جامعة وهران 2
كلية العلوم الاجتماعية
قسم **علم الاجتماع**
مذكرة
لـــــــنيـــــل شهادة **ماستر**
في **علم اجتماع عمل وتنظيم**

مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

دراسة ميدانية لبلدية رقان ولاية أدرار ـ الجزائر ـ

من إعداد الطالبة:
رابح لمياء

الأستاذ المشرف
د. بن كحيل شهرزاد

تشكيلة لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	مؤسسة الانتماء
رئيسا	أ. بن شارف حسين	أستاذ محاضر أ	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد
مشرفا	د. بن كحيل شهرزاد	أستاذ محاضر ب	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد
مناقشا	د. بن هملة نسيمة	أستاذ محاضر ب	جامعة وهران 2 محمد بن أحمد

الموسم الجامعي
2025/2024

الملخص باللغة العربية:

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وكذا الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها، ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية في بلادنا، واتجهت جهود الجزائر الى الاهتمام بتكنولوجيا الاعلام والاتصال ودمجها في المؤسسات العمومية، بهدف تطوير الوظائف الإدارية والقضاء على البيروقراطية وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين.

وتم اسقاط الدراسة النظرية على مدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية في بلدية رقان، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير الخدمات العامة.

ولتحقيق اهداف الدراسة قمنا بتصميم استبيان خصيصا لذلك ووزعناه على العينة المكونة من موظفي ومواطني البلدية وللإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية واختبار مدى صحة الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي والتحليلي فجمعنا المعلومات اللازمة من البلدية بالإضافة الى الاستبيان تناولت الدراسة الجوانب التالية: مفهوم الإدارة الالكترونية باعتبارها استخدام الوسائل الرقمية لتسيير العمليات الإدارية وتقديم الخدمات عن بعد. وأهداف الإدارة الالكترونية تحسين الأداء ومحاربة البيروقراطية، وأثرها على الخدمة العمومية والتحديات من ابرزها ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص الكفاءات خلصت الدراسة الى ان الإدارة الالكترونية تعد رافعة أساسية لتحسين الخدمة العمومية، شرط توفير الاطار التشريعي، وتطوير الموارد والتقنية اللازمة .

الكلمات المفتاحية : الإدارة , الإدارة الالكترونية , الخدمة العمومية .

Résumé :

Cette étude a visé à identifier dans quelle mesure l'administration électronique contribue à l'amélioration du service public, ainsi qu'à mettre en lumière les défis liés à sa mise en œuvre, et à analyser le processus de transition de l'administration traditionnelle vers l'administration électronique dans notre pays.

L'Algérie a orienté ses efforts vers l'intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans les institutions publiques, dans le but de moderniser les fonctions administratives, de lutter contre la bureaucratie et d'améliorer les services offerts aux citoyens. L'étude théorique a été appliquée à la commune de Reggane, afin d'évaluer la contribution des TIC à l'amélioration du service public à travers leur utilisation dans la gestion des services communaux.

Pour atteindre les objectifs de la recherche, un questionnaire a été spécialement conçu et distribué à un échantillon composé d'employés et de citoyens de la commune. Afin de répondre à la problématique principale, aux questions secondaires et de tester la validité des hypothèses, la méthode descriptive et analytique a été adoptée. Les données ont été collectées à la fois auprès de la municipalité et via le questionnaire.

L'étude a traité des aspects suivants : la notion d'administration électronique, définie comme l'utilisation des outils numériques dans la gestion des processus administratifs et la prestation de services à distance ; les objectifs de l'administration électronique, à savoir l'amélioration des performances et la lutte contre la bureaucratie ; son impact sur le service public ; et les défis rencontrés, notamment la faiblesse de l'infrastructure numérique et le manque de compétences.

L'étude a conclu que l'administration électronique constitue un levier fondamental pour l'amélioration du service public, à condition de mettre en place un cadre législatif adéquat, ainsi que de développer les ressources humaines et les moyens techniques nécessaires.

Mots-clés : administration, administration électronique, service public.

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمان الرحيم والصلاة والسلام على اشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى اله وصحبه اجمعين ومن تبعهم باحسان الى يوم الدين

فالحمد لله الذي لا ينتهي فضله ولا عطائه , الذي اهدانا الصحة والعافية وأنار دربنا بالصبر والعزيمة لإتمام هذا العمل المتواضع .وعملا بقول نبينا المصطفى "من لم يشكر الناس لم يشكر الله

وبعد

أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان لكل من كان له اثر جميل في رحلتي ,ولكل من مد يد العون ووقف الى جانبي بكلمة , بدعاء , او بتشجيع صادق

اخص بالشكر والتقدير استاذتي الفاضلة * بن كحيل شهرزاد * المشرفة الكريمة على ما بذلته من جهد ودعم وتوجيه طوال فترة اشرافي . لقد كانت توجيهاتكِ النيرة , وملاحظاتكِ البناءة وعلمكِ الغزير ,خير معين لي في انجاز هذا العمل لقد تعلمت منكِ الكثير ليس فقط في الجانب العلمي بل في الاخلاق المهنية والالتزام والدقة , فلكِ من كل الاحترام والتقدير , وبارك الله في علمكِ وجهدكِ وجزاكِ عني خير الجزاء

الشكر كل الشكر لكل اساتذتي الكرام قسم علوم اجتماعية وإنسانية الذين اطروا مشوارنا الجامعي

الشكر لكل من ساهم في مساعدتي على انجاز هذا العمل

كما أتقدم بالشكر والتقدير الى الأساتذة الافاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة وإثراء هذا العمل

الاهداء

قال تعالى :(قل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنين) صدق الله العظيم

وقال أيضا عز وجل :(وآخر دعواهم ان الحمد لله رب العالمين)

الله لا يطيب الليل الا بشكره ولا يطيب النهار الا بطاعته ولا تطيب اللحظات الا بذكره الله جَلَّ جَلَالُهُ

الى من بلغ الرسالة وادى الأمانة " سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم "

الحمد لله عند البدء وعند الختام

من قال انا لها نالها

انتهت الرحلة لم تكن قصيرة ولم تكن سهلة ولم يكن الحلم قريبا ومهما طالت فستمضي بحلوها ومرها

وفي اللحظة اكثر فخرا اهدي عملي هذا الى ملاكي في الحياة ومعنى الحب وقرة عيني واعز ما املك الى بسمة الحياة وسر الوجود الى من

كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي الى غاليتي وجنة قلبي التي رافقتني وأرشدتني في كل مشاوير حياتي ....امي الغالية

حفظها الله

الى والدي العزيز ادامك الله سندا افتخر به ومامنا التجا اليه , حفظك الله ياغالي

الى من جمعنا معهم بيت واحد وكانوا خير سند اخواتي وإخواني الأعزاء كل باسمه و الى زوجات الاخوين

الى استاذتي الحبيبة التي قدمت لي يد العون و سعادتي في هذا العمل

الى نفسي التي راهنت على النجاح اصبري وصابري فلا يزال الطريق طويل والى كل من اتسع قلبي لهم وضاقت هذه الورقة عن

ذكرهم .اهديكم عملي المتواضع عرفان لكم بالجميل وتقدير الجهود لكم

والحمد لله على حسن التمام والختام

الفهرس

فهرس المحتويات

	الصفحة
الاهداء	
الشكر والتقدير	
ملخص الدراسة	
قائمة الجداول	
قائمة الاشكال	
مقدمة	14-15
الفصل الأول :الاطار المنهجي للدراسة	
إشكالية الدراسة	17
الفرضيات	17
أهمية الدراسة	18
اهداف الدراسة	18
أسباب اختيار الموضوع	19
مناهج الدراسة	19-20
أدوات جمع البيانات	20
عينة الدراسة	20
حدود الدراسة	21
المفاهيم الأساسية للدراسة	21-22

الدراسات السابقة	22-28
صعوبات الدراسة	28
الفصل الثاني : الاطار النظري والمفاهيمي للدراسة	
تمهيد الفصل	30
1 مفهوم الإدارة الالكترونية	31
1_1تعريف الإدارة الالكترونية	31
نشأة الإدارة الالكترونية	31
خصائص الإدارة الالكترونية	32-33
الفرق بين الادارة التقليدية والإدارة الالكترونية	33-35
اهداف الإدارة الالكترونية ودورها في العمل الاداري	36
2) مفهوم الخدمة العمومية	
2-1 تعريف الخدمة العمومية وأهميتها	37-39
2-2 خصائص الخدمة العمومية و مبادئ تقديمها	39-40
2-3 نظم وأنواع الخدمة العمومية	41-42
خلاصة الفصل	43
الفصل الثالث : تطبيقات الإدارة الالكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر	
تمهيد الفصل	45
1)تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء الخدمة العمومية	46
1-1 دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمة العمومية	46-47

انعكاسات وظائف الإدارة الالكترونية على الإدارة والخدمة العامة	48-50
اساسيات انجاز الخدمات العمومية وفق نظام الإدارة الالكترونية	50-51
2) الإدارة الالكترونية وآثارها على الخدمة العمومية في الجزائر	51
2-1 مجتمع المعلومات في الجزائر	52-53
2-2 التحولات الالكترونية في الإدارات العمومية في الجزائر	54
2-3 جاهزية مشروع الحوكمة الالكترونية في الجزائر	55-56
2-4 كيفية تعزيز الكفاءة والشفافية عبر الإدارة الالكترونية	56-58
خلاصة الفصل	59
الفصل الرابع: دراسة ميدانية لبلدية رقان ولاية ادرار	
تمهيد الفصل	61
1)تقديم عام لبلدية * رقان * ولاية ادرار	62
النشأة والتعريف بالبلدية	62
البنية الهيكلية والتنظمية لبلدية رقان	62-63
الخدمات التي تقدمها البلدية	63-64
2) عرض وتحليل نتائج الدراسة	65
خلاصة الفصل	66
الخاتمة	
قائمة الملاحق	
قائمة المراجع	

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول :

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01)	الفرق بين الادراة الالكترونية والإدارة التقليدية	35
(02)	جنس افراد العينة	65
(03)	الفئة العمرية للمبحوثين	66
(04)	المستوى التعليمي لأفراد العينة	67
(05)	علاقة المبحوث بالبلدية	68
(06)	خدمات البلدية الالكترونية المقدمة وتقييم المستجوبين لجودة هذه الخدمات	69
(07)	الخدمات المستفاد منها الكترونيا	70
(08)	مدى استخدام الخدمات الالكترونية وان كان موظفو البلدية مؤهلون لاستخدام هذه الخدمة	72
(09)	الجوانب التي تحتاج الى تحسين	73
(10)	الفرق الملاحظ في جودة الخدمة العمومية والتحديات المواجهة عند استخدام الإدارة الالكترونية	75
(11)	اقتراحات المبحوثين لتحسين الخدمات الالكترونية	77

قائمة الاشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(01)	دائرة نسبية تمثل نوع جنس المبحوثين	65
(02)	دائرة نسبية تمثل الفئة العمرية للمبحوثين	66
(03)	أعمدة بيانية تمثل المستوى التعليمي لافراد العينة	67
(04)	دائرة نسبية تمثل علاقة المبحوثين بالبلدية	68
(05)	مدرج تكراري يمثل تقييم المستجوبين لجودة الخدمات المقدمة من البلدية	69

مقدمة

مقدمة عامة:

تشهد المجتمعات الحديثة تحولا متسارعا نحو الرقمنة في مختلف مجالات الحياة . ولا سيما في مجال الإدارة العمومية . فالإدارات العمومية في مختلف انحاء العالم تواجه تحديات متزايدة تتمثل في تلبية تطلعات المواطنين نحو خدمات ذات جودة عالية , وبأسلوب اكثر شفافية وفعالية . وفي هذا الاطار ظهرت الإدارة الالكترونية كإحدى اهم الأدوات التي تعتمدها الحكومات الحديثة لتحقيق الإصلاح الإداري وتحديث مؤسسات الدولة ,من خلال ادماج تكنولوجيا المعلومات والاتصال في العمل الإداري وتقديم الخدمات العمومية .

ولقد افرز التحول نحو الإدارة الالكترونية جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية تؤسس في النهاية الى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية . فنموذج الإدارة الالكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح و الدقة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات , ويمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية .

وفي الجزائر أصبحت الإدارة الالكترونية خيارا استراتيجيا ضمن برامج الإصلاح الإداري والحوكمة . اذ تسعى السلطات العمومية لتحسين العلاقة بين المواطن والإدارة ,وتعزيز الشفافية ومحاربة البيروقراطية . وفي هذا الاطار بدأت الدولة في تبني سياسة الرقمنة والتحول الرقمي عبر عدة برامج ومشاريع تهدف الى تحسين جودة الخدمة العمومية وتسهيل ولوج المواطنين اليها . لا سيما من خلال تجسيدها لمشروع الجزائر الالكترونية 2008-2013 الذي يعتبر نقطة تحول في مجال تطوير وترقية الخدمات العمومية ونشر المعلومة والتحول نحو نموذج الحكومة الالكترونية .

و من هذا المنطلق تقتضي دراستنا لمعرفة مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر وبالتالي يمكن تقسيم دراستنا الى أربعة فصول :

الفصل الأول الاطار المنهجي للدراسة وتطرقنا فيه الى منهجية الدراسة وفي الفصل الثاني الاطار النظري والمفاهيمي للدراسة تطرقنا فيه الى مفهوم الإدارة الالكترونية الى تعريف ونشاتها وخصائصها والى الفرق

بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية والى أهدافها ودورها في العمل الإداري. وتطرقنا الى مفهوم الخدمة العمومية تعريفها واهميتها وخصائص الخدمة العمومية ومبادئ تقديمها ونظمها وانواعها

الفصل الثالث : تطبيقات الإدارة الالكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر وقسمناه الى قسمين الأول تاثير التكنولوجيا الحديثة على أداء الخدمة العمومية وذكرنا فيه دور تكنولوجيا في تحسين الخدمة العمومية والى انعكاسات وظائف الإدارة الالكترونية على الإدارة والخدمة العامة والى اساسيات انجاز الخدمات العمومية وفق نظام الإدارة الالكترونية

و القسم الثاني الى الإدارة الالكترونية واثارها على الخدمة العمومية في الجزائر ووتطرقنا فيه الى مجتمع المعلومات في الجزائر وكيفية تعزيز الكفاءة والشفافية عبر الإدارة الالكترونية

وفي الفصل الرابع الذي هو دراسة حالة بلدية رقان ولاية ادرار الجزائر وتطرقنا فيه الى تقديم عام لبلدية رقان ولاية ادرار ونشاة وتعريف البلدية والبنية الهيكلية والتنظمية لبلدية رقان والخدمات التي تقدمها البلدية وعرض وتحليل نتائج الدراسة

الفصل الأول :الاطار المنهجي للدراسة

1/إشكالية الدراسة

2/الفرضيات

3/أهمية الدراسة

4/اهداف الدراسة

5/أسباب اختيار موضوع الدراسة

أ- أسباب ذاتية

ب- أسباب موضوعية

6/ مناهج الدراسة

7/أدوات جمع البيانات

8/عينة الدراسة

9/حدود الدراسة

10/المفاهيم الأساسية للدراسة

11/الدراسات السابقة

12/صعوبة الدراسة

1\إشكالية الدراسة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم أصبحت التكنولوجيا محورا أساسيا في تطوير مختلف مجالات الحياة، ومن بين اهم هذه المجالات: الإدارة الالكترونية التي تمثل نقلة نوعية في طريقة تسيير المؤسسات وتقديم الخدمات.

فالإدارة الحديثة لم تعد تعتمد فقط على الوسائل التقليدية، بل بات لزاما عليها مواكبة الرقمنة لضمان الكفاءة والسرعة والشفافية. لكن رغم هذه الأهمية، يظل تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر محل جدل، خاصة فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة للمواطن ودرجة الشفافية ,وسهولة الولوج .ومن هنا تبرز الإشكالية التالية :

الى أي مدى تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين جودة وكفاءة الخدمة العمومية ؟ وماهي التحديات التي تواجه الإدارات العمومية في تبني وتفعيل هذه الأنظمة بشكل فعال ومستدام ؟

ومن هنا يتم طرح التساؤلات الفرعية من اجل تحقيق الهدف المطلوب ,وهي كالتالي:

1-كيف تؤثر الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية من حيث الكفاءة ,السرعة والشفافية؟

2- ماهي التحديات التقنية ,البشرية ,والتنظيمية التي تعيق نجاح الإدارة الالكترونية؟

2\الفرضيات:

تنطوي هذه الدراسة على الفرضيات التالية :

الفرضية الأولى: الإدارة الالكترونية تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية من حيث السرعة ,الدقة والشفافية .

الفرضية الثانية: ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص التكوين لدى الموظفين يشكلان عقبة امام نجاح الإدارة الالكترونية .

3\أهمية الدراسة

1. تسليط الضوء على الإدارة الالكترونية كونها تسعى لتقديم أفضل الخدمات نظرا لكثرة المظاهر البيروقراطية والمنازعات اليومية بين المواطنين والموظفين
2. باعتبارها أنها احد أهم استراتجيات الإدارة الحديثة فهي الحل الأنسب والمناسب لتحقيق التنمية في الجزائر
3. رجوعها بفوائد على إدارة البلديات في الجزائر من خلال تطبيقها في ضوء معايير الجودة الشاملة
4. محاولة التعرف على أهمية الخدمات الالكترونية التي تقدمها المؤسسة في الحياة المهنية للعمال
5. معرفة ما مدى تأثير وتأثر بخدمات البلدية.

