



جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية
دراسة ميدانية - ببلدية جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

أ/ بلعبور الطاهر

إعداد الطالبتين:

- موبحة خولة

- دخموش عايدة

السنة الجامعية: 2021/2020م



جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم الاجتماع



عنوان المذكرة:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية
دراسة ميدانية - ببلدية جيجل -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

تخصص: علم اجتماع تنظيم وعمل

إشراف الأستاذ:

أ/ بلعبور الطاهر

إعداد الطالبتين:

- موبحة خولة

- دخموش عايدة

السنة الجامعية: 2021/2020م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



شكر و عرفان

نحمد الله عزوجل الذي ألهمنا الصبر والثبات وأمدنا بالقوة
والعزم على مواصلة
مشوارنا الدراسي وتوفيقه لنا على إنجاز هذا العمل فنحمدك
اللهم ونشكرك على نعمتك وفضلك ونسألك البر والتقوى
ومن العمل ما ترضى وسلام على حبيبه وخليفه الأمين عليه
أزكى الصلاة والسلام

كما نشكر والدينا الكريمين على كل ما بذلاه لأجل تربيتهما
وتعليمنا إلى هذا المستوى وإتمام هذه المذكرة
كما نتقدم بجميل الشكر والتقدير للأستاذ المشرف " بلعيور
الطاهر " الذي لم يبخل علينا بتوجيهاته وتشجيعاته العلمية
القيمة رغم انشغالاته ووقته الثمين والذي تحملنا طيلة هذه
الفترة فنسأل من الله الكريم رب العرش العظيم أن يوصله
إلى أسمى وأرقى المعالي وان يمنحه دوام الصحة والعافية
وفي الأخير نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من
ساعدنا خلال إنجاز هذا العمل

الصفحة	المحتوى
	شكر وعرافان
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ - ج	مقدمة
الفصل الأول:	
6	تمهيد
7	1. الإشكالية
8	2. فرضيات الدراسة
11	3. مبررات اختيار الموضوع
11	4. أهداف الدراسة
12	5. أهمية الدراسة
13	6. تحديد مفاهيم الدراسة
21	7. الدراسات السابقة
31	خلاصة الفصل
الفصل الثاني:	
33	تمهيد
34	1. مفهوم الإدارة الإلكترونية
35	2. التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية
37	3. مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
38	4. أسباب الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
40	5. الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية
24	6. خصائص الإدارة الإلكترونية
44	7. أهمية الإدارة الإلكترونية
45	8. أهداف الإدارة الإلكترونية
46	9. مبادئ الإدارة الإلكترونية

47	10.متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
49	11.عناصر الإدارة الإلكترونية
51	12.إيجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية
53	13.واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر
58	خلاصة الفصل
الفصل الثالث:	
60	تمهيد
61	1. مفهوم الخدم العمومية
62	2. الأساس القانوني لتحسين الخدمة العمومية
64	3. خصائص الخدمة العمومية
65	4. أهمية الخدمة العمومية
66	5. أنواع الخدمة العمومية
68	6. مبادئ الخدمة العمومية
70	7. عناصر الخدمة العمومية
72	8.نظم الخدمة العمومية
75	9. طرق إدارة و تمويل الخدمة العمومية
79	10. واقع الخدمة العمومية في الجزائر
82	11. مشكلات الخدمة العمومية
85	خلاصة الفصل
الفصل الرابع	
87	تمهيد
88	1.النظريات الكلاسيكية
92	2. النظريات الكلاسيكية الحديثة
96	3.النظريات الحديثة
100	خلاصة الفصل
الفصل الخامس:	
103	تمهيد
104	1.مجالات الدراسة
108	2. فرضيات الدراسة

108	3. عينة الدراسة
112	4. أدوات جمع البيانات
116	5. منهج الدراسة
117	6. أساليب تحليل البيانات
118	خلاصة الفصل
الفصل السادس	
119	تمهيد
119	1. عرض تحليل و تفسير البيانات
131	2. مناقشة النتائج لدراسة في ضوء الفرضيات
134	3. مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
135	4. مناقشة النتائج في دور النظريات
137	5. النتائج العامة للدراسة
139	الخاتمة
140	قائمة المراجع
	ملاحق
	ملخص الدراسة

الرقم	العنوان	الصفحة
01	جنس المبحوثين	
02	سن المبحوثين	
03	المستوى التعليمي للمبحوثين	
04	الحالة الاجتماعية للمبحوثين	
05	يوضح القدرة على التعامل مع الكمبيوتر	
06	نوع الرقابة السائدة في المؤسسة.	
07	الرقابة الالكترونية	
08	التنظيم الالكتروني	
09	إلى النمط الإداري الالكتروني	
10	التنظيم الالكتروني ساهم في اتخاذ القرارات المناسبة	
11	سبب فشل نمط الإدارة التقليدية في المصلحة	
12	تدفق الانترنت بالمؤسسة	
13	الوسائل المعتمدة في تقديم الخدمات للمواطنين في المؤسسة	
14	التسهيلات التي قدمتها شبكة الانترنت	
15	خدمة الاتصال العالمي الخدمة	
16	اهتمام الإدارة بتدريب المواطنين لتحسين مهاراتهم لتحكم في استخدام جهاز الكمبيوتر و برامج التشغيل.	
17	استخدام الوسائل الالكترونية لتقليل من الأخطاء	
18	مساهمة الوسائل و التقنيات الاتصال الالكترونية في تنمية المهارات لتقديم أفضل الخدمات	
19	مدى استخدام الحاسب الآلي يجعل الموظف أكثر جاهزية لأداء عمله و تلبية احتياجات المواطن	
20	سعي المؤسسة لتوسيع استخدام التنسيق الإداري	
21	تحقيق الإدارة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية	
22	الطريقة التي تتبعها البلدية في خدمة المواطن	

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية	
02	خصائص الإدارة الالكترونية	
03	عناصر الإدارة الالكترونية	
04	طرق تمويل الخدمات العامة	

مقدمة

مقدمة:

يواجه العمل الإداري تحديات وتغيرات على شكل هياكل وأنظمة الإدارة العامة وعلاقتها الوظيفية على رأسها التغيرات التكنولوجية تكنولوجيا المعلومات بمكوناتها المختلفة، حيث ساهمت في تطوير الكثير من مراحل العمل الإداري وتطوير أساليب وتوفر وتوفير المعلومات في الوقت المناسب وبأقل تكلفة، إنما العديد من المزايا تمنحها تكنولوجيا المعلومات الحديثة للعمل الإداري من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية لصبغة الجودة على أعمالنا نشاطات المؤسسة المختلفة حيث أصبحت تمثل عصب المجتمعات الحديثة وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات من أجل مواكبة التقدم والتكنولوجيا في الاتصالات والتعامل معها بكفاءة عالية.

حيث كانت بمثابة التنمية لمسير المؤسسات بأهمية الاستجابة المستجبات من حولها وهذا ما ينعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر الآلية التي تحرك جلس التنمية وتستخدم المواطن إدخال البرمجة المعلوماتية داخل لصق الإدارة لقد أصبح الاعتماد على تقنيه المعلومات احد الفائز المهمة التي تنطلق منهم الإدارة الحديثة وبالتالي أن هذا وخدماتها العامة يتوقف على النظر فيما يتم تحقيقها من استعداد علم واقع الجاهزية نحو تطبيق ومستوى الفاعلية في الانجاز .

فقد أصبح الاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال عنصر أساسيا ومهمة على مستوى الإدارات جزائرية المختلف أنواعها واختصاصاتها لكنها إدارة مهمة في انجاز الأعمال بشكل دقيق وسريعا يواكب التحديات الجديدة التي تفرضها الثورة المعلوماتية وتطورت فكره توظيف هذه التكنولوجيا في الإدارة تطورا كبيرا فانقلت من شكلها التقليدي إلى شكل جديد اصطلح عليه بالإدارة الالكترونية وهذا بمواكبة التطورات باستخدام الوسائل الالكترونية اللازمة لذلك القدرة على التحكم فيه فيها حيث تزايدت الحاجة إليها نتيجة الضغوط التي تواجهها المؤسسات في تسليم الخدمات للمواطنين وضيق الوقت بالنسبة للمطالبين بالخدمات وهذا ما جعل الإدارة في العالم المتقدم تعتمد على الحواسيب المتصلة بشبكة الانترنت انجاز الخدمات بدقه وفعالية والاعتماد على الإمكانيات المتميزة الانترنت القدرات الجوهرية للمؤسسة دون أي حدود لتحقيق أهدافها وجاءت سكره الواقع لاستخدام التطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة طرق أكثر مرونة وفعالية

من ناحية توفير الجهد والوقاية من ناحية أخرى، الجزائر غير كبرها من الدول التاسعة بكل الطرقات لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال من خلال عصر عن قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت وتحول التدريب من الأنشطة التقليدية إلى الالكترونية.

و تهدف هذه الدراسة إلى البحث في مختلف الجوانب الإدارية الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية تصميم خطه بحث على الجانب النظرية وميداني:

الفصل الأول: والمتضمن فرضيات الدراسة، مبررات وأهداف اختيار الموضوع والأهمية التي تكتسبها هذه الدراسة وبعدها تم التطرف للإشكالية وتحديد مفاهيمها وصولا إلى بعض الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: الذي يتضمن متغير الإدارة الالكترونية مفهوم الإدارة الالكترونية والتطور التاريخي لها، إضافة إلى مراحل وأسباب الانتقال إلى الإدارة الالكترونية والفرق بين كل من الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية إضافة إلى خصائص متطلبات تطبيقها وعناصر الإدارة الالكترونية إيجابياتها وسلبياتها وصولا إلى واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر.

الفصل الثالث: يتضمن الأساس القانوني لتحسين الخدمة العمومية، خصائص الخدمة العمومية، أهميتها وأنواعها إضافة إلى مبادئها وعناصر الخدمة العمومية ونظم الخدمة العمومية مشكلتها وصول إلى الواقع الخدمة العمومية في الجزائر.

الفصل الرابع: كان تحت عنوان المداخل النظرية لدراسة كل من الإدارة الالكترونية وتحسين الخدمة العمومية تناولت فيها نظريه الإدارة العلمية النظرية البيروقراطية النظريات الكلاسيكية المحدثة تضمنت كل نظرية العلاقات الإنسانية ونظرية الفلسفة الإدارية، وفي الأخير تطرقنا إلى نظرية نظريات الحديثة المتضمنة في كل من نظرية النظم ونظرية النسق الاجتماعي الفني.

الجانب الميداني للدراسة والذي أجريت فيه الدراسة الميدانية في بلدية جيجل فقد تضمن فصلين:

الفصل الخامس: الذي تناولنا فيه الإجراءات المنهجية للدراسة فيه تم تحديد مجالات الدراسة الجانب الجغرافي البشري والزمني تم عرض المنهج أدوات جمع البيانات إضافة إلى العينة وكيفية اختيارها وأساليب التحليل الكمي والكيفي.

الفصل السادس: الذي يتضمن تحليل البيانات الميدانية الاستمارة وتفسيرها ومناقشة نتائجها في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة ونظريات الدراسة، تم استخلاص النتائج العامة للدراسة وخاتمة تلخص لما جاء في مضمون الدراسة.

الجانب النظري

لِلدراسة

الفصل الأول

موضوع الدراسة

تمهيد

1. الإشكالية
 2. فرضيات الدراسة
 3. مبررات اختيار الموضوع
 4. أهداف الدراسة
 5. أهمية الدراسة
 6. تحديد مفاهيم الدراسة
 7. الدراسات السابقة
- خلاصة الفصل

تمهيد

إن الإطار المنهجي للدراسة يعد من أهم الفصول النظرية بالنظر لما يجمله من تحديد منهجي للاتجاه الذي ستكون عليه باقي الفصول النظرية حيث ستعرض فيه جملة من المبررات والأهداف التي يسعى إليها من خلال اختبار الموضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ونحو تحديد معالم الدراسة الميدانية، بناءً على الصياغة الدقيقة للإشكالية البحث وتساؤلات الدراسة وكذا جملة من المؤشرات التي ستتناولها الدراسة وختاماً بالدراسات السابقة التي تناولت الموضوع .

1. الإشكالية:

نتج عن التطور العلمي والتقني انتشار الانترنت وإشباع الحاجات واتساع الأنشطة والفعاليات التي تمارسها المؤسسات وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للأعمال والخدمات وبالتالي تقديمها على صورة لم تكن عليها، أصبحت نتاج لمجموعة من التطورات والتغيرات التي تحرك عجلة خدمة المواطنين داخل نسق الإدارة من خلال تبني خطط عمل متناسق وصارم لتعزيز كفاءات الإدارات والمؤسسات العمومية للخدمات.

في هذا الإطار تجلت تحسين الخدمة العمومية في الاستجابة لمتطلبات وتطلعات المواطنين ومقتضيات التطور والحدثة وهذا الأمر الذي يجعل من كافة السياسات والمخططات المراد تجسيدها في مجال تحسين الخدمة العمومية من خلال العصرية وترقية مرافقها العامة وإدراج إصلاح الخدمة العمومية ضمن المحاور الإستراتيجية وتلبية الحاجات العامة للجمهور. بقدر من الكفاءة والاحترافية وتشخيص الاختلافات التي شهدتها واقع الخدمة العمومية، والاعتماد على أفضل السبل والآليات والرفع من مستوى تقديم وتحسين الخدمات ونجاعتها، والتي تعتمد على التنسيق الداخلي للمؤسسة والتعامل مع جمهورها الخارجي. ومع ظهور هذه التعاملات الخدماتية الالكترونية وتوسعها بشكل متزايد صارت المؤسسات تميل إلى بلوغ ما يعرف بالإدارة الالكترونية .

الإدارة الالكترونية منظومة رقمية يكمن جوهرها في تغيير نمط وأسلوب تفاعل وتعامل المواطنين والزبائن سواء في المؤسسات الحكومية او الخاصة على اختلاف توجهاتها وأحجامها من خلال الانتقال من النمط البدوي إلى النمط الالكتروني اعتماد على نظم معلوماتية قوية تقتضي تنظيم المعاملات الخدماتية المختلفة من خلال تقديم آليات جديدة مرتبطة بتكنولوجيا المعلومات .

الإدارة الالكترونية تعتمد عليها مختلف المؤسسات لتحقيق أهدافها الموجودة بكفاءة عالية باعتبارها القوة الدافعة لتحولات الاقتصادية والاجتماعية، حيث تعمل على تنشيط الإجراءات وتوفير البيانات والمعلومات لكافة المستفيدين، وتعد عصب الحياة داخل المؤسسة تعمل لكسب وضم الجمهور للمؤسسة وقبوله لها وبالتالي يصبح بلوغ الجودة أهم اهتماماتها.

وفي ضوء هذا شكلت الإدارة الالكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث للخدمة العمومية نتج عنه تحولات جوهرية في طرق أداء الخدمات للمواطنين في مرحلة اتسمت بشكل معالم مغايرة، تقدم تحسين في الخدمات العمومية نتج عنها تطوير المهام والأنشطة المقدمة من طرف المؤسسات الخدمائية. وأصبح محل نقاش وحديث للفاعلين ولسعي للبحث عن السبل نحو الارتقاء وهذا ما يستدعي توجيه الاهتمام في هذه الدراسة وخاصة ما يسمح الكشف عن الطرق التي تؤدي إلى تحسين الخدمة العمومية، من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية بطرح التساؤل الرئيسي :

هل ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ؟

وقد انبثقت عنه تساؤلات فرعية:

- هل تساهم الوظائف الالكترونية في تحسين أداء الموظفين ؟
- هل يؤدي التحكم في التكنولوجيا إلى السرعة في انجاز المعاملات ؟
- هل ساعد التدريب على ممارسة الوظائف الالكترونية في التنسيق الإداري ؟

2. فرضيات الدراسة:

الفرضية عادة هي إجابة مؤقتة قد تكون حكما تقريريا أو تقييميا يثبت أو ينفيه واقع موضوع البحث.

يعرفها "موريس أنجرس" {هي إجابة مقترحة لسؤال البحث يمكن تعريفها حسب الخصائص الثلاثة الآتية : التصريح، التنبؤ، وسيلة لتحقيق الامبريقي¹}

انطلاقا من تساؤلات الدراسة فقد تم صياغة الفرضية العامة التالية :

- ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

¹ موريس أنجرس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط 2، دار القصبية لطباعة والنشر، 2006، ص151.

- وقد انبثقت عن هذه الفرضية العامة ثلاث فرضيات جزئية وهي :
- تساهم الوظائف الالكترونية في تحسين أداء الموظفين.
 - يؤدي التحكم في التكنولوجيا إلى السرعة في انجاز المعاملات.
 - يساعد التدريب على ممارسة الوظائف الالكترونية في التنسيق الإداري.

التساؤل الرئيسي :

هل ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ؟

التساؤلات الفرعية :

- هل تساهم الوظائف الالكترونية في تحسين أداء الموظف؟
- هل يؤدي التحكم في التكنولوجيا إلى السرعة في انجاز المعاملات؟
- هل يساعد التدريب على ممارسة الوظائف الالكترونية في التنسيق الإداري؟

الفرضية الرئيسية

- ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

الفرضيات الفرعية

- تساهم الوظائف الالكترونية في تحسين أداء الموظف.
- يؤدي استخدام التكنولوجيا إلى سرعة في انجاز المعاملات .
- يساعد التدريب على ممارسة الوظائف الالكترونية في التنسيق الإداري.

مؤشرات المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) مؤشرات المتغير التابع (الخدمة العمومية)

الوظائف الإلكترونية ← تحسين أداء الموظفين

الرقابة الإلكترونية.....انضباط الموظفين

التنظيم الإلكتروني.....القرارات المناسبة

التحكم في التكنولوجيا ← السرعة في إنجاز المعاملات

توفير الجهد والوقت.....زيادة الفعالية

تسهيل العملياتالمرونة

التدريب على ممارسة الوظائف الإلكترونية ← التنسيق الإداري

تنمية المهارات.....الجودة

التمكين.....الجاهزية

3. مبررات اختيار الموضوع

إن موضوع دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية من المواضيع الهامة والحديثة التي تستوجب البحث والتدقيق العلمي وبذلك فإن اختيار الموضوع جاء نتيجة تظافر جملة من المبررات:

أ. المبررات الذاتية:

- الرغبة في الاهتمام الشخصي لدراسة الموضوع .

الرغبة في الحصول على درجة علمية من خلال إعداد و تقديم مذكرة حول موضوع الدراسة.

- محاولة توظيف المعارف النظرية المتعلقة بمنهجية البحث العلمي والكشف عن مدى القدرة على التعامل مع المعلومات وتوظيفها منهجيا .

- إثراء المعارف حول موضوع الدراسة.

ب. المبررات الموضوعية:

- تعد الإدارة الالكترونية واحدة من أهم المواضيع التي يمكن دراستها ميدانيا وإمكانية التحكم فيها لمعرفة الدور الذي تساهم بيه في تحسين الخدمة العمومية .

- محاولة التعرف على كيف يمكن أن تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

- موضوع الإدارة الالكترونية موضوعا متجددا يتماشى مع مختلف التطورات والتغيرات الحاصلة.

4. أهداف الدراسة:

يعتبر البحث العلمي نشاطا لأنه يسعى إلى تحقيق أهداف حدد وواضح وعليه يمكن تحديد أهداف البحث في أهداف علمية وعملية:

أ. الأهداف العلمية:

1- السعي لتقديم إسهام علمي في ما يخص مثل هذه الدراسات.

2- التواصل إلى نتائج يمكن وصفها بالعلمية إزاء موضوع الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية مع نظريات ومقاربات ذات صلة.

3- تسليط الضوء على الدور الذي تؤديه الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

4- الكشف عن العلاقة الموجودة بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية.

3- الأهداف العملية:

1- معرفه واقع الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

2- التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة من اجل الارتقاء بخدماتها.

3- إثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة في ما يتعلق بموضوع الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية.

4- الإحاطة بموضوع الدراسة وإبراز أهمية الإدارة وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وكذا تقديم الخدمات للمؤسسة.

5. أهمية الدراسة:

لموضوع الدراسة أهمية بالغة على المستوى العلمي والعملي وتكمن في:

أ. الأهمية العلمية

1- إتباع المنهج العلمي وإثراء التراث النظري بإضافة جديدة لتراكم المعرفي حول الموضوع.

2- أهمية هذه الدراسة تكمن في كونها تقدم رؤية من زاوية جديدة في بحث ودراسة الموضوع.

3- قلة البحوث والدراسات التي ربطت بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية.

4- مساهمة التطور العلمي لدراسة الإدارة الالكترونية التي من أهم عناصرها تحسين الخدمة العمومية.

ب. الأهمية العملية

- 1- إظهار الدور الكبير الذي تساهم بها الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.
- 2- تقديم اقتراح يساهم في استفادة المسؤولين في هذا المجال من تفعيل وتطور الإدارة الالكترونية.

6. تحديد مفاهيم الدراسة:

تعد المفاهيم من المنطلقات الأساسية في البحوث والدراسات الاجتماعية والسوسولوجية على وجه الخصوص لأنها تساعد على إعطاء الصورة الموضوعية للبحث، وتساعد على إمكانية التعريف والتحديد الدقيق لمسألة البحث بلغة علمية غير متناقضة .

ومن هنا يمكن تحديد المفاهيم الرئيسية والأساسية للموضوع المفاهيم ذات الصلة الواردة في الدراسة .

1- الدور:

● لغة:

يعني يدور أي يتحرك باتجاهات معددة، وهو في مكانه وهو ما ينبغي أن يفعله مثل ممثل مسرحية أو فيلم¹.

المصدر دار أدار يدور تدوير فهو مدور أي جعل الشيء يدور مهمة ووظيفة وهو ترتيب الشخص للآخرين حد دورك في الصف².

الدور هو جمع أدوار، الطابق من البناء المهمة التي يقوم بها المرء أو النفوذ الذي يمارسه دور طليعي أو قيادي³.

¹ موريس انجرس ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ص158
² عبد المجيد سالمى: معجم مصطلحات علم النفس، ط1، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1998، ص107.
³ فاروق مقداس: قاموس مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني، الجزائر، 2003 ، ص120.

• اصطلاحاً :

يعرف على أنه: مجموع الحقوق والواجبات التي يلتزم بها الفرد داخل التنظيم من خلال موقعه ويتحدد الدور من خلال السلطة والمساءلة.¹

حيث هذا التعريف في الدور يتجلى من خلال أداء الفرد للمهام الموكلة إليه وحتى طبيعة السلطة والمسؤولية داخل التنظيم .

ويعرفه رالف لينتوون :الدور يمثل الجانب الديناميكي للمركز، وعندما يضع الفرد عناصر المركز من حقوق وواجبات موضوع التنفيذ فإنه حينئذ يمارس دور الفرد يمارس ولا يشغل الفرد.²

من خلال هذا التعريف يتضح لنا أن الدور يركز على الجوانب الدينامكية من خلال التفاعلات التي يمارسها الأفراد من خلال أدوارهم.

- يعرفه ايرفنج جوفمان: أنه يتم التركيز على الطرق التي تمارس الأدوار من خلالها، فأحيانا قد يحب الناس أدوارهم ويتوافقون معها كليا ويؤذونها بكل تفاصيلها المحببة إليهم، وأحيانا أخرى قد يمارسون أدوارهم بلا حماس أوجب موضحين لكل من يراهم أنهم أكبر بكثير من هذا الدور البسيط الذي يؤذونه، أو أنهم يمارسون أدوارهم بطريقة ساخرة من أجل أن يسيطروا على نتائج الموقف.³

من خلال هذا التعريف نجد بأن جوفمان قسم الدور إلى ثلاث عناصر: قبل الدور، مسافة الدور التحكم في الانطباع.

- يعرفه قاموس علم اجتماع: هو عنصر في التفاعل الاجتماعي، وهنا يشير إلى نمط متكرر من الأفعال المكتسبة التي يردّها شخص معين من مواقف التفاعل.⁴

من خلال هذا التعريف يتضح بأن الدور هو الاستمرار في ارتداء الثوب الاجتماعي.

¹ ناصر قاسمي: دليل المصطلحات علم الاجتماع تنظيم وعمل، ديوان المطبوعات الجامعية، الأردن، 2011، ص36.

² محمد بهجت جاد الله تشك: تنظيم المجتمع من المساعدة إلى الدفاع، المكتب العلمي للكمبيوتر، الإسكندرية، مصر 1996، ص36.

³ مجدي عزيز إبراهيم: موسوعة المعارف التربوية، ط1، عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2006، ص854 .

⁴ محمد على أحمد وآخرون: قاموس المصطلحات علم اجتماع، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006، ص8.

التعريف الإجرائي: الدور هو تصريف الأفراد لأموهم وأمور غيرهم في ضوء توقعات الآخرين، يتطلب توفير إمكانيات مختلفة، ومجموع النشاطات والأهداف التي تسعى من خلالها المؤسسة الخدمائية إلى تقديم وعرض خدماتها .

2- الإدارة

• لغة:

مشتقة من الفعل دار دوراناً أي تحرك وعاد إلى حيث كان أو إلى ما كان عليه .

قولهم أدار الشيء أحاط به وأدار الشيء تعطاه ودوار على المر عالجته وهي الاسم والمصدر من أدار والمدير هو من يتولى النظر في الشيء وهو لاحقاً من يتولى إدارة جهة معينة في البلاد.¹

الإدارة لغة دار يدور دوراناً وأدار يدير، إدارة، جعل الشيء يدور بمعنى سيره وساسه وأحاط بالأمر، وإدارة المركز الذي تدار منه الأعمال والمدير هو من يتولى تدبير العمل.²

• اصطلاحاً:

- عرفها لـ **لفنجستون بأنها:** الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف في حدود الموارد والتسهيلات المتاحة بحسن استخدامها.³

يرى لـ **لفنجستون** بأن الإدارة هي طريق سهل للوصول غالى المعلومات بأقل تكلفة .

- عرفها **ستيليرون:** الوظيفة التي تتعلق بتجديد سياسات المنظمة والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة على أعمال التنفيذ.⁴

يرى **ستيليرون** بأن الإدارة في حد ذاتها وظيفة تتبثق من الأعمال ومتطلباتها.

¹ عبد الطيف فطيش: الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، منشورات الجبلي، بيروت، 2003، ص11 .

² فرحات يوسف شكري: المعجم طلابي عربي عربي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان، 2004، ص193.

³ محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، ط1، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009، ص19.

⁴ أحمد محمد غنيم: الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، 2004، ص24.

عرفها جلوفر: القوة المفكرة التي تحلل وتصف وتخطط وتحفز وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد ومعروف .

من خلال تعريف جلوفر للإدارة يتضح بأنها المبعث الأول لتحديد وتحقيق الأهداف¹ .

• **التعريف الإجرائي:** الإدارة هي عملية يتم بموجبها انجاز الوظائف أو أداء الأعمال من خلال الجهود البشرية العاملة في المنظمة حيث يتم تحقيق التعاون والتنسيق الفعال بينهم وصولاً إلى تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية .

2- الإدارة الالكترونية:

تعرف على أنها: منهج يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمؤسسات، باستخدام كل الوسائل الالكترونية مثل البريد الالكتروني، أو التحويلات الالكترونية للأعمال والتبادل الالكتروني للمستندات والنشرات الالكترونية وأي وسائل الكترونية أخرى.²

يعرفه البنك الدولي: مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين مع المؤسسات التجارية ومع الحكومة، والسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وزيادة الفعالية وتعزيز المجتمع المدني.³

يتضح من خلال هذا التعريف بان الإدارة الالكترونية تكنولوجيا يعتمد عليها المواطنون داخل المؤسسات للتفاعل.

¹ محمد سمير أحمد: مرجع سابق، ص24.

² حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية المفاهيم ، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، ط1، مؤسسة الورق النشر التوزيع، الأردن، 2011، ص41.

³ نفس المرجع، ص41.

يعرفها ناصف: على أنها استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة ما بهدف تحسين العملية الإنتاجية وزيادة الكفاءة، والفاعلية والأداء بالمنشأة.¹

يركز هذا التعريف على أن الإدارة الالكترونية، تتم من خلال استخدام الشبكات الالكترونية والاتصالات، مما يسهل عملية التواصل في المنشأة بأقل جهد.

يعرفها العمري: على أنها قدرة المنظمة على تقديم الخدمات وتبادل المعلومات الالكترونية، كشبكة الانترنت أو أي شبكة اتصال الكتروني فيما بينها وبين المواطنين ومنظمات الأعمال المتعاملة معها، ببسر وسهولة ودقة عالية وقل تكلفة وفي اقصر وقت وأي مكان.²

يتضح من خلال هذا التعريف إن الإدارة الالكترونية هي استخدام الانترنت والوسائل الالكترونية في الأنشطة الإدارية وفي العملية الاتصالية بين الأفراد وتقديم الخدمات لها .

التعريف الإجرائي: الإدارة الالكترونية هي عبارة عن جهود إدارية تقدم خدمات للمواطنين من خلال أجهزة الحاسوب والشبكات الانترنت، تتضمن تبادل المعلومات وذلك بتطبيق عنصر أمن المعلومات .

4- الخدمة العمومية:

أ. الخدمة:

يعرفها فليب كلوثر: أنها النشاط أو انجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموس ولا ينتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها وتقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي أولا تكون³ .

على ضوء هذا التعريف يمكن القول، أن الخدمة هي عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تحدث من خلال عملية تبادلية للمنافع بين الطرفين، وقد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس، مع عدم نقل ملكيتها.

¹ محمد سمير أحمد: مرجع سابق، ص42.

² ميثاق المجاني، أسامة عبد المنعم: التجارة الالكترونية، ط1، دار وائل، عمان، ص97.

³ Philip kittler ,marketing management ,13ene edition, person educqtion,pqris,pj452

كما تعرف الخدمة بأنها فن استعمال الموارد في إشباع حاجات الفرد والجماعة والمجتمع عن طريق اعتماد أساليب علمية تمكن الناس أفراد وجماعات من السيطرة على أزماتهم و مشكلاتهم.¹

ينظر هذا التعريف إلى الخدمة باعتبارها فن استخدام ما هو متاح من موارد الإشباع حاجات الفرد والمجتمع والسيطرة على أزماتهم، كما أنها وسيلة لحل المشكلات والتصدي لها.

وهناك من يعرف الخدمة على النحو التالي، يقصد بالخدمة الخطوات المهنية التي تتم أثناء تقديم مساعدات موجهة للأفراد و الجماعات، و تشمل هذه الخطوات على الدراسة و التشخيص والعلاج بالفرد صاحب المشكلة يحتاج إلى دراسة حالته دراسة اجتماعية ثم تحليل الظروف التي أدت إلى المشكلة ثم وضع الخطوط الرئيسية لمواجهة مشكلة أما عن الجماعة فانه يحتاج إلى دراسة علمية للتعرف على قدرات أعضائها و مهارتهم مثل تحليل الظروف يقصد وضع خطة للعمل معها.²

تطرق هذا التعريف إلى الخدمة باعتبارها خطوات مهنية متبعة أثناء مساعدة الآخرين لحل المشكلة تواجههم حيث صاحب المشكلة إلى دراسة حالته و تحليل ظروفه لفهم مشكلته.

التعريف الإجرائي:

الخدمة هي عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تهدف إلى إشباع حاجات وطلبات العلماء وإرضاءهم، وعند استهلاك الخدمة أو الانتفاع بها ينتج عن ذلك بالضرورة نقل الملكية إلا أنه يتطلب غالب الأحيان استخدام السلع الملموسة.

¹ إحسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، ط1، الدار العربية للموسوعات، بيروت، ص 266.

