



جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم -

كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

قسم علوم الإعلام والاتصال

اتصال جماهري وسائط متعددة



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية
- دراسة ميدانية بلدية العين الصفراء ولاية النعامة -



أ.المشرف(ة)

حمداد صحبية

من إعداد الطالبة:

● قاسمي فاطمة

الصفة	الإسم واللقب
مشرف	حمداد صحبية
رئيسة	رقاد حليلة
مناقشة	لحياني فاطمة

السنة الجامعية: 2022/2021



إهداء

اهدي ثمرة جهدي هدا

الى من لا يغلى عليهما غال ولا نفيس ومن لا بديل لهما في هذه الدنيا الى من

ارضعتني قوة واطعمتني صبرا وسقتني من بحر الأخلاق أُمي الغالية

إلى من علمني أن الدنيا كفاح وتحدي، والحياة مبادئ وأخلاق... أبي حفظه الله

إلى الشموع التي اهتدي بنورها في ظلمة الحياة أخواتي

إلى من امتزجت آمالي بآمالهم، وأحلامي بأحلامهم....

إلى رفقاء دربي

إلى كل من كان لهم أثر على حياتي، وإلى كل من أحبهم قلبي.

قاسمي فاطمة 

شكر و تقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (من لم يشكر الناس لم يشكر الله
ومن اهدى إليك معروفا فكافئوه فان لم تستطيعوا فادعوا له).
وعملا بهذا الحديث واعترافا بالجميل نحمد المولى عز وجل على فضله
ونعمه، وعلى ان وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع.
نتقدم بخالص الشكر وفائق الاحترام والامتنان إلى : الأستاذة المشرفة
"حمدا صبيحة " على ما قدمته لي من توجيه ونصح في انجاز وإثراء هذه المذكرة.
واوجه عملي وامتناني إلى كل أساتذة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال.
والشكر الجزيل لكل من ساهم في مساعدتي سواء كان من القريب او
من البعيد.

خطة البحث

الفصل الأول: الإدارة التقليدية والإلكترونية

المبحث الأول : الإدارة التقليدية و الإدارة في الجزائر

المطلب الاول: تعريف الإدارة

المطلب الثاني: الإدارة بين القديم و الحديث

المطلب الثالث: جهود الجزائر في عصنة الإدارة والمرفق العام

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

الفصل الثاني: تحسين الخدمة العمومية

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية

المبحث الثاني: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

المطلب الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام

المطلب الثالث: تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية العين الصفراء

المطلب الأول: نشأة البلدية و تطورها

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لإدارة بلدية العين الصفراء

المبحث الثاني : منهجية الدراسة

المطلب الأول : أدوات الدراسة

المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

المطلب الرابع: التحليل الوصفي للعينة

المطلب الخامس: عرض وتقييم متغيرات الدراسة

المبحث الثالث: إختبار الفرضيات وتفسير النتائج

المطلب الأول: إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

المطلب الثاني: إختبار الفرضية الرئيسية وتفسير النتائج

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

ملخص

أصبحت الإدارة الالكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة ، وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات ، من اجل مواكبة التقدم التكنولوجي كالاتصالات ، و قد كان للإدارة الالكترونية دورا هاما في تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين من خلال سرعة في الانجاز، كالاتقان في الخدمة، كدقة كالفعالية، بالإضافة إلى تخفيض الإجراءات في انجاز المعاملات، كما أسهل في الاتصال بين المواطن مع إدارته. وقصد ضمان خدمة الإدارة الكترونية لابد من نشر ثقافة الالكترونية للخدمات لدى المواطنين، وإعادة البنية التحتية للمؤسسات وفق ما يتلاءم مع البيئة العصرية. حيث تهدف هذه الدراسة إلى البحث في مختلف جوانب الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية التي أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات الإدارية وغيرها. وحاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهم تطبيقات الإدارة الالكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات كالاتصال خاصة شبكة الانترنت باعتبارها أهم وسيلة تعتمد عليها الإدارة في تقديم خدماتها من جهة، ومن أكثر التكنولوجيات التي يلجا إليها المواطن عند رغبته في الحصول على الخدمة من جهة أخرى.

الكلمات المفتاحية : الإدارة الالكترونية- التقدم التكنولوجي- الاتصال - الخدمة

العمومية - الانترنت

Summary

Electronic management has become the backbone of modern societies, and it is an imperative that must be sought to be applied in all institutions, in order to keep pace with technological progress such as communications. In addition to reducing procedures in completing transactions, it is also easier to communicate between the citizen and his administration. In order to ensure the service of electronic administration, it is necessary to spread an electronic culture of services among citizens, and to restore the infrastructure of institutions in accordance with what is compatible with the modern environment. And we tried, through this study, to shed light on the most important applications of electronic management that depend on information technology, such as communication, especially the Internet, as the most important means adopted by the administration in providing its services on the one hand, and

one of the most technology that citizens resort to when they wish
to obtain the service on the other hand

**Keywords: electronic management – technological
progress – communication – public service – the Internet**

مقدمة

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات ، لقد كان لاقتحام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لحياتنا اثارا عميقة سواء على المستوى الجزئي أو الكلي حيث ادت الى ما يعرف بعصر المعلومات والمعرفة، مما جعل المؤسسات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها و طريقة التكيف معها .

هذا الوضع الجديد فرض على المؤسسات تحديات جديدة تختلف شكلا ومضمونا على الفترات السابقة وتزداد شدة هذه التحديات على الدول النامية نظرا للتأخر المسجل في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال عموما وفي آليات الضرورية للاستفادة من هذه التقنيات.

وتعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال، من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية الى الالكترونية، إضافة الى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الالكترونية يمثل توجهها عالميا يشجع على تبني نظم الخدمات الالكترونية التي من بينها الخدمة العمومية الالكترونية.

الإشكالية:

كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ؟ أو ما دور الإدارة

الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ؟

وفي مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية

- كيف يتم تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية ؟
- ما مدى تطبيق القوانين التشريعية التي طرحتها الجزائر للتحسين الإدارة العمومية ؟
- هل توجد علاقة بين دور الإدارة الالكترونية و تحسين أداء الخدمة العمومية ؟
- ما هو تأثير الإدارة الالكترونية على أداء الخدمة العمومية ؟
- ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري في المؤسسات والإدارات العمومية الجزائرية ؟

فرضيات الدراسة:

- هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسة العمومية.
- هناك علاقة ارتباطيه بين درجة تطبيق الإدارة الالكترونية ودرجة مساهمتها في عصنة الادارة التقليدية.
- يتم تطبيق الإدارة الالكترونية من الانتقال من إدارة الأشياء الإدارة التقليدية أو القديمة الى إدارة الرقميات.

أسباب اختيار الموضوع :

تتمثل أهم الدوافع لاختيار الموضوع ما يلي:

أسباب ذاتية : الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع وروح الفضول في الاكتشاف في خبايا الموضوع وكذا إعلام المؤسسات الجزائرية بأهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية من تسهيلات وانجاز في المعاملات للمواطنين.

أسباب موضوعية : بحكم التخصص العلمي المدروس الذي يتماشى مع الموضوع

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

الأهداف:

- يسعى موضوع الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:
- تسليط الضوء على دور الإدارة الالكترونية في المؤسسة المدروسة بلدية العين الصفراء وكذا التعرف على المحاسن التي تقدمها الإدارة الالكترونية للخدمات العمومية.
- إبراز أهمية الإدارة الالكترونية و زيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك في تقديم الخدمات للمؤسسة وكذا التعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها.
- التعرف على مختلف تكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة من اجل الارتقاء بخدماتها

- إثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية.

الأهمية:

إن موضوع دور الإدارة الإلكترونية في بلدية العين الصفراء له أهمية بالغة من حيث الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على استخدام الحاسب الآلي بدلا من الورقيات، ويعد الهدف منها التحول من المعاملات ورقية إلى الإلكترونية، وذلك لتحسين إنتاجية العمل ورفع الأداء كذلك، يعتبر من أهم التطورات التي تسعى الجزائر لمواكبتها من خلال عصرة الإدارة للحاق بالتحولات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي تكمن أهمية دراستنا في معرفة دور الإدارة الإلكترونية في جميع مصالح البلدية.

تحديد المفاهيم و المصطلحات :

الإدارة :

تطور مفهوم الإدارة بشكل كبير شأنه شأن جميع نواحي الحياة، وتم تطوير العديد من التعريفات من قبل باحثين و كتاب في علم الإدارة في ضوء مداخل متعددة.

إن الإدارة تمس وتؤثر في حياة وممارسات كل إنسان، فالإدارة تجعل كل فرد بنا

على علم تام بقدراته وتدله على الطريق الأفضل لتحقيق غايته.¹

¹ محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 2009، الصفحة 20

ونوضح فيما يلي بعض التعاريف التي أوردها رجال الفكر الإداري للإدارة حتى يكون القارئ على علم ودراية وإلمام بالفكر الإداري وبحكم فكره وعقله فيما نورده من التعريفات .

تعريف فروديك تايلور Frednck Taylor : حيث ذكر تايلور في كتابه إدارة الورشة أن الإدارة هي المعرفة الصحيحة لما تريد من الرجال عمله ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة و أرخصها .

تعريف هنري فايول Henri Fayol : ذكر هنري فايول في كتابة العامة والصناعية أن معنى الإدارة أن تريد وأن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وتنسيق وتراقب .¹

تعريف الدكتور محمد الصيرفي : عرف الدكتور محمد الصيرفي الإدارة على أنها مجموعة من المبادئ و الافتراضات التي لم ترقى بعد إلى مستوى النظرية غير أنها تسهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي أن تسير عليها المنظمة في سبيل تحقيق أهدافها .

الإدارة هي عمليات فكرية تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل ممارسات في مجال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد البشرية والمادية والمعلوماتية، وتؤدي إلى تحويل هذه الموارد إلى سلع أو خدمات تنتج بشكل فاعل وكفوء محققة الأهداف التي تم صياغتها مسبقا.

¹المرجع نفسه الصفحة 23

هي فن إنجاز الأعمال بطريقة فاعلة وكفاءة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابة والقيادة لأنشطة أعضاء المنظمة، والاستخدام الأمثل لكافة موارد المنظمة لإنجاز عملية محددة أو تحقيق هدف مرغوب فيه.

الإدارة الإلكترونية :

إن فكرة الإدارة الإلكترونية تتعدى بكثير من مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة واستخدام تلك البيانات والمعلومات في توجيه سياسة وإجراءات عمل المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية.

و تشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز إلا إنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف .

و تعتمد الإدارة الإلكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة بصورة

تكامل الرؤية ومن ثم أداء الأعمال .¹

¹ رافت رضوان، الإدارة الإلكترونية ، الإدارة و المتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات و اتحاد القرار، القاهرة، 2004، صفحة 3

الخدمة :

يعرفها فليب كوتلر بانها نشاط او انجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف اخر، وتكون اساسا غير ملموس و لا ينتج عنها اية ملكية، وان انتاجها او تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي اولا تكون.¹

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

الخدمة العمومية :

هي خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية، ويتطلب توفيرها ان يحترم القائمون على ادارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة .²

هي أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة، تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء اقتصادية، أو إعلامية، وذلك عن طريق تدخل الإدارة العامة لضمان المنفعة العامة ولمراقبتها.

¹ Philip KOTLER،marketing management ،13^{ème} édition،pearson éducation،paris،2009،pj 452 .

²المرسى السيد حجازي ، اقتصاديات المشروعات العامة: النظرية والتطبيق، الدار الجامعية، 2004 الصفحة 29

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى :

دراسة جهاد مختار 2007 بعنوان " تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية " مذكرة الماجستير، جامعة يوسف بن خده الجزائر.

تهدف الدراسة الى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الالكترونية على دوام السير الحسن للمرافق العامة وعلى أداء موظفيه حيث تسعى الإدارة الالكترونية على تحسين القدرة المنظمة على استيعاب التجديدات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف أمام السير الحسن للمرافق العامة من خلال توظيف النظريات و التقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية .

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن.

أهم النتائج:

- عدم الإدراك الكامل والواعي لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات وأهميتها عند بناء مشروع الإدارة الالكترونية في العالم العربي.

- أهمية تعزيز البنية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومراعاة التوزيع الجغرافي النسبي لها في أنحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول خدمات لمستحقيها.

النتيجة العامة:

وفي الأخير وعلى ضوء معالجة موضوع البحث وما استخلصنا من نتائج فان العلم بموضوع الإدارة الالكترونية لا يكون مفيدا إلا إذا استثمر في تطبيق العملي واستفاد منه المتعاملون مع خدمات المرافق العامة وإلا فما فائدة إن تعلم ولا تعمل.

الدراسة الثانية:

دراسة عاشور عبد الكريم 2010 بعنوان " دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر " مذكرة ماجستير جامعة منتوري قسنطينة.

أهداف الدراسة:

- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
- الوصول الى مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الالكترونية باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.

- محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمة العامة الالكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول الى الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها دولة نامية.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي ومنهج تحليل المضمون ومنهج دراسة الحالة و منهج التاريخي.

أهم النتائج :

- الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية والتحول للروابط الافتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفاعلية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.

- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الالكترونية وتتجلى معاييرها في القيم التالية:

- التواصل الآني - الشفافية - الديمومة - الاستمرارية - الاستجابة - السرعة وريح الوقت والدقة في تحديد المهام.

النتيجة العامة:

الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الالكترونية بما يحقق النزاهة، المحاسبة، المسائلة، الرقابة، سرعة الاستجابة في

الخدمات المقدمة للمواطنين ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية ويقربها من المواطن غير إن التباين و الاختلاف يبقى بين كل نموذج و آخر تبعا لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

الدراسة الثالثة:

دراسة آسيا سليمان 2014 بعنوان "واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري"

دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة مذكرة لماجستير جامعة 02 أوت 5511 سكيكدة

أهداف الدراسة :

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف عملية وأخرى علمية كما يلي:
- جمع الأفكار والمعلومات النظرية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وإبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فاعليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
 - التعرف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة، معرفة مدى إسهام شبكات الاتصالات في تطوير العمل الإداري لدى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة.

- معرفة مدى إسهام صناع المعرفة في تطوير العمل الإداري لدى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة .

منهجية الدراسة :

لإنجاز بحثنا هذا اعتمدنا المنهج الوصفي والمنهج التحليلي والمنهج الإحصائي لجمع البيانات ومعالجتها إحصائيا في الجانب التطبيقي.

نتائج الدراسة:

- تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق الإدارة التقليدية.

- تعد الإدارة الإلكترونية المصلحة التي تدخل تحتها كل من الأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية .

- تتوفر لدى المديرية المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة ما نسبته 62.18%

- تتوفر لدى المديرية المتطلبات الأمنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة عالية ما نسبته 70.88%

- هناك واقع عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة وذلك بنسبة 73.70 %

- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة جيدة جدا في تطوير العمل الإداري بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة .

الدراسة الرابعة:

دراسة بوغلاشي عماد 2011 بعنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية - دراسة حالة وزارة العدل" مذكرة الماجستير، جامعة الجزائر - 3

أهداف الدراسة :

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الإدارات العمومية - دراسة حالة وزارة العدل من خلال الوقوف : على مختلف المفاهيم والخصائص المنصبة حول الإدارة العمومية والتنويه بضرورة عصرنتها من خلال تبنيتها لمفهوم الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها.

منهج الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، وكذا اتبع أسلوب دراسة الحالة.

أهم النتائج:

أن للإدارة العمومية دور هام في ضمان استمرارية الخدمة العمومية من جهة وتبرير خصوصية التسيير في هذه الغدارات من جهة أخرى من خلال التوجه إلى تبني تسيير عمومي حديث يخرجها من كنف أزمتها المشروعة، سعيا منها لتحسين أدائها.

في قطاع العدالة تم إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل وزارة العدل من خلال توفير التجهيزات والوسائل اللازمة لسيرها وسير قطاع العدالة بشكل عام. وقد ساعد ذلك على تجسيد بعض المشاريع الهامة على أرض الواقع.

