

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجيلاي بونعامة خميس مليانة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية

دراسة حالة المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذ:

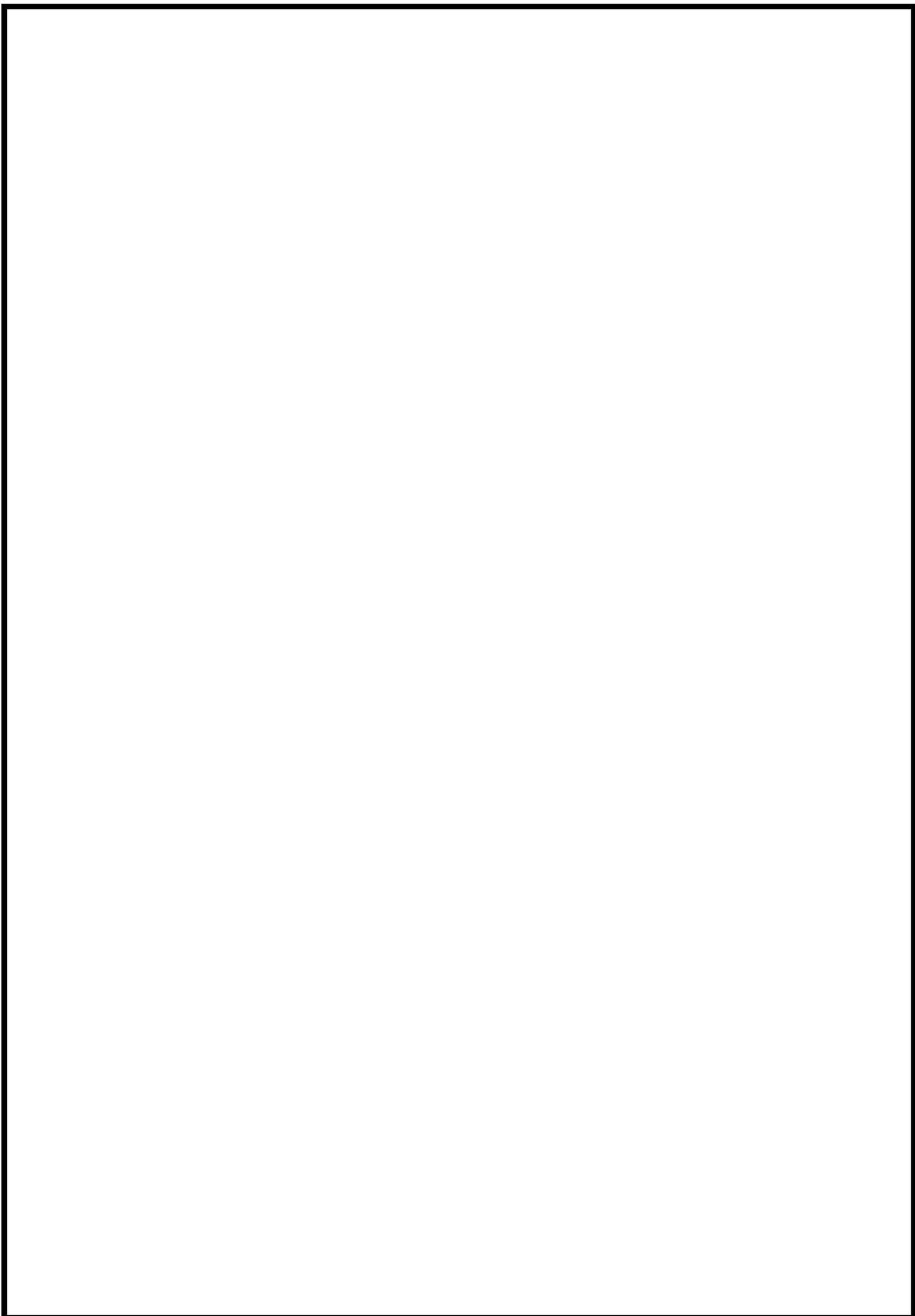
د. محمد بن حاج الطاهر

اعداد الطالب:

- بن يطو رضوان

- بشير شريف جمال

السنة الجامعية: 2022/2021



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الجليلي بونعامة خميس مليانة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية

دراسة حالة المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذ:

د. محمد بن حاج الطاهر

اعداد الطالب:

- بن يطو رضوان

- بشير شريف جمال

السنة الجامعية: 2022/2021

شكر و عرفان

اللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد بعد الرضا ولك الحمد إذا رضيت، الحمد لله الذي يسر لنا طريق العلم ووقفنا الى انجاز هذا العمل، وصل اللهم على خاتم الأنبياء و الرسل. الشكر والتقدير لأستاذنا الفاضل الذي تكرم بقبول الإشراف على هذه المذكرة، ولتوجيهاته القيمة الدكتور بن حاج الطاهر محمد.

الشكر والعرفان للأساتذة الأفاضل الذين سنال شرف مناقشتهم لهذه المذكرة، فلهم منا الشكر والعرفان.

الشكر والعرفان لكل الأساتذة الأفاضل في قسم علوم التسيير الذين لم يبخلوا علينا بالعلم الذي وهبه الله لهم، فلهم منا الشكر والعرفان على جميل نصائحهم وتوجيهاتهم التي ستنير دربنا العلمي.

كما يسرنا ويشرفنا أن نتقدم بالشكر الجزيل لكل من مد لنا يد العون وختاما نسأل الله العلي القدير أن يكون هذا العمل خالصا لوجهه الكريم، وأن يجعله علما نافعا.

إهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى والدي الكريمة أطال الله في عمرها
دون أن أوسي والدي طيب الله ثراه وأسكنه فسيح جناته

إلى كل أفراد عائلتي

إلى كل الأصدقاء والأحباب

وإلى كل المخلصين لهذا الوطن الغالي

سائلا المولى عز وجل أن ينفعنا بما علمنا

بن يطو رضوان

إهداء

الحمد لله العلي القدير الذي أنار لنا درب العلم و المعرفة
وأعاننا على إنجاز هذا العمل.

كل الشكر و التقدير للوالدة الكريمة أطال الله في عمرها
وأدامها نورا لدروب حياتنا والوالد أن يتغمده الله برحمته الواسعة
و أن يرحم الله شهداء فيروس كورونا 19.

تحية خاصة لزوجتي التي كانت لي سندا في مواصلة التكوين
العالي ونيل شهادة الماستر ، و إلى ابنتي الكتكوتة " نور اليقين
"حفظها الله ورعاها.

كما نتفضل بالشكر الجزيل الى كل موظفي جامعة الجيلالي
بونعامة بخميس مليانة من أساتذة و إداريين و عمال وخاصة
أساتذة كلية علوم التسيير للسنة الثانية ماستر إدارة أعمال .

ألف تحية شكر و عرفان لزميلي في إعداد هذه المذكرة "بن
يطو رضوان" على تواضعه وبشاشته معي طوال العمل وأدامه الله
عزيزا على قلبي .

وإلى كل من ساعد من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل .

﴿جمال بشير شريف﴾

الملخص

أدى استخدام شبكة المعلومات العالمية إلى ظهور الإدارة الإلكترونية والتي بدورها أثرت على تحسين الخدمة العمومية، حيث أصبحت تقدم بطرق وأساليب إلكترونية جديدة.

لذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية الأداة والوسيلة الفعالة لتحقيق الحداثة والتطور وهي أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة لتحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال تقريب المواطن من الإدارة وحصوله على عدة مزايا، كالسرعة في تنفيذ الخدمة، الدقة وتقليل الأخطاء والتكاليف.