4\اهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة للوصول إلى مجموعة من الأهداف والتي تتمثل في :

-إثراء الرصيد العلمي والمعرفي من خلال النتائج المتوصل إليها من هذه المؤسسات العمومية وإزالة الغموض عنها

-الوقوف على أهم انعكاسات وظائف الإدارة الالكترونية على البلدية

-التعرف على الخدمات التي تقدمها بلدية "رقان" بتطبيقها على الإدارة الالكترونية

-إبراز واقع الإدارة الالكترونية تبعا لتطبيقات الدول الأجنبية واعتبارها نموذج متقدم في هذا المجال

- محاولة الوصول إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن العمل بها لتحسين الخدمات العمومية المقدمة

5 أسباب اختيار موضوع الدراسة

هناك أسباب ذاتية يمكن وأسباب موضوعية لاختيار موضوع الدراسة والتي سنتناولها كالأتي:

أ- أسباب ذاتية: من الأسباب التي جعلتنا نختار هذا الموضوع :

1. الرغبة في التطوير والتحديث ,واستكشاف كيفية تطبيق التكنولوجيا في تحسين خدمات البلدية
2. الرغبة في تحسين تجربة المواطن في التعامل مع خدمات البلدية
3. الرغبة في تحسين المجتمع

ب- أسباب موضوعية :

وتتمحور أهم أسباب بحثنا في الموضوع لما تكتسي الإدارة الالكترونية من أهمية في تطوير مستوى الخدمات العامة , والانتقال من نمط الإدارة التقليدية إلى إدارة الكترونية .

بحيث ان الخدمات الالكترونية يمكن ان توفر معلومات واضحة ومتاحة للجميع, مما يزيد من الشفافية في تقديم الخدمات و تقلل من الوقت والجهد اللازمين للحصول على الخدمة .

وكذا الخدمات الالكترونية يمكن ان تقلل من الأعباء الإدارية على موظفي البلدية مما يزيد من انتاجيتهم.

6 امناهج الدراسة

بهدف معالجة موضوع الدراسة والإجابة على إشكالية البحث واثبات صحة الفرضيات من عدمها اعتمدنا في بحثنا على:

المنهج الوصفي: من خلال التعريف بالبلدية والهيكل التنظيمي لها، والتركيز على الوصف الدقيق والتفصيلي لموضوعنا، من خلال سرد أهم التعاريف والخصائص الخاصة بالإدارة الالكترونية المتاحة، وكذا المزايا والعيوب والتحديات التي تواجهها .

المنهج التحليلي: من خلال تحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة وتأثيرها على الخدمات الالكترونية للبلدية.

أيضا يشمل تحليل العلاقات بين استخدام التكنولوجيا وتحسين الخدمات، وبين رضا المواطنين واستخدامهم لهذه الخدمات

7 \أدوات جمع البيانات

اعتمدنا في بحثنا على أدوات دراسة والتي تساعد جمع البيانات بعناية ودقة كبيرة والمتمثلة في الاستبيان : وهي عبارة عن استمارة مكنتنا من جمع المعلومات وحقائق متعلقة ببلدية رقان من خلال طرح مجموعة من الأسئلة موجهة الى عينة من موظفي البلدية باعتبارهم الجهة الأقرب لتقديم الخدمة للمواطنين وموجهة كذلك الى عينة من المواطنين

8 \عينة الدراسة:

تتنوع العينة المستهدفة في دراستنا ما بين العينة القصدية وهي من موظفي بلدية "رقان"

العينة القصدية : وتعرف Purposive semple يطلق عليها أحيانا العينة الفرضية لأنها تحقق في الغالب أغراض الباحث وغالبا ما يكون افراده من المتطوعين volontaies فهم يمثلون العينة الجاهزة بكاملها دون استخدام أي عمليات رياضية في حسابهم او اختيارهم (عصمان و مطبر، 2002، الصفحات 196-197).

والعينة العشوائية : هي العينة التي يكون فيها احتمال اختيار جميع المفردات متساو ومعروف ويمكن حسابه.) النقيب(2008, p. 110 , وكذا العينة العشوائية وهي مجموعة من المواطنين سكان بلدية "رقان".

9 \احدود الدراسة:

- المجال المكاني: حدد المجال الجغرافي للبحث في بلدية رقان ولاية أدرار.
- المجال الزمني: من 12 إلى 26 فيفري 2025 .
- المجال البشري: يتمثل في موظفي بلدية رقان البالغ عددهم 37 و21 مواطن أي عددهم الإجمالي 58 .

10\المفاهيم الأساسية:

ان تحديد المفاهيم التي يبنى عليها البحث العلمي من اهم الخطوات العلمية والمنهجية التي ينبغي على كل باحث ودارس ان يتبعها هذا لما فيها من فائدة وهذا في تحديد الاطار سواء النظري او التطبيقي وكذلك لحصر وفهم المتغيرات التي تتداخل مع الدراسة، ومحاولة تجنب الاستنتاجات الخاطئة، وإزالة الغموض واللبس حول مفاهيم متشابهة

1-الإدارة :

- لغة : يعود اصل كلمة إدارة في الفكر السياسي والإداري الغربيadministrationالى الكلمة administrare اللاتينية وتعني تقديم خدمة. (جمال، 2012، صفحة 25)
- اصطلاحا: هي التعاون والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة لتحقيق هدف محدد ومشترك يعرفها فريدريك تايلورf. w taylor :الإدارة هي القيام بتحديد ماهو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح ثم التأكد من انهم يقومون بما هو مطلوب منهم من اعمال بأفضل الطرق. (دريدي، 2013، صفحة 28)

2-الإدارة الالكترونية :

- **التعريف الإجرائي:** الإدارة الالكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مثل (الانترنت, البريد الالكتروني ,وقواعد البيانات) في تنفيذ المهام الإدارية داخل المؤسسة ,وتشمل

العمليات التالية :تقديم الخدمات الإدارية عبر المنصات الرقمية وحفظ البيانات واسترجاعها الكترونيا .ويتم قياس الإدارة الالكترونية من خلال ثلاث محاور:

1- مستوى استخدام الأنظمة الالكترونية في أداء المهام الإدارية

2- سرعة انجاز المعاملات عبر الوسائل الرقمية

3 - مدى رضا الموظفين والمستفيدين عن هذه الخدمات الالكترونية

- التعريف النظري: يعرفها الدكتور حسن محمود الحسن في كتابه الإدارة الالكترونية, المفاهيم, الخصائص , المتطلبات على انها :"انجاز الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون ان يضطر العملاء للانتقال الى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من اهدار للوقت والجهد والطاقات . (الحسين، 2011، صفحة 41)

3- الخدمة العمومية

- التعريف الاجرائي: هي مجموع الأنشطة التي تقدمها المؤسسات العمومية لفائدة المواطنين بهدف تلبية احتياجاتهم الأساسية ,مثل الإدارة وغيرها .وتقاس فعالية خدمات المؤسسة من خلال مؤشرات مثل مدى توفرها ,جودتها سرعتها ,ورضا المواطنين او المستفيدين عنها
- التعريف النظري :

يعرفها "بارتولي"بانها: كل نشاط تقوم به الهيئات العمومية بصفة مباشرة او غير مباشرة عن طريق منظمات تكون خاضعة لرقابة السلطة العمومية ,وتهدف الى تحقيقها لمنفعة عامة. (تيشات، 2014-2015، صفحة 19)

11\الدراسات السابقة:

تلعب الدراسات السابقة دورا مهما في بناء البحث العلمي وركنا أساسيا في مجال الإدارة الالكترونية، حيث توفر رؤى قيمة ومعلومات مهمة حول افضل الممارسات والتحديات التي تواجهها من خلال دراسة التجارب السابقة , ولهذا يجب على كل طالب أن يأخذها بعين الاعتبار لأنها الركيزة الأساسية للبحث العلمي فهي تساعد على معرفة التطور العلمي والتكنولوجي الذي نعيشه حاليا.

- دراسة قام بها بوزكري جيلا لي (جيلالي، الادراية الالكترونية في المؤسسات الجزارية واقع وأفاق، 2015-2016) هدفت الدراسة الى الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل ,ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية طرحت تساؤلا رئيسيا حول:الى أي مدى استجابت المؤسسات الجزائرية لتطبيقات الإدارة الالكترونية ,وماهي التطلعات التي تسعى لتحقيقها؟ وأدرجت الدراسة تحت هذا التساؤل تساؤلات أخرى وهي: الى أي مدى بلغ تطور مفهوم الإدارة الالكترونية؟ وماهي اساسيات التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية؟ والى أي مدى بلغ عصرنة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الجزائرية؟ كيف تعاملت المؤسسات الجزائرية مع تطبيقات الإدارة الالكترونية؟ وماهي اهم العقبات التي واجهت المؤسسات الجزائرية في سعيها لتطوير ادارتها؟ وماهي الاستراتيجيات المسطرة لتطوير الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية ؟

أجريت الدراسة على عينة مكونة من 74 مؤسسة واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الاستبانة استخدمت المنهج الاستقرائي في دراستها وتوصلت نتائج الدراسة الى :ان الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في الممارسات الإدارية السابقة للمؤسسات ,والتحول للروابط الافتراضية , بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الإدارة والمؤسسات المختلفة اثناء تأدية خدماتها .وان الإدارة الالكترونية هي ليست مجرد تحويل أنظمة العمل والخدمات الى أنظمة

الكترونية فقط ,وإنما هي منظومة متشابكة ومعقدة (إدارية تقنية) تحتاج الى دراسات واعية لكافة عناصر المنظومة .وان تفاعل المكونات والمقومات الأساسية للتنظيم الالكتروني يشكل الاطار العام للإدارة الالكترونية .تواجه الإدارة الالكترونية في الجزائر عدة عقبات ابرزها الامية الالكترونية ,وضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات وضعف الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الالكترونية كاداة لتحسين جودة الخدمات .تحتاج الجزائر الى ترسانة قانونية لتامين المعاملات الالكترونية .ضرورة متابعة التنفيذ خطوة بخطوة ,وتطبيق كل الطرق والأساليب العلمية لقياس الأداء والتقييم والمتابعة للإدارة الالكترونية.

- وفي دراسة الأستاذ الدكتور نجم العزاوي (العزاوي، 2017) وهدفت الدراسة الى التعرف على اثر مكونات الإدارة الالكترونية على تحسين الأداء في مصرف الرافدين العراقي وبجميع فروعه .طرحت تساؤلا رئيسيا حول هل هناك اثر للإدارة الالكترونية بمختلف مكوناتها على تحسين الأداء المصرفي؟ وأدرجت تحت هذا التساؤل أسئلة أخرى: هل هناك اثر لإدارة التخطيط الالكترونية على تحسين الأداء المصرفي؟ والى أي مدى تؤثر ادارة العملاء الالكترونية على تحسين الأداء المصرفي؟ والى أي مدى تؤثر إدارة الوثائق الالكترونية على تحسين الأداء المصرفي؟ والى أي مدى تؤثر إدارة المراسلات الالكترونية على تحسين الأداء المصرفي ؟ وهل هناك اثر لإدارة الخدمات الالكترونية على تحسين الأداء المصرفي ؟

أجريت الدراسة على عينة متكونة من 144 موظفا من مختلف المستويات الإدارية في مصرف الرافدين وفروعه .اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .وتوصلت نتائج الدراسة الى ان: قلة الكوادر المتخصصة بتنفيذ العمل المصرفي المرتبطة بالإدارة الالكترونية في مصرف الرافدين بما يؤثر على مستويات اداته ,ضعف فاعلية قاعدة المعلومات في مصرف الرافدين لتقديم الخدمات بكفاءة عالية بما ينعكس سلبا على مستويات الأداء ,وانخفاض تكلفة خدمة صيانة الأجهزة المرتبطة

بالإدارة الالكترونية في مصرف الرافدين ,وأوضحت النتائج انه هناك ضعف في اشراك جميع العاملين في دورات تدريبية لاستخدام الحاسوب في أعمالهم في مصرف الرافدين ,وانه لا يتم استطلاع اراء متلقي الخدمات المصرفية حول حاجاتهم من قبل مصرف الرافدين بشكل مستمر .

- دراسة قام بها حصاد ايمن نور الإسلام ,قوايدية بلال (الاسلام و قوايدية، 2018–2019) طرحت الدراسة تساؤلا رئيسيا حول: ما مدى رضا طالبي العمل على جودة الخدمات المقدمة من طرف الوكالة الولائية للتشغيل قالمة ؟وأدرجت تحته تساؤلات أخرى:هل هناك علاقة طردية بين جودة الخدمات المقدمة والصورة التنظيمية للوكالة؟وهل يؤثر رضا طالب العمل على الصورة التنظيمية للوكالة ؟وهل لجودة الخدمات المقدمة تأثير إيجابي على رضا العميل ؟وهل للخدمات الالكترونية تأثير إيجابي على جودة الخدمة الممنوحة؟وهل تؤثر الخدمات الالكترونية إيجابيا على رضا العميل؟ وأجريت الدراسة على عينة مكونة من 300 شخص تتراوح أعمارهم من 18 الى 44 سنة معظمهم طلبة جامعيين اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الاستبانة والمقابلة والملاحظة استخدمت المنهج الوصفي في دراستها وتوصلت الى النتائج التالية ان: عدم معرفة طالب العمل للخدمات المقدمة من طرف الوكالة أدى ذلك الى عدم استعمالها ومما اثر سلبيا على رأيه حول جودتها رغم اعتمادها على الانترنيت في تقديم خدماتها التي لم تصل الى توقعاته ويؤدي الى عدم رضاه عنها الذي يقود الى ردود فعل سلوكية وموقفية سلبية اتجاه الوكالة .وان معرفة الخدمات المقدمة من طرف الوكالة له تأثير كبير على إجابات ,تغيير الراي والحكم المسبق لطالب العمل .من بين معايير جودة الخدمة المقدمة معيار الاحترام هو العنصر الوحيد الذي وصلت الوكالة الى رضا وتوقعات طالب العمل حوله .وان باستعمال خدمة التسجيل عبر الانترنت "الوسيط" الذي زاد في نزاهة الوكالة حول اختيار الشخص المناسب للعمل ام يعد هناك مجال للفكرة الشائعة في المجتمع حول استعمال الوساطة "المعريفة " من طرف الوكالة .

- وفي دراسة بن براهيم فارس ,لمقدم إسماعيل (فارس و المقدم، 2019– 2020) هدفت هذه الدراسة الى معرفة مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في بلدية ورقلة مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الوثائق البيومترية طرحت الدراسة تساؤلا رئيسيا حول: ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في مصالح بلدية ورقلة (مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الوثائق البيومترية المؤمنة)؟ وأدرجت تحته تساؤلات أخرى حول ما مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية في مصالح بلدية ورقلة (مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الوثائق البيومترية المؤمنة)؟ وماهو واقع جودة الخدمة العمومية في مصالح بلدية ورقلة (مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الوثائق البيومترية المؤمنة)؟وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الجودة الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي ؟وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في واقع الجودة الخدمة العمومية تعزى لمتغير الحالة العائلية ؟وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية على مستوى مصالح بلدية ورقلة (مصلحة الحالة المدنية ومصلحة الوثائق البيومترية المؤمنة)؟

أجريت الدراسة على عينة تمثلت في 105 فرد من المواطنين المستفيدين من خدمة مصالح بلدية ورقلة اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي وعلى الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية: الإدارة الالكترونية أصبحت تمثل الخيار التنظيم الأول للبلديات في سبيل ترشيد الخدمة العمومية لما تمنحه من امتيازات وتسهيلات والسرعة في الإجابة ,توجد فروق في الإجابات في افراد العينة المبحوثة فيما يتعلق بالحالة العائلية ,واقع جودة الخدمة العمومية في المؤسسة متوسطة.

- دراسة قام بها صفوت محمود عبد الحافظ سمري (سمري، 2021) من خلال أطروحة قدمت استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في

جامعة النجاح الوطنية نابلس,فلسطين .بعنوان "درجة الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالمساءلة الإدارية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين "2021.هدفت الدراسة الى تحديد الفروق في درجة الإدارة الالكترونية والمسائلة الإدارية التربوية تبعا الى متغيرات الجنس ,والمؤهل العلمي ,والمسمى الوظيفي ,وسنوات الخبرة

طرحت تساؤلا رئيسيا حول ما درجة الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالمساءلة الإدارية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين؟ وأدرجت الدراسة تحت هذا التساؤل تساؤلات أخرى فرعية حول: ما درجة الإدارة الالكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين؟ وما درجة المساءلة الإدارية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين؟ وهل يوجد اثر لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي, والمسمى الوظيفي , وسنوات الخبرة) في درجة الإدارة الالكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين ؟ وهل يوجد اثر لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة) في درجة المساءلة الإدارية التربوية والتعليم في فلسطين ؟وما العلاقة بين درجتي الإدارة الالكترونية والمساءلة الإدارية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين ؟ومانسبة مساهمة المساءلة في الإدارة التكنولوجية ؟

وأجريت الدراسة على عينة مكونة من 290 موظفا في مديريات التربية والتعليم في فلسطين سواء اكان مديرا ام رئيس قسم ,اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على الاستبانة ,واستخدمت منهج البحث الوصفي التحليلي .وتوصلت نتائج الدراسة الى ان الإدارة الالكترونية التي يمارسها مديري المدارس الحكومية الثانوية هي مهام واحدة ومتغير الجنس لدى العاملين في مديريات التربية والتعليم

في لم يكن له دور في تباين وجهات النظر حول درجة الإدارة الالكترونية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية في فلسطين وان نظرة العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين قد تختلف تبعا لما يحمله افراد العينة من مؤهلات علمية ستؤثر في طبيعة نظرتهم لمختلف مجالات العملية الإدارية التربوية لدى المدارس الحكومية الثانوية ,وان الاختلاف في المسمى الوظيفي للعاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين يلعب دورا مهم في الرأي كل حسب موقعه,تباينت وجهات نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين لمديري المدارس الحكومية الثانوية حول درجة الإدارة الالكترونية تبعا لمتغير سنوات الخبرة ,وان جميع العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين ذكورا وإناثا يعملون في مديريات ذات مناخ اداري واحد وظروف عمل متشابهة.