النتيجة العامة:

وتمثلت في إن الجزائر أدركت أن عملية التحسين والارتقاء بخدمات الإدارات العمومية لن تأتي إلا باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحديث نفسها والتحول نحو طريق رقمي يزيد قدراتها التنافسية من خلال تبني مشاريع الإدارة الإلكترونية. كما تقطنت أيضا إلى ضرورة توسيع استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتجسيد مختلف المشاريع الإلكترونية.

حدود الدراسة

الحدود المكانية: ولاية النعامة بلدية العين الصفراء.

الحدود الزمانية: امتدت من 24 افريل إلى 28 افريل 2022.

الحدود البشرية: يتكون مجتمع المستهدف لدراسة 48 شخص، وقد تم توزيع الاستبيان عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث.

مباشرة متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية

المتغير التابع: تحسين أداء الخدمة العمومية

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الإطار النظري ودراسة حالة في الاطار التطبيقي.

منهج الدراسة:

المنهج الوصفي التحليلي يهدف الى دراسة الظواهر والمشكلات العلمية من خلال القيام بالوصف بطريقة علمية، ومن ثم الوصول إلى التفسيرات منطقية لها دلائل وبراهين تمنحنا القدرة على وضع أطر محددة للمشكلة ويتم ذلك في تحديد نتائج البحث.

الأدوات المستخدمة:

1. الاستبيان: عبارة عن استمارة مكنتنا من جمع المعلومات وحقائق متعلقة

بدراسة حالة بلدية العين الصفراء من خلال طرح مجموعة من الأسئلة

موجهة إلى عينة من موظفي البلدية باعتبارهم الجهة الأقرب لتقديم الخدمة

للمواطنين.

2. المقابلة: طرح أسئلة للمدراء والمسؤولين والموظفين.

الفصل الأول

الإدارة التقليدية والإلكترونية

تمهيد

يعتبر دور الإدارة من أهم عوامل نجاح المنظمات الاقتصادية أو فشلها، وبالتالي من أهم أسباب نمو المجتمع وتقدمه أو تخلفه وتأخره، وقد أصبحت الإدارة مفتاحا للتقدم، لذا نجد الكثير من دول العالم تسعى جاهدة إلى الانتقال من المفهوم التقليدي للإدارة إلى ما يعرف بالإدارة الإلكترونية، حيث يمكن القول ان نشأة الدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتائج تطور نوعي افرزته تقنيات الاتصال.

ومن خلال هذا الفصل تطرقنا إلى مبحثين فكان التقسيم كالتالي:

- المبحث الأول: الإدارة التقليدية و الادارة في الجزائر
- المبحث الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول : الإدارة التقليدية و الإدارة في الجزائر

المطلب الاول: تعريف الإدارة

تطور مفهوم الإدارة بشكل كبير شأنه شأن جميع نواحي الحياة، وتم تطوير العديد من التعريفات من قبل باحثين وكتاب في علم الإدارة في ضوء مداخل متعددة. وإن الوصول إلى تعريف شامل ومحدد لمفهوم "الإدارة" لاقى كثيرا من الصعوبات، حيث يختلف تفسير معنى الإدارة باختلاف وجهة نظر القائم بالتعريف ونواحي التركيز التي ينظر إلى الإدارة من خلالها، فضلا عن أنه يصعب الانتهاء إلى تعريف محدد لعلم يتطور ويتقدم باستمرار. وفيما يلي نعرض بعض التعاريف في محاولة لوضع تعريف شامل من خلالها:¹

- الإدارة هي القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح، ثم التأكد من أنهم يؤدون ما هو مطلوب منهم بأفضل الطرق وأقل التكاليف.
- الإدارة وظيفة يتم بموجبها القيام برسم السياسات والتنسيق بين أنشطة الإنتاج والتوزيع والمالية وتصميم الهيكل التنظيمي للمشروع و القيام بأعمال الرقابة النهائية على كافة أعمال التنفيذ.
- الإدارة تعني بالنسبة للمدير أن يتنبأ بالمستقبل و يخطط بناء عليه وينظم ويصدر الأوامر وينسق ويراقب.

¹ عمر محمد درة، مدخل إلى الإدارة، دار الرضوان حلب، 2008، ص 17 18.

• الإدارة عملية اجتماعية تقع عليها مسؤولية التخطيط الفعال ووضع اللوائح المتعلقة بعمل المشروع.

• الإدارة هي عملية تخطيط وتنظيم وصنع قرار وقيادة ورقابة أنشطة أعضاء المنظمة، واستخدام لكل الموارد التنظيمية -البشرية والمالية والمادية والمعلوماتية- بغرض إنجاز أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.

• الإدارة عمليات فكرية تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل ممارسات في مجال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد البشرية والمادية والمعلوماتية، وتؤدي إلى تحويل هذه الموارد إلى سلع أو خدمات تنتج بشكل فاعل و محققة للأهداف التي تم صياغتها مسبقاً.

المطلب الثاني: الإدارة بين القديم و الحديث

الإدارة التقليدية هي تلك الإدارة التي يتم تنفيذ الاعمال بالمعاملات الورقية كما هو متعارف عليه وهذا يتطلب وجود مستودع كبير لحفظ المعاملات الورقية في ملفات ومجلدات ومكاتب.¹

أما خطوات سير العمل فيتم على سبيل المثال كما يلي :

الموظف الذي يرغب في طلب إجازة عليه ان يقوم بالأعمال التالية:

1.الحصول على نموذج طلب الإجازة.

2.تحويل النموذج إلى معاملة وذلك بعبئة البيانات.

¹ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2009م-1430هـ، ص 67.

3. إرسال المعاملة إلى مدير القسم.

4. موافقة مدير القسم وإرسالها إلى مدير الإدارة.

5. موافقة مدير الإدارة وإرسالها إلى مدير شؤون الموظفين.

6. موافقة مدير شؤون الموظفين وإرسالها إلى الموظف المختص بالأجازات،

7. حفظ المعاملة في الملف.

هذه السبع خطوات لتنفيذ عملية إدارية واحدة من أبسط العمليات الإدارية ففي حالة

ضياح المعاملة في أي مرحلة من مراحل تنقلها فإن هذا يؤثر على نتائج العمل.

وهناك سلبيات في الإدارة التقليدية منها:

- تلف بعض المعاملات الورقية بسبب التقادم.
- صعوبة الحصول على بعض المعلومات من هذه المعاملات.
- التكاليف الباهضة لصيانة المعاملات الورقية وإصلاح التالف منها.
- إمكانية ضياح بعض المعاملات سهوا أو تعمدا.
- توفير غرف كبيرة لحفظ المعاملات الورقية.

أما خطوات سير العمل في الإدارة الإلكترونية فإن المعاملة تبقى في مكان

إلكتروني واحد وكل ما في الأمر ان الموظف والمديرين المسؤولين يقومون بالكتابة على

المعاملة الإلكترونية وإرسالها إلكترونيا عبر الشبكة ولا يستطيع أي واحد منهم أن يخفي

المعاملة، كما أن توقيت الإجراء مدون على المعاملة لا باليوم فحسب بل الساعة والدقيقة التي تم فيها الإجراء.¹

أما سلبيات الإدارة الإلكترونية فيمكن ان نركز منها:

- انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة.
- رداءة البرمجيات المطورة، أو ضعف الصيانة البرمجية.
- عدم وجود متابعة وتطوير للتطبيقات البرمجية.

إن التحول للإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمن سلامة العمليات كلها من الأمور التي دعت إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية، ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:

1. الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
2. القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
3. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
4. صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
5. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

¹ نفس المرجع السابق، ص 69

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

7. ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود اليات لتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

8. حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.¹

كما أن هذا التحول ليس عملية سهلة بل شاقة تعتمد على أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط، لهذا تنطلق عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية من الرغبة في بناء أداء إدارية مرنة تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت و المكان ووفق المواصفات التي يرغب بها المستفيدين، وبهذا يتوجب على الإدارة فرض أساليب التعامل التقليدية على الناس من خلال استخدام شكل جديد لتقديم الخدمة.

ومن أهم العوامل التي ساهمت في إحداث هذا التحول ما يلي:

1. ازدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به.
2. توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية.
3. التحولات الديمقراطية وما صاحبها من متغيرات وتوقعات شعبية.

¹ رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، رئيس مركز ودعم اتخاذ القرار ، القاهرة، د.د.ن، 2010، ص35.

4. تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على الخدمات

الأفضل والأسرع والأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي

بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة اتخاذ القرار السياسي.

5. حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي من خلال قاعدة معلومات صلبة، ونظام

عمل متطور وحديث.

6. وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة

في نقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال

مفتوحة وأكثر شفافية.¹

كما ان استخدام تقنيات الإتصال والمعلومات يتيح فرص تطبيق نظم الإدارة الحديثة

التي تعتمد على برمجيات تحقيق التكامل بين الأجزاء وفعاليات المنظمة الواحدة، بما

يمنع التناقض بينها ويحقق استكمال متطلبات الأداء عالي الجودة والكفاءة.

يمثل التحول إلى التعامل الكترونيا عاملا مهما في تحسين مستوى الخدمة

للمواطنين وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والنظم الإدارية

المعتمدة بعد الدراسة والتمحيص، ومن مقتضى هذا التحول بالضرورة تبسيط الهياكل

¹ خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2010، ص 49.

التنظيمية وتقليل أعداد الوظائف والاستعانة بأعداد اقل من العاملين الأكثر تأهيلاً والأعلى تدريباً.¹

ولهذا فقد أصبحت الإدارة بمفهومها التقليدي القائم على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى لم تعد لازمة وضرورية، وكذلك أصبح لا يوجد ضرورة لوجود مدير وعاملين يشرف عليهم فقد أصبح الشخص يعتمد على إدارة الذات وليس على إدارة الغير، كما أنه أصبح لا يوجد حاجة للرجوع إلى المدير للحصول على معلومات حيث أصبح يعتمد على الانترنت وقواعد البيانات ولهذا يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية عملت على ما يلي:

- إزالة الفجوة بين الإدارة و العاملين.
- إلغاء التقسيم التقليدي المتمثل في الإدارة والعاملين والمستشارين حيث أصبح الشخص هو العامل والمدير والاستشاري في ان واحد.

مقارنة بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية

وفيما يلي أهم الفروقات بشكل مختصر بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية حسب الجدول (01):

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، داروائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 ص59

الجدول رقم: (01) يوضح أهم الفروقات بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية

- أسس المقارنة	- الإدارة التقليدية	- الإدارة الإلكترونية
- الوسائل المستخدمة	- الاتصالات المباشرة والمراسلات الورقية	- شبكات الاتصال الإلكترونية
- الوثائق المستخدمة	- ورقية	- الكترونية
- مدى الاعتماد على	- تعتمد على استغلال امثل للإمكانات المادية والبشرية لتحقيق الأهداف	- استخدام التكنولوجيا لتحقيق الأهداف
- التفاعل	- تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بشكل المرجو من اجل تحقيق الهدف	- إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي وفي الوقت ذاته
- التكلفة	- مكلفة على المدى البعيد	- اقتصادية على المدى البعيد
- الوصول للبيانات	- صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	- سهولة الوصول بسبب توافر قواعد للبيانات الضخمة جدا
- الوثوقية	- أقل وثوقية بسبب ندرة توفر نظم حماية للبيانات	- وثوقية عالية بسبب توافر نظم حماية للبيانات
- الجودة	- جودة أقل	- جودة عالية جدا

المصدر: ماري عوض حسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، في الجامعات

الفلستينية، رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، جامعة الدول

العربية، ص 31.

المطلب الثالث: جهود الجزائر في عصرنة الإدارة والمرفق العام

تسعى الدولة الجزائرية جاهدة لإصلاح المرافق والإدارات العمومية، عن طريق

العمل على رقمنة كل القطاعات الإدارية باستخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة و الدقيقة.

الجزائر شأنها شأن الدول السائرة في طريق التقدم تسعى ومن خلال تطوير عمل

إدارتها ألى الدخول في مصاف الدول المتقدمة حيث قامت بانتهاج العديد من السياسات

والتنظيمات التي من شأنها تحسين الخدمة النوعية للإدارات الجزائرية وكذا تقريب الإدارة من المواطن بهدف الرفع من الكفاءة الإدارية وتلبية حاجيات المواطن وتحقيق رضاه، وكان ذلك عبر جملة من المشاريع الطموحة، حيث أطلقت من خلال وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، أحد الملفات الكبرى وهو مشروع برنامج الجزائر الإلكترونية 2013-2008، الذي تم التشاور فيه مع المؤسسات والإدارات العمومية والمتعاملين الاقتصاديين العموميين والخواص والجامعات ومراكز البحث والجمعيات المهنية التي تتشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال، وتتضمن 13 محورا تحدد الأهداف الرئيسية والخاصة والمزمع انجازها إلى غاية.

1. تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
2. تسريع استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال على مستوى المؤسسات.
3. تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
4. تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع وفائق السرعة.
5. تدعيم البحث في مجال التطوير والإبداع.
6. تأهيل الإطار القانوني التشريعي والتنظيمي.

في نفس الإطار الإصلاحات الشاملة التي باشرتها الجزائر، تأخذ التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال حيزا كبيرا من اهتمامات الدولة حيث أدى ذلك إلى:

- أتمتة العديد من المعلومات المتعلقة بمختلف الدوائر الحكومية عبر مواقع الويب مثل موقع إدارة الضرائب، موقع مجلس الدولة، موقع رئاسة الجمهورية الجزائرية، موقع وزارة العدل الجزائرية، موقع وزارة السياحة، موقع الأمانة العامة للحكومة، المجلس الشعبي الوطني، موقع وزارة التضامن الوطني، مجلس الأمة، موقع وزارة السكن والعمران، موقع وزارة الصحة، موقع وزارة الخارجية، موقع وزارة العمل والضمان الاجتماعي، بالإضافة إلى إدارات أخرى.¹

- الوزارة المنتدبة لدى رئيس الحكومة المكلفة بالإصلاح الإداري والوظيفة العمومية والتي أنشأت بموجب المرسوم رقم 96-212 المؤرخ في يونيو 1996 الذي يحدد صلاحيات الوزير المنتدب لدى رئيس الحكومة المكلف بالإصلاح الإداري والتوظيف العمومي.

- الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته والتي نص عليها القانون 06-01 والتي تم إنشائها بموجب المرسوم 06-413 الصادر في 22 نوفمبر 2006.²

وكأخر الإصلاحات التي مست قطاع العدالة هو اعتماد السوار الإلكتروني كبديل عن الحبس المؤقت وذلك في إطار إصلاح قانون الإجراءات الجزائية وكخطوة تندرج ضمن

¹ العربي عطية، "الإطار الفني لعمل الحكومة الإلكترونية وإمكانية تحقيقه في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية، مارس، 2010، العدد الثامن عشر، ص ص 73 75.

² بن مرسل رفيق، "الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر"، رسالة ماجستير، (مدرسة الدكتوراه للقانون الأساسي والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة معمرى، تيزي وزو، 2011، ص 127 128).

عصرنة قطاع العدالة وذلك كبديل لتطبيق العقوبات السالبة للحرية كما أنه يستعمل أيضا كإجراء تحفظي لتفادي الحبس المؤقت.

وتهدف هذه الإجراءات إلى عصرنة قطاع العدالة من جهة و تعزيز حقوق الإنسان من جهة أخرى، ولقد سعت الدولة الجزائرية لذلك سعيا واضحا وملموسا وهو ما رشح الجزائر لاحتلال المراتب الأولى عربيا بتبنيها اعتماد هذه الوسيلة الحديثة.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

أولا: نشأة الإدارة الإلكترونية

تعود نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث لنتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الإتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.¹

لقد ظهر أول استخدام للتقنية في أنشطة الحكومات وكان تطبيقها بصورة مصغرة وبأساليب بسيطة، ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخرا، حيث بدأت بظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي، و مفهوم الإدارة الإلكترونية

¹ صدام خميسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص72

يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة.¹

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة، كما ان الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس، ويعملون ويتبادلون العلاقات الإجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم.²

ثانياً: مفهوم الإدارة الإلكترونية

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

- **التعريف الأول:** عرفها الدكتور محمد سمير أحمد بأنها: "استخدام الوسائل والتقنيات الالكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان".³

- **التعريف الثاني:** عرفها السالمي علاء عبد الرزاق بأنها: "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني، عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، مركزالبحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص03

² نفس المرجع السابق، ص03

³ محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص27

وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً".¹

كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها: "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المؤسسات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية، مثل: البريد الإلكتروني email والتحويلات الإلكترونية للأموال Electronicfundstransfer، والتبادل الإلكتروني للمستندات Data interchangeelectronic والفاكس والنشرات وأية وسائل إلكترونية أخرى".²

كما تعرف بأنها: "عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية، بالإعتماد على المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الأوراق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً".³

¹ السالمي علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص32

² حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية "المفاهيم الخصائص المتطلبات"، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص41.

³ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص34.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية

أولاً: خصائص الإدارة الإلكترونية

يقصد بخصائص الإدارة الإلكترونية السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة

العادية ومن أبرزها نذكر مايلي¹:

-انها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لاتخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف أو السياسات وإن كانت سريعة التغير.

-إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني، الرسائل الصوتية... إلخ.

-إدارة بلا مكان: وتتمثل في الهاتف المحمول، المؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد.... إلخ، ووصلات شبكة الإنترنت ليست في حاجة إلى استيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتخمة بالملفات والأوراق، وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب، ويصلح ليكون مقراً لإدارة كبيرة كانت في الماضي يضيق بها مبنى ضخم.

-إدارة بلا زمان: حيث تمثل تفاعل حي ومباشر سواء بين العاملين، أو بينهم وبين الزبائن، الموردين والأطراف الأخرى كما أنها تعمل وفق قاعدة (24\7) أي (24) ساعة في اليوم وطول (7) أيام كاملة.

¹ طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص18.

- غياب العلاقة المباشرة بين الأطراف المتعاقدة: حيث أن المؤسسة لها القدرة على إدارة تعاملاتها التجارية بكفاءة، من أي موقع جغرافي دون الحاجة للتمركز في مكان البيع، وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر والتراسل الإلكتروني وهو ما يعرف بالوكيل الإلكتروني، حيث بإمكان أي فرد الحصول على احتياجاته دون الخروج من منزله.

- السرعة والوضوح: ضمان سرعة فائقة في إنجاز المعاملات وإرسالها واستقبالها.

- إدارة المعلومات لا الإحتفاظ بها: تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها دوائرها حسب برامج معينة و يتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومة بطلب معاملة ما.

- المرونة: الإدارة الإلكترونية غدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الإستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها.

- الرقابة المباشرة: أصبح بإمكان الإدارة الإلكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

- السرية و الخصوصية: توفر الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة، بواسطة برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور وهذا ما يجعلها تتفوق على الإدارة التقليدية.

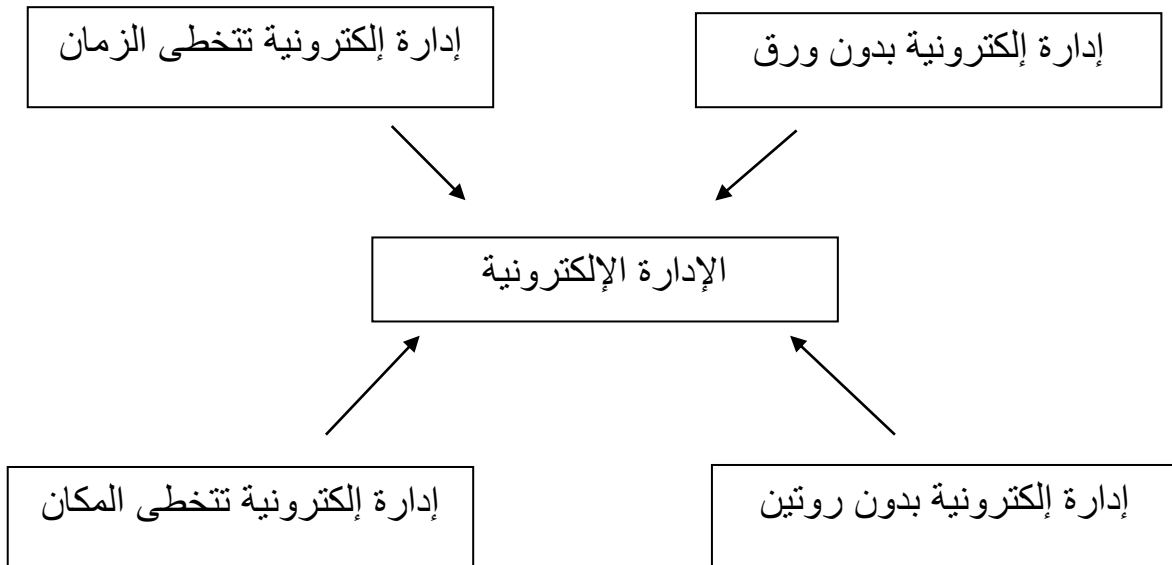
-تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الإستخدام الأمثل لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.

-تحقيق الشفافية: الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تتضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من الخدمات، "إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطنين، ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية".

-زيادة الإتقان: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل مهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، الدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

-تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاء نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد بحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

الشكل رقم: 01 خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر : حسين محمد الحسن، مرجع سبق ذكره، ص76.

ثانياً: مبادئ الإدارة الإلكترونية

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية في ما يلي:

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات والمهياة مهنية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأنفي الإدارة دائماً التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح ب:
- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها ومعرفة كنهها.
- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع .
- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.

- تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها.

● **التركيز على النتائج:** ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأنالمواطنين لا تهمهم كثيراً فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان، فإذا قلنا مثلاً "أن التكنولوجيا تم توطئتها بألمانيا واليابان قبل الحرب العالمية الثانية، فإن انهيار الدولتين وانهزامهما في الحرب قد جاء ليبين أن التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين، وأن ألمانيا واليابان استردتا قوتها في أقل من نصف قرن"

● **تخفيض التكاليف:** وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

● **سهولة الإستعمال والإتاحة للجميع:** تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل، والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة

الإستعمال بحيث يمكن ربط الإتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.¹

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

أولاً: الأهمية

إن اهتمام العالم الكبير بالإدارة الإلكترونية وتوسع استعمالها يدل على الأهمية الكبيرة التي تتطوي عليها²:

-تردي مستوى خدمات كثير من الإدارات وتعقيدها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها وجعلها أكثر سلاسة ومرونة وتسهيل تقديمها.

-حرص اجهات الحكومية على تنمية كواردها الوطنية وتأهيلها بعلوم التقنية الحديثة، للاعتماد عليها في إدارة برامج التنمية وخططها المستقبلية للدولة.

-تختصر الإدارة الإلكترونية وقت تنفيذ المعاملات الإدارية المختلفة وتسهل الاتصال بين إدارات الأجهزة الحكومية ومنظماتها.

-توفر الدقة والوضوح في العمليات الإدارية وترشيد استخدام الأوراق في المعاملات.

-اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة.

¹حمداد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة، ص14.

² حسين محمد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص ص 65 68.

- إن التقليل من استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن خزن حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.

- تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيدي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ هذه الإدارة، عن طريق إعادة التأهيل، لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المؤسسة، والاستغناء عن الموظفين الغير أكفاء والغير قادرين على التكيف مع الوضع الجديد.

ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية

ان الأهداف الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي رؤيتها للإدارة على أنها مصدر للخدمات والمواطنين والشركات، فالزبائن والعملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فان للإدارة الإلكترونية أهداف كثيرة تسعى لتحقيقها في إطار تعاملها مع العميل نذكر منها:

- تقديم الخدمات للمستخدمين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع متغيرات العصر التكنولوجي.
- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
- الحفاظ على أمن وسرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.

- إدارة الملفات بدلا من حفظها.¹
- البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- ضمان تدفقات المعلومات بدقة وكفاية وتوقيت ملائم وجاهزية مستمرة.
- التجهيز الناجح للاجتماعات.²
- محاولة إعادة هيكلة المؤسسات التقليدية الحالية لتحسين الأداء الإداري التقليدي المتمثل في كسب الوقت والتقليل من التكلفة لإنجاز المعاملات، وفق تصور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة، والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها تكنولوجيا لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية كالأداء والتطبيق.
- كما أن تقليل من استخدام الورق سوف يعالج مشكلة تعاني منها أغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى.³

¹ السلمي علاء عبد الرزاق، والسليطي خالد البراهيم، الإدارة الإلكترونية، عمان دار وائل، ص 39 40.

² محمود حسين الوادي وآخرون، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، عمان، دار الصفاء، 2011، ص291.

³ علاء عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص 37 38.

خلاصة الفصل:

نستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية قد وفرت مطلبا هاما تفرضه التحولات الإلكترونية كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الانساني، وهو ما يقتضيه التطور الحقيقي للمؤسسات الرامية الى القضاء على التحديات البروقراطية وهو ما يجعل الإدارة الإلكترونية تمثل الخيار التنظيمي الاول لجميع المؤسسات.

الفصل الثاني

تحسين الخدمة العمومية

تمهيد :

تحسين الخدمة العمومية من المفاهيم الرائدة والمتداولة في وقتنا الحالي، يعني بناء قطاع عام يتسم بالكفاءة والفعالية وقادر على خدمة حاجات الجماهير فهو يشكل في الجزائر مسعى ترمي السلطات العمومية إلى تحقيقه، فضلا عن كونه مطلبا شعبيا، وهو ما دفعها إلى تبني ما يسمى بالإدارة الإلكترونية بغية ترشيدها وعصرنة خدماتها والقضاء على النظام البيروقراطي البطيء.

وعليه من أجل الإلمام بالموضوع إرتأينا تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول سنتناول من خلاله مفهوم و أنواع الخدمة العمومية أما **المبحث**

الثاني فسنتطرق فيه إلى تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية وفي

الجزائر.

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

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

يعرفها خبراء الإدارة العامة على أنها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والإلتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين".¹

لقد عرفتها مدرسة الخدمات العمومية: بأنها "الوظيفة التي يكون أدائها مضمون، مضبوط ومراقب من قبل الحاكمين لأن تادية هذه الوظيفة هو ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي، وهي لا تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين".

ومن خلال هذين التعريفان يمكن استنتاج ما يلي:

¹ العربي بوعمامة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، الجزائر، 2014، ص40.

أن الدولة تستعمل بصفة كاملة المرافق العمومية كوسيلة للتدخل، وهذا معناه أن الإدارة هي التي تنتج منافع للمصلحة العامة وأنها ممثلة في الخدمات العمومية التي تهيأ بصفة تجعلها تلبى احتياجات المواطنين.

الهدف الرئيسي للخدمة العمومية هو الفائدة العامة لذلك فإن تخصص قطاع خدمي عام كالبريد والمواصلات مثلا في عمليات مريحة، والتعامل يكون مع زبائن محددين فقط سيفقد دورها كخدمة عمومية لأن الهدف الرئيسي لها هو تحقيق المصلحة الخاصة (تعظيم الربح المادي)، عكس الخدمة العمومية التي يصب جل اهتمامها الأساسي في تعظيم الربح الإجتماعي ولكن هذا لا يمنع طبعا من تحقيق أرباح معقولة.

كما اعتبرها البعض أنها: "نشاط يخدم المصلحة العمومية، والتي تتكفل بها الإدارات العمومية" وهذا التعريف يحمل في طياته معنيين مختلفين:

المعنى المقيد: إدارة نشاط معين من طرف الإدارات العمومية في كل الأحوال أنه مستوحاة من المصلحة العمومية، ولا تمثل تلك الإدارات دائما صفات نشاط الخدمة العمومية.¹

المعنى الواسع: تعرف الخدمة العمومية كأصل عام بأنها: "الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والإلتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في

¹ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية - والجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص60.

شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين"، وبالتالي فإن أساس ومبرر قيام الحكام بتقديم الخدمات العمومية عن طريق إنشاء المرافق العامة باختلاف أنواعها هو مدى حاجة المواطنين لخدمات هذه المرافق والتي تلبي حاجاتهم العامة التي لا يمكنهم توفيرها لأنفسهم دون تدخل من الحكام.¹

ومن خلال كل التعاريف السابقة يمكن اعتبار الخدمة العمومية "محصلة كل نشاط عمومي هدفه تلبية حاجيات المواطنين سواء من طرف مؤسسات القطاع العمومي أو مؤسسات القطاع الخاص، وهذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية، كما تكون هذه الخدمة مباشرة أو غير مباشرة من طرف مسؤولين لضمان تحقيق المساواة والإستمرارية في تقديم نشاط أي خدمة عمومية.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

أولاً: خصائص الخدمة العمومية

- الخدمات العمومية لها نظام خاص، لأنها تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعة لغرض المصلحة العامة.
- كما أنه لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية فمعناه أن هذه الخدمة تتمتع بمعيار ثنائي، فهي من جهة اقتصادية أو إدارية، ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.

¹ محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2004، ص208.

- كما أن هناك ارتباط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية التي يصلها البلد، وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية.
- الخدمة العامة عادة تحتكرها مؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها ورقم أعمالها.
- إن الهدف من تقديم الخدمة العامة ليس تحقيق الربح بل هدفها تحقيق الربح الاجتماعي.
- لا تقدم الخدمة العامة للأقليات فقط بل تسعى لتغطية أكبر قدر ممكن من الجمهور، وهذا راجع لأن الخدمة العامة ليست متميزة بعلاقات مع الزبائن.

ثانياً: مبادئ الخدمة العمومية

تتنوع الخدمات العمومية وتختلف حيث توجد منها خدمات ذات طابع إداري وأخرى ذات طابع صناعي.

1. منطق المصلحة العامة: وضع Rolland ثلاث قواعد موضوعية حتى يؤهل

نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العمومية وتتمثل فيما يلي:

- أ. مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية: إن مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية هو وجه آخر لمبدأ المساواة أمام القانون والتشريعات النابع عن الإعلان حقوق لسنة 1789، ويكون مبدأ المساواة هذا محترماً أكثر إذا ما تعلق الأمر بمصلحة خدمية

تمتاز بالإحتكار كقطاع البريد والاتصالات، وتشمل المساواة أمام المصالح العمومية نوعين هما:

● **مساواة المستعملين:** تعني ضرورة أن تشتغل في نفس الظروف والشروط أمام كافة المستعملين بلا تمييز، فليس مصلحة عمومية من حيث لا يستجيب لمختلف الرغبات وجل أصناف الحاجات بلا فوارق أو تمييز.

● **مساواة غير المستعملين:** تكون هنا بين كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية، دون أن يكون لهم صفة المستعمل.¹

ب. **مبدأ الاستمرارية:** الخدمة العمومية كوضع لتلبية حاجة جد ضرورية، فيكون انشغالها مضمونا بصفة منظمة ومستمرة دون انقطاع فإذا كانت الخدمة تشمل المصلحة العامة، فمن الضروري ضمان استمرارها حتى إذا كانت المؤسسة عاجزة لأنه يوجد حاجة حقيقية تستوجب الإثباع.

ت. **مبدأ الملائمة:** هي تكييف وانسجام الخدمة مع رغبات الجمهور، أي يجب أن تؤدي الخدمة العمومية في إطار التلاؤم والانسجام مع رغبات وحاجات الجمهور المستهدف، فإن حصل تغيير وتطور الحاجات فيجب على الخدمة أن تلاؤم والمصلحة العمومية أن تتسجم، وذلك بتحسين نوعية وكمية أدائها، لهذا يعتبر مبدأ

¹ دلال السويسي، نظام المعلومات كأداء لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية- دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص نظام المعلومات، 2011، ص 38.

الملائمة كأساس لمبدأ الاستمرارية، كما طرحت اقتراحات أخرى لبعض الكتاب وهي إضافة قاعدتين:

● **مبدأ الحيادية:** وهي أن تشتغل المصلحة العمومية بالأخذ بالإعتبار فقط المصلحة العامة دون أي اعتبارات أخرى.

● **مبدأ المجانية:** أن تشتغل المصلحة العمومية دون مقابل، قد تكون بمقابل في شكل مبالغ رمزية فقط، مثل المبالغ المسددة عند إنجاز فحوصات في المستشفيات والعيادات العمومية.