ومن أجل ذلك تناولنا هذه الدراسة بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية وقد تم طرح الإشكالية الرئيسية كالتالي: ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية؟ وقد استعنا بمنهج دراسة الحالة باعتباره المنهج الملائم واعتمدنا على استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة، وبعد تحليلنا للنتائج، خلصنا إلى أن هناك علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية، حيث أن الإدارة الإلكترونية تؤثر تأثيرا إيجابيا على أداء الخدمة العمومية. **الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية.

Summary :

The use of the global information network has led to the emergence of electronic management, which in turn has affected the improvement of the public service, as it is being introduced in new ways and methods.

Therefore, electronic management is the tool and the effective means to achieve modernity and development. It is one of the most important strategies to improve the public service by bringing the citizen closer to management and obtaining many advantages such as speed in service implementation, accuracy and reducing errors and costs.

For this purpose, we discussed this study entitled: The role of electronic management in improving the public service. The main problem has been raised as follows: What is the role of electronic administration in improving the public service of the municipality of Msila?

We have used the case study methodology as the appropriate method and relied on the questionnaire distributed to the study community. After analyzing the results, we concluded that there is a relationship between the application of electronic administration and the improvement of the performance of the public service.

key words: Electronic management, public service.

الفهرس

الصفحة	العنوان
	شكر و عرفان
	الإهداء
	الملخص
	الفهرس
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.	
01	تمهيد
02	المبحث الأول : مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية.
02	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية.
02	الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية ونشأتها.
05	الفرع الثاني: خصائص وعناصر ومبادئ الإدارة الإلكترونية.
10	الفرع الثالث: أهداف وأهمية ووظائف الإدارة الإلكترونية.
17	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمة العمومية.
17	الفرع الأول: مفهوم الخدمة العمومية.
19	الفرع الثاني: نظم وأنواع الخدمة العمومية
23	المبحث الثاني: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية.
23	المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية.
25	المطلب الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام
28	المبحث الثالث : الدراسات السابقة.
28	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.

35	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسات الحالية
36	خاتمة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى -	
37	تمهيد
45	المبحث الثاني: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة
45	المطلب الأول الطريقة المستخدمة في الدراسة
45	الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة
46	الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة
47	المطلب الثاني : الادوات المستخدمة في الدراسة
49	المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها
49	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
60	المطلب الثاني مناقشة النتائج
63	خلاصة الفصل
64	الخاتمة
68	المراجع
72	الملاحق

قائمة الملاحق:

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
72	<u>الملحق الاول: الاساتذة المحكمون</u>	01
72	<u>الملحق الثاني: الاستبيان</u>	02
75	الملحق الثالث: نتائج تحليل استبيان الادارة الإلكترونية وتحسين اداء الخدمة العمومية	03

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
41	الهيكل التنظيمي للمعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة - عين الدفلى -	الشكل 01-02

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
46	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة	01-02
46	يوضح متغيرات الدراسة	02- 02
48	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	03-02
49	معامل الثبات للمؤسسة العمومية باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	04-02
50	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس في المؤسسة محل الدراسة	05-02
50	توزيع عينة الدراسة حسب العمر في المؤسسة محل الدراسة	06-02
51	توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي في المؤسسة محل الدراسة	07-02
51	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة في المؤسسة محل الدراسة	08-02
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة -عين الدفلى - المتعلقة بالبعد الاول: مدى استخدام الاجهزة والبرامج.	09-02
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة -عين الدفلى - المتعلقة بالبعد الثاني: استخدام نظم المعلومات الادارية	10-02
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى - المتعلقة بالبعد الثالث: قواعد البيانات	11-02
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى - بالبعد الرابع: ملائمة البرامج المستخدمة	12-02
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى - المتعلقة بتحسين اداء الخدمة العمومية	13-02
57	العلاقة الارتباطية بين جميع الابعاد	14-02

58	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة العمومية	15-02
59	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب الجنس	16-02
59	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب العمر	17-02
59	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب المستوى التعليمي	18-02
60	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب الخبرة	19-02

المقدمة

مقدمة:

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات والاتصالات. لقد كان لاقتحام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لحياتنا آثارا عميقة سواء على المستوى الجزئي أو الكلي حيث أدت إلى ما يعرف بعصر المعلومات والمعرفة، عصر أصبحت فيه المعلومات موردا أساسيا يفوق أهمية باقي موارد الإنتاج الكلاسيكية المعروفة. مما جعل المؤسسات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها.

هذا الوضع الجديد فرض على المؤسسات تحديات جديدة تختلف شكلا ومضمونا عن الفترات السابقة وتزداد شدة هذه التحديات على الدول النامية نظرا للتأخر المسجل في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال عموما وفي الآليات الضرورية للاستفادة من هذه التقنيات. و هذا التحول نحو الإدارة الإلكترونية أفرز جملة من التغيرات على أداء المؤسسات الخدمية العمومية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية، فأسلوب الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وإنجاز المعاملات ويمثل بالتالي ثورة تحول مفاهيمي.

و قد أصبح التوجه نحو الادارة الالكترونية يمثل توجه عالمي وحتمية فرضتها التطورات العالمية و المعرفية التي تشجع على تبني الخدمات الالكترونية، وقد عملت الكثير من الدول على تبني هذا النموذج ا لمتطور و تجسيده على الادارات التي تتعامل يوميا مع المواطن طالب الخدمة العمومية وتحقيق الشفافية الادارية وتقديم الخدمات بسهولة.

وتعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات و تكنولوجيا الاتصال، من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية في تقديم الخدمات العمومية، وهو ما جعلها تواجه بعض المشاكل كالبيروقراطية و انعدام الشفافية، ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الجزائر لإحداث تغييرات في المجال الاداري بتحديثها كلها والانتقال نحو الادارة الالكترونية حيث تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلا تقييما للإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية.

وتتطلق دراستنا لتقديم تحليل مفصل للإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، من خلال طرح الإشكالية التالية:

أولا : الإشكالية العامة

المقدمة

من خلال ما سبق ما هو الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية على مستوى المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي عين الدفلى (خميس مليانة).

وفي مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

- ما المقصود كل من الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية و أبعاد و خصائص كل منهما؟

- ما هو مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية؟

ثانيا :الفرضيات

في ضوء العرض السابق ومن أجل تفسير الإشكالية، ومحاولة الإجابة على التساؤلات المطروحة سابقا، يمكن صياغة الفرضيات التالية بدف طرحها للمناقشة، واختبار صحتها والتي يمكن تلخيصها كالآتي:

1. هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسن أداء الخدمة العمومية تعزي للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).

أسباب اختيار الموضوع :

تتمثل أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع هي

أسباب ذاتية: الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية في المؤسسات العمومية ، و بحكم أننا نعمل في هذه الأخيرة ارتأينا أن نعلم مؤسساتنا بمدى ضرورة و حتمية الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية.

أسباب موضوعية :

تتمثل في ملاءمة التخصص الذي ندرس فيه (إدارة الأعمال) مع الموضوع الذي تطرقنا إليه في هذه الدراسة،

و الذي يتميز بالحدثة على الساحة العلمية و خاصة العملية لأنه ينعى بالتركيز الكبير من طرف الحكومة.

المقدمة

أهداف الدراسة :

يسعى موضوع الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- ✓ تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية عامة و بالخصوص ميدان الدراسة و التعرف على الإيجابيات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية من أجل تحسين أداء الخدمات العمومية.
- ✓ معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي من خلال مدى تطبيق برنامج الحكومة في تحديث الإدارة باستعمال التقنيات و البرمجيات الحديثة في التسيير العمومي الذي ينعكس بدوره على الخدمة العمومية.
- ✓ إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية من خلال استعمال التكنولوجيات الحديثة.

