



تخصص: إدارة موارد بشرية

الموضوع

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

دراسة ميدانية للإدارة المحلية بمقر ولاية بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

الأستاذ المشرف:

شنشونة محمد

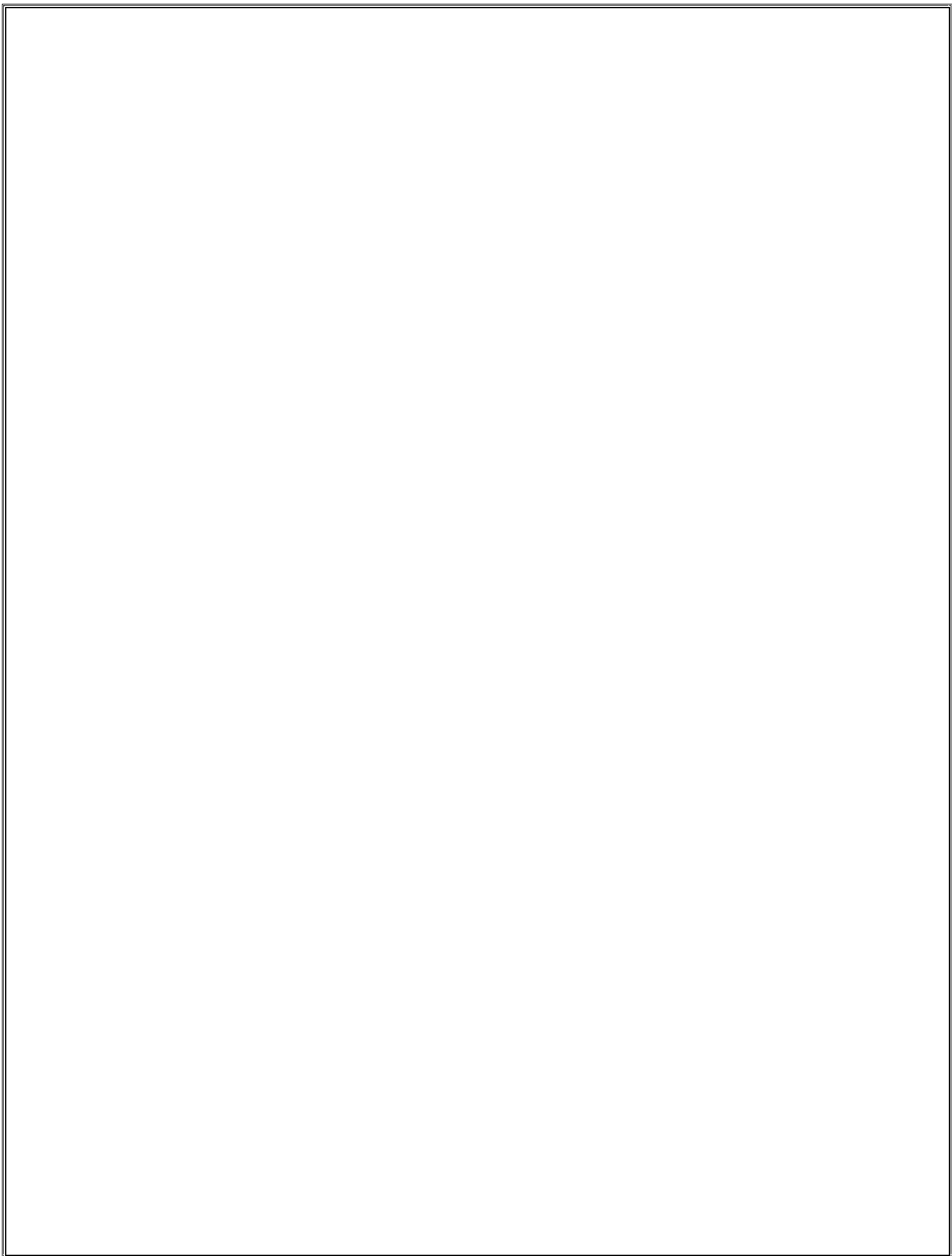
إعداد الطالب(ة):

موسي آمنة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	دالي علي لمياء	أستاذ محاضر - ب-	رئيسا	جامعة بسكرة
2	محمد شنشونة	أستاذ تعليم عالي	مشرفا	جامعة بسكرة
3	بوروبة فهيمة	أستاذ محاضر - أ-	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/2021



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة موارد بشرية

الموضوع

مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

دراسة ميدانية للإدارة المحلية بمقر ولاية بسكرة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

الأستاذ المشرف:

شنشونة محمد

إعداد الطالب(ة):

موسي آمنة

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	دالي علي لمياء	أستاذ محاضر - ب-	رئيسا	جامعة بسكرة
2	محمد شنشونة	أستاذ تعليم عالي	مشرفا	جامعة بسكرة
3	بوروية فهيمة	أستاذ محاضر -أ-	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2021/2020

شكر و عرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ﴿لَا يَشْكُرُ اللَّهُ مَن لَّا يَشْكُرُ النَّاسَ﴾ صدق رسول الله

(رواه أحمد والبخاري وصححه الألباني)

أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث.

من منطلق هذا الحديث أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان لكل من ساهم وساعد في إنجاز هذا

العمل سواء بالتوجيه أو الدعم المعنوي والمآزره وأخص بالذكر

الأستاذ المؤطر شنشونة محمد الذي كان لي نعم المرشد بما أسداه لي من توجيهات وإرشاد فجزاه

الله عني كل خير.

وأخص بالشكر موظفي ولاية بسكرة.

وكذلك كل من أساتذة وموظفين وطلبة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

كما أشكر أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم باستقراء محتويات هذا العمل والحكم عليه.

وشكرا

الإهداء

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه حمدا يليق بجمال وجهه وعظيم سلطانه الذي وفقني لإتمام هذا
العمل المتواضع
والذي أهديه..

الى من أحمل اسمك بكل فخر، الذي يرتعش قلبي لذكرك يا من اودعتني لله اهديك هذا البحث "أبي"
الى نبع الحنان، قرّة عيني، الأمل، المثابرة، الى من أرادت مني أن أصل فوصلت، حبيبتي "أمي"
الى أبي الثاني "بابا جمال" كل الشكر والامتنان

الى من أظهروا لي ما هو أحلى من الحياة اخوتي، نصفي الثاني "أسماء"، زهرات حياتي "أميمة" و"أنفال"
أبطالي "أسامة"، "أنس" حفظكم الله.

الى نعم الرفقة "مريم"، "رقية"، "جهاد" وفقهم الله وانار دربهم

الى كل عائلة موسى شكرا

الى من كان لي خير سند وقوة، من آمن بي وشجعني في كل لحظة "حسام" حفظك الله وبارك فيك

الملخص:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، ولذلك أجريت دراسة ميدانية للإدارة المحلية بمقر ولاية بسكرة، في جوان 2021، بحيث تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي وقد تم جمع البيانات بالاعتماد على كل من المقابلة مع موظفي الولاية، والاستبيان وذلك بتوزيع 50 استمارة على الموظفين حيث تم استرجاع 42 استمارة واستبعاد 7 استمارات لعدم اكتمالها، وتم اعتماد 35 استمارة لغرض التحليل، ولتحليل الاستبيان اعتمدت على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss v20)

وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

-توفر متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في الولاية يرقى الى المستوى المقبول وهذا ما يساعد على تحسين الخدمة العمومية
-بالإضافة الى أن تطبيق الإدارة الالكترونية أصبح إلزاميا بالمؤسسات الخدمية، لأنها تعمل في بيئة سريعة التغير ومن أجل مواكبة كل التغيرات الحاصلة في بيئتها التكنولوجية لضمان بقائها.

ومن خلال هذه الدراسة نقترح بعض التوصيات منها:

-اعتماد التكنولوجيا ودعم استخدامات الإدارة الإلكترونية على مستوى مختلف نشاطات الخدمة العمومية والأجهزة الإدارية بغية تطوير أداؤها

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

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، المتطلبات المادية، المتطلبات المالية، الخدمة العمومية.

Summary:

This study aimed to know the extent of the contribution of electronic administration to improving the public service, therefore, a field study was conducted for the local administration at the headquarters of Biskra state, in June 2021, so that the descriptive analytical approach was followed and the data was collected based on both the interview with the state employees, and the questionnaire, and that By distributing 50 forms to the employees, 42 forms were retrieved and 7 forms were excluded for lack of completion. 35 forms were approved for the purpose of analysis, and for the analysis of the questionnaire, it was based on the Statistical Package for Social Sciences (SPSS v20).

The study reached a set of results, the most important of which are:

-The availability of the requirements for the application of electronic management in the state is up to an acceptable level, and this helps to improve the public service.

-In addition, the application of electronic management has become mandatory in service institutions, because they operate in a rapidly changing environment and in order to keep pace with all changes occurring in their technological environment to ensure their survival.

Through this study, we suggest some recommendations, including:

-Adopting technology and supporting the uses of electronic administration at the level of various public service activities and administrative bodies in order to develop their performance.

-Providing appropriate conditions for the work of employees in order to improve the public service.

key words :Electronic management.material requirements.financial requirements.public service.

قائمة الجداول:

الصفحة	العناوين	الرقم
44	خواص التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التكتيكي	01
44	الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الالكتروني	02
46	التطور والانتقال من أشكال التنظيم التقليدي إلى أشكال التنظيم الجديد	03
71	مقياس Likert الخماسي	04
71	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)	05
72	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس	06
73	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	07
74	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر	08
76	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي	09
77	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مجال الوظيفة	10
78	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة	11
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالخدمة العمومية	12
85	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمتطلبات الإدارة الالكترونية	13
87	اختبار التوزيع الطبيعي - Kolmogorov-Smirnov Test	14
88	مصفوفة الارتباط Spearman بين ابعاد الدراسة	15
88	تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على المردودية	16
89	نتيجة الانحدار Coefficients	17
90	تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على التكاليف	18
91	نتيجة الانحدار Coefficients	19
91	تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على السرعة	20
92	نتيجة الانحدار Coefficients	21
93	تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على الدقة والوضوح	22

94	نتيجة الانحدار Coefficients	23
94	تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية ككل	24
95	نتيجة الانحدار Coefficients	25

قائمة الأشكال والرسومات البيانية:

الصفحة	العناوين	الرقم الشكل
ج	نموذج الدراسة	01
32	مبادئ الخدمة العمومية	02
46	التطور والانتقال من أشكال التنظيم التقليدي الى أشكال التنظيم الجديد حيث تطورت بعض المكونات التنظيمية	03
48	ظهور القيادة الإلكترونية	04
49	المهارات القيادية الأساسية	05
59	خريطة تبين موقع ولاية بسكرة	06
59	الموقع الإلكتروني لولاية بسكرة	07
66	يوضح الهيكل التنظيمي للولاية	08
74	توزيع أفراد العينة حسب العمر	09
75	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	10
76	توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة الحالية	11
77	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	12
86	التمثيل البياني لمحور الخدمة العمومية	13

المقدمة

المقدمة:

لقد شهد العالم في نهاية القرن العشرين تطورات سريعة في عدة قطاعات وكان لتكنولوجيا الإعلام والاتصال الحظ الأوفر فيها والتي أفرزت آليات جديدة لإدارة المجتمعات، فقد أصبح العالم يعيش ثورة معلوماتية ساهمت بشكل كبير في إنجاز الأعمال، وتقديم الخدمات للمواطن بطريقة إلكترونية باستخدام الحاسوب وشبكات الاتصال وهو ما ساهم في كسر حاجز الزمن والمسافة ورفع درجة الشفافية والتقليل من الورقية في تعاملات الإدارة مع المواطن، على عكس الأسلوب الإداري التقليدي الذي يتميز بكثرة الأوراق والتعقيدات البيروقراطية.

وتعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الإلكترونية، والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق، ما جعلها تدخل في مشاكل كالبيروقراطية وانعدام الشفافية، ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لإحداث تغييرات في المجال الإداري بتحديث هياكلها والانتقال للإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت هذه الأخيرة ضرورة حتمية يجب السعي لتحقيقها لتسريع عملية إنجاز التعاملات الإلكترونية .

وبالتالي التحول نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل وتحسين وتسهيل العلاقة مع المواطن والإدارة، إضافة إلى كونه توجهها عالميا يشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية التي من بينها الخدمة العمومية الإلكترونية، والنهوض بخدماتها العامة يتوقع لعلنا نلحق فيها ما تم تحقيقه من استعداد ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق ومستوى الفاعلية في الإنجازات، ومن هنا تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلا للإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، وذلك بدراسة حالة ولاية بسكرة.

1- إشكالية الدراسة.

ان الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحدث مدرسة في الإدارة قد أفرت تأثيرات عديدة على نموذج الإدارة التقليدية، وبالتالي شكلها ووظائفها بما فيها الخدمة العمومية، والتي انتقلت من الشكل تقليدي مباشر الى نموذج الخدمة العامة الإلكترونية، حيث تقلصت بفضلها المسافات واختزل عن طريقها الزمن وتطور بفضلها نوع ومستوى الخدمة العامة، وبرز ضمنها النموذج الرشيد للخدمات التي تقدمها الأجهزة والمنظمات البيروقراطية الحكومية.

بناء على ما سبق، وفي ضوء التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية، التي شهدتها مؤسسات الخدمة العمومية، تتجه إشكالية هذه الدراسة نحو الآتي:

ما مدى مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟

وفي مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

- ✓ ماهي الإدارة الإلكترونية؟ وماهي متطلبات تطبيقها؟
- ✓ ما المقصود بالخدمة العمومية؟
- ✓ كيف يؤثر تطبيق الادارة الالكترونية على تحسين الخدمة العمومية؟

2- الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي (2011) : (مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي)، دراسة علمية منشورة في مجلة الباحث ، جامعة ورقلة ، العدد 09 ، السنة 2011 .

وتهدف هذه الدراسة إلى:

- إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

- تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسة التعليم العالي.

- التعرف على درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكلية محل الدراسة ومدى مساهمتها في تطوير العمل الإداري.

فرضيات الدراسة: شملت هذه الدراسة فرضية رئيسية تمثلت في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري، وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة وتطوير العمل الإداري.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام البرمجيات وتطوير العمل الإداري.

3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام شبكات الاتصال وتطوير العمل الإداري.

4- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام صناع المعرفة وتطوير العمل الإداري.

أدوات الدراسة: يتكون مجتمع البحث من العاملين الإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة والبالغ عددهم 142 عامل وتم أخذ عينة عشوائية طبقية حجمها 50 عامل وتم استخدام المنهج الوصفي وأدواته مثل الملاحظة والمقابلة والاستبيان كأداة بحثية في جمع البيانات الخام.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- الإدارة الإلكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر (الأجهزة والمعدات والبرمجيات والشبكات) التي تساعد المؤسسة في أداء أعمالها .

- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت وأمن المعلومات وحواجز الزمان والمكان .

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال توفير وقت وجهد العاملين وتقليل التكاليف.

الدراسة الثانية:

1. دراسة بوقلاشي عماد (2011): (الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية . دراسة حالة وزارة العدل) . رسالة ماجستير ، قسم علوم التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، الجزائر .

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مزايا الإدارة الإلكترونية التي تمنحها للمواطنين وللإدارات العمومية، والتطرق إلى دواعي التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاح هذا التحول.

فرضيات الدراسة: أ - تتيح الإدارة الإلكترونية فرصة تيسير إجراءات أعمال الإدارات العمومية والارتقاء بكفاءة أداؤها، وتنقسم هذه الفرضية إلى فرضيتين جزئيتين:

1- تطبيق الإدارة الإلكترونية يمكن أن يبعد الإدارات العمومية من اتهامات البيروقراطية والفساد الإداري.

2- تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز مفهوم الإدارة القريبة من المواطن وعصرنتها.

ب- تعد الإدارة الإلكترونية أداة لعصرنة قطاع العدالة.

1- الإدارة الإلكترونية أداة تسمح لوزارة العدل من مواكبة التطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

2- الإدارة الإلكترونية أداة لتحسين أداء وزارة العدل ومن ثم قطاع العدالة بأكمله

أدوات الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي وأدواته المتمثلة في الملاحظة والمقابلة والاستبيان من أجل تقصي المعلومات وجمعها وتم أخذ وزارة العدل كنموذج للدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا في تحسين أداء الإدارات العمومية لأن استخدام التكنولوجيا في الأعمال الإدارية يصحبه تطوير في كافة الأنشطة والمعاملات الإدارية بالإضافة إلى تبسيطها، وهذا ما يجعل الإدارة العمومية أكثر قربا من المواطنين وإرضاء المتعاملين معها بصفة عامة.

-الدراسة الثالثة:

سهام راجحي (2018-2019): تحسين الخدمة العمومية على مستوى الادارة المحلية في الجزائر، اطروحة دكتوراه في الحقوق، تخصص ادارة محلية جامعة باتنة.

وتهدف هذه الدراسة إلى:

-تحديد جملة المشاكل التي تعيق نجاعة الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ومحاولة تشخيصها.

-الوصول الى حلول تؤدي الى معالجة مشاكل الادارة على المستوى المحلي والتركيز على اهم النواقص التي تعرقل الإدارة المحلية.

-الوصول الى حلول لتطوير الإدارة وتحسين الأداء الوظيفي للارتقاء بالخدمة العمومية.

أدوات الدراسة:

تم الاعتماد بصفة أساسية على المنهج التحليلي من خلال البحث في النصوص القانونية المنظمة للإدارة المحلية، بالإضافة الى اعتماد المنهج الوصفي وهو المناسب لتحديد المفاهيم وتوضيح التعاريف.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

-غياب التخطيط للمشاريع القطاعية والولائية بناء على بيئة الإقليم وحاجات الساكنة مما يفرز برامج غير منسقة لا تلبى مطالب المواطنين وآفاق التنمية.

-إهمال بعض المضامين المهمة في علاقة المواطن بالإدارة من خلال عدم وجود استراتيجيات واضحة (استمرار الإصلاح)

-ارتباط مفهوم الخدمة العمومية بالقطاع العام وهو ما يسهم في تراجع جودتها بالنظر لغياب المنافسة والبحث عن الجودة

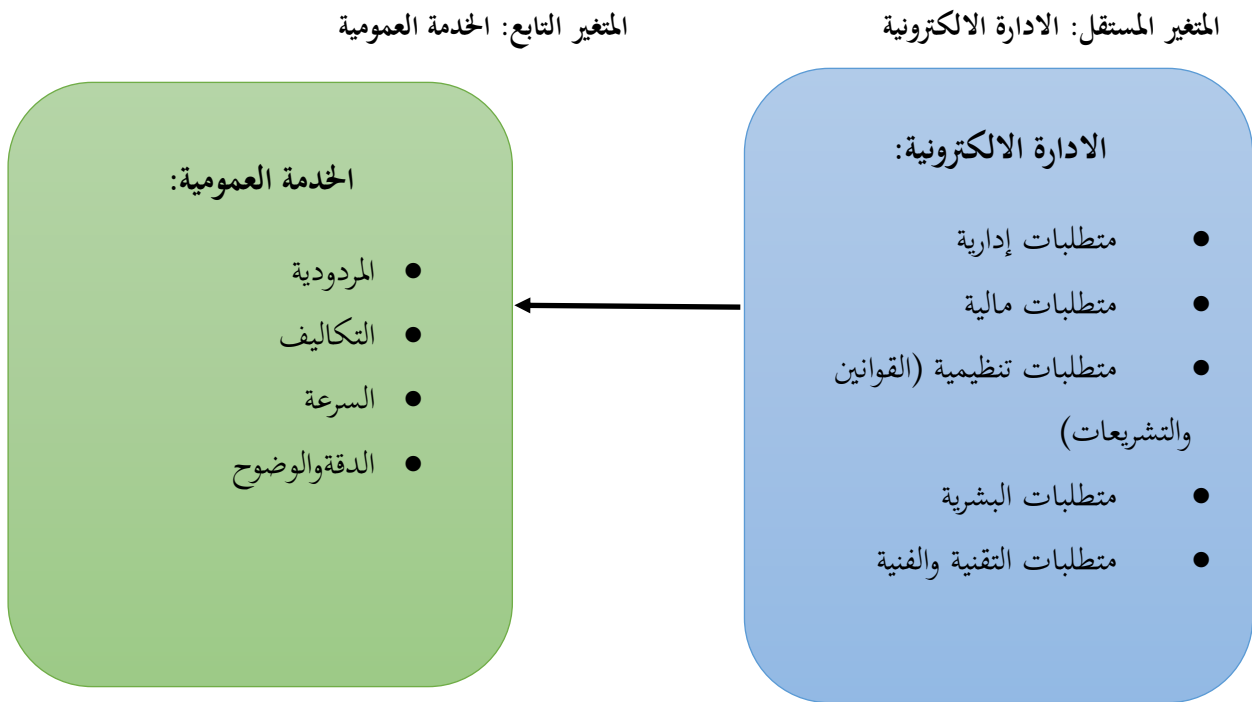
-قصور مساهمة القطاع الخاص في تقديم الخدمة العمومية وعدم تجسيد الإطار الذي يسمح بإشراكه في ذلك.

مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

يمكن عرض مميزات دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

إن بعض الدراسات السابقة تناولت أحد متغيرات الدراسة الحالية وربطها بالباحثون فيها بمتغير آخر، في حين أننا ومن خلال هذه الدراسة حاولنا أن ندرس دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وقد نجد أن أحد هذه الدراسات السابقة قد جمعت بينهما إلا أن دراسة الحالة قد اختلفت وتباينت، ففي حين كانت دراسة الحالة فيها ضمن مؤسسات مختلفة من حيث الزمان والمكان (الجزائر، العاصمة.. الخ)، قد ارتأينا أن نجد العلاقة بين المتغيرين في المؤسسة العمومية (الولاية) ومن حيث المقارنة الزمنية فإن الدراسات السابقة كانت ما بين 2011-2019 , بينما كانت الدراسة الحالية في سنة 2021.

3- نموذج الدراسة:



الشكل الرقم (1): نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبة

4- فرضيات الدراسة:

فرضيات الدراسة: شملت هذه الدراسة فرضية رئيسية تمثلت في وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية ككل، وتندرج تحتها الفرضيات الفرعية التالية:

1- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الإلكترونية على المردودية.

2- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على التكاليف.

3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على السرعة.

4- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية الالكترونية على الدقة والوضوح.

5- اسباب اختيار الموضوع:

هناك أسباب ذاتية وأسباب موضوعية لاختيار موضوع الدراسة والتي سنتناولها كآتي:

أ - أسباب ذاتية: يمكن إرجاعها للميولات الشخصية واهتمامنا بالإدارة الالكترونية، بإزالة الغموض عنها ومحاولة تقصي جوانبها والوصول إلى نتيجة يمكن تعميمها انطلاقاً من قناعتنا الشخصية، التي تتمحور في إصلاح مؤسسات الدولة التي تكمن في علاقة المواطن بالمؤسسات العمومية وهذا ما تهدف إليه الإدارة الإلكترونية.

ب - أسباب موضوعية: بحكم التخصص العلمي المدروس الذي يتماشى مع الموضوع

الحداثة: اعتبار الموضوع من اهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه على الساحة العلمية والعملية لأنه يواكب التطورات الحديثة.

اهداف الدراسة:

يسعى موضوع الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية:

- ✓ تسليط الضوء على دور الادارة الالكترونية على مستوى ولاية بسكرة وكذا التعرف على المحاسن التي تقدمها الادارة الالكترونية للخدمات العمومية.
- ✓ ابراز اهمية الادارة الالكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك في تقديم الخدمات للولاية وكذا التعرف على الخدمات التي تقدمها الولاية للمواطنين.
- ✓ التعرف على مختلف تكنولوجيات المستخدمة في الولاية من اجل الارتقاء بخدماتها.
- ✓ اثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الادارة الالكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية.

حدود الدراسة:

- ✓ الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.
- ✓ الحدود المكانية: تم اجراء الدراسة بمقرو ولاية بسكرة.
- ✓ الحدود الزمنية: تم اجراء البحث ميدانيا في شهر جوان للسنة الجامعية 2020-2021.

منهجية الدراسة:

لقد تبنت الدراسة منهجية البحث الوصفي، والميداني التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي، تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية، لأجل بلورة الأسس ومنطلقات الإطار النظري، والوقوف عند أهم الدراسات السابقة، التي تشكل رافداً حيويًا في الدراسة وما تتضمنه من محاور معرفية. أما على صعيد البحث الميداني التحليلي، فقد تم إجراء المسح الاستطلاعي الشامل، وتحليل كافة البيانات المتجمعة من خلال الإجابة عن الاستبانة، والاجابات على أسئلة المقابلة واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وفيما يلي تبيان لنوعين البيانات المعتمد عليها في الدراسة:

- 1- البيانات الأولية: تم الحصول عليها من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على عينة البحث، ثم جمعها وفرزها وتفرغها وتحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.V20) وباستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول إلى الدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث. بالإضافة إلى تصميم مقابلة وطرح مجموعة من الأسئلة على موظفي الولاية والحصول على الأجوبة ثم القيام بتحليلها للحصول على إجابات تدعم بحثنا.
- 2- البيانات الثانوية: قمنا بمراجعة مختلف المقالات والكتب والرسائل الجامعية الورقية منها والإلكترونية والمتعلقة بالموضوع قيد البحث سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، والتي ساعدتنا في جميع مراحل البحث. حيث تم استخدام ضوابط تهميش وفقاً لجمعية علم النفس الأمريكية APA الطبعة السادسة.

تصميم البحث:

حتى تتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات أو نفيها، تم الاعتماد على الطريقة التالية:

تناولت في بداية الموضوع مقدمة كباقي الدراسات حيث تحتوي على أهم النقاط التي يتضمنها الموضوع بشكل دقيق ومفصل.

فطبيعة الموضوع تفرض علينا تقسيمه إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين وفصل ميداني لدراسة حالة، إذ يهتم الفصل الأول بدراسة الإطار المفاهيمي والنظري للخدمة العمومية، حيث ينقسم بدوره إلى أربعة مباحث متصلة فيما بينها، وهي موضحة كالتالي:

فالمبحث الأول يتعلق بماهية الخدمة العمومية كتمهيد للموضوع من خلال التعريف، النظم، أما المبحث الثاني فيتناول أنواع الخدمة العمومية وأهميتها، المبحث الثالث يتناول خصائص ومبادئ الخدمة العمومية، أما المبحث الرابع والأخير تناول منظمات الخدمة العمومية وأهدافها.

وفيما يخص الفصل الثاني تناولنا فيه الإطار المفاهيمي و النظري للإدارة الإلكترونية ، و ينقسم بدوره إلى خمسة مباحث ،فتمت معالجة المبحث الأول حول ماهية الإدارة الإلكترونية والذي يتناول نشأة الإدارة الإلكترونية و تعريفها ،أما المبحث الثاني يركز على

عناصر و متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ، المبحث الثالث يبين الوظائف الأساسية ، وبالنسبة للمبحث الرابع تناول مبادئ و أهداف الإدارة الإلكترونية ، و أخيرا المبحث الخامس والذي تطرقنا فيه الى تحسين الخدمة العمومية في ضل الإدارة الإلكترونية . و توضيح العلاقة بينهما .