ت. **الاستقلالية تجاه السوق:** في الخدمات العمومية يقابلها ويعوضها في جانب مقابل مراقبة عمومية أقل أو أكثر وسعا لهذا سيتم معالجة هذا العنصر في نقطتين:

● **غياب منطلق السوق:** المؤسسة الخاصة لا تجلب مواردها إلا من السوق، ولذلك تعتبر ارتفاع وضخامة مبيعاتها لمؤشر لكفاءتها كجزء لحسن تعاملها مع السوق.

فالخدمات العمومية ذات الطابع الإداري في الحقيقة ليس لها سوق لأنه ليس لها ما تتبع بالمعنى الآخر لا يوجد هناك تبادل بين المستعملين ومقدمي الخدمة، لذلك فقرار التعامل مع الخدمة الإدارية ليس في أي حال من الأحوال قرار شراء، لا يمكن اعتبار حجم عدد الزبائن كمؤشر ومعيار المستوى الخدمة المؤداة.

● حضور المراقبة العمومية: محدودية سلطة السوق هي معوضة من طرف زيادة وارتفاع في سلطة السلطات العمومية، ويمكن أن تحدد موقع الخدمة العمومية من خلال مجموعة متجانسة من النقاط، تمتد ابتداءً من تبعية كبرى تجاه السوق، ومن شبه استقلالية تجاه السلطات العمومية (مخطط مستقل، حرية في تحديد الأسعار) إلى استقلالية كاملة تجاه السوق.

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية

هناك تقسيمات مختلفة للخدمة العمومية ومن بينها:

-الخدمات ضرورية لأفراد المجتمع: باختلاف توزيعهم على ارض الدولة الواحدة، وباختلاف فئات المجتمع وطبقاته، حيث هناك خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل "النقل العمومي المياه" وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكراً على الدولة وإنما صارت قابلة للتقدم من قبل الخواص، وتتم ادارتها على اساس تجارية، حيث تطبق عليها معايير الربح.

-خدمات ذات منفعة اجتماعية او ثقافية: يستفيد منها أفراد المجتمع فهي خدمات يستفيد منها بعض شرائح المجتمع إلا أن نفعها يعم المجتمع ككل، لذلك يتعين على السلطات تشجيعهم على الإقبال عليها، و من بين هذه الخدمات يتم ذكر خدمات المكتبات العمومية، المتاحف، المنتزهات العموميةالخ.

-خدمات رأسمالية مكلفة: لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال القادمة مثل بناء المدارس، المستشفيات والجامعات.

حسب هذا التقسيم فيمكن ادراج هذا النوع من الخدمات العمومية كالتالي:

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

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

-خدمات عمومية ذات طابع اقتصادي وتجاري: ظهرت هذه الخدمة مع التطور الملحوظ لدور للدولة في الحياة الاقتصادية، وفي تحقيق رفاهية الأفراد في مجال احتياجاتهم الأساسية في ميدان النقل، الاتصالات.

المبحث الثاني: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

إن تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية العمومية يؤدي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن عن طريق تحسين الخدمات العمومية نفسها، وتكيفها مع متطلبات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورقمنة الخدمات العامة تعني إنشاء مواقع تضم معلومات عن الخدمات الحكومية وإضافة النماذج المستخدمة لتأدية الخدمة المطلوبة، بحيث يمكن طباعتها وملؤها وهي تعتمد اعتمادا كبيرا على شبكة الإنترنت مع

توفير بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة ووجود بنية تحتية قوية للاتصالات وبناء أنظمة معلومات متكاملة.¹

إن تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية يظهر الوجه الآخر للخدمات العمومية فهي تعمل على تطوير وتحسين مستوى الكفاءة في الخدمات الحكومية، وتربط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية مما يكفل سهولة ومرونة التعامل في الإدارة العمومية، إضافة إلى تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية على الموظفين والمواطنين على حد سواء، كما أن اعتماد النظام الإلكتروني لتقديم الخدمة العامة للجمهور يساعد الدولة على مواكبة التطور الهائل في التكنولوجيا الإعلام والاتصال.

عمدت الجزائر إلى تجسيد استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية، إيماناً منها بأنها الحل المثل لعصرنة الخدمة العمومية والرقى بها وبالتالي تحسين صورة المرفق العام لدى الجمهور، وهذا من خلال رقمنة الخدمات المقدمة للجمهور باعتماد التكنولوجيا الحديثة بما يكفل خدمة عمومية ذات جودة عالية بعدما كانت علاقة المرافق العمومية الإدارية مع المواطن سيئة جداً، مما تسبب في فقدان الثقة بسبب عدم تلبية حاجيات المواطنين واستفحال ظاهرة البيروقراطية وفشل الإصلاحات الإدارية المتتالية، ومع بروز مفهوم جديد لحقوق المواطنين وانبعاث مجتمع مدني واعي ومتعلم،

¹ علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي، مرجع سبق ذكره، ص26.

يطالب بتحسين نوعية الخدمات المقدمة إليه ملزمة بتطبيق النظام الإلكتروني سعياً لتحقيق النوعية والجودة وإرضاء رغبات الأفراد.

إن رقمنة الخدمات العمومية لا تقتصر فقط على تبسيط وتسهيل الإجراءات بل تعتمد على المشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة، وفي سبيل تكريس ذلك فإنه يتوجب على الإدارة العمل على ضمان مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ولن يتجسد ذلك على أرض الواقع إلا بتسهيل التواصل الإلكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين ونشر وتعميم النفاذ إلى شبكة الإنترنت.¹

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

المطلب الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام

يبدو جلياً تأثير الخدمات العمومية بالنظام الإلكتروني وهذا من خلال تأثير الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام.

¹ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 22.

● أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام واضطراب: وهو يعني استمرار المرفق العام في أداء عمله بصورة منظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد، وذلك لكونه يقوم بأداء خدمات أساسية لهؤلاء ويتوقف عليها بشكل كبير في تنظيم شؤون حياتهم، ومن ثم فإن تعطل هذه المرافق يؤدي إلى اختلال واضطراب في حياة الجمهور، ويساعد نظام الإدارة الإلكترونية على هذا المبدأ بصورة أكبر من النظام التقليدي، حيث يستطيع الفرد صاحب الخدمة أن يحصل عليها وذلك في أي وقت من الأوقات من خلال دخوله الموقع الإلكتروني للجهة الموجودة بها الخدمة.¹

ففي حالة إضراب الموظفين وامتناعهم على أداء الخدمة فإن الخدمات لا تتأثر، حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول عليها حتى في حالة عدم وجود الموظفين أصلا من خلال دخوله إلى شبكة المعلومات ليلا أو نهارا والحصول على الخدمة بطريقة آلية، كما لا تؤثر حالات الإستقالة أيضا على استمرارية المرفق العام في أداء خدماته بصورة دائمة ومنتظمة وذلك لكون الخدمة تؤدي إلكترونيا، إضافة لذلك في الحالات الطارئة مثلا فإن الخدمات العامة في المنظور التقليدي تتأثر وتتوقف، مثال ذلك حدوث تجمهر شعبي أمام مقر الدائرة، لكن في حالة الإدارة الإلكترونية فإن المرفق العام يحافظ على سيرورته بشكل عادي ومنتظم.

¹ محمد محمد عبد اللطيف، الإتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العام الاقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000، ص93.

إن من شأن الإدارة العامة الإلكترونية أن تجعل من دوام سير المرفق العام يتجه في تطبيق إلى الأحكام، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها، وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة لا يتوقف إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للاستفادة من خدماته، كما يمكن للمواطن الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة التلفون المبرمج الذي يعمل تلقائياً للرد على استفسارات العملاء في أي وقت، كما يستطيع الموظف أن يرد على استفسارات المواطنين من خلال الرسائل التي يرسلونها من خلال البريد الإلكتروني وذلك دون تقييد الموظف بأوقات العمل الرسمية.

ومن بين بعض التطبيقات الحديثة في هذا الشأن في الجزائر اختيار المواقع السكنية بالنسبة للمكتتبين في وكالة AADL مباشرة من الموقع الإلكتروني المقترح.

إن نظام الإدارة العامة الإلكترونية سوف يؤدي إلى التطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام، من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الإنترنت 24 على 24 ساعة، دون إجازات أو عطلات وتحرير الجمهور من مشاكل الطابور والصف والتجمع أمام الشبائيك، وتكون النتيجة النهائية سرعة الإنجاز بأقل تكلفة ممكنة.

● أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام: ويعني أن

المواطنين متساوون أمام المرافق العامة إذا ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، سواء فيما يتعلق بالانتفاع من خدماتها أو فيما يتصل بتحمل أعبائها، وذلك بصرف النظر عما قد

يوجد من اختلافات لا تتعلق بالشروط القانونية المستلزمة ودون تمييز بينهم بسبب الجنس أو الدين أو الرأي.

ومما لا شك فيه أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة بصورة كبيرة جداً، وذلك من خلال تقديم الخدمة آلياً أو إلكترونياً، وهذا من شأنه عدم التمييز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة، فكل من يستطيع التعامل مع الحاسب الآلي يمكنه الحصول على الخدمة المطلوبة، ومن جهة أخرى فإن استخدام هذا النظام يساعد على التخلص والقضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات والتي كانت تميز بين الأفراد وفقاً لمدى علاقتهم بالقيادات الإدارية، كما أن هذا النظام يقضي على حالات الرشوة التي كانت منتشرة بين الموظفين العموميين، لأن بتطبيق هذا النظام لا تكون مواجهة مباشرة بين الفرد طالب الخدمة والموظف العام، ويعلق المواطنين آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصورة عملية يمنع أو يقلل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية والقرابة والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يتطلبها حياد الإدارة.

● أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير: للإدارة أن تعدل

تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطوير العلمي والتكنولوجي مراعية في ذلك تغير الظروف، والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها ببسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته دون أن

يكون لأحد الإعتراض على ذلك سواء من المنتفعين أو الموظفين فيه، وتطبيقا لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير فإن في إمكان الإدارة التغيير في الطبيعة القانونية للمرفق كأن تفرض رسوما على المنتفعين بخدمات المرفق أو أن ترفع قيمتها أو تخفضها..الخ.

ولما كانت الإدارة التقليدية تقوم على الإستعانة بعدد كبير من الموظفين وذلك لتقديم الخدمات للأفراد، وكان يتم استخدام الكثير من الأوراق والمستندات، ويحتاج إنهاء الخدمة إلى الحصول على أكثر من توقيع أو تصديق على المستند المطلوب، وأن ذلك يرتبط بتواجد هؤلاء الموظفين في عملهم، كل هذا كان يترتب عليه بطئ الإجراءات والتأخير في تقديم الخدمة، وعليه فإن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية يعد إستجابة للمصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرافق العامة وتدعيمها بالأجهزة الإلكترونية وتأهيل موظفيها، فالإدارة الإلكترونية هي التطبيق العملي لمبدأ مواكبة الإدارة للتطورات والمرافق العامة للمستجدات والتغيرات دون أن يملك الموظفين حق رفض هذا النظام بادعائهم باستقرار مراكزهم القانونية.

ولا ريب أن الوسائل التكنولوجية والإلكترونية الحديثة تفرض على الإدارة والأفراد مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولا ممن يريد أن يحظى بمكانة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة والتكنولوجية، إذن وجب على الإدارات القائمة على سير المرافق العامة أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل أو خدمة عمومية أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية في تطوير خدمات المرافق العامة.

● تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام: تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري بواسطة موظفيها الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها على نحو يمكن معه تقرير بأن الوظيفة العامة والنشاط الإداري وجهان متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه، فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام، ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري في المرفق الذي يؤدي فيه وظيفته.¹

ومن الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الإلكترونية على أعمال الموظفين، لأن الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها، وإنما الموظفين هم الذين يؤدون الخدمات عن طريق هذه الوسائل، وهذا يستدعي ضرورة تاهيلهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية، كما أنه من المتوقع أن تؤدي الإدارة العامة الإلكترونية إلى تيسير إجراءات الأعمال المادية التي يقوم بها الموظفين في المرافق العامة، من نسخ وتسجيل وتدوين وتوقيع وختم، وإعادة النظر أو حدوث تغييرات في الأعمال القانونية اللازمة لتسيير المرفق العام.

¹ أنور أحمد رسلان، وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص 08.

المطلب الثالث: تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

تختلف الاسباب والدوافع باختلاف مجالات الحياة فمنها السياسية والإدارية ومنها كذلك الإقتصادية والتكنولوجية، وعليه سوف نطلع على كل جانب من هذه الجوانب ومدى مساهمتها لتحسين الخدمة العمومية من خلال الفروع التالية:

الفرع الأول : الدوافع السياسية

تعتبر المرافق العامة هي الادارة الفعالة لتنفيذ السياسة العامة للحكومة وبرامجها وأهدافها، وبالتالي وفي سياق التحولات السياسية التي عرفتها بلادنا من خلال إنفتاح الحقل السياسي على الفاعلين مختلفين نتيجة إرساء التعددية فإن ذلك أدى إلى تطوير وتحسين أداء المرافق العامة في الجزائر.¹

وتتمثل الدواعي السياسية الدافعة نحو تطوير وترقية المرافق العامة فيما يلي:

- تكريس المسار الديمقراطي وتعزيز دور منظمات وجمعيات المجتمع المدني.
- تعزيز الحريات المدنية وحقوق الإنسان.
- تعزيز مؤسسات الدولة وتحقيق الثقافة في التسيير الإداري.

كما أن التغيير في القوانين والتشريعات الحالية أو ظهور تشريعات جديدة تؤثر على سياسة المرافق العامة وطريقة عملها إذ أن هذه التشريعات تأتي لتدارك النقائص الموجودة

¹ عبد الجبار بابي، ترقية المرفق العام في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، 2016-2017، ص22.

فهي قد تفرض قيوداً أو تهيباً فرصاً، مثل التغييرات في السياسة الحكومية المالية أو النقدية، وبالتالي تتأثر المرافق العامة بالتغيير الحاصل على مستوى القوانين.

- أدى تدني مستوى نوعية الخدمات التي تقدمها الأجهزة الإدارية للدولة إلى الشكاوي المتكررة من المواطنين وتذمرهم المتواصل سواء من حيث نوعية هذه الخدمات أو الوقت المستهلك لتأديتها أو تكلفتها هذا من جهة وسوء المعاملة التي يتلقاها المواطنون من طرف الأعوان والموظفين العموميين من جهة أخرى، وهو الأمر الذي يجعل الدولة أمام ضرورة ملحة من أجل عصنة المرافق العمومية والاهتمام بتحسين التسيير العمومي.

- اقتراب المرافق العامة من المواطن، بحيث أضحت المرافق العامة مجبرة بالبحث عن جسر يجعلها في اتصال دائم مع المواطنين لمعرفة تطلعاتهم وطموحاتهم ورأيهم بشأن ما يتلقونه من خدمات عمومية، وهذا محاولة منها لإشراكهم في الرفع من المستوى الخدمات التي تقدمها الأجهزة الإدارية للدولة من خلال تواصلها مع جمعيات المستخدمين مع الأخذ بعين الاعتبار انتقادات واقتراحات مثل هذه الجمعيات باعتبارها تمثل المواطنين من مستخدمي المرافق العامة.

الفرع الثاني: الدوافع الإدارية

يعتبر عجز أجهزة الإدارة العامة في الدولة عن تقديم خدمة عمومية تلقي القبول عند المواطن بسبب تفشي ظاهرة البيروقراطية واللاعلاقة في توزيع الخدمات سبباً رئيسياً

في تبني الدولة لعملية الإصلاح الإداري من أجل تحديث وترقية عمل المرافق العمومية بما يكفل توفير الخدمة العمومية للمواطن وتأديتها على الوجه المطلوب.¹

يتميز التسيير البيروقراطي بتضخيم النصوص القانونية التي تحكم قواعد العمل في المنظمات العمومية الإدارية وهو ما يساهم في تعقد إجراءات العمل وبطئها، ويحول دون استفادة المواطنين من الخدمات العمومية في الوقت المناسب، والتسيير يعمل على توحيد إجراءات العمل في جميع المنظمات العمومية على الرغم من اختلاف ظروف العمل في كل منها واختلاف بيئة عمل كل منها، وعليه فإن النظام البيروقراطي كان صالحا عندما كانت المنظمات عبارة عن نظام مغلق وكانت البيئة مستقرة، أما عندما أصبحت المنظمة عبارة عن نظام مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة المحيطة وأضحت البيئة متقلبة أصبح تغيير النظام حتميا لأنه لم يعد صالح التطبيق في ظل الظروف الجديدة.