² منال طلعت محمود: الخدمة العمومية رؤية نظرية ومجالات الممارسة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2012، ص 35.

ب. الخدمة العمومية:

تعرف الخدمة العمومية بأنها جميع الخدمات التي من غير الممكن استعمالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها معزل عن قواعد السوق، وتتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أداءها ومراقبتها.¹

مصطلح الخدمة العمومية يوحي التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية أو المواطنين على مستوى تلك الرغبات و إشباع الحاجات المختلفة للفرد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.²

يتضح من خلال هذا التعريف أن الخدمة العمومية تتصل مباشرة بإشباع حاجة لفائدة المصلحة العامة.

ويتضح من خلال التعريف السابق أن الخدمة العمومية تصدر عن سلطات عمومية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

كما تعرف الخدمة العمومية " الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان و تأمين رفايته و التي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب و الالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين.³

يتضح من خلال هذا التعريف أن الخدمة العمومية تلبى حاجات المواطنين من أجل تحقيق الجودة و الرفاهية لتعنين المعيشة.

¹ صالح بخالد: آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص الإدارة وتسيير المجمعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017-2018، ص10.

² ثابت عبد الرحمان إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، 2001، ص455.

³ العربي بوعامة: الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، لعدد 9 جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص 40.

التعريف الإجرائي:

الخدمة العمومية هي محصلة لكل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجات المواطنين سواء من طرف مؤسسات القطاع العمومي أو الخاص، و هذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية، كما تكون هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة من طرف مسؤولين لضمان تحقيق المساواة و الاستمرارية في تقييم نشاط أي خدمة عمومية.

5- الشفافية:

ويقصد بها حق المواطن في الحصول على المعلومات والاطلاع عليها دون عناء، وتعد الحكومة والمؤسسات العمومية والخاصة بمختلف أنواعها المصدر الرئيسي لهذه المعلومات، وعليها نشرها بطريقة علنية حيث يتمكن من الاطلاع عليها.¹

من خلال هذا التعريف يمكن القول بان الشفافية هي المصير علني ورئيسي لنشر المعلومات. تعتبر الشفافية من المفاهيم الإدارية الحديثة التي أحضى من الواجب على الإدارات للأخذ بها ، نظرا لما لها من آثار ايجابية في أحداث التنمية الإدارية الناجحة على مستوى الإدارة العامة وممارستها الإدارية.²

التعريف الإجرائي: أن الشفافية هي وسيلة لإظهار الأخطاء والمتابعة الفعالية لمرتكبها في مختلف الإدارات الحكومية.

6- الكفاءة:

يقصد بها تحقيق الأهداف بالنوعية المناسبة والمطلوبة في الوقت المناسب في ظل الظروف المحيطة بأداء العاملين.³

من خلال هذا التعريف يتضح بأن الكفاءة هي مسار نحو تحقيق الهدف المنشود.

¹ محمد غربي: الديمقراطية والحكم الراشد رهانات المشاركة السياسية وتحقيق التنمية، مجلة دفاتر سياسية والقانون، عدد خاص، أفريل 2011 ص 372.

² مليكة بوضياف: الإدارة بالشفافية، الطريق لتنمية والإصلاح الإداري، مداخلة مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول: إشكالية الحكم الراشد في دارة الجامعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق العلوم السياسية، جامعة ورقلة، 12- 13 ديسمبر 2010، ص 42.

³ حسب الصحافة: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين (انجليزي-عربي)، مكتبة لبنان، ص 45.

تعرف أيضا أنها: العمل بطريقة معينة حيث يتم استغلال الموارد المتاحة دون إسراف أو ضياع كثرة أرصدة مالية عاملة بالبنوك أو عمالة فائضة دون فعل يؤدونه أو الاحتفاظ بالمعلومات الهامة دون استخدامها والاستفادة منها كل ذلك أمثلة لنقص الكفاءة ويلاحظ أن انعدام أو نقص الكفاءة يمكن أن ينطلق كل أنواع الموارد.¹

يتضح من خلال هذا التعريف بان الكفاءة ترتبط بمستوى ودرجة استخدام الموارد .

التعريف الإجرائي: الكفاءة يقصد بها قدرة المؤسسات على تنفيذ الخطط وتحقيق النتائج المرجوة وفق الإمكانيات المتاحة مع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

7- التنظيم الالكتروني:

هو الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية مما يحقق التنسيق الآني في كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم.²

التعريف الإجرائي: يعتبر التنظيم الالكتروني الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية من خلال عملية تتمثل في تجديد العناصر اللازمة القادرة على تحقيق أهداف المنظمة وتوفير هذه العناصر ووضعها في صورة منظمة ومتكاملة.

7. الدراسات السابقة:

تعرف الدراسات السابقة على أنها حجر الأساس يستوجب البدء به من اجل تكوين فكرة علمية محددة تتبلور حول موضوع بحثي معين، بحيث يساعد الباحث على استكمال ثبات الهيكل البحثي التنفيذي في إطاره ومضمونه المنطقي الصحيح.³

¹ عبد النور جبور: عبد النور عواد : معجم عبد النور (فرنسي - عربي)، دار العلوم للملايين، الجزائر، ص728.

² محمد أحمد العودة الأغا: درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعة الفلسطينية لمحافظة غزة وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة لطلبة رسالة الماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، ص33.

³ زينب صالح اشوح: طرق وأساليب البحث العلمي وأهم ركائزه، المجموعة العربية لتدريب والنشر، القاهرة ، 2014 ، ص68.

تعرف أيضا على أنها الدراسات التي تحترم قواعد المنهجية من البحث العلمي قد يوجه هذا النوع من الدراسات في الجرائد، المجلات، البحوث، الكتب، المخططات، المذكرات أو في النتائج.¹

أ. الدراسات المحلية:

1- دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي 2011

* عنوان الدراسة: مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي سنة 2011 دراسة منشورة في مجلة البحث، جامعة ورقلة العدد 09.

* هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فاعلية، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتسييل الضوء على الواقع الإدارة الالكترونية في مؤسسة التعليم العالي.

* فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وتطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام الأجهزة و تطوير العمل الإداري.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام صناع المعرفة وتطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام شبكات الاتصال والعمل الإداري.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرمجيات وتطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي.

¹ رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتب الحديث، الجزائر، 2004، ص79.

* منهج الدراسة: ثم استخدام في هذه الدراسة المنهج الوصفي وأدواته المتمثلة في الملاحظة والمقابلة والاستمارة.

* عينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من العاملين والإداريين في كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة وبلغ مجتمع الدراسة 142 عامل وتم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية.

* نتائج الدراسة: خلصت الدراسة إلى عدة نتائج هي:

- الإدارة الالكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر، الأجهزة، المعدات، البرمجيات، والشبكات التي تساعد المؤسسة في أداء مهامها.

- استخدام الإدارة الالكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت وامن المعلومات .

- تطبيق الإدارة الالكترونية يعمل على زيادة فعالية الأداء بدرجة كبيرة من خلال توفر وقت وجهد العاملين وتقليل التكاليف.

هذه الدراسة أجريت بمؤسسة عمومية جزائرية وهي الجامعة، وهي مؤسسة خدماتية تعتمد بدرجة كبيرة على الإدارة الالكترونية في أداء أعمالها، وتطرقنا إلى أهم العناصر الواجب توفرها في الإدارة الالكترونية، الأدوات شبكات التواصل، صناعات المعرفة، الموارد البشرية.

وهذا ما يتفق ويتقاطع مع موضوع هذه الدراسة الذي يسعى إلى تبيان المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية وبالتالي جمود العمل الإداري وتختلف مع موضوع هذه الدراسة أنها استهدفت فئة الطلبة.

1- دراسة عبد القادر عبان 2016/2015

* عنوان الدراسة: تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، دراسة سوسولوجية بلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة،

2016/2015

* هدف الدراسة:

- قياس درجة تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر كبلد يسعى لان يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا وعلميا.
- معرفة ما مدى وعي المدراء و العاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الالكترونية في إداراتهم.
- البحث عن فوائد وأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر .
- معرفة ما مدى وعي المواطنين عن وجود تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر.
- قياس رضا المواطنين عن الخدمات الالكترونية التي تقدمها الإدارة الجزائرية.
- التتقيب عن الأسباب التي تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية في البلديات الجزائرية.
- تبيان متطلبات تطبيقات لإدارة الالكترونية في البلديات الجزائرية.

* **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة منهجين هما: المنهج الوصفي والمنهج الإحصائي، وذلك من أجل الحصول على نتائج أكثر دقة وكذلك الإحاطة بالموضوع الإدارة الالكترونية قدر المستطاع ومن بين الأدوات التي استخدمها الباحث، بطاقة الملاحظة، دليل المقابلة، أداة الاستخبار القياسي.

* **عينة الدراسة:** قام الباحث باختيار عينتين تمثلان جزء المجتمع الإحصائي، العينة الأولى ثم أخذها عن طريق التوزيع العشوائي لأفراد مجتمع الدراسة ، يتم أخذ عينة مكونة من 162 فرد من المجتمع الإحصائي المقدر بـ 298 موظف إداري بنسبة خطأ معياري تقدر بـ 7.56 بينما العينة الثانية فهي عينة قصدية تتمثل هي 32 فرد من الأشخاص الذين يأتون للبلدية محل الدراسة.

* **نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى أن هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الالكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصرنه الإدارة التقليدية ومنها التحديات البشرية والتي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة الكترونيا والتحديات التنظيمية والتي تخص نقص الإجراءات والاستراتيجيات الإدارية والتحديات

الاجتماعية التي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة والتحديات التنموية والتي تخص عدم توفير الأجهزة التكنولوجية بالشكل الذي من شأنه أن يساهم في توفير جو وبناء بنية تحتية للإدارة الالكترونية ما يجعل الإدارة الجزائرية لازالت تعاني من مخلفات العمل التقليدي ولازالت رهينة الإجراءات التقليدية.

* **أوجه الاختلاف:** تتقاطع رسالة الدكتوراه هذه مع بحثنا في موضوع الدراسة وهو الإدارة الالكترونية وهي تهدف للبحث عن تحديث تطبيق التكنولوجيا في الإدارات الجزائرية، ونحن بصدد البحث عن دور تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية. أما أوجه الاختلاف، أن هذه الدراسة تحدثت عن معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية بصفة عامة، ولم تتناول المعوقات التنظيمية.

ب. الدراسات العربية:

1- دراسة شائع بن سعد مبارك السلطان القحطاني 2006:

* **عنوان الدراسة:** مجالات ومتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون، دراسة تطبيقية مع المديرية العامة لسجون بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية.

* **هدف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى إدراك القيادات العامة لأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية، والتعرف على مجالات توظيفها ومعوقات ذلك، والسبل لمواجهة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية.

* **تساؤلات الدراسة:**

- إلى أي مدى تدرك القيادات العاملة أهمية تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية ؟

- ما هي مجالات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية ؟

- ما متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية ؟

- ما المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية ؟

– ما سبل مواجهة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون السعودية ؟

* منهج الدراسة :

استخدم الباحث في هذه الدراسة المهج الوصفي المسحي وتمثل الاستبانة الأداة الرئيسية لهذه الدراسة.

* عينة الدراسة: طبقت هذه الدراسة على كل أفراد المجتمع الدراسة البالغ عددهم 300 مفردة.

* نتائج الدراسة :

– سرعة الرجوع للبيانات والمعلومات السابقة .

– توفير الكثير من الوقت للعاملين.

– زيادة كفاءة العمل الإداري .

– زيادة ارتباط الإدارات الفرعية بالمدرية العامة لسجون .

* أوجه التشابه والاختلاف :

قامت هذه الدراسة بالتركيز على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، كما أن هذه الدراسة ساعدت على اختيار المنهج والأدوات المناسبة للدارسة واستخدمناه كمرجع لدراستنا الحالية وتدعيم الإطار النظري لدراسة إلا أنها تختلف مع دراستنا الحالية في أن هذه الدراسة قامت بدراسة المعوقات الإدارية والمالية والبشرية والتقنية، وكذلك المعوقات التشريعية التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية.

2- دراسة كلثم محمد الكبيسي 2008 :

* عنوان الدراسة: متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية

في دولة قطر، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال .

* هدف الدراسة:

الكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في دولة قطر وذلك من خلال :

- التعرف على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في قطر .
- التعرف على مجالات توظيف الإدارة الالكترونية في دولة قطر .
- التعرف على معوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية داخل مؤسسات المعلومات في دولة قطر .
- التعرف على سبل مواجهة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات المعلومات .

*** تساؤلات الدراسة:**

- ما متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ؟
- ما مجالات توظيف الإدارة الالكترونية ؟
- ما المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية ؟
- ما سبل مواجهة المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات المعلومات؟

*** منهج الدراسة :**

استخدمت هذه الدراسة منهج البحث المسحي الارتباطي للكشف عن متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات المعلومات في دولة قطر .

*** مجتمع الدراسة:** مركز نضم المعلومات ودعم اتخاذ القرار في دولة قطر التابعة للحكومة الالكترونية.

*** نتائج الدراسة:** توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- من أهم معوقات الإدارة الالكترونية في التنظيمات الحكومية ما يلي:
- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات .
- الأمية الالكترونية لدى القطاعات غير القليلة من المتعاملين مع الجهات الحكومية.
- عدم قدرة التشريعات والنظم الإدارية على مواكبة المستجدات في هذا المنظار .

- ضعف الوعي العام بأهمية و مزايا تطبيقات الإدارة الالكترونية في القطاعات الحكومية.
- ضعف قناعة المسؤولين بالإدارات العليا بأهمية الإدارة الالكترونية واعتقادهم أنها تقلل من سلطاتهم الإدارية .
- نقص التأهيل العلمي والتدريب للعاملين بالقطاعات الحكومية رغم توفر تحضيرات على أعلى مستوى توفرها الدولة، مما يؤدي لمقاومتهم لكل تغيير في هذا الاتجاه خوف على وظائفهم ومصالحهم.
- ضعف برامج التوعية الإعلامية بالإدارة الالكترونية الحكومية .

*** أوجه التشابه والاختلاف :**

ركزت هذه الدراسة على متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية، وتتقاطع مع دراستنا في تناول كل الدراستين موضوع الإدارة الالكترونية وتختلف مع دراستنا في عنوان الدراسة، وكذلك في تركيزها على المتطلبات، كما استفدنا من هذه الدراسة في التعرف على القضايا ذات علاقة بالإدارة الالكترونية، واستنباط أدوات البحث وبالتالي إجراء الجانب النظري لدراستنا الحالية .

ج. الدراسات الأجنبية :

1- دراسة Olsen & other :

*** عنوان الدراسة :** التطور الحديث في جمع المعلومات الالكترونية و تقديمها بشكل علمي في القرن الحادي

عشر

*** هدف الدراسة:**

- اختبار التطبيق العلمي للمزايا و المساوئ اللوجستية الالكترونية مقابل العمليات الإدارية التقليدية لدراسة مشروع كينز .

- وكذلك تقديم العلاقة التوافقية بين المعلومات المستقبلية الالكترونية مقابل إجراءات التجميع الورقي.

* نتائج الدراسة:

من أبرز ما توصلت إليه الدراسة هو أن التقنيات الإدارية تساهم في توفير الجهد والوقت من خلال السرعة الهائلة للوقت المستغرق بتمرير المعلومة و إمكانية الحصول على نتائج غنية بالمعلومات من العمليات الالكترونية.

* أوجه التشابه و الاختلاف:

أن هذه الدراسة ركزت على التطور الحديث في جمع البيانات في القرن الحادي عشر فقط. في حين الدراسة الحالية فهي تعالج هذا التطور الأزمنة الحاضرة.

يمكن الاستفادة من هذه الدراسة من خلال مختلف الأهداف التي اعتمدها و النتائج التي تم التوصل إليها.

2- دراسة Unesco cairo office :

* عنوان الدراسة: تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التعليم العالي

تناولت هذه الدراسة:

- التطورات التي شاهدها تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرها على التعليم الجامعي هي الدول المتقدمة مثل نماذج التعليم التفاعلية، والدور المتغير للجامعات في مجتمعاتها والطبيعة المتغيرة للمطالب الاجتماعية من التعليم العالي.

- تأثير هذه التطورات على مستقبل التعليم العالي في المنطقة العربية في ضوء تجربة مكتب اليونسكو في القاهرة لتطوير الإدارات الجامعية في الوطن، لقد حصلت الدراسة إلى عدد من الأولويات الإقليمية التي يعتقد بحيويتها لنقل الفعال لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الجامعات العربية والأعداد لدور فعال لتعليم العالي في التطوير الثقافي والاقتصادي في المنطقة العربية.

* أوجه التشابه و الاختلاف:

يمكن اعتماد هذه الدراسة كمرجع في دراستنا الحالية حيث أنها درست تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في التعليم العالي و هذا ما يتقارب مع دراستنا و يتشابه معها.

خلاصة الفصل

يعد الجانب النظري للدراسة الخطوة والمرحلة الأساسية في أي بحث أو دراسة وهنا تم وضع الأساس في هذه الدراسة وذلك بعد تحديد وطرح الأشكال المعتمد وضع المبررات والأهداف التي تبنى عليها الدراسة أهميتها وأهدافها مع إبراز أهم المتغيرات الأساسية و المفاهيم و تدعيم الدراسات السابقة ترتبط بمتغيرات الدراسة من خلال مناقشة نتائجها والاستفادة منها مما يساعد على إثراء ومعرفة دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

الفصل الثاني

الإدارة الإلكترونية

تمهيد

- 1 مفهوم الإدارة الإلكترونية
 - 2 التطور التاريخي للإدارة الإلكترونية
 - 3 مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
 - 4 أسباب الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
 - 5 الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية
 - 6 خصائص الإدارة الإلكترونية
 - 7 أهمية الإدارة الإلكترونية
 - 8 اهداف الإدارة الإلكترونية
 - 9 مبادئ الإدارة الإلكترونية
 - 10 متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
 - 11 عناصر الإدارة الإلكترونية
 - 12 ايجابيات و سلبيات الإدارة الإلكترونية
 - 13 واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر
- خلاصة الفصل

تمهيد

إن التطور الهائل في كافة الميادين أدى إلى تغيرات جذرية في جميع مناحي الحياة والتي من إفرانها بروز مفاهيم جديدة منها ما يعرف الإدارة الالكترونية، والذي يعبر عن نقلة نوعية وتحولات رئيسية في أداء عمل المنظمات التقليدية و إدارتها المختلفة.

لذلك سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى التطور التاريخي للإدارة الالكترونية، الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية، وكذلك أسباب الانتقال للإدارة الالكترونية، أهميتها، أهدافها، مبادئها، متطلباتها إضافة إلى عناصرها، ايجابياتها وسلبياتها وأخيرا واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر.

1. مفهوم الإدارة الالكترونية:

لقد ذهب العديد من كتاب الإدارة إلى تقديم تعريفات المصطلحات الإدارية الالكترونية نذر منها:

عرفها غنيم: أنها عبارة عن تنفيذ جميع الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر، سواء من الأفراد أو المنظمات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية، ومن استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة بينها وبين المنظمات الأخرى والعملاء.¹

ركز هذا التعريف على إن الإدارة الالكترونية تتم من خلال الشبكات الالكترونية والاتصالات مما يسهل عملية التواصل.

عرفها منصف قرطاس: بأنها تقوم على مبدأ التكامل الالكتروني للمعلومات المختلفة بين المؤسسات والعمليات التي تحكم الفعاليات، كما تشمل إدارة المنظمة التفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعات وكذلك التسويات المالية والضرائب.²

يقصد من هذا التعريف أن الإدارة الالكترونية عملية شاملة ومتكاملة بين المؤسسات لتبادل المعلومات والقيم بالمهام.

عرفت بأنها إطار عام ومنظمة كتنقنية متكاملة تختلف عن الممارسات التقليدية للإدارة العادية، إذ أنها تشمل تحولا كبيرا من العمال يشمل الأنشطة الحياتية في الدولة ، من بشرية ، اقتصادية ، واجتماعية، وإنتاجية لتطوير الداخلي لها ويهدف تقديم خدمات أفضل من تلك التي تؤديها الإدارة التقليدية أصلا.³

¹ ربحي مصطفى عليان: البيئة الالكترونية، ط 1، دار الصفاء، الأردن، 2012، ص 29.

² محمد الطعمنة، طارق العلوش: الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، ط 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004، ص 12.

³ عادل حرحوش وآخرون: الإدارة الالكترونية مرتكزات فكريه ومتطلبات أساسيه عمليه، ط 1، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص 12.

يلاحظ من هادا التعريف إن الإدارة الالكترونية هي الانتقال من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الالكترونية باستخدام تقنيات حديثة.

التعريف الإجرائي: الإدارة الالكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية واستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات متكاملة اعتماد على تقنيات الاتصال.

2.1 تطور التاريخي للإدارة الالكترونية :

بدأ استخدام الحاسوب والمعلومات في القرن العشرين عام 1900 ابتداء من التلغراف والراديو والهواتف إلى الحاسوب والبرمجيات ثم الأقمار الصناعية والتقنيات الرقمية ثم شبكة المعلومات ، وقد تم سابقا أتمتة المكاتب وجود الحاسب بأكثر من عقدين من الزمن ،وقد عرفت الإدارة بعض أنماط استخدام الآلات في ربط دوائرها منها آلات الهاتف والفاكس والحفظ الآلي والميكروفيلم وغيرها. لكن الثورة الحقيقية لتطوير الإدارة ارتبطت بقوة بداية ظهور الحاسوب والتصميم والتصنيع بمساعدة الحاسوب ثم التصنيع المتكامل بالحاسوب وتطبيقات الذكاء الصناعي في إنتاج الخدمات وغيرها¹، حيث ارتبط التطور والتغير في الإدارة بظهور الحاسوب ومختلف التقنيات المتعلقة به وأصبح خيار الإدارة الطموحة لانجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب بأسرع وقت والجهد وقل تكلفة ممكنة وأكثر فعالية كمية ونوعية، ويكون الرأي العام تفهم الإدارة الالكترونية وتقبلها وتفاعلها معها ، وتعلم طريقة استخدامها².

يتضح أن الإدارة الالكترونية مكنت مختلف الأطراف من الاستجابة السريعة والحقيقية لمختلف المتطلبات الإدارية .

يرى السالمي بأن بدايات الإدارة الالكترونية {أتمتة المكاتب} بدأت منذ 1960 عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعليات طابعتها الكهربائية، وكانت سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت انتباه الإدارة في مكاتب إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب، واستخدام معالج الكلمات أو لبرهان على أهميتها ، حيث هذه الشركة منذ عام 1964، عندما أنتجت هذه الشركة جهاز طرحته في الأسواق، أطلق

¹ أسامة محمد عبد الحليم وآخرون: الإدارة الالكترونية مدخل إلى الإدارة الالكترونية، ط1، دار المناهج، الأردن، 2003، ص 64.

² صدام الخماسية: الحكومة الالكترونية نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب الحديث، ص 83.

عليها اسم الشريط المغنط {جهاز الطابعة المختار}، حيث كانت هذه الطابعة MI/ST عند كتابة إي رسالة تتم خزن الكلمات على الشريط المغنط بالمكان طباعة الرسالة بعد استرجاعها من الربط على الطابعة بعد أن نطبع اسم وعنون الشخص المرسل إليه ، وهذه العملية وفرت جهد كبير، وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم.¹

فقد تولى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقات في المؤسسات لي اختلافها وصولاً إلى الأهداف المنشودة بجودة عالية.

يشير نجم الدين عبود في كتابه الإدارة والمعرفة الالكترونية من خلال دراسته للفكر الإداري والمدارس الإدارية ، إلا أن الإدارة الالكترونية هي امتداد للتطور التكنولوجي الإدارة بعد إحلال الآلة محل العامل في التخطيط والرقابة بمساعدة الحاسوب.²

فالإدارة حسب نجم عبود نجيم ما هي إنتاجاً لتطور الذي صاحب الإدارة في مختلف التقنيات وما صاحبها من تسهيلات .

في عام 1973 استخدم مصطلح مكتب الاوراق في الولايات المتحدة الأمريكية في إشارة إلى فكرة مفادها إن التحول إلى العمل الرقمي digital، حيث إن في عام 1974 أخذت مؤسسة زيروكس لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، في عام 1996 بدأت شركة ميكروسوفت الأمريكية باستخدام الرابط الشبكي من الحواسيب المستخدمة في مؤسسات resause local مما أدى إلى تقليص الحاجة إلى استخدام الورق بشكل كبير جداً، في نهاية التسعينات استخدام مصطلح الإدارة الالكترونية، مع انتشار شبكة الانترنت العالمي، وهو ما ساعد ظهور الثورة الرقمية التي تقودونا إلى عصرنة المعرفة من خلال شبكات التواصل الاجتماعي email yahoo على الإدارة في معاملاتها وتقديم الخدمات.³

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي: الإدارة الالكترونية، ط1، دار وائل، 2008، ص 33.

² نجم عبود نجم: الإدارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص ص 138، 130.

³ بشير عباس العلاق: الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، 2005، ص 10.

من خلال هذا يتضح بان مع استخدام الحاسوب أصبحت معظم المؤسسات والمنظمات العامة في انجاز الأعمال واختصار الجهد والوقت والموارد .

3.مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية :

لقد مرت عملية لتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية عبر 3 مراحل أساسية وهي:

1.مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

في هذه الإدارة يتم تفعيل الإدارة الالكترونية ، ومحاولة تنميتها وتطويرها وذلك بتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين .

إن الانتقال من أساليب العمل التقليدي إلى احد أساليب التسيير القائمة على الإدارة الرقمية، فانه لا بد من تحسين أداء الإدارات التقليدية في الإطار الاستجابة لمتطلبات العاملين معها خاصة في المجتمع المدني يحتاج لوقت من الزمن لاستيعاب هذه التطورات الالكترونية والعلمية.¹

فالتحول لإدارة الالكترونية يكون توفير كل الظروف الملائمة لتجسيدها والاستجابة لها.

2.مرحلة الفاكس والتلفزيون الفاعل :

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن متعامل من الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، إذ يوفر الخدمات بتكلفة معقولة كما يمكن للأفراد من الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لانجاز أي معاملة بشكل سهل، أي اكتساب تجربة أولية لتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الالكترونية يؤدي ب كبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة إلى التمكن من انجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الالكترونية، وهذه بالنظر إلى العدد

¹ زينب قريوه: الإدارة الالكترونية والفعالية التنظيمية، مذكره مكمله لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع تخصص تنظيم عمل، قسم علم الاجتماع كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعه محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2015، 2017، ص 38.

المتوسط من مستخدمي شبكة الانترنت، كما أن من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة اكبر من الهاتف والفاكس.¹

يتضح من خلال هذه المرحلة أن تقنيات الحديثة سمحت للموظفين لانجاز معاملاتهم بسهولة.

3. مرحلة الإدارة الالكترونية الفعالة:

هي مرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الالكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة وبسيطة لجميع المواطنين، مما يتيح لكل الأفراد من استعمال الشبكة الالكترونية لانجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وقل جهد، وقل تكلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (الجودة) وبذلك يكون الرأي العام قد فهم الإدارة الالكترونية تقبلها وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدامها.²

توحي هذه المرحلة الأخيرة من مراحل الإدارة الالكترونية يتضح أنه لابد أن تكون المتطلبات ذات جودة ومسايرة لتطورات التكنولوجيا.

4. أسباب الانتقال من الإدارة الالكترونية إلى الإدارة التقليدية :

الإدارة التقليدية أسباب ودوافع سمحت لها بالانتقال إلى الإدارة الالكترونية ويمكن إجمالها فيما يلي:

حسب محمود حسين: إن أسباب التحول والانتقال هي:

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

-ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات التميز داخل كل مؤسسة تسعى لتنافس.

¹ عاشور عبد الكريم: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكره مقدمه استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة مفدي زكرياء، قسنطينة، 2009-2010، ص20.

² محمد سمير أحمد: الإدارة الالكترونية، المرجع السابق، ص 87.

- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل¹.
- حسب هذا التصنيف إن الانتقال إلى الإدارة الالكترونية التطوير السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال.
- ويشير عمر احمد أبو هاشم الشريف إلى أسباب أخرى منها :
- ضرورة الاستجابة لمتطلبات البيئة المحيطة والتكيف معها .
- إدارة الوقت باعتباره مورد رئيسي، بالإضافة إلى حشد واستثمار كل الطاقات².
- من أهم الأسباب التي أدت إلى التحول هي الاستجابة لتطورات العلمية والتقنية المصاحبة لسلامة العمليات الإدارية.
- يرى العاق إن أهم أسباب تبني الإدارة الالكترونية ما يلي :
- زيادة وعي المواطنين نتيجة تحسن المستويات التعليمية والمعيشية وزيادة عدد السكان.
- إن استخدام العديد من المؤسسات الحكومية أساليب عمل قديمة وتقليدية يترتب عليه تعقيد أداء الأعمال وصعوبة في انجازها
- اعتماد البيروقراطية أسلوب عمل في الدوائر الحكومية، وكثرة الإجراءات الواجب المرور بها لانجاز المعاملات .
- معانات المنظمات الغير الربحية من مشكلات مشتركة مثل: تناقص الدعم المادي وترهل هيكلها التنظيمية وتكاليفها التشغيلية بسبب اتساع الرقعة الجغرافية التي تقدم خدماتها إليها³.
- إن هذا التحول ليس عملية سهلة بل عملية معقدة تعتمد على أساليب وتقنيات تستغرق وقتا كبير في الإعداد والتخطيط.

¹ محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي: المعرفة والإدارة الالكترونية، درس صفاء، عمان، 2011، ص 293.

² عمر أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون: الإدارة الالكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج، 2013، ص 76.

³ بشير عباس العلق: الاتصالات التسويقية الالكترونية، مدخل تحليلي تطبيقي، المرجع السابق، ص 36.

5. الفرق بين الإدارة التقليدية والالكترونية:

يمكن تحديد الفرق بين الإدارتين من خلال الأسس التالية :

1. طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الطرفين : تكشف ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على الاعتماد على استخدام الاتصالات المباشرة بين الأطراف التعامل المختلفة، أو تتم الاتصالات من خلال وسائل تقليدية كالهواتف أو الممارسات أو غير ذلك من الوسائل التقليدية، بينما تشير ممارسات الإدارة الالكترونية إلى انجاز كل الأعمال والمعاملات بين أطراف التعامل من خلال وسيط الكتروني ، بحيث تتم تداول البيانات والوثائق الكترونيا ذلك من خلال استخدام وسائل الاتصالات.¹

هناك اختلاف في طبيعة الوسائل المستخدمة للإدارتين (التقليدية والالكترونية) فالإدارة التقليدية هي إدارة ورقية أما الالكترونية فهي عملية إدارية.

2. الوثائق المستخدمة: تتميز الإدارة الالكترونية عن الإدارة التقليدية إن ممارساتها تتم دون استخدام الأوراق على عكس الإدارة التقليدية التي تتم ممارساتها بصفة أساسية على استخدام الوثائق الورقية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة .

3. الحفظ: إن المعاملات الورقية في جل النظام التقليدي كثيرة التعرض لتلف مع مرور الوقت عكس الملف الالكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظا، فهو في مأمّن من التلف والتفاد في المواضيع المخصصة على الشبكة الالكترونية للمنظمة الذي يوجد لديها الملف، إذ تلجا الكثير من المنظمات إلى تأمين محتوياتها الالكترونية باستخدام من وسيط تخزين الكترونية كإجراء احترازي .

