

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

- قسم العلوم الاجتماعية -

تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة -

أطروحة نهائية الدراسة لنيل شهادة دكتوراه ل م د في علم الاجتماع

تخصص : إدارة وعمل

إشراف الأستاذ :

أ.د/ دبله عبد العالي

إعداد :

عبان عبد القادر

لجنة المناقشة

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
01	زوزو رشيد	أستاذ التعليم العالي	بسكرة	رئيسا
02	دبله عبد العالي	أستاذ التعليم العالي	بسكرة	مشرفا ومقررا
03	شعباني مالك	أستاذ محاضر (أ)	بسكرة	عضوا مناقشا
04	جغلولي يوسف	أستاذ محاضر (أ)	المسيلة	عضوا مناقشا
05	بوعنافة علي	أستاذ التعليم العالي	قسنطينة	عضوا مناقشا

نوقشت بتاريخ : 2016/04/21

السنة الجامعية : 2015 / 2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي
خَلَقَ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضَ
وَالَّذِي يُضَوِّتُ لِلْجِبَالِ
شُجْرًا حَلِيمًا
وَالَّذِي يُدَبِّرُ الْأَمْرَ
وَالَّذِي يُنَزِّلُ الْمَطَرَ
وَالَّذِي يُغْنِي بِهَا
النَّاسَ وَالْحَيَاةَ
وَالَّذِي يُضْمِرُ
الْبُرُوقَ
وَالَّذِي يُضَوِّتُ
لِلْجِبَالِ شُجْرًا
حَلِيمًا
وَالَّذِي يُدَبِّرُ
الْأَمْرَ
وَالَّذِي يُنَزِّلُ
الْمَطَرَ
وَالَّذِي يُغْنِي
بِهَا النَّاسَ
وَالْحَيَاةَ
وَالَّذِي يُضْمِرُ
الْبُرُوقَ



الموضوع:	الصفحة:
فهرس المحتويات	01
فهرس الجداول	03
فهرس الأشكال	04
ملخص الدراسة	05
مقدمة	10

الفصل الأول : موضوع الدراسة

1- إشكالية الدراسة	14
2- فرضيات الدراسة	18
3- أهمية الدراسة	19
4- أهداف الدراسة	20
5- أسباب إختيار الدراسة	21
6- مفاهيم الدراسة	22
7- الدراسات السابقة	25

الفصل الثاني : تحليل سوسيولوجي للإدارة التقليدية

المبحث الأول : مدخل عام للإدارة التقليدية

1- بواذر بروز الفلسفة الإدارية	38
2- نظريات الإدارة	39
3- مستويات الإدارة	46
4- المهارات الإدارية	47
5- وظائف الإدارة	48

المبحث الثاني : مدخل عام للبلدية في الجزائر

1- خصائص البلدية	63
2- أهداف البلدية	63
3- مجلس إدارة البلدية	64
4- رئيس إدارة البلدية	65
5- المظاهر السلبية للبلدية في الجزائر	66

الفصل الثالث : تحليل سوسيولوجي للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول : مدخل عام للإدارة الإلكترونية

1- الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	70
2- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	73
3- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	79
4- وظائف الإدارة الإلكترونية	82
5- نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان	84

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

- 1- الواقع الإجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات 90
- 2- مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 – 2013 91
- 3- مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر 93
- 4- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر 103

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

المبحث الأول : تشخيص الإدارة الإلكترونية محل الدراسة

- 1- التعريف بالبلدية محل الدراسة 106
- 2- تاريخ نشأة وتكوين البلدية محل الدراسة 106
- 3- الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية محل الدراسة 106

المبحث الثاني : الأساليب المنهجية للدراسة وتقنياتها

- 1- أبعاد الدراسة 109
- 2- الأساليب المنهجية للدراسة 112
- 3- تقنيات المنهج الوصفي 114
- 4- تقنيات المنهج الإحصائي 122

الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات كميًا وكيفيًا

- 1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بخصائص عينتي الدراسة 133
- 2- عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى 139
- 3- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية 160

الفصل السادس : إختبار الفرضيات وكشف نتائج الدراسة

المبحث الأول : إختبار فرضيات الدراسة

- 1- إختبار الفرضية الأولى ومؤشراتها 179
- 2- إختبار الفرضية الثانية ومؤشراتها 184
- 3- إختبار الفرضية الثالثة ومؤشراتها 189
- 4- إختبار الفرضية العامة للدراسة 195

المبحث الثاني : كشف نتائج الدراسة

- 1- نتيجة الفرضية الأولى ومؤشراتها 196
- 2- نتيجة الفرضية الثانية ومؤشراتها 197
- 3- نتيجة الفرضية الثالثة ومؤشراتها 198
- 4- نتيجة الفرضية العامة للدراسة 199

- طرح إقتراحات وتوصيات 200
- الخاتمة 201
- قائمة المراجع 202
- الملاحق 208

فهرس الجداول

الرقم	الـ	الصفحة
01	يبين عناصر بطاقة الملاحظة	111
02	يبين النتائج المتحصل عليها من خلال إختبار ثبات أداة القياس	127
03	يبين درجات الإتفاق و الإختلاف بين لجنة التحكيم حول أداة القياس	128
04	يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير الجنس	133
05	يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير العمر	133
06	يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير المستوى التعليمي	134
07	يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير الحالة الإجتماعية	134
08	يبين الخبرة المهنية للموظفين في البلدية محل الدراسة	135
09	يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير الجنس	135
10	يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير العمر	136
11	يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير المستوى التعليمي	136
12	يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير الحالة الإجتماعية	137
13	يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير المهنة	137
14	يبين خصائص عينة المواطنين وفق مرات الزيارة للبلدية أسبوعيا	138
15	مركب يبين مدى إمتلاك المواطنين لجهاز الحاسوب وإشتراكهم في الإنترنت	138
16	يبين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر	139
17	يبين درجة دافعية العاملين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتهم	145
18	يبين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر	148
19	يبين درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر	156
20	يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية	160
21	يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات	164
22	يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية	168
23	يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين عن خدماتها	172
24	يبين كيفية إختبار فرضية إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر	179
25	يبين كيفية إختبار فرضية درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر	180
26	يبين كيفية إختبار فرضية دافعية العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية	181
27	يبين كيفية إختبار فرضية معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر	182
28	يبين كيفية إختبار فرضية درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية	183
29	يبين كيفية إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في عصرنة البلدية	184
30	يبين كيفية إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف	185
31	يبين كيفية إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين	186
32	يبين كيفية إختبار فرضية الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية	187
33	يبين كيفية إختبار فرضية الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين	188
34	يبين إختبار العلاقة بين الإدارة الإلكترونية و مساهمتها في عصرنة الإدارة	189
35	يبين إختبار العلاقة بين دافعية العاملين ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية	190
36	يبين إختبار العلاقة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها	191
37	يبين إختبار العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها للوظائف	192
38	يبين إختبار العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وترقية أداء العاملين	193
39	يبين إختبار العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والقضاء على البيروقراطية	194
40	يبين إختبار الفرضية العامة للدراسة وفق إختبار ذي الحدين	195

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
45	يبين نظريات الفكر الإداري	01
46	يبين المستويات الثلاثة الإدارية	02
62	يبين مدى تكامل الوظائف الإدارية فيما بينها	03
78	يبين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	04
81	يبين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	05
83	يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما بينها	06
111	يبين الأبعاد الثلاثة للدراسة العلمية في المجال السوسولوجي	07
113	يبين الأساليب المنهجية المتبعة في الدراسة	08
133	يبين الحجم النسبي لعينة الموظفين الإداريين وفق متغير الجنس	09
133	يبين المدرج التكراري لعينة الموظفين الإداريين وفق متغير العمر	10
134	يبين توزيع عينة الموظفين وفق المستوى التعليمي	11
134	يبين توزيع الموظفين وفق الحالة الإجتماعية	12
135	يبين المدرج التكراري لعينة الموظفين الإداريين وفق متغير الخبرة المهنية	13
135	يبين توزيع عينة المواطنين وفق متغير الجنس	14
136	يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير العمر	15
136	يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير المستوى التعليمي	16
137	يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير الحالة الإجتماعية	17
137	يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير المهنة	18
138	يبين توزيع عينة المواطنين وفق مرات الزيارة	19

ملخص الدراسة :

إشكالية الدراسة : لقد كان لظهور الحاسبات والأتمتة وتطور تقنيات ووسائل الإتصال دور كبير في بروز الإدارة الإلكترونية التي من تسميتها تظهر أهدافها وأسباب نشوئها ، فهي إدارة مثل باقي الإدارات التنظيمية إلا أن عملها إلكتروني رقمي أكثر منه ورقي ، فمفهوم الإدارة الإلكترونية يبرز فلسفة اللامحدودية المهنية ، أي لا حدود للعمل الإداري ، كما لا زمان له ، فمفهوم الزمان والمكان يتنافيان مع مفهوم الإدارة الإلكترونية ، حيث يتنافى مفهوم الدوام الوظيفي والمكاتب المغلقة أو القائمة كما هي متجلية في فلسفة البيروقراطية ، فعكسها الإدارة الإلكترونية توفر خدماتها للعملاء وقتما يشاؤون وأينما يريدون، والبلدية الإلكترونية تستوجب تغييرا جذريا في العمل الإداري التقليدي الذي يتسم بالمركزية الإدارية وضرورة الرجوع إلى المشرف أو المدير في تنفيذ المهام الإدارية وكذا بطء العمليات الإدارية التي تأخذ وقتا أطول مما يستوجب وقتها الزمني والإستناد إلى اللوائح التنظيمية في التعامل مع كافة الإجراءات الإدارية وطول إنتظار العملاء من أجل تلبية حاجاتهم وتقديم الخدمات الإدارية التي يطلبونها ، كل ما سبق من الأساليب والإجراءات التقليدية الإدارية التي صارت روتينا إداريا تتصف به البلديات الجزائرية صار يشكل جزءا من الثقافة التنظيمية الخاصة بكل إدارة يصعب على العاملين فيها التخلي عنها أو محاولة تغييرها لأنها تعكس صفاتهم وأداءهم الوظيفي الذي يتصف بهم ، مما شكل صعوبة ونوعا من الخلل الوظيفي في تطبيق البلدية الإلكترونية في الجزائر.

فبين الدافعية إلى التطوير والتجديد للعمل الإداري والتوجه نحو التقدم الإجتماعي والوظيفي للممارسات الإدارية ، وجاذبية المحافظة والتمسك بالعمل التقليدي للعاملين في البلديات الجزائرية الذي يشكل فلسفتهم الإدارية ونمط تفكيرهم في مجال الإدارة وكذا المعوقات الوظيفية في الإدارة الجزائرية الحالية ، تكمن مشكلة الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، فما هي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر ؟ وتتطوي هذه الدراسة على فرضية رئيسية تعكس الإجابة المقترحة لإشكالية البحث وتتجلى في : <<هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر>> ، ويمكن تحليل الفرضية الرئيسية لإشكالية الدراسة إلى فرضيات محورية حتى يمكن تحليلها كفيها وإختبارها كمييا بشكل يتماشى وأهداف الدراسة والنتائج المراد التوصل إليها وفق ما يلي :

1- هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

2- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

مفاهيم الدراسة :

1- الإدارة الإلكترونية : هو مدخل إداري معاصر يحمل في فلسفته مفهوم الإدارة بلا أوراق ذلك أنه يعتمد على تكنولوجيا الإتصال والمعلومات من حاسب آلي وشبكات

إنترنت وفاكس وهاتف في العمليات الإدارية المختلفة من رقابة وتخطيط وتنظيم ومتابعة لمجريات العمل الإداري وتحسين الخدمات الإدارية للمواطن .

2- البلدية : هي هيئة إدارية منتخبة محليا تتكون من مجلس منتخب ورئيس تنفيذي تسعى لخدمة مصالح أفراد المجتمع المحلي وتلبية إحتياجاتهم وفق الإمكانيات والموارد المتاحة .

3- عصرنة الإدارة التقليدية : هي عملية التجديد والتغيير التي تحدث على مستوى إدارة البلدية من أجل القيام بإصلاحات وتعديلات على النمط والوضع السائد الذي كان يتميز بالتقليدي ، لمواكبة التغييرات الحديثة وما يتصل بالعالم الخارجي للإدارة .

عينة الدراسة : لقد تم إختيار عينتين تمثلان جزءا من المجتمع الإحصائي ، العينة الأولى تعتبر عينة عشوائية لأنها تمثل عينة الموظفين الإداريين في البلدية وقد تم أخذها عن طريق التوزيع العشوائي لأفراد مجتمع الدراسة والمشكلين في مجموعهم 298 موظف إداري ليتم أخذ حجم العينة إحصائيا والمتكون من 162 فرد من المجتمع الإحصائي بنسبة خطأ معياري تقدر بـ 7,56 % ، بينما العينة الثانية فهي عينة قصدية لأنها تمثل مجموع الأفراد الذين يقصدون البلدية محل الدراسة ولهذا تم أخذ 32 فرد من الأشخاص الذين يأتون للبلدية محل الدراسة .

نتائج الدراسة :

أ) - نتيجة الفرضية الأولى : من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أنه ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهذا راجع إلى نقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ، فعدم توفر الأجهزة التقنية ونقص اليد العاملة المؤهلة في المجال الإلكتروني وإستخدام الحاسوب ، وكذا عدم تخصيص ميزانية مالية لتحسين وتطوير العمل الإداري الأمر الذي جعل من الإدارة في الجزائر لازالت في غمار الشكل التقليدي ، ولم ترقى إلى مستوى الإدارة الإلكترونية بعد .

ب) - نتيجة الفرضية الثانية : من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر، من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها .

د) - النتيجة العامة للدراسة : من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية، ومنها التحديات البشرية والتي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا ، والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والإستراتيجيات الإدارية ، والتحديات الإجتماعية والتي تخص إنخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة ، والتحديات التقنية والتي تخص عدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي من شأنه أن يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية ، ما جعل الإدارة الجزائرية لازالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي ، ولازالت رهينة الإجراءات التقليدية .

Summer :

Problematic of the study: It was the emergence of computers and automation and the development of technologies and means of communication played a major role in the emergence of e-governance which renamed show objectives and reasons, they manage like the rest of the departments organizational except that its letter digital rather than paper, concept of e-governance highlights the philosophy of infinity professional, any No limits for administrative work, as no time for him, concept time and space incompatible with the concept of e-governance, which is contrary to the concept of always functional and offices closed or gloomy as they are manifested in the philosophy of bureaucracy, contrary electronic management provides its services to customers whenever they want and wherever they want, and municipal electronic necessitate a change radically in the administrative work of traditional characterized by centralized management and the need to refer to the supervisor or manager in the implementation of administrative tasks as well as the slow administrative processes that take longer time, which requires time schedule and to rely on the regulations in dealing with all administrative procedures and the length of waiting customers in order to meet their needs and provide services administrative they require, all of the above methods and procedures traditional administrative, which has become routine administrative characterized by the municipalities of Algeria became a part of the organizational culture-specific management is difficult for the workers abandoned or trying to change them because they reflect the qualities and performance career, which is characterized by them, which form the difficulty of and some sort of dysfunction in the application of management electronic in Algeria.

- 1- there is great potential for application in electronic management Algeria
- 2- the management contributes significantly to the electronic modernization of traditional management in Algeria

Concepts of the study:

1- electronic management: is the entrance to the administrative contemporary carries in his philosophy of management concept leafless so it depends on the technology of communication and information from computer networks and the Internet, fax and phone in the administrative processes of various control

and planning, organizing and follow-up of the course of the administrative work and improve administrative services to the citizen.

2-Municipality: are locally elected administrative body consists of an elected council and chief executive seeks to serve the interests of the members of the community and meet their needs in accordance with the capabilities and resources available.

3-modernize traditional management: is the process of renewal and change that occurs at the level of the management of the municipality in order to do repairs and modifications on the style and the prevailing situation which was characterized by traditional, to keep up with recent changes and related to the management of the outside world.

The study sample: I've been selected samples represent a part of the statistical community, the first sample is a random sample because it represents a sample of the administrative staff in the municipality have been taken by the random distribution of the members of the study population and the formers in a total of 298 administrative officer to be taking the sample size is statistically significant and is made up of 162 individual from the statistical community by standard error is estimated at 7.56%, while the second sample are intentional sample because it represents the sum of the individuals who come for the municipality under study and this was taken from 32 individual people who come to the municipality under study.

Results of the study:

A)- the result of hypothesis first: through test this hypothesis we found that there is no significant potential for the application of management electronic in Algeria and this is due to the lack of human and material resources and financial that would contribute to the activation of the infrastructure of the management of electronic, failure to provide technical devices and the lack of qualified labor in the field of electronic and computer use, as well as the non-allocation of budget funds to improve and develop the administrative work which made from the management in Algeria are still in the midst of the traditional form, and did not rise to the level of management electronic after.

B)- the result of the second hypothesis: through test this hypothesis we show that the electronic management contribute significantly to the modernization of traditional management in Algeria, through the improvement of its services and upgrade the performance of their employees and accelerate the pace of work.

D)- The general result of the study: through test this hypothesis we found that there are many challenges faced by management electronic in Algeria even contribute to the modernization of management traditional, including the challenges of human and which belong to the lack of qualified labor electronically, and regulatory challenges, which is for lack of action and strategies, administrative, and social challenges which belong to decrease citizens' awareness of modern technology, and technical challenges, which is for the lack of technological devices as easy that would contribute to providing an atmosphere and building infrastructure for the management of electronic, making management Algerian still suffering from remnants of traditional work, and still hostage traditional procedures.

مقدمة

إن التطور الحاصل في المجتمعات المتقدمة جعل من حتمية التقدم الوظيفي والإداري ضرورة ومطلباً ملحا لتلك الشعوب التي ما آثرت إلا أن تزيد وتحسن من الخدمات الوظيفية التي تعكس مدى التطور البشري في مجال الخدمات الإدارية ، ما إستوجب إيجاد حلول وطرائق جديدة من شأنها تطوير العمل الإداري والرقمي به في مجالات عديدة ، وزيادة على الثورة المعلوماتية التي حدثت في أواخر القرن العشرين ما جعل العديد من الإكتشافات والتكنولوجيات الحديثة تظهر كأثر لتلك الثورة وما أفرزته على الجانب البشري والتقني والإداري فتولد ما يسمى بالإدارة الخدمية الإلكترونية ، هاته الإدارة التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية ما يجعل عملها يتحول من ورقي تنظيمي إلى إلكتروني شبكي حيث لا وجود لعراقيل وحواجز إدارية وتنظيمية تقف أمام العمل الإداري كما أن مفهومي الزمان والمكان ينتقيان ولا يصبح لهما أدنى تأثير على مجريات العمل الإداري تحت شعار العمل المستمر في كل مكان وأي زمان ، هذه التغييرات في مجال العمل الإداري فرضت نفسها على الدول المتقدمة وأصبح لزاما عليها تطبيقها حتى تحقق أفضل الخدمات لشعوبها وبالتالي كسب ثقة شعوبها وولائها لأنظمتها ، هذا ما سيتم توضيحه في هذه الدراسة حيث تسعى إلى الوقوف على أسباب تبني الدول لنظام البلدية الإلكترونية بوصفها إدارة خدمية أقرب إلى المواطن ذلك أن معظم الخدمات الإدارية يحتاجها المواطن من هذه الإدارة التي تسعى إلى أن تتقرب أكثر إلى المواطن بوصفها إدارة محلية تتشكل من فئات المجتمع المحلي وتسعى لخدمته وتلبية حاجياته المحلية .

تتشكل هذه الدراسة من ستة فصول ، حيث يتناول الفصل الأول المدخل التمهيدي للدراسة من خلال الوقوف على إشكالية الدراسة والأسباب التي أثرت على إختيار هذه الدراسة وما تهدف للوصول إليه هذه الدراسة ، وكذا تحديد مفاهيم ومتغيرات الدراسة التي تتناولها بالإختبارات الإحصائية ، وطرح فرضيات تعبر عن إجابة مقترحة مؤقتة لتساؤلات الدراسة ومحاولة التحقق منها بإستخدام المقاييس والإختبارات الإحصائية المناسبة لكل فرضية ووفق نمط متغيرات الدراسة .

والفصل الثاني يحتوي على تحليل للإدارة التقليدية من خلال التعرّيج على النظريات والمداخل التي تناولت مفهوم الإدارة وكيف فسرتها إجتماعيا وتنظيميا وإداريا ووظيفيا ، وكذا تحديد المستويات الإدارية الموجودة في كل منظمة ، والمهارات الإدارية التي تتحدد في كل مدير إداري ، والوظائف التي يمارسها المدير في المنظمة من تخطيط وتنظيم

ورقابة ومتابعة لمجريات العمل الإداري ، كما تم التعرّيج في المبحث الثاني من هذا الفصل على الإدارة التقليدية في الجزائر ألا وهي البلدية باعتبارها نمط إداري خدمي لازال يتسم بالنظام الكلاسيكي في عمله الإداري من خلال الوقوف على كيفية تشكيلها وعملها ومجلسها ورئيس مجلسها باعتبارها السلطة العليا في هذه الإدارة وبالتالي له تأثير على سيرورة عمل هذه الإدارة .

والفصل الثالث يحتوي على مفهوم الإدارة الإلكترونية فهو يحاول تحليل هذه الإدارة الحديثة التي ولدت مع بروز الثورة المعلوماتية أين كانت سببا في ظهورها للواقع الاجتماعي الذي أثر فيها بشكل آخر من خلال زيادة متطلبات المجتمع ، حيث يبين هذا الفصل كيفية المراحل التي تستوجب للانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وكذا ما هي المتطلبات التي تستلزم من أجل هذه العملية الإدارية ، والوقوف على المشكلات والمعوقات التي تقف عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في أية إدارة ترغب في الانتقال إلى هذا النمط الجديد من الإدارات ، وذكر بعض النماذج الأجنبية والعربية التي طبقت نظام الإدارة الإلكترونية في مجتمعاتها وكيف نشأت وسارت ونجحت في ذلك ، بالإضافة إلى الوقوف على النموذج الجزائري وما هي الأسباب والعراقيل التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وتشخيص النماذج الإدارية التي باشرت تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية فيها .

والفصل الرابع والخامس والسادس هي فصول خاصة بالعمل الميداني لهذه الدراسة أين تم النزول إلى الميدان والوقوف على مجريات العمل الإداري الإلكتروني في بلدية نموذجية أخذت كعينة للدراسة من خلال تشخيص عمل هاته البلدية وتحليلها كميا وكيفيا وملاحظة العمل الإداري التقليدي والإلكتروني والمقارنة بين الطريقتين في العمل الإداري من خلال الإستعانة بالأدوات المنهجية والتقنيات الإحصائية التي تم إستخدامها في جمع المعطيات من ميدان الدراسة وذلك من خلال إستخدام المنهج الوصفي والإحصائي والإستعانة بأدوات كلا المنهجين حتى يتم الحصول على المعلومات الدقيقة والصحيحة حول ميدان الدراسة وتلافيا للمعطيات الدخيلة أو التي لا دخل لها ولا تربطها علاقة إرتباطية مع هدف الدراسة وفرضياتها المتبناة فيها ، الأمر الذي جعل هذه الدراسة تستعين بأكثر عدد من التقنيات المنهجية والمقاييس الإحصائية المستخدمة في إختبار الفرضيات وتدقيق البيانات المستقاة من حقل الدراسة التطبيقي حتى يتم الوصول إلى نتائج دقيقة وصحيحة وتقليل نسبة الخطأ المعياري في تدقيق النتائج المتحصل عليها .

الفصل الأول : موضوع الدراسة

تمهيد الفصل

1- إشكالية الدراسة

2- فرضيات الدراسة

3- أهمية الدراسة

4- أهداف الدراسة

5- أسباب إختيار الدراسة

6- مفاهيم الدراسة

7- الدراسات السابقة

خلاصة الفصل

إن الباحث يقتنع بالظواهر الاجتماعية من البيئة المحيطة به فهو يعيش تلك الظواهر ويستشف منها ما تستحق الدراسة وما تستحق المتابعة وإجراء بعض الفرضيات والملاحظات التي من شأنها أن تساعد في الخروج بإستنتاجات يمكن أن تضيف معلومة جديدة في مجال البحث السوسيولوجي أو تجدد معلومة سابقة في فترة زمنية مضت ، ذلك أن الظواهر الاجتماعية تتغير بتغير عنصري الزمان والمكان ، الميزة الأساسية التي تجعل من البحث العلمي في المجال السوسيولوجي يأخذ الصيغة التراكمية والتتابعية ، ولأجل هذا يلجأ الباحث السوسيولوجي إلى الإستعانة بالمناهج العلمية وأدواتها من أجل تقصي الحقائق المعرفية وجمع المعطيات اللازمة حول الظاهرة المدروسة ، فيقوم بالإحاطة حول الظاهرة من خلال محاولة حصرها في إشكالية تعبر عن محتواها وعن مدى وجوب ظاهرة تتطلب الدراسة ، ويقوم بإفترض الفروض التي تشكل في ذهن الباحث حولا مقترحة بشكل مسبق لا يتم التأكد منها إلا حين الوصول إلى إستنتاجات ميدانية من الظاهرة المدروسة .

وتسعى هذه الدراسة كغيرها من الدراسات السوسيولوجية إلى محاولة إلى إيجاد وتشخيص لظاهرة البلدية الإلكترونية في المجتمع الجزائري من خلال طرح إشكالية تعبر عن المضمون التساؤلي للظاهرة حيث يحتم علينا إيجاد مشكلة تتطلب إيجاد حلول لها وتتمحور في تحديات البلدية الإلكترونية في الجزائر ، وكذلك تم طرح فرضيات من أجل حصر نطاق الظاهرة والتحكم فيها بشكل أفضل وعدم الدخول إلى المتهات العلمية التي لا شأن لها بالظاهرة ولا تمثل علاقة إرتباطية بها ، والوصول إلى النتائج الدقيقة والمرجوة حول الظاهرة المدروسة .

1- إشكالية الدراسة :

تعتبر الثورة المعرفية أحدث الثورات التي عرفها النوع البشري منذ أن توصل الإنسان إلى إبتكار أساليب الإتصال والحصول على المعلومات بأحدث التقنيات ظهرت مفاهيم جديدة تخص عالم المعلومات منها : نظم المعلومات ، إدارة المعرفة ، إقتصاد المعرفة ، الإدارة الإلكترونية ، إلخ ، هذه الأخيرة التي تعد آخر ما توصل إليه الفكر الإنساني في مجال الإدارة في مجتمع ما بعد الحداثة ، والذي إن صح التعبير أصبح يطلق عليه مجتمع المعلومات ، نظرا للتغيير الهائل الذي أحدثته ثورة المعلومات في ميادين الحياة الإنسانية ، ومدخل الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري حديث تم تطبيقه في الدول المتقدمة من أجل التحكم في المعلومات وسهولة تسييرها وفق ما تتطلبه الحاجة وإقتصار الوقت في تخزينها وإستعمالها وتوزيعها نظرا للمنجزات التقنية التي أدت إلى التطور في مجال الإتصالات وإبتكار تقنية إتصالات متطورة وإستخدام الحاسوب وشبكات الإنترنت في تقديم خدمات الإدارة إلى عملائها بطريقة إلكترونية تساهم بفاعلية كبيرة في حل العديد من المشكلات التي كانت تقع فيها الإدارة التقليدية لذلك جاءت الإدارة الإلكترونية كأسلوب تطويري للإدارة التقليدية بإستخدام تطبيقات الحاسب وتكنولوجيا الإتصال من هاتف فاكس وتليتكس وشبكة الإنترنت ، لتطوير طرق عمل الإدارة التقليدي إلى طرق أكثر مرونة وفاعلية وتوفير الوقت والجهد والتكلفة في الأداء الإداري وإستخدام تكنولوجيا الإتصال في التواصل مع الجمهور الخارجي والداخلي للإدارة .

حيث تعيش الإدارات اليوم نوعا من التحول الديناميكي في مجال العمل الإداري وتقديم الخدمات للعملاء الأمر الذي ألزم تلك الإدارات إعادة هندسة أعمالها ونظمها ومكاتبها ووقت إنجاز الخدمات وفق ما دعت إليه الحاجة الإنسانية إلى ضرورة تلبية حاجيات الأفراد في أي وقت وفي أي مكان دون وجود القيود الزمانية والحدود المكانية التي تعيق وصول وتأدية خدمات الإدارة لمستحقيها .

وقد أدت هذه القفزة النوعية في مجال الفكر الإداري إلى ضرورة إستحداث هياكل وأنظمة وكذا إطارات وعاملين بدرجة كفاءة ، ومدخل إدارية معاصرة متماشية مع المجتمع المعاصر من قبيل الإدارة في دققة واحدة ، الإدارة بالإستثناء ، الإدارة الإستراتيجية ، الإدارة الإلكترونية ... ، ويعد هذا المدخل الأخير من بين المداخل الإدارية المعاصرة الذي تتبعه أغلب الإدارات المتطورة في المجتمعات المتقدمة إداريا ، ذلك أن هذا المدخل يهدف إلى تحسين الخدمة الإدارية وتطويرها من خلال تحويل العمل الورقي إلى عمل إلكتروني ، وكذا تحويل العمليات الإدارية من رقابة وتخطيط وتنظيم إلى عمليات إلكترونية تجسد وفق نماذج وبرامج إلكترونية تسند إليها مهام الرقابة والتخطيط والتنظيم ومتابعة مجريات العمل الإداري في المنظمات المعاصرة .

والإدارة الإلكترونية كمدخل إداري معاصر يهدف إلى تخفيض النفقات المادية وترشيد العمل الإداري بالشكل الذي يضمن تحقيق الجودة الإدارية الشاملة وصولاً إلى تقديم الخدمات للعملاء بالشكل والوقت الذي يرغبونه وفي المكان الذي يتواجدون فيه أي أن الإدارة هي التي تأتي إلى العميل وليس العميل هو الذي يأتي إلى الإدارة .

ولقد كانت لظهور الحاسبات والأتمتة وتطور تقنيات ووسائل الإتصال دور كبير في بروز الإدارة الإلكترونية التي من تسميتها تظهر أهدافها وأسباب نشوئها ، فهي إدارة مثل باقي الإدارات التنظيمية إلا أن عملها إلكتروني رقمي أكثر منه ورقي ، فمفهوم الإدارة الإلكترونية يبرز فلسفة اللامحدودية المهنية ، أي لا حدود للعمل الإداري ، كما لا زمان له ، فمفهوم الزمان والمكان يتنافيان مع مفهوم الإدارة الإلكترونية ، حيث يتنافى مفهوم الدوام الوظيفي والمكاتب المغلقة أو القاتمة كما هي متجلية في فلسفة البيروقراطية ، فعكسها الإدارة الإلكترونية توفر خدماتها للعملاء وقتما يشاؤون وأينما يريدون .

والجزائر شأنها شأن الدول السائرة في طريق التقدم تسعى ومن خلال تطوير عمل إدارتها إلى الدخول في مصاف الدول المتقدمة ، حيث قامت بإنتهاج العديد من السياسات والتنظيمات التي من شأنها تحسين الخدمة النوعية للإدارات الجزائرية وكذا تقريب الإدارة من المواطن بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية وتلبية حاجيات المواطن وتحقيق رضاه .

ومن بين السياسات التي إنتهجتها الجزائر في مجال التقدم الإداري (سياسة الجزائر الإلكترونية) هاته السياسة التي تهدف إلى تجسيد الحكومة الإلكترونية على أرض الواقع على غرار بعض الدول العربية مثل الأردن ، الإمارات العربية ، السعودية ، قطر ، مصر ... ، التي باشرت في تطبيق ما يسمى بالحكومات الإلكترونية من أجل تحسين الخدمات العامة للمواطن وإرساء الثقة فيه على حكومة بلده ، فالجزائر هي الأخرى تسعى إلى الإهتمام أكثر بشؤون المواطنين وتلبية حاجياتهم ، لذا فقد باشرت في تطبيق مشروع الجزائر الإلكترونية الذي تهدف من خلاله إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة مع الأخذ بعين الإعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها المجتمع الدولي ، وتهدف هذه الإستراتيجية كذلك إلى تعزيز أداء الإقتصاد الوطني وتحسين قدرات التعليم والبحث والإبتكار في مجال تكنولوجيات الإعلام والإتصال ويتم هذا كله من خلال تسريع إستخدام تكنولوجيات الإعلام والإتصال في الإدارات وكذا تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الإستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإتصال ، ودفع البنية الأساسية للإتصالات ذات التدفق السريع، وتطوير وتنمية الكفاءات البشرية التي تسير الإدارات وفق هذه المنهجية ، وتدعيم البحث والإبتكار في مجال التكنولوجيات ووسائل الإتصال ... إلخ .

كما أن هذه الإستراتيجية تسير بوتيرة بطيئة ومتعثرة بسبب وقوف بعض العراقل والمنتبطات أمام تطبيقها وتجسيدها على أرض الواقع ، والتي من بينها عدم جاهزية العاملين والمدراء على تغيير الذهنية الإدارية التي كانوا يعملون بها ولفترات طويلة ترجع حتى إلى العهد الإستعماري ، الأمر الذي جعلها تشكل إرثا مهنيا إكتسبوه وتوارثوه عاملا عن مشرفا عن مديرا ، وكذا عدم توفر المواد التكنولوجية الحديثة وضعف قنوات الإتصال ووسائله ، والعديد من العوائق التي تقف أمام تطبيق البلدية الإلكترونية في الجزائر بوصفها أحد ركائز الحكومة الإلكترونية ، ذلك أن من بين شروط تطبيقها هو تدريب العاملين على التكنولوجيات الحديثة من حاسب آلي وشبكة إنترنت ...، وكذا توفير العاملين المهرة في مجال التقنيات والبرمجيات لأنها تتطلب قدرات ومهارات مهنية متطورة حتى تحقق هدفها المتمثل في تطوير العمل الإداري .

إن ذهنية المجتمع الجزائري في تعامله مع تكنولوجيا المعلومات والإتصال لا تزال بطيئة وتسير بوتيرة منخفضة وقليلة في هذا المجال فرغم تطور التكنولوجيا ووسائل الإتصال (الهاتف النقال ، الكمبيوتر ، الإنترنت ، التلفزيون الرقمي ...) إلا أن المجتمع الجزائري لا يزال رهين الوسائل التقليدية والبسيطة ولا يتقن إستخدام التكنولوجيات المتطورة في عالم الرقميات ، الأمر الذي يشكل بعدا آخر من الأبعاد التي تعرقل تطبيق البلدية الإلكترونية في الجزائر .

والبلدية بإعتبارها الإدارة الأقرب إلى المواطن والنواة الرئيسية في المجتمع فهي تتشكل من مفهوم خدمة المواطن للمواطن تحت تنظيم إداري محكم يتبع سياسة المركزية الإدارية بدءا من أسفل السلم الإداري والمتمثل في البلدية صعودا إلى الدائرة ثم الولاية فأخيرا الوزارة التي تمثل الهيئة الوصية التي تقع تحتها إدارة البلدية ، والتنظيم الإداري في الجزائر جعل العديد من الأوامر والتشريعات والقوانين التي من شأنها تنظيم جهاز البلدية بوصفها إدارة هامة ورئيسية بالنسبة للمواطن المحلي فهي تعتبر إحدى الإدارات المحلية التي تهتم بإدارة شؤون المواطن في المجتمع المحلي وتسعى لتلبية رغباته وإحتياجاته ، مما يستوجب تنظيم وهيكله إدارة البلدية وفق ما تقتضيه ظروف ومتطلبات المواطن المحلي ، إلا أن الملاحظ في أرض الواقع أن إدارة البلدية في الجزائر لا زالت تعاني التخلف والتهميش والإهمال الإداري ، فلا تزال ترى مظاهر قديمة في إدارة البلديات ، وأداء متدني للعاملين فيها ، الأمر الذي يستوجب إعادة النظر في طريقة تسيير هذه الإدارة الحساسة والتي لها أهمية كبيرة بالنسبة للمواطن المحلي .

فالببلدية الإلكترونية تستوجب تغييرا جذريا في العمل الإداري التقليدي الذي يتسم بالمركزية الإدارية وضرورة الرجوع إلى المشرف أو المدير في تنفيذ المهام الإدارية وكذا بطء العمليات الإدارية التي تأخذ وقتا أطول مما يستوجب وقتها الزمني والإستناد إلى اللوائح التنظيمية في التعامل مع كافة الإجراءات الإدارية وطول إنتظار العملاء من أجل تلبية حاجاتهم وتقديم الخدمات الإدارية التي يطلبونها ، كل ما سبق من الأساليب والإجراءات التقليدية الإدارية التي صارت روتينا إداريا تتصف به البلديات الجزائرية صار يشكل جزءا من الثقافة التنظيمية الخاصة بكل إدارة يصعب على العاملين فيها التخلي عنها أو محاولة تغييرها لأنها تعكس صفاتهم وأداءهم الوظيفي الذي يتصف بهم ، مما شكل صعوبة ونوعا من الخلل الوظيفي في تطبيق البلدية الإلكترونية في الجزائر .

فبين الدافعية إلى التطوير والتجديد للعمل الإداري والتوجه نحو التقدم الإجتماعي والوظيفي للممارسات الإدارية ، وجاذبية المحافظة والتمسك بالعمل التقليدي للعاملين في البلديات الجزائرية الذي يشكل فلسفتهم الإدارية ونمط تفكيرهم في مجال الإدارة وكذا المعوقات الوظيفية في الإدارة الجزائرية الحالية ، تكمن مشكلة البلدية الإلكترونية في الجزائر ، والإشكال التالي يحوصل ما سبق طرحه :

<< ما هي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر >> ؟

هذا ويمكن تحليل التساؤل الرئيسي لإشكالية الدراسة إلى تساؤلات محورية تتدرج منها تساؤلات فرعية لتشكل في مجموعها الكل المتكامل لإشكالية الدراسة حتى يمكن تحليلها تحليلا كيفيا وكما يتماشى وأهداف الدراسة والنتائج المراد التوصل إليها وفق ما يلي :

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

2- فرضيات الدراسة :

فرضيات الدراسة هي إقتراح أو تخمين يطلقه الباحث على التساؤلات التي قام بصياغتها في إشكالية الدراسة ، وتساعد الفرضيات الباحث في توجيه طريقه أثناء سيره في بحثه وعدم اللوج إلى طرق فرعية أو جانبية لا دخل لها في الدراسة ، الأمر الذي يساعد الباحث في التحكم في وقت الدراسة وكذلك الوصول إلى نتائج دقيقة حول البحث .

وتتطوي هذه الدراسة على فرضية رئيسية تعكس الإجابة المقترحة لإشكالية البحث وتتجلى في : <<هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر >> .

– ويمكن تحليل الفرضية الرئيسية لإشكالية الدراسة إلى فرضيات محورية حتى يمكن تحليلها كفيها وإختبارها كميًا بشكل يتماشى وأهداف الدراسة والنتائج المراد التوصل إليها وفق ما يلي :

- 1- هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .
- 2- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في عصرنه الإدارة التقليدية في الجزائر .
- 3- هناك علاقة إرتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنه الإدارة التقليدية في الجزائر .

3 – أهمية الدراسة :

لا وجود لدراسة بدون وجود أهمية مرجوة منها ، ذلك أن البحث العلمي يسعى لتحقيق مجموعة من النتائج العلمية والحقائق التي يتوصل إليها بناء على المعطيات التي يتحصل عليها في ميدان تخصصه ، ومن خلال هذا يتوجب الحصول على أهمية من هاته الدراسة يمكن توضيحها كما يلي :

أ) – الفوائد العلمية :

تركز هذه الفوائد على المزايا الإيجابية التي يمكن أن تعود على الساحة العلمية بما فيها المكاتب والبحوث العلمية والنظريات الإدارية ، وما يمكن أن تضيفه هذه الدراسة إلى قاموس البحث العلمي فيما يخص الدراسات الإدارية والتنظيمية :

- 1- منح ميزة علمية للمكتبات البحثية من خلال إضافة بحث من البحوث العلمية .
- 2- إثراء المجال المعرفي والعلمي من خلال النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة .
- 3- الوصول إلى حقائق علمية دقيقة فيما يخص موضوع الإدارة الإلكترونية .
- 4- تطبيق النظريات والمداخل التي تناولت مفهومي الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية
- 5- التحقق ميدانيا من بعض القضايا والمفاهيم المتعلقة بمفهوم الإدارة الإلكترونية .

ب) – الفوائد العملية :

تبين الفوائد العملية الخصائص الإيجابية التي تعود على الإدارات الجزائرية من خلال تشخيص حالتها ووضعها الإداري وما هي عليه ، من خلال الكشف عن المشكلات الإدارية التي تتعلق بظاهرة الإدارة الإلكترونية ، وإيجاد الحلول الممكنة والمناسبة لمثل تلك المشكلات :

- 1- تبين تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارات التقليدية في الجزائر .
- 2- توضيح مدى تخلف البلديات الجزائرية عن باقي البلديات العربية و العالمية في تطبيق وإدراج الإدارة الإلكترونية في مجال تنظيماتها .
- 3- قياس مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية .
- 4- الرجوع بفوائد عديدة على البلديات الجزائرية من خلال تطبيق هذه الدراسة عليها .
- 5- تشخيص المظاهر السلبية التي تقف عائقا أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- 6- معرفة الدور الذي يمكن أن يلعبه مدخل الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية ، كمدخل إداري حديث يسعى لتطوير الأنظمة والعمليات الإدارية .

4- أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة كغيرها من الدراسات الهادفة للوصول إلى الأهداف التالية :

- 1- قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا وعلميا .
- 2- معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتهم .
- 3- البحث عن فوائد وأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .
- 4- معرفة مدى وعي المواطنين عن وجود وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .
- 5- قياس رضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الإدارة الجزائرية .
- 6- توضيح الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تنمية البلدية الجزائرية والقضاء على الأساليب التقليدية الممارسة فيها .
- 7- التنقيب عن الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية .
- 8- تبيان متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية .
- 9- التعرف على مدى توفر الإدارات الجزائرية موقعا إلكترونيا تستخدمه في معاملاتها الإدارية .
- 10- تشخيص الأساليب المتبعة في الإدارات الجزائرية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية .
- 11- التعرف على الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات الجزائرية .

5 – أسباب إختيار الدراسة :

إستنادا إلى مبدأ السببية والذي ينص على أن هناك لكل ظاهرة سبب أو لكل علة معلول ، تتجلى أسباب إختيار هذه الدراسة إلى نواحي عديدة تنقسم إلى نواحي داخلية وهي خاصة بالباحث ، ونواحي خارجية وتتعلق بموضوع البحث وكل ما يشير إليه ، ولهذا فإن أسباب إختيار الدراسة يمكن توضيحها وتبيان عناصرها وفق التقسيم التالي :

أ) – أسباب ذاتية : هناك العديد من الأسباب الداخلية التي تتعلق بشخصية الباحث وتتبع من ذاتيته الباحثة والتي لها أثر باطني على موضوع البحث يتعلق بالفلسفة الذاتية للباحث:

1- ميل الباحث لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالتكنولوجيا والإنترنت وإستخداماتها في مجال الإدارة.

2- تخصص الباحث في علم الإجتماع الإدارة والعمل مما يستوجب تناول مواضيع تكون على علاقة بمجال تخصص الباحث في ميدان الإدارة والتنظيمات بصفة عامة .

3- إرتباط الباحث بمجال العالم الإفتراضي وعلم الحاسوب والبرمجيات الأمر الذي إستوجب تناول مثل هكذا موضوع .

4- تتمين المكتبة بهذا البحث العلمي ، ذلك أن هذه البحوث العلمية تعتبر بمثابة مراجع لدراسات ومواضيع تساهم في دعم المكتبة .

5- رغبة الباحث في معرفة أسباب تخلف الإدارات الجزائرية عن باقي الإدارات العربية والعالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة في مجال البلديات التي تعتبر الإدارة الأقرب إلى المواطن .

ب) – أسباب موضوعية : تظهر الأسباب الموضوعية في إختيار هذه الدراسة إلى عوامل خارجة عن نطاق ذاتية الباحث وشخصه وإنما تدور حول الموضوع المتناول بالدراسة وماهيته وكل الأشكال والعوامل التي تحيط به مثل :

1- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية في مجال الإدارة وتطبيقاتها مما يستوجب تناوله بالدراسة.

2- بطء وندرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية مما يستوجب التنقيب عن أسبابه .

3- محاولة الوصول إلى حلول لمشكلة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية

4- محاولة مقارنة ما توصلت إليه الدول المتقدمة والعربية في مجال الإدارة الإلكترونية

5- ندرة وقلة البحوث التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

6- عدم وجود آليات ملموسة في الإدارات الجزائرية توعي بتطبيق الإدارة الإلكترونية .

7- الفائدة العلمية التي تعود على البلدية الجزائرية ، وذلك من خلال تشخيص الإدارة الإلكترونية الموجودة فيها .

6- مفاهيم الدراسة :

1- الإدارة الإلكترونية : هناك العديد من التعريفات التي تناولها معظم الدارسين في مجال علم الإدارة ، والفكر الإداري الحديث الذي يهتم بمظاهر التكنولوجيا الحديثة وإستخداماتها في مجال العمل والتنظيمات الإدارية ، نذكر منها ما يلي :

1- مصطلح الإدارة الإلكترونية كمصطلح يمكن أن يحقق نجاحا كبيرا في مكافحة عدم إنتظام الإدارة ماديا من خلال تنظيمها عبر العالم الافتراضي (الإنترنت) ، فيما يعرف بمصطلح ميكنة الإدارة ، هذا المصطلح الذي يفيد أن قدرا من الحرية المتعارف عليها يمكن أن يمارس في المجتمع المعلوماتي دون أية قيود مادام هناك تنظيم يعترف به القانون يشكل منطقا ومعيارا لهذه القيود . (عمر محمد بن يونس، 2010:ص178)

– يتبين لنا من خلال هذا التعريف أنه أدخل مفهوم جديد للإدارة وهو مفهوم الميكنة أي أنه من خلال الإدارة الإلكترونية فإنه يتحول العمل الإداري إلى ماكينات إدارية تعوض العمل البشري وتقلل منه ، ما يجعل المأخذ السلبي الذي يؤخذ على هذا التعريف أنه بتطبيق الإدارة الإلكترونية فإنه يؤدي بذلك إلى تشجيع الأتمتة .

2- هي وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية ، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين من موردين، مشترين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية، وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى(بن عيشاوي أحمد ، 2010 : ص 288)

– يتبين لنا من خلال هذا التعريف بأن الإدارة الإلكترونية تقوم بإبدال الوظائف الإدارية التقليدية إلى وظائف إلكترونية ، ومن ذلك أنه يتم تخطيط وتنظيم ومتابعة ورقابة العمليات والإجراءات الإدارية وفق نظم إلكترونية تحدها الإدارة الإلكترونية ، هذا فيما يخص الجانب الداخلي للمنظمة ، أما فيما يخص الجانب الخارجي للمنظمة ، فإنه من خلال الإدارة الإلكترونية فإنه يتم عملية ربط المنظمة بالمتعاملين الإقتصاديين في البيئة المحيطة بالمنظمة من عملاء وموردين ومنافسين .. إلخ.

3- هي الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، بسرعة عالية وتكلفة منخفضة، عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت، مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة .(الرفاعي سحر قدوري ، 2010 : ص 308)

– أبرز هذا التعريف مفهوم آخر وهو سرية وأمن المعلومات التي يتم تناقلها من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ، ذلك أن هذه الأخيرة تعتمد في تعاملاتها على البيانات الإلكترونية المسجلة على أجهزة الحاسوب والإنترنت ، الأمر الذي يفرض على مدير الإدارات الإلكترونية تطبيق عنصر أمن المعلومات حتى لا تتعرض تلك البيانات للإختراق الإلكتروني .

التعريف الإجرائي : هو مدخل إداري معاصر يحمل في فلسفته مفهوم الإدارة بلا أوراق ذلك أنه يعتمد على تكنولوجيا الإتصال والمعلومات من حاسب آلي وشبكات إنترنت وفاكس وهاتف في العمليات الإدارية المختلفة من رقابة وتخطيط وتنظيم ومتابعة لمجريات العمل الإداري وتحسين الخدمات الإدارية للمواطن .

2- البلدية : هناك العديد من التعريفات التي عرفت إدارة البلدية نذكر منها :

1- إن تعريف إدارة البلدية تعريفا مانعا شاملا يعتبر من الموضوعات المعقدة و الشائكة لأن إدارة البلدية حقيقة متشعبة يصعب ضبطها و مع هذا فهي لا تخلو من المبدئين الأساسيين: أن البلدية في المعنى الجغرافي جزء من التراب الوطني ، كما أنها الخلية الأساسية للشعب و الدولة . (طاهري حسين، 2007:ص62)

– نجد أن هذا التعريف قد حدد مفهوم البلدية في الشكل الجغرافي كرقعة جغرافية في الوطن ، تأخذ شكلا إداريا وإقليميا وكذا تحتوي على مجتمع يشكلون مفهوم المجتمع المحلي .

2- و يعرفها قانون 10/11 بأنها: الجماعة الإقليمية الأساسية و تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و تحدث بموجب قانون، و للإدارة المحلية إقليم و اسم و مركز . (الأمانة العامة للحكومة، 2012: ص05)

– يبين هذا التعريف التشريعي بأن البلدية كإقليم محلي لها مكانة رئيسية في الوطن و تتمتع بالشخصية الاعتبارية الذي يجعلها تتمتع بإستقلالية مالية وتنظيم إداري كهيئة نظامية في الدولة .

3- تقوم البلدية بدور كبير في تنمية المجتمع في المجال الاقتصادي وذلك عن طريق ترك مسؤولية اتخاذ المبادرات الاقتصادية لها وكذا إيجاد حلول في أقرب وقت و في أحسن ظروف ممكنة لمشكلتي عدم الاستثمار الأمثل للموارد البشرية المؤهلة و الرغبة في رفع مستوى معيشة أبناء المجتمع المحلي بالإضافة إلى مهمتها في مجال المبادرة و التنشيط فإنها بذلك تخدم الدولة في مجال الاقتصاد و أيضا في مجال التنفيذ و التخطيط . (جعفر أنس قاسم، 1998: ص65)

– ركز هذا التعريف على المبدأ الإقتصادي للبلدية بإعتبارها أحد التنظيمات التي تخدم المجتمع المحلي من خلال إستغلال الموارد المادية والبشرية التي يتوفر عليها المجتمع المحلي ، وهي تسعى إلى الإستثمار في تلك الموارد بالشكل الذي يعود بالنفع العام على المواطن المحلي وبالتالي خدمة الإقتصاد الوطني بصفة عامة .

التعريف الإجرائي : هي هيئة إدارية منتخبة محليا تتكون من مجلس منتخب ورئيس تنفيذي تسعى لخدمة مصالح أفراد المجتمع المحلي وتلبية إحتياجاتهم وفق الإمكانيات والموارد المتاحة .

3- عصرنة الإدارة التقليدية :

يمكن تعريف مفهوم العصرنة وفق المفاهيم المتداخلة معه ، فبعض الدارسين للفكر الإداري يرون أن مفاهيم التجديد والتطوير والتغيير والإصلاح الإداري كلها مفاهيم متقاربة المعنى والهدف ، ذلك أنها تسعى في مضمونها إلى محاولة إحداث تغيير وتبديل للوضع السائد في الإدارة ، هذا ويمكن طرح التعريفات التالية التي تناولت مفهوم التجديد الإداري أو عصرنة الإدارة :

1- يعرفه (Olaf Passenheim) بأن : التطوير هو تغيير إستراتيجية المنظمة ، أو ثقافتها نتيجة للتغيرات الحاصلة في البيئة أو البناء الإجتماعي، أو التكنولوجيا ، أو الأفراد ، ويكون على عاتق المدير هذه المهمة ، ذلك أن المديرين الجيدين هم الذين لديهم الكفاءة لإدارة التغيير في بيئة المنظمة، حيث يمكن لهذه التغيرات أن تكون في الهيكل التنظيمي مثل : (تصميم الوظائف، السيطرة، وعلاقات السلطة أو آليات التنسيق) ، و في مجال التكنولوجيا مثل : (المعدات، وعمليات العمل أو أساليب العمل) و كذلك في الأفراد مثل : (السلوكيات والتصورات والتوقعات أو المواقف). (Olaf Passenheim، 2010، P07)

– يبين هذا التعريف بأن عملية العصرنة والتجديد هي وظيفة إدارية يقوم بها المدير من أجل إحداث تغيير في المنظمة سواء هيكلياً أو بناؤها أو ثقافتها أو حتى الأفراد العاملين فيها ، ذلك أن عملية التجديد شاملة لجميع الموارد المادية والتكنولوجية والبشرية الموجودة على مستوى المنظمة .

2- هو تغيير إستراتيجي ذو طابع علمي وعملي يتعلق بالمنظمة، ومناخها، وما بها من أفراد، وجماعات، بهدف تحسين الإدارة. (Sean Mc pheat، 2010، P10)

– يبين لنا هذا التعريف بأن عملية عصرنة المنظمة وتطويرها تتم وفق عملية إستراتيجية وعلمية تتم على المستوى الداخلي للمنظمة من أفراد وموارد مادية وخاصة الجانب الإداري بإعتباره الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمة في إدارة شؤونها .

3- هو الانتقال من حالة إلى حالة أخرى مغايرة لها و عادة ما يفترض أن يكون التغيير لما هو أحسن من الوضعية السابقة و هو خطوة من خطوات التغيير و يهدف إلى إنجاز المهام عن طريق إتباع إستراتيجية الانتقال من الجزئي إلى الكلي و الأهداف التي تأسست من أجلها المنظمة بمنهجية أحسن و فعالية أفضل لغرض إشباع الحاجات المادية و المعنوية للأفراد الذين ينشطون داخل المنظمة. (مصطفى عشوي، 1992: ص223)

– يبين هذا التعريف بأن عملية العصرنة الإدارية تكون على مستوى المنظمة ككل من خلال تبديل الوضع السابق إلى وضع جديد من أجل إشباع الحاجات المادية والمعنوية للأفراد العاملين في المنظمة ، ويحدث هذا بطريقة ممنهجة لضمان فعالية التجديد .

التعريف الإجرائي : هي عملية التجديد والتغيير التي تحدث على مستوى إدارة البلدية من أجل القيام بإصلاحات وتعديلات على النمط والوضع السائد الذي كان يتميز بالتقليدي ، لمواكبة التغيرات الحديثة وما يتصل بالعالم الخارجي للإدارة .

7- الدراسات السابقة :

لابد لكل دراسة حديثة أن تكون لها نماذج سابقة وإن اختلفت في مضمونها وشكلها لكن هذا لا ينفي وجود بعض العناصر القبلية الشبيهة لهذه الدراسة والتي يمكن أن تتفق معها في أحد متغيراتها أو كلها ، الأمر الذي يبين أن البحث العلمي له خاصية تراكمية وتتابعية ، حيث أن كل دراسة تكمل دراسات سابقتها وتفتح المجال لإشكاليات جديدة تأتي من بعدها حتى تواصل مسيرة البحث العلمي ، فالمعلومات تتجدد بتجدد الظواهر التي تتأثر بخاصيتي الزمان والمكان ، لهذا سيتم التطرق في هذا العنصر إلى سرد الدراسات سواء منها الوطنية أو العربية والتي لها صلة مباشرة بأحد متغيرات هذه الدراسة ، على أن يتم ذكر الدراسات وفق التسلسل الزمني التنازلي أي من الدراسة الأحدث إلى الأقدم ليكون كمعيار محدد لتوظيف الدراسات السابقة في هذه الدراسة :

أ - الدراسات الوطنية :

1- دراسة بوقلاشي عماد (2011) : >> الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية - دراسة حالة وزارة العدل - << رسالة ماجستير غير منشورة ، 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 والإرتقاء بكفاءة أدائها ، وتنقسم هذه الفرضية إلى فرضيتين جزئيتين :

1- تطبيق الإدارة الإلكترونية يمكن أن يبعد الإدارات العمومية من إتهامات 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 الإعتماد على المنهج الوصفي وأدواته المتمثلة في الملاحظة والمقابلة والإستبيان من أجل تفصي المعلومات وجمعها وتم أخذ وزارة العدل كنموذج للدراسة .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تلعب دوراً 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 قرباً من المواطنين وإرضاء المتعاملين معها بصفة عامة .

مناقشة الدراسة : إن هذه الدراسة قد ركزت على قطاع واحد وهو قطاع العدالة ما يجعل هذه الدراسة لا يمكن تعميمها على باقي الإدارات العمومية الأخرى ذلك لأنها تناولت هذه الدراسة حالة إدارية معينة وهي وزارة العدل ، كما أنها اعتمدت على منهج تحليل المضمون لجميع وثائق قطاع العدالة وموقعها الإلكتروني.

2- 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 .

فرضيات الدراسة : شملت هذه الدراسة فرضية رئيسية تمثلت في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وتطوير العمل الإداري ، وتدرج 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 الإتصال 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 والإستبيان 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 وحوجز الزمان والمكان - تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية أداء العاملين بدرجة كبيرة من خلال توفير وقت وجهد العاملين وتقليل التكاليف .

مناقشة الدراسة : إن هذه الدراسة ركزت على مؤسسة تعليمية وبالتالي فإن مخرجاتها تكون محصورة في فئة الطلبة ومنها فإنها تتفق مع دراستنا في أنها مؤسسة خدمية أي تقدم خدمات تعليمية لفئة الطلبة لذا فإن غالبية الوظائف قد تكون متشابهة إلى حد ما مع إدارة البلدية التي هي محل الدراسة وتختلف معها في أن مخرجاتها تكون محصور على فئة الطلبة فقط بينما مخرجات إدارة البلدية تكون عامة لجميع فئات المجتمع .

3- دراسة بوسمغون إبراهيم (2009) : >> تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال الأرشفة << ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علم المكتبات ، جامعة منتوري قسنطينة ، حيث هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على موضوع تكنولوجيا المعلومات في قطاع الأرشفة ، وكذا معرفة مدى إستفادة مصالح الأرشفة لولاية قسنطينة من الوسائل التكنولوجية وما أحدثته من تغيير في تسييرها .

فرضيات الدراسة : - أن مراكز الأرشفة لولاية قسنطينة قد بدأت بأتمتة التسيير الإداري - أن الإطار المكلف بتسيير الأرشفة تتمتع بمستوى علمي وتأهيل عملي يمكنها من التعامل بنجاح مع تكنولوجيا المعلومات .

أدوات الدراسة : إتبعنا هذه الدراسة المنهج الوصفي من خلال إستخدام أدواته من ملاحظة ومقابلة وإستبيان وقد ركزت على مختلف الإدارات التي تستخدم الأرشفة مثل البلديات والدوائر والمديريات التابعة لولاية قسنطينة لذا فإن عينة الدراسة تمثلت في مسيري الإدارات الخدمية وكانت حجمها 65 مسير إداري .

وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية : - أن مصالح الأرشفة المختلفة على مستوى ولاية قسنطينة تمتلك بعض تجهيزات تكنولوجيا المعلومات ، مثل جهاز الحاسوب ومرفق أو شبكة معلوماتية قد إستفادت من جملة التطبيقات التي تقدمها .

- يتمتع المبحوثين بتكوين في علم المكتبات مع تمكنهم من وسائل تكنولوجيا المعلومات تجعلهم قادرين على رفع تحدي وظيفتهم.

- أن مراكز الأرشفة لم تبدأ التعامل مع الأرشفة الإلكترونية حتى الآن رغم إمتلاكها لأدوات تكنولوجيا المعلومات وإستعمالها لجهاز الحاسوب في إستخراج الوثائق الإدارية .