ومن أجل اسقاط الجانب النظري خصصت الفصل الثالث لدراسة حالة مقر ولاية بسكرة لمعرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذا القطاع حيث يتناول المبحث الأول تقديم عام حول ولاية بسكرة، اطارها الإداري وهيكلها التنظيمي والخصائص التي تتميز بها الولاية، أما المبحث الثاني فيتناول الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية والمبحث الثالث كان لتحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان والمقابلة.

وفي الأخير الخاتمة التي يتم من خلالها الإجابة على الإشكالية وما تقدم من فرضيات بشكل مبسط وتوضيح النتائج والتوصيات المستخلصة من هذا الموضوع.

فهرس المحتويات: تمنح للبحث صيغة تنظيمية تسهل للقارئ مهمة البحث والاطلاع، والرجوع الى كل مضامين البحث.

قائمة المراجع

الملاحق: اذ تشكل سند وتقوية للبحث، وتساعد على ادراج بيانات مختلفة.

أدوات جمع البيانات:

حيث اعتمدنا في بحثنا على أدوات دراسة والتي تساعد في جمع البيانات بعناية ودقة كبيرة والمتمثلة في:

الاستبيان: وهي عبارة عن استمارة مكنتنا من جمع المعلومات وحقائق متعلقة بدراسة حالة ولاية بسكرة من خلال طرح مجموعة من الأسئلة موجهة الى عينة من موظفي الولاية باعتبارهم الجهة الأقرب لتقديم الخدمة للمواطن.

المقابلة: تعد المقابلة أداة مهمة للتوصل لنتائج بحث دقيقة وذلك من خلال طرح أسئلة مباشرة للمدراء والمسؤولين والموظفين.

-أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ لفت انتباه مسيري المؤسسات الخدمية لمدى اسهام تطبيق الادارة الالكترونية في تحسين ادائها من خلال تغيير بعض الاساليب التقليدية لتقديم خدماتها وتسويقها.
- ✓ معرفة دور الادارة الالكترونية لما له من أهمية بالغة من حيث الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية وكذا التحول من معاملات ورقية الى الكترونية.
- ✓ لفت النظر الى ضرورة تطبيق الادارة الالكترونية لتحسين تقديم الخدمة، مما يساعد في ترقية الخدمة العمومية وينعكس ايجابا على زيادة فعاليتها.

خطة مختصرة للدراسة:

ضمن موضوعنا هذا وضعنا خطة نحاول من خلالها تنظيم الدراسة، ولهذا قسمنا بحثنا الى ثلاث فصول:

-الفصل الأول: يتضمن الإطار المفاهيمي والنظري للخدمة العمومية، وذلك في أربع مباحث.

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

المبحث الثاني: أنواع الخدمة العمومية وأهميتها

المبحث الثالث: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

المبحث الرابع: منظمات الخدمة العمومية وأهدافها

-الفصل الثاني: يتضمن الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية من خلال خمسة مباحث.

المبحث الأول: ماهية الادارة الالكترونية

المبحث الثاني: عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية

المبحث الثالث: الوظائف الاساسية للإدارة الإلكترونية

المبحث الرابع: مبادئ وأهداف الادارة الالكترونية

المبحث الخامس: تحسين الخدمة العمومية في ضل الإدارة الإلكترونية

-الفصل الثالث:

المبحث الأول: تقديم عام حول ولاية بسكرة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان والمقابلة.

وفي الأخير تم وضع خاتمة شاملة والتوصل الى نتائج الدراسة واقتراح بعض التوصيات.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والنظري للخدمة العمومية

تمهيد:

إن أهمية تحسين الخدمة العمومية والمكانة البارزة التي توليها لها معظم الدول والمؤسسات الدولية والوطنية ورجال الفكر والقانون، هذا ما جعل السلطات العمومية بدورها تعطيها قسط كبير من الاهتمام في كل الجوانب التشريعية والهيكلية والتنظيمية وإنشاء المرافق العمومية، والانتقال نحو الإدارة الإلكترونية التي تسعى من خلالها إلى تقديم أحسن خدمة عمومية وراحة أكبر للمواطن وتلبية جميع مطالبه.

من خلال هذا الفصل أردنا أن نبين الجانب النظري للخدمة العمومية الذي سنتناول فيه ماهية الخدمة العمومية كمبحث أول، وذلك بتوضيح مفهوم الخدمة العمومية ونظمها، أما المبحث الثاني نبين فيه أنواع الخدمة العمومية وأهميتها، ثم خصائص الخدمة العمومية ومبادئها كمبحث ثالث، يليه المبحث الرابع والذي تناولنا فيه منظمات الخدمة العمومية وأهدافها.

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

يحتل قطاع الخدمات العمومية مكانة هامة في معظم دول العالم بمختلف توجهاتها الاقتصادية والسياسية والقانونية لارتباط هذه الخدمات بحياة المواطنين، وباعتبار أنها ترتبط بتدخل الدولة من اجل تحقيق المصلحة العمومية، والعمل على إرساء المساواة والعدالة بين الأفراد، وعليه سنعرض في هذا المبحث اهم المفاهيم المتعلقة بالخدمة العمومية.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

قبل تعريف الخدمة العمومية نعرض أولا على مفهوم الخدمة والتي اختلفت وجهات النظر حول تعريفها.

الفرع الأول: تعريف الخدمة

- يعرفها قاموس العلوم الاقتصادية على أنها " منتج غير مادي نتيجة نشاط إنتاجي وهي مرتبطة أيضا بسلعة ولا يمكن تخزينها أي أن هناك تزامن بين عملية إنتاجها واستهلاكها " .(الضمور، 2005، صفحة 12)

- وتعرف كذلك على أنها النشاطات غير الملموسة والتي تتحقق منفعة للزبون أو العميل والتيليسيت بالضرورة مرتبطة بسلعة. (الطائي و العالق، 2009، صفحة 2)

- وقد عرفها kotler أنها : " فائدة أو نشاط يمكن لأحد الأطراف أن يقدمها لطرف آخر ، وهي أساسا غير ملموسة ولا تؤدي الى تملك أي شيء ملموس ، وقد يرتبط انتاجها أولا يرتبط بمنتج مادي. " (kotler & Dubois, 1991, p. 463)

- أما بالنسبة للجمعية الأمريكية لتسويق الخدمات تعرفها: "منتجات غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج الى المستهلك ولا يتم نقلها أو تخزينها وهي تقريبا توفى بسرعة، الخدمات في الغالب يصعب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شراؤها واستهلاكها وهي تتكون من عناصر غير ملموسة ومتلازمة (يتعذر فصلها عن مقدمها) وغالبا ما تتضمن مشاركة العميل بطريقة هامة حيث لا يتم ملكيتها وليس لها لقب أو صفة. " (سويدان و حداد، 2003، صفحة 226)

مما سبق يمكن القول بأن الخدمات هي كل المخرجات غير الملموسة للأنشطة الاقتصادية، التي تستهلك عند وقت إنتاجها وتشبع حاجة لدى الأفراد، أو هي ذلك النشاط غير الملموس الذي يهدف أساسا الى اشباع رغبات العملاء.

الفرع الثاني: تعريف الخدمة العمومية.

يتسم مصطلح الخدمة العمومية بالمرونة التي تجعله يحتمل أكثر من معنى، اذ أن مجال الخدمات وان اتحد في صفة العمومية والتي تعني انفراد السلطات العمومية في الدولة بتقديم هذه الخدمات لطالبيها، الا أنها تختلف من حيث طبيعتها، شكلها الخ، لذلك فقد آثرنا أن نتطرق الى عرض عدة تعاريف نذكر منها:

1- يعرفها خبراء الادارة العامة على أنها: " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان و تأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين . " (بوعمامة، 2014، صفحة 40)

2-وفقا القانون الإداري الفرنسي: " الخدمة العمومية هي تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية تزود بصورة عامة بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكليف لتحقيق الصالح العام. " (عدمان، 2015، صفحة 14)

3-هي كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل السلطة الحاكمة وهي أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي. (chevalier, 1970, p. 21)

ويكون تعريف الخدمة العمومية كذلك من خلال منظورين وهما:

الخدمة العمومية كعملية:

يمكننا اعتبار الخدمة العمومية التي تقدمها المرافق العمومية على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على تدخلات وتشغيل ومخرجات، حيث أن المدخلات ثلاثة أنواع وهي التي يجرى عليها عمليات التشغيل لكي تنتج الخدمة المطلوبة وهذه المدخلات هي:

الأفراد: يعتبر المواطن طالب الخدمة من مرفق عام أحد أنواع المدخلات في عملية الخدمة العامة، فمثلا عندما يدخل مريض إلى المستشفى، فإن عملية تقديم العلاج لهذا المواطن بذاته تعتبر خدمة عمومية، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة التي تجرى على المواطن في حد ذاته كخدمات السفر والمحكمة... إلخ. (نزلي، 2016، الصفحات 180-181)

الموارد: تصبح كل الموارد والأشياء أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، فهي تجري على الأشياء وليس الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة مثل خدمات رخص المرور للسيارات.

المعلومات: سمي بعمليات تشغيل المعلومات مثل خدمات تحليل البيانات في مركز المعلومات، وعمليات تشغيل البيانات في مركز البحوث والجامعات. (ادريس، 2001، صفحة 455)

الخدمة العمومية كنظام:

انطلاقا مما تقدمه هذه الخدمة، يمكن النظر إليها كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تحوي ما يلي:

نظام عمليات تشغيل وإنتاج الخدمة، وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة .

- نظام تسليم الخدمة و وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، وتسليمها و ايصالها للمواطن طالب الخدمة. ومنها يتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة أي المواطن.

- خدمة عامة غير مرئية، أو غير منظورة و يطلق عليها اسم جوهر الخدمة الفني. (طبيش و مجدوب، صفحة 429)

ولتوضيح مفهوم الخدمة العامة كنظام يمكن تقديم أحد الأمثلة انطلاقاً من الخدمات التي تقدمها المنظمات العامة في المجتمع ، فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها ، فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة ، ويسدد ما هو مخصص ومطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة ، وعليه بالانتظار قليلاً لكي تنتهي الخدمة، وهنا يمكن القول أن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن (يراه بنفسه) ، لأنه يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة ، غير أنه وحتى يحصل على الخدمة المطلوبة، يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى تجري داخل مكتب الخدمة العامة (مكتب المرور مثلاً) ، مثل الفحص في الدفاتر أو الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة ، والمخالفات ، التسجيل ، المراجعة الداخلية ، وكل هذه الأعمال تتم في المكتب الخلفي، الذي لا يراه المواطن ، وهو ضروريا لاستكمال الخدمة وتقديمها. (غريسي و شريف، 2013، صفحة 88)

المطلب الثاني: نظم الخدمة العمومية

يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين:
نظام الخدمة العامة المفتوحة، ونظام الخدمة العامة المقفلة.

أولاً: نظام الخدمة العامة المفتوحة: حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها، ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية، وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقاً لنوع الخدمة (اقتصادية، زراعية، تجارية)، حيث يتم تعيين العاملين تبعاً لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

وما هو جدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة العامة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توافرها في المرشحين للوظائف العامة، إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة، بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات، حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى (كتيب المهام). (بن أم السعد و يحيوي، 2014، صفحة 08)

ويمتاز نظام الخدمة العامة المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في:

1-البساطة: إذ يظهر ذلك من خلال:

- لا تبذل المنظمة جهداً في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم، وتحمل نفقات هذا الإعداد.
- لا مسؤولية الإدارة عن التدريب أثناء العمل، سواء بدورات تدريبية أو غيرها (الموظف هو المسئول عن تحسين مستواه بنفسه)، حيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوح على الآتي:
- تصنيف الوظائف وتقييمها والإبقاء على هذا التقويم صالحاً على الدوام.

• تقديم دراسات حول الرواتب، ومقارنتها بالرواتب التي تمنحها المؤسسات الخاصة، والتأكد من مدى استقطاب هذه الرواتب للموظفين الذين يحتاجهم المنظمة.

2- مرونة النظام: تترجم حرية الإدارة في التخلي، وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة، كما يعطي هذا النظام هامش حرية للموظف كي يبحث على وظيفة أخرى، تتناسب مع ميوله، واستعداداته أو تضمن له عائدا أكبر.

3- اقتصادية النظام: تنبع اقتصادية النظام من الاعتبارات التالية:

• التعيين في الوظيفة تتم وفق الاحتياجات الحقيقية للعمل، كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة، التي يتم إعدادها في القطاعات الأخرى، وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الإعداد والتدريب.

• عنصر الانفتاح على المجتمع، وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى.

أما عيوب النظام المفتوح للخدمة العامة فتكمن في: انه يتطلب العمل بالمنظمات العامة نظام ما، وذهنية خاصة، ومهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة، إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات، تقوم بإعداد موظفين مؤهلين، وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة، وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور، يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام، بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات. (عبد الحميد و النعيمي، 1997، الصفحات 165-166)

ثانيا: نظام الخدمة المغلق: تبعا لهذا النظام تقوم الإدارة العامة بعمليات إعداد الموظفين، قبل التحاقهم بالعمل ويستمر التدريب أثناء العمل بغية رفع المستوى وتنمية القدرات، وشرط هذا النظام الاستمرارية في العمل تبعاً لما يحدده القانون من حق وواجب ويركز هذا النظام على محورينهما:

1- قانون الموظفين: مجموعة من القواعد القانونية المحددة لأوضاع مختلف العاملين في القطاع الحكومي، تجعلهم يتميزون عن غيرهم من القطاعات الأخرى. أي قانون التعيين مثلاً، الأجر، الإجازات، العطل المرضية الخ كما يحدد المسؤولية والواجبات ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل.

2- حياة وظيفية متميزة: إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة، فإن النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل، استناداً إلى العديد من الاعتبارات، تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المنظمة، وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة. يقوم نظام الخدمة العامة المقفلة على بعض المميزات وهي:

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها.
- رعاية الموظفين، وتنمية الحس الوظيفي لديهم، أي الشعور والالتزام بالمصلحة العامة.

- الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية، دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل، نظام التعليم السائد.
- أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها في الآتي:
- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات، مما يضيف التعقيد في الهياكل الإدارية.
- إشكالات قياس حجم الإنتاجية، ومقارنتها بين القطاع العام والخاص (إنتاجية الموظف).
- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول، والانتكالية، والقضاء على عنصر التجديد والابتكار، مع إشكالات الرواتب، وإمكانية استقطابها للكفاءات، والخبرات التي تحتاجها الإدارة.

وتمثل إدارة شؤون الأفراد نموذجاً آخر لنظام الخدمة المقفلة، حيث أن ما يلاحظ على نظام الخدمة العمومية في فرنسا، هو منحه صفة الموظف العام للمستخدمين في المرافق الحكومية التقليدية (التعليم، الصحة، الأمن..)، ومع ظهور بعض النشاطات الجديدة الناتجة عن تطور مؤسسات الإدارة، شملت صفة الموظف العام العاملين في وظائف ذات علاقة بالنظام الاقتصادي، وتختص منهم ذوي الوظائف القيادية في هذه المؤسسات، دون غيرهم من العاملين في المؤسسات الاقتصادية. (الواعر، 2015-2016، الصفحات 18-19)

المبحث الثاني: أنواع الخدمة العمومية وأهميتها.

هناك عدة تقسيمات للخدمة العمومية وهذا حسب أهميتها للأفراد والمجتمع أو حسب القائم على تقديمها.

المطلب الأول: أنواع الخدمة العمومية.

قدمت العديد من التصنيفات للخدمة العمومية على حسب اتجاهات ودراسات الباحثين، كما أنها تضم كذلك مجموعة كبيرة وغير متجانسة من الخدمات العمومية المنظمة من طرف الدولة، تتنوع بتنوع طلبات المواطنين وبتغير الظروف المعيشية، والتي أصبحت مرتبطة ارتباط وثيق لتقدم التكنولوجيا والعلمي، ويمكن حصرها في مجموعة من الخدمات التالية:

أولاً: حسب مجال الخدمة: تقسم إلى:

1- خدمات إدارية: وهي الخدمات التي تتعلق بالحياة الإدارية للمواطنين مثل: استخراج وثائق الحالة المدنية بالبلديات، إصدار وتسليم مختلف الوثائق الإدارية.

2- خدمات اجتماعية وثقافية: وتمثل في مختلف الخدمات ذات الطابع الثقافي والاجتماعي والتي تطورت بشكل ملحوظ وتخدم المواطن من الناحية الاجتماعية والثقافية كالـتعليم والصحة، الاعلام، المساعدات الاجتماعية ...

3- خدمات صناعية وتجارية: وظهرت مع تطور الدولة وتدخلها في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية كخدمات النقل، الكهرباء والغاز، الاتصالات ...

ثانيا: حسب التكلفة: تقسم الى:

1-الخدمات المجانية: وهي خدمات تقدم دون مقابل حيث تتحمل الدولة تكلفتها (تمولها الدولة) كحملات التلقيح، الأمن العمومي، الادارة العمومية.

2-الخدمات بمقابل: وهي خدمات يتحمل المستفيد منها تكلفتها وبشكل مباشر، مثل: الكهرباء، الهاتف، الماء الشروب...

ثالثا: حسب المنفعة: تنقسم الخدمات العمومية الى:

1-خدمات ذات نفع عام: وهي الخدمات التي تقدمها الادارة المحلية بهدف الصالح العام مثلا: الصرف الصحي، المياه، صيانة الطرق والحدايق ...

2-خدمات ذات نفع فردي: وهي الخدمات التي ينتفع بها كل فرد على حدي مثل: خدمات الصحة، التعليم، الرفاهية الاجتماعية ...

3-خدمات ذات صلة بتطوير البنية التحتية: تتضمن الاراضي، انشاء المباني العامة، حماية البيئة ...

4-خدمات متعلقة بالسيادة والأمنالداخلي:وهي الخدمات التي تربط عموما بالدور التقليدي للدولة كخدمات العدل والقضاءوالأمن ...

رابعا: حسب موضوع الخدمة ومحليها:تقسم الخدمات العمومية الى:

1-خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته:كخدمات التعليم، الصحة ...وهي خدمات تقدمها الدولة وتضمن استمراريتها مهما كانت تكلفتها.

2-خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: وهي خدمات لا يمكن الاستغناء عنها وهي خدمات تقدم لأفراد المجتمع على اختلاف مستوياته وقطاعاته، كخدمات التموين بالكهرباء والغازوالماء، النقل ...

3-خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية: تعود بالفائدة على أفراد المجتمع لكن قد لا تكون ذات فائدة وأهمية كبيرة بالنسبة لبعضهم كخدمات المكتبات العامة،المتاحف، المنتزهات العامة ...

4-خدمات اجتماعية: وهي خدمات يمكن للأفراد تأديتها بأنفسهم إذا توفرت الامكانيات الا أن القصور في تلبيتها يؤثر على المجتمع مما يقود الى تدخل السلطة العمومية لتوفير هذا النوع من الخدمات، مثل السكن.

5-خدمات رأسمالية مكلفة مستمرة: تمتد آثارها مستقبلا مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات والمعاهد.(راجي، 2018-2019، الصفحات 46-47)

وهناك من يختصر هذه التقسيمات في ثلاثة أنواع للخدمات العمومية:

-خدمات عمومية مرتبطة بسياسة الدولة: وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجالات العدالة، الأمن، الدفاع الوطني، المالية العمومية.

- خدمات عمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي: وهي الخدمات التي تشمل التعليم، الصحة والمساعدات الاجتماعية.

- خدمات عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري: ظهرت هذه الخدمة مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية، وفي تحقيق رفاهية الأفراد في مجال احتياجات الأساسية في ميدان النقل، الاتصالات. (تارقي، 2016-2017، الصفحات 9-10)

المطلب الثاني: أهمية الخدمة العمومية.

يعتبر موضوع الخدمة العمومية من الموضوعات الهامة و الحيوية التي نالت و ما زالت تنال اهتمام من قبل العديد من الاقتصاديين و الكتاب المتخصصين في هذا المجال فمما لا شك فيه أن مستوى الرفاهية التي ينعم بها الأفراد في أي مجتمع من المجتمعات بغض النظر عن الفلسفة الاقتصادية التي يؤمن بها و بغض النظر عن درجة نموه الاقتصادي ، سوف تتوقف على حجم الخدمات العامة المقدمة و مستوى جودة الخدمات العامة المقدمة و مستوى جودة تلك الخدمات و الذي يتوقف بدوره على حجم الموارد الاقتصادية المخصصة لذلك و مستوى الأداء داخل هذا القطاع .

ولا شك أن العمل على تحسين حجم وجودة هذه الخدمات سوف يساهم مساهمة فعالة في زيادة معدل النمو الاقتصادي ورضا المواطن وتعلقه بقيادته، ولكي يتم ذلك يجب تطبيق وظائف الإدارة العامة بفعالية في مجال الخدمات العمومية بهدف توفير الخدمة المطلوبة في المكان والوقت المناسبين ومراعاة مدى حاجة المواطن لها، من ثم كان التخطيط الواقعي والإستراتيجي لها أمرا أساسيا للدولة الوظيفية ولاقتصادها فعندما يصبح ذلك التقديم مكلفا وغير ناجعا فإن ذلك يؤثر على جودة مستوى معيشة المواطنين وعلى تنمية الوطن.

حيث بالإضافة الى التكلفة الاقتصادية فإنه كثير من الدول خصوصا النامية لم تكن هذه الخدمات ملائمة بما يكفل تحقيق التقدم الاقتصادي والتطور الاجتماعي اللذان يفتحان الباب أمام فرص أكبر الخلق ثروات وتحسين مستويات المعيشة ولذلك فإن أهمية الخدمة العمومية تتلخص فيما يلي:

- إن الخدمة العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطن ومرتكزات التقدم للمجتمع:

فالفرد يحتاج الى الصحة،التعليم،الماء،الكهرباء،والسكن، محيط نظيف إلخ لكي يكون انسان ذو تأثير إيجابي في المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعيةوالبشرية حيث يعتبر جوانب حيوية للتنمية الشاملة.

-الخدمات العمومية تدعم موقف الحكومة أو القائم على تقديمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن:

حيث أن الحكومات سواء على المستوى المركزي أو المحلي تلتزم ببعض الإنجازات والمشروعات التي تمثل متطلبات المواطنين وكلما جسدت هذه الأخيرة كان هناك وفاء للالتزامات من قبل الحكومة وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.

-تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي:

إن الاستقرار بكل أشكاله له تأثير على نمو وتطور المجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج ويسهم في تسريع الإنجاز التنموي في كافة أبعاده،والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية أدوارها الوظيفية هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الاستقرار وتتحدى أهم محددات الاستقرار في تأمين الخدمات العمومية:العمل،السكن، الرفاه الاجتماعي، الأمن بكل أبعاده، بالإضافة الى العدالة الاجتماعية والتوزيعية واستمراريتها في تقديمها لعموم المجتمع.

-مستوى الخدمات العمومية المقدمة هو معيار مدى التنمية في المجتمع:

كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا تركز على مستوى الدخل والناتج القومي ومعدل دخل الفرد، وأصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات وهي مؤشرات التنمية البشرية من صحة، تعليم، مسكن إلخ.

كما أن الحكم النهائي على أي حكومة يكون من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها فالدولوهي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة وهو ما أدى بها الى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية القطاع الخاص بغية الرفع الى أقصى حد من مستويات الخدمات المقدمة لمواطنيها.(نزلي، 2016، الصفحات 182-183)

المبحث الثالث: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

تقوم الخدمة العمومية على مجموعة من الخصائص والمبادئ التي تساهم في تحقيق أهدافها ولتلبية الحاجات الضرورية للفرد والرفع من المستوى المعيشي،وهو ما سنتناوله في المبحث الآتي.

المطلب الأول: خصائص الخدمة العمومية

ان للخدمة العمومية مجموعة من الخصائص التي يمكن ذكرها كالآتي:

- أن الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة، فلولا هذه الأخيرة لم استلزم ذلك إنشاء مرافق متعددة تعنى بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة.

- أن تحقيق المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية، لأجل ذلك فإن تقديمها ينبغي أن يكون متاحا للجميع دون تمييز، وبالكيفيات والإجراءات نفسها.
- أن الهدف الأسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الإنسان وصيانتته، وكذا رفع مستوى معيشتته. (رحاوي و قاسمي، 2017، الصفحات 110-111)
- الخدمة العمومية لها نظام خاص، لأنها تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض المصلحة العامة.
- كما أنه لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية فمعناه أن هذه الخدمة تتمتع بمعيار ثنائي، فهي من جهة اقتصادية أو إدارية، ومن جهة أخرى مراقبة الدول لها تجعلها سياسية.
- كما أن هناك ارتباط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية التي يصلها البلد، وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية.
- الخدمة العامة عادة تحتكرها مؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها ورقم أعمالها.
- ان الهدف من تقديم الخدمة العامة ليس تحقيق الربح بل هدفها تحقيق الربح الاجتماعي.
- لا تقدم الخدمة العامة للأقليات فقط بل تسعى لتغطية أكبر قدر ممكن من الجمهور، وهذا راجع لأن الخدمة العامة ليست متميزة بعلاقات مع الزبائن.
- كذلك الخدمة العمومية تحتكر من طرف مؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها. (جمبية، 2015-2016، الصفحات 71-72)
- إتاحة الخدمة العمومية لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة الا في حالات يتعذر على الهيئات تقديم الخدمة.
- المساوات في تقديم الخدمة العمومية وحصول أفراد المجتمع على الخدمة العامة.
- مساوات كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في الاتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة.
- الخدمة العمومية يجب أن تتلاءم مع المصلحة العمومية.
- استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة وبدون انقطاع مهما كانت الظروف.
- تلاءم الخدمة العمومية مع التطورات والتغيرات والعمل الجيد على تحسين نوعية وكمية أدائها. (طلاش و الحري، 2018-2019، الصفحات 3-4)

المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية

تقوم الخدمة العمومية على عدة مبادئ أساسية نذكر منها:

- الاستمرارية: إن على الدولة أن تحافظ على السير المنتظم للخدمة العمومية واستمراريتها وهذا لمتطلبات المصلحة العامة ويعتبر ضرورة لإنشاء المؤسسة الإدارية وكسب شرعيتها وتقديم أدنى الخدمات في الحالات الاستثنائية أو الطارئة كالإضراب مثال في المؤسسات الاستشفائية. (بن عوالي، 2016-2017، صفحة 10)

المساواة: وهي مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العمومية، كما أنها من دعائم الديمقراطية الإدارية، وينص هذا المبدأ على أن يكون لجميع أفراد المجتمع الحق في الحصول على الخدمة العمومية، هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمات العمومية من دون عائق، و إتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة، دون التمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو المركز الاجتماعي.

الموائمة والتطور: يسمح هذا المبدأ بتكييف الخدمات العمومية مع المستجدات والتطورات الاجتماعية الحاصلة، والتقدم التقني من جهة واحتياجات المواطنين من جهة أخرى، باعتبار أن هذه الحاجات متغيرة باستمرار، خاصة وأن البيئة في جميع مجالاتها تتميز بالتغير وعدم الثبات. (حجام، 2017-2018، صفحة 101)

المجانبة النسبية: امتدادا لمعيار المساوات بين المواطنين في حالة اختلاف وضعياتهم المادية، يتم اعتماد سلم يبين هذا الاختلاف في أعلاه تدرج الخدمات العمومية التي يكون الوصول لها مجانيا كالصحة والأمن، ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد، بحيث تتعدد التغيرات وتندرج الى غاية أسفل السلم أين يقتضي معيار المساواة في التعامل بالحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل أغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية.