4. الوصول إلى البيانات: إن الحصول على معلومات أو معاملة من أحد الملفات الورقية لنظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة، وذلك نظرا إلى كثرة المستندات الورقية، حيث يستغرق الأمر جهد ووقت كبيرين في حين أن مثل هذا الأمر في النظام الالكترونية يعتبر عملية سهلة الوصول بسبب توافد قواعد بيانات ضخمة جدا تسمح بالحصول على أي معلومة أو معاملة بسرعة وفي أي وقت وبدون جهد كبير .

¹ أحمد محمد غنيم: الإدارة الالكترونية أفاق الحاضر ومتطلبات المستقبل، المرجع السابق، ص 31.

5. الحماية: من ميزات الإدارة الالكترونية التي لا تتوفر لذي الإدارة التقليدية تأمين الشبكات الالكترونية ببرامج الحماية تتضمن عدم تمكن أحد الدخول إليها، والعبث في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الإضافة فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارة الالكترونية لا سبيل لأحد الوصول إليها وإن البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصة بناء على بياناته بعيدا عن التدخل البشري.¹ لقد قدمت الإدارة الالكترونية إسهاما كبيرا في الحماية والدقة في الوصول إلى المعاملات .

6. التفاعل: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة إن التفاعل بين اطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي بينما في حال الإدارة الالكترونية فيتسم بالسرعة الفائقة .

7. التكلفة: يكلف الأسلوب الورقي للإدارة التقليدية الكثير من النفقات فبسبيل سعيها لحفظ الملفات والمعاملات وصياغة المكان التي تحفظ فيه ،حيث يحدث في الوقت الذي لا يكلف الأمر فيه حال الإدارة الالكترونية أكثر تكلفة ووسائل التخزين التي حملت البيانات أو المعلومات عليها سلفا .

8. نوع التنظيم: تركز الإدارة بمفهومها التقليدي على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى والسرية أسلوبا ومنهجيا، بينما الإدارة الالكترونية فهي إدارة تنفيذ الخطط والانفتاح والشفافية والتحالفات الإستراتيجية.²

الشكل رقم(1) يمثل الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية:³

أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
الوسائل المستخدمة	- الاتصالات المباشرة - المراسلات الورقية	- شبكات الاتصال الالكترونية
العلاقة	- غالبا مباشرة - نادرا غير مباشرة (الهاتف)	- عدم وجود العلاقة المباشرة - شبكات الاتصال الالكتروني هي

¹ حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، المرجع السابق، ص09.

² بشير عباس العلق : الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، المرجع السابق ، ص17

³ حمدي موسى بن عبد الله: الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينه من وجهه نظر مديريه المدارس وكلائها، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا كلية التربية، جامعه القرى، 2008، ص 32.

الوسيط الدائم	(الرسائل)	
- أرسل رسالة إلى عدد لانهائي في نفس الوقت	- يحتاج إلى وقت كافي حتى يتم بالشكل المرجو	التفاعل
- الإلكترونية	- الورقية	الوثائق المستخدمة
- يمكن من حلال الشبكات الإلكترونية	- يصعب في ضل وسائل الاتصال التقليدية	إمكانية تنفيذ مكونات لعملية
- سبعة أيام في الأسبوع - أربعة وعشون ساعة في اليوم موقع الشبكة العامة البريد الإلكتروني	- خمسة أيام في الأسبوع - وقت الدوام 8 ساعات تقريبا في مقر المنظمة بالهاتف أو الفاكس	خدمة العملاء
جودة عالية جدا	جودة اقل	الجودة

6. خصائص الإدارة الإلكترونية:

يقصد بخصائص الإدارة الإلكترونية السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة العامة ومن أبرزها نخص بالذكر ما يلي:

1. إنها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف أو سياسات وان كانت سريعة التغير.

2. إنها إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني البريد الإلكتروني الرسائل الصوتية... الخ.

3. إدارة بلا مكان: تتمثل في الهاتف المحمول، المؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد و وصلات شبكة الانترنت ليست في حاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكائنها وإنما مكان صغير محدود ويكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب، ويصلح يكون مقرا لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم .

4. إدارة بلا زمان: حيث تمثل تفاعل حي ومباشر سواء بين العاملين أو بينهم وبين الزبائن، الموردين والإطراف الأخرى كما أنها تعمل وفق قاعدة 07/24 أي 24 ساعة في اليوم وطول 7 أيام مباشرة¹.

يتضح بأنها إدارة اخنفت فيها الوثائق الورقية في المعاملات التجارية وتسليم المنتجات الكترونيا بدون جهد.

5. السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الالكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة وتوقع الخلل وتتبع معاملات المواطنين والتقليل من البيروقراطية ويمنع احتكار الحكومة.

6. جلب المواطنين: وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزء مهما من روتين حياتهم².

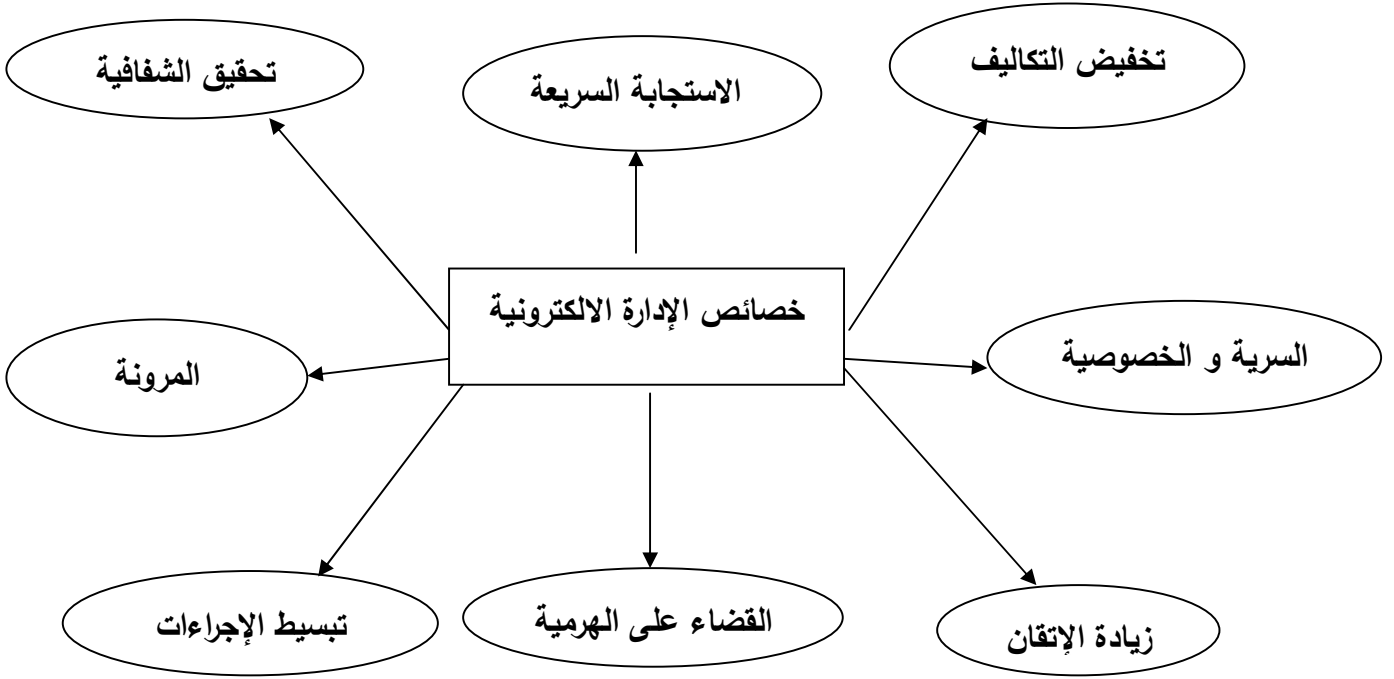
7. الإدارة الالكترونية إدارة مرنة : يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددين بذلك جود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة بفعل تلك العوائق في ضل الإدارات التقليدية³.

تتميز الإدارة الالكترونية بأنها الأسلوب الأكثر فاعلية وكفاءة في تسير العمل الإداري.

¹ كافية عيدوني، حميد بن حجوبة: مجلة أصيل البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، جامعة عباس أغرور، خنشلة، ديسمبر 2007، ص222.

² مختار حماد: تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرافق العامة تطبيقاتها في الدول العربية، مذكره لن شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعه الجزائر يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2007، ص12.

³ حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، المرجع السابق، ص78.



الشكل رقم (2) خصائص الإدارة الإلكترونية

المصدر: من إعداد الطالبتين

7. أهمية الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل وهي تمثل استجابة في مجال لتطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ثوره قويه لتحديات عام القرن الواحد والعشرين التي تشمل العولمة، الفضاء الرقمي، اقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت.¹

فالاهتمام بالإدارة الإلكترونية انبثق عنه ثوره قويه في تقنيات ونظم المعلومات لتحديات العالم الرقمي

ويضيف عامر المزيد من الدلائل على أهمية الإدارة الإلكترونية من أهمها:

¹ياسين سعد غالب: الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص27.

1. تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها تسهيل الحصول عليها من خلال تواجدها على الشبكة الداخلية وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود من خلال وسائل البحث الآلي المتوفرة.

2. المرونة في عمل الموظف من حيث سهوله الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل الذي يرغب فيه حيث أصبح المكتب باستخدام التطبيقات الإدارية الالكترونية ليس لها حدود.

3. سهوله عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.

4. سهوله وسرعه وصول التعليمات والمعاملات الإدارية للموظفين والزبائن والمراجعين.

5. سهوله إنهاء معاملات المراجعين من خلال وجهة واحدة تقوم بهذه المهمة بالإنابة عن الدوائر الأخرى

6. سهوله تخزين وحفظ البيانات و المعلومات وحمايتها من الكوارث والعوامل الطبيعية.¹

تكمّن أهمية الإدارة الالكترونية بشكل واسع في تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، وهذا ما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تقدم للمواطنين، كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة.

8. أهداف الإدارة الالكترونية:

لقد اختلفت آراء الباحثين حول أهداف الإدارة الالكترونية حيث حصلها البعض وذكر بأنها تتمثل في:

- تقليل تكلفه الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة في اليوم و طيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية مختلف المناسبات الدينية والوطنية.
- زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.

¹ عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الالكترونية، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 27.

- القضاء على البيروقراطية وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.¹
- إن أهداف الإدارة الإلكترونية عديدة وكلها تنصب في زيادة الكفاءة والفعالية من جهة وتخفيض تكاليف من جهة أخرى.
- تطوير عمل الإدارة والذي يؤدي إلى استبدال الأدوات المستخدمة في الدارة التقليدية مثل الأوراق والأقلام بأدوات إلكترونية أجهزة الحاسوب.
- تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين ومن جهة والعملاء والمستفيدين من جهة أخرى من خلال بناء بيئة من الحوار المشترك.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء دعم اكبر في مراقبتها
- تجميع البيانات من مصدرها الأصغر لصورة موحدة.
- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.²
- ما يمكن قوله إن الإدارة الإلكترونية تسعى وتهدف دائما إلى معالجه القضايا من خلال تحسين الخدمة.

9. مبادئ الإدارة الإلكترونية:

1. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا المبدأ يتطلب خلق بيئة عمل في المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

¹ فداء محمد حامد: الإدارة الإلكترونية، ط1، دار البداية العاشرون والموزعون، عمان، 2012، ص51.

² علاء عبد الرزاق، محمد الحسن السالمي: الإدارة الإلكترونية، دار وائل النشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 39.

2. التركيز على النتائج: بحيث إن اهتمام الإدارة الالكترونية صب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في ارض الواقع وبروز نتائجها على ارض الواقع.

3. التغيير المستمر: تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع المستوى الأداء سواء بقصد تربية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة في جميع المجالات فان الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر المتواصل

4. تخفيض التكاليف: وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات التعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من مشاركين الذين يستفيدون من الخدمات وبأسعار زهيدة كل ما كثر عددهم¹

5. سهوله الاستعمال والإتاحة للجميع: تقنيات الإدارة الالكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الالكترونية أهمها أن نظام الإدارة الالكترونية يقوم على أساس سهوله الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية سهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة و بساطة.²

10. متطلبات الإدارة الالكترونية

1. المتطلبات التنظيمية: وهنا تجدر الإشارة إلى أنه لا بد من تحديد العمليات اللازمة لتطبيق وتقديم الخدمات الالكترونية عن طريق:

- تحليل العمليات والوظائف بالتفصيل.

- تحديد درجة الأهمية والمساهمة كل وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.

¹ محمد الطعمنة، طارق العلوش: الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المرجع السابق، ص ص 03، 04.

² حماد مختار: الإدارة الالكترونية في إدارة المرافق العامة وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكره لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تنظيم السياسي، جامعه الجزائر، 2004، ص 5 مرضى سابق

- استبعاد العمليات الغير ضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول الإدارية الالكترونية.

- تجهيز النسبة التنظيمية اللازمة للتعامل مع النظام الجديد.¹

يتضح هذا بأنه لابد من وضع إستراتيجية وخطة التأسيس لمشروع الإدارة الالكترونية.

2. **المتطلبات المالية والتقنية:** تتطلب الإدارة الالكترونية توفر قدر كافي من التمويل من اجل اقتناء التجهيزات والوسائل المتطورة ومتابعه الصيانة الدورية لها وكذلك تدريب الكوادر البشرية وتأهيلها بشكل مستمر للتكيف مع التغير والتطور المستمر الحاصل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الصعيد العالمي من جهة والرقي بالخدمة المقدمة وتحسين جودتها من جهة أخرى.²

فإن من متطلبات التطبيق الإدارة الالكترونية توفير قواعد وتقنيات وبرامج وتجهيزات للتعاملات الالكترونية

3. **المتطلبات الفنية:** تعبر هذه المتطلبات عن البنية التحتية للإدارة الالكترونية القاعدة الأساسية التي تبنى عليها الإدارة الالكترونية وتشمل تحسين وتطوير شبكه الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام والاستيعاب الكم الهائل في آن واحد توفير التكنولوجيا الرقمية من حواسيب بيانات وبرمجيات بالإضافة إلى المورد البشري الذي عمله بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

4. **المتطلبات البشرية:** التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية لا يعني الاستغناء عن المورد البشري الموارد البشرية التي لديها القدرات الفنية وتمتلك الخبرة والمهارات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك عن طريق:

¹ محمد الصيرفي: الإدارة الالكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006، ص ص 04.

² رائفت رضوان عبد الباقي: الإدارة الالكترونية ، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة ، الملتقى الإداري الثاني ، الجمعية السعودية للإدارة ، الرياض، 2006، ص04.

- إعداد وتهيئة المواطن قبل تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

- عقد ندوات ومحاضرات حول الإدارة الالكترونية مع طرح برامج إعلامية لتثقيف أفراد المجتمع بالخدمات الالكترونية.¹

الإدارة الالكترونية تحتاج إلى الموارد البشرية العاملين على أجهزة الحاسب الآلي من مستغلين ومبرمجين ومهندسين وغيرهم.

11. عناصر الإدارة الالكترونية:

تتكون الإدارة الالكترونية من أربعة عناصر أساسية هي:

عتاد الحاسوب والبرمجيات وشبكات الاتصالات Communication Network ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية (منظومة الإدارة الالكترونية منظومة)

1. **عتاد الحاسوب:** يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها نظرا لتطور برامج الحاسوب وزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فانه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث و ما توصل إليها صناع العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

أ. توفير تكاليف التطور المستمر و تكاليف الصيانة.

ب. ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.²

يتمثل عتاد الحاسوب في معدات أساسية كالكاميرات، عارضات المعلومات و وسائط التخزين وغيرها.

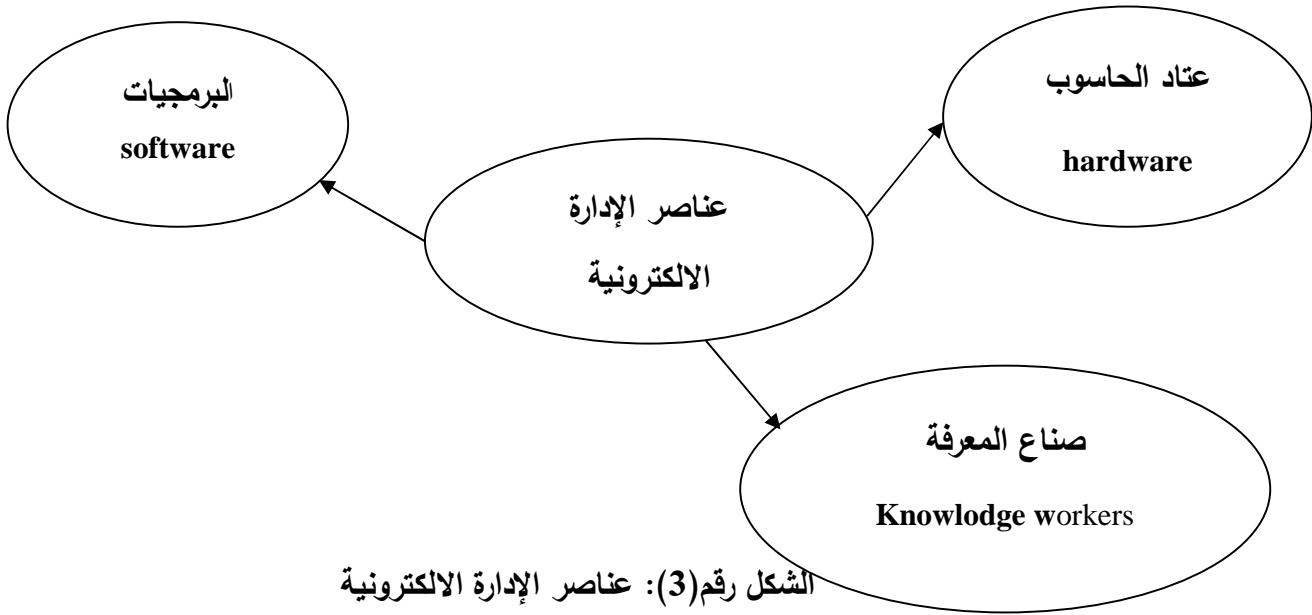
¹ المجلس الأعلى للغة العربية: البرمجيات التطبيقية باللغة العربية، خطوات نحو الإدارة الالكترونية، منشورات الصفحات الرزق العالمية، الجزائر، 2009، ص 130.

² يوسف محمد بن يوسف أبو أمونة: واقع إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الجماعات الفلسطينية النظامية، قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشوره، الجامعة الإسلامية كلية الدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2009، ص 37.

2. البرمجيات والشبكات: البرمجيات هي مجموعه برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسوب الآلي والاستفادة من إمكانياته المختلفة.¹

بينما الشبكات فهي الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالات لشبكات الانترنت الاكسترنات وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة ولإدارتها الالكترونية.²

3. صناع المعرفة: وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية من القيادات الرقمية digital leaders والمديرين والمحللين للموارد المعرفية رأس المال الفكري في المؤسسة ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاقد استراتيجي لعناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.³



الشكل رقم (3): عناصر الإدارة الالكترونية

المصدر: إعداد الطالبتين

¹ خليفة صالح بن خليفة المسعود: المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، غير منشوره، جامعه أم القرى، كلية التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية، 2008، ص41.

² ياسين سعد غالب: الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المرجع السابق ، ص 25 .

³ نفس المرجع ، ص25.

12. إيجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية:

أ. الإيجابيات

الإدارة الإلكترونية العديد من الايجابيات التي جعلت المنظمات تتجه نحو تطبيقها وفي ما يلي أهمها:

1. تبسيط إجراءات انجاز الأعمال من المنظمات من خلال تدفق سير المعلومات الكترونيا.
2. توفير معلومات دقيقة وموثوقة.
3. تقليل من أعباء الأعمال الورقية.
4. تساعد المنظمات في تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جوده الخدمات المقدمة.
5. تساهم في فتح قنوات الاتصال جديدة داخل المنظمات بين دوائرها المختلفة ومع المنظمات الأخرى.
6. تساعد الإدارة العليا للمنظمات في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب نتيجة توافر البيانات والمعلومات الدقيقة والضرورية عند الحاجة إليها.
7. تلغي المستويات الإدارية المتعددة بل يمكن القول بأنه لا يوجد سوى مستوى إداري واحد متصل بالشبكة وتصبح شبكه هي الإدارة.
8. تساهم في تحقيق التميز بالمنظمة من خلال تخفيض تكاليف العمل الإداري والسرعة في انجاز الأعمال مع رفع مستوى الأداء.

9. تقليل من حجم القوى العاملة غير الكفوؤة وفي الوقت نفسه تعمل على إعادة تأهيل الآخرين لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة.¹

ب. السلبيات:

بالرغم من الايجابيات العديدة لتطبيق الإدارة الالكترونية إلى انه هناك بعض السلبيات المحتمل التي قد تتجم عن هذا التطبيق منها:

انتشار البطالة: إن تطبيق الإدارة الالكترونية يؤدي إلى زيادة نسبة البطالة حيث لم تعد هناك حاجة إلى طلب تعيين موظفين جدد نتيجة ميكنة جميع الخدمات.

المساس بالصحة العامة: حيث يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى استخدام الحاسوب لساعات طويلة مما ينجم عنه ضعف حاسة النظر بشكل تدريجي.

المساس بالحق في الخصوصية: حيث أن التعامل الالكتروني قد يمكن بعض الأفراد في معرفه خصوصيات الآخرين.

فقدان الأمان: حيث يؤدي التعامل الالكتروني إلى فقدان الأمان في الكثير من تعاملات والتي من أهمها التحولات الالكترونية والتعاملات عن طريق بطاقة الائتمان وغيرها وكذا المصادقة الالكترونية²

ضعف الإدارة: إن التطبيق الغير صحيح والدقيق للإدارة الالكترونية والانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الالكتروني دفعه واحده بدون مقدمات أو بدون اعتماد أي تسلسل أو تدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى ضعف الوظائف الإدارة حيث بذلك نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة و لم نتخذ الإدارة الالكترونية بمفهومها الشامل سنكون قد خسرنا الأولى ولم نزيح الثانية وهو من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي

¹ عادل حرحوش المفرجي وآخرون: الإدارة الالكترونية مرتكزات فكريه ومتطلبات تأسيس عملية المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المرجع السابق ، ص 35.

² عصام عبد الفتاح مطر: الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعية الجديدة، الازرطة، 2008 ،ص ص60 ،61.

تقدمها الإدارة وإيقافها حيث يتم الإيجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يجب أن يحصل في أي تطبيق إستراتيجية الإدارة الالكترونية.¹

13. واقع الإدارة الالكترونية في الجزائر

1. الواقع الاجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات:

يدور التفكير في الآونة الأخيرة حول التغيرات الاجتماعية بالتكنولوجيا الرقمية ودورها في مواجهه الناتج من الظواهر الاجتماعية وعلى رأسها مسالة التفاعل بين الأفراد وجماعاتهم من ناحية ومن ناحية أخرى ما تفرزه تلك التكنولوجيا في تعميق للفوارق الاجتماعية يقدم المسئولين في الجزائر بتعميق مفهوم مجتمع المعلومات النشاطات الاقتصادية إلى إن هذا لا ينكر وجود جملة من العوائق الاجتماعية التي تقف إمام تطبيق مجتمع المعلومات ومنها:

- ارتفاع نسبة البطالة في المجتمع وعرقلة التوغل في شبكة المعلومات لدى شريحة كبيرة من المجتمع فكان استهلاك الانترنت ضعيفا ما باعد بين الأهداف الحضارية والواقع المعيشي.

- ضعف توصيل شبكة الانترنت جعل منها عملية كمالية لا تقتصر إلا على شريحة مميّزة تحصل عليها من خلال الوظائف.

- ضعف الخدمات المعلوماتية وضعف الاستثمار في المجال.

- نقص التوظيف المرتبط بالمعلوماتية جعل منها عملية جامدة داخل المؤسسات الرسمية والغير رسمية.²

¹ علي حسين باكير: المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية، العدد 23، مجله آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات 2006، ص 40.

² الطيب صيد: مجتمع المعلومات السياقات السوسولوجيا المواطنة الجديدة في الجزائر، مجله علوم الإنسان والمجتمع، جامعه محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ديسمبر، 2012، ص 52.

وقد تم ربط الجزائر بالانترنت عن طريق مركز في الإعلام والتقني (CERIST) في مارس 1994 وذلك في إطار التعاون مع اليونسكو بهدف إقامة الشبكة الإفريقية للمعلومات (RINAF) والتي تلعب فيها الجزائر بحكم موقعها بؤره الانطلاق إلى إن طاقه الخط التي تم تولاها ربط الجزائر بالمدينة الايطالية بيزا كانت ضعيفة 96 كيلو بارت ثم طورت عام 1997 إلى 256 كيلو بايت استخدام الألياف البصرية والارتباط عبر باريس الفرنسية وقد تم ربط الجزائر في نهاية 1998 عن طريق واشنطن بالقمر الصناعي الأمريكي MAA بطاقة واحد ميغا بايت في شهر مارس 1999 أصبحت طاقه ارتباط الجزائر 2 ميغا بايت.¹

2. مشروع الجزائر الالكترونية 2008 2013:

تمحورت خطة هذا المشروع في 13 محور كما يلي:

- تشريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية : سيحدث إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارة العمومية تحولا كبيرا في أساليب تنظيمها وعملها ما سيجعلها تعيد النظر في كيفية سيرها وتنظيمها وتكيف الخدمة المقدمة للمواطنين بشكل الأنسب وفي هذا السياق تم وضع أهداف خاصة وأحيانا المشتركة لكل دائرة وزارية وهي تخص الجوانب التالية استكمال البناء الأساسية للمعلومات، وضع نظم إعلامية مندمجة ، نشر التطبيقات قطاعيه متميزة، تمويه الكفاءات البشرية، تطوير الخدمات الالكترونية لفائدة المواطنين وشركات العمل والإدارات الأخرى.

- تشريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الشركات : استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال أضحي أمر ضروريا من اجل تحسين الأداء ورفع القدرة التنافسية لدى الشركات ولهذا تم إدماج تكنولوجيا الإعلام والاتصال في القطاع الاقتصادي من خلال الأهداف التالية :دم تملك تكنولوجيا الإعلام والاتصال من قبل

¹ بختي إبراهيم: الانترنت في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة القصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، العدد 01، 2002، ص31.

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أجمل تطبيقات لتحسين أداء الشركات، تطوير عرض خدمات الكترونية من طرف الشركات¹.

- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطن من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال: إعادة بعث عمليه أستريك عن طريق توفير حواسيب الشخصية وخطوط توصيل ذات تدفق سريع مع توفر التكوين ومضامين متميزة لفئات المجتمع الزيادة في عدد الفضاءات العمومية الجمعية ومحلات الانترنت المنظمات المتعددة والوسائط والحظائر المعلوماتية ودور العلم ودور الثقافة... الخ.

- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي: مواصلات الحوار الوطني بين الحكومة والشركات والذي تمت بمباشرته في إطار إعداد استراتيجيه الجزائر الالكترونية وتوفير الظروف الملائمة لتمكين الكفاءات العلمية والتقنية والوطنية في مجال الإنتاج البرمجيات والخدمات والتجهيزات وضع لإنتاج المضمون توجيه اقتصادي في مجال تكنولوجيا الإعلام و اتصال.

- تعزيز البيئة الأساسية للاتصالات ذات الرفع السريع والفائق السرعة: البنية التحتية الوطنية للاتصالات تامين الشبكات، نوعيه خدمات الشبكات، التسيير الفعال اسم نطاق D7

- تطوير الكفاءات البشرية: إعادة النظر في برامج التعليم العالي والتكوين المهني في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال تلقين تكنولوجيا الإعلام والاتصال لجميع الفئات الاجتماعية

- تدعيم البحث والتطوير والابتكار: يستلزم الاقتصاد القائم على المعرفة تفاعل قويا بين البحث والتطوير وعلم الاقتصاد إذن الابتكار هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضاعفة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال

- ضبط مستوى الإطار القانوني الوطني: استنتج من دراسة جميع الترتيبات التشريعية القائمة على الترسانة القانونية الجزائرية لا تغطي كل المسائل القانونية المترتبة عن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتجيد

¹ مشروع الجزائر الالكترونية موقع وزارة البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال، 2021/04/13، الساعة 10:13، w.w.w.mptic.dz

مجتمع معلومات وعليه لابد من ضبط مستوى الإطار القانوني تماشياً مع الممارسة الدولية متطلبات مجتمع المعلومات

- الإعلام والاتصال: إعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر إقامة نسيج جمعي كامتداد للمجهود الحكومي.

- تامين التعاون الدولي: المشاركة الفعالة في حوار المبادلات الدولية إقامة استراتيجيه بهدف تملك التكنولوجيات والمهارات.

- إجراءات تنظيمية: تدعيم الانسجام والتنسيق بين القطاعات تدعيم قدرات التدخل على مستوى القطاعات والهيئات المتخصصة.

- الموارد المالية: يستلزم تنفيذ استراتيجيه الجزائر الالكترونية موارد ماليه معتبره، لذا فان برنامج الجزائر الالكترونية ميزانيه استراتيجيه وفق المراحل التنفيذية المترتبة¹.

2. معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر:

لقد تم إطلاق مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر منذ فتره وجيزه لكنه لم يتجسد بعد على ارض الواقع وذلك بسبب جملة من العقبات نذكر منها ما يلي:

1. عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تلبية طلبات العملاء على إيصال الهاتف الذي لم يعد أهم قنوات الاتصال عبر الانترنت.

2. التأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات وتباينها من منطقه إلى أخرى وتأسيس عليها فان الفارق كبير لسد الفجوة الرقمية العالم المتقدم في هذا المجال لاسيما وإن الجزائر على مقربه من الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

¹ مرجع سابق، ص161.

3. محدودية الانتشار واستخدامات الانترنت في الجزائر ذلك إن نسبة مستخدمي هذه التقنية الواسعة الانتشار عالميا نزل ضعيف 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 والتجارية¹.
5. بطئ عملية اتخاذ القرارات وعمليات الإصلاح والاندماج بالإضافة إلى طغيان البيروقراطية في الجانب الإداري وانخفاض مستوى الثقة بالحكومة ومعاملاتها
6. هناك أيضا معوقات متعلقة بالجانب التشريعي والمتمثل في غياب قانون المعاملات الإلكترونية.
7. ضعف المستوى التعليمي للمجتمع الجزائري رغم ارتفاعه الملحوظ في السنوات الأخيرة في مقابله التواضع الثقافية المعلوماتية والتفاعل الإلكتروني².

¹ رفيق بن مرسل: الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين التغيرات ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير غير منشوره، قسم العلوم السياسية، جامعه مولود معمر، تيزي وزو، 2011، ص 161.

² مرجع سابق، ص 161.

خلاصة الفصل

مما سبق عرضه في هذا الفصل يمكننا استنتاج أن الإدارة الإلكترونية تمثل عملية تغيير جذرية للأعمال والوظائف الإدارية، فهي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المواطنين والمؤسسات وذلك انطلاقاً من التغيرات في عمل الأجهزة والتحول من الشكل التقليدي إلى شكل جديد ومعاصر يرتكز على الانترنت لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد رضا الأفراد.

