ:

* عبد الحميد لحر

إعداد الطالبة:

• سامية منزر

السنة الجامعية 2015-2016

شكر وتقدير

أتقدم بخالص الشكر والتقدير وعظيم الامتنان للأستاذ الكريم والفاضل عبد الحميد لحر الذي تفضل

بالإشراف على هذه الرسالة، وسهر على تقديم النصح والتوجيه والدعم لي.

كما أتقدم بالشكر لكل من :

الأساتذة الأفاضل الذين لم يخلوا علي بالنصح والتوجيه

كل من ساهم من قريب أو بعيد في تقديم يد العون وإنجاز هذا العمل

أساتذتي الكرام الذين سهروا على تعليمنا

زملائي الطلبة

وأقدم شكرا خاصا لأسرتي التي قدمت لي الدعم وكانت سندا لي طوال مشواري الدراسي، خاصة

الوالدين الكريمين

فهرس المحتويات

الموضوع:

شكر وتقدير

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

فهرس الأشكال

ملخص الدراسة

الصفحة:

مقدمة..... 1
أ. ب

الفصل الأول: موضوع الدراسة

- أولاً: مشكلة الدراسة..... 5
ثانياً: مبررات الدراسة..... 7
ثالثاً: تحديد المفاهيم..... 8
رابعاً: الدراسات السابقة..... 19

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

- أولاً: مدخل عام للإدارة الإلكترونية..... 28
ثانياً: التحول للإدارة الإلكترونية..... 33
ثالثاً: مقومات الإدارة الإلكترونية..... 36
رابعاً: الإدارة الإلكترونية في الجزائر..... 40

الفصل الثالث: الخدمات العمومية

- أولاً: الخدمات العمومية، الخصائص وأسباب الاهتمام بها..... 56
ثانياً: تصنيفات وأنواع الخدمات العمومية..... 59
ثالثاً: ترقية الخدمة العمومية في الجزائر..... 61
رابعاً: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية..... 63

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة

- 70.....أولاً: مجالات الدراسة.
- 73.....ثانياً: منهج الدراسة.
- 74.....ثالثاً: فرضيات الدراسة.
- 74.....رابعاً: أدوات جمع البيانات.
- 79.....خامساً: العينة وكيفية اختيارها وتحديدتها.
- 81.....سادساً: الأساليب الإحصائية.

الفصل الخامس: تحليل البيانات واستخلاص النتائج

- 84.....أولاً: تحليل البيانات وتفسيرها.
- 111.....ثانياً: استخلاص النتائج.
- 117.....ثالثاً: خاتمة.
- 119.....رابعاً: قائمة المراجع.

الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
75	نتائج دليل الملاحظة الميدانية	1.
77	درجات الاستبيانين	2.
78	الصدق الظاهري للاستبيانين	3.
78	نتائج ثبات استبيانى الدراسة	4.
79	توزيع الموظفين حسب المصالح والمكاتب المعنية بالدراسة	5.
80	حجم العينة المأخوذة من المصالح والمكاتب المعنية بالدراسة	6.
84	الجنس والسن والمستوى التعليمي لعينة الموظفين	7.
86	درجة تحكم الموظفين في الإعلام الآلي وخبرتهم المهنية	8.
87	تلقي الموظفين تكوينا في الإعلام الآلي قبل وبعد التوظيف	9.
88	امتلاك الموظفين معلومات عن الإدارة الإلكترونية	10.
88	نموذج الإدارة المفضل لدى الموظفين	11.
89	توزيع عينة المواطنين حسب الجنس وفئات الأعمار	12.
90	توزيع عينة المواطنين حسب المهنة والمستوى التعليمي	13.
91	مدى استعانة المواطنين بالانترنت في المعاملات الإدارية	14.
92	معارف مبحوثي عينة المواطنين حول الإدارة الإلكترونية	15.
93	النموذج المفضل للإدارة لدى المواطنين	16.
94	استجابة المبحوثين حول مساهمة قاعدة البيانات الإلكترونية في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية ببلدية بسكرة	17.
99	استجابة المبحوثين حول معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل من تكاليف الخدمة العمومية ببلدية بسكرة	18.
105	استجابة المبحوثين حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من البيروقراطية الإدارية	19.

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
.1	منظومة المصطلحات ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية	14
.2	محوري الخدمة العامة	17
.3	العلاقة بين الخدمات العامة وبعض المفاهيم	19
.4	تطور الإدارة الإلكترونية	29
.5	الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد	35
.6	شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية	36
.7	عناصر الإدارة الإلكترونية	38
.8	مكونات الحاسوب	39
.9	المحاور الرئيسية لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013	44
.10	خصائص الخدمة العمومية	58
.11	تصنيفات الخدمات العمومية	61
.12	الهيكل التنظيمي لبلدية بسكرة	72
.13	مفردات عينة الموظفين وفق الجنس	85
.14	مفردات عينة الموظفين وفق المستوى التعليمي	85
.15	مفردات عينة الموظفين وفق السن	85
.16	مفردات عينة الموظفين وفق الخبرة	86
.17	مفردات عينة المواطنين وفق الجنس	89
.18	مفردات عينة المواطنين وفق السن	89
.19	مفردات عينة المواطنين وفق المهنة	90
.20	مفردات عينة المواطنين وفق المستوى التعليمي	90

فهرس الملاحق

الرقم	عنوان الشكل
.1	استبيان الموظفين
.2	استبيان المواطنين
.3	قائمة المحكمين
.4	الصدق الظاهري للاستبيان الموجه للموظفين والاستبيان الموجه للمواطنين
.5	ثبات محاور الاستبيانين
.6	الهيكل التنظيمي لقسم الإدارة والمالية والوسائل العامة
.7	الهيكل التنظيمي لقسم التعمير والبيئة
.8	الهيكل التنظيمي لقسم التنظيم والشؤون العام
.9	الهيكل التنظيمي لبلدية بسكرة
.10	البوابة الإلكترونية لوزارة الداخلية والجماعات المحلية
.11	بوابة جواز السفر البيومتري/ متابعة جواز السفر إلكترونيا
.12	البوابة الإلكترونية لبلدية بسكرة

ملخص الدراسة

تهدف الدراسة الراهنة للتعرف على الإدارة الإلكترونية كنموذج وأسلوب إداري حديث في الإدارة العمومية، ومدى أهميتها في تحقيق الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها للمواطن، وتتجسد إشكالية الدراسة في " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمات العمومية التي تقدمها بلدية بسكرة للمواطنين " .

وقد اعتمدنا على جملة من الفصول، تمثل الأول في موضوع الدراسة، أما الفصل الثاني والثالث فقد خصصا لدراسة كل من الإدارة الإلكترونية والخدمات العمومية دراسة معرفية نظرية، من خلال الإلمام ببعض العناصر النظرية، أما الفصل الرابع فخصص للإجراءات المنهجية، وأخيرا الفصل الخامس تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وهذا للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي لمشكلة الدراسة:

ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمات العمومية لبلدية بسكرة؟
ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

1. كيف تساهم قاعدة البيانات الإلكترونية في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية لبلدية بسكرة ؟
 2. هل معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية بسكرة ؟
 3. كيف يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحد من البيروقراطية الإدارية في بلدية بسكرة؟
- وقصد تحديد الموضوع أكثر، ومن أجل دراسة علمية أدق تم صياغة فرضية عامة وثلاث فرضيات فرعية كإجابات عن التساؤلات المنبثقة عن مشكلة الدراسة، على النحو التالي:

1. الفرضية العامة:

- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين نوعية الخدمة العمومية.

2. الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

- تساهم قاعدة البيانات الإلكترونية بدرجة كبيرة في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية لبلدية بسكرة.

الفرضية الفرعية الثانية:

- معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل بدرجة كبيرة من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية بسكرة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحد بدرجة كبيرة من البيروقراطية الإدارية في بلدية بسكرة.

وللتحقق من صدق أو خطأ هذه الفرضيات تم الاستعانة بالمنهج الوصفي، والاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات، إضافة إلى الملاحظة والمقابلة كأدوات مكملة ومساعدة في عملية جمع البيانات وتحليلها.

وقصد الإمام بأكبر قدر من المعلومات ارتأينا الاعتماد على طريقة معاينة غير احتمالية وهي العينة القصدية وبموجبها تم اختيار وتحديد عينتين الأولى من موظفي البلدية وتتكون من 35 مفردة يتوزعون على المصالح والمكاتب التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية، شريطة أن يكونوا قد مارسوا كلا النموذجين الكلاسيكي والنموذج الإلكتروني، وذلك بنسبة 31%، وعينة مماثلة عددياً أي 35 مفردة من المواطنين الذين يقصدون المصالح والمكاتب محل الدراسة، والقادرين على فهم واستيعاب محتوى أسئلة الاستبيان.

ولتحليل البيانات تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في:

- معادلة لوشي لحساب الصدق الظاهري.
- معامل الارتباط سبيرمان، ومعامل ألفا كرونباخ لحساب الثبات.
- الجداول البسيطة والجداول المركبة.
- النسب المئوية لحساب حجم العينة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد الدراسة وتحديد نسبة استجاباتهم.
- المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه تمركز الإجابات.
- الانحراف المعياري للتعرف على درجة التشتت بين إجابات المبحوثين.
- برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V 19.

ومن خلال تحليل البيانات كمياً وكيفياً توصلنا للنتائج التالية:

• النتيجة الجزئية الأولى:

أنه تم الشروع الفعلي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض مصالح ومكاتب بلدية بسكرة، وهذا يعني العمل على تحقيق نقلة نوعية في مستوى الخدمات العمومية، والعمل على تبسيط إجراءاتها الإدارية مع ضمان الدقة والوضوح في مختلف العمليات الإدارية، ما انعكس إيجاباً على نوعية الخدمات التي تقدم للمواطن، وذلك من خلال:

- التقليل من الأخطاء اليدوية .
- اختصار الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة.
- إنجاز المعاملات يكون أكثر دقة وسهولة .
- الثقة في صحة البيانات وعدم القلق من دقتها أو وجود أخطاء فيها.
- إمكانية الدخول إلى شبكة البيانات والحصول على المعلومات في أي وقت.

● النتيجة الجزئية الثانية:

أن الإدارة الإلكترونية ساهمت نسبيا في تقليص نفقات وتكاليف الخدمة العمومية من خلال:

- توفير الوقت والجهد بفضل إنجاز المعاملات في إدارة واحدة.
- إنهاء الخدمة أو المعاملة في وقت قصير.
- تقليص حجم الأرشيف باعتماد الأرشيف الإلكتروني.
- تسريع عملية تداول البيانات الإلكترونية بين الجهات الإدارية المختلفة.
- خفض عدد المهام والأدوار المكتبية المستخدمة في أداء الخدمة العمومية.

● النتيجة الجزئية الثالثة:

أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى الحد والتخلص من البيروقراطية من خلال:

- الحد من التعقيدات الإدارية التي تؤدي إلى إهدار الوقت والجهد والمال.
- القضاء على كمية النماذج الورقية في المعاملات الإدارية، وطلبها في معاملات جديدة دون اعتماد ما سبق تقديمه.
- القضاء على الطوابير وصفوف الانتظار.
- إلغاء العلاقات المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منها، ما يساهم في الحد من العلاقات الشخصية، والنفوذ في إنهاء المعاملات.
- القضاء أو الحد من السلوكيات السلبية كالرشوة، المصلحة الشخصية، المحاباة، التحيز في تقديم الخدمة...إلخ.
- نجاعة وفعالية الخدمة العمومية.

● النتيجة العامة:

العمل على تجسيد وتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية في البلدية سيساهم في ترقية الخدمة العمومية وتحسين نوعيتها ورفع مستواها، وذلك من خلال القضاء على الكثير من المشاكل والتعقيدات والسلوكيات السلبية التي ساهمت في عرقلة الكثير من الخطط والسياسات العامة، وعطلت مشاريع التنمية، وأرقت المواطن وزعزعت ثقته في الإدارة العمومية وخلقت نوعا من التخوف والحذر في التعامل معها.

فالإدارة الإلكترونية بفضل آلياتها ومبادئها تعمل على تقريب الإدارة من المواطن وإشباع وتحقيق حاجاته الإدارية بأقل التكاليف وبالجودة المطلوبة، ما يقلل من المفهوم السلبي للخدمة العمومية ويحسن أداء العمل الإداري في الإدارات العمومية الجزائرية.

مقدمة

مقدمة

مع بداية اتساع الثورة التكنولوجية والتقنية ظهر مفهوم مجتمع المعرفة الذي يقوم أساسا على إنتاج المعرفة وإدارتها، فتحوّلت المجتمعات من مجرد مجتمعات اقتصادية أساس قوتها الموارد الاقتصادية إلى مجتمعات معلوماتية أساس قوتها المعرفة، وصاحب ذلك تطور مفهوم الدولة من مجرد دولة حارسة تسهر على حماية حدودها إلى دولة الخدمات وتحقيق الرفاهية الاجتماعية للمواطنين، انطلاقا من توفير الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارات العمومية بطريقة تتوافق ومتطلبات المواطنين، وتضمن تحقيق وإشباع حاجاتهم الاجتماعية الضرورية، وبأساليب علمية حديثة تساهم في استمرارية تدفق الخدمات وعدالة تقديمها، وسهولة الوصول والحصول عليها، مع ضمان الشفافية الإدارية.

وأمام هذه المتطلبات زاد اهتمام العلماء والباحثين في مجال الإدارة بما فيهم علماء الاجتماع، بالنماذج الإدارية التي تتوافق وتطورات العصر وتساهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة.

ومن الأساليب والنظم الإدارية الحديثة الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة من النماذج الإدارية الحديثة التي حققت نقلة نوعية في الفكر الإداري والأساليب الإدارية، فهي بفضل نضامها الإلكتروني القائم على التقنيات التكنولوجية وشبكات المعلومات، غيرت معايير الأداء وهيكّل الإدارات وآلية العمل الإداري، فتجاوزت الإدارات مفهوم المكان والزمان، حيث يمكن للموظف تقديم الخدمة خارج أوقات العمل الرسمية، كما أنه بإمكان المستفيد من الخدمة الاستفادة من الخدمات في أي وقت دون عناء التنقل إلى الإدارة.

وباعتبار الإدارة الإلكترونية ضرورية فرضتها التحديات الخارجية والعالمية، وحتمية فرضتها التطورات العالمية والمعرفية والتقنية، عملت الكثير من الدول خاصة المتطورة منها إلى تجسيد هذا النموذج الحديث المتطور في واقع إدارتها خاصة التي لها صلة كبيرة بالمواطن، وتحقيق شفافية إدارية تضمن لكل مواطن الاستفادة من الخدمات الضرورية بسهولة ويسر.

ومن هذه الدول الجزائر التي اهتمت هي الأخرى بمفهوم تقريب الإدارة من المواطن، وخلق ثقة متبادلة بين المواطن والدولة، لذلك عملت على القيام بمجموعة من الإصلاحات الإدارية التي تمكن من تحقيق قفزة نوعية في الإدارات العمومية، من بينها "إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013" الهادفة إلى عصرنة المجتمع الجزائري انطلاقا من عصرنة الإدارات العمومية؛ فكانت البداية بالاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ثم الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية، وإتاحة بوابات ومواقع إلكترونية تابعة لتلك الإدارات والوزارات الوصية عليها، أما في السنوات الأخيرة بدأ الاهتمام في تجسيد مفهوم البلدية الإلكترونية، باعتبار أنها أكثر الإدارات العمومية قريبا من المواطن، كما رافق هذه العملية صدور بعض المراسيم والقوانين التي تقلل من تردد المواطن على الإدارة المحلية كالغاء المصادقة على الوثائق، رقمنة السجل الوطني للحالة المدنية، تمديد

صلاحيات بعض الوثائق وتقليل النماذج الورقية المطلوبة فيها خاصة المتاحة في الشبكات الإلكترونية التابعة للإدارة، وكل هذه العمليات ستؤدي في النهاية إلى تقليل المشاكل التي تعاني منها الإدارة المحلية بما فيها بلدية بسكرة، والمساهمة في ترقيتها وتطيرها.

ومما لا يختلف فيه اثنان أن الارتقاء بأي مجال يستدعي وجود بحوث علمية، لتشخيص الواقع وتقديم بعض الاقتراحات التي تساهم في إيجاد الحلول، ومن هذا جاء بحثنا المتواضع كمحاولة لدراسة الدور الذي تحققه الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية بولاية بسكرة، وكيف تساهم في تحسين نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطن المحلي، من خلال خطة بحث شملت الفصول التالية:

❖ **الفصل الأول:** تناولنا فيه موضوع الدراسة، وتم تقسيمه إلى الأقسام التالية: مشكلة الدراسة، مبررات الدراسة، الإطار المفاهيمي، الدراسات السابقة.

❖ **الفصل الثاني:** تناولنا فيه الإدارة الإلكترونية من الناحية النظرية، انطلاقا من العناصر التالية:

- مدخل عام للإدارة الإلكترونية.
- التحول للإدارة الإلكترونية.
- مقومات الإدارة الإلكترونية.
- الإدارة الإلكترونية في الجزائر.

❖ **الفصل الثالث:** تناولنا فيه الإطار النظري للخدمات العمومية، من خلال العناصر التالية:

- خصائص الخدمات العمومية وأسباب الاهتمام بها.
- تصنيفات الخدمات العمومية.
- ترقية الخدمة العمومية في الجزائر.
- أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية.

❖ **الفصل الرابع:** الإطار المنهجي للدراسة، وتم تقسيمه إلى الأقسام التالية: مجالات الدراسة، منهج الدراسة، فرضيات الدراسة، أدوات جمع البيانات، العينة وكيفية اختيارها وتحديدها، الأساليب الإحصائية.

❖ **الفصل الخامس:** تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وتم تقسيمه إلى الأقسام التالية: تحليل البيانات وتفسيرها، استخلاص النتائج، الخاتمة.

الفصل الأول: موضوع الدراسة

الفصل الأول: موضوع الدراسة

أولاً: مشكلة الدراسة

ثانياً: مبررات الدراسة

1- أسباب اختيار الموضوع

2- أهمية الدراسة

3- أهداف الدراسة

ثالثاً: تحديد المفاهيم

رابعاً: الدراسات السابقة

• أولاً: مشكلة الدراسة

عرف العالم في العقود الأخيرة، خاصة في الألفية الثالثة ثورة هائلة في مجال التكنولوجيا والاتصالات، مما ساعد في إحداث تغيرات جذرية في الكثير من المجالات، فتحوّلت المجتمعات من مجتمعات اقتصادية تقليدية، أساس قوتها الموارد المالية والمادية إلى مجتمعات إلكترونية تقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، هذه الأخيرة أحدثت انقلاباً في الكثير من المفاهيم شملت مختلف المستويات، بدءاً من الأفراد إلى المؤسسات ونهاية بالحكومات، فتحول مفهوم الدولة من الدولة الحارسة والحامية، التي تسعى إلى حماية حدودها وممتلكاتها ومواطنيها، والحفاظ على سيادتها، إلى دولة الخدمات التي تقوم بالأساس على جودة الخدمة المقدمة للمواطن، والعمل على إرضائه وتوفير الخدمات الضرورية بأقل جهد ووقت ممكنين.

ومن المفاهيم الجديدة التي تعرفها المجتمعات الحديثة، التجارة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية، الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة تعتبر من المداخل النظرية الحديثة في مجال الإدارة، تم تطبيقها أو الشروع في تطبيقها من طرف الكثير من الحكومات في العالم خاصة الحديثة منها، التي تسعى لتقريب الإدارة من المواطن وخلق الشفافية والديمقراطية والثقة معه.

فالإدارة الإلكترونية توجه إداري حديث يقوم أساساً على البيانات الرقمية والمعلومات الإلكترونية، وهي إدارة بلا ورق ولا مكان ولا زمان تعمل على مدار 365/07/24، تتعدى الحدود الجغرافية للمكان، حيث يمكن للمتعاملين الاستفادة من الخدمة على المستوى المحلي والوطني وحتى العالمي، كونها تقوم على شبكات الإنترنت.

وبفضل العمل على الشبكة المعلوماتية تقلص العمل والجهد البشري، حيث أصبح الأفراد غير ملزمين بالتنقل من مكتب لآخر من أجل الحصول على المعلومات، أو الموافقة من طرف المسؤول، مما يسهل القيام بمعظم الأنشطة الإدارية بوقت قصير.

وعلى غرار الدول الحديثة تسعى الجزائر إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية كسياسة وفلسفة إدارية حديثة، لتطوير وعصرنة إدارتها عامة، وإداراتها العمومية والمحلية خاصة، باعتبارها آلية من آليات تحقيق التنمية والتطوير، فتم الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية كحتمية حضارية وتوجه إداري معاصر، وكوسيلة فعالة لرفع الأداء وتنظيم سير العمل الإداري، وتبسيط الإجراءات الإدارية، عن طريق توفير المعلومات واستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، من أجل خلق تفاعل إيجابي مع المتعاملين (مؤسسات ومواطنين)، وتحسين مكانة المواطن للنهوض بالاقتصاد الوطني، ودعم المؤسسات الإدارية والاقتصادية، بما يتواءم مع متطلبات الثورة الرقمية والتقنية للاندماج في الاقتصاد العالمي، الذي يقوم على المنافسة عبر الشبكات المعلوماتية.

وتبني الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية أو المحلية، يتطلب تحول هذه الأخيرة من إدارة أو مؤسسات تقدم الخدمات العمومية بطريقة تقليدية يدوية إلى إدارة ومؤسسات تقدمها بالشكل الإلكتروني، مما يحتم عليها إعادة النظر في كيفية سيرها وتنظيمها، وكيفية تقديمها لخدمة عمومية، تضمن حاجات المواطنين وإرادتهم قدر المستطاع.

فالخدمات العمومية ما هي إلا مجموعة من الأنشطة ذات النفع العام، تقدمها مجموعة من الجهات الإدارية والمؤسسات العمومية التابعة للدولة - مؤسسات حكومية-، تلبية لرغبات المواطنين وإشباعا لحاجاتهم العمومية المختلفة، وتحقيقا لأهدافها وسياساتها، من أجل ضمان التزامهم بواجباتهم وخلق صورة ايجابية عن الدولة، وتجسيذا لمفهوم الدولة الديمقراطية التي تعمل على إرضاء مواطنيها.

وتعد الإدارة المحلية من أهم الإدارات العمومية المسؤولة عن تقديم الخدمة العمومية المختلفة للمواطنين، باعتبار أنها نابعة منه، وذات علاقة مباشرة معه، فهي تهدف إلى توفير وإتاحة مختلف الخدمات العمومية التي تدخل في نطاقها ومسؤوليتها واختصاصها، لكل المواطنين على اختلاف أعمارهم وفئاتهم وشرائحهم، بالقدر المتساوي، دون تمييز أو محاباة، وتقديم خدمات ناجعة تخدم المواطن وتحقق التنمية المحلية والاقتصادية.

إلا أن هذا الهدف لم يتجسد في الواقع، ولم تستطع الدولة تحقيقه بدرجة كبيرة، نظرا لظهور الكثير من التعقيدات في الإجراءات والعمليات الإدارية، وظهور بعض النقائص والسلوكيات السلبية، كالرشوة والمحاباة وانتشار البيروقراطية، فقد جاء في خطاب رئيس الجمهورية الموجه للأمة والذي يؤكد فيه على الفساد الإداري المنتشر في الإدارة العمومية الجزائرية: "...إن الدولة مريضة معتلة، إنها مريضة في إدارتها، مريضة بممارسة المحاباة، مريضة بالمحسوبية، والتعسف والنفوذ والسلطة، وعدم جدوى الطعون والتظلمات، مريضة بالامتيازات التي لا رقيب لها ولا حسيب، مريضة بتبذير الموارد العامة، ونهبها بلا ناه ولا رادع، كلها أعراض أضعفت الروح المدنية لدى الأفراد والجماعات، وأبعدت القدرات...وهجرت الكفاءات، ونفرت أصحاب الضمائر الحية، والاستقامة وحالت بينهم وبين الإسهام في تدبير الشؤون العامة، وشوهت مفهوم الدولة، وغاية الخدمة العمومية ما بعده تشويه..."¹، كل هذا أدى إلى تدني مستوى مردود الإدارة المحلية، وأضحت لا تتماشى مع تطلعات المواطنين، وجعل منها العدو الأول له، فتأثرت علاقته مع الإدارة العمومية عموما، وخلق نوع من عدم الثقة في الدولة .

وأمام هذه النقائص، ومع تزايد ارتفاع المستوى الثقافي للمواطنين، وازدياد وعيهم بحاجاتهم الاجتماعية، ومطالبتهم بتحقيق الشفافية والجودة في الخدمة العمومية، قامت الحكومة الجزائرية بإجراء تعديلات وإصلاحات لتحديث وتجديد وترقية الخدمة العمومية بما يتوافق والتطورات الحاصلة في المجتمع والعالم ككل، لاستعادة مصداقيتها، وذلك عن طريق مجموعة من المشاريع التطويرية على رأسها الاستثمار في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، لعصرنة الإدارة والشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف الإدارات العمومية والمحلية، بهدف خلق إدارة فعالة ذات كفاءة عالية تقديم أحسن الخدمات، وتتيحها بالجودة والنوعية المطلوبة، تعمل على تبسيط الإجراءات الإدارية، والقضاء على الروتين في الأعمال والمهام، والمعاملات الإدارية، وتواكب التغيرات والتطورات التقنية والتكنولوجية الحاصلة في العالم .

¹ طاشمة بومدين: الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، -<http://www.univ->

<http://www.univ-> chlef.dz/uahbc/seminaires_2008/dicembre_2008/com_dic_2008_29.pdf، 2016-01-23، 13:54.

مما سبق يمكن طرح التساؤل التالي:

ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمة العمومية ببلدية بسكرة؟

ويتفرع عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

4. كيف تساهم قاعدة البيانات الإلكترونية في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية ببلدية بسكرة؟
5. هل معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل من تكاليف الخدمة العمومية ببلدية بسكرة؟
6. كيف يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحد من البيروقراطية الإدارية ببلدية بسكرة؟

• ثانيا : مبررات الدراسة

1. أسباب اختيار الموضوع:

يمكن تقسيم الأسباب التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع إلى أسباب ذاتية وأخرى موضوعية
أ. الأسباب الذاتية:

- موضوع الدراسة من المواضيع التي تنصب في مجال علم اجتماع إدارة وعمل.
- الرغبة في التعرف على دور الإدارة الإلكترونية كتوجه وفلسفة إدارية حديثة في مجال الإدارة المحلية، وكيف تساهم في تحسين نوعية الخدمة العمومية.
- الإدارة الإلكترونية من المواضيع التي فرضت نفسها في واقع الإدارة المحلية، خاصة مع حركة عصرنة الإدارة والجهود المبذولة لتطويرها وتحسين الخدمات التي تقدمها من أجل تقريبها من المواطن، هذا ما أثار فينا الرغبة في التعرف على هذا الموضوع ومحاولة معالجته معالجة سوسيولوجية اجتماعية.

ب. الأسباب الموضوعية:

- التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية - البلدية -
- التعرف على مجالات وطبيعة الخدمة العمومية في ظل الجهود المبذولة لعصرنة الإدارة العمومية.
- الوقوف على ما وصلت إليه الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية .
- موضوع الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية عموما والبلدية خصوصا من المواضيع التي لا يزال البحث جاريا فيها، وبالتالي إمكانية التوصل إلى نتائج مفيدة في هذا المجال.

2. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع بحد ذاته، فموضوع تحسين الخدمة العمومية من الموضوعات والمبادئ التي تسعى الحكومة الجزائرية تجسيدها في الواقع انطلاقا من الاستثمار في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات لعصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن، ويمكن تقسيم أهمية الدراسة إلى أهمية علمية وأخرى عملية.

أ. الأهمية العلمية :

- تكمن أهمية هذه الدراسة في تحقيق مساهمة متواضعة في إثراء المكتبة انطلاقا من المعرفة النظرية والنتائج التي سيتم التوصل إليها.
- قد تشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق لبعض الباحثين لإعداد دراسات تتناول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية من زوايا أخرى.
- تسهم هذه الدراسة في التعرف على مجال مهم من مجالات الإدارة العمومية وهو مجال الخدمة والجهود المبذولة لتحسينها وتطويرها.

ب. الأهمية العملية:

- تعتبر الإدارة المحلية ممثل الدولة والحكومة على المستوى المحلي، فمن خلال تحسينها وعصرنتها يمكن تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق الشفافية والديمقراطية لبناء ثقة متبادلة بين المواطن والدولة، لذلك تستمد هذه الدراسة أهميتها العملية من خلال الإمداد بمعلومات ميدانية تساعد في إعطاء نظرة عن مكانة الإدارة الإلكترونية ودورها في رفع مستوى وتحسين نوعية الخدمة العمومية.
- التعرف على تطبيقات الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي لمدينة بسكرة.

3. أهداف الدراسة:

- تسعى هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف، يمكن إجمالها على النحو التالي:
- التعرف على مستوى الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية -بلدية بسكرة-.
- التعرف على مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية .
- الوقوف على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل التكاليف والحد من البيروقراطية الإدارية .
- تقديم عمل مكمل لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع إدارة وعمل.

• ثالثا: تحديد المفاهيم

يعتبر المفهوم حلقة وصل بين النظرية والميدان وبدونه تنفى الصلة بين الطرفين، وكلما تطورت صياغة المفاهيم دل ذلك على تقدم المعرفة العلمية¹، والمفاهيم ما هي إلا تصورات ذهنية عامة ومجردة لظاهرة أو أكثر وللعلاقات الموجودة بينها²، وعليه سنحاول استعراض المفاهيم الجوهرية وتحديد جوهرها بما يتماشى مع أهداف البحث.

¹ فضيل دليو: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار البحث، قسنطينة، 1999، ص91.

² موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القبة، الجزائر، 2004، ص158.

1. الإدارة الإلكترونية

أ. الإدارة:

حسب موسوعة علم الاجتماع لجوردون مارشال الإدارة "يقصد بها إما عملية الإشراف والسيطرة والتنسيق الإنتاجية في الصناعة والتنظيمات الرسمية الأخرى، أو الأفراد الذين يؤدون هذه الوظائف، وعادة ما تنقسم الإدارة كعملية إلى الإدارة التنفيذية أو الإدارة العامة للأهداف الأساسية للمنظمة، وإلى الهيئة الاستشارية أو الإدارة المتخصصة التي تضطلع بمهمة الأدوار الداعمة مثل شؤون الأفراد، والشؤون القانونية والبحث والتطوير"¹.

يتضح من هذا التعريف أن الإدارة نشاط يتكون من مجموعة من العمليات كالإشراف والتنسيق، توجد في مختلف التنظيمات الرسمية الموجودة في المجتمع، كما أنها وظيفة يقوم بها أفراد، وتنقسم إلى مستويات مختلفة المستوى التنفيذي، المستوى الاستشاري، والإدارة العليا.

اصطلاحاً: تعددت تعاريف الإدارة بتعدد المفكرين في هذا المجال

- الإدارة كمارسة أو نشاط أو عملية: "الإدارة هي عملية التخطيط واتخاذ القرار والتنظيم والقيادة والتحفيز والرقابة التي تمارس في حصول المنظمة على الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية ومزجها وتوحيدها وتحويلها إلى مخرجات بكفاءة لغرض تحقيق أهدافها والتكيف مع بيئتها"².
فالإدارة هي "عملية تحقيق الأهداف المرسومة باستغلال الموارد المتاحة، وفق منهج محدد وضمن بيئة معينة"³
يعتبر هذا التعريف أن الإدارة مجموعة من الممارسات والنشاطات التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المسطرة والمرسومة باستغلال مختلف الموارد المتاحة، وانطلاقاً من العمليات الإدارية المختلفة كالتخطيط والتنظيم والرقابة والتحفيز، وبالتكيف مع البيئة المحيطة .

ومن التعاريف التي تتدرج ضمن هذا السياق، تعريف فريديريك تايلور الذي يرى أن "الإدارة هي المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد، ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن الطرق وأرخص التكاليف"، أما هنري فايول فقد ربط الإدارة بالمدير حيث يرى أن معنى تدير هو "أن تنشأ وتخطط وتصدر الأوامر وتراقب"⁴.

- الإدارة علم: "الإدارة هي حقل من حقول الدراسة، وفرع من العلوم الاجتماعية، يصف ويفسر ويحلل ويتنبأ بالظواهر الإدارية والسلوك الإنساني الذي يجري في المنظمات المختلفة لتحقيق أهداف معينة"⁵.
كما أن كلمة الإدارة تشير إلى "حصيلة معرفية متراكمة من النظريات والمبادئ والأسس والمفاهيم التي يمكن تعلمها، والهدف من دراسة الإدارة هو فهم تلك النظريات والمبادئ وكيفية تطبيقها في عملية الإدارة"⁶.

¹ جوردون مارشال: موسوعة علم الاجتماع، ت: محمد الجوهري وآخرون، مج1، ط2، المجلس الأعلى للثقافة، دون بلد، 2007، ص 104.

² خليل محمد حسن الشمام: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة، عمان، 2011، ص13.

³ ماجد محمد الفراء وآخرون: الإدارة المفاهيم والممارسات، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص 3.

⁴ فتحي أحمد ذياب عواد: إدارة الأعمال الحديثة، دار صفاء، عمان، 2013، ص14.

⁵ عبد البارئ إبراهيم درة، محمود أحمد جودة: الأساسيات في الإدارة المعاصرة، دار وائل، عمان، 2010، ص32.

⁶ حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد، عمان، 2006، ص 18.

نستخلص من هذا التعريف أن الإدارة علم من العلوم الاجتماعية يقوم على مجموعة من المبادئ والقواعد العلمية، يهدف إلى فهم الظواهر الإدارية والسلوك الإنساني داخل الإدارة.

- **الإدارة مهنة:** حينما نقول أن فردا ما التحق ببرنامج تدريب، وأنه تقلد عدة مناصب إدارية منذ التحاقه بمؤسسة معينة بعد تخرجه من الجامعة فالمقصود هنا من استخدام كلمة إدارة هو النظر إليها على أنها مهنة معينة مثل المهن الأخرى، فالفرد الذي يكرس حياته للإدارة يتدرج ويتقدم عبر سلسلة من الأنشطة وأحيانا التحديات الجديدة.¹

ب. الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في عصر العولمة والتغير المستمر"². أي أن الإدارة الإلكترونية هي نمط جديد في الممارسة الإدارية تقوم على التقنيات الحديثة في ممارسة مختلف الوظائف الإدارية، وهي إدارة تختلف في مضمونها عن الإدارة التقليدية، تقوم على فكرة أساسية هي العولمة والتغير المستمر للبيئة.

وفي هذا الصدد نجد علي السلمي يعرفها بأنها "منهجية جديدة تقوم على الاستثمار والاستخدام الواعي والاستثمار الايجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة"³.

فعلي السلمي يرى أن الإدارة الإلكترونية هي منهج وأسلوب إداري لا يقتصر على مستوى إداري معين، بل يشمل كل المستويات التنظيمية للمؤسسات المعاصرة التي تركز على الاستثمار الفعال في تقنيات الاتصال. وهذا ما أشارت إليه عونية طالب أوسنية، حيث تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "الإدارة التي تستخدم فيها التقنيات الحديثة مثل الكمبيوتر وشبكة الاتصالات أثناء أداء المهام الإدارية وتحقيق التواصل بين أقسام الإدارة المختلفة في مستوياتها الإشرافية والتنفيذية"⁴.

ويمكن القول أن التعاريف السابقة تعتبر الإدارة الإلكترونية منهج إداري حديث يقوم على استخدام تقنيات الاتصال الحديثة لأداء الوظائف الإدارية، يشمل كل المستويات التنظيمية في مختلف المؤسسات المعاصرة سواء كانت إنتاجية أو خدمية، إلا أن هذه التعاريف أهملت بعض الجوانب التي تميزها عن الإدارة التقليدية.

وتعرف الإدارة الإلكترونية أيضا بأنها "استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية، ويتم ذلك عن طريق شبكة

¹ حسين حريم: المرجع السابق، ص 19.

² محمد محمود المكاوي: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون، دون بلد، 2011، ص 83.

³ هبة تقي محمد محمد : تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الإلكترونية، دار العلم و الإيمان، الإسكندرية، 2008، ص 16.

⁴ المرجع نفسه، ص 16.

المعلومات العالمية (انترنت) وشبكة المعلومات الداخلية (الانترنت) بقصد تحقيق أهداف معينة أهمها الخدمات الإلكترونية، إما بتفاعل بشري أو بانجاز آلي¹.

هذا التعريف يرى أن الإدارة الإلكترونية هي تلك الإدارة التي تستخدم التكنولوجيا الرقمية في انجاز الأعمال والمعاملات الإدارية لتقديم الخدمات من قبل المؤسسات العمومية، عن طريق الانترنت والانترنت. والإدارة الإلكترونية هي "الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية إلى الشكل الإلكتروني، من أجل استخدام أمثل للوقت والمال والجهد".

كما أنها إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت أو الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات، فهي مفهوم يتعدى من المفهوم الحديث "اتصل ولا تنتقل" إلى "أدخل على الخط ولا تدخل في الخط"².

فالإدارة الإلكترونية حسب هذا التعريف هي تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات عن الطريق الشبكة الإلكترونية، دون الانتقال إلى الإدارة شخصيا، وهذا يتطلب وجود قاعدة إلكترونية تربط بين مختلف الإدارات والمؤسسات من جهة، وبينها وبين العميل من جهة أخرى، مما يمكنه من انجاز معاملاته الإدارية دون أن يضطر إلى الانتقال للإدارة ما يعود إيجابا عليه وعلى الإدارة من حيث الجهد والوقت والتكاليف.

وتعرف كذلك أيضا بأنها "إدارة الأعمال الحكومية بلا ورق، فهي تشمل مجموعة من الأساسيات، حيث يوجد الورق ولكن لا تستخدمه بكثافة ولكن يوجد الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية، إدارة بلا مكان، وتعتمد بالأساس على الهاتف المحمول، إدارة بلا زمان، فالعالم أصبح يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة في اليوم³، فهي إستراتيجية إدارية لعصر المعلوماتية، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية، والبشرية، والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث، من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبال جودة المطلوبة"⁴.

ركز هذا التعريف على المقومات الأساسية لقيام الإدارة الإلكترونية في أي مؤسسة حكومية، كما أن الإدارة الإلكترونية تتجاوز المفهوم التقليدي للإدارة، حيث تعتبر إدارة بلا ورق وبلا مكان وبلا زمان. يمكن القول أن التعاريف السابقة تعتبر تعريفات أكثر دقة من التعاريف الأولى، حيث حددت أهم ما يميز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية الورقية.

¹ ماجد راغب الحلو: علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، 2007، ص 418.

² صدام الخمايسة: الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، دار عالم الكتب الحديث، عمان، 2013، ص 80.

³ محمد القدوة: الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة، عمان، 2010، ص 23.

⁴ صدام الخمايسة: المرجع السابق، ص، ص 78، 79.

• التعريف الإجرائي للإدارة الإلكترونية:

هي مدخل إداري حديث، ومنهج ووسيلة لرفع أداء وكفاءة البلدية تقوم على انجاز الأعمال والمهام والمعاملات الإدارية، باستخدام الوسائل الإلكترونية، كالحاسوب، البرمجيات، قاعدة البيانات الإلكترونية، الشبكة العنكبوتية، بدلاً من الاعتماد كلية على الطريقة اليدوية التقليدية القائمة على استخدام كم وركبي كبير، بهدف تقديم خدمة عمومية بالجودة والنوعية المطلوبة، بأقل جهد ووقت ممكنين، وبهدف الحد من البيروقراطية الإدارية.

• المفاهيم المقاربة للإدارة الإلكترونية:

يطرح مصطلح الإدارة الإلكترونية E-Management بصورة مترادفة مع مصطلحات أخرى مثل الأعمال الإلكترونية E-business والتجارة الإلكترونية E-Commerce إلى غير ذلك من المفاهيم التي تربط ما بين الأنشطة والاتصالات في العالم الرقمي.¹ وفيما يلي سيتم عرض بعض المفاهيم المقاربة للإدارة الإلكترونية:

- الحكومة الإلكترونية:

تعرف الحكومة الإلكترونية بأنها: " المصلحة أو الجهاز الحكومي الذي يستخدم التكنولوجيا المتطورة وخاصة الحاسبات الآلية وشبكة الانترنت والاكسترنات والانترنت التي توفر المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات والخدمات الحكومية وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع بشفاافية وبكفاءة وبعدالة عالية"²

فالحكومة الإلكترونية هي قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على إدارة الخدمات الحكومية بما ييسر توفيرها وتقديمها للمواطنين بوسائل إلكترونية وبسرعة وقدرة عالية وبتكاليف ومجهود أقل.³

يتضح من التعاريف السابقة أن الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية لهما نفس الهدف ويستخدمان وسائل الاتصال الحديثة لتقديم الخدمات للمواطنين، وإن كان مصطلح الإدارة الإلكترونية يناسب جميع أنواع تقديم الخدمات سواء كانت حكومية أو غير حكومية بشكل عام، بينما مصطلح الحكومة الإلكترونية يناسب أكثر المؤسسات الحكومية التي تقدم خدماتها للمواطنين.

ومنه فمفهوم الإدارة الإلكترونية يشمل أي عمل إلكتروني يؤدي بواسطة المؤسسات الحكومية باعتبار أنها مؤسسات عامة، أو عن طريق شركات ومؤسسات القطاع العمومي.⁴

¹ سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، المكتبة العربية السعودية -معهد الإدارة العامة-، الرياض، 2005، ص 19.

² السعيد مبروك إبراهيم: إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة، دار الوفاء، الإسكندرية، 2014، ص 163.

³ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: الإدارة العامة النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية، المنصورة، 2007، ص 97.

⁴ هبة تقي محمد محمد: مرجع سابق، ص، ص 18، 19.

- الأعمال الإلكترونية:

الأعمال الإلكترونية مفهوم متعدد الأوجه والأبعاد، أول من استخدمه شركة (IBM) عام 1997، إذ تركز الاهتمام في حينها على التجارة الإلكترونية ثم تحول تدريجياً إلى الأعمال الإلكترونية، هذه الأخيرة تقوم على فكرة أتمتة العمل لسائر الأنشطة الإدارية والإنتاجية والمالية والخدماتية.