أهمية الدراسة :

ان موضوع دور الادارة الالكترونية في المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي وهو ميدان الدراسة له اهمية بالغة من حيث الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية وكذا التحول من المعاملات الورقية الى الالكترونية ، و هذا يعتبر من اهم التطورات التي تسعى الجزائر لمواكبتها من خلال عصرنه الادارة للحاق بالتحويلات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي تكمن اهمية دراستنا في معرفة دور الادارة الالكترونية في المعهد الذي يعتبر مؤسسة عمومية ذات طابع إداري، تقدم خدمة عمومية و هي التعليم شبه الطبي.

حدود الدراسة:

حدود مكانية : تم حصرها في المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة ولاية عين الدفلى

حدود زمانية: حيث امتدت من شهر مارس 2022 إلى غاية افريل 2022

حدود بشرية: يتكون المجتمع المستهدف لموضوع الدراسة من 50 شخص بالاعتماد على العينة العشوائية، و قد تم تقديم الاستبيان عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث.

متغيرات الدراسة

تعالج الدراسة الحالية المتغيرات التالية:

المقدمة

****المتغيرات الرئيسية: المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية)، والمتغير التابع (تحسين أداء الخدمة العمومية)**
****المتغيرات الوسيطة (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة).**

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

بحكم طبيعة الموضوع يمكننا الاعتماد على المنهج الوصفي تحليلي في شقه النظري واسلوب دراسة حالة في شقه التطبيقي
منهج الدراسة :

كما اسلفنا الذكر ان بحثنا يعتبر من المواضيع الحديثة الذي سيساد في انشاء رؤية جديدة في علم الادارة ، ويدعم استخدام الادارة الإلكترونية كأسلوب جديد في العمل، وتقديم الامثل للخدمات العامة بما يخدم البيئة العصرية، وعلى هذا الاساس تفرض علينا طبيعة الموضوع استخدام:

المنهج الوصفي التحليلي : بهدف الوصول الى معرفة دقيقة لعناصر الاشكالية ، وذلك بإظهار مختلفة الجوانب النظرية للموضوع وكذا بهدف الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة ثم تحليل والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية.

الأدوات المستخدمة أهمها:

- الاستبيان : وذلك من أجل المعلومات و البيانات الميدانية وتحليلها .
- برنامج SPSS في المعالجة الإحصائية.
- برنامج EXCEL من أجل رسم الاشكال و البيانات.

صعوبات البحث :

- قلة المراجع التي تطرقت إلى هذا الموضوع .

- صعوبة استرجاع الاستبيانات من بعض العمال.

هيكل الدراسة : قمنا بتقسيم هذا البحث إلى فصلين ،

فصل نظري: يتحدث عن عموميات حول الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية في مبحثه الاول ، أما

المبحث الثاني تحدثنا فيه عن العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء الخدمة العمومية، وفي المبحث الأخير من هذا الفصل تطرقنا فيه إلى الدراسات السابقة في هذا الموضوع و مقارنتها بالموضوع محل الدراسة.

فصل تطبيقي: فقد خصص للدراسة الميدانية محاولين التركيز فيه على صلب الموضوع من خلال دراسة واقع

تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ودورها في تحسين أداء الخدمة العمومية واخترنا أن يكون المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة هي عين الدراسة حيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث ففي الأول تحدثنا عن المعهد من حيث النشأة والهياكل والمهمة.. الخ، أما في المبحث الثاني فيه الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة، أما في المبحث الأخير قمنا بمناقشة النتائج وتحليلها.

الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

- I. المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.
- II. المبحث الثاني: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية.
- III. المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

تمهيد : يواجه العمل الإداري تحديات و تغييرات سريعة وعلى رأسها التغيرات التكنولوجية التي أتاحتها تكنولوجيات المعلومات بمكوناتها المختلفة، فقد غزت هذه التكنولوجيا مختلف جوانب العمل الإداري في جميع المؤسسات والإدارات الحكومية من أجل تطوير العمال الإدارية و رفع كفاءتها بغية الوصول الى وظائف تقنية و عصرية تتماشى و المنهج الحديث في مجال العمل الإداري، و لهذا نجد أغلب الإدارات تتجه الى إعادة رسكلة وهيكله ووظائفها وموظفيها وفق ما تقتضيه الحاجة الإدارية، وقد انتقل العمل الإداري مستفيدا من تكنولوجيا المعلومات من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والاجراءات الروتينية الى الأساليب الإلكترونية في الإدارة ، اذ تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد و العشرين حيث مثلت تصور جديد لمفهوم الخدمة العمومية مما نتج عنه تحول في كيفية أداء الخدمات المقدمة للمواطنين من خلال سرعة الانجاز و زيادة الاتقان و تخفيض التكاليف و تحقيق الشفافية الإدارية.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل الاحاطة بموضوع الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في ثلاث مباحث حيث سنتناول في المبحث الأول ماهية كل من الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية من خلال التطرق الى مختلف المفاهيم والعناصر، أما المبحث الثاني سنتطرق فيه الى العلاقة بينهما أو تحسين الخدمة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، والمبحث الثالث سوف يكون للدراسات السابقة ومقارنتها بموضوع الدراسة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

أردنا في هذا المبحث أن نسلط الضوء حول المفاهيم العامة لكل من الإدارة العمومية والخدمة العمومية التي من شأنها أن تزيل بعض الغموض عن الموضوع وحتى يتسنى معرفة ماهية الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وماهي خصائصهما والمبادئ التي تحكمهما.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول الإدارة الإلكترونية.

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية ونشأتها.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية:

هناك عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية سنتطرق في هذا المطلب إلى بعض التعاريف.

- الإدارة الإلكترونية تعني الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها إلكترونياً حسب خطوات متسلسلة.¹
- الإدارة الإلكترونية هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبين المنظمات الأخرى والعملاء.²
- تعرف: يقدم تعريفاً للإدارة الإلكترونية انطلاقاً من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها مثل الحكومة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، ويعرف الإدارة الإلكترونية على أنها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة هي إطار يشمل: كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة العامة أو الإدارة
- الإدارة الإلكترونية هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات، أو التجارة أو الإعلان.³

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 32.

² محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009، ص 23.

³ محمد محمود الطعمانة، طارق الشريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتممية الإدارية، الأردن، 2004، ص ص 10، 11 .

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

- الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الاتصال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.⁴

بناء على ما سبق يمكن إعطاء التعريف التالي للإدارة الإلكترونية:
الإدارة الإلكترونية تعني: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وشبكة الأنترنت وشبكات الاتصال في العمليات الإدارية من تخطيط وتوجيه ورقابة بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهداف المنظمة.

ثانيا - نشأة الإدارة الإلكترونية:

إن الفكر الإداري في الممارسة لم يكن يواجه في أية مرحلة سابقة تحديات مثلما يواجهها الآن، والواقع أن هذه التحديات لا تقتصر على مستوى الممارسة فحسب وإنما على مستوى التفكير الإداري المنطقي، كان التفكير الإداري في بداية القرن العشرين مع ظهور الإدارة العلمية يعتمد على النمط الخطي القائم على العلاقة بين السبب الواحد والنتيجة الواحدة، بين الملاحظة الضرورية والطريقة المثلى الواحدة فيما يتمثل نموذجا خطيا مبسطا للعملية الإدارية بأبعادها المتشعبة و المتداخلة تنظيميا وآليا وإنسانيا، وظل هذا النمط من التفكير الإداري سائدا حتى ظهور التفكير المصفوفي الذي تجاوز العلاقة الخطية المباشرة إلى نمط تفكير أكثر تنوعا وتداخلا عموديا وأفقيا وفي نفس الوقت، ولقد كان التنظيم المصفوفي مفهوم جديدا ووسيلة تنظيمية جديدة في السبعينيات اعتمدها الشركات لمواجهة تلك العقبات، إلا أن هذه الشركات سرعان ما أهدرتها في الثمانينات⁵

كما أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الالكترونية، أو الإدارة الالكترونية، وبذلك فإن ظهور الإدارة الالكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الالكترونية والأعمال الالكترونية وانتشار شبكة الانترنت، وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي نقودنا إلى عصر المعرفة، كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق

⁴ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف؛ المجالات) دار اليازوري للنشر عمان، الأردن 2009، ص 158 .