كما يتضح بأن الإدارة الإلكترونية أحدثت التغيرات الجوهرية في وظائف الإدارة التقليدية وممارستها المختلفة التي لم يعد لها مكانا في العصر الحالي إلا في حدود ضعيفة وهو ما فتح المجال لوظائف الإدارة الإلكترونية أمام المنظمات الساعية إلى الاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

الفصل الثالث

الخدمة العمومية

تمهيد

- 1 مفهوم الخدمة العمومية
 - 2 الأساس القانوني لخدمة
 - 3 خصائص الخدمة العمومية
 - 4 أهمية الخدمة العمومية
 - 5 أنواع الخدمة العمومية
 - 6 مبادئ الخدمة العمومية
 - 7 عناصر الخدمة العمومية
 - 8 نظم الخدمة العمومية
 - 9 طرق الإدارة و تمويل الخدمة العمومية
 - 10 واقع الخدمة العمومية في الجزائر
 - 11 مشكلات الخدمة العمومية
- خلاصة الفصل

تمهيد

تعتبر الخدمة العمومية من المواضيع التي عرفت اهتماما واسعا ومهما حيث يسعى الجميع إلى تحقيقها، إذ تمثل الخدمة العمومية عسبا حيويا موجهه للمواطنين دون تمييز، والتي تتكفل المنظمات العامة بضمائها وتلبيتها وهذا من اجل تسهيل وتحسين الحياة اليومية للمواطن وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى الأساس القانوني لتحسين خدمه والى أهمية وخصائص الخدمة العمومية ومبادئها وعناصرها وكذلك أنواع ونظم الخدمة العمومية بالإضافة إلى طرق إدارة تمويلها والى الخدمة العمومية في الجزائر وأخيرا المشكلات الخدمة العمومية.

1. مفهوم الخدم العمومية:

تعدد التعريف للخدمة العمومية فك اتجاه عرافه من منظوره أمام المنظور علم الاجتماع يمكن تعريف الخدمة العمومية على أنها النشاط المنجز والمقدم بشكل دقيق طبيعة الخدمات المقدمة للمواطن في مقابل ذلك يرى المجتمع أن الحاجيات والسلع المقدمة ضمن الخدمة العمومية ترتبط بتلبية حاجات محددة.

من خلال هذا التعريف نستنتج أن المقارنة الاجتماعية للخدمة العمومية تركيزها على توفير الخدمة للمواطنين، مع التركيز على القيم الاجتماعية للمساواة في الحصول على الخدمة، مع ضمان نجاعتها في غالب الأحيان بحكم أن من يقوم على تقديمها هو الدولة.

الخدمة العمومية هي: جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوافر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي ينص عليها القانون أو يكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها مراقبتها¹.

يتضح من خلال هذا التعريف بأن الخدمة العمومية تتعلق بإشباع الحاجات الأساسية للمواطنين بصفة دائمة.

كما تعرف بأنها الخدمة التي تقدمها المؤسسات العمومية والأجهزة الدولة إلى المستفيد ضمن إطار القانون والتشريعات المعمول بها في البلاد².

يوضح هذا التعريف بان الدولة هي التي تتحمل بالدرجة توفير وتقديم الخدمات العمومية كما اعتبرها البعض أنها نشاط يخدم المصلحة العمومية والتي تتكفل بها الإدارات العمومية وهذا التعريف يحمل في طياته معنيين مختلفين:

¹ محمد أمين عودة: المشروعات العامة القضايا استراتيجيات، منشورات جامعه الكويت، الكويت، 1996، ص 23.

² عباس بدران: الحكومة الالكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، دار الفارس للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 138.

- **المعنى المقيد:** إدارة نشاط معين من طرف الإدارات العمومية في كل الأحوال انه مستوحاة من المصلحة العمومية ولا تمثل تلك الإدارات دائما صفات نشاط الخدمة العمومية¹.

- **المعنى الواسع:** تعرف الخدمة العمومية كاس العالم بأنها الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغاية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين وبالتالي فإن أساس ومبرر قيام الحاكم بتقديم الخدمة العمومية عن طريق إنشاء المرافق العامة باختلاف أنواعها هو مدى حاجة المواطنين الخدمات هذه المرافق التي تلبي حاجاتهم العامة لا يمكن توفيرها لأنفسهم من دون تدخل من الحكام².

2. الأساس القانوني لتحسين الخدمة العمومية:

أصبح الخدمة العمومية في الجزائر فساتين العمومية وهو ما سينعكس بالضرورة على الحركة التشريعية التنظيمية لتشديد هذا المسعى على أرض الواقع لذلك فان فكره تحسين الخدمة العمومية في التشريع الجزائري تعد أساسها القانوني في الأحكام التشريعية والأحكام التنظيمية وكذلك في أحكام التشريع الفرعي في التعليمات الوزارية.

2. 1/ الفرع الأول على صعيد الأحكام:

أ. **دساتير:** دستور 1963 مسطر المادة 10 من هذا الدستور على جملة من الأهداف الأساسية التي ترمي إلى تحقيقها الدولة ومن بين هذه الأهداف مقاومه الاستغلال الإنساني في جميع أشكاله وضمن حق العمل وضمن مجانية التعليم.

¹ دروس التسويق الدولي: تثبيت الخدمات العمومية، تاريخ تصفح الموقع، 17 / 05 / 2021 على الساعة 17 : 13 رابط الموقع:

<https://w.w.w.facebook.com/marketionginrale/posts/2282932951931144>.

² عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص 40.

دستور 1996 المعدل والمعتم حيث جاء ضمن أحكامه في المادة 99 جميع الصلاحيات والممارسات التي يمارسها الوزير الأول ومن بين الصلاحيات سهر هذا الأخير على حسن سير الإدارة العمومية.

ب. أحكام قانون البلدية رقم 10 / 11: بحيث تنص المادة ثلاثة في الفقرة الثانية "مع الدولة بصفه خاصة وتهيئه الإقليم والتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والأمن وكذا الحفاظ على الإطار المعيشي للمواطن وتحسينه.

2.2 / الفرع الثاني على الصعيد الأحكام التنظيمية:

هناك العديد من المراسيم التنظيمية بتحسين الخدمة العمومية في الجزائر وهي:

- المرسوم رقم 131 / 88: المؤرخ في 4 / 7 / 1988 الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن والذي أكد على ضرورة المصالحة الغائبة بين المواطن والإدارة من خلال الإستراتيجية الحوار.

- المرسوم الرئاسي رقم 03 / 16: بموجب هذا المرسوم تم إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام والإشارة فان هذا المرسوم صدر وسط الإصلاحات الخاصة بعصرنة الخدمات المرفق العمومي¹.

2.3 / الفرع الثالث على الصعيد تشريع الفرعي:

- تعليمات الوزير: صدور تعليمتين للوزير الأول متعلقين بإصلاح الخدمة العمومية وفي التعليم رقم 298 المؤرخة في 22 / 9 / 2013 وكذلك التعليم رقم 321 المؤرخة في 20 / 11 / 2013 حددت بموجبها المحاور التي سيستغلها فيه تحسين الخدمة العمومية.

- تعليمات وزير الداخلية: التعليم الوزاري رقم 1599 / 11 المؤرخة في 25 / 5 / 2011 والمتعلقة بالسهر الحكومة على تحسين أداء الخدمة العمومية وتضمنت هذه التعليم الوزاري النص على العديد من الإجراءات

¹ سليمان السعيد: الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع، مجله منازعات الأعمال، تاريخ تصفح الموقع، 16/6/2021 على الساعة

https://revues.imist.ma/index.php?journal=Contentieux-ffaires&page=article&op=view&path. .11: 30

الهادفة إلى إقامة الانضباط في علاقة الخدمة التي تربط الإدارة بالمرتفقين¹.

3. خصائص الخدمة العمومية:

- **خاصية المشاركة:** بحيث يتم تقديم الخدمة العمومية باشتراك المجتمع المدني بل وحتى القطاع الخاص أحيانا وذلك عند اختيار نوعيه المشاريع وحجمها ومكانها وكذلك نوع السلع والخدمات.

يتضح من خلال هذه الخاصية بان طريقه تقديم الخدمة العمومية تكون مشتركة بين جميع أفراد المجتمع ومؤسساته وذلك من اجل اختيار الخدمات التي تتناسب واحتياجات المواطنين.

- **ترشيد النفقات العمومية:** مع ضبط جدول أولويات خاص بتحسين تقديم الخدمات العمومية أكثر وذلك وفق التعليم الوزارية رقم 39 /99 والمتضمنة تدابير تهدف إلى ترشيد الأموال والحرص على نقادي النفقات في المسائل ذات أهمية ثانوية.

- **تعتبر الخدمة العمومية حقا متاحا لكل مواطن جزائري:** يمكن أن يحصل عليها الفرد في كل وقت مجال وفي كل مكان حيث يتبين هنا بان كل مواطن تتاح له مختلف الخدمات العمومية وله الحق في طلب الاستفادة من أحسن الخدمات من طرف إدارة الخدمة العمومية فإذا كل مجال الخدمات العمومية خارج عن الإشراف المباشر للبلدية كالمراقق الصحية، فان البلدية تقوم بالاتصالات أو مراسلات مع المؤسسات الاستشفائية وذلك من اجل تلبية انشغالات المواطنين في هذا الشأن².

- **عدم القدرة على الاستبعاد:** وثاني أن المنفعة التي يستهلكها كل فرد لا يمكن تجزئتها وان زيادة المنافع التي تحصل عليها احد الأفراد لا تؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرون بالطبع سوف يختلف ذلك جوهريا في حاله السلع التي تخضع لمبدأ الاستبعاد حيث أن زيادة منفعة أي فرد سوف تكون على حساب الآخرين.

¹ المرجع السابق.

² عمر بويراس: علاقة الإدارة المجلس الشعبي البلدي وأثارها على الخدمة العمومية والتنمية المحلية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعه الجزائر 3 ، السنة الجامعية 2012، ص 140.

- تتميز الخدمة العمومية بتقديمها من طرف المرافق العامة للدولة: وهو ما يعزز من أهميتها لدى السلطات الوصية ويجعلها تحرص أكثر على ضمان الحد الأدنى للخدمات اتخاذها الإجراءات التحفظية والاحتياطية بهذا الشأن¹.

يتضح من خلال هذه الخاصية أن البلدية تعمل على تقديم خدمات دائمة ومستمرة للمواطنين والحرص على ضمان راحة الفرد.

4. أهمية الخدمة العمومية:

تتمثل أهمية الخدمة العمومية في ما يلي:

- الخدمة العمومية هي جوهر الحياة بالنسبة للمواطنين ومرتكزات التقدم للمجتمع: في الفرض يحتاج إلى الصحة، التعليم، الماء والكهرباء، السكن، محيط نظيف... الخ، لكي يكون الإنسان ذو تأثير ايجابي في المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية، حيث تعتبر جوانب حيوية شاملة حيث يتبين الخدمات العمومية للمواطن وتم كل ما كان ذلك مؤشر على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

- الخدمات العمومية تضع موقف الحكومة أو القائم على تقييمها إذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن: حيث أن القائم بتقديم الخدمة العمومية سواء إذا كانت الحكومة أو المنظمات العامة تسعه إلى تقديم أحسن الخدمات للمواطن وتلبية احتياجاته ومتطلباته الخاصة وهذا من أجل كتب ضيقه الجمهور.

- تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي والسياسي: استقرار بكل أشكاله له تأثير كبير على نمو مجتمعات فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والإنتاج، ويساهم في تسريع الانجاز التنموي في كافة أبعاده والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية أدوارها الوظيفية التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الإجراءات لتحقيق هذا الاستقرار وتتجلى أهم محددات الاستقرار في تامين الخدمات العمومية وأهمها العمل السكن الرفاه

¹ سعيد عبد العزيز عثمان: لقراءة اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، ط1، الإسكندرية، 2000، ص 41.

الاجتماعي، الأمن بكل أبعاده بالإضافة الاجتماعية المولود والتوزيعية واستمرارها في تقديمها لعموم المجتمع¹.

يتضح من خلال هذا أن الخدمة العمومية ذات أهمية اجتماعية لأنها تعمل على خدمة المجتمع لما تقدمه من امتيازات المواطنين.

5. أنواع الخدمة العمومية:

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في الكثير من المحاور من بين هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي:

- **خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته:** مثل الخدمات الصحية التعليمية هي خدمات يتعين أداءها مهما ارتفعت تكلفتها مضر لأن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على وجه الأكمل يعرض سلامه المجتمع وأمنة وصحة أفراد للخطر.

- **خدمات اجتماعية أو ثقافية:** يستفيد منها قطاعات من الأهالي والأفراد و يعم نفعه على المجتمع بأسره مع ذلك فهي ليست بالخدمات الضرورية لحياة مفرد ومع ذلك يتعين تشجيعهم عبرها ومنها المكتبات العامة المتاحف، المنتزهات... الخ و مثل هذه الخدمات تحقيق الربح من إيراداتها حتى لا يرتفع مقابلها إلى حد الذي يعزف الأهالي عنها حيث قد يكلف المستفيدون من الخدمة بأداء المقابل والذي يفترض فيه تكلفه الخدمة المؤداة.

- **خدمات رأسمالية مكلفة:** لا تقتصر من فاتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى أجيال المقبلة مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات، وغيرها².

¹ محمد جاسم الصميدعي: ردينه عثمان يوسف، السويك الخدمات، ط1 دار المسيره للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص.

² عبد المطلب عبد الحميد: التمويل المحلي، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001، ص 62.

قياس على هذا التقسيم الفرنسي للخدمة العمومية، نستطيع تمييز ثلاث أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر اختصارا حيث نجد:

1. **خدمات عامه تتربط بسيادة الدولة:** وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني، المالية العامة وغيرها.

2. **خدمات الاجتماعية والثقافية:** والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر والتي تشمل عموما من التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية وغيرها.¹

3. **الخدمات ذات الطابع الاقتصادي:** والتي يطلق عليها عموما خدمات عمومية صناعية أو تجارية ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات، الطاقة².

هناك سفر من الخدمات من حيث طريقة تحمل تكلفه الخدمة:

- **خدمه مجانية:** تقدم دون مقابل وتحمل تكلفتها الخزينة العمومية للدولة مثل حملات التلقيح، الأمن العمومي... الخ.

- **خدمه بالمقابل:** يتحمل تكاليفها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثلا الكهرباء، الهاتف العمومي الماء... الخ.

بحيث يصنف بعض الباحثين الخدمات العمومية على النحو التالي:

- **خدمات ذات نفع عام:** التي تقدم من قبل الإدارات المحلية مثل الصرف الصحي، المياه، الصيانة، الطرق والحدائق... الخ.

- **خدمات ذات نفقه فردي:** التعليم والصحة.

¹ عمار عوابدي: القانون الإداري، النشاط الإداري، 1، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2014، ص 61.

² مرجع سابق، ص 63.

- خدمات ذات صلة بتطوير الأبنية التحتية: ويتضمن الأراضي و إنشاء المباني العامة ،حماية البيئة... الخ.
- خدمات متعلقة بالسيادة والأمن الداخلي¹.

6. مبادئ الخدمة العمومية:

تهدف المرافق العمومية سواء كانت إدارية أو اقتصادية أو مهنية إلى تقديم خدمات عمومية للأفراد من أجل حاجات عمومية ولذلك فإن أهم المبادئ التي تحكم سير هذه المرافق هي الاستمرارية أو القابلية للتغيير والتبديل والمساواة في تقديم الخدمات.

- **مبدأ الاستمرارية:** أن المرافق العمومية تؤدي خدمه جوهرية ينظم الأفراد شؤونهم على أساسها ولذلك كان لا بد من استمرار سير هذه المرافق بانتظام، حيث لا يحدث خلل واضطراب في حياة الناس ويمكننا أن نتصور ماذا الارتباك الذي يحدث فيما توقف الماء أو الكهرباء أو المواصلات عن تقديم خدماته.

- **مبدأ القابلية للتغيير والتبديل:** أن المصلحة العمومية تتطور بتطور الزمن مما يستوجب على المرافق العمومية أن تستجيب لتلك المتغيرات لكي تتمكن من تقديم الخدمات التي وجدت من أجلها وينشأ عن ذلك اختيار طريقه المرافق استجابة للتطورات الاقتصادية والتقنية ثلاثيه ما في عصر التكنولوجيا والحوسيب والمعلوماتية، ومن ثم هذا المبدأ يقتضي أن يتماشى المرفق العام تطورات وتكيف معها².

- **مبدأ المساواة:** يهدف مبدأ المساواة عن انتفاع بالخدمات العمومية لجميع الراغبين من المواطنين الحصول عليها قدم المساواة دون التفرقة بين الدين أو الجنس... الخ، هي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية أن تتشابه التعريفه في المواقع المتشابهة يدفع الجميع الطريقة (المساواة أمام أعباء

¹ قادة بن عبد الله عائشة، فائزة السبتي: تطبيقات الحكومة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجله ديال العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد08، 2015، ص 78، 79.

² محمد جمال مطلق الذنبيات: الوجيز في القانون الإداري، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 152.

المرافق العمومية) وأن يحصل على نفس الضمانات بالنسبة لأي قرار أو شكوى أمام المحكمة أو القانون عند الدفاع عن مصالحهم في مواجهه المرافق العمومية¹.

إن هذا المبدأ يحيد الخدمة العمومية ويضمن ضرورة توفيرها بدون عوائقها للجميع المواطنين دون استثناء وبسرعة كما يعني هذا المبدأ انه من الضروري أن تلتزم الجهاز القائمة بالمرفق العام في العدالة الاجتماعية عندما تؤدي خدماتها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي.

- **المجانية النسبية:** لمبدأ المساواة بين المواطنين في حاله ما إذا كانت وضعيتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل) يتم اعتماد سلم بين هذا التباين بحيث يدرس في أعلى هذا سلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجاناً للجميع مثلاً خدمه الصحة والأمن... الخ ثم ترتيب الخدمات تنازلياً حسب نوعيه الخدمة ومستوى الدخل المستفيد بحيث تتعدد التسعيرات وتندرج إلى غاية أسفل السلم، أين يتقاضى مبدأً أو معيار المساواة في التعامل، الحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل اغلبيه الخدمات العمومية والترفيه... الخ.

فالمستفيد من الخدمة العمومية لا يدفع مقابل لها وإنما تكون على حساب الإدارة العمومية الإدارة العمومية بالت الخدمة للمستفيد دون أن يطلبها حيث يرجع عدم طلب الخدمة العمومية من قبل المستفيد إلى عدة أسباب منها:

- التعبير عن الحاجة أو أي إذاعة إذ لا يستطيع المواطن إن يعرف ما يريده في الخدمة العمومية

- صعوبة الاتصال بالإدارة العمومية.

- عدم معرفه حق المستفيد اتجاه الخدمة العمومية.

- عدم قدره الإدارة العمومية خاصة المحلية في التصرف في طريقه تقديم الخدمة العمومية أين هناك جهة مخوله تتحكم في خصوصية الخدمة المقدمة ما هي الإدارة المركزية.

¹ زكريا المصري: أسس الإدارة العامة، تنظيم الإداري، النشاط الإداري، دار الكتاب القانونية، مصر، 2007، ص 961.

إذن يتم تحديد الخدمة العمومية وكيفية تعديتها من قبل الإدارة العليا التي تتبعها الإدارة العمومية والهدف منها هو خدمه المستفيد و إشباع رغباته وحل مشاكله¹.

7. عناصر الخدمة العمومية:

تعتمد الخدمة العمومية على عدد من العناصر الأساسية التي تحكم نشاطها و المتمثلة في ما يلي:

- وجود مشروع: بحيث تضعه الدولة أو تشرف على إدارته لتحقيق الخدمة العمومية المنوطة به فالخدمة العمومية إذن هي نشاط إداري تتكون من أشخاص وأموال وأدوات تعمل وفقا لنظام إداري معين لتحقيق المصلحة العامة

كما يعني هذا العنصر أن البلدية تقوم بمجموعه من المشاريع وهذا من أجل تحقيق الخدمات العمومية كما إن هذه الأخيرة تعتبر نشاط إداري وفق نظام محدد وذلك بهدف تحقيق الصالح العام.

- أن يستهدف هذا المشروع تحقيق المنفعة العامة: الخدمة العمومية تهدف إلى تحقيق الصالح العام من خلال سد الحاجيات العمومية، أو تقديم خدمات للمواطنين وقد تكون هذه الخدمات المادية كتوفير الماء والكهرباء وتوفير وسائل النقل وتقديم المساعدات الاجتماعية، تقديم مساعده الاجتماعية وقت تكون خدمات معنوية تحقيق النفع للمواطنين بطريقه غير مباشره كما هو الشأن بالنسبة للمنفعة العامة التي تحققها.

يتبين من خلال هذا العنصر أن تقديم الخدمة العمومية هدفها هو تحقيق المنفعة العامة، وذلك من خلال تقديم مختلف للخدمات سواء كانت مادية أو معنوية على كافة المواطنين من اجل إشباع رغبتهم ومتطلباتهم.

- الخدمة العمومية مشروع مرتبط بالدولة والإدارة العامة: عضويه ووظيفية بالدولة والإدارة العامة هل اعتبار الخدمة العمومية هي وسيله للدولة لتحقيق وظيفة المصلحة العامة عن طريق إشباع الحاجات العامة

¹ عثمان مريزق: التسيير العمومي، ط1 ، دار جسر للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 19.

في الدولة بانتظام وبكفاية وفي نطاق مبدأ تكافؤ الفرص، العمومية وخضوعها للسلطة العامة تنظيم وتسيير وإدارة ورقابه أو إلغاء.

يتضح من خلال هذا العنصر أن الخدمة العمومية ترتبط بالبلدية، هو وسيلة الإدارة العمومية لتحقيق وظيفة المصلحة العامة عن طريق تلبية حاجات الأفراد بانتظام¹.

- **الشمولية** : انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية أو أنها خدمه أساسيه يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين، لأنها تعتبر ضرورية في اغلب الأحيان، ومن تم هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها مواتيه لقدراتهم ومستويات معيشتهم .

ونرى هذا المعيار يقترب من معيار المساواة إلا انه لا يمكن أن يجد مرجعيه في مبدأ عدم التخصص، أين يمكن تخصيص خدمه معينه لفئة معينه من المواطنين إلى وفقه لشروط محدد، لشروط المحددة، إي في كل من توفرت فيه الشروط يستفيد دون تحييد مسبق لشخص أو فئة معينه.

- **الفاعلية** :الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن فتوفير بعض الخدمات العمومية ألبواريه في مجال النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والأمن في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة، يساهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على موازنة النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فان مثل هذه الخدمات تجعل تهيئه وتنميه هذه المناطق أكثر فاعليه.

- **التضامن** :الخدمة العمومية ما هي إلا التعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين ميدانيا خلال محاربه ظاهره الفقر، الحرمان، بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية ، لذا الخدمة العمومية تصنف مهامها في ثلاث أصناف وفقه معيار التضامن الاجتماعي والمتمثلة في:

* مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية ماديه وماليه في متناول المواطنين المهديين بالفقر والتهميش.

¹ عمار عوابدي: القانون الإداري النشاط الإداري، المرجع السابق ، ص63.

* مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

* مهام تهدف إلى تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة¹.

8. نظم الخدمة العمومية:

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة في

نظامين:

أ. **نظام الخدمة العامة المفتوحة:** حيث يتم النظر في نظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها و يتفرغ لممارستها طول حياته العملية وتقوم المؤسسات او المنظمات العامة وفق هذا النظام استقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة حيث يتم تحسين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية بغيت تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة وما هو جدير بالذكر هو إن منظمات الخدمة العمومية قبل توظيفها لإفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توافرها توفرها في المترشحين للوظائف العامة إلى جانب إجراء مقارنه بين الوظائف المتشابهة بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضامن في الاختصاصات حيث تدول المهام لكل وظيفة في كتب خاصة يسمى كتب المهام².

من خلال ما سبق يمكن القول بان نظام الخدمة العامة مفتوح يرى بان الوظيفة كمهمة اجتماعية يقوم بها الفرد حيث تقوم المنظمات العامة باستقطاب بالعاملين المؤهل لممارسة هذه الوظائف ويمتاز نظام الخدمة العامة المفتوح بجملة من الخصائص تتمثل في:

➤ **البساطة :** إذ يظهر ذلك من خلال:

- لا تبدل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين الذي يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد.

¹ محمد خثير: إدارة الجودة بالمنظمة، المدخل النظري التطبيقي، ط1، دار الجسور لنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2016، ص 112.

² قاده بن عبد الله عائشة، فائزة السبتي: تطبيقات الحكومة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، المرجع السابق، ص 78.

- لا مسؤولية الإدارة عن التدريب أثناء العمل سواء بدورات تدريبية أو غيرها حيث تتصح المسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة العامة المفتوحة على الآتي:

* تصنيف الوظائف وتقييمها والإبقاء على هذا التقييم صالحا على الدوام.

* تقديم دراسات حول الرواتب ومقارنتها بالرواتب التي تمنحها المؤسسات الخاصة.

* التحكم التأكد من مدى استقطاب هذه الرواتب للموظفين التي تحتاجهم المنظمة.¹

- مرونة النظام: تترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء الوظائف إلى ما تعد الحاجة إليها قائمه كما يعطي هذا النظام هامش الحرية للموظف كما يبحث عن وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله واستعداداته أو تضمن له عائدا أكبر.

- اقتصادية النظام: تتبع الاقتصادية النظام من الاعتبارات التالية:

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

* عنصر الانفتاح عن المجتمع وعدم تميز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى

أما عيوب النظام المفتوح للخدمة العامة فتكمن فيه:

أنه يتطلب العمل بالمنظمات العامة نظاما ما أو ذهنيه خاصة ومهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة أضافه إلى افتراضيه وجود انظمه تعليمية تشمل مختلفه التخصصات تقوم بإعداد موظفين مؤهلين وتضمن توفيرهم للمنظمة ألعامه وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات.

¹ عبد الكريم عاشور: الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، المرجع السابق، ص 43.

بالرغم من أن نظام الخدمة العامة المفتوحة تعددت إيجابياته إلى أنه يفتقر على الجوانب التي تقوم على تنميه مهارات وقدرات الأفراد وهذا لا يضمن تقديم خدمات عامه جيدة للمواطنين.

ب. **نظام الخدمة العامة المقفلة:** النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب للاستعدادات كما أن القاعدة العامة لنظام المقفلة في الخدمة العامه هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن التوازن في الحقوق والواجبات من خلال يمكن القول بان نظام الخدمة العامة المقفلة تقوم الإدارة العامة بتدريب العمال قبل التحاقهم بوظائفهم وهذا بهدف رفع مستوياتهم وخبراتهم وتنميه قدراتهم العامة وبالتالي تحسين خدمات المؤسسة مما يضمن تقديم أفضل خدمات داخل المؤسسة¹.

ويرتكز نظام الخدمة على محورين أساسيين هما كالتالي :

- **قانون الموظفين:** هو مجموعه قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والانجازات والمنافع المادية والمعنوية المختلفة كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال إي شرط من شروط العمل في الخدمة العامة.

- **حياة وظيفة متميزة:** إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتميز بالتحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة فان النظام المقفل يتم توظيف وفقه هو من خلال موافقة الإدارة على استخدام العامل استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتصر منه أثناء تواجده في الخدمة المنظمة وما يمكن أن يقدمه طوال حياته من خلال أدائه لوظائفه الكثيرة.

يقوم نظام الخدمة العامة المقفلة على بعض المميزات وهي:

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

¹ المرجع السابق، ص 79.

- الأعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية دون الاعتماد على العناصر الخارجية مثل سوق العمل ونظام التعليم السعيد.

أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها في الآتي:

- صعوبة قيام الإدارة بعمله ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات مما يضيف التعقيد في الهياكل الإدارية.
- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول والقضاء على عنصر التجديد والابتكار مع إشكالات الرواتب وإمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة.
- إشكالات قياس حجم الإنتاجية ومقارنتها بين القطاع العام والخاص.¹

9. طرق إدارة و تمويل الخدمة العمومية :

1. طرق إدارة الخدمة العمومية:

تترتب على تعدد أنواع الخدمات العمومية وعلى اختلاف الحاجة العامة التي تظهر على تلبيتها المنظمة إتباع طرق التسيير مختلفة تتناسب مع طبيعة الخدمة ويمكن اختصارها في ما يلي:

أ. **طريقة الإدارة المباشرة:** طبقا لهذه الطريقة تتولى الإدارة العامة بنفسها إدارة الخدمة العمومية، المستخدمة في ذلك موظفيها وأموالها طبقا لما هو مخصص في الميزانية العامة للدولة مع تحمل جميع ما ينجم عن ذلك من المخاطر والمسؤوليات، طريقه في الإدارية الخدمات درس الطبيعة الإدارية فهذه ألطريقه هي أفضل طريقه تتناسب هذه الخدمات لارتباطها بالمصالح العامة للناس الأمر الذي يجعل الدولة تحرص على إدارة هذا النوع الخدمات العمومية وعدم السماح لغيرها بالنيابة عنها في ذلك، هذه الخدمات خدمات الجيش والشرطة في الخدمة العمومية التي تدار بطريقه مباشره تخضع خضوعا تاما لأشخاص الإدارة العامة ثمن تم

¹ عبد الكريم عاشور: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، المرجع السابق، ص 44.

يعتبر القائمون على إدارة الخدمات العمومية موظفون عموميون يعتبر القائمون على إدارة الخدمات العمومية موظفون عموميون وتعتبر أموالها أموال عامة¹.

هنا يتضح لنا بأن الإدارة العامة هي المسؤولة عن تقديم الخدمات العمومية، حيث أن الإدارة العامة هي التي تتكفل بتوظيف العمال وتقديم الأموال المخصصة للميزانية العامة للدولة، إذ أن من سلبات هذه الطريقة هو ترشيدها الخدمة العمومية المقيدة بالقوانين والتي ينتج عنها الجمود والروتين الذي يطمس روح التجديد والتطوير².

ب. طريقة الاستغلال المختلط (الإدارة المختلطة): وقد ابتكرت هذه الطريقة من طرف إدارة الخدمة العمومية لتقييم نوعا من التعاون النافع بين الأشخاص العامة والخاصة يحقق مصالحها مع الناس في حسن الإدارة تحقيق الربح وتحاول هذه الطريقة تفادي عيوب طريقه الاستغلال المباشر فمن طرق الخضوع للإحكام القوانين القانونية التعقيدات الإدارية ومساوي الروتين ويسمى هذا النوع بنظام شركه الاقتصاد ذات المشتركة و بهدف إلى التوفيق بين المصالح العامة التي تقوم عليها السلطة الإدارية وهي ذات الطبيعة الاجتماعية واقتصاديته وبين المصالح الخاصة الفردية وهي درس الطبيعة المالية، وذلك عن طريق تكوين شركه يشترك فيها الاقتصاد القومي والاقتصاد الفردي ولهذا تتميز هذه الطريقة بالآتي:

- تتخذ المنظمة شكل الشركة المساهمة وتخضع لأحكام القانون التجاري.

- تساهم الحكومة في الشركة مساهمه ماليه وذلك بدفع حصتها من رأس المال لا تكتتب.

- الحكومة عاده بأكثر من نصف رأس المال خوفا أن يصبح المشروع قريبا من الاستغلال المباشرة وتشترك الحكومة في عضويه مجلس الإدارة³.

¹ محمد بكر حسين: الوسيط في القانون الإداري، ط1، دار الفكر الجماعي، مصر، 2007، ص 201.

² ماجد راغب الحلو: قانون الإداري، ط1، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص394.

³ عزام محمد وآخرون: إدارة المنظمات العامة، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2009، ص31.