فالأعمال الإلكترونية هي الإطار الشامل الذي يصف طريقة القيام بالأعمال باستخدام الصلات الإلكترونية مع الأطراف الأخرى (العاملين، المديرين، العملاء، الموردين والشراء) بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهدافها، وتصنف الأعمال الإلكترونية إلى فئتين هما:

- **الأعمال الإلكترونية غير التجارية:** وهي استخدام شبكات الاتصال ولاسيما شبكة الانترنت والاكسترنات، لأداء الأنشطة المتمثلة في إدارة العلاقات مع الزبائن أو إدارة سلسل التجهيز، تخطيط موارد المشروع، إدارة التحويلات المالية والفورية.¹

- **التجارة الإلكترونية:** يشير مفهوم التجارة الإلكترونية إلى عمليات البيع والشراء التي تتم بين الأفراد والشركات، أو بين الأفراد وبعضهم البعض، أو بين الشركات وبعضها من خلال شبكة الانترنت، وبالتالي فإنها تمثل جميع العمليات التجارية التي تعتمد على المعالجة الإلكترونية.²

وعليه فالأعمال الإلكترونية باختصار هي التجارة الإلكترونية (البيع والشراء) + الأعمال غير التجارية (إدارة علاقات العميل، إدارة سلسلة التجهيزات، تخطيط موارد المشروع، إدارة التحويلات المالية والفورية).

أما الإدارة الإلكترونية باختصار هي إدارة وتوجيه وتنفيذ الأعمال الإلكترونية، أي أن منظومة الأعمال الإلكترونية تعني إدارة الأعمال إلكترونياً على مستوى المشروعات أو المنظمات الخاصة.

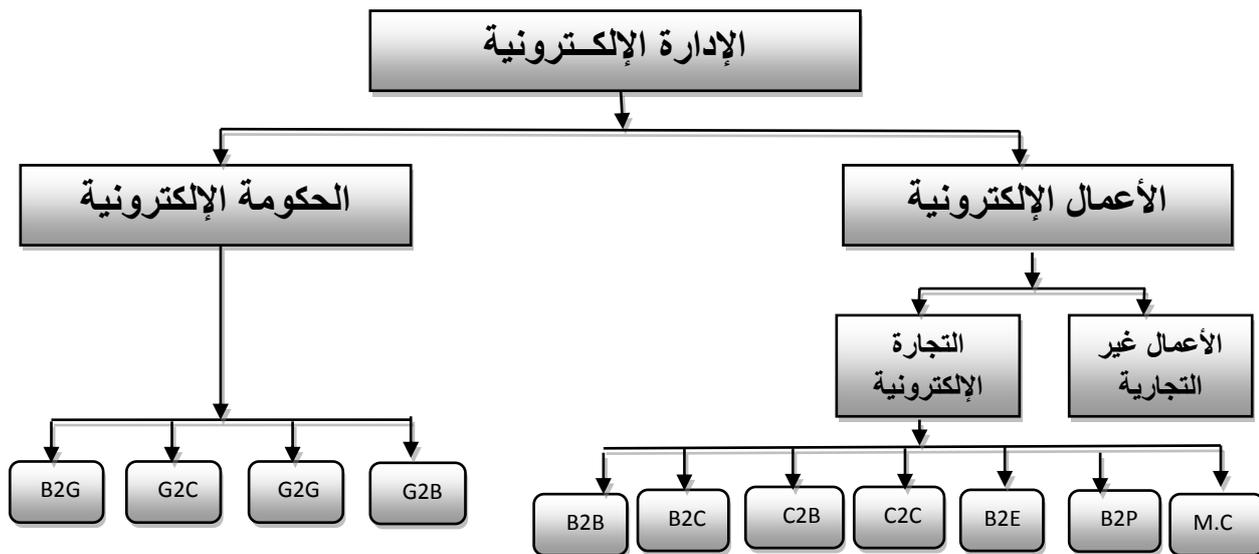
مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية مفهوم ومنظومة وبيئة ووظائف تجبُّ كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الإلكترونية من جهة والأعمال الحكومية الإلكترونية من جهة أخرى، من دون أن يفهم من هذا التمييز معنى الفصل التقليدي الذي كان شائعاً في الماضي بين إدارة الأعمال والإدارة العامة، ذلك لأن مفهوم الإدارة الحديثة يتجاوز هذا الفصل إلى التكامل في الأهداف الإستراتيجية وفي المعايير والإجراءات وحتى التكتيك العملي المستخدم في الإدارة على مستوى الأعمال والإدارة على مستوى المؤسسات ومنظمات الدولة.³

فالإدارة الإلكترونية فضاء ومنظومة إلكترونية تنطوي في إطارها على الأعمال الإلكترونية بشقيها (التجارة الإلكترونية والأعمال غير الإلكترونية)، والأعمال الحكومية - العامة - الإلكترونية (الحكومة الإلكترونية)، ويمكن إيجاز هذا في الشكل التالي:

¹ عادل حرحوش المبرجي وآخرون: الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص، ص 16، 17.

² عبد الفتاح المغربي: مرجع سابق، ص 106.

³ سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مرجع سابق، ص، ص 20، 21.



الشكل رقم (1) يوضح منظومة المصطلحات ذات العلاقة بإدارة الإلكترونيّة

المصدر: عادل حرجوش المبرجي وآخرون: مرجع سابق، ص 16.

يتضح من الشكل أن الإدارة الإلكترونية منظومة تكاملية تفاعلية تتضمن بعدين رئيسيين هما :
 أ. البعد الذي يقدم الخدمات الإلكترونية للمنظمات أو الأفراد الذين يعملون ضمن القطاع الخاص، ويطلق عليه الأعمال الإلكترونية (Electronic Business – EB) وتظم بدورها أنظمة فرعية.
 ب. بعد الحكومة الإلكترونية (Electronic Government – EG)، إذ أن ما يعنى بالحكومة الإلكترونية ليس النظام السياسي، وإنما المنظمات أو الدوائر الحكومية التي تعمل في قطاع تقديم الخدمات العامة، وتشمل الحكومة الإلكترونية عدد من الأنظمة والممارسات الفرعية.¹

2. الخدمة العمومية:

أ. الخدمة:

يعرف ناصر قاسمي الخدمة في دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل بأنها " الفعل أو العمل المنجز من طرف شخص نحو شخص آخر لينتفع به"²
 اصطلاحاً:

هناك اختلاف في وجهات النظر في تحديد مفهوم الخدمة، ومن تعاريفها نذكر:
 يعرفها Julie bull بأنها عبارة عن " الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو يرتبط تقديمها بالسلع المباعة".
 حسب هذا التعريف فإن الخدمة مرتبطة بالمنفعة الناتجة عن سلعة غير ملموسة، والمستفيد يدرك منفعته بعد حصوله على الخدمة.

¹ عادل حرجوش المبرجي وآخرون : مرجع سابق، ص، ص 16، 17.

² ناصر قاسمي: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011، ص 62.

أما Myran and Blanken فيعرفان الخدمة بأنها " عمل أو تسهيلات تساعد في إنجاز الأعمال و تسهيل أمور المستفيدين " .

ينطلق هذا التعريف من الدور الذي تمارسه الخدمة في انجاز الأعمال وتسهيلها.

يعرف Gronroos الخدمة على أنها " نشاط أو أنشطة تقريبا غير ملموسة ولكن ليس من الضروري أن يكون هناك تفاعل ما بين المستهلك والعاملين في مجال الخدمة أو في نظام عملية الخدمة، ولكنها تمثل حلول تقدم للمستهلك "

الخدمة وفق هذا التعريف هي نشاط غير ملموس لا يشترط فيه التفاعل بين المستفيد ومقدم الخدمة، ويهدف إلى تقديم حلول للمستفيد لتسهيل أموره، وتلبية حاجاته المختلفة.¹

وكتعريف عام يمكن تعريف الخدمة بأنها " منتجات غير ملموسة تهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق المنفعة له ، وتشمل الأنواع التالية: الخدمات التعليمية، الصحية، الثقافية، الاستشارية، الاجتماعية، السياحية، الدينية، المصرفية، المرورية، الترفيهية، الحكومية، التأمينية، النقل، الاتصالات، الماء والكهرباء والغاز، الأمانة".²

وتتفرد الخدمة بمجموعة من السمات والخصائص التي تميزها عن السلعة وهي:

1. **اللاملموسية:** أبرز ما يميز الخدمة عن السلعة هو أن الخدمة غير ملموسة، بمعنى أنه ليس لها وجود مادي أبعد من أنها تنتج أو تحضر ثم تستهلك أو يتم الانتفاع منها عند الحاجة إليها، ومن الناحية العملية فإن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في آن واحد.³

2. **التلازمية:** وتعني درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، ويترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى مكان تقديمها مثل الخدمات الطبية، كما يترتب عنه وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، وضرورة مشاركة الزبون في إنتاجها.⁴

3. **عدم التماثل (التغيرية):** ويقصد بها عدم القدرة في كثير من الحالات على تمييز الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، وهذا يعني أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته مماثلة على الدوام، فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتج السلع، وبذلك يصعب التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها.

4. **تذبذب الطلب:** يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار، فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب بل يتذبذب أيضا من يوم لآخر، ومن ساعة لأخرى.⁵

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف: تسويق الخدمات، دار المسيرة، عمان، 2010، صص 22، 23.

² زكي خليل المساعد: تسويق الخدمات وتطبيقاتها، دار المناهج، عمان، 2003، صص 39-41.

³ حميد الطائي، بشير العلق: إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري، عمان، 2009، ص 23.

⁴ المرجع نفسه، صص 25، 26.

⁵ المرجع نفسه، ص 27.

5. **الخدمة سريعة التلاشي:** منفعة العديد من الخدمات لها حياة قصيرة، ومعظم الخدمات تظهر وتختفي خلال فترة معينة يصعب على المشتري الحصول عليها في فترات أخرى فاستخدام الطاقة الكهربائية زيادة عن الحاجة تعتبر بمثابة خسارة اقتصادية لا يمكن استردادها، وذلك لتلاشي وزوال هذه الطاقة.¹

ب. الخدمة العمومية:

تعرف الخدمة العمومية بأنها " الخدمات التي تستهدف إشباع الحاجات العامة لأفراد المجتمع".² يعتبر هذا التعريف من التعاريف العامة للخدمة العمومية، ركز على إشباع الحاجات العامة لأفراد المجتمع دون التطرق للمؤسسات التي تقدم هذه الخدمات.

كما تعرف الخدمة العمومية بأنها "مجموعة متنوعة من المنتجات تقدمها الدولة للمواطنين لتسيير معاملاتهم ولتسهيل حياتهم والإجراءات التي يرغبون في إنجازها".³

حسب هذا التعريف الخدمات العمومية هي كل المنتجات الصادرة عن المؤسسات الحكومية، والمقدمة للمواطن بغرض تسهيل حياته انطلاقاً من إشباع مختلف حاجاته ورغباته.

أما الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس في تعريفه للخدمة العمومية ركز على محورين هما الخدمة العامة كعملية، والخدمة العامة كنظام.

- **الخدمة العامة كعملية:** الخدمة التي تقدمها المؤسسات الحكومية أو العامة تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تتطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، فبالنسبة للمدخلات هناك ثلاث أنواع يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة (مخرجات) وهي:

- الأفراد: يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية.
- الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة للمواطن في المؤسسات العامة. (عمليات الخدمة يتم إجراؤها على الأشياء وليس الأفراد)
- المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات، يطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

- **الخدمة العامة كنظام:** يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المؤسسات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على المدخلات لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.
- نظام تسليم الخدمة: وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.

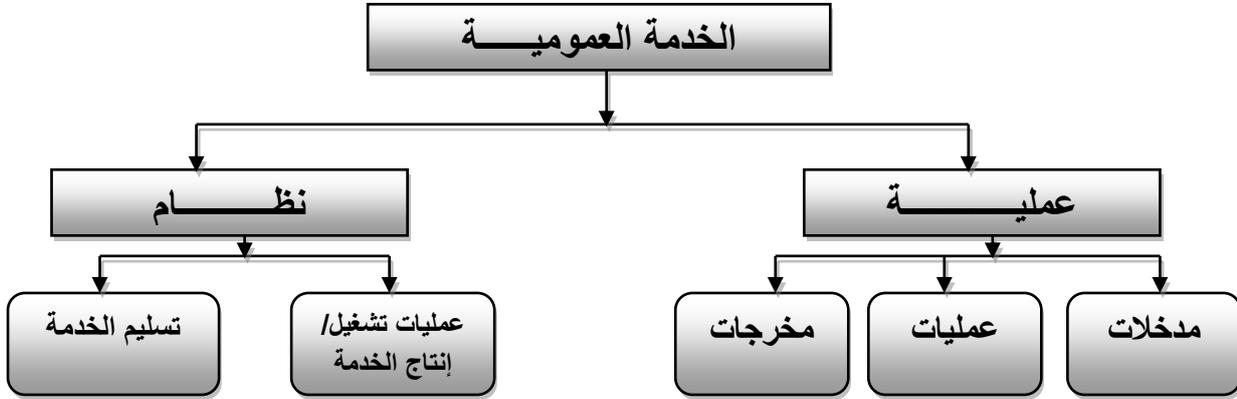
¹ علي توفيق الحاج أحمد، سمير حسين محمود عودة: تسويق الخدمات، دار الإعصار العلمي، عمان، 2009، ص44.

² سعيد عبد العزيز عثمان: اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة دراسة نظرية تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص39.

³ زكي خليل المساعد: مرجع سابق، ص 41.

والخدمة العمومية كنظام تتكون من شكلين هما:

- خدمة عامة مرئية (منظورة لمستقبل الخدمة)، يطلق عليها المكتب الأمامي.
- خدمة عامة غير مرئية (غير منظورة)، يطلق عليها جوهر الخدمة الفني، أو المكتب الخلفي.¹



الشكل رقم (2) يوضح محوري الخدمة العامة

المصدر: من إعداد الباحثة

• التعريف الإجرائي للخدمة العمومية:

هي خدمات ذات طابع إداري تقدمها مؤسسات إدارية عمومية محلية تابعة للدولة، كوسيلة لتحقيق السياسات الحكومية والأهداف العامة للدولة الجزائرية، تلبية لمتطلبات المواطنين وإشباعا لحاجاتهم العامة، وهي خدمات تقدم دون مقابل مادي (مجانية) أو بشكل مساهمات رمزية من طرف المواطنين.

• الخدمة العمومية وبعض المفاهيم المقاربة:

المؤسسة العمومية:

يعرف معهد إدارة المشروع (PMI) في فيلاديلفيا بولاية بنسلفانيا المؤسسة العامة على أنها " الجهود المؤقتة الموجهة نحو توليد المنتج المنفرد أو الخدمة المنفردة، والمقصود هنا بالمؤقتة أن لكل مشروع نهاية، أما المنفردة فتعني أن المنتجات والخدمات التي تنتجها تختلف عن منتجات المؤسسات الأخرى".

وتعرف أيضا بأنها " أداة تعتمد عليها الدولة في توظيف الموارد القومية البشرية والمالية والمادية والطبيعية، لتقديم الخدمات العامة وتعزيز فعالية الاقتصاد".²

فالمؤسسة العمومية من الناحية الاقتصادية هي مؤسسة خاضعة للدولة، تعمل على توجيه طاقاتها البشرية والمادية والفنية نحو تحقيق الأهداف والسياسات العامة للدولة، كما أنها تسعى لتعزيز الاقتصاد الوطني من خلال صنع وتقديم منتجات أو خدمات عمومية.

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، صص 407، 408.

² زرعور نعيمة: أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمة العامة، منكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015،

أما من الناحية القانونية فالمؤسسة العمومية هي " مؤسسة ذات شخصية معنوية تخضع لقانون الدولة العام، والهدف من إنشائها هو تسيير مرافق عمومية سواء كانت على المستوى المحلي أو الوطني".¹ وتنقسم المؤسسة العمومية إلى نوعين هما :

- المؤسسة العمومية الإدارية: وهي المؤسسات التي تمارس نشاط ذا طبيعة إدارية محضة، وتتخذها الدولة والمجموعات الإقليمية المحلية (الولاية والبلدية في الجزائر) كوسيلة لإدارة مرافقها العمومية الإدارية، تتمتع المؤسسة العمومية بالشخصية المعنوية، وتخضع في أنشطتها للقانون العمومي.

- المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية: هي مؤسسات تمارس نشاط ذا طبيعة اقتصادية صناعية وتجارية.² مما سبق يمكن القول أن الخدمة العمومية (العامة) تندرج في إطار كل من المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري أو ذات الطابع الصناعي والتجاري، فالمنتجات الخدمية المجانية ذات الطابع الإداري غير الملموس تقدمها المؤسسات العمومية الإدارية، أما السلع الصناعية والتجارية الخاضعة لمنطق السوق (البيع والشراء) فتقدمها مؤسسات عمومية صناعية وتجارية.

الإدارة العامة:

عرف جلادن Gladden الإدارة العامة بأنها " تنظيم العلاقات بين الأفراد، وأن الإدارة العامة هي التي تختص بالأنشطة الإدارية الحكومية ".³

أما Jhohn Pfeiffer و Robert Persthus فيعرفان الإدارة العامة بأنها " تنسيق الجهود الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة ".⁴

ويعرفها Leonerd D.white بأنها " تتكون من جميع العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة ".⁵ من التعاريف السابقة يمكن القول أن الإدارة العامة تنظم يقوم بتوجيه الأفراد والجماعات نحو تحقيق الأهداف والسياسات العامة للحكومة، وبتعريف أدق فالإدارة العامة تشمل المؤسسات العامة التي تختص بتقديم الأنشطة الإدارية الحكومية - الخدمات الإدارية الحكومية-.

ومنه فالإدارة العامة تشمل كل هيئة عامة، مركزية أو محلية أوكلت إليها السلطة السياسية وظيفتها تلبية الحاجات العامة، على اختلاف صورها، وزودتها بالوسائل اللازمة لذلك، وتشمل أيضا أسلوب عمل هذه الهيئات وطابع علاقتها فيما بينها وعلاقتها بين الأفراد ".⁶

مما سبق يمكن القول أن الإدارة العامة أشمل من المؤسسة العامة.

تمتاز الإدارة العامة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن إدارة الأعمال، أهمها:

- تهدف الإدارة العامة إلى تحقيق خدمة عامة، وليس تحقيق الربح.

- تلتزم الإدارة العامة بقاعدة المساواة بين المواطنين.

¹ ناصر لباد : الأساسي في القانون الإداري، ط2، دار المجد، الجزائر، 2011، ص 160.

² المرجع نفسه، ص 163.

³ محمد عبد الفتاح ياغي: مبادئ الإدارة العامة، دار وائل ، عمان، 2011، ص 5.

⁴ محمد محمود مصطفى: الإدارة العامة، دار البداية، عمان، 2012، ص17.

- عمل الإدارة العامة يكون بالمؤسسات العمومية ذات الحجم الكبير.¹
- ترتبط الإدارة العامة بالقطاع الحكومي وتنفيذ السياسات العامة.
- ترتبط الإدارة العامة بدرجة أساسية بوظيفة الخدمات العامة (قطاع الخدمات).²



الشكل رقم (3) العلاقة بين الخدمات العامة وبعض المفاهيم

المصدر: من إعداد الباحثة

• رابعا : الدراسات السابقة

الدراسة الأولى:³ عشور عبد الكريم: > دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر<، مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2009.

- تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية؟
- ويتفرع عن التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية : - ما مفهوم الإدارة الإلكترونية؟
- ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟
 - كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على نموذج الخدمة العمومية؟
 - ما هي توجهات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية وكيف ساهم ذلك في ترشيد الخدمة العامة؟
 - ما هو مستوى التطور الخدمي بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الخدمة العامة بالجزائر؟ وهل وصلت حقيقة إلى مفهوم ترشيد الخدمة العمومية؟

قام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى:** التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (الورقية) في ترشيد الخدمة العمومية.
- الفرضية الثانية:** تحسين مستوى الاستجابة والفعالية، والنزاهة في الخدمة العمومية مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية.

¹ ماجد الفرا وآخرون: مرجع سابق، ص 32.

² محمد محمود مصطفى: مرجع سابق، ص 29.

³ عشور عبد الكريم: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010-2009.

الفرضية الثالثة: نجاح الخدمة العامة الإلكترونية في النموذج الأمريكي، يعود إلى توفير المتطلبات الإدارية والسياسية، ووضوح الرؤية الإستراتيجية للإدارة العامة الإلكترونية.

الفرضية الرابعة: عرفت الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر تحديات كبيرة، عرقلت ترشيد الخدمة العمومية بسبب ضعف مؤشر الجاهزية الإلكترونية.

• **أهداف الدراسة :** سعت الدراسة لبلوغ جملة من الأهداف

- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
- الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي، باعتباره مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.
- محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية، وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية.
- مقارنة الدراسة: وظفت الدراسة المقارنة البنائية الوظيفية
- **منهج وأدوات الدراسة:** تم توظيف مجموعة من المناهج، المنهج الوصفي التحليلي، منهج تحليل المضمون، منهج دراسة حالة، المنهج التاريخي.

أما أدوات الدراسة فقد تم الاعتماد على الملاحظة التي وظفت في الإطلاع على البوابة الإلكترونية الأمريكية.

نتائج الدراسة :

- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المختلفة.
- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.
- تتجلى معايير الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية في القيم التالية: التواصل الآلي، الشفافية، الديمومة، الاستمرارية، الاستجابة، السرعة، ربح الوقت، الدقة.
- تعمل الإدارة الإلكترونية على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي تفرزه الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية التقليدية.
- نجحت تجربة الخدمة العامة الإلكترونية في أمريكا انطلاقا من التقدم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها وإتاحتها.
- وضوح الرؤية الفلسفية لمبادرة الإدارة الإلكترونية، واستهدافها الجمهور العام أدى إلى نجاح نموذج الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية مما ساهم في الارتقاء بخدمة الأفراد والوصول إلى ترشيد الخدمة العمومية.
- يعاني النموذج الأمريكي من بعض المشاكل للتحويل للإدارة الإلكترونية، في مقدمتها الأمن الإلكتروني.
- إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013 تعاني الكثير من المصاعب منها فقدان بيئة إلكترونية، غياب مخططات وبرامج التحول الإلكتروني، غياب مهام المتابعة والتنفيذ والتنسيق مع جل الجهات المعنية.

- يعترض الخدمة الإلكترونية في الجزائر مشكل الأمية الإلكترونية.
- ضعف درجة الوصول إلى شبكة المعلومات العالمية، في ظل غياب عوامل تشجيعية أمام المواطنين، مما لا يشجع نجاح ترشيد الخدمات العمومية في الجزائر.
- تتميز بعض الخدمات الإلكترونية في التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية.
- عرفت الجزائر مبادرات أولية في تطبيق الإدارة الإلكترونية العمومية، إلا أنها تحتاج لتجاوز العوائق المختلفة، والاستعانة بالتقارير الدولية الخاصة بعمليات التحول، وإشراك العاملين في تنفيذ برنامج التحول.
- ترقية الخدمات الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر يقتضي الحاجة إلى توسيع نطاق الخدمات الإلكترونية المختلفة.

- إحداث تقدم نوعي في مجال التعليم الإلكتروني في الجامعات الجزائرية يتطلب النهوض بمفهوم التعليم المتزامن، وتقديم الدروس الافتراضية على الشبكة، وعدم الاقتصار فقط على عمليات التسجيل الأولية فقط.
- النتيجة العامة:**

الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية، مما يحقق النزاهة، المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الاستجابة، في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية ويقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر، تبعا لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

تقييم الدراسة:

من الناحية النظرية حاولت الدراسة أن تلم بكل الجوانب والعناصر المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، سواء في الجزائر أو الولايات المتحدة الأمريكية، كما حاولت أن ترصد أهم الخدمات العامة الإلكترونية في العديد من القطاعات العمومية التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتلتقي هذه الدراسة مع دراستنا في أن كليهما يهدف إلى تحديد دور الإدارة الإلكترونية كنموذج جديد في تسيير الإدارات العمومية، ومدى مساهمتها في الارتقاء بالخدمات العمومية.

تم الاستعانة بها في تدعيم الجانب النظري خاصة ما تعلق بالخدمات الإلكترونية التي تقدمها بعض الإدارات العمومية التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما تم الاستعانة بها في التوجيه إلى أهم مراجع الموضوع، والاستعانة بها في عملية تحليل البيانات واستخلاص النتائج.

الدراسة الثانية:¹ بوقلاشي عماد "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية "

دراسة حالة وزارة العدل، مذكرة لنيل درجة الماجستير علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2010-2011.

تمحورت إشكالية الدراسة أساسا في محاولة الوقوف على تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية ودورها في تحسين أدائها، وتمت صياغتها في التساؤل الرئيسي التالي : **إلى أي مدى تؤثر الإدارة الإلكترونية على أداء الإدارات العمومية؟**، وتم تجزئة السؤال إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي طبيعة الإدارة العمومية وما هي الطريقة الحديثة لتسييرها؟
- ما هو النموذج الصحيح في مجتمع المعلومات؟
- كيف يتأثر أداء الإدارة العمومية في ظل تبنيها للإدارة الإلكترونية؟
- ما مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء وزارة العدل وقطاع العدالة عامة؟

وقام الباحث بصياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: تتيح الإدارة الإلكترونية فرصة تسيير إجراءات أعمال الإدارات العمومية والارتقاء بكفاءة أدائها. انطلاقا من الفرضية الأولى تم صياغة الفرضيتين الجزئيتين الموالتين:
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يمكن أن يبعد الإدارات العمومية من اتهامات البيروقراطية والفساد الإداري.
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز مفهوم الإدارة القريبة من المواطن وعصرنة الخدمات المقدمة.
- الفرضية الثانية: تعد الإدارة الإلكترونية أداة لعصرنة قطاع العدالة.
- انطلاقا من هذه الفرضية تم الاعتماد على الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:
- الإدارة الإلكترونية أداة تسمح لوزارة العدل من مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- **أهداف الدراسة:** سعت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارات العمومية، دراسة حالة وزارة العدل، من خلال الوقوف على:
- مختلف المفاهيم والخصائص المتداولة حول الإدارة العمومية، والتنويه بضرورة عصرنتها من خلال تبنيها لمفهوم الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها.
- المفاهيم ذات الصلة بالإدارة الإلكترونية، ليكون ذلك كبداية لانطلاق التوعية بأهمية الإدارة الإلكترونية.
- مزايا الإدارة الإلكترونية التي تمنحها للمواطن والمجتمع والإدارات العمومية.
- دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلبات إنجاح هذا التحول.
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء وزارة العدل وقطاع العدالة بأكمله.

¹ بوقلاشي عماد: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية ، مذكرة لنيل درجة الماجستير علوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2010-2011.

منهج وأدوات الدراسة: تم معالجة الموضوع باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، والاعتماد على أسلوب المسح المكتبي، وذلك بالاستعانة بالكتب العلمية الأجنبية منها والعربية، بالإضافة إلى مختلف المنشورات والأبحاث العلمية المتعلقة بموضوع الدراسة، وكذلك استخدام أسلوب دراسة الحالة ووزارة العدل.

نتائج الدراسة :

• النتائج النظرية:

للإدارة العمومية دور في ضمان واستمرارية الخدمة العمومية من جهة، وتبرير خصوصية التسيير في هذه الإدارات من جهة أخرى، من خلال التوجه إلى تبني تسيير عمومي حديث يخرجها من كنف أزمته المشروعة، سعياً منها لتحسين أدائها، وبإمكان الإدارة الإلكترونية تحقيق هذا، لأنها تعمل على إرساء الشفافية وتوفير المعلومات بسهولة، مما يؤدي إلى تعزيز روح الديمقراطية الإدارية، وأيضاً تطوير العلاقة بين سلطات الدولة وإدارتها العمومية، وبينها وبين مداريها.

• النتائج التطبيقية:

- تبين من خلال مشروع برنامج الجزائر الإلكترونية 2013، أنه على الرغم من الاستثمارات خلال السنوات الماضية ما تزال أعمال عصرنة الإدارة العمومية غير مثمّة.
- إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصالات في قطاع العدالة، ساهم في تحسين ورفع مردوديته من جهة، وتطويره وترقيته بشكل ملموس وتحسين الخدمة المقدمة من جهة ثانية.

• النتيجة العامة:

الجزائر أدركت أن عملية التحسين والارتقاء بخدمات الإدارة العمومية لن يتأتى إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، لتحديث نفسها والتحول نحو طريق رقمي يزيد من قدرتها التنافسية من خلال مشاريع الإدارة الإلكترونية، كما تقطنت أيضاً إلى ضرورة توسيع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتجسيد مختلف المشاريع الإلكترونية على غرار ما تم العمل به بوزارة العدل، والتي من شأنها تحسين مستوى حياة المواطن ومواكبة الطفرة التكنولوجية التي يشهدها العالم.

تقييم الدراسة:

حاولت الدراسة الوقوف على مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية والإدارة العامة، فاستطاعت أن تحدد أهم الجوانب الإيجابية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع العدالة، وكيف ساهمت في تحسين الكثير من الخدمات التي يقدمها القطاع، كما ساهمت في إبراز دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الرقي بقطاع العدالة، ورفع مستوى الخدمات التي يقدمها.

يمكن القول أن هذه الدراسة تلتقي مع دراستنا في أن كليهما يهدف إلى الوقوف على دور الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الخدمات العمومية المقدمة للمواطن، وقد تم الاستعانة بها في دعم الجانب النظري، خاصة ما تعلق بالخدمة العمومية، والتعرف على أهم المراجع ومصادر البيانات حول الموضوع، كما تم الاستعانة بها في تحديد بعض الأهداف، وصياغة نتائج الدراسة.

الدراسة الثالثة¹: عبان عبد القادر < تحيات الإدارة الإلكترونية في الجزائر >، دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في علم اجتماع إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014-2015.

تمحورت إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما هي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟، وتمحور عن هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- هل هناك إمكانية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟
- ما درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر؟
- هل هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر؟

قام الباحث بصياغة مجموعة من الفرضيات انطلاقا من التساؤلات المطروحة، حيث قام بحذف صيغة التساؤل والإبقاء على صيغة الجمل.

أهداف الدراسة: سعت الدراسة لبلوغ مجموعة من الأهداف، تمحورت في:

- قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا وعلميا.
 - معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتهم.
 - البحث عن فوائد وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
 - معرفة مدى وعي المواطنين عن وجود وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
 - قياس رضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الإدارة الجزائرية .
 - توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تنمية البلدية الجزائرية والقضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها.
 - التنقيب عن الأساليب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية.
 - تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
 - التعرف على مدى توفر الإدارات الجزائرية موقعا إلكترونيا تستخدمه في معاملاتها الإدارية.
 - تشخيص الأساليب المتبعة في الإدارات الجزائرية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - التعرف على الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات الجزائرية.
- الأساليب المنهجية للدراسة:** اعتمد الباحث في دراسته على منهجين، المنهج الوصفي، المنهج الإحصائي للقيام بالتحليلات الإحصائية، واستخدام كل من الملاحظة، المقابلة، الاستخبار القياسي لجمع المعلومات والبيانات، وتم

¹ عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في علم اجتماع إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.

الاستعانة ببرنامج APSS من أجل القيام بالعمليات الإحصائية، وبعض المعاملات لحساب صدق وثبات الاستخبار.

نتائج الدراسة:

النتيجة الأولى: ليس هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهذا راجع إلى نقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، فعدم توفر الأجهزة التقنية ونقص اليد العاملة المؤهلة في المجال الإلكتروني واستخدام الحاسوب، وكذا عدم تخصيص ميزانية مالية لتحسين وتطوير العمل الإداري الأمر الذي جعل الإدارة في الجزائر لازالت في غمار الشكل التقليدي، ولم ترتقي إلى مستوى الإدارة الإلكترونية بعد.

النتيجة الثانية: الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر، من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها، والدقة في إنجاز الوظائف الإدارية.

النتيجة الثالثة: نظرا لضعف تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية الجزائرية فإنها لم تكن عامل مساهم في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر، ذلك أن العديد من المعوقات كانت سببا في تعطيل قيام ونشوء إدارة إلكترونية في الجزائر منها معوقات بشرية ومادية ومالية وتقنية وأمنية وتشريعية.

النتيجة العامة: هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصنة الإدارة التقليدية، ومنها التحديات البشرية، والتي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا، والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والإستراتيجيات الإدارية، والتحديات التقنية والتي تخص عدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي من شأنه أن يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية، مما جعل الإدارة الجزائرية لازالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي، ولازالت رهينة الإجراءات التقليدية التي بدورها لم يجعلها تسير وفق متطلبات الحكومة الإلكترونية مثلما هو معمول به في الدول المتقدمة والعربية.

تقييم الدراسة:

حاولت الدراسة الوقوف على مختلف الجوانب النظرية والتطبيقية المتعلقة بتحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، والوقوف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين ورفع مستوى الخدمات العمومية التي تقدمها البلدية، كما حاولت الدراسة رصد واقع الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية، ومدى مساهمتها في تطوير الوظائف الإدارية وترقية أداء العاملين فيها، وكيف تساهم في القضاء على بعض المشكلات الإدارية خاصة البيروقراطية. يمكن القول أن هذه الدراسة تلتقي مع دراستنا في أن كليهما يهدف إلى الوقوف على دور الإدارة الإلكترونية في رفع مستوى الخدمات العمومية التي تقدمها البلدية، وقد تم الاستعانة بها في دعم الجانب النظري والاسترشاد بمنهجيتها في البحث وصياغة فقرات الاستبيان، كما تم الاستعانة بها في عملية تحليل وتفسير البيانات والنتائج التي توصلت إليها الدراسة.

الفصل الثاني:

الإدارة الإلكترونية

الفصل الثاني: الإدارة الإلكترونية

أولاً: مدخل عام للإدارة الإلكترونية

1. أبعاد نشأة الإدارة الإلكترونية
2. خصائص الإدارة الإلكترونية
3. أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية
4. وظائف الإدارة الإلكترونية

ثانياً: التحول للإدارة الإلكترونية

1. دوافع التحول للإدارة الإلكترونية
2. مراحل التحول من الإدارة الكلاسيكية للإدارة الإلكترونية
3. شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية

ثالثاً: مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1. متطلبات الإدارة الإلكترونية
2. عناصر الإدارة الإلكترونية
3. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

رابعاً: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

1. إستراتيجيات الإدارة الإلكترونية في الجزائر
2. الخدمات الإلكترونية لبعض القطاعات الخدمائية
3. تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تمهيد:

تعد الإدارة الإلكترونية من المداخل النظرية والأساليب الإدارية الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد من الباحثين والكتاب في مختلف العلوم، الاقتصادية منها والإدارية والاجتماعية نظرا لما لها من أهمية متزايدة خاصة في ظل اقتصاد المعرفة والمجتمعات الرقمية التي تشهد تطور متزايدا في استخدام التكنولوجيا الحديثة والتوسع الهائل في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

فالإدارة الإلكترونية لها دور كبير في تحسين سير مختلف الإدارات، فهي تسهم بفاعلية في حل العديد من المشكلات الإدارية سواء داخل محيطها الداخلي أو الخارجي، بالإضافة إلى أنها تتميز بالسرعة في إنجاز الأعمال وتوفير الوقت والجهد والتكلفة، ومن هنا كانت الضرورة للتركيز على الإدارة الإلكترونية كنمط وأسلوب إداري حديث لتحقيق أعلى درجة من الكفاءة والفاعلية.

أولاً: مدخل عام للإدارة الإلكترونية**1- أبعاد تطور الإدارة الإلكترونية:**

من أجل فهم الإدارة الإلكترونية نحدد أبعاد تطورها على مستويات متعددة¹:

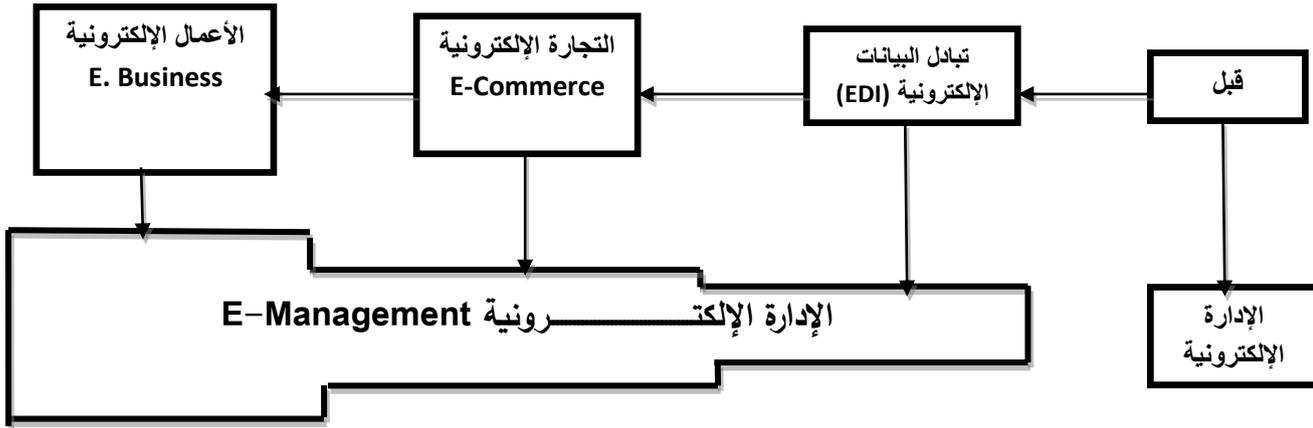
أ. الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها؛ فمن المدرسة الكلاسيكية المتضمنة للنموذج البيروقراطي المثالي لماكس فيبر ومبادئ الإدارة العلمية لفريدريك تايلور، ووظائف الإدارة لهنري فايول، إلى مدرسة العلاقات الإنسانية (تجارب هاوثورن) والتي تنامت وتوجهت إلى المدرسة الكلاسيكية، وإلى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينات ثم المدرسة المرفقية، فمدخل التعلم في الثمانينات، لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات بظهور الإدارة الإلكترونية.

ب. الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور تبادل البيانات الإلكترونية كمجال تخصص ضيق إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة.

ج. الإدارة الإلكترونية هي امتداد التطور التكنولوجي في الإدارة، والذي يتجه إلى إحلال الآلة محل العامل، فمن العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية النمطية إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الاصطناعي.

د. من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي: الانترنت وشبكات الأعمال تجعل الاتصال ممكنا في كل مكان مهما كانت المسافات، إلا أن مشكلة التفاعل التي تظهر في الإدارة الإلكترونية هي أن كثافة التفاعل وتنوع مجالاته واتساعه، يجعل من غير الممكن التعامل معه إلا من خلال البرمجيات وما يرتبط بها، مما يجعل التفاعل الإنساني يتحول إلى تفاعل آلي حاسوبي.

¹ نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004، ص، ص 128، 132.



الشكل رقم (4): تطور الإدارة الإلكترونية

المصدر: نجم عبود نجم : مرجع سابق، ص 131.

2- خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الخصائص، منها:

- إدارة بلا ورق: تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني، الرسائل الصوتية، الأدلة والمفكرات الإلكترونية، نظم المتابعة الإلكترونية.
- إدارة بلا مكان: تقوم الإدارة الإلكترونية على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، استخدام الهاتف المحمول والعمل عن بعد، التعامل مع المؤسسات الافتراضية.
- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة، ولا تتقيد بحدود زمنية.
- تعتمد الإدارة الإلكترونية على النظم المتطورة والمؤسسات الشبكية والذكية التي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة.
- استخدام البريد الصوتي والإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- الإبتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- تحتاج الإدارة الإلكترونية إلى أنظمة إلكترونية مثل أنظمة التحصيل المجمعة، الخدمة عن بعد، الشراء الإلكتروني، التجارة الإلكترونية،...إلخ.
- التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات.¹
- الرقابة المباشرة والصادقة: من خصائص الإدارة الإلكترونية إمكانية مراقبة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي يمكن تسليطها على كل مكاتب الإدارة، وكذا منافذها وأجهزتها التي تتعامل مع الجمهور.

¹ محمود عبد الفتاح رضوان: الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص، ص 20، 21.

- السرية والخصوصية للمعلومات المهمة: الإدارة الإلكترونية تملك برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفوذ إلى تلك المعلومات.
- الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة: يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكانياتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة عوائل الاتصال المختلفة.¹

3- أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية:

إن فلسفة الإدارة الإلكترونية ترتبط بالإدارة الطبيعية كمصدر للمعلومات والخدمات، كما أن الزبائن ومؤسسات الأعمال والمؤسسات المختلفة المتواجدة في المجتمع تعامل كعملاء أو منتفعين يرغبون في الاستفادة من هذه المعلومات والخدمات، ويمثل ذلك تغييرا جوهريا في ثقافة تنفيذ الخدمات والمعاملات الإدارية، والهدف الأساسي للإدارة الإلكترونية يتمثل:²

- دعم وتبسيط الخدمات الإدارية لكل الأطراف الحكومية، المواطنين، مؤسسات الأعمال.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ربط الأطراف الثلاثة معا، وتدعيم الأنشطة والعمليات.
- تسهيل السرعة والشفافية وإمكانية المحاسبة.
- الكفاءة وفعالية عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة.
- التوجه نحو توفير تكلفة الأعمال والخدمات.
- تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته.
- تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الإلكترونية المتاحة.
- الهدف الأكبر للإدارة الإلكترونية يتمثل في مشاركة أهداف المجتمع انطلاقا من الإدارة الجيدة وتوسيع المشاركة.

أما أهمية الإدارة الإلكترونية فيمكن تحديدها في التالي:³

- إنشاء قنوات اتصال إضافية بين الزبائن ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومة من جهة أخرى.
- توفير المعلومات داخل الوطن وخارجه.
- تسويق المنتجات والخدمات محليا وعالميا.
- اجتذاب الاستثمارات من خلال تحديد الفرص الاستثمارية القائمة.
- تبسيط الإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء.
- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.

¹ حسين بن محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية - نحو أداء متميز في القطاع الحكومي -، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1-4 نوفمبر 2009، ص 21.

² سحر قدوري: الإدارة الإلكترونية وإمكانية تحقيق الجودة الشاملة، مجلة المنصور، العدد 14، الجزء 1، جامعة المنصور، بغداد، 2010، ص 161.

³ المرجع نفسه، ص 162.