⁵ -نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص167

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

على الطريقة التي يتعامل بها الناس ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم⁶.

إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها⁷.

إن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الواسع هو بسبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسوب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الانترنت وظهور أدوات تطوير نظم المعلومات وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة والتي لها علاقة مع الإدارة الإلكترونية⁸.

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصفرة وبأساليب بسيطة ولم تصل إلى الصورة الرسمية إلا مؤخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي ومفهوم الإدارة الإلكترونية يدل على أن كل شخص يستطيع الحصول على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة⁹.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية، وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة تساعدهم على إنجاز المهام الموكلة لهم وتنفيذها على الوجه الأكمل.

⁶ - عبد الكريم عاشور، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، مذكرة شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010/2009، ص11

⁷ عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص12

⁸ - علاء عبد الرزاق السالمي، خالد إبراهيم السليطي، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص32

⁹ - عبد الكريم عاشور، المرجع السابق، ص12

الفرع الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية.

أولاً - الخصائص:

يقصد بخصائص الإدارة الإلكترونية السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة العادية ومن أبرزها نذكر ما يلي¹⁰:

- أنها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواءً في تحديد الأهداف أو السياسات وإن كانت سريعة التغير.
- إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني، البريد الإلكتروني، الرسائل الصوتية... إلخ

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

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

- غياب العلاقة المباشرة بين الأطراف المتعاقدة: حيث أن المؤسسة لها القدرة على إدارة تعاملاتها التجارية بكفاءة من أي موقع جغرافي دون الحاجة للتمركز في مكان البيع، وذلك باستخدام أجهزة الكمبيوتر والتراسل الإلكتروني وهو ما يعرف بالوكيل الإلكتروني، حيث بإمكان أي فرد الحصول على احتياجاته دون الخروج من منزله¹¹.

إضافة إلى الخصائص السابقة، يمكن أن نذكر ما يلي¹²:

¹⁰ طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص18.

¹¹ كافية عيدوني، حميد بن حجوبة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد02، جامعة عباس لغرور، خنشلة، ديسمبر 2007، ص222.

¹² ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، ط1، كلية التخطيط والإدارة الجامعية للقاء التطبيقية، الأردن، 2012، ص26.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

- **السرعة والوضوح:** ضمان سرعة فائقة في إنجاز المعاملات وإرسالها واستقبالها.
- **إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها:** تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها دوائرها حسب برامج معينة ويتم استدعاؤها حين يقوم صاحب تلك المعلومة بطلب معاملة ما.
- **المرونة:** الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكانيات الإستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها.
- **الرقابة المباشرة:** أصبح مكان الإدارة الإلكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسعها أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي تتعامل معها الجمهور.
- **السرية والخصوصية:** توفر الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة، بواسطة برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور وهذا ما يجعلها تتفوق على الإدارة التقليدية.
- **تبسيط الإجراءات:** أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.
- **تحقيق الشفافية:** الشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، " إذ تعرف الشفافية أنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العمومية من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية ".
- **زيادة الإتقان:** إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجاً حاسماً في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، الدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.
- **تخفيض التكاليف:** إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بهدف دفع عملية التحول، فإن انتهاج نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.

ثانياً: عناصر الإدارة الإلكترونية.

بما ان الإدارة الإلكترونية منظومة تفاعلية وتكاملية وعلى هذا الأساس تتكون هذه الأخيرة من مجموعة أجزاء أو عناصر وتحدد في مايلي:

1- الحواسيب وملحقاتها: Hardware: ينبغي على الإدارة قبل تعميم تطبيق التقنية في دوائرها أن تتأكد ان لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع أو المواقع الإدارية التابعة لها، مع مراعاة الإمكانيات اللازم توفرها فقد تحتاج بعض الإدارات إلى طابعات مثلاً على اختلاف قدراتها ومواصفاتها وأحجامها وغيرها من الأجهزة الملحقة، كأجهزة فصل الألوان ووسائط التخزين ووسائط النقل والأقراص المدمجة وأجهزة البصمة الإلكترونية إلى ما يصعب حصره من الأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل.¹³

2- البرامج: Software: وتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات وتضم برامج التطبيقات العامة مستعرضات الواب ، برامج إدارة النظام و برامج الدعم الجماعي ، رسوم الحاسوب وقواعد البيانات، أما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية وحزم البرامج المالية وبرامج التجارة الإلكترونية وبرامج تخطيط موارد المنشأة وبرامج إدارة المعلومات وغيرها.¹⁴ فيما يخص برامج إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيداً من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج من هذه البرامج: نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة و مترجمات لغات البرمجة وأدوات تدقيق البرمجة وهندسة البرامج بمساعدة الحاسوب .

3- الشبكة الإلكترونية: وهي تلك الحزم من الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترننت، وعلى شبكة الاتصال الخاصة لإدارة وتحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الإدارة من قوانين وقرارات وبيانات وأفراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الإدارة، فيدخل كل

¹³ - حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية- المفاهيم، الخصائص المتطلبات، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، د.س.ن، ص 69، 70.

¹⁴ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005، ص 31، 32.

منهم إلى المواقع التي يسمح له الدخول إليها عبر كلمة المرور الخاصة به، حتى يتمكن تحديد الخلل أو المسؤولية الخاصة بكل موظف، كما يقوم أيضا بقياس معدل أدائه، كما يمكن للأفراد مراسلة الإدارة عبر بريدها الإلكتروني، وتلك العمليات جميعها تدور من خلال شبكة الاتصال التي تستقبل جميع الأوامر التي ترد إليها من منسوبي الخدمة ومراجعيها، وتحفظ الشبكة الإلكترونية في ذاكرتها بجميع تلك الأوامر والعمليات والبيانات التي ترد إليها من جميع الأطراف بتوقيت إجرائها بالدقيقة والثانية.

4- القوى البشرية: يرى بعض الباحثين ان العنصر البشري أصل من أصول المنظمة يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، وآخرون يرون ان القوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، فالقوى البشرية تضم القيادات الرقمية من مديريين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبراتهم في تطبيقات التقنية في الإدارة الحديثة، وهم في الغالب من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكاناتها والتواصل مع دوائر الإدارة محليا وعالميا عبر تلك التقنيات الرقمية الحديثة التي تتمتع بها تلك الإدارة، ويفترض ذلك بثقافة التعامل معها إذ من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما وجلب الأجهزة وتحميلها لبرامج الاللكترونية ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دفعة العمل بعقلية روتينية، بما يصل إلى إهدار المال وتضييع الوقت والجهد، وقد تقوم بعض الجهات اخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب حين التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.¹⁵

5- المجتمع: وهناك ما يجب ان تراعيه الإدارة حتى تكون عملية التحول قائمة على أسس صحيحة مما يضمن لها الاستمرارية والتطور، ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات، ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته، فلا تستطيع أي إدارة أن تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الذي ستطبق فيه برامجها وممارساتها الإدارية، لأن ذلك سيدفع المجتمع إلى محاربة تلك الإدارة فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها، ومن تلك الثوابت الاجتماعية الدين والقانون وثقافة المجتمع وتقاليد، كما انه على الإدارة أن تضع في حساباتها تصنيفات المجتمع الذي تتعامل فيه وتكويناته، فهناك مجتمعات أسرية ومهنية وزراعية واقتصادية وأخرى يتداخل فيها هذا كله، أيضا يجب على الإدارة ان تضع من النظم ما يكفل لها التوفيق بين جميع تلك الشرائح والاتجاهات، حتى تصل إلى

¹⁵ - حسين محمود حسن، المرجع السابق، ص ص 73، 74.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

نظام الإدارة الجديد، أما حجم المجتمع فهو من العوامل التي تقرر الإدارة بناء عليه حجم الإمكانيات والقدرات الإدارية اللازمة .