ج. طريقه الامتياز أو عقد الالتزام: عقد الالتزام أو امتياز المرافق العامة هو احد أنواع العقود الإدارية فهو عقد إداري وهو أيضا احد طرق إدارة الخدمة العمومية لان موضوع هذا العقد هو استناد الإدارة احد هذه الخدمات العامة إلى متعاقد مع الإدارة شركه خاصة وبناء على ذلك يمكن تعريف عقد الالتزام الخدمات وموضوعه أن تتعهد هذه الشركة بالقيام بإدارة احد المرافق الاقتصادية على نفقاتها و بأموالها وبعمالها التي تستخدمهم.¹

يتضح لنا بأن الإدارة العامة التي تلجا إلى احد الشركات الخاصة بإدارة الخدمات الاقتصادية واستغلالها لمدته محدودة، حيث أن ما يميز طريقه الامتياز هو أن الإدارة العامة لا تتولى إدارة الخدمات بل تعهد لأحد الشركات الخاصة علاج طريقه الإدارة المباشرة حيث أن الإدارة العامة هي التي تتولى القيام بخدمات العامة.

د. طريقه الإدارة الغير مباشرة: هذه طريقه أخرى من طرق إدارة الخدمات العمومية بحيث تكون إدارة هذه الخدمات من قبل الهيئة خاصة وهنا تعهد الإدارة فيها بموجب عقد إلى فرد أو شركه وإنما لحساب الدولة على مسؤوليتها ونفقاتها، فالإدارة العامة هي التي تتحمل مخاطر المشروع إما الهيئة الخاصة المديرة له وهي تتقاضى وفقا لإحكام العقد مبلغا ثابتا من المال سنويا لقاء قيامها بهذا العمل وبالتالي الهيئة الخاصة لا تتحمل شيئا من نتائج الخدمة من ربح أو خسارة.²

يتضح لنا بأن إدارة الخدمات العامة تكون من قبل هيئات خاصة حيث أن الإدارة العامة هي التي تتحمل مسؤولية المشروع.

2. طرق تمويل الخدمات العمومية:

تتعدد طرق تمويل الخدمات العمومية للخدمات حسب درجه تدخل الدولة في صيغه تقديم هذه الخدمات وتمثل أهم الطرق التمويل هذه الخدمات في ما يلي:

¹ محمد رفعت عبد الوهاب: النظرية العامة للقانون الإداري، ط1، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2009، ص318.

² نعيمة زعرور: أساليب ترشيد التكاليف الخدمة العامة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعه محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2014/2015، ص72.

- نموذج الدعم الحكومي.
- نموذج الاستناد القطاع الخاص.
- نموذج الشراكة مع القطاع الخاص.

➤ **نموذج الدعم الحكومي:** ينقسم الدعم الحكومي للخدمات العامة إلى نوعين هما:

أ. **الدعم الحكومي الكامل:** يتميز هذا النوع من الدعم بما يلي:

- تملكه الحكومة وتديره وتشكل المرافق العامة وتقوم بتقديم خدماته المجانية لأفراد المجتمع.
- تتولى أعمال وأنشطة المؤسسات العامة هيئه وطنيه سيادية و يتم تمويل جميع أوجه الإنفاق هي من ميزانيه الدولة.

ب. **الدعم الحكومي الجزئي:**

- تملكه الحكومة وتديره وتديره المؤسسات وتقوم بتأدية هي خدمات برسوم رمزيه لأفراد المجتمع.
- تتولى أعمال وأنشطة المؤسسات العامة هيئه مستقلة إدارية وماليا ويتم تمويل نفقاتها من مواردها ذاتيا مع التزام الحكومة بدعم هذه الهيئة جزئيا من ميزانية الدولة¹.

يتضح لنا بان الدولة تقوم بتمويل الخدمات العمومية باعتمادها على طريقتين للدعم الحكومية الشامل والدعم الحكومي جزئي، الدعم الحكومي الجزئية يكون تابعه للدولة وتدي بتخديم بتقديم الخدمات العامة للأفراد المجتمع مقابل مبلغ رمزي.

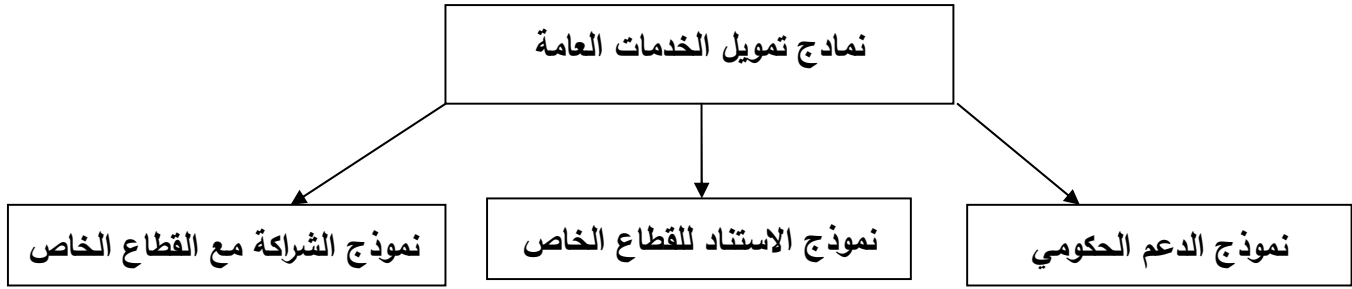
➤ **نموذج الاستناد للقطاع الخاص:** يتمثل في أن الدولة تملك البنية التحتية وتحدث استراتيجيات العمل غير أن القطاع الخاص يقوم بالإدارة وتشغيل لفترة محدد قانونيا بأحد النموذج الشكل عقود الامتياز بحيث ترجع

¹ نعيمة زعرور: أساليب ترشيد التكاليف الخدمة العامة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعه محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2014 / 2015، ص 72.

هذه المؤسسة من الدولة بعد فترة المحددة قانونيا وتمول هذه المؤسسة بعيدا عن موازنة أو ميزانية العامة للدولة.

➤ نموذج الشراكة مع القطاع الخاص: وتعني أن يملك القطاع الخاص مؤسسة إنشائها بتمويل خاص، يتولى إدارتها، وتشغيلها تخضع لإشراف حكومي¹.

ويمكن توضيح جميع أنواع و طرق تمويل الخدمات العامة في الشكل التالي:



الشكل رقم(4): طرق تمويل الخدمات العامة

المصدر: من إعداد الطالبتين

10. واقع الخدمة العمومية في الجزائر :

1. أسباب تدني الخدمة العمومية في الجزائر :

اتخذت السلطة إجراءات عديدة بهدف تحسين الخدمة العمومية على مستوى المرافق العامة كإجراء عمليه وكهد في عاجل، كل هذا تحت مسؤولية رئيس الجمهورية، الذي لا ظلم أكد على ضرورة إعادة النظر في آليات وطرق تسيير المرافق العامة لتقديم خدمات في المستوى المطلوب.

أن الواقع يبين لنا يوما بعد يوم تدني الخدمات الجمهور في شتى الميادين وكل القطاعات ولعل من أبرز الأسباب ما يلي:

¹ مرجع سابق ، ص73.

- إشكالية نقص في الموارد المالية: والتي تعد من أكبر العوائق التي تقف وراء تدني الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين على مستوى المحلية التي أكد عليها العديد من رؤساء المجالس الشعبية هي نقص الموارد المالية مقارنة بحجم الاحتياجات المالية.

- انتشار ظاهره الفساد بمفهومه الواسع: أخذت هذه الظاهرة أبعاد خطيرة في مختلف القطاعات وعلى جميع المستويات، مما أدى إلى إصدار نصوص قانونية عديدة لمكافحة هذه الظاهرة والوقاية منها نظرا لخطورتها على الاستقرار الاقتصادي الوطني¹.

- سوء التسيير واستغلال المال العام: حيث نجد أن بعض القطاعات تبرم صفقات بطريقة غير عقلانية ولا من أجلها، والقانون الحق على مراعاة هذه المسائل نظرا لخطورتها فنجد المادة 10 من القانون 01/06 على أنه تتخذ التدابير اللازمة لتعزيز الشفافية والمسؤولية والعقلانية في السير الأموال المعمول بها.

- التعسف في استعمال السلطة: من الملاحظ في بعض الإدارات والمرافق العمومية هو تعسف المسؤولين في استعمال السلطة التي خولها إياهم القانون الخدمة المصلحة لخدمه المصلحة العامة وهذا التعسف قد يكون وراءه تحقيق أهداف للمعنى بالأمر أو غيره هي حيث تنص المادة 22 من الدستور يعاقب القانون على التعسف في استعمال السلطة².

يتضح من خلال هذا أن واقع الخدمة العمومية في الجزائر متدني وهذا لعدة عوامل مرتبطة بالجانب المادي والإداري والاجتماعي لما يجعل من الخدمة المقدمة للمواطنين ذات جودة رديئة ولا تلبى احتياجات المواطنين.

¹ مفتاح حرشاو: تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية، رسالة ماجستير منشورة، جامعة قسدي، كلية العلوم السياسية، ورقلة، 2015، 2016، ص 89.

² سعيد السليمانى: الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع، المرجع السابق، ص 120.

2. تحسين الخدمة العمومية في الجزائر:

سعت الدولة الجزائرية لتحسين الخدمة العمومية وتقديمها للمواطنين بوجه أفضل حيث قامت بعده إصلاحات إدارية منها:

أ. تفعيل جهاز الرقابة:

- **هدف المصلحة العامة:** تستهدف هذه العملية في النظام الجزائرية لحماية المصلحة من التخريب والفساد والتلاعب والاستغلال في الرقابة على أعمال الإدارة العامة هي ضمان عدم خروج الأنشطة الإدارية عن هدف تحقيق المصلحة العامة.

- **هدف التحقيق التأكد من شرعيه وسلامه النشاط الإداري من الناحية القانونية:** تستهدف التأكيد والحرص على ملائمة ومشروعيه الأعمال الإدارية من الناحية القانونية، فإذا تم اكتشاف أن الأنشطة الإدارية قد خرجت عن مبدأ الشرعية السائدة في الدولة، أي مخالفه للقانون يجب إصلاحها أو إبطالها أو إلغائها مما يجعلها أكثر تلاؤم مع أحكام القانون.

ب. **الرفع من كفاءة الموظفين:** لتحسين جوده الخدمة العمومية في الجزائر فانه يتم التدريب والتطوير في مجال الوظيفة العامة، أي الاهتمام بتدوير وتطوير الكفاءات الإدارية من حين إلى آخر وتفعيل برامج التدريبية لكي تلعب دورها في توجيه الموظف وتحسين أدائه.

ج. **استعمال أجهزة الإعلام الآلي:** تحسين الخدمة والرفع من مستوى تقديم الخدمات داخل الإدارة العمومية، ترقية التعاملات بين الأجهزة العمومية والمواطنين من اجل تحقيق هذه الأهداف، الجزائر بعد المخططات الهادفة إلى تحقيق جهة وتسريع تطبيق تكنولوجيا اتصال في الإدارات العمومية، اهتمت المحاور الرئيسية للإستراتيجية الجزائرية 2013 بما سيحدثه إدخال وتعزيز استخدام التكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارات

العمومية من تحويل في الأساليب التنظيمية والأعمال الحكومية بشكل يعيد في كيفية التسيير والتنظيم وتكييف الخدمة المقدمة للمواطنين¹.

3. حلول المقترحة لتحسين الخدمة في الجزائر:

- توفير الوسائل المادية والبشرية بقدر يتلائم مع حجم المسؤوليات الملقاة على عاتق الجامعات المحلية التي تتمكن من الاستجابة للاحتياجات المواطنين التي تزداد كل فترة.

- إعادة بعض الثقة بين النخب والمنتخب من خلال التركيز على الاحتكاك المباشر واليوم والتركيز على العمل الميداني بدلا من كتابه التقرير في المكاتب التي لا تعكس غالبا الواقع المعاش.

- زرع الثقافة المجتمع المدني وتغيير الدهنيات كي يتمكن المواطن الصالح في المساهمة بفعالية في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة.

- عصرنة الإدارة العمومية من خلال الاستعمال الأمثل لوسائل الاتصال الحديثة وضرورة تعميمها على مستوى الإدارات.

- تعزيز العقوبات على كل من يخالف النصوص القانونية الساري مفعولها طبقا لقاعدة القانون فوق الجميع²

11. مشكلات الخدمة العمومية :

تتمثل مشكلات الخدمة العمومية في ما يلي :

- بطئ الأداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى تعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.

- سوء تقديم الخدمة.

¹ عبد الكريم عاشور: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، المرجع السابق، ص157.

² سعيد السليمان: الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع، المرجع السابق، ص 40.

- التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهره الوساطة.
- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية وإقبال بعض الموظفين على استخدام الرسل والحصول على الخدمة والافتتاح بان الحصول على الخدمة لا يتم إلا بالرشوة.
- غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بينما يتم تقديمه من أداء الخدمات العمومية وبين ما يتوقع المواطن نحو هذه الخدمات.
- افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن سياسات المخططة والمدروسة لتعزيز في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة.
- الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية إي تقديم الخدمة العمومية وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوفر بشكل كبير في المؤسسات المنظمات الأكاديمية.
- ضعف نظم المتابعة والتقييم الخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة بغرض تحقيق من الوصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات .
- تفشي ظاهره الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العامة الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحدة على العاملين في هذه الوحدات.
- سوء استخدام المواد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة وذلك أما بسبب الإهمال واللامبالاة أو عدم الخبرة الإدارية أو بسبب السرقات.¹
- عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العامة نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على وجود هذه الخدمة².

¹ زعرور نعيمة: أساليب مثلى لترشيد تكاليف الخدمة العامة، المرجع السابق، ص 21، 22 .

- فشل الأجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في تأدية وظائفها.
- عجز وقصور في الجانب الاستشراقي¹.

¹ عثمان مريزق: تسيير العمومي، المرجع السابق، ص 22.

خلاصة الفصل

يمكن القول من خلال هذا الفصل بأن الخدمة العمومية تتميز بمجموعه من الخصائص والمبادئ التي تسعى المؤسسات العمومية من خلالها إلى تحقيق المنفعة العامة، بحيث تعتمد البلدية على الإدارة الالكترونية كآلية أو وسيلة من اجل تحسين الخدمات العامة لكافة أفراد المجتمع .

الفصل الرابع

المداخل النظرية

تمهيد

1: النظريات الكلاسيكية

2: النظريات الكلاسيكية الحديثة

3: النظريات الحديثة

خلاصة الفصل

تمهيد

لقد بلورات تطور النماذج الفكرية في بروز عدد كبير من المفكرين والباحثين الذين أسسوا مجموعه من النظريات بحيث لا يخلو أي بحث علمي من عرض دقيق ومفسر لأهم اتجاهات الفكرية التي تحاول تحديد الأسباب والعلاقات بين الظواهر.

ويعتبر الموضوع الإدارة الالكترونية من المواضيع التي لقت اهتمام الباحثين باعتبار إن التكنولوجيا والتطور الذي مس شبكة المواصلات أصبح هو الذي يحتم تسيير الإدارات والسعي في تحسين الخدمات العمومية لذلك سنحاول أن نستعرض أهم الاتجاهات النظرية التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية وتحسين الخدمة العمومية.

1. النظريات الكلاسيكية:

عرفت بهذا الاسم لأنها من أوائل المدارس الإداري في الظهور تعود إلى بداية القرن الماضي حيث الاهتمام مجموعة من النظريات الكلاسيكية نذكر منها:

1.1 / الإدارة العلمية لفريدريك ونسلا تايلور:

تقترب بدايات حركة الإدارة العلمية باسم ومجهود فريدريك تايلور الملقب بأب الإدارة العلمية، رائد حركة الإدارة العلمية وهو أول من فكر في موضوع تحسين وزيادة إنتاجيه العاملين، إذ توصل من خلال متابعة أداء العاملين إذ أن الكثير منهم ينجزون أعمالهم بطريقة غير سليمة وغير كفؤة مما يؤدي إلى ضياع الكثير من الجهد والوقت الذين بالإمكان توظيفها لغرض زيادة الإنتاج وقد اعتقد أن هذه المشكلة يمكن تصحيحها إذا تمت مساعده المشرفين العاملين لأداء العمل بطريقة أفضل وفق خطوات محدده ومرسومه¹.

وفي عام 1911 وضع كتابه مبادئ الإدارة العلمية، حيث تستخدم مفهوم دراسة الوقت لتحليل الحركات وفق المهمات المطلوبة للعمل وتطوير طرق لأداء وقد وضع مجموعه من الأسس الإدارية العلمية أهمها:

- تطوير أي عمل بإتباع أسلوب علمي يشتمل على قواعد عده كالحركة ومعايير نمطيه لتنفيذ العمل والتوافق مع ظروف العمل².

- استخدام المنهج العلمي الذي يقوم على الملاحظة والقياس والتجربة في حل المشاكل الفنيه والصناعية.

- تخفيض الكلفة بإزالة كل العوائق أمام الإنتاج.

¹ محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة نظريات - العمليات - الوظائف - ، ط1، دائره المكتبة الوطنية، عمان، 2006، ص52.

² صلاح عبد القادر النعيمي: الإدارة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمي، عمان، 2006، ص 52.

- توفير مناخ التعاون بين العاملين والإدارة¹.

وقد اركزت الإدارة العلمية على مجموعة من المبادئ العلمية لتحقيق أداء أفضل نوجزها في ما يلي:

تحقيق الكفاءة الإنتاجية: وتعني الحصول على أفضل نتائج لعناصر الإنتاج بأسرع وقت وأقل تكلفه ممكنه.

التخصص وتقسيم العمل: فهدف من وراء تقسيم العمل هذا تحديد أدق أبعاد النشاط الذي يوكل إلى العامل بحيث يمكن التخصص فيه مما يزيد من كفاءته الإنتاجية.

تحديد نطاق الإشراف: أي عدد المرؤوسين الرئيس الواحد بعدد قليل منهم بغية تحقيق الكفاءة العالية في الأداء².

ركزت هذه النظرية على استخدام الأسلوب العلمي في الإدارة وهدفها هو زيادة الإنتاج كما نلاحظ أن نتطرق إلى عنصر التدريب المبني على طرق علميه وذلك من اجل الوصول إلى تقسيم العمل، حيث يصبح العامل متمكن من عمله وهذا من أجل الخروج من النمط التقليدي للإدارة إلى نمط القائم على العلم والتكنولوجيا.

أما في ما يخص تحسين الخدمة العمومية فإنها اعتمد على منهج علمي يختص بالمراقبة والملاحظة لأزاله كل العوائق إمام الإنتاج.

1.1 / النظرية البيروقراطية:

إن رائد هذه النظرية هو عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر (MAX WEBER) والبيروقراطية لدى ماكس فيبر هي ذلك النموذج المثالي للمنظمة فهي أساس لبناء العقلانية في المجتمع، ما هو سر استخدامها في التنظيمات الحكومية لفترة (1920 - 1964) ومن خصائصها ما يلي:

¹ صلاح عبد القادر النعمي: الاداره، الطبعه العربيه، دار اليازوري العلمي، عمان، 2013، ص 55.

² علي فلاح الزغبى، عبد الوهاب بن بريكة: مبادئ الإدار الاصول والأساليب العلمي، ط1، دار المناهج، عمان، 2013، ص120.

- العقلانية.

- الرسمية في الإجراءات والقواعد والأوامر والتعليمات.

- التخصص في العمل.

- هرمية السلطة (سلطة إصدار الأوامر).

- الجدارة أساس التدرج في العمل.

- اللاشخصية (الأساس الموضوعي).

- الفصل بين إدارة وملكية الشركة.

- الرقابة والانضباط الحقيقيين في أداء المهام العاملين.¹

إن فيبر لم يكن هدفه هو صياغة منظمة مثالية بل تحليل الكيفية التي يمكن بها البيروقراطية أن تجعل المدير يمارس السلطة على المرؤوسين أن المدير يمارس السلطة بناء على ما تمنحه إياه السلطة القانونية إن البيروقراطية في وقتنا الحالي تسير عكس التيار الذي وضعه فيبر لأن البيروقراطية اليوم تمتاز بالطابع الروتيني والبطيء في مسار العمل الإداري، فقد كان فيبر يرى إن المنظمة البيروقراطية التي تدار من قبل المدراء جرى اختبارهم وتأهيلهم بشكل سليم قادر على تحقيق اعلي مستويات الكفاءة².

وبناء على هذا فقط بني على مجموعة من المبادئ وهي كالاتي:

¹ خليل محمد حسن الشماخ: خضير كاظم حموده: نظريه المنظمه، ط3 ، دار المسيرة ، عمان، 2006، ص 48.

² موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ الوظائف الممارسة، ط2 ،مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، 2001، ص 31.

- **تقسيم العمل والتخصص:** بناء على المبدأ تقسم الوظائف إلى أجزاء ونشاطات وعمليات بطريقة تنظيمية تسهل على الأفراد القيام بعملهم من دون تعقيدات وظيفية وهذا ما يضاعف الكفاءة الإنتاجية عن طريق استخدام الخبرة¹.

- **تدرج السلطة:** ويقصد به ضرورة الالتزام بالخط الرسمي لسلطة، حيث يجب أن تتناسب السلطة من أعلى إلى الأسفل و يكون كل فرد مسؤولاً أمام رئيسة الأعلى عن تصرفات وقرارات مرفوضة وبالتالي تكون الرقابة مركزه في قمة السلطة².

تعيين وتوظيف الأفراد على أساس قدرتهم ومؤهلاتهم الفنية: ويتم ذلك عن طريق الامتحانات الرسمية واستنادا للتعليم والتدريب³.

- **وجود جهاز من الموظفين والمكتبة:** مهماتهم الاحتفاظ بالوثائق والسجلات وعلى هذا الأساس يرى فيبر أن مجموعة من العاملين يقسم معين وما يستخدمونه من معدات ووثائق يكونون مكتب بحيث يحتاج إلى الخبرة والتدريب.

نستنتج بأن ما جاءت به النظرية البيروقراطية ماكس فيبر هو نفسه ما تقوم عليها الإدارة الالكترونية التي تتطلب وجود القواعد وتنظيمات التقنيات الحديثة نظام التسيير العمليات خلال أقصر فترة وبأقل تكاليف وفق الاعتماد على تقنيات الاتصال الالكتروني.

أما فيما يخص تحسين الخدمة العمومية فنجد بأن النظرية البرقية ركزت على ضرورة التطبيق المبادئ التنظيم البيروقراطية وذلك بهدف تحسين الخدمات داخل المؤسسة وبالتالي فعالية التنظيم.

¹ محمد إسماعيل بلال: السلوك التنظيمي بن النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2005، ص 26.

² محمد علي سالم: نظرية المنظمة، ط1، دار البداية، الأردن، 2012، ص 60.

³ المرجع السابق، ص113.

2. النظريات الكلاسيكية الحديثة:

في الوقت الذي أكدت فيه النظريات الكلاسيكية على الأداء المادي للعمل وعلى الهيكل الرسمي للتنظيم والبناء الداخلية ظهر اتجاه آخر في تنظيم العمل وإدارة المنظمات يركز على العنصر البشري باعتباره العنصر الحيوية في المنظمة، ويضم هذا الاتجاه مجموعة من النظريات التي جعلت من العنصر الإنساني في المنظمة محور اهتمامها الأول ومن أهمها نذكر:

2.1/ العلاقات الإنسانية :

يعد التون مايو أستاذ البحث الصناعية مؤسسه لمدرسة العلاقات الإنسانية أثارت نتائج الاختبارات التي قام بها وفريقه البحثي في مصانع هورتون والتي كانت تهدف إلى اختبار جهد العامل على الإنتاجية وقد تمت هذه المدرسة بتحديد درجة تأثير الظروف الفيزيولوجية لموقع العمل لقياس أثرها على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وقد كان لنتائج مصنع الهورتون حصيلة مهمة تمثلت في تأكيد وجود علاقة مباشرة بين تحسين الإنتاجية والعوامل الاجتماعية التي تؤدي إلى تأسيس علاقات بين الأفراد مع بعضهم البعض تكون لها انعكاسات ايجابية على الأداء.

وقد اعتبرت هذه المدرسة الإدارة الفعالة هي تلك التي تتفاهم علاقات الأفراد مع بعضهم البعض وتصيح لهم فرص تبادل الرأي وإقامة الروابط والعلاقات مما شكل بداية التوجه نحو دراسة السلوك وبشكل خاص سلوك جماعات العمل وأثرها على الأداء¹.

من خلال التجارب التي قام بها التون مايو في مصانع هورتون في شركه ويستوي الكترينك بشيكاجو توصل إلى مجموعه من النتائج يمكن توضيحها على النحو التالي :

¹ صلاح عبد القادر النعيمي: الإدارة، المرجع السابق، ص ص 62، 69.

ضرورة النظر إلى العامل كعنصر فعال في جماعة عضوية يؤثر فيها ويتأثر بها وحدة نفسية جسمية اجتماعية يؤثر حسن أو سوء توافقه الشخصية والاجتماعية على تماسك الجماعة وتفككها وما يجب عن ذلك عن إنتاجها .

الاهتمام بالعلاقات الإنسانية والسيكولوجية للإدارة والمشكلات الاجتماعية للجماعة في العمل الاتجاهات لدى الموظفين والعمال واثر نوع القيادة أو الإدارة فيه :

تشكيل الجو الاجتماعي والروح المعنوية في المصنع وخلق البيئة السيكولوجية والاجتماعية والصحية للعامل¹ التركيز على البعد الاجتماعي أهميته في الأداء الإنسانية، حيث إن مستوى وأداء الفرد يكون مرتفعا وإيجابيا حيث يكون مستوى إشباع الرغبات الإنسانية والاجتماعية للفرد مرتفع، مما يخلق لدى العامل الفرصة لإبداع الابتكار وبالتالي إبراز مواهبهم وقدرتهم داخل الجماعات العمل² .

لقد اعتبرت هذه المدرسة الإدارة الفعالة هي التي تتفهم علاقة الأفراد مع بعضهم البعض و تتيح لهم فرص تبادل الرأي وإقامة الروابط والعلاقات مما شكل بداية التوجه نحو دراسة السلوك بشكل خاص سلوك جماعات العمل وأثرها على الأداء³ .

➤ مبادئ المدرسة العلاقات الإنسانية :

- الإنسان مخلوق اجتماعية يسعى لعلاقات مع غيره.
- من سماته التعاون وليس التنافس.
- إن إشباع حاجات الإنسان الاجتماعية مهم كأهمية إشباع حاجته المادية.

¹ شفيق رضوان: السلوكية والإدارة، ط2، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، 2002، ص ص 49 48.

² عز الدين سليمان وآخرون: المتغيرات التنظيمية دراسات علم الاجتماع التنظيم، دار مداد، قسنطينة، 2011، ص 24.

³ صلاح عبد القادر النعيمي: الادارة، المرجع السابق، ص ص 62 62.

- زيادة الاهتمام بمشاعر العاملين.

- زيادة الاهتمام بالحوافز المعنوية.

- تشجيع المشاركة في اتخاذ القرار.

- تشجيع التفويض السلطة¹.

نستنتج بأن نفس المبادئ التي ركزت عليها نظرية العلاقات الإنسانية نجدها لدى الإدارة الالكترونية حيث تركز على ضرورة تشجيع الاتصال عن طريق الوسائل الالكترونية الحديثة التي تعمل على تسهيل عملية الاتصال العمال بالإدارة.

أما بالنسبة لتحسين الخدمة العمومية فإن ذلك في نظريه العلاقات الإنسانية متوقفة على ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري من خلال المشاركة جدول أولويات خاص بتحسين وتقديم الخدمات العمومية.

2. /2 نظرية الفلسفة الإدارية للدوغلاس مالك غريغور:

قدم مالك اغريغور في سنة 1960 كتابي هي الجانب الإنساني للمنطقة والذي أصبح بمثابة أساس وقاعدة فلسفية هامة لوجهه جديدة في مجال دراسة الأفراد داخل التنظيمات ويعد مالك غريغور من أبرز الباحثين المساهمين في حركة العلاقات الإنسانية.

يرى مالك غريغور أن التنظيمات تقليدية قد تم تنظيمها وفقا لوفقها لما أطلق عليه مبادئ نظريه أكس وتمثل هذه الافتراضات في:

- أن الإنسان كسول بطبعه ولا يملك طموحا ويكره المسؤولية، وهو يفضل أن يكون قائدا وكائن منغلقا داخليا
- أي أنه لا تهمة أهداف المنظمة، وكل ما يهيمه هو ذاته فقط، لذلك فإن العمال بحاجة إلى ضبط الخارجي -

¹ أسامة خيربي: الإدارة العامة، ط1، دراسة الدراسة، عمان، 2013، ص ص 59 58.

- والتهديد بالعقاب، تطبيق الرقابة الضيقة على الأفراد، توجيههم باستمرار، هو السبيل الوحيد لجعله يعملون بجدية وفعليه أكبر¹.

- نظرا للظروف السلبية التي جاءت بها نظرية اكسل هل المنظمات جاء بها ملك غريغور معدله إيجابي للأفراد وقد أجملها في نظرية اكغيك، حيث أن الإنسان كائن قادرا على العمل وراغب فيه وقادر على تحمل مسؤولية والاستعداد للتنمية الأهداف المنظمة ولديه القدرة على الابتكار وخلق الخيال الواسع².

- وضع مالك غرغور نظرية أكثر حداثة وإيجابية اتجاه الأفراد، فقد اعتقد أن المديرين يمكنهم تحقيق نتائج أفضل من خلال الآخرين إذا ما تم النظر إلى الأفراد باعتبارهم ملتزمين ومسؤولين ومفكرين ولديهم وجهة نظر أفضل الذي أكد على ضرورة التبنّي مفاهيمها وفروعها وقد أجملها في نظريته أكراد حيث أن الإنسان كائن قادر على العمل وراغب فيه وقادر على تحمل المسؤولية والاستعداد لتنمية الأهداف.

يرى مالك غرغور أن أتباع نظرية اكغيك في مجال إدارة المنظمات والأفراد سوف يؤدي إلى رفع من مستوى أداء أفرادها³.

نستنتج بأن مالك غرغور ركز على المهارات الفنية وقدرتهم في انجاز وتنفيذ العمل وتم بتشجيع الإبداع لمواجهه مختلفة التحديات التي تواجه المنظمة وهذا ما تتطلب تحسين الخدمة العمومية لكي تكون فعالة وذات جودة ملائمة ومناسبة لخدمه الأفراد.

أما فيما يتعلق بالإدارة الالكترونية تتوافق مع نظريته غرغور بأن نجاحها يكون من خلال أحداث توازن بين إسهامات العمل والمغريات المقدمة لهم.

¹ إبراهيم تهايمي وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، ط1، دار ساطع، الجزائر، 2013، ص 35.

² عز الدين السليمانى وآخرون، المرجع السابق، ص 28.

³ إبراهيم تهايمي وآخرون، المرجع السابق، ص 36.

3. نظريات الحديثة:

لقد جاءت هذه النظريات كرد فعل الأفكار الكلاسيكية والنيوكلاسيكية ومحاولة تجنب الانتقادات التي وجهت لها، لقد كان محور اهتمامها العنصر البشري وذلك من خلال التركيز حول كيفية استخدام تكنولوجيا داخل التنظيم لزيادة الكفاءة داخل العمل وذلك لتحقيق أهداف المنظمة وهناك مجموعة من النظريات الحديثة نخص بالذكر منها ما يلي :

3.1 / نظرية النظم: لقد ظهرت فكره النظم على يد العالم الألماني فان بير تالفي عام 1937 وقد سماها نظرية علم النظم، ثم تطور بعد ذلك على يد الاقتصادي كينيت بولدينج عام 1956 حيث استند الى مدى بساطة في عناصر وآليات عمل النظم¹.