- إلا أنه رغم الأهمية التي تحققها الإدارة الإلكترونية، فإنها لا تخلوا من بعض النقائص والسلبيات، فأي عمل لديه إيجابيات وسلبيات تتفاوت حسب طبيعة وحجم ذلك العمل، ومن سلبيات الإدارة الإلكترونية نذكر:
- **البطالة:** إن الاعتماد على الأجهزة الإلكترونية في القيام بالأنشطة بدلا من الإنسان يؤثر على سوق العمالة والطلب عليها، لذلك فإن الاعتماد الكلي على المعلوماتية يؤدي إلى البطالة، فمثلا هناك بعض الشركات التي تخطط للاحتفاظ بـ 20 % فقط من طاقة العمل المتاحة لديها.
 - **التفكك الاجتماعي:** في حال الاعتماد الكامل على المعلوماتية وتقليل فرص الاتصال الجماهيري بين البشر، وبالتالي فقدان جزء كبير من العلاقات الاجتماعية التي تنشأ غالبا في أماكن التجمع.
 - **ضغوط العمل:** إن الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر المصدر الرئيسي للإدارة الإلكترونية، يؤدي لزيادة عبء العمل الكمي للوظيفة، والذي ينتج عنه القلق الناتج من الخوف من عدم القدرة على مواكبة التطورات التكنولوجية، والخوف من فقدان المكانة والتغيير بسبب عدم القدرة على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة، والخوف من الفشل والإحلال الوظيفي.
 - **عدم الرضا الوظيفي:** إن تعدد أنظمة المراقبة الإلكترونية المستخدمة في متابعة ومراقبة العاملين، وعمليات مراقبة المعلومات أولا بأول، كلها عوامل قد تؤدي إلى أن يصبح الفرد أقل رضا عن عمله.
 - **الكلفة العالية لبناء مشروع الإدارة الإلكترونية:** إن العمل على بناء مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج ميزانية ضخمة لتحقيقه، فهي تتطلب بنية تحتية، خدمات مساندة للمشروع كالتدريب، التأهيل... إلخ.
 - **السرية والأمن:** قواعد المعلومات المرتبطة مع بعضها البعض على الانترنت، تحوي على أسماء الأفراد وعناوينهم، وظائفهم، حالتهم الاجتماعية والصحية، وبالتالي يكون هناك إمكانية رصد تحركات الناس، فالخطورة تكمن عند عدم تحصين الجانب الأمني.
 - **شلل الإدارة:** إن الانتقال دفعة واحدة للإدارة الإلكترونية يؤدي إلى شلل في الوظائف الإدارية، لأنه عندما نكون قد تخلينا على النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، نكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية، مما يؤدي إلى تعطيل الخدمات أو إيقافها حتى يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإلكتروني أو العودة للنظام التقليدي.¹
 - انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة.
 - رداءة البرمجيات المستخدمة، أو ضعف الصيانة البرمجية.
 - عدم وجود متابعة وتطوير للتطبيقات البرمجية.²

¹ صدام الخمايسة: مرجع سابق، صص 92-94.

² محمود سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2009، ص96.

4- وظائف الإدارة الإلكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية منظومة تنظيمية ووظيفية مرنة ومفتوحة، تتبادل تأثيراتها مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، فهي حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرار وفقا لمتطلبات مواكبة واستخدام تقنيات المعلومات من حواسيب، برمجيات، شبكات... إلخ. لذلك من غير الممكن وضع الوظائف التقليدية للإدارة في إطار الوسائل والتقنيات الحديثة للمعلوماتية، لأن هذه الأخيرة أثرت بصورة جوهرية في مضمون العملية الإدارية ووسائلها وأدوات عملها، فالحديث عن وظائف الإدارة الإلكترونية يجب أن يبدأ بنسيان المفاهيم التقليدية للوظيفة الإدارية من هرمية ومركزية، واتصالات هرمية وأفقية، تفويض السلطة إلى غير من مبادئ الإدارة.¹ وتتمثل وظائف الإدارة الإلكترونية في :

- أ. **التخطيط الإلكتروني E-planig**: يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي في ثلاث سمات هي:
 - التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، المرنة، قصيرة الأمد، القابلة للتجديد والتطوير المستمر.
 - عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق.
 - يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان انطلاقاً من البيئة الرقمية، فهذه الأخيرة تعطي قوة للتخطيط الإلكتروني انطلاقاً من مميزات التي تحقق القدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات والخدمات غير الموجودة، مما يعطي ميزة وأفضلية عن التخطيط التقليدي.²
- ب. **التنظيم الإلكتروني E-organing**: في ظل التحول الإلكتروني تحول مفهوم التنظيم حيث أصبح قائماً في تقسيمه على أساس الفرق بدلاً من الوحدات والأقسام، وانتقل من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.³
- ج. **الرقابة الإلكترونية**: إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة، ما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، أي أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول من خلال تدفق المعلومات بين المديرين، العاملين، الموردين، المستهلكين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه، ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة.⁴

¹ سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، مرجع سابق، ص، ص 34، 35.

² نجم عبود نجم: مرجع سابق، ص، ص 236، 237.

³ المرجع نفسه، ص، ص 247، 248.

⁴ بوقلاشي عماد: مرجع سابق، ص، ص 102، 103.

د. القيادة الإلكترونية: تنقسم القيادة الإلكترونية إلى ثلاثة أنواع هي:

- القيادة التقنية العملية: تستند في إدارة عملها إلى استخدام تقنية الانترنت، وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة مع الجودة.
- القيادة البشرية الناعمة: تشير إلى القيادة ذات الحس الإنساني القادرة على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة، وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها.
- القيادة الذاتية: تركز هذه القيادة على مجموعة من الصفات التي يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، كقدرته على الاعتماد على نفسه لإدارة موقعه الإداري بالإضافة على جاهزيته في اتخاذ القرارات السريعة لمواجهة الطوارئ، القدرة على تقسيم عمله وتعديل مساره ذاتيا في أي وقت.¹

• ثانيا: التحول للإدارة الإلكترونية

1. دوافع التحول للإدارة الإلكترونية:

- من العوامل والدوافع التي تحفزت الدول والمؤسسات للتسابق في تطبيق الإدارة الإلكترونية نذكر:
- تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة بها، فقد أدى ذلك لظهور مزايا عديدة لتطبيقاتها العملية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية، كما أن التقدم التكنولوجي وثورة المعلومات تمثل فرصة متميزة للأفراد والحكومات ومنظمات الأعمال.
 - توجهات العولمة وتربط المجتمعات الإنسانية: ب بروز ظاهرة العولمة ظهرت فلسفة جديدة للعلاقات الدولية، تقوم على أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية، فالثورة التكنولوجية تقدم أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها.
 - التحولات الديمقراطية وما رافقها من تغيرات وتوقعات شعبية، حيث ساهمت حركات الحرية والانفتاح والمشاركة في إحداث تغيرات جذرية في البناء المجتمعي عموما، وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص، كما رافق ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام، وضرورة تحسين مستوى الأداء للمؤسسات والقطاعات، والارتقاء به كميا ونوعيا.
 - الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، ومواكبة التطورات وعصر المعلومات.
 - الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
 - صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء، وصعوبة توفير البيانات للعاملين في المؤسسة.
 - تحديات تكنولوجيا المعلومات وثورة الأعمال الإلكترونية.²

¹ نجم عبود نجم: مرجع سابق، ص-ص 260-266 .

² شائع بن ساعد محمد الفحطاني: مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006، صص 16، 17.

2. مراحل التحول من الإدارة الكلاسيكية للإدارة الإلكترونية:

إن أفضل سبيل للوصول إلى التطبيق السليم للإدارة الإلكترونية مع ضمان استغلال أمثل للجهد والوقت والمال، هو تقسيم خطة الوصول للمرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى المراحل التالية:

أ. **مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:** في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها، في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة بشكل سهل وبدون أي روتين أو ملاحظة، الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات، وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لانجاز أي معاملة.

ب. **مرحلة الفاكس والهاتف الفاعل:** في هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل بتكلفة معقولة، يستفاد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة، أما الفاكس فيستعمل في إرسال واستقبال الأوراق والاستمارات، في هذه المرحلة يكون عدد كبير من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية.

ج. **مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:** في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية ذا مستوى عال (حوالي 25-30% من عدد الشعب)، وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك، أو في مناطق عمومية وبتكلفة معقولة، ما يسمح لجميع الفئات باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة بالشكل المطلوب، وبأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة، وأكثر فعالية، في هذه المرحلة يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدامها.¹

ويصاحب المراحل والخطوات السابقة المراحل الفرعية التالية:

- **قناعة ودعم الإدارة العليا:** ينبغي على المسؤولين أن تكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية، كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحول إلى الإدارة الإلكترونية.

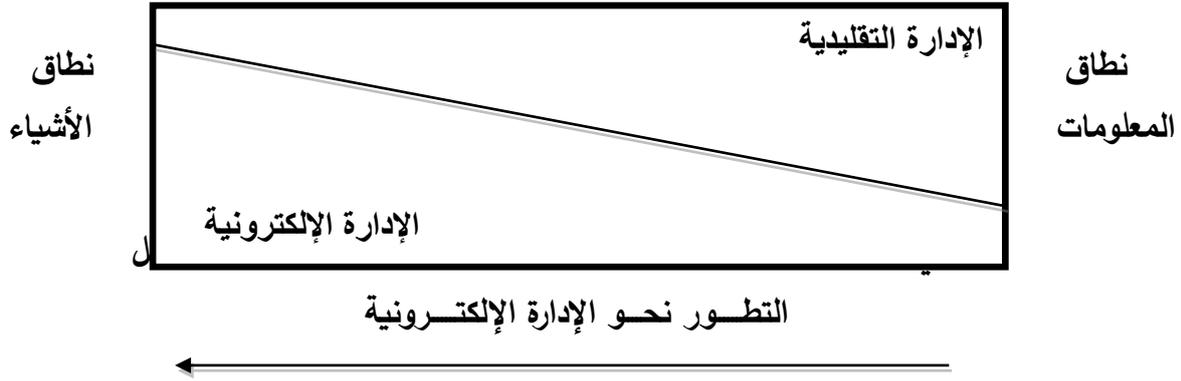
- **تدريب وتأهيل الموظفين:** الموظف هو العنصر الأساسي للتحول للإدارة الإلكترونية، لذلك لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة، وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية.

- **توثيق وتطوير إجراءات العمل:** لكل مؤسسة مجموعة من العمليات الإدارية وإجراءات العمل، فبعضها غير مدون على الورق وبعضها مدون ولم يطرأ عليه أي تطوير منذ سنوات، لذلك لا بد من توثيق جميع الإجراءات وتطوير القديم منها ليتوافق مع كثافة العمل، ويتم ذلك من خلال تحديد الهدف لكل عملية إدارية وتنفيذها بالطرق النظامية، مع الأخذ بالاعتبار قلة التكلفة وجودة الإنتاجية.²

¹ خالد أحمد المشهداني، وآخرون: مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم، دار الأيام، عمان، 2013، صص 110-112.

² محمد سمير أحمد: مرجع سابق، صص 72، 73.

- توفير البيئة التحتية للإدارة الإلكترونية: من تأمين لأجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.
- البدء في توثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونياً: المعاملات الورقية القديمة والمحفوظات في الملفات الورقية ينبغي حفظها و تخزينها إلكترونياً بواسطة الماسحات الضوئية وتصنيفها لتسهيل الرجوع إليها.
- البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشاراً في جميع الأقسام إلى معاملات إلكترونية لتقليل الهدر في استخدام الورق.



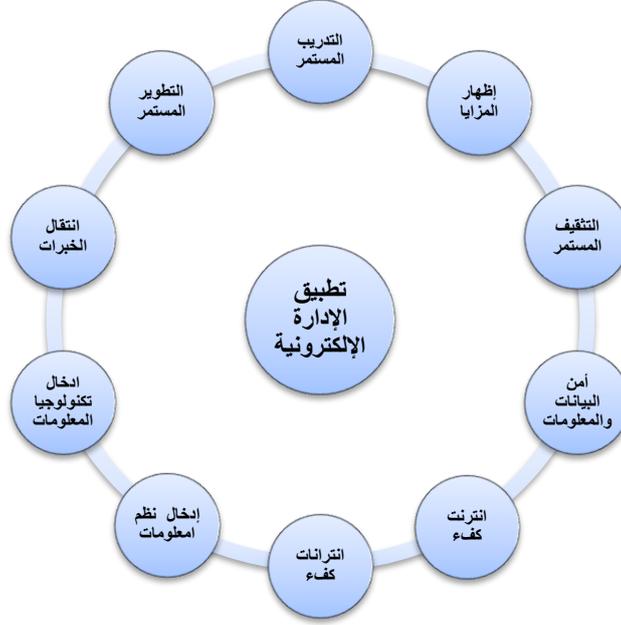
شكل رقم (5): الإدارة الإلكترونية ونطاق المعلومات المتزايد

المصدر: نجم عبود نجم: مرجع سابق، ص 126.

3. شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- الإدارة الإلكترونية إستراتيجية إدارية معاصرة تعمل على تحقيق وتقديم أفضل الخدمات للجمهور المعني، وتطبيقها يتطلب مجموعة من الشروط الأساسية لبلوغ النتائج المرجوة:¹
- التثقيف المستمر بشأن البيئة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- التأكيد على إظهار مزايا الإدارة الإلكترونية وما تقدمه من خدمات وسرعة في اتخاذ القرار.
- استمرارية التدريب والتثقيف لتهيئة الكادر المتعلم والكفاء في إدارة البيئة الإلكترونية.
- متابعة التطورات وما يستجد من التقنيات التي تخدم بناء أحدث النظم والأطر العمالياتية لصالح إدارة المؤسسة والجمهور المستهدف.
- تأمين نقل المعرفة بين المعنيين في الإدارة الإلكترونية.
- السعي نحو إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة نظم ومرافق المؤسسة،
- السعي نحو مكتبة الأعمال والفعاليات والأنشطة التنظيمية.
- ربط المؤسسة ومرافقها بشبكة حواسيب ذات كفاءة وفاعلية، وتفعيل ما يدعى بالانترنت الداخلي.
- استخدام نظم وأدوات فعالة لضمان الأمن وتحقيق الحماية للبيانات والمعلومات.

¹ مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد: الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة، عمان، 2014، ص، ص 190، 191.



شكل رقم (6): يوضح شروط تطبيق الإدارة الإلكترونية

المصدر: مزهر شعبان، شوقي ناجي: مرجع سابق، ص 191.

- كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب مراعاة مجموعة من المبادئ الأساسية نذكر منها:
- إزالة الفجوة التنظيمية بين الإدارة في الأعلى والعاملين في الأسفل.
 - إلغاء التقسيم التقليدي بين الإدارات.
 - إعادة بناء الأدوار والوظائف.
 - استخدام البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات، وانجاز الأعمال والصفقات رقمياً عن بعد.
 - تبادل البيانات إلكترونياً لتغطي جميع العاملين في المؤسسة وعلاقتها مع العملاء والمؤسسات الأخرى.
 - التفاعل الآلي.¹

• ثالثاً: مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1. متطلبات الإدارة الإلكترونية:

إن تطبيق أي مشروع يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله كي يتمكن من تحقيق أهدافه بنجاح، والإدارة الإلكترونية شأنها شأن أي مشروع لا بد من مراعاة مجموعة من المتطلبات الداخلية والخارجية، يمكن تحديدها في النقاط التالية:

أ. **البنية التحتية:** الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

¹ مصطفى يوسف كافي وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة (مبادئ الإدارة)، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2012، ص 90.

ب. توافر الوسائل الإلكترونية اللازمة: للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتي تستطيع من خلالها التواصل معها، كأجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة، الهاتف الشبكي، وغيرها من الأجهزة التي من خلالها يمكن الاتصال بالشبكة العالمية أو الداخلية في البلد بأسعار معقولة ما يتيح لمعظم الناس الحصول عليها.

ج. توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالانترنت، ونشدد أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان من أجل فتح المجال لأكثر عدد ممكن من المواطنين للتفاعل مع الإدارة الإلكترونية بأقل جهد وأقصى وقت وأقل تكلفة.

د. التدريب وبناء القدرات: ويشمل تدريب كافة الموظفين على طرق استعمال أجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات اللازمة، للعمل على إدارة وتوجيه الإدارة الإلكترونية بشكل سليم، ويفضل استخدام معاهد أو مراكز تدريب خاصة، كذلك نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وطرق ووسائل استخدامها.

هـ. وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة النتائج القانونية المترتبة.

و. توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات ونصوص الأرشيف الإلكتروني من أي عبث،¹ فمسألة الأمن تعد من أهم معضلات العمل الإلكتروني، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها، وتطبيق إجراءات المعالجة عليها إلكترونياً يجب الحفاظ على أمنها.

فضعف الأمن في مجال العمل الإلكتروني يعد ضعفاً للثقة، ما يتطلب توفير هذه الثقة ضمن الأنظمة الإلكترونية ومستخدميها، وهناك عدة طرق للثقة والتحقق من المستخدم والتصديق والسرية والتكامل، وهو ما يقتضي أن تساير القوانين والتشريعات المنظمة للأعمال الإلكترونية مشروع الإدارة الإلكترونية منذ بدايته كفكرة حتى تطبيقه نهائياً.²

2. عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة عناصر أساسية هي: عتاد الحاسوب، البرمجيات، شبكة الاتصالات، ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية بمنظومة الإدارة الإلكترونية.

أ. عتاد الحاسوب: يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته، ونظراً لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات، فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تتحقق ميزتين أساسيتين هما:

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.
- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

¹ محمد محمود المكاوي: مرجع سابق، ص 115-117.

² سعود بن محمد النمر: الإدارة العامة - الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة -، ط7، مكتبة الشقري، دون بلد، 2013، ص 606.

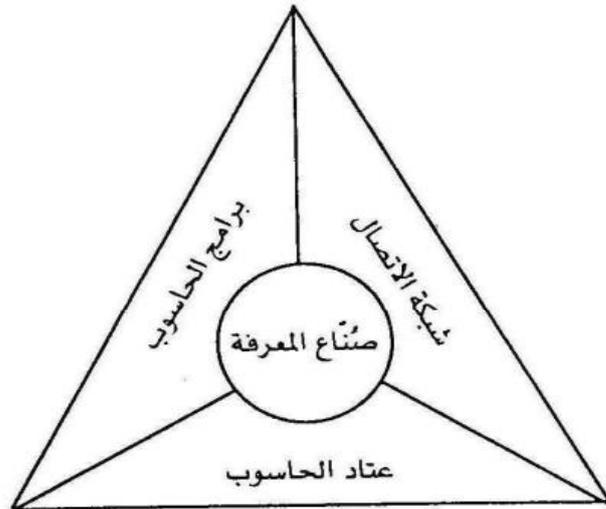
ب. البرمجيات والشبكات: البرمجيات هي مجموعة من البرامج المستخدمة لتشغيل نظام الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة، بينما الشبكات هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترانات، وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الإلكترونية.

ج. صناعات المعرفة: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادة الرقمية، والمديرين والمحلون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناعات المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة، وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.¹

فالإدارة الإلكترونية تتكون من العتاد المادي والعتاد غير المادي، والعتاد المادي يتكون من المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته، أما الشق غير المادي فيتمثل في البرامج والنظم وشبكات الحاسوب، وتضم برامج التطبيقات العامة: برامج البريد الإلكتروني، برامج الدعم الجماعي Groupware ، رسوم الحاسوب، الجداول الإلكترونية Spread sheets ، وقواعد البيانات Databases، برامج التطبيقات الخاصة (البرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التخطيط...إلخ.).

ومنه جوهر الإدارة الإلكترونية يرتكز على فكرة تحقيق التعاضد بين العناصر، عتاد الحاسوب والبرامج وشبكات الاتصال.²

يمكن توضيح عناصر الإدارة الإلكترونية في الشكل التالي:



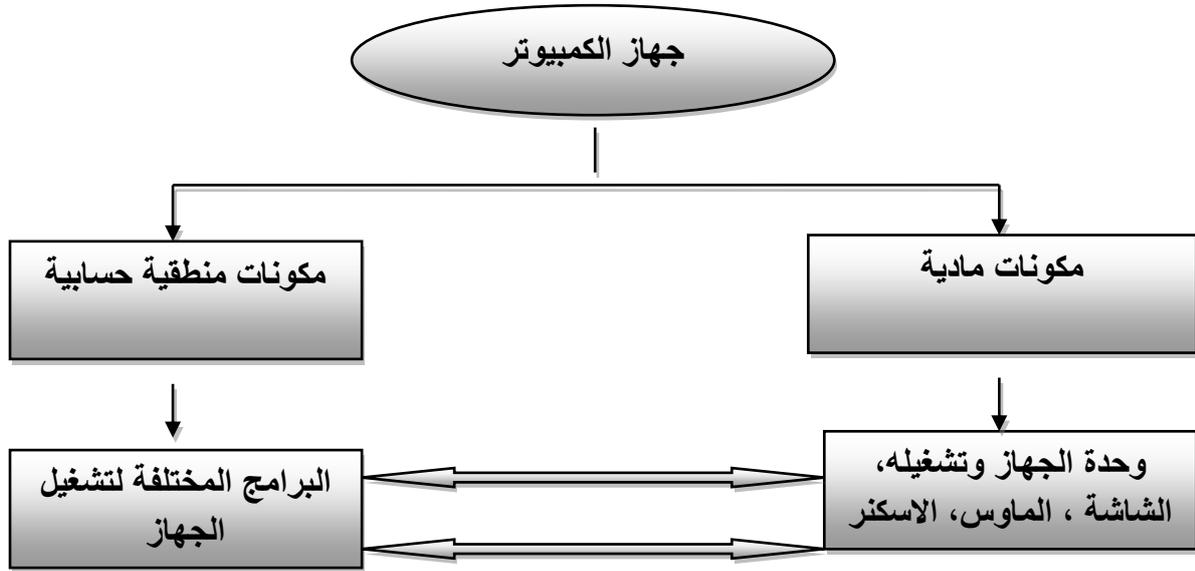
شكل رقم (7): يوضح عناصر الإدارة الإلكترونية

المصدر: سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، عمان، 2010، ص 31.

¹ موسى عبد الناصر، محمد قريشي: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، "مجلة الباحث"، العدد 09، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011، ص 89، 90 .

² سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية، المرجع السابق، ص 31، 32.

• مكونات جهاز الحاسوب (الكمبيوتر):



شكل رقم (8): يوضح مكونات الحاسوب

المصدر: حسام الدين محمد مازن: تكنولوجيا المعلومات ووسائطها الإلكترونية، دار العلم والإيمان، كفر الشيخ، 2009، ص 423.

3. معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية نذكر:

أ. المعوقات الإدارية: يمكن توضيحها على النحو التالي:

- غموض المفهوم: هناك الكثير من القيادات الإدارية تجهل موضوع الإدارة الإلكترونية، وبعضهم لا يعرف حتى المصطلح، لذلك فالأمر يحتاج إلى توضيح وتوفير الأرضية الفكرية له.

- مقاومة التغيير: إن تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية يحمل في طياته الكثير من التغييرات على صعيد المؤسسات والأقسام، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات، مما يستلزم تغييرا في القيادات الإدارية والمراكز الوظيفية، والتخصصات، لذلك قد تكون هناك مقاومة للتغيير، ويمكن التغلب عليها بصورة متدرجة من خلال التغيير التدريجي.

ب. المعوقات المالية: وتتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبا، وأن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة الأمر الذي يجعل من المستحيل التدرج في توفيرها، بل يجب توافرها جميعا في وقت واحد خاصة على صعيد المؤسسة الواحدة.¹

¹ خالد ممدوح إبراهيم: أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 72، 73.

ج. **المعوقات الأمنية:** يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث هناك مجموعة من الأساليب لاختيار المنظومة المعلوماتية وما يترتب عليه من فقدان خصوصية المستفيدين وسريتهم، ومن مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها وضمان بقائها، عدم حذفها أو تدميرها، لذلك على الحكومات أن تهتم كثيرا بالقضايا الأمنية وخصوصية المعلومات للمواطنين والشركات، وذلك بتبني العديد من التقنيات المتوفرة مثل تقنية التشفير والتوقيعات الإلكترونية.

د. **سرعة التحول:** ويقصد بذلك سرعة الانتقال بين مراحل الإدارة الإلكترونية، وعادة تكون سرعة الانتقال من مرحلة لأخرى بطيئة وذلك للأسباب التالية:

- درجة المقاومة للموظفين للتغيير والتحول.

- معدل تبني المواطنين للانترنت.

- الميزانية ومقدار توفرها.

- القضايا القانونية، وسن القوانين المتعلقة بالتعامل مع الانترنت والإدارة الإلكترونية.¹

هـ. **المعوقات الاجتماعية:** يمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الإلكترونية.

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي الذي يؤدي إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.

- الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه بين فئات تملك أجهزة الحاسوب ومعداته وفئات لا تملك، مما يضعف مشروع الإدارة الإلكترونية.

- الخوف من مشكلة البطالة عند إحلال الآلة محل الإنسان.²

• **رابعا: الإدارة الإلكترونية في الجزائر:**

الحكومة الجزائرية في تطبيقها الإدارة الإلكترونية، رسمت عدة استراتيجيات ذات رؤية مستقبلية، تمحورت في بناء دولة إلكترونية تقدم خدماتها بالطريقة الإلكترونية، بهدف النهوض بالاقتصاد الوطني وتحقيق المنافسة العالمية.

وقبل التطرق للإدارة الإلكترونية في الجزائر لابد من التطرق إلى أهم الاستراتيجيات التي سبقتها.

¹ علاء فرج الطاهر: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراية، عمان، 2010، ص، ص 122، 124.

² عشور عبد الكريم: مرجع سابق، ص 39.

1. استراتيجيات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

أ. مشروع/ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013* : 1

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تعزيز أداء الاقتصاد الوطني والشركات والإدارة، وتحسين قدرات التعليم والبحث والابتكار، وإنشاء كوكبات صناعية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورفع جاذبية البلد وتحسين حياة المواطنين من خلال تشجيع نشر واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وتتمحور خطة العمل هذه في ثلاثة عشر محوراً رئيسياً، كل محور رئيسي له أهداف خاصة لا بد من بلوغها في غضون الخمس سنوات المقبلة، مع ضبط قائمة الإجراءات اللازمة لتنفيذها، وهي على النحو التالي:

• المحور الرئيسي " أ " تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية :

سيحدث إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارة العمومية تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها، مما يجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب، لاسيما من خلال وضع خدماتها المختلفة على شبكة الإنترنت. وهذا المحور يتضمن أهداف خاصة وأخرى مشتركة بين الدوائر الوزارية، وتختص الجوانب التالية:

- استكمال البنى الأساسية المعلوماتية.
- وضع نظم إعلام مندمجة.
- نشر تطبيقات قطاعية متميزة.
- تنمية الكفاءات البشرية.
- تطوير الخدمات الإلكترونية لفائدة المواطنين والشركات والعمال والإدارات الأخرى.

• المحور الرئيسي " ب " تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات:

يهدف هذا المحور إلى إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في القطاع الاقتصادي، ودعم امتلاكها في الشركات، وترتب عن هذا الهدف الرئيسي الأهداف الخاصة التالية:

- دعم تملك تكنولوجيا الإعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات.
- تطوير عرض خدمات إلكترونية من طرف الشركات.

* مشروع الجزائر الإلكترونية 2013 عبارة عن إستراتيجية تم اقتراحها عام 2008 وبدأ الشروع فيه عام 2009 ، كمبادرة لتعميم التكنولوجيا للتحول إلى مجتمع معلوماتي، في فترة قدرها خمسة سنوات.

¹ اللجنة الإلكترونية: ملخص الجزائر الإلكترونية، وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، الجزائر، 2008، ص- ص: 7-13.

• **المحور الرئيسي " ج " تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال:**

- يتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور في تعميم النفاذ إلى الإنترنت، ويتفرع عنه ثلاث أهداف خاصة هي :
- إعادة بعث عملية "أسرتك" عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات التدفق السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفائدة كل فئات المجتمع.
 - الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الإنترنت والمنصات المتعددة الوسائط والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة،...إلخ.
 - توسيع الخدمة العامة لتشمل النفاذ إلى الإنترنت.

• **المحور الرئيسي " د " دفع تطوير الاقتصاد الرقمي:**

يتمحور الاقتصاد الرقمي حول ثلاث مكونات أساسية هي : البرمجية، الخدمات، والتجهيز، ويتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور في تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيا الإعلام والاتصال تطويرا مكثفا، ويتفرع عن هذا الهدف الرئيسي الأهداف الخاصة التالية:

- مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات، والذي تمت مباشرته في إطار إعداد إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية".
- توفير كل الظروف الملائمة لتثمين الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات، وتوفير الخدمات والتجهيز.
- وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون.
- توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال نحو التصدير.

• **المحور الرئيسي " هـ " تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة:**

الهدف الرئيسي المقرر في هذا المحور يتمثل في : إنجاز بنية تحتية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة، ويتفرع عنه أربعة أهداف خاصة هي:

- تأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات.
- تأمين الشبكات.
- نوعية خدمات الشبكة.
- التسيير الفعال لاسم نطاق « dz ».

• **المحور الرئيسي " و " تطوير الكفاءات البشرية :**

يهدف هذا المحور إلى تعزيز البنى التحتية وتعميم النفاذ إلى تكنولوجيا الإعلام والاتصال بإجراءات ملموسة في مجال التكوين وتطوير الكفاءات البشرية من أجل تعميم استعمالها وضمان تملكها على جميع المستويات، ولتحقيق هذا الهدف تم تحديد هدفين خاصين هما:

- إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

- تلقين تكنولوجيا الإعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية.

• **المحور الرئيسي " ز " تدعيم البحث، التطوير والابتكار:**

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، عن طريق تعزيز نشاط البحث - التطوير والابتكار، وتشمل الأهداف الخاصة في هذا الصدد:

- التنظيم والبرمجة وتأمين نتائج البحث، وحشد الكفاءات وتنظيم نقل التكنولوجيا والمهارات.

• **المحور الرئيسي " ح " ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني :**

الهدف الرئيسي لهذا المحور يتمثل في تهيئة مناخ من الثقة يشجع على إقامة الحكومة الإلكترونية، وهذا الهدف يستلزم هدفا خاصا يتعلق بتحديد إطار تشريعي وتنظيمي ملائم.

• **المحور الرئيسي " ط " الإعلام والاتصال:**

يتعلق الهدف الرئيسي لهذا المحور بالتحسيس بدور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلد، وفي هذا السياق تم تحديد الأهداف الخاصة التالية:

- إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر.

- إقامة نسيج جمعي كامتداد للمجهود الحكومي.

• **المحور الرئيسي " ي " تهمين التعاون الدولي :**

يتمثل الهدف الرئيسي للتعاون الدولي في تملك التكنولوجيا والمهارات، وكذا إشعاع صورة البلد، ويتفرع هذا الهدف إلى هدفين خاصين هما :

- المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية.

- إقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيا والمهارات.

• **المحور الرئيسي " ك " آليات التقييم والمتابعة :**

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور في تحديد نظام مؤشرات متابعة وتقييم تسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتصال على التنمية الاقتصادية والاجتماعية من جهة، وبإجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الإستراتيجي " الجزائر الإلكترونية " من جهة أخرى.

ويتشكل هذا الهدف من هدفين خاصين هما:

- إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية.

- إعداد قائمة مؤشرات ملائمة.

• **المحور الرئيسي " ل " إجراءات تنظيمية :**

يتمثل الهدف الرئيسي لهذا المحور في وضع تنظيم مؤسساتي متناسق، يتمحور حول ثلاث مستويات : التوجيه والتنسيق بين القطاعات والتنفيذ، وسيضمن هذا التنظيم التنفيذ الفعلي للمخطط الإستراتيجي الطموح " الجزائر الإلكترونية " بفضل تأطير فعال ومتابعة دائمة وتنسيق منسجم بين مختلف الفاعلين المعنيين، وفي هذا الصدد تتمثل الأهداف الخاصة الواجب تحقيقها في :

- تدعيم الانسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات.
- تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة.
- المحور " م " الموارد المالية :

يستلزم تنفيذ إستراتيجية " الجزائر الإلكترونية " موارد مالية معتبرة يستحيل توفيرها من مصدر واحد، وبالتالي لابد من استغلال جميع مصادر التمويل المتاحة استغلالا جيدا، كما أنه يجب أن تكون الإجراءات التشريعية أو التنظيمية أو المادية، مقرونة بتقييم مالي دقيق إلى أبعد حد ممكن، ويستلزم الأمر أيضا ترتيب الإجراءات حسب تأثيرها على التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتحدد برنامج ميزانية إستراتيجية الجزائر الإلكترونية وفق المراحل التنفيذية المرتقبة.

يمكن تلخيص المحاور الرئيسية لمشروع الجزائر الإلكترونية في الشكل التالي:



شكل رقم (9): يوضح المحاور الرئيسية لمشروع الجزائر الإلكترونية 2013.

المصدر : إعداد الباحثة بناء على ما سبق.

ب. مشروع المواطن الإلكتروني:

أطلقت في أواخر سنة 2013 وزارة الداخلية في الجزائر لأول مرة مشروع المواطن الإلكتروني، الذي يختصر أرشيف كل مواطن في رقم واحد يتبعه مدى الحياة، يمكن من خلاله استخراج جميع الوثائق الإدارية وفق نظام إلكتروني يعمل على إصدار مختلف الوثائق التي طالما كانت هاجسا يوميا لكل مواطن يقصد مصالح البلدية أو الدائرة، بالإضافة إلى وضع رقم وطني لكل جزائري وجزائرية يحل محل كل الوثائق الإدارية المتعلقة باستصدار رخصة السياقة وجواز السفر وغيرها، والاكتفاء ببطاقة التعريف الوطنية التي ستكون بطاقة رقمية، مدة

صلاحياتها مدى الحياة، ويعد هذا الإجراء خطوة هامة في دخول الجزائر مجال الإدارة الإلكترونية¹، والمجتمع الإلكتروني الذي سيخلص المواطنين من عناء التنقل اليومي إلى مصالح البلدية والدائرة من أجل استخراج الوثائق الإدارية، وهذا الرقم سيكون عبارة عن مفتاح سري لاستخراج مختلف الوثائق، وسيضمن مشروع رقمنة المواطن الاعتماد الكلي على بطاقة التعريف البيومترية بدل الدفتر العائلي، بالإضافة إلى تقليص ملفات استخراج رخصة السياقة وجواز السفر دون اللجوء إلى التحقيقات الأمنية، مما يمكن المواطن من استخراج جواز السفر في مدة لا تتجاوز ثلاثة أيام.²

يمكن القول أن هذين المشروعين فشلا واصطدما بالكثير من العراقيل والمشاكل، حالت دون تجسيده على أرض الواقع، ولم تستطع السلطات المعنية تجاوزها أو إيجاد بدائل لها، فبقيت الكثير من الأهداف المسطرة مجرد استراتيجيات وخطابات نظرية على الورق.

ويرجع سبب الفشل حسب تقييم الخبراء عام 2012: "إلى غياب تخطيط مبني على إستراتيجية محكمة، وعدم وجود هيئة مشكلة من كل الفاعلين تقوم بتقييم المشروع ومرافقته، كل هذا حال دون تحقيق مشاريع كبرى كالتجارة الإلكترونية، التربية الإلكترونية، الصحة الإلكترونية، كما أن إعادة مشاريع قديمة ثبت فشلها مثل مشروع أسرتك، لن يحل إشكال تعميم تكنولوجيا الاتصال في الوسط التربوي أو العائلي"³، أما تقيم الأمم المتحدة عام 2014، أكد تراجع تصنيف الجزائر في مجال تجسيد مشروع الحكومة الإلكترونية إلى المرتبة 136 من ضمن 193 دولة، مقارنة مع عام 2012 الذي كانت تحتل فيه المرتبة 132، وقد اعتبر التقرير الذي صدر من منظمة الأمم المتحدة أن الجزائر تعتبر الأسوأ عربيا وفي شمال إفريقيا، بل كانت ليبيا التي تعيش أزمات متعددة الأبعاد أفضل منها في غضون العام المنصرمين، كما سجل التقرير تماطل الحكومات المتعاقبة في الجزائر في تحريك المشروع المعلق منذ سنوات رغم الأموال المرصودة له، ويتم تصنيف الدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة في تقرير الحكومة الإلكترونية وفقا لثلاثة مؤشرات أساسية بنسب متساوية هي: مؤشر تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية، مؤشر تطوير البنية الأساسية للاتصالات، ومؤشر رأس المال البشري، ويتم الاستعانة بمؤشر التنمية الحكومية الإلكترونية، وهو مؤشر مركب يقيس مدى استعداد وقدرة الإدارات الوطنية لاستخدام تقنية المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمة العمومية.⁴

¹ بوعامة العربي، رقاد حليلة: الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيده الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص 43.

² حوام بلقاسم: رقم لكل مواطن مدى الحياة - انطلاق مشروع " المواطن الإلكتروني" في الجزائر،

<http://www.echoroukonline.com/ara/articles/183920.html>، 23:18، 2016-01-23

³ ح نوال: الخبراء مستأؤون من تعطل مشروع " الجزائر الإلكترونية" تحقيق 10 بالمائة فقط من أهداف النهوض بقطاع الاتصالات،

http://www.vitamedz.org/Article/Articles_18300_594295_0_1.html، 21:52، 2016-01-23

⁴ لونيبي: تقرير أممي ينتقد التماطل في تحريك المشروع المعلق منذ سنوات رغم الأموال المرصودة له - الحكومة الإلكترونية في الجزائر

حبيسة الورق -، <http://www.al-fadjar.com/ar/national/279694.html>، 14:31، 2016-01-23

ت. مشروع الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية:

يعد هذا البرنامج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها الحكومة لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة، تركز إستراتيجيته على ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وتكون متاحة للجميع ، ويتمثل برنامج تنفيذه في البرامج التالية :

- برنامج تطوير التشريعات: يتضمن إعداد قوانين تنظم المعاملات الحكومية، وتطوير التشريعات القائمة.
- برنامج تطوير البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
- برنامج التطوير الإداري والتنفيذي: يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.

- برنامج التطوير الفني: يركز على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية، والاهتمام بتحسين الكفاءة التشغيلية التي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وأنظمة قواعد البيانات.
- برنامج تنمية الكوادر البشرية: من خلال العمل على تطوير فكرة القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية .
- برنامج الإعلام والتوعية: يتم خلاله إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي، وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.¹

• أهداف المشروع:

يهدف مشروع الحكومة الإلكترونية إلى تحقيق جودة الخدمات الحكومية المقدمة من خلال:

- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار.
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط.
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بديلا عن الوثائق الورقية.
- استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات والخدمات بسهولة ويسر .
- التقليل من التزاحم وعدد مرات التردد على الأجهزة الحكومية، وتحقيق مبدأ العدالة والشفافية الكاملة للحصول على الخدمة.
- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يواكب مستوى أداء الحكومة مع النظم الحديثة المتبعة في أماكن أخرى (منظمة الطيران الدولية).
- التشجيع على نشر التعامل مع الحاسب الآلي وسط المجتمع، ومحو الأمية المعلوماتية، وإيجاد بيئة أعمال أفضل وتنافس تجاري فيما يتعلق بالاقتصاد الرقمي الجديد.

¹ واعر وسيلة: دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية، ملقى دولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة، 10-11 ماي 2011، ص:ص: 14، 15.

- الوصول إلى المناطق النائية بخدماتها، حتى يتمكن مواطني تلك الخدمات من قضاء وتيسير أمورهم، وعدم تحملهم عناء التنقل لإنهاء معاملاتهم الحكومية.
- تحسين فعالية الدولة سواء فيما تعلق بالتكفل بانشغالات المواطنين أو وضع قيد العمل للسياسة الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.
- التنمية وبصفة متواصلة لسياسات تبسيط وتخفيف الإجراءات الإدارية، وكذا مكافحة البيروقراطية التي تشكل حاجزا للتنمية.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف المجالات، والمساهمة في التجسيد على أرض الواقع مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.

- مواجهة تحديات العولمة المتسارعة.¹

2. الخدمات الإلكترونية لبعض القطاعات الخدماتية:

أ. قطاع البريد والاتصالات²:

من أهم الخدمات العامة الإلكترونية التي يقدمها قطاع البريد والمواصلات ما يلي:

- **الشباك الإلكتروني:** ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين، وهي كل الأجهزة الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا.
 - **بطاقة السحب الإلكتروني:** (la carte ccp) يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر، والتي تعمل مع وجود الشباك الإلكتروني، إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شبك بريدي أو موزع أوتوماتيكي عبر القطر الجزائري .
- ويمكن من خلال بطاقة السحب المغناطيسية والموزعات الآلية توفير الخدمات الإلكترونية التالية:
- **خدمات السحب :** توفر الموزعات الآلية المتواجدة خارج مؤسسات البريد فرصة سحب الأموال للمواطنين، والتي دعمت العمليات التقليدية.
 - **خدمات الاطلاع على الرصيد:** عن طريق إدخال بطاقة السحب البريدية، مع تشكيل الرقم السري الخاص بكل مستعمل يحصل الزبون على كشف رصيده، وله إمكانية الاحتفاظ بتذكرة خاصة بكشف الرصيد.
 - **خدمات عبر شبكة الانترنت :** وتشمل هذه الخدمات ما يلي:
 - **خدمات الاطلاع على الرصيد :** توفر شبكة الانترنت خدمات إلكترونية لكل الأفراد، والمتعاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر، والذين يملكون حساب بريدي جاري، حيث تتيح لهم إمكانية الاطلاع على رصيد حسابهم البريدي، شرط أن يمتلك المتعامل رقم سري يقوم بتشكيله انطلاقا من رقم حسابه البريدي (CCP) .

¹ واعر سهيلة: المرجع السابق، ص- ص: 15- 16.

² عشور عبد الكريم: مرجع سابق، ص-ص: 139- 142.

- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية: عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل استمارة إلكترونية.
- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية: من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين .

ب. قطاع العدل:

يقدم قطاع العدل مجموعة من الخدمات الإلكترونية في إطار شروعه تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن هذه الخدمات نذكر:¹

- **الأنظمة المعلوماتية:** وهي أنظمة موجهة لخدمة المواطن، والمتقاضي، بهدف تحسين الخدمات العمومية التي يقدمها القضاء، وتتمثل أولوية هذه الأنظمة في:
 - النظام الآلي لتسيير الملف القضائي: يسمح هذا النظام:
 - بتسيير الملف القضائي آلياً، منذ تسجيل القضية بمصلحة تسجيل الدعاوي، إلى غاية صدور الحكم أو القرار، وفي المادة الجزائية منذ تحريك الدعوة العمومية وصدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة.
 - يمكن للمواطن الاطلاع على القضية التي تهمة من خلال الشباك الإلكتروني، والحصول على المعلومات الخاصة به في الحين، دون التنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط.
 - يسمح بإضفاء الشفافية في عمل القاضي، وفي التعامل مع المتقاضي.
 - المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة.
 - النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي: وهو نظام:
 - يتكفل بتسيير نشاط ملف النزيل، منذ أول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية إلى غاية خروجه، والتمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالإجرام بمختلف أشكاله.
 - معالجة سريعة وفعالة لإجراءات العفو.
 - الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالإفراج المشروط، أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرف قاضي تنفيذ العقوبات.
- نظام صحيفة السوابق القضائية: هو نظام:
 - يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.

¹ عشور عبد الكريم: المرجع السابق، ص-ص: 148-150.

- النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي : يتكفل هذا النظام بفئة المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية، بهدف حفظ الذاكرة الوطنية، وخدمة لهذه الفئة التي تتقدم إلى وزارة العدل في الغالب، بهدف الحصول على شهادة التواجد بالسجن أثناء الثورة.