6- التشريعات والأنظمة: وهي الأساس الذي تقوم عليه الإدارة، وعملها ويتوقف أيضا على نجاحها والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارساتها الإدارية، وكذلك تضمن أنظمة الإدارة وتشريعاتها التي ترسيها الإدارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها.

7- الأنظمة الداعمة : يقصد بها العوامل والأسس التي تقوم عليها مشروع الإدارة الإلكترونية نفسه، والضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد منها مشروع الإدارة صلاحيته واستمراريته، وتشمل الأنظمة القاعدية الأنظمة السياسية والأنظمة الاجتماعية والأنظمة الاقتصادية، كما تعد بمثابة محددات لنمط الإدارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها، ولا يمكن للإدارة أن تبدأ عملاً تؤمل فيه النجاح، أو تراهن عليه قبل ان تستقر على تلك الأنظمة وتختار أو تستحدث ما يلائمها مع طبيعة عملها ، فمن شروط البقاء ان تحدد الأسس التي يقوم عليها نظام ما والتي يستمد منها أسباب بقاءه وتطوره.¹⁶

ثالثا - مبادئ الإدارة الإلكترونية:

من بين المبادئ الأساسية التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية نذكر منها ما يلي ¹⁷ :

1- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا المبدأ يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأنه في الإدارة دائماً التركيز على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

2- التركيز على النتائج: بحيث أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وبروز نتائجها على أرض الواقع.

3- التغيير المستمر: تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

¹⁶ - حسين محمود حسن، المرجع السابق ، ص 71-74 .

¹⁷ محمد الطعمانة، طارق العلوش، المرجع السابق ، ص ص 03،04.

- 4- **تخفيض التكاليف:** وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيات المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.
- 5- **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل والمدارس والمكتبات، وذلك لكي يتمكن كل مواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة¹⁸.

الفرع الثالث: مبادئ وأهداف ووظائف الإدارة الإلكترونية

ثانيا- أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية:

- هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى إليها المنظمات من استخدام الإدارة الإلكترونية.
- أهم الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الإلكترونية هي¹⁹:
- ✓ التخلص من حدة البيروقراطية وتبسيط الإجراءات داخل المنظمات.
 - ✓ ترشيد الوقت اللازم في إدارة المعاملات الإدارية واستثماره في تطوير خدمات الإدارة.
 - ✓ ضمان دقة المعلومات الإدارية بفعل ثبات أداء النظام الإلكتروني وكفاءة نظام الحفظ فيه.
 - ✓ ربط مصالح المنظمة بوسائل اتصال الكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها بالجهات الإدارية في المنظمات الأخرى.
 - ✓ الحد من الأعباء الإدارية في الاعتماد على الورق وما يتبعه من عيوب في الحفظ والتوثيق.
 - ✓ ترشيد الأيدي العاملة وفرز الأفراد غير الفاعلين.
 - ✓ ضمان السرية والخصوصية للمعلومات المهمة في ظل توافر أنظمة منع الاختراق.

¹⁸ حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة

ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، جامعة الجزائر، 2004، ص 50 .

¹⁹ اسيا سليمان تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب، سكيكدة، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة 12 أوت 1955 كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2014، ص 21، 22.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

- ✓ ضمان عدم تكرار المعلومات والإجراءات سواء بالخطأ أو بالقصد بنية التلاعب والوصول إلى وتيرة ثابتة ومستقرة لأداء عمل المنظمات وتجاوز حالة العاملين النفسية أو الصحية، أو المزاجية التي تؤثر على جودة الخدمة.
- ✓ تركيز اتخاذ القرار في نقاط العمل ودعمها بالثقة اللازمة مع توافر ميزة التقييم والمراجعة والتصحيح بشكل مستمر.
- ✓ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية في تقديم الخدمة وبالتالي تحقيق الثقة.

ثانيا- أهمية الإدارة الإلكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة، فضلا عن ذلك تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الأنترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته.²⁰

تعد الإدارة الإلكترونية عصب حياة المجتمعات المدنية المعاصرة التي كانت مسيرة حياتها اليومية تواجه أزمات خانقة في ظل إدارتها التقليدية حتى استطاعت أن تخطو خطوات لافتة في سبيل تجاوز هذه الأزمات بفعل التكنولوجيا، بينما لا تزال مجتمعات أخرى تحبو في بداية الطريق الذي يتسابق الآخرون في مراحلها النهائية، ويُنظر إلى الإدارة الإلكترونية على أنها بديل عصري يواكب التطور الذي اعتري حياة الإنسان على سطح الأرض، ويلبي مطالبه الإدارية، ويرضي طموحه في الحصول على قدرات أعلى وأيسر في إدارة شؤون حياته وتفاصيلها.²¹

لذلك يعد تعميم تطبيقات التكنولوجيا في الإدارة ليس شكلا عصريا للحياة نسعى لتقمصه، بقدر ما هو حاجة ماسة لمجتمعاتنا، ودافعا لتلك الإدارات لتجاوز واقعها والانطلاق إلى الأفق العالمية الرحبة بوتيرة سريعة ومشاركة واسعة.²²

²⁰ سعد غالب ياسين، مرجع سابق الذكر، ص.35.

²¹ بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، الإسكندرية (المنظمة العربية للتنمية الإدارية)، 2003، ص.47.

²² المرجع نفسه، ص.47.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

تردي مستوى خدمات كثير من الإدارات وتعقدتها إلى الدرجة التي تستدعي الحاجة إلى تبسيط إجراءاتها، وجعلها أكثر سلاسة ومرونة، وتسهيل تقديمها للمواطنين²³، والتي تؤكد أهمية الإدارة الإلكترونية وحاجة الإدارات العمومية لتطبيقها، نظرا لما تحققه من مزايا وفوائد تظهر أثارها على جودة الخدمات العمومية، من خلال:

1. الإدارة الإلكترونية أداة إصلاح: الإدارة الإلكترونية ليست غاية في ذاتها بل هي وسيلة لتسهيل نجاح أهداف الأداء الحكومي، لذلك يجب أن تدرج ضمن برامج إصلاح وتحديث الدولة، في هذا الإطار التكنولوجيا وحدها لا تكفي، وإنما لابد الأخذ بعين الاعتبار هياكل وطرق العمل أيضا.