الفعالية: تعتبر الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي يثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل أو الغاز أو الكهرباء ... الخ، في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فان مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

التضامن: تعتبر الخدمة العمومية تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجيده ميدانيا، بالمساهمة بتقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية، والفقر والحرمان، لذا تصنف الخدمة العمومية لثلاث مهام وفق مبدأ التضامن وهي كالآتي:

- مهام تهدف لجعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهةدين بالفقر والتهميش.
- مهام تهدف للمحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.
- مهام تهدف للمساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة. (باحو و عزيزي، 2018-2019،



الشكل الرقم (2): مبادئ الخدمة العمومية

المصدر: من اعداد الطالبة

المبحث الرابع: منظمات الخدمة العمومية وأهدافها

ان تحسين الخدمة العمومية، من حيث الكفاءة والفعالية والاستجابة يتم عبر دراسة منظماتها ولا بد من وجود منظمات تهدف الى تحقيق حاجيات المواطنين عن طريق تقديم خدمات له وهذا ما يعرف بمنظمات ومؤسسات الخدمة العمومية.

المطلب الأول: منظمات الخدمة العمومية.

تعريف المنظمة العامة: هي كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج، أو توفير خدمة عامة، لغرض اشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع، أو هي كل مشروع يعجز أو يحجم الأفراد والجماعات الخاصة القيام به، اما لضخامة ما يتطلبه من موارد وإمكانيات، أو لقلّة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الأجل قصير.

وتعرف بعض الدراسات المنظمة العامة انطلاقا من تعريف المرفق العام، اذ ترى بأن المرفق العام او المنظمة العمومية تمتاز بما يلي:

- الدولة هي المسؤولة عن احداثه عندما تقرر نشاطا بمقتضى أن تقوم به تحقيقا لمصلحة عامة.
- الخضوع للسلطة الإدارية، ولا يمكن أن يفصل عن سلطة الدولة فتحدد نظامه، وموظفيه وتمويله.
- يتم استحداثه بهدف تحقيق حاجات النفع العام، والخدمات العامة مع خضوعه لنظام قانوني.
- يأخذ شكل أنواع مختلفة (منظمات إدارية، مهنية، اقتصادية).

وبالتالي فالمنظمة العامة هي عبارة عم مرفق عام، يكرس وجود خدمات عامة تقدمها الجهات الحكومية لتلبية لحاجات الجماهير وكسبرضاهم، كما تسيير وفق أطر تنظيمية، وقواعد قانونية محددة. (عشور، 2009-2010، صفحة 45)

المطلب الثاني: أهداف المنظمة العامة

تسعى المنظمات العامة على اختلافها الى تحقيق العديد من الأهداف في عدة مجالات أهمها:

الأهداف الإدارية والاقتصادية: تتمثل في توفير خدمات إدارية مختلفة ذات جودة، وتوفير السلع والخدمات اللازمة والضرورية لبقاء المجتمع والتي تحقق الاستقرار وتزيد النمو الاقتصادي للمجتمع وهو ما يساهم في توفير قدر أكبر من السلع والخدمات.

الأهداف السياسية: تتجسد في تحقيق الاستقرار السياسي وحماية النظام الاجتماعي وحسن التعامل مع المشاكل وحماية المجتمع.

الأهداف الاجتماعية والثقافية: تتمثل في توفير التعليم لأفراد المجتمع ودعمه في مختلف مراحل ومستوياته، ونشر الثقافة وتشجيعها وكذا الاهتمام بتحقيق العدل والمساواة وإشباع الحاجات الدينية، بالإضافة الى الاهتمام بالحفاظ على الصحة العامة ومكافحة الأمراض وتوفير مختلف الخدمات الحيوية الأساسية في المجتمع (رصف وتخطيط الطرق، الإنارة العمومية ...) والحفاظ على البيئة.

(راجحي، 2018-2019، صفحة 52)

خلاصة الفصل:

تم في هذا الفصل تسليط الضوء على جميع الجوانب المتعلقة بالإطار النظري للخدمة العمومية، يمكننا القول بأن فكرة تحسين الخدمة العمومية مثلت رهانا ومسعى لدى السلطات العمومية في الجزائر على مدار السنوات الأخيرة استجابة للمطالب الشعبية المتزايدة الناتجة عن امتداد المرحلة التي عانى المواطن فيها من رداءة في مستوى الخدمات التي تقدمها هيئات القطاع العمومي لفترة طويلة، حتى تطبعت الإدارة العمومية الجزائرية بكافة المظاهر للبيروقراطية الإدارية، واستجابة أيضا للتطورات والتحولت العالمية الحاصلة في شتى المجالات ، السياسية منها كزيادة اهتمام منظمات المجتمع الدولي بترشيد أداء الحكم في مختلف دول العالم، وضرورة التحول نحو العصرية والرقمية وتجسيد قواعد الإدارة الإلكترونية لما لها من آثار إيجابية على مستوى تقديمها للخدمات العمومية، خاصة بالنسبة للإدارات التي يحتك بها المواطن مباشرة وبصورة دائمة بهدف تلبية حاجاته العامة .

الفصل الثاني

الإطار المفاهيمي والنظري للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة و الثورة المعلوماتية وتوفر شبكة الانترنت و تطور شبكات الاتصال الأخرى، أصبح من الضروري على كل المنظمات الاستفادة من هذه التقنية لضمان جودة الأداء و الإنتاج، وتطوير أساليب العمل وتحقيق الأهداف المرجوة بكفاءة عالية، إذ أطلقت العديد من الدول مبادرات تطبيق الإدارة الإلكترونية مما ساعدها على الانطلاق و الخروج من نطاقها الجغرافي وإمكانياتها البشرية المحدودة والوصول بخدماتها للمواطنين و المستفيدين في أماكن تواجدهم في المدن والأرياف في وقت قياسي على مدار الساعة، مما يترتب عليه فوائد كبيرة للاقتصاد الوطني الذي ينعكس بدوره بشكل رئيسي و ايجابي على تسهيل أعمال ومصالح المواطنين.

لذلك فان تطبيق الإدارة الإلكترونية يعكس سعي الحكومات إلى إعادة ابتكار نفسها لكي تؤدي مهامها بشكل فعال في الاقتصاد العالمي، والإدارة الإلكترونية ما هي إلا تحول جذري في الطرق التي تتبعها الحكومات لتحسين نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين.

ومن خلال هذا الفصل أردنا أن نبين الجانب النظري للإدارة الإلكترونية والذي سنتناول فيه ماهية الإدارة الإلكترونية كمبحث أول، وذلك بتوضيح نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها بالإضافة الى تعريفها، أما المبحث الثاني نبين فيه عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، ثم وظائفها كمبحث ثالث، ومبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية كمبحث رابع، أما المبحث الخامس تناولنا فيه تحسين الخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

لقد سعت العديد من حكومات دول العالم عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الولوج إلى العالم الإلكتروني بهدف تقديم وإيصال المعلومات والخدمات إلكترونية في كافة المجالات، حيث أن الخدمات العمومية بدأت تأخذ منحى جديد يتسم بالشفافية والسرعة، عن طريق ما يسمى بالإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: نشأة الادارة الإلكترونية وتطورها:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات و الاتصالات إلى بروز نموذج و نمط جديد من الإدارة في ظل التنافس و التحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية ،كي تحسن من مستوى أعمالها ، وجودة خدماتها ، و هو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو الإدارة الحكومة الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية ، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية و انتشار شبكة الانترنت في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات و توجيهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، و تعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية و بتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة ، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ، و يعملون و يتبادلون العلاقات الاجتماعية و يتواصلون في شتى بقاع العالم .(تارقي، 2016-2017، صفحة 3)

ان نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الادارة التقليدية وتطويرها.(بن سالم، 2017-2018، صفحة 11)

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا متأخرا، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.(عشور، 2009-2010، صفحة 12)

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعدهم على إنجاز المهام المحاطة بها، وتنفيذها على الوجه الأكمل، فعلى صعيد التجارب العالمية جاءت المبادرة الأمريكية في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية، وتبعها فيما بعد دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا، خلال العقد الأخير من القرن الماضي.(تارقي، 2016-2017، صفحة 3)

المطلب الثاني: تعريف الادارة الإلكترونية:

على الرغم من حداثة موضع الإدارة الإلكترونية، فإن جهودا مهمة بذلت لتطوير شامل لهذا الموضوع، إذ يشير مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى مصدر الحكومة على تحسين الخدمات المقدمة إلى المواطنين باستخدام التكنولوجيا، وفي الغالب يكون مرتبطا باستخدام وتيسير تكنولوجيا الانترنت.

وإن التوسع في مفهوم الإدارة الالكترونية أدى إلى ظهور عدة تعاريف كل حسب المنظار أو الجانب الذي يراه الأساس في الإدارة الالكترونية. من هذه التعاريف:

- المفهوم الشائع للإدارة الالكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة الى اجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.(السالمي، 2008، صفحة 32)

- كما عرفت الإدارة الإلكترونية انطلاقاً من شكل العلاقة التي أصبحت تحدد طبيعة التواصل بين الفواعل داخل الدولة ، وكيف اثر التحول لتوظيف التكنولوجيا الحديثة على صياغة تلك الروابط باختلاف أنواعها ،حيث عرفت الإدارة الإلكترونية من طرف البنك الدولي بأنها : "مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال ،بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، و المؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، و ربط طرق أفضل في الوصول الى المعلومات ،وزيادة الشفافية ،و تعزيز المجتمع المدني " . (Bouriche, 2009, p. 3)

-عرفها (Dale ,2001 :65)بأنها منظومة تقنية شاملة تختلف أنشطتها عن أنشطة الادارة التقليدية، كونها تمثل منعطفاً كبيراً وشاملاً لجميع المجالات الانسانية والاجتماعية والاقتصادية والانتاجية والتطويرية من أجل تقديم أفضل الخدمات قياساً لما تقدمه الادارة التقليدية.(عزب، 2013، صفحة 8)

- الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم الإجراءات أو التجارة أو الإعلان، ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.

- ويعرفها الدكتور حسن محمود الحسن في كتابه " الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات " على أنها: " إنجاز الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت، دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقت".(الحسن، 2011)

- كما عرفت بأنها: " تعتبر وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم، والوسائل الالكترونية بحيث تشمل الأعمال الإلكترونية والحكومة الالكترونية".(ياسين، 2010، صفحة 27)

-هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين ولزبائنها، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة، من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.(زريق و عبد اللاوي، 2021، صفحة 178)

وكتعريف أمثل وأشمل للإدارة الالكترونية هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها، مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة مع دعم لمفهوم (ادخل على الخط ولا تدخل في الخط).

المبحث الثاني:عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية.

تعتبر الإدارة الإلكترونية منظومة متكاملة ومتفاعلة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي إلى عمل إداري حديث باستخدام نظم معلوماتية قوية بالاعتماد على عناصر أساسية عامة وعمليات معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبشرية وغيرها، وبالتالي لابد من توفر عناصر ومتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها من إلى حيز الواقع العملي.

المطلب الأول: عناصر الادارة الالكترونية:

الادارة الالكترونية منظومة تفاعلية وتكاملية وعلى هذا الأساس كانت المنظومة تتكون من مجموعة من عناصر وهي
تحدد كما يلي :

1- المعلوماتية: تعد عنصر مستحدث ساد مختلف المجالات بكل قوة ، فتتقاس المعرفة المتجددة بما توفره من صيغ مبرمجة لمعالجة البيانات و ترجمتها إلى معلومات وهي تتميز بجملة من الخصائص مثال التوقيت بحيث أنها ترتبط بالزمن الذي تستغرقه دورة المعالجة للمستفيد ،أما الدقة فهي درجة خلو المعلومات من الأخطاء بنوعها الصريحة و الضمنية الملائمة و المرونة بالإضافة إلى الوضوح و قابلية المراجعة أي درجة الاتقان بين مختلف المستخدمين و أخيرا عدم التحيز و قابلية القياس مع الشمول و إمكانية الوصول إلى المعلومات.

2- الإتصالية: هي أداة تنفيذية هائلة تتمثل في شبكات الحاسوب التي توفر السرعة في تناقل البيانات والمعلومات بين مختلف الأجهزة والوحدات الإدارية داخل أي منظمة من جهة، وأجهزتها الفرعية المختلفة من جهة أخرى.ويمكن تصنيفها إلى نوعين من الوسائط السلكية والوسائط اللاسلكية؛ فالأولى تستخدم في نقل المعلومات والبيانات تتكون بدورها من الأسلاك المحورية cable coaxial، والأسلاك المزدوجة Wire pair twisted، وأسلاك الألياف الضوئية optics fiber، أما الثانية وهي الوسائط اللاسلكية، فتستخدم موجات الأثير في نقل المعلومات والبيانات مثل المايكروويفز والأقمار الصناعية. (الفرجي، 2010، الصفحات 28-31)

3- الخدماتية : وهي الهدف الذي تسعى المنظمات التي تسيطر على تطبيق الإلكترونيات في أدائها من أجل تحقيقه بأسرع وأفضل مايمكن، فالتحول التكنولوجي أدى إلى بروز عصر الخدمة الإلكترونية الذي يحتل مكانة هامة وفق اتجاهين إستراتيجيين، الأول هو انتقالا لاقتصادي من السلع إلى تقديم الخدمات. والثاني يتمثل في التوسيع السريع لاقتصاد المعلومات والشبكات الإلكترونية. بالإضافة إلى هذه العناصر لابد من توفر أربع عناصر أخرى في الادارة الالكترونية وهي كالتالي:

أ - عتاد الحاسوب: يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها. ونظر لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.

- ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.(بوزكري، 2015-2016، صفحة 56)

ب - البرمجيات والشبكات: البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة. بينما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، الإكسترانت، وشبكة الإنترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة وإدارتها الإلكترونية. (موسي و قريشي، 2011، صفحة 90)

ج - صناع المعرفة: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية Digital Leaderships، والمديون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية منجهاً وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى. (ياسين، 2010، صفحة 32)

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها (البرمجيات، المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة) وظائفها (التخطيط الإلكتروني، التنظيم الإلكتروني، القيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية) وفقاً لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفاء والفعال لتكنولوجيا المعلومات.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية:

تعتبر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية عملية معقدة تشمل نظاماً متكاملًا من المتطلبات الإدارية والبشرية والتقنية، والأمنية باعتبارها تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل معها، وهذا ما يدفعنا إلى ضرورة التطرق إلى مختلف المتطلبات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: المتطلبات الادارية والتنظيمية والمالية:

أولاً: المتطلبات الادارية والتنظيمية.

توجد العديد من المتطلبات والمستلزمات الادارية التي ينبغي على الادارة أن تقوم بها بكافة مستوياتها من أجل توفير الأطر الادارية التنظيمية لتطبيق الادارة الالكترونية والمتمثلة فيما يلي:

1- وضع استراتيجيات و خطط التأسيس : ان وضع استراتيجيات و خطط التأسيس يتطلب وجود رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة لإدارة المؤسسة حول المشروع الذي تنوي القيام به ، فهو التحول للعمل الالكتروني بتحديد الكيفية التي سيكون عليها مشروع الادارة الالكترونية ، و أبعاده و متطلباته في الفترة المستقبلية ، من حيث الدور و الهدف بشكل يوضح الأدوار في خدمة الأفراد و المجتمعات و المؤسسات و الدولة ككل ، و يتضح ذلك من خلال وضع المؤسسة للخطط المتكاملة بعد دراسة الامكانيات و الاحتياجات لجميع الأطراف المرتبطة بالنظام ، ومن ثم يجب مراعاة حاجات ورغبات العملاء و دراستها و تحليلها و بيان الخدمات التي يمكن تقديمها ، و محاولة تحقيق الترابط فيما بينها ، والاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الادارة الإلكترونية ، بالإضافة الى التركيز على القدرات الفنية المدعمة لذلك ، و دراسة الاجراءات التفصيلية لأداء الخدمات و الأجهزة التي تقدمها مع مقارنتها بالتجارب الناجحة .(العمودي، 2017-2018، صفحة 21)

2- القيادة والدعم الإداري: وتعتبر من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان. وتعد القيادة المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها؛ إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دوراً رئيسياً في نجاح أي عمل أو فشله، ويجب على القيادة

الالتزام بدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة بالإضافة إلى متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات الخاصة مما يضمن نجاح المشروع وتطويره. كما أن قناعة واهتمام القيادة الإدارية بتطبيق تكنولوجيا المعلومات يعتبر أحد العوامل المحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. (بوشفيرات و بو عبد الله، 2017-2018، صفحة 23)

3- الهيكل التنظيمي: ان النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية. (موسي و قريشي، 2011، صفحة 90)

4- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين: تتطلب الإدارة الإلكترونية إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج، والأساليب التعليمية، والتدريبية على كافة المستويات. بالإضافة إلى تهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي، وغير ذلك من المتطلبات للتكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية. (بوشفيرات و بو عبد الله، 2017-2018، صفحة 23)

ثانياً: المتطلبات المالية.

ان توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن التمويل من اجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والاداريين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات، ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا. (العمودي، 2017-2018، صفحة 22)

الفرع الثاني: المتطلبات البشرية والقوانين والتشريعات:

أولاً- المتطلبات البشرية: يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها، لذلك فإن الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري، فهم الخبراء والمختصون العاملون في حقل المعرفة، الذين يمثلون البنية الإنسانية ورأس المال الفكري في المؤسسة، يتولون إدارة التعاضد الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية. (موسي و قريشي، 2011، صفحة 91) ومنهم:

1- مدير النظام: يتولتأمين مستلزمات إدارة النظام بالكفاءة والفاعلية المستهدفة في إطار إدارة فعاليات النظام من خلال ممارسة وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.

2- مسؤول البيانات: يتولى مسؤولية جميع العمليات الخاصة بإدارة البيانات من خلال تحديد أنواع البيانات المتاحة أمام المؤسسة، بالإضافة إلى مصادر هذه البيانات، أشكالها، درجة التكرار، الشمولية الزمنية والمكانية، نماذج الاستثمارات المستخدمة في تجميعها.

3- مسؤول قاعدة المعلومات: يتولى مسؤولية الجوانب الفنية المتعلقة بتصميم قاعدة المعلومات في النظام.

4-مسؤول استرجاعالمعلومات: يتولى القيام بتصميم نظم الاسترجاع المناسب الذي يلبي احتياجات العملاء من المعلومات الموجودة في نظام قاعدة المعلومات، وذلك من خلال تحديد أسلوب الاسترجاع، لغة الاستفسار، الجهات المرخص لها بالاسترجاع، وسائل أدوات الاسترجاع.

5-محل ومصمم النظام: يتولى مسؤولية الجوانب الفنية المتعلقة بتحليل، وتصميموتطبيق الأنظمة من خلال فحص المشكلات والنظم بطريقة علمية منظمة بعد تجزئتها الى أجزاء صغيرة لأغراض الدراسة التفصيلية،وتحديد المستلزمات الضرورية للوصول الى حلول لهذه المشاكل أو دراسة هذه الأنظمة.

6- فريق المبرمجين: يتولى هذا الفريق مهمة اعداد صياغة البرامج،وتطبيقها لأجل القيام بمعالجة البيانات في ضوئها.

7- الكتبة (مدخلوا البيانات): يتولون مهمة تحويل البيانات من صيغتها الأولية الى صيغة قابلة للقراءة من قبل الحاسوب، وذلك بإعادة كتابتها على وسائط معينة كالأقراص المغنطة.

8- المتخصصون في تقنية الاتصال: تتمثل مهمتهم بتأمين التدفق للداخل (تدفق البيانات) الى النظام من مصادرها الأصلية لأجل ضمان تغذية النظام بحاجة من المدخلات من جهة، وتأمين التدفق للخارج (تدفق المعلومات) وايصالها الى العملاء بالشكل الذي يلبي احتياجاتهم من جهة أخرى، ويفترض في هؤلاء الاختصاصيين الامام بوسائل وتقنياتالاتصال، وموقوفاتالاتصال.

9- المتخصصون في تشغيل الأجهزة وصيانتها: يضم الفنيين الذين يتولون تشغيل الحسابات، وملحقاتها بعد تغذيتها بالبيانات والبرامج، وأيضا القيام بأعمال صيانة الأجهزة والمعدات الأخرى المستخدمة.

ثانيا: متطلبات التشريعات والقوانين:

يجب أن تتوفر تشريعات مناسبة للتحويل الى الادارة الإلكترونية من خلال تطوير التشريعات ولوائح المؤسسة للعمل في المؤسسة بغرض تبسيطها،وتوفيقها مع مقتضيات التعامل الالكتروني عبر وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال،وهذا يتطلب ثورة تشريعية لحماية المعاملات الالكترونية.

الفرع الثالث: المتطلبات التقنية والفنية:

أولا: المتطلباتالفنية:تعتبر هذه المتطلبات عن البنية التحتية للإدارةالالكترونية،وهي القاعدة الأساسية التي تبنى عليها الادارة الالكترونية،وتشمل تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام ولاستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في أن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت بالإضافة الى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من حواسيب وأنظمةوقواعد بيانات وبرمجيات وتوفير كل ذلك للاستخدام الفردي أو المؤسسي على أوسع نطاق ممكن.

ثانيا:المتطلبات التقنية: ان التقنية الالكترونية تلعب دورا كبيرا في تطبيق الادارة الالكترونية و خاصة في قطاع الخدمات ، فلا تقوم الادارة الالكترونية دون الأدوات التقنية الالكترونية فهي الوسيلة و الأداة في يد الادارة لتنفيذ أوارها في التحويل الالكتروني لعملية الادارة ، بحيث يرى الكثير من الباحثين بأن مكونات الادارة الالكترونية تتمثل في مجموعة من التطبيقات العلمية التقنية تستخدم لدى جهة ادارة ما لتسيير بعض أعمالها ، و هناك من يرى بأن مكونات الادارة الالكترونية تتكون من ثلاث عناصر

أساسية هي : المكونات المادية للحاسوب ، و البرمجيات و شبكة الاتصال ، وجوهر هذه المكونات صناع المعرفة و الخبراء و المختصين . (العمودي، 2017-2018، الصفحات 23-24)

المبحث الثالث: الوظائف الأساسية للإدارة الالكترونية

ان الادارة الالكترونية هي منظومة تنظيمية ووظيفية مرنة ومفتوحة تتبادل تأثيراتها مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة. وبالتالي تعتبر هذه الادارة حزمة متكاملة من العمليات المترابطة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة واتخاذ القرارات وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام المناسب لتقنيات المعلومات من عتاد حاسوب، وبرمجيات وشبكات اتصال وادارة فعالة وذكية لموارد المنظمة من البيانات، المعلومات، والمعرفة. ولذلك من غير الممكن وضع الوظائف التقليدية للإدارة في إطار الوسائل والتقنيات الحديثة للمعلوماتية لأن هذه الأخيرة قد أثرت بصورة جوهرية في مضمون العملية الادارية نفسها وفي شكلها وطبيعتها. كما أثرت بعمق في وسائل وأدوات عمل الادارة بما في ذلك بنية وعلاقات واتصالات التنظيم الاداري. لهذا فان الحديث عن وظائف للإدارة الالكترونية يجب أن يبدأ من نسيان المفاهيم التقليدية للوظيفة الادارية، ويجب أن يبدأ من نسيان النظريات التنظيمية من هرمية، وتنظيم وظيفي ومركزية، واتصالات عمودية وأفقية، وتفويض للسلطات الى غير ذلك من مبادئ النظرية التنظيمية التقليدية معا (ياسين، 2010، صفحة 27).

1- التخطيط الالكتروني (e-planning):

إن التخطيط الالكتروني هو الوظيفة الإدارية التي تحدد من خلالها رسالة المنظمة وأهدافها الأساسية للآمد القريب والمتوسطة والبعيدة وتساعد على اشتقاق الأهداف الثانوية والفرعية الخاصة بأقسام ووحدات وجماعات عمل المنظمة. وهناك أنواع عدة للتخطيط لكن هناك نوعين مهمين من التخطيط، هما التخطيط الاستراتيجي (Strategic planning) والتخطيط التكتيكي (tactical planning). والتخطيط الاستراتيجي هو العملية التي تستند الى تحليل أبعاد رسالة المنظمة واستخلاص أهدافها العامة وتحديد استراتيجيتها الأساسية ورسم أبعاد توزيع الموارد الأساسية المتاحة للمنظمة، أما التخطيط التكتيكي فهي العملية التي تنطوي على صناعة قرارات تفصيلية قصيرة الأمد تتعلق بنوع العمل والشخص المنفذ له وكيفية التنفيذ. هناك خواص للتخطيط الاستراتيجي والتخطيط التكتيكي كما في الجدول:

الجدول رقم (1) خواص التخطيط الإستراتيجي والتخطيط التكتيكي

التخطيط التكتيكي	التخطيط الاستراتيجي	البعد
روتيني تكيفي	تكيفي وتجديدي	نوع القرار المعتمد
تأكد من مخاطرة نسبية	مخاطر وعدم التأكد	ظرف القرار
ادارة الوسط والخط الأول	ادارة عليا والوسط	من يعتمد الخطة
قصير المدى	بعيد المدى	البعد الزمني
أدوات لتفيد الخطط الاستراتيجية	ضمان البقاء والاستمرارية	الغرض المنشود

المصدر: (جواد، شوقي، والعاني، مزهر 2008، ص40)

✓ هناك ثلاث مزايا أساسية للتخطيط هي:

- 1- يساعد التخطيط في الكشف عن الفرص المستقبلية.
 - 2- يمكن التخطيط من اتخاذ الحيلة والابتعاد عن العقبات المستقبلية.
 - 3- يوفر التخطيط الخطط المعتمدة لمواجهة المتغيرات الجارية في البيئة.
- أما التخطيط الالكتروني يعتمد على التركيز بصفة أساسية على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الالكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وادارتها ويعتمد التخطيط الالكتروني أيضا في ظل الثورة الالكترونية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم واجراءات العمل.

جدول رقم (2) الفرق بين التخطيط التقليدي والتخطيط الالكتروني

التخطيط الالكتروني	التخطيط التقليدي
خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة	خطة واحدة توجه أعمال واتجاه الشركة
خطة قصيرة وآنية (أمدها أيام، أسابيع أو فصل أو شهر).	خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد، (لا يقل أمدها عن سنة واحدة).
الخطة قواعد بسيطة أو مبدأ عام واحد يرشد الاتجاه ولا يقيد.	الخطة تحدد الأهداف ومراحل ووسائل تنفيذها.
الخطة مرنة جدا من اجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات.	الالتزام بالخطة ضروري لجميع المستويات لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه.

الخطة تركز على قدرات الشركة.	الخط تركز على الاسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة.
المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة.	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة.
الابتكار ضروري من أجل وضع الخطة الأفضل.	الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة.
المديرون هم المخططون والعاملون هم المنفذون.	المخططون هم المبادرون من المديرين والعاملين (مدخل الجميع - في كل الاتجاهات الشبكية).
الأهداف محددة، واضحة وقابلة للقياس.	الاهداف عامة،غامضة، ودرجة عدم التأكد عالية.
الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح.	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق وحسب الزبائن.
معايير الخطة أداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه.	الثقة هي الأداة الرئيسية فيما هو مطلوب نجاحه من أجل الشركة.