12 /صعوبات الدراسة

كأي بحث قد تواجهنا بعض الصعوبات في دراستنا من بينها:

- بما أن موضوع دراستنا موضوع الساعة فقد نجد ندرة في الدراسات السابقة
- نظرا لضيق وقت موظفي البلدية وجدنا أنه من الصعب القيام بدراستنا الميدانية وقت عملهم

الفصل الثاني: الاطار النظري والمفاهيمي للدراسة

تمهيد الفصل

1) الإدارة الالكترونية

1-1) نشأة الإدارة الالكترونية

1-2) تعريف الإدارة الالكترونية

1-3) خصائص الإدارة الالكترونية

1-4) الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية

1-5) اهداف الإدارة الالكترونية ودورها في العمل الإداري

2) مفهوم الخدمة العمومية

2-1) تعريف الخدمة العمومية و أهميتها

أولا/ تعريف الخدمة العمومية

ثانيا/ أهمية الخدمة العمومية

2-2) خصائص الخدمة العمومية ومبادئ تقديمها

أولا / خصائص الخدمة العمومية

ثانيا / مبادئ تقديم الخدمة العمومية

2-3) نظم وأنواع الخدمة العمومية

أولا / نظم الخدمة العمومية

ثانيا /أنواع الخدمة العمومية

خلاصة الفصل

تمهيد

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الوقت الحالي جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية نتيجة للتطورات التي مررنا بها في السنوات السابقة .

بدا التحول التدريجي من الأنشطة العادية الى الأنشطة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية والاستفادة من شبكة الانترنت, حيث اصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات احد الركائز المهمة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة, والمعمول عليها في احداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية . لذا نجد الجزائر تسعى جاهدة الى الانتقال من المفهوم التقليدي للإدارة الى ما يعرف بالإدارة الالكترونية.

1)الإدارة الالكترونية

في ظل الحديث عن اكتساح التكنولوجيا الحديثة مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات وظهور نمط الإدارة الالكترونية ومدى ارتباطه بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لأداء المهام الإدارية بشكل دقيق وسريع والذي حقق إنجازات غير مسبقة في مجالات التطوير الإداري

1-1 نشأه الإدارة الالكترونية

نشأت الإدارة الالكترونية في البداية ضمن بيئات الاعمال التجارية الكبرى في الدول المتقدمة، حيث كانت الحاجة ماسة الى تقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. ومع الوقت توسعت الفكرة لتشمل القطاعين العام والخاص ,وأصبحت أداة استراتيجية أساسية في تحقيق التميز المؤسسي ,وخاصة مع تطور مفاهيم مثل الحكومة الالكترونية والتجارة الالكترونية

ان ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية و انتشار شبكة الانترنت في حين ان هناك بعض الدراسات ترى ان الاهتمام بالإدارة الالكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات و توجهها نحو تحقيق شفافية التعامل تعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة اهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية. (ياسين، 2005، صفحة 03) بدأ تطبيق الإدارة الالكترونية بأساليب بسيطة ولم تصل الى الصورة الرسمية إلا مؤخرا, حيث بدأت بالظهور في أواخر سنة 1995 بولاية فلوريدا الامريكية في هيئة البريد المركزي. (مسعودة، 2017-2018، صفحة 03)

اما في الجزائر والعالم العربي فقد واجهت عملية التحول نحو الإدارة الالكترونية العديد من التحديات والعراقيل. وبينما نجحت بعض الدول العربية في تطبيق مشاريع بسيطة في هذا المجال، فإنها لاتزال بعيدة عن تحقيق التطبيق الكامل والفعلي للإدارة الالكترونية

1-2) تعريف الإدارة الالكترونية

قد عرفت الإدارة الالكترونية من قبل العديد من المفكرين والعديد من التعريفات منها بأنها هي استخدام تقنيات المعلومات والاتصال الحديثة مثل الانترنت والبرمجيات وقواعد البيانات في إدارة العمليات الإدارية والأنشطة التنظيمية بهدف تحسين الأداء وتسهيل التعامل مع الموظفين والعملاء على حد سواء

يعرف روبن برنت الإدارة الالكترونية اجرائيا: بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانات المتميزة للإنترنت وشبكات الاعمال في تخطيط وتوجيه الرقابة على المواد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق اهداف المؤسسة . (الحسن، صفحة 49)

وعرفها الفريد بأنها:أسلوب جديد للعمل الإداري بواسطة استخدام التقنية الحديثة المتمثلة بالحاسب الالي والشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) من اجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل . (عمر احمد، 2013، صفحة 10)

فأما نجم عبود نجم عرفها بأنها : تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة من الإمكانات المتميزة للانترنت وشبكة الاعمال في التخطيط ,والتوجيه ,والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمنظمة من اجل تحقيق الاهداف . (نجم، الادارة والمعرفة الالكترونية الاستراتجية الوظائف المجالات، 2009، صفحة 157)

كما عرفها البنك الدولي بأنها : مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين,المؤسسات التجارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرق افضل في الوصول الى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني. (جلال، 2011، صفحة 20)

مما سبق من التعريفات يمكننا تعريف الإدارة الالكترونية بأنها هي تحويل العمل الإداري التقليدي الى عمل رقمي يعتمد على الأنظمة الالكترونية بدلا من الورق مثل البريد الالكتروني، وأنظمة إدارة الوثائق

1-3) خصائص الإدارة الالكترونية:

تمتلك الإدارة الالكترونية مجموعة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية واستعمالها للتقنيات الحديثة يجعل من هذه الأخيرة من اهم المميزات الجوهرية التي تجعل الدول تسعى الى تطبيق الإدارة الالكترونية في منظومتها من بين هذه الخصائص ما يلي (الصرايرة، 2022):

1)العمل عن بعد بلا حدود

2)السرعة الفائقة في انجاز العمليات

3)الرقابة المباشرة والصادقة

4) السرية والخصوصية .

5) انها إدارة بلا ورق أي تعتمد على البريد الالكتروني والأرشيف الالكتروني والرسائل الصوتية والأدلة ونظم المتابعة الالكترونية

6) القضاء على البيروقراطية والهرمية في التنظيم

7)التعلم المستمر وبناء المعرفة

8) إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية وتوفير تكنولوجيا المعلومات من اجل دعم ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين . (مغربي شهرزاد مروى، الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، 2020-2021، صفحة 26)

1-4) الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية

غالبا ان الإدارة الالكترونية تتميز عن الإدارة التقليدية بأنها تؤثر سلبا في فعالية أدائها ويمكن الوقوف على ابرز الفوارق بينهما : (مسعداوي، 2014، صفحة 157)

ان الإدارة التقليدية تعتمد بشكل أساسي على الوثائق الورقية .بينما تتم ممارسات الإدارة الالكترونية دون استخدام اية وثائق رسمية .

الإدارة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين الأطراف المختلفة. بينما الإدارة الالكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الالكترونية. حيث تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة ان التفاعل بين اطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي بينما في الإدارة الالكترونية بالسرعة

الإدارة التقليدية ارتكزت على تراث اداري يقوم على نمط مدير يرتبط به وفق نطاق الاشراف مجموعة كبيرة او صغيرة من المرؤوسين كانت تقوم على إدارة الاخرين بينما تعتمد الإدارة الالكترونية على إدارة الذات

تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة احسن استغلال ممكن .بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الالكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي. حيث ترتكز الإدارة بمفهومها التقليدي على هرمية المعلومات (مدير لديه معلومات اكثر كثافة وسعة وثراء مقابل عاملين لا يملكون إلا القدر اليسير منها على قدر ما يسمح به تقسيم العمل) بينما الإدارة الالكترونية ترتكز على الانترنت وشبكات الاعمال .

للوصول الى تطبيق سليم لإستراتجية الإدارة الالكترونية يتطلب تخطيطا منهجيا وتنفيذا منظما لدينا عدة مراحل هي:

1- تاهيل العاملين على استخدام الأنظمة الجديدة

2- توفير الأجهزة والشبكات المناسبة

3- ضمان جاهزية البنية التحتية والدعم الفني

4- تقييم الأداء ,واكتشاف المشكلات ومعالجتها

حيث يمكن تلخيص الفرق بين الإدارة الالكترونية والتقليدية في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: الفرق بين الادراة الالكترونية والإدارة التقليدية

الإدارة الإلكترونية	الإدارة التقليدية	وجه المقارنة
تعتمد على التكنولوجيا والأنظمة الرقمية والبرمجيات.	تعتمد على الورق والمستندات اليدوية والملفات الورقية.	**الوسائل المستخدمة**
سريعة وفعالة بفضل الأتمتة وتقنيات المعالجة الإلكترونية.	بطيئة نسبيًا بسبب الإجراءات اليدوية وكثرة المعاملات الورقية.	**سرعة الإنجاز**
الوصول فوري وسهل إلى قواعد البيانات والمعلومات الإلكترونية.	يتطلب وقتًا وجهدًا، ويعتمد على وجود الأرشيف الفيزيائي.	**الوصول إلى المعلومات**
أقل تكلفة على المدى الطويل نتيجة تقليل الموارد المادية.	تكلفة تشغيلية مرتفعة (ورق، حبر، مساحة تخزين، وقت موظفين...).	**التكلفة**
أكثر دقة بفضل البرامج والنظم الذكية.	عرضة للأخطاء البشرية بسبب الإدخال اليدوي والمعالجة الورقية.	**الدقة وتقليل الأخطاء**
توفر أنظمة التتبع والمراقبة والمحاسبة الرقمية.	صعوبة في تتبع العمليات أو التحقق من المسؤوليات.	**الشفافية والمساءلة**
يمكن تقديمها عن بُعد وعلى مدار الساعة.	تتطلب الحضور الشخصي وتنتج عنها طوابير وانتظار طويل.	**خدمة المواطن**
تقلل من الحاجة إلى الموارد البشرية عبر الأتمتة.	تعتمد على عدد كبير من الموظفين لإتمام المهام.	**حجم القوى العاملة**
مرونة عالية في التحديث والتطوير المستمر للأنظمة.	صعوبة في تعديل الإجراءات أو الاستجابة السريعة للمتغيرات.	**المرونة في العمل**
أكثر صداقة للبيئة بسبب تقليل النفايات الورقية والانبعاثات.	استهلاك كبير للورق والطاقة مما يضر بالبيئة.	**البيئة والأثر البيئي**

1-5) اهداف الإدارة الالكترونية ودورها في العمل الإداري

تسعى المؤسسات الإدارية الى تحسين خدماتها .وذلك من خلال تدعيمها لأجهزتها المستمر بأحدث وسائل التكنولوجيا,وانتهاجها للإدارة الالكترونية الحديثة التي ظهرت مواكبة للعصر ,وتسهيلها الحصول على البيانات والمعلومات ومعالجتها لها اليا للاستفادة منها وقت الحاجة .فالمواطنين اوالعملاء يرغبون للاستفادة من هذه الخدمات ولذلك فان للإدارة الالكترونية اهداف كثيرة تسعى لتحقيقها نذكر منها: (الحسن، الادارة الالكترونية وتجويد العمل الاداري المدرسي(ضرورة ملحة في ظل الثورة العلمية التكنولوجية)، صفحة 57)

*تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات الإدارية في أي وقت وتحسين مستوى أدائها

*تكامل أجزاء التنظيم وتوحيده كنظام مترابط من خلال تكنولوجيا المعلومات

*سهولة انسياب المعلومات الإدارية والتخلص من مركزية المعلومات والتقليل من التعقيدات الإدارية

*الحد من استخدام الأوراق في الاعمال الإدارية

*زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات

*إدارة ومتابعة القرارات المختلفة بالمؤسسة

*محاربتها البيروقراطية

*تعميق مفهوم الشفافية والبعد على المحسوبية مما يبث الطمأنينة والثقة في نفس المواطنين

*الحفاظ على سرية المعلومات والتقليل من مخاطر فقدانها . (مغربي شهر زاد مروى، 2020-2021، صفحة 18)

2) مفهوم الخدمة العمومية

لقد حظي هذا المفهوم باهتمام عدد كبير من الباحثين والدارسين في إعطاء سليم وإدراجه بين المفاهيم الرئيسية في العلوم الإدارية , ومن هذا المنطلق سنحاول التطرق الى تعريف الخدمة العمومية وأهميتها ونذكر اهم خصائصها ومبادئ تقديمها ولا يمكننا الاغفال عن نظمها وأنواعها.

2-1) تعريف الخدمة العمومية وأهميتها

أولا/ تعريف الخدمة العمومية

تعددت اراء الكتاب والباحثين واختلفت تعريفاتهم لمفهوم الخدمة العمومية، مما يعكس تنوع وجهات النظر حول طبيعتها وجوهرها وهي كالآتي:

وهناك من يعرفها بأنها عمل او جهد يبذل لتلبية وسد احتياجات الاخرين او طلباتهم . (مفيدة، 2017-2018، صفحة 19)

وتعرف كذلك بانها تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطنين بغية تلبية الرغبات واشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة بحيث يمكن اعتبار الخدمات التي تقدمها المنظمات الحكومية والعامة على انها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل مخرجات. (مفتاح، الخدمة العمومية في الجزائر بين تعقيدات البيروقراطية والتحديات الالكتروقراطية، صفحة 230)

وهناك من يقسم هذا المفهوم الى فرعين الأول يعرفها كعملية والفرع الثاني يعرفها كنظام:

أ- مفهوم الخدمة العامة كعملية :حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية او العامة على انها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مداخلات وتشغيل مخرجات وبالنسبة للمداخلات فان هناك ثلاث أنواع يمكن ان تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي: (رقيبي

سليمة، الاطار القانوني لتقديم الخدمة العمومية في ضوء التشريع الجزائري، 2021-2022، صفحة 7)

1- الافراد :يقصد بهم الأشخاص الذين تؤثر فيهم هذه العمليات بشكل مباشر ,كان يتم نقلهم الى المستشفى في حالات الطوارئ ,او تلقيهم العلاج والدواء.وتتضمن هذه الفئة المتأثرين بعمليات الطوارئ الصحية سواء كانوا ضحايا ,او خاضعين للمحاكمة ,او غيرهم من الافراد .

2- الموارد : وتشمل جميع الإمكانيات المادية التي تستخدم في تنفيذ العمليات العامة ,ولا تقتصر فقط على الافراد ,بل تشمل أيضا المركبات كسيارات الإسعاف والدوريات

3- المعلومات :وهي البيانات التي يتم استخدامها في دعم وتنفيذ العمليات العامة ,وتشمل عمليات الاتصال ونقل البيانات ,بالإضافة الى أنظمة تشغيل المعلومات في مراكز الحاسب الالي وأجهزة الاتصال والبرمجيات

ب- **مفهوم الخدمة العامة كنظام** : (عباسي، التحول نحو الادارة الالكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، 2021، صفحة 213)

يمكن النظر الى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل مايلي :

- ✓ نظام عمليات تشغيل او انتاج الخدمة وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة
- ✓ نظام تسليم الخدمة:وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة ويتم ايصالها للمواطنين طالبي الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين :
  - * خدمة عامة مرئية منظورة لمستقبل خدمة المواطن
  - * خدمة عامة غير مرئية ويطلق عليها جوهرة الخدمة الفني

ومن التعريفات السابقة يمكننا طرح تعريف للخدمة العمومية والتي هي نشاط تقوم به الدولة او احد اشخاص القانون العام (مثل الجماعات المحلية او المؤسسات العمومية) بهدف تلبية حاجات عامة أساسية للمواطنين، بشكل منتظم ومستمر ودون السعي لتحقيق الربح ,فتقدم لصالح المجتمع ككل ,وتخضع لمجموعة من المبادئ القانونية التي تضمن فعاليتها وعدالتها

ثانيا/ أهمية الخدمة العمومية

تسعى الدولة الى التحول المنشود في تحسين الخدمات الحكومية وتكريس مبادئ جودة الخدمات و أهميتها هي كالآتي : (لبيد عماد، الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر، 2021، صفحة 15)

- تحسين الأداء دون توقف ضمن مبدأ اداري معاصر هو التحسين المستمر
- الارتقاء بالخدمة الحكومية لمستوى يضاهي المستوى الأفضل بالنظم المماثلة
- تسعى لاختصار الوقت ضمن مفهوم اداري معاصر هو التنافس بالوقت
- استبدالها لأسلوب الإدارة الورقي التقليدي بأسلوب إدارة الكتروني
- استبدال مركزية القرار باللامركزية
- تحسين الجودة ضمن مفهوم اداري معاصر هو إدارة الجودة الشاملة

2-2)خصائص الخدمة العمومية ومبادئ تقديمها

أولا/ خصائص الخدمة العمومية

من اهم خصائص الخدمة العمومية نذكرها في الاتي : (رحاوي عبد الرحيم، 2017، صفحة 110)

- ان المصلحة العامة هو الباعث الأول على تقديم الخدمات العمومية
- ان الهدف الاسمى لتقديم الخدمة العمومية هو حفظ الانسان وصيانته
- ان الخدمة العمومية يقابلها بالضرورة حاجة ضرورية عامة فلولا هذه الأخيرة لم استلزم ذلك انشاء مرافق متعددة تعني بتحقيق حاجات الجمهور المختلفة

- ان الهدف من تقديم الخدمة العامة هو تحقيق الربح الجماعي
- اتاحتها لجميع افراد المجتمع دون استثناء وبصورة عادلة
- تلائم الخدمة العمومية مع التطورات والتغيرات والعمل الجيد على تحسين نوعية وكمية ادائها (رقيبي سليمة، الاطار القانوني لتقديم الخدمة العمومية في ضوء التشريع الجزائري، 2021-2022، صفحة 9)

ثانيا/ مبادئ تقديم الخدمة العمومية

تتنوع الخدمات وتختلف حيث توجد منها خدمات ذات طابع اداري وأخرى ذات طابع صناعي ,ولكي يؤهل نشاط الخدمة العمومية لمستوى المصلحة العمومية وضع RoLLAND مبادئ لها وهي كالآتي (السويسي، 2011-2012، صفحة 42) :

- مبدأ المساواة امام المصالح العمومية : يعد مبدأ المساواة امام المصالح العامة احد اشكال مبدأ المساواة امام القانون,وهو مستمد من اعلان حقوق الانسان لعام 1789.وتشمل هذه المساواة نوعان وهما : (ذهبية، 2015-2016، صفحة 69)
- مبدأ مساواة المستعملين :ويعني انه من الضرورة ان تشتعل في نفس الظروف والشروط امام كافة المستعملين بلا تمييز
- مبدأ مساواة غير المستعملين: تكون هنا بين كل الأشخاص الذين يجدون انفسهم في اتصال مع المصالح العمومية ,دون ان يكون لهم صفة المستعمل.
- مبدأ الاستمرارية :يعني ضمان استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة
- مبدأ الملائمة : يعني ضرورة تكييف وانسجام الخدمة مع رغبات الجمهور
- مبدا الحيادية :وهي ان تأخذ بعين الاعتبار المصلحة العامة

2-3) نظم وأنواع الخدمة العمومية

أولا/ نظم الخدمة العمومية

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة الى نظامين فالأول نظام مفتوح يتم فيه اعداد الفرد .والثاني نظام مغلق للخدمة العامة فهذا النظام يقوم بإعداد وتدريب الموظفين لرفع الكفاءة المهنية (مفتاح، دراسة الادارة المحلية لولاية ورقلة، 2015-2016، الصفحات 41-42)

1- نظام الخدمة العامة المفتوحة :

يتم النظر في هذا النظام الى الوظيفة على انها مثل أي مهمة مجتمعية يتم اعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية وتقوم المؤسسات العمومية وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة .

2-نظام الخدمة العمومية المغلق:

وفق هذا النظام غالبا ماتقوم الإدارة بعمليات اعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب اثناء ه بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات .

ثانيا/ أنواع الخدمة العمومية

بسبب التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتها المجتمعات تعددت متطلبات وحاجات المواطنين في الحصول على خدمات اكثر,الامر الذي أدى الى ظهور أنواع عديدة من الخدمات نذكرها في مايلي: (مغربي شهر زاد مروى، 2020-2021، الصفحات 46-47)

1) خدمات إدارية :مثل خدمة الحالة المدنية التي تقوم بها البلديات

2) الخدمات الاقتصادية : وهي جميع الخدمات العمومية ذات الطابع الاقتصادي ,ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة

الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن .واحتياجاته الأساسية ومن الأمثلة على ذلك تنظيم وإدارة المؤسسات المالية ومؤسسات الضمان الاجتماعي ,ضبط وتنظيم الشؤون الاقتصادية والمالية

3) الخدمات الاجتماعية وهي كل الخدمات المتعلقة بالشؤون الاجتماعية للمواطن كالتعليم والصحة وغيرها

وكذلك يمكن تمييز بثلاث أنواع من الخدمات العمومية وفق التصنيفات التالية: (ذهبية، 2015-2016، الصفحات 72-73)

أ- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة :نجد صنفان خدمة فردية وخدمة جماعية

ب- من حيث طبيعة استهلاك الخدمة :نجد صنفان وهما :خدمة ذات استهلاك اجباري :وهي الخدمات التي تكون ضرورية الحصول عليها وتوفيرها سواء للفرد او للجماعة كالسكن .....,وخدمة ذات استهلاك اختياري وهي الخدمات التي يكون الحصول عليها اختياريا مثل شراء معدات صناعية .....

ت- من حيث طريقة تحمل تكلفة الخدمة نجد فيها ثلاث تصنيفات وهما :

- خدمة مجانية فهي تقدم دون مقابل , تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدول مثل :حملات التلقيح.....
- خدمة بالمقابل : يتحمل تكلفتها المستفيد كليا وبشكل مباشر مثل الكهرباء المنزلية ....
- خدمة مدعمة : يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها والباقي دعم حكومي لها مثل النقل العمومي ,السكن ..... .

خلاصة الفصل

ومما سبق ذكره يمكن القول ان الإدارة الالكترونية تعد توجها حديثا في تسيير الشأن العام، يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتقديم خدمات إدارية فعالة وشفافة, و في الجزائر تشكل خطوة أساسية نحو تحسين الخدمة العمومية وتقريبها من المواطن وتلبية حاجاته

الفصل الثالث : تطبيقات الإدارة الالكترونية واثرها على الخدمة العمومية في الجزائر

تمهيد الفصل

1) تأثير التكنولوجيا الحديثة على أداء الخدمة العمومية

1-1) دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمة العمومية

1-2) انعكاسات وظائف الإدارة الالكترونية على الإدارة والخدمة العامة

1-3) اساسيات انجاز الخدمات العمومية وفق نظام الإدارة الالكترونية

2) الإدارة الالكترونية وآثارها على الخدمة العمومية في الجزائر

2-1) مجتمع المعلومات في الجزائر

2-2) التحولات الالكترونية في الإدارات العمومية في الجزائر

2-3) جاهزية مشروع الحوكمة الالكترونية في الجزائر

2-4) كيفية تعزيز الكفاءة والشفافية عبر الإدارة الالكترونية

خلاصة الفصل

تمهيد

شهدت الجزائر في السنوات الأخيرة تحولا ملحوظا نحو الإدارة الالكترونية كجزء من جهودها لتحديث القطاع العام وتحسين جودة الخدمات العمومية. يهدف هذا التحول الى تبسيط الإجراءات، تقليل البيروقراطية، وتعزيز الشفافية من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية.

وتشمل تطبيقات الإدارة الالكترونية، الحكومة الرقمية، وأنظمة الدفع الالكتروني التي ساهمت في تسهيل وصول المواطنين الى الخدمات الإدارية بسرعة وكفاءة. ورغم التحديات المرتبطة بالبنية التحتية الرقمية والتكوين البشري فان هذا التحول يحمل اثارا إيجابية كبيرة ابرزها تحسين الأداء الإداري ,وتعزيز رضا المواطنين عن الخدمات العمومية

1) تأثير تكنولوجيا الحديثة على أداء الخدمة العمومية

1-1) دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمة العمومية

في ظل التطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبحت تكنولوجيا المعلومات عنصرا أساسيا في تعزيز كفاءة وجودة الخدمات العمومية، حيث ساهمت في رقمنة المعاملات ,تسريع الإجراءات وتحسين التواصل بين المواطن والإدارة. لم تعد الخدمة العمومية تعتمد فقط على الأساليب التقليدية التي تتسم غالبا بالبطء والبيروقراطية. بل أصبحت اكثر ذكاء ومرونة بفضل استخدام الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة ,وأنظمة الاتمتة .ومن اهم الأدوار التي تقوم بها تكنولوجيا المعلومات في تحسينها للخدمة العمومية هي كآلاتي:

- **اثر تكنولوجيا المعلومات على الاعمال :**

- يسمح استخدام الإدارة الالكترونية داخل المنظمات بالتعرف على المعلومات الدقيقة عن احتياجات ورغبات العملاء والمستهلكين وبالتالي تمكن المنظمات من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات هؤلاء العملاء (اسماعيل، 2010، الصفحات 26-28)
- التخلص من أعباء التعامل الورقي وما يترتب عليه من اهدار الوقت والجهد لأوراق الشركات والمؤسسات لامتلاكها أجهزة حفظ البيانات (قربوعة ايناس، 2020-2021، صفحة 17)
- الوقاية من انتشار الفساد والعمل على محاربته
- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة (قدوري، 2010، صفحة 162)
- اتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل ادخال البيانات ,وتشغيل وصيانة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية ,وامن المعلومات وحمايتها الكترونيا (العجمي، صفحة 26)

- القضاء على المشكلات الإدارية التي تعرقل سير نظام الإدارات سواء الداخلية او الخارجية باعتبار ان الإدارة الالكترونية تعتمد أساسا على استخدام التقنيات الالكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال وزيادة ربحية المنظمة (حاج علي وردة، 2015-2016، صفحة 19)
- تحقيق مكانة تنافسية للمؤسسات من خلال فعاليتها وسرعتها في تخزين ومعالجة واسترجاع المعلومات وتنظيمها وبدقة متناهية
    - **اثر تكنولوجيا المعلومات على الموارد البشرية :** (د.عماد احمد ابو شنب ي.، الخدمات الالكترونية، 2011، الصفحات 24-25)
- السرعة والدقة في الأداء
- الاحتفاظ بسجلات المعلومات عن الموظفين
- تخطيط وتنظيم القوى العاملة
- الاختيار والاستقطاب
- رفع كفاءة نظام الرقابة على الاعمال .
- لقد أشار مكلا ود و شيل (mcleod & schell.2007) الى ان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تقوم بأحد الأدوار الأساسية الثلاثة التالية :

1-دعم المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتجية بتوفير البنية التحتية اللازمة

2-تمثل دور الشريك بحيث ان الاستراتجية العليا هي من مساهمات هذا القطاع

3-تمثيل دور الراعي لتوفير المصادر اللازمة لتحقيق الخطط الاستراتجية.

1-2) انعكاسات وظائف الإدارة الالكترونية على الإدارة والخدمة العامة

يؤدي تطبيق وظائف الإدارة الالكترونية ,مثل التخطيط ,التنظيم ,التوجيه والرقابة ,الى تحول جوهري في طبيعة الإدارة العامة ,حيث تسهم في تحسين الشفافية ,تسريع اتخاذ القرار وتعزيز إمكانية الوصول الى الخدمات الحكومية عبر المنصات الرقمية .كما تؤدي هذه التحولات الى تطوير الخدمة العامة من خلال تقديم خدمات اكثر دقة وسرعة وتقليل البيروقراطية التقليدية التي قد تعيق أداء المؤسسات

أولا) التخطيط الالكتروني (مغربي شهرزاد مروى، الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، 2020-2021، صفحة 27)

من البديهي التأكيد على ان لا عملية إدارية ولا ادارة أصلا بدون تخطيط فهو عملية وضع الأهداف وتحديد ما يجب القيام به لانجازها خلال فترة زمنية محددة وضمن ظروف ومعطيات محددة، ومن بين النتائج الإيجابية للتخطيط في الإدارة الالكترونية ان المعلومات التي تتدفق باستمرار على أدوار الإدارة الالكترونية بفعل تواصلها الدائم مع كل مستجدات العالم سيضع بين يدي تلك الإدارة بيانات عريضة محدثة لتعزيز قدرتها على وضع خطط مرحلية ناجحة

ثانيا) التنظيم الالكتروني E_ organizing:

عرف التنظيم بأنه هو الاكثر ارتباطا بالمكان فهو ترتيب الأنشطة بطريقة تسهم في تحقيق اهداف المنظمة (نجم، الادارة والمعرفة الالكترونية، 2009، صفحة 307), ويمكن اجمال التغيرات التي تحصل في التنظيم التقليدي بالاعتماد على التنظيم الالكتروني في النقاط التالية :

- ✓ الهيكل التنظيمي : (دليلة، 2017-2018، صفحة 104)

- الانتقال من التنظيم العمودي الى التنظيم المصفوفي او المشروعي
- الانتقال من الهيكل القائم على الوحدات الثابتة الى الهيكل القائم على فرق العمل الجماعية
- الانتقال من الوحدة التنظيمية الواحدة الى وحدات تنظميه مصغرة

– الانتقال من الهيكل المحدد الى هيكل غير محدد

✓ التقسيم الإداري :

- الانتقال من التقسيم الإداري التقليدي الى التنظيم الخلوي المتوسع القائم على تحالفات داخلية وخارجية

✓ سلطة الأوامر :

–الانتقال من السلطة الخطية الى الوحدات الاستشارية

–الانتقال من سلسلة الأوامر الخطية الى الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا

–الانتقال من رئيس مباشر واحد الى تعدد الرؤساء المباشرين

✓ الرسمية :

–الانتقال من التعليمات الحرفية الى السياسات المرنة

–الانتقال من قواعد الإجراءات المحددة الى إدارة الذات والفرق المدارة ذاتيا

–الانتقال من جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا الى جداول العمل المرنة والمتغيرة

✓ المركزية واللامركزية :

المركزية هي تمركز السلطة في القمة اما في التنظيم الالكتروني تعدد مراكز السلطة

اللامركزية هي السلطة الموزعة اما في التنظيم الالكتروني فان الوحدات مستقلة وفرق مدارة ذاتيا

ثالثا) التنفيذ الالكتروني

تشير عملية التنفيذ الى ما سيتم تأديته من اعمال ومهمات التخطيط لها مسبقا بالإضافة الى تنظيم تنفيذها وفقا لأسس محددة وواضحة , بالتالي فان عملية التنفيذ تؤكد الدقة والوضوح في تطبيق ما تم التخطيط له . (عبد الرؤوف سلطان، 2020–2021، صفحة 75)

رابعا) الرقابة الالكترونية

وفي اطار التغير من النمط التقليدي الى النمط الالكتروني تعرضت وظيفة الرقابة الى تغير كونها أصبحت الرقابة الالكترونية فإذا كانت الرقابة التقليدية تعتمد على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ ,فان الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الانية من خلال شبكة المؤسسة او شبكة الانترنت مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف او الخطأ وعملية تصحيحه ,كما انها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المدريين والعاملين والموردين والمستهلكين. (القادر، 2016، صفحة 83)

خامسا) القيادة الالكترونية

أدى التغير في بيئة الاعمال الالكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية الى احداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال الى نمط القيادة والتي تنقسم الى قيادة تقنية عملية وأخرى بشرية ناعمة وأخرى قيادة ذاتية . (مصطفى، الحكومة الالكترونية كمدخل للاصلاح الاداري اسس نظرية واليات التطبيق تجربة الجزائر، 2018، صفحة 237)

1-3) اساسيات انجاز الخدمات العمومية وفق نظام الإدارة الالكترونية

في ظل التحولات الرقمية اصبح تبني نهج الإدارة الالكترونية امرا ضروريا لتحسين كفاءة الخدمات العمومية ,حيث تسهم الرقمنة في تقليل البيروقراطية ,وتوفير تجربة افضل للمواطنين مما يعزز التنمية الإدارية والاقتصادية للمجتمع. وتتجلى اساسيات انجاز الخدمات العمومية وفق نظام الإدارة الالكترونية في عدة محاور وتتمثل في : (الطالب د.، 2020، صفحة 35)

- بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات
- توفير البنية التحتية والتقنية المتكاملة كأجهزة الحاسب الالي والشبكات والمواقع الالكترونية

– توفير الدعم الإداري المساند لتطبيق الإدارة الالكترونية

– توافر الوسائل الالكترونية اللازمة للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الالكترونية

–وجود تشريعات ونصوص قانونية التي تسهل عمل الإدارة الالكترونية وتضفي عليها المشروعية و المصداقية وكافة النتائج القانونية المترتبة عليها

–توحيد اشكال المواقع الحكومية والإدارية وتوحيد طرق استخدامها وانشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد (كافي، 2024، صفحة 68)

– المحافظة على امن وخصوصية المعلومات والسرية في التعامل

–تحديث القوانين والتشريعات ,بما يتلائم وطبيعة اعمال الإدارة الالكترونية

–توفر الإرادة السياسية بحيث يكون هناك مسؤول او لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الاشراف على التطبيق وتطبيق المستويات التي وصلت اليها في التنفيذ

– توفيرالامن الالكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية و الشخصية

2)الإدارة الالكترونية وأثارها على الخدمة العمومية في الجزائر

2-1) مجتمع المعلومات في الجزائر

مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي يكون فيه انتاج المعلومات، وتجميعها ,ومعالجتها ونقلها واستخدامها من ابرز الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية

ويعتبر توفلرالفينtoffler alvin المعلومات اهم مادة أولية على الاطلاق وهي مادة لايمكن ان تنفذ ابدا . (الكعبي، 2011، صفحة 719)

ففي السبعينات كانت الجزائر تحتل مكانة لائقة مقارنة بالبلدان المتقدمة فيما يتعلق بوسائل الاتصال .25% من ميزانية الدولة خصصت لإقامة هياكل للتكوين على كل المستويات ومنها في الاعلام الالي ,ثم أدى انخفاض سعر البترول الى ازمة اقتصادية وضعف الاستثمار وبالتالي ضعف الشبكات. (ربه، 2005-2006، صفحة 33)

ثم ان النشر المكثف لتكنولوجيا الاعلام والاتصال سرع بالضرورة في التطور الاقتصادي بالمساهمة في تطور قطاع الخدمات و الصناعة.

وفي عام 1996 دق ناقوس الخطر وظهرت بإلحاح ضرورة التوجه نحو اللامركزية و الخوصصة وتحرير الاقتصاد ,المنافسة واقتصاد السوق . (فاطمة زهراء سعيدي، واقع مجتمع المعلومات في الدول العربية حالة الجزائر، 2012-2013، صفحة 96).