- نظام تسيير الأوامر بالقبض : يهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض إلى ضمان الحريات الفردية، من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون، وكذا الذين كف البحث عنهم، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء.

• الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية:

- الخريطة القضائية : تمثل نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب والبعيد للقضاة وأمناء الضبط، ومختلف الموظفين، إضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية.

- الجدول التحليلي: نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع، والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الإستراتيجية المستقبلية.

- نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين: يهدف للوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية.

- نظام تسيير ملفات مساعدي القضاء: يمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء، بمختلف أصنافهم (الخبراء، الموثقين، المحامين، محافظي البيع بالمزايدة، المترجمين)، وذلك للتعرف على تعييناتهم، حركة تنقلهم، أماكن الممارسة للنشاط، ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية.

ومجمل هذه التطبيقات الخدمية تعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل.

• خدمة الشباك الإلكتروني عبر الإنترنت: والهدف منه تطوير قطاع العدل وتقريبه من المواطن، وقد تجسد هذا الشباك في شكل بوابة إلكترونية لتوجيه الرسائل الإلكترونية، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الإلكتروني، وذلك بعد التشخيص للقضية أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة ورجال القانون، إشارات من وزارة العدل، إضافة إلى توجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية، من خلال إرشاده إلى الأماكن المتخصصة، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري، والقوانين والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون، يتيح موقع وزارة العدل (www.mjjustice.dz) فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات، المناقصات، نشاطات الوزير.

ج. قطاع البنوك:

تتيح البنوك مجموعة من الخدمات الإلكترونية هي:¹

- **بطاقة الخصم:** يتم استعمالها في السداد عن طريق الخصم الذي يتم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل، ويكون الحساب بالضرورة دائنا.
- **بطاقة الائتمان:** تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل، تشمل السماح له بالسداد حتى وإن كان حسابه مدينا، غير أن ذلك يجري وفق حدود يقرر فيها مقدار المبلغ، الذي يعتبر قرضا ضمن هذه الحالة إلى مدة معينة .
- **البطاقة الذكية:** تحتوي البطاقة الذكية على معالج يسمح بتخزين الأموال، وذلك من خلال البرمجة الأمنية، إلا أن هذه البطاقة لا تشكل وسيطا بين البائع والمشتري والبنك من خلال الشبكة البنكية الموسعة كبطاقتي الخصم والائتمان، اللتان تتجزان عملهما على الحسابات البنكية للبائع والمشتري، بل هي تحمل مبلغا ماليا ينقص بالاستعمال، وبالتالي تشكل نموذجا للنقود الإلكترونية، هذه الصفة لا توجد في بطاقتي الخصم والائتمان. أمام ذلك ولتدعيم تحول رقمي آمن في القطاع البنكي بالجزائر، جاء مشروع (Ris) الذي يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة، تربط بين مختلف البنوك عبر كامل القطر الجزائري تسمى (Réseau interbancaire spécialisé)، هدفها التبادل وفق شكل مؤمن وواقع مقنن بين مختلف المؤسسات البنكية، ومن بين البنوك التي عرفت تحولا نحو تطبيق الخدمات الإلكترونية انطلقا من البطاقة المصرفية للسحب والدفع بنك القرض الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك الجزائر الخارجي، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك البركة الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.
- **الخدمات البنكية عبر الإنترنت:** تحتوي معظم بنوك الجزائر على مواقع إلكترونية على شبكة الإنترنت، ويمثل موقع بنك الجزائر (www.bank-of-algeria.dz) فضاء يبين مجموعة من المعطيات، والبيانات عن السياسة المالية والنقدية وإحصائيات مختلفة، ولكنها غير متجددة، إضافة إلى أنه لا يقدم أي خدمة معلوماتية إلكترونية، وهذا ما يختلف عن ما هو موجود ضمن مواقع البنوك المركزية في العالم، والتي يوجد من بينها من يشرف على أنظمة الدفع الإلكترونية لمصارف تلك الدول من خلال الموقع الإلكتروني.

د. قطاع التربية والتعليم العالي:

• التربية والتعليم:²

سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى، وإبراز ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة العامة الإلكترونية كمدخل لترقية ما يقدمه للطلبة، ويمكن رصد أهم هذه الخدمات على مستويين:

¹ عشور عبد الكريم: مرجع سابق، ص- ص: 151- 152.

² عشور عبد الكريم: المرجع السابق، ص 153.

- **مستوى التعليم النظامي** : هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق الأمر بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس، أو على شبكة الإنترنت.

- **مستوى التعليم عن بعد** : يقدم هذا المستوى خدمات عامة إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد (التعليم بالمراسلة)، إذ يتيح الموقع الإلكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز، تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية، إضافة إلى التعريف بالمركز، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام، مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي، وغيرها من خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية، كما يقدم الموقع جملة من الفروض والامتحانات.

• التعليم العالي والبحث العلمي:

تقدم الجامعات الجزائرية مجموعة من الخدمات الإلكترونية أهمها:

- **التسجيلات الجامعية**: توفر الجامعات الجزائرية لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وتمنحهم فرصة الاستفادة من خدمات التسجيل الأولي عن طريق الإنترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة إلكترونية، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع إلكترونية منها:

www.mesrs.dz

www.orientation.esi.dz

وتتم عملية التسجيل وفق المراحل التالية:

- ملأ وإرسال البطاقة الإلكترونية.
- مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه.
- مرحلة تأكيد التسجيل.
- مرحلة الطعون.¹
- **تسجيلات الماستر**: عرفت عملية التسجيل في الماستر بمختلف الجامعات سنة 2016 إجراءات جديدة، تمثلت في اعتماد التسجيل الإلكتروني على الموقع الخاص بالجامعات دون التقدم إلى مقرها، حيث يستوجب على الطلبة المعنيين إرسال ملفاتهم إلكترونيا فقط، ثم يتم توجيههم إلى مختلف التخصصات باستخدام النظام الآلي، وذلك عملا بالقرار الوزاري رقم 714، وهذا من شأنه أن يخفف الضغط عن إدارة الجامعة ويسهل عملية فرز الملفات وتوجيه الطلبة.²

¹ عشور عبد الكريم: المرجع السابق، ص-ص: 143-147.

² زغباش عامر: التسجيل في الماستر عبر الموقع الإلكتروني للجامعة، <http://www.elkhabar.com/press/article/87620/%D8%A...>

.18:16، 2016-02-02، %8%A9/#sthash.nQEC968O.dpbs

3 . تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر:

يقول Jeffrey straussman : "إن خرافة هذا العصر هي اعتبار أن التكنولوجيا هي حل لكل المشكلات، لأنه من السهل اقتناء الأجهزة، لكن تحويل المعطيات إلى شيء مفيد يتطلب قدرا كبيرا من الذكاء والتركيز للمورد البشري".

انطلاقا من هذه العبارة يمكن القول أن تطبيق مشروع الإدارة قد يواجه مجموعة من التحديات، ومن التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ما يلي:

- **مشكلة الدخول للشبكة:** فلا زال تعميم شبكة الانترنت يواجه تحديات ضعف البنية التحتية، فليست كل العائلات الجزائرية موصولة بشبكة الاتصالات السلكية واللاسلكية، وهذا المشكل لا يقتصر على المناطق النائية فقط بل يتعداه ليشمل المدن الكبرى التي يصعب فيها حتى الحصول على خط هاتفي، وهذا المشكل يتطلب توسيع قاعدة المستفيدين من هذه التقنية بسهولة وبالكلفة المعقولة، وذلك بتخفيف أو إلغاء الضرائب الجمركية على القيمة المضافة على العداد المعلوماتي، وكذلك إعادة النظر في التعريف الهاتفي التي تجعل الارتباط بشبكة الانترنت صعب المنال.

- **كيفية استخدام الآلة:** لا يزال استخدام الشبكة مقتصرًا على بعض الفئات من المجتمع، فالأمية الإلكترونية تنتشر بكثرة بين فئات المجتمع.

- **صعوبة المضمون:** ليس كل من يستطيع الدخول للشبكة قادرا على فهم المضمون، فبما أن التعامل الورقي يعرف عدة تحديات، فالمشكلة ستكون أعقد عند الحديث عن القراءة التفاعلية والوثائق الإلكترونية.

- الإدارة الجزائرية تسعى إلى التقدم في مجال تكنولوجيا المعلومات والنهوض بالمجتمع الجزائري، لكن على ضوء المعلومات المتوفرة حتى الآن مازال الاستثمار الفعلي للإدارة في مجال تنمية استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال محدودا للغاية، بالرغم من الحماس الكبير المعبر عنه من طرف الجميع في الارتقاء بهذا المجال، وصرف أموال طائلة في اقتناء المعدات المعلوماتية والبرمجيات.

أما على **المستوى المحلي** فمن تحديات الإدارة الإلكترونية: ارتباط الإدارة الإلكترونية بالقرار السياسي المركزي، إذ أن وحدات الإدارة المحلية لا تملك اتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى أسلوب إلكتروني لأن دورها تنفيذي فقط، أما الإستراتيجيات فتوضع من خلال السلطة المركزية؛ فقصور ونقص المعلومات من الإدارة المركزية يعيق نجاح الإدارة الإلكترونية المحلية ويعرقلها.

- تركيز جهود التنمية في المناطق المحلية على إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين واستبعاد إدخال التطور التكنولوجي ضمن أولويات المواطن المحلي الذي يعاني أغلبه من البطالة وانخفاض مستوى المعيشة ونقص الإمكانيات، مما قد لا يساعده على الاندماج في مجتمع المعلومات، حيث ينظر الكثير من المواطنين للإدارة الإلكترونية على أنها نوع من الرفاهية.

- نقص أو قلة المواد المحلية وتركيز جهود التنمية في المدن الرئيسية باعتبارها واجهة الدولة، دون النزول إلى مستوى المراكز والقرى العميقة التابعة للمحليات، وهذا من شأنه الإضرار بفاعلية الإدارة الإلكترونية.

- يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية المشاركة بين كل فئات المجتمع المحلي لتحقيق التكامل بين الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة الإلكترونية، وقصور التوجه التسويقي للإدارات والمنظمات الحكومية، وعدم تركيزها على احتياجات المواطنين ورغباتهم، قد يؤدي إلى حدوث فجوة بين توجهات المخططين لبرامج الإدارة الإلكترونية وبين اتجاهات المواطنين، فضلا عن نقص الوعي السياسي في المناطق المحلية الذي يقف عائقا أما تلك المشاركة.

- عدم اقتناع القيادات الإدارية بفكر وفلسفة الإدارة الإلكترونية، وعدم قدرتهم على التخلي عن نمط الإدارة البيروقراطية المعتاد عليه، لأن حركتهم في مجال الإدارة العامة مقيدة نظرا لمسئولياتهم عن قراراتهم أمام السلطات الوصية والرأي العام، بالإضافة إلى اعتبار بعض المسؤولين أن المعلومات أداة فعالة للسلطة، وبالتالي أي تقييد فيها بإتاحتها عن طريق التقنيات الإلكترونية، هو تقييد في أهم أدوات نفوذهم ومكانتهم داخل الهيكل الإداري الذي يشغلون فيه.

- هاجس الأمن الإلكتروني والخوف من عدم القدرة على تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد الأجهزة خاصة المتعلقة بالاختراق والقرصنة.¹

إلا أنه رغم هذه التحديات التي يواجهها مشروع الإدارة الإلكترونية، الحكومة الجزائرية تسعى لتجاوزها والعمل على تعميم الإدارة الإلكترونية في كل الإدارات خاصة العمومية منها، كذلك تسعى لاستعمال وتعميم التكنولوجيا الرقمية في الإدارة المحلية، ومن العمليات والمبادرات التي أطلقتها الحكومة الجزائرية لتجاوز بعض النقائص، إجراء تكوين لبعض الإطارات والموظفين حول كيفية العمل واستغلال الإدارة الإلكترونية، استصدار مجموعة من المراسيم المتعلقة بعصرنة الإدارة العمومية والمحلية.

خلاصة

انطلاقا مما سبق عرضة يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية نموذج وفلسفة إدارية حديثة ترتكز أساسيا على تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث تقوم بتحويل المعطيات والمعلومات إلى بيانات إلكترونية متاحة في الشبكة المعلوماتية للمؤسسة، مما يسهل القيام بالعمل الإداري.

إلا أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب مراعاة مجموعة من المتطلبات والشروط أهمها توفير البنية التحتية والميزانية اللازمة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، وتحديد إستراتيجية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية، والعمل على تجاوز المعوقات والتحديات التي تواجه سير العملية.

إن التطبيق الصحيح للإدارة الإلكترونية من شأنه تفعيل سير العمل الإداري للمؤسسات، وهذا ما تسعى لتحقيقه الحكومة الجزائرية من خلال تبنيها للإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية والمحلية خاصة على مستوى مقرات البلدية، وذلك كخطوة فعالة لعصرنتها لمواكبة مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة في العالم، وكخطوة لتقريب الإدارة من المواطن، لخلق الثقة المتبادلة بينهما.

¹ محمد بن أعراب: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، "مجلة العلوم الاجتماعية"، العدد 19، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، ديسمبر 2014، صص 69-71.

الفصل الثالث: الخدمات العمومية

الفصل الثالث: الخدمات العمومية

أولاً: الخدمات العمومية، الخصائص وأسباب الاهتمام بها

1. خصائص الخدمات العمومية
2. أسباب الاهتمام بالخدمات العمومية

ثانياً: تصنيفات الخدمات العمومية

ثالثاً: ترقية الخدمة العمومية في الجزائر

1. المشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية
2. ترقية الخدمة العمومية

رابعاً: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية

1. المبادئ العامة للإدارة العامة وعلاقتها بنظام الإدارة الإلكترونية
2. أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجزائرية

تمهيد:

من القطاعات المهمة والأساسية في أي مجتمع من المجتمعات قطاع الخدمات على اختلاف أنواعها، لما تقدمه من أهمية وإشباع لحاجات أفراد المجتمع، ونظرا للدور الكبير لهذا القطاع فإن الدولة احتكرت بعض الخدمات وانفردت بتقديمها، نظرا لخصوصية هذه الخدمات وانطلاقا من السياسة التي تنتهجها. فالخدمات العمومية من الخدمات الضرورية التي تلبى الحاجات الضرورية لأفراد المجتمع، ولقد ارتبط مفهومها بالدولة ومؤسساتها العمومية خاصة مع تطور مفهوم الدولة من مجرد توفير الأمن والدفاع، إلى السهر والعمل على توفير وتقديم الخدمات.

ونظرا لدور الخدمات العمومية فإن الكثير من الدول عملت على احتكارها بصفة كلية أو جزئية وذلك حسب خصوصية الخدمة وهدف وسياسة الدولة، كما عملت على تطويرها وتطوير أساليب تقديمها وترقيتها لخلق ثقة متبادلة بين الدولة والمواطن.

• أولا: الخدمات العمومية، الخصائص وأسباب الاهتمام بها**1. خصائص الخدمات العمومية: من مميزات الخدمات العمومية نذكر:**

أ. **المصلحة العمومية:** فكرة المصلحة العمومية مرتبطة بالتطورات الاقتصادية والسياسية للمجتمع، فهي تتفاعل مع التحولات الاجتماعية وتشكل الإطار الذي يحدد مشروعية أعمال الدولة، وتصنف المصلحة العمومية إلى ثلاثة أنواع:

- **المصلحة العمومية الوطنية:** وتتحقق عند ممارسة النشاط المتصل بوظائف الدولة الأساسية كالأمن الداخلي والخارجي، كما أن بعض الأنشطة تحقق المصلحة الوطنية ولا تدخل في إطار وظائف الدولة الأساسية مثل الأنشطة التي تشبع الحاجات الأساسية للأفراد كخدمات البريد وتوزيع الكهرباء.

- **المصلحة العمومية الإدارية:** هذه المصلحة لا تتطابق مع المصلحة الوطنية إلا أن السلطات العمومية تعتبرها من المصالح العمومية بإرادتها الصريحة، وتسعى إلى تحقيقها كإنشاء أجهزة متخصصة بمكافحة البطالة.

- **المصلحة العمومية المستحدثة:** ترتبط هذه المصلحة بالميدان الاقتصادي والاجتماعي، وقد ظهرت هذه المصلحة مع الأزمات الاقتصادية والاجتماعية، مع عدم إفراط الدولة في ذلك حفاظا على الحرية الاقتصادية، باعتبار أن بعضها كان حكرا على القطاع الخاص.

والمصلحة العمومية تتطلب الخضوع لمجموعة من المبادئ هي :

- مبدأ المساواة: ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية دون استثناء، وتوفيرها دون عوائق، وبصورة عادلة.

- مبدأ الاستمرارية: ضمان استمرارية الخدمة العمومية دون انقطاع، ومهما كانت الظروف.

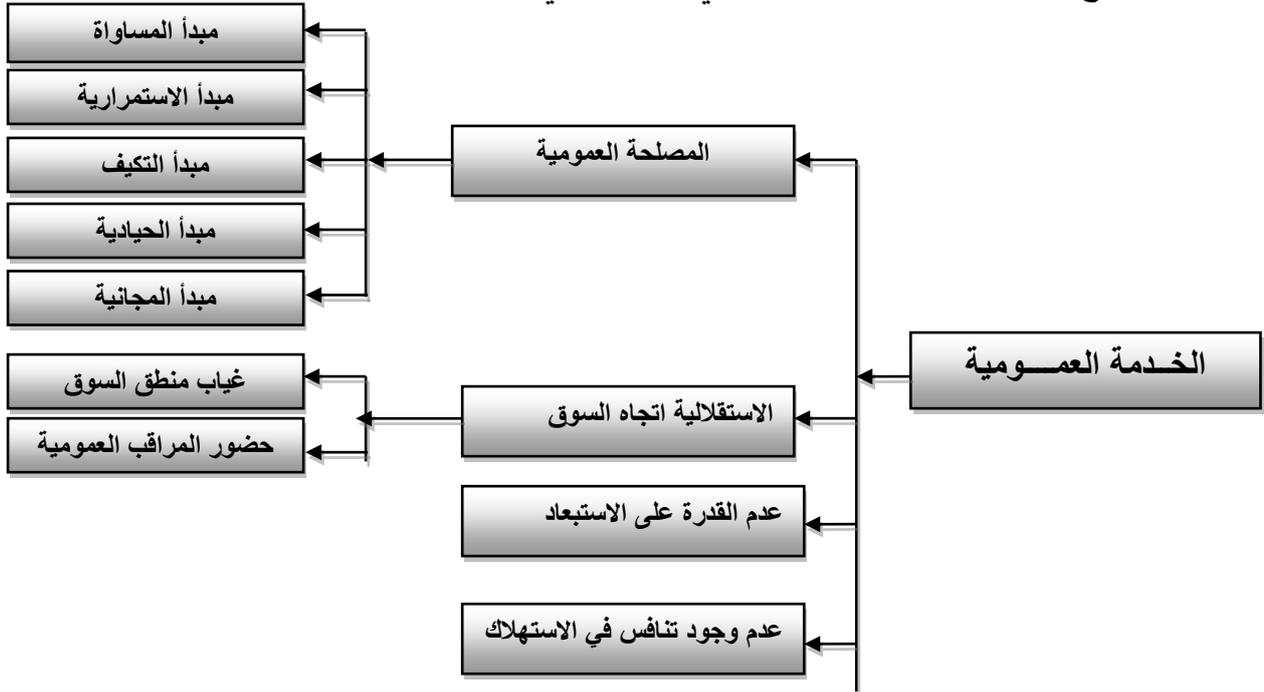
- مبدأ التكيف: ويسمى أيضا مبدأ الملائمة، يراعي هذا المبدأ ضرورة امتثال الخدمة العمومية للتطورات الحاصلة في الحاجات الجماعية، وفي المصلحة العمومية.

- مبدأ الحيادية: أي يشتغل مقدموا الخدمة العمومية بتحقيق المصلحة العمومية فقط دون أية اعتبارات أخرى.
- مبدأ المجانية: يعني تقديم خدمات عمومية بدون مقابل، إلا أن هذا المبدأ يبقى نسبي حيث لا يمكن أن تكون كل الخدمات مجانية، لأن بعضها يقتضي تحصيل بعض الموارد لضمان استمراريتها، أو حتى في شكل مساهمات رمزية من طرف أفراد المجتمع.
- ب. **الاستقلالية اتجاه السوق:** لتوضيح هذه الخاصية لا بد من التطرق لكل من غياب منطق السوق في تقديم الخدمات العمومية، وحضور الرقابة العمومية لضبط قطاع الخدمات.
- غياب منطق السوق: في هذا الصدد ينبغي التمييز بين الخدمات ذات الطابع الإداري من جهة، وبين الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري من جهة أخرى.
- فالخدمات ذات الطابع الإداري في الحقيقة ليس لها سوق لأنه ليس لها ما تتبع بالمعنى الحقيقي؛ إذ لا يوجد هناك تبادل بين مستعملي ومقدمي الخدمة العمومية، لذلك فقرار التعامل مع الخدمة العمومية ذات الطابع الإداري ليس في حال من الأحوال قرار الشراء.
- حضور المراقبة العمومية: محدودية سلطة السوق معوضة من طرف زيادة حضور السلطات العمومية في توجيهها وضبطها لقطاع الخدمات العمومية، فأى خلل في تقديم الخدمة العمومية من شأنه أن يخل بالمصلحة العمومية، لذلك يقتضي تدخل السلطات العمومية من أجل المحافظة على استمرارية وتكييف الخدمة العمومية مع الحاجات المتزايدة لأفراد المجتمع وضمان المساواة في تقديمها لهم.¹
- ج. **عدم القدرة على الاستبعاد:** وتعني أن المنفعة التي يستمدتها كل فرد لا يمكن تجزئتها، وأن زيادة المنافع التي يحصل عليها أحد الأفراد لا تؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرين.
- د. **عدم وجود تنافس في الاستهلاك:** فالخدمات العامة لا تخضع لفكرة الاستهلاك التنافسي، باعتبار أن المنفعة التي يستمدتها أحد الأفراد من استهلاك خدمة ما لا يؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرين، ولا يترتب عليه نقص الاستهلاك، فإذا كانت الخدمة متاحة لأحد المستهلكين فإنها سوف تكون متاحة في نفس الوقت لبقية المستهلكين بنفس القدرة دون تحمل نفقات إضافية.²
- عموما نجد هذه الخصائص تتوافق وتتطبق مع خصائص الخدمة العمومية المقدمة من مختلف الإدارات والمرافق العمومية الجزائرية، فهي خدمات في جوهرها تسعى لتحقيق المصلحة العمومية انطلاقا من تطبيق مبدأ المساواة والعدالة والملائمة مع جميع أفراد المجتمع وبما يتوافق والحاجات العمومية الأساسية.
- كما أن مختلف الإدارات العمومية الجزائرية تسعى وتعمل على إبعاد الخدمات العمومية من منطق السوق إلى منطق الاستقلالية اتجاه السوق، وذلك بإخضاعها للمراقبة العمومية لضمان استمراريتها وإمكانية الاستفادة منها من جميع شرائح المجتمع دون تمييز، لذلك نجد من أن أغلب الخدمات العمومية هي حكر على مؤسسات الدولة، التي توفرها بطريقة مجانية عموما أو بشكل مساهمات رمزية.

¹ بوقلاشي عماد: مرجع سابق، صص 10-14.

² سعيد عبد العزيز عثمان: مرجع سابق، صص 57، 58.

ويمكن توضيح خصائص الخدمات العمومية في الشكل التالي:



شكل رقم (10): يوضح خصائص الخدمة العمومية

المصدر: إعداد الباحثة بناء على ما سبق

2. أسباب الاهتمام بالخدمات العمومية:

ترتبط الخدمات العمومية بالإدارة العمومية، لذلك سنركز على ذكر العوامل والأسباب التي أثرت على زيادة الاهتمام بالإدارة العمومية، وهي:

- تحول نشاط الدولة من الدولة الحارسة فقط إلى دولة الرفاهية الاجتماعية، مما جعلها تتحمل أعباء أكبر تتعلق بتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية لمجتمعها.
- تدخل الدولة في الاقتصاد وامتلاكها المشاريع بهدف الإسراع في تطوير الأوضاع الاقتصادية ورفع المستوى المعيشي للمواطن وللحاق بركب الدول المتقدمة، مما جعلها وسيلة لا غنى عنها لبلوغ أهداف المجتمع.
- تزايد تعقيد العمل والتخصص وتضخم الجهاز الإداري نتيجة توسع أعمال الدولة، التي شملت القطاعات الزراعية والصناعية والخدمية، مما جعل نطاق عمل الدولة متعاظم ويتطلب توافر مهارات وتخصصات عديدة.
- تضارب مصالح أصحاب المصالح والقوى الضاغطة، مما جعل للدولة دور حيوي يتعلق بتصميم سياسات متوازنة تكفل تجنب النزاعات بين تلك الأطراف وكذلك فئات المجتمع.
- ظهور الدولة كأكبر مشغل في المجتمعات، حتى في الدول المتقدمة.
- أصبحت أعمال الدولة تغطي سائر جوانب الحياة وتحتكر بعضها (مرافق الاتصالات والكهرباء، المياه، الأمن) إلى جانب الخدمات الاجتماعية كالتعليم، الإسكان، الخدمات الصحية، إلى جانب معالجة مسائل حرجة كحاربة الفقر، مراقبة البيئة... إلخ.¹

¹ حنا نصر الله: الإدارة العامة - المفاهيم والتطبيقات-، دار زهران، عمان، 2012، ص،ص 16، 17.

ومنه يمكن القول أنه من أسباب اهتمام مختلف الدول بالخدمات العامة هو سعيها تحقيق الرفاهية الاجتماعية، خاصة مع تحول مفهوم الدولة من الدولة الحارسة إلى دولة الخدمات، حيث أصبحت أهدافها إلى جانب الحماية والأمن، العمل على إشباع حاجات المواطنين خاصة العمومية منها.

• ثانياً: تصنيفات الخدمات العمومية:

هناك تصنيفات عديدة لأنواع الخدمات العمومية، تختلف المعايير والأسس المرتكزة عليها، ومن هذه التصنيفات نذكر:

1. حسب خصائص الخدمات العامة: تقسم حسب هذا المعيار إلى نوعين هما:

أ. خدمات عامة اجتماعية: وهي تلك الخدمات التي لا تخضع لخاصية الاستبعاد مما يجعلها غير قابلة للتسعير؛ أي يتاح لجميع أفراد المجتمع بغض النظر عن المقابل، وبالتالي لا يمكن استبعادهم أو حرمانهم من الانتفاع بهذه الخدمات، مثل الحاجة للأمن والدفاع، فخضوع الخدمات العامة الاجتماعية لخاصية عدم الاستبعاد يجعلها غير قابلة للتسعير، مما يستلزم ضرورة تدخل الدولة لإنتاجها وتقديمها لأفراد المجتمع مجاناً، والبحث عن الوسائل الملائمة لتوفيرها.

ب. خدمات عامة جديرة بالإشباع: تسمى كذلك بالحاجات المستحقة، وهي تلك الحاجات التي يستطيع نظام السوق توفيرها ولكن بكميات أقل من الكميات المثلى التي تتفق مع رغبات الأفراد ونظراً لارتفاع تكلفتها، فإن أصحاب الدخل المنخفض يحرمون من الاستفادة منها بالرغم من المنافع التي تصاحب تقديمها، مما يتطلب تدخل الدولة لتوفيرها بالكميات المثلى التي تتفق مع تفضيلات أفراد المجتمع، مثلاً تدخل الدولة في إنشاء المدارس، السكنات، المستشفيات...، وغيره من المنشآت العمومية.¹

2. حسب مدى قابلية الخدمة العامة للتجزئة: يمكن التمييز وفق هذا المعيار بين نوعين من الخدمات هي:

أ. خدمات عامة قابلة للتجزئة: هي تلك الخدمات العامة القابلة للتجزئة والقياس، وهذا النوع من الخدمة يشبه الخدمات الخاصة، مثل الخدمة التي يقدمها الطبيب للمريض.

ب. خدمات عامة غير قابلة للتجزئة: هي خدمات لا يمكن تقسيمها إلى وحدات منفصلة، لذلك تتعذر قابليتها للبيع، ويرجع عدم قابليتها للتجزئة إلى طبيعتها حيث لا يمكن تنظيمها وتأييدها إلا لصالح المجتمع ككل مثل الدفاع والأمن.

3. حسب الهدف من الخدمة: تقسم الخدمة العامة حسب الهدف إلى:

أ. خدمات عامة سيادية: وتعرف بالخدمات التقليدية للدولة، وهي خدمات موجهة لتلبية الحاجات العامة في المجالات التقليدية للدولة، وتعتبر خدمات إلزامية للحفاظ على كيان الدولة وإدارتها، وتنظيم العلاقة بين أفراد المجتمع، مثل خدمات الدفاع والأمن.

¹ سعيد عبد العزيز عثمان: مرجع سابق، ص-ص 62-66.

ب. **الخدمات العامة الاجتماعية:** يقصد بها مجموعة الخدمات التي توجه لتلبية الحاجات العامة التي تؤدي إلى التنمية الاجتماعية لأفراد المجتمع؛ أي تهدف إلى تحقيق الرفاهية الاجتماعية بصورة عامة، مثل التعليم، الصحة، السكن...إلخ.

ج. **الخدمات العامة الاقتصادية:** وهي الخدمات التي تقوم الدولة بتقديمها من أجل تحقيق أهداف اقتصادية بصورة أساسية، وتتميز هذه الخدمات بضخامة استثماراتها وطول فترة الإعداد لها، وتحتاج إلى تخطيط مسبق، من أمثلتها: خدمة الإمداد بالماء، الطرق، الكهرباء.

4. حسب نوع النشاط الممارس من طرف الدولة: وتنقسم إلى نوعين هي:

أ. **خدمات عامة إدارية وتنظيمية:** وهي الخدمات التي يتم تقديمها من طرف المؤسسات العمومية الإدارية والتنظيمية، ولا يمكن للمؤسسات الخاصة أن تقدمها.

ب. **الخدمات العامة التجارية والصناعية:** وهي الخدمات التي تقدمها المؤسسات العامة الاقتصادية ذات نشاط تجاري أو صناعي، وتتميز هذه الخدمات بتولي الدولة القيام بها أو تركها للقطاع الخاص، ولكن في حدود رقابتها وملكيته، ومن أمثلتها: الكهرباء، الماء، الغاز.¹

5. حسب مستويات اتصال المستفيد من الخدمة العمومية: وتنقسم إلى:

أ. **خدمات عامة ذات اتصال عال:** وهي خدمات يتطلب الحصول عليها أن يقوم المستفيد بنفسه بزيارة موقع تقديم الخدمة، وأن يشارك المعنيين بتقديم الخدمة بشكل فاعل لكي يحصل عليها.

ب. **خدمات عامة ذات اتصال متوسط:** هذه الخدمات لا تتطلب من المستفيد إلا درجة محدودة من المشاركة مع موردي الخدمة؛ ففي هذا النوع من الخدمات يقوم المستفيد بزيارة موقع تقديم الخدمة إلا أنه لا يبقى لحين إنجاز الخدمة، كما لا يشارك كثيرا مع موردي الخدمة أو المعنيين بتقديم الخدمة العامة، من أمثلتها: دفع الفواتير.

ج. **خدمات عامة ذات اتصال منخفض:** هذا النوع من الخدمات لا يتطلب مشاركة مادية أو فعلية ما بين المستفيد ومقدمي الخدمة، وبدلا من ذلك فإن المشاركة تتم عن بعد من خلال قنوات إلكترونية، هذا النوع من الخدمات يتزايد أكثر في المجتمعات المتقدمة التي تراعي اهتماما خاصا لراحة المستفيد.²

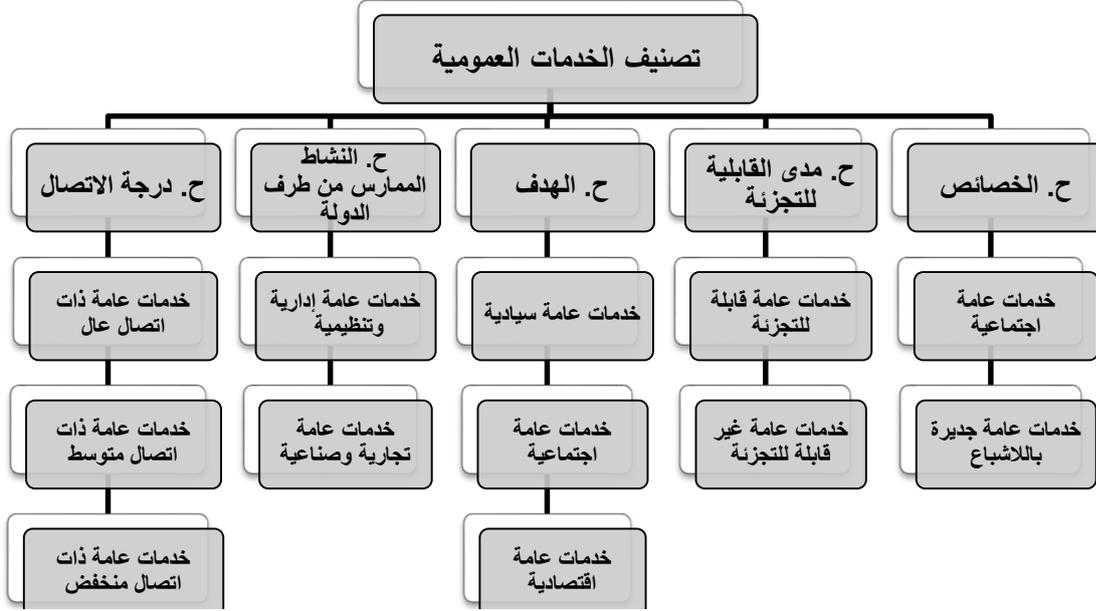
هذا النوع من الخدمات ما تسعى وتهدف الدولة الجزائرية لتحقيقه من خلال العمل على عصنة الإدارة العمومية، والاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والشروع في تطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية في الكثير من المؤسسات الخدمية العمومية، لمواكبة التطورات الحاصلة في المجتمعات المتقدمة، وتحقيق الرفاهية الاجتماعية.

ومنه يمكن القول أنه رغم اختلاف التصنيفات والأنواع التي تندرج منها، فإن كل المؤسسات العمومية سواء الإدارية منها والتنظيمية أو التجارية والصناعية تهدف إلى العمل على توفير الخدمات العمومية في نطاق ودائرة إشرافها وصلحياتها، وهذا ما نجده في المؤسسات العمومية الجزائرية؛ فالخدمات ذات الطابع الإداري والتنظيمي

¹ زعرور نعيمة: مرجع سابق، ص-ص 68-71.

² فريد كورتل: تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، 2009، صص 71، 72.

تتكفل بتوفيره المؤسسات العمومية الخدمائية، التي تكون تحت التصرف الكامل للدولة، أما الخدمات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري فتتولى المؤسسات العمومية الاقتصادية الكبرى توفيرها، مع السماح للشركات أو المؤسسات الخاصة أو الأجنبية بالمشاركة في انجازها وتوفيرها، إلا أن الرقابة والملكية تبقى للدولة. يمكن توضيح تصنيفات الخدمات العمومية في الشكل التالي:



شكل رقم (11): يوضح تصنيفات الخدمات العمومية

المصدر: إعداد الباحثة بناء على ما سبق.

ثالثا: ترقية الخدمة العمومية في الجزائر

1. المشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية

لم تشهد معظم الدول العربية بما فيها الجزائر محاولة جدية وشاملة لتحسين الإدارة العمومية، خاصة مع غياب مخطط هيكلي عام للإدارة العمومية، ما أوصلها إلى ما هي عليه من واقع سيئ يتصف بتدني مستوى الخدمات وعدم الالتزام بالقانون، وانتشار الفساد، الرشوة، المحسوبية، الفوضى، اعتماد التنفيذ الاعتباطي للمعاملات، التمادي في تعقيد الإجراءات، تأخر انجاز المعاملات، وغيره من السلبيات.

ومن الأسباب والمشاكل التي أدت إلى هذه النتائج السلبية في الإدارة ما يلي:

- **طبيعة النظام السياسي:** الإدارة ليست إلا أداة لتطبيق السياسات التي يصنعها النظام السياسي، هذا الأخير في معظم الدول العربية نظام مشلول ما أدى إلى شلل الإدارة وتقسيمها على أساس حصصي، مما ساهم في انتشار المحسوبية والفوضى، وإهمال مبدأ الكفاءة في التعيين.

- **عدم كفاءة الموظفين:** هو عنصر متصل بالسبب السابق، حيث أن الكثير من الموظفين من غير المتخصصين يختارون على أساس طائفي أو حزبي، مما يؤدي إلى التنفيذ الاعتباطي للمعاملات، وعدم التقيد بالقوانين، وازدراء المواطنين.

- البيروقراطية الشديدة: البيروقراطية في معظم الدول العربية يتم تطبيقها بمفهومها السلبي، حيث تشهد غياب القانون في الكثير من الأحيان، واعتماد الارتجال في المعاملات لدرجة أنه نجد مثلا معاملتين لها نفس الموضوع والخصائص إلا أن تنفيذها يتم بطريقتين مختلفتين.
- انعدام المساءلة: إن أنظمة الرقابة والمساءلة في المجال الإداري عموما غير فعال بالرغم من كثرة الهيئات الرقابية والتأديبية داخل السلطة التنفيذية، حيث لم يتم التوصل حتى الآن إلى ضبط المخالفات والحد من سوء الإدارة، ما ساهم في انتشار الفساد والتسيب الإداري.
- تدني مستوى الدخل: يؤثر هذا على بعض الموظفين، حيث يدفعهم إلى قبول الرشاي مقابل تسيير المعاملات وتسهيلها، مما يؤدي إلى تدني مستوى الإدارة العامة.
- المركزية الإدارية الشديدة: تشكو هيكلية الإدارة العامة من مركزية شديدة وعدم الترابط الفعال بين إدارتها على المستوى المركزي والمحلي.¹

هذه الأسباب في عموميتها لا تختلف عن الأسباب والمشاكل التي تعاني منها الإدارة العمومية الجزائرية، ما أثر كثيرا على مستوى ونوعية الخدمات العمومية، وخلق نوعا من الحذر بين المواطن والإدارة. وأمام هذه المشكلات، ومع التطورات الحاصلة في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وسيطرتها على الكثير من جوانب الحياة الاجتماعية، كان لا بد من العمل على تحسين المؤسسات العمومية، انطلاقا من الإصلاح الإداري وعصرنة الإدارة وصولا لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

2. ترقية الخدمة العمومية في الجزائر:

تسعى الحكومة الجزائرية إلى ترقية الخدمة العمومية من خلال اتخاذ جملة من التدابير على رأسها إنشاء مرصد للخدمة العمومية، يتكفل بإجراء دراسات وتقديم اقتراحات لتدارك النقائص، ونبذ البيروقراطية وانعدام الفعالية والسلوكيات السلبية.

ويندرج هذا المرصد في سياق تجديد الخدمة العمومية وإعادة تأهيلها، وهو الأمر الذي سيسمح باستعادة الثقة وتعزيزها بين المواطن والإدارة، وبالتالي استعادة مصداقية الدولة من خلال مواصلة ترقية خدمة عمومية ناجعة، وضمان تكيفها مع محيطها وتطور حاجيات المواطنين وتطلعاتهم.

كما ترمي تدابيرها إلى جعل عمل السلطات العمومية متطابقا مع متطلبات دولة يسودها القانون والقضاء على أشكال التعسف والتجاوزات التي تعد مصدرا للفساد والإقصاء والإجحاف والتهميش.

وتعتزم الحكومة من خلاله وضع أنظمة وإجراءات فعالة للاتصال بغرض ضمان إعلام الجمهور بالخدمات المقدمة، وتحسين وصولهم إلى المعلومة، وجمع آرائهم واقتراحاتهم، والرد على شكاويهم على عجل.

وتؤكد الحكومة من خلال مخطط تطوير الخدمة العمومية، اتخاذ إجراءات تتمحور حول تحسين الاستقبال عبر تهيئة وإقامة هياكل مناسبة لراحة أفضل، وتكثيف أيام ومواقيت فتح مصالح الاستقبال.

¹ خالد أحمد المشهداني وآخرون: مرجع سابق، ص 108، 109.

كما ستواصل الحكومة العمليات التي شرعت فيها في مجال تبسيط الإجراءات الإدارية وعصرنة الإدارة، لتعزيز الشفافية وتسريع الإجراءات بغرض الوقاية من بعض السلوكيات السلبية. وستعمل الحكومة على تشجيع الشبابيك الموحدة التي ستسمح للمواطنين إمكانية القيام بكل مساعيهم الإدارية، مع تعميم التكنولوجيا الجديدة للإعلام والاتصال لعصرنة الإدارة.¹

رابعاً: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية

1. المبادئ العامة للإدارة العامة وعلاقتها بنظام الإدارة الإلكترونية

تخضع الإدارة العامة على اختلاف أنواعها لمجموعة من المبادئ العامة اللازمة لانجاز مهامها لتحقيق الصالح العام، ومن المبادئ العامة للإدارة العمومية في علاقتها بنظام الإدارة الإلكترونية:

أ. مبدأ دوام سير الإدارة العامة: ويعني استمرار سير الإدارة العامة بانتظام حتى لا يذب الخلل والاضطراب في حياة المستفيدين في حالة تعطلها، وذلك كما في حالة انقطاع الكهرباء، أو توقف وسائل المواصلات.

ويترتب عن هذا المبدأ نتائج متعددة أهمها تحريم تنظيم الإضراب، ولا شك أن تقديم الخدمات العامة بنظام الإدارة الإلكترونية يؤكد على هذا المبدأ؛ فمن خلال هذا النظام يستطيع الفرد الحصول على الخدمة العمومية أو المعلومات الرسمية في أي وقت يشاء، على مدار اليوم، فيستطيع ولو في منتصف الليل أن يدخل على شبكة المعلومات ليطلع على قانون أو لائحة تنظم أمراً من الأمور التي تهمة، كما يمكنه الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة الهاتف المبرمج الذي يعمل تلقائياً للرد على استفسارات العملاء في أي وقت، كما يستطيع الموظف حتى في بيته وخارج نطاق أوقات العمل الرسمية الرد على استفسارات المواطنين التي يرسلونها من خلال البريد الإلكتروني إلى الإدارة التي يعمل بها.