وعرفت نظرية النظم على أنها الكل المنظم أو الجزء الأشياء ثم جمعها وربطها لتشكل وحدة كلية أو وحدة معقدة.²

أما النظام عند أصحاب هذه النظرية هي كل شيء يتضمن أجزاء متداخلة وهدف يسعى الوصول إليه³.

تعتمد نظرية النظم على ثلاثة عناصر أساسية هي المدخلات النشاطات التحويلات والمخرجات وبموجب هذه النظرية تقسم المنظمات إلى انظمة مغلقة لا تهتم كثيرا بما يحدث في بيئتها، وهو المفهوم التقليدي الذي كان سائدا بسبب استقرار البيئة وعدم حدوث تغييرات في مما ينفع بإدارة المؤسسة المنظمة بتركيز اهتمامها على ما تملكه من موارد مختلفة مالياه وبشريه وانظمة مفتوحة هي بمثابة رد النظام الاجتماعي متفاعل مع البيئة حيث تحاول المنظمة أن تتكيف باستمرار مع متغيرات البيئة التي تحصل منها

¹ إبراهيم تهامي وآخرون: مرجع سابق، ص 19.

² فايز جمعه صلاح النجار: نظم المعلومات الإدارية، ط2، دار حامد، الأردن، 2007، ص 13.

³ عبد العزيز أبو نبعة : المفاهيم الإدارية الحديثة، ط2، دار مجدلاوي، الأردن ، 2001، ص 89.

على الموارد المختلفة وتسمى مدخلات ثم تقوم بتحويلها بعد أداء مجموعه من النشاطات والفعاليات إلى مخرجات عبارة عن سلع أو خدمات يمكن استعمالها أو الانتفاع بها¹

إن ما تستهدفه مدرسة النظم يتجلى في تحليل العلاقات المتبادلة بين أجزائها بهدف التوصل إلى معرفه قائد النظام والإنتاجية ويؤدي بالتالي إلى اتخاذ قرارات رشيدة وحل المشكلات التي تواجه الأنظمة المختلفة كما أن من ايجابيات مدرسة النظم أنها تعد صاحبه نظره شامله ومن حيث أن المنشأة نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بمكوناته وبمائه المحيطة كذلك زيادة الوعي والاهتمام بعمليات الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه... بأن لكل منها أثره المهم في النظام.²

تمثل مدرسة النظم إطارا فكريا مفيدة للمدير في تحليل وفهم المنظمات وإدارتها بشكل أفضل وذلك من خلال الأفكار التي تتضمنها وهي:

إن أي تغيير في أي جزء من المنظمة يجب أن ينظر إليه من منظور أداء المنظمة لكل هذا ما يستدعي الأخذ في الاعتبار جميع الأجزاء المنظمة عند إدخال تغييرات في جانب أو أكثر من النظام³

3.2 / نظرية النسق الاجتماعي الفني (السوسيوفني) :

يعتبر هذا الاتجاه امتدادا للاتجاه البناء الوظيفية وينظر أصحاب هذا الاتجاه الذين من بينهم ويليام فوت وايت إلى التنظيم باعتباره نسقا تبدو فيه العلاقات المتبادلة بين تكنولوجيا والبيئة والعواطف الأعضاء وتحديد هذه العلاقات استقرارا التنظيم وبقائه واستمراره.⁴

¹ بشير العلاق: مبادئ الإدارة، المرجع السابق، ص 61.

² صلاح عبد القادر النعيمي: المرجع السابق، ص 77، 78 .

³ أسامة خيرى: الإدارة العامة، دراسة الدراسة، المرجع السابق، ص 62، 63.

⁴ حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثه، نظريات العمليات الإدارية وظائف المنظمة، ط1، دار الحامد، عمان، 2006، ص 70.

لقد استند هذا الاتجاه أساسه ومصدره من تأثير أنماط التكنولوجيا على التنظيم ويرجع الاهتمام بالتكنولوجيا وأثرها على التنظيمات إلى طبيعة سيطرة الآلات التكنولوجية على الإنسان الحديث حيث سيطر على نجم الحياة من جهة و من الجهة أخرى تعتبر عاملا ايجابيا وهاما عند إدراك مميزات هذه التكنولوجيا.

لقد أعطى سايليز للتكنولوجيا ادوار فعالة في تحديد السلوك الإنساني وبذلك يصبح نمط سلوك الإنسان يتجدد بواسطة المؤشرات التكنولوجية ويؤكد الاتجاه التكنولوجي على أن التباين في الخبرات والمهارات المتعددة بإمكانه التأثير على سلوك العمال وإغراضهم.

لقد اهتم علم الاجتماع الصناعي بصفه خاصة بدراسة العلاقات المتبادلة بين التكنولوجيا والأنساق الاجتماعية داخل تنظيمات العمل وان المكان الذي توجد فيه الآلات وعددها وحجمها ونوعها يؤثر بشكل مباشر في حجم ومعايير وقيم جماعات العمل الرسمية ومكانتها الاجتماعية¹.

في منظور هذه المدرسة فان نتيجة وتأثير التفاعل بين الأجزاء وهي تعمل معا اكبر بكثير من تأثير الأجزاء وهي منفردة أن كل جزء يؤدي دوره وهو في الوقت نفسه سيساعد الأجزاء الأخرى و بالتالي الأداء الكلي للمنظمة.

تأكد المدرسة على تفاعل المنظمة بالبيئة الخارجية وبالتالي على أهميه رصد وتشخيص البيئة وكيفية إدارتها بنجاح لاسيما في ظل البيئة المضطربة المعاصرة البيئة.

ترى هذه المدرسة بأنه يمكن تحقيق هدف معين أو حل مشكله معينه بأكثر من بديل².

نستنتج من خلال نظرية النظم أنها ركزت على تدريب الموارد البشرية وكسبهم المعارف وتنمية المهارات المتعلقة بهم في استعمال التقنيات المتاحة على أساس التخصص وتأهيلهم للتوافق مع هذه التقنيات وتقسيم العمل فلا بد لكل منظمه من مواكبه التغيرات التكنولوجية حتى تستطيع إدارة نفسها لأن المنظمة في

¹ حسين عبد الحميد أحمد رشواني: علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004، ص 114

² رابح كعباش: علم الاجتماع التنظيم، مخبر علم الاجتماع للاتصال للبحث والترجمة، الجزائر، 2006، ص 192.

هذا العصر تطورت وتقدمت هذا ما يتداخل مع متطلبات الإدارة الالكترونية وتحسين الخدمة العمومية حتى تستطيع التعامل داخل محيطها وخارجه.

كيفما أشارت الدراسة الهامة والرائدة لجوان وادوارد إلى تباين نمط لتباينات التقنية إلى وجود بعض جوانب التماثل من حيث مستويات المهارة وعدد العمال وأصفر في الدراسة كما يلي:

يمثل العمال المهرة الجماعة الأصغر في فئة عمال الإنتاج في نمط الإنتاج الوفير، وتركز في عملية الصيانة ومن جهة أخرى كان العمال المهرة أكثر ارتباطا في أدوارهم بالعملية الإنتاجية أما في نمط الإنتاج الوفير فكان العمال شبه المهرة يفوق بكثير عدد كما كانوا يقومون بالأدوار الإنتاجية والمباشرة¹.

كما استعان الاتجاه الاجتماعي الفني بأداة تصويرية حيوية تمثلت في تأثير التكنولوجيا ومتطلبات سوق على شكل تنظيمي من جهة ومن جهة أخرى ركزت على قضيه الأداء الفعال للمهمة الأساسية للتنظيم في علاقته باحتياجات التكنولوجيا والبيئة وأعضاء التنظيم.

نستنتج بأن ما ركزت عليه هذه النظرية توافق متطلبات الإدارة الالكترونية حيث اعتمدت على كل من الجانبين التكنولوجي والاجتماعي والعلاقة بينهما وإدخال التكنولوجيا في العمليات الإدارية من خلالها يصبح العامل أكثر ارتباطا بالآلة.

أما فيما يتعلق بتحسين الخدمة العمومية فإنها تتوافق مع النظرية النسق الاجتماعي لأن ركزت وأشارت إلى ضرورة وجود تماثلات من حيث مستويات المهارة وهذا ما يؤدي التحسين والارتباط الفني والخدمات بين الأعضاء².

¹ اعتماد محمد علام: دراسة علم الاجتماع التنظيمي ، ط1 ، مكتبة انجلو المصرية، مصر، 1994، ص ص 123، 124 .

² مرجع سابق، ص 198.

خلاصة الفصل

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل نستنتج بأن الإدارة الالكترونية وتحسين الخدمة العمومية نالت حصة وفيرة من الدراسة والتحليل من طرف العديد من المدارس والنظريات ابتداء من النظريات الكلاسيكية وبعدها النظريات الكلاسيكية المحدثة ثم وصولا إلى النظريات الحديثة ومن خلال ذلك تم التوصل إلى تحديد المبادئ التي تقوم عليها كل نظريه وربطها بكل من الإدارة الالكترونية الخدمة العمومية.

الجانب الميداني

للدراسة

الفصل الخامس

الإجراءات المنهجية لدراسة

تمهيد

1 مجالات الدراسة

2 عينة الدراسة

3 فرضيات الدراسة

4 ادوات الدراسة

5 منهج الدراسة

6 أساليب الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد

يعتبر الإطار المنهجي للدراسة امتداد الامتداد للفصول النظرية السابقة، فلا يمكن إجراء أي دراسة دون إسقاطها على الواقع تم اختيار بلدية جيجل لإجراء الدراسة الميداني.

وفي هذا الفصل سنتناول مختلف الإجراءات المنهجية التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة، رأيت سنتطرق إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، مجالات الدراسة، وأيضاً عينات ومنهج الدراسة، أدوات جمع البيانات وأخيراً أساليب التحليل.

1. مجالات الدراسة:

مجالات الدراسة من أهم خطوات البحث العلمية توجد في حدود الموضوع المراد دراسته التي يلجأ إليها الباحث بعد انتهاء من الجانب النظري لتحديد المجال التي تتم فيه الدراسة الميدانية، حيث سيتم التطرق إلى كل من المجال الجغرافي والبشري و الزماني.

1. المجال الجغرافي :هي النطاق الجغرافي للدراسة الميدانية وقت تم تحديده في بلدية جيجل .

1.1. نبذة تاريخيه عن البلدية :

أ. تعريف البلدية: تنص المادة الأولى من القانون البلدية 8 90 على أن البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال المالي وتحدث بموجب قانونيه وتضيف المادة الثانية من نفس القانون: البلدية إقليم اسمه مركز كما نص المادة 05 من الدستور 1996 على: الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية البلدية هي الجماعة القاعدية.

إذا فإن البلدية هي الخلية الأساسية التي يركز عليها الهرم العام الذي تتشكل منه الدولة ما هي قاعدة انطلاق التنمية الوطنية الشاملة، ويصفه خاصة على المستوى المحلية ومن بين 1541 بلدية نجد بلدية جيجل التي تم تأسيسها في عهد الاستعمار وذلك في 26 جويليه 1938، التي تعد الآن إحدى بلديات ولاية جيجل الأم التي نشأت عن تقسيم الإداري في دستور 1974، حيث كانت تابعة لولاية قسنطينه وأصبحت بلدية مستقلة بذاتها، تكونت في البداية من 13 بلدية وأربع دوائر من بين هذه البلدية.

ب. تعريف بلديه جيجل: تعد بلدية جيجل من المدن الساحلية بالدرجة الأولى، تقع شمال الشرقية بالنسبة للعاصمة وتبعد عنها بحوالي 350 كيلو متر من الشمال البحر الأبيض المتوسط ومن الشرق بلدية الأمير عبد القادر في حين تحدها من الغرب بلدية العوانة ومن الجنوب بلدية قاوس .

بلدية جيجل على مساحة 65,66 كيلومتر مربع، يبلغ عدد سكانها حوالي 15409 نسمة، وذلك بناء على إحصائيات 1988، وتعتبر هذه البلدية من أهم البلديات الجزائرية من حيث موقعها الجغرافي الذي يطل على البحر وما جاءت به الطبيعة من مناظر ومجموعة أساسية من تتمركز بالشريط الساحلي.

ج. الهيكل التنظيمي للبلدية: إن الهيكل التنظيمي للبلدية هو ذلك البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية، فهو يبين تقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال و الانشطة التي تتطلبها تحقيق أهداف البلدية، كما يحدد خطوط السلطة وموقع اتخاذ القرارات الاداريه وتنفيذها.

بناء على محضر الاجتماع مايو 1993 بمقر الولاية بناء على محضر اجتماع المندوبية التنفيذية رقم 93-10 ب المؤرخ في 24 مايو 1993 الموافقة على مشروع الهيكل التنظيمي وليد سهيل السير الحسن لمصالح بلدية جيجل.

يجب الإشارة إلى أن دراستنا اقتصرنا على بعض مصالح بلدية جيجل فقط نتيجة عدم سماح مسؤولي البلدية بتعميم الدراسة على جميع مصالح البلدية بسبب البرتوكول الصحي المطبق بسبب فيروس كورونا. لذلك سوف نتطرق للهيكل التنظيمي الخاص بالمصالح المعنية بالدراسة .

وبناء على هذا تم وضع الهيكل التنظيمي لبلدية جيجل محل الدراسة والذي يحتوي على:

الأمانه العامة.

البريد الوارد.

مكتب البريد الالكتروني.

مكتب الصفقات.

مكتب ديوان الرئيس.

رئيس مصلحة الشؤون العامة والانتخابات.

رئيس مكتب الحالة المدنية.

شباك خاص بالتصحيات الواردة

شباك خاص بالتصحيات الصادرة

شباك خاص بالإشعارات الواردة الصادرة

مكتب نسخ العقود: زواج، ازدياد مع الحجز.

مكتب عقود الزواج

مكتب الموالي

مكتب الوفيات

1. المجال البشري: يقصد به العدد الكلي والإجمالي مجتمع الدراسة لتحديد المجال البشرية تحديدا دقيقا وواضحا، يمكن البحث من الوصول إلى نتائج واقعية، حيث تم إجراء الدراسة مع المواطنين الذين لديهم مصالح أو خدمات تقدم لهم من طرف المكاتب التي تعتمد على الإدارة الالكترونية.

2. المجال الزمني: المجاز الزمني الفترة التي استغرقت الدراسة بشقيها النظري والتطبيق من خلال جمع المعلومات التي يدور حول الموضوع والإحاطة بكل الجوانب، واستقصاء آراء حول هذا الموضوع بالتشاور مع الأستاذ المشرف والاطلاع على مختلف المراجع المتعلقة بمتغيرين الإدارة الالكترونية وتحسين الخدمة العمومية، وقت امتدت هذه الدراسة من شهر مارس 2021 إلى شهر أبريل 2021، يوسف ترك بعد ذلك إلى الجانب التطبيقي للدراسة الذي أسريه في مؤسسة بلديه جيجل و مر هذا الجانب بعده مراحل وهي:

المرحلة الأولى: كانت بتاريخ 8 ماي 2021 في أول زيارة للبلدية الهدف منها طلب التسهيلات لإجراء التبرص بها، غير أنه لم يمنحنا الموافقة في طلب منا أن نعود في يومين.

المرحلة الثانية: كانت بتاريخ 10 ماي 2021 اتجهنا مرة أخرى إلى البلدية وفي محاولة أخرى لمنحني الموافقة لإجراء التبرص أين تم الإمضاء بالموافقة من قبل الأمينة العامة نيابة عن رئيس المجلس الشعبي البلدي ومنحتنا التسهيلات، وفي ذلك اليوم بعد الموافقة قمنا بإجراء دراسة استطلاعية وجمع المعلومات والوثائق حول المؤسسة نشأتها وموقعها الجغرافي ومجالها البشري إلى جانب حصولنا على الهيكل التنظيمي للمؤسسة بمختلف الوثائق التي تفيدنا في الدراسة.

المرحلة الثالثة: هي مرحلة تم تصنيفها استمارة البحث وعرضها على المشرف عدة مرات من أجل الاطلاع عليها وتصحيحها ثم عرضها على اثنين من الأساتذة في الجامعة تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل لتحكيمها وبعد التحكيم الذي كان بتاريخ 23 ماي 2021.

المرحلة الرابعة: امتدت من تاريخ 25 ماي 2021 إلى غاية 27 ماي 2021، في هذه الفترة قمنا بتوزيع الاستمارة بصورة نهائية على عينة من الدراسة وتم جمع البيانات بأداء الاستمارة ثم تفرغها في الجداول الإحصائية، ثم أيضا إجراء مقابله مقننه في آخر يوم توزيع الاستمارات مع كل من رئيس مصلحة الشؤون العامة والانتخابات ورئيس مكتب الحالة المدنية، قصد الحصول على معلومات تدعيمه لبيانات الاستمارة تساعدنا في تحليل بيانات هذه الأخيرة .

المرحلة الخامسة: امتدت من 29 ماي، خلال هذه قمنا بتحليل وتفسير الجداول من أجل الحصول على نتائج تم مناقشه هذه النتائج في ضوء الفرضيات الدراسة ثم في ضوء الدراسات السابقة وأخيرا في ضوء النظريات، ومن ثم أرضنا نتائج العمل للدراسة وخرجنا بمجموعة وأخيرا مقدمة وخاتمة للدراسة وبعض التعديلات في بعض العناصر.

2. فرضيات الدراسة:

تعرف الفرضية على أنها: الإجابة على التساؤلات والإشكالية يسعى من خلالها الباحث بحث عن الإجابة عن التساؤلات التي يطرحها في الدراسة¹.

حيث أنها تخمين أطلقه الباحث على التساؤلات التي قام بصياغتها في إشكالية الدراسة حيث تساعده في توجيه طريقه أثناء سيره في بحثه الأمر الذي يسمح بالوصول إلى نتائج حقيقية حول البحث. وعليه فقد انطلقت دراستنا من الفرضية العامة التالية:

- ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

وضمن هذه الفرضية العامة تنتج فرضية فرعية على النحو التالي:

- تساهم الوظائف الالكترونية في تحسين أداء الموظف.

- يؤدي التحكم في التكنولوجيا إلى سرعه في انجاز المعاملات.

- يساعد التدريب على ممارسه الوظائف الالكترونية في التنسيق الإداري.

3. عينة الدراسة:

عرفت عينة الدراسة بأنها عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي².

¹ سعيد سبعون، حفصة حرادي: الدليل المنهجي في إعداد مذكرات ورسائل الجماعية في علم الاجتماع، ط1، دار القصبه، الجزائر، 2012، ص 105.

² رشيد بوعافية: أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، المكتبة الجزائرية، الجزائر، 2011، ص 66.

عينة الدراسة هي عملية اختيار عدد من الأفراد ممثلين المجموعة التي تم اختيارها منها الحصول على معلومات حول المجتمع المدروس.

اعتمدت الدراسات على العين العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع 50 استمارة على المواطنين المتواجدين بالبلدية خلال الفترة الزمنية من 25 ماي 2021 إلى 27 ماي 2021، أي لمدة 3 أيام من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثانية زوالا.

فوق تم اختيار هذه العينة من المواطنين لمعرفة مدى رضاهم عن الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم لذلك كانت هذه الفترة من أهم الخطوات التي يمكن القيام بها أثناء البحث.

➤ خصائص السوسيو مهنية لعينة الدراسة:

ويقصد بها معرفة الخصائص الشخصية والاجتماعية والنفسية للأفراد العينة لمساعدتنا على فهم بعض المؤشرات ومعالجة التساؤلات المطروحة ويمكن تحديد هذه الخصائص فيما يلي:

الجدول رقم 01: يوضح جنس المبحوثين

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	28	56%
أنثى	22	44%
المجموع	50	100%

تشير البيانات الكمية كما في الجدول رقم(1) والمتعلق بالسؤال العينة حول متغير أن 28 مفردة من حجم العينات تتمثل في الذكور أي نسبة 56% مقابل 44% من إناث بما يقابل 22 مفردة. وذلك يعود إلى طبيعة المجتمع وخصوص من هو الذي يقوم بهذه الأدوار بدلا عن المرأة حيث يتواجد في الخارج والمؤسسة مختلف الوثائق.

الجدول رقم 02: يوضح سن المبحوثين

النسب المئوية	التكرار	السن
00%	00	أقل من 20 سنة
24%	12	من 20 إلى أقل من 30 سنة
40%	20	من 30 إلى أقل من 40 سنة
28%	14	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة
8%	04	أكثر من 50 سنة
100%	50	المجموع

تبين معطيات الجدول رقم (2) الخاصة بالسن بأن الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة أعلى نسبة وقدرت بـ 40% ثم تليها الفئة العمرية 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 28% ثم في العمرية من 20 سنة إلى أقل من 30 سنة والتي قدرت بنسبة 24% وأكثر من 50 سنة كانت نسبة 8% في حين فئة أقل من 20 سنة كانت منعدمة.

وباستقراء هذه المعطيات الرقمية نلاحظ أن أكبر نسبة هي نسبة الشباب والذي تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة وهذا راجع إلى أن هذه الفئة تكون أكثر حيوية ونشاطا واهتماما بالتواصل مع البلدية، مسلسل وادي الذئاب وكذلك من المعروف أن هذه الفئة تقضي وقتا كثيرا في الخارج.

الجدول رقم 03: يوضح المستوى التعليمي للمبحوثين

النسب المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
00%	00	ابتدائي
12%	06	متوسط
30%	15	ثانوي
58%	29	جامعي
100%	50	المجموع

اتضح من خلال بيانات الجدول رقم(3) بأنه لا يوجد أفراد من المستوى التعليمي الابتدائي من المواطنين الذي أجريت معهم الدراسة، حيث سجلت أعلى نسبة في المستوى التعليم الجامعي 58 % وهذا يدل على أن الأفراد الذين يترددون البلدية أغلبهم ذات مستوى عالية وهذا يعود إلى مدى حاجة من الوثائق أكثر . .

الجدول رقم 04 : يوضح الحالة الاجتماعية للمبحوثين

النسب المئوية	التكرارات	الحالة الأسرية
54%	27	أعزب
40%	20	متزوج
6%	03	أرمل
00%	00	مطلق
100%	50	المجموع

من خلال بيانات الجدول رقم (4) يتضح أنه لا يوجد أفراد اجتماعية مطلق في حين سجلت أن نسبة من العزاب بقدرات بـ 54% تاليها فئات المتزوجين بنسبة ما تقارب 40% وهذا يدل على عادة أن هذه الفئة العمرية هي في مرحلة التكوين والاستعداد الحياة الأسرية.

الجدول رقم 05: يوضح القدرة على التعامل مع الكمبيوتر

النسب المئوية	التكرارات	القدرة على التعامل مع الكمبيوتر
12%	06	ضعيفة
54%	27	متوسطة
34%	17	جيدة
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (5) أن أكثر من نصف أفراد العينة المقدرة نسبتهم بـ 54%بالمئه لديهم قدره متوسطه على التعامل مع الكمبيوتر وهي أعلى نسبة مسجلة وهذا راجع إلى أن المواطنين لم يمتلك القدرة

الكاملة والشاملة للتعامل مع الوسائل الإلكترونية التطورات العصر والضعف الشفافية المعلوماتية لديهم مما يجعلهم يتعاملون معه بطريقة بسيطة..

4. أدوات جمع البيانات:

عرفت أدوات جمع البيانات بأنها الطرق المختلفة لجمع البراهين الخاصة بالبحث التي يحتاجها اي باحث في الدراسة العلمية والسعي من خلالها للتعرف على الموضوع من الجانب الميداني¹.

وهي الأدوات التي تمكن الباحث من جمع البيانات والمعلومات التي تخدم بحثه، تساعده على استقصاء المعطيات من مع المبحوثين مشكلة الدراسة فحص فرضياتها.

اعتمدنا في دراستنا على الأدوات التالية: الملاحظة، المقابلة، الاستمارة، السجلات والوثائق وسوف نعرضها كالآتي:

1. الملاحظة: تعبر الملاحظة عن المشاهدات الواقعية لظاهرة الاجتماعية حيث يلاحظ الباحث كل ما يحيط به ويدرك، وهذه الوسيلة أهميه كبيره في البحث.

وتعرف الملاحظة أيضا على أنها: فحص سلوك مباشره عن طريق باحث أو مجموعه أشخاص يقومون بدور الملاحظين، وتحتاج الظواهر المعقدة إلى درجه من التحليل أو التركيب أو التفسير البيانات وبالتالي هي المراقبة الدقيقة والواقعة للظاهرة ما.

كما تعرف على أنها: الانتباه للظواهر أو الأحداث بقصد تفسيرها واكتشاف أسبابها وعواقبها والوصول إلى القوانين التي تحكمها وذلك بغية تحقيق أفضل النتائج الحصول على أدق المعلومات².

¹ فوزية غرابية، نعيم دهمش: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط7، دار وائل لنشر، عمان، ص51.

² لحسن عبد الله باشيورة وآخرون: البحث العملي، مفاهيم، أساليب تطبيقات، ط1، مؤسسة الوراق، 2010، ص 370.

وقد استخدمت الملاحظة في هذه الدراسة من خلال زيارات المعتمدة للمؤسسة بما يفيد الاستطلاع الأول لموضوع الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية، أين سمحت لنا هذه الزيارة بالاحتكاك مع الموظفين في تلك المؤسسة، وقل سعادتنا بالملاحظة في هذه الدراسة من خلال:

- ملاحظة كل موظف في مكان عمله.
- التعرف على مختلف المكاتب وكل حسب عمله والمهام التي يقوم به.
- لاحظنا وجود علاقات عمل رسميه وغير رسميه.
- ظروف العمل حسنه.

2. الاستمارة :

تعتبر الاستمارة التقنية منهجية مباشرة في البحث تساعد في الحصول على المعلومات المناسبة واللازمة لموضوع الدراسة هي التي تسمح أيضا بجمع المعلومات وإجراء الدراسة في أقرب وقت وتكاليف أقل وجود أوفر.

الاستمارة تعرف بأنها نموذج يضم مجموعه أسئلة توجه إلى أفراد من اجل الحصول على المعلومات حول الموضوع أو مشكله أو موقف تنفيذ الاستمارة أما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد¹.

لقد قمنا بصياغة أسئلة الاستمارة حيث تتضمن سؤال موجه للمبحثن بين الأسئلة المغلقة أسئلة المغلقة المفتوحة وقد قسمت إلى أربع محاور هي:

المحور الأول: حول البيانات الشخصية ويتضمن خمس أسئلة من سؤال واحد إلى السؤال خمسة.

¹ نادية سيد عليشور: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين رأس الجبل، الجزائر، ص 268.

المحور الثاني: أسئلة متعلقة بمتغيري الفرضية الجزئية الأولى وتضمنت أسئلة من سؤال رقم ستة إلى السؤال رقم 11.

المحور الثالث: أسئلة متعلقة بمتغيري الفرضية الثانية وتضمنت أربع أسئلة من سؤال رقم 12 إلى السؤال رقم 15.

المحور الرابع: أسئلة متعلقة بمتغيري الفرضية الثالثة وتضمنت سبعة أسئلة من السؤال رقم 16 إلى السؤال رقم 22.

إن صياغة استمارة بحثنا تم وفق الشروط المنهجية المعمول بها حيث بدأنا ب ثم الأسئلة المغطية لكل فرضية جزئية أو مؤشراتنا وبعد إتمام بناء الاستمارة ثم عرضها على الأستاذ المشرف.

3. المقابلة:

تؤدي المقابلة دور كبيراً في نجاح الدراسة الميدانية، حيث تعتبر من الوسائل الأساسية في الدراسة لما توفره من بيانات حول الموضوع ودعمها لها.

وتعرف المقابلة على أنها محادثة موجهة بين الباحث والشخص أو الأشخاص الآخرين بهدف الحصول على حقيقة أو موقف معين لسعي الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة¹، حيث أنها تكون بهدف الوصول إلى نوع من المعلومات استخدامها في البحث العلمي في البحث العلمي.

وقد قمنا بنوع من المقابلة مع الموظفين في بداية الدراسة والتي تعرف بالمقابلة الحرة، أين جرى بيننا حوار مع كل من الأمينة العامة ورئيس مكتب الحالة المدنية تم ذلك في شكل أسئلة توضيحية لبعض الأمور والتعرف أكثر على المؤسسة بحيث تعرفنا على مجموعة من المعطيات التي أفادتنا لإحكام في درس الاستمارة.

¹ محمد جلال الغندور: البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجوهرة، مصر، 2015، ص323.

أما النوع الثاني من المقابلة فكان عبارة عن مقابلة مقننة تجسدت خلال اللقاء الذي تم مع الموظفين والمواطنين المتواجدين في تلك الأثناء بالبلدية، أين قمنا بطرح الأسئلة التي كنا قد حضرناها قبل تدعيم لأسئلة الاستمارة بغيت تدعيم أسئلتنا والاستفادة منها في التحليل.

أسئلة المقابلة الموجهة للموظفين:

- 1- حسب رأيك في ماذا تساهم الإدارة الالكترونية؟
- 2- هل تلقيت دورات تدريبية خاصة باستخدام الوسائل الالكترونية؟
- 3- هل تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه؟ كيف ذلك؟
- 4- ما هي الخدمات الالكترونية والتسهيلات التي تقدمها الإدارة للمواطن؟
- 5- حسب رأيك هل هذه الخدمات الالكترونية والتسهيلات التي تقدمها الإدارة للمواطن تجعله راضي؟

4. الوثائق والسجلات:

عرفت السجلات والوثائق بأنها: إحدى أدوات جمع البيانات وفيها يرجع الباحث إلى جمع البيانات حول الموضوع أو فقط بعض المحاور من الوثائق والسجلات الإدارية وشروط عدم التكرار في جمع البيانات ويجب أن تكون البيانات المجمعة من الوثائق والسجلات الإدارية بيانات تكميلية للاستمارة والمقابلة والملاحظة أو بعضهم فقط، وظيفتها تكميلية في التحليل والتفسير، إما أن تكون البيانات المجمعة ببعض المحاور البحث لا تلامسها أدوات جمع البيانات الأخرى¹.

حيث تعتبر من الأدوات والوسائل الثانوية لجمع البيانات وقد استخدمت الوثائق والسجلات في هذه الدراسة كمصدر آخر مهم تجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمؤسسة، وعلي فقد تحصلنا من خلال زيارتنا

¹ رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008، ص223.

المتكررة للمؤسسة ميدان الدراسة على أهم الوثائق التي تخدمنا بصفه مباشره في دراستنا وفي تحليل وتفسير بيانات وهي:

- التعريف ببلديه جيجل

- نبذه تاريخيه عن البلدية.

- الهيكل التنظيمي لبلديه جيجل (محل الدراسة).

5. منهج الدراسة:

يعرف المنهج على أنه هو تلك الطريقة العلمية التي ينتهج الباحث أو الدارس في دراسته وتحليله للظاهرة معينه أو لمعالجة مشكلة معينة وفق خطوات بحث محددة من أجل الوصول إلى المعرفة التقنية بشأن موضوع الدراسة وتحليلها¹.

واختيار المنهج لا يكون بالصدفة ولكنه مرتبط بطبيعة موضوع الدراسة التي تفرض على الباحث اختيار منهج مناسب.

حيث يلعب دورا هاما وأساسيا في الكشف عن مختلف الظواهر التي من خلالها يمكن الباحث فهم ما يحيط به ما هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة المشكلة لاستكشاف الحقيقة².

وقد قمنا بدراسة الميدانية حول دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية جيجل، والبحث الابريقية يقتضي منا اعتماد المنهج الوصفي وذلك لمعرفة جوانب الظاهرة المراد دراستها ومعرفة دقيقة وتفصيلية وذلك لتحقيق فهم أفضل لها .