مناقشة الدراسة : ركزت هذه الدراسة على جانب الأرشفة وهي تخص البيانات القديمة الموجودة على رف وأدراج الإدارات الخدمية ، حيث حاولت هذه الدراسة تقصي أثر مدى أرشفة الإدارات الخدمية لتلك البيانات إلكترونياً فكانت النتيجة لم تتم أرشفتها إلكترونياً بعد بالرغم من إستخدام تلك الإدارات لأجهزة الحاسوب وكذا تمكن الموظفين من التعامل مع تلك التكنولوجيا بشكل جيد ، الأمر الذي يجعلها تتقارب مع دراستنا في جانب أرشفة البيانات إلكترونياً ولكنها كانت مقتصرة على هذا الأمر فقط ولم تتطرق إلى كيفية إستخراج الوثائق الإدارية بشكل إلكتروني أو كيفية إنشاء مواقع إلكترونية لتلك

الإدارات التي كانت محل دراسة تستخدمها في تعريف المواطنين بمختلف المعلومات والوثائق التي يحتاجها المواطن .

4- دراسة سعيدي سليمة (2008) : >> واقع شبكة المعلومات في ظل الإدارة الإلكترونية للمعلومات << ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علم المكتبات ، جامعة منتوري قسنطينة ، حيث تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق مجال أمن المعلومات ، مدى إطلاع طلبة الإعلام الآلي بالتقنيات الحديثة والمستجدات في مجال أمن البيانات .

فرضيات الدراسة : — إن غياب مواكبة التطورات الحاصلة في مسرح البيئة الإلكترونية من جرائم يؤدي إلى جعل الأفراد عرضة لهؤلاء المجرمين في أي وقت .

— يؤدي غياب الثقافة المعلوماتية في مجال حماية الأفراد لمعلوماتهم إلى زيادة عدد الجرائم مما ينتج عنه تخوف من إستعمال التكنولوجيا والإبتعاد عنها .

— نقص أو غياب الأطر القانونية المواكبة للتطورات الحاصلة يؤدي إلى خلق فجوات قضائية تساهم في الحد من إستعمال التكنولوجيا .

أدوات الدراسة : إتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي مستخدمة بذلك أدوات المتمثلة في الملاحظة والمقابلة والإستبيان ، وقد ركزت هذه الدراسة على فئة طلبة الدراسات العليا حيث كان حجم العينة 38 طالبا ، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أهمية توفير الحماية التقنية والتشريعية من أجل ضمان تداول حر للمعلومات في ضوء التطورات المتسارعة والحاصلة في العالم والتي تؤثر في الإمكانيات والتقنيات التي تؤدي إلى خرق منظومات الحواسيب بغية سرقة أو تخريب المعلومات .

مناقشة الدراسة : ركزت هذه الدراسة بصفة عامة على أمن المعلومات وهو موضوع خطير في مجال البيانات الإلكترونية وكل ما يتعلق بإستخدام الإنترنت والحواسيب نظرا للعلاقة الوطيدة بين إستخدام الحاسوب وإرتباطه بالإنترنت مما يؤدي على سهولة إختراقه وتدمير بياناته ، لكن المشكلة في هذه الدراسة أنها إستهدفت فئة الطلبة ولم تستهدف أصحاب الخبرات الأمنية في مجال المعلوماتية لكي تكون دقيقة بشكل أكبر مما جعلها تستقرأ آراء وإتجاهات الطلبة في موضوع أمن المعلومات .

ب - الدراسات العربية :

1- دراسة محمد جمال أكرم عمار (2009) : >> مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث و تشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين << رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين ،هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في وكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات نجاحها من الإمكانيات المالية و التقنية و البشرية و مدى التزام و دعم الإدارة العليا، كما و هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور استخدام الإدارة الالكترونية في تحسين أداء العاملين في الوكالة، و قد تم جمع البيانات من المصادر الثانوية من خلال الكتب و المراجع و المجالات والدوريات و مواقع الانترنت، و من المصادر الأولية من خلال توزيع استبانة على عينة طبقية عشوائية من مجتمع الدراسة مكونة من 225 استبانة .

فرضيات الدراسة : 1- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإمكانيات المتوفرة في وكالة الغوث و مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية .

2- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الأمنية المترتبة على استخدام الإدارة الالكترونية في وكالة الغوث وإمكانية تطبيقها.

3- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الإدارة الالكترونية بدلا من الإدارة التقليدية في وكالة الغوث و زيادة فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين.

4- هناك فروق ذات دلالة إحصائية لدى مجتمع الدراسة حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث تعزى إلى سمات عينة الدراسة .

و قد توصلت الدراسة إلى وجود معرفة لدى العاملين بالوكالة بالإدارة الالكترونية ومتطلبات نجاحها، بالإضافة إلى توفر المتطلبات و المستلزمات المالية و التقنية و البشرية والإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما و أظهرت الدراسة وجود التزام و دعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية وحرصها دائماً على مواكبة المستجدات التقنية و حرصها على تهيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لاستخدام الإدارة الالكترونية، كما وأظهرت الدراسة تأييد الأفراد لتطبيقات الإدارة الالكترونية من الناحية الأمنية، و أظهرت أن استخدام الإدارة الالكترونية يعمل على زيادة فاعلية و كفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة و ذلك من خلال سرعة إنجاز العمل، رفع الإنتاجية، سرعة و دقة إيصال التعليمات، و توفير وقت و جهد الموظفين، إلا أن الدراسة أظهرت وجود ضعف في نظام الحوافز الموجود في الوكالة للمتميزين في العمل الالكتروني، كما أنه يوجد

قصور لدى الإدارة العليا في مشاركة جميع المستويات الإدارية في وضع الأهداف و البرامج المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

مناقشة الدراسة : ركزت هذه الدراسة على مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة اللاجئين بغزة من خلال التطرق إلى الإمكانيات المادية و البشرية اللازمة لتطبيقها وكذا الأهمية الإدارية التي يمكن أن تحققها الإدارة الإلكترونية في حالة ما إذا تم تعويضها في مكان الإدارة التقليدية ، ودورها في زيادة أداء وفعالية العاملين في الوكالة ، لذا فإن هذه الدراسة تتوافق في أهدافها مع دراستنا من خلال التركيز على متطلبات وأهمية وتأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية ولكنها لم تطبق على البلدية لهذا فهي تختلف عن دراستنا في ميدان البحث .

2- دراسة عبد الله بن سعيد آل دحوان (2008) : >> دور إدارة التطوير الإداري في تطبيق الإدارة الإلكترونية << ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على مدى قيام إدارة التطوير الإداري برئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بالدور المنوط بها في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال تهيئة بيئة العمل المناسبة لها ، من خلال طرح التساؤلات التالية :1- ما مدى قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في زيادة تثقيف العاملين بالجانب الثقافي الإلكتروني اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين؟

2- ما مدى قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في توفير المتطلبات التنظيمية (إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، تبسيط إجراءات العمل) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين؟

3- ما مدى قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في إكساب العاملين المهارات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية من وجهة نظر العاملين ؟

نتائج الدراسة : — أن أفراد الدراسة غير موافقين على قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في زيادة تثقيف العاملين بالثقافة الإلكترونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية — أفراد الدراسة غير موافقين على قيام إدارة التطوير الإداري في رئاسة الهيئة الملكية للجبيل وينبع بدورها في توفير المتطلبات التنظيمية (إعادة تصميم الهيكل التنظيمي، تبسيط إجراءات العمل) لتطبيق الإدارة الإلكترونية — أفراد الدراسة محايدون حول قيام إدارة التطوير الإداري بدورها من خلال البرامج

التدريبية التي تعدها وتشرف عليها في إكساب العاملين المهارات الفنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

مناقشة الدراسة : ركزت هذه الدراسة على دور ووظيفة إدارة التطوير الإداري في المؤسسات الرسمية على تطبيق الإدارة الإلكترونية ، هذا الأمر الذي جعلها تتوافق ودراستنا من خلال التركيز على عناصر ومتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية منها العناصر البشرية والمادية والمعرفية والتنظيمية الخاصة بإجراءات العمل في المؤسسات الرسمية .

3- دراسة محمد بن سعيد محمد العريشي (2008) : >> إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة << رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية .

أهداف الدراسة:

١ - التعرف على درجة أهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

٢ - التعرف على أهم العوامل المساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

٣ - التعرف على أبرز معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

٤ - تحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين أفراد عينة الدراسة بالنسبة لإمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية، تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية التالية :المؤهل العلمي، العمل الحالي، سنوات الخبرة، دورات الحاسب الآلي.

منهج الدراسة : المنهج الوصفي التحليلي.

مجتمع الدراسة : تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالإدارة العامة للتربية والتعليم أداة الدراسة : استخدم الباحث استبانة مغلقة كأداة للدراسة.

نتائج الدراسة: ١ - أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك أهمية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

٢- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك عوامل مساعدة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

٣- أن أفراد عينة الدراسة يرون أن هناك معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة.

٤- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى للمؤهل العلمي لصالح الحاصلين على الماجستير.

٥- وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لدورات الحاسب الآلي لصالح الحاصلين على أكثر من ثلاث دورات.

مناقشة الدراسة : ركزت هذه الدراسة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية ومدى توفر العوامل المساعدة على تطبيقها فيها ، بينما دراستنا تتمحور حول إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات ، أين تكمن نقطة التوافق بين الدراستين في عنصر إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية ، بينما نقطة الاختلاف تكمن في مكان إجراء الدراسة .

4- دراسة نورة بنت ناصر الهزاني (2008) : >> الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية << رسالة ماجستير غير منشورة كلية الآداب جامعة الرياض للبنات، تتركز مشكلة الدراسة حول الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية وتقييم لمواقع الوزارات السعودية على الإنترنت باعتبارها أحد التوجهات الحديثة في مجال الإدارة لاعتمادها على تقنية المعلومات .

تساؤلات الدراسة : ١- ما الوزارات السعودية التي أنشأت لها مواقع على الإنترنت ؟

٢- ما نقاط القوة والضعف في مواقع الوزارات السعودية الإلكترونية ؟

٣- ما مدى جودة التصميم والمحتوى لمواقع الوزارات السعودية على الإنترنت ؟

٤- ما الطرائق المستخدمة في تقسيم الموقع والوصول إلى معلوماته ؟

٥- ما الفترات الزمنية لتحديث مواقع الوزارات السعودية على الإنترنت ؟

٦- ما الخدمات الإلكترونية التي تقدمها مواقع الوزارات السعودية على الإنترنت ؟

مجتمع الدراسة : طبقت الدراسة على جميع مواقع الوزارات السعودية المتوافرة على شبكة الإنترنت، منها : وزارة الخارجية ، وزارة الداخلية ، وزارة المالية ، وزارة الصحة ، وزارة النقل ، وزارة التربية والتعليم ، وزارة الزراعة ، وزارة التجارة والصناعة ، وزارة البترول والثروة المعدنية ، وزارة الحج ، وزارة الثقافة والإعلام ، وزارة العدل ، وزارة الشؤون القروية والبلدية ، وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات ، وزارة الاقتصاد

والتخطيط ، وزارة التعليم العالي ، وزارة المياه والكهرباء ، وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والأوقاف ، وزارة الخدمة المدنية ، وزارة العمل ، وزارة الشؤون الإجتماعية .

والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو منهج تحليل المحتوى والذي يقتضي جمع المعلومات مباشرة من مواقع الوزارات المعنية بالدراسة ، كما إستخدمت الباحثة أداة الإستبيان من أجل جمع البيانات .

نتائج الدراسة : 1 -توصلت الدراسة إلى أن أكثر من ثلثي المواقع تقدم خدمات ربط بمواقع أخرى ذات علاقة بها .

2 -أشارت نتائج الدراسة إلى أن الغالبية لا توفر خدمة القوائم البريدية .

3 -تبين نتائج الدراسة أن ثلثي المواقع لا تقدم نماذجها إلكترونياً لطلب الخدمات بينما تقدم خمسة فقط من المواقع هذه النماذج إضافة إلى ذلك، فإن المواقع الوزارية افتقرت إلى خدمة الدفع الإلكتروني كما أظهرت نتائج تحليل البيانات كذلك أن ثلثي المواقع تقريباً لا تقدم خدمة الاستعلام الإلكتروني للمعاملات ومتابعتها .

4 - وقد أظهرت معطيات الدراسة أن مستوى تقديم الخدمات إجمالاً في هذا المحور ضعيف جداً حيث إن ثلثي المواقع لم توفرها .

مناقشة الدراسة : ركزت هذه الدراسة على توضيح ما تقدمه الوزارات في السعودية من خدمات إلكترونية على مستوى مواقعها الإلكترونية من أجل تحقيق مشروع الحكومة الإلكترونية ، حيث ركزت على محتوى ومضمون الموقع وكيفية تصميمه وشكله الذي يوضع للزوار والراغبين في الحصول على المعلومات من كل وزارة مشكلة للحكومة الوطنية ، لذا فإن هذه الدراسة تتوافق مع دراستنا في محتوى الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الإدارات المعنية للمواطنين ، وكيفية إستفادتهم من تلك الخدمات الإلكترونية التي من شأنها تحسين الخدمة العمومية للمواطنين .

5- دراسة وائل محمد يوسف (2007) : >> دور البلديات الإلكترونية في تنمية المدينة << بحث مقدم لمؤتمر الأزهر الهندسي الدولي التاسع ، مصر ، يتناول البحث دور البلديات الإلكترونية في تنمية المدينة، ويستعرض تجربة البلديات الإلكترونية بمدينة الإسكندرية ودورها في تحقيق التنمية الشاملة بالمدينة والهدف من البحث دراسة مدى وأهمية دور البلديات الإلكترونية في تنمية المدينة بصفة عامة ومدينة الإسكندرية بصفة خاصة باعتبارها تجربة رائدة في مصر يمكن الاستفادة منها في مدن مصرية وعربية أخرى.

فرضية البحث : أن للبلديات الإلكترونية دور تنموي هام في المدينة من خلال استغلال تقنية الاتصالات والمعلومات في إدارة العمران وتقديم الخدمات البلدية بطرق أكثر كفاءة وفعالية، وأن تجربة مدينة الإسكندرية في مجال البلديات الإلكترونية ساهمت في تحقيق التنمية بالمدينة من خلال تقديم الخدمات البلدية الإلكترونية.

للاستفادة من الأدوات النظرية والدلائل التطبيقية المتاحة منهج البحث: يتبع البحث المنهج الاستقرائي للوصول لأهداف البحث.

أهم نتائج البحث: -تأكيد أهمية البلديات الإلكترونية في تنمية المدينة بصفة عامة والمدينة العربية والمصرية بصفة خاصة.

-التوصل لدروس مستفادة في مجال البلديات الإلكترونية يمكن تطبيقها في غيرها من المدن.

-تحديد الدور التنموي للبلديات الإلكترونية بالإسكندرية والتأكيد على تطويرها وتعميمها
مناقشة الدراسة: ركزت هذه الدراسة على الدور الأساسي الذي يمكن أن تلعبه البلديات الإلكترونية في دولة مصر ومساهماتها في تحقيق التنمية المحلية، حيث أن هذه الدراسة توافقت بشكل جزئي مع دراستنا وهذا الجزء يتمثل في التنمية المحلية أي الفائدة الاجتماعية للبلدية الإلكترونية مع عدم الإهتمام بالفائدة المهنية والإدارية على العاملين ومواطني البلدية.

6- دراسة إبراهيم عبد اللطيف الغوطي (2006) : >> متطلبات نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية << رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة فلسطين، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية في فلسطين، من خلال تحليل آراء بعض العاملين في الإدارات العليا للوزارات الفلسطينية باستخدام أداة الإستبانة التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة الذي شمل سبعة مواقع إدارية في الوزارات الفلسطينية، حيث أستخدم المسح الشامل لمجتمع الدراسة الذين بلغ عددهم 100 شخص، أما فرضيات الدراسة فتم صياغتها كما يلي:

1- لا توجد فروق إحصائية في متطلبات نجاح الحكومة الإلكترونية تعزى لسمات المبحوثين .

2- لا توجد علاقة بين نجاح الحكومة الإلكترونية ووضوح مفهوم الحكومة الإلكترونية لدى الإدارة العليا في الوزارات الفلسطينية .

3- لا توجد علاقة بين نجاح الحكومة الإلكترونية وإدراك الإدارة العليا لمزاياها .

4- لا توجد علاقة بين نجاح الحكومة الإلكترونية ووجود قيادة لمشروعها .

5- لا توجد علاقة بين نجاح الحكومة الإلكترونية وتوافر الكفاءات البشرية .

6- لا توجد علاقة بين نجاح الحكومة الإلكترونية وتوافر البنية التحتية المناسبة للمشروع

7- لا توجد علاقة بين نجاح الحكومة الإلكترونية وتوفر التوعية بمشروعها .

8— لا توجد علاقة بين نجاح الحكومة الإلكترونية وتوفر هيكلية تنظيمية واضحة .

9— لا توجد علاقة بين نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية وإجراءات العمل في الوزارة

وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج التالية : أن هناك غموض وقصور في مفهوم الحكومة الإلكترونية لدى المبحوثين ، ولم يشارك المسؤولين في الوزارات في صياغة رؤية وخطة المشروع ومع ذلك فإنهم اظهروا إقتناعا كبيرا بأهمية ومزايا الحكومة الإلكترونية ، كما أظهرت الدراسة ضعف البنية التحتية لدى الوزارات الفلسطينية وعد توفر الكفاءات البشرية بالشكل المطلوب وكذلك عدم وجود خطط التدريب الهادفة لرفع كفاءة العاملين .

مناقشة الدراسة : ركزت هذه الدراسة على المتطلبات التي يتطلبها مشروع الحكومة الإلكترونية وذلك من خلال آراء ووجهات نظر أصحاب الإدارات العليا في فلسطين ، ذلك أن القرار الأول والأخير يعود إلى أصحاب هذه الإدارات وأهمية الدور الرئيسي الذي يلعبه أولئك المدراء في إحداث تغيير ونقل نوعية على مستوى إداراتهم من أجل تحقيق الحكومة الإلكترونية ، لذا فإن هذه الدراسة تتوافق مع دراستنا في معرفة وجهة نظر العاملين والمدراء في البلديات التي تطبق الإدارة الإلكترونية على مستوى الوطن ومدى إدراكهم لمفهوم الإدارة الإلكترونية وميزاتها وأهميتها على الإدارة التقليدية .

تتشكل الدراسة السوسولوجية من مجموعة مفاهيم ومتغيرات تشكل في مجموعها المحتوى البحثي للظاهرة المدروسة ، الأمر الذي يجعلها ممكنة التحكم بحثيا فيها للوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة ، لهذا فإن الباحث في المجال السوسولوجي يسعى إلى تحديد وضبط مفاهيم الدراسة ومتغيراتها وما تحتويه من تساؤلات وفرضيات بحثية حتى يحدد المسار البحثي الذي ينطلق منه ، ويكون في الطريق الصحيح للبحث السوسولوجي ، ولا يحيد عن المنهجية العلمية التي من شأنها أن تعطي مصداقية علمية للنتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة ، ولأجل هذا فقد تم تحديد متغيرات الدراسة وضبط مفاهيمها التي توضح إشكالية الدراسة وكذا تحليلها إلى تساؤلات جزئية من أجل التحكم فيها بشكل دقيق والتطرق إلى المشكلة البحثية بأكثر التفاصيل ، بالإعتماد على الفرضيات البحثية التنبؤية والتي تعطي الحكم المسبق على نتائج البحث في إنتظار التحقق منها ميدانيا ، لتبقى في الأخير عملية تأكيد أو نفي الفرضيات ، للوصول إلى نتائج ملموسة تشكل في النهاية ، الأهداف البحثية المراد الوصول إليها عن طريق هذه الدراسة

الفصل الثاني : تحليل سوسيولوجي للإدارة التقليدية

تمهيد الفصل

المبحث الأول : مدخل عام للإدارة التقليدية

1- بؤادر بروز الفلسفة الإدارية

2- نظريات الإدارة

3- مستويات الإدارة

4- المهارات الإدارية

5- وظائف الإدارة

المبحث الثاني : مدخل عام للبلدية في الجزائر

1- خصائص البلدية

2- أهداف البلدية

3- مجلس إدارة البلدية

4- رئيس إدارة البلدية

5- المظاهر السلبية للبلدية في الجزائر

خلاصة الفصل

إن الإدارة اليوم هي وليدة تطبيقات وممارسات إدارية قديمة حتى وإن لم تكن مثلما هي عليه اليوم إلا أن خلفيتها ترجع إلى قرون سابقة وحضارات فائتة كانت تطبق المنهج الإداري ، ومختلف الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة ومتابعة لمجريات العمل ، ولكن ليست بهذه المسميات أو بنفس الطرق المتبعة في عصرنا الحالي في تطبيق الوظائف الإدارية والذي يتبعها المدير العصري ، وذلك بظهور التكنولوجيا الحديثة وتطور الفكر الإداري ، أدى بالعديد من المنظمات الحديثة إلى إتباع طرق منهجية حديثة ومعاصرة وفق معايير العصر الحديث ، حتى تواكب التطور التكنولوجي وتساير الأحداث المستجدة في مجال الفكر الإداري .

لهذا ظهرت العديد من المدارس والنظريات الإدارية والتي تحدثت في مجال الفكر الإداري ، ولكل نظرية مدخل خاص بها وتتبع طريقة ومفاهيم تدل على نظرتها للإدارة والفلسفة الإدارية بشكل عام ، مما جعل الفكر الإداري تراكمي وتتابعي ، ذلك أن كل نظرية تأتي بأفكار تحديثية للنظرية السابقة لها فهي تحاول إضافة نقاط ربما أهملتها سابقتها أو لم تتطرق إليها وذلك باختلاف مفهومي الزمان والمكان وطرق التعامل مع الإجراءات الإدارية والتنظيمية .

المبحث الأول : مدخل عام للإدارة التقليدية

1- بؤادر بروز الفلسفة الإدارية :

إن تطبيق الإدارة وممارستها في الواقع بدأ منذ فجر التاريخ وبداية ظهور المدنية ، فإذا نظرنا للمصريين القدماء نجد أن عندهم قدرات إدارية في بناء الأهرامات والمعابد وإدارة شئون دولتهم وينطبق نفس الشيء على الحضارات القديمة مثل الصين وبابل والإمبراطورية الفارسية والرومانية وقدم المسلمون نماذج مبهرة في مجال الإدارة جعلتهم ينتقلون من حياة البداوة إلى دولة مترامية الأطراف ذات حضارة عظيمة.

ولكن دراسة الإدارة كعلم له مبادئ ونظريات لم يبدأ إلا نتيجة للثورة الصناعية أواخر القرن التاسع عشر ، وما صاحبها من ظهور اختراعات عديدة الأمر الذي أدى إلى تقدم الصناعة الآلية بشكل كبير وإنشاء المصانع الكبرى والتوسع في الإنتاج ، ومن الأسباب التي أدت لظهور علم الإدارة ما يلي:

1- اتساع حجم المشروعات والتوسع والتطور أدى إلى كبر وتعقد مشاكل إدارة هذه المشروعات .

2- ظهور الشركات المساهمة على نطاق واسع مما مكن عدد كبير من أصحاب رؤوس الأموال من استثمارها عن طريق شراء الأسهم ومع ازدياد عدد حاملي الأسهم أصبح من الصعب عليهم إدارة المشروع ، فكان من الضروري وجود فئة من المديرين المحترفين عليهم إدارة المشروع مما أدى إلى فصل الإدارة عن ملكية المشروع ، وعلى هذا الأساس أصبحت فئة المديرين هي المسؤولة عن نجاح المشروع أو فشله ، مما دفعهم للبحث عن أساليب إدارية أفضل لأداء مسؤولياتهم نحو أصحاب رأس المال ، وبهذا انتقلت السيطرة على المشروعات من طبقة الملاك إلى طبقة المديرين .

3- تطبيق مبدئي تقسيم العمل والتخصص : مع كبر المشروعات تم تطبيق مبدئي تقسيم العمل والتخصص أدى ذلك إلى سرعة أداء العمل وإتقان الأفراد لأعمالهم المتخصصة وزيادة الإنتاج بكميات كبيرة ، ولكن أدى هذا إلى ظهور مشاكل إدارية منها ضرورة التنسيق والتخطيط بين أجزاء العمل وكذلك الرقابة الجيدة على العمال .

4- مع زيادة عدد المشروعات الخاصة في ظل النظم الرأسمالية وجدت العديد من المشاكل لتعارض مصالح الأفراد مع مصلحة المجتمع في أغلب الأحيان ، فكان أن تدخلت الدولة بأشكال مختلفة من الضوابط لتوجيه وضبط حركة المشروعات الخاصة مثل قوانين حماية المستهلك ورقابة جودة المنتجات أو تحديد حد أدنى من الأجور وتشجيع المشروعات ببعض الإمتيازات مثل الإعفاءات الجمركية أو الضريبية ، وقد ضاعف ذلك من أعباء ومسئولية إدارة المشروع وتطلب الأمر ضرورة قيام المديرين بالتعمق في دراسة علاقة المشروع بالدولة والمجتمع والتشريعات . (علي الشرفاوي، 2002: ص 32)

— من كل ما سبق يمكن توضيح أن الممارسات الإدارية المطبقة في مختلف التنظيمات الحديثة كانت لها صلة سابقة بالأفكار والمفاهيم الإدارية القديمة حيث تطورت هذه المفاهيم الإدارية تبعا لتطور التكنولوجيا وتعقد المنظمات الحديثة من خلال زيادة حجمها وتنوع منتجاتها وخدماتها ، وزيادة عدد العاملين وكبر حجمهم في المنظمة الواحدة ، الأمر الذي أدى إلى ضرورة تطوير الفكر الإداري وتطويره ليناسب إحتياجات المدراء والمنظمة من أجل ضمان الإستمرارية والفعالية .

2- نظريات الإدارة :

هناك العديد من النظريات التي تناولت الفكر الإداري بنوع من الدراسات والتجارب العملية ، الأمر الذي أدى إلى إفران أفكار ومفاهيم إدارية تبلورت على شكل نظريات تهتم بالإدارة منها :

(1) - **المدرسة الكلاسيكية** :تضم هذه المدرسة عدد التنظيمات التي ظهرت عقب الثورة

الصناعية و تتميز هذه المدرسة بالعديد من السمات من أهمها:

– تنظر إلى الإنسان على أنه آلة للإنتاج والى الإدارة كونها مسؤولة في عناصر الإنتاج بما فيها العاملون و الكيفية التي تراها مناسبة لتحقيق أهدافها .
– تنظر إلى الإنسان على أنه كسول و أناني و ضد مصلحة الإدارة و أنه لا يتحمل المسؤولية .

– إن الإنسان يهتم بالكسب المادي و أن تحفيزه يكون عبر الأجور و الزيادات المالية .

– إن لكل ظرف طريقة عمل .

– اعتمادها الهيكل التنظيمي الرسمي و اعتبارها كل اتصال أو تنظيم خارج القنوات الرسمية هو في غير صالح التنظيم و يضر بالإنتاجية .

– تركز على المركزية و التسلسل الهرمي .

– إن السلطة أساس القيادة حيث أن الرئيس يأمر و المرؤوس ينفذ .

و من أهم نظريات المدرسة الكلاسيكية ما يلي:

(أ) - **نظرية الإدارة العلمية :**

تتركز هذه النظرية على استعمال الأسلوب العلمي في العملية الإدارية وكذا تحديد العمال والتخصص في العمليات و التنظيم ومن أشهر رواد هذه النظرية فريديريك تايلور و هنري جانت و فرانك غلبرت و آخرون ، ولهذه النظرية خمسة أسس رئيسية هي :

أ- **تقسيم العمل و التخصص** : ترى الإدارة العلمية أن للتخصص في العمل أثره الكبير على الكفاية الإنتاجية ، بالإضافة إلى أنه يؤدي إلى حسن سير العملية الإنتاجية .

ب - **طريقة مثلى للعمل** : ترى الإدارة العلمية أن هناك عدة طرق لأداء العمل إلا أن هناك طريقة مثلى تعد الأفضل لأدائه بأقل جهد وأسرع وقت وتؤكد على دور الإدارة في إيجاد هذه الطريقة و تدريب العاملين عليها .

ج - **دراسة الإجهاد** : ترى هذه النظرية إلى أن الإجهاد غير الضروري هو نتيجة العمل بطريقة خاطئة نتيجة لعدم التدريب و لذلك يجب التخلص منه .

د -**تحديد كمية العمل اليومية** : إن زيادة الكفاية الإنتاجية للعاملين يكون بتحديد الكمية الصحيحة للإنتاج الخاصة بكل عمل أو وظيفة و تدريب العاملين على إتباع الطريقة المثلى لأداء العمل حسب هذه الطريقة .

هـ -**وحدة الأوامر** : لا يستطيع الفرد احتمال ازدواجية المسؤولية إذا تعددت مصادر الأوامر . (حسين حريم ، 2003: ص 21)

(ب) - النظرية البيروقراطية :

إن كلمة بيروقراطية ذات أصل فرنسي تعني حكم المكاتب في الجهاز الحكومي استغلها العالم الألماني ماكس ويبر معبرا بها عن نظريته النظرية البيروقراطية في علم الإدارة حيث تهدف هذه النظرية إلى توفير الحد الأعلى من الكفاية الإنتاجية ولهذه النظرية عدة خصائص منها:

- تقسيم العمل على أساس التخصص الوظيفي .
- التدرج الهرمي للسلطة .
- وجود قواعد تحدد على نحو دقيق ماهيته و حقوق شاغلي الوظائف و واجباتهم .
- اللاشخصانية في العلاقات الوظيفية .
- اعتماد الكفاءة أساساً للتعيين و الترقية .
- الأوامر و القرارات يجب أن تكون مكتوبة و حفظ الوثائق الناتجة عن العمل الإداري .
- مراعاة السرية و الالتزام بها في جميع أنواع المنظمات .
- وجود نظام خدمة و كادر وظيفي و سلم رواتب للعاملين عناصر تهدف إلى التشجيع على البقاء في الخدمة.(حسين حريم ، 2006: ص 51)

(ج) - نظرية المبادئ الإدارية :

سعى رواد هذه النظرية الذين من بينهم هنري فايول، جيمس موني، ألن رايلي لوثر جوليك وغيرهم إلى الوصول إلى مبادئ يمكن تطبيقها لتحكم التنظيم الإداري في مختلف البيئات واتخاذها دستوراً للإدارة حيث بنت هذه النظرية أفكارها على أسس ثلاثة:

- تحديد العمليات التي ينطوي عليها العمل الإداري .
- تحديد الإطار الفكري لهذه العمليات .
- تحديد المبادئ التي تقوم عليها العمليات . (حسين حريم ، 2003: ص 21)

(2) - المدرسة السلوكية:

ظهرت هذه المدرسة كنتائج للنقد التي تعرضت له المدرسة الكلاسيكية حيث أهملت العنصر الإنساني و قد جاءت لتدرس سلوك الفرد و الجماعة أثناء العمل وذلك من أجل زيادة الإنتاجية وتنقسم هذه المدرسة إلي مدرستين هما:

أ) - مدرسة العلاقات الإنسانية:

حيث تستند هذه المدرسة على العلوم السلوكية، من أهم روادها إلتون مايو أكد على أن جانب العلاقات الإنسانية (الاجتماعية) لها الأثر على الإنتاجية من خلال تجربة أسفرت على أن ظروف العمل لم يكن لها تأثير على الإنتاجية ولهذه المدرسة العديد من السمات منها: 1 - الاهتمام بالجانب الإنساني للإنتاج، و نظرتها للفرد ككائن له دوافع ورغبات تتحكم بسلوكه.

2- اهتمامها بالحوافز المعنوية لتشجيع الفرد .

3- دعوتها إلى تطوير و تحسين العلاقة بين الإدارة و العامل .

4- هناك علاقة بين رضا العامل و إنتاجيته .

5 - إن المنظمة نظام اجتماعي، أي التركيز على العلاقات غير الرسمية والتشارك في السلطة و التعاون . (نظيفة طبال ، 2012: ص 129)

ب) - مدرسة تنمية التنظيمات:

تعد هذه المدرسة امتدادا لحركة العلاقات الإنسانية، فهي أيضا ركزت على السلوك الإنساني حيث اعتبرته أساسا لتحسين العمل الإداري و من ثم تحقيق أهداف المنظمة تمخض عن هذه المدرسة عدة مفاهيم منها: دوافع و حاجات تحقيق الذات، إدارة التغيير،

مفهوم الجماعة و ديناميكيته و يندرج تحت هذه المدرسة عدة نظريات:

نظرية النموذج المختلط - نظرية الشبكة الإدارية - النظرية اللاهيراركية - نظريات الدافعية. (محمد إسماعيل بلال، 2008: ص 27)

(3) - المدارس الحديثة:

هي مجموعة من المدارس لدراسة الإدارة، وهي تشمل مدرسة علم الإدارة، و مدرسة النظم و المدرسة الظرفية و الإدارة بالأهداف و الإدارة الإستراتيجية ، حيث يمكن شرحها كما يلي :

أ) - مدرسة علم الإدارة:

و تعرف هذه المدرسة أيضا باسم مدرسة بحوث العمليات و هي تعرف على أنها اتجاه علمي حديث في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمليات الإدارية باستعمال الأساليب الرياضية والمنطقية و التحليلية أي أنها مدرسة تهتم بالأسلوب الكمي، ظهرت خلال الحرب العالمية الثانية نتيجة البحوث العسكرية و لهذه المدرسة عدة سمات نذكر منها:

-تركيزها على القرار .

-تطبيق الأسلوب التحليلي العلمي للمشكلات الإدارية.

-تهتم بمعايير الفعالية الاقتصادية و الاعتماد على متغيرات كمية مثل التكاليف،الدخل،

الفوائد.....

-التعبير عن الحلول للمشكلات رياضيا.

-اعتمادها على الحواسيب نظرا للسمات الكمية و الرياضية(أحمد محمد غنيم، 2004: ص 241)

ب) - مدرسة النظم:

تتركز هذه المدرسة حول مفهوم النظام باعتبار المنظمة هي مجموعة من العناصر المترابطة و المتفاعلة ذات علاقات مشكلة بذلك نظاما لتحقيق أهداف مرسومة و هذا ما نجده بالفعل في كل المنظمات عندما نقارن معطيات المؤسسة مع مميزات النظام.

-أنها تتكون من عدة أجزاء أو عناصر أو نظم فرعية.

-أن أجزاءها أو نظمها الفرعية ترتبط ببعضها طبقا لنظام اتصال محدد و أنها متفاعلة

فيها.

-أنها موجودة لتحقيق أهداف معينة.

-أن المؤسسة موجودة في بيئة داخلية و خارجية (مصطفى عوفي و الصالح ساكري : ص 129)

(ج) - المدرسة الظرفية أو الموقفية:

إن هذه المدرسة حديثة النشأة في التفكير الإداري، تتمركز حول مجموعة من الأسس أهمها ما يلي:

- إن تطبيق النظريات الإدارية ظرفي يتغير و ظروف و نوع التنظيم.
- الاهتمام بالمتغيرات البيئية و التكنولوجية و البشرية و طبيعة المهام و القيم الاجتماعية على التنظيم.
- تطبيق المبادئ و المفاهيم الإدارية بشكل يتماشى و ظروف المؤسسة . (مؤيد سعيد السالم ، 2002 : ص 105)

(د) - الإدارة بالأهداف:

تركز هذه المدرسة كل اهتمامها على الأهداف، و تبين أن أي تنظيم بكل مدخلاته، عملياته و مخرجاته تسعى إلى تحقيق أهداف محددة، و من أشهر رواد هذه المدرسة بيتر دراكر ، تعتمد هذه المدرسة على الإدارة بالمشاركة أو الإدارة الديمقراطية، حيث يتفق المدير مع العاملين على الأهداف و النتائج المتوصل إليها، و يلتزم الجميع بالأهداف المتفق عليها، و تعتبر هذه الأخيرة مصب اهتمام المديرين و العاملين خلال كل الوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه و الرقابة)، و تقوم هذه المدرسة على عدد من الأفكار وهي:

- الابتعاد عن المركزية و تفويض السلطة.
- زيادة نطاق العمل و فرصه بشكل عام.
- المشاركة و التشاور في الإدارة لزيادة ربط العاملين بأهداف التنظيم .
- إتباع طرق جديدة في تقسيم العاملين هي أقرب لفلسفة النقد الذاتي.(جابر سيد عوض، أبو الحسن الموجود، 2005 : ص 09)

(هـ) - الإدارة اليابانية:

تعد هذه المدرسة نمطا إداريا مستمرا حديثا مستمدا من طبيعة المجتمع الياباني من معتقدات و أعراف و قيم روحية، فكرية و ثقافية و من أهم سمات هذا النمط ما يلي :

- الإدارة بالمشاركة .
- الثقة بالفرد .
- توظيف الفرد مدى الحياة .

- المرونة في أسلوب الإدارة و الابتعاد عن الهياكل و النماذج الجامدة .
- الاهتمام بالعنصر البشري و حاجاته الفردية و التنظيمية .
- تقديم المصلحة العامة على المصلحة الخاصة في العمل .
- الموضوعية و العدالة في معاملة المرؤوسين .
- الاهتمام بالفكر و الذكاء الإنساني و استعماله للتكنولوجيا الحديثة و الذكاء الصناعي .
- الترقية بعد قضاء فترة طويلة من التعيين .
- التقاعد المبكر في حدود 55 سنة .
- الاهتمام بتطوير العلاقات الأسرية في العمل .

(و) — نظرية Z :

هي من نماذج نظريات الإدارة العلمية التي طرحت في العشرينات من القرن العشرين، وقد أتى هذا النموذج متأثراً بالتقدم الهائل الذي حققته اليابان في مجال الصناعة و التجارب، و بخاصة في الثمانينات حتى أصبحت الدولة الصناعية الأولى التي تنافس الولايات المتحدة الأمريكية حالياً، و قد دفع هذا التقدم العديد من الباحثين والمنظرين في الإدارة إلى محاولة دراسة الطريقة اليابانية في إدارة مؤسساتها و نظمها المختلفة و كيفية تنظيمها و من بين الذين اهتموا بذلك وليام أوشيه الذي أطلق على نمط الإدارة اليابانية (J) وعلى نمط الإدارة الأمريكية (A) ثم طور نموذجا إداريا عبارة عن مزيج بين (J) و

(A) أطلق عليه نظرية (Z).

و من أهم سمات النظرية :

-وضع الأهداف بشكل واضح.

-التوظيف مدى الحياة.

-بطء التقييم و الترقية.

-نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى.

-المشاركة في اتخاذ القرار.

-الاهتمام بحاجات العاملين و رغباتهم و طموحهم.

-العلاقات الأسرية بين العاملين.

-التفاعل بين جو العمل و الحياة الاجتماعية .

-التركيز على فريق العمل بدلا من التركيز على الفرد .

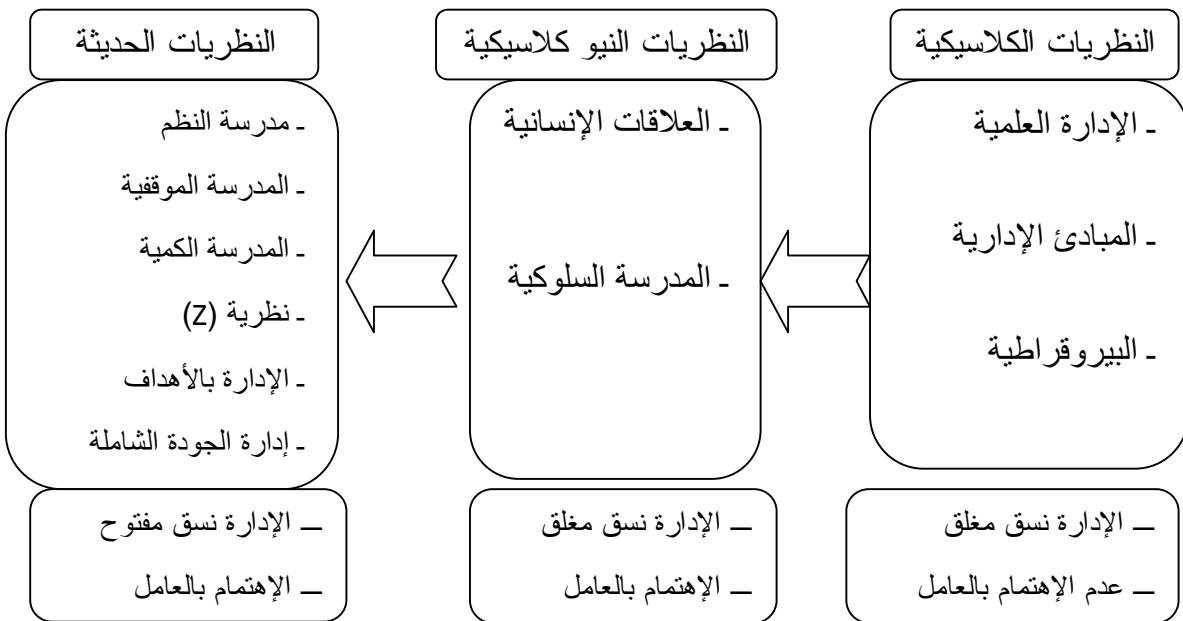
-تدفق المعلومات الأساسية من الأدنى إلى الأعلى. (أحمد محمد غنيم، 2004: ص 241)

(ز) - إدارة الجودة الشاملة:

إن مفهوم الجودة قديم قدم الزمن إلا أن التوثيق و التناول الفكري لم يظهر إلا مع النهضة الصناعية الحديثة و ظهور نظرية الإدارة العلمية لتايلور و زملائه من (1880-1920) و تعد إدارة الجودة الشاملة للإدارات على اختلافها منظومة فكرية ، تعبر عن تغيير كبير في تفكير هذه الإدارات و ممارساتها الإدارية، ترشد المديرين على إدارة مؤسساتهم إدارة أفضل، و تبعد عنهم الممارسات الإدارية التقليدية التي تعيقهم في استخدام كافة الإمكانيات الظاهرة و الكامنة لدى العاملين في المنظمة و تتركز هذه النظرية على مجموعة أسس نذكر منها:

- الاهتمام و العناية بالزبون و العميل.
- التركيز على العمليات و النتائج .
- حشد خبرات العاملين و مهاراتهم و إشراكهم في عمليات التحسين المستمر.
- اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق .
- الاهتمام بالتغذية الراجعة و الاتصال .
- تأكيد أن الاهتمام بالجودة يحقق الربح .
- إتقان العمل من أول مرة، و التشديد على مبدأ لا عيوب .
- وضع معايير مناسبة للمنافسة .
- تأكيد التعاون في عمل الفريق .
- الإيمان بمبدأ الإدارة الذاتية . (Albert Porter. 2011 , p 21)

شكل رقم (01) يبين نظريات الفكر الإداري



المصدر : من إعداد الباحث

3- مستويات الإدارة :

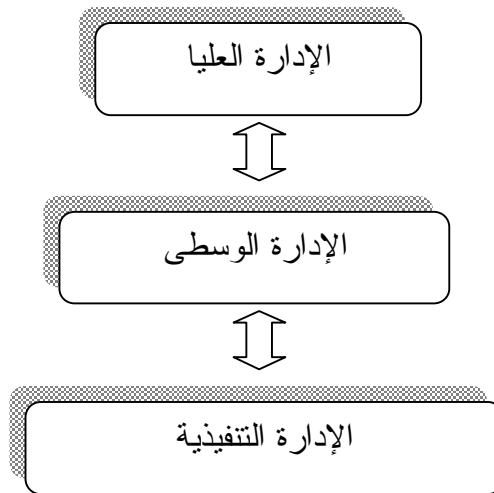
يكشف تحليل التراث العلمي لعلماء الإدارة و التنظيم، عن وجود عدد من المستويات الإدارية التي يجب أن نهتم بها داخل المنظمات و هي على النحو التالي :

أ- مستوى الإدارة العليا: و يقصد بهذا المستوى فئة المديرين العليا الذين يقومون بعملية صنع القرار، حيث يجب اختيار هذه الفئات على أسس من الموضوعية و الكفاءة و القدرات و المهارات الفردية و التنظيمية المختلفة، بالإضافة إلى امتلاكهم لعدد من الملكات الخاصة مثل: الشخصية، اتخاذ القرار المناسب و السريع، القدرة على رسم الخطط و الإعداد للمشروعات.

ب- مستوى الإدارة المتوسطة: و يقصد بهذه الفئة المستويات الإدارية المتوسطة أو ما يطلق عليها نمط الإشراف الثاني و لها دور أساسي في عمليات التنفيذ لسياسات و أهداف الإدارة، و بالطبع لا بد أن تتوفر عنصر الخبرة، الشهادات العلمية و التخصص و المهارات، و القدرات المختلفة التي تؤهل هذه الفئة إلى العمل و الإنتاج بصورة سليمة.

ج- مستوى الإدارة التنفيذية: و يقصد بهذا المستوى الفئة الإدارية الدنيا حيث لا تقل أهمية عن بقية المستويات في انجاز الأهداف التنظيمية و تنفيذ القرارات و السياسات و الاستراتيجيات العامة للإدارة، و تحتاج هذه الفئة العديد من الكفاءات و القدرات الخاصة و المهارات الذاتية و التنظيمية و المهنية، كما توجد عدد من المتطلبات التنظيمية تحتاجها هذه الفئة للعمل بصورة عامة مثل: توافر خط الإتصال بينها و بين فئة العمل التي تعمل في خطوط العملية الإنتاجية و الخدماتية.. (جابر سيد عوض، أبو الحسن الموجود، 2005 : ص 38)

شكل رقم (02) يبين المستويات الثلاثة الإدارية



المصدر : من إعداد الباحث

4- المهارات الإدارية:

لا بد لكل من يمارس مهنة الإدارة أو التحكم في العاملين إلى مجموعة من المهارات و الإمكانيات، التي من شأنها أن تساعد هذا الشخص في قيامه بمهامه الإدارية والقيادية ومن هذه المهارات:

أ) **المهارات الفنية:** و هي كل ما يتصل بالمعلومات و القدرات الفنية الخاصة بالعمل كمعرفة بوصف وظيفة و متطلباتها و مسؤولياتها و واجباتها و هنا يكون المسؤول يحاول الدراسة و اكتساب المعلومات التقنية اللازمة له في عمله.

ب) **المهارات الإنسانية:** و هي كل ما يتعلق بسلوك المسؤول كفرد و علاقته بالآخرين و أسلوبه في التعامل معهم، و يدخل في ذلك الاتصال و القيادة، و تفاعله معهم في المواقف الجماعية المختلفة، و هذه كلها مهارات سلوكية أساسية لازمة له في عمله على كل المستويات، حيث أن المورد البشري هو المورد الأساسي لأي منظمة، وسلوك الأفراد أثناء أدائهم لأعمالهم هو الفاصل بين نجاح المنظمة و فشلها ، ومن ثم كان لابد من مهارة فعالة تضبط إيقاعه.

ج) **المهارات التجريدية :** أي قدرة المدير على النظرة الشاملة الواسعة للأمور فيربط بين أنماط السلوك المختلفة في المنظمة وينسق بين القرارات العديدة التي تصدر فيها بما يساعد المنظمة ككل على التوجه نحو الهدف المحدد لها .

ومن هنا فإننا نستشف أن هناك علاقة بين المستويات الإدارية والمهارات الإدارية، حيث أن المهارة الفنية تزداد أهميتها لدى المستويات الإدارية الدنيا لحاجتهم إلى الإشراف على العاملين و توجيههم إلى الأسلوب الأفضل للأداء و كلما ارتقى المدير في السلم الإداري قلت أهمية المهارة الفنية لديه، أما المهارة الإدارية التجريدية تزيد أهميتها لدى المستويات العليا نظرا لدورها الهام في اتخاذ القرارات وإدارة شؤون المنظمة ككل بينما تقل أهمية هذه المهارة لدى مستويات الإدارة الإشرافية، و المهارة الإنسانية فهي تتقارب في أهميتها على مختلف المستويات الإدارية لأن المدير يدير البشر و دوره في التعامل مع البشر لا

يتغير كثيرا من مستوى إداري لآخر. (علي السلمي، 1999: ص 123)

5- وظائف الإدارة :

1- التخطيط : ويقصد به التفكير المنظم الذي يسبق عملية التنفيذ من خلال استقراء الماضي ودراسة الحاضر والتنبؤ بالمستقبل لإعداد القرارات المطلوبة لتحقيق الهدف بالوسائل الفعالة.

عناصر الخطة:

- 1- **الهدف:-** وهو النتيجة المراد تحقيقها.
 - 2- **السياسات :-** وهي الأطر العامة التي تحكم العملية التنفيذية بحيث لا يمكن الحياد عنها، وتوضع عادة من قبل الإدارة العليا لتوجيه وضبط العمل في المستويات الدنيا.
 - 3- **الإجراءات وربطها بالزمن :-** وهي العمليات المراد القيام بها وتحديد زمن لتنفيذ كل عملية ، وكل إجراء " أي وقت البدء ووقت الانتهاء " .
 - 4- **الوسائل والأدوات:** يجب أن ينص في الخطة على الوسائل والأدوات المطلوبة لتنفيذ الأعمال.
 - 5- **الموازنة اللازمة لتنفيذ الإجراءات السابقة.**
- وعادة ما يتم رسم الخطة بناءً على الإمكانيات المتوفرة أو التي يمكن توفيرها سواء كانت مادية أو بشرية.
- ونلاحظ أن عملية التخطيط تحتاج إلى اتخاذ القرار بالهدف المناسب والكامل والذي يمكن قياسه وتحقيقه قبل وضعه ويكون ملائماً لرسالة المؤسسة.
- وتحديد السياسات يحتاج إلى إقرار كذلك حيث يشارك في صنع القرار الإدارة العليا والإدارة الدنيا في كثير من الحالات والبرامج الزمنية تحتاج إلى إقرار واختيار البرنامج الزمني الذي يحقق التكلفة الأقل والوقت الأسرع وتحقيق هدف المؤسسة كذلك والميزانية تحتاج إلى اتخاذ القرار بشأنها وكيف سيتم الحصول عليها وكيف سيتم إنفاقها.

فوائد التخطيط :

- 1- يساعد على التفكير المنظم .
- 2- يساعد على التفكير في المستقبل والأعداد له بما يناسبه .
- 3- تعتبر الخطة المعيار الأمثل للرقابة بعد التنفيذ .

- 4- يساعد على تخفيض التكاليف .
- 5- يقلل من النشاط العشوائي والجهود المتداخلة الغير ضرورية .
- 6- التقليل من وقت إنجاز العمل. (صلاح الدين محمد عبد الباقي، 2004: ص123)

2- التنظيم :

العنصر الثاني من عناصر العملية الإدارية هو التنظيم وهو عبارة عن " عملية حصر الواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد ، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد ، بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل بانسجام وتناسق لتحقيق الهدف".

خطوات عملية التنظيم :

- 1- تحديد هدف المؤسسة.
 - 2- تحديد الأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف والسياسات والخطط الموضوعة.
 - 3- تجميع الأنشطة المتشابهة في وحدة وظيفية.
 - 4- تجميع الوحدات الوظيفية المتشابهة في وحدة إدارية.
 - 5- تجميع الوحدات الإدارية المرتبطة مع بعضها في وحدة رئاسية "وحدة إدارية عليا".
 - 6- تفويض رئيس كل مجموعة السلطة الضرورية لأداء هذه الأنشطة.
 - 7- ربط هذه الأنشطة والوظائف والإدارات مع بعضها أفقياً ورأسياً من خلال علاقات السلطة والمسؤولية للوحدات المرتبطة رأسياً ، وعلاقات التعاون للوحدات المرتبطة أفقياً.
 - 8- رسم الهيكل التنظيمي الذي يوضح الوظائف والسلطات والعلاقات .
 - 9- إعداد الوصف والتوصيف الوظيفي لكل وحدة وظيفية .
 - 10- تحديد إجراءات القيام بكل وظيفة .
- ومن الملاحظ أن كل خطوة من هذه الخطوات تحتاج إلى قرار يجب اتخاذه من قبل شخص أو أكثر حتى يتم الوصول إلى تنظيم جيد للمؤسسة. (قباري محمد إسماعيل : ص494)

المصطلحات الضرورية في التنظيم:

(1) مبدأ وحدة الهدف في التنظيم: بحيث يكون لكل وحدة وظيفية أو إدارية هدف محدد مرتبط بشكل مباشر مع أهداف المنشأة ، أي انه يجب أن تكون أهداف كل جزء في التنظيم متفقة مع هدف التنظيم ككل .

(2) مبدأ تقسيم العمل: أي يجب تقسيم أنشطة المؤسسة ووضعها في مجموعات لكي تساهم بأكبر فاعلية نحو تحقيق الأهداف، حيث أن تقسيم العمل يؤدي إلى سرعة تنفيذه وتحسين جودته.

(3) مبدأ نطاق الإشراف : يخص نطاق الإشراف عدد الأفراد الذين يستطيع أن يشرف عليهم مدير معين بكفاءة وفاعلية وبالتالي ينص هذا المبدأ بأن لا يزيد عدد الأفراد في أي وحدة إدارية عن العدد الذي يمكن مدير الوحدة من إدارتهم والإشراف عليهم بكفاءة وفاعلية.

(4) مبدأ وحدة الأمر والرئاسة: وهو أن يكون لكل مرؤوس رئيس أو مدير واحد يتلقى منه أوامره بحيث لا يتلقى هذا المرؤوس الأوامر إلا من رئيس واحد.

(5) مبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية : أي أن يعطي كل مسؤول السلطات اللازمة التي تناسب المسؤوليات المطلوبة منه.

(6) الوصف الوظيفي : وهي تحديد المسؤوليات والسلطات والواجبات التي على أي موظف في المؤسسة القيام بها وتحديد مسؤوله المباشر .

(7) التوصيف الوظيفي: وهي المؤهلات المطلوبة لشغل وظيفة معينة كالدرجة العلمية والخبرات والمهارات اللازمة لإنجاز هذه الوظيفة بكفاءة.

(8) الهيكل التنظيمي: وهو التسلسل الإداري للمؤسسة أو هو الشكل الذي يوضح مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم.

(9) السلطة: هي قوة اتخاذ القرارات التي تحكم أعمال الآخرين أو هي الحق الذي بواسطته يتمكن الرؤساء من الحصول على إمتثال المرؤوسين للقرارات وتأتي السلطة إما من الناحية الرسمية كونه رئيس يتمتع بهذا الحق نتيجة تنصيبه مديرا لدائرة معينة في الهيكل التنظيمي، أو من قبول المرؤوسين للرئيس نتيجة علمه ومعرفته وثقتهم فيه.

(10) النفوذ: قوة اتخاذ القرارات الناتجة عن مركز اجتماعي أو منزلي أو عائلي .

11) تفويض السلطة: منح السلطة من إداري لآخر أو من وحدة تنظيمية لأخرى تخفيفاً من الأعمال الروتينية التي يقوم بها، ولا يعني تفويض السلطة تفويضاً للمسؤولية، بل يبقى المدير الذي فوض سلطات معينة مسؤولاً عن نتائج الأعمال المرتبطة بالسلطة التي قام بتفويضها.

12) مركزية التنظيم : أي تكون القرارات متمركزة في الإدارة العليا وتكون درجة التفويض قليلة أو معدومة بحيث لا يركن المدير إلى من هم أدنى منه مستوى في اتخاذ القرارات ومتابعتها .

13) التنظيم الرسمي: التنظيم المحدد حسب الأنظمة واللوائح والقواعد والقرارات الرسمية ويتمثل بدرجة أساسية في هيكل المؤسسة التنظيمي.

14) التنظيم غير الرسمي: وهو الذي ينظر إلى المؤسسة كوحدة اجتماعية، ويعبر عن العلاقات والتجمعات التي تحدث داخل المنظمة شخصية، وينظر إلى الإنسان كإنسان له أهداف وميول ونزعات لا بد من تحقيقها. (Susan Quinn , 2010 , pp 34 – 35)

3- التوجيه :

العنصر الثالث من عناصر العملية الإدارية هو التوجيه ويعني " إصدار التعليمات والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين لبدء العمل ولكيفية إنجازه".

وحيث إن عملية التوجيه تتعلق بتفاعل الرئيس مع المرؤوسين، فإن على الرئيس أن يتعرف على شخصية العاملين معه، ويعرف كيف يعاملهم بالطريقة المناسبة، ويأتي ذلك عن طريق عملية الاتصال التي يجب تتميتها عند المدراء حتى يستطيعوا جعل الأفراد يحققون أهداف المؤسسة.

الشروط الواجب توفرها في عملية التوجيه الصحيحة:

– الوضوح بالنسبة للتعليمات الصادرة. بحيث يتأكد الرئيس من فهم التعليمات من قبل المرؤوسين.

– أن تكون التعليمات كاملة ولا يشوبها النقص أو الغموض .

– أن تكون التعليمات ممكنة التنفيذ وحسب طاقة المرؤوسين.

– أن تكون التعليمات والتوجيهات مكتوبة ما أمكن.

عناصر التوجيه :

يشتمل التوجيه كوظيفة إدارية على ثلاثة أنشطة تتدرج ضمن عملية التوجيه وهي :

الإتصال — التحفيز — القيادة

1- التحفيز : ويفترن بالتوجيه عنصر التحفيز سواءً أكان مادياً أو معنوياً، و تعتبر الحوافز بمثابة المقابل للأداء المتميز، بغرض أن الراتب (الأجر) قادر على الوفاء بقيمة الوظيفة ، وعليه قادر على الوفاء بالمتطلبات الأساسية للحياة وطبيعة الوظيفة وقيمة المناصب، كما أن الحوافز تركز على مكافأة العاملين عن تميزهم في الأداء ، و أن الأداء الذي يستحق الحافز هو أداء عادي أو ربما وفقاً لمعايير أخرى تشير إلى استحقاق العاملين إلى تعويض إضافي يزيد عن الأجر. (علي عباس، 2007: ص169)

كما أن التحفيز يعتبر عملية تأخذ بعين الاعتبار حاجات العاملين و المنشأة فان الغاية من توفير الحوافز خلق الدافع للتوجيه نحو سلوك معين يخدم أهداف المنظمة .

— أسس منح الحوافز : يتركز نظام الحوافز على عدة معايير للأداء والسلوك مؤشرات لإنجاز الأهداف المطلوبة ومن أهمها ما يلي :

1- معيار الأداء : يعتبر من أهم المعايير في حساب الحوافز ويتم تحليل الأداء ومن ثم وضع معايير محددة قابلة للقياس بالنسبة لكل وظيفة مثل : كمية العمل ، جودة العمل ...

2 — معيار المجهود : يستعمل هذا المعيار في قياس ناتج العمل ، لكنه أقل موضوعية من المعيار الأول حيث لا يؤدي المجهود المبذول من العامل دائماً إلى إنجاز العمل بفعالية .

3- معيار الأقدمية : وهو معيار شائع الاستخدام ويأخذ في الاعتبار المدة التي قضاها العامل في المنظمة والتي تشير إلى الولاء والانتماء .

4- معيار تحقيق الأهداف : هو معيار مستخدم كثيراً في المنظمات الحديثة التي تشجع عمالها على إنجاز الأهداف المسطرة والمحددة مسبقاً .

5- معيار المهارة : بعض المنظمات تعوض وتكافئ الفرد على ما يحصل عليه من شهادات أعلى أو رخص أو براءات أو إجازات أو دورات تدريبية ، وكما يلاحظ فإن نصيب هذا المعيار الأخير محدود جداً ولا يساهم إلا بقدر ضئيل في حساب حوافز العاملين . (حمدوي وسيطة ، 2004 : ص 157)

2- الإتصال : الإتصال هو العملية التي ينقل بمقتضاها الفرد أو القائم بالاتصال منبهات وعادة ما تكون رموزاً لغوية لكي يعدل سلوك الأفراد الآخرين أي مستقبل الرسالة ، فالإتصال هو عملية تبادل رسائل وإشارات بين المرسل والمستقبل بواسطة وسيلة إتصالية قد تكون مكتوبة أو مسموعة أو مرئية أو شفوية ... إلخ ، ومحتوى الإتصال تتمثل في

الرسالة التي يرسلها الطرف الأول للطرف الثاني في عملية الإتصال والتي بمقتضاها يرغب مرسلها بتوصيل أفكار أو معلومات أو أخبار أو غيرها للمستقبل وبدوره يعيد تحليل الرسالة وإرسالها للطرف الأول ضمن ما يسمى بالعملية التبادلية للإتصال أو الإتصال ذو وجهين .