فمعظم المستفيدين - مواطنين أو مؤسسات- يتفاعلون مع إدارتهم مرات عديدة في السنة عبر القنوات التقليدية، وهي: البريد، الهاتف، الحضور الشخصي للشباك، الإدارة الإلكترونية تعرض وسيلة جديدة للاتصال، وهي الأنترنت، من خلال وضع مصلحة إلكترونية للخدمات تتميز بنظام عمل أوتوماتيكي أكثر آلية، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية هي الطريق الذي لا مفر منه لإعادة هندسة العملية الإدارية وإعادة التفكير فيها بطريقة أكثر فعالية، هذه المقاربة تسمح بالتحول من منظمة عمودية (رأسية) في صومعة إلى منظمة أفقية (مستوية) ضرورية لنشر الإدارة الإلكترونية، فتنطبق الإدارة الإلكترونية يفتح أفق إعادة النظر في العملية التنظيمية لتحسين تزويد المواطنين بالخدمات، كما يعزز إنشاء تطبيقات وممارسات تنظيمية جديدة تحسن التفاعلات بين الإدارة ومستخدميها ومع المنظمات الأخرى، وتحسين تبادل المعلومات.²⁴

2- فعالية الأداء الإداري للمنظمات العمومية: إن التوجه للخدمات العامة الإلكترونية، وجعلها بالقرب من المواطنين، سيمكن الإدارة القائمة على توفيرها من تسهيل توصيلها بشكل أفضل للمستخدم، وتحقيق درجة عالية من الراحة والملاءمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر مع المستفيد كما يحقق ذلك أيضا السرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن، كما أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى محدودية، وقلّة نسبة الأخطاء

²³ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص. 65.

²⁴ Christine Aidonidis, "E-Administration : enjeux et facteurs clés de succès", République et Canton de Genève Département des constructions et technologies de l'information, (2007), p.07,08.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

في أداء وتسليم الخدمة، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، زيادة إلى توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي.

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتأكيد يعكس مدى فعالية منظمات الخدمة العمومية من خلال أنه يضمن حرص هذه الأخيرة على تقديم أحسن الخدمات للمواطن باعتمادها الوسائل التكنولوجية الحديثة وتطوير مهارات وكفاءات القائمين على تقديم الخدمة العامة وجعل اهتمامهم ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، وذلك لتحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عنهم من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

3- الأهمية الاقتصادية للإدارة الإلكترونية: حاجة الاقتصاد الوطني إلى الدعم و مد يد العون إليه، وليس شيء أقدر من التكنولوجية وتعميم تطبيقاتها على دوائر القطاع العام للإسهام في حل كثير من الصعوبات التي تعترض حركة كثير من الصادرات في الدولة، بما يتاح لها، في ظل الإدارة الإلكترونية من فرص التواصل مع الأسواق العالمية ومعرفة احتياجاتهم - في حالة التصدير - و أيضا معرفة أهم وأجود منتجاتها - في حالة الاستيراد - لذا تبقى الإدارة الإلكترونية خيارا لا بديل عنه أمام الحكومات التي تسعى إلى حجز موطئ قدم لها في الأسواق العالمية و كسر طوق العزلة المحلية والإقليمية، والاستفادة من وجودها بوصفها إحدى قوى السوق العالمية، حتى لا تتحول إلى سوق استهلاكية فقط تباع فيها بضائع الآخرين، ويروج فيها لمنتجاتهم المادية وإفرازاتهم الفكرية، دون أن تكون لها القدرة على الرفض أو الاختيار بسبب العزلة، وافتقاد القدرة على التمييز في المفاضلة.²⁵

4- إتاحة فرص وظيفية جديدة في مجالات جديدة مثل إدخال البيانات، وتشغيل وصيانة البنية التحتية للاتصالات السلكية واللاسلكية، وأمن المعلومات وحمايتها إلكترونيا.

5- اللجوء إلى التطبيقات والتقنيات الحديثة في التبادل الداخلي للبيانات²⁶ وفي تحقيق الربط الوجداني بين الإدارة الحكومية المركزية أو المحلية وبين القطاع الخاص، فقد جعلت ثورة تقنية نظم المعلومات الترابط بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي أمرا لا بد منه في سبيل تكامل الأدوار، وتحسين الأداء العام وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاعات الأعمال بأسلوب عصري.

²⁵ حسين محمد الحسن، مرجع سابق الذكر، ص.66، 67.

²⁶ حمد بن محمد العجمي، حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الرياض، 2016، ص.72.

6- تتيح الإدارة الإلكترونية تشجيع الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إنشاء وتشغيل صناعات محلية تعمل في هذا المجال، وهذا من شأنه أن يسهم في إيجاد الكوادر الوطنية المتخصصة.

7- دعم جانب الواردات، من خلال تحقيق الشفافية في الحصول على المنتجات من الأسواق العالمية بأقل الأسعار، بعيدا عن الوسطاء والوكلاء، وهذا بدوره يسهم في منع الاحتكار واختيار أفضل العروض من حيث السعر والجودة.

8- الكم الهائل من المعلومات الذي تتيحه الإدارة الإلكترونية من عرض لفرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية على شبكة الأنترنت خاصة في مجال الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتقديم معلومات جغرافية عن الوحدات المحلية وأهم مواردها ومناطقها السياحية، والمشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي، مثل عرض فرص العمل المتاحة داخل الولايات والبلديات لحل مشكل البطالة، وطرح مجالات التنمية التي يمكن أن يشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني، وإتاحة الفرصة للهيئات المانحة كالاتحاد الأوروبي للتعرف على حقيقة المشاكل البيئية التي تعاني منها المناطق المحلية، وإتاحة الفرصة للحصول على مساعدتها والتوأمة معها، بما ينعش الاقتصاد المحلي ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.²⁷

9- كما أن تكنولوجيات المعلومات والاتصالات هي وسيلة لبناء مجتمع المعلومات، واستعمالها يعتمد على حاجات ومتطلبات هذا المجتمع، خاصة وأن مجتمع المعلومات في حالة إلى الاتساع والتطور باستمرار، لذلك يجب أن يفتح على فرص جديدة لتحسين الحياة البشرية والتي توفرها التكنولوجيا والثورة المعلوماتية المرتبطة بها.²⁸

فالإدارة الإلكترونية تتيح فرصا جديدة للتطور السياسي، الإداري الاجتماعي والاقتصادي، وما هو ما تم تأكيده في مؤتمر باليرمو Palermo حول "الحكومات الإلكترونية من أجل التطور"، أين اعتبر أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لديها القدرة على توسيع المشاركة السياسية، وزيادة الوصول إلى المعلومات حول كيفية تصرف الحكومات، وتسهيل اكتسابها واستعمالها، كما أنها تساعد في تحسين

²⁷ محمد بن أعراب، محمد بن أعراب "تجربة الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية

التخلص من منطق التسيير التقليدي"، مجلة العلوم الاجتماعية 19 ديسمبر 2014، ص64.

²⁸ Claudia Sarrocco, "Elements and principles of the information society", p.18.

أداء الإدارات العمومية وتطوير الطرق التي تمكن المجتمع من تسيير نفسه، وبالتالي علينا تشجيع استخدام الإدارات العمومية لتكنولوجيات المعلومات والاتصالات وتوظيفها من خلال تطبيق الحكومة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية لتحسين فعالية الأعمال والخدمات الاجتماعية في المناطق العمرانية، على أن تتم إدراج مبادرات الحكومة الإلكترونية في مخطط إصلاح حكومي واسع وفي محيط ملائم، حيث التواصل والقدرة تشكل عوامل أساسية لتطبيقها على أرض الواقع.²⁹

من خلال ما سبق يتضح أن الإدارة الإلكترونية تسهم إسهاما مباشرا في تحقيق جملة من المزايا والفوائد التي تنعكس إيجابا على أداء المنظمات العمومية ومستوى الخدمات التي تقدمه الأفراد وقطاع الأعمال بشكل خاص وعلى المجتمع بشكل عام، هذه المزايا والفوائد المذكورة أعلاه، والتي وإن بدت منفصلة، لكنها في الواقع متشابكة ومتداخلة وتكمل بعضها، فتحسين مستوى الخدمات العمومية وترشيد طرق ووسائل تقديمها يأتي في جزء منه من تطوير العمليات الإدارية و استحداث تطبيقات و ممارسات تنظيمية جديدة قائمة على الاستخدام العقلاني للوسائل التكنولوجية الحديثة التي مكنت المنظمات العمومية من تحقيق الاتصال الآني مع جميع الفواعل المجتمعيين والحد للكثير من العراقيل المعقدة التي تعترض حركة انتقال المعلومات وإتاحتها بشفافية، في إطار الإدارة الإلكترونية التي تعتبر وسيلة خدمة اجتماعية واقتصادية فعالة وآلية محورية في دعم الفرص التنموية وبناء المجتمعات القوية في كافة المجالات.