ب. مبدأ المساواة: ويعني أن المواطنين متساوين أمام الإدارة العامة ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، وحتى لا تكون هذه المساواة نظرية بعد إدخال نظام الإدارة الإلكترونية ينبغي مساواة الذين لا يستطيعون استخدام الكمبيوتر أو الدخول إلى شبكة المعلومات، حتى يتمكنوا من الاستفادة من الخدمات العامة التي تقدمها الإدارة الإلكترونية، ولا يحرمون منها بسبب ظروفهم الاجتماعية أو الاقتصادية.²

ج. مبدأ قابلية نظام الخدمة العامة للتغيير: ويعني أنه من حق الإدارة أن تتدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكم الخدمة العامة حتى تتفق وتحقيق المصلحة العامة على أفضل وجه، ذلك لأن الإدارة العامة تعمل للوصول إلى التشغيل بأكبر كفاءة ممكنة في ظل الظروف القائمة، فإذا تغيرت الظروف أو ظهرت طريقة أفضل لزيادة كفاءة الخدمة العمومية - ابتغاء تحقيق المصلحة العامة - تجري تعديل في تنظيمها، دون أن يكون هناك اعتراض سواء من المنتفعين أو العاملين، وهذا الحق ثابت دون حاجة إلى نص.

وتطبق هذا المبدأ يسمح للإدارة بتغيير إدارة الخدمة العمومية من النظام التقليدي إلى النظام الإلكتروني، وفي حالة تطبيقه لا بد من الحفاظ على حقوق المستفيدين من الخدمة العمومية (المقصود الذين لا يجيدون استخدام

¹ وكالة الأنباء الجزائرية: الحكومة تسعى إلى إنشاء مرصد لترقية الخدمة العمومية، www.aps.ds/ar:econonie/4719، 2015-12-25، 19:45.

² ماجد راغب الطلو: مرجع سابق، ص، ص 435، 436.

الحاسوب، أو يقل لديهم الوعي بنظام الإدارة الإلكترونية)، لذلك لا بد من السلطات المعنية إلزامها بمواجهة وحل هذه المشكلة لإقامة المساواة بين الناس في الانتفاع بالخدمات العمومية.

د. مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للإدارة العامة: الأصل في هذا المبدأ أنه يجب على الإدارة العامة إقامة مؤسسات عمومية، وعدم حرمان الأفراد من الاستفادة من خدماتها القائمة، غير أن هذا المبدأ لا يعني مجرد إقامة مؤسسات عمومية أو عدم حرمان الأفراد من التمتع بخدماتها فحسب، وإنما يعني التجاوب مع مقتضيات الإدارة الحديثة المتطورة لتحقيق الصالح العام، ومنها نظام الإدارة الإلكترونية الذي يضمن للإدارة مزيدا من الكفاءة في الانجاز والاقتصاد في النفقات.¹

إن هذه المبادئ تنطبق على أغلب الإدارات العمومية في مختلف الدول العربية بما فيها الجزائر؛ فالإدارة العمومية الجزائرية في شروعا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض الخدمات العمومية ما هو إلا تأكيد على هذه المبادئ، وسعي منها لترجمتها على أرض الواقع، من خلال التجاوب مع التقنيات الحديثة في مجال الإدارة. فمثلا في مجال الإدارة المحلية نجد أنه بإمكان المواطن الحصول على استفسارات عن طريق خدمة الهاتف

(الاتصال بالرقم الأخضر 1100) وطرح انشغالات أو تقديم استفسارات ، للتزيد بالمعلومات التي يطلبها. هذا الرد الآلي يشتغل على مدار 24 ساعة، والاتصال بهذا الرقم يكون انطلاقا من جهاز الهاتف الثابت أو الجوال، ليتم استقبال الاتصال المباشر على مستوى الجهاز المخصص لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، ثم يتم تحويل الاتصال إلى الولاية المعنية بعد تشكيل رقم الولاية المعنية من طرف صاحب النداء، كما يحق للمواطن تقديم اقتراحات من شأنها أن تساهم في تامين المجهودات المبذولة، وتسهل دراسات الأشغال المطروحة على المسؤولين المحليين ومعالجتها.²

تعتبر هذه الخطوة مرحلة مهمة من مراحل الانتقال للإدارة الإلكترونية بطريقة سليمة بالإضافة إلى العمل على توفير المتطلبات القاعدية والأساسية لذلك.

2. أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية :

أ. أهمية الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية: من أهمية الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية ما يلي:

- تحسين مستوى الخدمات: يهدف نظام الإدارة الإلكترونية إلى تقديم الخدمات إلى الجمهور والعملاء بشكل لائق وبمواصفات تتفق وجود الإدارة الإلكترونية ذاتها، وبالتالي تقادي 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.

¹ ماجد راغب الطلو: المرجع السابق، ص 440.

² لموشي حمزة: تقنية جديدة لتحسين الخدمة العمومية وتجسيد الديمقراطية التشاركية، www.echaab.com/ar/tem/23355/الحدث/المحلي، ص 25-

- توفير الجهد والوقت والنفقات: إن إجراء معاملة إدارية بالطريقة التقليدية يستغرق وقتاً، لاسيما وأن إنجاز المعاملات لا يتم في مصلحة واحدة، وإنما في عدة مصالح، وأحياناً داخل 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 الإلكترونية 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.

- القضاء على بيروقراطية العمل الإداري: تهدف الإدارة الإلكترونية 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 استيفؤها في هذه النماذج، وطلبها مرة أخرى في معاملات جديدة.

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

الشفافية والوضوح الإداري: يمكن لأي متعامل في نظام الإدارة الإلكترونية 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.

ومن الأمور التي تحقق الشفافية والوضوح الإداري في نظام الإدارة الإلكترونية:

- تحقيق الاتصال بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة.
- سهولة الوصول للخدمة من خلال شبكات الاتصال في أي وقت وأي مكان.
- وفرت البيانات والمعلومات، وبأعلى كفاءة.
- العدالة في تقديم الخدمة بذات الدقة والتكلفة والجودة والوقت، إلى جانب المساواة في المعاملة والتقدير والاحترام.¹

بالإضافة إلى هذه المزايا تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى:²

- رفع مستوى الأداء.
- زيادة دقة البيانات.
- رفع كفاءة أداء العاملين عن طريق وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تقليص الإجراءات الإدارية.
- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية، حيث يصبح من المستطاع توجيه الطاقات البشرية في مهام وأعمال أكثر إنتاجية من خلال احتواء المعلومات بشكل رقمي.

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي: الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008، صص 164-171.

² سوسن زهير المهدي: مرجع سابق، صص 28، 29.

- مواكبة التطورات التكنولوجية العالمية.

ب. أهداف الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية :

تسعى الدولة الجزائرية إلى تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية من خلال الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعزيز استعمالها على مستواها، وقد نجم عن تطبيق هذا المحور تغيير هام لأنماط التنظيم وعمل الإدارة العمومية، وحملها على تبسيط نمط سيرها، وخدمة المواطنين بالطريقة الأكثر ملاءمة، خاصة من خلال إدراج مختلف خدماتها عبر الإنترنت، وتهدف الحكومة الجزائرية من خلال استخدام وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية إلى تحقيق جملة من الأهداف من بينها:

- عصنة الإدارة.
- تعزيز فعالية نشاطات الإدارة المحلية والمركزية.
- استعمال وسائل الدفع الإلكتروني.
- إدراج التجارة الإلكترونية لتعزيز شفافية الصفقات التجارية والمساهمة في تقليص السوق الموازية.
- منح خدمات أكثر سرعة وأقل دقة وأكثر فعالية.
- تسهيل وتسريع الاستغلال الأمثل لقواعد المعلومات.
- تمكين المواطنين من القيام بعدة خدمات عبر شبكة الانترنت كالتسجيل في مسابقة أو جامعة، الاطلاع على حالة تقديم ملف، التعبير عن شكوى وغيره من الخدمات.
- إمكانية الاطلاع والمشاركة في الصفقات العمومية.

وفي هذا الصدد قامت الحكومة الجزائرية بالقيام بعدد من المشاريع على مستوى الإدارات الجزائرية تمحورت أساسا في الرقمنة وتوثيق الوثائق الإدارية، وتنصيب أنظمة إعلامية مدمجة، وكذا إدراج بعض الخدمات لصالح المواطن.¹

إلا أن الإدارة الجزائرية اصطدمت بواقع عدم تحقيق أغلب هذه الأهداف وعدم جودة ما تقدمه، وضعف أدائها لعدم تطبيق آليات حديثة من تكنولوجيا المعلومات، فالحصول على الوثائق الإدارية والتراخيص ودفح المستحقات المالية للدولة ليس معقدا عبر أنظمة إلكترونية كما يظن البعض، بل المكلف للدولة والمواطن هو بقاء الإدارة تعمل بالطريقة التقليدية الكلاسيكية.

فالإدارة تفضل طريقة المكتب والوثائق والتراخيص، والمرور عبر المكاتب للتوصل إلى الوثيقة النهائية، لأنها متعوده منذ عقود على نفس الطريقة ومطبوعة على نفس المنطق، وهذا أثر على الكثير من المبادرات الإصلاحية سواء الإدارية منها أو الاقتصادية.²

¹ النهار الجديد: تطوير الإدارة الإلكترونية محور أساسي لإستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013،

<http://www.ennaharonline.com/ar/specialpages/higech/42197.txt>، 20:02، 2016-01-16،

² دزاير ويك أند: الإدارة الجزائرية لا تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، <http://www.dzairnews.com>، 20:06، 2016-01-16،

خلاصة

انطلاقاً مما سبق عرضه يمكن القول أن الخدمات العمومية من النشاطات المهمة التي تسهر على توفيرها الدولة بمختلف أنواعها سواء الإدارية أو الاقتصادية أو الاجتماعية أو السيادية، لتلبية وإشباع مختلف الحاجات العمومية لأفراد المجتمع؛ بحيث تسعى الدولة من خلالها توفير ضروريات المواطنين وتحقيق الرفاهية الاجتماعية لهم.

ونظراً لأهمية الخدمات العمومية فإن المؤسسات التي تسهر على توفيرها تعمل على تطويرها من خلال مواكبة مختلف التحولات والتطورات التكنولوجية، وإدخال الأنظمة الحديثة في التسيير الإداري كإدارة الإلكترونيّة، هذه الأخيرة لها تأثيرات إيجابية على الإدارة العمومية، فهي تعمل على تحسين مستوى الخدمات وتوفير الجهد والوقت والنفقات، كما أنها تساهم في تحسين العمل الإداري والاستخدام الأمثل للطاقات البشرية. لذلك فالإدارة الإلكترونيّة تساهم في الحد والقضاء على الكثير من المشكلات التي تعاني منها الإدارات العمومية خاصة البيروقراطية الإدارية والسلوكيات السلبية التي أثرت على سمعة الخدمة العمومية، كما أنها تعمل على دعم مبادئ الإدارة العامة مما يساهم في رفع مستوى الخدمة العمومية ويساهم في تقديم خدمة أكثر كفاءة وفعالية للمستفيدين.

الفصل الرابع:

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الرابع: الإطار المنهجي للدراسة

أولاً: مجالات الدراسة

1. المجال المكاني

2. المجال البشري

3. المجال الزمني

ثانياً: منهج الدراسة

ثالثاً: فرضيات الدراسة

1. الفرضية العامة

2. الفرضيات الفرعية

رابعاً: أدوات جمع البيانات

1. الملاحظة

2. المقابلة

3. الاستبيان

خامساً: العينة وكيفية اختيارها وتحديد

1. طبيعة العينة

2. إطار العينة

3. تحديد حجم العينة

4. وحدة العينة

سادساً: الأساليب الإحصائية.

تمهيد

من أهم الخطوات في البحوث السوسولوجية بعد الإلمام بالجانب والتراث النظري لمتغيرات الدراسة، عرض الإجراءات المنهجية والأسس التي يبني عليها الجانب الميداني، فهذه المرحلة تساعد الباحث على الإجابة عن مشكلة الدراسة وجمع المعلومات والحقائق المرتبطة بموضوع بحثه، انطلاقاً من مجموعة من الأسس العلمية والمنهجية.

ومن أجل ذلك تناولنا في هذا الفصل مجموعة من الإجراءات المنهجية المتمثلة في مجالات الدراسة، منهج الدراسة، أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل، وأخيراً العينة وكيفية اختيارها وتعيينها.

أولاً: مجالات الدراسة:

1. المجال المكاني:

قبل التطرق إلى تعريف البلدية المركزية لولاية بسكرة (محل الدراسة)، نتطرق لتقديم بسيط لبلدية بسكرة تقع بلدية بسكرة بالجنوب الشرقي للبلاد وتتربع على مساحة قدرها 127.70 كلم²، يقدر عدد سكانها بـ 200654 نسمة وهذا تبعا لإحصائيات السكان لسنة 2011، بكثافة سكانية تقدر بـ 1571 نسمة في الكيلومتر المربع الواحد، يحدها من الشمال بلدية لوطاية، ومن الجنوب بلدية أوماش، ومن الشرق بلدية سيدي عقبة وبلدية شتمة، ومن الغرب بلدية الحاجب.

أصل تسميتها: هناك من الباحثين من يرى أن اسم بسكرة ينحدر من كلمة فيسبرا VESCEBRA والتي تعني مقر التبادل التجاري، أما البعض فيرى أن التسمية هي سكرة لحلاوة تمرها، كما يعتقد فريق آخر أن التسمية الحقيقية لها هي ادبسران ADPISRANE نسبة إلى حمام الصالحين حالياً، ويرجع تاريخ وجودها لعام 685 م.¹

• التعريف بالبلدية محل الدراسة:

هي مؤسسة حكومية خدمتية، تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية، تشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العامة، يرجع تاريخ بنائها إلى عام 1892 ودامت مدة بنائها 04 سنوات، في أواخر 1896 بدأت تشتغل، كانت تشمل جميع مصالح المواطنين كمصلحة الحالة المدنية (استخراج الوثائق، تسجيل المواليد، الوفيات....)، إلا أنها كانت تابعة للإدارة الفرنسية.

وبعد الاستقلال سنة 1963 تم انتخاب أول رئيس بلدية جزائري²، وتتكون البلدية من مجموعة من المكاتب والمصالح موزعة على النحو التالي :

¹ بلدية بسكرة: لمحة تاريخية عن مدينة بسكرة، http://www.apcbiskra.dz/La_ville_de_biskra_ar.aspx، 2016-04-04، 16:15.

² معلومات مقدمة من طرف بلدية بسكرة.

- أ. رئيس المجلس الشعبي البلدي: يعد أهم هيئة في تسيير البلدية، فهو حلقة وصل بين المجلس الشعبي البلدي والولاية، والمسؤول عن التنظيم البلدي وممثلاً للهيئة التنفيذية.
- ب. الأمانة العامة: يتولى إدارتها الأمين العام للبلدية، يتفرع عنها مصلحتين مصلحة الديوان ومصلحة التشغيل والمتابعة.
- ج. الأقسام الإدارية: يشرف عليها الأمين العام للبلدية، يرأس كل قسم مدير يسهر على تنظيم ومراقبة المديرية والمصالح والمكاتب التي تقع على عاتقه، وهي:
- قسم التنظيم والشؤون العامة: يشرف هذا القسم على مديرية الشؤون الاجتماعية والقانونية، ومديرية الشؤون العامة.
 - قسم التعمير والبيئة: يشرف هذا القسم على مديرية البيئة ومديرية التعمير.
 - قسم الإدارة والمالية والوسائل العامة: يشرف هذا القسم على مديرية المالية والممتلكات ومديرية تسيير الموارد البشرية ومديرية الوسائل العامة.
 - مصلحة البيومترية: تضم هذه المصلحة كل من مكتب بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين، مكتب البطاقة الرمادية.
- وللتعرف على هذه المصالح والأقسام بشكل مفصل ارجع للملاحق رقم (6، 7، 8).

أهداف البلدية:

- تهدف بلدية بسكرة على غرار بلديات الجزائر إلى تحقيق جملة من الأهداف السياسية والاجتماعية والإدارية¹.
- أ. أهداف سياسية:
- تحقيق الديمقراطية والمشاركة.
 - دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي.
 - تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي.
- ب. أهداف إدارية:
- تقديم الخدمات للمواطنين والإشراف على صيرورة هذه العملية.
 - تحقيق الكفاءة الإدارية بحيث يمكن للبلدية من توفير الكمية المطلوبة من الخدمات.
- ت. أهداف اجتماعية:
- ربط الحكومة بالشعب وضمان فهم احتياجات المجتمع المحلي وتنميته.
 - تثبيت الثقة بالمواطن وكسب احترامه ورغباته في المشاركة في إدارة شؤونه المحلية.
 - زيادة إحساس المواطنين بانتمائهم الإقليمي.

¹ محمد محمود الطعمنة: نظم الإدارة المحلية المفهوم والفلسفة والأهداف، الملتقى العربي الأول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلطنة عمان، 18-20 أوت 2003، ص ص 15-16.

- **الهيكل التنظيمي للبلدية:** يمكن اختصار الهيكل التنظيمي لبلدية بسكرة في الشكل التالي: وللتعرف عليه بالتفصيل أنظر للملحق رقم(9)



شكل رقم (12): يلخص الهيكل التنظيمي لبلدية بسكرة

المصدر: إعداد الباحثة

2. المجال البشري:

يعد تحديد المجال البشري أحد الخطوات الأساسية للبحث الميداني ومجالات الدراسة، ويقابل المجال البشري ما يسمى بالمجتمع الإحصائي للدراسة الذي تحدد طبيعته متطلبات الدراسة وعينته. يتكون مجتمع الدراسة من مواطني بلدية بسكرة، والموظفين الذين يشتغلون في مقر بلدية بسكرة حيث يبلغ عددهم 1300 موظف كعدد إجمالي موزعين على مختلف الأقسام والمصالح الإدارية للبلدية. أما المجتمع المستهدف منهم هم موظفي المكاتب والمصالح التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في مصلحة الحالة المدنية المركزية، مصلحة البيومترية، مكتب الحج، مكتب S12 ، ويقدر عددهم ب 114 موظفا.

3. المجال الزمني:

تمت الدراسة عبر مراحل موزعة كالتالي:

- **المرحلة الأولى:** 07 فيفري 2016 إلى 10 مارس 2016، زيارة مصلحة البيومترية والقيام بملاحظة ميدانية بهدف رصد بعض المظاهر والسلوكيات المرتبطة بموضوع الدراسة، ضمنها تم إجراء مقابلة ميدانية مع بعض الموظفين في المصلحة بهدف الإلمام ببعض المعلومات والبيانات المتعلقة بالمصلحة وكيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين خدماتها.
- **المرحلة الثانية:** 09 مارس 2016 إلى 17 مارس 2016، إعداد وصياغة الاستبيان الخاص بالعينة وفقا للإشكالية المطروحة وتساؤلات الدراسة، وعرضها على عدد من المحكمين ليقوم بتحكيماها.

- المرحلة الثالثة: 20 مارس 2016، زيارة بلدية بسكرة بغرض الحصول على معلومات وبيانات متعلقة ببلدية بسكرة.
- المرحلة الرابعة: مرت هذه المرحلة بعدة مراحل أهمها:
- 17 مارس 2016 إلى 31 مارس 2016، توزيع الاستبيان على عينة المواطنين وجمعها بعد الإجابة عليها.
- 29 مارس 2016 إلى 17 أبريل 2016، توزيع الاستبيان على عينة الموظفين وجمعها بعد إجابتهم عليها.

ثانياً: منهج الدراسة

لا تخلو أي دراسة علمية من منهج علمي منظم يوجه الباحث في عملية جمع المعلومات والحقائق المتعلقة بدراسته من أجل تحقيق أهدافه بدقة وموضوعية، فالمنهج هو " أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة، ويمتاز هذا الأسلوب بمجموعة من المراحل المتسلسلة والمتراطة التي يؤدي كل منها إلى المرحلة التالية.¹

وتختلف المناهج المطبقة في الدراسات العلمية باختلاف الظاهرة المدروسة فما يصلح لظاهرة معينة قد لا يصلح لأخرى كما أنه يمكن للباحث الاعتماد على منهج واحد أو تبني مناهج عدة حسب مقتضيات وأهداف بحثه.

وبما أن المشكلة التي نريد دراستها تتمثل في " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمة العمومية لبلدية بسكرة " من منطلق وصفي تحليلي انطلاقاً من تحديد خصائص كل من الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، وكيف تتأثر نوعية هذه الأخيرة بتطبيق الأساليب الإلكترونية؛ أي تحديد العلاقة الموجودة بينهما، وصولاً للتفسير والفهم، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف الظاهرة ثم تحليلها وصولاً لاستخلاص الحقائق والنتائج المرتبطة بها.

فالمنهج الوصفي هو " أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد خلال فترة أو فترات زمنية معلومة وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة"²، وهو "لا يقتصر على وصف الظاهرة وجمع المعطيات عنها، بل يتعدى إلى تصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها كمياً وكيفياً"³.

وقد استخدم هذا المنهج من زاويتين، تتمثل الأولى في تحديد الظاهرة تحديداً كيفياً من خلال صياغة الإشكالية وتحديد تساؤلاتها الفرعية ثم التشخيص الموضوعي للظاهرة المدروسة من خلال الإلمام بالتراث النظري المرتبط بها، وهذا بوصفها وتحديد خصائصها، علاقتها ببعض الظواهر...، أما الزاوية الثانية فتمثلت في تحديد الظاهرة

¹ مصطفى عليان: البحث العلمي -أسسه مناهجه وأساليبه إجراءاته-، بيت الأفكار الدولية، عمان، دون سنة، ص 33.

² محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي -القواعد والمراحل والتطبيقات-، ط2، دار وائل، عمان، 1999، ص 46.

³ دوقات عبيد وآخرون: البحث العلمي -مفاهيمه إدارته وأساليبه-، ط7، دار الفكر، عمان، دون سنة، ص 192.

موضوع الدراسة تحديدا كليا بالاستعانة بالجدول الإحصائية والنسب المؤوية والبعض من مقاييس النزعة المركزية والتشتت (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) ومعاملات الارتباط.

• ثالثا: فرضيات الدراسة

بعد تحديد مشكلة البحث يقوم الباحث بصياغة تساؤل مركزي ومجموعة من التساؤلات الفرعية قصد تحديد الموضوع أكثر، ومن أجل دراسة علمية دقيقة يلجأ الباحث لصياغة فرضيات معينة تكون بمثابة حلول أولية ومؤقتة لعلاج مشكلة الدراسة، وعلى هذا الأساس قمنا بصياغة فرضية عامة وثلاث فرضيات فرعية.

3. الفرضية العامة:

- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تحسين نوعية الخدمات العمومية.

4. الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

- تساهم قاعدة البيانات الإلكترونية بدرجة كبيرة في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية بلدية بسكرة.

الفرضية الفرعية الثانية:

- معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل بدرجة كبيرة من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية بسكرة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

- يساهم تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحد بدرجة كبيرة من البيروقراطية الإدارية في بلدية بسكرة.

• رابعا: أدوات جمع البيانات

يجمع الباحث البيانات والمعلومات اللازمة للإجابة عن أسئلة الدراسة أو فحص فرضياتها بطريقة أو أكثر من طرق جمع المعلومات، كما قد يستخدم أداة أو أكثر من أدوات البحث، لذلك على الباحث أن يقرر مسبقا الطريقة المناسبة لبحثه ودراسته¹، ومن أجل ذلك تم الاستعانة بالأدوات التالية:

1. الملاحظة: تعتبر الملاحظة العلمية من الأدوات التي يقوم فيها العقل بدور كبير من خلال ملاحظة

الظواهر وتفسيرها وإيجاد ما بينها من علاقات²، بأسلوب علمي منظم ومخطط وهادف.

وقد تم اعتماد الملاحظة المنظمة في مصلحة البيومتری لبلدية بسكرة لملاحظة بعض المظاهر والسلوكيات التي تدل وتعبر عن مدى معرفة المواطنين بخدمات الإدارة الإلكترونية في مجال بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين، وملاحظة الإمكانيات التي يتوفر عليها المكتب في هذا الخصوص، ومن أجل ذلك تم اعتماد دليل الملاحظة التالي:

¹ مصطفى فؤاد عبيد: مهارات البحث العلمي، أكاديمية الدراسات العالمية، غزة، 2003، ص 33.

² فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة: أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002، ص 143.

جدول رقم(1): يوضح نتائج دليل الملاحظة الميدانية

درجة الملاحظة				عنصر الملاحظة
منعدمة	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	
			X	1. توفر الحواسيب والانترنت
		X		2. توفر المساحات الضوئية وأجهزة التصوير الرقمية
			X	3. التحديث المستمر لنظام العمل.
			X	4. تبادل البيانات بين المكاتب إلكترونياً
	X			5. التقليل من الأخطاء
	X			6. الاتصال بالمواطنين لإعلامهم بانتهاء معاملاتهم
	X			7. التقليل من المحاباة في معالجة الملفات
	X			8. تحميل وملاء المواطنين الاستمارة إلكترونياً
	X			9. متابعة المواطن المعاملة إلكترونياً
X				10. القضاء على الطابور في الشباك
		X		11. سرعة أداء العاملين لمهامهم باستخدام الحاسوب
			X	12. سرعة معالجة المعاملات البيومترية

2. المقابلة: المقابلة "عبارة عن محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى

حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث لتعرفه من أجل تحقيق أهداف الدراسة"¹.

وقد تم إجراء مقابلة شخصية؛ أي وجها لوجه (مباشرة) بتاريخ 08 فيفري 2016، مع بعض الموظفين في مصلحة البيومتري باعتبار أنها من المصالح المستحدثة في البلدية في إطار تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، وذلك من أجل الإلمام ببعض المعلومات والبيانات المتعلقة بالمصلحة وكيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسين خدماتها، ومن أجل ذلك تم تصميم دليل مقابلة يتكون من مجموعة الأسئلة التالية:

- متى استحدثت هذه المصلحة في البلدية؟
- ما أهم المكاتب التي تضم هذه المصلحة؟
- ما هي إجراءات معالجة المعاملات إلكترونياً في مصلحتكم؟
- في رأيكم هل الإدارة الإلكترونية تحسن من نوعية الخدمة العمومية خاصة في مجال بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين؟

¹ محمد عبيدات وآخرون مرجع سابق، ص 55.

3. الاستبيان: يعتبر الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات في العلوم الاجتماعية، والتي تساعد على اختبار الفرضيات والإجابة على تساؤلات البحث، تعرف على أنها " مجموعة من الأسئلة المكتوبة، التي تعد بقصد الحصول على معلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موقف معين".¹

وقد تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة موضوع البحث.

بناء الاستبيان:

بغية الإلمام بكافة المعلومات والبيانات المتعلقة بالظاهرة المدروسة قمنا ببناء استبيانين، الأول موجهة للموظفين الذين يشتغلون في المؤسسة محل الدراسة - بلدية بسكرة-، والثاني فموجه للمواطنين باعتبار أنهم مستفيدين من الخدمات العمومية التي تقدمها البلدية خاصة المصالح والمكاتب التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- **استبيان الموظفين:** وجه هذا الاستبيان للموظفين الذين يستخدمون ويطبّقون الإدارة الإلكترونية في إداراتهم، شرط أن تكون لهم خبرة مهنية سمحت لهم بممارسة كل من نموذج الإدارة الكلاسيكية والإدارة الإلكترونية. تم تصميمه انطلاقاً من فرضيات الدراسة (الفرضية الأولى والثانية) وأدبياتها والدراسات السابقة، وبالاستعانة بمقياس ليكرت الثلاثي (موافق، غير متأكد، غير موافق).

وقد تكون الاستبيان في شكله النهائي (**أنظر للملحق رقم 1**) من قسمين، الأول يضم البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، درجة التحكم في الإعلام الآلي، امتلاك معلومات عن الإدارة الإلكترونية، نموذج الإدارة المفضل.

أما القسم الثاني فيتعلق بالبيانات الموضوعية، وقسم هذا الجزء إلى محورين

المحور الأول: يتعلق بالفرضية الأولى، يضم 8 عبارات (من 1 إلى 8).

المحور الثاني: يتعلق بالفرضية الثانية، يضم 10 عبارات (من 9 إلى 18).

- **استبيان المواطنين:** وجه هذا الاستبيان للمواطنين الذين لهم علاقة مباشرة بالمصالح والمكاتب التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

تم تصميمه انطلاقاً من الفرضية الثالثة وأدبيات الدراسة والدراسات السابقة، وبالاستعانة بمقياس ليكرت الثلاثي (موافق، غير متأكد، غير موافق)، وقد تكون الاستبيان في شكله النهائي (**أنظر للملحق رقم 2**) من قسمين، الأول يضم البيانات الشخصية المتعلقة بالجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، امتلاك البريد الإلكتروني، الاستعانة بالانترنت في المعاملات الإدارية، امتلاك معلومات عن الإدارة الإلكترونية، نموذج الإدارة المفضل.

أما القسم الثاني فيتعلق بالبيانات الموضوعية، وتضمن محور الفرضية الثالثة، يضم 10 عبارات (من 1 إلى 10).

¹ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم: مرجع سابق، ص 82.

درجات الاستبيان: شمل الاستبيان على 3 درجات كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (2) يمثل درجات الاستبيانين

الإجابة	موافق	غير متأكد	غير موافق
الدرجات	3	2	1

تم ترجمة درجات هذا المقياس كما يلي:

- حساب المدى بين أعلى قيمة وأقل قيمة للمجال [1-3]، وهو مجال بين درجات اختيارات الإجابة للمبحوثين حسب مقياس ليكرت الثلاثي، وبناء على ذلك طول المدى = 2.
- حساب طول الفئة والذي يساوي 3/2 (0,66) وبالتالي تكون التقيئة كالتالي:
- [11.66-1] اتجاه المبحوثين ضعيف نحو العبارة؛ درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية ضعيفة.
- [1.66-2.32] اتجاه المبحوثين متوسط نحو العبارة؛ درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية متوسطة.
- [3-2.32] اتجاه المبحوثين قوي نحو العبارة؛ درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية قوية.

• الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

صدق الاستبيان:

للتأكد من أن الاستبيان يقيس ما أعد له، وأنه يشمل كل العناصر التي من خلالها يمكن جمع بيانات صحيحة، وأن العبارات سليمة من الناحية اللغوية والبنائية، تم عرض الاستبيانين على عدد من المحكمين (أنظر للملحق رقم 3)، لإبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم حول المحتوى والحكم على درجة ملائمة الفقرات وصياغتها اللغوية، وانطلاقاً من ملاحظات المحكمين وتوجيهات المشرف تم تعديل الاستبيانين وذلك بإعادة صياغة بعض العبارات وإلغاء بعضها نظراً لوجود تشابه في المعنى، وإعادة ترتيب البعض الآخر، ليخرج في صورته النهائية كما هو موضح في الملحق رقم (1، 2).

وقد تم الاعتماد على الصدق الظاهري، حيث تم توزيع استبيان الموظفين واستبيان المواطنين على 5 محكمين أساتذة علم الاجتماع وطالب دكتوراه علم اجتماع إدارة وعمل، وذلك لتحكيم الاستبيانين من حيث العبارات التي تقيس والتي لا تقيس والتعديل المقترح، وبعد استرجاع الاستبيانين تم حساب صدقه بمعادلة لوشي التالية:

$$ص ب = \frac{ع م نعم - ع م لا}{ن}$$

ص ب: صدق البند.

ع م نعم: عدد المحكمين الذين قالوا أن البند يقيس.

ع م لا: عدد المحكمين الذين قالوا أن البند لا يقيس.

ن: عدد المحكمين.

$$ص م = \frac{مج ص ب}{ن}$$

ص م: صدق المحكمين

مج ص ب: مجموع صدق البنود.

ن: عدد البنود.

يمكن توضيح الصدق الظاهري للاستبيانين في الجدول التالي:

جدول رقم (3): يوضح الصدق الظاهري للاستبيانين

الاستمارة	المحور	الصدق الظاهري للمحاور	الصدق الكلي للاستبيان
استبيان الموظفين	المحور الأول	0.95	0.95
	المحور الثاني	0.96	
استبيان المواطنين	المحور الأول	0.88	0.88

المصدر: إعداد الباحثة

يتضح من الجدول أن الصدق الظاهري للاستبيانين قد تحقق، حيث كان معامل الصدق الإجمالي لاستبيان الموظفين يساوي 0.95 وهو معامل عالي، أما استبيان المواطنين فصدقها الظاهري يساوي 0.88، ما يدل على صدق الاستبيان. لمزيد من المعلومات أنظر للملحق رقم (4، 5).

الثبات: لحساب ثبات الاستبيانين تم استخدام طريقة التجزئة النصفية، وتمت المعالجة الإحصائية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V 19 كما هو مبين في الملحق رقم (6)، فكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (4): يوضح نتائج ثبات استبيان الدراسة

الاستبيان	المحاور	م. سبيرمان براون	معامل ألفا كرونباخ	معامل الثبات الكلي	
				م. سبيرمان براون	م. ألفا كرونباخ
استبيان الموظفين	المحور الأول	0.98	0.96	0.95	0.91
	المحور الثاني	0.93	0.87		
استبيان المواطنين	المحور الأول	0.89	0.80	0.89	0.80

المصدر: إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS V 19

يتضح من الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ للاستبيان الأولى تساوي 0.91 ما يدل على أن الأداة قادرة على قياس المقصود، وتم تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون ليصبح الاختبار الكلي يساوي 0.95 وهو ثبات عالي، أي أنه بإعادة تطبيق الاستبيان في ظروف مماثلة سنحصل على نفس النتائج.

أما استبيان المواطنين فقيمة ألفا كرونباخ تساوي 0.80 والذي تم تصحيحه بمعادلة سبيرمان براون ليصبح الاختبار يساوي 0.89 وهو ثبات عالي، أي أن إعادة الاختبار في ظروف مماثلة سيحقق نفس النتائج.

• **خامسا: العينة وكيفية اختيارها وتحديدتها**

1. طبيعة عينة الدراسة

تعتبر العينة مجموعة مصغرة وجزئية عن المجتمع الذي يقوم الباحث بتجميع البيانات التي يحتاجها في بحثه، فهي " جزء معين أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله"¹، في اختيار العينة لا بد للباحث أن يأخذ في اعتباره خصوصية المجال المكاني وطبيعة موضوع الدراسة، وبما أن هذه الدراسة تتناول الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمات العامة ضمن نشاطات مقر البلدية لمدينة بسكرة، والتي تتكون من مجموعة من المصالح والمكاتب وبعض منها شرع في تطبيق الإدارة الإلكترونية والبعض الآخر لم يتم تطبيقها بعد، اعتمدنا على عينتين احتماليتين.

العينة الأولى: عينة المواطنين، بما أننا نهدف إلى جمع البيانات من الموظفين الذين يشتغلون في المصالح والمكاتب التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية، شرط أن يكونوا مارسوا كل من نموذج الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية، اعتمدنا على العينة القصدية.

العينة الثانية: عينة المواطنين، بما أننا نهدف إلى جمع البيانات من المواطنين الذين يقصدون المصالح والمكاتب التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية، شرط أن تكون لهم القدرة على استيعاب وفهم مضمون الاستبيان، اعتمدنا على العينة القصدية.

2. إطار العينة:

عينة المواطنين: يتشكل إطار العينة من كل مواطن يقصد المصالح والمكاتب محل الدراسة، وتتوفر فيهم إمكانية استيعاب مضمون ومحتوى الاستبيان.

عينة الموظفين: يتشكل إطار العينة من الموظفين الذين يعملون في المكاتب والمصالح التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية بسكرة حسب الجدول التالي:

جدول رقم (5): يوضح توزيع الموظفين حسب المصالح والمكاتب المعنية بالدراسة

النسبة المئوية	عدد الموظفين	المصالح والمكاتب
76.3%	87	مصلحة الحالة المدنية المركزية
13.1%	15	مصلحة البيومتری
5.3%	06	مكتب الحج
5.3%	06	مكتب S12
100%	114	المجموع

¹ عادل مرابطي، عائشة نحوي: العينة، "مجلة الواحات والبحوث والدراسات"، العدد4، جامعة غرداية، غرداية، 2009، ص 96.

3. تحديد حجم العينة:

لا يوجد اتفاق بين باحثي العمل الإحصائي عن الحجم الأمثل للعينة، فهناك من يرى أن الباحث يقوم بتحديد حجمها انطلاقاً من الخبرة السابقة في هذا المجال، بينما الاتجاه الثاني يعتمد أساساً على تحديد المتغيرات المحددة لحجم العينة واعتبارها مؤشرات أساسية¹، لذلك اعتمدنا على اختيار نسبة تتوافق مع إمكانياتنا خاصة المتعلقة بالوقت.

عينة الموظفين: تم تحديد حجم العينة وفق المعادلة التالية:

$$\begin{array}{l} 114 \longrightarrow 100 \% \\ X \longrightarrow 35 \end{array} \quad X = \frac{114 \times 35}{100} \approx 40$$

ومنه حجم العينة يقدر ب 40 مفردة، أما حجم العينة المأخوذ من كل مصلحة ومكتب كان على النحو التالي:

جدول رقم (6) يوضح حجم العينة المأخوذة من المصالح والمكاتب المعنية بالدراسة

النسبة المئوية	حجم العينة	النسبة المأخوذة	عدد الموظفين	المصالح والمكاتب
%26.2	30	%35	87	مصلحة الحالة المدنية المركزية
%5.2	6	%35	15	مصلحة البيومتری
%1.8	2	%35	06	مكتب الحج
%1.8	2	%35	06	مكتب S12
%35	40	%35	114	المجموع

تم توزيع 40 استبيان، إلا أنه رغم محاولتنا تغطية كل مفردات العينة استرجعنا 35 استبيان، وبالتالي نزلت النسبة إلى $\approx 31\%$ ، ومع ذلك كان معدل الاستجابة عالياً ما يسمح بتعميم نتائج الدراسة بدرجة مقبولة وفق المعادلة التالية²:

$$R = 1 - \frac{(n-r)}{n}$$

$$\text{نسبة الاستجابة} = R = 1 - \frac{(40-37)}{40} = 1 - 0.075 = 0.925 \times 100 = 92.5\%$$

$$\text{نسبة ألالاستجابة} : 1 - 0.925 = 0.075 \times 100 = 7.5\%$$

¹ سلاطنية بلقاسم، حسان الجيلاني: أسس البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص ص 142، 143.

² شاقا ناشمياز: طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ترجمة: ليلى الطويل، بيترا للنشر والتوزيع، دمشق، 2004، ص 206.

عينة المواطنين: بعد اتضاح عدد مفردات عينة الموظفين، تم استجواب نفس العدد من المواطنين المترددين على البلدية لقضاء مصالح إدارية في نفس المصالح المعنية بالدراسة، شريطة أن يكون المواطن ممن له القدرة على استيعاب مضمون أسئلة الدراسة، وبناءً على ذلك قدر حجم العينة بـ 35 مفردة.

وحدة العينة:

عينة الموظفين: كل موظف إداري يشتغل في المصالح والمكاتب المعنية بالدراسة.

عينة المواطنين: كل مواطن يقصد إحدى المصالح والمكاتب المعنية بالدراسة.

• سادسا: الأساليب الإحصائية:

- لمعالجة بيانات الدراسة تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية:
- معادلة لوشي لحساب الصدق الظاهري.
 - معامل الارتباط سبيرمان، ومعامل ألف كرونباخ لحساب الثبات.
 - الجداول البسيطة والجداول المركبة.
 - النسب المئوية لحساب حجم العينة.
 - التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد الدراسة وتحديد نسبة استجاباتهم.
 - المتوسط الحسابي لمعرفة اتجاه تمركز الإجابات.
 - الانحراف المعياري للتعرف على درجة التشتت بين إجابات المبحوثين.
 - برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V 19.

خلاصة الفصل

لقد حاولنا في هذا الفصل الإلمام بأهم الخطوات والإجراءات المنهجية المستخدمة في الدراسة، والتطرق لأهم الأدوات المنهجية التي استخدمت لجمع البيانات والحقائق الميدانية، وذلك من خلال تحديد مجالات الدراسة، المنهج المتبع في الدراسة، العينة وكيفية اختيارها وتحديدها، أدوات جمع المعلومات والبيانات، الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة، وأخيرا الأساليب الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات. وتعتبر هذه المرحلة من المراحل المهمة في الدراسات العلمية، فهي المرحلة التي تمهد الطريق للباحث لتحليل وتفسير ومناقشة النتائج التي توصل إليها.

الفصل الخامس:

تحليل البيانات واستخلاص النتائج

الفصل الخامس: تحليل البيانات واستخلاص النتائج

أولاً: تحليل البيانات وتفسيرها

1. الخصائص الديموغرافية للعينة.
2. بيانات الفرضية الأولى.
3. بيانات الفرضية الثانية.
4. بيانات الفرضية

ثانياً: استخلاص النتائج

1. النتائج الجزئية
2. النتيجة العامة

ثالثاً: خاتمة

رابعاً: قائمة المراجع

تمهيد :

بعد جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع البحث أو الدراسة من خلال استخدام التقنيات والأساليب المنهجية المناسبة، يقوم الباحث بتفريغ البيانات وتبويبها في جداول إحصائية لتسهيل عملية التحليل والمعالجة وتقديم تفسير لمختلف النتائج التي توصل إليها، بهدف الوصول إلى نتائج وحقائق يمكن تعميمها. وفي هذا الفصل سنقوم بعرض النتائج المتعلقة بكل فرضية، ثم تحليلها واستخلاص النتائج الجزئية والنتيجة العامة.

أولاً: تحليل البيانات وتفسيرها

1. الخصائص الديموغرافية للعينة :

أ. عينة الموظفين: : لقد تم تحديد طول فئات الأعمار والخبرة المهنية وفق القانون التالي :

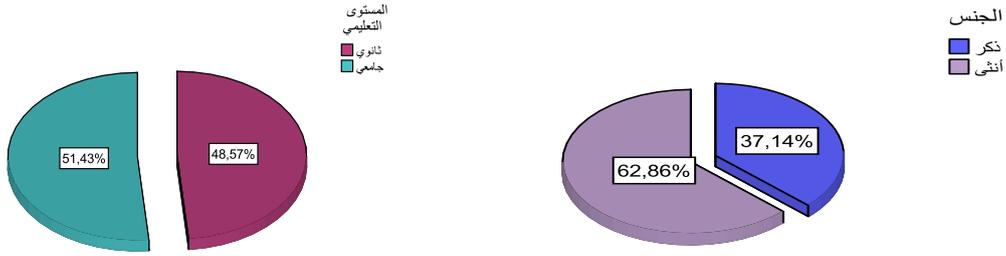
$$C = \frac{E}{N} \quad \backslash \quad E = X_{\max} - X_{\min}$$

C : طول الفئة ، E : المدى ، N: عدد الفئات (فرضنا أنه = 4)

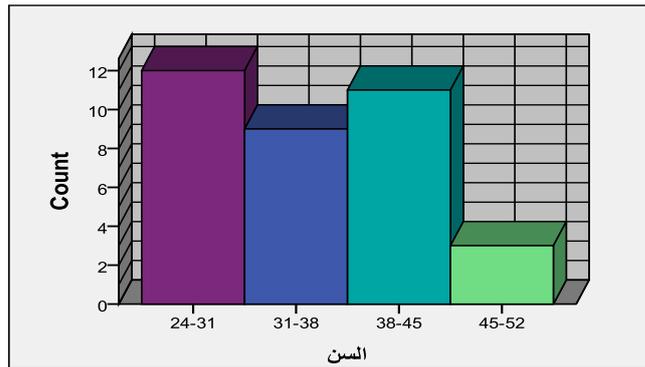
فكانت النتائج على النحو التالي: طول فئات الأعمار = 7، طول فئات الخبرة = 5.