العناصر المكونة لعملية الإتصال : يتكون الإتصال من المكونات التالية :

1- المرسل(المصدر) : وهو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال بإرسال الفكرة أو الرأي أو المعلومات من خلال الرسالة التي يقوم بإعدادها ، وقد يكون هذا الشخص هو مصدر الفكرة أو الرأي أو المعلومات وقد لا يكون مصدرها، فإذا كانت هذه المعلومات أو الأفكار أو الآراء هي نتيجة المشاهدة أو الملاحظة التي قام بها القائم بالاتصال نفسه، أو أن الآراء هي نتيجة اجتهاده في تفسير الوقائع والأحداث، أو رؤيته للموجودات البيئية التي يتعرض لها وتفسيره لحركتها في هذه الحالة فإن القائم بالاتصال أو المرسل يكون نفسه المصدر أيضا في عملية الاتصال.(محمد فريد الصحن، 1998 : ص 225)

2- الرسالة : وهي المعنى أو الفكرة أو المحتوى الذي ينقله المصدر إلى المستقبل وتتضمن المعاني والأفكار والآراء التي تتعلق بموضوعات معينة، يتم التعبير عنها رمزيا سواء باللغة المنطوقة أو غير المنطوقة، وتتوقف فاعلية الاتصال على الفهم المشترك للموضوع واللغة التي يقدم بها، وقد تكون الرسالة على شكل كلمات ملفوظة، أو مكتوبة(مطبوعة) أو مصورة أو غير ذلك ، تنتقل عبر الهواء أو الورق، أو الضوء، أو غير ذلك إلى المستقبل حيث تفكك الرسالة وتحلل ثم تحول إلى رموز تستقر لدى المستقبل.

من جهة أخرى تتوقف فاعلية الاتصال على الحجم الإجمالي للمعلومات المتضمنة في الرسالة ومستوى هذه المعلومات من حيث البساطة والتعقيد، حيث أن المعلومات إذا كانت قليلة فإنها لا تجيب عن تساؤلات المتلقي، ولا تحيطه علما كافيا بموضوع الرسالة، الأمر الذي يجعلها عرضة للتشويه، أما المعلومات الكثيرة فقد يصعب على المتلقي استيعابها، إن الاختيار المناسب لصياغة الرسالة ورموزها من الأهمية بمكان للمرسل والمستقبل، وسوء الاختيار يؤدي إلى مشاكل كثيرة لذا يجب على المرسل أن يعرف أن الصياغات والرموز قد تكون لها معاني مختلفة باختلاف الناس، كما تؤدي معاني ضمنية أو خفية أو مترادفة أو متعارضة.(سعاد جبر سعيد، 2008: ص 30)

3- المستقبل: هو المتلقي في عملية الإتصال فهو الذي يستقبل الرسالة ويقوم بتفسير الرموز وإدراك المعنى في إطار العمليات الذهنية التي يقوم بها خلال عملية الاتصال ، وهذه العناصر الثلاثة تمثل الحد الأدنى اللازم والضروري لوصف العملية بأنها عملية اتصالية تقوم بدورها بالتنسيق للفرد أو المجموعة. (أحمد محمد المصري، 2000: ص 25)

4- الوسيلة: هي التي يتم من خلالها نقل الرسالة من المرسل إلى المستقبل وهذه الوسيلة تختلف في خصائصها أو إمكانياتها باختلاف الموقف الاتصالي، وحجم المتلقين، وانتشارهم، وحدود المسافة بين المرسل والمتلقي. (محمود سلمان العميان، 2005: ص 241)

5- التشويش: هو أي عائق يحول دون القدرة على الإرسال أو الاستقبال وينقسم إلى نوعين:

(أ) - **التشويش الميكانيكي:** ويعني أي تداخل فني - بقصد أو بغير قصد - يطرأ على إرسال الرسالة في رحلتها من المرسل إلى المتلقي ، فالتشويش قد يحدث نتيجة مؤثر نفسي مثل: حالة اللا شعور، أو الاستغراق في التفكير، وقد يكون نتيجة مؤثر جسماني مثل: الشعور بالصداع أو الألم. (حسن عماد مكاي وآخرون، 1998: ص 51)

(ب) - **التشويش الدلالي:** فهذا التشويش يحدث في الفرد حين يسيئ الناس فهم بعضهم البعض لأي سبب من الأسباب، وحين يعطي الناس معاني مختلفة للكلمات مثل: التورية في اللغة العربية، وعند استخدام كلمات وعبارات مختلفة للتعبير عن نفس المعنى. (محمد قاسم القريوتي، 2003: ص 204)

والشيء المهم أن التشويش يقوم بوظيفة عائق للاتصال، فكلما زاد التشويش قلت فعالية الرسالة، والعكس صحيح.

6- التغذية العكسية: أو ما يسمى التغذية المرتدة والمقصود بها التأكد من وصول الرسالة إلى المستقبل بالصورة المرجوة، وتفهم رد فعله وذلك من خلال توجيه المرسل التساؤلات الإيضاحية للمستقبل للرد عليها. (هناء حافظ بدوي، 1988: ص 20)

أنواع الاتصال: إن تبادل الأفكار والمفاهيم بين الأفراد خلال عملية الاتصال لا يتخذ شكلاً أو نوعاً واحداً، وهذا يشير إلى أن الاتصال أنواع وأنماط قد تختلف وتعدد، ويحاول البعض إيجاد تقسيمات لهذه الأنواع، ويرجع سبب التعدد إلى الأساس الذي يتخذ منطلقاً لهذا التقسيم ويعتمد التقسيم على الأسس التالية:

1- عدد المشاركين في عملية الاتصال:

(أ) - **الاتصال الجمعي:** هو شكل من أشكال الاتصال يتم بين شخص واحد ومجموعة من الأفراد يجمعهم مكان واحد أو علاقة واحدة كفريق العمل ، وهذا النوع من

الاتصال يتم بين شخص يقوم بالاتصال وبين مجموعة من الأفراد يقوم بالاتصال معهم.

(ب) - **الاتصال الشخصي**: وهو الاتصال مع شخص أو أكثر، وهذا يشير إلى الاتصال مع الأصدقاء أو إلى الاتصال داخل قاعة الاجتماعات مليئة بالناس، فالالاتصال الشخصي يعد أساسا لتحقيق وحدث التفاعل الاجتماعي، وأساسا لتحقيق الصلات داخل المؤسسات والنوادي والمنظمات وأي جماعات أخرى، يوجد بها شخصان أو أكثر يحدث بينهما تفاعل.

فالالاتصال الشخصي يعتبر أقوى الوسائل التي تساهم في تغيير اتجاهات الناس ومفاهيمهم، ويمكن أن نعطي مميزات الاتصال الشخصي فيما يلي:

١) انخفاض تكلفة الاتصال بالقياس بالوسائل الأخرى، ويتطلب ذلك جمهورا معروفا ومحدودا وغير مشتت.

٢) إمكانية استخدام اللغة المناسبة لمستوى الأفراد الذين نتحدث إليهم.

٣) سهولة تقدير حجم التعرض للرسالة.

٤) تلقائية الاتصال التي تظهر بوضوح في المحادثات الغير رسمية واللقاءات العابرة.

٥) تبادل المعلومات ويسرها.

٦) ارتباط التأثير في مجال نشر المعلومات والإقناع، بتدعيم الإحساس بمصداقية القائم بالاتصال، وثراء خبراته.

٧) تعزيز التقارب الاجتماعي في مجال الاهتمامات وأنماط الحياة، وتدعيم التقارب المادي كالتجاوز والقيام بأوجه نشاط اتصالية مشابهة.

(ج) - **الاتصال الجماهيري**: في هذا النوع يصبح المستقبل هو الجماهير العريضة غير المتجانسة والمكونة من الملايين من البشر وفي أماكن قد تكون غير محدودة، لذا أطلق على هذا النوع من الاتصال غير محدود. (فؤاد عبد المنعم البكري، 2005: ص11)

2- مدى الرسمية:

(أ) - **إتصال رسمي** : حيث يأخذ هذا النوع من الإتصال شكل الرسمية في التعاملات التي تتم بين المرسل والمستقبل مثل المراسلات والتقارير العامة التي يرسلها العامل للمدير ، وكذلك الكشوف والإعلانات والخطابات التي يعلنها المدير على العاملين.

(ب) - **اتصال غير رسمي**: يتميز هذا النوع بعدم الاعتماد على الطريقة التقليدية في تبادل الأفكار و المعلومات أو غيرها و يظهر هذا فيما يدور من جماعة العمل من أحاديث عن مشاكلهم أو ظروف حياتهم بعيدا عن جو العمل والتفاعل بينهم يأخذ الطابع

غير الرسمي حيث أن العلاقات بين الأفراد و شبكة الاتصال تتميز بطابع شخصي يعكس الجماعات غير الرسمية التي تخضع برامجها لقواعد. (محمد أبو سمرة، 2009: ص 45)

3- حسب نوع الوسائل المستخدمة:

(أ) - **اتصال لفظي**: يعتمد هذا النوع على اللفظ أو الكلمات حيث تشمل لغة الكلام و الحديث و الكتابة و غير المكتوبة و من أمثلة الوسائل المكتوبة المذكرات و التقارير و الكتب و الصحف اليومية و المجلات.

أما الوسائل غير المكتوبة فتتمثل في: المحاضرات - الندوة - المناظرة - المؤتمر - حلقات المناقشة - المقابلات بأنواعها.

(ب) - **اتصال غير لفظي** : يعتمد على اللغة غير اللفظية - على اعتبار كل الوسائل اللفظية و غير اللفظية تعتبر لغة التفاهم والاتصال و تشمل: الصور بأنواعها - الرموز و الإشارات - التي يستخدمها الإنسان لتدل على معان و مفاهيم معينة كإشارات المرور و حركات الإنسان و غيرها.

4- مقدار التفاعل بين المرسل والمستقبل :

قد يكون التفاعل بين المرسل والمستقبل مباشرا - وجها لوجه - التي تحدث عملية الأخذ والعطاء بصورة مباشرة حيث يتواجد كل منهما في مكان واحد و قد يكون التفاعل بينهما غير مباشر و هنا يحدث التفاعل بينهما رغم أن كل منهما غير موجود مع الآخر.

5- حسب مسار الاتصال: ويكون هذا النوع شائعا في التنظيمات و الإدارات و يقسم إلى:

(أ) - **اتصال هابط**: حيث تكون عملية التفاعل من الرؤساء أو القيادات و تتجه إلى المرؤوسين أي من أعلى إلى أسفل. (صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، 2007: ص 169)

(ب) - **اتصال صاعد**: عكس الاتصال الهابط أي أن عملية التفاعل تتجه إلى الرؤساء أي من أسفل إلى أعلى، أي من المرؤوسين أو العاملين إلى المدراء أو الرؤساء. (معن محمود عياصرة، مروان محمد بن أحمد، 2008: ص 42)

(ج) - **إتصال أفقي** : هو الاتصال الذي يتم بين الأفراد و الجماعات التنظيمية على نفس المستوى الإداري من التنظيم، و يعزز هذا الاتصال العلاقات التعاونية غير الرسمية بين المستويات الإدارية المختلفة بهدف تحقيق الفعالية للمنظمة و تحقيق الدعم الاجتماعي للموظف و الفهم المتبادل بين الزملاء. كما يتميز بالديمقراطية التي تكون بوجود قنوات رسمية مفتوحة بين مستويات مختلفة (علي عياصرة و محمد محمود العودة الفاضل، 2006 : ص 65)

3- القيادة :

يعرفها كوهن : <<أن القيادة هي نوع من القدرة أو المهارة للتأثير على المرؤوسين ، بحيث يرغبون في أداء وإنجاز ما يحدده القائد>>. (عبد الغفار حنفي، 2002 :ص514)

— فالقيادة هي ممارسة التأثير على المرؤوسين من قبل الرئيس داخل جماعة إجتماعية تقتضي الظروف الإحتكام إلى شخص واحد يمثل السلطة والنفوذ داخل هذه الجماعة له شخصية تأثيرية على باقي الأفراد المنتمين للجماعة .

— **أركان القيادة :** تتشكل القيادة على مجموعة من العناصر التي تقومها ومنها :

أولا- الطاقة والقدرة التنظيمية: فالقيادة باعتبارها فكرة موضوعية، هي طاقة وقدرة على إحداث التفاعل بين عناصر وأركان القيادة المختلفة، من أجل خلق و تنظيم الجهود وتوجيهها نحو تحقيق الهدف، أو مجموعة الأهداف التي يستهدفها النظام الإداري، أو المنظمة بكفاية وفعالية و بانتظام وإطراد، فالقيادة في النهاية هي مجموعة طاقات وقدرات تنظيم هائلة، تعمل على تحقيق الأهداف و الوظائف الإدارية بانتظام وبكفاية وفعالية.

ثانيا- القائد الإداري: وهو شخص عضو من أعضاء جماعة التنظيم، وتتوفر فيه مجموعة من الصفات و الملكات والقدرات والإمكانات المتعددة الإستثنائية، التي تجعله يتفوق على أي عضو من أعضاء الجماعة في حجم وقوة وقيمة قدراته، وإمكانياته التنظيمية القيادية الكفيلة بإحداث الطاقة، والقدرة على إحداث عملية التأثير والتأثير بين هذا القائد وأتباعه، والموقف الاجتماعي والنفسي للجماعة.

فكلما علا منصب المدير تطلب ذلك منه مجهودا أكبر للحفاظ على صلته القوية بالأمور التي يصدر قراراته بخصوصها ، ولكي يقود الآخرين يجب أن يكون قادرا على إصدار القرارات بحزم وثقة ، فهذا من أهم شروط القيادة الحقيقية ، أما بقية الأعمال فهي مجرد إدارة .

فالقائد هو الشخص الذي يعطي اهتماما لمختلف القوى المؤثرة، التي تتعلق بسلوكه في أي وقت من الأوقات، وهو يفهم بدقة نفسه والأفراد والجماعة التي يتعامل معها، ويفهم الشركة والمحيط الاجتماعي العريض الذي يعمل فيه، وهو من المؤكد قادر على أن يستفيد من الأوضاع القائمة لصالح تنمية مرؤوسيه.(ثيودور ليفيت، 1994 : ص46)

ثالثا - المرؤوسين : إن فكرة القيادة باعتبارها ظاهرة وحتمية اجتماعية، تتكون بالإضافة إلى القائد من مجموعة الأفراد الذين يشكلون أعضاء جماعة المنظمة ، وتكون في ذات الوقت مجموعة أتباع القائد الإداري، ويرتبطون به بعلاقة الطاعة والولاء التي

تستمد مصدرها وأساسها من داخل أعضاء جماعة المنظمة، ومن داخل عناصر نظام المنظمة وليس قوة أو سلطة عليا خارجية عن المنظمة.

رابعا - الموقف القيادي : لكل قيادة موقف ومحيط يحيط بعملية ممارستها، ويتكون هذا الموقف من مجموعة الاعتبارات والمقتضيات والظروف الملائمة التنظيمية الوظيفية والاجتماعية والإنسانية والفنية والعلمية التي تؤثر في القيادة في حالتها الحركية والديناميكية مثل: المستوى القيادي الذي يحتله القائد (المستوى الأعلى أو المستوى المتوسط أو المستوى القاعدي) وطبيعة ونوعية المنظمة، وخصائص وطبيعة وهوية الأتباع، وظروفهم الاجتماعية والإنسانية والعاطفية والسلوكية والوظيفية، وكذا الظروف والاعتبارات الإستثنائية و الطارئة، كل ذلك يتشابك ويتفاعل ليجسد ويكون الموقف القيادي الذي يعتبر عنصرا مقوما وجوهريا لتكوين القيادة الإدارية.

خامسا - التفاعل: تتكون فكرة القيادة من عنصر التفاعل الذي يعمل باستمرار و انتظام بين القائد وبين جماعة الأتباع، وبين الموقف القيادي، من أجل خلق وتوليد الطاقة والقوة التنظيمية اللازمة لإحداث التوحيد والتنسيق والدفع والحركة للنشاطات والجهود، وتوجيهها لتحقيق الهدف المراد تحقيقه. (كمال حمدي أبو الخير: ص144)

— أنماط القيادة :

أولا - النمط الاستبدادي: إن سلوك القائد ضمن هذا النمط يكون موجه للإنتاج فقط، دون إعطاء أي أهمية للعنصر البشري حيث يتم التعامل مع المرؤوسين في هذا النمط على أنهم أدوات إنتاجية، ويميل القائد هنا إلى التسلط في إصدار الأوامر وممارسة الرقابة الشديدة وإهمال العنصر البشري والتنظيمي.

لهذا نجد أن مهمة المرؤوسين هي تنفيذ الأوامر دون أي مناقشة أو استفسار وليس لهم الحق حتى في إبداء آرائهم، وهذا بدوره يقتل حس الإبداع والحماس عند الأفراد، لأن الجميع عليهم أن يخضعوا إلى القرار الصادر من الأعلى، ولذا فإن الحوار والمناقشة المتفتحة منعدمة في هذا الأسلوب .

ثانيا - النمط الديمقراطي: وهو أكثر أنواع الإشراف نجاحا، فالقائد الديمقراطي يشجع موظفيه على الاشتراك معه في رسم خطة العمل، وفي طريقة القيام بالعمل، فالمشرف الديمقراطي وإن كان هو القائد إلا أنه يظل دائما عضوا من أعضاء المجموعة العاملة، فالموظفون يهتمهم أن يستشاروا في الأمور التي تمس حياتهم ومستقبلهم، إذ أن الرضا الوظيفي والإنتاج المرتفع يسيران عادة جنبا إلى جنب. (السيد عنبوة، 2001: ص36)

وفي هذا النوع من الأنماط يكون اتخاذ القرار جماعي أي أن القرارات تتحدد بعد مناقشتها من قبل الجماعة، وبالتالي تكون هناك حرية أكبر في الاتصال بين أفراد

الجماعة وتفاعلهم مع بعضهم، مما يؤدي إلى تنمية العمل الجماعي بين الأفراد ويشجع على الابتكار والإبداع.

رابعا - النمط الحر: ويسمى هذا النمط بالقيادة غير الموجهة، حيث يقوم القائد بتحديد الأهداف وإرشادات العمل للمجموعة ولا يتدخل مرة أخرى إلا بناء على طلب الجماعة، ولا تتمثل القيود المفروضة على سلوك المجموعة في ظل هذا النمط القيادي إلا في الإطار العام للأهداف وإرشادات التي حددها القائد.

مثل هذه الحرية شبه المطلقة من الصعب وجودها في منظمة أعمال، إلا في حالات استخدام جماعات البحوث والعلماء والمهندسين و المتخصصين، من الفنيين والذين عادة ما يمنحوا مساحة واسعة من الحرية في مواجهة المشكلات ذات الصلة بأعمالهم. جمال الدين محمد المرسي ، ثابت عبد الرحمان إدريس، 2002: ص 568)

4- الرقابة :

— يعرف هنري فايول الرقابة بأنها التأكد مما إذا كان كل شيء يحدث طبقا للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بغرض معالجتها ومنع تكرار حدوثها وهي تنطبق على كل شيء. (علي عباس ، 2007 : ص 180)

— تتمثل الرقابة في مجموع الأعمال التي تتعلق بمتابعة تنفيذ الخطة، وتحليل الأرقام المسجلة للتعرف على مدلولاتها، ثم اتخاذ ما يلزم من إجراءات لتنمية تحقيق الأهداف، ومعالجة أي قصور في تحقيق هذه الأهداف، فالوظيفة الإدارية للرقابة تتلخص في التأكد من أن ما يتم أو تم من عمل مطابق لما أريد إتمامه. (عبد الفتاح الصحن ، محمد السيد سرايا ، 1998: ص 12)

— أنواع الرقابة: يوجد العديد من المحاور التي على أساسها يمكن تحديد أنواع الرقابة وبالتالي يمكن استعراض الأنواع التالية:

أولا: الرقابة حسب المستويات الإدارية:

1- الرقابة على مستوى المؤسسة أو المنشأة: وتنقسم إلى:

- **الرقابة الداخلية:** ويقصد بها أنواع الرقابة التي تمارسها كل هيئة عامة أو مؤسسة على أوجه النشاط الذي تؤديه وتمس هذه الرقابة عادة جميع العمليات التي تؤديها هذه الأجهزة كما النشاط الذي تؤديه، وتقوم فكرة الرقابة الداخلية على خلق الوسائل الرقابية الناجحة داخل المنظمة للعمل على رفع كفاءة الأداء بالنسبة للعاملين، وتختلف الرقابة في

التنظيمات بحسب حجم وطبيعة الأعمال التي تقوم بها، وقد تمتد وسائل الرقابة الداخلية إلى إنشاء مكاتب للشكاوى تبين مواطن الضعف والقصور في نواحي الأعمال الإدارية التي يمكن معالجتها في الوقت المناسب.

- **الرقابة الخارجية:** تتولى عملية الرقابة الخارجية عادة هيئات مستقلة عن السلطة التنفيذية داخل المنشأة وقد تكون هذه الهيئات متخصصة في الرقابة مثل جهاز الرقابة الإدارية أو تكون قضائية مثل هيئات القضاء الإداري.

2- الرقابة على مستوى العمليات: يقيس هذا النوع من الرقابة الأداء اليومي للعمليات المختلفة في كافة الأنشطة داخل المنشأة ويتم فيه تحديد الانحرافات عن المعايير الموضوعية وإتخاذ الإجراءات التصحيحية.

3- الرقابة على مستوى الأفراد: ويختص هذا النوع من الرقابة بمحاولة تقييم أداء الفرد والرقابة على نواتج أعمالهم وسلوك أدائهم وهناك العديد من المعايير الرقابية التي يمكن استخدامها في هذا الصدد.

- تقارير الكفاءة التي تقوم بإعدادها الرؤساء في مختلف الأقسام والإدارات عن أداء مرؤوسيه بصفة دورية.

- ميزانية الحوافز إلى متوسط عدد العاملين لتوضيح نصيب العامل الواحد من الحوافز. (عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، 1998: ص 240)

ثانياً: الرقابة حسب توقيت القيام بها: إن الوقت الذي يتم فيه تنفيذ وظيفة الرقابة يعتبر عاملاً هاماً في تصميم النظام الرقابي والرقابة المثالية هي التي تقوم بتحديد المشاكل والتنبؤ بها قبل حدوثها ولكن يعتبر ذلك من الناحية العلمية أمر صعب التحقيق تنقسم الرقابة إلى ثلاث أنواع تتمثل في:

• **الرقابة الوقائية (التنبؤية):** وهي الرقابة التي تحدث خلال الفترة الزمنية بين رسم الخطط والتنفيذ الفعلي أو التي تحدث بين مرحلة ومرحلة أخرى من مراحل التنفيذ ويعتمد نظام الرقابة عن طريق التغذية الأمامية على التنبؤات التي يتم القيام بها باستخدام أحداث المعلومات المتوافرة لدى المنشأة.

• **الرقابة التاريخية:** ويطلق عليها البعض الرقابة اللاحقة أو الخلفية ويهتم هذا النوع من الرقابة بالأنشطة بعد انتهاء تنفيذها أي أن التركيز يكون على الأداء الماضي حيث يتم إبلاغ الإدارة بما تم إنجازه من أنشطة ونتائج خلال فترة زمنية معينة. (جميل أحمد توفيق، 2002: ص 561)

• **الرقابة المتزامنة:** حيث تتم هذه الرقابة على نتائج الأنشطة التنظيمية بعد إتمام هذه الأنشطة وتحقق الرقابة اللاحقة أدوارا عديدة منها تزويدهم بالمعلومات وتساعدهم في إجراء التعديلات المستمرة وتستخدم كأساس لتقييم الأفراد.

تقوم الرقابة المتزامنة للأداء بتصحيح الانحرافات عن المعايير كما تحدث أثناء التنفيذ أو في وقت لاحق بفترة قصيرة والميزة الأساسية لهذا النوع من الرقابة تحديد المشاكل وتحجيم الانحرافات ومنع تفاقمها حتى يتم التنفيذ بأقل قدر من الخسائر أو الآثار السلبية في المنشأة. (محمد حافظ حجازي ، 2002 : ص 237)

– وسائل نظام الرقابة:

هناك عدة وسائل متنوعة لممارسة الرقابة داخل المنظمات ولكن بوجهات نظر مختلفة، لأن المنظمات تختلف باختلاف طابعها التي تنشط فيه ومن بين الوسائل التي تتبعها الرقابة نجد :

1- التقارير الإدارية : تعتبر التقارير الإدارية أهم أساليب الرقابة بما تتميز به من دقة ووضوح في إعطاء صورة حقيقية للقيادة الإدارية والرؤساء والسلطات المختصة بالرقابة عن كيفية إنجاز الأعمال ومدى كفاءة هذا الإنجاز وإلى أي حد وصل التطابق بين التنفيذ والخطط والبرامج المقررة ولكي تتحقق الفائدة المرجوة من التقارير في عملية الرقابة يجب أن تصاغ بدقة وعناية ووضوح بحيث تتضمن بيانات دقيقة ومعلومات صحيحة عن حالة العمل وما تم من إنجاز في الوحدة الإدارية التي يتناولها التقرير ، كما يجب أن يحتوي على تحليل البيانات ليتوصل في النهاية إلى إستنتاجات محددة ، والواجب وصول التقارير بصورة منتظمة وبصفة دورية إلى كل وحدة لترفع جميعها إلى الإدارة العليا للمنظمة حتى تكتمل الصورة أمامها لسير العمل ومدى توافقه مع الأهداف

2- الملاحظة والتفتيش :

أ) **الملاحظة :** يقصد بها ما يقوم به الإداري أو المشرف على العمل من ملاحظة وإشراف على مجموعة العاملين الخاضعين لإشرافه من جهة سير عملهم ، والطرق المستخدمة في العمل ، وما يتم التوصل إليه من نتائج .

ب) **التفتيش :** يعني تفحص سلامة الأعمال الإدارية من الناحيتين الشكلية والموضوعية ، وتصيب النتائج في تقارير خاصة أو إحصائيات معينة ، ويتم التفتيش عن طريق فحص الوثائق والسجلات و الأوراق الرسمية وغير ذلك من مصادر المعلومات لمعرفة الأوضاع وسير العمل ، وللتفتيش صور متعددة فقد يكون فجائيا أو دوريا من حيث توقعه ، ومن حيث العمل قد يكون شكليا أو موضوعيا ، وقد يكون ماليا أو فنيا من حيث طبيعته ، وقد يكون كليا أو جزئيا من حيث حدوده ، والهدف من التفتيش هو بيان مدى تحقق

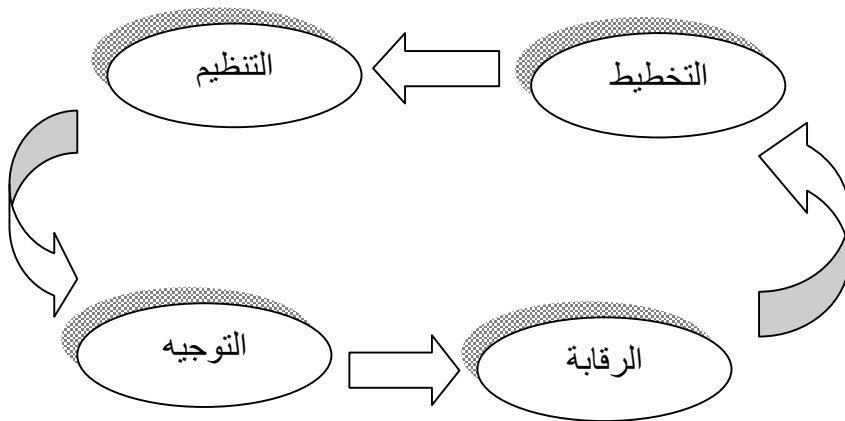
الإنجازات وإيضاح مستوى الأداء ، ومدى سلامة وصحة الإجراءات ، والكشف عن الأخطاء والانحرافات ، وتحديد المسؤول عنها .

3- ضوابط الميزانية وحدود الإنفاق :

أ) - **ضوابط الميزانية** : حيث تعتبر الميزانية أداة للتنبؤ والتخطيط وأيضاً أداة للرقابة حيث تستخدم للمساعدة في إجراء المقارنة والقياس بين الأهداف والإنجازات لمعرفة ما تحقق من تقدم ، وعادة ما تضع الميزانية ضوابط معينة للإنفاق لا يجب أن يحدث تخفي لها إلا بناء على وجود مبررات قوية ومقنعة ، والمفروض أن يتم التصرف في الميزانية المالية في إطار الضوابط الموضوعه لها .

ب) - **حدود الإنفاق** : والتي يضعها الرؤساء على المرؤوسين عند تفويضهم في بعض الإختصاصات ، بحيث يجب أن يرجع المرؤوس إلى رئيسه للحصول على موافقته إذا ما أراد تجاوز حدوده ، ويبرز هذا الأسلوب في حالة وضع حدود للإنفاق المالي من جانب المرؤوس لا يليق له أن يتخطاها ، وإذا تطلب الأمر صرف مبالغ كبيرة تفوق الحد المسموح به فعليه أن يطلب التصريح له بذلك من الرئيس المختص مع إيضاح مبررات الإنفاق ، والهدف من هذا الأسلوب هو مراقبة الإنفاق المالي بطريقة فعالة لحماية المنظمة الإدارية من التصرفات الخاطئة في موارد(عبد الغني بسيوني عبد الله ، 2006 : ص 415)

شكل رقم (03) يبين مدى تكامل الوظائف الإدارية فيما بينها



المصدر : من إعداد الباحث

المبحث الثاني : مدخل عام للبلدية في الجزائر

(1) - خصائص البلدية :

- 1- أن البلدية هيئة إدارية لا مركزية إقليمية .
- 2- أن البلدية لا مركزية مطلقة لأن جميع أعضائها والهيئة التنفيذية واللجان يتم إنتخابهم عن طريق الإقتراع العام والمباشر والسري ، وتعتمد البلدية على مواردها الذاتية في تلبية حاجات السكان .
- 3- للبلدية في النظام الإداري الجزائري إختصاصات متعددة سياسية وإدارية وإقتصادية وإجتماعية وثقافية ، لأن البلدية تعد الخلية الأساسية للدولة الجزائرية في الميادين الإجتماعية والسياسية والإقتصادية والثقافية .
- 4- تخضع البلدية لنظام الرقابة السياسية والإدارية ، إذ تباشر السلطات السياسية والإدارية المركزية رقابة سياسية وإدارية شديدة على البلدية ، لأنها تعد وحدة سياسية وإدارية وإجتماعية وإقتصادية ، وتعد لا مركزية مطلقة في ظل مبدأ وحدة الدولة الدستورية والسياسية.(قصير مزياني فريدة ، 2001 : ص 213)

(2) - أهداف البلدية :

- 1- تساهم البلدية في تخفيف الأعباء الملقاة على عاتق السلطة المركزية والارتقاء بالدولة وتقوية بنينها الاقتصادي والسياسي .
- 2- يعمل نظام البلدية على تطوير التنظيمات الإدارية، وخاصة في الوقت الحاضر الذي تعقدت فيه الوظيفة الإدارية، وتنوعت فيه المرافق العامة تحت تأثير السياسات التي تتبعها الدول المعاصرة.
- 3- البلدية هي حلقة الوصل بين السلطة مركزية والهيئات المحلية ممثلة الشعب.
- 4- يعمل نظام البلدية إلى منح الوحدات المحلية الاستقلال في إدارة المشروعات والمرافق المحلية المتصلة اتصالاً مباشراً بالحاجات العامة، وهذا الاستقلال للوحدات المحلية يسهم من دون شك في تبسيط الإجراءات، وتجنب التعقيد والأنظمة الروتينية والبطء في صدور القرارات المتعلقة بالمصالح والشؤون المحلية.

5- يحقق نظام البلدية العدالة في توزيع النفقات العامة فلا تغطي مرافق العاصمة والمدن الكبرى على مرافق الأقاليم كما هو الحال لو أخذ بنظام المركزية الإدارية.

6- للبلدية دور هام في تحقيق التنمية المحلية و بالتالي تنمية القومية الشاملة .

7- تعد البلدية خير مدرسة لتثقيف المواطنين المحليين في إتباع وممارسة المفاهيم الديمقراطية لاختيار من ينوب عنهم في المجالس المحلية، فهي بذلك تمثل المدرسة الابتدائية للشعب التي تتخرج منها الكفاءات الإدارية المستقبلية على المستوى القومي.

8- توفر البلدية تشكيلة واسعة من الخدمات العامة تشمل شق الطرقات وتعبيدها وتخطيط المدن، والصحة العامة، والتخلص من النفايات، ومنح التراخيص... الخ . (خالد سمارة الزعبي ، 1984: ص 60)

3- مجلس إدارة البلدية :

يعتبر المجلس الشعبي البلدي إحدى هيئات البلدية والذي يساهم في إدارة شؤون البلدية وتحقيق متطلبات المواطنين على المستوى المحلي ، وتنص المادة 16 من قانون البلدية رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 ، على أن يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورة عادية كل شهرين ولا تتعدى مدة كل دورة 5 أيام ، وتنص المادة 31 منه على أن المجلس الشعبي البلدي يشكل من بين أعضائه لجانا دائمة للمسائل التابعة لمجال إختصاصه ، ولاسيما تلك المتعلقة : - بالإقتصاد والمالية والإستثمار - الصحة والنظافة وحماية البيئة - تهيئة الإقليم والتعمير والسياحة والصناعات التقليدية - الري والفلاحة والصيد البحري - الشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية والشباب ، حيث يعالج المجلس الشعبي البلدي الشؤون التي تدخل في مجال إختصاصه عن طريق المداولات ، التي تحرر باللغة العربية ، وتتخذ المداولات بالأغلبية البسيطة لأعضائه الحاضرين أو الممثلين عند التصويت ، وفي حالة تساوي الأصوات ، يكون صوت الرئيس مرجحا ، ويتم حل المجلس الشعبي البلدي ، في حالة خرق أحكام دستورية ، أو إستقالة جماعية لأعضاء المجلس ، أو أن المجلس الحالي يشكل خطرا على التسيير البلدي ، أو عندما يقل عدد الأعضاء المنتخبين ، أو وجود خلافات خطيرة بين أعضائه مما يعيق السير العادي للبلدية ، يتم حل المجلس البلدي بموجب مرسوم رئاسي بناء على تقرير وزير الداخلية ، ويعين الوالي خلال العشرة أيام التي تلي حل المجلس متصرفا ومساعدين عند الإقتضاء توكل لهم مهمة تسيير شؤون البلدية ، وبعدها تجرى إنتخابات تجديد المجلس البلدي خلال أجل أقصاه 6 أشهر (الأمانة العامة للحكومة ، 2012 : ص 07)

4- رئيس إدارة البلدية :

رئيس المجلس الشعبي البلدي هو إحدى هيئات البلدية ويتم إختياره وفقا لمتصدر القائمة التي تحصلت على أغلبية أصوات الناخبين ، وفي حالة تساوي الأصوات يعلن رئيسا المترشح الأصغر سنا ، ويساعد رئيس البلدية نائبان أو عدة نواب حسب تشكيلة المجلس البلدي ، ويتفرغ رئيس البلدية بصفة دائمة لممارسة عهدته الإنتخابية ، ويمكن له تفويض إمضائه لصالح نواب الرئيس في حدود المهام الموكلة إليهم .

صلاحياته : تنقسم صلاحيات رئيس البلدية إلى قسمين :

أ) **بصفته ممثلا للبلدية :** - يمثل البلدية في مختلف المراسيم التشريفية والتظاهرات الرسمية.

- يمثل البلدية في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وفق الشروط والأشكال التنظيمية .

- يرأس المجلس الشعبي البلدي ويقوم بإستدعائه ويعرض عليه المسائل الخاضعة لإختصاصه ، ويعد جدول أعمال الدورات .

- يسهر على تنفيذ مداولات المجلس الشعبي البلدي ويطلع على ذلك .

- ينفذ ميزانية البلدية وهو الأمر بالصرف .

ب) **بصفته ممثلا للدولة :**

- يمثل الدولة على مستوى البلدية ، فهو يسهر على إحترام وتطبيق التشريع والتنظيم المعمول بهما

- له صفة ضابط الحالة المدنية ، فهو يقوم بجميع العقود المتعلقة بالحالة المدنية طبقا للتشريع .

- يمكن له تفويض إمضائه للمندوبين وإلى كل موظف في البلدية .

- يتخذ التدابير والإحتياطات لضمان سلامة وحماية الأشخاص والممتلكات في الأماكن العمومية .

- لرئيس المجلس البلدي صفة ضابط الشرطة القضائية .

- يسلم رئيس البلدية رخص البناء والهدم والتجزئة حسب الشروط المحددة في التشريع (الأمانة العامة للحكومة ، 2012 : ص 12)

5- المظاهر السلبية للبلدية في الجزائر :

- 1- غياب المخطط الهيكلي العام، وعدم وضوح السياسات العامة للبلدية، مما أنتج إزدواجية وتضاربا بين المسؤوليات أدت إلى تكبير الجهاز الإداري.
- 2- تضخم حجم العمالة في الوحدات المحلية وانخفاض مستوى أدائها، ومن شأن هذا أن يعقد الإجراءات الإدارية، و يضعف التواصل مع المواطنين، بالإضافة إلى كونه يعد هدرا لموارد الدولة .
- 3- عدم المساواة و تكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية و الوساطة، و عدم وضع المواطن في صلب إهتمام الإدارة .
- 4- ضعف التدريب الإداري و عدم إنتظامه .
- 5- تسييس موظفي الجهاز الإداري المحلي، الأمر الذي أدى إلى ضعف إهتمامهم بتنمية قدراتهم ومعارفهم الإدارية.
- 6- الإعتماد على الحلول المعدة مسبقا، و تقبل كل ما هو جديد دون مراجعة تجديد، ودون إعتبار الإختلاف في الظروف والبيئة الثقافية والإجتماعية والسياسية و الإقتصادية، لذلك لا بد من توفير الأصالة التي لا تستغني في جوهرها عن الإبتكار وعن الخلق و الإبداع لأن الإبتكار والإبداع عنصرا الأصالة، وهما في جوهرهما يشكلان توليد التجديد في ضوء الظروف والمستجدات البيئية.
- 7- بطئ حركة القوانين والتشريعات، وغياب المعايير العلمية مقارنة بالتغيرات والتطورات المجتمعية والعالمية والإدارية.
- 8- عدم القدرة على تغيير السلوك والقيم السلبية نتيجة وجود قوى تقاوم التغيير، الأمر الذي أدى إلى شيوع الفساد في الوسط الإداري المحلي، وغلبة المصالح الشخصية على المصالح العامة و ضعف الرقابة الإدارية.
- 9- إخفاء حقيقة الإخفاقات وعدم الإعتراف بالمشكلات أمام الرأي العام، و هذا الإخفاء يعتبر عاملا سلبيا في وجه برامج و خطط و إستراتيجيات محاربة الفساد .
- 10- إنتشار المظاهر السلبية في المؤسسات الإدارية المحلية، نتيجة إنحسار المد القيمي الأخلاقي وتحلل العاملين فيها من القيم المهنية والأخلاق الوظيفية التي توجه سلوكهم وتحكم قراراتهم وترشد تصرفاتهم الرسمية وغير الرسمية.
- 11- التهرب من المسؤولية، وانتشار أساليب الإتكال ، والتهرب من الواجبات لإعتقادهم بأنهم يعملون، وغيرهم يجني الثمار، وهذا ما يؤدي إلى إنعدام روح المبادرة و الإبتكار .

12- الظاهرة الأخرى التي لا تقل خطورة عن سابقتها تتمثل في إسهام العديد من المؤسسات البلدية في التخفيف من وطأة القيم الإيجابية الأصيلة المستمدة من التراث الحضاري للأمة، والتواطؤ مع الممارسات السلوكية الشاذة والمنحرفة التي تقتربها العناصر الضعيفة التي استطاعت أن تقفز إلى المواقع القيادية بأساليب ملتوية و غير مشروعة ، إن شيوع هذه الممارسات ما هو إلا إستمرار لقيم متأصلة و مكتسبة من ثقافة إدارية إستعمارية من جهة، وإلى عدم تجديد الإدارة وتحديثها من جهة ثانية.

13- غياب الرقابة الفعالة في البلدية الجزائرية أدى إلى تفشي الظواهر السلبية للبيروقراطية كالفساد الإداري، والرشوة، والمحسوبية، والوصولية، والتحايل على القوانين، والغيابات غير الشرعية، وإحتقار العمل كقيمة حضارية .

14- التناقض الكبير بين الوضع الرسمي والواقع، ويتجلى هذا في الظهور بما يجب أن تكون عليه الأمور خلافا لما هو عليه الواقع، والغريب أن يتم إخفاء هذه الفجوة بين التوقعات و الحقائق عن طريق إصدار القوانين التي لا يتم تطبيقها، والعمل بتنظيمات تتعلق بشؤون التوظيف، ولكن يتم تجاوزها، والإعلان عن تفويض صلاحيات إدارية مع إبقاء رقابة المركز محكمة، و حصر حق إتخاذ القرارات فيه، وإصدار التقارير بأن النتائج قد حققت الأهداف المرجوة بينما الحقيقة أن النتائج لم تتحقق إلا جزئيا .

15- تجاهل دور المجالس الشعبية المحلية في حل قضايا أساسية مثل البطالة، وتنظيم الأسرة، ومحو الأمية، وحماية البيئة وعليه، فإن مع إقتران هذا الكم الهائل من المظاهر السلبية للأجهزة الإدارية المحلية بضعف أجهزة الرقابة و المساءلة في المجالس الشعبية المنتخبة، ومع إنتشار الفساد والمفسدين، فإن العمل الشريف الجاد يفقد قيمته بل إن القانون نفسه يفقد هيئته وإحترامه. ذلك أن بترسخ الفساد فإنه يعمل على حماية نفسه و ذلك بإبقاء كل الهياكل التي أنتجت على حالها ، فلا تغيير في القوانين ولا تعديل في اللوائح ولا تطوير في السياسات ، لذلك نجد أن المسؤولين المحليين غير مبالين بالتغيير و ذلك ضمان لإستمرار مناخ وثقافة الفساد اللذان يضمنان لهم إستغلال النفوذ ، هذه الثقافة التي ترسخت في المجتمع الجزائري عامة، والجهاز الإداري خاصة ما تزال تتسع دائرتها، و تتشابك حلقاتها، وتترابط آلياتها بدرجة لم يسبق لها مثيل من قبل، الأمر الذي أصبح يهدد مسار العمل التنموي السياسي والإداري ومستقبل المجتمع الجزائري في الصميم .

لعل حجم مشكلة الفساد في الأجهزة الإدارية البلدية الجزائرية، و مخاطر تشعبها وتفاقمها تستدعي تفعيل آليات لمحاصرة الظاهرة والقضاء على تداعياتها السلبية على عملية بناء قدرات الإدارة المحلية، وفق إستراتيجية شاملة واضحة متكاملة بعيدة المدى، وليس إجراءات ظرفية قائمة على التغيير الشكلي والتي تكون أقرب إلى إدارة الفساد.

(سعيد مقدم، 1993: ص 6)

من كل ما سبق يتضح أن الإدارة بصفة عامة والإدارة الجزائرية بصفة خاصة لا زالت تعاني من بعض التبعات والتخلفات التقليدية التي جعلتها تتصف بالتعفن والتخلف الإداري ، خاصة في ظل التطور التكنولوجي الذي إكتسح أغلب المجالات البشرية ، كان لزاما على القائمين بالأعمال الإدارية إعادة النظر في وظائفهم وطرق تسييرهم للإدارات ، وإتباع طرق إدارية حديثة من شأنها تحسين الوضع العام الإدارة في الجزائر وتقديم الخدمات للمواطنين بشكل أفضل مما هي عليه اليوم ، وهذا من خلال تطوير الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة لمجريات وأداء العاملين ، وكذا إجراء تدريب للعاملين في الإدارات الجزائرية حتى يواكبوا التكنولوجيا ، هاته الأخيرة التي أصبحت فرضا ولزاما وجب تطبيقها وإدخالها في المنظمات العصرية والتي لا نكاد نجد منظمة حديثة لا تستخدم التكنولوجيا الحديثة للإتصال وأساليب الذكاء الصناعي في أداء أعمالها وتحسين منتجاتها كما وكيفا وبشكل حضاري .

الفصل الثالث : تحليل سوسيولوجي للإدارة الإلكترونية

تمهيد الفصل

المبحث الأول : مدخل عام للإدارة الإلكترونية

1- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

2- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

3- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

4- وظائف الإدارة الإلكترونية

5- نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

1- الواقع الإجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات

2- مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 – 2013

3- مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

4- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

خلاصة الفصل

تستخدم الإدارات الحديثة في مجال عملها التكنولوجيا الحديثة من أجل تحسين وتطوير العمل الإدارية والرفع من الكفاءة الإدارية ، بغية الوصول إلى وظائف إدارية تقنية وعصرية تتماشى والمنهج الحديث في مجال العمل الإداري ، لهذا تجد أغلب الإدارات اليوم تلجأ إلى إعادة رسكلة وهيكله وظائفها وموظفيها وفق ما تقتضيه الحاجة الإدارية إلى تحسين العملية الإدارية .

وتعد التطبيقات الحاسوبية وتكنولوجيا الإتصال من هاتف ثابت أو جوال وكذا إنترنت وفاكس ، وغيرها من نظم المعلومات التقنية والتي من شأنها أن تسهل العملية الإتصالية والإدارية بصفة عامة تعتبر من بين الأدوات التكنولوجية الحديثة التي تسعى أغلب الإدارات اليوم إلى تطبيقها والإستفادة من مزاياها في مجال العمل الإداري ، لأن حاجة الإدارات اليوم تكمن في إستقطاب اليد العاملة المؤهلة والكفوءة التي بها تزيد من كفاءة إدارة التنظيمات وبالتالي الوصول إلى أعلى درجة من الكفاءة والفعالية .

المبحث الأول : مدخل عام للإدارة الإلكترونية

1- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية :

إذا كان تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى خلل في إستراتيجية التطبيق كون الانتقال نحو واقع معين يرتبط دائما بتهيئة الظروف والمناخ الملائم ، فان أفضل سيناريو للوصول إلى تطبيق سليم لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية ، هو العمل على تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية ، بما يتماشى والظروف المحيطة بالمنظمات ، والهيئات الإدارية التي تشهد عملية التحول الإلكتروني.

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

أولا /مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية ، ومحاولة تنميتها وتطويرها ، وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية ، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملته ، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مماطلة ، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي ، أو

عبر الأكشاك ، الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية ، مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة ، وتعبئتها لانجاز أي معاملة (محمد محمود الخالدي ، 2007 : ص 20)

ثانيا /مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل : تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة ، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل ، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة ، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات ، والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل ، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستثمارات وغيرها ، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد ، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

إن إكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكمبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة ، إلى التمكن من انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية ، نظرا لأن عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط ، كما من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

ثالثا / مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة : هي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة ، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب ، سواء بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك ، أو في مناطق عمومية ، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين ، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لانجاز أي معاملة إدارية ، وبالشكل المطلوب وبأسرع وقت وأقل جهد ، وأقل تكلفة ممكنة ، وبأكثر فعالية كمية ونوعية (جودة) وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية تقبلها وتفاعل معها ، وتعلم طرق استخدامها.

والملاحظ للمراحل الخاصة بالتحول للإدارة الإلكترونية التي يقدمها أصحاب هذا التوجه ، يجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد على اندماج المجتمع بشكل تدريجي ، لكي يكون هناك تقبل طوعي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية ، بما يؤدي إلى تخفيض شدة مقاومة التغيير التنظيمي ، التي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق بتحول جذري ، ومفاجئ في الأساليب الإدارية.(محمد سمير أحمد ، 2009 : ص 87)

إن وجهة النظر سابقة الذكر قد أولت اهتماما بالمعدات ، والأجهزة الإلكترونية اللازمة ، وهذا شيء منطقي ، انطلاقا من أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية ، غير أن ذلك لا يمكن أن يفتح المجال واسعا لإنجاح مبادرات الإدارة الإلكترونية ، لأن هذه الأخيرة تتطلب بالأساس وجود وعي ثقافي ، ومستوي علمي مناسب ، يتماشى وبيئة العمل الإلكترونية ، فمرحل التحول نحو الإدارة الإلكترونية لا بد أن

يُصاحبه القضاء على الأمية الإلكترونية ، عن طريق بناء مجتمع معلومات ، و تكوين حلقات التواصل الإلكتروني، مقابل ذلك تتجه بعض الدراسات في تحديد مراحل التحول للإدارة الإلكترونية إلى طريقة تصنيف الخدمات الإلكترونية ، ووضعها في شكل الكتروني على شبكة الانترنت ، وتبعاً لذلك يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي :

- 1- الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعاً لنوع الخدمة وتشمل: -خدمات شخصية ، خدمات تجارية ، خدمات تعليمية ، خدمات صحية .
- 2- الخدمات الإلكترونية تبعاً لمراحل العمر وتشمل :- خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي ، الالتحاق بالمدارس ، خدمات التجنيد ، خدمات انتخابية ، خدمات التشغيل والتوظيف .
- 3- الخدمات الإلكترونية تبعاً لنوع المستخدمين من الخدمة وتشمل: -خدمات فردية تقدم للمواطنين ، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وللنوادي .
و يركز أصحاب هذا الاتجاه دائماً على ضرورة توفير بعض الميكانيزمات الضرورية ، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الإلكترونية والتي تتجسد في الآتي:
-يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحاً والقضاء على الهوة بين النظري والتطبيقي ، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة .
-يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات .
-يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل .
-توظيف العناصر الماهرة وإشاعة ثقافة التدريب ، ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة .
-توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية (سحر قدوري

(الرفاعي: ص 313)

2- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

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

أ/ **المتطلبات الإدارية** : تتحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الإلكترونية في العناصر التالية:

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

2- توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية : إذ لا بد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصالات ، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة ، ومستوعبة للكلم الهائل من الاتصالات ، دون إهمال التجهيزات التقنية الأخرى من معدات وأجهزة وحاسبات آلية ومحاولة توفيره وإتاحته للأفراد والمؤسسات.

3- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي : بإعادة تنظيم الجوانب والمحددات الهيكلية ، ومختلف الوظائف الحكومية ، بما يجعلها تنسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية مثل (إلغاء إدارات ، استحداث إدارات جديدة تسير التطور التكنولوجي).

4- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة : وهو ضرورة وجود يد عاملة مؤهلة تمتلك زادا معرفيا يحيط بمبادئ التقدم التقني ، ولها من الخبرة ما يمكنها من أن تصبح موردا بشريا مؤهلا لاستخدام تقنيات المعلومات

5- وضع التشريعات القانونية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية قبل التطبيق عن طريق تحديد الإطار القانوني الذي يقر بالتحول الإلكتروني وأثناء التطبيق أي تكملة للنقائص والفراغ القانوني اللازم ، والذي يمكن أن يظهر في أي مرحلة من مراحل التحول ، وبعد التطبيق بوضع قواعد قانونية ضامنة لأمن المعاملات الإلكترونية وتحديد الإجراءات العقابية الخاصة بفئة المتورطين في جرائم الإدارة الإلكترونية.

وفي هذا السياق نجد أن الدول التي اعتمدت تطبيقات الإدارة الإلكترونية لم تصدر تشريعات عامة، تلزم الإدارات والمؤسسات الحكومية بأداء جميع معاملاتها الإدارية مع المواطنين عن بعد ، بالوسائل الإلكترونية إلى جانب الوسائل التقليدية ، حيث أن التشريعات الحديثة في الكثير من الدول الغربية قد يتراوح مضمونها بين إقرار المبدأ ، أي الإعلان عن حق المواطن في الحصول على المعاملات الإدارية والخدمات العامة بوسائل

معلوماتية -باستثناء ما يشترط القانون صراحة حضور المعني شخصيا إلى المراكز الإدارية لإتمامه ، وبين إلزام الإدارات العامة على تقديم بعض الخدمات الالكترونية في مجالات أو قطاعات مثل مجال نشر القوانين، والقرارات الإدارية والمعلومات الإدارية ، و مجال وضع نماذج المعاملات الإدارية عبر شبكة الانترنت ، إضافة إلى مجالات التصاريح المالية والضرورية ، بحيث تلزم الشركات التجارية ، وبعض فئات التجار بتقديم تلك التصاريح إلكترونيا وفق شروط تحدد بأدوات تعاقدية.

6- متطلب الإصلاح الإداري : في إطار الوصول إلى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة الالكترونية ، يتوجب تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري ، والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الالكترونية ، وخبراء لتأمين المعلومات ، وحماية البرامج والتعاملات ، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية ، وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية ، إضافة إلى ضرورة بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية (كما فعل القانون رقم 230 سنة 2000 في فرنسا) ، والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الالكتروني ، وحمايته مثل تشريع اعتماد التوقيع الالكتروني عام 1998 في الولايات المتحدة الأمريكية (مريم خالص حسين ، 2013 : ص 449)

ب / المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية : إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ، ومستوية لضرورة التحول للإدارة الالكترونية ، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية ، مع الاستعانة بوسائل الإعلام ، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الالكترونية ، و برمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافة تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الالكترونية ، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.

ج / المتطلبات البشرية : يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي منظمة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الالكترونية، حيث يعتبر هو المنشأ للإدارة الالكترونية ، فهو الذي اكتشفها و من ثم طورها و سخرها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الالكترونية من و إلى العنصر البشري و تتمثل البنية التحتية البشرية للأعمال الالكترونية في مجموعة الملكات العلمية و الفنية و لتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الالكترونية سواء تلك المهنية المؤهلة المرتبطة بالبنية التحتية الصلبة لتأسيسات، توصيلات، تشبيك،

تصاليحات، تطوير أو البنية التحتية الناعمة ، تقديم خدمات، استشارات، نماذج أعمال جديدة، برمجيات تطبيقية... الخ.

إن برامج الإدارة الإلكترونية هي برامج جديدة على الموظف، و تحتاج إلى خبرات و مهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية، والتحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية يغير تركيبة العمل داخل الجهاز الإداري، حيث يظهر ويتزايد دور محترفي استخدام الكمبيوتر و الانترنت، و يتراجع دور الموظف التقليدي، كما تظهر وظائف جديدة ربما لم تكن معروفة قبلا داخل بعض الأجهزة، و بالتالي فإن مكون التنمية البشرية و كفاءة العنصر البشري تلعب دورًا حاسمًا في نجاح البرنامج ، و هذا يؤكد أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تغييرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها و هذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم و التدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك الخطط و البرامج و الأساليب و المصادر التعليمية و التدريبية على كافة المستويات الإدارية.

د/ المتطلبات التقنية : يشكل هذا المحور حجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع و يتم من خلالها تمثيل المعلومات و نقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها و دقتها، و تنفيذ المعاملات و الخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية صحتها و مصداقيتها، أن توفير البنية التحتية من تكنولوجيا معلومات و اتصالات و توفير الأجهزة و المعدات و البرامج و أساليب و مصادر المعرفة الملائمة و إتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ، والبنية التحتية التقنية تنقسم إلى قسمين هما:

أولاً: البنية التحتية الصلبة لأعمال الإلكترونية : و تتمثل في كل التأسيسات و التوصيلات الأرضية و الخلوية (عن بعد) و أجهزة الحاسوب و الشبكات و تكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية و تبادل البيانات إلكترونياً.

ثانياً: البنية التحتية الناعمة لأعمال الإلكترونية : و تتمثل في مجموعة الخدمات و المعلومات و (Network Operating Systems) الخبرات و برمجيات النظم التشغيلية للشبكات التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية (Applications Software) برمجيات التطبيقات من خلالها . و هذه تتكون من مواقع الويب، قواعد البيانات الإلكترونية، خدمات الشبكات، الخدمة لسلسلة القيمة (Intranet) الذاتية للزبون، خدمات

التجارة الإلكترونية على الويب، الشبكة الداخلية لسلسلة القيمة الخارجية (Extranet) .
الداخلية و الشبكة الخارجية و تتمثل مكونات البنية التحتية من ما يلي :

1. تقنيات الاتصالات: تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونياً لقيامها بدور نقل

المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة وتتكون من عنصرين رئيسيين وهما:

أ. قنوات الاتصال : تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواء عبر القنوات السلكية والمتمثلة في الأسلاك النحاسية أو خطوط الألياف البصرية التي تنقل المعلومات بسرعات عالية أو عبر القنوات اللاسلكية والتي منها الأرضية المايكرويف، أو بالقنوات الفضائية التي تعمل من خلال أقمار الاتصال والتي تعرف بالأقمار الصناعية.

ب. محطات الاتصال أو إعادة الإرسال أو التحكم : وتمثل العنصر المتحكم بنقل المعلومات و تتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كلياً أو جزئياً في المحطات المختلفة تبعاً لوظائف المحطة، ومن هذه المكونات : أجهزة تختص بالإرسال والاستقبال، وهناك أيضاً أجهزة المضاعفة والتوجيه التي تعمل على تجميع المعلومات من مصادر مختلفة وإرسالها عبر قناة واحدة، إضافة لتوجيه المعلومات عبر أفضل الطرق بين المرسل والمستقبل، وهناك كذلك مكونات إلكترونية تكفل التكامل بين شبكات الاتصال بالربط بينها إلكترونياً وبالتالي تحقق الجودة في الاستخدام.

2 تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته:

ومن أهم المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية ما يلي:

أ. المكونات المادية : وتتمثل في أجهزة الحاسب الآلي بمختلف أنواعها وقدراتها ، إضافة إلى الأجهزة الملحقة بها، والتي تعتبر ضرورية كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها.

ب. المكونات المنطقية : وتشمل نظم برامج التشغيل وبرامج التطبيقات وخلافه.

ج. مستلزمات البنية التحتية لأعمال الحاسب الآلي داخل مبنى المنظمة مثل : المواقع

المكانية، التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة، الطاولات الخاصة بالحاسب وغير ذلك.

3. شبكات الحاسب الآلي: تعني كلمة شبكة توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة

سلك أو كيبيل بشكل مباشر، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية أو اللاسلكية، أو عن

طريق الأقمار الصناعية ، بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات ، وفيما يلي توضيح لأهم أنواع الشبكات:

(Internet): شبكة الإنترنت ورغم كبر حجم الكرة الأرضية ، (World Wide Web) هي الشبكة العنكبوتية العالمية وامتدادها الجغرافي إلا أنها باتت تغطي أجزاء كبيرة منها وهي مفتوحة لأي شخص في العالم.

(Intranet): شبكة الإنترنت وتعرف بأنها الشبكة الداخلية للمنظمة، والتي تسمح للموظفين والمنتسبين لهذه المنظمة بالحصول على البيانات والمعلومات وتبادلها داخل المنظمة مع فتح قنوات اتصال جديدة بين الموظفين، والفرق الرئيسي بينها وبين شبكة الإنترنت هو أن الأخيرة مفتوحة لأي شخص في العالم، بينما الأولى خاصة فقط بمنتسبي المنظمة وتحمى بما يسمى بالجدار الناري من الغرباء.

(Extranet): شبكة الإكسترنات وتعرف بأنها "شبكة إنترنت خاصة يسمح لبعض المستفيدين المحددين سلفاً بالدخول عبر شبكة الإنترنت إلى الإنترنت ولكن بصلاحيات وقيود محددة"، وبذلك تكون تطويراً لشبكة الإنترنت تلبية لمتطلبات أنشطة المنظمات على اختلاف أنواعها، وخاصة في المجالات التجارية. (عبد اللطيف باري ، عبد الكريم عاشور ، 2013 : ص 178)

هـ / المتطلبات الأمنية : على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات، إلا أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات و تخزينها إلكترونياً أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكد من وجود المعلومة المطلوبة و إتاحتها للجميع بشكل متساوي ، و تتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة منها السرية، و التكامل، وتوفير المعلومات، و معرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات و أمن المعلومات ، ونذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية لتحقيق أمن المعلومات و تقليص التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الانترنت ومنها:

- 1- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.
- 2- وضع القوانين و اللوائح التنظيمية و العقوبات الأمنية التي تحد من السطو الالكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

3- تطوير أدوات تشفير في البرمجيات للمحافظة على الخصوصية و خاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الانترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة.

4- وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المنشأة .

5- يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها .

6- يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين .

7- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة .

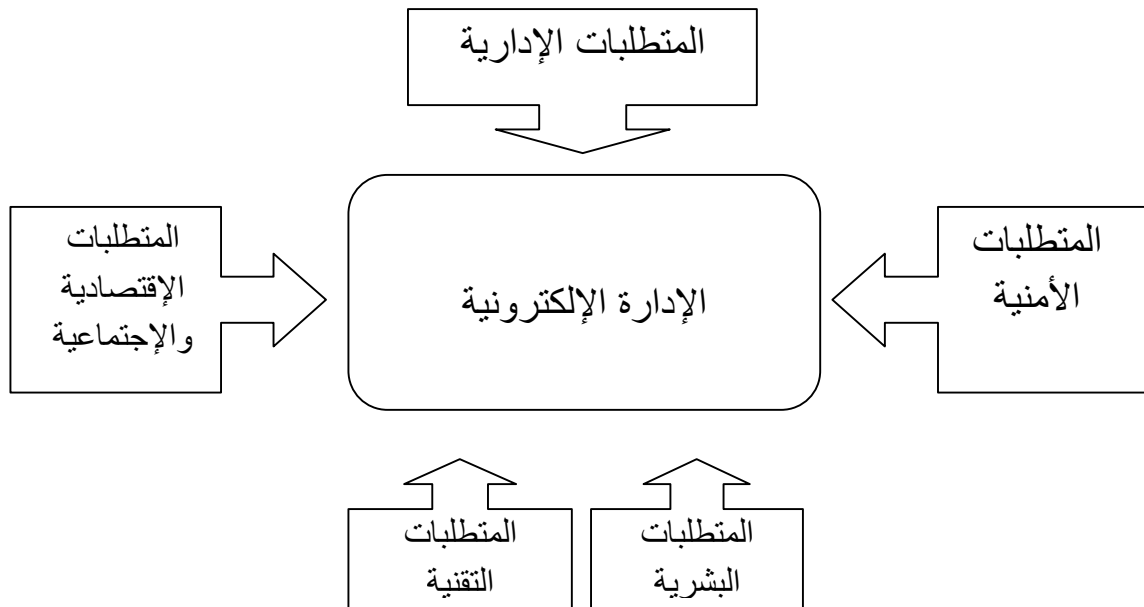
8- تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية .

9- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن .

10- تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط .

11- تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات . (اللوزي موسى ، 2000 ، ص 145)

شكل رقم (04) يبين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر : من إعداد الباحث

3- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر ، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة ، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

1 /المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق

الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية :

-ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية .

-عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية ، من إضافة أو دمج بعض الإدارات ، أو التقسيمات ، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ،وتدفق العمل بينها.

-غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية .

-المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية .

-مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ، ومستقبلهم الوظيفي.

2 /المعوقات السياسية والقانونية : تشمل هذه المعوقات ما يلي:

-غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات

الإلكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

-غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي ، وتتنظر في

تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني ، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

— عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق ، وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية ، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها .

إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الإلكترونية ، و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات ، في ظل

غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل ، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية ، والسرية في التعاملات الإلكترونية (أحمد بن عيشاوي ، 2010 : ص 290)

3 /المعوقات المالية والتقنية : حيث تتمحور حول:

-ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول .

-قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية .

-ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية .

-صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد

-معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة .

4 /المعوقات البشرية : ويمكن تحديدها في الآتي:

-الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية ، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة .

-غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة ، في ظل التحول للإدارة الإلكترونية .

-الفقر وانخفاض الدخل الفردي ، أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة

الإلكترونية .

-تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفنقدها) مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق ، و أضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية .

-إشكالات البطالة التي يمكن أن تتجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل

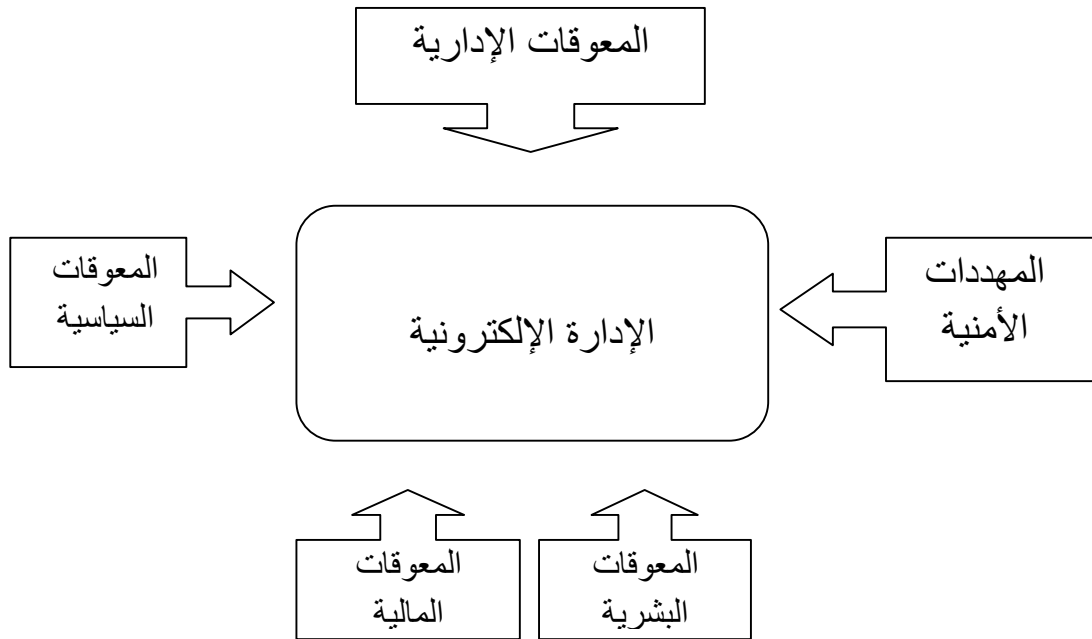
الإنسان ، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه .

- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لإستخدام الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت

5/ المهددات الأمنية: تتمثل هذه المهددات في الآتي:

- التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الالكترونية ، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية ، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية ، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي :
 - العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات .
 - العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.
 - العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات و خبرات العاملين في هذا المجال.(بوقلاشي عماد ، 2011 : ص 142)

شكل رقم (05) يبين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر : من إعداد الباحث

4- وظائف الإدارة الإلكترونية :

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري ، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية ، وتشمل هذه الوظائف ما يلي :

1- التخطيط الإلكتروني : يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات :

-أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد ، والتطوير المستمر والمتواصل .
-أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق .
-أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان .

تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة ، عبر الشبكات المحلية والعالمية ، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات ، والخدمات غير الموجودة ، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي .

2- التنظيم الإلكتروني : في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة ، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل ، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي ، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي ، بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق ، بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام ، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا ، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة .

3- الرقابة الإلكترونية : إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية ، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف أو الخطأ ، وعملية تصحيحه كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول ، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين والعاملين ، والموردين ، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية ، والولاء الإلكتروني ، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة ، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة .

4- القيادة الإلكترونية: أدى التغيير في بيئة الأعمال الإلكترونية ، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية ، والتي تنقسم للأصناف الثلاثة التالية:

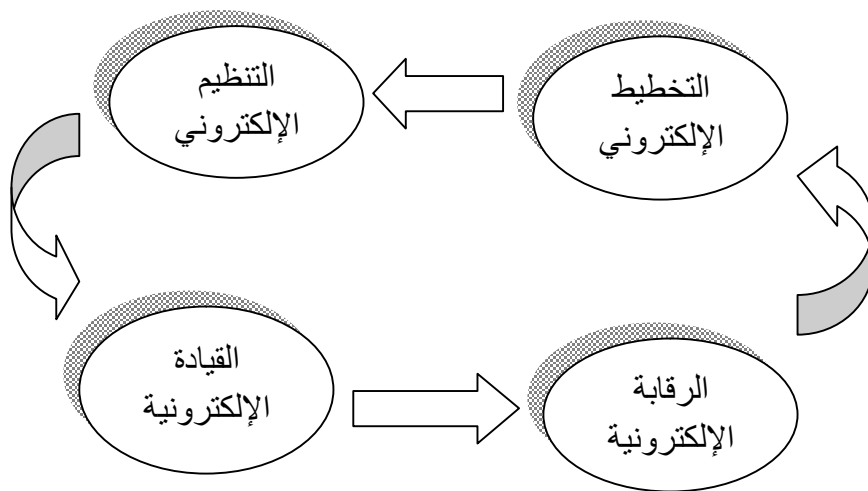
– **القيادة التقنية العملية:** حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت ، وتتسم بزيادة توفير المعلومات ، وتحسين جودتها ، إضافة إلى سرعة الحصول عليها ، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة

والبرمجيات ، وتمكن القائد الإلكتروني ، من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة ، والبرمجيات ، والشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة وهي سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات.

– **القيادة البشرية الناعمة:** تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية ، والزاد المعرفي وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم ، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة ، والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.

– **القيادة الذاتية:** تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات ، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت ، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية ، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة. (عاشور عبد الكريم ، 2010 : ص 28)

شكل رقم (06) يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما بينها



المصدر : من إعداد الباحث

5- نماذج تطبيق الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان :

يبين هذا العنصر كيفية تطبيق والإرهاصات الأولى لإستخدامات الإدارة الإلكترونية في بعض البلدان الأجنبية والعربية والتي كانت السبابة في تطبيق الإدارة الإلكترونية نظرا لما تتوفر عليه من إمكانات مادية وبشرية وفنية ... إلخ ، ويمكن تفصيل ذلك كما يلي :

أ) - تجارب بعض الدول العالمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية :

1- الولايات المتحدة الأمريكية : تتفوق الولايات المتحدة على جميع دول العالم في مجال المعلوماتية ، سواء من حيث التصنيع المعلوماتي لمختلف منتجات وأنواع التقنيات ، أو من حيث حجم الإستثمارات ، ومن ثم من حيث العوائد المالية من جراء الإستثمار في المجال المعلوماتي ، الأمر الذي أدى إلى حدوث ثورة حقيقية في عالم الإتصالات ولاسيما بعد ظهور شبكة الإنترنت ، لذا كانت تجربة الولايات المتحدة في تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الإتاحة الكاملة لجميع المعلومات والقوانين واللوائح الحكومية على شبكة الإنترنت ، بصورة تحقق لأي مستخدم التعرف الكامل على جميع القوانين التي تحكم أي موضوع معين أو قضية معينة ، فمثلا تمتلك الولايات المتحدة أكبر قاعدة معلومات تشريعية متاحة على شبكة الإنترنت ، هي قاعدة (LIXUS) ، حيث يستطيع من خلالها أي مستفيد سواء أكان منظمة أعمال أم زبائن التعرف على الإطار التنظيمي والقانوني لأية قضية من خلال الحوار والتفاعل ، فضلا عن قيامها بإتاحة النماذج المستخدمة في أداء الخدمة وما يتبعه من إمكان طباعة المستفيد لهذه النماذج على طابعته الخاصة ، ثم ملئها في إطار التعليمات الموضحة ، قبل التوجه إلى مراكز أداء المعلومات ، وهذا الأسلوب يقضي على أحد الإختلافات الرئيسية التي تؤثر في أداء الخدمة ، كما أن هناك مبادرة خاصة قامت بها وزارة الدفاع الأمريكية في نهاية عام 1999 لإدارة تنظيم مشترياتها من خلال بناء شبكة متكاملة للمعاملات الخاصة بالتوريدات الحكومية والموردين المسجلين في هذه التوريدات ، حيث يتم من خلال هذه الشبكة الإدارة الكاملة للمخزون الحكومي ، وتنفيذ عمليات الشراء إلكترونيا محققين بذلك وفرا هائلا في الإنفاق الحكومي يمكن أن يؤدي إلى إرتفاع مستوى الخدمات الحكومية .

2- الإتحاد الأوروبي : تأتي الدول الأوروبية في المرتبة الثانية بعد الولايات المتحدة الأمريكية من حيث التصنيع والإستثمار المعلوماتي ، حيث يحظى تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه الدول بإهتمام كبير ، نظرا لأهميته في مجال الخدمات التي تقدمها الحكومة إلى قطاع الأعمال والمواطنين ، كما تحاول دول الإتحاد الأوروبي دائما للحاق بركب التقانات الحديثة بشكل تحاول فيه مجاراة النموذج الأمريكي ، ففي عام 2000 تبنى الإتحاد الأوروبي فكرة الإنتقال إلى المجتمع المعلوماتي ، ومن ثم التمهيد لإجراء إصلاحات في مؤسساته ، تؤدي في النهاية إلى الإدارة الإلكترونية ، حيث أطلقت أوربا

شعار (E E) أي أوروبا الإلكترونية ، وهي بذلك تدعو جميع أعضاء الإتحاد الأوروبي للقيام بمساعيهم لتحويل حكوماتهم إلى حكومة إلكترونية ، ومن بين الدول الأوروبية التي تطبق الإدارة الإلكترونية :

أ - إيطاليا : في عام 2000 أطلقت الحكومة الإيطالية خطتها للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية ، وخصصت ميزانية في حدود 400 مليون دولار أمريكي تنفق على مدى عامين ، حيث تركز الخطة الإيطالية بشكل أساسي على الإصلاح والتحديث الإداري واللامركزية في الإدارة ، بحيث تعنى بكل المنظمات التي توجه الخدمات الحكومية ، مثل المدارس والجامعات ومراكز العمل وغرف التجارة والموانئ وشبكات الكهرباء وغيرها ، فالخطة الإيطالية تدعو لتطبيق شبكة كبيرة جدا لربط مكاتب البلد المركزية والمحلية بجميع الخدمات الأساسية ، وتأسيس علاقات بين منظمة أعمال ومنظمة أعمال ، وتأسيس علاقات حكومية مع منظمات الأعمال ، تأسيس علاقات الجهات الحكومية مع بعضها ، حيث أن أهم إنجاز للحكومة الإلكترونية كان في إيجاد بطاقة الهوية الإلكترونية ، والتي ستحل محل بطاقة التعريف التي يحملها الأفراد ، وكانت الحكومة الإيطالية أول من أصدر قانون استخدام التوقيع الرقمي ، وهي بهذا قد سبقت الولايات المتحدة الأمريكية وبلادا أوروبية أخرى .

ب - إسبانيا : سعت وزارة الإدارة العامة في إسبانيا إلى تحسين الخدمات العامة وفق برنامج أسمته (INFOXXX1) قامت بإعداده وزارة العلوم والتكنولوجيا الجديدة للأعوام (2002 - 2003) ، حيث هدف هذا البرنامج إلى إشتراك ثلاثة مستويات من الإدارة العامة الإسبانية فيه ، وهي الإدارة المركزية والإقليمية والمحلية ، وقد بدأت مقاطعة كاتالونيا بنظام (Open Administration of Catalonia OAC) ، وهو يهدف إلى تطوير العلاقة بين الإدارات العامة والمواطنين وبين الشركاء ، ثم قام خمسة عشر فريقا تابعا للدوائر بتصميم هذا النظام برئاسة فريق مركزي ، كما قامت تسع فرق بتحديد الأسس والمستلزمات الضرورية للتمكن من إعادة هندسة المؤسسات .

ج - السويد : تحتل السويد المركز الأول في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، ولاسيما في مجال الإنترنت والإدارة الإلكترونية ، حيث يحظيان باهتمام كبير ، ويمكن لكل الوكالات الحكومية والثقافية والتنفيذية والمجالس الإقليمية والسلطات المحلية الولوج فيها من خلال مراكز النداء المؤتمتة في خدمات الهاتف ، كما دخلت في حوار مفتوح مع الفعاليات التجارية ، بهدف خلق نظام مفتوح للتوقيع الإلكتروني ، حيث تبنت الحكومة السويدية مبادرة خاصة لإدارة وتنظيم المخزون الحكومي وعملية الشراء الحكومية من خلال شبكة الإنترنت ، وهي ترمي بذلك إلى خفض تكلفة عمليات التخزين بنسبة تصل إلى 30 % . (باري عبد اللطيف ، 2014 : ص 92)

3- الإكوادور : في عام 2000 تم إطلاق مشروع من قبل مؤسسة أمريكا اللاتينية للتنمية ، وكان الهدف من هذا المشروع تسهيل نشر وإيصال المعلومات إلى المواطنين وزيادة الشفافية على صعيد الإنجازات العامة ، إذ قامت المؤسسة بإنشاء موقع على الإنترنت في الثالث من سبتمبر عام 2001 من شأنه تزويد شركات الأعمال والمواطنين بالمعلومات ، حيث تقوم هذه الوسيلة بوظيفة مزدوجة هي أن تجعل المعلومات حول عقود الحكومة متوفرة في أيدي المواطنين وشركات العمل الخاصة ، ويزود الموقع أيضا بمعلومات حول العقود التي رست عليها المناقصة وأسماء الشركات التي فازت بعروض الأسعار والمزايدات ، فضلا عن عروض عقود العمل الجارية أيضا ، كما دعا المجلس القومي للإتصال السلبي واللاسلكي ، موقع المؤسسة إلى بناء برنامج عمل قومي للربط بين وسائل الإتصال ، وذلك لغرض إيجاد طرق لإقامة موقع رسمي للحكومة لتوريد المعلومات إلكترونيا عام 2002 ، وتعد هذه المبادرة خطوة أولى قيمة ونافعة ، فضلا عن أنها تحقق فرصا للتأثير في إتجاه الحكومة في ميدان توريد المعلومات إلكترونيا ، وتبني وعيا في القطاعين العام والخاص بالنسبة للآثار السلبية للفساد في عقود العمل الحكومي .

4- كوريا الجنوبية : تم تطبيق نظام جديد في جهاز بلدية (سيول) في كوريا الجنوبية لمكافحة الفساد ، وأعلن رئيس البلدية في عام 1998 حربا شاملة على الفساد الإداري ، من خلال إجراءات وتدابير وقائية ، مما سبب شفافية أكبر في الإدارة ، وعزز الشراكة في العمل بين القطاعين الحكومي والخاص ، وعليه فإن إستحداث برنامج الحكومة الإلكترونية يدعى تعزيز الإجراءات المفتوحة المباشرة على الحاسوب للطلبات المدنية ، وهذا الموقع يوضح للمواطنين القوانين والإجراءات أو الخطوات المتخذة ضد الفساد ، وبإمكان النظام مراقبة الوقت الفعلي لسير العمل في طلبات الإجازات والرخص ، وفي نهاية عام 2000 بلغ عدد المتواصلين مع هذا الموقع مليونين وللتشجيع على زيادة عدد المستخدمين لهذا الموقع تم تيسير سبيل الإتصال بالجهاز عبر الهاتف الخليوي عام 2001 ، إن النقطة الأساسية لبرنامج (سيول) لمحاربة الفساد ليست تكنولوجيا المعلومات ، بل تبسيط الأنظمة والإجراءات والتواصل الفعال مع المواطنين ، وعليه فإن (سيول) تشير إلى أن أسباب نجاح عملية تطبيق المشروع تعود إلى مساهمة عاملين مهمين هما الإدارة القوية والحكيمة لرئيس البلدية ، ومشاركة المواطنين المكثفة والواسعة .

5- الهند : برزت الهند كدولة مهمة في تطوير الصناعة المعلوماتية والبرمجيات ، فقد تم تطبيق مشروع مكننة تسجيل ملكية الأراضي مباشرة عن طريق شاشة الحاسوب في (كارناتاكا) ، وهي إحدى ولايات الهند وتظهر فوائد العمل الحكومي على فتح سجلات لتمكين مواطنيها من التصدي للأعمال البيروقراطية العشوائية والحد منها ، فقد سجلت دائرة الضرائب في هذه الولاية على الحاسوب 20 مليوناً من ملفات ملكية الأراضي لـ

6,7 مليون مزارع في الولاية ، ووفقا للنمط اليدوي الورقي إحتفظ 9000 محاسب قروي بسجلات الأراضي ، وكانت تستغرق عملية حصول المزارعين على السند أو السجل وقتا طويلا قد يصل إلى السنين إذ يعتمد ذلك على أهمية السجل للمزارع وعلى حجم أو قيمة الرشوة المدفوعة ، التي تبلغ من 100 إلى 2000 روبية أي ما يعادل من 2 إلى 40 دولارا أمريكيا ، لذلك كانت مبادرة تطبيق مشروع مكننة تسجيل طلبات تغيير الملكية أو نقلها بواسطة الحاسوب ، فبإمكان المزارعين الوصول إلى قاعدة المعلومات والحصول على نسخة مطبوعة من سجلات الزراعة والإستتجار في 180 كشكا موجودا على الحاسوب لقاء 15 روبية أي اقل من دولار واحد ، إذ تم تثبيت أكشاك الإنترنت في المناطق الريفية من قبل وزارة الزراعة ومنظمات غير حكومية والقطاع الخاص ، وقد نجح هذا المشروع في الحد من الفرص السانحة للرشوة من قبل إداريي الأراضي ، وفي الوقت نفسه ساهم في تحصين المواطنين وتمكينهم من المتابعة وإيقاف أنشطة الموظفين غير السليمة . (عادل حروش المفرجي وآخرون، 2007 : ص ص 135 – 146)

(ب) - تجارب بعض الدول العربية في تطبيق الإدارة الإلكترونية :

1- الإمارات العربية المتحدة : تعد الإمارات العربية المتحدة من الدول المتقدمة في ميدان المعلوماتية ، لكونها أدركت أهمية المعلومات والاتصالات ، ووضعت الخطط اللازمة للحاق بركب المعلوماتية المتقدم ، فقد أنشأت حكومة دبي أول منطقة حرة للتجارة الإلكترونية في العالم أسمتها (مدينة دبي للإنترنت) ، وإستقطبت منذ إنشائها في عام 2000 حوالي 200 شركة عالمية وإقليمية في عالم الإلكترونيات ، وتسابقت الشركات الصغيرة والكبيرة فيها إلى ممارسة التدريب والتأهيل والبرمجيات ، كما أنها وفرت البنية التحتية المناسبة للمشروعات ، وزودتها بالمرافق الحيوية الخدمية الأخرى ، بحيث شجع ذلك على إستقطاب الكفايات العالية والمهارات الإبداعية ، وخلقوا الأجواء المشجعة والمبادرات الحكومية لدعم الأعمال .

ومن الجدير بالذكر أن دولة الإمارات قد حددت خطة طموحة لبناء نظام إلكتروني شامل كانت بداياته في عام 2003 ، فمثلا ما ذهبت إليه وزارة المالية والصناعة بتقديم خدماتها من خلال تقنية الإنترنت بغية تحسين الخدمات التي تقدمها هذه الوزارة إلى العملاء والمواطنين من خلال تطوير آلية تحصيل الإيرادات الحكومية وتسديد رسوم الخدمات ، حيث وفر النظام الجديد إمكان إستقبال طلبات الرخص من العملاء والمواطنين الراغبين في الإشتراك والتسجيل في الخدمة بعد إدخال العميل لجميع البيانات بدون تحمل عناء الحضور شخصا إلى مقر تلك الوزارات .

2- مصر : تعد مصر من الدول العربية التي أولت تكنولوجيا المعلومات إهتماما كبيرا في الإرتقاء الإداري ومواكبة التطور الحاصل في العالم ، فاتخذت كل المبادرات اللازمة وعلى جميع المستويات لزيادة الإعتماد على التكنولوجيا ، من خلال عقد المؤتمرات الوطنية ، وبناء القرية الذكية على مساحة 300 فدان ، وأنشأت فيها الأنشطة المعلوماتية ، واتخذت مصر سبيلا للحكومة الإلكترونية من خلال إتباعها للخطوات التالية :

- 1- شرعت في أتمتة القطاع العام والمكاتب الحكومية بشكل كامل .
- 2- شرعت في تحسين البنية التحتية للإتصالات والمعلوماتية .
- 3- نمت روح القناعة بتكنولوجيا المعلوماتية لدى المواطنين .
- 4- إتخذت القرارات السياسية والإقتصادية الداعمة للعملية .
- 5- وفرت المناخات الملائمة لإستمرارية العملية ودفعها إلى الأمام ، من خلال جعل الإشتراكات في الإنترنت بشكل يكاد يكون مجانيا .

3- الأردن : قامت الحكومة الأردنية بتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها بهدف تحسين الخدمات العامة في الدولة ومواكبة التقدم التكنولوجي والمعرفي ، حيث قامت بتشكيل لجنة خاصة خلال عام 2000 لإجراء الدراسات حول واقع الخدمات الحكومية ووضع إقتراحات مستقبلية لتشكل أسس إستراتيجية شاملة تسعى لتطوير العمل بأسلوب الحكومة الإلكترونية ، وتألقت اللجنة من مجموعة من المتخصصين في مجال الإدارة والمعلوماتية وقامت بعدة مبادرات وطنية منها :

1- إنشاء مشروع شركة الإتصالات الأردنية والبالغ قيمته سبعة ملايين دينار ، وتم تنفيذه في نهاية عام 2001 لإرساء قواعد الإتصالات للأردن بكاملها وبإستخدام قاعدة الألياف الضوئية والذي يملك القدرة على إرسال الرسائل الصوتية والمصورة ويساعد في تنفيذ الحكومة الإلكترونية .

2- تطوير مفهوم الحكومة الإلكترونية والتي تقوم بها كل من جمعية الحاسوب الأردنية والجمعية الأردنية لتكنولوجيا المعلومات .

3- إقرار مشروع قانون المعاملات الإلكترونية والذي يهدف إلى وضع الأردن في صدارة الدول ذات التشريعات الإلكترونية المعاصرة ، وإلى تسهيل إستعمال الوسائل الإلكترونية في إجراء المعاملات بين المواطنين من حيث السرعة وإستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة في إجراء المعاملات وإنجاز العقود والإتفاقات ، حيث تم إختيار بعض المشروعات المهمة وإعطائها الأولوية في تقديم الخدمات العامة الإلكترونية في الأردن

وهي: تراخيص السيارات والسائقين – تسجيل الأراضي والعقارات – الضرائب والضمان الإجتماعي – تسجيل الشركات عبر الإنترنت – دليل موظفي الحكومة .

4- المملكة العربية السعودية : تتولى الإدارة الإلكترونية للقطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية تقديم الخدمات العامة إلكترونياً منها : إستخراج الجوازات وتجديدها – إستخراج رخص السيارة وتجديدها – إستخراج السجلات التجارية ، لقد نفذت أغلب المنظمات خدماتها وفقاً للصيغ الإلكترونية ومن أمثلتها خدمات الجامعة الإلكترونية ، حيث توفر للطلاب الخدمات الهاتفية للإستفسار إلكترونياً عن طريق الهاتف فضلاً عن الجداول الدراسية وتوقيتها دون الحاجة إلى الذهاب إلى الجامعة والإنتظار للحصول على المعلومات .

5- البحرين : تم تقديم الخدمات الإلكترونية في وزارة التربية ، حيث تقدم الوزارة معلومات ذات طابع وظيفي شامل يعرف الجمهور بهيكليتها وتشريعاتها ، فضلاً عن تقديم دليل للمدارس الحكومية والخاصة وعن طريق هذه الخدمات يمكن توجيه إستفسارات للوزارة ، ويمكن أيضاً الحصول على ملحق خاص بالمؤشرات والإحصاءات التربوية .

6- سوريا : أولت سوريا إهتماماً خاصاً بالمعلوماتية ومستجداتها ، ومن خلال الجمعية السورية للمعلوماتية والبرنامج الوطني للمعلوماتية تم ما يأتي : – خلق البنى التحتية .
– خلق الكفاءات القادرة على مواكبة التقدم المتسارع نحو الإدارة الإلكترونية .

– أطلقت سوريا المشروع الرائد للإنترنت عام 1999 ، وذلك للقطاع العام والوزارات والجامعات ومراكز البحث العلمي ، ثم فتحت المجال أمام أصحاب الأعمال والنقابات المهنية والفعاليات الإقتصادية ، إذ أنشأت مؤخراً ما يسمى بمقهى الإنترنت الذي يقوم بتقديم الخدمات إلى جميع فئات المجتمع فيما يحتاجونه من معلومات .

7- الكويت : سعت الحكومة الكويتية إلى تطبيق وتقديم خدماتها إلكترونياً ، إذ طورت منظومات عديدة في إدخال بياناتها في إطار هذا المفهوم ، كما سهلت وزارة التخطيط نظاماً لتقديم خدماتها بإستخدام الأساس من الحكومة إلى منظمات الأعمال والتي تشير إلى علاقة وزارة التخطيط مع المنظمات ، إذ يتم تسجيل المنظمات لدى وزارة التخطيط بشكل دوري ، وذلك بهدف تصنيف تلك المنظمات بحسب أحجامها أو طبيعة أعمالها ، ويتم بعد ذلك إصدار شهادة بإنجاز إجراءات التسجيل ، وهناك ميزة أخرى للنظام هي أنه يمكن التعرف على تلك المنظمات دون الحاجة إلى تكرار أخذ البيانات ، فضلاً عن تقديمها لخدمة أخرى تتعلق بالتدريب كما سهلت الحكومة الإلكترونية إمكان التعامل بين الدوائر الحكومية بعضها ببعض ، وعليه تحتاج عملية التغيير من العمل اليدوي إلى العمل الآلي ضرورة حشد الإمكانيات والدعم الحكومي المستمر (علاء الدين عبد الرحمن حسن، 2011: ص 06)

المبحث الثاني : الإدارة الإلكترونية في الجزائر

1- الواقع الإجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات :

يدور التفكير في الآونة الأخيرة حول التغيرات الإجتماعية المرتبطة بتكنولوجيا الرقمنة ودورها في مواجهة الناتج من الظواهر الإجتماعية وعلى رأسها مسألة التفاعل بين الأفراد وجماعاتهم من ناحية ومن ناحية أخرى ما تفرزه تلك التكنولوجيا من تعميق للفوارق الإجتماعية ، يقوم المسؤولون في الجزائر بتعميق مفهوم مجتمع المعلومات (برنامج أسرتك - توصيل المؤسسات بالإنترنت - إدخال المعاملات الرقمية في النشاطات الاقتصادية ...) إلا أن هذا لا ينكر وجود جملة من العوائق الإجتماعية التي تقف أمام تطبيق مجتمع المعلومات ومنها :

— ارتفاع نسبة البطالة في المجتمع عرقلة التوغل في شبكة المعلومات لدى شريحة كبيرة من المجتمع فكان إستهلاك الإنترنت ضعيفا ما باعد بين الأهداف الحضارية والواقع المعيش .

— ضعف التوصيل بشبكات الإنترنت جعل منها عملية كمالية لا تقتصر إلا على شريحة مميزة تحصل عليها من خلال الوظائف .

— ضعف الخدمات المعلوماتية وضعف الإستثمار في هذا المجال .

— نقص التوظيف المرتبط بالمعلوماتية جعل منها عملية جامدة داخل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية . (الطيب صيد ، 2012 : ص 52)

وقد تم ربط الجزائر بالانترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST) في مارس 1994 وذلك في إطار التعاون مع اليونسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات (RINAF) والتي تلعب فيها الجزائر - بحكم موقعها - بؤرة الانطلاق، إلا أن طاقة الخط التي تم لها ربط الجزائر بالمدينة الإيطالية بيزا كانت ضعيفة 96 كيلوبايت/ ثا ثم طورت عام 1997 م إلى 256 كيلوبايت/ ثا باستخدام الألياف البصرية والارتباط عبر باريس الفرنسية، وقد تم ربط الجزائر في نهاية 1998 عن طريق واشنطن بالقمر الصناعي الأمريكي MAA بطاقة 01 ميغابايت/ ثا وفي شهر مارس 1999 أصبحت طاقة ارتباط الجزائر 02 ميغابايت/ ثا . (بختي إبراهيم ، 2002 : ص 31)

لقد قدر عدد الهيئات المشتركة في الانترنت سنة 1996 ب 130 هيئة، وارتفع العدد إلى 800 هيئة سنة 1999 م منها 100 هيئة من القطاع الجامعي، 500 هيئة من القطاع الاقتصادي، 50 هيئة من القطاع الطبي، والبقية موزعة على القطاعات الأخرى. وكان استخدام الانترنت في بادئ الأمر ضئيلا، ثم عرف في 25 أوت 1998 م الذي يحدد تطورا سريعا خصوصا بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 98/ 257 شروط وكيفية استغلال

خدمات الانترنت وفي عام 2001 م، وفي محاولة منها أخذ حصة هامة من سوق الانترنت بالجزائر، قامت وزارة البريد والمواصلات بعد إنشاء مؤسسة "الجزائر تيليكوم" بالتعاقد مع شركتين عالميتين هما: لوسنت تكنولوجي السويدية لإنشاء قواعد خاصة، وإريكسون الأمريكية ستمكن من الحصول على بث يتجاوز 30 ميغابايت/ ثا مع ارتفاع عدد مقدمي خدمة الانترنت، ارتفع عدد المستخدمين ليصل إلى حوالي 1.9 مليون مستخدم عام 2005 م، وفي أكتوبر 2006 م أعلنت في تقرير لها، أن عدد المستخدمين في الجزائر قد بلغ 3 ملايين مستخدم بحلول جويلية 2006 م في حين بلغ عدد من يستخدم الانترنت عالي السرعة (ADSL) منهم 700 ألف مستخدم أما إحصائيات سبتمبر 2007 م فتشير إلى أن عدد المستخدمين قد بلغ 4 ملايين وفي فيفري 2008 م يكون عدد مستخدمي الانترنت الجزائريين قد وصل إلى 5 ملايين أما عدد مقاهي الانترنت فقد وصل إلى 6000 عبر 1541 بلدية على مستوى القطر الوطني وقد اعترضت في البداية انتشار الانترنت بشكل واسع في الجزائر، مجموعة من العوائق تتلخص في ارتفاع أسعار الهاتف الثابت والتي وصلت إلى نسبة % 200 عام 2003 م، وبطء الشبكة، بالإضافة إلى هيمنة "الجزائرية للاتصالات" على الخدمة إلى غاية 2006 م، أين دخلت شركات أخرى منافسة في هذا المجال أوراسكوم المصرية ومن الأسباب المعيقة كذلك ارتفاع أسعار الحواسيب مقارنة مع ما هو عليه الحال في الدول الخليجية مثلا. هذا ما زاد من اهتمام المستخدمين بمقاهي الانترنت، بعد أن افتتح أول مقهى انترنت في الجزائر عام 1997 (باديس لونيس، 2008: ص 61)

2- مشروع الجزائر الإلكترونية 2008 – 2013 :

تبنت الجزائر مشروع الجزائر الإلكترونية والذي يعكس مدى إهتمام الحكومة الجزائرية بضرورة عصنة القطاع الحكومي وما تمليه عليه الحاجة الإجتماعية والإقتصادية والسياسية والتكنولوجية التي مست أغلب الدول المتقدمة ، وتشكل المعركة الرقمية وتدعيم الرأسمال البشري أساسا للرهانات التي تطرحها التنمية الإقتصادية والإجتماعية وعاملا رئيسيا لتحضير البلاد لمواجهة تحديات العولمة ، وإستراتيجية الجزائر الإلكترونية تهدف إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري مع الأخذ بعين الإعتبار التحولات العميقة والسريعة التي يعيشها العالم وتتمحور خطة هذه الإستراتيجية في 13 محورا كما يلي :

1- تسريع إستخدام تكنولوجيات الإعلام والإتصال في الإدارة العمومية : سيحدث إدخال تكنولوجيات الإعلام والإتصال وتعزيز إستخدامها في الإدارة العمومية تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها مما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل أنسب ، وفي هذا السياق تم وضع أهداف خاصة وأحيانا مشتركة لكل دائرة وزارية وهي تخص الجوانب التالية : - إستكمال البنى الأساسية

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

2- تسريع استعمال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في الشركات : استخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال أضحي أمرا ضروريا من أجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات و لهذا تم إدماج تكنولوجيايات الإعلام والاتصال في القطاع الإقتصادي من خلال الأهداف التالية : – دعم تملك تكنولوجيايات الإعلام والاتصال من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – تطوير تطبيقات لتحسين أداء الشركات – تطوير عرض خدمات إلكترونية من طرف الشركات .

3- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الإستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيايات الإعلام والاتصال : – إعادة بعث عملية <أسرتك> عن طريق توفير حواسيب شخصية وخطوط توصيل ذات الدفع السريع مع توفير التكوين ومضامين متميزة لفئات المجتمع – الزيادة بقدر معتبر في عدد الفضاءات العمومية الجماعية ومحلات الإنترنت والمنصات المتعددة الوسائط والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة .. إلخ .

4- دفع تطوير الإقتصاد الرقمي :- مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت مباشرته في إطار إعداد إستراتيجية “الجزائر الإلكترونية” – توفير الظروف الملائمة لتنمية الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات وتوفير الخدمات والتجهيز – وضع إجراءات تحفيزية لإنتاج المضمون – توجيه النشاط الإقتصادي في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال نحو التصدير .

5- تعزيز البنية الأساسية للإتصالات ذات الدفع السريع والفائق السرعة : – تأهيل البنية التحتية الوطنية للإتصالات – تأمين الشبكات – نوعية خدمات الشبكات – التسيير الفعال لإسم نطاق “DZ”

6- تطوير الكفاءات البشرية : – إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال – تلقين تكنولوجيايات الإعلام والاتصال لجميع الفئات الإجتماعية.

7- تدعيم البحث والتطوير والإبتكار : يستلزم الإقتصاد القائم على المعرفة تفاعلا قويا بين البحث والتطوير وعالم الإقتصاد ، إذ أن الإبتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في مجال تكنولوجيايات الإعلام والاتصال .

8- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني : يستنتج من دراسة جميع الترتيبات التشريعية القائمة أن الترسانة القانونية الجزائية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام وتطوير تكنولوجيات الإعلام والاتصال وتشبيد مجتمع المعلومات وعليه لابد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات.

9- الإعلام والاتصال :- إعداد وتنفيذ مخطط إتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر — إقامة نسيج جمعي كإمتداد للمجهود الحكومي .

10- تثمين التعاون الدولي : — المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية — إقامة شراكات إستراتيجية بهدف تملك التكنولوجيات والمهارات .

11- آليات التقييم والمتابعة : — إعداد الإطار التصوري لنظام مؤشرات نوعية .
— إعداد قائمة مؤشرات ملائمة .

12- إجراءات تنظيمية : — تدعيم الإنسجام والتنسيق وطنيا وبين القطاعات .
— تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة .

13- الموارد المالية : يستلزم تنفيذ إستراتيجية الجزائر الإلكترونية موارد مالية معتبرة ، لذا فإن برنامج الجزائر الإلكترونية ميزانية إستراتيجية وفق المراحل التنفيذية المرتقبة .

(المصدر مشروع الجزائر الإلكترونية موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال www.mptic.dz)

3- مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

يتوقف الإلمام والمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة الإلكترونية في الجزائر كأحد إفرزات

تطبيق الإدارة الإلكترونية ، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد ، وذلك ما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية وفق الآتي :

1- قطاع البريد والاتصالات : في إطار التغيرات والتحولات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية ، وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، تولدت الحاجة إلى القيام بتغييرات وتعديلات جذرية مست قطاع البريد والمواصلات ، وهو ما سمي بإعادة هيكلة هذا القطاع ؛ حيث أنه ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع تجسدت فيما يلي :

1/ إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر : لقد تجسدت تعديلات هذا القطاع (البريد والمواصلات) في سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000 والذي جاء ليحد من احتكار الدولة لنشاطات البريد والمواصلات ، مدعما الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات ، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا ، وماليا ، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية ، والخدمات المالية البريدية ، وآخر بالاتصالات ، وبالتالي تولد عن التغيير الحاصل في وظائف ونشاطات وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع صناعي وتجاري ، و إلى متعامل المواصلات السلكية واللاسلكية وفق الآتي :

1/1 (EPIC) بريد الجزائر : تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري (SPA) شركة ذات أسهم .

2/1 (EPE) اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية

3/1 سلطة الضبط : اذ أمام فتح سوق الاستثمار في الاتصالات كانت هناك ضرورة إلى تأسيس نظام سلطة خاصة تتخذ من الجزائر العاصمة مقرا لها .

2/ مؤسسة بريد الجزائر والخدمة الإلكترونية : تمثل مؤسسة بريد الجزائر أحد مؤسسات

الخدمة العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة ، بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية ، وفي ظل الضعف أو الانعدام الكلي للأطراف المنافسة لها ، أصبحت مؤسسة تخضع لرقابة عمومية هي وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال ، وبالتالي يصبح تدخل الدولة فيها متطورا ، وهو ما يفسره البعض بأنه ناتج عن حجم وكبر المؤسسة في مجال تقديم الخدمات إذ تقوم - مؤسسة بريد الجزائر - بجملة خدمات تتمثل في : (خدمات الحساب البريدي الجاري ، وتقدم خدمة الاطلاع على الحساب ، الدفع ، السحب ، صناديق التوفير ، الطرود البريدية ، الحوالات البريدية ، الرسائل) . (موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والإتصالات www.mptic.dz)

وتماشيا مع التطور المحيط بمؤسسة بريد الجزائر ، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل احترام حقوق المواطنين ، وتكسب ثقتهم بالمؤسسة ، وموازة مع محاولة عصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين ، بشكل يعزز من الثقة ويكرس أفضل النتائج والانجازات ؛ وبالتالي تكرر التأسيس لنظام الخدمات الإلكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ، ويمكن ترجمتها في النماذج الآتية:

1- الشبكات الإلكترونية : ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين ، وهي كل الأجهزة

الإلكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية أليا .

2- (La carte CCP) بطاقة السحب الإلكترونية : يتم استعمالها للحصول على الخدمات

المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر ، والتي تعمل مع وجود الشبكات الإلكترونية إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شبكات بريدي ، أو موزع أوماتيكي ، عبر القطر الجزائري ، ويقوم استخدام بطاقة السحب الإلكترونية على: (Rapidité) السرعة ، (Disponibilité) التوفر ، (Sécurité) الأمن ، ودعما لسرعة الاستجابة وتلبية لطلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل ، قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب ، إضافة إلى تأسيس 500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر ، وبعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كبدائيات أولية ، باشرت مصالح البريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الإلكترونية ، وتعميم استعمالها، حيث أختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق لقد عمدت مؤسسة بريد الجزائر ضمن إستراتيجية تطوير خدمات بطاقة السحب الإلكترونية وحصول المواطن على خدماتها من تحقيق رقم أعمال قدر ب : 25 مليار دينار ، إضافة إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات، حيث وصل عدد المكاتب البريدية إلى 3310 مكتب منها 3190 مكتب موصول بشبكة الإعلام الآلي ، و 11 مليون حساب جاري ، وتسعى المديرية العامة للبريد في توجيهها لتجسيد الخدمات الإلكترونية الى القيام بعملية تجديد لبطاقات السحب الإلكترونية لتصل الى 4.5 مليون بطاقة مجددة سنة 2009 ، في حين بلغ عدد بطاقات السحب الإلكترونية الموزعة معدل 47 % وتسعى المؤسسة الى بلوغ 7 ملايين بطاقة موزعة بداية 2010 ، كل ذلك يترجم أن مؤسسة بريد الجزائر تعرف تطورا ملحوظا في برنامج تطوير الخدمات بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، وهي من بين أكثر المؤسسات في الجزائر التي عرفت نموا متزايدا في إطار التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ووفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية ، وتوفر الشبائيك الإلكترونية خارج مؤسسات البريد تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين ، حيث لم تعد هناك حاجة للوقوف في طابور الانتظار لسحب الأموال ، إضافة إلى ما تنتجه هذه التقنية - البطاقة المغناطيسية - من امتياز الاستعمال الفوري ، ربح الوقت .

ودعما لخدمات البريد الإلكترونية ، فإن هناك خدمات أخرى تقدمها المؤسسة ، وهي

خدمات يتم توفيرها من خلال شبكة الانترنت إذ تشمل هذه الخدمات ما يلي:

1- خدمات الاطلاع على الرصيد : إذ توفر شبكة الانترنت خدمات الكترونية لكل الأفراد ، والمتعاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر ، و الذين يملكون حساب بريدي جاري ، إذ لهم إمكانية الاطلاع على رصيد حسابهم البريدي ، إذ يلزم كل متعامل ضمن هذا الشكل من الخدمات أن يمتلك رقم سري يقوم بتشكيله انطلاقا من رقم حسابه البريدي.

2- خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية : عن طريق ملأ المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل إستمارة إلكترونية.

3- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية : من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين .

وبالرغم من ايجابيات خدمات بريد الجزائر من خلال شبكة الانترنت ، إلا أنه يمكن التنبيه إلى بعض المخاطر والمهددات التي تعوق نجاح هذه الخدمة ، والمتمثلة في إمكانية التجسس، والاطلاع على أسرار المتعاملين فمن خلال تشكيل رقم الحساب البريدي الجاري لأي فرد أو مؤسسة أو هيئة - استخراج الرقم السري من خلال رقم الحساب البريدي- تتاح إمكانية الاطلاع على رصيد الآخرين ، مما يؤدي إلى غياب الأمان في التعامل على شبكة الانترنت لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر .

لقد أدى هذا الأمر إلى تقطن إدارة مؤسسة البريد إلى احتمال المخاطر الواردة من هذا الشكل من الخدمات، الأمر الذي جعلها تتخذ إجراءات تصحيحية ، تمثلت في توزيع أرقام سرية خاصة بمتعاملي بريد الجزائر عن طريق الانترنت ، إلا أن هذا الإجراء قد تولد عنه هو الآخر مشاكل تنظيمية ، تتمثل في صعوبة الحصول على الرقم السري الخاص بكل عميل، نتيجة الطابع المركزي الذي يباشر هذه العملية أي حصول الأفراد والمتعاملين على الرقم السري الخاص بالحساب البريدي من طرف بريد الجزائر المركزي (موقع الاطلاع على الرصيد <http://ccp.poste.dz>)

2- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي : عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة ، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي ، إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الإلكترونية ، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين ، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة ، من خلال الربط بين العديد من الجامعات ، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين.

إن أهمية التحول للإدارة الإلكترونية ، وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة ، قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي، والاقتصادي ، والاجتماعي للشعوب المتحضرة ، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الإلكتروني ، والجامعات

الافتراضية ، والتعليم عن بعد، أحد المسارات الجديدة التي سطرت من قبل الدول المتقدمة ، سعيًا إلى تجسيد ها في الواقع العملي داخل جامعاتها .
وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ومفاهيم الإدارة الإلكترونية في الجامعة الجزائرية ، فإنه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية (Avicenne) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية ، و الارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط ، عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها ، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا .

و يطرح مشروع الجامعة الافتراضية العديد من الإشكالات ، قامت بتحديد ما منظمة اليونسكو ، التي اهتمت بدراسة هذا المشروع ، حيث من بين التحديات التي سجلت هو مسألة التكلفة الباهظة ، وهو ما يعيدنا إلى طرح فكرة الفجوة الرقمية ، وأسبابها ، وفي مقدمتها العجز عن التكفل بالإنفاق التكنولوجي ، كذلك ضرورة الانفتاح على القطاع الخاص ، كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة ، وفتح المجال أمامه للمساهمة في دعم مجال التعليم، والبحث والتكوين .

وهنا يمكن تسجيل الدور الرائد للمموم لبياد (LEEPAD) وما يقوم به من دور هام في ، التغطية الشبكية ومحاولة تعميم النفاذ إليها ، وذلك ضمن التوجه نحو انفتاح الشبكة على الزبائن ، ومؤسسات التكوين حيث تحتوي على بناء قاعدي للموارد البيداغوجية ضمن الخط ، ترقى إلى بعث وتنمية نظام التعليم عن بعد وترقيته لقد تم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات العليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر ، ومراكز البحث، والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة ، وهذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي .

وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع ، في ظل بروز مفاهيم ، ومداخل جديدة لتحسين نوع خدمات هذا القطاع ، وتطوير مردوديته ، وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي؛ فتطبيق الخدمات الإلكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تشمل التطوير النوعي وتحديث كامل طرق التسيير ، بما يضمن السرعة العالية في أداء المهام ، ويدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي ، و الانصهار في مجتمع المعلومات ، والاستفادة من الخبرات التي تكونها الجامعة ، أو تقوم باستقطابها ، حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية ، إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الإلكترونية ، والتي يمكن استعراضها من خلال:

- **التسجيلات الجامعية** : حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد ، وتمنحهم - الجامعة - فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولى عن طريق الانترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية ، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع إلكترونية هي:

www.mesrs.dz

www.orientation.ini.dz

www.ini.dz

إذ تتم عملية التسجيل الجامعي الأولى وفق المراحل التالية:

أ /ملا وإرسال البطاقة الإلكترونية : إذ من خلال هذه المواقع يتمكن الطالب عبر منفذ الانترنت المشاركة في الترتيب ، حيث يتم إرسال البطاقة الإلكترونية للتسجيل الأولي عبر مواقع الواب المبينة أعلاه ، ويتمكن الطالب من الدخول عبر الرمز الشخصي الممنوح له ضمن كشف النقاط ، وتعتمد عملية التوجيه على المعالجة المعلوماتية الوطنية لبطاقات الرغبات لحاملي شهادة البكالوريا ، كما يتم التعرف على قائمة الميادين ، والجدوع المشتركة ، والفروع التي يمكن للطلاب الجديد الاستفادة منها والتسجيل ضمنها ، والتي يطلع عليها الطلبة من خلال المواقع الإلكترونية ويقوم بتحميلها و بطباعتها.

كما يوفر تنبيه البرنامج المعلوماتي في الحين للطلاب الذي يقوم بعملية التسجيل ، إذا ما قام بأي خطأ محتمل مثال :يرفض البرنامج المعلوماتي الاختيار الذي لا يتوافق مع علامة البكالوريا ، وهو ما يسمح له بتفادي وتجنب خانة معينة من الاستمارة الإلكترونية الخاصة بالرغبات ، وبالتالي فقدان الحق في أحد الاختيارات ، وهذا ما كان موجود أثناء التسجيلات التقليدية ، وبفضل الاستمارة الإلكترونية يمنح الطالب إمكانية تصحيح وتعديل بطاقته مرة ثانية بعد إيداعها ، أي تعديل وتصحيح الرغبات مرة ثانية ؛ غير أنه في المرة الثانية تقبل الاستمارة الإلكترونية المودعة ، وهي تمثل الاستمارة النهائية ، والتي تحتوي على أسماء الفروع ، ورموزها بشكل مرتب حسب رغبات الطالب ونتائجه.

ب /مرحلة الاطلاع على نتائج التوجيه : بعد إيداع الاستمارة الإلكترونية تخضع الاختيارات إلى نظام المعالجة المعلوماتية الوطنية ، وضمن هذه المعالجة يتم الترتيب ، والتوجيه ، حسب الفروع مع الأخذ في الاعتبار نتائج المعالجة الوطنية.

كما تظهر أهمية هذه الأخيرة في كونها توفر عنصر الحياد ، وشفافية التعامل أثناء التوجيه ،فالتعامل يتم أليا دون تدخل العوامل الأخرى ، إذ يتم الاطلاع على نتائج التوجيه الخاص بكل طالب عبر زيارة وتفقد المواقع الإلكترونية الخاصة بالتسجيل الجامعي الأولي من خلال شبكة الانترنت عبر الخط مباشرة.

ج /مرحلة تأكيد التسجيل : بعد الاطلاع على نتائج التوجيه على المواقع سابقة الذكر تأتي مرحلة تأكيد التسجيل وذلك عن طريق استمارة الكترونية يتم الحصول عليها عبر مواقع التسجيل أنفة الذكر.

د /مرحلة الطعون : وهي تتزامن مع مرحلة تأكيد التسجيل ، حيث يمكن للطالب الذي وجه إلى فرع أو تخصص لا يرغب في التسجيل ، والدراسة ضمنه ، أن يقدم طعنا خاص حول توجيهه ،وتتم الطعون كذلك عبر الخط فقط و من خلال نموذج التسجيل الأولي عبر الانترنت الذي تم التطرق إليه ، يمكن القول أن ذلك يترجم توجهها فعليا للمنظومة الجامعية لتطبيق الخدمات الإلكترونية ، الأمر الذي يسمح لها بأن تحقق بعض الامتيازات والانجازات والتي تشمل:

-القضاء على ظاهرة الطابور في مراكز التسجيل الأولي داخل الجامعات

-تخفيض تكلفة السفر والتنقل الخاصة بالطلبة.

-ترشيد استخدام الموارد داخل الجامعات ، والاحتفاظ بها للحاجة الملحة .

-السرعة والدقة في تقديم الخدمات على الخط.

-مواكبة التطور الحاصل في منظومة التعليم العالي كما هو الحال لدى الدول المتطورة ،
كخطوة أساسية في التحول نحو الجامعات الافتراضية.

إضافة إلى ذلك تتيح مواقع التسجيل الأولي على شبكة الانترنت خدمات الكترونية، تمكن الطالب من الاطلاع على شروط الاستفادة من الخدمات الجامعية المنحة ، الإطعام ، النقل، كما تعتمد الجامعة الجزائرية على شبكة الانترنت لتقديم بعض الخدمات الإلكترونية ، وهذا ما يتجلى على بوابات الجامعات والمراكز الجامعية ، من إتاحة للإعلان عن فتح المسابقات ، وإعلان النتائج عن طريق موقع الجامعة ، وهذا كله يرمي إلى التوجه نحو مشروع الجامعة الافتراضية ، التي يتم التحضير لها ضمن إستراتيجية الجزائر الإلكترونية.(موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي www.mesrs.dz)

3- الخدمات الإلكترونية في قطاع العدالة:

يمثل مشروع إصلاح قطاع العدالة أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية ، والذي ترمي من وراءه إلى محاولة تحقيق النزاهة ، وإقرار العدالة ، والتأسيس لدولة الحق والقانون ، كمتطلبات هامة في ظل الحكم الراشد.

أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم والتسيير ، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية ، وهي توجه قطاع العدالة في الجزائر إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية للقطاع ، والتي تهدف ضمنها إلى التحول نحو تقديم خدمات الكترونية ؛ ففي البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة ، يمكن رصد أهم الإنجازات والتي تتمثل في الآتي

أولاً : الأنظمة المعلوماتية : هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن ، والمتقاضي ، ولتحسين الخدمات التي يقدمها مرفق القضاء ، حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في:

أ /النظام الآلي لتسيير الملف القضائي يسمح هذا النظام بـ:

1- تسيير الملف القضائي آلياً ، منذ تسجيل القضية بمصلحة تسجيل الدعاوى ، إلى غاية صدور الحكم أو القرار ، وفي المادة الجزائية منذ تحريك الدعوة العمومية ، وصدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة.

2- يمكن المواطن من الاطلاع على القضية التي تهمة من خلال الشباك الإلكتروني ، والحصول على المعلومة الخاصة به في الحين ، دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط.

3- يسمح بإضفاء الشفافية على عمل القضائي ، وفي التعامل مع المتقاضي .

4- المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة.

ب /النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي: وهو نظام:

1- يتكفل بتسيير نشاط وملف النزير، منذ أول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية إلى غاية خروجه ،و التمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالإجرام بمختلف أشكاله

2- معالجة سريعة وفعالة لإجراءات العفو .

3- الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالإفراج المشروط ، أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرق قاضي تنفيذ العقوبات.

ج /نظام صحيفة السوابق القضائية : هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير ، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني ، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.

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

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

ثانيا : الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية:

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

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

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

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

ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة ، وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل ، كما يعتبر هذا الانجاز دعامة يضمن الديمومة ،والاستمرارية لعصرنة قطاع العدالة ، ويضمن الأمن للمعلومات، انطلاقا من كونها شبكة داخلية ، إضافة إلى أن وزارة العدل تتفرد بممول لخدمات الانترنت يشمل مؤسسات قطاع العدالة الأمر الذي يجعل القطاع يسير في فضاء الإعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضي ومن خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدالة في الجزائر أن يصبح من أهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي ، بهدف عصرنة القطاع ، والتحول للخدمة الالكترونية ، لرعاية وحماية مصالح المواطن.

ثالثا : خدمة الشبكات الإلكترونية عبر الإنترنت

بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشبكات الإلكترونية لتطوير قطاع العدالة و تربيته من المواطن ، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الإلكترونية ، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الإلكتروني ، وذلك بعد التشخيص للقضية ، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة، ورجال القانون ، وإطارات من وزارة العدل.

إضافة إلى ذلك يقوم الشبكات الإلكترونية كجهاز خدمة عمومية ، بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسألة قانونية ، من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع ، ويقدم الشبكات عددا من الوثائق القانونية ، تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري ، والقوانين ، والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون ، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن ، كما تم تزويد الموقع بمنندى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة الهامة ، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية ، ووضع مصلحة الاستقبال والاستعلام والتوجيه في مختلف الجهات القضائية.

كما يتيح موقع وزارة العدل فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات، المناقصات، نشاطات الوزير (موقع وزارة العدل www.mjjustice.dz)

4- قطاع البنوك: أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تجاوز الأطروحات الاقتصادية التقليدية، ومحاولة الخروج من حلقة التخلف الناجم عن هياكلها، التي تعد غير قادرة على مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد ، وهو ما فتح المجال أمام الأطروحات الجديدة ، التي كانت في النهاية محصلة للعصر الرقمي ، أو الاقتصاد الجديد ، أو تسيير الرقمنة ، ومن ثم التوجه نحو بناء آليات هذا الاقتصاد ، وما توفره والتي يأتي في مقدمتها - الآليات - البنوك الإلكترونية من إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء ، وتقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة بما يضمن خفض التكاليف.

ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر ، أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الإلكترونية أو الصرافة الإلكترونية ، التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة ، من خلال نظام شبكي ، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الإلكترونية ، وهو ما يجعل الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها ، تبعا لشروط العضوية التي يحددها البنك ، إذ يصبح الدخول ممكنا لكل فرد عضو من خلال أحد المنافذ على الشبكة ، التي تعد وسيلة متاحة أمام العملاء للاتصال بالبنك.

ولإبراز مستوى التحول نحو الخدمات الإلكترونية داخل البنوك ، يمكن توضيح ذلك من خلال الآتي:

1- بطاقة الخصم (Cache de debit) التي يتم استعمالها في السداد عن طريق الخصم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل ، ويكون الحساب بالضرورة دائنا.

2- بطاقة الائتمان (Carte de crédit) تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل ، تشمل السماح له بالسداد حتى وإن كان حسابه مدينا ، غير أن ذلك يجري وفق حدود يقرر فيها مقدار المبلغ ، الذي يعتبر قرضا ضمن هذه الحالة إلى مدة معينة.

3- البطاقة الذكية: تعرف البطاقة انتشارا كبيرا ، ويرجع سبب ذلك إلى طريقة استعمالها ، التي تتسم بالمرونة مقارنة ببطاقتي الخصم والائتمان السابقين ، وبالتالي تحتوي البطاقة الذكية على معالج يسمح بتخزين الأموال ، وذلك من خلال البرمجة الأمنية ، وللتوضيح فان هذه البطاقة لا تشكل وسيطا بين البائع والمشتري والبنك ، من خلال الشبكة البنكية الموسعة كبطاقتي الخصم والائتمان ، اللتان تتجزان عملهما على الحسابات البنكية للبائع والمشتري ، بل هي تحمل مبلغا ماليا ينقص بالاستعمال ، وبالتالي تشكل نموذجا للنقود الالكترونية ، وهي صفة لا توجد في بطاقتي الخصم والائتمان.

ولتوضيح نوع الخدمة التي يقدمها البنك أكثر، يمكن القول أنه بإمكان المستهلكين صرف نقودهم الالكترونية في المحلات ، أو حتى مواقع التجارة الالكترونية ، التي تعترف وتقبل النقد الالكتروني كوسيلة للسداد ، وبالنسبة للجزائر فقد عرفت النقود الالكترونية مع بداية مارس 2005 .