ففي 1997 ,بدأت عملية إعادة هيكلة لما يقارب مئة شركة عمومية اقتصادية ,بالتزامن مع ارتفاع أسعار النفط وتحسن الوضع الأمني مما مهد الطريق لتحقيق إصلاحات جوهرية ,خاصة في مجالات تحرير التجارة الخارجية وتعزيز دور القطاع المصرفي ,الى جانب تطوير الأطر القانونية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

في اوت 2000 تمت المصادقة على القانون المتعلق بالبريد والمواصلات وهو خطوة مهمة في مسارا لتطوير وتم بموجبه تغير وضعية المتعامل التاريخي للهاتف الى شركة تجارية بالأسهم وانهار احتكار الدولة لقطاع الاتصالات وإنشاء سلطة ضبط.

وفي 9 ماي2001 تم انشاء لجنة خاصة بمجتمع المعلومات تتكون من 20 شخصا هم ممثلون عن الوزارات والهيئات العمومية والخاصة و أعضاء الدواوين وأساتذة مانحي خدمات الانترنت لتقديم تقرير حول الرهانات التي يطرحها مجتمع المعلومات والشروط اللازم توفيرها لتحقيقه وقد تم عرض التقرير في اكتوبر 2001. وهو يحلل النقائص القانونية التنظيمية البنكية والضريبية والاقتصادية التي تقف عائقا امام المبادرات الخاصة والعامة ,امام تحقيق مجتمع متكامل للمعلومات . (فاطمة زهراء سعيدي، واقع مجتمع المعلومات في الدول العربية حالة الجزائر، 2012-2013، صفحة 98).

كما ادركت المؤسسات الجزائرية الدور الفعال لتكنولوجيا المعلوماتية في مجال الاقتصاد والصناعة والتجارة ,حيث أدى استخدامها الى إعادة هيكلة الكثير من المؤسسات وانفتاحها على المحيط الخارجي ,وتنسيق أنشطتها عن بعد للتواصل بين مختلف فروعها ,ومع تعامليها من موردين و زبائن محليين وعالميين ,بالإضافة الى انسجام تنظيمها وتحقيق فعالية اكبر من خلال التحكم الفعلي في التدفق المعلوماتي بواسطة الشبكات المعلوماتية لتحقيق المنظمة النحيفة agile organization بواسطة نظام الإنتاج النحيف leam production, وهذا يتطلب استخدام موارد بشرية قليلة في جميع عناصر الإنتاج (شناف، 2016، صفحة 95).

ان تبني أساليب وأفكار جديدة في تنظيم العمل البشري لم يعد يعتمد على المفاهيم التقليدية فقط, بل اصبح مرتبطا بالتكنولوجيا التي تعد أداة فعالة لتحسين أداء الافراد والمؤسسات ويتطلب ذلك اعداد وتأهيل الأطر البشرية لمواكبة متطلبات عصر التكنولوجيا الذكية , وتعزيز الوعي بها , ونشر أفكار إبداعية مبنية على تقنيات الإدارة الحديثة.

2-2)التحولات الالكترونية في الإدارات العمومية في الجزائر

على غرار دول العالم تبنت الجزائر بحث مشروع الإدارة الالكترونية في اطار مسايرتها لواقع التطوير التكنولوجي وذلك حرصا منها على تبسيط العمل الإداري وجعله اكثر مرونة في التعامل مع الافراد من خلال بسط اطارتفاعلي رقمي يسمح لهم بإنجاز معاملاتهم والاستفادة من الخدمات العامة بشكل الكتروني ويمكننا ذكر اهم الأسباب التي دفعت الى التحول نحو الإدارة الالكترونية وهي :

- تطور الحاسوب وتطبيقاته ,بقدر ما ادهش العالم ظهور الحاسوب في خمسينات القرن الماضي بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعا امام التطورات السريعة والفقرات المتتالية التي فقرتها تلك التقنية.
- التحولات الديمقراطية وما رافقها من إصلاحات إدارية
- تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات افضل وأسرع وأسهل في الوصول الى المعلومات (ابراهيم، 2010، صفحة 49)
- توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية وأيضا هو من بين الأسباب حيث اصبح العديد من اسهل ترتقي المستويات العالمية للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها وكذا إرضاء المواطن والمستفيدين من المرفق. (عباسي، التحول نحو الادارة الالكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، 2021، صفحة 115)
- حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي من خلال نظام عمل متطور وحديث.
- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود اليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس
- تسارع التقدم التكنولوجي مما يجعل المؤسسات تواكب التحولات الطارئة في مجال التكنولوجيا ومسايرتها جميع المستجدات الحاصلة في الدول لتسهيل اعمالها الإدارية.
- التحول الالكتروني في الإدارات العمومية بالجزائر يعد خطوة مهمة نحو إدارة عصرية وأكثر فعالية ,لكنه يتطلب مواصلة الاستثمار في التكوين ,وضمان شمولية التحول لجميع فئات المجتمع

2-3) جاهزية مشروع الحوكمة الالكترونية في الجزائر

الحوكمة هي مجموعة من القرارات التي تبين الاطار الذي يتم فيه تطوير مجتمع أساسه المعرفة, باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال ,وهي مجموعة من الأفعال والسلوكيات التي تندرج ضمنها المعلومات الالكترونية للإدارة اين تكون الشفافية والنجاعة هي القاعدة الذهبية لخدمة المواطن (د.عدمان مريزق، الحوكمة الالكترونية مدخل لتنمية الادارة العمومية في الجزائر، 2021، صفحة 138)

مشروع الجزائر الالكترونية 2008-2013

الوعي المتزايد بضرورة تحديث القطاع الحكومي ورقمنته دفع السلطات الجزائرية الى تبني مشروع "الجزائر الالكترونية ".ويعد هذا المشروع ركيزة أساسية في المعركة الرقمية ,كما يشكل دعم الراس المال البشري محورا رئيسيا لمجابهة التحديات التي تفرضها متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية .ويمثل ذلك توجها استراتيجيا لتحضير البلاد لموجهة تحديات العولمة .وتهدف رؤية "الجزائر الالكترونية "الى إرساء أسس مجتمع قائم على العلم والمعرفة.

ولضمان نجاح تطبيق مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر ,لابد من اتباع خطوات مدروسة تتميز بخصوصيات واضحة تتماشى مع طبيعة المجتمع الجزائري واحتياجاته وهي كآلاتي : (د.عدمان مريزق، الحوكمة الالكترونية مدخل لتنمية الادارة العمومية في الجزائر، 2021، صفحة 141)

- توافق المشروع مع المبادئ والتنظيم الداخلي للهيئات الحكومية
- توسيع شبكة الاتصال بين المستفدين والمنظمات الحكومية (هاتف-مواقع انترنت.....)
- ضمان الشفافية والاستمرار في تشجيع المشاركة الالكترونية
- التنسيق بين مختلف القطاعات والمستويات الحكومية وتعزيز الاندماج بينها
- توفير اليات للتقييم والتطور المستمر
- ضبط مستوى الاطار القانوني تماشيا مع الممارسات الدولية ومتطلبات مجتمع المعلومات

- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات الدفق السريع والفائق السرعة .وذلك بتأهيل البنية التحتية الوطنية للاتصالات وتامين الشبكات , نوعية خدمات الشبكات التسيير الفعال لاسم نطاق"Dz" (مصطفى، الحكومة الالكترونية كمدخل للاصلاح الاداري اسس نظرية واليات التطبيق تجربة الجزائر، 2018، صفحة 249)
- تطويرا لكفاءة البشرية
- اعداد وتنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر
- الموارد المالية:يستلزم تنفيذ استراتجية الجزائر الالكترونية موارد مالية معتبرة,لذا فان لبرنامج الجزائر الالكترونية ميزانية استراتجية وفق المراحل التنفيذية المرتقبة. (مصطفى، الحكومة الالكترونية كمدخل للاصلاح الاداري اسس نظرية واليات التطبيق تجربة الجزائر، 2018، صفحة 250)

حيث لا يزال مشروع الحكومة الالكترونية في الجزائر يواجه تحديات تتعلق بالتنفيذ المتكامل ,والجاهزية البشرية .فالنجاح الكامل يتطلب رؤية موحدة ,وتعزيز الثقة لدى المواطنين.

2-4) كيفية تعزيز الكفاءة والشفافية عبر الإدارة الالكترونية

يعد تطبيق الإدارة الالكترونية ضرورة استراتجية لتحقيق الحوكمة الرشيدة وبناء بيئة إدارية فعالة تستجيب لتطلعات المواطنين والمتعاملين. ومن أبرز ما تحققه الإدارة الالكترونية هو تعزيز الكفاءة والشفافية. حيث يطلق مصطلح الشفافية على حرية تبادل المعلومات وإعلانها ليعلم بها الطرف الاخر فهي اذن مرادفة لمفهومي الوضوح والمكاشفة اللذين يعتمدان على إزالة الشك والابهام لدى الاخرين. (نصيرة، 2017، صفحة 965)

ولتحقيق الشفافية في التسيير الإداري والتي هي أساس الإدارة الحديثة وجب توافر العناصر التالية وهي : (نصيرة، 2017، صفحة 967)

- ✓ وضوح رسالة الادارات والمؤسسات ومبررات وجودها وذلك من خلا ل التحديد الدقيق لرؤيتها ودورها في المجتمع وأهدافها الاستراتجية
- ✓ النشر الواسع للمعلومات والبيانات وتوفير ادلة يسترشد بها الجمهور والجهات الأخرى في مراقبة عمل الإدارة او المؤسسة ومتابعة مدى تطورها وتقدمها
- ✓ ان تتسم اليات وإجراءات العمل والتخطيط .بالبساطة والوضوح وعدم التعقيد .

وان يجرى تحديث وتغيير مستمر لهذه الإجراءات وفق اليات يتم مناقشتها مع مختلف الجهات ذات المصلحة .مما يجعلها سهلة الفهم وواضحة ومرنة وبذلك يسهل على الافراد المراجعين انجاز أعمالهم بيسر وسهولة.

بالإضافة للعناصر السابقة هناك من ذكر بان العناصر التالية تساعد في تعزيز الكفاءة: (جيلالي، الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق، 2015-2016، صفحة 59)

- ✓ المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني .
- ✓ توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستفيد
- ✓ تقليل معوقات اتخاذ القرار

ويمكننا ان نضيف أيضا:

- ✓ التقليل من الوساطة والمحسوبية وتحقيق مبدأ المساواة في الخدمات
- ✓ تعزيز قدرات الأجهزة الإدارية على مواكبة المتغيرات والمستجدات المحيطة بها في المجالات السياسية والاقتصادية والاجتماعية .
- ✓ مكافحة الفساد الإداري بأشكاله المختلفة والممارسات الإدارية الخاطئة

- ✓ تقليل تأثير العلاقات الشخصية على انجاز الاعمال .
- ✓ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية .
- ✓ وضع موارد بشرية قادرة على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- ✓ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الابداع والابتكار.
- ✓ تعزيز الكفاءة والشفافية يعد من العوامل الأساسية لتحسين الأداء في المؤسسات وزيادة الثقة بين الأطراف المعنية .

خلاصة الفصل

تعد تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجزائر خطوة مهمة نحو التحول الرقمي وتعزيز كفاءة الخدمات العامة. فهي تسهم في تحسين جودة الخدمات الإدارية الالكترونية مثل تقليص الوقت والجهد وزيادة الكفاءة والدقة في أداء المهام. كما ان لهذه التطبيقات دورا بارزا في تحقيق الشفافية ومكافحة الفساد، مما ينعكس إيجابيا على رضا المواطنين وتعزيز ثقتهم بالمؤسسات الحكومية ومن هنا فان الاهتمام بتطبيق الإدارة الالكترونية يعد ضرورة ملحة لتحقيق التنمية المستدامة وتحسين الأداء الحكومي في الجزائر.

الفصل الرابع : دراسة حالة بلدية رقان ولاية ادرار الجزائر

تمهيد الفصل

1) تقديم عام لبلدية "رقان" ولاية ادرار الجزائر

1.1 النشأة والتعريف بالبلدية

2.1. البنية الهيكلية لبلدية رقان

1. 3. الخدمات التي تقدمها البلدية

2) عرض وتحليل نتائج الدراسة

خلاصة الفصل

تمهيد:

تعد البلدية وحدة إدارية محلية تهدف الى تنظيم شؤون المجتمع المحلي وتحقيق التنمية المستدامة في نطاقها الجغرافي. تعمل البلدية على تقديم مجموعة من الخدمات الأساسية للمواطنين، مثل النظافة العامة وصيانة الطرق، وإصدار التراخيص ومراقبة الأنشطة التجارية والعمرانية. كما انها تلعب دورا هاما في تعزيز المشاركة المجتمعية من خلال التعاون مع السكان في وضع الخطط التنموية واتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين بيئة العيش.

1) تقديم عام لبلدية * رقان * ولاية ادرار

هي اصغر وحدة في التنظيم الإداري للوطن، تحمل اسم خاص بها ولها مقر اداري و تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، كما ان هنالك فرعين بلديين يديرهما عضوين منتدبين وذلك بالقصرين الكبيرين من حيث الكثافة السكانية وهما قصر انزقلوف وتيمادنين

1-1) النشأة والتعريف بالبلدية :

تقع البلدية وسط مدينة رقان حيث يرجع تاريخ نشأتها سنة 1963م كانت تضم كل من سالي وبرج باجي المختار فكان اهم نشاطها الفلاحة وهي اول تجربة قام بها سكانها ,حيث تتربع على مساحة قدرها 124298 كلم2 , يحدها شمالا بلدية سالي وجنوبا بلدية برج باجي المختار وجمهورية مالي وشرقا دائرة اولف وغربا جمهورية موريتانيا

1-2) البنية الهيكلية لبلدية رقان :

❖ **الجانب الإداري للبلدية :**

1- مصلحة الأمانة العامة : هذه المصلحة العمود الفقري للبلدية وهي بدورها تعمل على التسيير والاشراف العام على جميع المصالح وتضم عدة مكاتب وهي على النحو التالي :

-مكتب المستخدمين : يشرف هذا المكتب على الإجراءات الإدارية للموظفين بما فيها قرارات (تعيين, ترسيم ,.....الخ)

- مكتب امانة المجلس : يقوم هذا المكتب بالإعلان عن المداولات وتدوين المحاضر ومداولات المجلس الشعبي البلدي .

- مكتب التنظيم : يقوم هذا المكتب بتسجيل المراسلات الصادرة والواردة .

- مكتب البناء والتعمير : يصدر هذا المكتب رخص البناء والتعمير وكل ما يتعلق بذلك .

- مكتب الأرشيف : يقوم هذا المكتب بحفظ وترتيب الأرشيف .

2- مصلحة الشؤون الاجتماعية : تسهر على تلبية رغبات المواطنين وذلك بتسجيل المواليد وعقود الزواج والوفاة الى غير ذلك من الطلبات وتضم الى جانبها :

-مكتب الحالة المدنية : ينجز كل ما يتعلق بوثائق الحالة المدنية الخاصة بالمواطنين (شهادة ميلاد , بطاقة إقامة .... الخ)

- مكتب الانتخابات والسكن : يعد ويصدر بطاقات الناخب وما يتعلق بها من شطب وتسجيل وكذا إحصاء قوائم السكن الريفي والتطوري و التكفل بملفها من اعداد ملفات المستفيدين وإصدار شهادة الاستفادة وعدم الاستفادة منها .

3- مصلحة المالية : تقوم بالتسيير المالي للبلدية ودفع أجور الموظفين والعمال والمكاتب التابعة لها هي:

-مكتب الصفقات : يقوم بابرام الصفقات المتعلقة بالبلدية وكذا متابعتها .

- مكتب أملاك البلدية : يحصي ويقبض مبالغ الايجار والضرائب المتعلقة بها .