¹ عبد الناصر حنبدلي: تقنيات ومناهج البحث العلمي في العلوم السياسية والاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص14.

² جمال معتوق: منهجية العلوم الاجتماعية والبحث الاجتماعي، دار الكتب الحديث، القاهرة، 2012، ص66.

حيث يعرف المنهج الوصفي: منهج علمي يقوم أساسا على وصف الظاهرة أو موضوع محل البحث والدراسة على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع محاولة الوقوف على أدق جزئياته هي وتفاصيله، والتعبير عنها تعبيرا أما كيفية أو كميا. تكون بوصف حال الظاهرة محل الدراسة وكمية ذلك عن طريق الأعداد والتقديرية والدرجات التي تعبر عن وضع الظاهرة واختلافاتها بغيرها من الظواهر¹.

6. أساليب تحليل البيانات:

1. أسلوب التحليل الكمي: ويتمثل في المعالجة الرقمية للمعلومات المتحصل عليها بواسطة استمارة البحث لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتكميم المعطيات والأجوبة المتحصل عليها من خلال الاستمارة البحث، حيث تم حساب عدد الإجابات حسب الأسئلة وحساب نسبتها المئوية وتمثيلها في جداول إحصائية.
2. أسلوب التحليل الكيفي: يعتبر هذا الأسلوب مكملا لأسلوب الكمي، حيث تقوم على تفسير المعطيات الكمية والعددية وتحليلها بالاعتماد على ما تم جمعه من قبل الباحث لفهم معنى الأقوال والأفكار والسلوكيات التي يعيشها المبحوثين في حياتهم اليومية.

¹ أحمد عياد: مدخل المنهجية البحث الاجتماعي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص61.

خلاصه الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية الميدانية، من خلال تبيان مجالات الدراسة (لمجال الجغرافي والبشري والزمان) وكذلك تقديم المؤسسة محل الدراسة، وكذا اختيار منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات، إذ بفضل هذه الأدوات يتم الحصول على نتائج دقيقة كما تم اختيار عينة الدراسة مع توضيح أساليب التحليل الكمي والكيفي .

الفصل السادس

عرض وتحليل وتفسير البيانات و مناقشة النتائج

تمهيد

1 عرض و تحليل و تفسير البيانات

2 مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

3 مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

4 مناقشة النتائج في ضوء النظريات

5 النتائج العامة لدراسة

تمهيد:

بعد عملية تحديد الإجراءات المنهجية للدراسة اللازمة تأتي مرحلة عرض وتحليل وتفسير البيانات ومناقشة النتائج، حيث تم التطرق فيها إلى عرض البيانات في الجداول الإحصائية موضحة تكرارات الإجابات والنسب المئوية وهذا في إطار محاولة الإجابة عن تساؤلات الدراسة وصولاً في ذلك إلى مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة والنظريات واستخلاص النتائج العامة.

1. عرض تحليل و تفسير البيانات:

المحور الثاني: الوظائف الالكترونية و تحسين أداء الموظفين

أولاً: الرقابة الالكترونية و انضباط الموظفين

الجدول رقم(06): يوضح نوع الرقابة السائدة في المؤسسة.

النسبة المئوية		التكرارات	الاحتمالات	
80%	80%	29	تقليدية	نعم
	20%	10	الالكترونية	
	10%	05	كلاهما معا	
12%		06	/	لا
100%		50		المجموع

من خلال بيانات الإحصائية الموضحة في الجدول رقم ستة يتضح إن نسبة 80% من أفراد العينة صرح بأنه توجد رقابه سائدة في المؤسسة وقد اختلف أفراد عينه الدراسة حول نوع الرقابة المتبعة داخل البلدية فنجد أن نسبة 58 % يرون بان نوع الرقابه المتبعة هي رقابه تقليديه تلهها الرقابه الالكترونية بنسبه 20% في حين

إجابتهم بكلاهما معا كانت الأضعف بنسبة 20 % وهذا يدل على أن المواطنين يعتقدون بان البلدية تتوفر على وسائل الرقابة الالكترونية الكافية لتغيير وممارسه نمط الرقابه التقليديه داخل البلدية.

الجدول رقم (07): يوضح الرقابة الالكترونية

النسب المئوية		التكرارات	الاحتمالات	
%30	%14	07	الالتزام بالمهام الوظيفي	الرقابة الصارمة الخانقة
	%10	05	الالتزام بالقوانين	
	%6	03	الانضباط	
%38		19	/	الرقابة المرنة المشجعة
%32		16	/	الرقابة الموضوعية
%100		50	/	المجموع

تشير البيانات الكمية في الجدول رقم سبعة والمتعلقة بسؤال الرقابة الالكترونية بأن أغلب أفراد العينة كانت إجابتهم حول الرقابة الالكترونية أنها رقابة مرنة ومشجعة 19 مفردة بنسبة 38% وبنسبة متقاربة مع الرقابة الموضوعية 32% والرقابة الصارمة الخانقة كانت بنسبة 30%.

وهذا ما يدل على أن هناك رقابة وسيطة توجد تعمل على تحقيق الالتزام والتكامل الوظيفي من خلال تقديم الخدمات أفضل للموظفين وهذا ما يؤكد عليه معظم المواطنين لأن هذا النوع من الرقابة يجعل المواطن الخدمات التي تقدمها الكترونيا.

الجدول رقم(08): يوضح التنظيم الالكتروني

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
تحسين ظروف العمل	10	20%
التقديم السريع للخدمات	19	38%
تحسين الخدمة الإدارية	21	42%
المجموع	50	100%

تبين معطيات الجدول رقم(8) المتعلقة بالتنظيم الالكتروني بأنه ساعد بنسبه 42% على تحسين الخدمة الإدارية والتقديم السريع للخدمات بنسبه 38% تحسين ظروف العمل كان الأقل بنسبه 29% ويكون ذلك من خلال تحديد العناصر اللازمة القادرة على تلبية متطلبات المواطنين ووضعها في صورة منظمة ومتكاملة مما ساعد على أتاحة المعلومات والاستفادة منها بشكل متناسق.

الجدول رقم09: يوضح التحول إلى النمط الإداري الالكتروني

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية	
تسهيل التواصل توفير الوقت و الجهد الدقة في الخدمات	26	52%	نعم
	14	18%	
	07	14%	
/	03	06%	لا
/	50	100%	المجموع

يتضح من خلال جدول رقم تسعة من نسبة 94% من المبحوثين يؤكدون بأن التحول إلى النمط الإداري الالكتروني سوف يكون في صالحهم في حين 6% من المبحوثين ترى بأن هذا التحول لن يكون في صالحهم

ويكون هذا التحول في صالح المواطن من خلال توفير الجهد في الوقت والتقليل من الإجراءات الإدارية والقضاء على الوثائق أضافه إلى تحسين الخدمة والتسريع وتنظيم وتيرة العمل.

الجدول رقم 10: يوضح بأن التنظيم الالكتروني ساهم في اتخاذ القرارات المناسبة

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
نعم	41	82%
لا	09	18%
المجموع	50	100%

من خلال البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول رقم 10 يتضح بأن 82% من أفراد العينة كانت إجاباتهم بنعم حول إن التنظيم الالكتروني يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة، في حين 18% يرون بأن التنظيم الالكتروني لا يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة.

حيث يساهم التنظيم الالكتروني في اتخاذ القرارات المناسبة من خلال المعالجة السريعة لخدمات والدقة والوضوح في الإجراءات المقدمة وانجاز المهام في وقت المحدد وهذا ما يسهل عملية اتحاد القرارات الإدارية في خدمة المواطن .

الجدول رقم 11: يوضح سبب فشل نمط الإدارة التقليدية في المصلحة

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
نعم	34	68%
لا	13	26%
	03	06%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم 11 أن 82% من المبحوثين يرون إن فشل الإدارة التقليدية هو لسبب في التحول نحو الإدارة الالكترونية، لأن هذه الأخيرة ساهمت في زيادة سرعة الأداء وهذا راجع إلى كونها استطاعت أن توفر ما لم توفره الإدارة التقليدية على توفيره، وذلك من خلال الدقة والسرعة التي تمنحها للمواطنين تلبية لاحتياجاتهم فيحين 18% من المواطنين يرون العكس أن هذا التحول ناتج عن تواكبه مع العصرية وتحسين الخدمة العمومية والتحول العالمي للعمل الالكتروني في كل المجالات .

المحور الثالث: التحكم في التكنولوجيا و السرعة في انجاز المعاملات

أولاً: توفير الجهد و الوقت وزيادة الفاعلية

الجدول رقم 12: يوضح تدفق الانترنت بالمؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
عالي	04	8%
متوسط	32	64%
ضعيف	14	28%
المجموع	50	100%

تشير البيانات الكمية الموضحة في الجدول رقم 12 والمتعلقة بمستوى تدق الانترنت في المؤسسة بأن 8% من المبحوثين يرون بأن تدفق الانترنت بالمؤسسة عالي في حين 28% يرونه ضعيف، وأغلب المبحوثين بنسبة 64% يرون بأنه متوسط وذلك راجع إلى أن الشبكة الانترنت تقتصر توفيرها على بعض المكاتب فقط مثل رؤساء بعض الصالح، وليس كل الخدمات تتطلب توفى الانترنت، وهذا راجع إلى أن المؤسسة لم تصل إلى التحسين العالي لاتصالاتها بالانترنت وتعمل على تحين كل الحواسيب العاملين بها.

الجدول رقم 13: يوضح الوسائل المعتمدة في تقديم الخدمات للمواطنين في المؤسسة

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
تقليدية	07	14%
الالكترونية	12	24%
كلاهما معا	31	62%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (13) بأن الوسائل المعتمدة في تقديم الخدمات للمواطنين، هي وسائل تقليدية والالكترونية معا وهذا ما أوضحتها نتائج الدراسة مع المبحوثين بنسبة 62% لأن الإدارة المعلوماتية في مرحلة جديدة لا يمكن الاستغناء فيها بشكل جذري على الوسائل التقليدية وهذا ما سرح به أحد رؤساء المصالح أثناء إجراء المقابلة، فإن البلدية لتتوفر على الوسائل الالكترونية الكافية لتغيير نمط الإدارة التقليدية ففي كل مرة تتحسن إلى الأفضل بشكل تدريجي وهي تشهد تجسن مستمر.

ثانيا: تسهيل العمليات والمرونة

الجدول رقم 14: يوضح التسهيلات التي قدمتها شبكة الانترنت

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
توفير الجهد والوقت	22	44%
سهولة الحصول على الخدمات	21	42%
الدقة في العمل	07	14%
المجموع	50	100%

من خلال البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول رقم 14 المتعلق بتسهيلات التي تقدمها شبكة الانترنت للمواطنين، اتضح أنها ساهمت في توفير الجهد والوقت وسهولة الحصول على الخدمات بنسبة متقاربة كانت الأولى بـ 44% والثانية بـ 42% وهذا يعود إلى المعلومات أصبحت تتوفر بمجرد إدخال رمز أو موقع فحسب وأن شبكة الانترنت تختصر مراحل متعددة من العمل في مرحلة واحدة، كما أنه يحسن من نوعية الخدمات وجودتها، والوثائق المستخدمة تكون واضحة من حيث الكتابة تجنب المغالطة فيها نتيجة عدم فهم خط الموظفين، في حين إن الدقة في العمل كانت بشكل سيء أو ضعيف بنسبة قدرت بـ 19% هذا يدل على أن هذه التسهيلات كانت في صالح المواطن أكثر من الوظائف.

الجدول رقم 15: يوضح خدمة الاتصال العالمي الخدمة

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
سرعة الانجاز	23	46%
المرونة	07	14%
تسهيل العمليات	20	40%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم 15 بان خدمة الاتصال العلي السرعة يساهم بنسبة 46% في سرعة الانجاز وبـ 40% في تسهيل العمليات وذا راجع إلى إن الاتصال عن طريق شبكة الانترنت ساعد في تقديم الخدمات في وقت قصير وبأقل جهد وإرضاء المواطنين وبالتالي تفعيل من الإجراءات الإدارية الورقية وتسريع وتيرة العمل .

المحور الرابع: التدريب على ممارسة الوظائف الالكترونية و التنسيق الإداري

أولاً: تقليل الأخطاء و الدقة و الوضوح

الجدول رقم 16: يوضح اهتمام الإدارة بتدريب المواطنين لتحسين مهاراتهم لتحكم في استخدام جهاز الكمبيوتر و برامج التشغيل.

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات
44%	22	نعم
56%	28	لا
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (16) بأن الإدارة لا تهتم بتدريب الموظفين لتحسين مهاراتهم لتحكم في استخدام جهاز الكمبيوتر و برامج التشغيل وهذا حسب إجابات المبحوثين التي قدرت بنسبة 56% وهذا راجع إلى عدم تمكن الموظف على التعامل مع البرمجيات الالكترونية المقدمة له من قبل المؤسسة، كذلك هذا يدل على ضعف جودة الخدمات، ولكن الموظف يحتاج إلى مثل هذه الدورات التي تجعله أكثر جاهزية في القيام بعمله.

وأكد أحد رؤساء المصالح أثناء إجراء المقابلة معه إن الدورات التدريبية لا تجرى إلا بين فترة وأخرى مع موظف أو موظفين فقط أين الاهتمام به ضعيف.

في حين أكد الآخر انه قام بتدريب نفسه وحاول التمكين من إجراء هذا النشاء الذي يجعله ينمي مهاراته ويتحكم في استخدام هذه الأجهزة .

الجدول رقم 17: يوضح استخدام الوسائل الالكترونية لتقليل من الأخطاء

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية	
كبير	21	41%	نعم
متوسط	17	34%	
ضعيف	00	2%	
/	12	24%	لا
/	50	100%	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (17) الذي يوضح دور استخدام الوسائل الالكترونية في التقليل من الوقوع في الأخطاء، حيث أكد أفراد العينة بنسبة 42% أنها تساهم في بشكل كبير في تجنب الأخطاء البشرية وتعديلها بسرعة مع وجود أنظمة تصحيح وسرعة اكتشاف الأخطاء، حيث يتم التنظيم والاحتفاظ بالملفات في ذاكرة الحاسوب وفق تشفيره محكمة، حيث لا يتم قرصنتها ونسبة 17% يرون أنها تقل بشكل ضعيف من الوقوع في الأخطاء وهذا يعود إلى الوضعية النفسية والفيزيقية للموظف من تعب ومشاكل ونقص التركيز أحيانا مما يؤثر على سلامة مداخلات ومخرجات العمل الإداري والالكتروني.

الجدول رقم 18: يوضح مساهمة الوسائل و التقنيات الاتصال الالكترونية في تنمية المهارات لتقديم أفضل الخدمات

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية	
نعم	49	98%	
لا	01	02%	
المجموع	50	100%	

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (18) بأن وسائل وتقنيات الاتصال الالكتروني تساهم في تنمية المهارات وتقديم أفضل الخدمات وذلك بنسبه 98% وهذا يدل على أن العمل الدائم والمستمر على جهاز الكمبيوتر يجعلهم يكتسبون مهارات ومعارف ويساهم في تطوير قدراتهم انجاز العمل المكلفين به، وهذا ما رفع مستوى الآباء لأن التعامل بهذا الشكل يعمل على اختصار الجهد والوقت ويسهل العمل للموظفين وسرعه تقديمها للمواطنين.

الجدول رقم 19: يوضح مدى استخدام الحاسب الآلي يجعل الموظف أكثر جاهزية لأداء عمله و تلبية احتياجات المواطن

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
كبير	38	76%
متوسط	12	24%
ضعيف	00	00%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (19) بأن استخدام الحاسب الآلي يجعل الموظف أكثر جاهزية لأداء عمله وتلبية احتياجات المواطنين يكون بشكل كبير وهذا ما أكد عليه المبحوثين بنسبه 76% ويعود إلى القدرة على القيام بالوظائف الإدارية بأقل وقت وأقل جود وتسريع الإجراءات الإدارية وذلك من خلال اختصار العمل والاستغناء عن الأوراق، وهذا ما يدل على أن الموظفين كانت تواجههم صعوبات كبيرة قبل تطبيق نظام الإدارة الالكترونية في تقديم خدمات المواطنين حيث ساهم جهاز الكمبيوتر واستخدام الحاسب الآلي في رفع قدراتهم وجعلهم أكثر جاهزية.

الجدول رقم 20: يوضح سعي المؤسسة لتوسيع استخدام التنسيق الإداري

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات	
74%	37	/	نعم
10%	05	عدم رغبة الإدارة في ذلك	لا
8%	04	ضعف مهارة الموظفين	
8%	04	تجنب العلاقات الغير رسمية في العمل	
100%	50	/	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (20) بأن المؤسسة التاسعة إلى توسيع استخدام التنسيق الإداري بين الموظفين والمواطنين في استخدام أجهزة الكمبيوتر والشبكات عند القيام بالعمل وذلك بنسبة 74% وهذا راجع إلى طبيعة الوظيفة أو الخدمة المقدمة للمواطن يجب التوافق مع متطلبات المواطن والخدمة التي تقدم لهم من قبل الإدارة، تلبية وخدمة باستخدام مختلف البرمجيات والتطبيقات.

في حين أن البعض يرى بان المؤسسة ليس لديها رغبة في توسيع استخدام التنسيق الإداري بين الموظفين والمواطنين باستخدام أجهزة الكمبيوتر والشبكات عند القيام بالعمل بنسبه 10% وهذا يعود بشكل كبير إلى ضعف مهارات المواطنين والتجنب العلاقات غير الرسمية في العمل.

الجدول رقم 21: يوضح تحقيق الإدارة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية

النسب المئوية	التكرارات	الاحتمالات
60%	30	كبير
38%	19	متوسط
2%	01	ضعيف
100%	50	المجموع

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم 21 بأن أغلبية أفراد العينة وقدرت نسبتهم 60% بأن الإدارة الالكترونية تحسن الخدمة العمومية بشكل كبير وهذا لأنها أصبحت تخدم المواطن وتلبي له احتياجاته بسهولة في وقت قصير وبأقل الجهد وتسهل التواصل وتنظم طريقه الخدمة والخدمات المقدمة إليه وبالتالي القضاء على الوثائق والتقليل من الإجراءات الإدارية مما ساهم بشكل كبير في تحسين الأمور وتبسيطها.

الجدول رقم 22: يوضح الطريقة التي تتبعها البلدية في خدمة المواطن

الاحتمالات	التكرارات	النسب المئوية
راضي جدا	06	12%
راضي	29	58%
غير راضي	10	20%
غير راضي جدا	05	10%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال بيانات الجدول رقم (22) بان نسبة أفراد العينة ألمقدره بنسبه 58% راضين عن الطريق التي تقدمها وتتبعها البلدية في خدمة المواطن 20% منهم غير الرياضيين بهذه الطريقة وبنسبه 12% راضين جدا، في حين نسبة 10% تتكون من المبحوثين الغير راضيين جدا، وهذا يدل على عن الخدمة المقدمة من طرف البلدية وهي الخدمة الإدارية الالكترونية كانت البديل الأفضل للإدارة التقليدية مما حملت من تغيرات وتطورات كانت في صالح المواطن حيث قدمت له تسهيلات وإجراءات وخدمات جعلته يبدو أكثر رضا مما كانت عليه من قبل.

حيث هكذا رئيس المصلحة أن المواطن راضي نوعا ما عن هذه الطريقة لأن الإدارة المعلوماتية في مرحلة جديدة لا تزال تعاني من نقائص، حيث يصعب على في بعض الأحيان التوفيق ما بين ما هو كتابي الالكتروني.

أما رئيس مكتبه الحالة المدنية أكد بأن المواطن بشكل كبير بهذه الطريقة لأنها قدمت له التسهيلات وخدمات كانت في صالحه.

2.مناقشة النتائج لدراسة في ضوء الفرضيات :

من خلال عرض وتحليل وتفسير البيانات توصلت إلى مجموعة من النتائج وبناء عليها سيتم الحكم المدى صحة فرضيات الدراسة والحكم عليها في ضوء النتائج المتوصل إليها
طبيعة مجتمع البحث:

أوضحت مناقشة الخصائص العامة لمجتمع الدراسة النتائج التالية :

56 % من المبحوثين ذكور .

40 % من المبحوثين يتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى اقل 40 سنة.

58% من المبحوثين مستواهم العلمي الجامعي .

54% من المبحوثين عزاب .

54 % من المبحوثين لديهم القدرة متوسطة على التعامل مع الكمبيوتر .

يمكن أن نجد الخصائص العامة العينة البحث بان أغلبية المبحوثين ذكور تتراوح أعمارهم من 30سنة إلى اقل 40 سنة عزاب يندرج مستواهم التعليمي جامعي كما أن قدرتهم على التعامل مع الكمبيوتر متوسطة.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال ما وصلت إليه نتائج الفرضية الفرعية الجزئية تم التوصل إلى النتائج التالية :

80% من المبحوثين يرون بان هناك رقابة سائدة في المؤسسة والتي هي الرقابة التقليدية .

38% من المبحوثين يرون بان الرقابة الالكترونية تعني الرقابة المرنة المشجعة.

42% من المبحوثين يري أن تنظيم الكتروني يساهم في تحسين الخدمه الاداريه.

94% من المبحوثين يرون بان التحول إلى النمط الاداري الالكتروني سوف يكون في صالحهم.

82% من مبحوثين يؤكد بان التنظيم الالكتروني يساهم في اتخاذ القرارات المناسبة.

68% من المبحوثين يرون بان فشل نمط الادارة التقليدية في المصلحة هو بسبب التحول نحو الإدارة الالكترونية.

من خلال النتائج السابقة الذكرى المتوصل إليها بعد عمليه تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثاني في الاستمارة، نتائج بان الفرضية الأولى تحققت بشكل محدود بحيث تم تسجيل بعض النقائص في بعض الجوانب لان المؤسسة لا تزال تعتمد نسبيًا على الرقابة التقليدية في حين أن الرقابة الالكترونية هي الأفضل حيث تكون مرنة ومشجعه، حيث هناك جوانب ووظائف إلكترونيه تساعد في تحسين جوده الخدمه من خلال التنظيم الالكتروني الذي يساعد في تحسين الخدمه الاداريه وبالتالي التحول إلى النمط الاداري الالكتروني كان في صالح المواطن من تسهيل التواصل والعمليات والدقة في الخدمات إضافة إلى اتخاذ القرارات المناسبة.

وهذا ما رفع أداء المؤسسة في تحقيق وتحسين جوده الخدمه.

مناقشه النتائج في ضوء الفرضية الجزئية الثانية.

خلال ما تم التوصل إليه من نتائج الفرضية الثانية تم التوصل إليه:

64% من المبحوثين يرون تدفق الانترنت بالمؤسسة المتوسط

62% من المبحوثين يرون أن الوسائل المعتمدة في تقديم الخدمات المواطنين في المؤسسة الالكترونية والتقليدية معا

44% من المبحوثين يرون بان التسهيلات التي تقدمها شبكه الانترنت تساهم في توفير الجهد والوقت.

40% من المبحوثين يرون بان خدمه الاتصال العالي السرعة بالمؤسسة في سرعه الانجاز.

من خلال النتائج السابقة الذكر المتوسط إليها بعد عمليه التفريغ والتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الثالث في الاستمارة، نستنتج بان الفرضية الثانية تحققت إلى حد ما حيث تم التسجيل بعد النقص فيها ومن هو يمكن من قول بان البلدية تم التدفق انترنت متوسط مما يسمح الموظفين بتقديم خدمات للمواطنين وتأدية مهامه مهامهم مما تقدمه له من تسهيلات من خلال اعتمادها على مختلف الوسائل الالكترونية والتقنيات، ساهمت بشكل كبير في توفير الجهد والوقت والضيقه وسهوله الحصول على المعلومات وتبادلها وسرعه في الانجاز بين الموظفين والمواطنين، مما أدى إلى زيادة الفعالية التي ساهمت بدورها في تحقيق الأهداف وتأدية إجراءات العمل الالكترونية، هل تجاره خدمه أكثر مرونة من مكان عليها بتالي تحقيق الرضا لدى المواطنين وهذا ما اثبت صدق الفرضية الثانية من حيث القول بان التحكم في التكنولوجيا يساهم في السرعة في انجاز معاملات.

مناقشه نتائج ا في ضوء الفرضية الجزئية الثالثة:

من خلال ما تم التواصل إليه من نتائج الفرضية الجزئية الثالثة نجد بان:

56% من المبحوثين يرون بان الاداره تهتم بتدريب الموظفين وتحسين مهاراتهم للتحكم في استخدام جهاز الكمبيوتر و برامج التشغيل.

42% من المبحوثين يرون بان استخدام الوسائل الالكترونية يقلل من الوقوع في الأخطاء

98 % من المبحث يرون بان وسائل وتقنيه الاتصال الالكترونيات تساهم في تنميه المهارات وتقديم أفضل الخدمات

70 % من المواطنين ي الحاسب الآلي يجعل الموظف أكثر جاهزية لأداء عمله و سلبيات احتياجات

74 % من المبحوثين يرون بان المؤسسة تسعى إلى توسيع استخدام إداري بين الموظف والمواطن باستخدام أجهزة الكمبيوتر والشبكات عند القيام بالعمل

60 % من المبحوثين يرون بان الإدارة الالكترونية تحسن الخدمه العمومية في المؤسسة

58 % من المبحوثين راضيين عن الطريقة التي تتبعها البلدية في خدمه المواطنين.

من خلال النتائج المتوصل إليها بعد عمليه تفريغ وتحليل البيانات المتعلقة بالمحور الرابع في الاستمارة الثالثة تحققت إلى حد كبير من خلال أن هناك بعض نقائص، حيث أن التدريب على ممارسه الوظائف الالكترونية في تنسيق الادارية وذلك من خلال أن الإدارة تهتم بتدريب الموظفين للتحكم في الأجهزة والتتمدن منها مهاراته وتقديم أفضل وجعلهم أكثر جاهزين لأداء عملهم الذي أصبح أكثر دقه ووضوح وساعدهم على عدم الوقوع في الأخطاء وهذا ما جعل المؤسسة تسعى إلى توسيع تنسيق الاداري بين المواطنين والموظفين عند تلبية احتياجاتهم بأفضل الطرق وهذا ما جعلهم راضيين عن الطريقة التي تتبعها البلدية في خدمتهم في حين أكد بان الاداره الالكترونية ساهمت بشكل واضح في تحسين الخدمات العمومية..

3. مناقشه النتائج في ضوء الدراسات السابقة:

بعدها تطرقنا في دراستنا إلى النسق الاداري والذي تناول دور الاداره الالكترونية في تحسين الخدمه العمومية و بعد الدراسة الميدانية التي قمنا بها من اجل اختبار صدق الفرضيات والتوصل إلى نتائج الدراسة، سوف نحاول إبراز ماذا تقارب واختلافا نتائج دراستنا مع نتائج الدراسات السابقة:

لقد توصلت نتائج دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي إلى أن تطبيق الاداره الالكترونية يعمل على زيادة فاعليه الأداء بدرجه كبيره من خلال توفير الوقت والجهد للعاملين وتقليل تكاليف وتطابق مع نتائج دراساتنا والتي توصلت إليها أن الاعتماد على مختلف الوسائل الالكترونية والتقنيات ساهمت بشكل كبير في توفير الجهد والوقت سهوله الحصول على المعلومات مما أدى إلى زيادة الفعالية وتحقيق الأهداف

توصلت نتائج الدراسة عبد القادر بان إلى إن الإدارة الجزائرية لا زالت تعاني من العمل الاداري ولا زالت رهينة الإجراءات التقنية وهذا ما يختلف مع نتائج دراستنا إلى أن الإدارات تسعه إلى تنسيق العمل الاداري بين الموظفين والمواطنين.

كما نجد دراسة شائع بن سعد مبارك آل سلطان القحطاني توصلت إلى نتيجة مفادها إن الإدارة الالكترونية توفر الكثير من الوقت للعاملين وزيادة الكفاءات العامل الاداري وزيره ارتباط الإدارات الفرعية بالمديرية العامة وهذا ما تطبق مع دراسة إلى أن الوسائل والتقنية بشكل كبير في زيادة الجهد والوقت.

قد وصلت دراسة كلثم محمد كبسي أن هناك معوقات الاداره الالكترونية في التنظيمات من بينها دور البنية التحتية للاتصالات والمعلومات، نقص التأهيل العلمي والتدريب العاملين بقطاعات الحكومية توفير التجهيزات على أعلى مستوى توفرها ألدوله ولهذا ما يجعله يختلف مع دراستنا بان الاداره في البلدية تهتم بتدريب الموظفين الحكومية للتحكم في الأجهزة.

4. مناقشة النتائج في دور النظريات:

من خلال نظريات التي اعتمدنا عليها لترسون تفسير موضوع الاداره الالكترونية وتحسين الخدمه العمومية سنحاول إبراز بعض المبادئ هذه النظريات التي تتقطع مع موضوع دراستنا ومن هنا تناولت الدراسة جملة الأفكار ذات علاقة مباشرة بالموضوع.

نظرية الإدارة العلمية تقوم على أساسيه زيادة الإنتاجية العمل في المؤسسة خلال تحليل العلمي لعمليه كذلك استخدام الأسلوب العلمي للحصول على حلول المشاكل الإدارية ليحل محل أسلوب العشوائي القديم، وبالتالي

اختيار وتدريب وتعليم وتنمية العمال بطريقه علميه من خلال التخطيط والتنظيم والرقابة وإسناد الوظائف للموظف الذي يكون قد تدرب عليها وهذا ما يتشابه مع نتائج دراستنا في المؤسسة التي تم إجراء الدراسة الميدانية بها تعتمد على الأسلوب التقليدي والالكتروني الذي يمتاز بالسرعة في الانجاز وهذا وهي تسعى لتطبيقه كليا بالإضافة إلى أن التدريب الموظفين على استخدام الوسائل الالكترونية يحقق زيادة الفعالية وتنمية المهارات كما أن وظائف الإدارة عند هذه النظرية هي نفسها وظائف الاداره الالكترونية.

بالنسبة لنظريه البيروقراطية يعتبر ماكس فيبر نموذج المثالية للمنظمة وهي تقوم على عده مبادئ توصل إليها نتاج من خلال دراسة الميدانية ببلديه جيجل الرسمية في الإجراءات والقواعد والأوامر والتعليمات أضافه إلى السلطة في البلدية تتبع الشكل الهرمي كما تتردد التخصص في العملة كما هو موجود في هذه النظرية.

في ما يخص نظريه العلاقات الإنسانية فان هذا الاتجاه الذي يولي أهميه خاصة للعنصر عنصر الإنسانية باعتباره فاعل أساسي في المنظمة ترتكز حوله عمليات التنظيم كالدوافع والحاجات الاجتماعية، التنظيم الرسمي والغير رسمي جماعات العمل كذلك الرضا الوظيفية والقيادة والروح المعنوية الاتصالات وهدم جعله يبدو الماء في وسعه هي لتحقيق أهداف التنظيم تعزيز الفعالية وهذا ما توصلت إليه بحيث أن أسلوب العمل الاداري الالكتروني جاء من اجل التخفيف في الضغط على الأفراد وتوفير الجهد المبذول والوقت كذلك هناك فروض اتخاذ القرارات المناسبة في ظل العمل الالكترونية الذي يجعل الموظفين يشعرون بالانتماء وهو ما يؤكد أهميه استخدام التكنولوجيا في العمل

أما بالنسبة لنظريه النظم فإنها تركز على التكامل وحدات المنظمة سواء الأجهزة الاداريه المصالح المكاتب وهي انظمه مفتوحة على متغيرات الخارجية كعامل التكنولوجيا هذا العامل هيكل واحد فقط بالضرورة يؤثر على كافة الأجهزة والهياكل وهذا ما تم توصل إليه من خلال دراستنا بحيث نجد بان البلدية من حيث هيكلها التنظيمية فهو يتكون من مجموعه من الوحدات الفرعية التي تسعى لتحقيق أهداف النظام كما أنها أصبحت من منفتحة على البيئة الخارجية من خلال اتصالاتها مع مؤسسات أخرى بنفس القطاع لتربية الاحتياجات المواطنين فمثلا أصبح باستطاعة أي مواطن استخراج شهادة ميلاده من أي ولاية يوجد فيها دون الذهاب إلى مكان ولادته عكس ما كان عليه الأمر سابقا.