أمام ذلك ولتدعيم تحول رقمي آمن في القطاع البنكي بالجزائر، جاء مشروع (Ris) الذي يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة ، تربط بين مختلف البنوك عبر كامل القطر الجزائري ، والتي تسمى (Réseau interbancaire spécialisé) هدفها التبادل وفق شكل مؤمن ، وواقع مقنن بين مختلف المؤسسات البنكية ، حيث من بين البنوك التي عرفت تحولا نحو تطبيق الخدمات الالكترونية ، انطلاقا من البطاقة المصرفية للسحب والدفع ، نجد البنوك التالية: القرض الشعبي الجزائري ، بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، بنك الجزائر الخارجي ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ، بنك البركة الجزائري ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وبنك البركة الجزائري. (نصيرة شوب ، 2012 ، ص 110)

5- قطاعي التكوين المهني والتربية الوطنية:

على غرار القطاعات الأخرى شهد كل من قطاع التربية ، والتكوين المهني في الجزائر بعض المبادرات في مجال الخدمة الالكترونية ، والتي يمكن وصفها بالمبادرات المتواضعة نحو هذا الشكل من الخدمات ،كونها تمثل بداية وانطلاقة أولية ، حيث تمحورت تلك التحولات وفق الآتي:

1-قطاع التكوين المهني: نتج عن برامج إصلاحية شاملة مست قطاع التكوين المهني ، رؤية جديدة ترمي إلى جعل القطاع يساير برامج التكوين ذات الجودة العالية ، خاصة مع التطور التكنولوجي النوعي ، وضرورة الاستفادة من الثورة التكنولوجية ؛ فتوجه التكوين المهني نحو تطبيق الخدمة الإلكترونية ، يهدف أساسا للرفع من مردودية هذا القطاع ، والارتقاء بنموذج جيد للتسيير داخله.

وتستفيد مؤسسات التكوين المهني من شبكة انترنت ، تؤدي وظيفة الربط بين مختلف المصالح الإدارية ومراكز التكوين المهني ، ومن ثم فقد استطاعت هذه المؤسسة التوصل إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكة المحلية ، ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات لها شقين:

-المعلومات المتعلقة بالجانب الإداري ، التجهيزات والموارد البشرية والمالية.

-المعلومات المتعلقة بالجانب البيداغوجي : مثل تسيير وهندسة التكوين وهو ما تؤديه ضمن عدد من الفروع والاختصاصات ، وكذلك رزنامة التكوين والمتربصين وقاعات الدروس

والمحاضرات إضافة إلى مشاريع أخرى خاصة بمؤسسات التكوين المهني ، مثل نظام المعلومات ، والذي يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ، كما سعت مؤسسات التكوين إلى تدعيم ذلك بكتالوج حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية ، وبجزء من التحليل للإحصائيات وفقا للمعطيات الرقمية. (موقع وزارة التكوين المهني www.mfep.gov.dz)

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

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

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

4- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

لقد تم إطلاق مشروع الإدارة الإلكترونية في الجزائر منذ فترة وجيزة لكنه لم يتجسد بعد على أرض الواقع وذلك بسبب جملة من العقبات نذكر من أهمها ما يلي :

1- عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت .

2- التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقة إلى أخرى ، وتأسيسا عليه فإن الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية دول العالم المتقدم في هذا المجال لاسيما وأن الجزائر على مقربة من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

3- محدودية الانتشار واستخدامات الانترنت في الجزائر ، ذلك أن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا لازال ضعيفا في الجزائر مقارنة حتى بالدول المجاورة .

4- التعاملات المالية الإلكترونية لا تزال في بدايتها، وتسير بوتيرة بطيئة رغم تعميم التعاملات المالية الإلكترونية على مستوى مختلف المؤسسات المالية والتجارية، إلا أن

هذه التجربة لا تزال متعثرة، فعلى سبيل المثال إن فئات واسعة من المتعاملين الاقتصاديين وكذا المواطنين يتخوفون من استعمال البطاقة المغناطيسية في سحب أموالهم بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الإلكتروني والتأخير الكبير في الوصول لحساباتهم.

5- هناك أيضا المعوقات المتعلقة بالجانب التشريعي المتمثل في غياب قانون المعاملات الإلكترونية.

6- بطء عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها

7- ضعف المستوى التعليمي والثقافي للمجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة في مقابل تواضع الثقافة المعلوماتية والتفاعل الإلكتروني (رافيق بن مرسل، 2011، ص 161)

— إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لازالت في مهدها ولازالت بذرتها الإدارية تنمو وبشكل بطيء مقارنة مع الدول العربية والأجنبية التي كانت السبابة في تبني مدخل الإدارة الإلكترونية ضمن ما يسمى بعملية الترقية الإدارية وتطوير الخدمات وتحسينها بشكل يرقى إلى مستوى طموحات المواطن ووفق ما تتطلبه حاجاته التي تتميز بالتغير المستمر، لذا كان لزاما على الإدارات الجزائرية مواكبة تلك التغيرات المستمرة لحاجات المواطن بالشكل والكيفية التي تتماشى معها.

الفصل الرابع : الجانب الميداني للدراسة

تمهيد الفصل

المبحث الأول : تشخيص الإدارة الإلكترونية محل الدراسة

1- التعريف بالبلدية محل الدراسة

2- تاريخ نشأة وتكوين البلدية محل الدراسة

3- الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية محل الدراسة

المبحث الثاني : الأساليب المنهجية للدراسة وتقنياتها

1- أبعاد الدراسة

2- الأساليب المنهجية للدراسة

3- تقنيات المنهج الوصفي

4- تقنيات المنهج الإحصائي

خلاصة الفصل

يلجأ الباحث في بحثه إلى الإستعانة ببعض الأساليب المنهجية وتقنياتها حتى يتمكن من جمع المعطيات اللازمة حول الظاهرة المدروسة وبالكيفية الدقيقة تلافياً للمعطيات الغير ضرورية أو التي ليست لها علاقة بموضوع الظاهرة المدروسة ، ولهذا فإنه يمكن للباحث الإستعانة بمنهج واحد أو منهجين أو أكثر وفق ما تقتضيه الضرورة البحثية وكذا تحصيل النتائج المرجوة من هذه الدراسة ، كما أن لكل أسلوب منهجي تقنياته الخاصة به والتي يتم إدراجها في البحث العلمي حتى تسهل على الباحث عمله البحثي ، وبها يسير في طريق منهجي واضح لا تشوبه الغموض أو التداخل في جمع المعطيات الإجتماعية ، وهنا على الباحث أن يحدد مجال الدراسة بشكل دقيق حتى يتجنب الحياض عن الطريق العلمي الصحيح وكذا تحديد الأدوات المنهجية اللازمة في بحثه .

المبحث الأول : تشخيص الإدارة الإلكترونية محل الدراسة

1- التعريف بالبلدية محل الدراسة :

كانت بلدية الكاليتوس خلال الستينات و السبعينات لا تشمل إلا عددا قليلا من السكنات و كانت عبارة عن مروج خضراء ، و لكن بعد سنة 1970 إلى يومنا هذا تراكمت بها السكنات هنا و هناك بسبب عوامل عديدة منها النزوح الريفي بسبب موقعها الجغرافي و وجودها في حدود ولاية الجزائر و تعتبر همزة وصل و نقطة توقف للعابرين لولايات أخرى و منها كذلك النمو الديموغرافي ، يغلب على بلدية الكاليتوس الطابع الفلاحي عموما بحيث أغلبية أراضيها خصبة قابلة لشتى أنواع الفلاحة التقليدية و العصرية.

2- تاريخ نشأة وتكوين البلدية محل الدراسة :

أنشأت بلدية الكاليتوس بمقتضى التنظيم الإقليمي الجديد بالمرسوم رقم 84-09 المؤرخ في 1984/02/04 و سميت بهذا الإسم نسبتا إلى كثرة الأشجار من نوع الكاليتوس و التي كانت و مازالت موجودة بها على طول حافتي الطريق الوطني رقم 08 الرابط بين مدينتي الحراش و الأربعاء و كانت في السنوات الماضية و منذ 1959 تابعة للدائرة العاشرة لمدينة الجزائر أي الحراش إلى غاية سنة 1977 حيث أصبحت فرعا لبلدية براق و ذلك حتى سنة 1984.

3- الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية محل الدراسة :

توفر بلدية الكاليتوس العديد من الخدمات الإلكترونية التي تجعلها السباقة على مستوى بلديات الوطن في تطبيق البلدية الإلكترونية ومن هذه الخدمات نذكر :

1- توفير وثائق إدارية على مستوى موقع البلدية الإلكتروني حتى يمكن للمواطن تحميلها وقتما يشاء مثل : قائمة الوثائق المكونة لجواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين ، رخصة قيادة السيارات ، تصريح أبوي ، تصريح شرفي ، شهادة طبية ما قبل الزواج ، طلب شهادة الميلاد خ .

2- تخصيص رقم هاتفي للمواطنين من أجل الإستماع لإنشغالاتهم وتلبية متطلباتهم .

- 3- وجود إذاعة إلكترونية تقوم بتعريف البلدية لنشاطاتها وأعمالها وكذا مداولاتها وكل ما يهم المواطن من أخبار ومستجدات على مستوى بلديته .
- 4- وجود مجلة دورية تصدر كل شهرين تعرف المواطن بالأعمال المدرجة ضمن برامج البلدية وكذا ما تم قيامه في فترات سابقة وتوعية المواطن وتحسيسه من بعض المخاطر كالتدخين والمخدرات والآفات الإجتماعية ، وتوزع هذه المجلة مجانا على المواطنين .
- 5- وجود جريدة سنوية تصدر في العام مرة واحدة وتكون هذه الجريدة تقييمية وحوصلة لنشاطات وأعمال البلدية طيلة فترة عام كامل وما تم القيام به ، وتوزع هذه الجريدة مجانا على المواطنين .
- 6- نشر الإعلانات والمناقصات والصفقات على موقع البلدية حتى يطلع عليها جميع المواطنين .
- 7- نشر أعمال ومداولات مجلس البلدية لكي يكون المواطن على علم بما يجري في بلديته .
- 8- تخصيص بريد إلكتروني للاتصال مباشرة مع رئيس البلدية ونقل إنشغالات المواطن إليه بصفة مباشرة ودون وجود عراقيل بيروقراطية ، وبدوره يقوم رئيس البلدية بالإطلاع على الرسائل الإلكترونية ويجب على أسئلة وإنشغالات المواطنين .
- 9- إضافة إلى موقع البلدية الإلكتروني فإن البلدية فتحت صفحة في موقع التواصل الإجتماعي من أجل التقرب أكثر من المواطن والإستماع إلى إنشغالاته ، وتكون النقاشات المتبادلة بين الموظفين والمواطنين بطريقة مباشرة من أجل تحسين العمل الإداري وتنمية البلدية .
- 10- ربط موقع البلدية بمواقع إدارية أخرى من شأنها أن تساعد المواطن مثل موقع رئاسة الجمهورية ، موقع الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ، موقع الوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار .
- 11- طباعة الأوراق الإدارية التي يحتاجها المواطن من خلال إستخدام الحاسوب مثل : شهادة العمل ، شهادة الميلاد ، شهادة وبطاقة الإقامة ، شهادة الزواج إلخ .



بلدية الكايتوس شمس والشمس

الرئيسية | خدمات | أخبار | تواصل

المواضع العرفيات

رقم الخط الأحمر

☎ رقم الخط الأحمر هو: < 021 50 07 07 >

إعلان في الصحافة

يمكنكم الإبلاغ عن المخالفات مباشرة من جهازنا الإلكتروني

إلى البريد

مداولات المجلس البلدي

يمكنكم الإبلاغ عن مداولات المجلس البلدي

إلى البريد

حديد الأحجار

استعمال المواطنين

في إطار تطبيق المهام الأساسية لبلدية في خدمة المواطنين وبمباركة من الفراز و معازمة حتى المواطنين الذين يعانون من صعوبة في تحميلهم قام اليوم السيد "محمد الكوثر بن ظنون" باستقبال أكثر من 80 مواطن في صيحة يوم الاثنين 15 سبتمبر 2014 ابتداء من الساعة 07:00 سا صباحا إلى غاية 13:00 سا لإزالة الأعباء عن مواطنيهم وإفساح حاجاتهم.

إلى البريد

كلية رئيس المجلس البلدي

البلدي بمقاسمة الدخول المدرسي الجديد



صورة توضيحية عن موقع البلدية تبين الخدمات الإلكترونية التي تقدمها بلدية الكايتوس

المبحث الثاني : الأساليب المنهجية للدراسة وتقنياتها

1 - أبعاد الدراسة :

تقوم الدراسات البحثية على ثلاثة أبعاد تمثل كيفية تناول الدراسة ، من عدة جهات منها المكانية والزمنية والبشرية ، ذلك أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال أن نجد دراسة خاصة في المجال السوسولوجي لا تتكون من الأبعاد السابق ذكرها ، فالعنصر البشري يمثل الركيزة الأساسية ومحور الدراسات السوسولوجية ، بحيث تجعل منه المادة الخام لدراستها ، وكذلك التواجد المكاني للظاهرة المراد دراستها ، فهي ما دامت تتصف بالسوسولوجية فلا بد من مكان إجتماعي تقوم فيه الظاهرة السوسولوجية ، كما أن لهذه الظاهرة زمان وفترة تتواجد فيه ، بحكم أن الظواهر الإجتماعية متغيرة بتغير الفرد الإجتماعي الذي هو صانعها ومحدثها ، وبالتالي لا بد من كل بحث سوسولوجي من ذكر زمان حدوث الظاهرة حتى يتسنى وصفها وتحليلها وفق الزمان والمكان الذي توجد فيه ، وكذا الأفراد الذين يشكلون هذه الظاهرة .

ومن أجل هذا فقد تم توضيح العناصر الثلاثة الأساسية التي تركز عليها هذه الدراسة في طريقة تناولها لظاهرة الإدارة الإلكترونية ، من خلال تبيان الأبعاد الثلاثة لها كما يلي :

أ- البعد المكاني :

يمثل البعد المكاني لأي ظاهرة محل الدراسة بمحل تواجد هذه الظاهرة في الوسط الإجتماعي ، ذلك أن لكل ظاهرة منشأ تنشأ فيه وتتبع منه وبالتالي لا بد من تناول وأخذ ذلك المكان بالدراسة والتحليل لأنه يندرج ضمن المعطيات التحليلية التي يتوجب على الباحث عدم إهمالها في التحليل السوسولوجي للظاهرة ، ولذا فإن هذه الدراسة التي تتناول ظاهرة الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية فقد تم أخذ بلدية الكاليتوس لتكون محل ومكان تواجد هذه الظاهرة ، حيث تبلغ مساحة بلدية الكاليتوس 3725 هكتار و يحدها من الشمال مدينة الحراش و من الغرب مدينة براقى و جنوبا مدينتي سيدي موسى و الأربعاء و جنوبها الشرقي مفتاح و الدار البيضاء و من الشرق وادي السمار، يبلغ عدد سكان بلدية الكاليتوس 114048 نسمة حسب الإحصائيات الرسمية الأخيرة لسنة 2008 ، أنشأت بلدية الكاليتوس بمقتضى التنظيم الإقليمي الجديد بالمرسوم رقم 84-09 المؤرخ في 1984/02/04 و سميت بهذا الإسم نسبتا إلى كثرة الأشجار من نوع الكاليتوس و التي كانت و مازالت موجودة بها على طول حافتي الطريق الوطني رقم 08 الرابط بين مدينتي الحراش و الأربعاء و كانت في السنوات الماضية و منذ 1959 تابعة للدائرة العاشرة لمدينة الجزائر أي الحراش إلى غاية سنة 1977 حيث أصبحت فرعا لبلدية براقى و ذلك حتى سنة 1984.

ب - البعد الزمني :

يمثل البعد الزمني الفترة الزمنية والوقئية لحدوث تلك الظاهرة وكذا تأثيرها على الوسط الإجتماعي ، وفترة تناولها بالدراسة من قبل الباحث ، بحكم أن الظاهرة الإجتماعية متغيرة وغير ثابتة فهي تتمتع بالديناميكية ، لذا يتوجب علينا ضبط العنصر الزمني لتناول هذه الظاهرة (الإدارة الإلكترونية) من أجل التحكم أكثر في المادة التحليلية لهذه الظاهرة ، ومن أجل هذا فإنه يتم تحديد الفترة الزمنية لتناول هذه الظاهرة بالدراسة وفق التوزيع الزمني التالي :

1- الفترة الممتدة من 01 جويلية 2011 إلى 01 أفريل 2012 : كانت فترة التأمل والتفكير في وجود ظاهرة البلدية الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، ذلك أن أي ظاهرة لا بد وأن يكون تواجدها في خيال الباحث قبل أن تتواجد في المجتمع ، ولكن هذا لا ينفي التواجد القبلي للظاهرة في الوسط الإجتماعي قبل التواجد الذهني للباحث ، حيث لا يمكن تناول دراسة خيالية في المجال السوسولوجي لأن البحث الإجتماعي يعتمد على الظواهر التي يمكن رصدها وملاحظتها في البيئة الإجتماعية ، وقد تم هذا من خلال إجراء زيارات ميدانية للبلديات التي تتواجد فيها هذه الظاهرة من أجل تناولها بالدراسة، ومن خلال ذلك ظهرت فكرة البحث في ظاهرة الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، وتم على أساسها إتخاذ القرار للقيام بهذه الدراسة .

2- الفترة الممتدة من 01 أفريل 2012 إلى 01 سبتمبر 2013 : كانت فترة جمع المعلومات والإحاطة بموضوع الدراسة المتمثل في دراسة ظاهرة الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، من خلال العمل المكتبي وجمع الدراسات السابقة والنظرية التي تناولت مثل هذه الدراسة .

3- الفترة الممتدة من 01 سبتمبر 2013 إلى 09 أفريل 2014 : كانت فترة إجراء التربص الميداني في البلديات التي تتواجد بها ظاهرة الإدارة الإلكترونية من أجل تشخيص هذه الظاهرة عن قرب ومن مكان تواجدها وتطبيقها ، وبالتالي الحصول على بيانات واقعية وميدانية للظاهرة .

4- الفترة الممتدة من 31 مارس 2014 إلى 09 أفريل 2014: كانت فترة توزيع الإستبيانات التي تشكل أداة القياس الرئيسية المتبعة في هذه الدراسة ومحور جمع المعطيات من المستجيبين .

5- الفترة الممتدة من 10 أفريل 2014 إلى 18 أفريل 2014: كانت فترة الحصول وإسترداد الإستبيانات من المستجيبين الذين تم التوزيع عليهم الإستبيانات من أجل الحصول على معلومات تكون المادة الخام لهذه الدراسة .

6- الفترة الممتدة من 19 أبريل 2014 إلى 01 سبتمبر 2014 : كانت فترة تحليل ومعالجة البيانات المتحصل عليها من خلال تقنيات المناهج المستخدمة في هذه الدراسة من بطاقة الملاحظة ودليل المقابلة وأداة القياس، للحصول على معلومات دقيقة يمكن إستعمالها في التحليل السوسولوجي لظاهرة الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية .

7- الفترة الممتدة من 01 سبتمبر 2014 إلى 01 أكتوبر 2014 : كانت الفترة النهائية لهذه الدراسة والتي من خلالها تم التوصل إلى نتائج الدراسة مع تقديم نسخة منها إلى إدارة الجامعة من أجل إستكمال إجراءات المناقشة والتحليل لهذه الدراسة والتدقيق في المعلومات التي تم التوصل إليها .

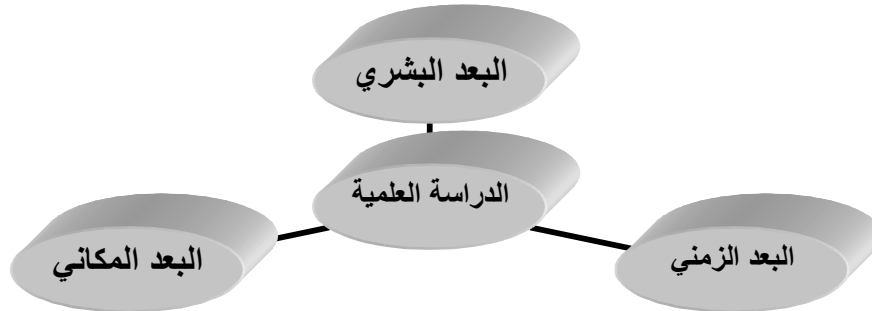
ج - البعد البشري :

ترتكز الدراسات السوسولوجية على العنصر البشري وتتخذ منه المادة الخام في دراساتنا وهي بذلك تركز عليه بإعتباره محور وركيزة أبحاثنا ، ومن أجل هذا فقد تم تحديد وتوضيح العنصر البشري الذي هو محل هذه الدراسة بالتناول ، ذلك أن الأفراد هم المشاركون في تكوين وحدث ظاهرة الإدارة الإلكترونية بإعتبارهم أحد الأسباب التي تساهم في تكوينها ونشأتها في البلديات الجزائرية فهم يمارسونها ويطبقونها في البلديات التي يعملون بها ، وبالتالي فهم أدرى وأجدي للحصول على معلومات منهم تتعلق بظاهرة الإدارة الإلكترونية ، فهم يشكلونها ويتشكلون منها ، لذلك تم التركيز على الأفراد العاملين في البلديات الجزائرية والذين يطبقون ويمارسون ظاهرة البلدية الإلكترونية في إداراتهم دون غيرهم من العاملين ، من أجل الحصول على بيانات دقيقة حول الظاهرة محل الدراسة ، ولهذا فإنه يمكن توضيح العنصر البشري المقصود بالتناول في هذه الدراسة وفق ما يلي : - مجموع العاملين في بلدية الكاليتوس هو 1173 عامل موزعين كما يلي :

أ) - الدائمين 509 عامل (298 موظفين + 95 عمال مهنيين + 116 أعوان النظافة والتطهير)

ب) - المؤقتين 664 عامل

شكل رقم (07) يبين الأبعاد الثلاثة للدراسة العلمية في المجال السوسولوجي



المصدر : من إعداد الباحث

2 – الأساليب المنهجية للدراسة :

يتمشى البحث الإجتماعي وفق منهجين متكاملين في الوظائف و الغرض المنشود منه ، وهما المنهج الكيفي والمنهج الكمي ، الذين يكملان بعضهما البعض ، فالأول يعتمد على جمع المعطيات من خلال تشخيص وتحليل الظاهرة السوسولوجية وفق ما هي عليه ، بينما الأسلوب الثاني يسعى لإعطاء وصف تدقيقي للبيانات المتحصل عليها من الأسلوب الكيفي وإعطائها دلالة إحصائية تتوافق والقوانين الإحصائية التي تثبت صحة الفرضيات المتبناة من قبل الباحث أو نفيها ، ويمكن لأي بحث سوسولوجي أن يعتمد في دراسته على منهج واحد أو عدة مناهج تكون متكاملة فيما بينها من أجل تحصيل الهدف من هذا البحث والوصول إلى نتائج دقيقة ، وذلك بالإعتماد على التقنيات التي يستند إليها كل منهج والتي تختلف باختلاف المنهج المعتمد ولكنها تتكامل فيما بينها في الأخير للوصول إلى أهداف الدراسة وما ترمي تحقيقه من خلال البحث العلمي .

وفي هذه الدراسة وبحكم إقتضاء الضرورة العلمية التي إستوجبت الإعتماد على منهجين من أجل الوصول إلى نتائج أكثر دقة وكذلك الإحاطة بموضوع الإدارة الإلكترونية قدر المستطاع والتحكم فيها بالشكل الذي يمكننا من جمع المعطيات بشكل أكبر وبعملية دقيقة ، من أجل هذا فقد تم الإعتماد على المناهج التالية : المنهج الوصفي – المنهج الإحصائي

أ – الأسلوب الكيفي (المنهج الوصفي) :

يمكننا تعريف المنهج الوصفي بأنه ملاحظة ورصد الظواهر كما هي على أرض الواقع ، من خلال إستخدام تقنيات يستخدمها الباحث من أجل جمع المعطيات اللازمة عن الظاهرة المدروسة وفق ما يتطلبه المنهج الوصفي وأدواته .

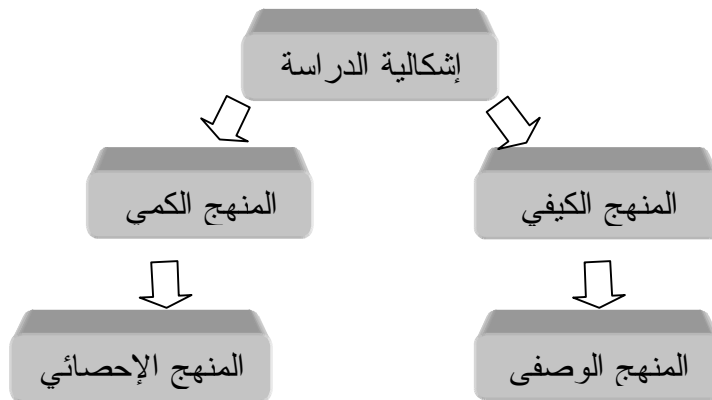
– بما أن المنهج الوصفي يعتبر من بين الأساليب الكيفية ، أي المناهج التي تعتمد على التحليل الكيفي للمعطيات ، فلذلك فإنه يمكننا توضيح كيفية إستخدام وتطبيق هذا المنهج في هذه الدراسة ، من خلال ملاحظة ورصد ظاهرة البلدية الإلكترونية في البلديات الجزائرية وذلك بإستخدام تقنية بطاقة الملاحظة التي تم إعدادها من قبل الباحث خصيصا من أجل رصد الظاهرة محل الدراسة وفق مخطط ومؤشرات تم التأشير عليها في بطاقة الملاحظة والتأشير عليها في حالة تأكد وجودها من عدمها ، كما تم إستخدام دليل المقابلة مع عدد من المبحوثين من أجل تأكيد والتقصي عن بعض الحقائق والمعلومات التي يصعب الحصول عليها بتقنية الملاحظة أو الإستبيان ، وتم كذلك إستخدام أداة الإستخبار القياسي التي تم إعدادها وتقنينها وفق الضرورة البحثية وما تتطلبه الدراسة من جمع للبيانات اللازمة للبحث السوسولوجي .

ب - الأسلوب الكمي (المنهج الإحصائي) :

يعتبر المنهج الإحصائي من بين الأساليب الكمية التي تعتمد على البيانات الكمية في تحليلاتها والوصول إلى النتائج ، ولذلك كان لا بد من الإعتماد على المنهج الإحصائي حتى تكتمل المعادلة ، فلا يجوز ترك الدراسة العلمية تسير برجل واحدة فقط (المنهج الكيفي) بل لا بد من أن تكتمل الرجل الأخرى (المنهج الكمي) حتى تسير الدراسة العلمية بالشكل الصحيح وبوتيرة دقيقة ، ومن أجل الحصول على نتائج دقيقة ومكتملة التحليل من الجانب الكيفي والجانب الكمي ، لهذا كان لزاما علينا استخدام المنهج الإحصائي في هذه الدراسة .

– وتكمن طريقة استخدام المنهج الإحصائي في هذه الدراسة وذلك من خلال القيام بالتحليلات الإحصائية للبيانات التي تم جمعها وفق أداة القياس ، وكذلك إختبار الفرضيات التي تم صياغتها في البحث من أجل التأكد من صحتها أو نفيها وفق مقاييس إحصائية تم استخدامها في هذا المجال ، وكذا الإجراءات الإحصائية في عملية إختيار عينة البحث الإحتمالية التي تعتمد على مجموعة من الإجراءات الإحصائية بدءا من عملية إختيار حجم العينة الإحتمالية ، وطريقة توزيعها طبيعيا ... إلخ ، وطرق عرض البيانات التي تم معالجتها في جداول تكرارية ودوائر هندسية ومدرجات تكرارية من أجل التمثيل البياني لتلك البيانات حتى تعطي نظرة تحليلية أكثر دقة لها ويتسنى قراءتها قراءة إحصائية جيدة .

شكل رقم (08) يبين الأساليب المنهجية المتبعة في الدراسة



المصدر : من إعداد الباحث

3 – تقنيات المنهج الوصفي :

للبحث العلمي تقنيات عديدة يلجأ إليها الباحث عند قيامه بالبحث مستعينا بقدراته ومواهبه وإستعداده الفطري لها ومدى براعته التي إكتسبها خلال دراسته وتدريبه عليها وهي مهمة للغاية خاصة وأن نجاحه في بحثه يتوقف إلى حد كبير على قدرته على استخدام هذه التقنيات بكفاءة وفقا لما يستدعيه البحث ، وتتنوع تقنيات البحث وفق المنهج المتبع في الدراسة ، لذا فإن تقنيات المنهج الوصفي تتمثل في بطاقة الملاحظة ، ودليل المقابلة ، وأداة الإستخبار القياسي ، ويمكن توضيح كيفية استخدام كل تقنية وفق ما يلي :

أ) – بطاقة الملاحظة :

تعد الملاحظة تقنية رئيسية في المنهج الوصفي ذلك أنها تعتبر العين البحثية للباحث في مجال العلوم الإجتماعية فهو يعتمد عليها لملاحظة وتعقب الظواهر الإجتماعية كيفما حدثت في البيئة الإجتماعية ومناخ ولادة ونشوء الظاهرة الإجتماعية ، وما دام هذا البحث يندرج ضمن البحوث الإجتماعية فهو الآخر قد إعتد على الملاحظة الميدانية لظاهرة البلدية الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، ويمكن تبيان كيفية استخدام الملاحظة الميدانية في هذا البحث من خلال إعداد بطاقة الملاحظة التي كانت السند الأساسي والمنطلق الرئيسي للباحث الذي إعتد عليه في ملاحظته للظاهرة المدروسة في هذا البحث ، ذلك أن الباحث ينطلق في بحثه ضمن أطر وأهداف يسعى للوصول إليها فهو لهذا الأمر يضع مبادئ وأسس يسير عليها حتى لا يتخبط في متاهات أو يدخل في عناصر وأشياء هو في غنى عنها أو لا تمت بصلة لبحثه ، لأجل هذا تم إعداد بطاقة الملاحظة التي من شأنها تسديد خطى الباحث في ملاحظاته الميدانية لظاهرة الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، وقبل الإنطلاق في تحديد كيفية إعداد بطاقة الملاحظة كان لزاما علينا تعريف الملاحظة كتقنية وصفية في البحث الإجتماعي .

1- تعريف بطاقة الملاحظة :

يمكننا تعريف بطاقة الملاحظة وفقا لإستخداماتها في هذا البحث بأنها : تقنية حديثة من تقنيات المنهج الوصفي تعتمد في عمليتها لرصد الظاهرة على تفكيك وتحليل الظاهرة الإجتماعية إلى أجزاء ومؤشرات يتم ملاحظتها على أرض الواقع والتأكد من وجودها أو عدمها وفق بطاقة جدولية يتم إعدادها خصيصا لمثل هذه الحالة .

2- إعداد بطاقة الملاحظة : تم إعداد بطاقة الملاحظة من قبل الباحث تتضمن العديد من الأساليب والإجراءات التي تتوفر عليها البلديات محل الدراسة ومنها :

جدول رقم (01) : يبين عناصر بطاقة الملاحظة

درجة ملاحظته				عناصر الملاحظة
منعدمة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	
			×	درجة توفر تكنولوجيا الإتصال الحديثة (حواسيب – إنترنت)
			×	درجة إستخدام التكنولوجيا الحديثة في المعاملات الإدارية
			×	درجة رضا المواطنين عن خدمات البلدية
		×		أرشفة البيانات إلكترونيا
			×	تحديث موقع البلدية
			×	السرعة في أداء العاملين لمهامهم بإستخدام الحاسوب
			×	التقليل من فرص الأخطاء أثناء القيام بالمهام بإستخدام الحاسوب
			×	تخصيص رقم هاتفي للإجابة على إنشغالات المواطنين
×				توفر شبكة إنترنت داخلية لتبادل المعلومات بين الموظفين
			×	وجود مطبوعات ومجلات دورية للتعريف بنشاطات وخدمات البلدية

من خلال بطاقة الملاحظة المستخدمة في هذه الدراسة فإنه يمكننا الخروج بالنتائج التالية :

– أن البلدية محل الدراسة تتوفر على أجهزة الإتصال الحديثة من أجهزة إعلام آلي وشبكة إنترنت وهاتف ، وأجهزة تصوير رقمية ... إلخ ، وكل ما يساعد في العمل الإداري .

– أن البلدية تستخدم أجهزة الحاسب الآلي في جميع المعاملات الإدارية وبدرجة كبيرة ، مما ساعدها على تقليل العمل اليدوي بشكل كبير إلا في بعض الوثائق التي يصعب أرشفتها إلكترونيا .

– أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة عن الخدمات التي تقدمها البلدية محل الدراسة .

– أن البلدية لازالت تقوم بعملية أرشفة البيانات إلكترونيا وذلك بدرجة متوسطة وهي تسير بوتيرة مستمرة ، كما أن هناك بعض البيانات ما تتسم بالسرية لذا يصعب أرشفتها إلكترونيا وجعلها متاحة للعامّة نظرا لما تتميز به كنوع من الخصوصية المهنية .

— ما تم ملاحظته بشكل جيد أن البلدية تقوم بتحديث موقعها الإلكتروني بشكل يومي ومستمر وذلك لمواكبة الأحداث والتغيرات والمستجدات التي تحدث على مستوى تراب البلدية ومحاولة من القائمين على البلدية نشر كل معلومة وخبر يتعلق بالمواطنين .

— أن العاملين على مستوى البلدية محل الدراسة يتسمون بالتفاني والسرعة في أداء أعمالهم خاصة تلك الأعمال المرتبطة بالحاسوب نظرا لأن غالبية موظفي البلدية لديهم تدريب عال على إستخدام الحاسوب في الأعمال الإدارية .

— غالبية الأعمال التي تكون من خلال إستخدام الحاسوب تكون محفوظة إلكترونيا في الحاسوب مما يجعل الرجوع إليها في كل وقت وحين أمرا سهلا كما أنه يقلل من فرص الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها الموظف أثناء تأدية مهامه بإعتبار أن لديه نسخ جاهزة عن الوثائق الإلكترونية .

— وما هو ملاحظ أيضا أن البلدية محل الدراسة قد خصصت رقما هاتفيا خاصا بالإستجابة للمواطنين والإجابة على إنشغالاتهم وتطلعاتهم وإستفساراتهم وكل ما يهمهم من أخبار ومعلومات تتعلق ببلديتهم ، وهذا من خلال تخصيص مكتب الإستعلامات يحتوي على 03 موظفين وظيفتهم الرد على المكالمات التي يستقبلونها من طرف المواطنين والتنسيق بين المواطنين والموظفين في الإتصالات .

— إن البلدية محل الدراسة خاصة أن بعض موظفيها كانوا قد إقترحوا على رئيس البلدية إنشاء شبكة إنترانت داخلية تكون متصلة بجميع المكاتب الإدارية الموجودة في البلدية وذلك من أجل السرعة في تبادل المعلومات والحصول عليها في أقرب وقت وبشكل سري ، هاته النقطة لازالت محل مناقشة من طرف أعضاء المجلس الشعبي البلدي ورئيسه .

— تعمل هذه البلدية على توفير جرائد ومجلات خاصة بها تقوم من خلالها بالتعريف بخدماتها للمواطنين وكل ما تم إنجازه في ظرف سنة كاملة خلال جريدة سنوية تصدر كل عام تقوم بتعريف المواطنين بالأعمال التي قامت بها البلدية طيلة فترة عام كاملة ، وكذلك من خلال مجلة شهرية تصدر كل شهر تقوم البلدية بتعريف المواطنين بالأعمال المنجزة خلال شهر مضى وما سيتم إنجاز ه .

ب) - دليل المقابلة :

تعتبر المقابلة محادثة شفوية بين شخص وشخص آخر أو مجموعة أشخاص الغرض منها هو الكشف عن بعض المعلومات والمعطيات عن طريق طرح أسئلة على المبحوث ، ومن ثم الحصول على إجابات تشكل المحتوى المقصود من المقابلة ، ويتم استخدام دليل المقابلة مع عدد محدود من الأشخاص وذلك عندما يتعذر علينا إجراء مقابلة مع جميع أفراد العينة ، أو أراد الباحث التحقق من بعض المعلومات والحقائق عن قرب وتفحص عميقين ، فالمقابلة تتيح للباحث رصد تحركات وسلوكات المبحوث بعكس الاستبيان الذي لا يتيح مثل هذه الميزة الإيجابية .

1- بناء دليل المقابلة : تم بناء دليل المقابلة حتى يكون جاهزا لطرحة على المبحوثين وفق البنود التالية التي تم إعدادها ضمن أهداف الباحث ككل وما تتطلبه الدراسة من معطيات سواءا كانت تكميلية أو تأكيدية لبعض البيانات التي تم جمعها من الميدان ، فكانت بنود المقابلة كما يلي :

- 1- هل تقومون بتحديث موقع البلدية بشكل مستمر لتواكبوا الأحداث المتغيرة ؟
- 2- هل تنشرون المعلومات الكافية والتي تلبى إحتياجات المواطنين ؟
- 3- هل ترون أن هناك إقبال كبير من طرف المواطنين على موقع البلدية ؟
- 4- هل تقيسون رضا المواطنين على الخدمات الإلكترونية للبلدية ؟ وما هي الطرق التي تتبعونها؟
- 5- هل ترون أن هناك نقصا في الوسائل والتجهيزات الإلكترونية لتطبيق البلدية الإلكترونية ؟
- 6- هل هناك نقص في كفاءة الموظفين بالبلدية من أجل تطبيق البلدية الإلكترونية في بلديتكم ؟
- 7- هل تخصصون رقما هاتفيا لكي تردوا على تطلعات وإنشغالات المواطنين ؟
- 8- ما المؤشرات الدالة على تطبيق البلدية الإلكترونية على مستوى بلديتكم ؟
- 9- هل ترون أن هناك تأثيرا من طرف رئيس البلدية على صيرورة عمل البلدية؟
- 10- ما هي الحلول التي تقترحونها من أجل تطبيق البلدية الإلكترونية في بلديتكم ؟

2- تحليل بيانات المقابلة : تم التوصل إلى البيانات التالية من خلال إجراء مقابلة مع الأنسة : فورار بشرى المسؤولة عن خلية الإعلام والاتصال والمكلفة بتسيير الموقع الإلكتروني لبلدية الكاليتوس بتاريخ الثلاثاء 09 أفريل 2014 كما يلي :

1- يتم تحديث الموقع الإلكتروني للبلدية من أجل مواكبة الأحداث المتغيرة والمتسارعة وحتى يمكن للمواطن أن يطلع على آخر الأخبار والمعلومات التي يتطلبها ، لذلك فإن المعلومات الموجودة على موقع البلدية يمكن أن تكون يومية أو أسبوعية أو شهرية بحسب ما تتوفر عليه البلدية من مستجدات وأحداث تهم المواطنين بالدرجة الأولى .

2- المعلومات المنشورة على موقع البلدية كافية لتلبية حاجات المواطنين لأنها تتمثل في آخر الأخبار والمداولات المطروحة والمناقصات وكذا بعض الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن بكثرة .

3- هناك إقبال كبير من طرف المواطنين على موقع البلدية ويتم معرفة ذلك من خلال البريد الإلكتروني الذي يرسله المواطن أو التعليقات الموجودة على موقع التواصل الاجتماعي ويتم تبادل الآراء ووجهات النظر مع المواطنين .

4- تم إجراء قياس لرضا المواطنين حول خدمات البلدية لمرة واحدة فقط وكان ذلك سنة 2009 وقد أستعمل إستبيان يحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بأداء العاملين وطرق تأدية مهامهم وطريقة تعاملهم مع المواطنين والسرعة والدقة في إنجاز الأعمال الموكلة إليهم ، والتسهيلات التي توفرها البلدية للمواطنين لقضاء مصالحهم .

5- لا توجد نقائص على مستوى البلدية تتعلق بالتجهيزات أو شبكة الإنترنت من أجل تطبيق مشروع البلدية الإلكترونية ، لأنها تتوفر على معدات وأجهزة حواسيب جديدة ومتوفرة على مستوى جميع المكاتب الإدارية .

6- هناك نقص في كفاءة الموظفين في كيفية إستخدام جهاز الحاسوب في أداء أعمالهم ، حيث يضطر رئيس البلدية في كثير من المرات إلى إرسال الموظفين إلى مصلحة الإعلام الآلي من أجل تدريبهم على كيفية إستخدام جهاز الحاسوب في أداء أعمالهم الإدارية .

7- يتم تخصيص رقم هاتفي من أجل تلبية طلبات المواطنين من إستفسارات ومواعيد ومستجدات على مستوى البلدية حيث توجد خلية الإصغاء والمتابعة تتولى مهم إستقبال مكالمات المواطنين والتنسيق بينهم وبين مختلف المصالح الإدارية .

8- المؤشرات الدالة على تطبيق البلدية الإلكترونية تتمثل في :

— إستخراج الوثائق الإدارية من خلال جهاز الحاسوب .

– وجود موقع إلكتروني للبلدية يتوفر على كافة المعلومات والوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن بكثرة .

– وجود إذاعة إلكترونية تعرف المواطنين بالخدمات التي تقدمها البلدية .

– وجود مجلة شهرية وجريدة سنوية تحت مسمى نافذة المواطن تحتويان على جميع الأعمال والمداولات التي تمت على مستوى البلدية .

– التواصل مع المواطنين من خلال مواقع التواصل الإجتماعي والبريد الإلكتروني.

9– هناك تأثير من طرف رئيس البلدية على صيرورة عمل البلدية وموظفيها بحكم أن الأول منتخب وغير دائم المنصب بعكس أن الموظفين معينين ودائمين في مناصبهم لهذا فإن تغيير الجهاز التنفيذي في كل عهدة إنتخابية يؤثر سلبا على عمل البلدية وموظفيها ، إلا أن رئيس بلدية الكاليتوس وبصفته متحصل على شهادة تقني سامي في الإعلام الآلي مما إنعكس إيجابا على عمل البلدية وضرورة المضي قدما في تطبيق البلدية الإلكترونية حيث كان هو صاحب فكرة إنشاء موقع إلكتروني للبلدية من أجل التعريف بها وتقديم خدمات إلكترونية للمواطنين ، ولذا نجده يركز على أهمية تدريب الموظفين على إستخدام جهاز الحاسوب في أداء مهامهم الإدارية من أجل الإرتقاء بالعمل الإداري .

10– الحلول المقترحة من أجل تمكين تطبيق البلدية الإلكترونية على مستوى بلدية الكاليتوس تتمثل فيما يلي :

– تدريب العاملين على إستخدام الحاسوب.

– توعية المواطنين حول موقع البلدية .

– ضرورة إتمام عمل الجهاز التنفيذي السابق وليس البدء من جديد في كل عهدة إنتخابية

(ج) - أداة الإختبار القياسي :

1- تعريف الإختبار : يعرفه (سعد عبد الرحمان) بأنه : >> عبارة عن مجموعة من الأسئلة أو البنود التي تدور حول موضوع واحد أو عدة مواضيع وليس لها إجابات صحيحة أو إجابات خاطئة ، إذ أن المطلوب هو معرفة رأي الفرد أو نوعية إستجابته في موقف من المواقف التي يمثلها السؤال أو البند << (سعد عبد الرحمان ، 1998 : ص 159)

— أما الإختبار القياسي فإنه يمكننا تعريفه وفق ما تم إستخدامه في الدراسة بأنه : >> أداة إستقصائية الغرض منها تقصي الحقائق والمعطيات من المبحوثين في مجال تخصصهم وقياس المفاهيم والمتغيرات التي تتدرج ضمن أهداف الدراسة وفرضياتها <<

2- بناء الإختبار القياسي :

في هذه الدراسة تم بناء أداتين مخصصتين للقياس الأولى موجهة للجمهور الداخلي للبلديات محل الدراسة والذين يمثلون فئة الموظفين الإداريين ، أما الأداة الثانية فكانت موجهة للجمهور الخارجي للبلديات محل الدراسة والذين يمثلون المواطنين الذين يتعاملون بصفة دائمة ومستمرة مع هذه البلديات ، وعلى هذا الأساس فإنه يمكننا شرح كيفية بناء وتقنين كل أداة وفق الطريقة التالية :

أ) - الإختبار الموجه للموظفين :

تم إعداد أداة قياسية موجهة للموظفين الإداريين العاملين في البلديات الجزائرية والذين لهم علاقة مباشرة بإستخدام وتطبيق البلدية الإلكترونية في إداراتهم التي يشتغلون فيها ، ومن أجل هذا تم إعداد إختبار قياسي الغرض منه قياس بعض المؤشرات تم توضيحها في الفرضيات المصاغة في هذه الدراسة ، وتم بناء وتشكيل تلك المؤشرات ضمن محاور يمكن توضيحها كما يلي :

1- المحور الأول : يتعلق بخصائص العينة ويحتوي على 05 أسئلة الغرض من إدراج هذا المحور ضمن أداة الإختبار من أجل معرفة ودراسة الخصائص التي تميز عينة الدراسة من المجتمع الأصلي للبحث ، وذلك من خلال متغيرات الجنس والسن والمستوى التعليمي وكذا الحالة الإجتماعية لعينة أفراد الدراسة وتوضيح سنوات الخبرة التي قضاها في وظائفهم .

2- المحور الثاني : يتعلق بقياس درجة تطبيق البلدية الإلكترونية في البلدية الجزائرية ، ويتكون هذا المحور من 20 مؤشرا يقيس درجة تطبيق البلدية الإلكترونية في البلديات الجزائرية وفق مقياس رباعي يتكون من الإستجابات الموزونة التالية : (كبيرة — متوسطة — صغيرة — منعدمة)

3- المحور الثالث : يتعلق بقياس دافعية العاملين في البلدية الجزائرية إلى تطبيق البلدية الإلكترونية ، ويتكون هذا المحور من 10 بنود تقيس درجة دافعية العاملين إلى تطبيق البلدية الإلكترونية في البلديات التي يعملون فيها وفق مقياس خماسي يتكون من الإستجابات الموزونة التالية: (كبيرة جدا - كبيرة - متوسطة - صغيرة - صغيرة جدا)

4- المحور الرابع : يتعلق بقياس المعوقات التي تقف أمام تطبيق البلدية الإلكترونية في الجزائر ، ويتكون هذا المحور من 30 بنود تكشف المعوقات والتحديات التي تقف أمام تطبيق البلدية الإلكترونية في البلديات الجزائرية وفق مقياس خماسي يتكون من الإستجابات الموزونة التالية: (كبيرة جدا - كبيرة - متوسطة - صغيرة - صغيرة جدا)

5- المحور الخامس : يتعلق بقياس درجة مساهمة البلدية الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية للبلدية التقليدية في الجزائر ، ويتكون هذا المحور من 14 بند تكشف مدى مساهمة البلدية الإلكترونية في تطوير الوظائف التقليدية للبلديات الجزائرية وفق مقياس خماسي يتكون من الإستجابات الموزونة التالية : (كبيرة جدا - كبيرة - متوسطة - صغيرة - صغيرة جدا)

6- المحور السادس : يتعلق بقياس درجة مساهمة البلدية الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية ، ويتكون هذا المحور من 10 بنود تكشف درجة مساهمة البلدية الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية وفق مقياس خماسي يتكون من الإستجابات التالية: (كبيرة جدا - كبيرة - متوسطة - صغيرة - صغيرة جدا)

7- المحور السابع : يتعلق بقياس درجة مساهمة البلدية الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية المتفشية في البلديات الجزائرية ، ويتكون هذا المحور من 14 بند تكشف درجة مساهمة البلدية الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية المتفشية في البلديات الجزائرية وفق مقياس خماسي يتكون من الإستجابات الموزونة التالية :

(كبيرة جدا - كبيرة - متوسطة - صغيرة - صغيرة جدا)

(ب) - الإستخبار الموجه للمواطنين :

تم إعداد أداة قياسية موجهة للمواطنين والذين لهم علاقة مباشرة وصلة دائمة بالبلديات محل الدراسة، ومن أجل هذا تم إعداد إستخبار قياسي الغرض منه قياس بعض المؤشرات تم توضيحها في الفرضيات المصاغة في هذه الدراسة ، وتم بناء وتشكيل تلك المؤشرات ضمن محاور يمكن توضيحها كما يلي :

1- المحور الأول : يتعلق بخصائص العينة ويحتوي على 10 أسئلة الغرض من إدراج هذا المحور ضمن أداة الإستخبار من أجل معرفة ودراسة الخصائص التي تميز عينة الدراسة من المجتمع الأصلي للبحث ، وذلك من خلال متغيرات الجنس والسن والمستوى

التعليمي وكذا الحالة الإجتماعية لعينة أفراد الدراسة وتوضيح وظيفتهم والمصلحة التي يقصدونها بكثرة في هذه البلديات.

2- المحور الثاني : يتعلق بقياس درجة وعي المواطنين حول البلدية الإلكترونية في الجزائر، ويتكون هذا المحور من 12 بندا يقيس درجة وعي المواطنين حول البلدية الإلكترونية في الجزائر وفق مقياس خماسي يتكون من الإستجابات الموزونة التالية :

(كبيرة جدا – كبيرة – متوسطة – صغيرة – صغيرة جدا)

3- المحور الثالث : يتعلق بدرجة مساهمة البلدية الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات البلدية في الجزائر، ويتكون هذا المحور من 18 بندا يقيس درجة رضا المواطنين عن خدمات البلدية في الجزائر وفق مقياس خماسي يتكون من الإستجابات التالية: (راض جدا – راض – راض متوسط – غير راض – غير راض جدا)

3- المعالجة الإحصائية لأداة الإستخبار :

لقد تم معالجة أداة الإستخبار القياسي حتى تكون جاهزة وصالحة لما تم إعدادها لها وحتى يتسنى لنا جمع معطيات صحيحة ودقيقة عن الظاهرة المدروسة وعدم الخروج أو الإبتعاد عما هو مقصود أو مراد دراسته من ظاهرة البلدية الإلكترونية ، ويمكن توضيح كيفية معالجة أداة الإستخبار القياسي إحصائيا في عنصر تقنيات المنهج الإحصائي من خلال الإختبارات التالية :

– معالجة الصدق الظاهري – معالجة الصدق العاملي

– معالجة ثبات الإختبار – معالجة معدل الردود على أداة الإستخبار

4 – تقنيات المنهج الإحصائي :

من المعلوم أن المنهج الإحصائي هو أسلوب كمي أي أنه يعتمد على الكم في تحليل المعطيات ولهذا فهو يحتوي على مجموعة من التقنيات الإحصائية التي تساعد الباحث على جمع المعطيات وتحليلها كليا بالإضافة إلى التحليل الكيفي للخروج بنتيجة البحث ككل والحصول على نتائج دقيقة حول الظاهرة المدروسة ، ويمكن توضيح كيفية إستخدام المنهج الإحصائي في هذه الدراسة كما يلي :

أ) – الفرضيات الإحصائية للدراسة :

من أجل الدراسة العلمية الدقيقة يتوجب علينا تحديد الفرضيات الإحصائية للدراسة وذلك من أجل إختبارها إحصائيا والتعامل مع البيانات بشكل كمي ومن ثم الخروج بنتائج كيفية دقيقة ، وللاشارة فإن الفرضية الصفرية هي التي فقط يتم معالجتها إحصائيا أما الفرضية

البديلة فإنها تتحدد تلقائياً من خلال إثبات صحة أو نفي الفرضية الصفرية ، ولهذا فقد تم تحديد الفرضيات الإحصائية لهذه الدراسة في الشكل التالي :

1- الفرضية العامة للدراسة :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد تحديات تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

2- الفرضية الأولى :

الفرضية الصفرية (H0) : ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ويمكن تفكيك الفرضية الأولى إلى المؤشرات التالية : - درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية - دافعية العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية - معوقات الإدارة الإلكترونية - درجة وعي المواطنين .

3- الفرضية الثانية :

الفرضية الصفرية (H0) : لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

الفرضية البديلة (H1) : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

ويمكن تفكيك الفرضية الثانية إلى المؤشرات التالية : - تطوير الوظائف الإدارية - ترقية أداء العاملين - القضاء على البيروقراطية الإدارية - رضا المواطنين عن الإدارة الإلكترونية.

4- الفرضية الثالثة :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة ارتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك علاقة ارتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

(ب) - المعالجة الإحصائية لعينة الدراسة :

ترتكز هذه الدراسة على عينتين تم أخذهما من مجتمعين مختلفين ، المجتمع الأول يمثل العملاء الداخليين للبلدية محل الدراسة والذين يمثلون العاملين في المستويات الإدارية التي تطبق البلدية الإلكترونية على مستواها ، أما المجتمع الثاني فيمثل العملاء الخارجيين للبلدية محل الدراسة والذين يمثلون الجمهور الخارجي والمواطنين الذين يتعاملون بصفة دائمة ومستمرة مع هذه البلدية ، حتى يتم بهذا الشكل دراسة هذه البلدية من الجانب الداخلي والخارجي معا وبالتالي حصر والتدقيق في البيانات الإحصائية التي يتم جمعها في هذه الدراسة .

1- إختيار عينة البحث من المجتمع الإحصائي :

لقد تم إختيار عينتين تمثلان جزءا من المجتمع الإحصائي ، العينة الأولى تعتبر عينة عشوائية لأنها تمثل عينة الموظفين الإداريين في البلدية وقد تم أخذها عن طريق التوزيع العشوائي لأفراد مجتمع الدراسة والمشكلين في مجموعهم 298 موظف إداري ليتم أخذ حجم العينة إحصائيا والمتكون من 162 فرد من المجتمع الإحصائي بنسبة خطأ معياري تقدر بـ 7,56 % ، بينما العينة الثانية فهي عينة قصدية لأنها تمثل مجموع الأفراد الذين يقصدون البلدية محل الدراسة ولهذا تم أخذ 32 فرد من الأشخاص الذين يأتون للبلدية محل الدراسة .

2- إختبار إعتدالية توزيع عينة الدراسة :

تم إختبار إعتدالية توزيع عينة الموظفين الإداريين بإعتبارها عينة عشوائية من أجل التحقق من مدى تماثل توزيع العينة من التوزيع الطبيعي القياسي ، ولهذا تم الإستعانة ببرنامج APSS من أجل التحقق من إعتدالية توزيع العينة فكانت النتيجة بعد حساب

المتوسط الحسابي = 367.11 والانحراف المعياري = 27.76 ، والوسيط = 363 وحجم العينة = 162 أن نتيجة الإختبار الإعتدالي = 0.44 مما يدل على أن توزيع العينة موجب الإلتواء وتتبع التوزيع الطبيعي المعياري.

(ج) - المعالجة الإحصائية لأداة الدراسة :

تم إختبار ومعالجة أداة الإختبار القياسي التي تم إستخدامها كأداة لجمع المعطيات من المبحوثين في مجتمع الدراسة والعينة المختارة وفق طرق إحصائية عديدة ، حتى يمكن إستخدامها بشكل صحيح وبطريقة تسمح لنا بجمع معطيات دقيقة حول الظاهرة المدروسة والوصول إلى النتائج المرجوة من هذا البحث ، وتمثلت المعالجة الإحصائية لهذه الأداة وفق المعايير التالية :

1- حساب معدل الردود على الإختبار القياسي :

ويتم حساب هذا المعدل من أجل معرفة نسبة الردود على أداة الإختبار الذي وزعه الباحث على مجتمع الدراسة لمعرفة مدى إستجابة أفراد العينة للبحث ومدى تعاونهم مع الباحث وبالتالي الوصول إلى أكبر قدر من المعلومات التي تساعد الباحث في بحثه ، ويتم حساب معدل الردود على الإختبار القياسي وفق المعادلة التالية :

الأفراد الذين إستجابوا للإختبار

$$\text{معدل الردود} = \frac{\text{إجمالي أفراد العينة}}{100} \times 100$$

ومنه فقد تم توزيع 162 إستبيان على أفراد عينة الدراسة من الموظفين وتم إسترجاع 162 إستبيان ليتم الحصول على معدل الردود كما يلي :

معدل الردود = $100 \times \frac{162}{162} = 100\%$ هي نسبة الردود على أداة الإختبار القياسي ، مما يدل على أنه تم إسترجاع جميع الإستبيانات التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة من الموظفين ، ولم يتم إستبعاد أية إستبيان أو إنقاص لإحداها مما يستوفي العدد الإجمالي للإستبيانات الموزعة وهي 162 إستبيان.

— أما بالنسبة لعينة المواطنين فعلى إعتبار أنها عينة قصدية لذلك تم توزيع 32 إستبيان على أفراد عينة المواطنين وتم إسترجاع 32 إستبيان أي أن معدل الردود = 100%

2- حساب معامل ثبات الإختبار القياسي :

ويقصد به درجة ثبات إجابات المستقصى منهم في حالة تكرار توزيع أداة الإختبار القياسي عليهم مرة أخرى أو مرات مختلفة ، حيث أن هذا التوزيع المتكرر يظهر مدى

خلو إجابات المستقصى منهم من تأثير العشوائية بما يعني إستقرار نتائج المقياس ، وهناك العديد من الإختبارات التي يمكن إستخدامها لمعرفة درجة إستقرار نتائج أداة الإختبار ومنها :

أ) - أسلوب التجزئة النصفية :

قياس معامل الثبات عن طريق التجزئة النصفية من خلال تقسيم الأسئلة إلى مجموعتين متساويتين تماما ، وذلك حسب البنود الفردية والبنود الزوجية وحساب معامل الإرتباط بينهما فينتج لدينا :

$$r = \frac{\sum(v) \sum(s) - \sum(v \cdot s)}{\sqrt{[\sum v^2 - (\sum v)^2 / n] [\sum s^2 - (\sum s)^2 / n]}}$$

حيث : r = معامل الإرتباط s = عدد البنود الفردية

v = عدد البنود الزوجية n = مجتمع الدراسة

1- إختبار ثبات أداة الإختبار القياسي الموجهة للمواطنين :

لدينا : $r = 0.82$ أي أن الإرتباط بين الأسئلة الفردية والزوجية قوي جدا ، ويجب

تصحيح معامل الإرتباط بمعادلة سبيرمان براون والتي تساوي $\frac{2 \times r}{1 + r}$

ف نجد أن معامل ثبات الإختبار يساوي 0,90 مما يدل على ثبات الإختبار في حالة تكراره

2- إختبار ثبات أداة الإختبار القياسي الموجهة للموظفين :

لدينا : $r = 0.75$ أي أن الإرتباط بين الأسئلة الفردية والزوجية قوي جدا ، ويجب

تصحيح معامل الإرتباط بمعادلة سبيرمان براون والتي تساوي $\frac{2 \times r}{1 + r}$

ف نجد أن معامل ثبات الإختبار يساوي 0,86 مما يدل على ثبات الإختبار في حالة تكراره.

— وقد تم التأكد من هذه النتيجة من خلال إستخدام برنامج (APSS) وهو برنامج المعالج العربي في الإحصاء الإجتماعي¹ الذي برمجته الباحث خصيصا لمثل هذه الإختبارات فكانت النتائج كالتالي:

¹ قام الباحث ببرمجة برنامج إحصائي وذلك من أجل إستخدامه في الإختبارات الإحصائية تحت تسمية المعالج العربي في الإحصاء الإجتماعي (APSS) ذو واجهة عربية سهلة وقدرة إحصائية عالية ، ذلك أنه يحتوي على كل الإختبارات الإحصائية التي يتطلبها الباحثون والدارسون في مجال العلوم الإجتماعية .

جدول رقم (02) : يبين النتائج المتحصل عليها من خلال إختبار ثبات أداة القياس

أداة الإختبار القياسي	معامل الإرتباط (R)	تصحيح معامل الإرتباط
الأداة الموجهة للمواطنين	0,82	0,90
الأداة الموجهة للموظفين	0,75	0,86

(ب) - معامل ألفا كرونباخ :

تم حساب معامل ألفا كرونباخ للأداتين وتم الحصول على النتائج التالية :

أداة الإختبار القياسي	معامل ألفا كرونباخ
الأداة الموجهة للمواطنين	0,81
الأداة الموجهة للموظفين	0,77

— يدل معامل ألفا كرونباخ للمقياس الموجه للمواطنين على نتيجة قوية جدا وهي 0,81 وهي تعبر عن معامل ثبات قوي جدا لهذا المقياس .