المصدر: (أحمد، محمد سمير، الإدارة الالكترونية 2009، ص254)

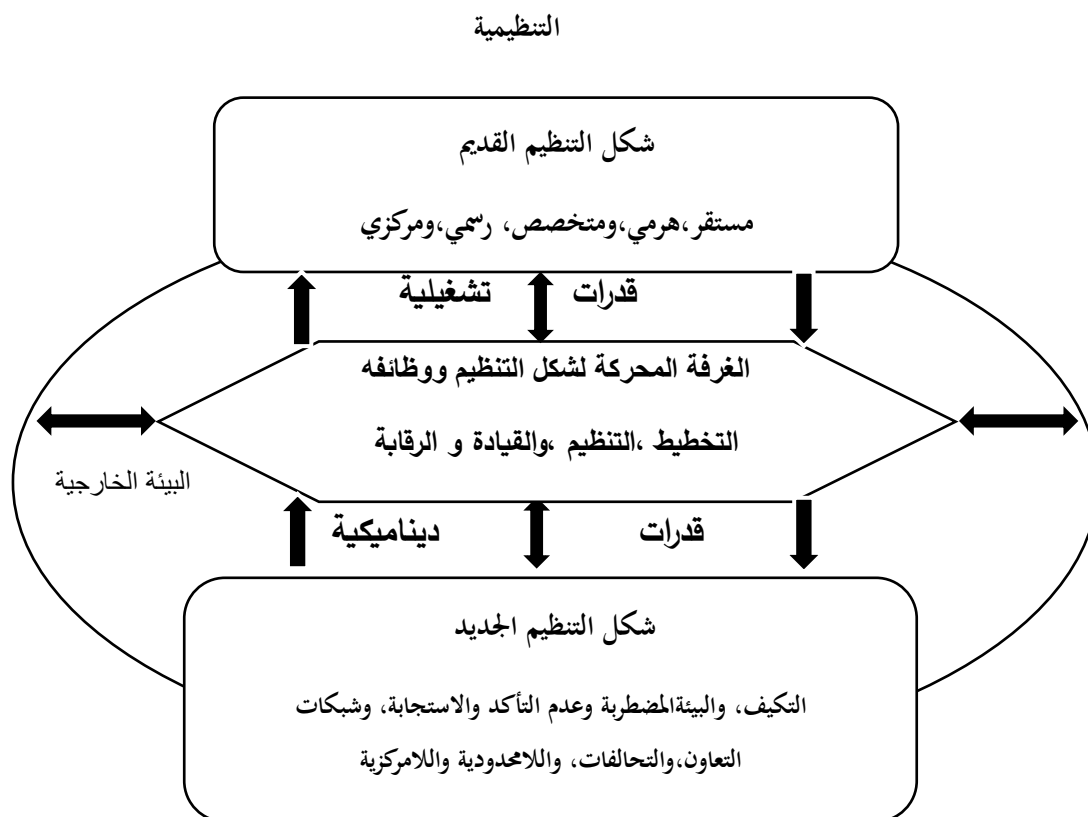
إن التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة الإلكترونية حيث أن البيئة الإلكترونية تتسم بعدم التأكد والتغير المستمر وكثرة المستجدات لذا فلا بد من استخدام التخطيط الإلكتروني عند العمل في هذه البيئة لما يتميز به التخطيط الإلكتروني من قصر مدى الخطة وحسن استجابتها للتغيرات السريعة ومرونتها. (الحيت، 2015)

2- التنظيم الإلكتروني (e-Organizing):

التنظيم هو عملية إدارية تتم بتحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد، وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال.

وفي ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، حيث أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم في شكله الإلكتروني مرن يسمح بالاتصال والتعاون بين مختلف الأفراد والشبكات الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكات الداخلية بالإضافة إلى تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة من حيث استخدام عمال ذو تخصصات ومهارات عالية.

الشكل رقم (3) التطور والانتقال من أشكال التنظيم التقليدي الى أشكال التنظيم الجديد حيث تطورت بعض المكونات



المصدر: (العمودي، 2017-2018، صفحة 64)

الجدول رقم (3)

التطور والانتقال من أشكال التنظيم التقليدي إلى أشكال التنظيم الجديد

المكونات التنظيمية	من	إلى
الهيكل التنظيمي	-التنظيم العمودي. -الهيكل القائم على الوحدات الثابتة. -تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة. -التنظيم أعلى -أسفل. -شركة ذات هيكل تنظيمي محدد.	-التنظيم المصفوفي أو المشروع. -الهيكل القائمة على الفرق. -تنظيم الوحدات المصغرة. -مخطط من اليمين إلى اليسار. -شركة بدون هيكل تنظيمي محدد.
التقسيم الإداري	-التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات. -التقسيم الإداري التقليدي.	-التنظيم القائم على الفرق. -التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية

أو خارجية.		
-الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية. -الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا. -التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد الرؤساء المباشرين.	-سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية -سلسلة الأوامر الخطية. -التنظيم إداري الرئيس المباشر.	سلسلة الأوامر
-السياسات المرنة. -الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات. -جداول العمل المرنة والمتغيرة	-اللوائح والسياسات التفصيلية. -القواعد والاجراءات. -جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا.	الرسمية
-تعدد مراكز السلطة. -الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا.	-المركزية: السلطة في القمة. -اللامركزية: السلطة موزعة.	المركزية واللامركزية
-التنوع في المهام. -توسيع العمل وإثراؤه. -التمكين الإداري.	-تقسيم عمل كثيف. -قواعد وإجراءات أداء محددة. -سلوكيات موحدة في أداء المهام.	القياسية أو المعيارية

المصدر: (أحمد، محمد سمير، الادارة الالكترونية 2009، ص257-258)

-يمكن القول إن التنظيم الإلكتروني هو الإطار الخفيف لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الآني في كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم. (بوشفيرات و بو عبد الله، 2017-2018)

3- القيادة الإلكترونية (e-leadership):

تعرف القيادة بأنها الاستطاعة التي يبذلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه وعلى أدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم، وتحقيق الوحدة فيما بينهم من أجل تجسيد جو للمبادرة والتنسيق في سبيل تحقيق هدف المنظمة المقصود. (سهيل، 2007)

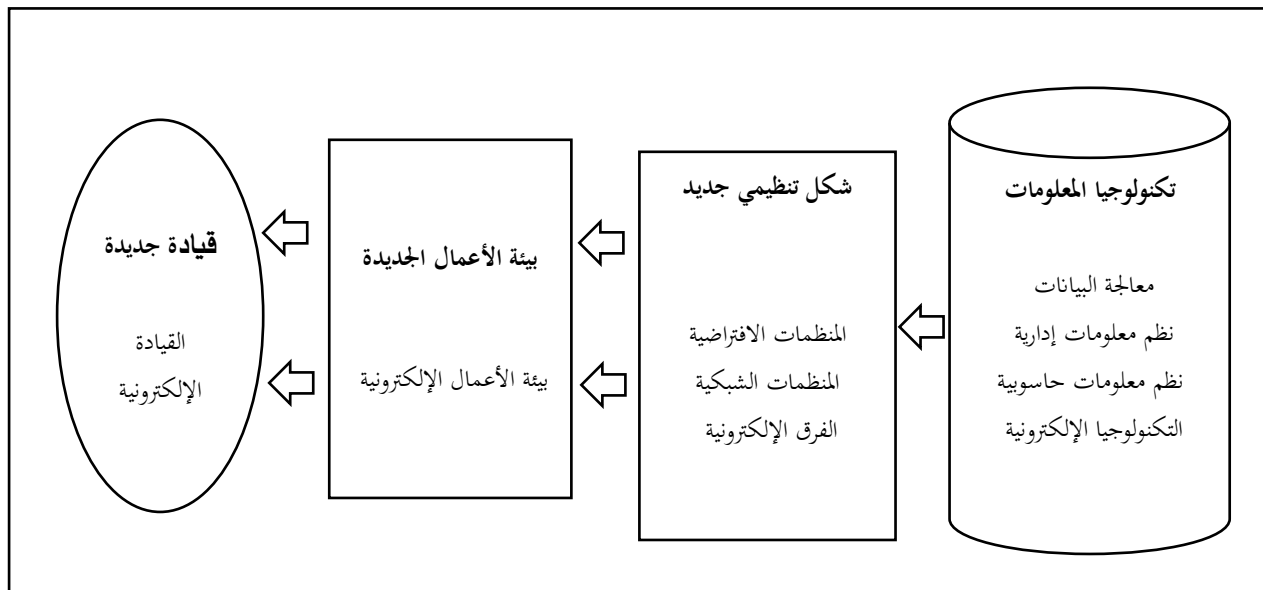
وقد أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية التي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية:

أ - القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نتائجها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها، كما يمتلك القائد الإلكتروني القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات ومختلف الشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها عادة ما توصف بقيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتميز بسرعة الحركة، الاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

ب - القيادة البشرية الناعمة: تركز هذه القيادة على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، كما تتسم هذه القيادة بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في نوعية الخدمات للمتعاملين.

ج- القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات التي يجب أن تتوفر في القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت، وعموماً يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس وتطوير قدرتها والتركيز على إنجاز المهمات وإطلاق المبادرات كما تتطلب المهارة العالية، والمرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة. (عبان، 2015-2016، صفحة 83)

- إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات أدى إلى التغيير في طريقة أداء المؤسسات لأعمالها ونتيجة لذلك ظهرت أشكال جديدة للمنظمات مثل المنظمة الافتراضية والشبكية وغيرها وهذا ما أدى إلى التغيير في طريقة الاتصال بين القائد والتابعين فأصبح الاتصال بينهم إلكترونياً وهذه البيئة الإلكترونية أدت إلى ظهور القيادة الإلكترونية كما يوضح الشكل (4)

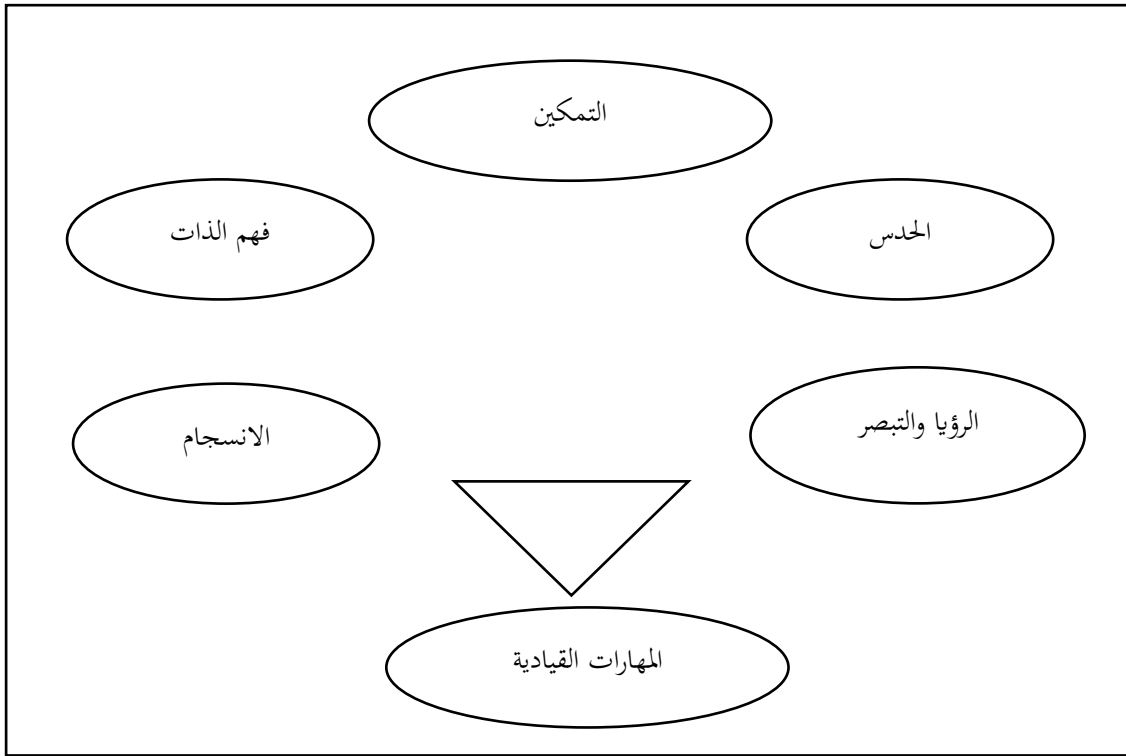


الشكل (4)

ظهور القيادة الإلكترونية

Source : (Mohammad, k., 2009, pp1-21).

-هناك خمس مهارات قيادية أساسية يجب أن يمتلكها القائد كما يبين الشكل رقم (3)



الشكل رقم (5) المهارات القيادية الأساسية

المصدر: (جواد، شوقي، والعاني، مزهر2008، ص86)

4- الرقابة الإلكترونية (e-Controlling):

تعرف الرقابة كوظيفة من وظائف الإدارة بأنها: "عملية متابعة الأداء وتعديل الأنشطة التنظيمية مع بما يتفق مع إنجاز الأهداف". (خليل، 2005، صفحة 365)

يقول هنري فايول تنطوي الرقابة على التحقق عما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وان غرضها هو الإشارة الى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تطبق على كل شيء، الأشياء والناس الأفعال". (العلاق، 2005، صفحة 22)

ما يميز الرقابة التقليدية أنها رقابة بعدية (بعد التنفيذ) وتتم بالمقارنة بين الأهداف والمعايير المحددة من ناحية والأداء الفعلي من الناحية أخرى لتحديد الفجوة الزمنية بين اكتشاف الانحراف وتصميمه بينما الرقابة في عصر الإنترنت وشبكات الاعمال (الرقابة الإلكترونية) أصبحت أكثر قدرة على معرفة المتغيرات الخاصة بالتنفيذ أولا بول وبالوقت الحقيقي. وبالتالي الاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة واتخاذ ما يلزم من اجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت الى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء

الفجوة الزمنية (بفضل التشبيك) وتجاوز فجوة الأداء (بفضل سرعة الاستجابة). وهذا ما يزيد من قدرة الرقابة الإلكترونية على توفير إمكانية متابعة العمليات المختلفة وسير القرارات المتنوعة وتصحيح الأخطاء في أنواع المؤسسات كافة، مما يؤدي الى تدخل حدود المسؤولية الإدارية للمدراء والتنفيذيين فالكمل يعمل في الوقت نفسه، ويؤدي المهمة نفسها، ويتحمل المسؤولية نفسها، وهذا ينمي الاتجاه المتزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية والولاء إلكتروني سواء بين العاملين والإدارة او بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة. (الطائي ن.، 2011، صفحة 93)

- خصائص الرقابة الإلكترونية:

إن الرقابة الإلكترونية تتميز بمجموعة من الخصائص تجعلها أكثر فاعلية ودقة من غيرها وهي كالتالي:

- تستطيع الرقابة الإلكترونية تحديد الانحرافات والحد من المفاجآت بوقت حدوثها وإعطاء التنبيه الإلكتروني من خلال البرامج الرقابية دون الحاجة إلى تدخل بشري وهذا توفير للوقت والجهد والتكلفة.
- الرقابة الإلكترونية توفر استخداما فعالا لأنظمة المعلومات وتوفر قاعدة بيانات عن اداء وانشطة الجهات التنفيذية لتكون جاهزة عند الحاجة اليها من قبل متخذي القرار مما يدعم اتخاذ القرار.
- تشكل الرقابة الإلكترونية عنصرا أساسيا في إيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة على أداء الجهات التنفيذية في المنظمة والتي تكون حاسمة في تحديد فشل ونجاح المنظمة مستقبلها.
- تسهم الرقابة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية للجهات التنفيذية مما يؤدي الى وضوح عملها للجهات الرقابية دائما. (الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية، 2015، الصفحات 80-79)

المبحث الرابع: مبادئ وأهداف الادارة الالكترونية:

تعتبر الإدارة الإلكترونية جزءا أساسيا من واقع معاملات الحياة المعاصرة من خلال قدرتها على مواكبة التطور في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات والاتصالات ونظم حمايتها المحلية على شبكة الانترنت فهي تهدف الى توفير المعلومات والخدمات للمواطنين ورجال الاعمال بسهولة ويسر.

المطلب الأول: مبادئ الادارة الالكترونية

تلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وهذا للاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهياة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح ب:

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها.
- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.
- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.
- تحديد نقاط القوة والضعف و التعرف عليها.

- التركيز على النتائج ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الادارة الالكترونية ينصب على تحويل الأفكار الى نتائج مجسدة في أرض الواقع لأن المواطنين لا تمهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الالكترونية و بروز نتائجها في أرض الميدان ، " إن التكنولوجيا تم توطينها بألمانيا واليابان قبل الحرب العالمية الثانية، فان اختيار الدولتين وانخراطهما في الحرب قد جاء ليبين أن التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين، وأن ألمانيا واليابان استردتا قوتهما في اقل من نصف قرن " .

وبمعنى آخر ينبغي أن تحقق الادارة الالكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة قائمة على مدار الساعة وأنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع، وكذلك الحصول على خدمة في صورة مبسطة وميسرة، ودفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون تنقل الى مراكز الهاتف والغاز بدفع الفواتير المطلوبة.

-سهولة الاستعمال والاتاحة للجميع ونقصد بهذا المبدأ ان تقنيات الادارة الالكترونية متاحة للجميع في منازلهم وفي العمل، والمدارس والمكاتب وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الادارة الالكترونية، كما ان نظام الادارة الالكترونية يقوم على اساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والادارات الحكومية بسهولة واتمام الاجراءات بسلاسة وبساطة.

-التغير المستمر وهذا مبدأ أساسي في الادارة الالكترونية لان الادارة الالكترونية تسعى بانتظام لتحسين واثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن او بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات، فان الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

-تخفيض التكاليف وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات الى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثرة عددهم. (عيدوني و بن حجوبة ، 2017، الصفحات 227-228)

المطلب الثاني: أهداف الادارة الالكترونية

تهدف الإدارة الإلكترونية الى تحقيق مجموعة التحسينات، وتطوير كل وظائف المؤسسة أو وظائف المسير من خلال إدماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى الإدارة، وتتجلى في: (علبان، 2011، الصفحات 203-202)

- ___ تقليل تكلفه اجراءات الإدارة العمومية من خلال تعاملها مع المواطنين والمؤسسات.
- ___ استيعاب عدد من العملاء في وقت واحد، اذ ان قدرة الادارة التقليدية بالنسبة الى تخليص المعاملات تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الاحيان الى الانتظار في طوابير طويلة.
- ___ إلغاء كامل للعلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه الى أقصى حد ممكن، مما يؤدي الى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
- ___ تطوير الإدارة العامة: تقليص الأعمال الورقية وتحسين مستوى استغلال المواد المتاحة. (عيدوني و بن حجوبة ، 2017)

- __ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز اجراءات العمل، وبتكلفة مالية مناسبة.
- __ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- __ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- __ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الابداع والابتكار.
- __ زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
- __ الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدانها.(علوطي، 2008، صفحة 148)
- __ محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- __ تبسيط الاجراءات الإدارية بشكل يسمح بتقديمها الكترونيا.
- __ الوصول بالخدمات الكترونية الى اقصى المواقع الجغرافيا.
- __ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات والمعلومات وربطها. (بوزكري، 2015-2016، صفحة 60)

المبحث الخامس: تحسين الخدمة العمومية في ضل الإدارة الإلكترونية

لقد أصبح استخدام الإدارة الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية يحقق مزايا عديدة، اذ تتحقق درجة عالية من الراحة والمواثمة وتسجيل السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها والسهر على اشباع رغبة المواطنين.

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

ان تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية العمومية يؤدي الى تحسين العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن عن طريق تحسين الخدمات العمومية نفسها، وتكيفها مع متطلبات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورقمنة الخدمات العامة تعني إنشاء مواقع تضم معلومات عن الخدمات الحكومية وإضافة النماذج المستخدمة لتأدية الخدمة المطلوبة، بحيث يمكن طباعتها وملؤها وهي تعتمد اعتماد كبير على شبكة الانترنت مع توفير بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة، ووجود بيئة تحتية قوية للاتصالات وبناء أنظمة معلومات متكاملة.(محمد السالمي، 2005، صفحة 26)

ان تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية يظهر الوجه الآخر للخدمة العمومية فهي تعمل على تطوير وتحسين مستوى الكفاءة في الخدمات الحكومية، وترتبط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية مما يكفل سهولة ومرونة التعامل في الإدارة العمومية، إضافة الى تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية على الموظفين والمواطنين على حد سواء، كما أن اعتماد انظام الإلكتروني لتقديم الخدمة العامة للجمهور يساعد الدولة على مواكبة التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال

عمدت الجزائر الى تجسيد استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية ، ايماناً منها بأنها الحل المثل لعصرنة الخدمة العمومية و الرقي بها و بالتالي تحسين صورة المرفق العام لدى الجمهور، وهذا من خلال رقمنة الخدمات المقدمة للجمهور باعتماد التكنولوجيا الحديثة بما يكفل خدمة عمومية ذات جودة عالية بعدما كانت علاقة المرافق العمومية الإدارية مع المواطن سيئة جدا ، مما تسبب في فقدان الثقة بسبب عدم تلبية حاجيات المواطنين و استفحال ظاهرة البيروقراطية و فشل الإصلاحات الإدارية المتتالية ومع بروز

مفهوم جديد لحقوق و حريات المواطنين و انبعاث مجتمع مدني واعي و متعلم ، يطالب بتحسين نوعية الخدمات المقدمة اليه ملزمة بتطبيق النظام الإلكتروني سعياً لتحقيق النوعية و الجودة وإرضاء رغبات الأفراد .

ان رقمنة الخدمات العمومية لا تقتصر فقط على تبسيط وتسهيل الإجراءات بل تعتمد على مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة، وفي سبيل تكريس ذلك فانه يتوجب على الإدارة العمل على ضمان مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ولن يتجسد ذلك على أرض الواقع الا بتسهيل التواصل الإلكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين ونشر وتعميم النفاذ الى شبكة الإنترنت. (ياسين، 2010، صفحة 22)

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

المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية:

إن تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى الخدمة العمومية يصبو إلى تحقيق العناصر التالية:

أ- **مردودية الخدمة العمومية:** حيث يتعلق الأمر بمبدي مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطن، وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن وثقته في مؤسسات الخدمة العامة.

ب- **تقليل التكاليف الخدمة:** من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

ج- **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر (غريسي و شريف، 2013، صفحة 96)

د- **الدقة:** تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الالكترونية للخدمات إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

هـ- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة:** انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات وبشكل كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهة دون أخرى فالصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.(طبيش و مجدوب، صفحة 432)

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

تعتبر الجزائر من بين مجموعة من الدول التي رأت في الإدارة الإلكترونية مخرجا لمشاكل خدماتها العمومية، وهذا لما لهذه الأخيرة من مزايا تنعكس ايجابا على المواطن بشكل عام والادارات العمومية بشكل عام والادارات العمومية بشكل خاص، وفيما يلي نلخص مجموعة من الأعمال التي قامت بها الجزائر لأجل تطبيق الادارة الالكترونية في مختلف ادارتها العمومية:

-بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري المنجز من قبل وزارة الداخلية، وهو مسعى طالب به الرأي العام والمجتمع الدولي، حيث استطاعت الجزائر باتخاذها هذا النهج الالكتروني أن تخفض كثيرا من مشاكل المواطن والتخفيف من الضغوطات الورقية والبيروقراطية في سبيل الحصول على بطاقة التعريف وجواز السفر، حيث تم تسليم أكثر من 12 مليون جواز سفر بيومتري و 07 ملايين بطاقة التعريف البيومترية في بداية 2017 كما تتوقع الجزائر اجراء انتخابات الكترونية ببلوغ سنة 2022

- تكريس عملية الإمضاء الالكتروني ومحاولة تعميمه ليحل محل الإمضاء الخطي، حيث يتمتع الإمضاء الالكتروني بنفس قيمة الإمضاء الخطي.

-إنشاء مواقع الكترونية لمختلف الهيئات الحكومية تسمح للمواطنين بالحصول على المعلومات الخاصة بالخدمة العمومية على الانترنت.

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

-التسجيلات الالكترونية عن بعد المتخذة من طرف وزارة التربية الوطنية وظهور بعض نتائج الامتحانات والمسابقات على مواقعها الالكترونية أظهر نوع من الارتياحية والشفافية لدى المواطن البسيط.

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

-قام قطاع الضرائب باستحداث بعض الوثائق الالكترونية منها (جي 50) التي تمكن للمكلف بالضريبة من ملئها الكترونيا وإرسالها عبر البريد الالكتروني.

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

-تسهيل عملية استخراج مختلف الوثائق الإدارية الكترونيا من طرف وزارة العدل.(فراجي، 2018-2019، صفحة 56)

خلاصة الفصل

تم في هذا الفصل تسليط الضوء على جميع الجوانب المتعلقة بالاطار النظري للإدارة الإلكترونية، حيث ان كل مؤسسة تحرص على مواكبة التطور التكنولوجي من خلال توفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على ارض الواقع، لذا يجب توفير كل من الامكانيات المادية والتي تتمثل في البنية الشبكية (الانترنت، الانترانت، الإكسترانت)، بالإضافة الى البرمجيات المتخصصة والمتطورة، كما تحتاج الى امكانيات بشريه تمتلك المهارات اللازمة لاستخدام التقنيات الحديثة، بالإضافة الى كل من الامكانيات المالية والإدارية والقانونية التي تعمل على تامين استمرار خدمات بأفضل شكل ممكن لاستخدام الامثل للوقت والمال و الجهد. وعليه فان الإدارة الإلكترونية ليست بوصفة جاهزة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل انها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمالية والتشريعية تنظيمية والبشرية وغيرها، يقوم على وضائف ومبادئ وأهداف أساسها تقديم المعلومات والخدمات للمواطنين في وقت قياسي وبأقل جهد.

و تعتبر الولاية من أهم المؤسسات التي تتعاضد حاجتها يوماً بعد يوم لتبني مفهوم الإدارة الالكترونية ،و ذلك بحكم علاقتها المباشرة بالمواطن، و هو ما يتطلب منها ضرورة العمل الجاد على إرساء معالم الإدارة الالكترونية التي أصبحت تواكب اليوم مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة، و التي أضحت مختلف المواطنين على دراية و اطلاع عليها، و ذلك من خلال توفير مختلف المتطلبات الضرورية لإنجاح هذا التطبيق تعظيم النتائج الايجابية المترتبة عنه ،هذا و لا يمكن القول أن نجاح الإدارة الالكترونية في الولاية يتوقف فقط على توفير المتطلبات الضرورية ، و إنما هناك مجموعة من التحديات التي ينبغي عليها مواجهتها و أخذها في عين الاعتبار عند الشروع في تطبيق الإدارة الالكترونية.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية للإدارة المحلية بمقر ولاية
بسكرة

تمهيد:

يهدف إثراء ما جاء في القسم النظري، والوقوف ميدانيا على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، نقوم في هذا الفصل بدراسة ميدانية بولاية بسكرة، من خلال دراسة استقصائية لعينة من موظفيها بالاعتماد على مقابلة و استبيان مكون من مجموعة من عبارات القياس تخص المحاور التي اعتمدها لدراسة الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها كمتغير مستقل، والخدمة العمومية كمتغير تابع، وجاءت الدراسة الميدانية على النحو التالي:

المبحث الأول: تقديم عام حول ولاية بسكرة.