5. النتائج العامة للدراسة:

توصل الدراسة إلى وجود الاداره الالكترونية دور في تحسين الخدمه العمومية في المؤسسة حيث أن الوظائف الالكترونية عمليه عصريه تسعى لتحسين أداء الموظفين من خلال الرقابة الالكترونية والتنظيم مما تساعد على اختار الوقت والجودة تقليل تكلفه الإجراءات وتحديد الخدمات وجعلها أكثر جوده استجابة للمتطلبات المواطنين من خلال التحكم في التكنولوجيا والتدريب على ممارسه الوظائف الالكترونية.

حيث تقدم العمل الرقمية تغذيه راجعة سريعة للتنظيم تساعده في اتخاذ القرارات المناسبة السليمة والالتزام العمال.

كيف يمكن تحقيق تحسين الخدمه من خلال ترقية الخدمات وعصر القطاع الاداري مما يجعله قادر على توفير متطلبات الجودة والفعالية غير أن هو بالعودة إلى الواقع الاداره الجزائرية تدل هذه الأخيرة بحاجه لمزيد من الالتزام من قبل الجميع من اجل ترقية الإدارات العمومية إلى إدارة الرقمية لتحقيق الاداره الالكترونية والمواطن الالكتروني.

الخاتمة

خاتمة:

لقد تمحورت دراستنا الراهنة حول موضوع الإدارة الالكترونية نظرا لأهمية الموضوع حيث الإدارة الالكترونية حققت نجاحا نسبيا على مستوى المرافق العمومية المحلية وساهمت في تحسين العديد من خدماتها لان تطبيقها لا يزال في البداية مقارنة بالدول المتطورة حكم عرفات خدمات المراكز في العمومية المحلية عند التطورات مقارنة بالسنوات السابقة رغم العوائق التي تعرقل تجسيد الإدارة الالكترونية تفسير كامل وهذا من المنطق وما لحظنا في إطار الدراسة الميدانية وجملة النتائج المتوسط إليها عبر أداء الاستمارة والمقابلة فقد كشفت لنا الدراسة بعد العوائق تقف في وجهها النجاح فيتامين أسلوب العمل الإداري الالكترونية لتقديم الخدمات الالكترونية دون عناء اختصار للجهد والوقت في ذلك السريعة لحاجات ورغبات المواطنين تحتاج لي مزيد من الموارد المدخلات التي تسمح لها ببلوغ مستوى المطلوب لتحقيق وتقديم أحسن خدمه مركبه متوسطه إليه الدول المتقدمة بالإضافة إلى ضرورة تأهيل الموارد البشرية وتدريبها بما يتوقف مع المناطق التي تمنح لهم امتلاكهم مهارات أكثر فاعليه لتحقيق هذا التقدم في طبيعة الخدمات المقدمة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I- الكتب:

1. إبراهيم تهامي وآخرون: قضايا سوسيو تنظيمية، ط1، دار ساطع، الجزائر، 2013.
2. أحمد عياد: مدخل المنهجية البحث الاجتماعي، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
3. أحمد محمد غنيم: الإدارة الالكترونية، أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المكتبة العصرية، المنصورة، 2004.
4. أسامة خيربي: الإدارة العامة، ط1، دراسة الدراسة، عمان، 2013.
5. أسامة محمد عبد الحليم وآخرون: الإدارة الالكترونية مدخل إلى الإدارة الالكترونية، ط1، دار المناهج، الأردن، 2003.
6. اعتماد محمد علام: دراسة علم الاجتماع التنظيمي، ط1، مكتبة انجلو المصرية، مصر، 1994.
7. بشير عباس العلق: الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، مركز الدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي، 2005.
8. ثابت عبد الرحمان إدريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، 2001 .
9. جمال معتوق: منهجية العلوم الاجتماعية والبحث الاجتماعي، دار الكتب الحديث، القاهرة، 2012.
10. حسين حريم: مبادئ الإدارة الحديثة، نظريات العمليات الإدارية وظائف المنظمة، ط1، دار الحامد، عمان، 2006 .
11. حسين عبد الحميد أحمد رشواني: علم الاجتماع التنظيم، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2004.
12. حسين محمد الحسن: الإدارة الالكترونية المفاهيم، المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، ط1، مؤسسة الورق النشر التوزيع، الأردن، 2011.

13. خليل محمد حسن الشماع: خضير كاظم حمودة: نظرية المنظمة، ط3 ، دار المسيرة ، عمان، 2006.
14. رايح كعباش: علم الاجتماع التنظيم، مخبر علم الاجتماع الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر، 2006.
15. رحي مصطفى عليان: البيئة الالكترونية، ط 1، دار الصفاء، الأردن، 2012 .
16. رشيد بوعافية: أسس منهجية البحث العلمي في العلوم الاقتصادية وإدارة الأعمال، المكتبة الجزائرية، الجزائر، 2011 .
17. رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2008،
18. رشيد زرواتي: تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، دار الكتب الحديث، الجزائر، 2004 .
19. زكريا المصري: أسس الإدارة العامة، تنظيم الإداري، النشاط الإداري، دار الكتاب القانونية، مصر، 2007.
20. زينب صالح اشوح: طرق وأساليب البحث العلمي وأهم ركائزه، المجموعة العربية لتدريب والنشر، القاهرة ، 2014 .
21. سعيد عبد العزيز عثمان: لقراءة اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة، ط1، الإسكندرية، 2000.
22. شفيق رضوان: السلوكية والإدارة، ط2، المؤسسة الجامعية للدراسات، بيروت، 2002.
23. صدام الخماسية: الحكومة الالكترونية نحو الإصلاح الإداري، ط1، عالم الكتب الحديث، ص 83.
24. صلاح عبد القادر النعيمي: الإدارة، الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية، عمان، 2006.

25. عادل حرجوش وآخرون: الإدارة الالكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات أساسية عملية، ط1، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007 .
26. عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الالكترونية، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص 27.
27. عباس بدران: الحكومة الالكترونية من الإستراتيجية إلى التطبيق، دار الفارس للنشر والتوزيع، عمان، 2004 .
28. عبد العزيز أبو نبعة : المفاهيم الإدارية الحديثة، ط2، دار مجدلاوي، الأردن ، 2001.
29. عبد اللطيف فطيش: الإدارة العامة من النظرية إلى التطبيق، منشورات الجيلي، بيروت، 2003.
30. عبد المطلب عبد الحميد: التمويل المحلي، ط1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.
31. عبد الناصر حنبلي: تقنيات ومناهج البحث العلمي في العلوم السياسية والاجتماعية، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010،
32. عثمان مريزق: التسيير العمومي، ط1 ، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
33. عز الدين سليمان وآخرون :المتغيرات التنظيمية دراسات علم الاجتماع التنظيم، دار مداد، قسنطينة، 2011 .
34. عزام محمد وآخرون: إدارة المنظمات العامة، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2009 .
35. عزام محمد وآخرون: إدارة المنظمات العامة، ط1، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2009،
36. عصام عبد الفتاح مطر: الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الازارطة، 2008.
37. علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي: الإدارة الالكترونية، ط1، دار وائل، 2008.

38. علاء عبد الرزاق، محمد الحسن السالمي: الإدارة الالكترونية، دار وائل النشر والتوزيع، عمان، الأردن.
39. علي فلاح الزغبى، عبد الوهاب بن بريكة: مبادئ الإدارة الأصول والأساليب العلمية، ط1، دار المناهج، عمان، 2013
40. عمار عوابدي: القانون الإداري، النشاط الإداري، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 2014،
41. عمر أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون: الإدارة الالكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج، 2013 .
42. فايز جمعة صلاح النجار: نظم المعلومات الإدارية، ط2، دار حامد، الأردن، 2007، ص 13.
43. فداء محمد حامد: الإدارة الالكترونية، ط1، دار البداية الناشر والموزعون، عمان، 2012، ص51.
44. فوزية غرابية، نعيم دهمش: أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، ط7، دار وائل لنشر، عمان.
45. لحسن عبد الله باشيورة وآخرون: البحث العملي، مفاهيم، أساليب تطبيقات، ط1، مؤسسة الوراق، 2010.
46. ماجد راغب الحلو: قانون الإداري، ط1، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2008 .
47. محمد إسماعيل بلال: السلوك التنظيمي بن النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2005.
48. محمد الصيرفي: الإدارة الالكترونية، ط1، دار الفكر الجامعي، مصر، 2006،
49. محمد الطعمنة، طارق العلوش: الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، ط 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2004

50. محمد أمين عودة: المشروعات العامة القضايا استراتيجيات، منشورات جامعة الكويت، الكويت، 1996.
51. محمد بكر حسين: الوسيط في القانون الإداري، ط1، دار الفكر الجماعي، مصر، 2007.
52. محمد بهجت جاد الله تشك: تنظيم المجتمع من المساعدة إلى الدفاع، المكتب العلمي للكمبيوتر، الإسكندرية، مصر 1996 .
53. محمد جاسم الصميدعي: ردينه عثمان يوسف، السويك الخدمات، ط1 دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
54. محمد جلال الغندور: البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، ط1، دار الجوهرة، مصر، 2015.
55. محمد جمال مطلق الذنبيات: الوجيز في القانون الإداري، ط1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
56. محمد خثير: إدارة الجودة بالمنظمة، المدخل النظري التطبيقي، ط1، دار الجسور لنشر والتوزيع، المحمدية، الجزائر، 2016.
57. محمد رفعت عبد الوهاب: النظرية العامة للقانون الإداري، ط1، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2009.
58. محمد رفعت عبد الوهاب: النظرية العامة للقانون الإداري، ط1، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2009.
59. محمد سمير أحمد: الإدارة الالكترونية، ط1، دار المسيرة لنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
60. محمد على أحمد وآخرون: قاموس المصطلحات علم اجتماع، دار المعرفة الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006.
61. محمد علي سالم: نظرية المنظمة، ط1، دار البداية، الأردن، 2012 .

62. محمد قاسم القريوتي: مبادئ الإدارة نظريات - العمليات - الوظائف - ، ط1، دائرة المكتبة الوطنية، عمان، 2006.
63. محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي: المعرفة والإدارة الالكترونية، درس صفاء، عمان، 2011 .
64. منال طلعت محمود: الخدمة العمومية رؤية نظرية ومجالات الممارسة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2012 .
65. موريس أنجريس ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ص158
66. موريس أنجريس: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون، ط2، دار القصة لطباعة والنشر، 2006.
67. موسى خليل: الإدارة المعاصرة المبادئ الوظائف الممارسة، ط2، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات، 2001
68. ميثاق المجاني، أسامة عبد المنعم: التجارة الالكترونية، ط1، دار وائل، عمان
69. نادية سيد عليشور: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، مؤسسة حسين رأس الجبل، الجزائر،
70. نجم عبود نجم: الإدارة الالكترونية الإستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004.
71. ياسين سعد غالب: الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005.

II- القواميس والمعاجم:

1. إحسان محمد الحسن: موسوعة علم الاجتماع، ط1، الدار العربية للموسوعات، بيروت .

2. حسب الصحافة: معجم إدارة الموارد البشرية وشؤون العاملين (انجليزي- عربي)، مكتبة لبنان.
3. عبد المجيد سالمى: معجم مصطلحات علم النفس، ط1، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1998،
4. عبد النور جبور: عبد النور عواد: معجم عبد النور (فرنسي- عربي)، دار العلوم للملايين، الجزائر.
5. فاروق مقداس: قاموس مصطلحات علم الاجتماع، دار مدني، الجزائر، 2003 .
6. فرحات يوسف شكري: المعجم طلابي عربي عربي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، لبنان 2004.
7. مجدي عزيز إبراهيم: موسوعة المعارف التربوية، ط1 ،عالم الكتب، القاهرة، مصر، 2006.
8. ناصر قاسمي: دليل المصطلحات علم الاجتماع تنظيم وعمل، ديوان المطبوعات الجامعية ،الأردن، 2011 .

III- الرسائل الجامعية :

1. أساليب ترشيد التكاليف الخدمة العامة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعه محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2014 / 2015.
2. حماد مختار: الإدارة الالكترونية في إدارة المرافق العامة وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكره لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تنظيم السياسي، جامعه الجزائر، 2004.
3. حمدي موسى بن عبد الله: الصعوبات التي تواجه استخدام الإدارة الالكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة من وجهه نظر مديره المدارس وكلائها، رسالة ماجستير، عماده الدراسات العليا كليه التربية، جامعه القرى، 2008 .
4. خليفة صالح بن خليفة المسعود: المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، غير منشوره، جامعه أم القرى، كليه التربية، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، المملكة العربية السعودية، 2008.

5. رفيق بن مرسلي: الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين التغيرات ومعوقات التطبيق، رسالة ماجستير غير منشوره، قسم العلوم السياسية، جامعه مولود معمر، تيزي وزو، 2011 .
6. زينب قريوة: الإدارة الالكترونية والفعالية التنظيمية، مذكره مكمله لنيل شهادة الماجستير علم الاجتماع تخصص تنظيم عمل، قسم علم الاجتماع كليه العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعه محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2015، 2017.
7. سعيد سبعون، حفصة حرادي: الدليل المنهجي في إعداد مذكرات ورسائل الجماعية في علم الاجتماع، ط1، دار القصبه، الجزائر، 2012.
8. صالح بخالد: آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكره لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص الإدارة وتسيير المجمعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعه الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017-2018 .
9. عبد الكريم عاشور: دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكره مقدمه استكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعه مفدي زكرياء، قسنطينة، 2009-2010.
10. عمر بوبراس: علاقة الإدارة المجلس الشعبي البلدي وأثارها على الخدمة العمومية والتنمية المحلية، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعه الجزائر 3 ، السنة الجامعية 2012.
11. محمد أحمد العودة الأغا: درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعة الفلسطينية لمحافظه غزة وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة لطلبة رسالة الماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012 .
12. مختار حماد: تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرافق العامة تطبيقاتها في الدول العربية، مذكره لن شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعه الجزائر يوسف بن خدة، كلية العلوم السياسية والإعلام، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2007 .
13. مفتاح حرشاو: تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية، رسالة ماجستير منشورة، جامعه قصدي، كليه العلوم السياسية، ورقلة، 2015، 2016 .

14. نعيمة زعرور: أساليب ترشيد التكاليف الخدمة العامة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعته محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2014/2015.
15. يوسف محمد بن يوسف أبو أمونة: واقع إدارة الموارد البشرية الالكترونية في الجماعات الفلسطينية النظامية، قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشوره، الجامعة الإسلامية كليه الدراسات العليا، غزة، فلسطين، 2009.

IV- المجالات والملتقيات:

1. بختي إبراهيم: الانترنت في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة القصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، العدد 01، 2002 .
2. رأفت رضوان عبد الباقي: الإدارة الالكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2006 .
3. الطيب صيد: مجتمع المعلومات السياقات السوسيوولوجيا المواطنة الجديدة في الجزائر، مجله علوم الإنسان والمجتمع، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 04، ديسمبر، 2012 .
4. العربي بوعامة: الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، لعدد 9 جامعة الوادي، ديسمبر 2014 .
5. علي حسين باكير: المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية، العدد 23، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الإمارات 2006 .
6. قادة بن عبد الله عائشة، فائزة السبتي: تطبيقات الحكومة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مجله ديال العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 08، 2015 .
7. كافية عيدوني، حميد بن حجوبة: مجلة أصيل البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 2، جامعة عباس أغرور، خنشلة، ديسمبر 2007.

8. المجلس الأعلى للغة العربية: البرمجيات التطبيقية باللغة العربية، خطوات نحو الإدارة الالكترونية، منشورات الصفحات الرزق العالمية، الجزائر، 2009.
9. محمد غربي: الديمقراطية والحكم الراشد رهانات المشاركة السياسية وتحقيق التنمية، مجلة دفاتر سياسية والقانون، عدد خاص، أبريل 2011.
10. مليكة بوضياف: الإدارة بالشفافية، الطريق لتنمية والإصلاح الإداري، مداخلة مقدمة بمناسبة الملتقى الوطني حول: إشكالية الحكم الراشد في دارة الجامعات المحلية والإقليمية، كلية الحقوق العلوم السياسية، جامعة ورقلة، 12-13 ديسمبر 2010 .

٧. المواقع الإلكترونية:

1. دروس التسويق الدولي: تثبيت الخدمات العمومية، تاريخ تصفح الموقع، 17/05/2021 على الساعة 17:13 رابط الموقع: <https://w.w.w.facebook.com/marketinginrale/posts/2282932951931144>
2. سليمان السعيد: الخدمة العمومية المحلية بين النص والواقع، مجله منازعات الأعمال، تاريخ تصفح الموقع، 16/6/2021 على الساعة 30:11: <https://revues.imist.ma/index.php?journal=Contentieux-ffaires&page=article&op=view&path>.
3. مشروع الجزائر الالكترونية موقع وزارة البريد والتكنولوجيا الإعلام والاتصال، 13/04/2021، الساعة 10:13، w.w.w.mptic.dz

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. Philip Kittler, marketing management, 13th edition, person education

الملاحق



استمارة:

دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية "دراسة ميدانية ببلدية جيجل"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم اجتماع - تنظيم وعمل -

نتشرف بوضوح تحت تصرفكم استمارة البحث، راجين منكم أن تفضلوا بالإجابة على الأسئلة الواردة فيها بكل دقة وموضوعية لأن نتائج الدراسة تتوقف على مدى صحة إجابتكم، ونحيطكم علما أن الإجابات ستعامل بسرية تامة وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، شاكرين لكم تعاونكم مسبقا.

-شكرا لتعاونكم-

- ملاحظة: ضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

تحت إشراف الأستاذ:

بلعبور الطاهر

إعداد الطالبتان:

❖ موبحة خولة

❖ دخموش عائدة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- الجنس:

ذكر أنثى

- السن:

أقل من 20 سنة

من 20 إلى أقل من 30 سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

أكثر من 50 سنة

- المستوى التعليمي:

الأولى ثانوي

الثانية ثانوي

الثالثة ثانوي

- الحالة الاجتماعية:

أعزب

متزوج

أرمل

مطلق

- القدرة على التعامل مع الكمبيوتر:

ضعيفة متوسطة جيدة

المحور الثاني: الوظائف الالكترونية وتحسين أداء الموظفين

أولاً: الرقابة وانضباط الموظفين

- هل تعتقد بان هناك رقابة سائدة في المؤسسة لتقديم الخدمات للمواطنين ؟

- نعم

- لا

• في حالة الإجابة ب نعم هل هي رقابة

- تقليدية

- الكترونية

- كلاهما معا

- الرقابة الالكترونية تعني :

الرقابة الصارمة الخانقة الرقابة المرنة المشجعة الرقابة الموضوعية

• في حالة الإجابة بالرقابة الصارمة الخانقة هل تساهم في:

الانضباط

الالتزام بالقوانين

الالتزام بالمهام الوظيفي

ثانياً: التنظيم الالكتروني والقرارات المناسبة

- على ماذا يساعد التنظيم الالكتروني حسب رأيك ؟

تحسين ظروف العمل

التقديم السريع للخدمات

تحسين الخدمة الإدارية

- هل تعتقد بان التحول إلى النمط الإداري الالكتروني سوف يكون في صالحك ؟

لا

نعم

كيف ذلك :

10- هل توافق بان التحول إلى النمط الإداري الالكتروني سوف يكون في صالحك ؟

لا

نعم

11- هل ترى بان فشل نمط الإدارة التقليدية في المصلحة هو سبب التحول نحو الإدارة الالكترونية ؟

لا

نعم

• في حالة الإجابة : "لا" ماهو السبب حسب رأيك

المحور الثالث: التحكم في التكنولوجيا والسرعة في انجاز المعاملات :

أولاً: توفير الجهد والوقت وزيادة الفعالية

12- هل تدفق الانترنت بالمؤسسة ؟

عالي متوسط ضعيف

13- ماهي الوسائل المعتمدة في تقديم الخدمات للمواطنين في المؤسسة ؟

تقليدية الكترونية كلاهما معا

ثانياً: تسهيل العمليات والمرونة

14- ماهي التسهيلات التي قدمتها لك شبكة الانترنت ؟

توفير الجهد والوقت سهولة الحصول على الخدمات الدقة في العمل

15- خدمة الاتصال العالي السرعة يساهم في :

سرعة الانجاز المرونة تسهيل العمليات

المحور الرابع: التدريب على ممارسة الوظائف الالكترونية والتنسيق الإداري

أولاً: تقليل الأخطاء والدقة والوضوح

16- هل ترى بان الإدارة تهتم بتدريب الموظفين لتحسين مهاراتهم للتحكم في استخدام جهاز الكمبيوتر وبرامج التشغيل ؟

نعم لا

17- هل استخدام الوسائل الالكترونية يقلل من الوقوع في الأخطاء ؟

نعم لا

ثانياً: تنمية المهارات والجودة

18- هل تساهم وسائل وتقنيات الاتصال الالكترونية في تنمية المهارات وتقديم أفضل للخدمات ؟

نعم لا

19- إلى أي مدى ترى بان استخدام الحاسب الآلي يجعل الموظف أكثر جاهزية لأداء عمله وتلبية احتياجاتك ؟

كبير متوسط ضعيف

ثالثاً: التمكين والجاهزية

20- هل ترى بان المؤسسة تسعى إلى توسيع استخدام التنسيق الإداري بين الموظفين والمواطنين باستخدام أجهزه الكمبيوتر والشبكات عند القيام بالعمل؟

نعم لا

• في حاله الإجابة بلا إلى ما يرجع ذلك:

✓ عدم رغبه الإدارة في ذلك

✓ ضعف مهارة الموظفين

✓ تجنب العلاقات الغير رسميه في العمل

1. 2- حسب رأيك لماذا تحقق الكترونية تحسين للخدمات العمومية في المؤسسة

كبير متوسط صغير

2 2- هل الطريقة التي تتبعها البلدية في خدمه المواطن تجعلك؟

راضي جدا راضي غير راضي غير راضي جدا

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل



كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم الاجتماع

08 افريل 2021

جيجل في:

إلى السيدة(ة) / بن براهيم بن براهيم / المدرسة / البلدية / جيجل
التكلمي

الموضوع: طلب تسميات

يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم طالبين منكم تقدم ما أمكن من تسهيلات و عون للطلبة الآتية
أسماءهم، و هذا قصد إجراء تربصات ميدانية في إطار إعداد بحوث جامعية في علم الاجتماع:
(ليسانس) تخصص: علم اجتماع..... (ماستر) تخصص: تخصص: علم اجتماع.....

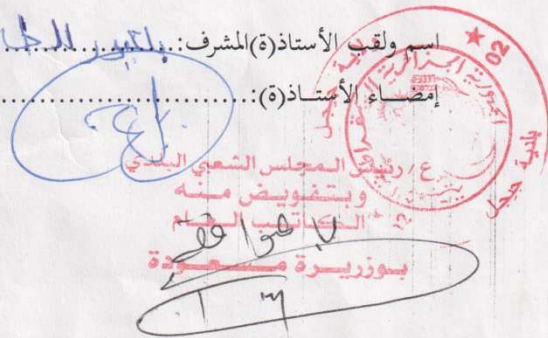
أسماء الطلبة:

- 01- بن براهيم بن براهيم
- 02- بن براهيم بن براهيم
- 03-
- 04-
- 05-

في الأخير تقبلوا منا سيادتكم فائق التقدير و الاحترام

اسم ولقب الأستاذة(المشرف): بن براهيم بن براهيم

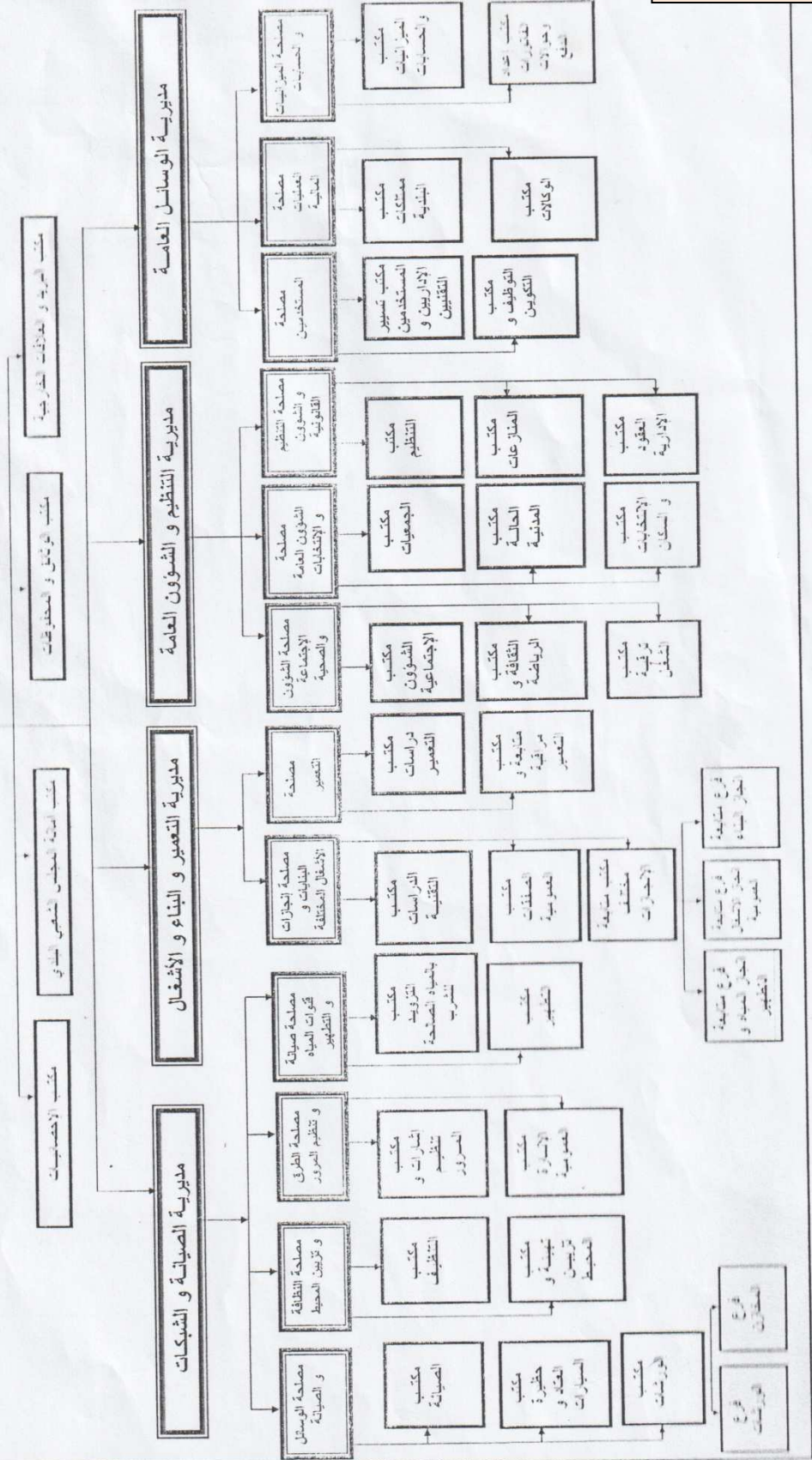
إمضاء الأستاذة(ة):



البيكل التنظيمي لبلدية جيجل

المجلة: القرار البلدي رقم 93/69 في 1993/05/25

الأمين العام



ملخص الدراسة:

تناول دراستنا موضوع الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والتي تهدف إلى معرفه التغيرات التي جاءت بها هذه الخدمة لمعلوماتية بالنسبة لمكان عليه الخدمة الورقية وكيفيه تقديمها للخدمات حيث محلها تحسينات وتغيرات تخدم المواطن.

الدراسة إلى جانبين: الجانب النظري الذي اختص بالتسلق إلى موضوع الدراسة وأهميتها وأهدافها ومبررات اختيار الموضوع كذلك فرضيات الدراسة والإشكالية المتنبأة مع حصر الإطار المفاهيمي والدراسات السابقة.

الإدارة الالكترونية ساهمت بتبسيط الإجراءات والمعاملات الإدارية بشكل يسهل العمل الإداري أصبحت تعتبر عنصرا هاما لانجاز الأعمال المطلوبة خصوصا مع التقدم والتطور التقني الحاصل في العصر الحديث.

أما الجانب الميداني فقد تضمن الإجراءات المنهجية للدراسة التي تناولنا فيه المنهج الوصفي أما في ما يخص أدوات جمع البيانات قد تم استخدام السجلات والوثائق كالاطلاع الشامل على الهيكل التنظيمي للمؤسسة حيث تم توزيع على عينة قدرت ب 50 استمارة ماخوره من المجتمع الكلي من المواطنين المتواجدين بالبلدية أيام الدراسة الميدانية التي قمنا بها وقد استخدم فيها عملية تحليل البيانات كل من الأسلوب الكمي والكيفية ثم تفرغ وتحليل البيانات المتعلقة بفرضيات الدراسة ومن ثم تطرقنا إلى مناقشه النتائج في ضوء الفرضيات السابقة وصولا إلى النتيجة العامة.

لقد كشفت نتائج الدراسة في مجملها دراسة يمكن تلخيصها في:

تساهم الوظائف الالكترونية في تحسين أداء الموظفين

يؤدي التحكم في التكنولوجيا إلى سرعة الانجاز المعاملات

وسائل تدريب على ممارسه الوظائف الالكترونية في تنسيق الإداري بين المواطنين.

Résumé de l'étude :

Dans notre étude on a abordé le sujet de " l'administration électronique et son rôle dans l'amélioration du service public "

Cette étude a le but de connaître les changements que ce service électronique a apporté par rapport aux services traditionnels et la nécessité de présenter les services vis-à-vis les améliorations à la faveur des citoyens

Cette étude a été faite en deux parties : partie théorique qui a abordé le sujet de l'étude, sa utilité, ses buts, les explications du choix du sujet et aussi les hypothèses de l'étude et le problème adopté et le confirmation des notions et les études précédentes.

En effet, l'administration électronique a simplifié les procédures et les transactions administratives d'une manière qui simplifie le travail désormais un élément important pour finir les tâches et spécialement pendant ces temps présents qu'on appelle " l'âge technique "

D'autre part c'est la partie terrain. On a trouvé les procédures méthodiques de l'étude dans laquelle on a abordé la méthode descriptive c'est-à-dire la collection des données on a utilisé les registres et les papiers comme initiation du coup on a distribué un échantillon de cinquante (50) formulaires aux citoyens présents à la mairie les jours de l'étude terrain qu'on a fait, et pendant l'analyse des données on a utilisé la méthode qualitative et après on a saisi et on analyse les données concernant les hypothèses de l'étude et on a abordé la discussion des résultats vis-à-vis les hypothèses et les études précédentes jusqu'à l'obtention du résultat global les résultats de l'étude ont globalement, prouvé ... qui au peut résumé comme suit :

- Les fonctions électroniques aident à améliorer le rendement des fonctionnaires
- La maîtrise de la technologie conduit à des transactions rapides
- L'entraînement aux fonctions électroniques aide à la coordination administrative entre les fonctionnaires .