وإذا قام المرفق العام بتبني أهداف جديدة أو بديلة فهذا تحتم عليه هذه الأهداف إحداث تغييرات جذرية وبالتالي ترقية المرفق العام وذلك من أجل توفير جو وظروف ملائمة من أجل عناصر المرفق العام بما في ذلك الموارد والإمكانيات والوسائل لتحقيق هذه الأهداف الجديدة أو البديلة.²

وتعد الحاجة إلى تغيير الهيكل التنظيمي، اللوائح، أنظمة العمل المتبعة في المرفق لكي تصبح أكثر مرونة وقادرة على الاستجابة الشاملة لضروريات التغيير والتحسين

¹ عبد الجبار بابي، مرجع السابق، ص23

² عبد الجبار بابي، المرجع نفسه، ص24

المستمر في الأداء، تعد من أهم الأسباب والدوافع الإدارية التي تدفع إلى ضرورة تحسين الخدمة العمومية، كالتغيير في هياكل العمالة ووظائف العمل وعلاقات العمل، كذلك الإجراءات المتبعة في العمل، كذلك التغيير في الوظائف الأساسية للمرفق كوظيفة الخدمات والجودة وتسيير الموارد البشرية، وكذلك الآلات والمنتجات وغيرها من الأساليب الفنية في طرق التسيير وكذلك التغيير في أساليب التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة.¹

وعليه نستطيع أن نقول في الأخير أن كل هذه التغييرات الإدارية تعد عاملا من عوامل تحسين الخدمة العمومية.

الفرع الثالث: الدوافع الاقتصادية

تعتبر التحولات الاقتصادية في زمننا الراهن من أهم العوامل التي تدفع بالدول إلى إعادة تكييف عمل مرافقتها العمومية بما يتلاءم مع متطلبات التغيير في السوق الاقتصادية وذلك في ظل ما يطلق عليه بالعولمة الاقتصادية وانفتاح الأسواق الدولية وانضمام الكثير من الدول إلى المنظمة العالمية للتجارة مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة الخارجية، دخول منافسين جدد، كذلك ظهور ما يعرف بالتحالفات الاقتصادية، وسيلدة عصر التوجه نحو العميل وإحترام المستهلك والعمل على إرضاء التغيير المستمر في رغبات وأذواق المستهلكين مما يتسبب في تغيير النشاطات والخدمات وطرق تقديمها، كل

¹ رفيق بن مرسل، الأساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة ماجستير العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري_ تيزي وزو، 2011-2012، ص89.

هذه التغييرات الاقتصادية العالمية أثرت بشكل أو بآخر في أساليب وأنماط الإدارة في المرافق العامة، وبالتالي دفعتها إلى الانتقال من المركزية والنظم البيروقراطية الساكنة وطرق العمل النمطية إلى نظام أكثر مرونة يتناسب مع طبيعة التحولات الاقتصادية العالمية وبروز الحاجة إلى ضرورة تبني التغيير كخيار إستراتيجي.¹

وبطبيعة الحال بلادنا لم تكن في منأى من هذه التحولات الاقتصادية الحاصلة في العالم، ففي إطار ما يعرف بالتحريك الاقتصادي انفتاح السوق قامت الجزائر بإدخال تغييرات على مستوى سياستها الاقتصادية والذي يتطلب تغييرا جوهريا في الإدارة العامة وذلك بما يضمن تحديث عمل المرافق العامة وموائمته للتغييرات الحاصلة، ويمكن توضيح هذا التغيير من خلال النقاط التالية :

-تقليص حجم الجهاز الحكومي وضبط هيكله الإدارية والوظيفية من خلال الإبقاء على الضرورية منها فقط واللازم لأداء أدوار الجهاز الحكومي بعد إعادة تشكيلها.

-إعادة تشكيل ادوار الجهاز الحكومي وإعادة النظر في وظائفه، وذلك بتنمية أدوار الحكومة في بعض المجالات وتقليصها في مجالات أخرى تتعلق ببعض المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

-الاهتمام بتحسين مؤشرات الجودة والفعالية في الإدارة العامة بالاعتماد على نظم إدارة الجودة الشاملة.

¹ عبد الجبار بابي، المرجع السابق، 25.

الفرع الرابع: الدوافع التكنولوجية

لا يخطر على أحد أنه مع مرور الزمن صرنا نعيش ثورة معلوماتية تكنولوجية متسارعة أثرت بشكل كبير على الأساليب المتخذة من قبل الإدارة العامة في تقديمها للخدمات العمومية، وهذا التأثير تصاعد بشكل سريع جدا لأن التطور التكنولوجي المستمر وكذا تقنية المعلومات أصبحت جزء من الاتجاه الهادف إلى إنجاز المهام والخدمات العامة بفاعلية أكبر ونتيجة لذلك تجد المرافق العامة نفسها اليوم مجبرة على مجاراة التغييرات التكنولوجية الحاصلة من أجل الصمود أمام المنافسة من خلال إتباع سياسة الإنفتاح حيال كل تطور تكنولوجي مما يساعدها على إنجاز أهدافها بكفاءة وفعالية.

ومواكبة هذا التطور التكنولوجي الحاصل تستدعي إدخال العديد من الإصلاحات والتحسينات اللازمة على مستوى مختلف الهيئات في الدولة لتحقيق قدر من الكفاءة الإدارية التي تسمح لها بتوفير أحسن الخدمات للمواطنين وبأيسر السبل ولأكبر عدد ممكن.

ويعتبر السعي من أجل تقديم الخدمة العمومية بشكل أفضل ومنتطور من الدوافع الرئيسية للذهاب نحو تحسين وتحديث عمل المرافق العامة في الدولة وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تجسيد عامل الكفاءة الذي يأخذ عدة أشكال منها تقليل الأخطاء

وتخفيض التكاليف والحد من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات والذي بدوره يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وذلك كله يكون من خلال إستخدام التقنيات الحديثة التي تؤدي إلى تسهيل أداء الخدمة العامة والذي في نفس الوقت ينعكس بالايجاب على نوعية الخدمات المقدمة.

وعليه فإن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي. كذلك نجد توجيهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية دفعت بالعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية وإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح امامه معيار عالمي يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه الدول المتقدمة من خدمات راقية.¹

¹ عبد الجبار بابي، المرجع السابق، ص 27.

خلاصة الفصل:

وفي الأخير ومن خلال تحديد بعض الخطوات نرى أن إتباعها يساعد إلى حد بعيد في تحقيق الهدف المنشود لتحسين الخدمة العمومية:

- تطوير آليات الحكومة و التنظيم من خلال تعزيز الشفافية والنزاهة إلى جانب تحديث أساليب وطرق تسيير المرافق العمومية بما يضمن الوصول إلى الخدمة العمومية المبتغاة.
- وضع نصوص قانونية تنظيمية تحدد الإطار العام لتطبيق الإدارة الإلكترونية وكيفية عملها، مع توفير الأمن الإلكتروني وضمان السرية الإلكترونية للمؤسسات التي تقدم الخدمة الإلكترونية.
- توعية المواطنين لتحقيق التعامل مع الطرق الحديثة وذلك عبر جميع وسائل الإتصال والتواصل المتاحة.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

مقدمة الفصل:

تعد البلدية إحدى المؤسسات الجماعية المحلية الأكثر أهمية على المستوى الوطني وهي الجهة الأقرب للمواطنين والمسؤولة على تقديم الخدمات لهم، كما أنها مسؤولة على تلبية مختلف حاجياتهم بصفة مباشرة، وقد قمنا بدراسة ميدانية لبلدية العين الصفراء التي قامت بتجسيد هذا الإجراء وهذا ما سنتطرق له في هذا الفصل.

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية العين الصفراء

المطلب الأول: نشأة البلدية و تطورها

تقع بلدية العين الصفراء في الجنوب الغربي بمقر ولاية النعامة حيث تبعد مقرها ب70 كيلو متر، تقع ضمن سلسلة الأطلس الصحراوي بين الحدود الجنوبية والهضاب العليا الغربية الشمالية والمنطقة الصحراوية في الجنوب.

ويحدها من الناحية الشمالية جبل عيسى وجنوبا جبل مكثر وكذا الكثبان الرملية ومن الناحية الغربية جبل مرغاد.

تعتبر مدينة العين الصفراء قديمة النشأة وقد ارتقت إلى دائرة سنة 1974م، وفي 1967م أصبحت مدينة العين الصفراء بلدية كباقي البلديات يسيرها المجلس الشعبي البلدي¹، ويبلغ عدد بلديات التابعة لها 5 بلديات، تقدر مساحتها ب 1075 كيلو متر مربع وتتمثل حدودها في:

- الشمال: ولاية النعامة.

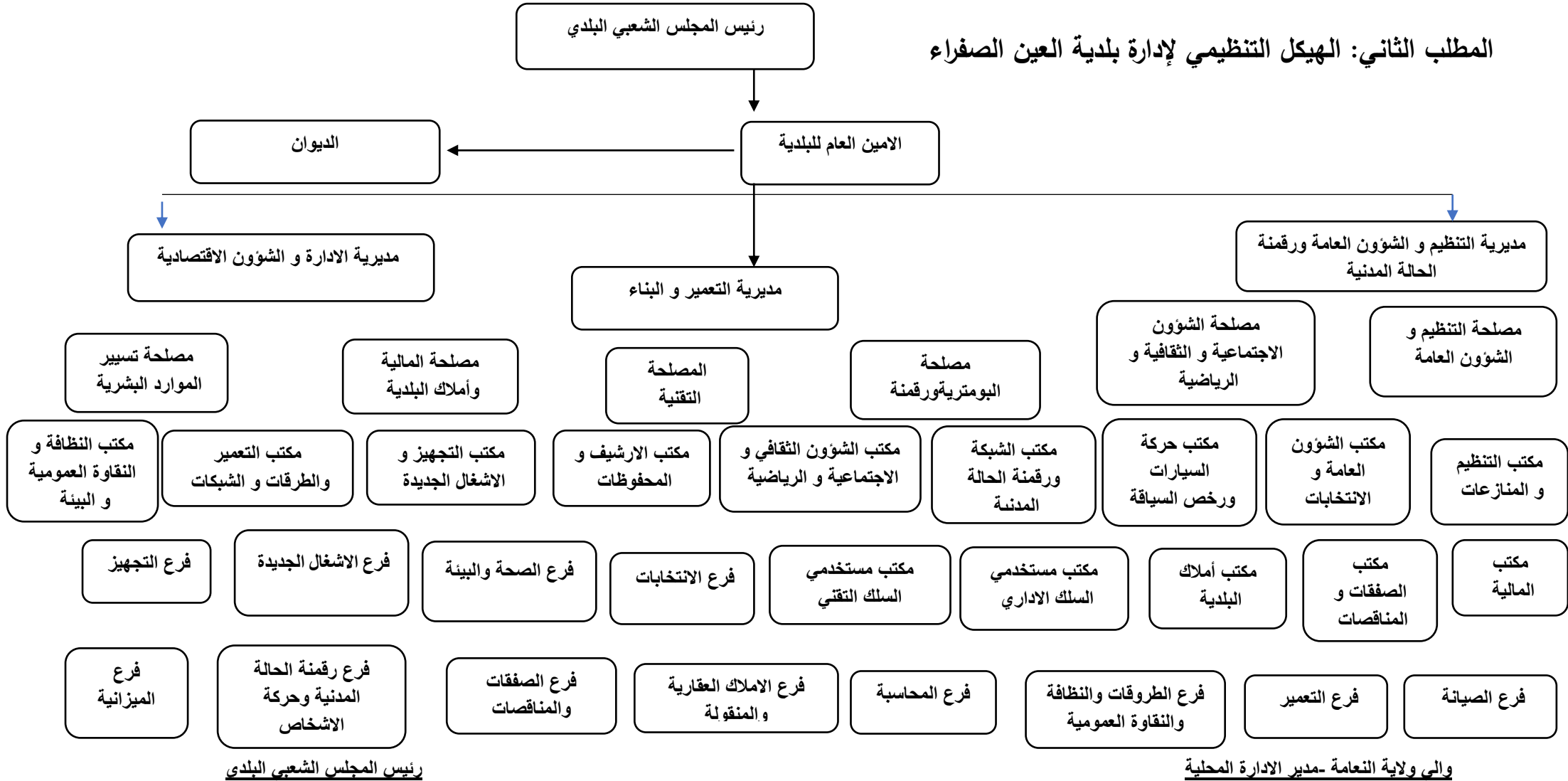
- الجنوب: بلدية مغرار.

- الشرق: بلدية تيوت.

- الغرب: بلدية صفيصيفة

¹ مقابلة مع رئيس المصلحة البيومترية يوم 25 افريل 2022

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لإدارة بلدية العين الصفراء



المبحث الثاني: منهجية الدراسة

يتناول هذا المبحث منهجية الدراسة ، موضحا به مجتمع الدراسة و إجراءات و خطوات بناء أدوات الدراسة ، ووصفا للإجراءات التي اتبعت للتأكد من دلالات الصدق و الثبات في أدوات الدراسة ، و كيفية تطبيقها على مفردات الدراسة ، و الوسائل الإحصائية التي استخدمت في تحليل بياناتها .

للقيام بالجانب التطبيقي لهذه الدراسة ، و تحقيق أهدافها و مساعيها ، كان لابد من اختيار مجتمع للدراسة يتفق و يتطابق مع ما تسعى إليه هذه الدراسة ،

و على اعتبار أن مجتمع الدراسة يشمل جميع الأفراد الذين يكونون موضوع مشكلة الدراسة ، و انطلاقا من مشكلة الدراسة و أهدافها ، فإن مجتمع الدراسة المستهدف يتكون من موظفين و البالغ عددهم 48

المطلب الأول : أدوات الدراسة

تم تصميم الإستبيان

القسم الأول :يضم البيانات الأولية، وهي متغيرات مستقلة تشمل البيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي ، الاقدمية.)

القسم الثاني :و يشمل متغيرين (2محاور) للدراسة التي من خلالهما يتم استطلاع

أراء مجتمع الدراسة و تضمنت 25 عبارة :

*المحور الأول: خصص المحور الأول لقياس مدى تطبيق الإدارة الالكترونية و

تضمن 15 عبارة

*المحور الثاني: خصص المحور الثاني لقياس تحسين الخدمة العمومية و استخدم

مقياس مكون من 10 عبارة .

المطلب الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها واختبار فرضياتها، تم استخدام

برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS .V20)، كما قمت بالإستعانة

بمجموعة من الأساليب الإحصائية منها ما خصص لوصف متغيرات الدراسة، ومنها ما

استخدم في تحليل متغيرات الدراسة، وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

◀ **مقاييس الإحصاء الوصفي:** وذلك لوصف مجتمعي الدراسة وإظهار

خصائصهما، بالإعتماد على النسب المئوية والتكرارات والإجابة على أسئلة الدراسة

◀ **إختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لاختبار ثبات الإستمارة.

◀ **معامل الارتباط بيرسون (Pearson Corrélation Coefficient):**

ويستخدم لقياس درجة الارتباط بين المتغيرات، كما يستخدم لحساب الإتساق الداخلي

والصدق البنائي والعلاقة بين المتغيرات

← اختبارات لعينة واحدة

← إختبار معامل الإلتواء (Skewness): لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع

التوزيع الطبيعي من عدمه.

← إختبار معامل التفلطح (Kurtosis): للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع

الطبيعي.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة.

يهتم هذا المطلب بإبراز صدق أداة الدراسة، أي مدى قدرة الإستمارة على قياس ما

صممت من أجله، وذلك من خلال التركيز على العناصر التالية: الصدق الظاهري أو

صدق المحكمين، وأيضاً الإتساق الداخلي والصدق البنائي كمشقين فرعين لقياس صدق

المقياس، كما يهتم هذا المطلب بإثبات ما إذا كانت الإستمارة قادرة على جمع معلومات

دقيقة وذلك باعتماد ألفا كرونباخ كأساس لقياس ثبات أداة الدراسة.

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة.