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية.

المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان والمقابلة.

المبحث الأول: تقديم عام حول ولاية بسكرة.

المطلب الأول: تعريف الولاية:

تعريف الولاية: عرفت المادة الأولى من القانون 90-09 الولاية بأنها:

(جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي) وقد عرفت المادة الأولى من قانون 1969:(الولاية جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي. ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية ...) وتحدث طبقا للقانون الحالي أو القديم بموجب قانون بالنظر لأهميتها، هذا ويجدر التنبيه أن الولاية أساس دستوري فمختلف الوثائق الدستورية ورد فيها ذكر للولاية باعتبارها جماعة إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية.

المطلب الثاني: تقديم عام لولاية بسكرة وإطارها الإداري

الفرع الأول: تقديم عام لولاية بسكرة:

تقع ولاية بسكرة في الناحية الجنوبية الشرقية للبلاد، تحت سفوح كتلة جبال الأوراس، التي تمثل الحد الطبيعي بينها وبين الشمال، وتتبع على مساحة تقدر ب 509.8021 كلم² وتضم 33 بلدية و 12 دائرة يحدها:

- ولاية باتنة من الشمال.
- ولاية لمسيلة من الشمال الغربي.
- ولاية خنشلة من الشمال الشرقي.
- ولاية الجلفة من الجنوب الغربي.
- ولاية الوادي من الجنوب الشرقي.
- ولاية ورقلة من الجنوب.

الفرع الثاني: الإطار الإداري:

صنفت بسكرة "ولاية" أثناء التقسيم الإداري لسنة 1974 وكانت تضم آنذاك 22 بلدية وستة (6) دوائر، وبعد التقسيم الإداري لسنة 1984 انقسمت الى شطرين: ولاية الوادي التي تشكلت بضم دائرتي الوادي والمغوير وولاية بسكرة التي أصبحت تضم 33 بلدية وأربعة (4) دوائر، هي أولاد جلال، سيدي عقبة، طولقة، الوطاية أما بسكرة كونها تمثل مقر الولاية فبقيت بلدية على حدي، وقد ألحقت بالولاية بلديات جديدة على إثر هذا التقسيم وهي:

- بلدية خنقة سيدي ناجي من ولاية تبسة.
- بلدية القنطرة وعين زعطوط من ولاية باتنة.
- بلدية شعبية (أولاد رحمة) من ولاية المسيلة.

في سنة 1991 تم تعديل إداري طفيف على الدوائر حيث أصبح عددها 12 دائرة وبقي عدد البلديات على حاله أي 33 بلدية، أعيد توزيعها على الدوائر حسب التقسيم الحالي.

وفي سنة 2015، أنشئت بها ولاية منتدبة هي "أولاد جلال"،تضم دائري:

- أولاد جلال: والبلديات التابعة لها وهي: أولاد جلال، الشعبية،الدوسن.
- سيدي خالد: والبلديات التابعة لها وهي: سيدي خالد، البساس، راس الميعاد.

المصدر:(Wilayabiskra.dz, 2021)

الشكل رقم (6) : خريطة تبين موقع ولاية بسكرة



المصدر: خرائط (google maps, 2021)

الشكل (7) الموقع الإلكتروني لولاية بسكرة



المصدر: الموقع الإلكتروني (Wilayabiskra.dz, 2021)

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لإدارة الولاية

يتكون الهيكل الإداري للولاية من الوالي، الديوان، الأمانة العامة، المتفشية، بالإضافة إلى المجلس الولائي، والمجلس الشعبي الولائي.

01-الوالي:

وهو ممثل الدولة ومندوب الحكومة على مستوى الولاية، فهو ينفذ قرارات الحكومة زيادة على التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من وزراء الحكومة، الوالي وبصفته هيئة تنفيذية بالولاية، ينفذ القرارات التي تسفر عن مداولات المجلس الولائي ويقدم عند كل دورة عادية للمجلس تقريرا حول آلية المداولات، كما يطلع سنويا على نشاط مصالح الولاية.

02-الديوان:

هو هيئة تحت إشراف الوالي مباشرة، وتحت رئيس الديوان الذي يساعد الوالي في ممارسة وتنفيذ مهامه بالولاية مكلف بما يلي:

- العلاقات الخارجية والبروتوكولات.
- العلاقات مع أجهزة الإعلام والصحافة.
- أنشطة مصلحة الاتصالات السلكية واللاسلكية والشفرة.

وينتق عن الديوان كل من:

- أ- الخلايا: تتمثل في: خلية الإعلام والاتصال، خلية المشاريع الكبرى، خلية التنمية البشرية، خلية التنمية الريفية، خلية التضامن والتشغيل، خلية البيئة ونوعية الحياة، خلية السكن والإطار المعيشي، خلية التلخيص والاستشراف، خلية النشاط الاقتصادي.
- ب- مكتب الوسيط الإداري: ملحق بالديوان وهو بمثابة الوسيط بين المواطن والديوان.
- ج- مكتب التنظيم: ملحق بالديوان وهو مكلف بنشاط مصلحة الاتصال والأرقام، ويساهم في التنظيم على مستوى الولاية.

03-الأمانة العامة:

هي تحت إشراف الوالي، ويمكن تنظيم هيكلها في مصلحة واحدة أو مصلحتين أو ثلاث مصالح، تضم كل واحد منها ثلاثة مكاتب على الأكثر.

وحسب المادة الخامسة من المرسوم التنفيذي رقم 94-215 تتمثل مهمة الأمين العام فيما يلي:

- السهر على ضمان استمرارية العمل الإداري.
- متابعة عمل مصالح الدولة الموجودة على مستوى الولاية.
- تنسيق أعمال المديرين في الولاية.
- تنشيط على الهياكل المكلفة بالتوثيق والأرشيف والترتيب والتنسيق فيما بينها.

- متابعة عمل أجهزة الولاية وهيكلها مع تنشيط الهياكل المكلفة بالبريد ومراقبتها و على هذا الأساس، فهو مكلف بالاجتماع عند الضرورة مع عضوا أو عد أعضاء من مجلس الولاية لدراسة المسائل الخاصة والتي تدخل في إطار تنفيذ برامج مجلس الولاية مع إعلام الوالي بسير الأشغال.
 - تنشيط مجموع برامج التجهيز والاستثمار في الولاية ويسهر على تنفيذها، كذلك متابعة مداوات المجلس الشعبي الولائي والقرارات التي يتخذها مجلس الولاية.
- وتتكون الأمانة العامة من ثلاث مكاتب وهي:

03-1 مصلحة التلخيص:

هي مصلحة تشرف على التنمية المحلية على مستوى الولاية إبتداءا من فكرة المشروع إلى غاية التجسيد الفعلي من طرف مصلحة التلخيص، وذلك عن طريق متابعة دورية ودقيقة للمشروع في كل سنة ترسم الولاية برنامج عمل، تضع فيه كل احتياجات الولاية التنموية في جميع القطاعات بدون استثناء ولها الحق في اقتراح تنمية لقطاعاتها سواء كان ذلك ضمن المخططات القطاعية للتنمية "P.S. D" أو المخططات التنموية البلدية. "P.C. D"

تقوم بمتابعة دوريا وذلك بعد تسجيل لمشروع ما، لفائدة قطاع ما أو بلدية ما.

ومصلحة التلخيص بدورها تتكون من ثلاث مكاتب وهي:

أ-مكتب الصفقات العمومية: يقوم بتحضير ومتابعة أعمال لجنة السوق العمومية للولاية، ويقدم تقارير للأمانة العامة.

ب- مكتب التنسيق:

ويقوم هذا المكتب بمتابعة قرارات الحكومة المتعلقة بالولاية وضمان تنظيم ومتابعة أعمال لجنة السوق العمومية للولاية، وضمان تنظيم ومتابعة أعمال اللجان التابعة لسلطة الوالي أو الأمين العام للولاية عبر مديريات الحكومة.

ج- مكتب التنظيم:

يقوم بدراسة وتقديم اقتراحات من أجل سير أفضل للمديريات وتسهيل الطرق لتحسين شروط وطرق العمل.

03-2 مصلحة التوثيق:

تتكون هذه المصلحة من مكنتين:

أ- مكتب التوثيق وبنك المعلومات:

هو المكتب الذي يهتم بجمع ونشر و استغلال كل وثيقة إدارية نشرية والتي بإمكانها أن تقدم منفعة إلى مديريات التنفيذية الولائية.

- تكوين وتسيير القاعدة الوثائقية للولاية.
- تحضير و إنجاز ونشر المجلات ونشره إعلامية داخلية للولاية.
- إنجاز دلائل إحصائية اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية حول الولاية والعمل على تحليلها.

- تكوين بنك المعطيات والعمل على تحيينه الدائم.

ب- مكتب التلخيص:

يقوم بالجمع والتحليل لغرض التنسيق بين البرامج والنشاطات السنوية للمديريات الولائية وتنظيم سير المعلومات.

- جمع التقارير وحصائل النشاطات السنوية وتلخيصها.

03-3 مصلحة الأرشيف والمحفوظات: تتكون هذه المصلحة من مكتبين:

أ- مكتب الإعلام والمساعدة:

يقوم ببيث ونشر القواعد المطبقة في الموارد المعالجة وحفظ وسير الأرشيف ومساعدة مديريات الولاية حول الوثائق الخاصة بهم.

ب- مكتب الحفظ:

يقوم بحفظ العقود، الملصقات، الوثائق، والمنشورات الرسمية من طرف مديريات الولاية.

04- مديرية التنظيم والشؤون العامة:

- تم إنشاء مديرية التنظيم والشؤون العامة وفق الهيكل والصلاحيات الموجودة حاليا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-265 المؤرخ

في 06 سبتمبر 1995 المحدد لقواعد تنظيم وسير مصالح الشؤون العامة والإدارة المحلية.

و تتكون هذه المديرية من ثلاث مصالح هي:

4-1 مصلحة التنظيم العام:

أ- مكتب المؤسسات المصنفة:

- ويتكفل بملفات إنشاء المؤسسات المصنفة مثل المقاهي والمخابر والحمامات والمرشات وكذلك المؤسسات المصنفة من درجة أعلى

مثل تربية الحيوانات والدواجن، حيث تخضع هذه المؤسسات إلى تقديم ملفات لتمكين أصحابها من ممارسة نشاطاتهم وفقا لما

ينص عليه التنظيم الخاص بهذه المؤسسات المصنفة.

ب- مكتب الانتخابات والجمعيات:

- ويتكفل هذا المكتب بتنظيم مختلف الانتخابات على مستوى الولاية من انتخاب أعضاء البرلمان بغرفتيه المجلس الشعبي الوطني

ومجلس الأمة وكذلك الانتخابات المحلية للمجالس الشعبية البلدية والمجلس الشعبي الولائي كما يتكفل بتسيير المنتخبين لكل هذه

المجالس خلال العهدة التي يقومون بها وهذا بمتابعة ملفاتهم الإدارية وكل ما تتضمنه من عقوبات إدارية المسلطة على المنتخبين لا

سيما أعضاء المجلس الشعبي الولائي وأعضاء المجالس الشعبية البلدية.

كما أن هذا المكتب يتكفل بسير جمعيات المجتمع المدني والجمعيات الدينية والخيرية و الثقافية المعتمدة ويتابع نشاطاتها ويتكفل

كذلك بتجديدها دوريا.

ج-مكتب حركة السيارات:

-ويتكفل بملفات ترقيم السيارات وإنجاز البطاقات الرمادية للسيارات والمركبات كما يقوم بإنجاز بطاقات المراقبة للسيارات التي تباع من الولاية إلى ولايات أخرى كما يقوم بإنجاز البطاقات الرمادية بعد حصوله على شهادات التأكيد من الولايات التي قدمت منها السيارات المباعة إلى الولايات مقر سكن الشاري.

4-2 مصلحة تنقل الأشخاص:

وهي مصلحة تتكفل بتسيير الحالة المدنية والخدمة الوطنية والأجانب وتنقل الوطنيين وتتكون من ثلاثة مكاتب وهي كالتالي:

أ-مكتب الحالة المدنية والخدمة الوطنية:

و يتكفل بتسيير الحالة المدنية للبلديات و متابعتها وهذا بتلقيه للإحصائيات الخاصة بالبلديات لكل ثلاثة أشهر (ميلاد-زواج- وفاة) و يقوم بإرسالها دوريا لوزارة الداخلية و الجماعات المحلية كما يقوم بجلب وثائق الحالة المدنية و هي 28 مطبوعة تضاف إليها مطبوعة شهادة الميلاد رقم 12 خ التي توزيعها على البلديات حسب الطلبات المقدمة والاحتياجات لكل بلدية من هذه الوثائق، بالإضافة إلى ذلك يقوم هذا المكتب بتنظيم عملية تسجيل شباب الخدمة الوطنية، حيث يقوم بإحصاء الدفعات خلال شهري جانفي و فيفري في كل سنة و يضبط القوائم الاسمية في سندات ورقية و سند قرص مضغوط و تحويلها إلى مكتب الخدمة الوطنية بالناحية العسكرية الأولى في شهر مارس من كل سنة .

ب-مكتب تنقل الوطنيين:

وهو مكتب يتكفل بوثائق الهوية والسفر لفائدة المواطنين من جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية، حيث يقوم بصفة مستمرة منتظمة بمتابعة إحصائيات لوزارة الداخلية والجماعات المحلية كما يقوم بجلب حصص الولاية من جوازات السفر وبطاقات التعريف الوطنية من المطبعة الرسمية بالجزائر وتوزيعها على الدوائر حسب الاحتياجات والطلبات المقدمة بصفة منتظمة من هذه الوثائق وكذلك المطبوعات البيومترية التي رافقت هذه الوثائق عند انطلاق عملية إنجاز بطاقات التعريف الوطنية وجوازات السفر البيومترية.

ج-مكتب تنقل الأجانب:

يقوم هذا المكتب بالتكفل بالأجانب عند تنقلهم وإقامتهم وكذا ممارستهم لمختلف النشاطات الاستثمارية والتجارية حيث يتكفل بالتنسيق مع مصالح أمن الولاية بإنجاز بطاقات الإقامة للأجانب.

4-3-مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:

وتتكفل هذه المصلحة بالشؤون القانونية والمنازعات للولاية والمديريات المجلس الولائي (المجلس التنفيذي) سابقا، حيث تقوم بمراقبة مشاريع القرارات الولائية والقرارات التي تقدمها مديريات المجلس الولائي ويتم إمضاءها من طرف الوالي أو الكاتب العام للولاية كون أن هذا الأخير له سلطة التفويض الاختصاص في المجالات التي تخص صلاحيات الوالي، وتتكون هذه المصلحة من ثلاثة مكاتب وهي كالتالي:

أ-مكتب نزع الملكية والمنازعات.

ب-مكتب العقود الإدارية والمداومات الولائية.

ج-مكتب العقود الإدارية والمداومات البلدية.

5-المفتشية العامة:

ويعين موظفيها بمرسوم رئاسي حيث تتولى تحت سلطة الوالي مهمة عامة ودائمة لتقويم نشاط الأجهزة الهياكل والمؤسسات. يسيرها مفتش عام يساعده مفتشان أو ثلاثة من نفس المرسوم.

6-المجلس الولائي:

هو تحت إشراف الوالي ويقوم بتنفيذ قرارات الحكومة والمجلس الشعبي الولائي.

يقوم المجلس وفي إطار القوانين والتنظيمات السارية المفعول بتفحص كل المسائل المعروضة عليه من طرف الوالي أو أحد أعضائه.

7-المجلس الشعبي الولائي:

وهيئة المداولة في الولاية ومجلس يتم انتخابه لمدة خمسة (05) سنوات. يعقد أربع دورات عادية في السنة، مدة كل دورة منها خمسة عشر 15 يوما على الأكثر، ويمكن تمديدها عند الاقتضاء بقرار من أغلبية أعضائه لمدة لا تتجاوز سبعة أيام أو بطلب من الوالي، وتنعقد هذه الدورات خلال أشهر مارس، يونيو، سبتمبر وديسمبر، ويمكن أن يعقد دورة استثنائية، وينتخب الرئيس من بين الأعضاء يقوم الرئيس بإرسال الاستدعاء لاجتماعات المجلس الشعبي الولائي مع إشعار الوالي بذلك.

8-مديرية الإدارة المحلية: تتكون مديرية الإدارة المحلية من ثلاثة مكاتب وهي:

1-مصلحة الميزانية والممتلكات: وهي كل ما يتعلق بالنفقات التابعة لهذه المصلحة وهي بدورها تنقسم الى ثلاثة مكاتب هي:

أ-مكتب ميزانية الدولة.

ب-مكتب ميزانية الولاية.

ج-مكتب الممتلكات.

2-مصلحة التشغيل المحلي:

تقوم بمتابعة حركة البلديات، أي الإشراف على الدوائر والبلديات التابعة للولاية والإشراف على مستوى الولاية نفسها عن طريق مراقبة مصالحها وأموالها، ودراسة الميزانية ومراقبتها الى غاية تنفيذها، أي كل أملاك البلديات تسير من طرف المصلحة من حيث الجانب المالي وجانب الأملاك العقارية، المنقولة.

وتتكون المصلحة بدورها من مكنتين:

أ-مكتب ميزانية وممتلكات البلديات.

ب-مكتب الصفقات والبرامج.

3-8-مصلحة المستخدمين في الولاية: وهي التي تكلف بتوظيف المستخدمين التابعين للولاية والدوائر، والموظفين التابعين لوزارة

الداخلية على مستوى المحلي: تتكون بدورها من:

أ-مكتب رئيس مصلحة المستخدمين.

ب-مكتب تسيير مستخدمي الولاية.

ج-مكتب التسيير والتكوين لمستخدمي البلديات.

9-الهيكल التنظيمي:

المطلب الرابع: خصائص الولاية.

تمتاز الولاية كمجموعة إدارية لامركزية إقليمية بمجموعة من الخصائص والمميزات الذاتية منها:

أولاً: أن الولاية هي وحدة أو مجموعة إدارية لامركزية إقليمية وجغرافية وليست مجموعة أو وحدة لامركزية فنية أو مصلحية أو مرفقيه فقد وجدت ومنحت الاستقلال والشخصية المعنوية ومنحت قسطا من سلطة الدولة على أساس إقليمي جغرافي أساسا وليس على أساس فني أو موضوعي.

ثانياً: تعد الولاية كوحدة ومجموعة إدارية لامركزية في النظام الإداري الجزائري حلقة وهمزة وصل بين الحاجيات والمصالح والمقتضيات المحلية المتميزة عن مصالح الدولة ككل وبين مصالح ومقتضيات واحتياجات المصلحة العامة في الدولة.

والولاية بجهازها الإداري ونظامها القانوني واختصاصاتها العامة تعد وتعتبر عاملا فعالا وحيوي أو وسيلة فنية منطقية ناجعة في إقامة وتحقيق التنسيق والتعاون والتكامل بين وظائف واختصاصات المجموعات الجهوية المحلية (البلديات) وبين أعمال السلطات المركزية في الدولة والولاية هي وسيلة وعامل الانسجام والتوفيق و التوازن بين المصلحة المحلية الإقليمية الجهوية والمصلحة العامة في الدولة ولذلك كانت الولاية صورة من صور نظام اللامركزية الإدارية المطلقة مثل البلدية.

ثالثاً : تمتاز الولاية باعتبارها مجموعة أو وحدة إدارية لامركزية في النظام الإداري الجزائري بأنها أوضح صورة لنظام اللامركزية الإدارية النسبية و ليست وحدة أو مجموعة لامركزية إدارية مطلقة وذلك لأن أعضاء الهيئة و جهاز تسييرها و إدارتها لم يتم اختيارهم و انتقائهم كلهم بالانتخاب و إنما يختار بعضهم بالانتخاب العام (الاقتراع) وهم أعضاء المجلس الشعبي للولاية بينما يعين باقي الأعضاء و والي الولاية من قبل السلطات الإدارية المركزية بمرسوم وهم أعضاء المجلس التنفيذي للولاية و والي : "يتلى إدارة الولاية ، مجلس شعبي منتخب بطريقة الاقتراع العام و هيئة تنفيذية تعين من قبل الحكومة و يديرها والي " .

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية.

يعتبر الإطار المنهجي للدراسة بمثابة الخريطة التي يستخدمها الباحث في دراسته، وتكمن أهميته في كونه يتضمن نموذج الدراسة وفرضيات البحث والمنهج المتبع في هذه الدراسة وحدودها والمجتمع، الذي قمنا بدراسة عينة منه والمتمثلة في موظفي الولاية، كذا أساليب العرض الإحصائي وطرق الاختبار الإحصائي.

المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وحدود الدراسة.

يهدف هذا المطلب الى توضيح الطريقة أو الأسلوب المتبع في كل من الجانب النظري والتطبيقي للإجابة على مشكلة البحث.

أولاً: منهجية البحث.

تستند هذه الدراسة الى المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة تعبيراً كمياً وكيفياً، حيث يمكننا من وصف وتشخيص موضوع البحث، كما يساعد على تجميع الحقائق وتبويبها وتحليلها، وتم الاعتماد أيضاً على منهج دراسة الحالة الذي يسمح بإسقاط البحث العلمي على الواقع الميداني قصد التعرف على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية داخل ولاية بسكرة.

ثانياً: حدود الدراسة.

يقصد بحدود البحث الإطار الزمني والبشري والجغرافي و الموضوعي، الذي تم العمل في اطاره أو في مجاله ذلك البحث وتكمن أهمية حدود الدراسة في أنها تضع صورة شاملة للظروف التي جرت فيها الدراسة، وقد تحددت الدراسة في المجالات التالية:

- **المجال البشري:** ويقصد بالمجال البشري تحديد مجتمع البحث وقد يتكون هذا المجتمع من جملة أفراد، عدة جماعات، وقد اقتصر هذا المجتمع البشري في هذه الدراسة على موظفين بولاية بسكرة.
- **المجال المكاني:** الدراسة تم اجرائها في الولاية.
- **المجال الزماني:** ويقدر بالمجال الزماني تحديد الوقت الذي يجمع فيه البيانات، وقد كان الجانب الميداني في هذه الدراسة في جوان 2021.
- **المجال الموضوعي:** اقتصر المجال الموضوعي في هذه الدراسة على الولاية داخل بسكرة.

ثالثاً: عينة الدراسة.

تم توزيع 50 استمارة على الموظفين بالولاية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وبعد فترة زمنية تم جمع هذه الاستبيانات حيث تم استرداد 42 استمارة منها، وبعد مراجعة الاستبيانات المسترجعة تم استبعاد 7 استمارات لعدم اكتمالها، وتم اعتماد 35 استمارة لغرض التحليل الإحصائي.

المطلب الثاني: مجتمع البحث وأدوات الدراسة

يناقش هذا المطلب منهجية البحث المتبع في الدراسة وتحديد مجتمع البحث وكيفية اختيار عينة البحث ويستعرض أداة الدراسة والإجراءات المستخدمة في التحقق من صدقها وثباتها وأخيرا يوضح كيفية تطبيق البحث الميداني والأساليب الإحصائية التي استخدمت في معالجة البيانات.

أولاً: مجتمع البحث وعينة الدراسة.

نظرا لأهمية موضوع البحث لكونه من المفاهيم الحديثة في التسيير ومن أجل الحصول على نتائج أكثر صدق و واقعية تم تحديد فئة معينة من مجتمع الدراسة، التي نرى فيها متطلبات البحث، يتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من العناصر أو الأفراد الذين ينصب عليهم الاهتمام في الدراسة المتعلقة بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية داخل مقر ولاية بسكرة، بمعنى جميع العناصر المتعلقة بمشكلة الدراسة، وقد تم تحديد إطار مجتمع الدراسة بموظفين بولاية بسكرة و وقد تم اختيار عينة منهم وعلى ضوء ذلك فقد تم توزيع 50 استبيان على الموظفين الذين يمثلون مجتمع الدراسة، وتم استرجاع 35 استبيان .

ثانيا أدوات جمع البيانات:

تمثل عملية جمع البيانات والحصول على المعلومات محور البحث العلمي وأساسه، لأنه بدون الحصول على البيانات والمعلومات لا يمكن أن تتم إجراءات البحث العلمي وخطواته الأخرى لذلك فجمع البيانات لها أدوات محددة تختلف باختلاف مناهج البحث التي اعتمدها الباحث كذلك موضوع الدراسة. في هذا المطلب سنتطرق إلى المصادر الأولية والثانوية التي استخدمها في إعداد أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة والتي سنقوم بعرضها في هذا المطلب.

1-المصادر الأولية لجمع البيانات:

تم الاعتماد في معالجة الإطار النظري على المصادر البيانات الأولية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية ذات الصلة، والمقالات والوثائق التي لها علاقة بموضوع البحث، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة.

2-المصادر الثانوية لجمع البيانات:

يتم الحصول على تلك البيانات إما عن طريق المقابلات أو الاستبيانات أو من المراسلين، أو طريق النماذج المحددة التي تتم عن الزيارات الميدانية.

-أداة جمع البيانات (أداة الدراسة) :

اعتمدنا في هذه الدراسة على أداة الاستبيان الذي صمم خصيصا لجمع المعلومات لأغراض الدراسة الأولية، والتي تقوم على أساس إعداد الأسئلة المرتبطة والمكملة لبعضها البعض حول مشكلة البحث وفروضها ليجيب عليها المستقضي، ليتم بعد ذلك تفرغها

وتبويبها وتحليلها و استخلاص النتائج منها للوصول إلى أهداف البحث. وقد تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أقسام: يشكل القسم الأول البيانات العامة الخاصة بأفراد المجتمع الإحصائي، وتناول القسم الثاني الخدمة العمومية، القسم الثالث متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

القسم الأول: ويشمل السمات الشخصية وخصائص عينة الدراسة التي تشمل على (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة) والتي اعتقد أن لها تأثيرا في اختلاف إدراك أفراد عينة الدراسة نحو متغيرات الدراسة.

القسم الثاني: يضم عبارات القياس المتعلقة بالخدمة العمومية، ويضم 16 عبارة.

القسم الثالث: يتكون من 23 عبارة تهدف لمعرفة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية.

المطلب الثالث: إجراءات تحليل المعلومات.

من خلال هذا المطلب سنشير إلى أهم الأدوات والطرق من الأساليب والطرق من الأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع وعينة الدراسة، بغرض عرض معالجة وتحليل المعطيات.

أولاً: الأساليب والطرق الإحصائية في تحليل المعلومات

يستخدم الباحثون في دراساتهم العديد من الأساليب والطرق الإحصائية في تحليل المعلومات، ولقد استخدمنا بعضاً من هذه الأساليب في دراستنا وسوف نتطرق لها للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية الإصدار (22) في معالجة البيانات إحصائياً قصد (Statistical Package for social sciences) للعلوم الاجتماعية

الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار صحة فرضياتها، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة والتي تتألف من:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيدنا في وصف عينة البحث.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. الانحراف المعياري (Standard Deviation): حيث تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد العينة لكل عبارة من عبارات (أو فقرات) متغيرات البحث ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة البحث لكل عبارة (فقرة) من عبارات متغيرات البحث إلى جانب المحاور الرئيسية.
4. اختبار (One Sample T test) لتحليل فرضيات البحث.