— يدل معامل ألفا كرونباخ للمقياس الموجه للموظفين على نتيجة قوية جدا وهي 0,77 وهي تعبر عن معامل ثبات قوي جدا لهذا المقياس .

3- حساب معامل صدق الإختبار القياسي :

يتم حساب معامل صدق أداة الدراسة من أجل التأكد من أن هذه الأداة صالحة لما نقيسه وأنها دقيقة في قياسها لظاهرة البلدية الإلكترونية المطبقة في البلديات الجزائرية ، ولأجل هذا فإنه يعتمد على قياس معامل الصدق من أجل التيقن بأن هذه الأداة صالحة قياسيا لما تم إعدادها من أجله ، ويعتمد في أسلوب قياس صدق الأداة المعايير التالية :

(أ) - **صدق المحكمين** : يعتمد صدق المحكمين على عرض أداة الدراسة على لجنة مختصة في المجال السوسيولوجي ، وكل ما له صلة بالظاهرة المدروسة ، وقد تم إختيار لجنة تحكيم لكي تقوم بتحكيم بنود الإختبار القياسي من أجل الموافقة على بنوده أو عدم الموافقة عليها وكذا إدراج التعديلات الممكنة في أداة القياس ، لذا فقد تم الإعتماد على اللجنة المذكورة في ملاحق الدراسة والمتكونة من 08 أعضاء منهم 04 أساتذة متخصصون في المجال السوسيولوجي والإقتصادي والإداري ومنهم 04 خبراء وظيفيون لهم صلة مباشرة بالعمل الإداري ولهم تجارب وخبرات عملية في البلديات الجزائرية تم الإعتماد عليهم في لجنة التحكيم ، ولأجل هذا فقد تم وضع معادلة خاصة بقياس الصدق الظاهري لأداة الدراسة من تصميم الباحث وهذا وفق ما تقتضيه الضرورة العلمية .

معادلة نسبة الإتفاق : يتم حساب هذه المعادلة من أجل معرفة مدى الإتفاق الحاصل بين لجنة المحكمين حول بنود أداة الدراسة ، وعلى هذا الأساس يقوم الباحث بتبني البند الذي

يساوي قيمته أو أكثر من نسبة 50 % فما فوق ، أما البند الذي نسبته أقل من 50 % فيتوجب على الباحث تعديله أو تغييره وإعادة صياغته بشكل آخر ، والهدف من حساب نسبة الإتفاق فقط دون نسبة الإختلاف لأن الأمر الذي يهتم الباحث هو مدى إتفاق آراء لجنة المحكمين حول بنود أداة الدراسة الذي صممه الباحث لكي يكون هناك توافق بين رأي الباحث ورأي لجنة المحكمين ، وبالتالي تعطي النتيجة المتحصل عليها درجة الصدق الظاهري لأداة الدراسة .

نسبة الإتفاق = عدد الأفراد المتفقين / العدد الكلي للجنة المحكمين × 100

فإذا كانت نسبة الإتفاق تساوي أو أكثر من 50 % فهذا يدل على أن هناك إتفاق بين لجنة المحكمين حول هذا البند .

أما إذا كانت نسبة الإتفاق أقل من 50 % فهذا يدل على أن هناك إختلاف بين لجنة المحكمين حول هذا البند ، ويتوجب على الباحث تعديله أو إعادة صياغته .

جدول رقم (03) يبين درجات الإتفاق و الإختلاف بين لجنة التحكيم حول بنود الإستخبار القياسي :

محاور أداة الإستخبار القياسي	الإتفاق	الإختلاف	لجنة المحكمين	نسبة الإتفاق
محور درجة تطبيق البلدية الإلكترونية	6	2	08	75 %
محور دافعية العاملين لتطبيق البلدية الإلكترونية	8	0	08	100 %
محور معوقات تطبيق البلدية الإلكترونية	8	0	08	100 %
محور تطوير البلدية الإلكترونية الوظائف التقليدية	7	1	08	87,5 %
محور ترقية البلدية الإلكترونية أداء العاملين	7	1	08	87,5 %
محور القضاء على البيروقراطية	6	2	08	75 %
محور وعي المواطنين بالبلدية الإلكترونية	8	0	08	100 %
محور رضا المواطنين عن البلدية الإلكترونية	8	0	08	100 %
نسبة الإتفاق العام				90,62 %

يبين الجدول أن نسبة الإتفاق العام بين لجنة التحكيم حول بنود الإستخبار القياسي الموجه للموظفين والمواطنين معا هي 90,62 % وهي نسبة مرتفعة جدا مما يدل على أن هناك وجهة نظر متقاربة بين المحكمين النظريين والمحكمين الميدانيين وبالتالي تتقارب آراؤهم مع رأي الباحث في طريقة تناول هذه الدراسة .

(ب) - طريقة المقارنة الطرفية :

ويتم استخدام هذه الطريقة من خلال تجميع درجات المستجيبين وأخذ نسبة 27 % من تلك الدرجات ليتم عقد مقارنة إرتباطية من خلال معامل الإرتباط بيرسون بين الدرجات الدنيا والدرجات العليا ، حتى يتم التأكد من أن هذا المقياس قادر على التمييز بين درجات المستجيبين بطريقة صادقة وصحيحة لا ترجع إلى الصدفة البحثية .

أداة الإختبار القياسي	معامل الإرتباط (R)	مستوى الدلالة
الأداة الموجهة للمواطنين	0,98	$\alpha = 0,05$
الأداة الموجهة للموظفين	0,78	$\alpha = 0,05$

تبين لنا أن المقياس الموجه للمواطنين قد تحصل على نتيجة 0,98 وهي تعبر عن درجة صدق قوية جدا تقترب إلى العلاقة الإرتباطية التامة بين درجات المقياس وهو دال عند مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ، وتبين لنا أن المقياس الموجه للموظفين قد تحصل على نتيجة 0,78 وهي تعبر عن درجة صدق قوية وهو دال عند مستوى معنوية $\alpha = 0,05$.

(ج) - الصدق الذاتي :

ويتم حساب هذا المعامل من خلال تجذير معامل الثبات ، لذا فقد تم حساب معامل الصدق الذاتي للمقياس الموجه للمواطنين فتم الحصول على نتيجة 0,91 مما يدل على درجة صدق قوية جدا لهذا المقياس ، كما تم حساب معامل الصدق الذاتي للمقياس الموجه للموظفين فتم الحصول على نتيجة 0,87 مما يدل على درجة صدق قوية جدا لهذا المقياس وأنه صادق في قياس ما أعد له .

(د) - مقاييس النزعة المركزية والتشتت :

تفسر مقاييس النزعة المركزية أن تمثيل التوزيع التكراري بقيمة واحدة يبرره ميل المجموعات الكبيرة من الوحدات نحو أن تتركز قيمها حول قيمة معينة تتحرف عنها القيم الأخرى بشيء من الإنتظام ، هذه القيمة هي التي نسميها بالمتوسط ، وإن كانت تتخذ أسماء مختلفة تبعا للأساس الذي ينبغي عليه قياسها ، ولهذا فإن مقاييس النزعة المركزية تحتوي على مجموعة من المقاييس منها المتوسط الحسابي : الذي يعتبر من أكثر الأساليب الإحصائية استخداما في مجال العلوم الإجتماعية ، حيث يستخدم في مجالات عديدة لوصف الظواهر والمشاهدات ، ويتم استخراج الوسط الحسابي عن طريق إيجاد مجموع قيم المشاهدات ومن ثم قسمة الناتج على عدد المشاهدات .

وتعطي مقاييس التشتت مدى الاختلاف بين عناصر أفراد الدراسة أو المشاهدات أو الحوادث الخاصة بالدراسة ، فهي تعبر عن مدى الإنسجام بين مشاهدات الدراسة وتكمن مقاييس التشتت في: الانحراف المعياري : يعرف بأنه الجذر التربيعي للتباين ، ويستخدم لقياس التشتت بين أفراد أو مشاهدات الدراسة ، وكذا إمكانية التعرف على مدى توزيع المشاهدات توزيعاً طبيعياً أم لا .

هـ) - مقاييس إختبار الفرضيات :

تم استخدام الإختبارات التالية في إختبار فرضيات البحث من أجل تأكيدها أو نفيها وتحت شروط كل إختبار وكذا نوعية المعطيات المتحصل عليها من عينة الدراسة :

1- إختبار (T Test) : تم استخدام هذا الإختبار من أجل دراسة الفروق بين المتوسطات الحسابية لعينة الدراسة ، وتدعيم تلك الفروق بأنها ذات دلالة إحصائية أم أنها ترجع إلى الصدفة .

2- إختبار (One Way ANOVA) : تم استخدام هذا الإختبار من أجل دراسة الفروق بين المتوسطات الحسابية لعينة الدراسة ، فهذا الإختبار يعتبر إمتداداً لإختبار (T Test) ذلك أن هذا الأخير يقوم بدراسة دلالة الفروق بين متوسطين فقط ، بينما إختبار (One Way ANOVA) يقوم بدراسة دلالة الفروق بين مجموعة من المتوسطات .

3- معامل الارتباط بيرسون : تم استخدام هذا المعامل في إختبار الفرضيات التي تتعلق بإيجاد علاقة الارتباط بين متغيرين ، وتم استخدامه في قياس معامل الثبات النصفي وكذلك قياس معامل صدق المقياس .

4- إختبار ذي الحدين : تم استخدام هذا المعامل في إختبار الفرضية العامة للدراسة ، ذلك أن هذا الإختبار يعتبر من بين الإختبارات اللابارامترية ، وقد تم استخدامه هنا نظراً لإعتماد الفرضية العامة على التكرارات فقط .

و) - طرق عرض البيانات :

تبدأ مرحلة عرض البيانات وتنظيمها وتجهيزها للتحليل وإستخلاص النتائج مباشرة بعد الإنتهاء من جمع البيانات بالوسائل والأساليب المختلفة ، والهدف الأساسي لعرض البيانات وتنظيمها هو تسهيل إستعمالها وتحليلها وأيضاً تدقيقها وإستكمال ما هو غير مكتمل منها وذلك بإستخدام عدة طرائق مختلفة منها :

الجدول الإحصائية : التي تعتبر من أكثر الوسائل شيوعا لعرض البيانات وذلك نظرا لسهولة استخدامها من ناحية وقدرتها على إستيعاب كم كبير من البيانات بعد إختزالها بصورة كمية من ناحية أخرى كما أنها تسهل من عملية تحليلها وتساعد في إستخلاص بعض النتائج الأولية من خلال القيم الرقمية للمتغيرات .

الدائرة النسبية : حيث تعتبر الدائرة النسبية من بين الرسوم البيانية المهمة في عرض البيانات حيث يمكن بواسطتها تقديم البيانات بشكل يمكن القارئ أو الباحث بمجرد إلقاء نظرة عليها أن يستخلص بعض الحقائق والعلاقات بسرعة كبيرة ، وبالتالي فهي تسهل عملية التحليل وتوفير وقتا وجهدا كبيرين على الباحث .

المدرج التكراري: حيث يمثل المدرج التكراري أحد أهم العناصر التمثيلية للبيانات المشاهدة ، ويستخدم من أجل إعطاء نظرة تحليلية وصفية شاملة لتلك البيانات ، ومن ثم فهو يساعد على عملية تحليل وتأويل تلك البيانات وفق ما تمت عليه مشاهدتها في ميدان البحث .

الفصل الخامس : عرض وتحليل البيانات كميًا وكيفيًا

تمهيد الفصل

1- عرض وتحليل البيانات المتعلقة بخصائص عينتي الدراسة

2- عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى

3- عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية

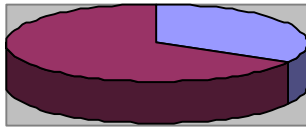
خلاصة الفصل

بعد نزول الباحث للميدان البحثي وقيامه بتشخيص الظاهرة المدروسة وجمع البيانات اللازمة حول تلك الظاهرة من خلال استخدام تقنيات وأساليب منهجية من شأنها أن تساعد الباحث في قيامه بعمله البحثي ، يتوجب عليه أن ينظم تلك البيانات المتحصل عليها وتصنيفها وتبويبها في جداول إحصائية حتى يسهل تحليلها ومعالجتها كميًا وكيفيًا بشكل يتوافق مع أهداف وفرضيات الدراسة المطروحة ، مما يتطلب الإستعانة بأساليب إحصائية تساعد الباحث في تحليل المعطيات بشكل كمي والخروج بنتائج الدراسة في النهاية ، وأن هذه الدراسة قد اعتمدت على الأسلوب الكمي والكيفي في تحليل المعطيات المتحصل عليها من واقع الظاهرة المدروسة من أجل الوصول على نتائج دقيقة حول الظاهرة المدروسة .

1 – عرض وتحليل البيانات المتعلقة بخصائص عيني الدراسة :

(أ) – دراسة خصائص عينة الموظفين الإداريين :

1 – جدول رقم (04) يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير الجنس



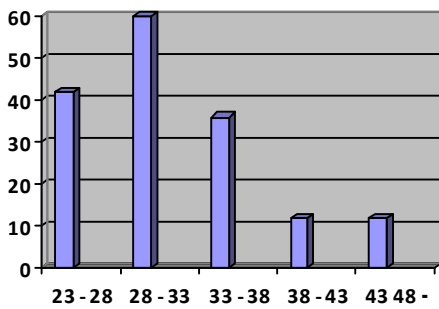
الذكور
الإناث

النسبة %	التكرار	الجنس
33,33	54	ذكور
66,67	108	إناث
100	162	المجموع

شكل رقم (09) يبين الحجم النسبي لعينة الموظفين الإداريين وفق متغير الجنس

يبين لنا الجدول أن الفئة الغالبة على هذه العينة هي فئة الإناث ، حيث تمثل نسبة 66,67 % من تمثيل العينة الأمر الذي يجعل أن معظم الإدارات الجزائرية تغطي عليها فئة الإناث نظراً لطبيعة العمل الإداري ، وكذا مشاركة المرأة لأعمال الرجل ، بينما تمثل نسبة 33,33 % المتبقية فئة الذكور في هذه العينة ، وهي نسبة صغيرة مقارنة مع نسبة تمثيل الإناث .

2 – جدول رقم (05) يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير العمر



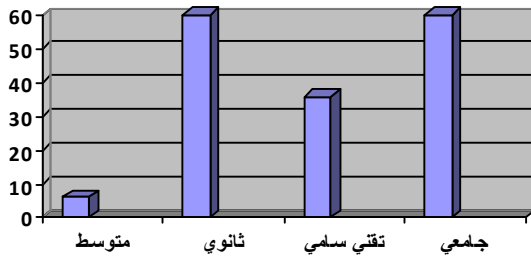
شكل رقم (10) يبين المدرج التكراري لعينة الموظفين الإداريين وفق متغير العمر

الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة %	التكرار	السن
5.77	32.17	25,92	42	28 – 23
		37,03	60	33 – 28
		22,23	36	38 – 33
		7,41	12	43 – 38
		7,41	12	48 – 43
		100	162	المجموع

يتبين أن الفئة العمرية الغالبة على عينة الدراسة هي فئة (28 – 33) بنسبة مئوية مقدرة بـ 37,03 ، الأمر الذي يعكس مدى إستغلال إدارة البلدية للفئة العمرية الراشدة والتي تتميز بالرزانة والحكمة في طرق التعامل مع المواطنين وفي كيفية أدائهم أعمالهم ، لأن هذه الفئة العمرية سهلة

الإندماج مع التكنولوجيا الحديثة وبإمكانها التحسين من قدراتها الوظيفية الأمر الذي يجعل إدارة البلدية تعتمد على هذه الفئة العمرية بشكل أكبر ، كما تبين أن المتوسط العمري لهذه العينة تمثل في 32,17 أي تقريباً 32 سنة هو المتوسط العمري لهذه العينة ، وهو الرقم الذي يندرج ضمن الفئة العمرية الغالبة في هذه العينة ، ودليل الانحراف المعياري الكبير 5,77 الذي يبين مدى إختلاف الفئات العمرية في هذه العينة وتباين أعمار الموظفين في هذه البلدية بشكل كبير ومتفاوت ، بدليل أن هناك موظفين من قرب سنهم سن 50 سنة وهي الفئة التي إكتسبت خبرة مهنية كبيرة في مجال عملهم ، ولكنها ليست بالشكل الكبير ، ذلك أن هذه البلدية تعتمد على فئة الشباب الراشدين من أجل تشييب الإدارة وبالتالي تجديد الأداء الإداري والوظيفي للعاملين على مستوى هذه البلدية .

3- جدول رقم (06) يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير المستوى التعليمي

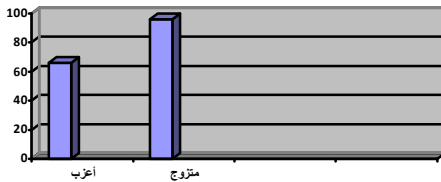


المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
متوسط	6	3,72
ثانوي	60	37,03
تقني سامي	36	22,22
جامعي	60	37,03
المجموع	162	100

شكل (11) يبين توزيع عينة الموظفين وفق المستوى التعليمي

يتبين من الجدول بأن المستوى التعليمي الغالب على هذه العينة هو المستوى الجامعي وكذا الثانوي بصفته مستوى قريب من التعليم الجامعي بنسبة 37,03 % لكلا المستويين التعليميين ، ذلك أن إدارة البلدية تعتمد في توظيفها للموظفين على مؤهلاتهم العلمية فمنهم المتخرجون من الجامعة والذين هم بصدد الدخول إلى الجامعة ، من أجل الرفع من أداء العاملين على مستوى البلدية، ويليه في الترتيب أصحاب الشهادات التقنية خاصة في الإعلام الآلي بنسبة 22,22 % من تمثيل العينة لأن هذه البلدية تعتمد على تكنولوجيا الحاسب الآلي الأمر الذي ألزمها الإعتماد على أصحاب شهادة التقني سامي في الإعلام الآلي في أداء أعمالهم لأنهم يعتبرون العاملين المهرة في استخدام تكنولوجيا الحاسب الآلي .

4- جدول رقم (07) يبين خصائص عينة الموظفين الإداريين وفق متغير الحالة الإجتماعية

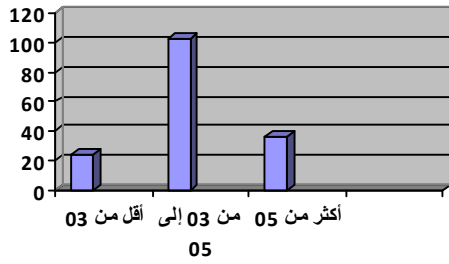


الحالة الإجتماعية	التكرار	النسبة %
أعزب	66	40,74
متزوج	96	59,26
المجموع	162	100

شكل (12) يبين توزيع الموظفين وفق الحالة الإجتماعية

يتبين من خلال الجدول أن الفئة الغالبة على عينة الدراسة هم فئة المتزوجين وهذا يتمثل بنسبة قدرها 59,26 % من عينة الدراسة ، ووفقاً لمتغير السن حيث تبين أن المتوسط العمري لهذه العينة هو 32 سنة الأمر الذي يعكس أن غالبية الموظفين في هذا السن هم المتزوجين ، كما لا ينفي هذا أن فئة العزاب كذلك تمثل نسبة كبيرة في عينة الدراسة إذ تقدر نسبتها بـ 40,74 % وهي نسبة كبيرة وقريبة من نسبة المتزوجين .

5— جدول رقم (08) يبين الخبرة المهنية للموظفين في هذه البلدية



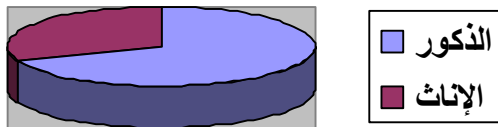
الخبرة المهنية	التكرار	النسبة %
أقل من 03 سنوات	24	14,82
03 — 05 سنوات	102	62,96
أكثر من 05 سنوات	36	22,22
المجموع	162	100

شكل رقم (13) يبين المدرج التكراري لعينة الموظفين الإداريين وفق متغير الخبرة المهنية

يتبين من خلال الجدول أن الفئة الغالبة هي الفئة الإدارية التي اكتسبت خبرة إدارية تتراوح من 03 سنوات إلى 05 سنوات وذلك بنسبة تمثيل في العينة قدرها 62,96 % ، وذلك نظراً لإستغلال إدارة البلدية لعنصر الشباب الأمر الذي يجعلهم حديثي العهد والعمل بهذه البلدية ، كما أن هناك فئة قد اكتسبت خبرة مهنية تفوق 05 سنوات وتصل حتى إلى 20 سنة وهي تمثل العينة بنسبة 22,22 % وغالبا ما تمثل هذه الفئة الموظفين كبار السن الذي تتراوح أعمارهم ما بين 43 و 48 سنة ، كما أن هناك فئة قليلة الخبرة المهنية وهي التي اكتسبت من سنة إلى 03 سنوات قضتها في العمل في هاته البلدية وهي الفئة الشبانية الصغيرة والتي إلتحقت حديثا في مجال عملها في هذه البلدية .

(ب) — دراسة خصائص عينة المواطنين : يتم دراسة خصائص عينة المواطنين وفق الخصائص التي تشترك فيها هذه الفئة ، ولهذا فإنه يمكننا تحديد خصائص عينة العملاء الخارجيين (المواطنين) للبلدية محل الدراسة وفق المتغيرات التالية : الجنس — العمر — المستوى التعليمي — الحالة الإجتماعية — المهنة — عدد مرات الزيارة للبلدية .

1— جدول رقم (09) يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير الجنس

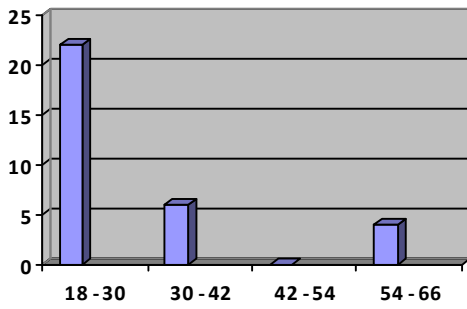


الجنس	التكرار	النسبة %
ذكور	22	68,75
إناث	10	31,25
المجموع	32	100

شكل رقم (14) يبين توزيع عينة المواطنين وفق متغير الجنس

يتبين لنا من خلال الجدول أن فئة الذكور هي الفئة الغالبة في تمثيل العينة وذلك بنسبة 68,75 % ، أما فئة الإناث فتمثل نسبة 31,25 % ، مما يدل على أن غالبية المواطنين الذين يأتون للبلدية هم من فئة الذكور حيث يقومون بإستخراج الوثائق التي يحتاجونها بأنفسهم إلا في حالات قليلة تكون فئة الإناث هي التي تستخرج وثائقها بنفسها ، لأنه في غالبية الأمر يرسلون أزواجهم أو آبائهم أو أبنائهم لينوبوا عنهم في إستخراج وثائقهم .

2- جدول رقم (10) يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير العمر

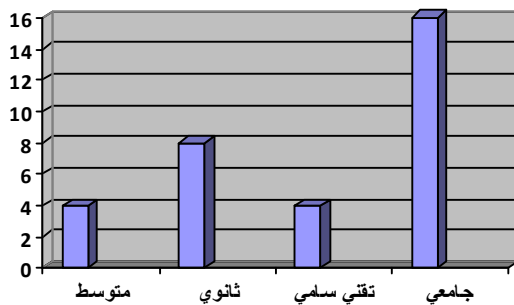


شكل رقم (15) يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير العمر

السن	التكرار	النسبة %	المتوسط الحسابي	الإحتراف المعياري
30-18	22	68,75	30.75	11.98
42-30	6	18,75		
54-42	0	0		
66-54	4	12,50		
المجموع	32	100		

يتبين لنا من خلال الجدول أن الفئة العمرية الغالبة على عينة المواطنين هي فئة (18-30) وهي الفئة التي تمثل فئة الشباب والمقدرة بنسبة 68,75 % وهي نسبة كبيرة مقارنة مع باقي نسب الفئات العمرية الأخرى ، مما يدل على أن فئة الشباب هي من أكثر الفئات التي تستخرج الوثائق من البلدية ، سواء الشباب الذين لا زالوا يدرسون أو الذين يبحثون عن عمل أو الذين يعملون ، فهم أكثر الفئات العمرية إحتياجاً لوثائق البلدية ، وقد تبين هذا في أن المتوسط العمري لعينة المواطنين هو تقريبا 31 سنة أي فئة الشباب الراشدين هم أكثر الفئات التي تقصد البلدية في إستخراج الوثائق ، ولكن دون نسيان أو تهميش للفئات العمرية الأخرى الكبيرة السن فهي كذلك تبقى في حاجة دائمة لإستخراج الوثائق من البلدية ولكن بشكل قليل ، الأمر الذي فسره الإحتراف المعياري بتشتت كبير بين أعمار عينة المواطنين حيث كانت قيمته 11,98 وهي نسبة تشتت كبيرة بين الفئات العمرية المشكلة لعينة المواطنين الذين لهم صلة وتعامل دائم مع البلدية .

3- جدول رقم (11) يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير المستوى التعليمي



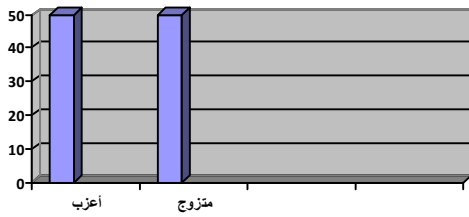
ش

شكل رقم (16) يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
متوسط	4	12,50
ثانوي	8	25
تقني سامي	4	12,50
جامعي	16	50
المجموع	32	100

يتبين لنا من خلال الجدول أن فئة المستوى التعليمي الجامعي هي الفئة الغالبة على عينة المواطنين بنسبة 50 % وهي الفئة التي تتميز بأنها ذات مستوى تعليمي عالي في المجتمع ولهذا فهي غالبا ما تقصد البلدية من أجل إستخراج وإمضاء الوثائق من أجل البحث عن وظيفة ، دون إهمال باقي المستويات التعليمية مثل المتوسط بنسبة 12,50 % والمستوى الثانوي بنسبة 25 % ، وحتى أصحاب مستوى تقني سامي والذين يحملون مؤهلات في شتى التخصصات بنسبة 12,50 % من تمثيل العينة .

4- جدول رقم (12) يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير الحالة الاجتماعية

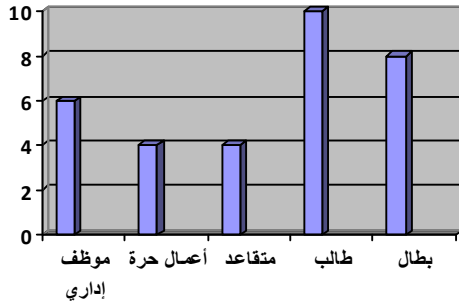


الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة %
أعزب	16	50
متزوج	16	50
المجموع	32	100

شكل رقم (17) يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير الحالة الاجتماعية

يتبين لنا من خلال الجدول أن الحالة الاجتماعية لعينة المواطنين قد تناصفت بين فئة العزاب بنسبة 50 % وفئة المتزوجين بنسبة مماثلة 50 % وهو ما يمثل أن كلا الفئتين تقصدان البلدية من أجل إستخراج الوثائق التي تخص فئة العازبين أو الوثائق التي تخص فئة المتزوجين .

5- جدول رقم (13) يبين خصائص عينة المواطنين وفق متغير المهنة

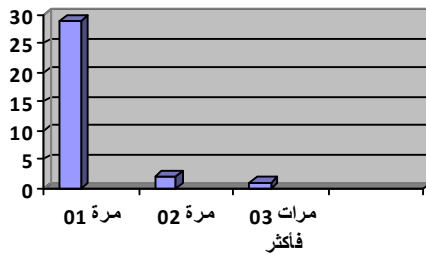


المهنة	التكرار	النسبة %
موظف إداري	6	18,75
أعمال حرة	4	12,5
متقاعد	4	12,5
طالب	10	31,25
بطل	8	25
المجموع	32	100

شكل رقم (18) يبين المدرج التكراري لعينة المواطنين وفق متغير المهنة

يتبين لنا من خلال الجدول أن جميع شرائح المجتمع الوظيفية تقصد البلدية من أجل إستخراج الوثائق التي تهمها في مجال عملها ، فنجد أن فئة الموظفين الإداريين الذين يشتغلون في مجال المحاماة والطب والهندسة والتعليم .. إلخ ، قد تمثلت في هذه العينة بنسبة 18,75 % ، وكذلك الفئة التي تشتغل أعمال حرة كالتجار والغطاسين والصيادين ... إلخ قد تمثلت بنسبة 12,5 % ، وحتى فئة البطالين الذين ليس لديهم شغل قد تمثلت بنسبة 25 % وهي الفئة التي تأتي إلى البلدية من أجل إستخراج الوثائق التي من شأنها أن تساعدهم في إيجاد وظيفة ، وحتى فئة الطلبة الذين لا زالوا يتدرسون سواء في الثانوية أو الجامعة فهي تقصد البلدية من أجل إستخراج الوثائق التي تلزمهم في الدراسة مثل شهادة الميلاد أو المصادقة على صور طبق الأصل ... إلخ ، وقد تمثلت هذه الفئة بنسبة 31,25 % وهي أعلى نسبة في هذه العينة ما يجعل هذه الفئة المتعلمة في المجتمع تقصد البلدية أكثر من الفئات الاجتماعية الأخرى .

6- جدول رقم (14) يبين خصائص عينة المواطنين وفق مرات الزيارة للبلدية أسبوعياً



مرات الزيارة	التكرار	النسبة %
01 مرة	29	90,62
02 مرة	2	6,25
03 مرات فأكثر	1	3,13
المجموع	32	100

ش

كل رقم (19) يبين توزيع عينة المواطنين وفق مرات الزيارة

يتبين لنا من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة يزورون البلدية مرة واحدة في الأسبوع بنسبة 90,62 % وهي نسبة كبيرة جداً ، ذلك أن غالبية أفراد العينة لما يأتون إلى البلدية فإنهم يقومون بإستخراج جميع الوثائق التي يحتاجونها في يوم واحد ، وقلما ما نجد أن أفراد العينة ما يعودون إلى البلدية من أجل إستخراج الوثائق مرتين أو ثلاث مرات فأكثر في الأسبوع وذلك بنسبة ضئيلة تراوحت من 3,13 % إلى 6,25 % ما يعبر أن المواطنين لما يقصدون البلدية فإنهم يستخرجون جميع ما يتطلبونه من وثائق إدارية مرة واحدة .

7- جدول رقم (15) مركب يبين مدى إمتلاك المواطنين لجهاز الحاسوب وإشتراكهم في الإنترنت

يتبين لنا من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة يمتلكون جهاز كمبيوتر وكذا مشتركون في الإنترنت من أجل الإطلاع على المعلومات الموجودة على شبة الإنترنت وتصفح المواقع الإدارية والتعليمية وكل ما من شأنه أن يساعدهم في قضاء حاجاتهم وإشباع رغباتهم ، كما أن فئة قليلة من العينة من لا تملك جهاز كمبيوتر أو ليست مشتركة في الإنترنت ، لأن الوقت المعاصر أصبحت فيه تكنولوجيا الإتصال الحديثة من بين المستلزمات والمتطلبات التي

ملكية الجهاز / إشتراك الإنترنت	نعم	لا	المجموع
نعم	20	0	20
لا	6	6	12
المجموع	26	6	32

يحتاجها الإنسان ، ولهذا فقد تم التأكد من خلال معامل فاي للإرتباط بين إمتلاك المواطنين لجهاز الحاسوب ومدى إشتراكهم في الإنترنت في الجدول التالي :

معامل فاي	Z المحسوبة	Z الجدولية	مستوى المعنوية	حجم العينة	الدلالة الإحصائية
0,62	3,51	1,96	$0,05 = \alpha$	32	نرفض H0

حيث بين معامل فاي أن هناك علاقة إرتباطية قوية بين ملكية الجهاز والإشتراك في الإنترنت ، حيث أنه من المنطقي أنه لما يشتري الفرد جهاز كمبيوتر فإنه يلجأ مباشرة إلى الإشتراك في الإنترنت من أجل الإستفادة أكثر من مزايا الحاسوب وشبكة الإنترنت .

2 – عرض وتحليل بيانات الفرضية الأولى :

من خلال مؤشرات الفرضية الأولى فإنه يمكننا تحليل كل مؤشر على حدى كما يلي :

1- مؤشر درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية :

(أ) – التحليل الكمي للبيانات :

1- عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (16) : يبين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الرتبة	إتجاه العينة	T test	%	§	μ	منعدمة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	البند
12	صغيرة	0.96- **	60,25	1,19	2,41	54	30	36	42	01
02	متوسطة	9.83	77,75	0,79	3,11	0	42	60	60	02
05	متوسطة	3.85	72,25	1,29	2,89	42	18	18	84	03
01	كبيرة	12.88	83,25	0,82	3,33	0	36	36	90	04
04	متوسطة	7.60	73,25	0,72	2,93	0	48	78	36	05
11	صغيرة	1.11 ** -	60,25	1,03	2,41	42	36	60	24	06
03	متوسطة	7.41	74	0,79	2,96	0	54	60	48	07
17	صغيرة	5.47	51	1,07	2,04	66	48	24	24	08
16	صغيرة	4.21	51,75	1,3	2,07	90	12	18	42	09
07	صغيرة	8.90	44,5	1,03	1,78	90	36	18	18	10
10	صغيرة	0.69- **	61	1,1	2,44	42	42	42	36	11
09	متوسطة	0.59 **	64	1,29	2,56	54	24	24	60	12
14	صغيرة	0.87- **	60,25	1,31	2,41	66	18	24	54	13
18	منعدمة	0	25	0	1	162	0	0	0	14
06	صغيرة	7.19	46,25	1,15	1,85	96	18	24	24	15
15	صغيرة	4.39	52,75	1,13	2,11	72	24	42	24	16
08	متوسطة	0.65 **	64	1,17	2,56	42	36	36	48	17
19	منعدمة	0	25	0	1	162	0	0	0	18
13	صغيرة	0.93 ** -	60,25	1,23	2,41	54	36	24	48	19
20	منعدمة	0	25	0	1	162	0	0	0	20
//	صغيرة	2.53	56,5	1,21	2,26	المتوسط العام للمحور ككل				

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ ليس دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ (**)

2- اختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم اختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق باستخدام اختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور، حيث يتم اختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 160 وفق ما يلي :

نوع الاختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نقبل H0	$0,05 = \alpha$	162	1.96	1.9-

نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفرية ، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية لا تختلف باختلاف جنس الفرد ، وأن جميع الموظفين لهم نفس النظرة حول درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية .

2- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية تم حساب هذه الفروق باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور وفق ما يلي :

الدالة الإحصائية	(F) الجدولية	(F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دال إحصائياً	3.07	33.86	4266.9	2	8533.81	بين المجموعات
			126	159	20033.3	داخل المجموعات
				161	28567.11	المجموع

نرفض الفرض الصفرية ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الخبرة المهنية ، حيث أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية تختلف باختلاف الخبرة المهنية للموظف .

ب)- التحليل الكيفي للبيانات :

بناءً على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (16) الذي يبين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر يتم الخروج بالتحليلات التالية :

1- البند رقم (04) والذي يعبر عن توفير البلدية إمكانية الإتصال بها عن طريق البريد الإلكتروني حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,33 بإنحراف معياري 0,82 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 83,25% ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 12.88 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية

حول أن البلدية توفر إمكانية الإتصال بمختلف المصالح الإدارية الموجودة على مستواها بدءاً برئيس المجلس الشعبي البلدي إلى مصلحة خلية الإعلام والإتصال ، مصلحة التنظيم والشؤون العامة ... إلى غير ذلك من المصالح التي تكون لها صلة مباشرة مع المواطنين ، وتبليغ الشكاوي من طرف المواطنين ، حيث يقوم موظفوا مصلحة خلية الإعلام والإتصال بإيصال الرسائل الإلكترونية المرسلة من طرف المواطنين إلى كل مصلحة تم إرسال الرسالة إليها ، لأن مصلحة خلية الإعلام والإتصال هي المسؤولة عن إستقبال رسائل المواطنين الإلكترونية ومن ثم تعيد إرسال الرسائل إلى مستوى كل مصلحة مقصودة من طرف المواطنين .

2- البند رقم (02) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بنشر المناقصات والمزايدات على موقعها الإلكتروني جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,11 بإنحراف معياري 0,79 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 77,75 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 9,83$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية تنشر المناقصات والإعلانات التي تهم المواطنين على موقعها الإلكتروني من أجل إعلام المواطنين بما يهمهم ولكن ليس بدرجة كبيرة ذلك أن هذه المناقصات والإعلانات عادة ما تأخذ وقتاً طويلاً ولا تكون بشكل مستمر ، الأمر الذي يجعل نشرها على موقع البلدية يأخذ وقتاً طويلاً .

3- البند رقم (07) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بأرشفة البيانات إلكترونيًا جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,96 بإنحراف معياري 0,79 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 74 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 7,41$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا زالت في بداية عملها الإلكتروني فهي ما تزال تقوم بأرشفة البيانات إلكترونيًا بدرجة متوسطة .

4- البند رقم (05) والذي يعبر عن توفير البلدية بعض الوثائق الإدارية التي يمكن تحميلها من موقعها ، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,93 بإنحراف معياري 0,72 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 73,25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 7,60$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن توفر بعض الوثائق الإدارية التي من شأنها أن تساعد المواطن في تحميلها من موقع البلدية الإلكتروني مثل : إستمارة جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترين ، شهادة طبية قبل الزواج ، تصريح أبوي ، إستمارة رخصة السياقة ، إستمارة طلب شهادة الميلاد خ 12 ، إلخ من الوثائق التي يستخدمها المواطن بشكل يومي ومستمر لذا لجأت البلدية إلى رفعها على مستوى موقعها حتى يتسنى للمواطن إستخراجها أينما شاء وبدون اللجوء إلى البلدية ، ولكن يبقى أن هناك وثائق إدارية أخرى يحتاجها المواطن لم يتم إدراجها في موقع البلدية لهذا كانت درجة توفير الوثائق متوسطة على مستوى موقع البلدية .

5- البند رقم (03) والذي يعبر عن أن البلدية توفر رقم هاتف مخصص لتلقي طلبات وشكاوي المواطنين ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,89 بإنحراف معياري 1,29 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 72,25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 3,85$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية توفر رقم هاتف مخصص لتلقي إستفسارات المواطنين والإجابة على طلباتهم ومعرفة شكاويهم ، لكن إستجابات الموظفين أكدت أن إستغلال هذا الرقم الهاتفي كان بشكل متوسط وليس كبير ، وهذا راجع إلى عدم إتصال المواطنين بشكل كبير بالبلدية من أجل الإستفسار أو طلب وثيقة أو أي شيء ، فالمواطن لما يرغب في إستخراج وثيقة أو معرفة أي شيء فإنه يذهب مباشرة إلى البلدية ولا يلجأ إلى الإتصال بالرقم المخصص لتلقي طلبات المواطنين ، لأن المواطن لا زال يعتمد على الطريقة المباشرة في الحصول على المعلومات .

6— البند رقم (15) والذي يعبر عن مدى السماح للموظفين بالدخول إلى عملهم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت وهم خارج مكان العمل ، حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 1,85 بإنحراف معياري 1,15 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 46,25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 7,19$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن درجة إستخدام الموظفين للموقع الإلكتروني وهم في فترة الإنتهاء الوظيفي كانت بدرجة صغيرة ، ذلك أن معظم الوثائق الإدارية المتوفرة على مستوى موقع البلدية الإلكتروني هي وثائق خاصة بالمواطنين أكثر مما تخص الموظفين ، لذا لا يلجأ أغلب الموظفين إلى الدخول إلى موقع البلدية من أجل القيام بعملهم .

7— البند رقم (10) والذي يعبر عن التنسيق بين المستويات الإدارية في هذه البلدية عن طريق الإنترنت (الشبكة الداخلية) ، حيث جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 1,78 بإنحراف معياري 1,03 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 44,50 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 8,90$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تتوفر على شبكة إنترنت وهي شبكة داخلية تسمح للموظفين بالدخول إلى مكان عملهم وهم في منازلهم ، حيث تم إقتراح فكرة إنشاء شبكة إنترنت داخلية تكون جميع المصالح الإدارية موصولة بشبكة ، حتى يتمكن الموظفون بالإتصال ببعضهم البعض دون اللجوء إلى مكاتبهم ، أين تم إقتراح هذه الفكرة على رئيس البلدية الذي بدوره قام بعرض هذا المقترح على مجلس البلدية ولكن لم يتم البت فيه ، نظرا لأنه يتطلب إمكانيات بشرية وتقنية ومالية هامة ، وكذلك حسب ما صرحه رئيس البلدية أن هناك بعض المعلومات لا يمكن إدخالها إلى الحاسوب أو نشرها على موقع إلكتروني نظرا للخصوصية والسرية التي يجب أن تحاط بها بعض المعلومات الإدارية .

8— البند رقم (17) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بإقتباس تجارب البلديات الأخرى من أجل الاستفادة منها في تطبيق نظام البلدية الإلكترونية جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,56 بإنحراف معياري 1,17 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 64 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,65$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية تقتبس من البلديات الأخرى طريقة العمل الإلكتروني لكي تطبقها على مستوى بلديتها وهذا راجع إلى أن هذه البلدية محل الدراسة كانت السباقة والأولى على المستوى الوطني في تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وأرشفة البيانات إلكترونيا وكانت هي الأولى في إنشاء موقع إلكتروني يسمح للمواطنين بتحميل الوثائق التي يحتاجونها وكذلك معرفة الإعلانات والمعلومات التي يتطلبونها .

9— البند رقم (12) والذي يعبر عن أن البلدية تستقطب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,56 بإنحراف معياري 1,29 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 64 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,59$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية تستقطب أصحاب الخبرات في مجال العمل الإلكتروني ذلك أنها تتوفر على مصلحة إسمها مصلحة الإعلام الآلي وفيها موظفين أكفاء ومؤهلين وأصحاب مستوى تقني في الإعلام الآلي وكل ما له صلة بالعمل الإلكتروني لهذا فهي تتبع سياسة الإكتفاء الذاتي أي أنها تحقق الإشباع الوظيفي للعمل الإلكتروني من خلال موظفيها دون الحاجة إلى عمال خارجيين ، لأن القائمين على البلدية يعلمون أنه باستقطاب الكفاءات الخارجية فإنه يكلفها ماليا ولهذا فهي تشجع موظفيها على إتقان العمل الإلكتروني حتى تتجنب النفقة المالية الإضافية .

10- البند رقم (11) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بالإتصال مع البلديات الأخرى عن طريق الإنترنت ، حيث جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,44 بإنحراف معياري 1,1 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 61 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 0,69$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية تتصل بالبلديات الأخرى عن طريق الإنترنت لأن باقي البلديات لا تملك موقع إلكتروني وهي بهذا لا يمكن تكوين شبكة إكسترنات بين البلديات ، لهذا لم يتفق أغلب الموظفين على درجة الإتصال مع البلديات الأخرى من خلال الإنترنت فكانت غير دالة إحصائياً ، وبنشنت كبير حول الرأي العام المتفق عليه والذي حيث كان بدرجة صغيرة .

11- البند رقم (06) والذي يبين مدى إرتباط البلدية بمواقع إلكترونية إدارية أخرى، حيث جاء في الترتيب رقم (11) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,41 بإنحراف معياري 1,03 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 60,25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 1,11$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية ترتبط بمواقع إلكترونية أخرى ما عدا موقع الولاية فقط ، حيث أنه لا يوجد إشهار أو إعلان لموقع البلدية على مستوى مواقع إدارية أخرى ، وإنما ينحصر الإرتباط الإلكتروني مع الولاية فقط بحكم التبعية الإدارية إليها ما يجعلها تعرف بموقع البلدية وتجعل معها رابطاً إلكترونياً.

12- البند رقم (01) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بتطبيق البحوث المتعلقة بقياس رضا المواطنين عن خدماتها ، حيث جاء في الترتيب رقم (12) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,41 بإنحراف معياري 1,19 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 60,25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 0,96$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية تقوم بقياس رضا المواطنين حول خدماتها ، حيث كانت بدرجة صغيرة الأمر الذي يفسر أن البلدية لا تقوم كثيراً بإستبيان لقياس درجة المواطنين حول خدماتها ، وإن كان قد حدث لمرة واحدة فقط وذلك سنة 2009 حيث قامت البلدية بقياس رضا المواطنين حول الخدمات التي تقدمها ومن ثمة لم تقم البلدية بإعداد مقياس آخر لقياس رضا المواطنين حول ما تقدمه البلدية من خدمات .

13- البند رقم (19) والذي يعبر عن أن البلدية تعرض عناوين وأرقام المرافق والإدارات التي تقع في منطقتها ، حيث جاء في الترتيب رقم (13) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,41 بإنحراف معياري 1,23 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 60,25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 0,93$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تقوم بعض عناوين وأرقام المرافق والإدارات التي تقع على مستوى منطقتها نظراً لعدم وجود شراكة مع تلك الإدارات ، وكذلك فإن معظم الإدارات لا تقوم بإشهار أرقامها الهاتفية أو أنها لا تمتلك موقعا إلكترونياً الأمر الذي لا يمكن للبلدية أن تعرضه على مستوى موقعها الإلكتروني للتعريف بالإدارات والمرافق الإدارية التي تحتويها .

14- البند رقم (13) والذي يعبر عن أن البلدية تشجع المواطنين على امتلاك بريد إلكتروني للتواصل مع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (14) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,41 بإنحراف معياري 1,31 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 60,25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 0,87$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تشجع المواطنين من إمتلاك بريد إلكتروني وإنما تبقى عملية ذاتية يقوم بها كل مواطن يرغب في الإتصال ببعض المصالح الإدارية الموجودة على مستوى موقع البلدية من بينها الإتصال برئيس المجلس الشعبي البلدي عن طريق البريد الإلكتروني.

15- البند رقم (16) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم من خلال الرقابة الإلكترونية المستمرة بتزويد الموظفين عن أدائهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (15) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,11 بإنحراف معياري 1,13 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 52,75 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وباختبار $T \text{ test} = 4,39$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تقوم بشكل مستمر بإستخدام الرقابة الإلكترونية حيث لا تزال تعتمد على الرقابة التقليدية على أداء الموظفين ولم يتم بعد إستعمال الرقابة الإلكترونية من خلال الحاسوب والإنترنت ، لأنه كما سبق الإشارة إليه أن البلدية لا تتوفر على شبكة إنترنت داخلية التي من شأنها تبادل المعلومات بين الموظفين وبالتالي تطبيق نظام الرقابة الداخلية عليهم .

16- البند رقم (09) والذي يعبر عن مدى إستخدام الحاسب الآلي في رصد ومتابعة أداء الموظفين في هذه البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (16) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,07 بإنحراف معياري 1,3 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 51,75 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وباختبار $T \text{ test} = 4,21$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن لا تزال لا تعتمد على أسلوب التتقيط الإلكتروني في متابعة أداء الموظفين لأعمالهم وإنما تعتمد على الطريقة التقليدية في أداء الموظفين نظرا لعدم وجود برامج إلكترونية من شأنها أن تقوم مقام التقييم التقليدي لأداء الموظفين .

17- البند رقم (08) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بإجراء دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا الإتصال الحديثة للعاملين ، حيث جاء في الترتيب رقم (17) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,04 بإنحراف معياري 1,07 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 51 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وباختبار $T \text{ test} = 5,47$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تقوم بإجراء دورات تدريبية في مجال إستخدام الحاسب الآلي للموظفين إلا في مرات نادرة وقليلة ، ذلك أن معظم الموظفين الذين تستقطبهم البلدية يكونون مؤهلين وذوي مهارات علمية في مجال الحاسب الآلي لهذا لا تلجأ البلدية إلى تدريبهم أو إعادة تأهيلهم ، وإنما في بعض الأحيان تأخذ إستشارات فنية من أخصائيين خارجيين عن البلدية حول بعض الأمور التي يمكن أن يقع فيها الموظفون في مجال عملهم .

18- البند رقم (14) والذي يعبر عن أن للموظف توقيع الكتروني خاص به لتوثيق أعماله الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (18) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 1 بإنحراف معياري منعدم الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة منعدمة وباختبار $T \text{ test} = 0$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أنه لا يوجد للموظف في البلدية توقيع إلكتروني من أجل توثيق أعماله الإلكترونية وإنما لا زال العمل بالتوقيع اليدوي هو السائد في البلدية ، نظرا لعدم وصول الموظفين إلى درجة من الكفاءة تسمح لهم بتخصيص توقيع إلكتروني لمعلوماتهم وأعمالهم وكذا نظرا للخصوصية والسرية وقلة برامج الحماية من الهجمات الإلكترونية وإختراق المعلومات الأمر الذي جعل البلدية لا تعتمد على التوقيع الإلكتروني في توثيق المعلومات وإنما الإعتماد فقط على التوقيع اليدوي لكل موظف .

19- البند رقم (18) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بإقتطاع الضرائب والرسوم على الأشخاص والمؤسسات عن طريق الدفع الإلكتروني بالتنسيق مع البنوك ، حيث جاء في الترتيب رقم (19) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 1 بإنحراف معياري منعدم الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة منعدمة وباختبار $T \text{ test} = 0$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تتعامل مع البنوك فيما يخص إقتطاع الضرائب من المؤسسات العاملة على مستوى ترابها ، ذلك أنه لا يزال التعامل بالنقود الورقية

وإنعدام النقود الإلكترونية الأمر الذي جعل البلدية تلجأ إلى الأسلوب التقليدي في إقتطاع الضرائب والرسوم من الأشخاص والمؤسسات الإقتصادية .

20— البند رقم (20) والذي يعبر عن أن البلدية تقوم بإرسال رسائل قصيرة (SMS) إلى المواطنين لتبليغهم بكل جديد وما يهمهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (20) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 1 بانحراف معياري منعدم الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 25 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة منعدمة وبإختبار $T = 0$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا ترسل رسائل قصيرة إلى المواطنين لتبليغهم بكل ما يهمهم وبالمستجدات وإنما تعتمد فقط على الموقع الإلكتروني الخاص بها كوسيلة إتصال مع المواطنين ، وكذلك نشر جريدة سنوية ومجلة دورية تصدر كل 03 أشهر تقوم فيها البلدية بتعريف المواطنين بأعمالها ومداولات مجلس البلدية وتوزعها مجاناً على المواطنين .

2— مؤشر دافعية العاملين إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية :

(أ) — التحليل الكمي للبيانات :

1— عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (17) : يبين درجة دافعية العاملين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتهم

البند	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جدا	μ	σ	%	T test	إتجاه العينة	الرتبة
01	156	6	0	0	0	4,96	0,19	99,2	131.3	كبيرة جدا	01
02	24	36	48	24	30	3	1,31	60	0**	متوسطة	09
03	12	12	120	12	6	3,07	0,77	61,4	0.66**	متوسطة	08
04	114	30	0	18	0	4,48	0,96	89,6	19.62	كبيرة جدا	02
05	78	42	36	0	6	4,15	1,01	83	14.49	كبيرة	06
06	102	30	24	6	0	4,41	0,87	88,2	20.63	كبيرة جدا	05
07	90	48	24	0	0	4,41	0,73	88,2	24.58	كبيرة جدا	03
08	24	54	48	24	12	3,33	1,12	66,6	3.75	متوسطة	07
09	90	54	12	6	0	4,41	0,78	88,2	23.01	كبيرة جدا	04
10	6	30	66	24	36	2,67	1,12	53,4	3.75	متوسطة	10
//	المتوسط العام للمحور ككل										
						3,89	1,2	77,8	9.44	كبيرة	//

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ ليس دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ (**)

2— إختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم إختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور دافعية العاملين تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتهم ، ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق باستخدام إختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور، حيث يتم إختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 160 وفق ما يلي :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نقبل H0	$0,05 = \alpha$	162	1.96	0.76

نرفض الفرض البديل ونقبل الفرض الصفرى ، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين دافعية الموظفين تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن درجة دافعية الموظفين تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتهم لا تختلف باختلاف جنس الفرد .

2— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية تم حساب هذه الفروق باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المؤشر وفق ما يلي :

الدالة الإحصائية	(F) الجدولية	(F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دال إحصائيا	3.07	11.7	151.84	2	303.68	بين المجموعات
			12.98	159	2064.32	داخل المجموعات
				161	2368	المجموع

نرفض الفرض الصفرى ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الخبرة المهنية ، حيث أن دافعية الموظفين تجاه تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتهم تختلف باختلاف الخبرة المهنية للموظف .

(ب) — التحليل الكيفي للبيانات :

بناء على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (17) الذي يبين قياس درجة دافعية العاملين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في إداراتهم يتم الخروج بالتحليلات التالية :

1— البند رقم (01) والذي يمثل رغبة العاملين في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي يعملون فيها ، حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,96 بإنحراف معياري 0,19 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 99,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 131,3$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن للعاملين رغبة كبيرة جدا في تعلم التكنولوجيا الحديثة من أجل تطوير وتحسين أدائهم وتكيفه وفق المتغيرات الحديثة .

2— البند رقم (04) والذي يمثل رغبة العاملين في تعويض خبراتهم المهنية القديمة بالخبرة التكنولوجية الحديثة ، حيث جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,48 بإنحراف

معياري 0,96 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 89,6 % ليتينين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 19,62$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن يرغبون بدرجة كبيرة جدا في تعويض الخبرة المهنية القديمة بأخرى حديثة ذلك أنها لم تعد تواكب العمل الحديث الذي يعتمد على التكنولوجيا الحديثة .

3- البند رقم (07) والذي يمثل درجة إستعداد العاملين بأن يغيروا نمط عملهم الحالي ، حيث جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,41 بإنحراف معياري 0,73 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 88,2 % ليتينين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 24,58$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن للعاملين درجة إستعداد كبيرة جدا من أن يغيروا من نمط عملهم الحالي ، ذلك أنهم يرغبون في تجديد عملهم بشكل يقضي على الروتين والملل الوظيفي وكذا مواكبة التطورات الحديثة في مجال عملهم .

4- البند رقم (09) والذي يمثل وعي العاملين حول ضرورة الإنتقال إلى البلدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,41 بإنحراف معياري 0,78 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 88,2 % ليتينين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 23,01$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن هناك وعي بدرجة كبيرة جدا لدى العاملين بضرورة الإنتقال إلى البلدية الإلكترونية لأنها تكل إحدى مظاهر العصرية وتجسيد الحكومة الإلكترونية .

5- البند رقم (06) والذي يمثل تدعيم العاملين إجراءات التغيير الإداري في بلديتهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,41 بإنحراف معياري 0,87 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 88,2 % ليتينين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 20,63$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن العاملين يدعمون بدرجة كبيرة جدا إجراءات التغيير الإداري التي تجربها بلديتهم وذلك من أجل تطوير العمل الإداري وإدخال التحسينات والتكنولوجيا الحديثة فيه .

6- البند رقم (05) والذي يمثل رغبة العاملين في التخلي عن أساليبهم القديمة في العمل ، حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,15 بإنحراف معياري 1,01 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 83 % ليتينين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 14,49$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن العاملين لديهم رغبة كبيرة في التخلي عن أساليبهم القديمة في العمل بالرغم من أنها تشكل لهم رصيد معرفي وخبرة مهنية مكتسبة إلا أن ضرورة التحول نحو البلدية الإلكترونية تحتم عليهم تطوير أدائهم

7- البند رقم (08) والذي يمثل فهم آليات عمل نظام البلدية الإلكترونية من قبل العاملين ، حيث جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,33 بإنحراف معياري 1,12 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 66,6 % ليتينين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 3,75$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن العاملين لديهم مستوى فهم متوسط حول آليات عمل نظام البلدية الإلكترونية لأنه لازال نظام حديث الإستعمال لذا يتطلب فهمه المزيد من الوقت وبذل جهد من طرف العاملين .

8- البند رقم (03) والذي يمثل درجة إمتلاك العامل للمعارف العلمية التي تجعله يتحكم في تكنولوجيا الإتصال الحديثة ، حيث جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,07 بإنحراف معياري 0,77 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 61,4 % ليتينين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 0,66$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن

بدلالة إحصائية حول أن درجة إمتلاك العامل للمعارف العلمية متوسطة من أجل التحكم في التكنولوجيا الحديثة ذلك أنه يتطلب إجراء تدريب إداري حول كيفية إستعمالها .

9— البند رقم (02) والذي يمثل مدى قيام العامل بإجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي يعمل فيها ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3 بإنحراف معياري 1,31، الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 60 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 0$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن العامل في البلدية لا يقوم بإجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة ذلك أن هذه البلدية تقتقر إلى أجهزة حديثة الأمر الذي جعل العامل ليس في حاجة إلى إجراء تدريب .

10— البند رقم (10) والذي يمثل رغبة العامل في أن يعمل في أي مكان وأي زمان دون شرط وظيفي ، حيث جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,67 بإنحراف معياري 1,12، الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 53,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 3,75$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن للعامل رغبة بدرجة متوسطة في أن يعمل في أي مكان وفي أي زمان حيث يصعب على العامل أن يغير من شكل عمله ومقره بإستمرار خاصة بعد أن يفهم معالمه وطريقة عمله وكذا بالنسبة لفترة عمله فإن العامل عادة ما يتقيد بفترة زمنية معينة يخصصها لعمله أما باقي الزمن فإنه يتفرغ لأشياء أخرى منها عائلته وفراغه وقضاء حاجاته هو الآخر .

3— مؤشر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

(أ) — التحليل الكمي للبيانات :

1— عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (18) : يبين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الرتبة	إتجاه العينة	T test	%	§	μ	صغيرة جدا	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	البند
01	كبيرة	10.03	78,6	1,18	3,93	12	12	12	66	60	01
15	كبيرة	5.07	68,2	1,03	3,41	0	42	36	60	24	02
06	كبيرة	7.75	76,2	1,33	3,81	12	24	18	36	72	03
16	متوسطة	4.12	66,6	1,02	3,33	6	36	30	78	12	04
21	متوسطة	0.37**	60,8	1,37	3,04	36	24	18	66	18	05
10	كبيرة	5.94	71,2	1,2	3,56	12	24	24	66	36	06
17	متوسطة	2.69	66,6	1,56	3,33	30	30	18	24	60	07
18	متوسطة	2.65	66	1,44	3,3	30	24	12	60	36	08
25	متوسطة	1-**	57,8	1,4	2,89	30	54	6	48	24	09
30	صغيرة	15.74	37	0,93	1,85	60	84	6	6	6	10
26	متوسطة	2.81	54	1,36	2,7	42	42	12	54	12	11

03	كبيرة	8.45	77,8	1,34	3,89	18	12	12	48	72	12
29	صغيرة	13.02	42,2	0,87	2,11	36	90	18	18	0	13
28	صغيرة	3.68	51,2	1,52	2,56	60	36	6	36	24	14
19	متوسطة	**1.93	64,4	1,45	3,22	30	24	30	36	42	15
14	كبيرة	4.30	69,6	1,42	3,48	24	18	30	36	54	16
12	كبيرة	4.27	70,4	1,55	3,52	30	24	0	48	60	17
23	متوسطة	**0.39	59,2	1,32	2,96	30	36	24	54	18	18
11	كبيرة	4.66	70,4	1,42	3,52	12	48	6	36	60	19
20	متوسطة	**0.58	61,4	1,54	3,07	42	18	30	30	42	20
22	متوسطة	**0.40	59,2	1,29	2,96	30	36	18	66	12	21
27	متوسطة	3.96	52,6	1,19	2,63	30	54	36	30	12	22
24	متوسطة	**0.35	59,2	1,45	2,96	30	42	36	12	42	23
09	كبيرة	5.57	72,6	1,44	3,63	18	24	30	18	72	24
13	كبيرة	4.85	69,6	1,26	3,48	12	24	48	30	48	25
08	كبيرة	6.42	72,6	1,25	3,63	6	30	42	24	60	26
07	كبيرة	7.85	74,8	1,2	3,74	6	30	18	54	54	27
02	كبيرة	9.78	78,6	1,21	3,93	12	12	18	54	66	28
04	كبيرة	8.45	76,2	1,22	3,81	6	24	30	36	66	29
05	كبيرة	8.05	76,2	1,28	3,81	18	6	24	54	60	30
//	متوسطة	2.44	65,4	1,41	3,27	المتوسط العام للمحور ككل					

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ (**) ليس دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$

2- إختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم إختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول مؤشر معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق بإستخدام إختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور، حيث يتم إختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 160 وفق ما يلي :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.96	2.57-

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن درجة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية تختلف باختلاف جنس الفرد ، وقد بين الإختبار أن الفرق الإحصائي كان لصالح الذكور حول معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية.

2— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية تم حساب هذه الفروق بإستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور وفق ما يلي :

الدالة الإحصائية	(F) الجدولية	(F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دال إحصائيا	3.07	5.8	2133.9	2	4267.79	بين المجموعات
			368.02	159	58515.32	داخل المجموعات
				161	62783.11	المجموع

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الخبرة المهنية ، حيث أن معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية تختلف باختلاف الخبرة المهنية للموظف .

(ب) — التحليل الكيفي للبيانات :

بناء على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (18) الذي يبين تحديد معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية يتم الخروج بالتحليلات التالية :

1— البند رقم (01) والذي يمثل ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج البلدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,93 بإنحراف معياري 1,18 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 78,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 10,03$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن مستوى لا يوجد تخطيط على مستوى الإدارة العليا لبرامج البلدية الإلكترونية ذلك أن البلدية لازالت حديثة إستعمال التكنولوجيات الحديثة الأمر الذي جعل من المسؤولين الإداريين لا يعون كيفية التخطيط لهذه التكنولوجيا وإستعمالاتها .

2— البند رقم (28) والذي يمثل عدم إستخدام أغلب أفراد المجتمع شبكات الإنترنت في التواصل مع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,93 بإنحراف معياري 1,21 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 78,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 9,78$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن غالبية أفراد المجتمع وبدرجة كبيرة لا يستخدمون شبكة الإنترنت من أجل التواصل مع البلدية ذلك أن أغلبهم لا يثق في الإنترنت وإنما يأتي مباشرة لمقر البلدية .

3- البند رقم (12) والذي يمثل النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي ، حيث جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,89 بإنحراف معياري 1,34 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 77,8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 8,45$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الكمبيوتر يمثلون نقصا بدرجة كبيرة في البلدية ، ذلك أن مثل هؤلاء الفئة فإنهم يكونون حاملين لشهادة مهندس في الإعلام الآلي ونظرا للأجور الزهيدة التي تمنحها البلدية لموظفيها فإن هذه الفئة غالبا ما تلجأ إلى الشركات الإقتصادية ذات الربح الكبير بعكس البلدية التي ميزانيتها صغيرة .

4- البند رقم (29) والذي يمثل ضعف المستوى التعليمي لغالبية أفراد المجتمع بخصوص الحاسبات الآلية ، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,81 بإنحراف معياري 1,22 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 76,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 8,45$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المستوى التعليمي لغالبية أفراد المجتمع بخصوص إستخدام الحاسبات الآلية كان بمستوى ضعيف ، الأمر الذي يجعل المواطنين لا يلجؤون إلى موقع البلدية للإطلاع عليه .

5- البند رقم (30) والذي يمثل عدم مشاركة أفراد المجتمع في تقديم مقترحات لتحسين الخدمات في البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,81 بإنحراف معياري 1,28 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 76,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 8,05$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن أفراد المجتمع لا يشاركون بدرجة كبيرة في تقديم مقترحات وآراء لتحسين الخدمات في البلدية ، ذلك أن المواطن كل همه هو أن يقضي حاجاته من البلدية و فقط دون معرفة ما تحتاجه البلدية أو ما هي التحسينات التي يجب أن تطرأ عليها .

6- البند رقم (03) والذي يمثل عدم وجود الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في البلدية للتحويل إلى العمل الإلكتروني ، حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,81 بإنحراف معياري 1,33 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 76,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 7,75$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا توفر حوافز مادية ولا معنوية من أجل التحويل إلى العمل الإلكتروني ، بالرغم من وجود محاولات لتطوير العمل الإداري والانتقال إلى العمل الآلي لكن يبقى عنصر التحفيز غائبا وبدرجة كبيرة .

7- البند رقم (27) والذي يمثل عدم إمتلاك أغلب أفراد المجتمع لتكنولوجيا الحاسبات الآلية ، حيث جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,74 بإنحراف معياري 1,2 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 74,8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 7,85$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن غالبية أفراد المجتمع لا يمتلكون لتكنولوجيا الحاسبات الآلية بالرغم من أنها أصبحت ضرورة إجتماعية وثقافية إلا أن غالبية أفراد المجتمع لا يمتلكون مثل هذه التكنولوجيا الأمر الذي يجعلهم لا يواكبون التقدم التكنولوجي وهذا راجع لعدم تدخل الدولة في تخفيض أسعار التكنولوجيا حيث تتطلب نوعا من دعم الدولة لها حتى يستطيع غالبية أفراد المجتمع إمتلاكها .

8- البند رقم (26) والذي يمثل عدم ثقة أفراد المجتمع بالتعاملات الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,63 بإنحراف معياري 1,25 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 72,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T

test = 6,42 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن أفراد المجتمع لا يتقون بدرجة كبيرة في التعاملات الإلكترونية لذا نجدهم يتجهون إلى التعاملات الورقية لأنها أكثر ثقة في نظرهم من التعاملات الإلكترونية .

9- البند رقم (24) والذي يمثل عدم تخصيص ميزانية لتدريب العاملين على أجهزة الحاسوب ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,63 بإنحراف معياري 1,44 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 72,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 5,57 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تخصص ميزانية مالية من أجل تدريب العاملين على أجهزة الحاسوب ، حيث لا يندرج مثل هذا الإجراء في جدول أعمال البلدية ولا ترى له أهمية بل إنقاص من الميزانية .

10- البند رقم (06) والذي يمثل الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو البلدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,56 بإنحراف معياري 1,2 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 71,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 5,94 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن الإجراءات الروتينية التي تقوم بها البلدية دائما مع إنعدام عنصر التجديد الإداري الأمر الذي يؤخر من عملية التحول إلى البلدية الإلكترونية ، حيث أن البلدية لا يمكنها أن تتخلى عن إجراءاتها وعملياتها الإدارية بسهولة وأن تندمج مع متطلبات البلدية الإلكترونية.

11- البند رقم (19) والذي يمثل نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق البلدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (11) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,52 بإنحراف معياري 1,42 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 70,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 4,66 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن الإمكانيات المالية تمثل نقصا بدرجة كبيرة في البلدية من أجل تطبيق البلدية الإلكترونية الأمر الذي يصعب من تطبيقها بسهولة .

12- البند رقم (17) والذي يمثل سهولة إختراق موقع البلدية على الإنترنت ، حيث جاء في الترتيب رقم (12) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,52 بإنحراف معياري 1,55 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 70,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 4,27 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أنه من السهل إختراق موقع البلدية ذلك أنه لا توجد برامج حماية ووقاية من القرصنة الإلكترونية التي يمكن أن تطل موقع البلدية وتحصينه من الهجمات الإلكترونية التي تضر بالبيانات الموجودة فيه .

13- البند رقم (25) والذي يمثل عدم وعي أفراد المجتمع بوجود البلدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (13) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,48 بإنحراف معياري 1,26 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 69,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 4,85 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن أفراد المجتمع لا يعون بدرجة كبيرة حول مدى وجود بلدية إلكترونية مطبقة في بلديتهم الأمر الذي يزيد في تعقيد تطبيق البلدية الإلكترونية نظرا لغياب الوعي الإجتماعي حولها .

14- البند رقم (16) والذي يمثل غياب التشريعات والقوانين الكفيلة لتطبيق البلدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (14) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,48 بإنحراف معياري 1,42 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 69,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 4,30 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أنه لا

توجد تشريعات وقوانين مصاغة من قبل السلطات العليا في الدولة من شأنها أن تساهم في تفعيل البلدية الإلكترونية وتعطي لها بعدا قانونيا وإداريا مما عطل في تسريع تطبيقها.

15- البند رقم (02) والذي يمثل غياب رؤية إستراتيجية بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، حيث جاء في الترتيب رقم (15) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,41 بإنحراف معياري 1,03 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 68,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 5,07$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن غياب لإستراتيجيات أو خطط حول إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البلدية ، ذلك أن البلدية لازالت حديثة العهد بإستعمال تلك التكنولوجيا الأمر الذي جعل التخطيط لها أمرا شبه غائبا نظرا لحداتها في البلدية كما أن المسؤولين والعاملين لم يستصغروا أمرها بعد .

16- البند رقم (04) والذي يمثل صعوبة أرشفة بعض الأعمال التقليدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (16) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,33 بإنحراف معياري 1,02 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 66,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 4,12$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أنه بالصعوبة بمكان أرشفة بعض الأعمال التقليدية وتحويلها إلى أعمال إلكترونية نظرا لحساسيتها أو من الممكن فقدان البيانات التي تحتويها ، وكذا كثرة عددها الأمر الذي يصعب من أرشفتها إلكترونيا .

17- البند رقم (07) والذي يمثل ضعف المستوى التعليمي للموظفين في البلدية الجزائرية ، حيث جاء في الترتيب رقم (17) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,33 بإنحراف معياري 1,56 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 66,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 2,69$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المستوى التعليمي للموظفين في البلدية الجزائرية ضعيف ذلك أنها إدارة خدمية ولا تعتمد في توظيفها على أصحاب الكفاءات بسبب الأجور المتدنية التي تمنحها البلدية لموظفيها .

18- البند رقم (08) والذي يمثل عدم تحكم أغلبية الموظفين بتكنولوجيا الإعلام الآلي ، حيث جاء في الترتيب رقم (18) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,3 بإنحراف معياري 1,44 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 66 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 2,65$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن أغلبية الموظفين لا يتحكمون في تكنولوجيا الإعلام الآلي وهذا راجع لضعف مستوى تعليمهم وغياب برامج التدريب على المستوى البلدية لذا نجد أن جل عملهم يركز على العمل اليدوي التقليدي فقط .

19- البند رقم (15) والذي يمثل عدم كفاية أجهزة الحاسوب في جميع أقسام إدارات البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (19) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,22 بإنحراف معياري 1,45 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 64,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 1,93$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن أجهزة الحاسوب ليست متوفرة بشكل كبير في جميع مصالح وأقسام إدارات البلدية وأنها مخصصة في أقسام دون غيرها فقط الأمر الذي يعرقل من تطبيق البلدية الإلكترونية .

20- البند رقم (20) والذي يمثل ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (20) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,07 بإنحراف معياري 1,54 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 61,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 0,58$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن

الأجهزة الإلكترونية أسعارها مرتفعة وباهضة الأمر الذي يجعل من المسؤولين لا يفكرون في إقتنائها أو إقتنائها بدرجة قليلة فقط حتى لا تؤثر على ميزانية البلدية .

21- البند رقم (05) والذي يمثل عدم توفر المستويات الإدارية الدنيا على أجهزة الإتصال الحديثة وإحتكارها فقط على مستوى الإدارة العليا ، حيث جاء في الترتيب رقم (21) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,04 بإنحراف معياري 1,37 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 60,8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,37$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن المسؤولين لم يوفروا للمستويات الإدارية الدنيا في البلدية أجهزة تكنولوجيا الإتصال الحديثة ، وتوفرها فقط في المستويات العليا .

22- البند رقم (21) والذي يمثل قلة كفاية الموارد المالية في هذه البلدية لصيانة الأجهزة ، حيث جاء في الترتيب رقم (22) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,96 بإنحراف معياري 1,29 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 59,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,40$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تخصص ميزانية خاصة بصيانة الأجهزة الإلكترونية الموجودة بها ، ذلك أنها لا تعتمد عليها بدرجة كبيرة في معاملاتها وإنما لازالت تعتمد على الأسلوب اليدوي في إنجاز الوثائق إلا في بعض الحالات أين يتطلب ضرورة صيانة الأجهزة الإلكترونية .

23- البند رقم (18) والذي يمثل ضعف برامج وتطبيقات الحماية لبيانات ومعلومات البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (23) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,96 بإنحراف معياري 1,32 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 59,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,39$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البرامج الوقائية المخصصة لحماية بيانات ومعلومات البلدية ضعيفة بدرجة متوسطة ، وهذا راجع لغياب متخصصين في الأمن والوقاية الإلكترونية على مستوى البلدية .

24- البند رقم (23) والذي يمثل ضعف الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي ، حيث جاء في الترتيب رقم (24) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,96 بإنحراف معياري 1,45 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 59,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,35$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أنه لا توجد ميزانية كبيرة مخصصة لتصميم برامج أو تطبيقات تستخدم في تطوير العمل الإداري نظرا لإرتفاع ثمن مثل هذه التطبيقات الحاسوبية لذا لم تخصص البلدية جزءا من ميزانيتها المالية لإقتناء مثل تلك البرامج الحاسوبية .

25- البند رقم (09) والذي يمثل مدى تمسك العاملين بالمبادئ الإدارية التقليدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (25) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,89 بإنحراف معياري 1,4 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 57,8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 1-$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن العاملين متمسكين بمبادئهم الإدارية التقليدية بدرجة متوسطة ذلك أنهم لا يستطيعون الإستغناء عن تلك المبادئ التي طالما كانت لهم خبرة مهنية وموروثا إكتسبوه طيلة فترة عملهم .

26- البند رقم (11) والذي يمثل مقاومة التغيير في الإدارة من طرف العاملين ، حيث جاء في الترتيب رقم (26) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,7 بإنحراف معياري 1,36 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 54 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 2,81$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن العاملين

يقاومون بدرجة متوسطة التغيير الإداري على مستوى بلديتهم ذلك أنهم يطمحون إلى تغيير الأسلوب التقليدي لكن ليس بشكل سريع الأمر الذي يجعلهم يستغنون تماما عن أسلوب عملهم الذي إكتسبوه .

27— البند رقم (22) والذي يمثل ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات ، حيث جاء في الترتيب رقم (27) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,63 بإنحراف معياري 1,19 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 52,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وباختبار $T \text{ test} = 3,96$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية لا تخصص ميزانية مالية لشراء أنظمة وبرامج حماية المعلومات الموجودة لديها مما يسهل من إختراق موقعها الإلكتروني وكذا فقدان البيانات من جراء البرامج الضارة والمفيرة .

28— البند رقم (14) والذي يمثل عدم تواجد عملية صيانة للأجهزة التقنية في هذه البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (28) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,56 بإنحراف معياري 1,52 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 51,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وباختبار $T \text{ test} = 3,68$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن توفر صيانة للأجهزة التقنية المستخدمة ، ذلك أن بعض المصالح الإدارية تستخدمها بدرجة كبيرة الأمر الذي يلزم المسؤولين تصليحها في حالة عطبها أو أي خلل يعرقل العمل الإداري .

29— البند رقم (13) والذي يمثل مدى قدم أجهزة الحاسوب المستخدمة في هذه البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (29) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,11 بإنحراف معياري 0,87 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 42,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وباختبار $T \text{ test} = 13,02$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن الأجهزة الحاسوبية المستخدمة في البلدية ليست قديمة وإنما أجهزة تواكب التقدم التكنولوجي والحدثة .

30— البند رقم (10) والذي يمثل عدم مشاركة أفراد المجتمع في تقديم مقترحات لتحسين الخدمات في البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (30) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 1,85 بإنحراف معياري 0,93 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 37 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وباختبار $T \text{ test} = 15,74$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن أفراد المجتمع لا يشاركون إلا بدرجة صغيرة في تقديم مقترحات من أجل تحسين وتطوير العمل الإداري في البلدية وهذا راجع لنقص الوعي الإجتماعي حول البلدية الإلكترونية وأن المواطنين جزء منها وبالتالي يتوجب عليهم تقديم مقترحات وآراء من أجل تحسين العمل الإداري .

4- مؤشر وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

(أ) — التحليل الكمي للبيانات :

(1) — عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (19) : يبين درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الرتبة	إتجاه العينة	T test	%	§	μ	صغيرة جدا	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	البند
03	متوسطة	0.91**	56,2	1,18	2,81	4	10	10	4	4	01
07	صغيرة	2.31	48,8	1,37	2,44	12	4	10	2	4	02
04	متوسطة	1.46**	55	0,97	2,75	2	12	12	4	2	03
08	صغيرة جدا	7.58	25	0,56	2,25	26	4	2	0	0	04
10	صغيرة جدا	19.32	23,8	0,53	1,19	28	2	2	0	0	05
09	صغيرة جدا	14.06	26,2	0,68	1,31	26	2	4	0	0	06
11	صغيرة جدا	19.32	23,8	0,53	1,19	28	2	2	0	0	07
12	صغيرة جدا	19.32	23,8	0,53	1,19	28	2	2	0	0	08
06	صغيرة	2.49	48,8	1,27	2,44	12	2	12	4	2	09
01	كبيرة	2.95	75	1,44	3,75	6	0	2	12	12	10
02	كبيرة	2.66	72,4	1,32	3,62	4	2	6	10	10	11
05	متوسطة	0.98**	55	1,44	2,75	10	4	6	8	4	12
//	صغيرة	3.15	44,4	1,4	2,22	المتوسط العام للمحور ككل					

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ ليس دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ (*)

(2) — إختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم إختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر، ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق بإستخدام إختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور، حيث يتم إختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 30 وفق ما يلي :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المغنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	32	2,042	2,948

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المواطنين تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن الوعي الإلكتروني يختلف باختلاف جنس الفرد ، فليس وعي الذكر كوعي الأنثى تجاه الإدارة الإلكترونية ، وقد بين الإختبار أن الذكور كانوا أكثر وعيا من الإناث حول ظاهرة الإدارة الإلكترونية في الجزائر وذلك بحكم تعاملهم المستمر مع الإنترنت .

2— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير المستوى التعليمي :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير المستوى التعليمي تم حساب هذه الفروق باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور وفق ما يلي :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	(F) الجدولية	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	918,75	3	306,25	19,26	2,948	دال إحصائيا
داخل المجموعات	445,25	28	15,9			
المجموع	1364	31				

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المواطنين تعزى لمتغير المستوى التعليمي ، حيث أن الوعي الإلكتروني يختلف باختلاف تعليم الفرد ، فليس وعي الفرد المتمدرس في المتوسط كالمتمدرس في الثانوي كصاحب شهادة تقني سامي أو المتخرج من الجامعة ، فلكل مستوى تعليمي درجة وعي حول الإدارة الإلكترونية ، وقد بين الإختبار أن أصحاب المستوى المتوسط أكثر وعيا من باقي المستويات التعليمية ثم أصحاب المستوى التقني ، ثم أصحاب المستوى الجامعي ، ثم أصحاب المستوى الثانوي .

(ب) — التحليل الكيفي للبيانات :

بناء على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (19) الذي يبين درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر يتم الخروج بالتحليلات التالية :

1— البند رقم (10) والذي يمثل رأي المواطن في أن الإدارة الإلكترونية ستقلل من البيروقراطية في البلديات الجزائرية ، حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.37 بإنحراف معياري 0,82 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 87,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار T test = 21,27 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين يرون أن البلدية الإلكترونية ستقلل من البيروقراطية المتفشية في البلديات الجزائرية بدرجة كبيرة جدا ذلك أنها تتعامل مع البيانات الإلكترونية والجمهور الإلكتروني مما يقلل التعاملات الشخصية والوساطة والمحابة .

2— البند رقم (11) والذي يمثل أن للمواطنين قناعة بأن البلدية في الجزائر تستطيع التطور إلى البلدية الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3,62 بإنحراف معياري 1,32 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 72,4 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار T test = 2,66 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت

بدلالة إحصائية حول أن المواطنين مقتنعون بأن البلدية الجزائرية تسير قدما نحو التطور وأنها بإمكانها تطبيق البلدية الإلكترونية ، نظرا لما تتوفر عليه من إمكانيات ومؤهلات تساعدها في ذلك .

3- البند رقم (01) والذي يمثل درجة استخدام المواطن للإنترنت في حياته اليومية جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 2,81 بإنحراف معياري 1,18 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 56,2 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,91$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول درجة استخدام المواطنين للإنترنت في حياتهم اليومية وهذا راجع لنقص إمتلاك غالبية أفراد المجتمع للإنترنت في منازلهم ومع حداثة تقنية الجيل الثالث الأمر الذي جعل غالبية أفراد المجتمع لازالوا غير مقتنعين بأهمية هذه التكنولوجيا في حياتهم اليومية وتعاملاتهم الإدارية ، ولازالوا ينظرون للإنترنت على أنها وسيلة ترفيهية وحسب ولا يمكن الإستفادة منها في التعاملات الإدارية والشؤون التجارية والإقتصادية عموما .

4- البند رقم (03) والذي يمثل درجة إمتلاك المواطن للخبرة الكافية للقيام بالمعاملات الإلكترونية ، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 2,75 بإنحراف معياري 0,97 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 55 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 1,46$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن غالبية المواطنين لا يمتلكون الخبرة الكافية للقيام بالمعاملات الإلكترونية مثل التسوق عبر الإنترنت أو حجز مكان في الفندق أو في الطائرة ... إلخ ، وهذا راجع لإنعدام مثل هذه المؤسسات التي تعتمد على مثل هذا الشكل من التعاملات الإلكترونية .

5- البند رقم (12) والذي يمثل مدى تقديم المواطن إقتراحات للبلدية من شأنها تحسين الخدمات ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 2,75 بإنحراف معياري 1,44 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 55 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,98$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن يقدمون إقتراحات بشكل متوسط وغير كبير للبلدية من شأنها أن تساهم في تحسين البلدية وتطور من خدماتها ، حيث أن المواطن يشعر أنه ليس له علاقة في عمل البلدية، حيث تسعى إلى إشراك المواطنين في مداولاتها وأنشطتها وبرامجها ، إلا أنه تبقى مشاركة المواطن في تفعيل دوره كشريك أساسي للبلدية تبقى متوسطة .

6- البند رقم (09) والذي يمثل ثقة المواطن في المعلومات والوثائق الموجودة في موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 2,44 بإنحراف معياري 1,27 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 48,8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 2,49$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن ثقة المواطنين في المعلومات الموجودة على مستوى موقع البلدية صغيرة ذلك أنهم لا يتقنون في المعلومات الإلكترونية ولازالوا يعتمدون على المعلومات الورقية والتي تكون صادرة من البلدية نفسها وليس من موقعها .

7- البند رقم (02) والذي يمثل استخدام المواطن البريد الإلكتروني في عملية التواصل مع الآخرين جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 2,44 بإنحراف معياري 1,37 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 48,8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة وبإختبار $T \text{ test} = 2,31$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين يستخدمون البريد الإلكتروني في تعاملهم مع الأشخاص أو الإدارات بدرجة صغيرة ذلك

أنهم لا يثقون في مدى صلاحية هذا البريد ولا زالوا يعتمدون في مراسلاتهم الإدارية مع البريد العادي لأنه في نظرهم أضمن ويمكن التحقق من وصول الرسائل المرسله من طرفهم .

8- البند رقم (04) والذي يمثل مدى زيارة المواطنين لموقع البلدية على الإنترنت جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 2,25 بإنحراف معياري 0,56 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 25 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 7,58$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين لا يزورون موقع البلدية بشكل كبير وإنما بدرجة صغيرة جدا ، ذلك أنهم إذا أرادوا قضاء مصالحهم فإنهم يتجهون مباشرة إلى مقر البلدية ولا يلجؤون إلى موقعها الإلكتروني لأنه لا زال يفتقد للعديد من الوثائق التي يحتاجها المواطن .

9- البند رقم (06) والذي يمثل مدى إتصال المواطن بإدارة البلدية عن طريق الهاتف ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 1,31 بإنحراف معياري 0,68 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 26,2 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 14,06$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطن لا يتصل بإدارة البلدية إلا بدرجة صغيرة جدا من أجل الإطلاع أو الإستفسار على بعض أموره وإنما يذهب مباشرة إلى مقر البلدية لقضاء حاجاته .

10- البند رقم (05) والذي يمثل تقوم بتحميل الوثائق التي تحتاجها من موقع البلدية جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 1,19 بإنحراف معياري 0,53 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 23,8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 19,32$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطن لا يقوم بتحميل الوثائق الموجودة على مستوى موقع البلدية بشكل كبير وإنما بدرجة صغيرة جدا، ذلك أن المواطن وفي حالة إحتياجه لإستخراج وثيقة فإنه يلجأ مباشرة للذهاب إلى مقر البلدية وإستخراجها منها بطريقة مباشرة وعدم الإعتماد على موقع البلدية .

11- البند رقم (07) والذي يمثل قيام المواطن بمراسلة البلدية عن طريق البريد الإلكتروني ، حيث جاء في الترتيب رقم (11) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 1,19 بإنحراف معياري 0,53 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 23,8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 19,32$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطن لا يرسل البلدية عن طريق البريد الإلكتروني لأنه لا يثق في مثل هذا النوع من البريد حيث أنه غير ملموس بعكس البريد العادي أين يمكن رؤيته والتحقق من وصول الرسالة أم لا ، كما أنه على علم بأن المسؤولين لا يطلعون على الرسائل الإلكترونية بعكس الرسائل الورقية التي تصل إلى المسؤولين فإنه يمكن الإطلاع عليها .

12- البند رقم (08) والذي يمثل مدى إطلاع المواطن على موقع البلدية لمعرفة آخر الأخبار والمعلومات الحديثة ، حيث جاء في الترتيب رقم (12) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 1,19 بإنحراف معياري 0,53 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 23,8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة صغيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 19,32$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين لا يطلعون بشكل كبير على موقع البلدية من أجل معرفة آخر الأخبار والمعلومات الحديثة التي يمكن أن تكون على مستوى بلديتهم .

2 — عرض وتحليل بيانات الفرضية الثانية :

من خلال مؤشرات الفرضية الثانية فإنه يمكننا تحليل كل مؤشر على حدى كما يلي :

1— مؤشر مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية:

(أ) — التحليل الكمي للبيانات :

(1) — عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (20) : يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية

الرتبة	إتجاه العينة	T test	%	§	μ	صغيرة جدا	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	البند
02	كبيرة جدا	24.58	88,2	0,73	4,41	0	0	24	48	90	01
04	كبيرة جدا	16.53	85,2	0,97	4,26	0	12	24	36	90	02
09	كبيرة	11.44	77,8	0,99	3,89	6	0	54	48	54	03
10	كبيرة	10.34	75,6	0,96	3,78	6	0	60	54	42	04
12	كبيرة	6.99	73,4	1,22	3,67	6	30	30	42	54	05
06	كبيرة	11.54	81,4	1,18	4,07	6	12	36	18	90	06
01	كبيرة جدا	28.04	90,4	0,69	4,52	0	0	18	42	102	07
05	كبيرة	18.47	83,8	0,82	4,19	0	0	42	48	72	08
08	كبيرة	15.04	80,8	0,88	4,04	0	6	42	54	60	09
03	كبيرة جدا	19.68	86,6	0,86	4,33	0	6	24	42	90	10
14	متوسطة	**0.67	61,4	1,33	3,07	30	18	54	30	30	11
13	كبيرة	4.41	70,4	1,5	3,52	30	6	42	18	66	12
11	كبيرة	7.09	75,6	1,4	3,78	24	0	36	30	72	13
07	كبيرة	10.90	81,4	1,25	4,07	18	0	12	54	78	14
//	كبيرة	14.42	80,2	1,06	4,01	المتوسط العام للمحور ككل					

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ ليس دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ (**)

(2) — إختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم إختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية، ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق بإستخدام إختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة

حول بنود المحور، حيث يتم إختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 160 وفق ما يلي :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.96	3.21

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية تختلف باختلاف جنس الفرد ، وقد بين الإختبار أن الفرق الإحصائي كان لصالح الإناث حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية.

2- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية تم حساب هذه الفروق بإستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور وفق ما يلي :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	(F) الجدولية	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	2201.62	2	1100.81	41.76	3.07	دال إحصائيا
داخل المجموعات	4190.82	159	26.36			
المجموع	6392.44	161				

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الخبرة المهنية ، حيث أن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية تختلف باختلاف الخبرة المهنية للموظف .

(ب)- التحليل الكيفي للبيانات :

بناء على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (20) الذي يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية يتم الخروج بالتحليلات التالية :

1- البند رقم (07) والذي يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقليل وقت إنجاز الخدمات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.52 بإنحراف معياري 0.69 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 90.4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار T test = 28.04 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة جدا في تقليل وقت إنجاز الخدمات الإدارية ، ذلك أنها تعتمد على البيانات الإلكترونية المعدة سلفا ومبرمجة لإستخدامها في أي وقت .

2- البند رقم (01) والذي يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات الإدارية بطريقة فعالية وبكفاءة جيدة ، حيث جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.41 بإنحراف معياري 0.73 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 88.2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار T test = 24.58 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة

كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية تساهم بدرجة كبيرة جدا في فعالية الأداء الإداري للبلدية التقليدية من خلال إدخالها التحسينات التكنولوجية في العمل الإداري .

3- البند رقم (10) والذي يمثل مساعدة البلدية الإلكترونية في تبادل المعلومات مع البلديات الأخرى ، حيث جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.33 بإنحراف معياري 0.86 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 86.6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 19.68$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساعد بدرجة كبيرة جدا في عملية تبادل المعلومات مع البلديات الأخرى الأمر الذي يسهل من وتيرة تبادل المعلومات بسرعة ودقة .

4- البند رقم (02) والذي يمثل مساهمة البلدية الإلكترونية في تقليل النفقات المالية على بعض الخدمات ، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.26 بإنحراف معياري 0.97 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 85.2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 16.53$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة جدا في تقليل النفقات المالية على بعض الخدمات خاصة التي يمكن الإستغناء عنها يدويا وتعويضها إلكترونيا .

5- البند رقم (08) والذي يمثل مساعدة البلدية الإلكترونية عملية معالجة البيانات وإستخدامها في القرارات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.19 بإنحراف معياري 0.82 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 83.8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 18,47$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساعد بدرجة كبيرة في معالجة البيانات وإعدادها من أجل إتخاذ القرارات المناسبة في العمليات الإدارية المختلفة .

6- البند رقم (06) والذي يمثل إتاحة البلدية الإلكترونية إمكانية توفر المعلومات ووصولها . حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,07 بإنحراف معياري 1,18 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 81,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 11,54$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية توفر المعلومات بدرجة كبيرة وتسهل وصولها للمكان المناسب بدقة .

7- البند رقم (14) والذي يمثل تمكين البلدية الإلكترونية المواطنين البعيدين عن البلدية من الحصول على خدماتها ، حيث جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.07 بإنحراف معياري 1.25 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 81.4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 10.90$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية لا تتقيد بحتمية القرب من الإدارة من أجل تلبية حاجات المواطنين ، ذلك أنه بإمكانهم الحصول على خدمات البلدية وهم بعيدين عن مقرها دون إجبارية الحضور إليها وإنما الإكتفاء بالدخول إلى موقعها الإلكتروني فقط .

8- البند رقم (09) والذي يمثل مساعدة البلدية الإلكترونية في تقليل المساحة التخزينية للوثائق الورقية ، حيث جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,04 بإنحراف معياري 0,88 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 80,8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 15,04$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساعد بدرجة كبيرة في تقليل المساحة التخزينية للوثائق الورقية ذلك أنها تحولها إلى وثائق إلكترونية مما يقلل إستخدام الرفوف وشغل حيز مكاني.

9- البند رقم (03) والذي يمثل تسهيل البلدية الإلكترونية عملية التخطيط الإداري ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,89 بإنحراف معياري 0,99 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 77,8 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 11,44$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تسهل عملية التخطيط الإداري بدرجة كبيرة وذلك بالإعتماد على برمجيات وخطط إلكترونية تساهم في عملية تخطيط العمل الإداري في البلدية بشكل يقلل احتمالات الخطأ والإنحراف وكذا الدقة في الوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية .

10- البند رقم (04) والذي يمثل مساهمة البلدية الإلكترونية في تنظيم الموارد البشرية والمادية بشكل متطور ، حيث جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,78 بإنحراف معياري 0,96 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 75,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 10,34$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تنظيم الموارد البشرية والمادية بشكل دقيق مما يسهل عمل كل شخص وكذا وضع كل مورد في مكانه والتقليل من فرص تضييع الوقت في البحث عن مكان الموارد والأدوات المهنية وفق برامج إلكترونية تحفظ مكانها .

11- البند رقم (13) والذي يمثل تمكين البلدية الإلكترونية من إمكانية تبادل الخبرات والمعلومات بين البلديات ، حيث جاء في الترتيب رقم (11) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3.78 بإنحراف معياري 1.4 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 75.6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 7.09$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تمكن الموظفين الإداريين من تبادل المعلومات والخبرات في مجال عملهم مع البلديات الأخرى وذلك بالتنسيق معهم ضمن شبكة إلكترونية تحتوي على جميع المعلومات التي يحتاجها الموظف في عمله .

12- البند رقم (05) والذي يمثل تسهيل البلدية الإلكترونية عملية الإتصال بين المستويات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (12) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,67 بإنحراف معياري 1,22 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 73,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 6,99$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تسهل عملية الإتصال بين المستويات الإدارية المختلفة بدرجة كبيرة وذلك من خلال إنشاء شبكة إنترنت داخلية بين المستويات الإدارية وتكون من خلالها تبادل المعلومات بشكل سريع ودقيق دون الحاجة إلى التنقل بين المصالح الإدارية المختلفة .

13- البند رقم (12) والذي يمثل مساعدة البلدية الإلكترونية في إتمام البلدية لمشاريعها في الوقت وبالشكل المناسب ، حيث جاء في الترتيب رقم (13) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3.52 بإنحراف معياري 1.5 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 70.4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 4.41$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساعد بدرجة كبيرة في إتمام المشاريع المبرمجة وفق مخططات البلدية ذلك أنها تتابع مجريات العمل وفق منحنيات وبرامج إقتصادية إلكترونية تحلل المشاريع وفق ما هو موجود على أرض الواقع ، كما أنها تعطي الفترة الزمنية اللازمة لإنجاز المشروع وكذا الفترة الزمنية المتبقية له .

14- البند رقم (11) والذي يمثل كيف أن البلدية الإلكترونية تلغي التبعية الإدارية إلى السلطات الوصية للقيام بمهامها ، حيث جاء في الترتيب رقم (14) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3.07 بإنحراف معياري 1.33 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 61.4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0.67$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تلغي التبعية للسلطات الوصية ولكن بدرجة متوسطة وليست بالكبيرة ، حيث لا يمكن للبلدية بإعتبارها إدارة عمومية أن تستغني عن التبعية للهيئة الوصية ممثلة في الولاية أو وزارة الداخلية ، الأمر الذي فسر أن إستجابات الموظفين لم تكن بدلالة إحصائية ذلك أن المستجيبين لم يكونوا على توافق تام من مدى نجاعة البلدية الإلكترونية في إلغاء التبعية الإدارية للهيئة الوصية ، ذلك أن التشريع المعمول به يجبر البلدية على أن تكون تابعة للوصاية ممثلة في الولاية ووزارة الداخلية .

2- مؤشر مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين :

(أ) - التحليل الكمي للبيانات :

1- عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (21) : يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين

البند	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جدا	μ	σ	%	T test	إتجاه العينة	الرتبة
01	132	18	6	0	6	4,67	0,86	93,4	24.72	كبيرة جدا	02
02	108	36	12	6	0	4,52	0,79	90,4	24.49	كبيرة جدا	05
03	114	42	6	0	0	4,67	0,54	93,4	39.36	كبيرة جدا	01
04	90	60	12	0	0	4,48	0,63	89,6	29.90	كبيرة جدا	06
05	60	60	30	0	12	3,96	1,1	79,2	11.11	كبيرة	09
06	90	48	24	0	0	4,41	0,73	88,2	24.58	كبيرة جدا	07
07	108	36	18	0	0	4,56	0,68	91,2	29.20	كبيرة جدا	03
08	114	24	24	0	0	4,56	0,74	91,2	26.83	كبيرة جدا	04
09	54	48	18	30	12	3,63	1,31	72,6	6.12	كبيرة	10
10	78	54	30	0	0	4,3	0,76	86	21.77	كبيرة جدا	08
//	المتوسط العام للمحور ككل					4,46	0,8	89,2	23.23	كبيرة جدا	//

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$

2- إختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم إختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية ، ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق بإستخدام إختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور، حيث يتم إختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 160 وفق ما يلي :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.96	5.64

نرفض الفرض الصفرية ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية تختلف باختلاف جنس الفرد ، وقد بين الإختبار أن الفرق الإحصائي كان لصالح الإناث حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين.

2— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية تم حساب هذه الفروق بإستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور وفق ما يلي :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	(F) الجدولية	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	328.2	2	164.1	8.84	3.07	دال إحصائيا
داخل المجموعات	2951.8	159	18.56			
المجموع	3280	161				

نرفض الفرض الصفرية ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الخبرة المهنية ، حيث أن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية تختلف باختلاف الخبرة المهنية للموظف .

(ب) — التحليل الكيفي للبيانات :

بناء على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (21) الذي يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية يتم الخروج بالتحليلات التالية :

1— البند رقم (03) والذي يمثل أن البلدية الإلكترونية تجعل العاملين يتحكمون في عملهم بشكل أفضل من البلدية التقليدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,67 بإنحراف معياري 0,54 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 93,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار T test = 39,36 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تجعل العاملين يتحكمون في عملهم بدرجة كبيرة جدا أفضل من العمل التقليدي ذلك أن عملهم يصبح إلكتروني أي يمكن حفظه والرجوع إليه في

أي وقت يشاء الموظف القيام بعمله ، ويمكنه حتى تقسيم عمله إلى أجزاء وأن يبدأ بأي جزء يشاء ووقتًا يشاء .

2- البند رقم (01) والذي يمثل أن البلدية الإلكترونية تجعل الموظفين أكثر قربًا من المواطنين، حيث جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.67 بإنحراف معياري 0.86 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 93.4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 24.72$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تجعل الموظفين أكثر قربًا من المواطنين من خلال إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة مثل الإذاعة الإلكترونية والهاتف والإنترنت ، هاته الوسائل التي تقرب الإدارة من المواطن وتستمتع لإنشغالاته وتلبي متطلباته .

3- البند رقم (07) والذي يمثل مساهمة البلدية الإلكترونية في التقليل من فرص أخطاء العاملين، حيث جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.56 بإنحراف معياري 0.68 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 91.2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 29.20$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة جدا في التقليل من فرص أخطاء العاملين وذلك بالإعتماد على البرامج الإلكترونية التي من شأنها مساعدة العاملين في عملهم وتصويبه وأدائه بالشكل الصحيح والدقيق وتجنبًا للوقوع في أخطاء .

4- البند رقم (08) والذي يمثل توفير البلدية الإلكترونية الجهد والوقت للعاملين لأداء مهامهم، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.56 بإنحراف معياري 0.74 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 91.2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 26.83$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية توفر بدرجة كبيرة جدا الجهد والوقت للعاملين في أداء مهامهم ذلك أنها تعتمد على العمل الإلكتروني الذي يمكن الرجوع إليه في أي وقت وبسرعة كبيرة.

5- البند رقم (02) والذي يمثل إتاحة البلدية الإلكترونية للعاملين الفرصة للإبداع أثناء عملهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.52 بإنحراف معياري 0.79 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 90.4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 24.49$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تتيح للعاملين بدرجة كبيرة جدا الفرصة للإبداع في عملهم خاصة في ظل وجود برامج إلكترونية تتطلب مستوى عالي من الكفاءة المهنية لهذا يتطلب من العامل تجديد عمله والإبداع فيه من أجل مواكبة التغيرات التكنولوجية الحديثة .

6- البند رقم (04) والذي يمثل مساهمة البلدية الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين عن أعمالهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.48 بإنحراف معياري 0.63 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 89.6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 29.90$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن تساهم البلدية الإلكترونية بدرجة كبيرة جدا في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين عن أعمالهم خاصة في ظل الإبداع الوظيفي الذي تتيحه البلدية الإلكترونية للعاملين الأمر الذي يجعلهم يصلون إلى مبدأ الرضا الوظيفي عن عملهم .

7- البند رقم (06) والذي يمثل مساهمة البلدية الإلكترونية في زيادة مهارات العاملين لأداء وظائفهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.41 بإنحراف معياري 0.73 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 88.2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 24.58$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة جدا في زيادة مهارات العاملين من خلال التتويج الوظيفي إتاحة الفرصة للإبداع الوظيفي لدى العاملين .

8- البند رقم (10) والذي يمثل مساهمة البلدية الإلكترونية في تحديد مسؤوليات ومهام واضحة للعاملين ، حيث جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.3 بإنحراف معياري 0.76 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 86 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 21.77$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة جدا في تحديد مسؤوليات ومهام العاملين من خلال التنظيم الإلكتروني الذي يقتضي وضع خطط وبرامج إلكترونية تسير العمل الإداري للموظفين وتحديد مجموعة من الصلاحيات والمهام الخاصة بكل موظف .

9- البند رقم (05) والذي يمثل مساهمة البلدية الإلكترونية في إعتداد العاملين على أنفسهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3.96 بإنحراف معياري 1.1 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 79.2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 11.11$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في إعتداد العاملين على أنفسهم ذلك أنهم يتعاملون مباشرة مع الأجهزة التكنولوجية الحديثة الأمر الذي يجعلهم يتفاعلون معها ويتجاوبونها مما يولد في أنفسهم الإعتداد على أنفسهم دون إلزامية الرجوع إلى المشرف أو المسؤول المباشر .

10- البند رقم (09) والذي يمثل مساعدة البلدية الإلكترونية العاملين على إتخاذ القرارات بشكل فردي ، حيث جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3.63 بإنحراف معياري 1.31 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 72.6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 6.12$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية تتيح للموظفين الإداريين إمكانية أخذ القرار بشكل فردي دون الرجوع إلى الإدارة العليا حيث أنها توفر برمجيات وتطبيقات معدة مسبقا لمثل بعض المشكلات التي يمكن أن تحدث أثناء عمل الموظف الإداري لذا يستعين بها الموظف في إتخاذ قراراته .

3- مؤشر مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية :

(أ) — التحليل الكمي للبيانات :

(1) — عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (22) : يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية

الرتبة	إتجاه العينة	T test	%	§	μ	صغيرة جدا	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	البند
01	كبيرة جدا	59.07	96,2	0,39	4,81	0	0	0	30	132	01
08	كبيرة	11.26	81,4	1,21	4,07	6	18	24	24	90	02
11	كبيرة	11.07	80	1,15	4	6	18	18	48	72	03
03	كبيرة جدا	28.13	87,4	0,62	4,37	0	0	12	78	72	04
06	كبيرة	13.72	82,2	1,03	4,11	6	0	42	36	78	05
13	كبيرة	9.03	75,6	1,1	3,78	0	30	30	48	54	06
12	كبيرة	12.59	78,6	0,94	3,93	0	12	42	54	54	07
05	كبيرة جدا	20.64	86,6	0,82	4,33	0	6	18	54	84	08
14	متوسطة	0.95**	62,2	1,47	3,11	36	18	42	24	42	09
02	كبيرة جدا	34.83	91,2	0,57	4,56	0	0	6	60	96	10
10	كبيرة	12.73	80,8	1,04	4,04	6	6	30	54	66	11
07	كبيرة	12.08	82,2	1,17	4,11	12	0	30	36	84	12
09	كبيرة	10.90	81,4	1,25	4,07	12	6	30	24	90	13
04	كبيرة جدا	21.27	87,4	0,82	4,37	0	0	36	30	96	14
//	كبيرة	14.48	83,2	1,02	4,16	المتوسط العام للمحور ككل					

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$ ليس دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$

(2) — إختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم إختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية ، ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق بإستخدام إختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور، حيث يتم إختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 160 وفق ما يلي :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.96	2.71

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية تختلف باختلاف جنس الفرد ، وقد بين الإختبار أن الفرق الإحصائي كان لصالح الإناث حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية.

2- هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة المهنية تم حساب هذه الفروق باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور وفق ما يلي :

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	(F) المحسوبة	(F) الجدولية	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	509.53	2	254.76	8.95	3.07	دال إحصائيا
داخل المجموعات	4522.91	159	28.45			
المجموع	5032.44	161				

نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات الموظفين تعزى لمتغير الخبرة المهنية ، حيث أن درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية تختلف باختلاف الخبرة المهنية للموظف.

(ب)- التحليل الكيفي للبيانات :

بناء على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (22) الذي يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية في البلديات الجزائرية يتم الخروج بالتحليلات التالية :

1- البند رقم (01) والذي يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في تفعيل مفهوم الشفافية والمصادقية في المعاملات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,81 بانحراف معياري 0,39 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 96,2% ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار T test = 59,07 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة جدا في تفعيل الشفافية والمصادقية في المعاملات الإدارية ذلك أنها تتعامل مع البيانات بشكل إلكتروني الأمر الذي يجعل العمل الإداري متاحا لأي أحد سواء كان موظفا أو مواطنا يحتاج للمعلومات .

2- البند رقم (10) والذي يمثل مساعدة الإدارة الإلكترونية على القضاء على الجمود والروتين الإداري للوظائف التقليدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,56 بانحراف معياري 0,57 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 91,2% ليتبين أن إتجاه

عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 34,83$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساعد بدرجة كبيرة جدا في تجديد العمل الإداري وبالتالي القضاء على الجمود والروتين الذي يمل منه الموظف .

3— البند رقم (04) والذي يمثل مساعدة الإدارة الإلكترونية العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم ، حيث جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,37 بإنحراف معياري 0,62 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 87,4 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 28,13$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساعد العاملين على تطبيق الرقابة الذاتية على أعمالهم لأنهم يتعاملون مع أعمال إلكترونية وبالتالي يسهل عليهم حفظها وتعديلها وبالتالي مراقبتها بشكل فردي دون تدخل المشرف أو المسؤول .

4— البند رقم (14) والذي يمثل كيف أن الإدارة الإلكترونية تساهم في القضاء على العراقيل والتأخير في إنجاز الوثائق الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4.37 بإنحراف معياري 0.82 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 87.4 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 21.27$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم في تسريع العمل الإداري من خلال أرشفة البيانات إلكترونيا وبالتالي السرعة وسهولة إخراجها .

5— البند رقم (08) والذي يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في تفعيل قنوات الإتصال المختلفة في جميع المستويات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,33 بإنحراف معياري 0,82 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 86,6 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وباختبار $T \text{ test} = 20,64$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة جدا في تفعيل قنوات الإتصال بين المستويات الإدارية المختلفة من خلال إنشاء شبكة إتصالات بينها .

6— البند رقم (05) والذي يمثل مساعدة الإدارة الإلكترونية العاملين في الترقية إلى وظائف وأعمال ذات مسؤوليات أرقى ، حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4,11 بإنحراف معياري 1,03 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 82,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 13,72$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساعد بدرجة كبيرة الموظفين في الإرتقاء إلى وظائف أعلى من خلال إكساب الموظف كفاءة مهنية تسمح له بالترقية في وظيفته .

7— البند رقم (12) والذي يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في الكشف عن جميع المعلومات وعدم إخفائها عن مستحقيها ، حيث جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.11 بإنحراف معياري 1.17 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 82.2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 12.08$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية ونظرا لوجود قاعدة للمعلومات الخاصة بجميع المواطنين القاطنين بالبلدية وكذا العاملين فيها ولهذا فإن البلدية الإلكترونية تساهم في كشف جميع المعلومات والوثائق التي يحتاجها المواطن .

8— البند رقم (02) والذي يمثل تمكين الإدارة الإلكترونية جميع المواطنين من الحصول على نفس المعاملات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.07 بإنحراف معياري 1.21 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 81.4 % ليتبين أن إتجاه عينة

الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 11.26$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تلغي مفهوم التمييز الإجتماعي وأن خدماتها تكون لعامة المواطنين وليست حكرا على فئة معينة ، أين يكون التعامل مع الكمبيوتر مباشرة .

9- البند رقم (13) والذي يمثل إتاحة الإدارة الإلكترونية إستمرارية العمل حتى بعد إنتهاء الدوام الوظيفي ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.07 بإنحراف معياري 1.25 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 81.4% ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 10.90$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تتيح العمل الإداري حتى بعد إنتهاء فترة عمل الموظفين الإداريين ذلك أنها لا تتقيد بمفهوم الزمن الوظيفي وإنما العمل مستمر لمدة 24 ساعة .

10- البند رقم (11) والذي يمثل أن في تطبيق الإدارة الإلكترونية ينتفي مفهوم الوساطة الإدارية بين الموظفين والمواطنين ، حيث جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4.04 بإنحراف معياري 1.04 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 80.8% ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 12.73$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية تلغي مشكلة الوساطة التي عادة ما تكون قائمة بين الموظفين والمواطنين في إنجاز المعاملات الإدارية ، ذلك أن البلدية الإلكترونية تعتمد في معاملاتها على أجهزة إلكترونية وبالتالي تلغي العامل البشري الذي قد يتسبب في حدوث وساطة .

11- البند رقم (03) والذي يبين أن الإدارة الإلكترونية تلغي أسلوب التعامل بالرشوة لأن المواطن يتعامل مع الحاسوب مباشرة ، حيث جاء في الترتيب رقم (11) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 4 بإنحراف معياري 1.15 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 80% ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 11.07$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تلغي الرشوة المتفشية في البلدية الجزائرية ذلك أنها تتعامل مباشرة مع الكمبيوتر وبالتالي فهي تلغي العنصر البشري وسلبياته .

12- البند رقم (07) والذي يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في إلغاء الحواجز الإدارية بين مختلف المستويات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (12) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,93 بإنحراف معياري 0,94 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 78,6% ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 12,59$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في إلغاء الحواجز الإدارية بين مختلف المستويات الإدارية ذلك أنها تجعل جميع المصالح الإدارية مفتوحة على بعضها وهي تتخطى تلك الحواجز من خلال شبكات الإتصال الحديثة التي تقربها لبعضها .

13- البند رقم (06) والذي يمثل إتاحة الإدارة الإلكترونية للعامل إمكانية التصرف في أعماله دون الرجوع إلى مسؤوله ، حيث جاء في الترتيب رقم (13) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,78 بإنحراف معياري 1,1 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 75,6% ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وباختبار $T \text{ test} = 9,03$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تتيح للعامل بدرجة كبيرة إمكانية التصرف في عمله دون الرجوع إلى مسؤوله ذلك أنها تمنح له الحرية في القيام بمهامه وإتخاذ القرارات المناسبة أثناء عمله بالإستعانة بالبرامج الإلكترونية والأجهزة التكنولوجية الحديثة .

14- البند رقم (09) والذي يمثل مساهمة الإدارة الإلكترونية في إلغاء السلم الإداري الهرمي وجعله مسطحاً ، حيث جاء في الترتيب رقم (14) ذلك أن متوسط إستجابات الموظفين يساوي 3,11 بإنحراف معياري 1,47 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 62,2 % ليتبين أن إتجاه عينة الموظفين نحو هذا البند كان بدرجة متوسطة وبإختبار $T \text{ test} = 0,95$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة لم تكن بدلالة إحصائية حول أن البلدية الإلكترونية تساهم بدرجة متوسطة في إلغاء السلم الإداري و جعله مسطحاً ولكن ليس بشكل واقعي وإنما إفتراضي فقط حيث تلغى الحواجز الإدارية من خلال شبكات الإتصال الداخلية ولكن لا تلغى المكاتب الإدارية وبناءاتها .

4- مؤشر مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين :

(أ)- التحليل الكمي للبيانات :

(1)- عرض البيانات في جدول تكراري إحصائي :

جدول رقم (23) : يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين عن خدماتها

الرتبة	إتجاه العينة	T test	%	§	μ	صغيرة جدا	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	البند
13	كبيرة	4.74	77,6	1,05	3,88	2	0	8	12	10	01
07	كبيرة	4.31	81,2	1,39	4,06	4	2	0	8	18	02
14	كبيرة	4.06	76,2	1,13	3,81	2	2	6	12	10	03
10	كبيرة	4.43	78,8	1,2	3,94	2	2	6	8	14	04
08	كبيرة	5.34	80	1,06	4	2	0	6	12	12	05
16	كبيرة	2.32	70	1,22	3,5	2	6	6	10	8	06
18	كبيرة	2.49	68,8	1	3,44	0	6	12	8	6	07
15	كبيرة	2.83	71,2	1,12	3,56	2	2	12	8	8	08
01	كبيرة جدا	11.64	88,8	0,7	4,44	0	0	4	10	18	09
17	كبيرة	2.89	68,8	0,86	3,44	0	4	14	10	4	10
04	كبيرة	9.05	82,4	0,7	4,12	0	0	6	16	10	11
12	كبيرة	7.11	77,6	0,7	3,88	0	0	10	16	6	12
06	كبيرة	6.03	82,4	1,05	4,12	0	4	4	8	16	13
09	كبيرة	5.34	80	1,06	4	0	4	6	8	14	14
05	كبيرة	8.12	82,4	0,78	4,12	0	0	8	12	12	15
02	كبيرة جدا	10.90	86,2	0,68	4,31	0	0	4	14	14	16
03	كبيرة جدا	7.13	86,2	1,04	4,31	2	0	2	10	18	17
11	كبيرة	4.25	78,8	1,25	3,94	2	2	8	4	16	18
//	كبيرة	5.02	78,8	1,06	3,94	المتوسط العام للمحور ككل					

(*) دال عند مستوى المعنوية $\alpha = 0,05$

2) — اختبار دلالة الفروق الإحصائية بين إستجابات أفراد العينة التي تعزى لخصائصهم :

يتم اختبار دلالة الفروق بين إستجابات أفراد عينة الدراسة حول محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر، ليتسنى لنا معرفة درجة الفروق الفردية بين الإستجابات التي تعزى إلى المتغيرات التالية :

1— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تم حساب هذه الفروق باستخدام اختبار (T Test) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور، حيث يتم اختبار الفرضية الصفرية التي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير الجنس تحت مستوى معنوية $\alpha = 0,05$ ودرجة حرية تساوي 30 وفق ما يلي :

نوع الاختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيلين	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	32	2,042	3,14

نرفض الفرض الصفرية ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المواطنين تعزى لمتغير الجنس ، حيث أن رضا المواطنين عن الخدمات الإلكترونية يختلف باختلاف جنس الفرد، وقد بين الاختبار أن الذكور كانوا أكثر رضا من الإناث حول خدمات الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

2— هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير المستوى التعليمي :

لمعرفة مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المبحوثين تعزى لمتغير المستوى التعليمي تم حساب هذه الفروق باستخدام تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لدلالة الفروق بين متوسطات إستجابات أفراد عينة الدراسة حول بنود المحور وفق ما يلي :

الدلالة الإحصائية	(F) الجدولية	(F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
دال إحصائياً	2,948	4,77	412,67	3	1238	بين المجموعات
			86,48	28	2421,5	داخل المجموعات
				31	3659,5	المجموع

نرفض الفرض الصفرية ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إستجابات المواطنين تعزى لمتغير المستوى التعليمي ، حيث أن رضا المواطنين يختلف باختلاف تعليم الفرد ، وقد بين الاختبار أن أصحاب المستوى المتوسط أكثر رضا عن خدمات البلدية الإلكترونية من باقي المستويات التعليمية ثم أصحاب المستوى التقني ، ثم أصحاب المستوى الجامعي ، ثم أصحاب المستوى الثانوي .

(ب) - التحليل الكيفي للبيانات :

بناءً على المعطيات المتحصل عليها من الجدول رقم (23) الذي يبين درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر يتم الخروج بالتحليلات التالية:

1- البند رقم (09) والذي يمثل تحميل الوثائق من البلدية دون القدوم إليها ، حيث جاء في الترتيب رقم (01) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4,44 بإنحراف معياري 0,7 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 88.8% ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 11.64$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضون بدرجة كبيرة جدا حول تحميل الوثائق الإدارية من موقع البلدية دون الحاجة إلى القدوم إليها.

2- البند رقم (16) والذي يمثل نشر البلدية لمداوماتها عبر موقعها الإلكتروني ، حيث جاء في الترتيب رقم (02) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4.31 بإنحراف معياري 0.68 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 86.2% ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 10.90$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة جدا حول المداومات التي تنشرها البلدية على مستوى موقعها ما يجعلها تتسم بالشفافية في تعاملاتها الإدارية الأمر الذي يجعل المواطن على إطلاع دائم بما هو قائم على مستوى بلديته من تعاملات وإجراءات .

3- البند رقم (17) والذي يبين أن البلدية الإلكترونية تعطي جميع المواطنين الفرص المتكافئة في الحصول على الخدمات الإدارية ، حيث جاء في الترتيب رقم (03) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4.31 بإنحراف معياري 1.04 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 86.2% ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة جدا وبإختبار $T \text{ test} = 7.13$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة جدا حول الفرص المتكافئة التي تعطيها البلدية الإلكترونية في خدمة المواطنين وعدم الإنحياز لفئة إجتماعية على حساب فئة أخرى الأمر الذي يقضي على الرشوة والمحسوبية والوساطة في التعاملات الإدارية مع جميع المواطنين دون تمييز بينهم .

4- البند رقم (11) والذي يمثل توفر المعلومات بلغة عربية على موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (04) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4.12 بإنحراف معياري 0.7 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 82.4% ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 9.05$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة عن توفر المعلومات على مستوى موقع البلدية بلغة عربية ما يجعل التعامل مع الموقع يتم بكل سهولة من تصفح وتحميل للوثائق وغير ذلك من العمليات .

5- البند رقم (15) والذي يمثل نشر البلدية للمناقصات والصفقات عبر موقعها الإلكتروني ، حيث جاء في الترتيب رقم (05) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4.12 بإنحراف معياري 0.78 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 82.4% ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار $T \text{ test} = 8.12$ الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة حول نشر البلدية للمناقصات والإعلانات التي من شأنها أن تجعل المواطن يدرك الصفقات المطروحة على مستوى بلديته وما يمكنه أن يستفيد منها.

6— البند رقم (13) والذي يمثل طريقة إيداع شكوى عبر موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (06) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4.12 بإنحراف معياري 1.05 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 82.4 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 6.03 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة عن الطريقة الإلكترونية لإيداع شكوى سواء إلى رئيس البلدية أو رؤساء المصالح الإدارية حول أداء الموظفين الإداريين ، من خلال إرسال الشكاوي عبر البريد الإلكتروني المخصص على مستوى موقع البلدية .

7— البند رقم (02) والذي يمثل السرعة في تقديم الخدمات من خلال إستخدام الحاسوب ، حيث جاء في الترتيب رقم (07) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4.06 بإنحراف معياري 1.39 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 81.2 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 4.31 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة عن سرعة الموظفين في تقديم الخدمات الإدارية من خلال إستخدام الحاسوب ما يجعل تلبية حاجات المواطنين يتم بوتيرة سريعة ودقيقة .

8— البند رقم (05) والذي يمثل كيفية التواصل مع البلدية عن طريق البريد الإلكتروني ، حيث جاء في الترتيب رقم (08) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4 بإنحراف معياري 1.06 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 80 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 5.34 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة حول إمكانية التواصل مع البلدية عن طريق البريد الإلكتروني وكذا إستماع موظفي البلدية لإنشغالاتهم المطروحة عبر البريد الإلكتروني .

9— البند رقم (14) والذي يمثل إمكانية الحصول على بعض الوثائق الإدارية من موقع البلدية حتى بعد إنتهاء الدوام الوظيفي ، حيث جاء في الترتيب رقم (09) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 4 بإنحراف معياري 1.06 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 80 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 5.34 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة حول إمكانية حصولهم على الوثائق التي يريدونها حتى بعد إنتهاء عمل الموظفين الإداريين دون الإرتباط بحتمية وجودهم .

10— البند رقم (04) والذي يمثل عملية تسهيل تحميل الوثائق من موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (10) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.94 بإنحراف معياري 1.2 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 78.8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 4.43 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة حول تسيير القائمين على موقع البلدية لعملية تحميل الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطنون بطريقة سهلة وحيوية دون تعقيدات إلكترونية مثل التي يصادفها المواطن من تعقيدات إدارية وبيروقراطية في التعاملات التقليدية .