ثالثا - وظائف الإدارة الإلكترونية.

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

1. التخطيط الإلكتروني:

يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات:³⁰ أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقبالة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل، وأنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة

²⁹ Ibid, p-p. 18-91

³⁰ محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص 23.

التدفق، أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة، عبر الشبكات المحلية، والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة، وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2. التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم.

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائماً على أساس الفرق، بدلاً من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.³¹

3. الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، أو الخطأ، والعملية التصحيحية، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولاً بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.³²

³¹ نجم ، عبود نجم ، مرجع سابق ص 147,148.

³² محمد بن عبد العزيز الضافي، مرجع سابق، ص 17.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول الخدمة العمومية.

الفرع الأول: مفهوم الخدمة العمومية.

الخدمة العمومية هي: "أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة، تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء اقتصادية، أو إعلامية، وذلك عن طريق تدخل الإدارة العامة لضمان المنفعة العامة ولمراقبتها³³.

ويوحي مصطلح الخدمة العامة أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد، من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس في تعريفه للخدمة العامة على محورين أساسيين:

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية (Service Process): حيث يمكن اعتبار الخدمة العمومية التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تتطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاث أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

أ -الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطنين بذاتهم، مثال ذلك عندما يدخل مريض للمستشفى فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجري عليه بذاته، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة، مثل محاكمة الأفراد وسفرهم وغيرها من الأمثلة.

ب -الموارد (Matriales) : حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة، مثل خدمات رخص مرور السيارات والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكة الحديدية.

³³ - فريق بحث الإدارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العامة، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2006، ص

ج -المعلومات (**Information**) : تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ،ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال مثل: خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات.

2- مفهوم الخدمة العامة كنظام:

انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام، يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

أ- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة (**Service opération System**) وفق هذا النظام

تتم عمليات التشغيل (**Inputs**) على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة لخدمة.

ب- نظم تسليم الخدمة (**Service délivré**) وفق هذا النظام يتم تجميع كلي لعناصر الخدمة ثم

التسليم النهائي للخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام

شكليين:

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن)
- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني (**Techical core**) غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية (**Front office**) أو المنظورة في نظام الخدمة، وتعبير المكتب الخلفي (**bock office**) بالنسبة للأجزاء المرئية أو غير المنظورة.³⁴

كذلك نجد من أبرز التعاريف المخصصة للخدمة العمومية هو ذلك الصادر من طرف مدرسة الخدمة العمومية: " الدولة ليست السلطة التي تقود السيارة تآزر خدمات عمومية منظمة ومراقبة من طرف حاكمين... " ومن هنا يظهر مفهوم الخدمة العمومية على أنها: " هي كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي،

³⁴ - ثني عبد الرحمان ادريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، د.ب.ن: الدار الجامعية، 2001، ص 455.

وهي من طبيعة لا تجلها تحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين".³⁵ كما يرى البعض أن الدولة هي تنظيم اجتماعي مشكل أساسا من طرف مجموعة من المصالح العمومية.³⁶ وتعرف هذه المصالح على أساس مجموعة من التنظيمات المخصصة لإرضاء بعض الحاجات والمصالح الفردية والجماعية للأمة (...). المصالح العمومية هي التنظيمات المشكلة لهيكل الدولة". من هذا التعريف يمكن استنتاج النقاط التالية:

- 1- الإدارة هي التي تنتج منافع للمصلحة العامة وإنها ممثلة من طرف الخدمات العمومية
 - 2- لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية لا بد أن تتمتع الخدمة بمعيار ثنائي، فهي خدمة من جهة اقتصادية (صناعية، تجارية)، أو إدارية، ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.
 - 3- ما هو أساسي في المصلحة العمومية هو مفهوم الهدف، فأى نشاط لا يؤدي بمفهوم الفائدة العمومية والمصلحة العامة هو ضرورة غير صادر من مصلحة عمومية.
- ونستنتج في الأخير أن الهدف الأساسي للخدمة العمومية ليس هو تعظيم الربح المادي بل تعظيم الربح الاجتماعي.³⁷

الفرع الثاني: نظم وأنواع الخدمة العمومية

أولا - نظم الخدمة العمومية

يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة الى نظامين:
نظام الخدمة العامة المفتوحة ونظام الخدمة العامة المغلقة

1 - نظام الخدمة العامة المفتوحة :³⁸

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

³⁵ - نفس المرجع السابق، ص 455.

³⁶ - Jaques cherallier, le service public 1 er édition 1971, press universitaire de France, p 20.21.

³⁷ - Marie France l' hériteau pour quoi des entreprises public ? press universitaire de france , 1 er édition 1972 , p 46.

³⁸ عبد الحميد ، محمود النعيمي، "مبادئ الإدارة العامة"، دون بلد النشر، 1997 ، ص 164 - 166

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

الخدمة ويتم تعيين العاملين تبعاً لمتطلبات العمل الحقيقية بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية ويمتاز نظام الخدمة العمومية المفتوح بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي:

أ- البساطة: يظهر ذلك من خلال:

- لا تبذل المؤسسات العمومية أي جهد في اعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم اعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذه الاعداد.

- الادارة غير مسؤولة عن تدريب العاملين أثناء العمل سواء في دورات تدريبية أو غيرها بل الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه.

ب- مرونة النظام: تترجم حرية الادارة في التخلي والغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة اليها قائمة كما يعطي هذا النظام هامش حرية للموظف كي يبحث على وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله واستعداداته أو تضمن له عائداً أكبر.³⁹

ج- اقتصادية النظام: يتم التعيين في الوظيفة وفق احتياجات العمل بالإضافة الى الانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم من العمال في القطاعات الأخرى.

2 - نظام الخدمة العمومية المغلق:⁴⁰

وفق هذا النظام غالباً ما تقوم الادارة بعمليات اعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناءه بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات ويرتكز نظام الخدمة المغلق على محورين هما كالتالي:

أ- قانون الموظفين: هو عبارة عن مجموعة قواعد قانونية محددة لمختلف العاملين في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن غيرهم في القطاعات الأخرى، حيث ينطوي قانون الموظفين على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والاجازات والمنافع المادية والمعنوية كما يحدد كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الاجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العمومية.

³⁹ عاشور عبد الكريم ، مرجع سابق، ص 43

⁴⁰ عبد الحميد ، محمود النعيمي ، مرجع نفسه ، ص 169،170

ب- **حياة وظيفية متميزة:** إذا كان النظام المفتوح للوظيفة العامة يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة فإنه في النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في المنظمة وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة.

ثانيا - أنواع الخدمة العمومية.

تشمل الخدمة العمومية مجموعة كبيرة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة والتي يمكن تصنيفها من حيث طبيعة نشاط الخدمة وكذلك من حيث طبيعة الخدمة المقدمة وأخرا من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة وهو ما سنوضحه من خلال النقاط التالية:

اولا- من حيث طبيعة نشاط الخدمة: تصنف الخدمة العمومية من حيث طبيعة نشاط الخدمة إلى خدمات إدارية وأخرى ذات طابع اقتصادي وخدمات إجتماعية وثقافية

1- الخدمات الإدارية:

هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المركزي أو المستوى المحلي مثل خدمات مرفق الحالة المدنية وغيرها من الخدمات الأخرى التي تقدمها الإدارة العمومية، ويعد هذا النوع من الخدمات العمومية الأكثر انتشارا.