- مكتب الأجور : ينجز ويعد أجور العمال

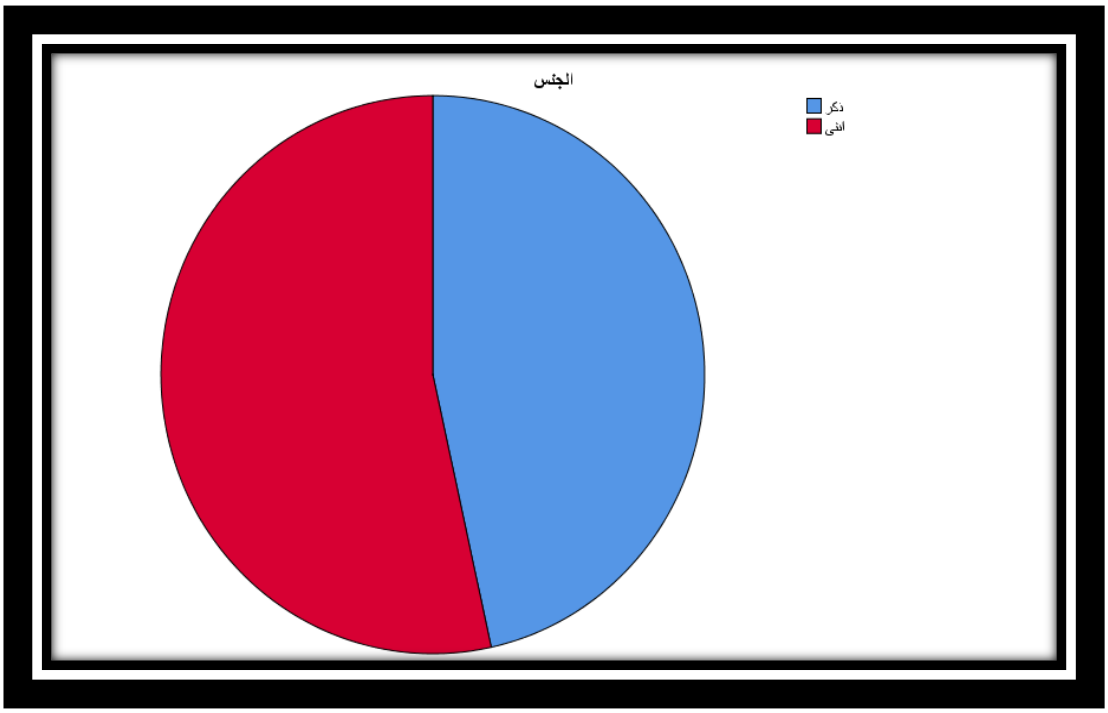
1-3) الخدمات التي تقدمها البلدية ومن اهم التي تقوم البلدية بانجازها وهي :

- ✓ التسجيل في البريد الصادر والوارد.
- ✓ كتابة وطباعة مختلف المقررات بما فيها العطل .
- ✓ كتابة وطباعة البرامج الشهرية .
- ✓ كتابة استدعاءات والدعوات الخاصة بالاجتماعات وغيرها .
- ✓ كتابة الإعلانات والمذكرات .
- ✓ كتابة شهادات العمل .
- ✓ المحافظة على المواقع الطبيعية والاثار نظرا لقيمتها التاريخية والجمالية .
- ✓ التكفل بإنجاز المراكز الصحية وقاعات العلاج والمراكز الثقافية وتنظيمها في حدود امكانيتها .
- ✓ المشاركة في الإجراءات المتعلقة بالتهيئة العمرانية .
- ✓ انجاز مؤسسات التعليم الأساسي وصيانتها .
- ✓ العمل على التكفل بالفيئات المحرومة ومساعدتهم لا سيما في مجالات الصحة والشغل والسكن .
- ✓ صيانة المساجد والمدارس القرانية والمحافظات على الممتلكات الدينية .
- ✓ تشجيع جمعيات الاحياء من اجل القيام بحماية الاحياء وصيانتها .
- ✓ اعداد مخططها التنموي والسهر على تنفيذه .

2) عرض وتحليل نتائج الدراسة

جدول 2):يوضح الجدول نوع جنس افراد العينة:

		التكرارات	النسبة المئوية	Valid Percent
الاجابة	ذكر	27	46.6	46.6
	انثى	31	53.4	53.4
	المجموع	58	100.0	100.0

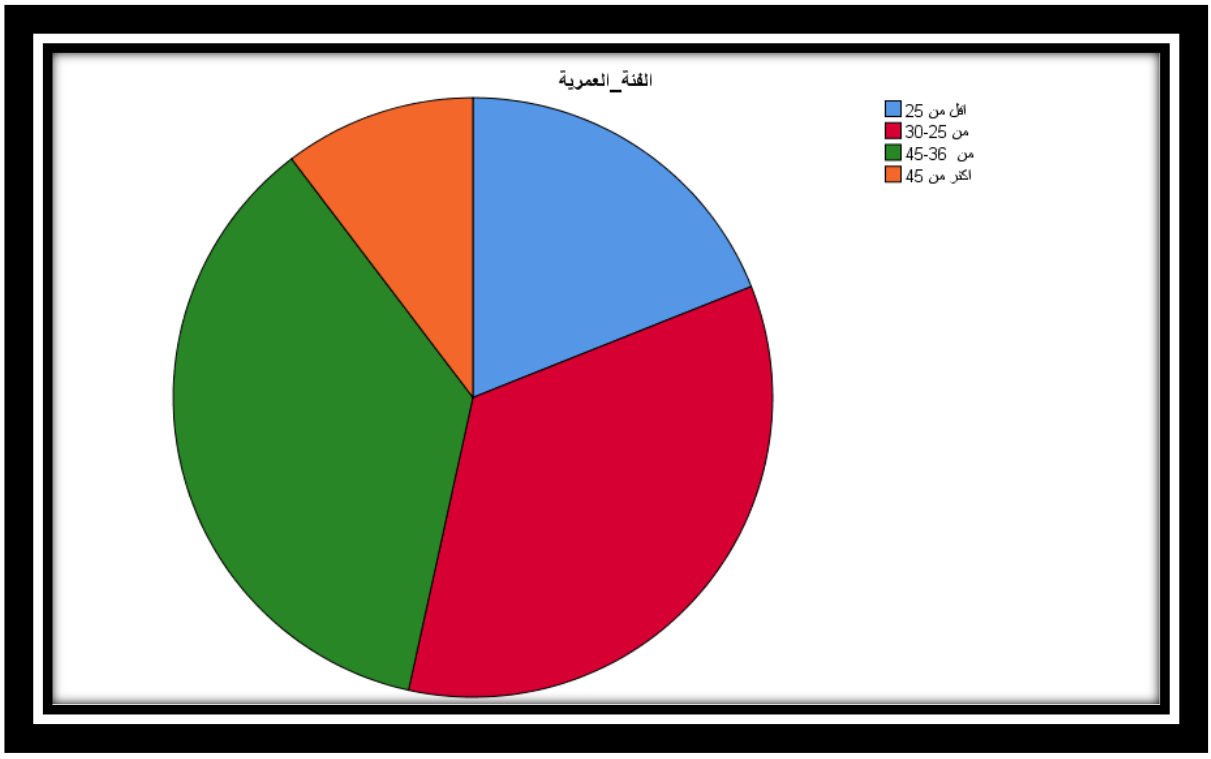


الشكل (01) : دائرة نسبية تمثل نوع جنس المبحوثين

يمثل الجدول01 نوع الجنس حيث يمثل الذكور نسبة 27 بينما الاناث 31 وهدا ما يبينه التكرار النسبي بينهما، العينة تظهر توازنا نسبيا جيد بين الجنسين ما يضفي نوعا من المصداقية على نتائج الدراسة

الجدول3 : يمثل الفئة العمرية

الاجابة		التكرار	النسبة المئوية
	اقل من25	11	19.0
	من25-30	20	34.5
	من36-45	21	36.2
	اكثر من45	6	10.3
	المجموع	58	100.0

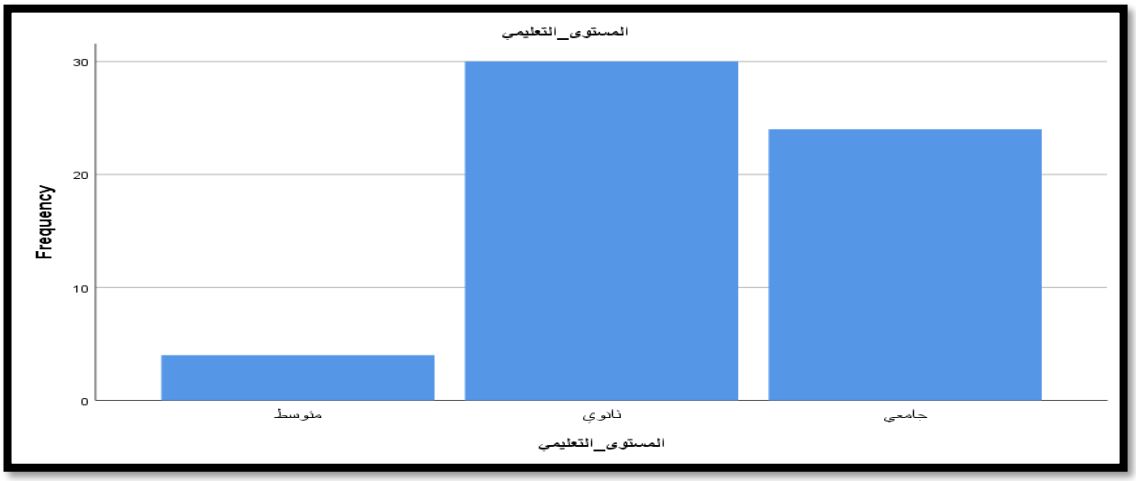


الشكل (02) : دائرة نسبية تمثل الفئة العمرية للمبحوثين

يمثل الجدول الفئة العمرية للمبحوثين حيث نلاحظ ان اكثر من 70% من العينة تتراوح أعمارهم بين 25 و45 سنة وان المجتمع المدروس يميل الى الطابع الشاب , وهذا قد يدل على اهتمام الدراسة بفئات لها أدوار فاعلة في المجتمع .قلة تمثيل الفئة الأكبر سنا قد يكون مؤشرا على قلة مشاركتهم او صعوبة استهدافهم

الجدول 4: المستوى التعليمي للعينة

		التكرار	النسبة المئوية	Valid Percent
الاجابات	متوسط	4	6.9	6.9
	ثانوي	30	51.7	51.7
	جامعي	24	41.4	41.4
	المجموع	58	100.0	100.0

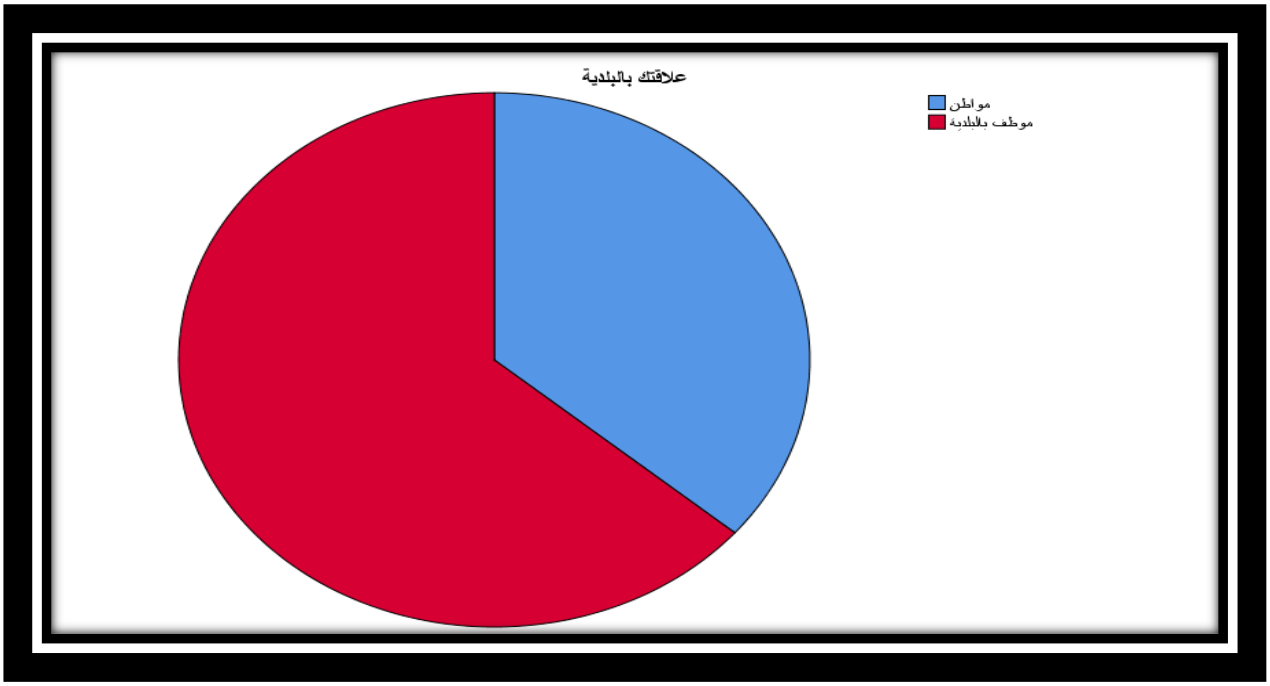


الشكل 03 : أعمدة بيانية تمثل المستوى التعليمي لأفراد العينة

من خلال الجدول للمستوى التعليمي لأفراد العينة تبين لنا ان المستوى الثانوي يشكل النسبة الأكبر يتمثل في 30 فردا بنسبة 51,7 %ويليه الجامعي المتمثل في 24 فردا بنسبة 41,4%,ثم المتوسط تمثل في 4 افراد بنسبة 6,9 %وهذا يدل على ان الغالبية الحاصلة على تعليم ثانوي اوجامعي تعني ان هناك احتمالية اعلى للوصول الى وظائف رسمية او مهنية مقارنة بمن هم في المتوسط فقط وان انخفاض نسبة الحاصلين على تعليم متوسط قد يشير الى ان الافراد ذوي التعليم المنخفض غير ممثلين بالشكل الكافي في العينة

الجدول 5): يوضح الجدول علاقة المبحوث بالبلدية

الاجابات		التكرار	النسبة المئوية
	مواطن	21	36.2
	موظف بالبلدية	37	63.8
	المجموع	58	100.0



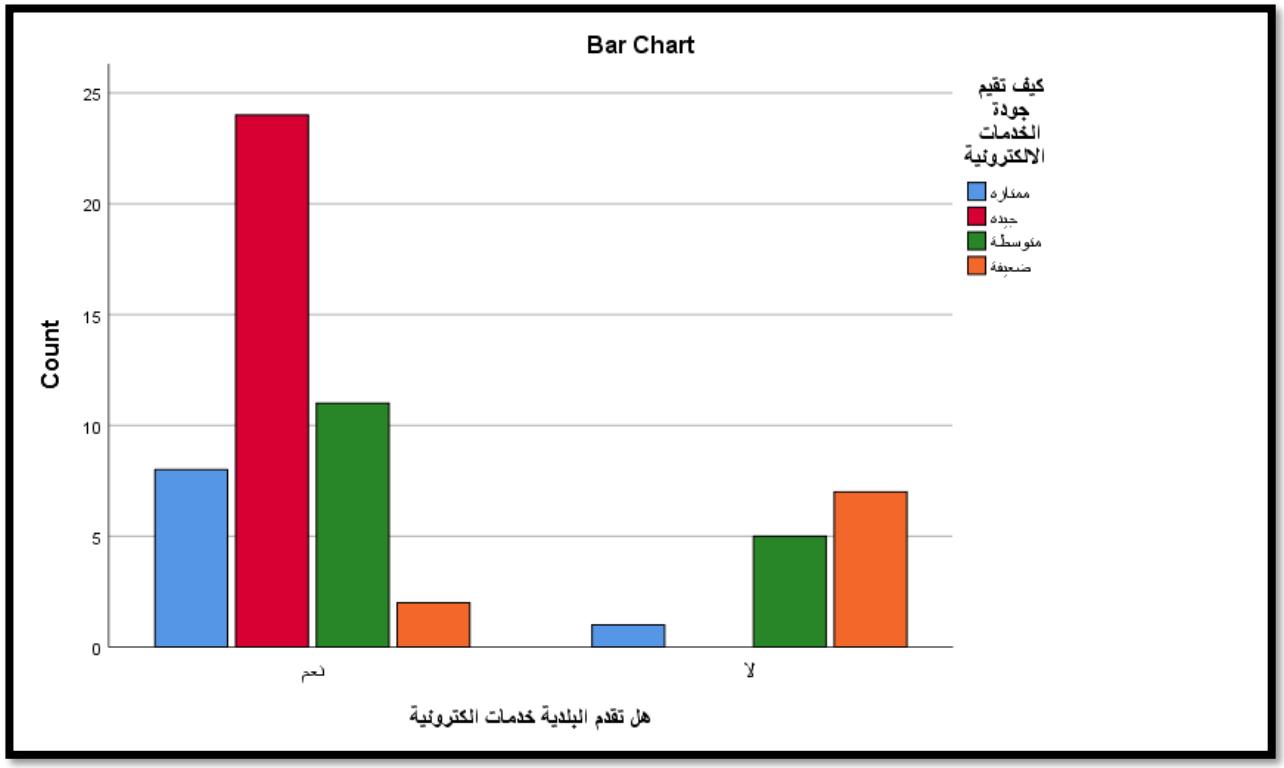
الشكل (04) : دائرة نسبية تمثل علاقة المبحوثين بالبلدية

يبين لنا الجدول عن علاقة المشاركون بالبلدية فغالبية العينة هم موظفون بها تتمثل نسبتهم في 63,8% بينما يشكل المواطنون غير العاملين بها نسبة 36,2% و ارتفاع نسبة الموظفين بالبلدية يشير الى ان الدراسة أجريت في سياق اداري او مؤسسي، فموظفو البلدية قد تكون لديهم رؤى اكثر تنظيما واطلاعا على الأداء المؤسسي واللوائح، مما قد يختلف عن المواطنين العاديين الذين يتعاملون مع البلدية

كمستفيدين فقط .هذا التباين في الموقع الإداري يمكن ان ينعكس في تقييماتهم او ارائهم تجاه خدمات البلدية او ادائها

الجدول 6)يوضح الجدول خدمات البلدية الالكترونية المقدمة وتقييم المستجوبين لجودة هذه الخدمات

هل تقدم البلدية خدمات الكترونية _كيف تقيم جودة الخدمات الالكترونية						
الاجابات		كيف تقيم جودة الخدمات الالكترونية				المجموع
		ممتازة	جيدة	متوسطة	ضعيفة	
هل تقدم البلدية خدمات الكترونية	نعم	8	24	11	2	45
	لا	1	0	5	7	13
المجموع		9	24	16	9	58



الشكل (05) : مدرج تكراري يمثل تقييم المستجوبين لجودة الخدمات المقدمة من البلدية

نلاحظ من خلال جدول يمثل تقاطعا بين تقديم البلدية لخدمات الكترونية وتقييم المستجوبين لجودة هذه الخدمات .فهو يوزع الآراء حسب فئتين فالتقييم داخل فئة المستخدمين يتفاوت رغم ان 45 فردا اقروا بوجود خدمات الكترونية فان تقييمهم لها يتفاوت بشكل كبير 42,2% يرونها جيدة ,و17,8% ممتازة,مقابل 24,4 يرونها متوسطة و4,4 يرونها ضعيفة ,هذا يعكس اختلافا في تجربة المستخدم او في توقعات الجمهور