ثانيا: مقياس الدراسة:

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

الجدول رقم (4) مقياس Likert الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المراجع الإحصائية

ثالثا: صدق وثبات الاستبيان:

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

الجدول رقم (5) معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

المحور	العبارات	معامل الثبات قيمة (α) ألفا كرونباخ	معامل الصدق $(\sqrt{\alpha})$	عدد الفقرات
الخدمة العمومية	(16-1)	0.909	0.953	16
متطلبات الإدارة الإلكترونية	(23-1)	0.957	0.978	23
الإجمالي	(39-1)	0.959	0.979	39

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

يتبين جلياً من خلال النتائج الموضحة في الجدول (5) أن قيمة معامل "ألفا كرونباخ" كانت مرتفعة لمتغير الخدمة العمومية حيث بلغت "0.909"، في حين بلغت قيمة هذا المعامل بالنسبة لمتغير الإدارة الإلكترونية "0.957" وهي قيمة كبيرة وجيدة وبالتالي

نستنتج أن عبارات الاستبانة تتصف بالثبات. كما نلاحظ من خلال هذا الجدول أن هناك علاقة قوية بين كل العبارات حيث بلغ معامل الثبات الإجمالي "0.959".

أما بالنسبة لمعامل الصدق فقد بلغت قيمته بالنسبة لمتغير الخدمة العمومية "0.953"، وقيمته بالنسبة لمتغير الإدارة الإلكترونية فقد بلغت "0.978"، وهما قيمتين مرتفعتين وعليه فإن المحاور التي تندرج ضمن كل متغير هي صادقة لما وضعت لقياسه. وينطبق نفس القول على معامل الصدق الإجمالي للمحاور حيث بلغ "0.979".

وبناءً على ما سبق، نكون قد تأكدنا من صدق وثبات استبانة البحث مما يجعلنا على ثقة تامة بصحتها وصلاحياتها لتحليل النتائج والإجابة على تساؤلات البحث واختبار الفرضيات.

المطلب الثالث: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية

في هذا المطلب سيتم عرض توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب خصائصهم الشخصية الوظيفية، وتشمل كل من الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة الحالية وسنوات الخبرة لدى أفراد مجتمع الدراسة.

أولاً: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

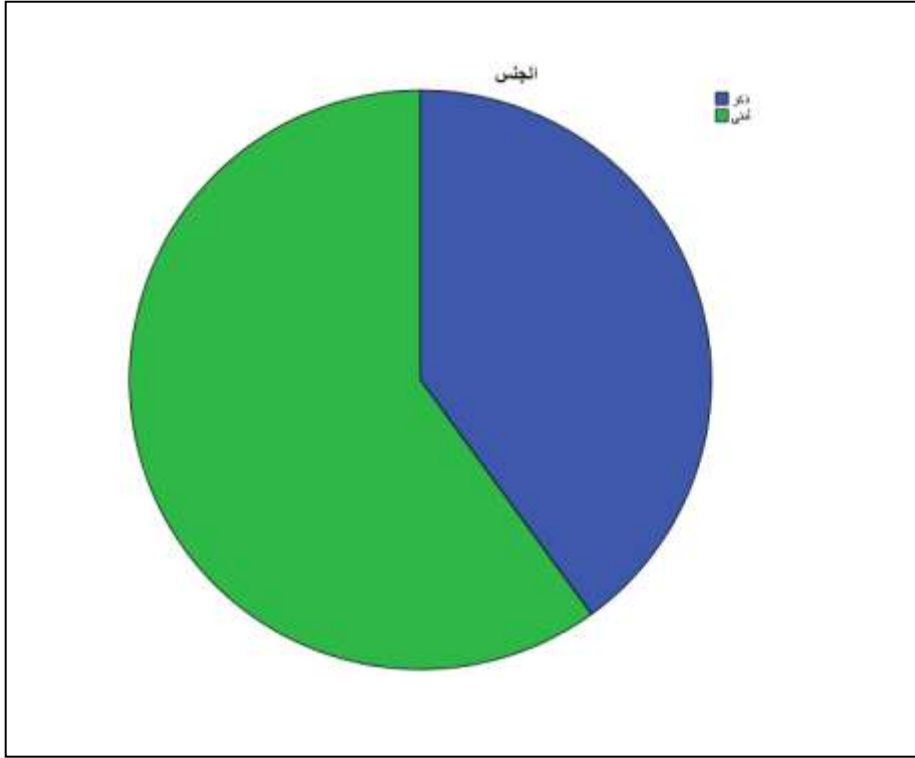
الجدول رقم (6) : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
40.0	14	ذكر
60.0	21	أنثى
100.0	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وباعتماد على نتائج spss

يبين الجدول (6) أن 60.0% من أفراد العينة هم من الإناث و40.0% من أفراد العينة هم ذكور، وبالتالي فإن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هم من الإناث. وهذا ما يوضحه الشكل () الموالي:

الشكل (8) توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



ثانيا: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب السن.

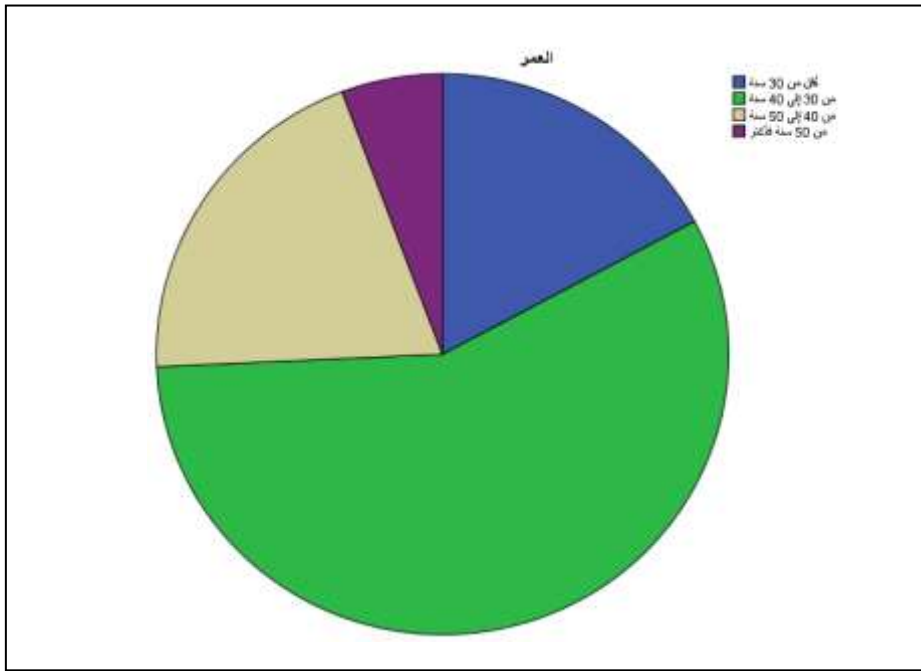
الجدول رقم (7) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	6	17.1
من 30 سنة الى 40 سنة	20	57.1
من 40 سنة الى أقل من 50 سنة	7	20.0
من 50 سنة فأكثر	2	5.7
المجموع	35	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن الشريحة العمرية الأكثر انتشارا ، في العينة المسحوبة من الشباب و تتراوح من 30 الى 40 سنة والممثلة بنسبة 57.1 % و تليها نسبة 20.0 % من الفئة العمرية من 40 سنة الى أقل من 50 سنة ، مقابل الفئة العمرية أقل من 30 سنة و الممثلة بنسبة 17.1 % بينما بلغت الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر 5.7 % ، و هذا ما يدل على سياسة التشبيب التي تتبعها الولاية في استخلاف طاقمها البشري ، وهذا الاختلاف في السن يمكن أن يؤثر على سير العملية الاتصالية بسبب الفارق في السن و اختلاف ذهنية الجيلين ، في حين أن الفئة الشبانية تكون ذات مهارات متطورة خاصة في التكنولوجيا الحديثة . ويمكن التوضيح أكثر من خلال الشكل الموالي (9)

الشكل (9) توزيع أفراد العينة حسب العمر



ثالثا: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي

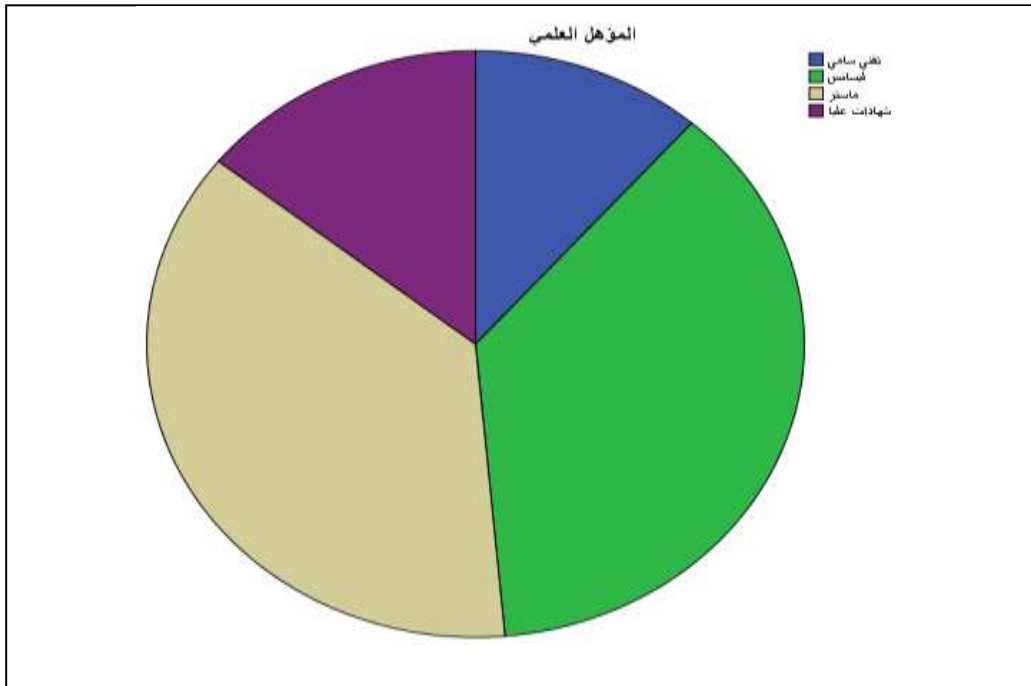
الجدول رقم (8) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
تقني سامي	4	11.4
ليسانس	13	37.1
ماستر	3	37.1
شهادات عليا	5	14.3
المجموع	35	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

يبين الجدول (8) أن 11.4% من أفراد عينة البحث مستواهم التعليمي هو تقني سامي، بينما 37.1% من أفراد عينة البحث لديهم شهادة ليسانس، في حين أن 37.1% من أفراد عينة البحث لديهم شهادة ماستر، بينما 14.3% من أفراد عينة البحث لديهم شهادة دراسات عليا متخصصة. وتشير هاته النتائج أن أكثر من نصف عينة البحث (أو الدراسة) مؤهلين بدرجة علمية كافية لكي يكونوا على دراية ومعرفة بالقضايا محل الدراسة، حيث بلغت نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى التدرج فما فوق 88.5% وعليه فإن الولاية تحرص على توظيف الموارد البشرية المؤهلة التي تملك المهارات والقدرات اللازمة لشغل الوظائف، وخاصة في التكنولوجيا الحديثة لمواكبة كل ما هو جديد. والشكل (10) يوضح كل هذا.

الشكل رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



رابعا: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مجال الوظيفة الحالية

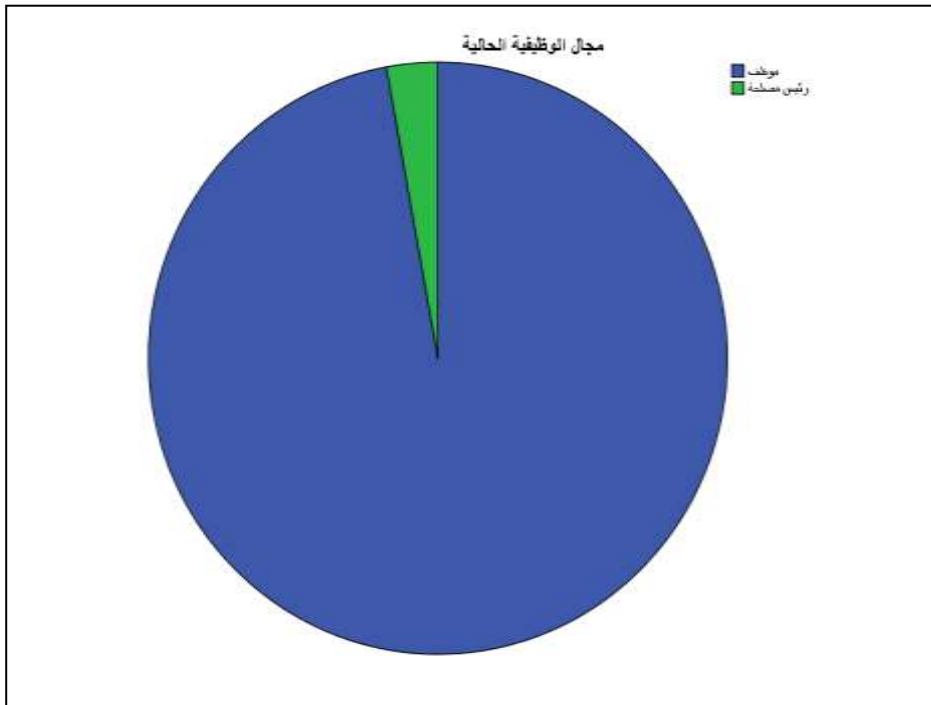
الجدول رقم (9) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب مجال الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	مجال الوظيفة
97.1	34	موظف
2.9	1	رئيس مصلحة
100.0	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

يبين الجدول (6) أن 97.1% من أفراد عينة البحث موظفين و 2.9% من أفراد عينة البحث يشغلون منصب رئيس مصلحة والشكل () يوضح كل هذا.

الشكل رقم (11) توزيع أفراد العينة حسب مجال الوظيفة الحالية



خامسا: توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة

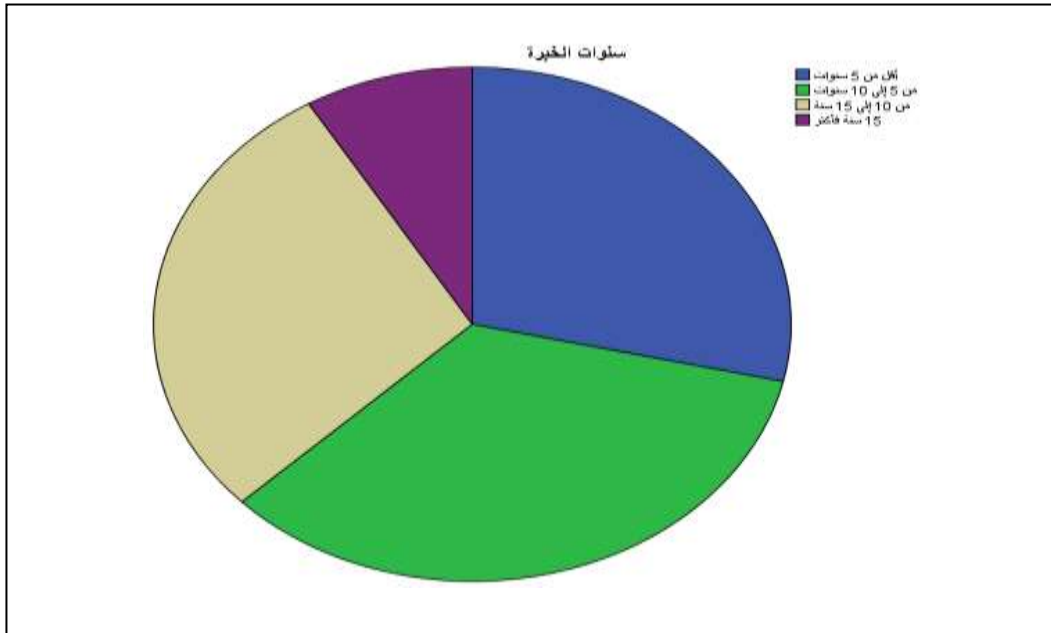
الجدول رقم (10) توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	10	28.6
من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات	12	34.3
من 10 سنوات الى اقل من 15 سنة	10	28.6
15 سنة فأكثر	3	8.6
المجموع	35	100.0

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

يبين الجدول (10) أن 28.6% من أفراد عينة البحث عدد سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، وأيضاً 34.3% من أفراد عينة البحث عدد سنوات خبرتهم تراوحت بين 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات، و 28.6% من أفراد عينة البحث عدد سنوات خبرتهم تراوحت بين 10 سنوات إلى 15 سنة، وفي الأخير نجد أن 8.6% من أفراد عينة البحث عدد سنوات خبرتهم هو 15 سنة فأكثر. وتدل هاته النتائج أن النسبة الأكبر هي لأصحاب الخبرة من 5 سنوات الى اقل من 10 سنوات والتي بلغت 34.3% وهذا ما يشير إلى أن الولاية دائماً ما تقوم بعملية التوظيف بغية الحصول على الموارد البشرية التي تتمتع بالمهارات العالية. ويمكن توضيح كل هذا من خلال الشكل (12) الموالي.

الشكل رقم (12) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان والمقابلة.

يتناول هذا المبحث تحليل نتائج الدراسة، وذلك من خلال إجابات أفراد مجتمع الدراسة المستهدفة على عبارات أداة البحث الميداني، ومعالجتها إحصائياً بالاستعانة بمجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي المختلفة وترتيبها بشكل تصاعدي انطلاقاً من العبارة التي لها أكبر متوسط حسابي وأقل انحراف معياري.

تم اعتماد مقياس لكارث (Likert) المكون من 05 درجات لتحديد درجة أهمية كل بند من بنود الاستبيان، وكان الشكل العام لمقياس لكارث الخماسي كما هو موضح في الجدول التالي:

الأهمية	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
الدرجة	4.2-5	3.4-4.19	2.6-3.39	1.80-2.59	1-1.79

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المراجع الإحصائية

المطلب الأول: تحليل العبارات واتجاهات الآراء للمحور الأول "الخدمة العمومية"

في هذا المطلب يتم تحليل العبارات الخاصة بمحور "الخدمة العمومية" والذي يتكون من 16 فقرة.

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بالخدمة العمومية

رقم العبارة	عبارات الخدمة العمومية	درجات الأهمية					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الاتجاه العام لإجابات الأهمية النسبية	
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة				
المردودية										
1	تحسين الخدمة العمومية يساهم في تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها	العدد	18	17	0	0	0	4.51	0.50	موافق بشدة
		%	51.4	48.6	0	0	0			
2	تساعد العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم	العدد	9	13	9	3	1	3.74	1.03	موافق
		%	25.7	37.1	25.7	8.6	2.9			
3	تسعى المؤسسة لتوطيد العلاقة مع	العدد	8	9	5	11	2	3.29	1.29	محايد

		6		5.7	31.4	17.3	25.7	22.9	%	الزبائن باستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية	
4	محايد	1.26 2	3.37	3	7	6	12	7	العدد	عناصر تقديم الخدمة في المؤسسة الى خدمة ذاتية يقوم بها الزبون	4
				8.6	20.0	17.1	34.3	20.0	%		
3	موافق	1.03 9	3.46	1	6	9	14	5	العدد	تستجيب المؤسسة بسرعة لأي استفسارات أو شكاوى يقدمها الزبون	5
				2.9	17.1	25.7	40.0	17.3	%		
2	موافق	0.726	3.67	المتوسط المرجح للمردودية							
التكاليف											
1	موافق	1.039	3.74	1	3	9	13	9	العدد	تخفيض تكلفة الخدمة الإدارية	6
				2.9	8.6	25.7	37.1	25.7	%		
3	محايد	1.296	3.29	2	11	5	9	8	العدد	المساهمة في توفير واقتصاد المال والجهد وتقليل التنقلات	7
				5.7	31.4	14.3	25.7	22.9	%		
2	محايد	1.262	3.37	2	7	6	12	7	العدد	القضاء على ظاهرة كثرة الأوراق والنسخ	8
				8.6	20.2	17.1	34.3	20.0	%		
4	موافق	0.997	3.46	المتوسط المرجح للتكاليف							
السرعة											
2	موافق	0.804	4.00	0	3	2	22	8	العدد	الاستجابة لطلبات الزبائن بسرعة وبدون تأخير	9
				0	8.6	5.7	62.9	22.9	%		
1	موافق بشدة	0.775	4.40	1	0	0	17	17	العدد	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الضغوطات على الموظفين وتقليص طوابير الانتظار وسهولة الحصول الخدمة	10
				2.0	0	0	48.6	48.6	%		

3	موافق	1.023	3.80	1	3	7	15	9	العدد	تقدم الإدارة خدمات الكترونية آنية	11
				2.9	8.6	20.0	42.9	25.7	%		
5	موافق	1.051	3.69	2	4	2	22	5	العدد	تحسين الخدمة العمومية بانتهاج استراتيجية الإدارة الإلكترونية ساهم في القضاء على البيروقراطية	12
				5.7	11.4	5.7	62.9	14.3	%		
4	موافق	1.100	3.71	2	4	3	19	7	العدد	تستخدم المؤسسة تقنيات لتقليل المدة المستغرقة لخدمة الزبون	13
				5.7	11.4	8.6	54.3	20.0	%		
1	موافق	0.689	3.92	المتوسط المرجح للسرعة							
الدقة والوضوح											
1	موافق	1.039	3.74	1	3	9	13	9	العدد	تتسم الخدمة العمومية المقدمة من طرف إدارة الولاية بالدقة والوضوح	14
				2.9	8.6	25.7	37.1	25.7	%		
3	محايد	1.296	3.29	2	11	5	9	8	العدد	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمة بشكل دقيق	15
				5.7	31.4	14.3	25.7	22.9	%		
2	محايد	1.262	3.37	3	7	6	12	7	العدد	تتوفر لدى المؤسسة بدائل فورية لتسيير المعاملات في حالة وجود خلل في الأنظمة الإلكترونية	16
				8.6	20.0	17.1	34.3	20.0	%		
3	موافق	0.997	3.47	المتوسط المرجح للدقة والوضوح							
	موافق	0.708	3.673	المتوسط المرجح لأبعاد الخدمة العمومية ككل (متوسط المتوسطات)							

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

1-المردودية: (العبارات من 1-5): نلاحظ أن العبارات المتعلقة بالمردودية احتلت المرتبة الثانية بدرجة موافق وهذا ما يفسر اهتمام المؤسسة بمردودية الخدمة المقدمة للمواطن وهل حقيقة تم كسب رضی المواطن وثقته، وأجوبة المستجوبين تؤكد على أن الولاية تسعى لتحسين مردودية الخدمة العمومية وكذا علاقتها بالمواطن مثل ما ورد في العبارة (1) بدرجة موافق بشدة، وهذا ما تم ملاحظته أثناء إجراء الدراسة الميدانية بمدى تقبل الموظفين لأي تحديثات التي من شأنها تحسين مردودية الخدمة.

2-التكاليف: (العبارات من 6-8): حلت العبارات التي تتعلق بالتكاليف المرتبة الرابعة وبدرجة موافق مما يدل على أن الولاية تسعى لتخفيض التكاليف وذلك من خلال القضاء على المعاملات الورقية والنسخ والاتجاه نحو المعاملات الإلكترونية، ولكن من خلال الدراسة الميدانية لاحظت أنها لازالت تتعامل بالأوراق والنسخ و الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، وهذا ما جاء في أجوبة المستجوبين (7) و (8) كانت محايد.

3-السرعة: (العبارات من 9-13): نلاحظ بأن العبارات المتعلقة بالسرعة احتلت المرتبة الأولى بدرجة موافق، وهذا ما يدل على أن الولاية تحاول جاهدة لتلبية طلبات المواطنين بسرعة وبدون تأخير، وبتطبيقها للإدارة الإلكترونية تكون الخدمة المقدمة أكثر سرعة وسهولة كما جاء في العبارة (10) بدرجة موافق بشدة.

4-الدقة والوضوح: (العبارات من 14-16): حسب إجابات مفردات العينة فالعبارات المتعلقة بالدقة والوضوح احتلت المرتبة الثالثة بدرجة موافق حيث تبين لنا بأن الخدمات المقدمة من قبل إدارة الولاية تتسم بالدقة كما ظهر في العبارة 14 حسب المستجوبين بدرجة موافق، ويكون ذلك من خلال تكنولوجيا المعلومات للحصول على خدمة بشكل دقيق وصحيح ولا يكون هناك مجال لإخفاء أي خلل.

المطلب الثاني: تحليل العبارات واتجاهات الآراء المحور الثاني "متطلبات الإدارة الإلكترونية"

في هذا المطلب يتم تحليل العبارات الخاصة بمحور "متطلبات الإدارة الإلكترونية" والذي يتكون من (24) فقرة.

الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الخاصة بمتطلبات الإدارة الإلكترونية

رقم العبارة	عبارات متطلبات الإدارة الإلكترونية	درجات الاهمية					المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	افراد العينة	الاتجاه العام لإجابات	الاهمية النسبية
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق					
المتطلبات المادية											
1	تتوفر بالمؤسسة شبكات اتصال داخلية (انترانات)، (أكسترانات)، (انترنت).	العدد	7	8	5	13	2	3.14	1.287	محايد	1
		%	20.0	22.9	14.3	34.1	5.7				
2	تتوفر بالمؤسسة على أحدث أجهزة الحاسب الآلي وملحقاته المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	العدد	3	9	7	10	6	2.80	1.256	محايد	5
		%	8.6	25.7	20.0	28.6	17.3				

3	محايد	1.222	2.91	4	13	2	14	2	العدد	تتوفر بالمؤسسة قواعد بيانات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3
				11.7	37.1	5.7	40.0	5.7	%		
2	محايد	1.175	2.97	4	10	6	13	2	العدد	تتوفر المؤسسة على أنظمة حماية متطورة لحماية البيانات والمعلومات	4
				11.4	28.6	17.1	37.1	5.7	%		
4	محايد	1.098	2.83	4	10	11	8	2	العدد	تتوفر المؤسسة على برامج لاستعادة البيانات	5
				11.4	28.6	31.4	22.9	5.7	%		
6	محايد	1.114	2.63	6	11	9	8	1	العدد	توفر المؤسسة منافذ الاتصال لمختلفة أنواع شبكات في أكثر من مكان.	6
				17.1	31.4	25.7	22.9	2.9	%		
3	محايد	1.072	2.88	المتوسط المرجح للمتطلبات المادية							
المتطلبات البشرية											
1	موافق	1.090	3.40	2	6	7	16	4	العدد	يتوفر بالمؤسسة عمال لديهم مهارات فنية عالية من لتطبيق الإدارة الإلكترونية	7
				5.7	17.1	20.0	45.7	11.4	%		
3	محايد	1.141	2.86	4	11	8	10	2	العدد	يتوفر في المؤسسة مبرمجون لتصميم البرامج اللازمة لمختلف الأعمال الإدارية	8
				11.4	31.4	22.9	28.6	5.7	%		
4	غير موافق	1.268	2.54	8	12	6	6	3	العدد	يتم القيام بدورات تدريبية للعاملين في المؤسسة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة	9
				22.9	34.3	17.1	17.1	8.6	%		
2	محايد	1.200	3.17	3	9	6	13	4	العدد	يملك العمال المهارات اللازمة للتحكم في تكنولوجيا المعلومات	10
				8.6	25.7	17.1	37.1	11.4	%		
2	محايد	0.906	2.99	المتوسط المرجح للمتطلبات البشرية							
المتطلبات المالية											

4	محايد	1.157	2.69	6	10	10	7	2	العدد	تنفق المؤسسة أكثر من منافسيها لتقديم الخدمة وتطويرها	11
				17.1	28.6	28.6	20.0	5.7	%		
3	محايد	1.132	2.80	4	12	8	9	2	العدد	يتوفر بالمؤسسة الدعم المالي الكافي لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	12
				11.4	34.3	22.9	25.7	5.7	%		
1	محايد	1.147	3.09	4	7	8	14	2	العدد	تمتلك إدارة المؤسسة ميزانية كافية لصيانة أجهزة الحسابات الآلية والبرمجيات وشبكات الاتصال باستمرار	13
				11.4	20.0	22.9	40.0	5.7	%		
2	محايد	1.173	2.91	4	10	9	9	3	العدد	يتوفر بالمؤسسة الدعم المالي اللازم لتقديم برامج تدريبية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات للعمال بصفة دائمة	14
				11.4	28.6	25.7	25.7	8.6	%		
4	محايد	0.989	2.87	المتوسط المرجح للمتطلبات المالية							
المتطلبات القانونية والإدارية											
3	محايد	1.029	3.00	3	8	11	12	1	العدد	تتوفر بالمؤسسة لوائح تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية	15
				8.6	22.9	31.4	34.3	2.9	%		
1	موافق	1.067	3.46	3	3	7	19	3	العدد	توفر الإدارة العليا للمؤسسة تعليمات واضحة تتعلق بأمن وسرية وسلامة المعلومات	16
				8.6	8.6	20.6	54.3	8.6	%		
2	محايد	1.126	3.29	3	4	13	10	5	العدد	تتوفر قوانين تعاقب اختراق البيانات الإلكترونية للمؤسسة	17
				8.6	11.4	37.1	28.6	14.3	%		
4	محايد	0.985	2.97	4	4	17	9	1	العدد	تقوم المؤسسة بوضع اللوائح القانونية لتسهيل العمل الإلكتروني	18
				11.4	11.4	48.6	25.7	2.9	%		
1	محايد	0.879	3.17	المتوسط المرجح للمتطلبات الإدارية والقانونية							

المتطلبات التنظيمية											
4	محايد	1.100	2.71	4	13	9	7	2	العدد	تتوفر بالمؤسسة بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	19
				11.4	37.1	25.2	20.0	5.7	%		
5	غير موافق	1.037	2.57	4	16	7	7	1	العدد	تملك المؤسسة استراتيجية خاصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	20
				11.4	45.7	20.0	20.0	2.9	%		
1	محايد	1.043	2.97	3	9	10	12	1	العدد	تستخدم إدارة المؤسسة شبكات الاتصالات الخارجية في ربط المتعاملين معها إلكترونيا	21
				8.6	25.7	28.6	34.3	2.9	%		
2	محايد	1.224	2.97	4	11	5	12	3	العدد	تستخدم إدارة المؤسسة شبكات الاتصال الداخلية في تنفيذ الإشراف اليومي على العمل	22
				11.4	31.4	14.3	34.3	8.6	%		
3	محايد	1.183	2.89	4	11	8	9	3	العدد	تواكب المؤسسة بشكل مستمر كافة التطورات والتغيرات التكنولوجية	23
				11.4	31.4	22.9	25.7	8.6	%		
5	محايد	0.993	2.82	المتوسط المرجح للمتطلبات التنظيمية							
	محايد	0.821	2.93	المتوسط المرجح للإدارة الإلكترونية ككل (متوسط المتوسطات)							

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

1-المتطلبات المادية: (1-6): نلاحظ أن العبارات المتعلقة بدرجة توافر المتطلبات المادية احتلت المرتبة الثالثة بدرجة محايد، ويمكن تفسير ذلك بأن المؤسسة تمتلك أجهزة الحاسوب وملحقاته وبرمجيات وشبكات الاتصال ولكنها لا تتوفر لدى جميع الموظفين في الولاية وإنما تكون عند رؤساء المصالح أو المدراء فقط، وهذا ما تم ملاحظته عند إجراء الدراسة الميدانية وهذا ما يفسر أيضا أن جل إجابات المستجوبين كانت بدرجة محايد.

2-المتطلبات البشرية: (7-10): حلت العبارات التي تتعلق بدرجة توافر المتطلبات البشرية في الولاية المرتبة الثانية وبدرجة محايد وهذا يعني أن الولاية لا تتوفر بها الموارد البشرية بالدرجة الكافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وحسب إجابات المستجوبين هذا راجع الى عدم قيام الولاية بدورات تدريبية للعاملين باستخدام التقنيات الحديثة كما جاء في العبارة 9 بدرجة غير موافق.

3- المتطلبات المالية: (11-14): حسب إجابات مفردات العينة فالعبارات المتعلقة بالمتطلبات المالية حلت في المرتبة الرابعة وبدرجة محايد، حيث أكد المستجوبون من خلال العبارة 13 التي كانت بدرجة محايد تتجه الى الموافقة على أن المؤسسة تعمل على توفير ميزانية للحفاظ على البنية التحتية للإدارة الالكترونية للولاية، ولكنها لا تقوم بالدعم المالي اللازم لتقديم برامج تدريبية للعاملين كما يظهر من خلال العبارة 14 والتي تؤكد لنا ما تطرقنا له في البعد السابق فيما يخص العنصر البشري.

4- المتطلبات القانونية والإدارية: (15-18): نلاحظ أن العبارات المتعلقة بدرجة توفر المتطلبات القانونية احتلت المرتبة الأولى بدرجة محايد تتجه الى الموافقة، بحيث نلاحظ من الإجابات إن المؤسسة توفر تعليمات واضحة تتعلق بأمن وسلامة المعلومات الخاصة بالمؤسسة أو عملائها وهذا ما تؤكد العبارة رقم (16) التي جاءت بالمرتبة الأولى بدرجة موافق، كما تتوفر كذلك على قوانين صارمة عند اختراق البيانات المتعلقة بالولاية:

5- المتطلبات التنظيمية: (19-23): لقد احتلت العبارات المتعلقة بدرجة توافر المتطلبات التنظيمية المرتبة الخامسة وبدرجة محايد، فمن خلال إجابات المستجوبين في العبارة (20) بدرجة غير موافق فان الولاية لا تمتلك استراتيجية خاصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ولا بيئة عمل مناسبة لتطبيقها وهذا راجع لعدم مواكبتها للتطورات التكنولوجية.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

قبل الشروع في اختبار فرضيات الدراسة و الإجابة على مختلف الاسئلة الفرعية، وبهدف معرفة طبيعة الاختبارات التي يجب القيام بها لا بد من معرفة طبيعة التوزيع الذي تتبعه عينة الدراسة والموضحة في الجداول والرسومات الموالية.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

تم الاستعانة باختبار **Kolmogorov-Smirnov Test** باعتباره أحد الاختبارات المهمة لمعرفة طبيعة توزيع العينات المستقلة انطلاقا من فرضية إن عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي وقد بينت نتائج التحليل ما يلي:

الجدول رقم (13): اختبار التوزيع الطبيعي - Kolmogorov-Smirnov Test

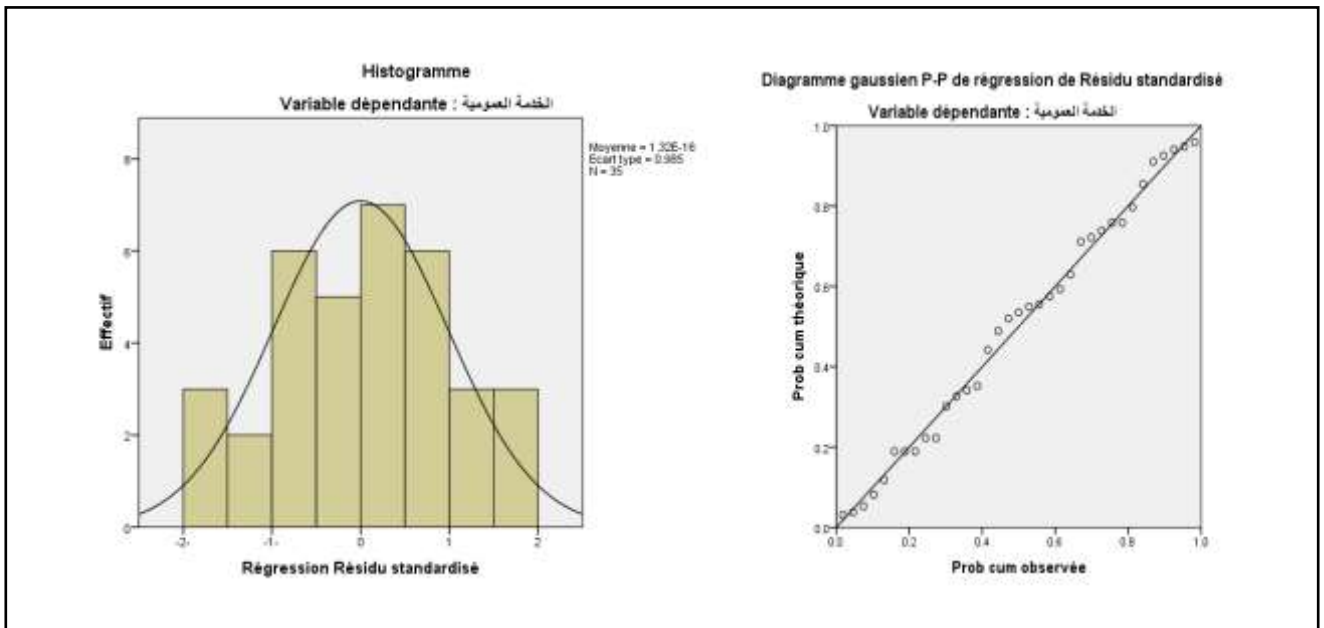
		المردودية	التكاليف	السرعة	الدقة والوضوح	الخدمة العمومية	المتطلبات المادية	المتطلبات البشرية	المتطلبات المالية	المتطلبات الادارية والقانونية	المتطلبات التنظيمية	متطلبات الادارة الالكترونية
N		35	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3.6743	3.4667	3.9200	3.6732	2.8810	2.9929	2.8714	3.1786	2.8229	2.9379	2.9379
	Ecart-type	.72613	.99738	.68976	.70874	1.07297	.90644	.98960	.87986	.99383	.82145	.82145
Différences les plus	Absolue	.084	.158	.232	.088	.166	.103	.123	.162	.135	.099	.099
	Positive	.084	.158	.171	.079	.166	.074	.106	.147	.135	.047	.047

extrêmes	Négative	-.059-	-.086-	-.232-	-.088-	-.120-	-.103-	-.123-	-.162-	-.110-	-.099-	-.099-
Z de Kolmogorov- قيمة Smirnov		.495	.934	1.372	.934	.521	.980	.610	.728	.961	.796	.584
sig مستوى الدلالة		.967	.348	.046	.348	.949	.292	.850	.664	.314	.550	.885

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

من خلال قيمة Z المحسوبة ومستوى الدلالة Sig نجد أن كل ابعاد الدراسة بما فيها المتغير التابع والمستقل تتبع التوزيع الطبيعي، حيث جاءت كل مستويات الدلالة ($\alpha > 0.05$) مما يعني أن العينة تتبع التوزيع الطبيعي، ولتأكيد هذه النتائج تم الاستعانة بالتمثيل البياني لكل محور كما يلي:

الشكل رقم: (13) التمثيل البياني لخور الخدمة العمومية



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات Spss

من خلال الشكلين السابقين رقم (9) يتضح جليا أن عينة الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، وعليه فإن الاختبارات المعلمية هي التي تتبع في دراستنا.

الفرع الثاني: مصفوفة الارتباط بين ابعاد الدراسة

من خلال مصفوفة الارتباط يتم توضيح مختلف علاقات الارتباط بين ابعاد الدراسة بهدف معرفة درجة الارتباط واهميته بالنسبة لكل بعد ومحور وكون متغيرات الدراسة ترتيبية فإن معامل الارتباط الأصلح في مثل هذه الحالات هو معامل الارتباط Spearman الذي نعبر عنه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (14): مصفوفة الارتباط Spearman بين ابعاد الدراسة

البيان		المردودية	التكاليف	السرعة	الدقة والوضوح	الخدمة العمومية
المتطلبات المادية	Corrélation de Pearson معامل الارتباط	.666**	.712**	.294	.712**	.678**
	Sig. (Bilatérale) مستوى الدلالة	.000	.000	.086	.000	.000
	N عدد المشاهدات	35	35	35	35	35
المتطلبات البشرية	Corrélation de Pearson معامل الارتباط	.528**	.538**	.274	.538**	.536**
	Sig. (Bilatérale) مستوى الدلالة	.001	.001	.111	.001	.001
	N عدد المشاهدات	35	35	35	35	35
المتطلبات المالية	Corrélation de Pearson معامل الارتباط	.409*	.363*	.482**	.363*	.469**
	Sig. (Bilatérale) مستوى الدلالة	.015	.032	.003	.032	.004
	N عدد المشاهدات	35	35	35	35	35
المتطلبات الإدارية والقانونية	Corrélation de Pearson معامل الارتباط	.230	.204	.174	.204	.234
	Sig. (Bilatérale) مستوى الدلالة	.185	.240	.316	.240	.176
	N عدد المشاهدات	35	35	35	35	35
المتطلبات التنظيمية	Corrélation de Pearson معامل الارتباط	.596**	.491**	.224	.491**	.518**
	Sig. (Bilatérale) مستوى الدلالة	.000	.003	.196	.003	.001
	N عدد المشاهدات	35	35	35	35	35
متطلبات الإدارة الإلكترونية	Corrélation de Pearson معامل الارتباط	.613**	.589**	.345*	.589**	.612**
	Sig. (Bilatérale) مستوى الدلالة	.000	.000	.042	.000	.000
	N عدد المشاهدات	35	35	35	35	35

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول (14) نلاحظ وجود علاقة ارتباط معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين مختلف مستويات الخدمة العمومية ومتطلبات الإدارة الإلكترونية في مجملها ما عدى بين المتطلبات الإدارية والقانونية مع كل ابعاد الخدمة العمومية التي لم يكن بها الارتباط معنوي حيث كان بمستوى دلالة ($0.05 \leq \alpha$). بقية المعاملات كلها معنوية بدرجات متوسطة عموما حيث كان أكبرها بين المتطلبات المادية والتكاليف (0.712^{**})، وكذلك بين المتطلبات المادية والدقة و الوضوح اذ بلغ معامل الارتباط (0.712^{**})، وهو ما يثبت أن توفر المتطلبات المادية لها دور كبير على تخفيض التكاليف وزيادة الدقة والوضوح. وعموما فإن معامل الارتباط بين الخدمة العمومية ككل متطلبات الإدارة الإلكترونية جاء مرتفع بالنظر لبقية علاقات الارتباط الجزئية حيث تعدى في مجمله متوسط 60% والتي تعتبر نسبة جد مقبولة تدل على متانة العلاقة بين المتغيرين (الخدمة العمومية

ومتطلبات الإدارة الالكترونية) من وجهة نظر الموظفين المبحوثين، كما تشير مصفوفة الارتباط في الجهة الثانية إلى الترابط الكبير بين متطلبات الإدارة الالكترونية وابعاد الخدمة العمومي التي كانت كلها معنوية عند ($\alpha \leq 0.01$) الأمر الذي بين مدي أهمية التكامل بينها.

الفرع الثالث: اختبار الفرضيات

تنص فرضيات الدراسة في مجملها على وجود اثر ذو دلالة لمتطلبات الإدارة الإلكترونية على مختلف أبعاد الخدمة العمومية، ويهدف الوقوف على مختلف علاقات التأثير من خلال اختيار مختلف الفرضيات تم اختيار الانحدار المتدرج كخطوة أولى للدراسة من خلال طريقة خطوة خطوة في إدخال المتغيرات Stepwise Method وذلك لاستبعاد المتغيرات التي تكون تأثيرها المباشر ضعيف أو لا يكون لها تأثير أمام بقية المتغيرات.

1- الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على المرودية

من خلال نتائج التحليل تبين ما يلي:

الجدول رقم (15): تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على المرودية

Modèle النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1	.666 ^a	.444	.427	26.309	.000 ^b

a. Variable dépendante : المرودية

b. Valeurs prédites : (constantes), المتطلبات المادية

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

الجدول رقم (16): نتيجة الانحدار Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients standardisés المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة sig
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.376	.270	8.809	.000
	المتطلبات المادية	.451	.088	.666	5.129

a. Variable dépendante : المرودية

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال نتائج الجدول (15) وجود علاقة ارتباط متوسطة (0.666) لمتطلبات الإدارة الالكترونية على المرودية عند مستوى دلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.01$).

كما بين الجدول أن المرودية تفسر ما مقداره معامل التحديد ($R^2=0.444$)، وهو ما يعني أن نسبة 44.4% من التباين او التغير في المرودية مردها الى المتطلبات المادية والباقي لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن بقية المتطلبات ليس لها تأثير على المرودية، بالرغم من وجود علاقة ارتباط معنوي معها تظهره مصفوفة الارتباط السابقة، كما نلاحظ من تحليل (ANOVA) ان القيمة F المحسوبة قد بلغت (26.309) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$). وكانت معادلة الانحدار من الشكل الآتي:

$$Y=2.376+0.451X_1$$

حيث X_1 : تمثل المتطلبات المادية

وعليه فإننا نقبل الفرضية الأولى القائلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على المرودية"

2- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على التكاليف

من خلال نتائج التحليل تبين ما يلي:

الجدول رقم (17): تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على التكاليف

Modèle النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1	.712 ^a	.506	.491	33.837	.000 ^b

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

a. Variable dépendante : التكاليف

b. Valeurs prédites : (constantes), المتطلبات المادية

الجدول رقم (18): نتيجة الانحدار Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients standardisés المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.561	.349		4.474	.000
	المتطلبات المادية	.661	.114	.712	5.817	.000

a. Variable dépendante : التكاليف

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال نتائج الجدول (17) وجود علاقة ارتباط قوية (0.666) لمتطلبات الإدارة الالكترونية على التكاليف عند مستوى دلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.01$).

كما بين الجدول إن التكاليف تفسر ما مقداره معامل التحديد ($R^2=0.506$)، وهو ما يعني أن نسبة 50.6% من التباين في المردودية يعود الى المتطلبات المادية والباقي لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن بقية المتطلبات ليس لها تأثير على التكاليف، كما نلاحظ من تحليل (ANOVA) إن القيمة F المحسوبة قد بلغت (33.837) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$). وكانت معادلة الانحدار من الشكل الآتي:

$$Y=1.561+0.661X_1$$

وبناء على النتائج السابقة فإننا تقبل الفرضية الثانية القائلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على التكاليف"

3-الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على السرعة

من خلال نتائج التحليل تبين ما يلي:

الجدول رقم (19): تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على السرعة

Modèle النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1	.482 ^a	.232	.209	9.996	.003 ^b

a. Variable dépendante : السرعة

b. Valeurs prédites : (constantes), المتطلبات المالية,

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاتماد على نتائج spss

الجدول رقم (20): نتيجة الانحدار Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients standardisés المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	2.955	.322	9.167	.000
	المتطلبات المالية	.336	.106	.482	3.162

a. Variable dépendante : السرعة

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال نتائج الجدول (19) وجود علاقة ارتباط ضعيفة (0.482) لمتطلبات الإدارة الالكترونية على السرعة عند مستوى دلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.01$).

كما بين الجدول إن التكاليف تفسر ما مقداره معامل التحديد ($R^2=0.232$)، وهو ما يعني أن نسبة 23.2% من التباين في السرعة يعود الى المتطلبات المالية والباقي لعوامل أخرى، كما نلاحظ أن بقية المتطلبات ليس لها تأثير على السرعة، كما نلاحظ

من تحليل (ANOVA) إن القيمة F المحسوبة قد بلغت (9.996) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$). وكانت معادلة الانحدار من الشكل الآتي:

$$Y=2.995+0.336X_3$$

حيث X_3 : تمثل المتطلبات المالية

وبالتالي فإن الإجابة على الفرضية الثالثة تكون كما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على السرعة.

4-الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتطلبات الإدارية الالكترونية على الدقة والوضوح

من خلال نتائج التحليل تبين ما يلي:

الجدول رقم (21): تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على الدقة والوضوح

Modèle النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1	.712 ^a	.506	.491	33.837	.000 ^b

a. Variable dépendante : الدقة والوضوح

b. Valeurs prédites : (constantes), المتطلبات المادية,

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاتماد على نتائج spss

الجدول رقم (22): نتيجة الانحدار Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés المعاملات غير المعيارية		Coefficients standardisés المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	
	A	Erreur standard	Bêta			
1	(Constante)	1.561	.349		4.474	.000
	المتطلبات المادية	.661	.114	.712	5.817	.000

a. Variable dépendante : الدقة والوضوح

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول (21) نجد أن متطلبات الإدارة الالكترونية تؤثر بشكل قوي على الدقة والوضوح حيث بلغت نسبة الارتباط بينهما (0.712) عند مستوى دلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.01$).

كما بين الجدول إن الدقة والوضوح تفسر ما مقداره معامل التحديد ($R^2=0.506$)، وهو ما يعني أن نسبة 50.6% من التباين في الدقة والوضوح يعود الى المتطلبات المادية والباقي لعوامل أخرى، كما نلاحظ من تحليل (ANOVA) إن القيمة F المحسوبة قد بلغت (33.837) وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$). وكانت معادلة الانحدار من الشكل الآتي:

$$Y=1.561+0.661X_1$$

حيث X_1 : تمثل المتطلبات المادية

5-الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية ككل

من خلال نتائج التحليل الموالية نحاول تبين أثر متطلبات الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية ككل دون تفصيل في إبعادها وقد بينت النتائج ما يلي:

الجدول رقم (23): تحليل الانحدار المتدرج لمتطلبات الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية ككل

Modèle النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معامل التحديد المصحح R-deux ajusté	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
1	.678 ^a	.460	.444	28.100	.000 ^b

a. Valeurs prédites : (constantes), المتطلبات المادية,

b. Variable dépendante : الخدمة العمومية

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

الجدول رقم (24): نتيجة الانحدار Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés المعاملات غير المعيارية	Coefficients standardisés المعاملات المعيارية	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig		
					A	Erreur standard
1	(Constante)	2.383	.259		9.188	.000
	المتطلبات المادية	.448	.085	.678	5.301	.000

a. Variable dépendante : الخدمة العمومية

المصدر: من إعداد الطالبة وبالاعتماد على نتائج spss

تبين نتائج الجدول (23) علاقة الارتباط القوية لمتطلبات الإدارة الالكترونية مع الخدمة العمومية و التي يفسرها معامل الارتباط (R) بالقيمة (0.678) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، كما يبين معامل التحديد (R^2) في نفس الجدول إن المتطلبات المادية تفسر ما قيمته (46%) من التباين في الخدمة العمومية بالولاية و الباقي يرجع لعوامل أخرى.

كما نلاحظ من خلال تحليل التباين (ANOVA) إن قيمة F المحسوبة قد بلغت (28.100) وهياً أكبر من قيمة F الجدولية. وبالتالي يمكن القول انه من خلال النتائج المتوصل إليها إن متطلبات الإدارة الإلكترونية لها أثر مباشر على الخدمة العمومية داخل الولاية. وأخذت معادلة الانحدار الشكل التالي:

$$Y=2.383+0.448X_1$$

حيث X_1 : تمثل المتطلبات المادية

وبالتالي تكون الإجابة على الفرضية الرئيسية كما يلي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية ككل.

المطلب الرابع: المقابلة

ومن الأدوات التي تم الاعتماد عليها كذلك في دراستنا الميدانية هي المقابلة

المقابلة:

تعرف عملية المقابلة على أنها عملية تتم بين الباحث وشخص آخر أو مجموعة من الأشخاص، يتم من خلالها طرح الأسئلة ويتم تسجيل إجاباتهم على الأسئلة المطروحة، لذا تم الاعتماد عليها في دراستنا كأسلوب لجمع البيانات والمعلومات من الأشخاص الذين يمتلكون السلطة في اتخاذ القرار داخل المؤسسة، وهم رؤساء الأقسام فيما يخص القرارات الروتينية أما القرار النهائي فيتخذ من قبل المدير.

وتم اللجوء الى هذا النوع من الأدوات باعتبار المقابلة أداة منهجية ذات أهمية بالغة في الحصول على المعلومات المطلوبة، فمن خلال المقابلة يتمكن الباحث من استعمال مهاراته الشخصية وقدراته للتأكد من مصداقية وصحة المعلومات التي يتحصل عليها، وقد اعتمدنا على المقابلة المباشرة مع رئيس مصلحة الموظفين ومع مجموعة من الموظفين على أساس إمكانية الإجابة على الأسئلة وإعطاء المعلومات الكافية.

نموذج المقابلة الشخصية:

قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة كالتالي:

- 1- هل تتوفر الولاية على أحدث الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمختلف المصالح؟
- 2- هل أنت راض عن إنجازات الإدارة الإلكترونية في إطار تقريب الإدارة من المواطن؟
- 3- هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في زيادة الرضا لدي الموظفين؟
- 4- هل تمتلك الولاية بوابة -موقع- على شبكة الانترنت مفعلة ويتم تحديثها باستمرار؟
- 5- هل ترون أن هناك إقبال كبير من طرف المواطنين على موقع الولاية؟

- 6- هل العنصر البشري مدرب على تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ إذا كانت نعم ... هل توجد دورات تدريبية لرفع مهاراته التنفيذية؟
- 7- هل لاحظت تطورا في مستوى تقديم الخدمات؟
- 8- هل نجحت الإدارة الإلكترونية فعلا في تحسين الخدمة العمومية؟
- 9- بصورة عامة هل لمستم انخفاض في استهلاك لوازم المكاتب بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ وهل هي مجدية؟

تحليل بيانات المقابلة:

في هذا المطلب يتم عرض الإجابات

- 1- مازالت الولاية تعاني نقص في الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمختلف المصالح وهذا ما تم ملاحظته عند القيام بالزيارة الميدانية، فبعض المصالح لازالت تعتمد على الطرق التقليدية في أداء أعمالها.
- 2- كانت الإجابة الأكبر بالرفض لا يوجد رضى عن إنجازات الإدارة الإلكترونية في مقر الولاية في إطار تقريب الإدارة من المواطن وهذا بسبب نقص المتطلبات المادية والمالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية اللازمة بالإضافة إلى أن الهيكل التنظيمي لا يتوافق مع المتطلبات الحديثة.
- 3- نعم ساهمت الإدارة الإلكترونية في زيادة الرضى لدى المواطنين ولكن بنسبة قليلة وهذا راجع إلى عدم توفر كل المتطلبات المادية والتي تقلل من الضغط على الموظف في أداء عمله وهذا ما يؤثر سلبا على عمل الولاية وموظفيها.
- 4- نعم تمتلك الولاية بوابة موقع إلكتروني على شبكة الانترنت ويتم تحديث الموقع باستمرار من أجل مواكبة الأحداث المتغيرة والمتسارعة وحتى يتمكن المواطن من الاطلاع على آخر الأخبار والمعلومات التي يحتاجها، والتحديث على مستوى الموقع قد يكون يومي أو أسبوعي أو شهري وهذا حسب نشاطات الولاية.
- 5- العنصر البشري غير مدرب على تطبيق الإدارة الإلكترونية وهناك نقائص في كفاءة الموظفين في استخدام أجهزة الحواسيب لإنجاز أعمالهم، وكذلك لا توجد دورات تدريبات لرفع مهارات العنصر البشري على مستوى الولاية.
- 6- هناك تطور في مستوى تقديم الخدمات وذلك من خلال إنشاء موقع إلكتروني، ولكنها مازالت تعاني من نقائص كثيرة في البنية التحتية للمعلومات والاتصال.
- 7- هناك إقبال من طرف المواطنين على موقع الولاية بنسبة متوسطة ويتم معرفة ذلك من خلال البريد الإلكتروني الذي يرسله المواطن أو التعليقات الموجودة على موقع التواصل الاجتماعي حيث يتم تبادل الآراء ووجهات النظر مع المواطنين.
- 8- بما أن الإدارة الإلكترونية لازالت حديثة على الولاية نستطيع القول أنها نجحت بنسبة متوسطة في تحسين الخدمة العمومية ويظهر ذلك من خلال:

- استخراج الوثائق الإدارية من خلال جهاز الحاسوب.
- وجود موقع الكتروني للولاية يتوفر على معلومات ووثائق التي تساعد المواطن.
- التواصل مع المواطنين من خلال البريد الالكتروني وعبر الموقع.
- 9- لا يوجد انخفاض في استهلاك لوازم المكاتب بل لازالت مصالح الولاية تتعامل بالأوراق والحبر لأن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية كان ضعيفا ولم يكن مجدي.