جدول رقم(7): يوضح الجنس والسن والمستوى التعليمي

المجموع		أنثى				ذكر				الجنس م.ت
		عالي		ثانوي		عالي		ثانوي		
%	fi	%	Fi	%	fi	%	Fi	%	fi	الخبرة
34.3	12	25.7	09	8.6	03	00	00	00	00	[31-24]
25.7	09	8.6	03	5.7	02	5.7	02	5.7	02	[38-31]
31.4	11	5.7	02	8.6	03	5.7	02	11.4	04	[45-38]
8.6	3	00	00	00	00	00	00	8.6	03	[52-45]
100	35	40	14	22.9	08	11.4	04	25.7	09	المجموع
35		22				13				المجموع النوعي
100		%62.9				%37.1				النسبة النوعية



شكل رقم (13): يوضح مفردات العينة وفق الجنس شكل رقم(14): يوضح مفردات العينة وفق المستوى التعليمي



شكل رقم (15): يوضح مفردات العينة وفق السن

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V 19

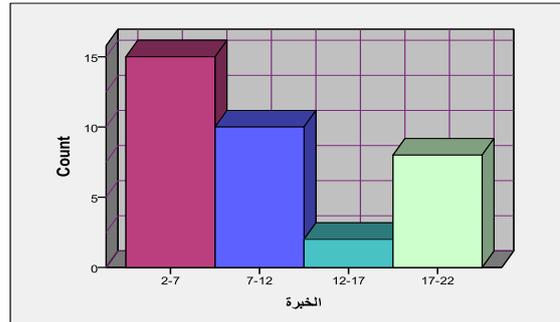
من خلال معطيات الجدول المركب الخاص بثلاث متغيرات هي الجنس والسن والمستوى التعليمي، ومن الشكل رقم (13) نلاحظ أن المؤسسة مجال الدراسة - بلدية بسكرة - يطغى عليها العنصر النسوي، وهذا ما تبينه النسب المئوية حيث بلغت نسبة الإناث 62.9% مقابل 37.1% ذكور، ويمكن إرجاع ذلك لطبيعة العمل الإداري الذي يتلاءم مع طبيعة واستعداد المرأة للأعمال التي تتطلب الصبر والتركيز، خاصة في مواجهة الشرائح الاجتماعية على اختلاف مستوياتهم التعليمية والثقافية لتلبية طلباتهم وتوضيح إجراءات الحصول على الخدمات الإدارية التي تختص بها البلدية، إضافة إلى أن أكثر خريجي الجامعات من العنصر النسوي، فالدولة الجزائرية تسعى جاهدة لاستيعاب أكبر قدر ممكن من خريجي الجامعات، في إطار سياسات التشغيل المنتهجة. أما عن متغير السن فنلاحظ أن المبحوثين يتمركزون في الفئة العمرية [24-31] وذلك بنسبة 34.3% وكلهم إناث، تليها الفئة العمرية [38-45] بنسبة 31.4% وبعدها الفئة العمرية [31-38] بنسبة 25.7%، ما يعكس أن أغلب المبحوثين شباب والذين تتوفر لديهم ميول استخدام التكنولوجيا والتعامل معها، كما أن لديهم خبرة في استعمالها، في حين أن الفئة العمرية [45-52] تشكل نسبة 8.6% فقط وهي كلها من الذكور، ما يعني أن البلدية تعتمد أكثر على فئة الشباب خاصة في إستراتيجيتها الجديدة التي تعتمد على تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية.

أما المستوى التعليمي للمبحوثين فإن أغلب المبحوثين الذكور يتمركزون في المستوى الثانوي بنسبة 25.7% في مقابل 22.9% من الإناث، أما المستوى الجامعي فالإناث يمثلن نسبة 40% في مقابل 11.4% من

الذكور، وإجمالاً فإن المستوى التعليمي الثانوي يشكل نسبة 48.6%، أما الجامعي فيشكل نسبة 51.4%، ما يعني أن المبحوثين يتوزعون تقريباً مناصفة بين المستوى الثانوي والمستوى الجامعي، ما يعبر على أن المبحوثين يملكون مستوى تعليمي جيد يسمح لهم بالتعامل مع التكنولوجيا الحديثة والتفاعل معها بشكل إيجابي، كما أنه يوضح أن المستوى التعليمي لموظفي الإدارة المحلية عال مقارنة مع السنوات الفارطة التي كانت فيه الإدارة تضم مستوى تعليمي أدنى.

جدول رقم (8) يوضح درجة التحكم في الإعلام الآلي والخبرة المهنية

المجموع		سيئة		متوسط		جيدة		الدرجة التحكم الخبرة
%	fi	%	fi	%	Fi	%	fi	
42.9	15	2.9	01	25.7	09	14.3	05	[7 – 2]
28.6	10	00	00	11.4	04	17.2	06	[12 – 7]
5.7	02	00	00	5.7	02	00	00	[17-12]
22.8	08	5.7	02	11.4	04	5.7	02	[22-17]
100	35	8.6	3	54.2	19	37.2	13	المجموع



شكل رقم (16): يوضح مفردات العينة وفق الخبرة

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V 19

يتضح من خلال الجدول والشكل رقم (16) أن 42.9% من المبحوثين تتراوح سنوات خبرتهم بين [7-2] سنوات تليها فئة [12 – 7] سنة بنسبة 28.6%، ما يعني أن أغلب المبحوثين لديهم خبرة متوسطة في العمل الإداري، ويمكن تفسير ذلك أن أغلب المبحوثين شباب وخريجي الجامعات، وهذا ما يكده الجدول رقم (7)، ما يعني أن الإدارة المحلية بما فيها البلدية تعمل على استقطاب عنصر الشباب خاصة خريجي الجامعات أو المستوى النهائي (ثلاثة ثانوي)، ما يساهم في رفع وتحسين أداء البلدية، ما يؤثر إيجاباً على مستوى ونوعية الخدمات العمومية التي تقدمها البلدية.

بينما نسبة 22.8% تتراوح خبرتهم من [22-17] سنة، في حين فئة [17-12] سنة تشكل نسبة 5.7%، ما يدل أن كل المبحوثين مخضرمين عايشوا نموذج الإدارة التقليدية ونموذج الإدارة الإلكترونية.

أما درجة التحكم فأغلب المبحوثين يتحكمون بدرجة متوسطة في الإعلام الآلي وذلك بنسبة 54.2 % تليها نسبة 37.2 % تحكم جيد، وهم يتوزعون أكثر بين المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم بين [2-12] سنة وبدرجة أقل في فئة [17-22] سنة، في حين 8.6 % درجة تحكمهم سيئة، وأغلبهم ممن ينتمون للفئة [17-22] سنة، وبالتالي فأغلب المبحوثين لديهم درجة تحكم متوسطة إلى جيدة ما يعني أنهم يملكون خبرة فنية أو متخصصة، تسمح لهم بالتحكم بكفاءة وفاعلية في إجراءات العمل لنظام الإدارة الإلكترونية.

مما سبق يمكن القول أن الموظفين الأقل عمرا أكثر تحكما بالإعلام الآلي باعتبار أن مساهمهم الدراسي يتضمن دراسة المبادئ الأولية للإعلام الآلي، كما أن فئة الشباب أكثر الفئات العمرية تعاملًا وبصفة كبيرة بالتكنولوجيا الرقمية الحديثة في حياتهم اليومية بما فيها الحاسوب والانترنت.

جدول رقم (9) يوضح تلقي المبحوثين تكوينًا في الإعلام الآلي قبل وبعد التوظيف

%	fi	
54.3	19	نعم
45.7	16	لا
100	35	المجموع

المصدر: إعداد الباحثة بناءً على مخرجات SPSS V 19

يتضح من الجدول أن نسبة 54.3 % من المبحوثين تلقوا تكوينًا في الإعلام الآلي، ما يعكس حرص البلدية على تطوير المعارف والمهارات الفنية للموظفين الذين يشتغلون بنموذج الإدارة الإلكترونية، كما أنه يمكن إرجاع ذلك أن أغلب المبحوثين شباب، حيث تحرص هذه الفئة على التكوين في الكثير من المجالات خاصة الإعلام الآلي باعتبار أنه أكثر المهارات طلبًا في الإدارات (التكوين للحصول على عمل)، في حين 45.7 % لم يتلقوا تكوينًا بعد، ويمكن إرجاع ذلك أن مشروع الإدارة الإلكترونية في بلدية بسكرة لا يزال في بدايته، هذه الأخيرة تسعى لتكوين أغلب الموظفين ولكن بالتدرج، فقد رصدنا خلال ملاحظتنا الميدانية وجود بعض الموظفين في طور التدريب على نموذج الإدارة الإلكترونية.

جدول رقم (10) يوضح امتلاك المبحوثين معلومات عن الإدارة الإلكترونية

المجموع		%	Fi	التكرارات	
%	fi			الحالة	
31.4	11	31.4	11	لا	
68.6	24	28.6	10	عامة	نعم
		40.0	14	عملية	
		00	00	معمقة	
100	35	100	35	المجموع	

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V 19

يتضح من الجدول أن نسبة 68.6% من المبحوثين يملكون معلومات عن الإدارة الإلكترونية، وهذه النسبة موزعة بين امتلاكهم لمعلومات عامة بنسبة 28.6% ومعلومات عملية بنسبة 40.0%، بينما المعمقة 00% باعتبار أن الإدارة الإلكترونية لا تزال في بدايتها وبالتالي فالموظفين لا يستطيعون أن يحددوا إن كانت معلوماتهم معمقة فيها، أما 31.4% من المبحوثين لا يملكون معلومات عن الإدارة الإلكترونية، وهي من الفئة التي لم تخضع لفترة تكوينية في الإعلام الآلي وتقوم بأعمال تكميلية ومساعدة الموظفين القائمين على تطبيق العمل الإداري إلكترونياً.

جدول رقم (11): يوضح نموذج الإدارة المفضل

%	fi	الإدارة
17.1	06	الكلاسيكية
82.9	29	الإلكترونية
100	35	المجموع

يتضح من الجدول أن نسبة 17.1% من المبحوثين يفضلون الإدارة الكلاسيكية، مفردات هذه النسبة ينتمون للموظفين ذوي الأقدمية الكبيرة، ويمكن إرجاع هذه النتائج إلى مقاومة التغيير نتيجة الثقافة الإدارية التقليدية لبعض الموظفين باعتبار أنهم تعودوا على طرق العمل التقليدية، كما أن العمل بنموذج الإدارة الإلكترونية يعني الشفافية والوضوح، فلا مجال للخصوصية بين الموظفين أو احتكار المعلومات وطرق العمل، باعتبار أن كل المعلومات متاحة وأساليب العمل في متناول الجميع، ما يلغي التميز بالخبرة المكتسبة من الأقدمية في العمل، بينما أجاب 82.9% من المبحوثين على أنهم يفضلون الإدارة الإلكترونية لما توفره من خدمات وتسهيلات في العمل، خاصة وأن أغلب المبحوثين يملكون خبرة فنية ومتخصصة في الإعلام الآلي ما يسهل عليهم القيام بأعمالهم الإدارية بطرق أسرع.

ب. عينة المواطنين : لقد تم تحديد عدد فئات الأعمار وفق القانون التالي :

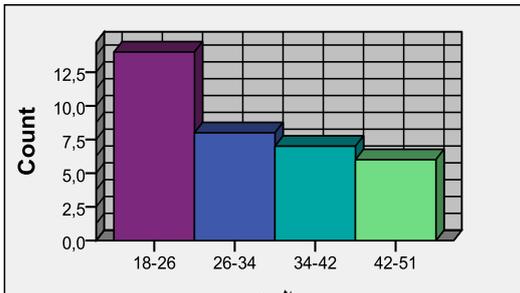
$$C = \frac{E}{N} \quad / \quad E = X_{\max} - X_{\min}$$

C : طول الفئة ، E : المدى ، N : عدد الفئات (فرضنا أنه = 4)

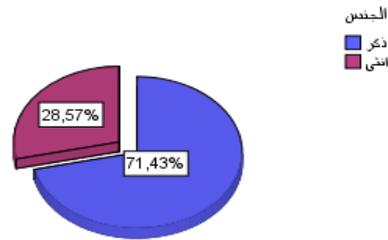
$$C = \frac{(50-18)}{4} = 8$$

جدول رقم(12): يوضح توزيع العينة حسب الجنس وفئات الأعمار

المجموع		إناث		ذكور		الجنس
%	fi	%	Fi	%	fi	الأعمار
40	14	11.4	04	28.6	10	[26-18]
22.9	08	14.3	05	8.6	03	[35 -26]
20	07	2.9	01	17.1	06	[43 -35]
17.1	06	00	00	17.1	06	[51-43]
100	35	28.6	10	71.4	25	المجموع



شكل رقم(18): يوضح مفردات العينة وفق السن



شكل رقم(17): يوضح مفردات العينة وفق الجنس

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V19

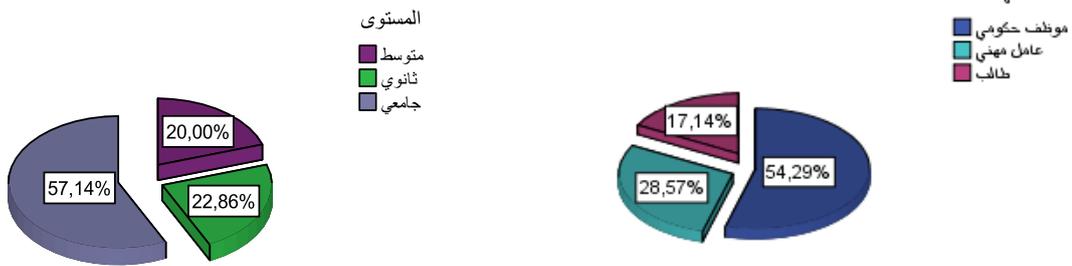
يتضح من الجدول والشكل رقم(17) أن أكثر الفئات زيارة للبلدية هم الذكور وذلك بنسبة 71.4 %، حيث يقومون باستخراج وثائقهم الإدارية المختلفة أو وثائق نسائهم، باعتبار أن أغلب الوثائق الإدارية لا تتطلب حضور المعني شخصيا، وهذا ما أكدت عليه الكثير من النساء عند اختيارنا للعينة، فأغلبهن يوكلن هذه المهمة لأزواجهن أو أولادهن أو أخوانهن، إلا أن هذا لم يمنع قيام بعضهن باستخراج وثائقهن بأنفسهن خاصة العاملات منهن أو الباحثات عن العمل وبعض الطالبات وهذا ما تكده نسبتهن المقدرة بـ 28.6 % .

كما يتضح أيضا من الجدول والشكل رقم(18) أن أغلب المبحوثين يتمركزون في الفئة العمرية [18-26] و [35-26] و [43-35] بنسبة 40 % و 22.9 % و 20 % على التوالي ، ما يدل أن أكثر الفئات العمرية زيارة للبلدية واستهلاكا للوثائق الإدارية هي فئة الشباب سواء المتدرسين منهم والذين يحتاجونها في ملفات

تمدرسهم، أو العاملين الذين يحتاجونها في العمل أو الباحثين عن العمل الذين يحتاجونها في تشكيل ملفاتهم، خاصة أن فترة توزيعنا للاستبيان تزامن مع الكثير من مسابقات التوظيف أهمها مسابقة وزارة التربية والتعليم. في حين أن نسبة المبحوثين الذين تتراوح أعمارهم [51-43] تقدر بـ 17.1 % ، فهذه الفئة هي الأخرى بحاجة لاستخراج بعض الوثائق من البلدية ولكن بشكل أقل من الفئات الأخرى.

جدول رقم (13): يوضح توزيع العينة حسب المهنة والمستوى التعليمي

المجموع		جامعي		ثانوي		متوسط		م.التعليمي المهنة
%	Fi	%	fi	%	Fi	%	fi	
54.3	19	40	14	11.4	04	2.9	01	موظف حكومي
28.6	10	00	00	11.4	04	17.1	06	عامل مهني
17.1	06	17.1	06	00	00	00	00	طالب
100	35	57.2	20	22.8	08	20	07	المجموع



شكل رقم (19): مفردات العينة وفق المهنة

شكل رقم (20): يوضح مفردات العينة وفق المستوى التعليمي

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V19

يتضح من الجدول والشكل رقم (19) أن فئة الموظفين تشكل أعلى نسبة حيث تقدر بـ 54.3 % باعتبار أنها تضم العديد من الوظائف الحكومية التعليم، الأمن، سونغاز،...، ما يفسر أن الكثير من أفراد المجتمع يميلون للعمل في المؤسسات الحكومية سواء بصفة مثبة أو على شكل عقود التشغيل، لكونها توفر منصبا دائما ودخلا شهريا منتظما، إضافة لتقديم بعض الامتيازات كالضمان الاجتماعي والخدمات الاجتماعية. فهذه الفئة بحاجة للتردد على البلدية باستمرار لاستخراج الوثائق الإدارية التي يحتاجونها في العمل أو المرتبطة بجوانب أخرى من حياتهم، تليها نسبة فئة العمال المهنيين بنسبة 28.6 % بما تضمه من أعوان أمن، ناقلين، تجار، فلاحين،...، نشير أن أغلب مفردات هذه الفئة هم من الفلاحين والتجار، ما يدل أن الطابع الفلاحي والتجاري للمنطقة أثر في توجه الأفراد نحو النشاط المهني الممارس، فهذه الفئة رغم عدم هيكلتها في تنظيم أو مؤسسة هي الأخرى بحاجة لزيارة البلدية واستخراج الوثائق المرتبطة بالكثير من جوانب الحياة المدنية والقانونية،

أما الطلبة فقدرت نسبتهم بـ **17.1 %** فهم يقصدون البلدية لاستخراج الوثائق التي تلزمهم في الدراسة أو التي تلزمهم في ملفات طلب العمل، خاصة الذين هم في مرحلة ما بعد التدرج.

كما يتضح من الجدول والشكل رقم (20) أن **57.2 %** مستوى تعليمهم عالي، ما يسمح لهم ويمكنهم من استغلال الانترنت لخدمة وقضاء الكثير من مصالحهم، بينما المستوى الثانوي يشكل نسبة **22.8 %** ما يوحي إمكانية توفر لدى الكثير منهم على الأقل معلومات بسيطة وتحكمهم في المبادئ الأولية للحاسوب والانترنت، بينما المستوى المتوسط يمثل نسبة **20 %**، وهذا المستوى لا يعني بالضرورة عدم التحكم أو امتلاك معلومات بسيطة عن الانترنت، خاصة أنها أصبحت منتشرة في السنوات الأخيرة وزاد عدد مستخدميها مع تقنية الجيل **3G**، ولم تصبح مقتصرة على فئة أو شريحة دون أخرى.

ومنه يمكن القول أن كل الفئات على اختلاف الأعمار والمستوى التعليمي تقصد البلدية لاستخراج الوثائق كل حسب حاجاته وغرضه، ما يدل على أهمية هذه الإدارة العمومية على المستوى المحلي لذلك لا بد من مراعاتها والعمل على تطويرها وعصرنتها للقدرة على تلبية حاجات المواطنين وإشباع رغباتهم بطريقة تتوافق وتطاعاتهم، فالبلدية إلى جانب التنمية وتقديم الخدمات السياسية والاجتماعية، الثقافية، الأمن، الصحة، البيئة... تسهر على إصدار مختلف وثائق الهوية والحالة المدنية، كما أنها مقر للكثير من العقود المدنية، خاصة مع الإصلاحات الإدارية الأخيرة التي حولت الكثير من المصالح والمكاتب الإدارية التابعة للدائرة إلى البلدية، كخطوة لتقريب الإدارة من المواطن والقضاء على التعقيدات التي تفرقه.

جدول رقم (14): مدى الاستعانة بالانترنت في المعاملات الإدارية

المجموع		لا		نعم		العبـارات
%	fi	%	fi	%	fi	
100	35	22.9	08	77.1	27	- تملك بريدا إلكترونيا
100	35	45.7	16	54.3	19	- تستخدم الانترنت للتعرف على شروط المعاملات الإدارية
100	35	54.3	19	48.7	17	- تستعين بالانترنت لانجاز المعاملات الإدارية

يتضح من الجدول أن **77.1 %** من المبحوثين يمتلكون بريدا إلكترونيا، باعتبار أن البريد الإلكتروني يستخدم في التسجيل في مختلف شبكات التواصل الاجتماعي، بينما نسبة **22.9 %** لا يملكونه كون البعض منهم يرى أنه ليس بحاجة له خاصة وأن الانترنت لا تستهويه، أما البعض الآخر نظرا لعدم امتلاكه لاشتراك في الانترنت.

في حين أن نسبة استخدام الانترنت للتعرف عن شروط المعاملات الإدارية والاستعانة بها لانجازها تقدر بـ **57.3 %** و **48.7 %** على التوالي من إجمالي المبحوثين، ما يعني أن الكثير من المبحوثين يستغلون المواقع التي وفرتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية في بوابتها الإلكترونية، فهذه الأخيرة توفر كل المعلومات المتعلقة بالكثير من الخدمات العمومية والإجراءات الإدارية المتعلقة بها، بدءا من المصلحة المسؤولة عنها نهاية

بمدة صلاحية الوثيقة؛ ويمكن إرجاع هذه النسب إلى أن المستوى التعليمي العالي للمبحوثين جعلهم أكثر انفتاحا على التكنولوجيا واستغلال الانترنت في المجال الإداري، ما يجنبهم عناء التنقل للبلدية للاستفسار، بينما أجاب 45.7 % بعدم استخدامهم الانترنت في التعرف عن الشروط المعاملات، وتدعمها نسبة 54.3 % الذين أقروا أنهم لا يستعينون بها في انجاز المعاملات، ما يعني أن الكثير من المبحوثين لا يزالون يجهلون الخدمات الإلكترونية المتاحة في الانترنت ما يجعلهم يترددون باستمرار على مصالح ومكاتب البلدية للاستفسار، وهذا ما رصدناه أثناء قيامنا بالملاحظة الميدانية في مصلحة البيومتري حيث وجدنا أن الكثير من المواطنين باختلاف فئاتهم العمرية ومستوياتهم العلمية لا زالت تسيطر عليهم فكرة استخراج الوثائق ومتابعتها بالطريقة العادية، إما لجهلهم بهذه العملية أو لعدم تقبلهم لها أو بسبب الأمية الرقمية، فالإحصائيات الأخيرة المتعلقة بالأمم المتحدة (إحصائيات 2014) تشير أن الجزائر " تحتل المرتبة 139 عالميا مقابل 132 عام 2012 في مجال الحكومة الإلكترونية وما يتصل بها من الاستخدام الفعلي للمعاملات الإلكترونية، كما صنفها تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال والولوج إلى الشبكة في المرتبة 120 ضمن قائمة تضم 134 دولة، أما فيما يخص مؤشر الاستخدام أي الانتشار فاحتلت المرتبة 129، حيث يبقى مؤشر استخدام التكنولوجيا الرقمية محدودا في المعاملات العامة سواء في مجال الأعمال أو المعاملات الحكومية، وجاءت في مؤخرة الترتيب 134 في مجال الأثر، حيث لا تزال الجزائر بعيدة عن تعميم استخدام التكنولوجيا لتصبح مؤثرة فعليا¹، كما يمكن إرجاع السبب أيضا لكون هذه العملية لا تزال في بدايتها خاصة على المستوى المحلي لولاية بسكرة، فالكثير من المواطنين يعتقدون أن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا استبدال العمل اليدوي بالعمل الآلي باستخدام الحاسوب فقط، وهي مقتصرة على الموظفين لا المواطنين.

جدول رقم(15): يوضح معارف المبحوثين حول الإدارة الإلكترونية

المجموع		%	Fi	التكرارات	
%	fi			الحالة	
42.9	15	42.1	15	لا	
57.1	20	31.4	11	عامة	
		22.9	8	عملية	
		2.8	1	معمقة	
100	35	100	37	المجموع	

يتضح من الجدول أن نسبة 57.1 % من المبحوثين يملكون معلومات عن الإدارة الإلكترونية وهو ما يتفق مع نتائج الجدول رقم(14) الذي يؤكد أن الكثير من المبحوثين يستعينون بالانترنت للتعرف عن شروط أو انجاز المعاملات الإدارية، وهذه النسبة تتوزع بين من يملك معلومات عامية وعملية ومعمقة وذلك بنسبة 31.4%

¹ حفظ صوابي: المنتدى الاقتصادي العالمي يصنف الجزائر في المرتبة 120 - استخدام تكنولوجيا الإعلام بعيد عن اهتمامات الحكومة، <http://www.elkhabar.com/press/article/83285/#sthash.SRtaYGAV.dpbs>، 2016-04-03، 16:53.

و 22.9 % و 2.8 % على التوالي، ما يعني أن أغلب من يعرف الإدارة الإلكترونية لا تتعدى معرفته الحدود العامة والإجراءات العملية، دون معرفة المفهوم في صورته المعمقة باعتبار أنه من المفاهيم الحديثة في المجتمع ولم تتضح معالمه بعد، في حين أن نسبة 42.1 % يقرون أنهم لا يملكون أية معلومات عن الإدارة الإلكترونية، ما يؤكد أن الكثير من المبحوثين رغم الحملات الإعلامية الضخمة التي تقوم بها الجهات المعنية في مختلف وسائل الإعلام خاصة التلفزيون والإذاعة مازال يجهل الإدارة الإلكترونية وإجراءاتها خاصة في المعاملات والوثائق التي تم الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستواها، ما يعني عدم ترسخ هذا المفهوم الجديد في ثقافة شريحة كبيرة من المجتمع خاصة وأن مشروعها قديم على مستوى الخطابات والاستراتيجيات السياسية.

جدول رقم (16): يوضح النموذج المفضل للإدارة

%	fi	
14.3	05	الكلاسيكية
85.7	30	الإلكترونية
100	35	المجموع

نلاحظ من الجدول أن نسبة 85.7 % من المبحوثين يفضلون الإدارة الإلكترونية رغم وجود البعض منهم ممن أقر أنه لا يعرفها، ومرد هذا أنه عند قيامنا بتوزيع الاستبيان قمنا بتقديم تعريف موجز عنها، ما جعلهم يقرون بتفضيل هذا النظام خاصة لما يقدمه من تسهيلات وتبسيط للإجراءات والتقليل من الكثير من التعقيدات الإدارية؛ فالإدارة الإلكترونية تساهم " في تبسيط الخدمات الإدارية لكل المتعاملين بما فيهم المواطنين، تحقيق السرعة والشفافية، التخلص من البيروقراطية الإدارية"¹، في حين يؤكد 14.3 % أنهم يفضلون الإدارة الكلاسيكية، ويمكن إرجاع هذه النسبة إلى الذهنيات التي لم تتجاوز بعد مع التكنولوجيا الحديثة وعدم التكيف والاستجابة لها، أو لعدم الوعي بأهمية الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المتاحة.

¹ سحر قدوري: مرجع سابق، ص 162.

2. بيانات خاصة بالفرضية الأولى

جدول رقم (17): استجابة المبحوثين حول مساهمة قاعدة البيانات الإلكترونية في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية بلدية بسكرة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير متأكد	موافق	العبارات	
1	0.16	2.97	35	00	01	34	Fi	1- الإدارة الإلكترونية تسهل القيام بالواجبات الإدارية.
			100	00	2.9	97.1	%	
2	0.37	2.91	35	1	1	33	Fi	2- توفر الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لانجاز المهام.
			100	2.9	2.9	94.3	%	
3	0.28	2.91	35	0	3	32	Fi	3- تتيح الإدارة الإلكترونية المعلومات التي احتاجها بصورة فورية.
			100	0	8.6	91.4	%	
6	0.65	2.54	35	3	10	22	Fi	4- تقلل الإدارة الإلكترونية من القلق من دقة المعلومات أو وجود خطأ فيها.
			100	8.6	28.6	62.9	%	
4	0.40	2.89	35	1	2	32	Fi	5- البيانات الإلكترونية تختصر الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة.
			100	2.9	5.7	91.4	%	
5	0.69	2.63	35	4	5	26	Fi	6- تمكن الإدارة الإلكترونية من الدقة والوضوح في انجاز المعاملات الإدارية.
			100	11.4	14.3	74.3	%	
7	0.74	2.49	35	5	8	22	Fi	7- تقلل الإدارة الإلكترونية من الأخطاء في المعاملات الإدارية.
			100	14.3	22.9	62.9	%	
8	0.81	2.40	35	7	7	21	Fi	8- البيانات الإلكترونية تلغي مرور المعاملة أكثر من مرة على موظف واحد.
			100	20.0	20.0	60.0	%	
//	0.51	2.71	35	الإجمالي				
			100					

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V 19

العبارة رقم 1: الإدارة الإلكترونية تسهل القيام بالواجبات الإدارية:

أجاب 97.1 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تسهل القيام بالواجبات الإدارية، بينما أجب 2.9 % فقط بأنهم غير متأكدين من ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.97، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تسهل على الموظفين القيام بواجباتهم الإدارية بشكل قوي، وهو ما يعبر عنه الانحراف المعياري المقدر بـ 0.16، ما يعبر عن تشتت ضعيف بين إجابات المبحوثين.

ويمكن تفسير هذه النتائج بأنه في نموذج الإدارة الإلكترونية الموظف يكون أكثر مرونة حيث بإمكانه القيام بواجباته الإدارية وأعماله بسهولة ويسر نظرا لتوفر المعلومات والبيانات إلكترونيا ما يسمح بإتاحتها، سهولة الاتصال بين الموظفين وبينهم وبين الإدارة العليا، أو الجهات الإدارية التي لها علاقة بالإدارة العمومية، الحد من المركزية واحتكار المعلومات، وبالتالي تقليص معوقات اتخاذ القرار .

كل هذا من شأنه أن يسهل على الموظف القيام بأعماله الإدارية، وهذا ما يؤكد عليه كل من موسى عبد الناصر ومحمد قريشي¹ في دراستهما (مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي)، حيث أكدوا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي تعيق العمل الإداري مثل حواجز المكان والزمان، أمن المعلومات.

ومنه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تسهيل العمل الإداري ما يسمح لموظفي البلدية القيام بوظائفهم وواجباتهم الإدارية بطريقة أفضل وأسهل.

العبارة رقم 2: توفر الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لإنجاز المهام.

أجاب 94.3 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية توفر المعلومات اللازمة، في حين أن المبحوثين الذين أجابوا على أنهم غير متأكدين من ذلك وغير موافقين على ذلك قدرت نسبتهم ب 2.9 % . جاءت هذه العبارة في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب 2.91 ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في إتاحة المعلومات، بلغ الانحراف المعياري 0.37، ما يؤكد على تشتت ضعيف بين إجابات المبحوثين. يمكن تفسير ذلك أن قاعدة البيانات الإلكترونية تتيح وتوفر كل المعلومات المرتبطة بالقرارات والإجراءات في مختلف المعاملات الإدارية، وبالتالي لا يمكن لأي موظف في مختلف المستويات الإدارية الإبقاء على سرية المعلومات واحتكارها لنفسه أو حصرها بين مجموعة من الموظفين فقط. ومنه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تتيح وتوفر كافة المعلومات التي يحتاجها الموظفون في مختلف المواقع والمستويات الإدارية.

العبارة رقم 3: تتيح الإدارة الإلكترونية المعلومات التي احتاجها بصورة فورية.

أجاب 91.4 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تتيح المعلومات التي يحتاجونها بصورة فورية، في حين أن المبحوثين الذين أجابوا أجاب 8.6 % بأنهم غير متأكدين من ذلك. جاءت هذه العبارة في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.91 ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في إتاحة المعلومات، بلغ الانحراف المعياري 0.28، ما يؤكد على تشتت ضعيف بين إجابات المبحوثين. الإدارة الإلكترونية تعني تحول المعلومات إلى بيانات إلكترونية متاحة ومتوفرة في الشبكة المعلومات، بإمكان كل الموظفين الوصول إليها بسهولة وبصورة آنية ودائمة .

¹ محمد القريشي، موسى عبد الناصر: مرجع سابق، ص 98.

ومنه يمكن القول أن قاعدة البيانات الإلكترونية تتيح للموظفين في البلدية الوصول للمعلومات التي يحتاجونها بصورة فورية ما يسهل عليهم القيام بأعمالهم، وهذا يؤكد نتائج العبارة رقم 1 حيث أقر أغلب المبحوثين بنسبة **97.3 %** أن الإدارة الإلكترونية تسهل عليهم القيام بواجباتهم الإدارية.

العبارة رقم 5: البيانات الإلكترونية تختصر الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة.

أجاب **91.4 %** من المبحوثين على أن البيانات من شأنها المساهمة في اختصار الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة، بينما أجاب **5.7 %** بأنهم غير متأكدين من ذلك، في حين أجاب **2.9 %** على أنهم غير موافقين.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر ب **2.89** ما يعني أن البيانات الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في اختصار إجراءات ومراحل انجاز المعاملات الإدارية، وهو ما يؤكد التشتت البسيط بين إجابات المبحوثين.

يمكن أن نفسر ذلك أنه من أهداف الإدارة الإلكترونية التخلص من الخطوات غير الضرورية التي وتعطل العمل وتعمل على تعقيده، ككثرة المراحل التي تمر بها المعاملة، كثرة حالات اللف والدوران، كثرة السجلات المطلوب الرجوع إليها، كثرة عمليات الرقابة والتدقيق.¹

فالإدارة الإلكترونية بفضل نظامها الإلكتروني الذي يوفر المعلومات وينقلها إلكترونياً، تحد وتقلل من المراحل والإجراءات التي تمر بها المعاملة وتجمعها في خطوات بسيطة وأقل عدداً، وهذا ما تسعى لتحقيقه الإدارة المحلية.

العبارة رقم 6: تمكن الإدارة الإلكترونية من الدقة والوضوح في انجاز المعاملات.

أجابت نسبة **74.3 %** من المبحوثين بموافق على أن الإدارية تمكن من الدقة والوضوح في انجاز المعاملات، بينما أجاب **14.3 %** بغير متأكد، أما **11.4 %** أجابوا بغير موافقين من ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب **2.63**، ما يؤكد أن الإدارة الإلكترونية تمكن بدرجة قوية من الدقة والوضوح في انجازات المعاملات، أما الانحراف المعياري فقدر ب **0.69**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

إن انجاز أي معاملة يعني مرورها بعدة مراحل وخطوات، هذه المراحل والخطوات تتطلب وضوح الإجراءات والمعلومات، ومن أهداف الإدارة الإلكترونية إتاحة وتوفير المعلومات، إمكانية الرجوع إليها عند الحاجة، تبسيط الإجراءات الإدارية وتسهيلها واختصارها، التخلي عن كل المراحل غير الضرورية في المعاملات الإدارية. وبالتالي فالإدارة الإلكترونية تمكن الموظف من الإلمام بحوثيات عمله وطرق إنجازه، مما يمكنه من تأدية مهامه

¹ فرج شعبان، علام عثمان: إعادة هندسة وتبسيط الإجراءات في المعاملات الإدارية كمدخل لتطوير أداء الإدارة المحلية، الملتقى الدولي الثاني حول آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة - دراسة تجارب بعض الدول-، جامعة البليدة 02، البليدة، 02-03 جوان

بكفاءة وفاعلية، وهو ما أقر به بعض الموظفين عند إجرائنا للمقابلة، حيث أقرروا أن العمل الإداري أصبح أكثر دقة ووضوح وسهولة بعد انتهاج نموذج الإدارة الإلكترونية في دار البلدية.

مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تمكن الموظف من الإلمام بطرق العمل وإنجاز المهام، فقد أكد كل من محمد قريشي وموسي عبد الناصر¹ على أن "تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال مساهمتها الجادة في رفع إنتاجية العاملين".

العبارة 4: تقلل الإدارة الإلكترونية من القلق من دقة المعلومات أو وجود خطأ فيها.

أجابت نسبة 62.9% من المبحوثين بموافق على الإدارة الإلكترونية تقلل من القلق من دقة المعلومات أو وجود خطأ فيها، بينما أجاب 28.6% بغير متأكد، أما 11.4% أجابوا بغير موافقين على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.54، ما يعبر على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تحقيق هذه الأهمية، وقد بلغ الانحراف المعياري 0.65، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

ويمكن تفسير ذلك أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يصاحبه تحويل المعطيات والمعلومات إلى بيانات رقمية مخزنة في سجلات وقواعد إلكترونية، هذه الأخيرة تحتوي على معلومات دقيقة مستمدة من مصادرها الأصلية، ما يقلل ويحد من وجود الأخطاء في المعاملات ويزيد من دقتها.

فالشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض مصالح ومكاتب البلدية يعني اعتمادها على قاعدة بيانات إلكترونية تتضمن المعطيات والمعلومات والبيانات الدقيقة الخالية من الأخطاء بدرجة كبيرة، والمتعلقة بالجمهور الداخلي والخارجي (الموظفين والمواطنين).

العبارة 7: تقلل الإدارة الإلكترونية من الأخطاء في المعاملات الإدارية.

أجابت نسبة 62.9% من المبحوثين بموافق على إمكانية التقليل من الأخطاء في المعاملات الإدارية، بينما أجاب 22.9% بغير متأكد، أما 14.3% أجابوا بغير موافقين على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.49، ما يؤكد أن الإدارة الإلكترونية تقلل بدرجة قوية من الأخطاء في المعاملات، أما الانحراف المعياري فقدر ب 0.74، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

ويمكن تفسير ذلك أن الموظفين في المصالح والمكاتب التي شرعت في تطبيق الإدارة الإلكترونية يقومون بعملية التدقيق والمراقبة الإلكترونية عند تحليل البيانات المتعلقة بالوثائق الإلكترونية، ما يقلل من الأخطاء التي قد يقع فيها الموظف أثناء المعالجة وإصدار الوثائق.

وهذا ما تم رصده في المصالح والمكاتب محل الدراسة، فمثلا في مصلحة البيومتری مكتب جواز السفر البيومتری يقوم الموظفون بتدقيق ومراقبة البيانات في مكتب المراقبة للتأكد من صحة البيانات قبل إرسالها لمركز

¹ محمد القريشي، موسي عبد الناصر: مرجع سابق، ص 8.

استصدار الوثائق البيومترية، فقبل إصدار أية وثيقة يتم التدقيق والمراقبة لتقادي الأخطاء، إلا أن هذا لا يعني تقادي الأخطاء بصفة نهائية فقد يحدث وتقع بعض الأخطاء لأسباب مختلفة قد ترجع إلى أن الموظف قام بها سهواً، فالإنسان غير معصوم عن الخطأ أو قد يكون الخطأ في البيانات التي تم إدخالها في السجل الرقمي خاصة السجل الوطني للحالة المدنية، فقد أكد لنا أحد الموظفين أن أكثر الأخطاء سجلت في مصلحة الحالة المدنية نظراً لوجود أخطاء في السجل الوطني الرقمي، والسبب في ذلك أن عملية الرقمنة تمت بوتيرة سريعة ما سبب في إدخال بعض البيانات الخاطئة.

ومنه نستخلص أن فرص الوقوع في الأخطاء ضعيفة جداً في المعاملات الإلكترونية نظراً لاعتمادها على البيانات المستمدة من السجلات الرقمية وقاعدة البيانات الإلكترونية.

العبرة رقم 8: البيانات الإلكترونية تلغي مرور المعاملة أكثر من مرة على موظف واحد.

أجاب **60.0%** من المبحوثين على أن البيانات الإلكترونية تلغي مرور المعاملة لأكثر من مرة على موظف واحد، أما المبحوثين الذين أجابوا بأنهم غير متأكدين وغير موافقين كانت نسبتهم متساوية وقدرت ب **20.0%**. جاءت هذه العبارة في الرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر ب **2.40** ما يدل على درجة قوية لهذه العبارة، وانحراف معياري يقدر ب **0.81**، ما يدل على تشتت بسيط بين المبحوثين حول العبارة.

إن من أسباب دوران المعاملات أو مرورها أكثر من مرة على موظف واحد، كثرة الإجراءات والمراحل والخطوات غير الضرورية، كثرة المراجعات وعمليات التدقيق لتقادي الأخطاء والتأكد من صحة المعطيات، كثرة السجلات التي يجب الرجوع إليها لإنجاز تلك المعاملة، وجود السجل عند مراجع أو موظف واحد ما يتطلب مرور المعاملة على نفس الموظف عدة مرات.

إلا أنه في نظام الإدارة الإلكترونية كل هذه المراحل تلغي باعتبار أنها تستند في عملها على البيانات والمعطيات والسجلات الرقمية والرقابة الإلكترونية، مما يختصر الجهد والوقت وبالتالي اختصار طريق المعاملات. فالإدارة الإلكترونية تختصر الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة، كما أنها تقلل الأخطاء في المعاملات الإدارية، وهذا ما تؤكد نتائجه كل من العبارتين ال **5** و **7**، هذا ما يساهم في تخفيض مرور المعاملة ودورانها أكثر من مرة على جهة إدارية معينة أو موظف واحد، وهذا من شأنه أن يساهم في الحد من الكثير من المشكلات التي قد يقع فيها المواطن كإضاعة وقته، تأخير إنجاز المعاملة، اضطراره لتقديم الرشوة لتدارك اللف والدوران وتقادي الذهاب والمجيء والوقوف في الوصف.

مما سبق يمكن استخلاص أن إلغاء المراحل غير الضرورية والخطوات غير اللازمة سيقبل من تجزئة العمل والعمليات الاختصاصية التي تسند لكل موظف، ما يلغي دوران المعاملات.

نستخلص مما سبق أن البيانات الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية لبلدية بسكرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور **2.71** بانحراف معياري **0.51**، ما يدل على تشتت قليل لإجابات المبحوثين حول العبارات، وقد تراوحت متوسطات إجابات المبحوثين بين **2.97** و **2.40** وانحراف معياري بين **0.16** و **0.81**، أي أنها قليلة نسبياً إلى متوسطة .

يمكن تفسير ذلك إلى أن البيانات الإلكترونية بفضل خصائصها التي تتيح لها إمكانية الرجوع إليها بصورة دائمة وأنية وفورية، استنادها على المصادر الأصلية للمعلومات والمعطيات ما يزيد من صحتها ودقتها، فإنها تعمل وتساهم في الحد والتقليل من الخطوات والإجراءات والمراحل التي تعقد وتعرقل المعاملات الإدارية أو تعثر سيرها وتساهم في تأخيرها، ما يعطل مصالح المواطنين ويؤثر على سمعة الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارات العمومية بما فيها البلدية .