هناك فئة 13 فردا من المستجوبين لا تعتقد ان البلدية تقدم خدمات الكترونية ,ومع ذلك قيمت هذه الخدمات ,مما يشير الى تباين في الفهم او الوعي بخدمات البلدية هذا يعكس فجوة في التواصل او في وضوح الخدمات المقدمة

بعض الافراد الذين لا يستخدمون الخدمات الالكترونية اصدروا حكما سلبيا على جودتها (7 قالوا انها "ضعيفة " مما قد يفسر بأنه حكم مسبق او مبني على تجارب غير مباشرة .وقد يشير هذا الى فجوة ثقة او ضعف في تسويق هذه الخدمات

الجدول (7): يوضح الجدول الخدمات المستفاد منها الكترونيا

ماهي الخدمات التي استفدت الكترونيا				
		التكرار النسبي	النسبة المئوية	
الأجوبة المقترحة	استخراج الوثائق	40	71.4%	88.9%
	تقديم الشكاوى او الطلبات الكترونيا	6	10.7%	13.3%
	الاستفسار عن الإجراءات الادارية	6	10.7%	13.3%
	اخرى	4	7.1%	8.9%
المجموع		56	100.0%	124.4%

يظهر لنا الجدول نتائج الخدمات المستفاد منها المبحوثين الكترونيا والتي تبين لنا ان غالبية المشاركين استفادوا من خدمة استخراج الوثائق الكترونيا حيث بلغت نسبتهم 71,4% من مجموع التكرارات ,وهو ما يشير الى ان هذه الخدمة هي الأكثر استخداما بين المستخدمين .ويعزى ذلك الى سهولة طلب الوثائق الكترونيا مقارنة بالإجراءات التقليدية ,فضلا عن كونها من اكثر الخدمات طلبا في الحياة الإدارية اليومية

اما خدمتا تقديم الشكاوى والطلبات الالكترونية و الاستفسار عن الإجراءات الإدارية فقد حصلتا على نفس النسبة من حيث التكرار (6 تكرارات لكل منهما أي 10,7% من التكرارات) ,وهو ما يعكس وجود شريحة اقل لكنها معتبرة من المستخدمين الذين يلجؤون الى هذه الخدمات لتسهيل تواصلهم مع الجهات الإدارية

وقد أشار 4 من المشاركين بنسبة7,1% الى استفادتهم من خدمات أخرى كخدمة استخراج تصاريح بيع المركبات والدراجات واستخراج الوثائق بسهولة ودقة ,وكذلك معرفة كل الاجرءات والخدمات التي تقوم بها البلدية داخل وخارج المؤسسة ,أيضا تحسين خدمة الإدارة الالكترونية في استخراج جميع الوثائق

تشير هذه النتائج الى ان الخدمات الالكترونية الحكومية تلعب دورا مهما في تيسير الإجراءات الإدارية مع تركز الاستخدام بشكل رئيسي في استخراج الوثائق .لذا يوصى بتطوير بقية الخدمات وتحفيز المواطنين على استخدامها من خلال حملات توعية وتبسيط واجهات الاستخدام

الجدول 8):يوضح الجدول مدى استخدام الخدمات الالكترونية وان كان موظفو البلدية مؤهلون لاستخدام هذه الخدمة

هل تعتقد ان الموظفين في البلدية مؤهلون بشكل كاف لاستخدام الإدارة الالكترونية *ما مدى استخدامك للخدمات الالكترونية المقدمة من البلدية				
المجموع	هل تعتقد ان الموظفين في البلدية مؤهلون بشكل كاف لاستخدام الإدارة الالكترونية			
	لا	نعم		
16	0	16	دائما	ما مدى استخدامك للخدمات الالكترونية المقدمة من البلدية
26	8	18	احيانا	
2	1	1	نادرا	
13	7	6	لم استخدمها ابدا	
57	16	41	المجموع	

يمثل لنا الجدول قياس مدى ايمان المواطنين بكفاءة موظفي البلدية في استخدام الإدارة الالكترونية, وعلاقة ذلك باستخدامهم الفعلي للخدمات الالكترونية .فحوالي 35من اصل 57 من المستجوبين يرون ان موظفي البلدية مؤهلون لاستخدام الإدارة الالكترونية .هذه النسبة تعكس وجود ثقة ملحوظة في الجهاز الإداري ,لكنها ليست مطلقة .

جميع من اجابوا بـ"دائما" هم 10 اشخاص يثقون بكفاءة الموظفين. كذلك 18 من اصل 26 ممن يستخدمون الخدمات "أحيانا" يثقون بكفاءة الموظفين، فهم يعتقدون ان الموظفين مؤهلون ويستخدمون الخدمات بشكل متكرر وهم اكثر بكثير ممن يعتقدون العكس .

بينما من لا يثقون بكفاءة الموظفين يميلون الى قلة او انعدام الاستخدام، وهو مايبرزه ان 7 من اصل 13 ممن لم يستخدمو الخدمات ابدا لا يرون الموظفين مؤهلين

وجود نسبة لابأس بها 13 شخصا لم يستخدموا الخدمات ابدا يعكس وجود فجوة رقمية او عوائق (ثقافية/إدارية) قد تكون مرتبطة بنقص الثقة او نقص الكفاءة التقنية .

الجدول يعكس وجود ترابط بين ثقة الموطنين في مؤهلات الموظفين وقدرتهم على التفاعل مع الإدارة الالكترونية .فكلما زادت الثقة زاد الاستخدام .كما يشير الى ضرورة الاستثمار في تكوين الموظفين.

هذه النتائج تعكس ان التحول الرقمي ليس فقط مسالة تقنية بل هو أيضا مسالة اجتماعية وثقافية

الجدول 9: يوضح الجدول الجوانب التي تحتاج الى تحسين

الجوانب التي تحتاج الى تحسين				
		التكرار	النسبة المئوية	
الاجابات	السرعة في تقديم الخدمات	31	43.7%	53.4%
	دقة الخدمات	16	22.5%	27.6%
	سهولة استخدام المنصة الالكترونية	9	12.7%	15.5%
	الاستجابة للشكاوي والطلبات	11	15.5%	19.0%
	اخرى	4	5.6%	6.9%
المجموع		71	100.0%	122.4%

يمثل الجدول نتائج المستجوبين عن الجوانب التي يرون انها تحتاج الى تحسين ف31 شخصا بنسبة 43,7 يرون ان هناك حاجة الى سرعة في تقديم الخدمات، وهذا هو اعلى نسبة

فيما ان 16 شخصا ب22,5 اشارو الى ضرورة دقة الخدمات المقدمة، و9 اشخاص 12,7 تحدثوا عن سهولة استخدام المنصة الالكترونية، و11 شخصا بنسبة 15,5 ركزوا على الاستجابة للشكاوى والملاحظات,و4اشخاص بنسبة 5,6 ادرجوا جوانب أخرى كتحسين شبكة الانترنت ,دقة البيانات, دعم السلطات, سرعة الاستجابة. عدد الردود الكلي 71 ,مما يعني ان بعض المشاركين اختاروا اكثر من جانب ارتفاع نسبة من يطالبون بالسرعة في تقديم الخدمات يدل على وجود شعور بانعدام العدالة في تقديم الخدمات فالشفافية تعزز الثقة بين الافراد والمؤسسات، وبالتالي غيابها يخلق نوعا من عدم الرضا الاجتماعي . مايقارب ربع المشاركين يرون ان دقة الخدمات بحاجة لتحسين, مايشيرالى توقعات عالية لمستوى الجودة. فالمجتمع كلما تطورت ادواته وارتفع وعي افراده ,اصبح اكثر مطالبة بالاحترافية في الأداء

نسبة ملحوظة اشتكت من صعوبة استخدام المنصة ,وهذا يدل على ضرورة دمج التكنولوجيا مع ثقافة الاستخدام المحلي بطريقة مبسطة وشاملة للجميع

وهناك من انتقدوا ضعف الاستجابة ,مما يعكس مطلبا اجتماعيا اكبر للمشاركة والتمكين من قبل المؤسسات. المجتمع هنا لا يريد فقط خدمات بل يريد أيضا ان يسمع صوته ويؤخذ رأيه بعين الاعتبار الفئة التي اختارت "أخرى" تعبر عن وجود مشكلات خارج الاطار المتوقع ,مما يشير الى أهمية فتح قنوات حوار مفتوحة لمعرفة هذه الجوانب. هذه النتائج تعبر عن تحول ثقافي اجتماعي نحو مجتمع ناقد ومطالب بجودة اعلى الخدمات

الجدول 10: الفرق الملاحظ في جودة الخدمة العمومية والتحديات المواجهة عند استخدام الإدارة الالكترونية

ملاحظة الفرق في جودة الخدمة العمومية _التحديات المواجهة عند استخدام الإدارة الالكترونية				
		التكرار	النسبة المئوية	
34.5%	هل لاحظت فرقا في جودة الخدمة العمومية بعد اعتماد الإدارة الالكترونية	20	23.8 %	الاجابات
34.5%	انقطاع النظام او صعوبات التقنية	20	23.8 %	
36.2%	عدم وضوح الاجراءات	21	25.0 %	
29.3%	نقص الدعم الفني	17	20.2 %	
10.3%	اخرى	6	7.1%	
144.8%	المجموع	84	100.0 %	

يمثل الجدول رؤية المبحوثين تجاه التغيير في الخدمة العمومية والتحديات المواجهة عند استخدام الإدارة الالكترونية ,حوالي 34,5% من الافراد لم يلاحظوا فرقا في جودة الخدمات مما يدل على ان هناك فئة تعتبر ان الانتقال الى الإدارة الالكترونية لم يؤثر كثيرا على نوعية الخدمات المقدمة لهم,ربما بسبب توقعاتهم المنخفضة أصلا من المؤسسات العمومية او لأنهم معتادون على التعاملات التقليدية

نسبة كبيرة 25% يشتكون من غموض الإجراءات، وهو مؤشر على ان الرقمنة لم تكن مصحوبة بإعادة تبسيط العمليات الإدارية او شرحها بوضوح 23,8. % تجد صعوبة في استخدام الإدارة الالكترونية

,مايكشف عن فجوة رقمية في المجتمع سواء من حيث المهارات التكنولوجية او توافر البنية التحتية .نسبة 20,2 % اشارو الى نقص الدعم الفني تدل على وجود خلل في دعم المواطنين عند تعطل الأنظمة او مواجهة مشاكل تقنية .في ما نسبة7,1 تمثلت في أخرى حيث 6 من الأشخاص اجابوا بنقص الخبرة المهنية ,وعدم التفاعل بين المستخدمين, نقص الإمكانيات التقنية, نقص الأجهزة, نقص الوعي الثقافي والفهم الالكتروني, تجديد الأجهزة.

النتائج تعكس ان التحول الى الإدارة الالكترونية ,رغم ضرورته واجه تحديات مرتبطة بالبنية المجتمعية والثقافة الرقمية ,فهناك حاجة ماسة الى برامج مواكبة للتحول الرقمي تستهدف الفئات الأقل قدرة على التعامل مع التكنولوجيا ,الى جانب تحسين الشفافية والدعم الفني

الجدول 11):جدول يوضح اقتراحات المبحوثين لتحسين الخدمات الالكترونية

اقتراحات في تحسين الخدمات الالكترونية في البلدية					
		التكرار	النسبة المئوية	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid		35	60.3	60.3	60.3
	إقامة دورات حول الخدمات الالكترونية والوعي في استخدامها	7	12.1	12.1	72.4
	الاعتماد على البطاقة الوطنية لاستخراج الوثائق الادارية	1	1.7	1.7	74.1
	ربط جميع المكاتب بشبكة الانترنت	1	1.7	1.7	75.9
	تفعيل نظام الرقمنة بشكل كلي كل على حد سوى على كل من العامل القديم والجديد	1	1.7	1.7	77.6
	احضار أجهزة الكترونية ذات جودة عالية	1	1.7	1.7	79.3
	نرجو تعميمها وتطبيقها ميدانيا	3	5.2	5.2	84.5
	وضع اشخاص مؤهلون لاستخدام الإدارة الالكترونية	2	3.4	3.4	87.9
	سرعة تدفق النظام الالكتروني	2	3.4	3.4	91.4
	الاستجابة لبعض الاقتراحات والطلبات وتجسيدها في البلدية	1	1.7	1.7	93.1
	الدقة في استعمالها والصيانة الصحيحة الدائمة لها	2	3.4	3.4	96.6
	وضع اليات جديدة من اجل مواكبة التطورات في ميدان الإدارة الالكترونية	1	1.7	1.7	98.3
	دعم الأشخاص المؤهلون	1	1.7	1.7	100.0
	المجموع	58	100.0	100.0	

يمثل الجدول اقتراحات المبحوثين لتحسين الخدمات الالكترونية في بلدية رقان ,تعدد المقترحات المرتبطة بسرعة الأداء الالكتروني وربط الأنظمة ببعضها مثل توحيد المكاتب الكترونيا .يدل على ان المستخدمين لا يطالبون فقط بخدمات الكترونية شكلية ,بل يبحثون عن نظام متكامل يسهل عليهم الأداء الإداري .وجود اقتراحات تتعلق" بالتدريب على الخدمات الالكترونية " يعني ان بعض الشرائح السكانية تواجه صعوبة في استخدام الخدمات الالكترونية ,مما يدل على وجود فجوة رقمية يجب التعامل معها.من خلال اهتمامهم بتحسين الخدمات بدلا من رفضها او تجاهلها ,يتضح ان المواطنين لايزال لديهم ثقة نسبية بالمؤسسات العامة ,ويؤمنون ان التحسين ممكن عبر النقد البناء والمقترحات .بعض المقترحات طالبت بتوفير وسائل تواصل اسرع او تبسيط العمليات الالكترونية ,مما يدل على ان المستخدمين يرون ان التفاعل بين المواطن والجهة الحكومية يجب ان يكون سلسا ومباشرا بدون تعقيدات بيروقراطية .

تنوع المقترحات وتعددها يعبر عن مستوى عال من المشاركة المجتمعية والقدرة على تحديد المشكلات التقنية بدقة ,مما يعكس تطور مفهوم المواطنة الفاعلة.

نتائج الدراسة :

تمت اجراء الدراسة على عينة تمثل 58 شخص منها 37 موظف و21 مواطن. وبعد تحليل نتائج الاستبيان الموزع على عينة مكونة من موظفي ومواطني بلدية رقان، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تعكس واقع الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين جودة الخدمة العمومية، وهي كالتالي:

.1مدى استخدام الإدارة الإلكترونية في بلدية رقان

أظهرت النتائج أن البلدية قامت فعلاً بتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى بعض المصالح، لاسيما مصلحة الحالة المدنية والوثائق البيومترية، حيث يتم استعمال الوسائل الرقمية في استقبال ومعالجة الطلبات. إلا أن هذا التطبيق لا يزال محدوداً وغير شامل لكل المصالح الإدارية، ويغلب عليه الطابع الشكلي أكثر من الفعالية التامة.

.2أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية

عبّر العديد من المبحوثين عن وجود تحسن نسبي في أداء البلدية من خلال:

- تسريع الإجراءات الإدارية مقارنة بالطريقة التقليدية.
- تقليل الاحتكاك المباشر بين الموظف والمواطن، مما ساهم في الحد من البيروقراطية.
- رفع مستوى الشفافية في بعض الخدمات، خصوصاً تلك التي يمكن تتبعها إلكترونياً.

ومع ذلك، تبقى هذه الإيجابيات محدودة، حيث أن عدداً كبيراً من المواطنين ما زالوا يفضلون المعاملات التقليدية بسبب صعوبة التعامل مع الوسائل الإلكترونية أو ضعف المعرفة الرقمية.

3.التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية

توصلت الدراسة إلى أن هناك عدة عراقيل تعيق التطبيق الفعال للإدارة الإلكترونية في البلدية، من أبرزها:

- **ضعف البنية التحتية الرقمية** :قلة أجهزة الكمبيوتر، انقطاع متكرر في شبكة الإنترنت، غياب برامج إدارية موحدة.
- **نقص التكوين لدى الموظفين** :لم يتلقّ أغلب الموظفين تكويناً كافياً في كيفية استخدام الأنظمة الرقمية أو إدارة المواقع الإلكترونية.
- **ضعف التوعية لدى المواطنين** :نسبة كبيرة من المستفيدين لا يدركون إمكانية الحصول على بعض الخدمات عن بعد.
- **غياب إطار تنظيمي شامل** :لا توجد استراتيجية واضحة أو متابعة دقيقة لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية بشكل منظم ومستدام.

➢ **التحقق من صحة الفرضيات**

الفرضية الأولى:

"الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية من حيث السرعة، الدقة، والشفافية

تحققت جزئياً. فقد أثبتت النتائج أن الإدارة الإلكترونية ساهمت نوعاً ما في تحسين جودة الخدمات، لاسيما من حيث السرعة والشفافية، لكن تأثيرها لا يزال محدوداً، ولا يمكن اعتباره "فعالاً" بالشكل الكلي بسبب العوائق المسجلة.

الفرضية الثانية:

"ضعف البنية التحتية الرقمية ونقص التكوين لدى الموظفين يشكلان عقبة أمام نجاح الإدارة الإلكترونية".

تحققت كلياً. وأكّدت نتائج الاستبيان أن ضعف التجهيزات التقنية، إلى جانب غياب التكوين المستمر، يعتبران من أبرز الأسباب التي تُعيق التحول الرقمي داخل بلدية رقان، مما يدعم الفرضية بشكل واضح.