خلاصة الفصل:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على الجانب التطبيقي للدراسة، و لقد اعتمدنا في انجاز العمل على الاستبانة التي قمنا بتوزيعها على موظفي ولاية بسكرة ، و التي تحتوي على ثلاثة أقسام ، القسم الأول و المتعلق بالبيانات العامة لعينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، مجال الوظيفة، سنوات الخبرة) ، إما القسم الثاني فخاص بالخدمة العمومية، في حين القسم الثالث يتعلق بمتطلبات الإدارة الالكترونية ، و كان هدفنا من خلالها الإجابة عن إشكالية بحثنا التالية: ما مدى مساهمة تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

و بعد استرجاعها قمنا بتفريغها و تحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالمتوسط الحسابي و الانحراف المعياري و النسب المئوية و علاقات الارتباط ، ثم قمنا بعرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية و اختبار الفرضيات و توصلنا الى عدة نتائج اهمها إن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات الإدارة الالكترونية على كل بعد من ابعاد الخدمة العمومية بمقر ولاية بسكرة، بالإضافة الى البحث عن اثر كل متطلب من متطلبات الإدارة الإلكترونية في كل بعد من ابعاد الخدمة العمومية لدى أفراد عينة البحث، و وجدنا إن هناك اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.01) لمتطلبات الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية، بالإضافة الى الاستعانة بإجابات المقابلة التي تم اجرائها على مستوى الولاية بعد طرح مجموع من الأسئلة على موظفي الولاية .

الخاتمة

تمثل الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة، الى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وتنتقل من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

إن نوعية الإدارة في ظل التحولات الإلكترونية والرقمية قد بدأت تتشكل، بإعادة هيكلة شاملة لمفاهيم البنى التنظيمية، والمؤسسية، النظم المالية والإدارية و السلوكية، والتقنية، نحو غاية الارتقاء بفعالية الإدارة في كافة جوانبها، وإبعادها الكمية، النوعية ومعايير الكلفة والتوقيت، والرضا العام للمستهلكين والعاملين والمستثمرين.

ولقد أصبح من الضروري على كل الحكومات الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية والانطلاق مما تتيحه تكنولوجيا الاتصال والمعلومات كأداة لترقية أنشطة ومهام مؤسسات الخدمة العمومية، وتساهم بصورة واضحة في تجسيد إصلاحات الخدمات المقدمة للمواطنين، وترفع من مستوى رقابة الفرد على كل ما تؤديه المنظمات العامة من خدمات، بما يتيح درجة عالية من الجودة على وظائفها، والتي في مقدمتها تقديم الخدمات العمومية

ويعتبر أسلوب الإدارة الإلكترونية الذي تتبناه الإدارة المحلية في الجزائر نقطة انطلاق جوهرية تساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية عموماً و الولاية على وجه الخصوص ، لكن ذلك يتوقف على العديد من الإمكانيات من أجل تقديم الخدمة المتميزة للمواطن المحلي ، وتحقيق مستوى أداء مناسب لأجهزتها الإدارية ، كالبنية التحتية الإلكترونية وتوافر جميع عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية التي تشمل المعلوماتية الاتصالية و الخدماتية وجميع المتطلبات البشرية ، الإدارية والتقنية ، كما لا يجب إهمال ضرورة وجود إرادة سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال ، فعلى الرغم من تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء وتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية في الولايات إلا أن هذا التحول مازال في مرحلته الأولى لأن هناك عدة تحديات لا بد من تجاوزها و إيجاد الحلول المناسبة لها من أجل تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية في الولاية ، وكل ذلك يحتاج الى وضع رؤية إستراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية و من تم تحسين وترقية الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية للمواطنين والرفع من مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وانطلاقاً مما ذكرناه سابقاً يمكننا الإجابة على الإشكالية التي طرحناها في مقدمة الدراسة حيث يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال قدرتها وفعاليتها في ترشيد الخدمات وتقديمها بجودة عالية المستوى مما يمكنها من الاستجابة لمختلف المتطلبات والحاجات المحلية ، فهي آلية جديدة لدى الإدارة المحلية نظر لنتائجها الإيجابية على أداء الأجهزة الإدارية المحلية في تقديم الخدمات العامة بكفاءة وفعالية ، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها بمثابة إستراتيجية محورية تعتمد عليها الإدارة المحلية في تقديم الخدمات بطريقة حديثة ومتطورة تساهم في تقريب الإدارة من المواطن وتحقيق الرضا على نوعية تلك الخدمات .

و بغض النظر عن الانعكاسات الإيجابية للإدارة الإلكترونية على خدمات الإدارة المحلية إلا أن ذلك يرتبط بمدى توفير بنية إلكترونية تتضمن العناصر الأساسية للإدارة الإلكترونية و متطلبات تطبيقها وهذا ما يؤكد فرضيتنا المطروحة فكلما تم توفير بنية و متطلبات الإدارة الإلكترونية كلما كان هناك تطوير وتحسين للخدمات ولاية بسكرة ، وتشمل هذه البنية و المتطلبات مجموعة العناصر الإلكترونية المعلوماتية ، الاتصالية و الخدمانية ، و المتطلبات الإلكترونية الأخرى التي تشمل المتطلبات الإدارية ، البشرية و التقنية القانونية و التشريعية و المالية . لكن على الرغم من الدور الأساسي الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية و تطبيقها في تفعيل الخدمات على مستوى ولاية بسكرة إلا أن هناك عدة تحديات تواجهها و تعيق تطبيقها و من أهم هذه التحديات نجد : كثرة الاعتماد على الأساليب التقليدية حيث لازالت الكثير من المصالح و المكاتب داخل الأجهزة الإدارية للولاية تمارس الإجراءات التقليدية السابقة دون إدخال للوسائل و الأدوات التكنولوجية الحديثة ، و يعود ذلك على عدم وجود خطة مدروسة لتطبيق أساليب الإدارة الإلكترونية على مستوى الولاية تؤدي الى تطوير الخدمات و الإجراءات على حد سواء ، ضعف النفقات المالية المخصصة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، نقص الكوادر المتخصصة في المجال الإلكتروني ضعف البنية التحتية الإلكترونية للولاية مما يعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية و الاستفادة من برامجها.

أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول الى جملة من النقاط يتم ذكرها كالتالي:

- يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية أحد الأساليب الحديثة والتي يمكن للمؤسسات الخدمية تطبيقها و الاستفادة من استخدامها.
- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح إلزاميا بالمؤسسات الخدمية، لأنها تعمل في بيئة سريعة التغير و من أجل مواكبة كل التغيرات الحاصلة في بيئتها التكنولوجية لضمان بقائها.
- أن تطبيق الإدارة الإلكترونية تركز على مجموعة من المتطلبات (المالية، التشريعية، المادية، البشرية، التنظيمية) إلا أن أهمها المتطلبات البشرية و مدى امتلاكها من مهارات و قدرات في التعامل مع التقنيات التكنولوجية الحديثة.
- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات، المكان و الزمان وغيرها.
- سلبية البيروقراطية و المماطلة و التأجيل في إنتاج و تقديم الخدمة هو ما يسهم في رسم صورة السلبية للولاية في نظر المواطنين.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ و التوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن التخزين و تضييع الوقت في البحث عن المعلومات في أرشيف بالي يعتبره الغبار.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة و الأجهزة التنظيمية في ظل التحول الإلكتروني.
- التخوف من التقنيات الحديثة و عدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس و تهديد لعنصري الأمن و الخصوصية في الخدمة العمومية.

ومن خلال جملة النتائج نقترح ما يلي:

- اعتماد التكنولوجيا ودعم استخدامات الإدارة الإلكترونية على مستوى مختلف نشاطات الخدمة العمومية والأجهزة الإدارية بغية تطوير أدائها والتقليل من عديد المشاكل المرتبطة بالاحتكاك المباشر بين الإدارة ومستعملها.
- معلولة القضاء على الأمية الرقمية ونشر الثقافة المعلوماتية بتوفير البنية التحتية من الأجهزة والوسائل الحديثة.
- توفير الظروف المناسبة لعمل الموظفين من أجل تحسين الخدمة العمومية.
- تحديث الهيكل التنظيمي لكي يتوافق مع المتطلبات الحديثة.
- يجب تحديث القوانين والنصوص التشريعية اللازمة للانتقال من العمل الإداري اليدوي الى العمل الإداري الإلكتروني في تقديم الخدمات وعدم عرقلتها وذلك من أجل إضفاء الشرعية على آلياتها وبيئة عملها.
- تخصيص ميزانية من أجل تجسيد مشاريع الإدارة الإلكترونية.
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام التطبيقات الإلكترونية وأجهزة الحاسوب المتطورة.
- تخصيص ميزانية تكون خاصة بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الولاية.

الصفحة	العنوان
	شكر وعرفان
	الاهداء
	ملخص الدراسة
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال والرسوم البيانية
أ - ز	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والنظري للخدمة العمومية
21	تمهيد
22	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
22	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية
22	الفرع الأول: تعريف الخدمة
22	الفرع الثاني: تعريف الخدمة العمومية.
24	المطلب الثاني: نظم الخدمة العمومية
26	المبحث الثاني: أنواع الخدمة العمومية وأهميتها.
26	المطلب الأول: أنواع الخدمة العمومية
28	المطلب الثاني: أهمية الخدمة العمومية.
29	المبحث الثالث: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية
29	المطلب الأول: خصائص الخدمة العمومية
30	المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية
32	المبحث الرابع: منظمات الخدمة العمومية وأهدافها
32	المطلب الأول: منظمات الخدمة العمومية
33	المطلب الثاني: أهداف المنظمة العامة
34	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الاطار المفاهيمي والنظري للإدارة الالكترونية
36	تمهيد
37	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.
37	المطلب الأول: نشأة الادارة الالكترونية وتطورها
38	المطلب الثاني: تعريف الادارة الالكترونية

39	المبحث الثاني: عناصر ومتطلبات تطبيق الادارة الالكترونية
39	المطلب الأول: عناصر الادارة الالكترونية:
40	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية
40	الفرع الأول: المتطلبات الادارية والتنظيمية والمالية
41	الفرع الثاني: المتطلبات البشرية والقوانين والتشريعات
42	الفرع الثالث: المتطلبات التقنية والفنية
43	المبحث الثالث: الوظائف الاساسية للإدارة الالكترونية
43	التخطيط الالكتروني (e-planning)
45	التنظيم الإلكتروني (e-Organizing)
47	القيادة الإلكترونية (e-leadership)
49	الرقابة الإلكترونية (e-Controlling)
50	المبحث الرابع: مبادئ وأهداف الادارة الالكترونية:
50	المطلب الأول: مبادئ الادارة الالكترونية
51	المطلب الثاني: أهداف الادارة الالكترونية
52	المبحث الخامس: تحسين الخدمة العمومية في ضل الإدارة الإلكترونية
52	المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية
53	المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية
54	المطلب الثالث: إسهامات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية
55	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية للإدارة المحلية بمقر ولاية بسكرة	
57	تمهيد
58	المبحث الأول: تقديم عام حول ولاية بسكرة.
58	المطلب الأول: تعريف الولاية
58	الفرع الأول: تقديم عام لولاية بسكرة
58	الفرع الثاني: الإطار الإداري
60	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لإدارة الولاية
67	المطلب الرابع: خصائص الولاية
68	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية.
68	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وحدود الدراسة

69	المطلب الثاني: مجتمع البحث وأدوات الدراسة
70	المطلب الثالث: إجراءات تحليل المعلومات
72	المطلب الثالث: الوصف الإحصائي لأفراد مجتمع الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية
78	المبحث الثالث: تحليل نتائج المحاور الرئيسية للاستبيان والمقابلة.
78	المطلب الأول: تحليل العبارات واتجاهات الآراء للمحور الأول الخدمة العمومية
81	المطلب الثاني: تحليل العبارات واتجاهات الآراء المحور الثاني متطلبات الإدارة الالكترونية
85	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.
85	الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي
86	الفرع الثاني: مصفوفة الارتباط بين ابعاد الدراسة
88	الفرع الثالث: اختبار الفرضيات
95	المطلب الرابع: المقابلة
97	خلاصة الفصل
99	خاتمة عامة
	فهرس المحتويات
	قائمة المراجع
	الملاحق
	استبيان الدراسة
	المقابلة

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: قائمة المراجع باللغة العربية

1-الكتب:

- حمد عبيدات سهيل. (2007). القيادة : أساسيات ،نظريات مفاهيم. الجزائر، عمان: عالم الكتاب الحديث.
- أحمد فتحي الحيت. (2015). مبادئ الإدارة الإلكترونية. عمان: دار حامد.
- أحمد، مُجد سمير، الادارة الالكترونية (2009)، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- بشير عباس العلاق. (2005). الإدارة الرقمية. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات و البحوث.
- ثابت عبد الرحمان ادريس. (2001). المدخل الحديث في الإدارة العامة. مصر: الدار الجامعية.
- جواد، شوقي، والعباني، مزهر، (2008)، العملية الادارية وتكنولوجيا المعلومات، عمان، اثناء للنشر والتوزيع
- حسين محمود الحسن. (2011). الادارة الالكترونية : المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات. عمان: الوراق للنشر و التوزيع.
- سعد غالب ياسين. (2010). الادارة الالكترونية. عمان ،الاردن: دار اليازوري.
- عادل حرحوش الفرجي. (2010). الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس العملية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية.
- عبد الحميد، ومحمود النعيمي. (1997). مبادئ الإدارة العامة. منشورات ELGE.
- علاء عبد الرزاق السالمي. (2008). الادارة الالكترونية *e-management*. عمان: وائل للنشر.
- علاء عبد الرزاق مُجد السالمي. (2005). شبكات الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر.
- لمين علوطي. (2008). الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية. بحوث اقتصادية عربية.
- مُجد عزب عزب. (2013). أساسيات الادارة الالكترونية في الشؤون الادارية. القاهرة: دار الكتب العلمية.
- مريزق عدمان. (2015). التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة. جسور للنشر والتوزيع.
- موسى خليل. (2005). الإدارة المعاصرة. بيروت: مجد المؤسسة الجامعية.
- نبأ مؤيد عبد الحسن الطائي . (2011). إمكانية تطبيق الإدارة الرقمية. مصر: دار الكتب القانونية.
- نظام موسى سويدان، وشفيق ابراهيم حداد. (2003). التسويق: مفاهيم معاصرة. عمان: دار حامد.
- هاني عامد الضمور. (2005). تسويق الخدمات. عمان: دار وائل للنشر.

الرسائل والأطروحات:

- بوبكر بن عوالي. (2016-2017). آليات تحسين و ترشيد الخدمة العمومية. كلية الحقوق و العلوم السياسية، الوادي: جامعة الشهيد حمه لخضر.
- جيلالي بوزكري. (2015-2016). الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية وافق و آفاق. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- حده بن سالم. (2017-2018). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائر نموذجا. كلية الحقوق و العلوم السياسية: جامعة زيان عاشور.
- ذهبية جمبية. (2015-2016). الادارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية. كلية الحقوق و العلوم السياسية، قالمة: جامعة 8 ماي 1945.
- رضوان بوشفيرات، و علي بو عبد الله. (2017-2018). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل خدمات الإدارة المحلية. جيجل، جامعة مُجد الصديق بن يحيى، الجزائر.
- سهام راجحي. (2018-2019). تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر. كلية الحقوق و العلوم السياسية، باتنة: جامعة باتنة 1-.
- عبد القادر عبان. (2015-2016). تحديات الادارة الإلكترونية في الجزائر. بسكرة، جامعة مُجد خيضر-بسكرة، الجزائر.
- عبد الكريم عشور. (2009-2010). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية. كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسنطينة: جامعة منتوري-قسنطينة-.
- العربي حجام. (2017-2018). دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية. كلية العلوم الانسانية و الإجتماعية، سطيف: جامعة مُجد ملين دباغين.
- فريد تلاش، و عبد النور بحري. (2018-2019). أزمة الخدمة العمومية في ظل النظام الإداري. كلية الحقوق و العلوم السياسية، تيزي وزو: جامعة مولود معمري.
- مصطفى باحو، و عبد القادر عزيزي. (2018-2019). المرفق العام و رهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر. كلية الحقوق و العلوم السياسية، أدرار: جامعة أحمد دراية أدرار.
- مينة العمودي. (2017-2018). واقع وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في ترقية قطاع الخدمات. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: جامعة مُجد خيضر.
- نسليم الواعر. (2015-2016). الإصلاح الإداري ودوره في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر. كلية الحقوق و العلوم السياسية، أم البواقي: العربي بن مهدي.

-وهيبة فراحي . (2018-2019). الادارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، البويرة: آكلي محند أو لحاج.

-يونس تارقي. (2016-2017). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية. كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، ورقلة: جامعة قاصدي مرياح ورقلة.

المجلات:

-الدراجي زريق، و عبد السلام عبد اللاوي. (مارس، 2021). الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين المعوقات و رهانات المستقبل. مجلة العلوم الإنسانية و الإجتماعية، الصفحات 175-192.

-العربي بوعمامة. (2014). الإتصال العمومي و الادارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية. مجلة الدراسات و البحوث الإجتماعية.

-عابد عبد الكريم غريسي، و مُجد شريف. (ديسمبر، 2013). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد و تحسين الخدمة العمومية. المجلة الجزائرية للمالية العامة.

-عبد الرحيم رحاوي، و خديجة قاسمي. (اوت، 2017). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية.

-عبد الناصر موسي، و مُجد قريشي. (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي. مجلة الباحث.

-غنية نزي. (جانفي، 2016). دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية. مجلة العلوم القانونية و السياسية.

-فتيحة بن أم السعد، و نعيمة يحيوي. (01، 11، 2014). دور تكنولوجيا نظم المعلومات و الإتصال في تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحكومة الإلكترونية. المجلة الدولية للبحوث الإسلامية و الإنسانية المتقدمة.

-كافية عيدوني، و حميد بن حجوبة . (ديسمبر، 2017). الإدارة الإلكترونية في العالم العربي و سبل تطبيقها(واقع و آفاق). مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الإدارية.

الملتقيات و المؤتمرات:

-ميلود طبيش، و فايزة مجدوب. (بلا تاريخ). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية. المؤسسة بين الخدمة العمومية و ادارة الموارد البشرية. سطيف: جامعة سطيف 2. العدد الثالث .

الملفات الإلكترونية و المواقع الإلكترونية:

- (2021, 06 2). Retrieved from Wilayabiskra.dz: <http://www.wilayabiskra.com>

-(2021, 06 02). Retrieved from google maps: <http://www.googlemaps.com>

ثانيا: قائمة المراجع باللغة الأجنبية

1-الكتب:

-chevalier, j. (1970). **Service public**. paris: presse universitair de france P.

-kotler, p., & Dubois, b. (1991). **Marketing management**. paris: Delphine manceau.

2.المجلات:

Mohammad, k., (2009), e-leadership: The Emerging New leadership for The Virtual - Organization, **journal of Managerial Sciences**,3(1),

3-الملتقيات والمؤتمرات:

-Bouriche, R. (2009). Le rôle des TIC dans la bonne gouvernance,. Informations et société dela connaissance. Constantine: Université Mentouri Constantine- Algérie.

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



ملحق رقم (1)

استبانة البحث

الأخ الفاضل ...، الأخت الفاضلة ...

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرنا أن نضع بين يديكم هذه الاستبانة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة التي نقوم بإعدادها لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص تسيير موارد بشرية، بعنوان "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية".

وتهدف هذه الدراسة في التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ومدى الاستفادة من تطبيقاتها. ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال، نأمل منكم بالتكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة اجابتكم، لذلك نهيب بكم أن تولوا هذه الاستبانة اهتمامكم، فمشاركتم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

ونحيطكم علما أن كل اجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وفي الأخير تقبلوا مني فائق التقدير والاحترام، وشكرا على تعاونكم معنا.

الطالبة: موسي آمنة

2021_2020

القسم الأول: البيانات الشخصية الوظيفية:

يهدف هذا القسم الى التعرف على بعض الخصائص الشخصية والوظيفية لموظفي الولاية، بغرض تحليل النتائج فيما بعد، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع إشارة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

- 1-الجنس ذكر
- 2- العمر أقل من 30 سنة من 30 سنة الى من 40 سنة
 من 40 سنة الى أقل من 50 سنة من 50 سنة فأكثر
- 3-المؤهل العلمي تقني سامي ليسانس
 ماستر شهادات عليا
- 4- مجال الوظيفة موظف رئيس مصلحة مدير فرعي
الحالية : نائب مدير
- 5- سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات من 5 الى أقل من 10 سنوات
 من 10 الى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

القسم الثاني: الخدمة العمومية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تبين مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، والمرجو وضع علامة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	عبارات القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الخدمة العمومية						
المردودية						
1	تحسين الخدمة العمومية يساهم في تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها					
2	تساعد العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم					
3	تسعى المؤسسة لتوطيد العلاقة مع الزبائن باستخدام أحدث التقنيات التكنولوجية					
4	عناصر تقديم الخدمة في المؤسسة الى خدمة ذاتية يقوم بها الزبون					
5	تستجيب المؤسسة بسرعة لأي استفسارات أو شكاوي يقدمها الزبون					
التكاليف						
1	تخفيض تكلفة الخدمة الإدارية					
2	المساهمة في توفير واقتصاد المال والجهد وتقليل التنقلات					
3	القضاء على ظاهرة كثرة الأوراق والنسخ					
السرعة						
1	الاستجابة لطلبات الزبائن بسرعة وبدون تأخير					
2	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل الضغوطات على الموظفين وتقليص طوابير الانتظار وسهولة الحصول الخدمة					
3	تقدم الإدارة خدمات إلكترونية آنية					
4	تحسين الخدمة العمومية بانتهاء استراتيجيات الإدارة الإلكترونية ساهم في القضاء على البيروقراطية					
5	تستخدم المؤسسة تقنيات لتقليل المدة المستغرقة لخدمة الزبون					

الدقة والوضوح				
1				تتسم الخدمة العمومية المقدمة من طرف إدارة الولاية بالدقة والوضوح
2				تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمة بشكل دقيق
3				تتوفر لدى المؤسسة بدائل فورية لتسيير المعاملات في حالة وجود خلل في الأنظمة الإلكترونية

القسم الثالث: الإدارة الإلكترونية

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الولاية، والمرجو وضع علامة (X) في المربع المناسب لاختيارك.

الرقم	عبارات القياس	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
متطلبات الإدارة الإلكترونية						
المتطلبات المادية						
1	تتوفر بالمؤسسة شبكات اتصال داخلية (انترانات)، (اكسترانات)، (انترنت).					
2	تتوفر بالمؤسسة على أحدث أجهزة الحاسب الآلي وملحقاته المناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
3	تتوفر بالمؤسسة قواعد بيانات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
4	تتوفر المؤسسة على أنظمة حماية متطورة لحماية البيانات والمعلومات					
5	تتوفر المؤسسة على برامج لاستعادة البيانات					
6	توفر المؤسسة منافذ الاتصال لمختلفة أنواع شبكات في أكثر من مكان.					
المتطلبات البشرية						
1	يتوفر بالمؤسسة عمال لديهم مهارات فنية عالية من لتطبيق الإدارة الإلكترونية					

					يتوفر في المؤسسة مبرمجون لتصميم البرامج اللازمة لمختلف الأعمال الإدارية	2
					يتم القيام بدورات تدريبية للعاملين في المؤسسة باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة	3
					يمتلك العمال المهارات اللازمة للتحكم في تكنولوجيا المعلومات	4
المتطلبات المالية						
					تتفق المؤسسة أكثر من منافسيها لتقديم الخدمة وتطويرها	1
					يتوفر بالمؤسسة الدعم المالي الكافي لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	2
					تمتلك إدارة المؤسسة ميزانية كافية لصيانة أجهزة الحاسبات الآلية والبرمجيات وشبكات الاتصال باستمرار	3
					يتوفر بالمؤسسة الدعم المالي اللازم لتقديم برامج تدريبية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات للعمال بصفة دائمة	4
المتطلبات القانونية والإدارية						
					تتوفر بالمؤسسة لوائح تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية	1
					توفر الإدارة العليا للمؤسسة تعليمات واضحة تتعلق بأمن وسرية وسلامة المعلومات	2
					تتوفر قوانين تعاقب اختراق البيانات الإلكترونية للمؤسسة	3
					تقوم المؤسسة بوضع اللوائح القانونية لتسهيل العمل الإلكتروني	4
المتطلبات التنظيمية						
					توفر المؤسسة بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	1
					تملك المؤسسة استراتيجية خاصة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	2
					تستخدم إدارة المؤسسة شبكات الاتصالات الخارجية في ربط المتعاملين معها إلكترونياً.	3
					تستخدم إدارة المؤسسة شبكات الاتصال الداخلية في تنفيذ الإشراف اليومي على العمل.	4
					تواكب المؤسسة بشكل مستمر كافة التطورات والتغيرات التكنولوجية	5

ملحق رقم (2)

أسئلة المقابلة:

- 1- هل تتوفر الولاية على أحدث الأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمختلف المصالح؟
- 2- هل أنت راض عن إنجازات الإدارة الإلكترونية في إطار تقريب الإدارة من المواطن؟
- 3- هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في زيادة الرضا لدي الموظفين؟
- 4- هل تمتلك الولاية بوابة -موقع- على شبكة الأنترنت مفعلة ويتم تحديثها باستمرار؟
- 5- هل ترون أن هناك إقبال كبير من طرف المواطنين على موقع الولاية؟
- 6- هل العنصر البشري مدرب على تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ إذا كانت نعم ... هل توجد دورات تدريبية لرفع مهاراته التنفيذية؟
- 7- هل لاحظت تطورا في مستوى تقديم الخدمات؟
- 8- هل نجحت الإدارة الإلكترونية فعلا في تحسين الخدمة العمومية؟
- 9- بصورة عامة هل لمستم انخفاض في استهلاك لوازم المكاتب بعد تطبيق الادارة الإلكترونية؟ وهل هي مجدية؟