يشير الصدق (Validity) إلى قدرة الإستمارة على قياس ما صممت من أجله،

ويعد هذا من أهم الشروط الواجب توافرها في بناء المقياس، وفقدان هذا الشرط يعني عدم

صلاحية المقياس وعدم اعتماد نتائجه، ولإختبار صدق المقياس هناك طرق متعددة حيث

اعتمدت على قسم منها هي:

1- الصدق الظاهري: صدق المحكمين.

يعد الصدق الظاهري من العوامل الأساسية التي ينبغي لمستعمل الإختبار أو واضعه التأكد منها، وصدق المقياس هو مقدرته على قياس ما وضع من أجله ، وقد تمّ تحقيقه في الدراسة الحالية من خلال عرض عبارات الإستمارة على باعتبار موضوع الدراسة يتعلق بالثقة بين الأفراد و سلوكياتهم فما بينهم وهو من المواضيع المرتبطة بموارد البشرية ، وقد طلبت من المحكمين أبداء آرائهم في أداة الدراسة من حيث :

✓ كون العبارة صالحة أو غير صالحة؛

✓ تحديد مدى إرتباط العبارة بالمجال الذي وضعت فيه؛

✓ إجراء أي تغيير يروونه مناسباً.

المطلب الرابع: التحليل الوصفي للعينة**1.1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس:**

لقد تضمنت الدراسة كلا من الجنسين وذلك لتمثيل المجتمع بطريقة سليمة، و الجدول التالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

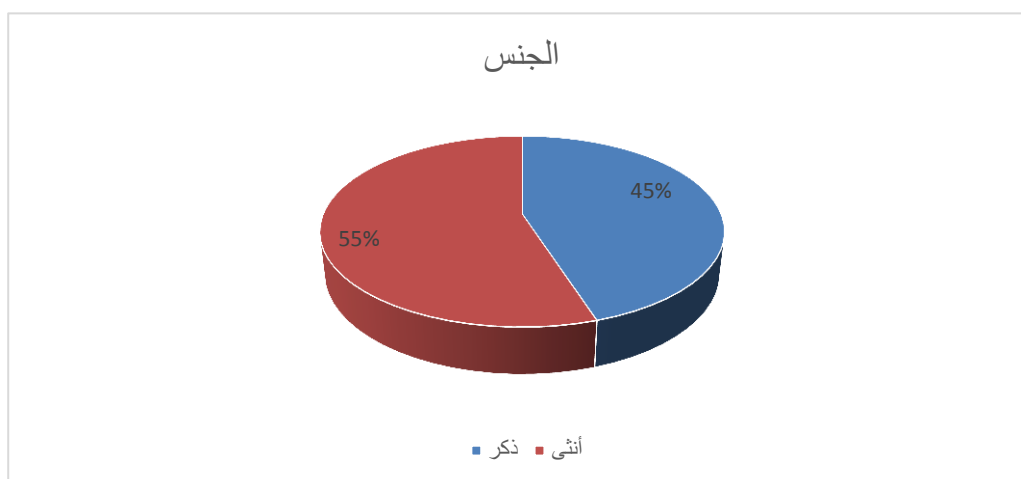
الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	18	45
أنثى	22	55
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) أن عدد الذكور يبلغ 18 بنسبة 45% من حجم العينة المختارة في حين بلغ عدد الإناث 22 بنسبة 55% من إجمالي العينة. و يعود هذا التقارب في توزيعاً فراد العينة حسب الجنس إلى طبيعة العمل الذي يتلائم مع الجنسين.

الشكل (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (excel) الإحصائي.

اعلى نسبة من افراد العينة حسب الجنس هم الاناث بنسبة 55%.

1.2. توزيع أفراد العينة حسب السن:

يتراوح سن أفراد العينة ما بين (30 و 60 سنة) و النتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب السن.

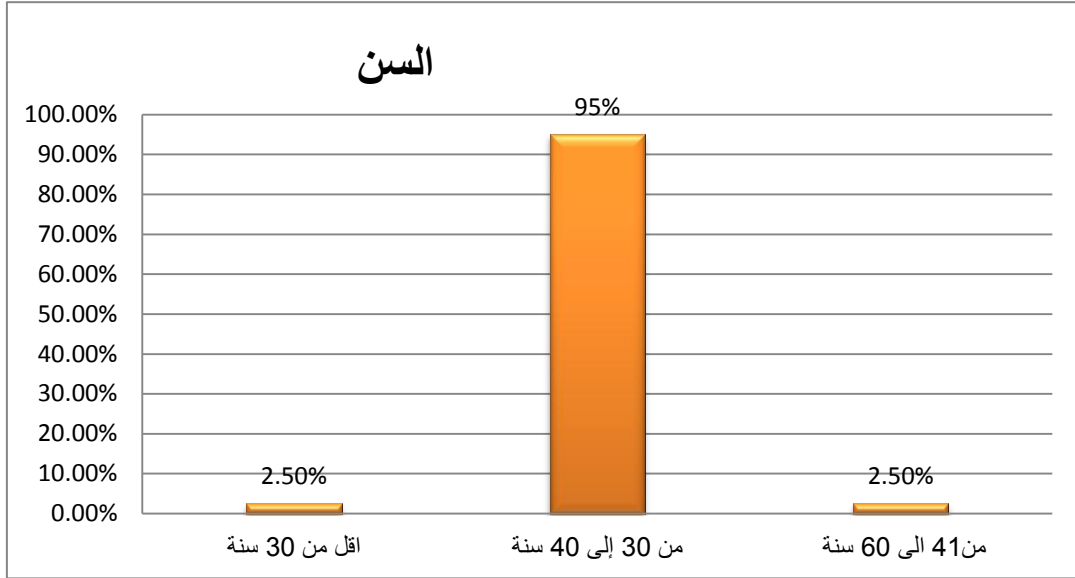
النسبة المئوية	التكرار	السن
2.5	1	اقل من 30 سنة
95	38	من 30 إلى 40 سنة
2.5	1	من 41 الى 60 سنة
%100	40	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (02) توزيع أفراد حسب العينة حيث نسجل في فئتي (من 30 سنة إلى 40 سنة) 38 شخص بنسبة 95% وهي أعلى نسبة، أما باقي العينة بلغ عددهم 1 يندرجون في فئتي (من 41 إلى 60 سنة) و فئة (اقل من 30 سنة) بنسبة 2.5%، و نلاحظ أن أغلب أعمار عينة الدراسة تفوق 30 سنة مما يدل على أنهم يتمتعون بالخبرة و الكفاءة و الأقدمية.

اعلى نسبة من افراد العينة حسب السن هم من فئة من 30 سنة الى 40 سنة بنسبة 95%.

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب السن.



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (excel) الإحصائي.

1.3. توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الإجابة المتحصلة عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

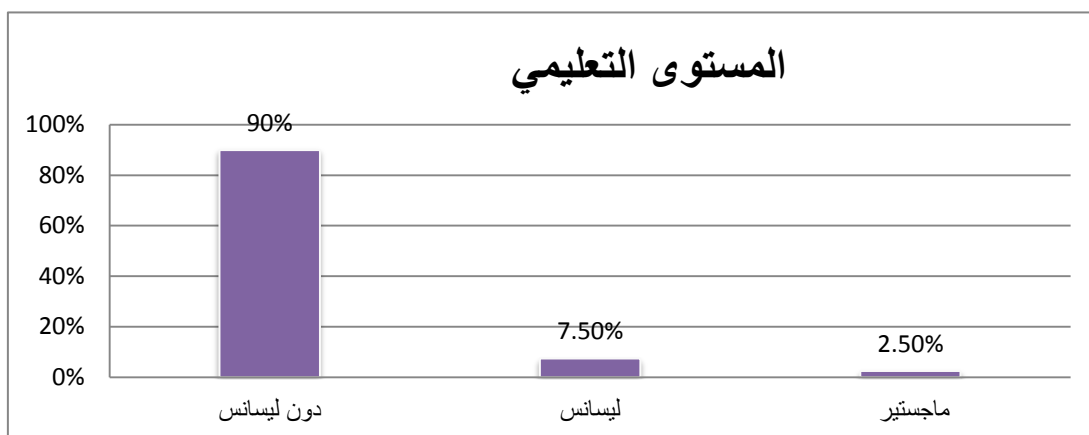
النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
90	36	دون ليسانس
7.5	3	ليسانس
2.5	1	ماجستير
%100	40	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

من خلال النتائج المبينة في الجدول رقم (03) والرسم البياني الموالي المتعلق بالمستوى التعليمي يتضح لنا أن أغلبية أفراد العينة هم من لهم مستوى دون ليسانس بنسبة 90% من إجمالي العينة المدروسة، ونسبة 7.5% من الافراد الذين يحملون مستوى ليسانس، في حين أن الأفراد الذين يحملون شهادة ماجستير فكانت نسبتهم 2.5% من الأفراد العينة المدروسة.

اعلى نسبة من افراد العينة حسب المستوى المهني هم من لهم مستوى دون ليسانس بنسبة 90%.

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (excel) الإحصائي.

1.4. توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية:

تم توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	10	25
فوق 5 سنوات	11	27.5
أكثر من 10 سنوات	19	47.5
المجموع الكلي	40	%100

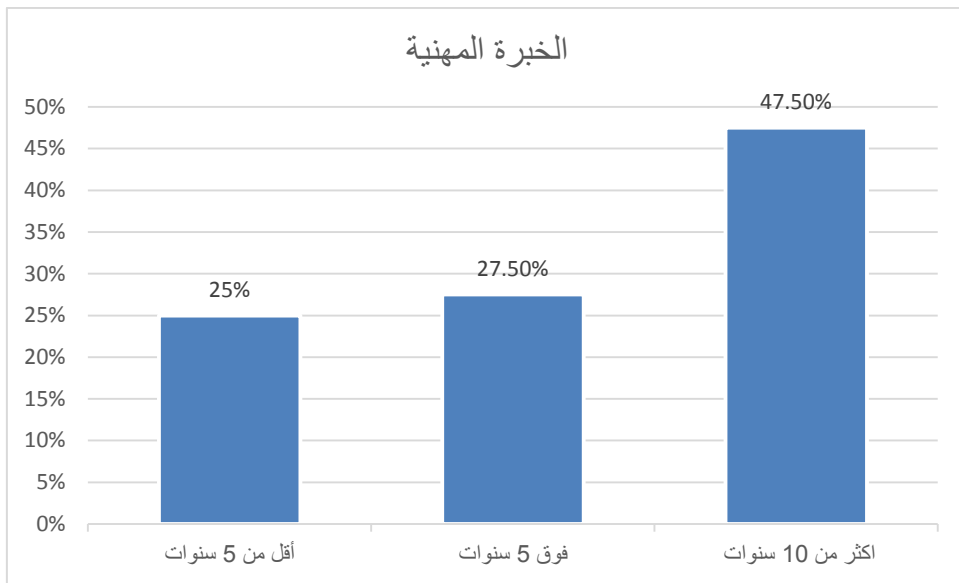
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (04) المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية أن ما نسبته 47.5% من عينة الدراسة لهم سنوات تعامل أكثر من 10 سنوات، و تليها نسبة

27.5% لهم سنوات تعامل فوق 5 سنوات، و في المرتبة الأخيرة اقل من 5 سنوات بنسبة 25%.

اعلى نسبة من افراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية هم من لهم خبرة اكثر من 10 سنوات بنسبة 47.5%.

الشكل رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج (excel) الإحصائي.

المطلب الخامس: عرض و تحليل المحاور

المحور الثاني: عرض و تحليل مدى تطبيق الادارة الالكترونية في بلدية عين الصفراء

اولا: مدى استخدام الاجهزة والبرامج .

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب الدورات التدريبية في مجال الادارة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	18	45
لا	22	55
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة ب لا بنسبة بلغت 55% وهذا يدل على ان اغلب العمل في البلدية غير موافقون على انهم يقوموا بدورات تدريبية في مجال الادارة،في حين سجلت نسبة الاجابة ب نعم 45%،وهي نسب متقاربة.

اعلى نسبة من عينة الدراسة غير موافقة على انهم يقوموا بدورات تدريبية في مجال الادارة حيث كانت الاجابة ب لا بنسبة 55%.

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب توفر اجهزة الحاسوب اللازمة في المؤسسة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	97.5
لا	1	2.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (06) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 97.5 % وهذا يدل على ان اغلب العمل في البلدية يوافقون على انها تتوفر فيها اجهزة الحاسوب اللازمة في اداء عملها،في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 2.5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان المؤسسة تتوفر على اجهزة الحاسوب اللازمة في اداء عملها فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 97.5%.

• هنا يتوضح لنا أن الحاسوب اصبح بلا شك اداة عمل اساسية في المؤسسة لما له من مزايا مهنية كبيرة، فضلا عن كونه اداة عمل حديثة لا غنى عنها في الادارة الحديثة.

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة الاجهزة المعلوماتية

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	92.5
لا	3	7.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 92.5% وهذا يدل على ان اغلب العمل في البلدية يوافقون على ان انها تستخدم الاجهزة المعلوماتية، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 7.5%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان المؤسسة تستخدم الاجهزة المعلوماتية فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 92.5%.

• هنا يبدو ان الاجهزة المعلوماتية، اصبحت تلازم الادارة الحديثة خاصة في تفعيل الاتصال التنظيمي داخل وخارج الادارة.

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة لأجهزة ذات تقنية عالية

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	87.5
لا	5	12.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (08) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 87.5 % وهذا يدل على ان اغلب العمل في البلدية يوافقون على انها تستخدم اجهزة ذات تقنية عالية، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 12.5%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان المؤسسة تستخدم اجهزة ذات تقنية عالية فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 87.5%.

- هنا يتوضح لنا ان استخدام اجهزة ذو تقنية عالية في المؤسسات لا غنى عنها لأنها ذات قيمة وضرورية، لأنها تساعد في تخزين المعلومات وحمايتها.

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل في المؤسسة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	32	80
لا	8	20
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 80% وهذا يدل على ان اغلب العمال في البلدية يوافقون على ان المؤسسة تستخدم برامج تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 20%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان المؤسسة تستخدم برامج تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 80%.

• نرى ان المؤسسة والتي هي البلدية وفرت الاحتياجات المعلوماتية لتطوير الاداء و تسهيل العمل على الموظف.

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب البرمجيات والاجهزة المستخدمة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	31	77.5
لا	9	22.5
المجموع الكلي	50	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (10) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 77.5% وهذا يدل على ان اغلب العمال في البلدية يوافقون على ان البرمجيات و الاجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 22.5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان البرمجيات و الاجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 77.5%.

- نستنتج ان الوسائل التكنولوجية ساهمت في تحسين خدمات الادارة و كذلك ساهمت في اصلاح الخلل الذي كان في الادارة التقليدية.

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب البرمجيات والاجهزة المستخدمة ومساعدتها على اتخاذ القرارات

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	34	85
لا	6	15
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم وهي اكبر نسبة بلغت 85% وهذا يدل على ان اغلب العمال في البلدية يوافقون على ان البرمجيات و الاجهزة تساعد على اتخاذ القرارات بفعالية، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 15.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان البرمجيات و الاجهزة المستخدمة تساعد على اتخاذ القرارات بفعالية فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 85%.

وعليه يمكن الاستنتاج بان بلدية عين الصفراء تستخدم مجموعة من البرامج و الاجهزة التي تتناسب مع طبيعة العمل بالإضافة تعمل على مساعدتها في اتخاذ القرارات.

• ان اتخاذ القرار يعتبر روح العملية الادارية، فكما حسن استخدام هذه الاجهزة والوسائل كلما تحسنت جودة الخدمات بالنسبة للبلدية.

ثانيا: استخدام نظم المعلومات الادارية

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب مساهمة نظم المعلومات في توفير المعلومات في الوقت المناسب

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	95
لا	2	5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 95% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي اقصى الاجال،في حين سجلت نسبة الاجابة المعارضة ب: 5%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي اقصى الاجال بنسبة 95%.

- ان استخدام المؤسسات لنظم المعلومات تتغلب على العديد من السلبيات التي قد يتسبب بها الملل من العمل الروتيني وتعد من اكثر التخصصات تميزا، وذلك لاهتمامه بعملية تسهيل انجاز الانشطة.