الخلاصة العامة للنتائج

بناءً على المعطيات المحصلة، يمكن القول أن بلدية رقان بدأت خطوات فعلية نحو تبني الإدارة الإلكترونية، لكنها لا تزال في مرحلة الانتقال، وتحتاج إلى:

- تعزيز الموارد التقنية والبشرية.
- وضع خطة استراتيجية واضحة ومستمرة.
- ضمان التكوين المستمر للموظفين.
- إشراك المواطن في هذا التحول عبر التوعية والتبسيط.

خلاصة الفصل :

تضمنت دراسة هذا الفصل دراسة ميدانية على عينة من مواطني وموظفي بلدية رقان المستفيدين من الخدمات الالكترونية . قمنا في هذا الفصل بتقديم عام لبلدية رقان ونشأتها والتعريف بالبلدية وتطرقنا الى البنية الهيكلية والتنظيمية لهذه البلدية واهم الخدمات التي تقدمها البلدية وعرض وتحليل نتائج الدراسة والتوصيات المتوصل اليها

كما حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسة المتمثلة في الى أي مدى تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين جودة وكفاءة الخدمة العمومية وماهي التحديات التي تواجه الإدارات العمومية في تبني وتفعيل هذه الأنظمة بشكل فعال ومستدام ؟

اتضح ان الخدمات الالكترونية الحكومية تلعب دورا مهما في تسيير الإجراءات الإدارية مع تركيز استخدام البلدية بشكل رئيسي في استخراج الوثائق. والتحول الى الإدارة الالكترونية رغم ضرورته واجه تحديات مرتبطة بالبنية المجتمعية والثقافية

كما تعد الإمكانيات البشرية غير المؤهلة من بين اهم العوامل المؤثرة على السير الحسن للخدمة العمومية وهذا ما تم ملاحظته عند دراستنا ويرجع السبب في ذلك الى نقص التكوين والتدريب لدى عمال وموظفي هذه البلدية.

الخاتمة

يعتبر التقدم الفني والتقني في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من اهم التغيرات البارزة في مجتمعاتنا الحديثة ,اصبح قطاع الخدمة العمومية يشغل اهتمام العديد من الإدارات نظرا للدور الذي يلعبه في دعم الاقتصاد كونه مورد هام لدخل الدولة , وتعتبر الخدمة العمومية من خصوصيات القطاع العمومي الذي اصبح يحظى باهتمام الباحثين والدارسين فيما يخص نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين ويحتل قطاع الخدمات أهمية لا تقل عن غيره من القطاعات ويعود ذلك الى تطور المجتمعات وزيادة الطلب على الخدمة بجميع أنواعها لا سيما الخدمات المقدمة من طرف الهيئات والإدارات العمومية .

تمثل الإدارة الالكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الالكترونية والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العامة الى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الالكترونية المختلفة .

قد اصبح الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية ضرورة حتمية فرضتها التغيرات والتطورات العالمية , خاصة تلك الحاصلة في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال وهذا لما توفره من مزايا وتسهيلات للمستخدمين في جميع القطاعات وهذا ما دفع بالدول الى تبنيها في تسيير المؤسسات .

ان الإدارة الالكترونية بالجزائر حققت نجاح نسبي على مستوى الإدارات العمومية , ساهمت في تحسين العديد من خدماتها لأنه من الصعب القول ان الإدارة الالكترونية بالإدارات العمومية فاشلة لان الدولة الجزائرية لا تزال مبتداه في هذا المجال وفي طريقها لتحويل الإدارة من التقليدية الى الالكترونية مقارنة بالدول المتطورة

التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة حول واقع الإدارة الإلكترونية في بلدية رقان وأثرها على تحسين جودة الخدمة العمومية، نوصي بما يلي:

1. تعزيز البنية التحتية الرقمية

- ضرورة توفير تجهيزات إلكترونية حديثة داخل مصالح البلدية (أجهزة حاسوب، طابعات، شبكات إنترنت عالية السرعة).
- ربط مصالح البلدية بشبكة معلوماتية داخلية موحدة لتسهيل تبادل المعطيات رقمياً.

2. تكوين وتأهيل الموارد البشرية

- تنظيم دورات تكوينية مستمرة لفائدة موظفي البلدية في مجال استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية.
- إدماج تخصصات تكنولوجية في التوظيفات المستقبلية لضمان الكفاءة الرقمية داخل الإدارة.

3. توعية وتحسيس المواطنين

- إطلاق حملات إعلامية محلية لتعريف المواطنين بالخدمات الإلكترونية المتوفرة وكيفية استعمالها.
- تبسيط واجهات المنصات الرقمية لتكون مفهومة وسهلة الاستعمال لجميع الفئات.

4. تحسين جودة الخدمات الإلكترونية

- رقمنة جميع الإجراءات الإدارية الممكنة، والانتقال من الخدمات الورقية إلى الرقمية الكاملة.
- ربط الخدمات الإلكترونية بأنظمة تتبع ومعالجة فورية لضمان السرعة والشفافية.

5. تهيئة الإطار القانوني والتنظيمي

- العمل على سن قوانين وتشريعات واضحة تنظم المعاملات الإلكترونية وتكفل حماية المعلومات الشخصية.
- إنشاء لجنة أو هيئة محلية لمتابعة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتقييم أدائها بشكل دوري.

.6تعزيز الثقة في الإدارة الرقمية

- ضمان حماية البيانات وسرية المعاملات الإلكترونية من خلال استخدام أنظمة أمان قوية.
- الاستجابة السريعة لشكاوى المواطنين وملاحظاتهم بخصوص الخدمات الإلكترونية.

توصية للبحوث المستقبلية

نقترح على الباحثين في المستقبل توسيع نطاق الدراسة لتشمل بلديات أخرى، مع التركيز على مقارنة مستويات التقدم في مجال الإدارة الإلكترونية بين مختلف الولايات، وتحليل أثر هذه التحولات على سلوك المواطن وتفاعله مع الإدارة العمومية.

الملاحق

الملحق رقم (01) : استمارة

جامعة وهران 2

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والانثروبولوجيا

ماستر تخصص: علم الاجتماع عمل وتنظيم

في اطار التحضير لرسالة ماستر بقسم العلوم الاجتماعية، تخصص* علم اجتماع تنظيم وعمل *,والموسومة بمساهمة الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية *

نرجو منكم التفضل بمساعدتنا في انجاز هذه الرسالة وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة بوضع علامة(X) في الخانة المناسبة او الإجابة على الأسئلة التي تتطلب الإجابة عنها بفقرة مختصرة ,كل الأسئلة المطروحة اجبارية والمعلومات التي ستدلون بها تبقى سرية وستوظف لأغراض علمية بحثية.

وشكرا.

السنة الجامعية:

2024 -2025

المحور الأول: المعلومات الشخصية

1)الجنس

ذكر ☐

انثى ☐

2)الفئة العمرية

اقل من 25 ☐

من 25-30 ☐

من36-45 ☐

اكثر من 45 ☐

3)المستوى التعليمي

متوسط ☐

ثانوي ☐

جامعي ☐

4)علاقتك بالبلدية

مواطن ☐

موظف بالبلدية ☐

المحور الثاني:استخدام الإدارة الالكترونية

5)هل تقدم البلدية خدمات الكترونية

نعم ☐

لا ☐

6)ادا كانت الإجابة بنعم ماهي الخدمات التي استفدت الكترونيا (يمكنك اختيار اكثرمن إجابة)

استخراج الوثائق ☐

تقديم الشكاوى او الطلبات الكترونيا ☐

الاستفسار عن الإجراءات الإدارية ☐

أخرى.....

.....

7)مامدى استخدامك للخدمات الالكترونية المقدمة من البلدية

دائما ☐

أحيانا ☐

نادرا ☐

لم استخدمها ابدا ☐

المحور الثالث:تقييم جودة الخدمات الالكترونية

8) كيف تقيم جودة الخدمات الالكترونية

ممتازة ☐

جيدة ☐

متوسطة ☐

ضعيفة ☐

9)ماهي الجوانب التي ترى انها تحتاج الى تحسين

السرعة في تقديم الخدمات ☐

دقة الخدمات ☐

سهولة استخدام المنصة الالكترونية

الاستجابة للشكاوي والطلبات

أخرى.....

.....

10) هل لاحظت فرقا في جودة الخدمة العمومية بعد اعتماد الإدارة الالكترونية

نعم تحسنت بشكل كبير

نعم تحسنت بشكل بسيط

لم الاحظ فرقا

ساءت الخدمة

المحور الرابع :التحديات والمشاكل

11)ماهي التحديات التي واجهتها عند استخدام الخدمات الالكترونية

انقطاع النظام او صعوبات التقنية

عدم وضوح الإجراءات

نقص الدعم الفني

أخرى.....

.....

12)هل تعتقد ان الموظفين في البلدية مؤهلون بشكل كاف لاستخدام الإدارة الالكترونية

نعم

لا

13) ماهي اقتراحاتك في تحسين الخدمات الالكترونية في البلدية

.....

.....

الملحق رقم 2: صور لبلدية رقان اين تمت الدراسة الميدانية



قائمة المراجع :

الكتب :

1. العجدالي عصمان، و عياد سعيد مطبر. (2002). *البحث العلمي أساليبه وتقنياته* (المجلد 1). بنغازي/ ليبيا: دار الكتب الوطنية.
2. سعد غالب ياسين. (2005). *الادارة الالكترونية وافاق تطبيقاتها العربية* . المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة.
3. د.متولى النقيب. (2008). *مهارات البحث عن المعلومات واعداد البحوث في البيئة الرقمية*. القاهرة : الدار المصرية اللبنانية .
4. نجم عبود نجم. (2009). *الادارة والمعرفة الالكترونية* (المجلد العربية). عمان: دار اليازوري.
5. نجم عبود نجم. (2009). *الادارة والمعرفة الالكترونية الاستراتجية الوظائف المجالات*. عمان: دار البازوري.
6. خالد ممدوح ابراهيم. (2010). *الادارة الالكترونية*. الاسكندرية: الدار الجامعية.
7. محمد صادق اسماعيل. (2010). *الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية* (المجلد 1). القاهرة: العربي للنشر والتوزيع.
8. ايهاب جلال. (2011). *الادارة والتجارة في ظل العولمة والتحديات الجديدة للعصر الحديث* . الاسكندرية : دار الفكر الجامعي.
9. حسين محمود الحسين. (2011). *الادارة الالكترونية,المفاهيم,الخصائص,المتطلبات*. عمان: الوارق للنشر والتوزيع.
10. يسرى حرب ,ووجدان ابو البصل د.احمد ابو شنب. (2011). *الخدمات الالكترونية*. الاردن: دار الكتاب الثقافي.

11. منير بن أحمد بن دريدي. (2013). *استراتيجية ادارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية* (المجلد 1). عمان: دار الابتكار للنشر والتوزيع.

12. غسان الطالب. (2020). *الادارة الالكترونية والتسويق الالكتروني* . دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

13. موازي بلال لبيد عماد. (2021). *الخدمة العمومية الالكترونية في الجزائر* (المجلد الاولى). المانيا برلين: المركز الديمقراطي العربي.

14. مصطفى يوسف كافي. (2024). *الادارة الالكترونية*. دمشق سوريا: دار رسلان.

15. ماجد بن عبد الله الحسن. (بلا تاريخ). *الادارة الالكترونية وتجويد العمل الاداري المدرسي(ضرورة ملحة في ظل الثورة العلمية التكنولوجية)*. القاهرة: المكتب الجامعى الحديث.

16. حمد بن محمد العجمي. (بلا تاريخ). *تطبيقات البرامج الالكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة*. الرياض: دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع.

- **اطروحات دكتوراه :**

17. بوزكري جيلالي. (2015-2016). *الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وافاق*. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، علوم التسيير . جامعة الجزائر3.

18. عبان عبد القادر. (2016). *تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر (دراسة سيسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة)*. كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، العلوم الاجتماعية. بسكرة: جامعة محمد خيضر.

19. قادة دليلة. (2017-2018). *الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية*. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، علوم التسيير. الجزائر: جامعة الجزائر3.

- **رسائل ماجستير**

20. امنة بن عبد ربه. (2005–2006). *الجزائر في مجتمع المعلومات2003*. كلية العلوم السياسية والاعلام، علوم الاعلام والاتصال. جامعة الجزائر

21. دلال السويسي. (2011–2012). *نظام المعلومات كاداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، علوم التسيير. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح .

22. حرشاو مفتاح. (2015–2016). *تاثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، العلوم السياسية. ورقلة: جامعة قاصدي مرباح.

23. صفوت محمود عبد الحافظ سمري. (2021). *درجة ادارة الالكترونيةوعلاقتها بالمساءلة الادراية التربوية لدى مديري المدارس الحكومية الثانوية من وجهة نظر العاملين في مديريات التربية والتعليم في فلسطين* . اطروحة ماجستير ، جامعة النجاح الوطنية ، الدراسات العليا ، نابلس فلسطين .

- مذكرات ماستر

24. سعاد عمراني فاطمة زهراء سعيدي. (2012–2013). *واقع مجتمع المعلومات في الدول العربية حالة الجزائر*. كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، العلوم الانسانية. الجزائر: جامعة 08 ماي 45 قالمة.

25. جميلة ذهبية. (2015–2016). *الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، العلوم السياسية. قالمة: جامعة 8ماي1945.

26. لونانسي كريمة حاج علي وردة. (2015–2016). *الادارة الالكترونية في الجزائر*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، العلوم السياسية. تيزي وزو: جامعة تيزي وزو.

27. مسعودي مسعودة. (2017-2018). *الادارة الالكترونية ودورها في مكافحة الفساد الاداري*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، العلوم السياسية . سعيدة الجزائر: جامعة الدكتور مولاي الطاهر.

28. عرعار مفيدة. (2017-2018). *الادارة الالكترونية كالية لتفعيل الخدمة العمومية*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، العلوم السياسية. جامعة ورقلة.

29. حصاد ايمن نور الاسلام، و بلال قوايدية. (2018-2019). *تقييم الخدمات العمومية*. مذكرة ماستر ، العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، علوم التسيير ، جامعة 8 ماي 1945 قالمة .

30. بن براهيم فارس، و اسماعيل المقدم. (2019- 2020). *اسهامات الادراة الالكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية*. ورقلة الجزائر: جامعة قاصدي مرباح.

31. عبدي عبير قربوعة ايناس. (2020-2021). *التحول نحو الادارة الالكترونية في الجزائر*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، العلوم القانونية والادارية . قالمة: جامعة 8 ماي1945.

32. محمد ايمن بوسليت عبد الرؤوف سلطان. (2020-2021). *اثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، الحقوق. بسكرة: جامعة محمد خيضر.

33. حاكمي اكرام مغربي شهر زاد مروى. (2020-2021). *الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، الحقوق. سعيدة: جامعة الدكتور مولاي الطاهر.

34. ناجمي اسماء رقيبي سليمة. (2021-2022). *الاطار القانوني لتقديم الخدمة العمومية في ضوء التشريع الجزائري*. كلية الحقوق والعلوم السياسية، الحقوق. ادرار: جامعة احمد دراية.

- **المجلات**

35. ا.ربيع نصيرة. (جوان, 2017). دور الادارة الالكترونية في تفعيل مبدا الشفافية. *مجلةالحقوق والعلوم السياسية*.

36. ا.لونيس حسينة د.عدمان مريزق. (2021). الحوكمة الالكترونية مدخل لتنمية الادارة العمومية في الجزائر. *مجلةالاقتصاد والتنمية البشرية*.

37. حدار جمال. (2012). *الادارة الموقفية وتطبيقها في الادراة العمومية الجزائرية*. بسكرة: جامعة محمد خبضر.

38. خديجة شناف. (2016). قراءة سوسيولوجية لبنية المجتمع المعلوماتي في الجزائر. *الباحث الاجتماعي*.

39. د.غالم الهام مصطفى. (اكتوبر, 2018). الحكومة الالكترونية كمدخل للاصلاح الاداري اسس نظرية واليات التطبيق تجربة الجزائر. *الحكومة الالكترونية كمدخل لاصلاح الخدمة العمومية*.

سحر قدوري. (2010). الادارة الالكترونية وامكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة. *مجلة المنصور*.

40. سلوى تيشات. (2014-2015). *افاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق المناجمت العمومي الجديد بالنظر الى بعض التجارب الاجنبية (نيوزلندا ,فرنسا,والولايات المتحدة الامريكية)*. بومرداس: جامعة احمد بوقرة.

41. قاسمي خديجة رحاوي عبد الرحيم. (اوت, 2017). دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية. *مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية*(العدد3).

42. كريمة شافي جبر الكعبي. (2011). مجتمع المعاومات في العالم العربي العراق نموذجا. *مجلة كلية الاداب*.

43. كريمة عباسي. (2021). التحول نحو الادارة الالكترونية كنموذج لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر. *مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية issn2602-7321*، الصفحات 207-224.

44. نجاح محمد عارف الصرايرة. (تشرين ثاني, 2022). دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية. *رماح للبحوث والدراسات*، صفحة 90.

45. نجم العزاوي. (2017). اثر مكونات الادارة الالكترونية على اداء المنظمة دراسة تطبيقية على مصرف الرافدين وفروعه في العراق. *العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*.

46. واخرون عمر احمد. (2013). *الادارة الالكترونية مدخل الى الادارة التعليمية الحديثة* (المجلد 1). عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

47. يوسف مسعداوي. (جانفي, 2014). مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر. *دراسات العدد الاقتصادي* .