2. بيانات خاصة بالفرضية الثانية

جدول رقم (18): استجابة المبحوثين حول معالجة المعاملات إلكترونياً يقلل من تكاليف الخدمة العمومية في

بلدية بسكرة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير متأكد	موافق	العبارات
10	0.85	2.49	35	8	2	25	Fi
			100	22.9	5.7	71.4	%
1	0.16	2.97	35	00	1	34	Fi
			100	00	2.9	97.1	%
8	0.67	2.69	35	4	3	28	Fi
			100	11.4	8.6	80.0	%
1	0.16	2.97	35	00	1	34	Fi
			100	00	2.9	97.1	%
4	0.40	2.89	35	1	2	32	Fi
			100	2.9	5.7	91.4	%
3	0.33	2.94	35	1	00	34	Fi
			100	2.9	00	97.1	%
5	0.51	2.83	35	2	2	31	Fi
			100	5.7	5.7	88.6	%
9	0.70	2.54	35	4	8	23	Fi
			100	11.4	22.9	65.7	%
7	0.71	2.71	35	5	00	30	Fi
			100	14.3	00	85.7	%
6	0.53	2.80	35	2	3	31	Fi
			100	5.7	8.6	85.7	%
//	0.50	2.78	35	الإجمالي			
			100				

المصدر: إعداد الباحثة بناءً على مخرجات SPSS V19

العبارة رقم 10: تسرع الإدارة الإلكترونية عملية تداول المعلومات بين الجهات الإدارية المختلفة.

أجاب 97.1 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تسريع تداول العمليات بين مختلف الجهات الإدارية، بينما أجاب 2.9 % فقط على غير متأكد من ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.97، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تسريع عملية تداول المعلومات بين الجهات الإدارية، وهو ما يعبر عنه الانحراف المعياري المقدر بـ 0.16، ما يعبر عن تشتت ضعيف بين إجابات المبحوثين.

ويمكن تفسير ذلك أنه من مكونات الإدارة الإلكترونية شبكات المعلومات -الانترنت، الاكسترنات، الانترنت-، هذه الشبكات الاتصالية تسمح بتبادل المعلومات والبيانات بسرعة فائقة بين مختلف المكاتب الإدارية.

ومن أجل ذلك قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بوضع شبكة معلومات محلية وربطها بالشبكة الوطنية من أجل ضمان تبادل المعلومات بين مختلف الإدارات العمومية.

ومنه فالإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع عملية تداول المعلومات والبيانات بين مختلف الجهات الإدارية بفضل شبكات المعلومات المحلية والوطنية.

العبارة رقم 12: بفضل الإدارة الإلكترونية يمكن إنهاء المعاملة في وقت قصير.

أجاب 97.1 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تمكن من إنهاء المعاملة في وقت قصير، بينما أجاب 2.9 % فقط على غير متأكد من ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.97، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تسريع إنهاء المعاملة، وهو ما يعبر عنه الانحراف المعياري المقدر بـ 0.16، الذي يعبر عن تشتت ضعيف بين إجابات المبحوثين.

يمكن تفسير ذلك بأن استخدام وسائل الإعلام والاتصال من شأنه تسريع تبادل البيانات الإلكترونية المخزنة في الحاسوب ما يسرع من عملية معالجة المعاملات الإدارية، فنظام الإدارة الإلكترونية بإمكانه توفير الوقت، ما يساعد في تسريع تقديم الخدمة العمومية.

العبارة رقم 14: تسرع الإدارة الإلكترونية تقديم الخدمة العمومية للمواطن.

أجابت نسبة 97.1 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تسرع تقديم الخدمة العمومية للمواطن، بينما أجاب 2.9 % فقط على غير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.94، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تسريع تقديم الخدمة العمومية، وبانحراف معياري يقدر بـ 0.33، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

يمكن تفسير ذلك أنه تسريع الإدارة الإلكترونية إنهاء المعاملات الإدارية من شأنه تسريع أداء الخدمة العمومية وتقديمها للمواطن.

فقد أقر أحد المواطنين عند توزيعنا لاستبيان البحث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكتب البطاقة الرمادية سهل لهم استخراجها واختزل لهم الكثير من الجهد والوقت، ففي السابق كان المواطن يضطر للانتظار عدة أشهر لاستصدار الوثيقة خاصة إذا تعلق الأمر بتحويل الرقم من ولاية لأخرى، أما الآن فإن الوثيقة لا تستغرق إلا أياماً.

إلا أن أحد الموظفين في مكتب جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين أكد لنا أن الإدارة الإلكترونية صحيح أنها سرعت تقديم واستصدار جواز السفر البيومتري، حيث قلصت مدته من شهور إلى أيام (من 10 إلى 15 يوماً)، إلا أن المواطن سيصطدم بتأخر استصدار بطاقة التعريف الوطني البيومترية، فبطاقة التعريف الوطني العادية كانت تستغرق من 3 إلى 5 أيام فقط، أما البيومترية فإنها تتطلب وقتاً أكثر كونها تتطلب إرسال بيانات المعني إلى المطبعة الوطنية الموجودة في الجزائر العاصمة، ما يؤخر استصدارها مقارنة مع بطاقة التعريف التقليدية.

بناءً على ما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تقلل الجهد وتسرع تقديم الخدمات العامة للمواطنين.

العبرة رقم 13: توفر الإدارة الإلكترونية وقت كافي للموظفين لإنجاز أعمال كثيرة.

أجابت نسبة 91.4 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية توفر لهم وقتاً كافياً لإنجاز أعمال كثيرة، بينما أجاب 5.7 % أنهم غير متأكدين من ذلك، في حين أجاب 2.9 % أقرؤا بأنهم غير موافقين على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.89، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في توفير الوقت للموظفين لينجزوا أعمالاً أكثر، وبانحراف معياري يقدر بـ 0.40، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

إن الإدارة الإلكترونية تتيح للموظفين خاصة الذين يملكون خبرة فنية في استخدام الحاسوب والبرامج المثبتة فيه، تسريع معالجة الملفات والوثائق بفضل نظام المعالجة الرقمية، ما يسمح لهم بمعالجة الكثير من الملفات في وقت قصير.

إلا أنه خلال ملاحظتنا الميدانية لاحظنا أن هذه الخاصية متوفرة بدرجة متوسطة، هذه الدرجة لا ترجع إلى أن الموظفين لا يجيدون استخدام الحاسبات الآلية وبرامج العمل، بل لكون بعضهم يقوم بالتماطل في أداء مهامه، فقد لاحظنا قيامهم بالتنقل بين المكاتب وتبادل الأحاديث رغم وجود كم من الملفات التي تحتاج للمعالجة، كما أنهم لا يحترمون مواعيد العمل (الدخول والخروج)، خاصة وأن بعضهم في إطار عقود الإدماج، فقد أعلمنا أحد الموظفين أن كم العمل الذي ينجزه لا يتكافأ مع الأجر الذي يتقاضاه، وأن زميلة على الرغم من كونه مثبت لا يقوم بواجباته ويقوم بعمل أقل منهم، ما جعل منه غير مكثرت بسرعة معالجة الملفات والتخلص من أداء مهامه كلما سنحت له الفرصة، كما لاحظنا أن الملفات التي تصل في فترة المسائية من الدوام لا يتم معالجتها وتترك لليوم الموالي.

مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تسهل العمل الإداري وتمكن الموظفين خاصة من لهم خبرة فنية في الحاسوب من تسريع عمليات المعالجة، ما يتيح لهم إنجاز أعمال أكثر، إلا أن هذه الخاصية تتحقق أكثر إذا كان الموظفين يقومون بواجباتهم وأعمالهم الإدارية بالشكل المطلوب والتعمق في تطبيق الإدارة الإلكترونية. العبارة رقم 15: تسهل البيانات الإلكترونية إنجاز المعاملات الإدارية.

أجاب 88.6 % من المبحوثين بموافق على أن البيانات الإلكترونية تسهل إنجاز المعاملات الإدارية، أما المبحوثين الذين أجابوا على أنهم غير موافقين وغير متأكدين كانت نسبهم متساوية بلغت 5.7 % . جاءت هذه العبارة في الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.83، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تسهيل إنجاز المعاملات الإدارية، وبانحراف معياري يقدر بـ 0.51، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

هذه النتائج تؤكد على أن البيانات الإلكترونية تساهم في تسهيل العمل الإداري من خلال القضاء على العراقيل والإجراءات الروتينية التي تعقد وتؤخر معالجة الوثائق الإدارية. فالإدارة الإلكترونية بفضل نظامها الإلكتروني تساهم في تسهيل معالجة الملفات مما يسهل إنجاز المعاملات الإدارية.

العبارة رقم 18: تخفض الإدارة الإلكترونية النفقات المالية للمعاملات الورقية.

أجاب 85.7 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تخفض النفقات المالية، بينما أجاب 8.6 % على أنهم غير متأكدين، في حين 5.7 % أجابوا بأنهم غير موافقين على ذلك. جاءت هذه العبارة في الرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.80، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تخفيف النفقات المالية للمعاملات الورقية، وبانحراف معياري يقدر بـ 0.53، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

يمكن تفسير هذه النتائج على أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى تخفيض التكاليف الخاصة بالمعاملات مقارنة مع تكاليفها في الإدارة التقليدية، كونها لا تتطلب عمالة كبيرة ومباني ضخمة، الأمر الذي ينعكس على التكاليف ويؤدي إلى انخفاضها.

كما أنها تساهم في تخفيض تكاليف الإجراءات الإدارية من خلال تقليص الميزانية الخاصة باستخراج مختلف الوثائق من خلال تقليل الوثائق الورقية في المعاملات الإدارية ما يجنب صرف الكثير في طباعتها، وهذا ما يؤكد الخبير يونس قرار في تصريحه لجريدة الشروق، حيث أكد " أن استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال سيجنب خزينة الدولة ملايين الدرايات من جراء طباعة مختلف الوثائق، معطياً مثالا أنه خلال الدخول المدرسي مثلا لو يتم استخراج 50 ألف وثيقة فقط فإنه ينبغي تخصيص 50 مليون سنتيم، داعياً إلى تعميم هذه المبادرة على جميع القطاعات سواء الصحية أو الثقافية".¹

¹ سعيد باتول: الإدارة الإلكترونية اقتصاد للملايين ومحاربة الرشوة والبيروقراطية،

<http://www.echoroukonline.com/ara/articles/256257.html>، 2016-04-28، 13:36.

مما سبق يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية على الرغم من أنها تتطلب وتحتاج لمشاريع مالية معتبرة لدفع عملية التحول، إلا أن انتهاجها سيوفر ميزانيات ضخمة.¹

العبارة رقم 17: معالجة المعاملات إلكترونياً يقلل من الأرشيف الورقي في الإدارة.

أجاب **85.7 %** من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تقلل الأرشيف الورقي، في حين **14.3 %** أجابوا بأنهم غير موافقين على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة السابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ **2.71**، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تقليل الأرشيف الورقي في الإدارة، وبانحراف معياري يقدر بـ **0.71**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

هذه النتائج تؤكد أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل وتخفيض التكاليف والنفقات في الإدارة العمومية، فتحويل البيانات إلى الشكل إلكتروني يقلل استخدام الورق، حيث "يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني ونظم المتابعة الآلية والأرشيف الإلكتروني، هذا كله يقضي على مشكلة الحفظ والتوثيق ويفتح المجال نحو استخدام أماكن حفظ الأرشيف في مجالات أخرى".²

ومنه فالإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل المساحات التخزينية للوثائق الورقية في البلدية، ذلك أنها تقوم بتحويلها لوثائق إلكترونية، ما يقلل استخدام الرفوف وشغل حيز مكاني، وهذا ما تؤكدته نتائج دراسة تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر.³

العبارة رقم 11: تخفض البيانات الإلكترونية عدد المهام الإدارية في أداء الوظائف الإدارية.

أجاب **80.0 %** من المبحوثين بموافق على أن البيانات الإلكترونية تخفض عدد المهام والأدوار الإدارية، بينما أجاب **8.6 %** بأنهم غير متأكدين، في حين **11.4 %** أجابوا بأنهم غير موافقين على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر بـ **2.69**، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تقليل عدد الأدوار الإدارية المطلوبة لتقديم الخدمة العمومية، وبانحراف معياري يقدر بـ **0.67**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين حول العبارة.

هذه النتائج تؤكد نتائج العبارة رقم **5**، فتبسيط المعاملات الإلكترونية من شأنه تقليل عدد المهام التي يقوم بها الموظفين عند أداء وظائفهم ومهامهم الإدارية.

ومنه فالإدارة الإلكترونية تعمل على تقليل الجهد في العمل الإداري.

¹ عشور عبد الكريم: مرجع سابق، ص 19.

² المرجع نفسه، ص 17، 18 .

³ عيان عبد القادر: مرجع سابق، ص 162.

العبارة رقم 16: تقلل الإدارة الإلكترونية ضغط المواطنين على الموظفين.

أجابت نسبة 65.7 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تقلل من ضغط المواطنين، بينما أجاب 22.9 % بأنهم غير متأكدين، في حين 11.4 % أجابوا بأنهم غير موافقين على ذلك. جاءت هذه العبارة في الرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.54، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تخفيف الضغط الذي يمارسه المواطنون على موظفي البلدية، وانحراف معياري يقدر بـ 0.70، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين حول العبارة.

يمكن تفسير ذلك بأن الإدارة الإلكترونية تقوم على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، وبالتالي يكثُر التفاعل الآلي القائم على وسائل الإعلام والاتصال أكثر من التفاعل الشخصي المباشر بين الموظفين والمواطنين، ما يقلل من ضغوطات المواطنين على الموظفين، ويقلل من الخلافات والمشاحنات التي قد تنشأ بينهم، خاصة في حالة التأخر عن تقديم الخدمة أو حدوث خطأ يدوي فيها.

ومنه يمكن استخلاص أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل الضغوطات التي يتعرض لها موظفي البلدية جراء الاتصال المباشر مع المواطنين، ما يساهم في تحقيق بعض الرضا الوظيفي لدى العمال.

العبارة رقم 09: المعاملات الإدارية أصبحت تنجز في مكتب واحد بدلا من عدة مكاتب.

أجابت نسبة 71.4 % من المبحوثين بموافق على أن المعاملات الإدارية تنجز في مكتب واحد بدلا من عدة مكاتب، بينما أجاب 5.7 % بأنهم غير متأكدين، أما 22.9 % أجابوا بأنهم غير موافقين على ذلك. جاءت هذه العبارة في الرتبة العاشرة بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.49، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في تقليص سجلات إنجاز المعاملات في مكتب واحد بدلا من عدة مكاتب، وقد قدر الانحراف المعياري بـ 0.85، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين حول العبارة.

هذه النتائج تدعم نتائج العبارة رقم 8 التي تؤكد أن الإدارة الإلكترونية بفضل بياناتها الإلكترونية تساهم في تقليل الإجراءات الإدارية التي تساهم في دوران المعاملة على عدة مكاتب أو مصالح إدارية.

نستخلص مما سبق أن معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية بسكرة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 2.78 بانحراف معياري 0.50، ما يدل على تشتت قليل لإجابات المبحوثين حول العبارات، وقد تراوحت متوسطات إجابات المبحوثين بين 2.97 و 2.49 وانحراف معياري بين 0.16 و 0.85، أي أنها قليلة نسبيا.

يمكن تفسير ذلك إلى أن المعالجة الإلكترونية من شأنها اختزال الكثير من المراحل الخطوات الروتينية التي تعيق سير العمل الإداري وأداء الموظفين في البلدية، ما يساهم في توفير الوقت والجهد والمال سواء للمواطن أو تكاليف الخدمة العمومية، "الأمر الذي يساعد في على سرعة أداء الخدمة العمومية بأسهل الطرق، ويساعد على سرعة تداولها ونقلها بين الجهات الإدارية المختلفة".¹

¹ عبد الفتاح بيومي حجازي: مرجع سابق، ص 168.

3. بيانات الفرضية الثالثة

جدول رقم (19): استجابة المبحوثين حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من البيروقراطية الإدارية في بلدية بسكرة

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجموع	غير موافق	غير متأكد	موافق	العبارات
2	0.56	2.82	35	3	0	32	1- الإدارة الإلكترونية تساعد في تسريع تقديم الخدمة للمواطن.
			100	8.6	0	91.4	%
3	0.47	2.80	35	1	5	29	2- تسهل الإدارة الإلكترونية استخراج الوثائق الإدارية.
			100	2.9	14.3	82.9	%
1	0.43	2.85	35	1	3	31	3- تقلل الإدارة الإلكترونية من هدر الجهد والوقت في استخراج الوثائق الإدارية والتنقل بين المصالح والمكاتب.
			100	2.9	8.6	88.6	%
5	0.65	2.54	35	3	10	22	4- تقلل الإدارة الإلكترونية من عدد مرات التردد على البلدية.
			100	8.6	28.6	62.9	%
4	0.65	2.60	35	3	8	24	5- تحد الإدارة الإلكترونية من التحيز في تقديم الخدمة للمواطن -الوساطة والمحابة -.
			100	8.6	22.9	68.6	%
7	0.72	2.34	35	5	13	17	6- تقلل الإدارة الإلكترونية من التزامم في الشبائك.
			100	14.3	37.1	48.6	%
8	0.79	2.31	35	7	10	18	7- تقلل الإدارة الإلكترونية من النماذج الورقية في المعاملات الإدارية.
			100	20.0	28.6	51.4	%
10	0.85	2.08	35	11	10	14	8- تحد الإدارة الإلكترونية من التعامل بالرشوة.
			100	31.4	28.6	40.0	%
6	0.73	2.42	35	5	10	20	9- تحد الإدارة الإلكترونية من النفوذ في إنهاء المعاملات الإدارية.
			100	14.3	28.6	57.1	%
9	0.68	2.22	35	5	17	13	10- ترتاح وتثق في نظام الإدارة الإلكترونية.
			100	14.3	48.6	37.1	%
//	.064	2.50	35	الإجمالي			
			100				

المصدر: إعداد الباحثة بناء على مخرجات SPSS V 19

العبارة رقم 3 : تقلل الإدارة الإلكترونية من هدر الجهد والوقت في استخراج الوثائق الإدارية والتنقل بين المصالح والمكاتب.

أجاب 89.2 % من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في التقليل من الجهد والوقت، بينما أجاب 8.1 % غير متأكد، في حين أجاب 2.7 % بغير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.86، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل قوي في التقليل من هدر الجهد والوقت في استخراج الوثائق الإدارية والتنقل بين المصالح والمكاتب، وانحراف معياري بلغ 0.41، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين، وهذا انعكاس أن الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض الهيئات عامة والبلديات خاصة يعني إمكانية استخراج أغلب الوثائق الإدارية خاصة المتعلقة بالحالة المدنية من أي بلدية عبر التراب الوطني، وذلك بفضل السجل الرقمي الذي يتم فيه حفظ جميع البيانات المتعلقة بالمواطن، ما يجنب المواطن عناء التنقل لمسقط رأسه لاستخراج الوثائق الأصلية، وتزامن تطبيقها أيضاً مع إلغاء المصادقة على النسخ طبق الأصل الصادرة من طرف المؤسسات والإدارات العمومية أو الجماعات المحلية، وهذا ما جاءت به المادة الأولى والثانية من المرسوم التنفيذي رقم 14-363 الصادر في الجريدة الرسمية العدد 72 المؤرخ في 15 ديسمبر 2014، حيث نصت المادتين الأولى والثانية على التوالي ب: " يهدف هذا المرسوم إلى إلغاء الأحكام التنظيمية المتعلقة بالتصديق طبق الأصل على نسخ الوثائق المسلمة من طرف الإدارات العمومية"، " لا يمكن للمؤسسات والإدارات العمومية والجماعات المحلية وكذا المصالح التابعة لها أن تشترط التصديق طبق الأصل على نسخ الوثائق الصادرة عنها أو عن أي منها في إطار الإجراءات الإدارية التي تعدها، باستثناء الحالات المنصوص عليها صراحة بموجب قانون أو مرسوم رئاسي".¹

ومنه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية توفر الوقت الضائع الذي يستغرقه طالب الخدمة في التنقل إلى الإدارة وانتظار الدور وقيام الموظف بالتحقق من صحة البيانات.... وغيره من الإجراءات الروتينية التي تستغرق وقتاً طويلاً.

العبارة رقم 1: الإدارة الإلكترونية تساعد في تسريع تقديم الخدمة للمواطن.

أجاب 91.9 % من المبحوثين بموافق على تسريع تقديم الخدمة، فيما أجاب 8.1 % بعدم الموافقة على ذلك. جاءت هذه العبارة في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.83، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تقديم الخدمة، وانحراف معياري بلغ 0.41، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين. فبفضل قاعدة البيانات الإلكترونية بإمكان الموظف معالجة عدة ملفات في وقت قصير باعتبار أن المعلومات متاحة ومتوفرة بوسائل وطرق تسهل الوصول والرجوع إليها في أي وقت، خاصة إن كان الموظف

¹ المرسوم التنفيذي رقم 14-363 المؤرخ في 15/12/2014 المتعلق بإلغاء الأحكام التنظيمية المتعلقة بالتصديق طبق الأصل على نسخ الوثائق المسلمة من طرف الإدارات العمومية، العدد 72 بتاريخ 2014/12/16.

ذوي خبرة وكفاءة فنية وتخصصية في الحاسب الآلي، كما أن هذه الخاصية تمكن الموظف من اتخاذ القرار دون أي تعقيدات إدارية ما يسهم في تسريع الخدمة.

العبارة رقم 2 : تسهل الإدارة الإلكترونية استخراج الوثائق الإدارية.

أجاب **83.8 %** من المبحوثين بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تسهل استخراج الوثائق الإدارية، بينما أجاب **13.5 %** غير متأكد، في حين أجاب **2.7 %** بغير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الثالثة بمتوسط حسابي يقدر بـ **2.81**، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل قوي في تسهيل استخراج الوثائق الإدارية، وبلغ الانحراف المعياري **0.46**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

يمكن تفسير ذلك بأن الإدارة الإلكترونية ساهمت بشكل كبير في الحد من الكثير من المشكلات التي تتركز المواطن عند استخراج الوثائق، أهمها تقليل التنقل بين الإدارات، سرعة تقديم الخدمة، تقليص الإجراءات الإدارية...، ما يخفف من حدة العراقيل والتعقيدات الإدارية الروتينية التي تشهدها الإدارة البيروقراطية وبالتالي تسهيل استخراج الوثائق.

العبارة رقم 5: تحد الإدارة الإلكترونية من التحيز في تقديم الخدمة للمواطن -الوساطة والمحابة -.

أجاب **67.6 %** من المبحوثين بموافق على إمكانية الحد من التحيز، بينما أجاب **24.3 %** غير متأكد، في حين أجاب **8.1 %** بغير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الرابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ **2.59**، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل قوي في الحد من التحيز والوساطة والمحابة ، وبلغ الانحراف المعياري للعبارة **0.64**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

يفسر ذلك أنه من خصائص الإدارة الإلكترونية أن التعامل لا يتم وجها لوجه؛ أي اتصال غير مباشر يكون عن طريق أجهزة الاتصال الإلكترونية، ما يقلل من الاتصال المباشر بين طرفي المعاملة، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية، إلا أن التطبيق الجزئي للإدارة الإلكترونية في البلدية محل الدراسة سهل إمكانية استعانة بعض المواطنين بمعارفهم لإنهاء الكثير من المعاملات، فمن خلال ملاحظتنا الميدانية لاحظنا أن الكثير من الموظفين يقومون بتسبيق وتقديم ملفاتهم أو ملفات معارفهم على الملفات الأخرى.

ويمكن إرجاع ظاهرة المفاضلة بين المواطنين في الإدارة الجزائرية إلى بعض السلوكيات السلبية الدخيلة والتي أصبحت جزء من ثقافة المجتمع بحد ذاته، حيث تفرض ضغوطات على الموظفين للمحابة والتوسط حتى وإن لم يرغب في ذلك، وقد أقر أحد المبحوثين أثناء توزيعنا للاستبيان أنه يتحتم على صديقه الذي يعمل في الإدارة أن يسبق ملفه على الملفات الأخرى بحكم الصداقة، وهذا ما دفع بـ **24.3 %** من المبحوثين بالإجابة بأنهم غير متأكدين من كون الإدارة الإلكترونية تمنع التحيز والوساطة في المعاملات، لكونهم لا زالوا يبحثون عن الوساطة عند الاتجاه للإدارات أو أنهم يلاحظون يوميا السلوكيات الدالة على المحابة والوساطة.

ومنه يمكن القول أنه كلما قل الاتصال المباشر بين المواطن والموظف، وكان التعامل إلكترونيًا وغير مباشر قلت الوساطة والمحابة.

العبارة رقم 4 : تقلل الإدارة الإلكترونية من عدد مرات التردد على البلدية.

أجاب **62.2 %** من المبحوثين بموافق على التقليل من عدد مرات التردد على البلدية، بينما أجاب **29.7 %** غير متأكد، في حين أجاب **8.1 %** بغير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة الخامسة بمتوسط حسابي يقدر بـ **2.56**، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل قوي في التقليل من عدد مرات التردد على البلدية، وبلغ الانحراف المعياري للعبارة **0.64**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

ويمكن إرجاع ذلك أنه بفضل الموقع والبوابة الإلكترونية التي تتيحها وزارة الداخلية والجماعات المحلية وبوابة بلدية بسكرة، يمكن للمواطن أن يطلع على مختلف الشروط والمعلومات المتعلقة بكل وثيقة أو خدمة عمومية، كما أنه بإمكانه تحميل بعض الوثائق إلكترونيًا ومتابعة بعض المعاملات إلكترونيًا دون الحاجة للتردد بصفة مستمرة على البلدية، ما يقلل عدد مرات التردد على البلدية.

العبارة رقم 9 : تحد الإدارة الإلكترونية من النفوذ في إنهاء المعاملات الإدارية.

أجابت نسبة **59.5 %** من المبحوثين بموافق على الحد من النفوذ في إنهاء المعاملات الإدارية، بينما أجابت نسبة **29.7 %** غير متأكد، في حين أن نسبة **8.1 %** أجابوا بغير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة السادسة بمتوسط حسابي يقدر بـ **2.45**، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل قوي الحد من النفوذ، وبلغ الانحراف المعياري للعبارة **0.73**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

كما أشرنا في العبارة رقم **5**، أن إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة من شأنه الحد من العلاقات الشخصية وبالتالي إلغاء النفوذ في إنهاء المعاملات الإدارية.

العبارة رقم 6 : تقلل الإدارة الإلكترونية من التزاحم في الشبابيك.

أجابت نسبة **51.4 %** من المبحوثين بموافق على الحد من التزاحم في الشبابيك، بينما أجابت نسبة **35.1 %** غير متأكد، في حين أن نسبة **13.5 %** أجابوا بغير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبارة في الرتبة السابعة بمتوسط حسابي يقدر بـ **2.37**، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل قوي في التقليل من التزاحم في الشبابيك، وبلغ الانحراف المعياري للعبارة **0.72**، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

ويفسر ذلك أنه بفضل نظام المعالجة الإلكترونية وقاعدة البيانات الإلكترونية المتاحة في الحاسوب وعلى الشبكة، يمكن استخراج الوثائق وتقديم الخدمة للمواطن بشكل أسرع، وبالتالي تقليل التزاحم والطوابير التي لطالما شاهدها الإدارة الجزائرية.

إلا أنه في ملاحظتنا الميدانية رصدنا بعض الطواير في مكتب جواز السفر البيومتري (شباك إيداع الملف والتوقيع الرقمي)، ما سبب دخول بعض المواطنين في مناوشات كلامية مع بعض الموظفين وأعاون الأمن بسبب عدم احترام الدور أو التماطل في تقديم الخدمة، إلا أن هذا المشكل يمكن تجاوزه لو طبقت الإدارة الإلكترونية بمفهومها العلمي الصحيح، فمثلا في جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين رغم توفر الاستمارة وإمكانية تحميلها، لا يمكن ملؤها إلكترونيا وإرسالها للجهة الإدارية ما يحتم على المواطن إجبارية الحضور الشخصي وإيداع الملف بالطريقة التقليدية، كما أنه على الرغم من الإعلان في الموقع الرسمي المخصص لجواز السفر البيومتري عن إمكانية تحميل الصورة إلكترونيا فإن هذه العملية صعبة جدا ولا يمكن للمواطن العادي القيام بها، ما يضطره للحضور إلى المصلحة والقيام بالإجراءات الروتينية التي من المفروض أن تقضي عليها الإدارة الإلكترونية، فشعارها " أدخل على الخط، ولا تدخل في الخط"¹.

العبرة رقم 7 : تقلل الإدارة الإلكترونية من النماذج الورقية في المعاملات الإدارية.

أجابت نسبة 54.1 % من المبحوثين بموافق كون الإدارة الإلكترونية تقلل من النماذج الورقية، بينما نجد نسبة 27.0 % غير متأكدة، في حين أن نسبة 18.9 % أجابوا بغير موافق على ذلك.

جاءت هذه العبرة في الرتبة الثامنة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.35، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في التقليل من النماذج الورقية في المعاملات الإدارية، وبلغ الانحراف المعياري للعبرة 0.78، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

ويفسر ذلك أن الإدارة الإلكترونية بفضل نظامها الإلكتروني تقضي على "كمية النماذج الورقية والمستندات والتوقيعات المطلوب استيفائها في المعاملات الإدارية، وطلبها مرة أخرى في معاملات جديدة دون اعتماد ما سبق تقديمه مسبقا"²، وتتجسد هذه الخاصية في الواقع في المرسوم التنفيذي رقم 15-204 المؤرخ في 27 يوليو 2015، المتضمن إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، حيث نصت كل من المادة الأولى والثانية على التوالي ب : "يهدف هذا المرسوم في إطار تنفيذ الإجراءات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية إلى إعفاء المواطنين من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية المنصوص عليه في الأمر رقم 70-20 المؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1389 الموافق 19 فبراير سنة 1970 والمتعلق بالحالة المدنية المعدل والمتمم"، " يتعين على الإدارات العمومية والسلطات الإدارية والجماعات المحلية المرتبطة بالسجل الوطني للحالة المدنية، في إطار الإجراءات الإدارية التي تدرسها، ألا تشترط على المواطنين تقديم وثائق الحالة المدنية التي يمكنها الإطلاع عليها مباشرة على مستوى ذات السجل الإداري"³.

¹ صدام الخمايسة: مرجع سابق، ص 80.

² عبد الفتاح بيومي حجازي: مرجع سابق، ص 169.

³ المرسوم التنفيذي رقم 15-204 المؤرخ في 27/06/2015 المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، العدد 41 بتاريخ 29/06/2015.

مما سبق يمكن القول أن تطبيق الإدارة الإلكترونية على المستوى المحلي سيقبل ويحد من التعقيدات الإدارية وكثرة النماذج الورقية التي تترك المواطن وتجعله مرتبطا بصورة دائمة بالإدارة.

العبارة رقم 10 : تتراح و تثق في نظام الإدارة الإلكترونية

أجاب 40.5 % من المبحوثين بموافق، بينما أجاب 45.9 % بغير متأكد، في حين 13.5 % أجابوا بغير موافقين تماما.

جاءت هذه العبارة في الرتبة التاسعة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.27، ما يعني أن المواطن يرتاح و تثق بدرجة متوسطة بالإدارة الإلكترونية، وبلغ الانحراف المعياري للعبارة 0.69، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

إن من أكبر معضلات الإدارة الإلكترونية الثقة، فالتحول للإدارة الإلكترونية يعني يتطلب تحويل الأرشيف الورقي إلى أرشيف إلكتروني، ما يعرضه لمخاطر كثيرة تكمن في التجسس والإتلاف خاصة وإن كان النظام غير مؤمن ومحسن جيدا.

لذلك عند تطبيق الإدارة الإلكترونية لا من مراعاة متطلباتها الأمنية المتمثلة في البرمجيات الحديثة والمتطورة، و"سن قوانين وتشريعات تنظم الأعمال الإلكترونية وتحدد الإجراءات العقابية للمتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية"¹.

ومنه يمكن القول أن مسألة الثقة مرتبطة بمسألة الأمن، وهو ما يؤكد سعود بن محمد النمر² " ضعف الأمن في مجال العمل الإلكتروني يعد ضعفا للثقة"، وهذا ما دفع بنسبة 45.9 % من المبحوثين للإجابة بعدم التأكد من وضع ثقتهم في الإدارة الإلكترونية والارتياح لها أم لا.

العبارة رقم 8 : تحد الإدارة الإلكترونية من التعامل بالرشوة.

أجاب 37.8 % من المبحوثين بموافق على الحد من التعامل بالرشوة، بينما أجاب 32.4 % بغير متأكد، في حين أجاب 29.7 % بغير موافق.

جاءت هذه العبارة في الرتبة العاشرة بمتوسط حسابي يقدر ب 2.08، ما يعني أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل متوسط من الحد من التعامل بالرشوة ، وبلغ الانحراف المعياري للعبارة 0.82، ما يعبر عن تشتت بسيط بين إجابات المبحوثين.

يمكن تفسير ذلك أنه مدام الاتصال المباشر والشخصي بين طالب الخدمة ومقدمها مزال قائما بشكل كبير فإن احتمال حدوث حالات الرشوة يبقى قائما، وهذا ما تعكسه إجابات 32.4 % بغير المتأكدين و 29.7 % بغير الموافقين من أن الإدارة الإلكترونية تحد من حالات الرشوة والتعامل بها، وذلك راجع إلى اعتقادهم أن الشروع في إجراءات المعاملات يكون إلكترونيا لكن المعالجة النهائية تكون بشريا، وهذا ما يوفر المناخ الملائم لطلب الرشوة من طرف الموظف أو اقتراحها من طرف المتعامل على الموظف لتسريع العملية والموافقة عليها، إلا أنه يمكن

¹ عشور عبد الكريم: مرجع سابق، ص 24.

² سعود بن محمد النمر: مرجع سابق، ص 60.

الحد من هذا المشكل الإداري كلما أصبح التعامل مباشرة مع الكمبيوتر، وهي ما تؤكد كل من نتائج العبارة 5 و9.

ومنه يمكن القول أنه كلما تم التقليل من التعامل المباشر، والتحول إلى التعامل الإلكتروني، كلما قلت الأمراض الإدارية المتفشية في الإدارة المحلية، وهذه النتيجة تتوافق مع ما توصلت إليه دراسة تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر¹ "التعامل مباشرة بالكمبيوتر يلغي التعامل البشري وسلبياته".

نستخلص مما سبق أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة قوية في الحد من البيروقراطية الإدارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المحور 2.51 بانحراف معياري 0.57، ما يدل على تشتت قليل لإجابات المبحوثين حول العبارات، وقد تراوحت متوسطات إجابات المبحوثين بين 2.86 و 2.08 وانحراف معياري بين 0.41 و 0.82، أي أنها مرتفعة نسبيا إلى متوسطة لكن في الاتجاه الإيجابي.

ويمكن إرجاع هذه النتائج إلى أنه من أهداف الإدارة الإلكترونية تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيدهات بفضل ما تضيفه تطبيقات الإدارة الإلكترونية على الأجهزة البيروقراطية الحكومية وخاصة منها الخدمية، إذ يرى الباحث عبد الكريم عشور² أن الإدارة الإلكترونية تمثل تحولا أساسيا في الوظيفة العامة، بحيث تمثل ترسيخ قيم الخدمة العامة، ويصبح جمهور المستفيدين من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة.

• ثانيا: استخلاص النتائج

1. النتائج الجزئية

أ. نتائج الفرضية الأولى:

من خلال الفرضية الأولى الموسومة بـ "تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية ببلدية بسكرة"، تم استخلاص ما يلي:

- أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تسهيل العمل الإداري بما يسمح لموظفي البلدية بالقيام بواجباتهم الإدارية بطريقة أكثر مرونة وسهولة، وذلك ما أشارت إليه البيانات الرقمية حيث أن 97.1 % من المبحوثين يؤكدون أن الإدارة الإلكترونية تحقق لهم هذه الميزة، كما أنها تمكنهم من الإلمام بحيثيات العمل وطرق إنجازه ما يساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.

- أن الإدارة الإلكترونية تتيح وتوفر بصورة فورية كافة المعلومات والبيانات التي يحتاجها الموظفون في مختلف المواقع والمستويات الإدارية لإنجاز مهامهم، وبالتالي تلافي غموض الدور الذي قد يقع فيه الموظف نتيجة قلة المعلومات المتاحة، وهذا ما أشارت إليه إجابات المبحوثين وذلك بنسبة 94.3 % و 91.4 % على التوالي؛ أي أن الإدارة الإلكترونية تتيح المعلومات، وتوفرها بصورة فورية، كما أن الإدارة الإلكترونية بفضل قواعد البيانات الإلكترونية والسجلات الرقمية تزيد من دقة المعلومات المتداولة، ما يخفف من فرص الوقوع في

¹ عبان عبد القادر: مرجع سابق، ص 171.

² عشور عبد الكريم: مرجع سابق، ص 13.

الأخطاء اليدوية، وذلك ما أشارت إليه البيانات الرقمية وذلك بنسبة 62.2 %، حيث أكد المبحوثين بنفس النسبة على أن الإدارة الإلكترونية تزيد من دقة المعلومات وتقلل من وجود خطأ فيها، مما يقلل من الأخطاء في المعاملات الإدارية.

- أن الإدارة الإلكترونية تقلل من تعقيدات الإجراءات الإدارية للمعاملات، وذلك من خلال إلغاء الخطوات غير الضرورية الناجمة عن تجزئة العمل والعمليات الإدارية الاختصاصية التي تسند لكل موظف، مما يقلل من تداول المعاملات بين المكاتب والموظفين، وذلك بنسبة 91.4 % من المبحوثين الذين أكدوا على أن الإدارة بفضل بياناتها الإلكترونية تختصر الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة، ونسبة 60.0 % من المبحوثين الذين أكدوا أن الإدارة الإلكترونية تلغي دوران المعاملات الإدارية.

• خلاصة الفرضية الأولى:

أنه تم الشروع الفعلي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض مصالح ومكاتب بلدية بسكرة، وهذا يعني العمل على تحقيق نقلة نوعية في مستوى الخدمات العمومية، والعمل على تبسيط إجراءاتها الإدارية مع ضمان الدقة والوضوح في مختلف العمليات الإدارية، ما انعكس إيجاباً على نوعية الخدمات التي تقدم للمواطن، وذلك من خلال:

- التقليل من الأخطاء اليدوية .
- اختصار الإجراءات الكثيرة والمراحل الطويلة.
- إنجاز المعاملات يكون أكثر دقة وسهولة .
- الثقة في صحة البيانات وعدم القلق من دقتها أو وجود أخطاء فيها.
- إمكانية الدخول إلى شبكة البيانات والحصول على المعلومات في أي وقت.

ب. نتائج الفرضية الثانية:

انطلاقاً من مضمون الفرضية الثانية المتمثلة في " معالجة المعاملات إلكترونياً يقلل بدرجة كبيرة من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية بسكرة "، تم استخلاص ما يلي:

- أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع عملية تداول المعلومات والبيانات بين مختلف الجهات الإدارية بفضل شبكات المعلومات المحلية والوطنية، وبالتالي تقلل من الوقت والجهد المبذول في معالجة المعاملات الإدارية، وهذا ما جعل المبحوثين يرون أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع تقديم الخدمات العمومية للمواطن، وذلك بنسبة 97.1 %.

- أن الإدارة الإلكترونية تسهل العمل الإداري وتمكن الموظفين خاصة ممن لهم خبرة فنية في الحاسوب من تسريع عمليات المعالجة ما يتيح لهم المجال لإنجاز أعمال أكثر، خاصة إذا كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل معمق، وذلك بنسبة 91.4 % من المبحوثين الذين يؤكدون أن الإدارة الإلكترونية تساهم في توفير الوقت، إضافة إلى نسبة 88.6 % الذين يؤكدون أنها تسهل إنجاز المعاملات الإدارية.

- أن انتهاج الإدارة الإلكترونية من شأنه أن يساهم في توفير ميزانيات ضخمة خاصة المرتبطة بالنفقات المالية المتعلقة بالوثائق الورقية في البلدية، ذلك أنها تقوم بتحويلها إلى وثائق إلكترونية، وقد أكد 85.7 % من المبحوثين أن الأرشفة الإلكترونية من شأنه التقليل من استخدام الرفوف وشغل الحيز المكاني في الإدارة.

- أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليل الضغوطات التي يتعرض لها الموظفون جراء اتصالاتهم المباشر بالمواطنين، وذلك بنسبة 65.7 %، إضافة إلى أنها تقلل من عدد الأدوار في الوظائف الإدارية وتختصر إنجاز المعاملات في مكتب واحد بدلا من عدة مكاتب، ما يقلل من الجهد في أداء العمل، وذلك بنسبة 80 % من المبحوثين الذين يرون أن الإدارة الإلكترونية تساهم في خفض عدد المهام الإدارية، إضافة إلى نسبة 71.9 % التي تؤكد على أن الإدارة الإلكترونية تختصر إنجاز المعاملات الإدارية في مكتب واحد.

• خلاصة الفرضية الثانية:

أن الإدارة الإلكترونية ساهمت نسبيا في تقليص نفقات وتكاليف الخدمة العمومية من خلال:

- توفير الوقت والجهد بفضل إنجاز المعاملات في إدارة واحدة.
- إنهاء الخدمة أو المعاملة في وقت قصير.
- تقليص حجم الأرشفة باعتماد الأرشفة الإلكترونية.
- تسريع عملية تداول البيانات الإلكترونية بين الجهات الإدارية المختلفة.
- خفض عدد المهام والأدوار المكتبية المستخدمة في أداء الخدمة العمومية

ت. نتائج الفرضية الثالثة

من مضمون الفرضية الثالثة المسومة ب" تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في الحد من البيروقراطية الإدارية في بلدية بسكرة"، تم استخلاص ما يلي:

- أن الإدارة الإلكترونية تساهم في الحد من الإجراءات الروتينية التي تعيق مصالح المواطنين في البلدية، وبالتالي تقليل الجهد والوقت في استخراج الوثائق الإدارية والتنقل بين المكاتب والمصالح، مما يسمح للمواطن بتوفير الوقت الضائع الذي يستغرقه في التنقل إلى الإدارة وانتظار الدور، وقيام الموظف بالتحقق من صحة البيانات... وغيرها من الإجراءات التي تستغرق وقتا طويلا وذلك بنسبة 88.6 %، كما أن هذا من شأنه تقليل النماذج الورقية في الكثير من المعاملات الإدارية، وتحد من التعقيدات الإدارية التي تجعل المواطن مرتبنا بصورة دائمة بالإدارة ما يقلل عدد مرات التردد على البلدية بفضل المواقع والبوابات الإلكترونية التي تتيحها وزارة الداخلية والجماعات المحلية وبوابة البلدية، حيث يمكن للمواطن تحميل بعض الوثائق ومتابعة بعض المعاملات إلكترونيا دون الحاجة إلى التردد على البلدية، وهذا ما تؤكد نسبة 62.2 % من المبحوثين.

- أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تسريع تقديم الخدمة للمواطن، وذلك بفضل قاعدة البيانات الإلكترونية التي تتيح للموظف معالجة عدة ملفات في وقت قصير باعتبار أن المعلومات متاحة ومتوفرة، ومركزية العمل ضعيفة، وهذا ما تؤكد إجابات 91.9 %.