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب مساهمة نظم المعلومات في توفير المعلومات الحديثة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	90
لا	4	10
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (13) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة ب:نعم بنسبة بلغت 90% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان نظم المعلومات يساهم في توفير المعلومات الحديثة،في حين سجلت نسبة الاجابة المعارضة لذلك: 10%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان نظم المعلومات يساهم في توفير المعلومات الحديثة بنسبة 90%.

وعليه يمكن الاستنتاج بان بلدية عين الصفراء تستخدم مجموعة من نظم المعلومات تساهم في توفير المعلومات الحديثة وفي الوقت المناسب.

• نرى ان نظم المعلومات احدثت تغييرا ملحوظا في مجال الادارة بوظائفها المختلفة.

ثالثاً: قواعد البيانات

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب مساهمة قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	37	92.5
لا	3	7.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة ب: نعم بنسبة بلغت 92.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان قواعد البيانات تساهم في حفظ الكم الهائل منها، في حين سجلت نسبة الاجابة المعارضة 7.5%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان قواعد البيانات تساهم في حفظ الكم الهائل منها بنسبة 92.5%.

- وهذا يدل على ان الهدف الرئيسي من تصميم قواعد البيانات هو انشاء بيئة متكاملة لحفظ وتخزين كميات البيانات مع التركيز على طريقة التنظيم.

الجدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب مساعدة قواعد البيانات في سرعة ارجاع المعلومات عند الحاجة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	95
لا	2	5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (15) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 95% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان قواعد البيانات تساعد في ارجاع المعلومات عند الحاجة بسرعة، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان قواعد البيانات تساعد في ارجاع المعلومات عند الحاجة بسرعة بنسبة 95%.

• نستنتج ان المؤسسة تستخدم برامج الارشفة لحفظ الكم الهائل من المعلومات واسترجاعها في بضع ثواني.

الجدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب مساهمة قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر و الأقسام المختلفة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	38	95
لا	2	5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة ب نعم بنسبة بلغت 95% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان قواعد البيانات تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر و الاقسام المختلفة، في حين سجلت نسبة الاجابة المعارضة على ذلك 5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان قواعد البيانات تساهم في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر و الاقسام المختلفة فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 95%.
وعليه يمكن الاستنتاج بان قواعد البيانات تساهم في ارجاع المعلومات وتبادلها.
• نرى أن المؤسسة تخفف الضغط على الموظفين، وتقدم الخدمات عن بعد.

رابعاً: ملائمة البرامج المختلفة

الجدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب اتصاف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم و التشغيل

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	97.5
لا	1	2.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة ب نعم بنسبة بلغت 97.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان البرامج المستخدمة تتصف بسهولة التعلم و التشغيل و الارشادات، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 2.5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان البرامج المستخدمة تتصف بسهولة التعلم و التشغيل و الارشادات فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 97.5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان البرامج المستخدمة تتصف بسهولة التعلم و التشغيل و الارشادات فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 97.5%.

• وهذا يدل على ان استخدام المؤسسة لبرامج غير معقدة تتناسب مع جميع العمال ولم يواجهوا عراقيل مما ادى الى تلاؤم الموظف مع البرامج.

الجدول رقم (18): توزيع أفراد العينة حسب اتصاف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث اي خلل

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	97.5
لا	1	2.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت اكبر نسبة الاجابة ب نعم بنسبة بلغت 97.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان البرامج المستخدمة تتصف بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 2.5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان البرامج المستخدمة تتصف بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 97.5%.

- نستنتج أن البرامج المستخدمة في الاجهزة الالكترونية تساعد العاملين والموظفين على ايجاد المعلومات والبيانات المهنية وقت ما احتاجوا اليها، لا سيما وان من سمات هذه الاجهزة تخزين وإعادة استرجاع هذه المعلومات من خلال هذه التكنولوجيا المعلوماتية.

الجدول رقم (19): توزيع أفراد العينة حسب توفير امن للشبكات لغرض حماية المعلومات

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	90
لا	4	10
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 90% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان المؤسسة تعمل على توفير امن للشبكات لغرض حماية المعلومات و البيانات و الحفاظ على سريتها،في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 10%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان المؤسسة تعمل على توفير امن للشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات و الحفاظ على سريتها فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 90%.

وعليه يمكن الاستنتاج بان المؤسسة تعمل على ملائمة مختلف البرامج.

• هنا تدل الارقام أن المؤسسة محل الدراسة الميدانية تستعين بالاجهزة المعلوماتية للحفاظ على المعلومة من التسرب ووصولها للغرباء والحفاظ يكون بكلمة سر التي بدورها ميزة هذه التكنولوجيا الحديثة هذا على غرار الادارة التقليدية السابقة.

المحور الثالث: عرض و تحليل تحسين اداء الخدمة العمومية

الجدول رقم (20): توزيع أفراد العينة حسب وظيفتك في المؤسسة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	97.5
لا	1	2.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 97.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان وظيفتي في المؤسسة تمثل شيئا هما بالنسبة لي، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 2.5%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان وظيفتهم في المؤسسة تمثل شيئا مهما فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 97.5%.

• نستنتج ان معظم الموظفين تمثل وظيفتهم شيئا مهما لأنها تخدم مصلحة المواطن ومصالحهم كالابداع والابتكار، كسب المال، التواصل الاجتماعي، او شعورهم بالرضا والثقة بالنفس.

الجدول رقم (21): توزيع أفراد العينة حسب الغياب

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمال
92.5	37	نعم
7.5	3	لا
%100	40	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (21) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت أكبر نسبة الاجابة بنعم بنسبة بلغت 92.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بأنهم يغيبون عن العمل الا للضرورة القصوى، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 7.5%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على انهم يغيبون عن العمل إلا للضرورة القصوى فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 92.5%.

- هنا مكان الدراسة هي "البلدية" فنرى غياب الموظفين الى للضرورة القصوى لان لابد من خدمة المواطن.

الجدول رقم (22): توزيع أفراد العينة حسب الوقت

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	87.5
لا	5	12.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 87.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بأنهم يشعرون بان الوقت يمر بسبب المتعة في العمل، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 12.5%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على انهم يشعرون بان الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 87.5%.

• نرى ان طبيعة العمل اليوم تتطور بشكل سريع، لذلك يستمتع الموظفون بالعمل لانه في الماضي كان يكفي الوصول الى العمل بالوقت المحدد والقيام بالمطلوب أما اليوم فتحتاج لمهارات بالامكان اكتسابها وتعلمها.

الجدول رقم (23): توزيع أفراد العينة حسب ظروف العمل تعمل على الاداء الفعال

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	75
لا	10	25
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 75% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان ظروف العمل الحالية جيدة و تساعد على الاداء الفعال،في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 25%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الاداء الفعال فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 75%.

الجدول رقم (24): توزيع أفراد العينة حسب اداء العاملين

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	36	90
لا	4	10
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (24) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 90% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان اداء العاملين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 10%. اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان اداء العاملين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 90%.

- نرى ان العامل يقوم باستخدام قدراته ومهاراته لاداء مهام محددة، وتقديم أفكار ابتكارية جديدة لهدف نجاح المؤسسة.

الجدول رقم (25): توزيع أفراد العينة حسب تقييم اداء العاملين بصفة دائمة من قبل المؤسسة

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	26	65
لا	14	35
المجموع الكلي	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (25) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 65% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان ادارة المؤسسة تقوم بصفة دائمة ومستمرة بتقييم اداء العاملين، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 35%.

- اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان ادارة المؤسسة تقوم بصفة دائمة و مستمرة بتقييم اداء العاملين فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 65%.
- يدل هذا على أن الادارة المؤسسة تقوم بمقارنة مستوى كل موظف لتقوية المهارة بينهما، ورفع الكفاءة الانتاجية.

الجدول رقم (26): توزيع أفراد العينة حسب تشجيع التعاون بين العاملين

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	31	77.5
لا	9	22.5
المجموع الكلي	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (26) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 77.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان ادارة المؤسسة تقوم بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق اداء فعال،في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 22.5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان ادارة المؤسسة تقوم بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق اداء فعال فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 77.5%.

- وهنا ادارة المؤسسة تساهم بشكل كبير على العمل الجماعي من اجل المصلحة العامة.

الجدول رقم (27): توزيع أفراد العينة حسب منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الاداء

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	40
لا	24	60
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (27) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة ب لا بنسبة بلغت 60% وهذا يدل على ان اغلب العينة غير موافقون بان ادارة المؤسسة تعمل على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الاداء، في حين سجلت نسبة الاجابة ب نعم: 40%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة غير موافقة على ان المؤسسة تعمل على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الاداء فكانت الاجابة ب لا بنسبة 60%.

• نرى ان الاغلبية لم يحصل على مكافآت وهذا راجع الى عدم اهتمام المؤسسة أو عدم وجود عدالة في توزيع المكافآت حيث يجب على كل مؤسسة إعطاء مكافآت لتحفيز العمال على تحسين الاداء.

الجدول رقم (28): توزيع أفراد العينة حسب مساعدة التدريب على قدرة اكثر على اداء
بشكل جيد

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	39	97.5
لا	1	2.5
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (28) حسب رأي افراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 97.5% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان الحصول على التدريب المناسب يساعد اكثر قدرة على اداء عمل بشكل جيد، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 2.5%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان التدريب المناسب يساعد اكثر على اداء عمل بشكل جيد فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 97.5%.

- هنا نستنتج أن التدريب يعطي للموظفين فرصة استخدام اساليب متطورة، ويرفع من مستوى الموظف ويساعد على الابتكار والابداع.

الجدول رقم (29): توزيع أفراد العينة حسب برامج التدريب

الاحتمال	التكرار	النسبة المئوية
نعم	22	55
لا	18	45
المجموع الكلي	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج SPSS الإحصائي

نلاحظ من خلال الجدول رقم (29) حسب رأي أفراد عينة الدراسة كانت الاجابة بنعم بنسبة بلغت 55% وهذا يدل على ان اغلب العينة موافقون بان على ان برامج التدريب في المؤسسة تهدف الى منح الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الاداء، في حين سجلت نسبة الاجابة ب لا: 45%.

اعلى نسبة من عينة الدراسة توافق على ان برامج التدريب في المؤسسة تهدف الى منح الخطأ بالحصول على مستوى عال من الاداء فكانت الاجابة ب نعم بنسبة 55%. وعليه نستنتج ان التدريب يساعد على تحسين اداء الخدمة العمومية.

2- صدق المقياس.

1-2 الإتساق الداخلي:

يقصد بالإتساق الداخلي مدى إتساق كل عبارة من عبارات الإستمارة مع المحور الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد تم حساب الإتساق الداخلي للإستمارة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الإستمارة والدرجة الكلية للمحور نفسه.

الجدول (30) يمثل معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء والدرجة

الكلية للمحور.

رقم العبارة	معامل الارتباط	Sig
1	0.889	0.000
2	0.889	0.000
3	0.857	0.000
4	0.864	0.000
5	0.864	0.000
6	0.524	0.000
7	0.786	0.000
8	0.857	0.000
9	0.692	0.000
10	0.524	0.000
11	0.741	0.000
12	0.692	0.000
13	0.876	0.000
14	0.887	0.000
15	0.788	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج

SPSS V :20

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور " والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبذلك يعتبر المحور صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

الجدول (31) التالي معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور "تحسين

الخدمة العمومية والدرجة الكلية للمحور.

رقم العبارة	معامل الارتباط	Sig
1	0.905	0.000
2	0.905	0.000
3	0.771	0.000
4	0.895	0.000
5	0.771	0.000
6	0.772	0.000
7	0.577	0.000
8	0.914	0.000
9	0.895	0.000
10	0.835	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج

SPSS V :20

يتضح من الجدول أعلاه أنّ معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور ""
والدرجة الكلية للمحور، دال عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبذلك يعتبر المحور
صادقاً في قياس ما وضع لقياسه.

2-2 الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف
التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل من محوري الدراسة بالدرجة الكلية
لعبارات الإستمارة.

الجدول (32) يتضمن معامل الارتباط بين درجة محوري الإستمارة والدرجة الكلية
للإستمارة.

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الإحتمالية
1	مدى تطبيق الإدارة الالكترونية	0.995	0.000
2	تحسين الخدمة العمومية	0.981	0.000

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج

SPSS V :20

يبين الجدول أعلاه أنّ جميع معاملات الارتباط في محوريا الإستمارة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$)، وبذلك نعتبر محوريا الإستمارة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات أداة الدراسة.

ويقصد بالثبات الإتساق أو الرسوخ والإستقرار والقابلية على التنبؤ بالمقياس، كما يقصد به مدى إتساق المقياس فيما يزودنا من معلومات عن سلوك الأفراد، كما يعني الإتساق في النتائج أي إعطاء النتائج نفسها إذا ما قاست الشيء مرات متتالية، وللحصول على أداة قادرة على جمع معلومات دقيقة لا بد أن تكون تلك الأداة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً، حيث يعد الثبات من متطلبات وشروط أداة الدراسة، وقد تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باعتماد معادلة ألفا كرونباخ.

تعد معادلة (ألفا كرونباخ) من أكثر الطرق شيوعاً إذ تمتاز بتنسيقها وإمكانية الوثوق بنتائجها، وتعتمد هذه الطريقة على حساب الارتباط بين درجات جميع عبارات المقياس، على اعتبار أنّ كل عبارة عن مقياس بذاته ويؤشر معامل الثبات على التجانس بين عبارات المقياس، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذا الأسلوب طبقت معادلة (ألفا

كرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (33) التالية بالنسبة لكل دراسة حالة على حدى .

الرقم	المحور	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
	الاداء	15	0.954
	الاجور.	10	0.904
	استبيان ككل	25	0.968

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج

SPSS V :20

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة في كل محور من محاور الإستمارة، كما كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لمحور الخاص تطبيق الإدارة الالكترونية 0.954 اما محور ثاني الخاص تحسين الخدمة العمومية بلغت قيمته 0.904. كما كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة بالنسبة للإستمارة ككل، حيث بلغت قيمته 0.968

المطلب السادس: عرض وتقييم متغيرات الدراسة

في هذا الجزء سيتم تحليل لمتغيرات الدراسة في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات العمال الاجراء حسب إجابات مفردات المجتمعين، حيث تمّ استخدام مقاييس الإحصاء

الوصفي باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف

الجدول رقم (34): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات

على عبارات محور " الأداء

الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
,414850	1,7917	هل قتم بدورات تدريبية في مجال الإدارة ؟	1
,414850	1,7917	هل تتوفر المؤسسة على أجهزة الحاسوب اللازمة في أداء عملها ؟	2
,380690	1,8333	هل تستخدم مؤسستكم الأجهزة المعلوماتية ؟	3
,494540	1,6250	. في حالة إجابتكم نعم هل تقوم مؤسستكم باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية ؟	4
,494540	1,6250	هل البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة ؟	5

204120,	1,9583	هل البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة ؟	6
0,33783	1,8750	هل البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعاليات ؟	7
0,38069	1,8333	هل تساهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال ؟	8
0,28233	1,9167	1. هل نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة ؟	9
0,20412	1,9583	هل تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها ؟	10
0,51075	1,5000	هل تساعد قواعد البيانات في	11

		سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	
0,28233	1,9167	هل تساهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة	12
0,48154	1,6667	هل تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات ؟	13
0,44233	1,7500	هل تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل	14
0,50898	1,5417	هل تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها	15
0.388	1.772	متوسط محور ككل	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج

.SPSS V :20

1/ مدى تطبيق الإدارة الالكترونية:أبدا فراد العينة، أرائهم حول محور "تطبيق الإدارة الالكترونية"،الذي خصصت لقياسه 15عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (1.500-1.916)، فيما تراوحت قيم إنحرافه المعياري بين (0.204-0.510)،فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة(1.772)، بانحراف معياري قدره(0.388)، وهذا ما يشير إلى أنتطبيق الإدارة الالكترونية ببليدة عين الصفراء بمستوى مرتفع وان قيم انحراف معياري اقل من 1 وهذا يعني ويشير الى اتفاق افراد العينة في الرأي.