11— البند رقم (18) والذي يمثل إمكانية التعرف على الإدارات والمرافق الموجودة على مستوى البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (11) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.94 بإنحراف معياري 1.25 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 78.8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 4.25 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن الموقع الإلكتروني للبلدية يساهم في تعريف المواطن بالإدارات والمرافق الموجودة

على مستوى بلديته الأمر الذي يمكنه من معرفة كل ما يحتاجه من مرافق مثل المستشفيات والفنادق والمطاعم ... إلخ .

12- البند رقم (12) والذي يمثل مدى سهولة الدخول إلى موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (12) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.88 بإنحراف معياري 0.7 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 77.6 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 7.11 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة حول سهولة الدخول إلى موقع البلدية دون وجود تعقيدات أو عراقيل مثل إنشاء حساب أو إدخال كلمة سرية التي من شأنها أن تعرقل دخول المواطنين للموقع .

13- البند رقم (01) والذي يمثل الدقة في إنجاز الخدمات من خلال الحاسوب ، حيث جاء في الترتيب رقم (13) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.88 بإنحراف معياري 1.05 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 77.6 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 4.74 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن الدقة في إنجاز الخدمات من خلال إستخدام الحاسوب اجعل المواطنين راضين عن تلك الخدمات بدرجة كبيرة ، مما يقلل من الأخطاء الإدارية التي يمكن أن تحصل في الأسلوب التقليدي .

14- البند رقم (03) والذي يمثل تحيين المعلومات وتحديثها في موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (14) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.81 بإنحراف معياري 1.13 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 76.2 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 4.06 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية تقوم بتحديث المعلومات على مستوى موقعها الأمر الذي لاقى إستحسانا من قبل المواطنين مما يجعلهم يواكبون الأحداث وفق تطوراتها المستمرة وعلى دراية تامة بما يحصل على مستوى بلديتهم .

15- البند رقم (08) والذي يمثل تغيير العمليات الإدارية على مستوى البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (15) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.56 بإنحراف معياري 1.12 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 71.2 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 2.83 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن البلدية عندما تقوم بتغيير العمليات الإدارية التقليدية وتستبدلها بأخرى إلكترونية من شأنها أن تساهم في ترقية العمل الإداري وتحسينه الأمر الذي يجعل المواطنين راضين بدرجة كبيرة عنها .

16- البند رقم (06) والذي يمثل إمكانية الإتصال بالبلدية عن طريق الهاتف ، حيث جاء في الترتيب رقم (16) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.5 بإنحراف معياري 1.22 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 70 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 2.32 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة حول إمكانية الإتصال بالبلدية ذلك أن هذه الأخيرة خصصت رقما هاتفيا من أجل الإستماع إلى المواطنين ومعرفة إشغالاتهم وطلباتهم .

17- البند رقم (10) والذي يمثل واجهة وتصميم موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (17) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.44 بإنحراف معياري 0.86 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 68.8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test = 2.89 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن واجهة وتصميم موقع البلدية جعل المواطنين راضين عنه بدرجة كبيرة نظرا لسهولة الدخول إليه وما يحتويه من وثائق هامة وكذا الصور والفيديوهات التي يحتويها موقع البلدية مما جعلها واجهة ديناميكية .

18- البند رقم (07) والذي يمثل المعلومات المتوفرة على موقع البلدية ، حيث جاء في الترتيب رقم (18) ذلك أن متوسط إستجابات المواطنين يساوي 3.44 بإنحراف معياري 1 الأمر الذي أكدته النسبة الموزونة 68.8 % ليتبين أن إتجاه عينة المواطنين نحو هذا البند كان بدرجة كبيرة وبإختبار T test =2.49 الذي أكد أن إستجابات أفراد العينة كانت بدلالة إحصائية حول أن المواطنين راضين بدرجة كبيرة حول المعلومات المتوفرة على موقع البلدية إلا أنها تبقى ناقصة نظرا لعدم وجود كافة الوثائق التي يحتاجها المواطنون ولهذا لا زالوا يلجؤون إلى الذهاب إلى مقر البلدية من أجل الحصول عليها .

– تعتمد الدراسات الإجتماعية على جمع المعطيات من واقع الظاهرة المدروسة والتي تتطلب تدخل الأفراد المشكلين لهذه الظاهرة المر الذي يجعل الباحث يختار مجموعة من الأفراد الذين لهم صلة مباشرة بتلك الظاهرة وإدراجهم ضمن عينة البحث الإجتماعي وأخذهم كنموذج إجتماعي له صلة مباشرة بالظاهرة المدروسة وبعد جمع المعطيات من واقع الدراسة يلجأ الباحث إلى تصنيفها وترتيبها وجعلها ضمن جداول إحصائية من أجل تسهيل عملية تحليلها كميًا وكيفيًا والخروج بنتائج دقيقة حول الظاهرة المدروسة ، وقد يتطلب الأمر الإستعانة بالإختبارات والمقاييس الإحصائية من أجل المساعدة والتدقيق في المعطيات المتحصل عليها وتحويلها إلى معلومات يستخدمها الباحث في إختبار الفرضيات المطروحة في الدراسة والتوصل إلى النتائج النهائية لهذه الدراسة .

الفصل السادس : إختبار الفرضيات وكشف نتائج الدراسة

المبحث الأول : إختبار فرضيات الدراسة

- 1- إختبار الفرضية الأولى ومؤشراتها
- 2- إختبار الفرضية الثانية ومؤشراتها
- 3- إختبار الفرضية الثالثة ومؤشراتها
- 4- إختبار الفرضية العامة للدراسة

المبحث الثاني : كشف نتائج الدراسة

- 1- نتيجة الفرضية الأولى ومؤشراتها
- 2- نتيجة الفرضية الثانية ومؤشراتها
- 3- نتيجة الفرضية الثالثة ومؤشراتها
- 4- نتيجة الفرضية العامة للدراسة

بعد تحليل المعطيات الإحصائية التي تم جمعها من ميدان الدراسة الإجتماعية يتوجب على الباحث القيام بإختبار الفرضيات التي طرحها في بداية بحثه وتأكيدا أو نفيها وفق إختبارات إحصائية خاصة بكل فرضية وتبعا لكل متغير إحصائي ، حيث تختلف الإختبارات الإحصائية بحسب إختلاف المتغيرات ، وكذا نوع الفرضية المصاغة ، فهناك متغيرات إسمية ومتغيرات رتبية ومتغيرات كمية ، لذا يتوجب على الباحث أن يكون ملما بجميع أنواع المتغيرات وكذا الإختبار الإحصائي المناسب لكل متغير وهذا من أجل توخي الدقة والحرص على إتباع شروط كل إختبار من أجل تفادي الوقوع في أخطاء إحصائية يمكن أن تضلل الباحث في نتائجه ، لهذا تم إستخدام بعض الإختبارات الإحصائية من أجل إختبار فرضيات الدراسة سنتطرق إليها في هذا الفصل .

المبحث الأول : إختبار فرضيات الدراسة

1- إختبار الفرضية الأولى ومؤشراتها :

من أجل إختبار هذه الفرضية يتوجب علينا إختبار الفرضيات الفرعية المكونة لها ، حتى يتسنى لنا تحليلها تحليلا كميا وكيفيا يتماشى وأهداف الدراسة وفق النتائج المتحصل عليها من إختبار الفرضيات الفرعية حيث أن :

الفرضية الصفرية (H0) : ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أي أن : H0 : $\mu_1 = \mu_0$

حيث : μ_0 المتوسط الواقعي و μ_1 المتوسط النظري H1 : $\mu_1 < \mu_0$

جدول رقم (24) يبين كيفية إختبار فرضية إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نقبل H0	$0,05 = \alpha$	162	1.654	1.403

ومنه فإنه يمكننا قبول الفرض الصفري ورفض الفرض البديل ، أي أنه ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

إختبار مؤشرات الفرضية الأولى :

1- إختبار فرضية درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

الفرضية الصفرية (H0) : درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليست منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

$$\text{أي أن } H0 : \mu_1 = \mu_0$$

$$H1 : \mu_1 > \mu_0 \quad \text{حيث : } (\mu_0) \text{ المتوسط الواقعي و } (\mu_1) \text{ المتوسط النظري}$$

إستنادا إلى الجدول رقم (16) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، ليتم إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (2,5) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليست منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ودرجة حرية تساوي 161 ويمكن توضيح ذلك في الجدول التالي :

جدول رقم (25) يبين كيفية إختبار فرضية درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.654	7.784-

ومنه فإنه يمكننا رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ، أي أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر منخفضة ، وهذا يعود إلى عدم جاهزية هذه الإدارات لتطبيقها وكذا عدم وجود بنية تحتية ومادية وبشرية تساهم بدرجة كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

2- إختبار فرضية دافعية العاملين إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية :

الفرضية الصفرية (H0) : دافعية العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليست منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : دافعية العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أي أن : H0 : $\mu_1 = \mu_0$

حيث : μ_0 المتوسط الواقعي و μ_1 المتوسط النظري H1 : $\mu_1 > \mu_0$

إستنادا إلى الجدول رقم (17) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور دافعية العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليتم إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (3) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أن دافعية العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليست منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، ودرجة حرية تساوي 161 في الجدول التالي :

جدول رقم (26) يبين كيفية إختبار فرضية دافعية العاملين لتطبيق الإدارة الإلكترونية :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نقبل H0	$0,05 = \alpha$	162	1.65	9.44

ومنه فإنه يمكننا قبول الفرض الصفري ورفض الفرض البديل ، أي أن دافعية العاملين في البلديات الجزائرية ليست منخفضة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات التي يعملون فيها وذلك من أجل تحسين أدائهم وتطوير البلديات وخدماتها .

3 – إختبار فرضية معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد معوقات تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك العديد من المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

$$\mu_1 = \mu_0 : H_0 \text{ أن } \mu_1 < \mu_0 : H_1$$

حيث : (μ_0) المتوسط الواقعي و (μ_1) المتوسط النظري

إستنادا إلى الجدول رقم (18) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ليتم إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (3) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أنه لا توجد معوقات تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ودرجة حرية تساوي 161 :

جدول رقم (27) يبين كيفية إختبار فرضية معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.654	2.437

ومنه فإنه يمكننا رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ، أي أن هناك العديد من المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بدرجة كبيرة ، مما جعلها تتأخر في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتعدد هذه المعوقات إلى بشرية ومادية وتقنية وتشريعية وأمنية .

4 – إختبار فرضية درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

الفرضية الصفرية (H0) : درجة وعي المواطنين ليست منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

الفرضية البديلة (H1) : درجة وعي المواطنين منخفضة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

$$\text{أي أن } H_0 : \mu_1 = \mu_0$$

$$H_1 : \mu_1 > \mu_0 \quad \text{حيث : } (\mu_0) \text{ المتوسط الواقعي و } (\mu_1) \text{ المتوسط النظري}$$

إستنادا إلى الجدول رقم (19) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، فإنه يمكننا إختبار الفرضية الخاصة بهذا المحور من خلال إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (3) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أن درجة وعي المواطنين ليست منخفضة حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ودرجة حرية تساوي 31 كما في الجدول التالي :

جدول رقم (28) يبين إختبار فرضية درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	32	1.697	3.152-

ومنه فإنه يمكننا رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ، أي أن درجة وعي المواطنين منخفضة حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر ذلك أن معظم المواطنين لا زالوا يعتمدون على الأساليب التقليدية في إقتناء حاجاتهم الخدماتية من البلدية .

2- إختبار الفرضية الثانية ومؤشراتها :

من أجل إختبار هذه الفرضية يتوجب علينا إختبار الفرضيات الفرعية المكونة لها ، حتى يتسنى لنا تحليلها تحليلا كميًا وكيفيًا يتماشى وأهداف الدراسة وفق النتائج المتحصل عليها من إختبار الفرضيات الفرعية .

الفرضية الصفرية (H0) : لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

الفرضية البديلة (H1) : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

$$\text{أي أن : } H_0 : \mu_1 = \mu_0$$

$$H_1 : \mu_1 < \mu_0$$

حيث : (μ_0) المتوسط الواقعي و (μ_1) المتوسط النظري

جدول رقم (29) يبين كيفية إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة التقليدية :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.654	13.208

ومنه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر.

إختبار مؤشرات الفرضية الثانية :

1- إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية:

الفرضية الصفرية (H0) : لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في تطوير الوظائف الإدارية.

الفرضية البديلة (H1) : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في تطوير الوظائف الإدارية.

$$\text{أي أن } H_0 : \mu_1 = \mu_0$$

$$H_1 : \mu_1 < \mu_0 \quad \text{حيث : } (\mu_0) \text{ المتوسط الواقعي و } (\mu_1) \text{ المتوسط النظري}$$

إستنادا إلى الجدول رقم (20) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية ليتم إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (3) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أنه لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في تطوير الوظائف الإدارية ودرجة حرية تساوي 161 :

جدول رقم (30) يبين كيفية إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية:

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.654	14.416

ومنه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تطوير الوظائف الإدارية من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة على الوظائف التقليدية .

2- إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين :

الفرضية الصفرية (H0) : لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية .

الفرضية البديلة (H1) : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية .

$$\text{أي أن : } H_0 : \mu_1 = \mu_0$$

$$H_1 : \mu_1 < \mu_0 \quad \text{حيث : } (\mu_0) \text{ المتوسط الواقعي و } (\mu_1) \text{ المتوسط النظري}$$

إستنادا إلى الجدول رقم (21) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية ليتم إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (3) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أنه لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية ودرجة حرية تساوي 161 :

جدول رقم (31) يبين كيفية إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.654	23.228

ومنه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية.

3- إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية :

الفرضية الصفرية (H0) : لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في القضاء على البيروقراطية الإدارية المتفشية في البلديات الجزائرية.

الفرضية البديلة (H1) : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في القضاء على البيروقراطية الإدارية المتفشية في البلديات الجزائرية.

$$\mu_1 = \mu_0 : H_0 \text{ أن } \mu_1 < \mu_0 : H_1$$

حيث : (μ_0) المتوسط الواقعي و (μ_1) المتوسط النظري

إستنادا إلى الجدول رقم (22) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية ليتم إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (3) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أنه لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في القضاء على البيروقراطية الإدارية المتفشية في البلديات الجزائرية ودرجة حرية تساوي 161 :

جدول رقم (32) يبين كيفية إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	162	1.654	14.475

ومنه فإننا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل الذي ينص على أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في القضاء على البيروقراطية الإدارية المتفشية في البلديات الجزائرية.

4- إختبار فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين :

الفرضية الصفرية (H0) : لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر.

الفرضية البديلة (H1) : تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر.

$$\text{أي أن : } H_0 : \mu_1 = \mu_0$$

$$H_1 : \mu_1 < \mu_0 \quad \text{حيث : } (\mu_0) \text{ المتوسط الواقعي و } (\mu_1) \text{ المتوسط النظري}$$

إستنادا إلى الجدول رقم (23) والذي يبين النتائج المتحصل عليها من تحليل بيانات محور مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر ل يتم إختبار المتوسط الحسابي الواقعي مع المتوسط الحسابي النظري والذي قيمته (3) من خلال إختبار (T Test) لدلالة الفروق لمتوسط عينة واحدة ، حيث تنص الفرضية الصفرية على أنه لا تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر ودرجة حرية تساوي 161 :

جدول رقم (33) يبين فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين :

نوع الإختبار	القرار الإحصائي	مستوى المعنوية	حجم العينة	T Test الجدولية	T Test المحسوبة
ذيل واحد	نرفض H0	$0,05 = \alpha$	32	1.697	5.016

ومنه فإنه يمكننا رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ، أي أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر لأنها من شأنها أن تساهم في تحسين أداء الخدمات والسرعة في إنجازها .

3- إختبار الفرضية الثالثة ومؤشراتها :

من أجل إختبار هذه الفرضية يتوجب علينا إختبار الفرضيات الفرعية المكونة لها ، حتى يتسنى لنا تحليلها تحليلا كميًا وكيفيًا يتماشى وأهداف الدراسة وفق النتائج المتحصل عليها من إختبار الفرضيات الفرعية .

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة إرتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك علاقة إرتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أي أن : H0 : R = 0

حيث : H1 : R ≠ 0 : معامل الإرتباط بيرسون

جدول رقم (34) يبين كيفية إختبار فرضية العلاقة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر :

القرار الإحصائي	T Test الجدولية	T Test المحسوبة	مستوى المعنوية	درجة الحرية	معامل بيرسون
دال إحصائيا	1,96	- 6.37	0,05 = α	160	- 0.45

يبين معامل بيرسون أن هناك علاقة عكسية متوسطة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر ، أي أنه كلما زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كلما نقصت درجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر وهذا راجع إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعيفة وبالتالي إنعكست سلبا على مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر، حيث أن هذه العلاقة دالة إحصائيا مما يثبت أن الإدارة الإلكترونية نظرا لضعف تطبيقها في البلدية الجزائرية فإنها لم تكن عامل مساهم في عصرنة الإدارة التقليدية .

إختبار مؤشرات الفرضية الثالثة :

1- إختبار فرضية العلاقة بين دافعية العاملين ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة إرتباطية طردية بين دافعية العاملين ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك علاقة إرتباطية طردية بين دافعية العاملين ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

$$\text{أي أن : } H_0 : R = 0$$

$$H_1 : R \neq 0$$

حيث : (R) معامل الإرتباط بيرسون

جدول رقم (35) يبين إختبار فرضية العلاقة بين دافعية العاملين ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية :

القرار الإحصائي	T Test الجدولية	T Test المحسوبة	مستوى المعنوية	درجة الحرية	معامل بيرسون
دال إحصائيا	1,96	2,84	$0,05 = \alpha$	160	0,22

يبين معامل بيرسون أن هناك علاقة طردية ضعيفة بين دافعية العاملين ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ، أي أنه كلما زادت دافعية العاملين بدرجة ضعيفة زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة ضعيفة ، حيث أن هذه العلاقة الإرتباطية دالة إحصائيا مما يثبت أن دافعية العاملين تعتبر من بين العوامل الرئيسية في زيادة تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية .

2- إختبار فرضية العلاقة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها في الإدارة الجزائرية :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة إرتباطية عكسية بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها في الإدارة الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك علاقة إرتباطية عكسية بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها في الإدارة الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أي أن : H0 : R = 0

H1 : R ≠ 0

حيث : (R) معامل الإرتباط بيرسون

جدول رقم (36) يبين إختبار فرضية العلاقة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها في البلدية الجزائرية :

القرار الإحصائي	T Test الجدولية	T Test المحسوبة	مستوى المعنوية	درجة الحرية	معامل بيرسون
دال إحصائيا	1,96	- 6,55	0,05 = α	160	- 0,46

يبين معامل بيرسون أن هناك علاقة عكسية متوسطة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ، أي أنه كلما زادت معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كلما نقصت درجة تطبيقها في البلديات الجزائرية ، والعكس صحيح ، حيث أن هذه العلاقة دالة إحصائيا مما يثبت أن المعوقات البشرية والمادية والتقنية تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر .

3- إختبار فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطويرها للوظائف الإدارية :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة إرتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطويرها للوظائف الإدارية في البلديات الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك علاقة إرتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطويرها للوظائف الإدارية في البلديات الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أي أن : H0 : R = 0

H1 : R ≠ 0

حيث : (R) معامل الإرتباط بيرسون

جدول رقم (37) يبين إختبار فرضية العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطويرها للوظائف :

القرار الإحصائي	T Test الجدولية	T Test المحسوبة	مستوى المعنوية	درجة الحرية	معامل بيرسون
دال إحصائيا	1,96	- 4.12	$0,05 = \alpha$	160	- 0,31

يبين معامل بيرسون أن هناك علاقة عكسية ضعيفة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطويرها للوظائف الإدارية في البلدية الجزائرية ، أي أنه كلما زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كلما قلت درجة تطويرها للوظائف الإدارية في البلدية بدرجة ضعيفة ، والعكس صحيح ، حيث أن هذه العلاقة دالة إحصائيا مما يثبت أن الإدارة الإلكترونية ليست العامل الأساسي في تطوير الوظائف الإدارية في البلدية الجزائرية وإنما هناك عوامل أخرى تساهم في تطوير الوظائف الإدارية .

4- إختبار فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وترقية أداء العاملين :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة إرتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك علاقة إرتباطية طردية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أي أن : H0 : R = 0

H1 : R ≠ 0

حيث : (R) معامل الإرتباط بيرسون

جدول رقم (38) يبين إختبار فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وترقية أداء العاملين

القرار الإحصائي	T Test الجدولية	T Test المحسوبة	مستوى المعنوية	درجة الحرية	معامل بيرسون
دال إحصائيا	1,96	- 3.69	0,05 = α	160	- 0,28

يبين معامل بيرسون أن هناك علاقة عكسية ضعيفة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة ترقية أداء العاملين في البلدية الجزائرية ، أي أنه كلما زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كلما نقصت درجة ترقية أداء العاملين في البلدية الجزائرية وهذا راجع إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ضعيفة وبالتالي إنعكست سلبا على ترقية أداء العاملين ، حيث أن هذه العلاقة دالة إحصائيا مما يثبت أن الإدارة الإلكترونية لم تكن عامل مساهم في ترقية أداء العاملين في البلدية .

5- إختبار فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والقضاء على البيروقراطية :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد علاقة ارتباطية عكسية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية البديلة (H1) : هناك علاقة ارتباطية عكسية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

أي أن : H0 : R = 0

H1 : R ≠ 0

حيث : (R) معامل الارتباط بيرسون

جدول رقم (39) يبين إختبار فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والقضاء على البيروقراطية :

القرار الإحصائي	T Test الجدولية	T Test المحسوبة	مستوى المعنوية	درجة الحرية	معامل بيرسون
دال إحصائيا	1,96	- 2.72	$0,05 = \alpha$	160	- 0,21

يبين معامل بيرسون أن هناك علاقة عكسية ضعيفة بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية و البيروقراطية الإدارية في البلدية الجزائرية ، أي أنه كلما زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية كلما نقصت درجة البيروقراطية الإدارية في البلدية الجزائرية والعكس صحيح ، حيث أن هذه العلاقة دالة إحصائيا مما يثبت أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة ضعيفة في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلدية الجزائرية .

(د) - إختبار الفرضية العامة للدراسة :

الفرضية الصفرية (H0) : لا توجد تحديات تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية.

الفرضية البديلة (H1) : هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية.

جدول رقم (40) يبين إختبار الفرضية العامة للدراسة وفق إختبار ذي الحدين :

مستوى المعنوية	حجم العينة	Z الجدولية	Z المحسوبة	لا توجد تحديات	توجد تحديات
$0,05 = \alpha$	194	1,96	9,33	32	162

ومنه فإنه يمكننا رفض الفرض الصفري وقبول الفرض البديل ، أي أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة في الجزائر من أجل التحول إلى الإدارة الإلكترونية والتي من شأنها أن تساهم في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

المبحث الثاني : كشف نتائج الدراسة

من خلال جمع المعطيات من المجتمع الإحصائي وتحليلها كميا وكيفيا واختبار فرضيات الدراسة ، أمكننا الخروج بنتائج هذه الدراسة ، والتي كانت ممثلة في فرضيات وأهداف الدراسة مثلما تم طرحه في الفصل الأول من هذه الدراسة .

1- نتيجة الفرضية الأولى ومؤشراتها :

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أنه ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر وهذا راجع إلى نقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية ، فعدم توفر الأجهزة التقنية ونقص اليد العاملة المؤهلة في المجال الإلكتروني واستخدام الحاسوب ، وكذا عدم تخصيص ميزانية مالية لتحسين وتطوير العمل الإداري الأمر الذي جعل من الإدارة في الجزائر لازالت في غمار الشكل التقليدي ، ولم ترقى إلى مستوى الإدارة الإلكترونية بعد

(أ) - نتيجة فرضية درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر منخفضة ، وهذا يعود إلى عدم جاهزية هذه الإدارات لتطبيقها وكذا عدم وجود بنية تحتية ومادية وبشرية تساهم بدرجة كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، مما جعل الجزائر تتأخر في اللحاق بركب الدول العربية والأجنبية التي طبقت مدخل الإدارة الإلكترونية .

(ب) - نتيجة فرضية دافعية العاملين إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية :

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أن دافعية العاملين في الإدارات الجزائرية ليست منخفضة نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات التي يعملون فيها وذلك من أجل تحسين أدائهم وتطوير البلديات وخدماتها ، فهم يسعون إلى تطوير أدائهم وتحسينه من خلال استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة من أجل ترقية أدائهم .

(ج) - نتيجة فرضية معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

من خلال اختبار هذه الفرضية تبين لنا أن هناك العديد من المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر بدرجة كبيرة ، مما جعلها تتأخر في تطبيق الإدارة الإلكترونية وتتعدد هذه المعوقات إلى بشرية ومادية وتقنية وتشريعية وأمنية .

(د) — نتيجة فرضية درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن درجة وعي المواطنين منخفضة حول الإدارة الإلكترونية في الجزائر ذلك أن معظم المواطنين لا زالوا يعتمدون على الأساليب التقليدية في إقتناء حاجاتهم الخدماتية من البلدية ، ولم يقتنعوا بعد بوجود خدمات إلكترونية تقدمها البلدية ، ذلك أن هذه الأخيرة لازالت مبتدئة في إستخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في تقديم خدماتها للمواطنين .

2- نتيجة الفرضية الثانية ومؤشراتها :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر، من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل فيها والدقة في إنجاز الوظائف الإدارية .

(أ) — نتيجة فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية:

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تطوير الوظائف الإدارية التقليدية للبلدية في الجزائر من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة على الوظائف التقليدية وأرشفة المعلومات إلكترونيا وسهولة إسترجاعها وإستخدامها أفضل من الشكل اليدوي .

(ب) — نتيجة فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية ، من خلال تسريع أعمالهم ودقتها وتلبية حاجات المواطنين بسرعة.

(ج) — نتيجة فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلديات الجزائرية ، من خلال إتاحة الفرصة للعاملين للإبداع الوظيفي وكذا تفويض العمل لهم ومنحهم فرصة إدخال تعديلات وتحسينات على أدائهم ، وعدم التقيد بالإجراءات واللوائح الإلزامية .

(د) - نتيجة فرضية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات البلدية في الجزائر لأنها من شأنها أن تساهم في تحسين أداء الخدمات والسرعة في إنجازها ، وكذا إمكانية الحصول على بعض الوثائق من موقع البلدية دون الذهاب إليها وفي أي وقت دون الإلتزام بالدوام الوظيفي .

3- نتيجة الفرضية الثالثة ومؤشراتها :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية نظرا لضعف تطبيقها في البلدية الجزائرية فإنها لم تكن عامل مساهم في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر، ذلك أن العديد من المعوقات كانت سببا في تعطيل قيام ونشوء إدارة إلكترونية في الجزائر منها معوقات بشرية ومادية ومالية وتقنية وأمنية وتشريعية .

(أ) - نتيجة فرضية العلاقة بين دافعية العاملين ودرجة تطبيق الإدارة الإلكترونية :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن دافعية العاملين تعتبر من بين العوامل الرئيسية في زيادة تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، حيث كلما زادت دافعية العاملين نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية كلما زادت درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، ذلك أن متغير العاملين يعتبر من بين المتغيرات الأساسية التي تساهم في تفعيل الإدارة الإلكترونية .

(ب) - نتيجة فرضية العلاقة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة تطبيقها :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن المعوقات البشرية والمادية والتقنية تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، فكلما تم القضاء والتخفيف من المعوقات كلما تم تفعيل الإدارة الإلكترونية في الجزائر والتي تقف عائقا يحول بين تطبيقها بالشكل الذي يساهم في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر .

(ج) - نتيجة فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وتطويرها للوظائف الإدارية :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية ليست العامل الأساسي في تطوير الوظائف الإدارية في البلدية الجزائرية وإنما هناك عوامل أخرى تساهم في تطوير الوظائف الإدارية ، منها أداء العاملين ، وتخطيط المديرين ، وتوفير الوسائل والتكنولوجيا التي من شأنها أن تساهم في تطوير الوظائف التقليدية للبلدية .

د) - نتيجة فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وترقية أداء العاملين :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية لم تكن عامل مساهم في ترقية أداء العاملين في البلدية ، ذلك راجع لضعف درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية مما جعلها لا تساهم بدرجة كبيرة في ترقية أداء العاملين في البلدية .

هـ) - نتيجة فرضية العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والقضاء على البيروقراطية :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة ضعيفة في القضاء على البيروقراطية الإدارية في البلدية الجزائرية ، وهذا راجع لضعف تطبيقها في البلدية الجزائرية مما لم يجعلها عامل مساهم بدرجة كبيرة في القضاء على البيروقراطية المتفشية في البلدية الجزائرية .

4- نتيجة الفرضية العامة للدراسة :

من خلال إختبار هذه الفرضية تبين لنا أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصنة الإدارة التقليدية، ومنها التحديات البشرية والتي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونيا ، والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والإستراتيجيات الإدارية ، والتحديات الإجتماعية والتي تخص إنخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة ، والتحديات التقنية والتي تخص عدم توفر الأجهزة التكنولوجية بالشكل اليسير الذي من شأنه أن يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الإلكترونية ، ما جعل الإدارة الجزائرية لا زالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي ، ولا زالت رهينة الإجراءات التقليدية التي بدورها لم يجعلها تسير وفق متطلبات الحكومة الإلكترونية مثلما هو معمول به في الدول المتقدمة والعربية .

طرح إقتراحات وتوصيات :

بعد التوصل إلى نتائج الدراسة والتحقق من فرضياتها والإجابة على التساؤلات المطروحة والتي شكلت في مجموعها إشكالية الدراسة التي حوصلت ظاهرة الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، يمكننا أن نطرح الإقتراحات التالية التي من شأنها أن تحسن من عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر والتي منها :

1- ضرورة توفير أجهزة الحاسوب الإلكترونية في جميع الإدارات من أجل إستخدامها في العمل الإداري وتعويض العمل اليدوي .

2- إنشاء موقع إلكتروني خاص بكل بلدية يتم فيه إدراج الوثائق الإدارية التي يحتاجها المواطن بكثرة مما تغنيه ضرورة القدوم إلى مقر البلدية وإنما يتم تحميلها من موقع البلدية فقط .

3- تدريب الموظفين في الإدارات على إستخدام أجهزة الحاسوب في أداء عملهم .

4- تخصيص ميزانية مالية في تدريب العاملين وتأهيلهم على البرامج الإلكترونية .

5- الإستعانة بمهندسين وخبراء في مجال الإعلام الآلي من أجل تطوير برامج وشبكات إتصالية داخلية خاصة بكل إدارة وكذا إنشاء قاعدة بيانات تخص الموظفين والمواطنين .

6- تدعيم الدولة للمواطنين في إقتناء أجهزة الحاسوب وكذا الإشتراك في الإنترنت من خلال تخفيض سعرها ، وجعلها في متناول الجميع ، الأمر الذي يخلق الوعي الإلكتروني لدى المواطن ويشكل ما يسمى المجتمع الإلكتروني .

إن البلدية كإدارة خدمية في الجزائر لازالت تعاني من بعض النفائص التي جعلتها تتخلف في اللحاق بركب التنمية والتطور التكنولوجي الحاصل في جميع البلدان العربية والأجنبية ، ذلك أنها لازالت تعتمد على العمل اليدوي والورقي ولم تنتقل بعد إلى العمل الإلكتروني الذي يساهم في تطور البلدية وعصرنتها ، وكذا تحسين أداء البلدية وتقريبها بشكل أكثر من المواطن بإعتبارها إدارة خدمية يحتاجها المواطن أكثر من باقي الإدارات الأخرى ذلك أنها تعتبر قاعدة بيانات المواطنين القاطنين على تراب البلدية ، لذا فإن أغلب الوثائق التي يحتاجها المواطن موجودة على مستوى إدارة البلدية ، لذا كان من الأولى والأجدى على المسؤولين القائمين على البلدية ضرورة إيجاد حلول وإدخال التحسينات التكنولوجية التي من شأنها أن تساهم في تطور أداء البلدية نحو الفضل وبشكل يرضي المواطنين عن خدماتها .

الختاتمة

تتبع الدراسات السوسولوجية منهاجاً علمياً وفق مراحل البحث السوسولوجي حتى تسير ضمن الطريق البحثي ولا تحيد عنه ولا تتداخل مع طرائق بحثية أخرى يمكن أن ترسم لها متاهات علمية هي في غنى عنها ، ذلك أن من خصائص البحث العلمي التخصص الدقيق أي الإلتزام بالتخصص العلمي والدقة في الحصول على المعلومات والوصول إلى النتائج المدروسة بكيفية علمية دقيقة ، هاته الدراسة هي الأخرى أخذت من المنهج الوصفي أسلوباً علمياً ومنهجياً من خلال إستخدام أدواته البحثية والإجراءات المنهجية السليمة التي أمكنت بواسطتها الوصول إلى نتائج دقيقة حول ظاهرة الإدارة الإلكترونية في الجزائر ، ذلك أن هذه الظاهرة لازالت حديثة الظهور في المجتمع الجزائري الأمر الذي وقفت عليه هذه الدراسة محاولة توضيحها وتحليلها وتشخيصها والوقوف على أسباب منع ظهورها وكانت سبباً في نشوء عوائق إدارية وتنظيمية وإجتماعية ومادية وتكنولوجية وأمنية في عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجتمع الجزائري ، حيث عالجت هذه الدراسة مشكلة عدم تطبيق الإدارة الإلكترونية وكذلك حاولت إيجاد الحلول التنظيمية والإدارية والإجتماعية التي يمكن أن تساهم في تيسير عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية ، بإعتبار أن البلدية هي أقرب إدارة للمواطن بما تحتوي من خدمات إدارية عديدة تلبي إحتياجات المواطن في المجتمع المحلي ، أين ينبغي على السلطات الإدارية والهيئات التنفيذية في جهاز الحكم في الجزائر أن يولوا أهمية كبرى لهذه الإدارة الخدمية ذات الأهمية بالنسبة للمواطن لأنه من خلالها تستطيع الحكومات التقرب أكثر من المواطن المحلي وكسب ثقته وولائه لها ما يجعل ذلك في صالح الهيئة الحاكمة لأي بلد يتسم بالديمقراطية التي أخذت هي الأخرى في التطور التكنولوجي وإنسجمت مع التكنولوجيا الحديثة فتحوّلت إلى الديمقراطية الإلكترونية الأمر الذي سيولد في النهاية ما يسمى بالمواطن الإلكتروني كنتاج للمجتمع الإلكتروني .

قائمة المراجع

(1) - الكتب :

- 1- أبو الخير كمال حمدي ، الإدارة بين النظرية والتطبيق ، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- 2- أبو سمرة محمد، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر ،الأردن، 2009.
- 3- الأمانة العامة للحكومة ، قانون الجماعات الإقليمية ، الجزائر ، 2012 .
- 4- بدوي هناء حافظ، الاتصال بين النظرية والتطبيق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 1988
- 5- البكري فؤاد عبد المنعم، الاتصال الشخصي، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2005
- 6- بلال محمد إسماعيل، السلوك التنظيمي - بين النظرية والتطبيق - ، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008
- 7- ثيودور ليفيت، الإدارة الحديثة، ترجمة نيفين غراب، دار الدولية للنشر، مصر، 1994 .
- 8- جابر سيد عوض، أبو الحسن الموجود، إدارة المنظمة الاجتماعية، المكتبة الجامعية الحديثة للنشر، مصر، 2005
- 9- جبر سعيد سعاد، سيكولوجية الاتصال الجماهيري، عالم الكتاب الحديث، الأردن، 2008
- 10- جعفر أنس قاسم، أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998
- 11- جمال الدين محمد المرسي ، ثابت عبد الرحمان إدريس، السلوك التنظيمي، دار الجامعة، مصر، 2002.
- 12- جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال مدخل وظيفي، دار الجامعة، الإسكندرية، 2002.
- 13- حجازي محمد حافظ، المنظمات العامة (البناء - العمليات - النمط الإداري) ، مؤسسة طيبة للنشر ، مصر ، 2002 .
- 14- حريم حسين، إدارة المنظمات - منظور كلي ، دار حامد للنشر، الأردن، 2003.
- 15- حريم حسين، مبادئ الإدارة الحديثة- النظريات-العمليات الإدارية-وظائف المنظمة، دار حامد للنشر، الأردن، 2006

- 16- حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، 2004.
- 17- حنفي عبد الغفار، أبو قحف عبد السلام ، تنظيم وإدارة الأعمال ، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1998
- 17- حنفي عبد الغفار، السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الدار الجامعة للنشر، مصر، 2002
- 18- الخالدي محمد محمود، التكنولوجيا الإلكترونية ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، عملن / الأردن ، 2007 .
- 19- الزعبي خالدة سمارة ، تشكيل المحاليس المحلية وأثره على كفايتها (دراسة مقارنة)، منشأة المعارف ، الإسكندرية، 1984.
- 20- السالم مؤيد سعيد، تنظيم المنظمات ، دار عالم الكتاب الحديث ، الأردن ، 2002
- 21- سعد عبد الرحمان ، القياس النفسي (النظرية والتطبيق) ، ط3 ، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع ، القاهرة ، 1998 .
- 22- السلمي علي، الإدارة بالأهداف، دار غريب للطباعة والنشر، مصر، 1999
- 23- السيد عليوة، تنمية المهارات الإشرافية، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- 24- الشرقاوي علي، العملية الإدارية، ط3، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2002
- 25- صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون، الاتصالات الإدارية أسس و مفاهيم ومراسلات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007
- 26- الصحن عبد الفتاح، محمد السيد سرايا ، الرقابة والمراجعة الداخلية، الدار الجامعية، مصر، 1998
- 27- الصحن محمد فريد، العلاقات العامة(المبادئ والتطبيق) ،الدار الجامعية، القاهرة ، 1998.
- 28- صلاح الدين محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية،الدار الجامعية، مصر، 2004
- 29- طاهري حسين ، القانون الإداري و المؤسسات الإدارية، دار الخلدونية للنشر و التوزيع، الجزائر ، 2007
- 30- عادل حرحوش المفرجي وآخرون ، الإدارة الإلكترونية (مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية) ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر ، 2007
- 31- عباس علي، أساسيات علم الإدارة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 32- عبد الغني بسيوني عبد الله ، أصول علم الإدارة العامة ، منشأة المعارف ، الإسكندرية ، 2006

- 33- عشوي مصطفى، أسس علم النفس التنظيمي، المؤسسة الوطنية للكتاب، الجزائر، 1992.
- 34- عمر محمد بن يونس ، المجتمع المعلوماتي والحكومة الإلكترونية ، الدار العربية للموسوعات ، بيروت (لبنان) ، 2010 .
- 35- العميان محمود سلمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، ط3، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.
- 36- عياصرة علي والفاضل محمد محمود العودة، الاتصال الإداري و أساليب القيادة الإدارية في المؤسسات التربوية، دار حامد للنشر،الأردن، 2006 .
- 37- عياصرة معن محمود ، مروان محمد بن أحمد ،القيادة والرقابة والاتصال الإداري ، دار المعرفة، 2008.
- 38- غنيم أحمد محمد، مداخل إدارية معاصرة لتحديث المنظمات ، المكتبة العصرية ، مصر ، 2004
- 39- قباري محمد إسماعيل ، علم الاجتماع الإداري، منشأة المعارف، الإسكندرية، دس.
- 40- القريوتي محمد قاسم، السلوك التنظيمي-دراسة السلوك الإنساني الفردي و الجماعي في المنظمات المختلفة-، دار الشروق، الأردن، 2003 .
- 41- قصير مزياني فريدة ، مبادئ القانون الإداري الجزائري ، مطبعة عمار قرفي ، باتنة (الجزائر) ، 2001 .
- 42- اللوزي محمد ، التنمية الإدارية ، دار وائل للنشر ، عمان / الأردن ، 2000 .
- 43- محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع ، عمان / الأردن ، 2009 .
- 44- المصري أحمد محمد، الإدارة الحديثة(معلومات، اتصالات، اتخاذ القرارات)، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000
- 45- مكايي حسن عماد وآخرون، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1998

(2) – المقالات العلمية :

- 1- الرفاعي سحر قدوري ، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها ، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد 07 ، 2010 .
- 2- الطيب صيد ، مجتمع المعلومات السياقات السوسبولوجية للمواطنة الجديدة في الجزائر ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة – الجزائر ، العدد 04 ، ديسمبر 2012 .
- 3- باري عبد اللطيف، عاشور عبد الكريم، الحكومة الإلكترونية بين فرص النجاح ومعوقات التطبيق ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 29 ، 2013 .
- 4- بختي إبراهيم ، الإنترنت في الجزائر ، مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر ، العدد 01 ، 2002 .
- 5- بن عيشاوي أحمد ، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال ، مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة – الجزائر ، العدد 07 ، 2010 .
- 6- سعيد مقدم، واقع و مقتضيات تنمية الإدارة العمومية في الجزائر، مجلة الإدارة، المجلد الثالث، العدد الثاني، الجزائر، 1993.
- 7- طبال لطيفة، عقلنة المنظمة ونظريات التنظيم ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 02 ، جوان 2012.
- 8- علاء الدين عبد الرحمان حسن ، إستثمار الموارد البشرية مدخل لتحسين كفاءة العاملين في الحكومة الإلكترونية وفاعليتهم ، مجلة المخطط والتنمية ، العدد 24 ، السنة 16، معهد التخطيط الحضري والإقليمي للدراسات العليا ، جامعة بغداد (العراق) ، 2011
- 9- عوفي مصطفى وساكري الصالح، الخلفية السوسبولوجية لنظرية المنظمة ، مجلة العلوم الإنسانية ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، العدد 26.
- 10- مريم خالص حسين ، الحكومة الإلكترونية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية ، العدد الخاص بمؤتمر الكلية ، 2013 .

(3) – الرسائل الجامعية :

- 1– باديس لونيس ، جمهور الطلبة الجزائريين والإنترنت ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة منتوري قسنطينة – الجزائر ، 2008 .
- 2– باري عبد اللطيف ، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة ، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر) ، 2014 .
- 3– بوقلاشي عماد ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علو التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2011 .
- 4– رافيق بن مرسلي ، الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية ، جامعة مولود معمري تيزي وزو ، الجزائر ، 2011 .
- 5– شوبوب نصيرة ، الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والاتصال ، جامعة الجزائر 3 ، 2012 .
- 6– عاشور عبد الكريم ، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو.م.أ والجزائر ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة منتوري قسنطينة (الجزائر) ، 2010 .

(4) – الكتب الأجنبية :

- 1-Albert Porter , Operations Management , ventus publishing , 2011
- 2-Olaf Passenheim , change management , ventus publishing , 2010 .
- 3-Sean Mc pheat, Managing Through Change, ventus publishing, 2010
- 4-Susan Quinn , Management Basics , ventus publishing , 2010

(5) – المواقع الإلكترونية :

- 1– موقع وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام: www.mptic.dz تاريخ الإطلاع : 2014/09/21
- 2– موقع الإطلاع على الرصيد: <http://ccp.poste.dz> تاريخ الإطلاع : 2014 /09/ 21
- 3– موقع وزارة التعليم العالي و البحث العلمي: ww.mesrs.dz تاريخ الإطلاع : 2014 /07/18
- 4– موقع وزارة العدل: www.mjjustice.dz تاريخ الإطلاع : 2014/09/ 21
- 5– موقع وزارة التكوين المهني : www.mfep.gov.dz تاريخ الإطلاع : 2014/09/ 02
- 6– موقع وزارة التربية الوطنية : www.m-education.gov.dz تاريخ الإطلاع 2014 /10/19



الملاحق

قائمة أسماء المحكمين لأداة الإختبار القياسي :

الرقم	اللقب والإسم	الدرجة الوظيفية	مؤسسة العمل
01	دبلة عبد العالي	أستاذ التعليم العالي	جامعة بسكرة
02	بولقواس زرفة	أستاذ محاضر ب	جامعة بسكرة
03	لبوز عبد الله	أستاذ محاضر أ	جامعة ورقلة
04	بختي إبراهيم	أستاذ التعليم العالي	جامعة ورقلة
05	فنكير عبد النور	رئيس مصلحة تسيير المستخدمين	بلدية الكاليتوس (العاصمة)
06	فورار بشرى	مسؤولة خلية الإعلام والإتصال	بلدية الكاليتوس (العاصمة)
07	مش محمد	رئيس مصلحة تسيير المستخدمين	بلدية ورقلة
08	زهواني لحبيب	نائب رئيس بلدية العطف	بلدية العطف (غرداية)



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية



إستبيان رسالة دكتوراه حول تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

في تخصص علم إجتماع الإدارة والعمل

إشراف الأستاذ:

إعداد الباحث:

أ/د : دبلّة عبد العالي

عبان عبد القادر

أرجو منك الإجابة على أسئلة الإستبيان وذلك بوضع علامة (x) أمام الإحتمال الذي تراه مناسب حيث لا توجد هناك إجابة صحيحة وأخرى خاطئة ، وإنما ما تعتقده حسب رأيك هو التعبير عن وجهة نظرك وأشكر لك تفهمك هذا من أجل خدمة البحث العلمي .

المحور الأول : يتعلق بخصائص العينة

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن :

3- المستوى التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي أخرى :

4- الحالة الإجتماعية : أعزب متزوج أرمل مطلق

5- الوظيفة التي تعمل فيها :

6- عدد سنوات العمل في هذه البلدية :

المحور الثاني : يتعلق بقياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الرقم	بنود قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر	كبيرة	متوسطة	صغيرة	منعدمة
01	تقوم البلدية بتطبيق البحوث المتعلقة بقياس رضا المواطنين عن خدماتها				
02	تقوم البلدية بنشر المناقصات والمزايدات على موقعها الإلكتروني				
03	توفر البلدية رقم هاتف مخصص لتلقي طلبات وشكاوي المواطنين				
04	توفر البلدية إمكانية الإتصال بها عن طريق البريد الإلكتروني				
05	توفر البلدية بعض الوثائق الإدارية التي يمكن تحميلها من موقعها بدرجة				
06	ترتبط البلدية بمواقع إلكترونية إدارية أخرى				
07	تقوم البلدية بأرشفة البيانات إلكترونيا بدرجة				
08	تقوم البلدية بإجراء دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا الإتصال الحديثة للعاملين				
09	يتم إستخدام الحاسب الآلي في رصد ومتابعة أداء العاملين في هذه البلدية				
10	يتم التنسيق بين المستويات الإدارية في هذه البلدية عن طريق الإنترنت (الشبكة الداخلية)				
11	يتم الإتصال مع البلديات الأخرى عن طريق الإنترنت				
12	تعمل البلدية على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.				
13	يتم تشجيع المواطنين على امتلاك بريد الكتروني رسمي للتواصل مع البلدية				
14	يوجد للموظف توقيع الكتروني خاص به لتوثيق أعماله الإلكترونية				
15	يسمح للعاملين بالدخول إلى عملهم الإلكتروني عبر شبكة الإنترنت وهم خارج مكان العمل				
16	تقوم البلدية من خلال الرقابة الإلكترونية المستمرة بتزويد الموظفين عن أدائهم				
17	يتم إقتباس تجارب البلديات الأخرى من أجل الاستفادة منها في تطبيق نظام البلدية الإلكترونية				
18	تقوم البلدية بإقتطاع الضرائب والرسوم على الأشخاص والمؤسسات عن طريق الدفع الإلكتروني بالتنسيق مع البنوك				
19	تقوم البلدية بعرض عناوين وأرقام المرافق والإدارات التي تقع في منطقتها				
20	تقوم البلدية بإرسال رسائل قصيرة (SMS) إلى المواطنين لتبليغهم بكل جديد وما يهمهم				

المحور الثالث : يتعلق بقياس دافعية العاملين في البلدية الجزائرية إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	بنود قياس دافعية العاملين	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جدا
01	ترغب في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل فيها					
02	تقوم بإجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل فيها					
03	تمتلك المعارف العلمية التي تجعلك تتحكم في تكنولوجيا الإتصال الحديثة					
04	ترغب في تعويض خبرتك المهنية القديمة بالخبرة التكنولوجية الحديثة					
05	ترغب في التخلي عن أساليبك القديمة في العمل					
06	تدعم إجراءات التغيير الإداري في بلديتك					
07	لديك إستعداد بأن تغير نمط عملك الحالي					
08	لا يصعب عليك فهم آليات عمل نظام البلدية الإلكترونية					
09	لديك وعي حول ضرورة الإنتقال إلى البلدية الإلكترونية					
10	ترغب في أن تعمل في أي مكان وأي زمان دون شرط وظيفي					

المحور الرابع : يتعلق بقياس المعوقات التي تقف أمام تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر

الرقم	بنود قياس معوقات الإدارة الإلكترونية في الجزائر	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جدا
01	هناك ضعف للتخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية					
02	غياب رؤية إستراتيجية بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات					
03	عدم وجود الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في البلدية للتحويل إلى العمل الإلكتروني					
04	صعوبة أرشفة بعض الأعمال التقليدية إلكترونيا					
05	عدم توفر المستويات الإدارية الدنيا على أجهزة الإتصال الحديثة وإحتكارها فقط على مستوى الإدارة العليا					
06	الإجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية					
07	ضعف المستوى التعليمي للموظفين في البلدية الجزائرية					
08	عدم تحكم أغلبية الموظفين بتكنولوجيا الإعلام الآلي					
09	محاولة تمسك العاملين بالمبادئ الإدارية التقليدية					
10	عزوف العاملين عن إستخدام الحاسوب في أداء عملهم					
11	مقاومة التغيير في الإدارة من طرف العاملين					
12	النقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي					
13	قدم أجهزة الحاسوب المستخدمة في هذه البلدية					
14	لا توجد عملية صيانة للأجهزة التقنية في هذه البلدية					
15	عدم كفاية أجهزة الحاسوب في جميع أقسام إدارات البلدية					
16	غياب التشريعات والقوانين الكفيلة لتطبيق الإدارة					

					الإلكترونية
					17 سهولة إختراق موقع البلدية على الإنترنت
					18 ضعف برامج وتطبيقات الحماية لبيانات ومعلومات البلدية
					19 نقص الإمكانيات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية
					20 ارتفاع أسعار بعض الأجهزة والمعدات الإلكترونية
					21 قلة كفاية الموارد المالية في هذه البلدية لصيانة الأجهزة
					22 ضعف الميزانيات المخصصة لشراء أنظمة حماية المعلومات
					23 ضعف الميزانية المخصصة لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي
					24 عدم تخصيص ميزانية لتدريب العاملين على أجهزة الحاسوب
					25 عدم وعي أفراد المجتمع بوجود الإدارة الإلكترونية
					26 عدم ثقة أفراد المجتمع بالتعاملات الإلكترونية
					27 عدم إمتلاك أغلب أفراد المجتمع لتكنولوجيا الحاسبات الآلية
					28 لا يستخدم أغلب أفراد المجتمع شبكات الإنترنت في التواصل مع البلدية
					29 ضعف المستوى التعليمي لغالبية أفراد المجتمع بخصوص الحاسبات الآلية
					30 عدم مشاركة أفراد المجتمع في تقديم مقترحات لتحسين الخدمات في البلدية

المحور الخامس : يتعلق بقياس درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الوظائف الإدارية

الرقم	البيانات	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جدا
01	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمات الإدارية بطريقة فعالية وكفاءة					
02	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل النفقات المالية على بعض الخدمات					
03	تسهل الإدارة الإلكترونية عملية التخطيط الإداري					
04	تساهم الإدارة الإلكترونية في تنظيم الموارد البشرية والمادية بشكل منطوق					
05	تسهل الإدارة الإلكترونية عملية الإتصال بين المستويات الإدارية					
06	تتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية توفر المعلومات ووصولها					
07	تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل وقت إنجاز الخدمات الإدارية					
08	تساعد الإدارة الإلكترونية عملية معالجة البيانات وإستخدامها في القرارات الإدارية					
09	تساعد الإدارة الإلكترونية في تقليل المساحة التخزينية					

					للوثائق الورقية
				10	تساعد الإدارة الإلكترونية في تبادل المعلومات مع البلديات الأخرى
				11	تلغي الإدارة الإلكترونية التبعية الإدارية إلى السلطات الوصية للقيام بمهامها
				12	تساعد الإدارة الإلكترونية في إتمام البلدية لمشاريعها في الوقت وبالشكل المناسب
				13	تمكن الإدارة الإلكترونية من إمكانية تبادل الخبرات والمعلومات بين البلديات
				14	تمكن الإدارة الإلكترونية المواطنين البعيدين عن البلدية من الحصول على خدماتها

المحور السادس : يتعلق بقياس مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين في البلديات الجزائرية

الرقم	بنود قياس درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في ترقية أداء العاملين	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جدا
01	تجعل الإدارة الإلكترونية العاملين أكثر قربا من المواطنين					
02	تتيح الإدارة الإلكترونية للعاملين الفرصة للإبداع أثناء عملهم					
03	تجعل الإدارة الإلكترونية العاملين يتحكمون في عملهم بشكل أفضل من البلدية التقليدية					
04	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين عن أعمالهم					
05	تساهم الإدارة الإلكترونية في اعتماد العاملين على أنفسهم					
06	تساهم الإدارة الإلكترونية في زيادة مهارات العاملين لأداء وظائفهم					
07	تساهم الإدارة الإلكترونية في التقليل من فرص أخطاء العاملين					
08	توفر الإدارة الإلكترونية الجهد والوقت للعاملين لأداء مهامهم					
09	تساعد الإدارة الإلكترونية العاملين على إتخاذ القرارات بشكل فردي					
10	تساهم الإدارة الإلكترونية في تحديد مسؤوليات ومهام واضحة للعاملين					

المحور السابع : يتعلق بقياس درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية الإدارية

الرقم	بنود قياس درجة مساهمة الإدارة الإلكترونية في القضاء على البيروقراطية	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغير جدا
01	تساهم الإدارة الإلكترونية في تفعيل مفهوم الشفافية والمصداقية في المعاملات الإدارية					
02	تمكن الإدارة الإلكترونية جميع المواطنين من الحصول على نفس المعاملات الإدارية					
03	تلغي الإدارة الإلكترونية أسلوب التعامل بالرشوة لأن المواطن يتعامل مع الحاسوب مباشرة					
04	تساعد الإدارة الإلكترونية العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم					
05	تساعد الإدارة الإلكترونية العاملين في الترقية إلى وظائف وأعمال ذات مسؤوليات أرقى					
06	تتيح الإدارة الإلكترونية للعامل إمكانية التصرف في أعماله دون الرجوع إلى مسؤوله					
07	تساهم الإدارة الإلكترونية في إلغاء الحواجز الإدارية بين مختلف المستويات الإدارية					
08	تساهم الإدارة الإلكترونية في تفعيل قنوات الإتصال المختلفة في جميع المستويات الإدارية					
09	تساهم الإدارة الإلكترونية في إلغاء السلم الإداري الهرمي وجعله مسطحا					
10	تساعد الإدارة الإلكترونية على القضاء على الجمود والروتين الإداري للوظائف التقليدية					
11	مع تطبيق الإدارة الإلكترونية ينتفي مفهوم الوساطة الإدارية بين العاملين والمواطنين					
12	تساهم الإدارة الإلكترونية في الكشف عن جميع المعلومات وعدم إخفائها عن مستحقيها					
13	تتيح الإدارة الإلكترونية إستمرارية العمل حتى بعد إنتهاء الدوام الوظيفي					
14	تساعد الإدارة الإلكترونية في القضاء على العراقيل والتأخير في إنجاز الوثائق الإدارية					



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

إستبيان رسالة دكتوراه حول تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

في تخصص علم إجتماع الإدارة والعمل



إشراف الأستاذ:

إعداد الباحث:

أ/د : ديلة عبد العالي

عبان عبد القادر

أرجو منك الإجابة على أسئلة الإستبيان وذلك بوضع علامة (x) أمام الإحتمال الذي تراه مناسباً حيث لا توجد هناك إجابة صحيحة وأخرى خاطئة ، وإنما ما تعتقده حسب رأيك هو التعبير عن وجهة نظرك وأشكر لك تفهمك هذا من أجل خدمة البحث العلمي .

المحور الأول : يتعلق بخصائص العينة

1- الجنس : ذكر أنثى

2- السن :

3- المستوى التعليمي : ابتدائي متوسط ثانوي جامعي أخرى :

4- الحالة الاجتماعية : أعزب متزوج أرمل مطلق

5- الوظيفة :

6- عدد المرات التي تأتي فيها إلى هذه البلدية في الأسبوع :

7- المصلحة التي تأتي إليها بكثرة في هذه البلدية هي :

8- هل تمتلك جهاز كمبيوتر في البيت : نعم لا

9- هل أنت مشترك في الإنترنت : نعم لا

10- الطريقة التقليدية التي تتبعها البلدية في خدمة المواطن تجعلك :

راض جداً راض لا أهتم غير راض غير راض جداً

الرقم	بنود قياس درجة وعي المواطنين حول الإدارة الإلكترونية	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	صغيرة	صغيرة جدا
11	تستخدم الإنترنت في حياتك اليومية					
12	تستخدم البريد الإلكتروني في عملية التواصل مع الآخرين					
13	درجة إمتلاكك للخبرة الكافية للقيام بالمعاملات الإلكترونية					
14	تقوم بزيارة موقع البلدية على الإنترنت					
15	تقوم بتحميل الوثائق التي تحتاجها من موقع البلدية					
16	تتصل بإدارة البلدية عن طريق الهاتف					
17	تقوم بمراسلة البلدية عن طريق البريد الإلكتروني					
18	تطلع على موقع البلدية لمعرفة آخر الأخبار والمعلومات الحديثة					
19	تتق في المعلومات والوثائق الموجودة في موقع البلدية					
20	ترى بأن الإدارة الإلكترونية ستقلل من البيروقراطية في البلديات الجزائرية					
21	لديك قناعة بأن البلدية في الجزائر تستطيع التطور إلى الإدارة الإلكترونية					
22	تقدم إقتراحات للبلدية من شأنها تحسين الخدمات					

المحور الثالث : يتعلق بدرجة مساهمة البلدية الإلكترونية في تحقيق رضا المواطنين عن خدمات الإدارة في الجزائر

الرقم	بنود قياس درجة رضا المواطنين عن خدمات الإدارة الإلكترونية في الجزائر	راض جدا	راض	متوسط	راض	غير راض	غير راض جدا
23	الدقة في إنجاز الخدمات من خلال الحاسوب تجعلك						
24	السرعة في تقديم الخدمات من خلال إستخدام الحاسوب تجعلك						
25	تحسين المعلومات وتحديثها في موقع البلدية يجعلك						
26	تسهيل تحميل الوثائق من موقع البلدية يجعلك						
27	التواصل مع البلدية عن طريق البريد الإلكتروني يجعلك						
28	إمكانية الإتصال بالبلدية عن طريق الهاتف يجعلك						
29	المعلومات المتوفرة على موقع البلدية تجعلك						
30	تغيير العمليات الإدارية على مستوى البلدية يجعلك						
31	تحميل الوثائق من البلدية دون القدوم إليها يجعلك						
32	واجهة وتصميم موقع البلدية يجعلك						
33	توفر المعلومات بلغة عربية على موقع البلدية تجعلك						
34	سهولة الدخول إلى موقع البلدية يجعلك						
35	طريقة إيداع شكوى عبر موقع البلدية يجعلك						
36	إمكانية الحصول على بعض الوثائق الإدارية من موقع البلدية حتى بعد إنتهاء الدوام الوظيفي يجعلك						
37	نشر البلدية للمناقصات والصفقات عبر موقعها الإلكتروني يجعلك						
38	نشر البلدية لمداولاتها عبر موقعها الإلكتروني يجعلك						
39	تعطي البلدية الإلكترونية جميع المواطنين الفرص المتكافئة في الحصول على الخدمات الإدارية يجعلك						
40	التعرف على الإدارات والمرافق الموجودة على مستوى البلدية						