- أن الإدارة الإلكترونية تساهم في الحد وتقليل الكثير من السلوكيات السلبية التي تعاني منها الإدارة العمومية عموماً والإدارة المحلية خصوصاً، والتي أثرت على سمعتها وساهمت في زعزعة ثقة المواطن فيها، وذلك بنسبة 67.6% من المبحوثين الذين أكدوا أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الوساطة والمحاباة، إضافة إلى نسبة 59.5% التي تؤكد على التقليل من النفوذ في إنهاء المعاملات، ونسبة 40.0% من المبحوثين الذين يؤكدون على تقليل الرشوة.

- أن الإدارة الإلكترونية بفضل نظامها الإلكتروني تساعد على تسريع تقديم الخدمة العمومية للمواطن، ما يخفف من التزاحم والطوابير التي تعرفها الإدارة المحلية وذلك بنسبة 51.4%.

- ضعف الأمن الإلكتروني من شأنه زعزعة ثقة المواطنين وخلق عدم الارتياح في نظام الإدارة الإلكترونية في البلدية، وذلك بنسبة 29.7% ممن لا يثقون ولا يرتاحون إطلاقاً بالإدارة الإلكترونية، إضافة إلى نسبة 32.4% من المبحوثين غير متأكدين من ثقتهم وارتياحهم للإدارة الإلكترونية.

• خلاصة الفرضية الثالثة:

أن الإدارة الإلكترونية تهدف إلى الحد والتخلص من البيروقراطية من خلال:

- الحد من التعقيدات الإدارية التي تؤدي إلى إهدار الوقت والجهد والمال.
- القضاء على كمية النماذج الورقية في المعاملات الإدارية، وطلبها في معاملات جديدة دون اعتماد ما سبق تقديمه.
- القضاء على الطوابير وصفوف الانتظار.
- إلغاء العلاقات المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منها، ما يساهم في الحد من العلاقات الشخصية، والنفوذ في إنهاء المعاملات.
- القضاء أو الحد من السلوكيات السلبية كالرشوة، المصلحة الشخصية، المحاباة، التحيز في تقديم الخدمة...إلخ.
- نجاعة وفعالية الخدمة العمومية.

2. النتيجة العامة:

كون هذه الدراسة جاءت كمحاولة للوقوف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمات العمومية في بلدية بسكرة، فإنه تم الإثبات الإيجابي لجميع الفرضيات المنبثقة عن تساؤلات مشكلة الدراسة، ما يدل على أن الإدارة الإلكترونية بفضل خصائصها ومميزاتها تشكل فرصة للارتقاء بالإدارة المحلية وتحسين مستوى خدماتها، من خلال منهج علمي متطور يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة، ما يساهم في تحقيق تطور هائل وتقديم الخدمات بسهولة وبشكل راق وأسلوب حضاري، وذلك من خلال توفير التكاليف والوقت والجهد، التقليل من التعقيدات الإدارية الناتجة عن الأعمال الروتينية في الإدارة، تسريع معالجة المعاملات الإدارية والحد من العقبات التي تؤدي إلى تعثرها وتأخيرها، وبالتالي تسهيل العمل الإداري.

كما أن الإدارة الإلكترونية بإمكانها المساهمة في الحد من البيروقراطية السلبية والأمراض الإدارية التي تعرفها الإدارة المحلية، وهذه النتيجة تتفق مع ما توصل إليه بوقلاشي عماد¹ في دراسته " الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية " حيث توصل إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيؤدي إلى تقليص البيروقراطية والتخفيف من الروتين في أداء الإدارات العمومية لخدماتها، حيث لا يتكبد المواطن مشقة الانتقال إلى مقرها والوقوف في الطوابير ومراجعة أكثر من موقع لإتمام المعاملة، مما يوفر الوقت والجهد لكي يستثمرهما في الأمور الحياتية اليومية، والالتفات إلى أمور أكثر أهمية من أن يضيع وقته بمراجعة الإدارات العمومية.

● الخلاصة العامة:

العمل على تجسيد وتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية في البلدية سيساهم في ترقية الخدمة العمومية وتحسين نوعيتها ورفع مستواها، وذلك من خلال القضاء على الكثير من المشاكل والتعقيدات والسلوكيات السلبية التي ساهمت في عرقلة الكثير من الخطط والسياسات العامة، وعطلت مشاريع التنمية، وأرقت المواطن وزعزعت ثقته في الإدارة العمومية وخلقت نوعا من التخوف والحذر في التعامل معها.

فالإدارة الإلكترونية بفضل آلياتها ومبادئها تعمل على تقريب الإدارة من المواطن وإشباع وتحقيق حاجاته الإدارية بأقل التكاليف وبالجودة المطلوبة، ما يقلل من المفهوم السلبي للخدمة العمومية ويحسن أداء العمل الإداري في الإدارات العمومية الجزائرية.

¹ بوقلاشي عماد: مرجع سابق، ص 259.

خاتمة

خاتمة

لقد تم من خلال هذه الدراسة محاولة الإجابة عن الإشكالية المطروحة التي مفادها البحث عن دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمة العمومية لبلدية بسكرة، حيث سعينا إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليل تكاليفها والحد من البيروقراطية الإدارية، واتضح لنا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الإدارات العمومية بما فيها البلدية، جاء نتيجة حتميات فرضتها العولمة والتطورات التكنولوجية التي يشهدها العالم، خاصة بعد تحول المجتمعات إلى مجتمع المعلومات والمعرفة، لذلك أصبح لزاما على الإدارة العمومية أن تواكب هذا التطور للتغلب على المشاكل التي لطالما واجهتها وأثرت على سمعتها، ما ساهم في زعزعة ثقة المواطن وخلق نوع من النفور والحذر في تعامله مع الإدارة.

ومن هذا المنطلق عملت الدولة الجزائرية وسعت إلى تجسيد نموذج الإدارة الإلكترونية من خلال مجموعة من المشاريع والخطط والإستراتيجيات على رأسها مشروع/ إستراتيجية "الجزائر الإلكترونية 2013"، الذي يضم مجموعة من الأهداف التي تسعى الدولة الجزائرية لتجسيدها في أرض الواقع، ممهدة الطريق للدخول والتحول إلى ما يعرف بمجتمع المعرفة، إلا أن هذا المشروع رغم ما خصص له من ميزانيات ضخمة وأموال طائلة اصطدم بالكثير من العراقيل والتحديات، عرقلت وأخرت تجسيده وتطبيقه.

وعلى الرغم من ذلك فقد ساهم الشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكثير من الإدارات العمومية بعصرنتها وتحقيق قفزة نوعية لخدماتها، خاصة وأنها قللت من الكثير من السلوكيات السلبية التي تعرقل سير العمل الإداري، وتعمل على تفشي الأمراض الإدارية التي تؤخر تقديم الخدمة للمستفيد وتعثر المعاملات الإدارية وتعدد إجراءاتها.

ومنه فالإدارة الإلكترونية بفضل أ نظامها المتطورة التي تسمح بتبسيط الإجراءات الإدارية، وتخفيض تكاليف الخدمة العمومية، والحد من البيروقراطية الإدارية، تساهم في تطوير العمل الإداري وتحسين أداء الإدارة العمومية، ما يساعد على الرقي بمستوى الخدمات العمومية وتحسين نوعيتها.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

❖ الكتب:

1. اللجنة الإلكترونية: ملخص الجزائر الإلكترونية، وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، الجزائر، 2008.
2. ثابت عبد الرحمان إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
3. جوردن مارشال: موسوعة علم الاجتماع، ت: محمد الجوهري وآخرون، مج1، ط2، المجلس الأعلى للثقافة، دون بلد، 2007.
4. حسام الدين محمد مازن: تكنولوجيا المعلومات ووسائطها الإلكترونية، دار العلم والإيمان، كفر الشيخ، 2009.
5. حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة، دار الحامد، عمان، 2006.
6. حميد الطائي، بشير العلاق: إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري، عمان، 2009.
7. حنا نصر الله: الإدارة العامة - المفاهيم والتطبيقات-، دار زهران، عمان، 2012.
8. خالد أحمد المشهداني، وآخرون: مبادئ إدارة الأعمال بمنظور منهجي متقدم، دار الأيام، عمان، 2013.
9. خالد ممدوح إبراهيم: أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
10. خليل محمد حسن الشماء: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، دار المسيرة، عمان، 2011.
11. دوقات عبيد وآخرون: البحث العلمي - مفاهيمه إدارته وأساليبه-، ط7، دار الفكر، عمان، دون سنة.
12. ريحي مصطفى عليان: البحث العلمي - أسسه مناهجه وأساليبه إجراءاته-، بيت الأفكار الدولية، عمان، دون سنة.
13. زكي خليل المساعد: تسويق الخدمات وتطبيقاتها، دار المناهج، عمان، 2003.
14. سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
15. _____: الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري، عمان، 2010.
16. سعود بن محمد النمر: الإدارة العامة - الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة-، ط7، مكتبة الشقري، دون بلد، 2013.
17. سعيد عبد العزيز عثمان: اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة دراسة نظرية تطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
18. سلاطنية بلقاسم، حسان الجيلاني: أسس البحث العلمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.

19. شاقا ناشمياز: طرائق البحث في العلوم الاجتماعية، ترجمة: ليلي الطويل، بيترا للنشر والتوزيع، دمشق، 2004.
20. صدام الخمايسة : الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، دار عالم الكتب الحديث، عمان، 2013.
21. عبد الباري إبراهيم درة، محمود أحمد جودة: الأساسيات في الإدارة المعاصرة، دار وائل، عمان، 2010.
22. عبد الفتاح بيومي حجازي: الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2008.
23. علاء فرج الطاهر: الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الراية، عمان، 2010.
24. علي توفيق الحاج أحمد، سمير حسين محمود عودة: تسويق الخدمات، دار الإعصار العلمي، عمان، 2009.
25. فاطمة عوض صابر، ميرفت علي خفاجة: أسس ومبادئ البحث العلمي، ط1، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية، 2002.
26. فتحي أحمد زياب عواد: إدارة الأعمال الحديثة، دار صفاء، عمان، 2013، ص14.
27. فريد كورتل: تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة العلمية، عمان، 2009.
28. فضيل دليو: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار البحث، قسنطينة، 1999.
29. ماجد راغب الحلو: علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية، دار الجامعة الجديدة، الأزاريطة، 2007.
30. ماجد محمد الفرا وآخرون: الإدارة المفاهيم والممارسات، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012.
31. محمد القدوة: الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة، عمان، 2010.
32. محمد المكاوي: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر والقانون، دون بلد، 2011.
33. محمد عبد الفتاح ياغي: مبادئ الإدارة العامة، دار وائل ، عمان، 2011.
34. محمد عبيدات وآخرون: منهجية البحث العلمي -القواعد والمراحل والتطبيقات-، ط2، دار وائل، عمان، 1999.
35. محمد محمود مصطفى: الإدارة العامة، دار البداية، عمان، 2012.
36. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف: تسويق الخدمات، دار المسيرة، عمان، 2010.
37. محمود سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة، عمان، 2009.
38. محمود عبد الفتاح رضوان: الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
39. مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد: الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة، عمان، 2014.
40. مصطفى فؤاد عبيد: مهارات البحث العلمي، أكاديمية الدراسات العالمية، غزة، 2003، ص 33.

41. مصطفى يوسف كافي وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة (مبادئ الإدارة)، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2012.
42. مصطفى يوسف كافي وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة (مبادئ الإدارة)، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2012.
43. موريس أنجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية تدريبات عملية، ترجمة: بوزيد صحراوي وآخرون، دار القبة، الجزائر، 2004.
44. ناصر قاسيمي: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
45. ناصر لباد: الأساسي في القانون الإداري، ط2، دار المجد، الجزائر، 2011.
46. نجم عبود نجم: الإدارة الإلكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ، الرياض، 2004.
47. هبة تقي محمد محمد: تطوير الإدارة المدرسية بنظام الحكومة الإلكترونية، دار العلم والإيمان، الإسكندرية، 2008.

❖ الدوريات والمجلات:

48. بن أعراب محمد: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي، "مجلة العلوم الاجتماعية"، العدد 19، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، ديسمبر 2014.
49. بوعمامة العربي، رقاد حليلة: الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، "مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية"، العدد 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014.
50. قدوري سحر: الإدارة الإلكترونية وإمكانية تحقيق الجودة الشاملة، "مجلة المنصور"، العدد 14، الجزء1، جامعة المنصور، بغداد، 2010.
51. مرابطي عادل ، عائشة نحوي: العينة، "مجلة الواحات والبحوث والدراسات"، العدد4، جامعة غرداية، غرداية، 2009.
52. موسي عبد الناصر، محمد قريشي: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، "مجلة الباحث"، العدد 09، قاصدي مرياح، ورقلة، 2011.

❖ الملتقيات والمؤتمرات:

53. حسين بن محمد الحسن: *الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق*، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية - نحو أداء متميز في القطاع الحكومي-، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1-4 نوفمبر 2009.
54. واعر وسيلة: *دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية*، ملتقى دولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري، قسنطينة، 10-11 ماي 2011.
55. محمد محمود الطعمانة: *نظم الإدارة المحلية المفهوم والفلسفة والأهداف*، الملتقى العربي الأول نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلطنة عمان، 18-20 أوت 2003.
56. فرج شعبان، علام عثمان: *إعادة هندسة وتبسيط الإجراءات في المعاملات الإدارية كمدخل لتطوير أداء الإدارة المحلية*، الملتقى الدولي الثاني حول آليات تطوير أداء الإدارة المحلية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة - دراسة تجارب بعض الدول-، جامعة البليدة 02، البليدة، 02-03 جوان 2014.

❖ الجرائد الرسمية

57. المرسوم التنفيذي رقم 14-363 المؤرخ في 15/12/2014 المتعلق بإلغاء الأحكام التنظيمية المتعلقة بالتصديق طبق الأصل على نسخ الوثائق المسلمة من طرف الإدارات العمومية، العدد 72 بتاريخ 16/12/2014.
58. المرسوم التنفيذي رقم 15-204 المؤرخ في 27/06/2015 المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية، العدد 41 بتاريخ 29/06/2015.

❖ البحوث والرسائل الجامعية

59. بوقلاشي عماد: *الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية*، مذكرة لنيل درجة الماجستير علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2010-2011.
60. زعرور نعيمة: *أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمة العامة*، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
61. شائع بن ساعد محمد القحطاني: *مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في السجون*، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية، 2006.
62. عبان عبد القادر: *تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر*، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه ل م د في علم اجتماع إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015.
63. عشور عبد الكريم: *دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر*، مذكرة لنيل درجة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010.

❖ المواقع الإلكترونية:

64. النهار الجديد: تطوير الإدارة الإلكترونية محور أساسي لإستراتيجية الجزائر الإلكترونية 2013،
<http://www.ennahaharonline.com/ar/specialpages/higech/42197.txt>
65. بلدية بسكرة: لمحطة تاريخية عن مدينة بسكرة بسكرة،
http://www.apcbiskra.dz/La_ville_de_biskra_ar.aspx
66. ح نوال: الخبراء مستأثرون من تعطل مشروع " الجزائر الالكترونية" تحقيق 10 بالمائة فقط من أهداف
 النهوض بقطاعات الاتصال،
http://www.vitamedz.org/Article/Articles_18300_594295_0_1.html
67. حوام بلقاسم: رقم لكل مواطن مدى الحياة - انطلاق مشروع " المواطن الإلكتروني" في الجزائر،
<http://www.echoroukonline.com/ara/articles/183920.html>
68. دزاير ويك أنك أند: الإدارة الجزائرية لا تعتمد على تكنولوجيا المعلومات،
<http://www.dzairnews.com>
69. زغباش عامر: التسجيل في الماستر عبر الموقع الإلكتروني للجامعة،
<http://www.elkhabar.com/press/article/87620/%D8%...O.dpbs>
70. سعيد باتول: الإدارة الإلكترونية اقتصاد للملايير ومكافحة الرشوة والبيروقراطية،
<http://www.echoroukonline.com/ara/articles/256257.html>
71. طاشمة بومدين: الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر،-
http://www.univ-chlef.dz/uhbc/seminaires_2008/dicembre_2008/com_dic_2008_29.pdf
72. لموشي حمزة: تقنية جديدة لتحسين الخدمة العمومية وتجسيد الديمقراطية التشاركية،
www.echaab.com/ar/الحدث/المحلي/tem/23355
73. لونيبي: تقرير أممي ينتقد التماطل في تحريك المشروع المعلق منذ سنوات رغم الأموال المرصودة له -
 الحكومة الإلكترونية في الجزائر حبيسة الورق-،
<http://www.al-fadjr.com/ar/national/279694.html>
74. وكالة الأنباء الجزائرية: الحكومة تسعى إلى إنشاء مرصد لترقية الخدمة العمومية،
www.aps.ds/ar:economie/4719



الملحق رقم (1)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر _ بسكرة _
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



استبيان موجه للموظفين

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمة العمومية

دراسة ميدانية ببلدية بسكرة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع تخصص علم اجتماع إدارة وعمل

أرجو منك الإجابة على أسئلة الاستبيان، وذلك بوضع علامة (X) أمام الاحتمال الذي تراه مناسباً،
ونحيطكم علماً أن هذه المعلومات ستستغل لأغراض علمية فقط.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

السنة الجامعية 2015-2016

• البيانات الشخصية :

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن :
- 3- المستوى التعليمي:
- 4- الأقدمية :
- 5- درجة تحكّمك في تقنيات الإعلام الآلي جيدة متوسطة ضعيفة
- 6- تلقيت تكويناً في الإعلام الآلي نعم لا
- 7- أملك معلومات عن الإدارة الإلكترونية نعم لا
- 8- إذا كانت الإجابة بنعم هي معلومات : عامة عملية معمقة
- 9- أفضل : الإدارة التقليدية أو الإدارة الإلكترونية

• البيانات الموضوعية :

الرقم	العبارة	موافق	غير متأكد	غير موافق
المحور الأول: مساهمة قاعدة البيانات الإلكترونية في تبسيط إجراءات المعاملات الإدارية لبلدية بسكرة				
1.	الإدارة الإلكترونية تسهل القيام بالواجبات الإدارية			
2.	توفر الإدارة الإلكترونية المعلومات اللازمة لإنجاز المهام			
3.	تتيح الإدارة الإلكترونية المعلومات التي احتاجها بصورة فورية			
4.	تقلل الإدارة الإلكترونية من القلق من دقة المعلومات أو وجود خطأ فيها			
5.	تلغي البيانات الإلكترونية الخطوات غير الضرورية التي تعقد المعاملات			
6.	تمكن الإدارة الإلكترونية من الدقة والوضوح في إنجاز المعاملات الإدارية			
7.	تقلل الإدارة الإلكترونية من الأخطاء في المعاملات الإدارية			
8.	البيانات الإلكترونية تلغي مرور المعاملة أكثر من مرة على موظف واحد			

المحور الثاني: حول معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل من تكاليف الخدمة العمومية في بلدية بسكرة

			المعاملات الإدارية أصبحت تنجز في مكتب واحد بدلا من عدة مكاتب	.9
			تسرع البيانات الإلكترونية عملية تداول المعلومات بين الجهات الإدارية المختلفة	.10
			تخفض البيانات الإلكترونية عدد الأدوار الإدارية في أداء الوظائف الإدارية	.11
			بفضل الإدارة الإلكترونية يمكن إنهاء المعاملة في وقت قصير	.12
			توفر الإدارة الإلكترونية وقت كافي للموظفين لانجاز أعمال كثيرة	.13
			تسرع الإدارة الإلكترونية تقديم الخدمة العمومية للمواطنين	.14
			تسهل البيانات الإلكترونية إنجاز المعاملات الإدارية	.15
			تقلل الإدارة الإلكترونية ضغط المواطنين على الموظفين	.16
			معالجة المعاملات إلكترونيا يقلل من الأرشيف الورقي في الإدارة	.17
			تخفض الإدارة الإلكترونية النفقات المالية للمعاملات الورقية	.18

الملحق رقم (2)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر _ بسكرة _
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية



استبيان موجه للمواطنين

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمة العمومية

دراسة ميدانية ببلدية بسكرة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر علم اجتماع تخصص علم اجتماع إدارة وعمل

أرجو منك الإجابة على أسئلة الاستبيان، وذلك بوضع علامة (X) أمام الاحتمال الذي تراه مناسباً،
ونحيطكم علماً أن هذه المعلومات ستستغل لأغراض علمية فقط.

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

السنة الجامعية 2015-2016

• **البيانات الشخصية :**

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن:
- 3- المستوى التعليمي :
- 4- الوظيفة:.....
- 5- تملك بريدا إلكترونيا نعم لا
- 6- تستعين بالانترنت للتعرف عن شروط ومراحل استخراج الوثائق نعم لا
- 7- تستعين بالانترنت لانجاز معاملات إدارية نعم لا
- 8- تملك معلومات عن الإدارة الإلكترونية نعم لا
- 9- إذا كانت الإجابة بنعم هي معلومات : عامة عملية معمقة
- 10- تفضل : الإدارة التقليدية أو الإدارة الإلكترونية

• **البيانات الموضوعية :**

الرقم	العبارات	موافق	غير متأكد	غير موافق
المحور الثالث: مساهمة الإدارة الإلكترونية في الحد من البيروقراطية الإدارية في بلدية بسكرة				
1.	الإدارة الإلكترونية تساعد في تسريع تقديم الخدمة للمواطن			
2.	تسهل الإدارة الإلكترونية استخراج الوثائق الإدارية			
3.	تقلل الإدارة الإلكترونية من هدر الجهد والوقت في استخراج الوثائق الإدارية والتنقل بين المصالح والمكاتب			
4.	تقلل الإدارة الإلكترونية من عدد مرات التردد على البلدية.			
5.	تحد الإدارة الإلكترونية من التحيز في تقديم الخدمة للمواطن - الوساطة والمحاباة-.			
6.	تقلل الإدارة الإلكترونية من التزاحم في الشبائيك			
7.	تقلل الإدارة الإلكترونية من النماذج الورقية في المعاملات الإدارية.			
8.	تحد الإدارة الإلكترونية من التعامل بالرشوة.			
9.	تحد الإدارة الإلكترونية من النفوذ في إنهاء المعاملات الإدارية			
10.	ترتاح وتثق في نظام الإدارة الإلكترونية			

الملحق رقم (3)

الرقم	المحكم	التخصص	الجامعة
1.	د/ العيدي صونيا	علم الاجتماع	جامعة محمد خيضر بسكرة
2.	د/ بولقواس زرفة	علم الاجتماع	جامعة محمد خيضر بسكرة
3.	د/ حليلو نبيل	علم الاجتماع	جامعة محمد خيضر بسكرة
4.	د/ صبطي عبيدة	علم الاجتماع	جامعة محمد خيضر بسكرة
5.	د/ عبان رمضان	علم الاجتماع	جامعة محمد خيضر بسكرة

قائمة المحكمين

الملحق رقم (4)

ملاحظة	صدق البند	لا تقيس	تقيس	البنود
المحور الأول				
مقبول	1	00	05	1
مقبول	1	00	05	2
مقبول	1	00	05	3
مقبول	1	00	05	4
مقبول	0.6	01	04	5
مقبول	1	00	05	6
مقبول	1	00	05	7
مقبول	1	00	05	8
المحور الثاني				
مقبول	0.6	01	04	9
مقبول	1	00	05	10
مقبول	1	00	05	11
مقبول	1	00	05	12
مقبول	1	00	05	13
مقبول	1	00	05	14
مقبول	1	00	05	15
مقبول	1	00	05	16
مقبول	1	00	05	17
مقبول	1	00	05	18

الصدق الظاهري لاستبيان الموظفين

ملاحظة	صدق البند	لا تقيس	تقيس	البنود
مقبول	1	00	05	1
مقبول	1	00	05	2
مرفوض	0.2	02	03	3
مقبول	1	00	05	4
مقبول	1	00	05	5
مقبول	1	00	05	6
مقبول	1	00	05	7
مقبول	1	00	05	8
مقبول	1	00	05	9
مقبول	0.6	01	04	10

الصدق الظاهري لاستبيان المواطنين

الملحق رقم (5)

ثبات المحور الأول من استبيان الموظفين

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,762
		N of Items	4 ^a
	Part 2	Value	,881
		N of Items	4 ^b
		Total N of Items	8
Correlation Between Forms			,969
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,984
	Unequal Length		,984
Guttman Split-Half Coefficient			,928

a. The items are: VAR00001, VAR00003, VAR00005, VAR00007.

b. The items are: VAR00002, VAR00004, VAR00006, VAR00008.

ثبات المحور الثاني من استبيان المواطنين

Reliability Statistic

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,668
		N of Items	5 ^a
	Part 2	Value	,502
		N of Items	5 ^b
		Total N of Items	10
Correlation Between Forms			,874
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,933
	Unequal Length		,933
Guttman Split-Half Coefficient			,906

a. The items are: VAR00019, VAR00021, VAR00023, VAR00025, VAR00028.

b. The items are: VAR00020, VAR00022, VAR00024, VAR00026, VAR00029.

ثبات استبيان المواطنين

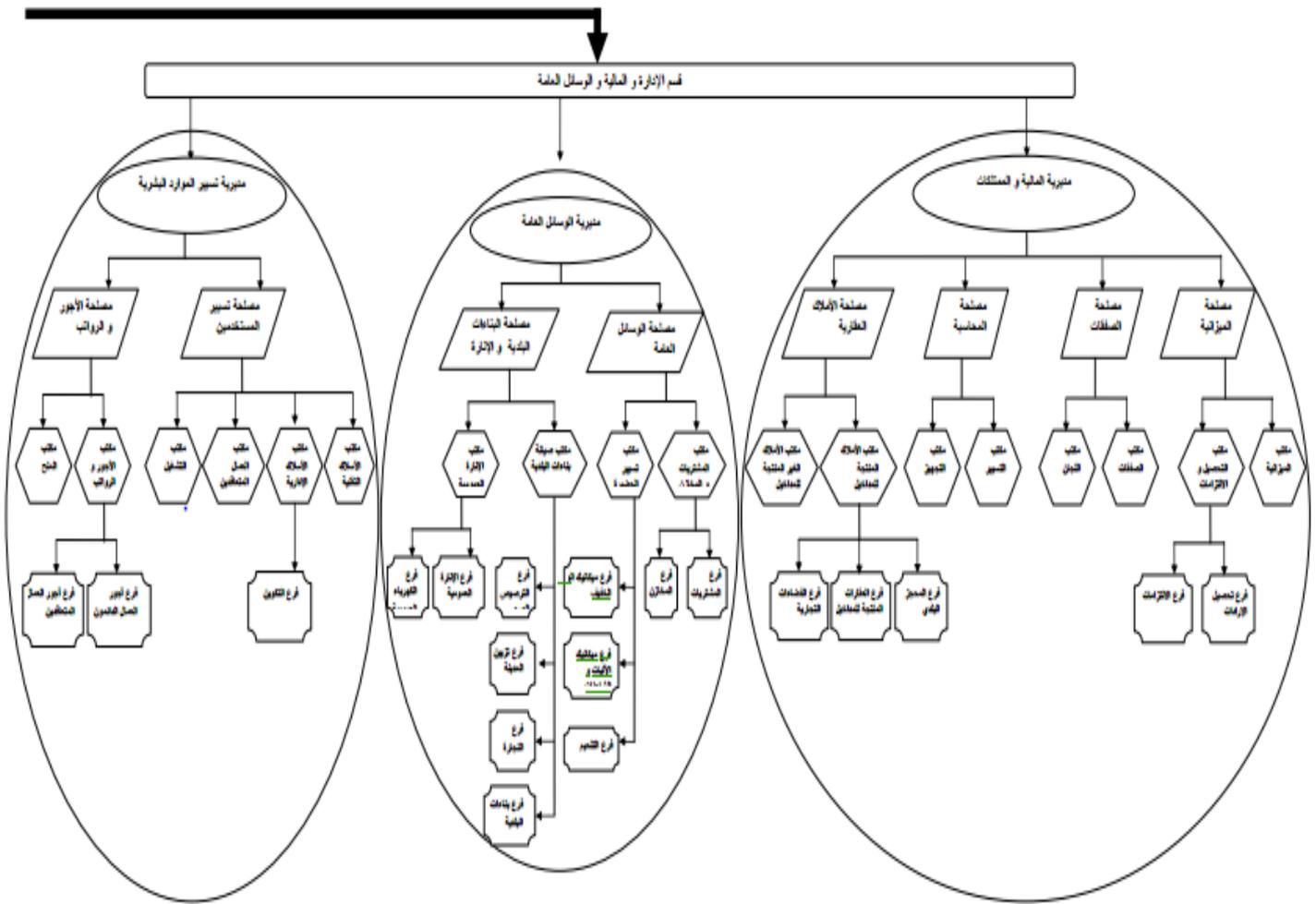
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,625
		N of Items	5 ^a
	Part 2	Value	,450
		N of Items	5 ^b
		Total N of Items	10
Correlation Between Forms			,806
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,892
	Unequal Length		,892
Guttman Split-Half Coefficient			,892

a. The items are: VAR00012, VAR00014, VAR00016, VAR00018, VAR00020.

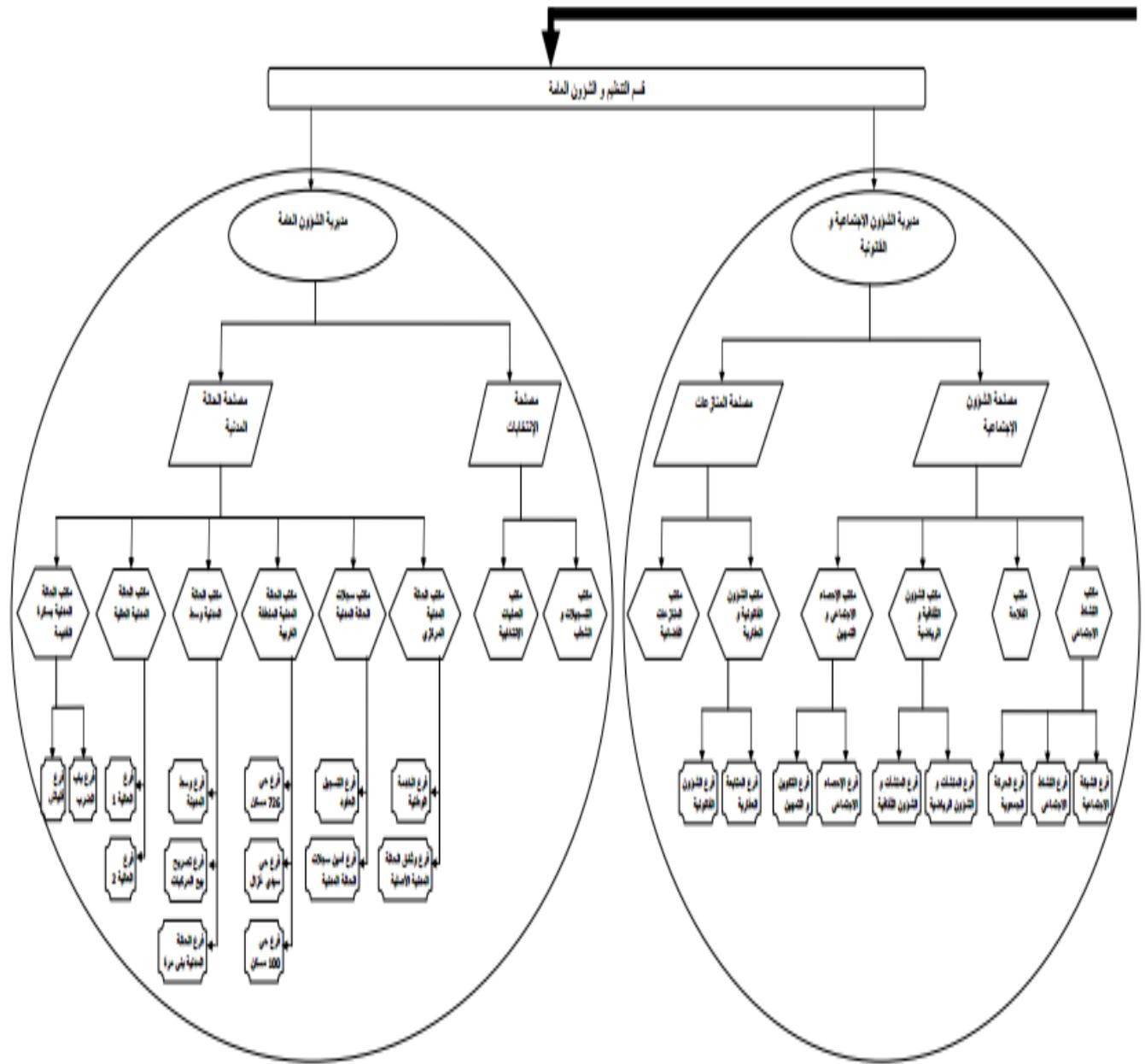
b. The items are: VAR00011, VAR00013, VAR00015, VAR00017, VAR00019.

الملحق رقم (6)



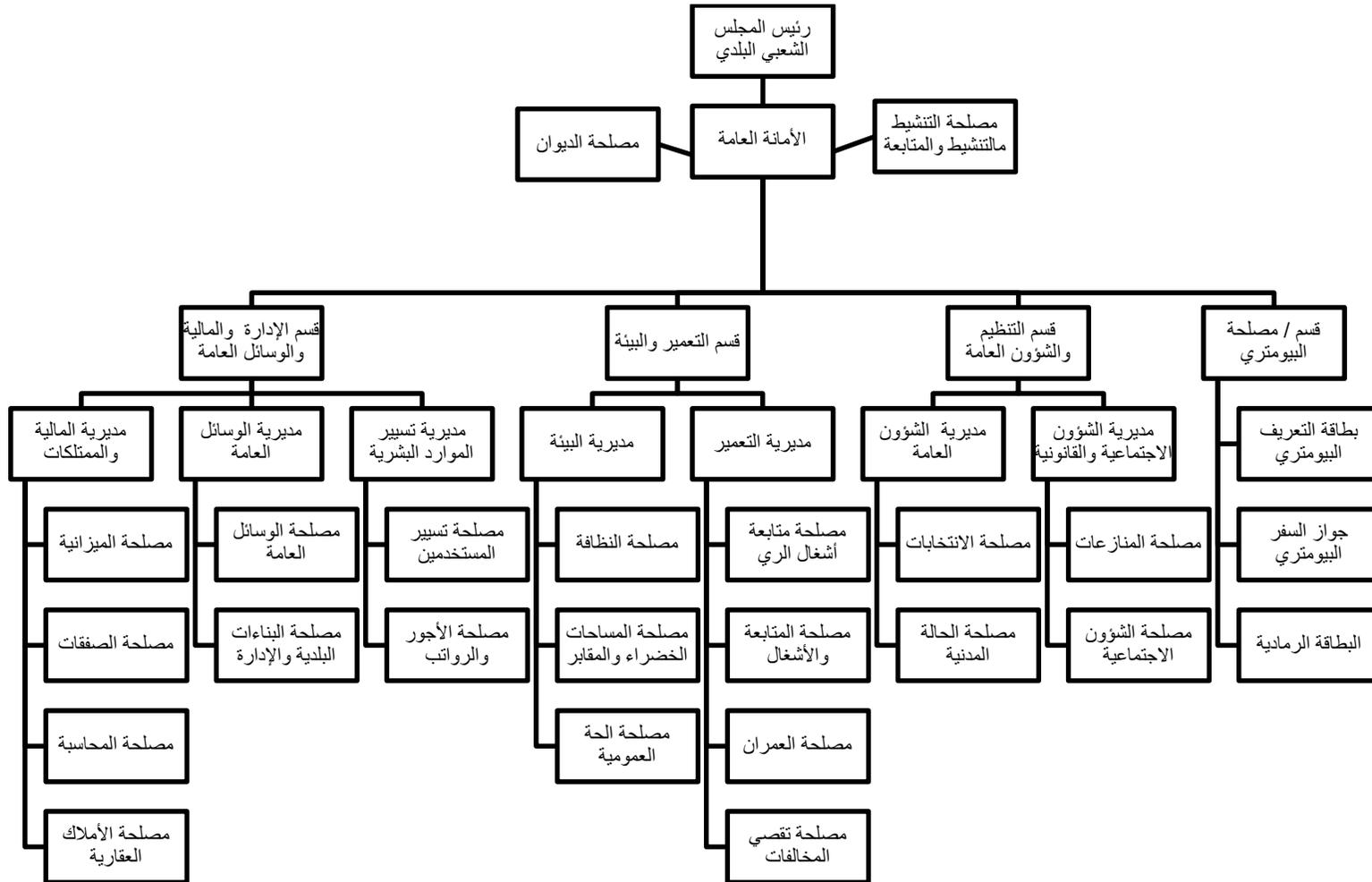
الهيكل التنظيمي لقسم الإدارة والمالية والوسائل العامة

الملحق رقم (8)



الهيكل التنظيمي لقسم التنظيم والشؤون العام

الملحق رقم (9)



الهيكل التنظيمي لبلدية بسكر

الملحق رقم (11)



وزارة الداخلية والجماعات المحلية

جواز السفر البيومتري الجزائري

الرئيسية
التوصيات التشريعية و التنظيمية
الإجراءات
طلب جواز السفر
Français

خدمات جديدة

هذه الخدمات تمكّنك من ملء وطباعة إستمارة الطلب، تحميل الصورة الرقمية البيومترية، إختيار مركز إلتقاط المعلومات و أخذ موعد لإيداع ملف طلب جواز سفرك البيومتري.

متابعة مراحل معالجة طلب جواز السفر البيومتري

متابعة الطلب

تحميل الصورة الرقمية البيومترية في حالة عدم مطابقة الصورة المأخوذة للمعايير المطلوبة

معايير الصور

معايير الصور المزمّعة في طلب جواز السفر البيومتري.

بدأ التداول بجواز السفر البيومتري الجزائري . المطابق للمعايير العالمية المحددة من طرف المنظمة العالمية للطران المنفى م.ع.ط.م. (الوثيقة 9303)، منذ 04 جانفي 2012 وهذا على مستوى 48 موقعا نموذجيا تم تمجيم العملية تدريجيا ليشمل كافة المقاطعات الإدارية . النوازل، الممتلكات الديبلوماسية والقنصليات. سيتوقف التداول بجواز السفر الحادي غير البيومتري ابتداء من 25 نوفمبر 2015 .

الوثائق المطلوبة

الوثائق المطلوبة في طلب جواز السفر البيومتري

حقوق النشر - وزارة الداخلية والجماعات المحلية -2015-
 قصر الحكومة . 01 شارع الدكتور سعدان الجزائر العاصمة الجزائر
 البريد الإلكتروني : Contact_Passeport@interieur.gov.dz

بوابة جواز السفر البيومترية



وزارة الداخلية والجماعات المحلية

جواز السفر البيومتري الجزائري

الرئيسية
التوصيات التشريعية و التنظيمية
الإجراءات
طلب جواز السفر
Français

متابعة طلب جواز السفر البيومتري

للاستعانة عن الطلب المقدم لجواز السفر البيومتري، يرجى إدخال المعلومات المطلوبة

لقد قمت بإيداع الطلب * : داخل الوطن خارج الوطن

رقم تسجيل الطلب * :

ولاية الإيداع * :

المقاطعة الإدارية أو دائرة الإيداع * :

تاريخ الإيداع * : اليوم الشهر السنة

إعادة



أدخل العبارة التالية:

(*) معلومات إجبارية

الملف و المتابعة

الوثائق المطلوبة

الإستمارة

معايير الصور

ملء إستمارة الطلب و أخذ موعد

متابعة الطلب

تحميل الصورة الرقمية

تجديد جواز السفر

حقوق النشر - وزارة الداخلية والجماعات المحلية -2015-
 قصر الحكومة . 01 شارع الدكتور سعدان الجزائر العاصمة الجزائر
 البريد الإلكتروني : Contact_Passeport@interieur.gov.dz

متابعة جواز السفر إلكترونيا

الملحق رقم (12)

طلب مساعدة مالية من أهل بنا، بسكن ريفيا

إعلانات مختلفة

مزادات

مناقشات

استشارات

الرئيسية



هي اجتماعهم مع رئيس بلدية بسكرة
15/09/2015
رؤساء الأحياء بمقدور شجرة عطايت خير كل الأحياء

بيان

17/09/2015
بلدية بسكرة هي حسب اجرة شهر مستمر بمطبات زكاة القيمة 87 مكن والشروعية بالنسبة لفضل المصالحين وكذا صاحب

بلدية بسكرة لملح هريق إنجاد بسكرة لكره القدم مبار سننجم و 150 مليون

المجلس الشعبي البلدي لبلدية بسكرة بهند دورة استثنائية 21/09/2015 عقد صباح اليوم المجلس

مجلس بلدية بسكرة

الأخبار

مشروع برنامج المجلس الشعبي البلدي

مباريات المجلس الشعبي البلدي

مباراة فنية

التظاهرات و حملات

رياضة

مسجد و حفلة لبلدية

ديكور و زخمين

مناقصات

رأسلونا عبر الشروع

موايد

قمة رئيس المجلس الشعبي البلدي

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلوات و السلام على شرف المرسلين و بعد ألقى الشرفان حد للمصوب المجلس الشعبي البلدي لم الشرفان هي اجلاء لعمدة المصوب الشرفان مع الشرفان و التبريد الإارة ظهر خدسة للمصالح العام أكثر الذي حفظنا من موقع التراث خاص بلدية بسكرة و ها هو اليوم أصبح حافظة شريفة يشجع من خلاله الفرد ويات ولة و تضم الأفرات و التقيم الشارون و كل الاستشارات و الممرات فائدة التي تقدم الشبة و العوايد




شروع بلديين



في اجتماعهم مع رئيس بلدية بسكرة 15/09/2015 رؤساء الأحياء بمقدور شجرة عطايت خير كل الأحياء

التكريم و الشرفان



للتكريم و الشرفان لجمعية لجمعية الأحياء الشرفان الشرفان دورة الشرفان الشرفان 12/04/2015 اختتمت بجمعية 1 وخبير وسط مدينة بسكرة أماليات الجمعية الوطنية الأحياء الشرفان دورة الشرفان الشرفان مشاركة 15 شاعرا و شاعرة أهدوا من مختلف الأحياء الشرفان

استشارات



استشارات

في اجتماعهم مع رئيس بلدية بسكرة 15/09/2015 رؤساء الأحياء بمقدور شجرة عطايت خير كل الأحياء

مجلس بلدية بسكرة 15/09/2015

مجلس بلدية بسكرة 13/09/2015

مجلس بلدية بسكرة 12/04/2015

مجلس بلدية بسكرة 21/03/2015

مجلس بلدية بسكرة 19/03/2015



مجلس بلدية بسكرة



مجلس بلدية بسكرة



مجلس بلدية بسكرة



مجلس بلدية بسكرة

الرئيسية | مجلس بلدية بسكرة | الأخبار | مشروع برنامج المجلس الشعبي البلدي | مباريات المجلس الشعبي البلدي | مباراة فنية | التظاهرات و حملات | رياضة | مسجد و حفلة لبلدية | ديكور و زخمين | مناقصات | رأسلونا عبر الشروع