الجدول رقم (35) : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية

لإجابات على عبارات محور تحسين الخدمة العمومية

الانحراف المعياري	متوسط الحسابي	العبرة	رقم العبرة
0,00000	2,0000	هل تمثل وظيفتك في المؤسسة شيئاً هاماً بالنسبة لك	1
0,41485	1,7917	هل تغيب عن عملك إلا للضرورة القصوى	2
0,28233	1,9167	هل تشعر بأن الوقت يمر بسبب المتعة في العمل	3
0,46431	1,7083	هل ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال	4
0,28233	1,9167	هل أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح المؤسسة ؟	5
0,00000	2,0000	هل تقوم إدارة المؤسسات بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة	6
0,20412	1,9583	هل تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال ؟	7

0,44233	1,7500	هل تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الأداء	8
0,46431	1,7083	هل حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	9
0,33783	1,8750	هل تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منح الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأداء	10
0.289	1.862	متوسط المحور ككل	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج SPSS V

.:20

1/ تحسين الخدمة العمومية: أبدافراد العينة، آرائهم حول محور "تحسين الخدمة

العمومية"، الذي خصصت لقياسه 106 عبارات، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (1.708-2.000)، فيما تراوحت قيم إنحرافه المعياري بين (0.464-0.000)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (1.862)، بانحراف معياري قدره (0.289)، وهذا ما يشير إلى أن تحسن الخدمة العمومية بمستوى مرتفع. وان قيم انحراف معياري اقل من 1 وهذا يعني ويشير الى اتفاق افراد العينة في الرأي.

المبحث الثالث: إختبار الفرضيات وتفسير النتائج

يجب التأكد من أن المجتمع خاضع لتوزيع طبيعي، وذلك لكي تكون التحليلات والتفسيرات أكثر مصداقية ثم نقوم بالتأكد من صحة أو خطأ الفرضيات ومناقشة النتائج التي توصلنا إليها.

المطلب الأول: إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

تمّ استخدام كلاً من معامل الإلتواء Skewness ومعامل التفلطح

Kurtosis لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث ترى

بعض الدراسات الإحصائية أنّ "معامل الإلتواء" يجب أن يكون محصور بين 3 و-3،

و"معامل التفلطح" يجب أن يكون محصور بين 7 و-7، إضافة إلى ذلك أنّ أحد الشروط

الهامة التي تعتمد عليها أغلب الإختبارات المعلمية أن تكون البيانات تتبع التوزيع

الطبيعي، ونتائج الإختبارين موضحة في الجدولين الموالين.

الجدول (36) يمثل نتائج إختبار التوزيع الطبيعي.

الرقم	المحور	معامل الإلتواء Skewness	معامل التفلطح kurtosis
1	تطبيق الادارة الالكترونية	-1,439	,963
2	الخدمة العمومية	-1,263	,449

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج

.SPSS V :20

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، يمكن القول أنّ جميع متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي، حيث قدرت قيم معامل الإلتواء Skewness بالنسبة لمحاور الدراسة "تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسن الخدمة العمومية على الترتيب بـ (-1.439، -1.263)، ،

أما بالنسبة لقيم معامل التفلطح Kurtosis، فقد بلغت بالنسبة لمحاور الدراسة تطبيق الإدارة الالكترونية وتحسن الخدمة العمومية على الترتيب بـ (0.449,0.963)

المطلب الثاني: إختبار الفرضية الرئيسية وتفسير النتائج

الفرضية الأولى: التي تنص على هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة العمومية

للتأكد من هذه الفرضية تم إستخدام نتائج اختبار ت لعينة واحدة والجدول رقم (36) يبين ذلك:

المتوسط الفرضي = 1				المتغير
قيمة اختبارات	درجة الحرية	مستوى	المتوسط	مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية
	Ddl	الدلالة GIS	الحسابي	
26.620	23	0.000	1.772	

دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$.

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج تحليل الإستمارة من خلال برنامج

SPSS V :20.

عند بحث عن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية ، بلغت قيمة المتوسط الحسابي (1.772) و المتوسط الفرضي (1) ، وقيمة اختبارات بلغت (26.620) عند مستوى الدلالة 0.000 ودرجة الحرية 23 وهذا يدل على ان قيمة اختبار دال احصائيا عند $\alpha=0.05$ ، مما يعني ان هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية

الفرضية الثانية: التي تنص على هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة

الالكترونية ودرجة مساهمتها في عصنة الادارة التقليدية

لتأكد من صحة الفرضية تم استعمال معامل الارتباط برسون

الجدول رقم (37) معامل الارتباط بين الأجور والاداء

المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تطبيق الإدارة الالكترونية وعصنة الادارة	**0.956	0.000

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان قيمة معامل ارتباط قدرت ب: 0.956 عند

مستوى 0.000 وهي قيمة دال احصائيا عند مستوى 0.05 بحكم ان GIS اقل من 0.05

وعليه نقول هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الالكترونية ودرجة مساهمتها

في عصنة الادارة التقليدي

الخاتمة

ومن خلال دراستنا نستنتج ان الإدارة الإلكترونية قد وفرت مطلبا هاما تفرضه التحولات الالكترونية وتنتهجه برامج الاصلاح الاداري كمرحلة ضرورية في ظل العصر الرقمي والانفتاح على المجتمعات العالمية والتفاعل الانساني، وهو ما يقتضيه التطور الحقيقي للمؤسسات الرامية الى القضاء على التحديات البيروقراطية وتسهيل مهمة طالبي الخدمات الالكترونية التي تعتبر نسق خدماتي بديل يكرس الشفافية والرقابة ويمنع الرشوة والمحسوبية وهو ما يجعل الادارة الالكترونية تمثل الخيار التنظيمي الاول لجميع المؤسسات.

وترى أن تحول الجزائر التدريجي في مجال الادارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية اجتازت مرحلة اللحاق بموكب الدول المتطورة، وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية على ارض الواقع، وكشموع الوثائق البيومترية فقد نجح إلى حد ما نظرا لسريع وتيرة إنجاز الوثائق سواء جواز السفر البيومتري أو حتى بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، ما رجع بالفائدة على الحكومة وعلى المواطن على حد سواء من خلال عصنة الإدارة بتطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وحتى تقرب المواطن من الإدارة عبر إصلاح المنظومة الإدارية بارساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية. لكن هذا لا ينفي وجود مجموعة من العوائق والنقائص التي يلزم تجاوزها خصوصا في الشق التقني لتوفير البنية الشاملة لتحقيق الإدارة الإلكترونية.

قائمة المصادر والمراجع

المراجع:

- الكتب:

1. أنور أحمد رسلان، وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998.
2. حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية "المفاهيم الخصائص المتطلبات"، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص41.
3. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2010.
4. رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، رئيس مركز ودعم اتخاذ القرار ، القاهرة، د.د.ن، 2010.
5. السالمي علاء عبد الرزاق، الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.
6. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، مركزالبحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005.
7. السلمي علاء عبد الرزاق، والسليطي خالد البراهيم، الادارة الالكترونية، عمان دار وائل.
8. صدام خميسة، الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن.

9. طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار السحاب للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007..

10. العربي بوعمامة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، العدد09، جامعة الوادي، الجزائر، 2014.

11. العربي عطية، "الإطار الفني لعمل الحكومة الالكترونية وامكانية تحقيقه في الجزائر"، مجلة العلوم الإنسانية، مارس، 2010، العدد الثمن عشر.

12. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

13. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، داروائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

14. عمر محمد درة، مدخل إلى الإدارة، دار الرضوان حلب، 2008.

15. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، دار العلوم للنشر، الجزائر، 2004.

16. محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2008.

17. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2009م-1430هـ.

18. محمد محمد عبد اللطيف، الإتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العام الاقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.

19. محمود حسين الوادي وآخرون، المعرفة والادارة الالكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، عمان، دار الصفاء، 2011.

- المذكرات والأطروحات الجامعية :

1. بن مرسلې رفيق، "الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر"، رسالة ماجستير، (مدرسة الدكتوراه للقانون الأساسي والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة معمرى، تيزي وزو، 2011.

2. حمداد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة.

3. دلال السويسي، نظام المعلومات كأداء لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية- دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف ورقلة-، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص نظام المعلومات، 2011.

4. رفيق بن مرسلي، الأساليب الحديثة للتنمية الادارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق، مذكرة ماجستير العلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري_ تيزي وزو، 2011-2012.

5. عبد الجبار بابي، ترقية المرفق العام في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم سياسي وإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مباح - ورقلة، 2016-2017 .

6. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية - والجزائر، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010،..

الملاحق

استمارة

نشاط تقييم نهائي للتعامل

"دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية العين الصفراء"

المحور الأول: البيانات الشخصية.

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 30 أو 40 بين 50 و60

المستوى التعليمي: دون ليسانس ليسانس ماجستير

الأقدمية: أقل من 5 سنوات فوق 5 سنوات أكثر من 10 سنوات

المحور الثاني: مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية العين الصفراء

أولاً: مدى استخدام الأجهزة والبرامج.

1. هل قمتم بدورات تدريبية في مجال الإدارة ؟
نعم لا
المدة:

2. هل تتوفر المؤسسة على أجهزة الحاسوب اللازمة في أداء عملها ؟
نعم لا

3. هل تستخدم مؤسستكم الأجهزة المعلوماتية ؟
نعم لا

4. في حالة إجابتكم نعم هل تقوم مؤسستكم باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية؟
.....

5. هل البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة ؟
نعم لا

6. هل البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة ؟
نعم لا

7. هل البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعاليات ؟
نعم لا

ثانياً: استخدام نظم المعلومات الإدارية.

2. هل تساهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الأجل ؟
نعم لا

3. هل نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة؟

ثالثاً: قواعد البيانات.

1. هل تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها؟ نعم لا

2. هل تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها؟ نعم لا

3. هل تساهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة؟ نعم لا

رابعاً: ملائمة البرامج المختلفة.

1. هل تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات؟ نعم لا

2. هل تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل؟ نعم لا

3. هل تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها؟ نعم لا

المحور الثالث: تحسين أداء الخدمة العمومية.

1. هل تمثل وظيفتك في المؤسسة شيئاً هاماً بالنسبة لك؟
 نعم لا
2. هل تغيب عن عملك إلا للضرورة القصوى؟
 نعم لا
3. هل تشعر بأن الوقت يمر بسبب المتعة في العمل؟
 نعم لا
4. هل ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال؟
 نعم لا
5. هل أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح المؤسسة
 نعم لا
6. هل تقوم إدارة المؤسسات بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة؟ نعم لا
7. هل تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال؟ نعم لا
8. هل تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الأداء؟ نعم لا
9. هل حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد؟ نعم لا
10. هل تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منح الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأداء؟ نعم لا

الفهرس

الصفحة	عنوان الجدول
	شكر وعرقان
	إهداء
أ	مقدمة
ب	الإشكالية
ت	فرضيات الدراسة
ت	أسباب اختيار الموضوع
ت	الأهداف
ث	الأهمية
د	تحديد المفاهيم و المصطلحات
ص	الدراسات السابقة
ض	حدود الدراسة
ض	مباشرة متغيرات الدراسة
ض	منهج الدراسة
	الأدوات المستخدمة
الفصل الأول : الإدارة التقليدية والإلكترونية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول : الإدارة التقليدية و الادارة في الجزائر
03	المطلب الاول: تعريف الإدارة
04	المطلب الثاني: الإدارة بين القديم و الحديث
10	المطلب الثالث: جهود الجزائر في عصرنة الإدارة والمرفق العام
13	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
13	المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

13	أولاً: نشأة الإدارة الإلكترونية
14	ثانياً: مفهوم الإدارة الإلكترونية
16	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الإدارة الإلكترونية
16	أولاً: خصائص الإدارة الإلكترونية
19	ثانياً: مبادئ الإدارة الإلكترونية
21	المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
21	أولاً: الأهمية
22	ثانياً: أهداف الإدارة الإلكترونية
24	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: تحسين الخدمة العمومية	
26	تمهيد
27	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
27	المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية
29	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية
29	أولاً: خصائص الخدمة العمومية
30	ثانياً: مبادئ الخدمة العمومية
33	المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية
34	المبحث الثاني: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية
34	المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية
36	المطلب الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام
42	المطلب الثالث: تحسين الخدمة العمومية في الجزائر
42	الفرع الأول: الدوافع السياسية
43	الفرع الثاني: الدوافع الإدارية

45	الفرع الثالث: الدوافع الاقتصادية
47	الفرع الرابع: الدوافع التكنولوجية
49	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: الإذاعة المحلية في الجزائر	
52	المبحث الأول: تقديم عام لبلدية العين الصفراء
52	المطلب الأول: نشأة البلدية و تطورها
53	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لإدارة بلدية العين الصفراء
54	المطلب الثالث:
54	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
54	المطلب الأول: أدوات الدراسة
55	المطلب الثاني : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
56	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
56	الفرع الأول: صدق أداة الدراسة.
57	المطلب الرابع: التحليل الوصفي للعينة
64	المطلب الخامس: عرض وتقييم متغيرات الدراسة
92	المبحث الثالث: إختبار الفرضيات وتفسير النتائج
99	المطلب الأول: إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.
100	المطلب الثاني: إختبار الفرضية الرئيسية وتفسير النتائج
104	خاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الفهرس
	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
10	يوضح أهم الفروقات بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية	01
50	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	02
51	توزيع أفراد العينة حسب السن.	03
53	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	04
54	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	05
56	توزيع أفراد العينة حسب الدورات التدريبية في مجال الادارة	06
57	توزيع أفراد العينة حسب توفر اجهزة الحاسوب اللازمة في المؤسسة	07
58	توزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة الاجهزة المعلوماتية	08
59	توزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة لأجهزة ذات تقنية عالية	09
60	توزيع أفراد العينة حسب البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل	10
61	توزيع أفراد العينة حسب البرمجيات و الاجهزة المستخدمة في المؤسسة	11
62	توزيع أفراد العينة حسب البرمجيات و الاجهزة المستخدمة ومساعدتها على اتخاذ القرارات	12
63	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة نظم المعلومات في توفير المعلومات في الوقت المناسب	13
64	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة نظم المعلومات في توفير المعلومات الحديثة	14
65	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	15
66	توزيع أفراد العينة حسب مساعدة قواعد البيانات في سرعة ارجاع المعلومات عند الحاجة	16
67	توزيع أفراد العينة حسب مساهمة قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر و الاقسام المختلفة	17

68	توزيع أفراد العينة حسب اتصاف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم و التشغيل	18
69	توزيع أفراد العينة حسب اتصاف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث اي خلل	19
70	توزيع أفراد العينة حسب توفير امن للشبكات لغرض حماية المعلومات	20
71	توزيع أفراد العينة حسب وظيفتك في المؤسسة	21
72	توزيع أفراد العينة حسب الغياب	22
73	توزيع أفراد العينة حسب الوقت	23
74	توزيع أفراد العينة حسب ظروف العمل تعمل على الاداء الفعال	24
74	أفراد العينة حسب اداء العاملين	25
75	توزيع أفراد العينة حسب تقييم اداء العاملين بصفة دائمة من قبل المؤسسة	26
76	توزيع أفراد العينة حسب تشجيع التعاون بين العاملين	27
77	توزيع أفراد العينة حسب منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الاداء	28
78	توزيع أفراد العينة حسب مساعدة التدريب على قدرة اكثر على اداء بشكل جيد	29
79	توزيع أفراد العينة حسب برامج التدريب	30
80	يمثل معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الأداء والدرجة الكلية للمحور.	31
81	معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور تحسين الخدمة العمومية والدرجة الكلية للمحور	32
82	يتضمن معامل الارتباط بين درجة محوري الإستثمار والدرجة الكلية للإستثمار.	33
84	معادلة (ألفا كرونباخ) على درجات أفراد عينة الثبات	34

85	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات على عبارات محور " الأداء	35
89	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لإجابات على عبارات محور "تحسين الخدمة العمومية	36
93	يبين التأكد من هذه الفرضية تم إستخدام نتائج اختبارات لعينة واحدة	37
94	معامل الارتباط بين الأجور والاداء	38

فهرس الأشكال.

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
45	الهيكل التنظيمي لبلدية العين الصفراء	1
50	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	2
52	توزيع أفراد العينة حسب السن.	3
54	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	4
55	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	5