2- الخدمات ذات الطابع الاقتصادي (الصناعية والتجارية):

ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية⁴¹. وهي تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمات مؤسسة المياه ومؤسسات الكهرباء والغاز، والصرف الصحي وتوزيع الوقود وغيرها، وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

⁴¹ قوادري عائشة وشيروف سارة ، دور الإتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال تخصص إتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة 08 ماي

3- الخدمات الاجتماعية والثقافية:

وهي تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدرس والخدمات الصحية وغيرها، وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته، وقد تطورت هذه الخدمات بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر.

ثانيا - من حيث طبيعة الخدمة المقدمة

تنقسم الخدمة العمومية من حيث طبيعة الخدمة المقدمة إلى خدمات فردية وخدمات جماعية:⁴²

1- خدمات فردية:

تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها، مثل الخدمة الصحية التي يحظى بها بمفرده.

2- خدمات جماعية:

وهي الخدمات التي يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم الفرد بطلب توفيرها مثل توفير الإنارة العمومة.

ثالثا - من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة

تؤخذ الخدمة العمومية من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة ثلاثة أشكال خدمة مجانية وخدمة بالمقابل وآخرها خدمة مدعمة:⁴³

⁴² صالح بخالد ، آليات تحسين الخدمة العمومية مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة و تسيير الجماعات المحلية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017-2018 ، ص

⁴³ قوادري عائشة و شيروف سارة، مرجع سابق ، ص 52

1- خدمة مجانية:

وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كلياً الخزينة العمومية للدولة كإنارة الشوارع، الأمن العمومي، حملات التلقيح الخ.

2- خدمة بالمقابل:

وهي الخدمات التي يتحملها المستفيد منها كلياً وبشكل مباشر مثل خدمة الهاتف العمومي، كهرباء المنازل..... الخ.

3- خدمة مدعمة:

وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين بحيث يتحمل تكلفة هذه الخدمة جزئياً المستفيد منها والباقي يكون على شكل دعم حكومي مثل النقل العمومي، السلع الاستهلاكية الأساسية.... الخ. ننوه في الأخير إلى أن هذا التقسيم لأنواع الخدمة العمومية ليس تقسيماً ثابتاً بل هناك عدة تقسيمات أخرى تختلف بحسب الزاوية التي ينظر منها إلى الخدمة العمومية، ولكن كلها في نهاية المطاف لا تخرج عن نطاق الخدمة العمومية التي هدفها تلبية الحاجات العامة للأفراد والمجتمع.

المبحث الثاني: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية.

إن تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمية العمومية يؤدي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن عن طريق تحسين الخدمات العمومية نفسها، وتكييفها مع متطلبات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورقمنة الخدمات العامة تعني إنشاء مواقع تضم معلومات عن الخدمات الحكومية وإضافة النماذج المستخدمة لتأدية الخدمة المطلوبة، بحيث يمكن طباعتها وملؤها، وهي تعتمد اعتماداً كبيراً على شبكة الإنترنت مع توفير بيئة قانونية ومالية وأمنية مناسبة ووجود بنية تحتية قوية للاتصالات وبناء أنظمة معلومات متكاملة⁴⁴.

⁴⁴ علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي: شبكات الإدارة الإلكترونية، ط العربية، دار وائل للنشر، عمان، 2005،

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

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

عمدت الجزائر إلى تجسيد استراتيجية الإدارة الإلكترونية في المرافق العمومية، إيماناً منها أن الحل الأمثل لعصرنة الخدمة العمومية والرقمي بها و بالتالي تحسين صورة المرفق العام لدى الجمهور، وهذا من خلال رقمنة الخدمات المقدمة للجمهور باعتماد التكنولوجيا الحديثة بما يكفل خدمة عمومية ذات جودة عالية بعدما كانت علاقة المرافق العمومية الإدارية مع المواطن سيئة جداً، مما تسبب في فقدان الثقة بسبب عدم تلبية حاجيات المواطنين واستفحال ظاهرة البيروقراطية وفشل الإصلاحات الإدارية المتتالية، ومع بروز مفهوم جديد لحقوق وحريات المواطنين وانبعث مجتمع مدني واعي ومتعلم، يطالب بتحسين نوعية الخدمات المقدمة إليه ملزمةً بتطبيق النظام الإلكتروني سعياً لتحقيق النوعية والجودة وإرضاء رغبات الأفراد.

إن رقمنة الخدمات العمومية لا تقتصر فقط على تبسيط وتسهيل الإجراءات بل تعتمد على مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة، وفي سبيل تكريس ذلك فإنه يتوجب على الإدارة العمل على ضمان مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ولن يتجسد ذلك على أرض الواقع إلا بتسهيل التواصل الإلكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين ونشر وتعميم النفاذ إلى شبكة الإنترنت⁴⁵.

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

⁴⁵ سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، مرجع سبق ذكره، ص 22.

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

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

1- أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ سير المرفق العام بانتظام: وهو يعني استمرار المرفق العام في أداء عمله بصورة منتظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد، وذلك لكونه يقوم بأداء خدمات أساسية لهؤلاء الأفراد ويتوقف عليها بشكل كبير في تنظيم شؤون حياتهم، ومن ثم فإن تعطل هذه المرافق يؤدي إلى اختلال واضطراب في حياة الجمهور، ويساعد نظام الإدارة الإلكترونية على هذا المبدأ بصورة أكبر من النظام التقليدي، حيث يستطيع الفرد صاحب الخدمة أن يحصل عليها وذلك في أي وقت من الأوقات من خلال دخوله الموقع الإلكتروني للجهة الموجودة بها الخدمة⁴⁶.

ففي حالة إضراب الموظفين وامتناعهم عن أداء الخدمة فإن الخدمات لا تتأثر، حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول عليها حتى في حالة عدم وجود الموظفين أصلاً من خلال دخوله إلى شبكة المعلومات ليلاً أو نهاراً والحصول على الخدمة بطريقة آلية، كما لا تؤثر حالات الاستقالة أيضاً على استمرارية المرفق العام في أداء خدماته بصورة دائمة ومنتظمة وذلك لكون الخدمة تؤدي إلكترونياً، إضافةً لذلك في الحالات الطارئة مثلاً فإن الخدمات العامة في المنظور التقليدي تتأثر وتتوقف، مثال ذلك ما يمر به العالم حالياً في ما يخص جائحة كورونا-كوفيد 19- و ما يفرضه من إجراءات إحترازية منها الحجر المنزلي، و بالتالي فإن الإدارات التقليدية خاصة في الدولة الفقيرة التي عانت في الحفاظ على إستمرارية المرفق العام و الخدمة العمومية مثلاً في مجال التعليم خصوصاً، أما الدول التي لها قاعدة تكنولوجية قوية فلم تتأثر بالحجم الكبير في ما يخص المرافق العمومية و ديمومتها.

إن من شأن الإدارة العامة الإلكترونية أن تجعل من دوام سير المرفق العام يتجه في التطبيق إلى الأحكام، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها، وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة لا يتوقف إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للاستفادة من خدماته، كما يمكن للمواطن الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة التلفون المبرمج الذي يعمل تلقائياً للرد على

⁴⁶ محمد عبد اللطيف، الإتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العام الإقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000،

استفسارات العملاء في أي وقت، كما يستطيع الموظف أن يرد على استفسارات المواطنين من خلال الرسائل التي يرسلونها من خلال البريد الإلكتروني وذلك دون تقييد الموظف بأوقات العمل الرسمية. ومن بين بعض التطبيقات الحديثة في هذا الشأن في الجزائر اختيار المواقع السكنية لنسبة للمكتتبين في وكالة AADL أو السكن الترقوي مباشرةً من الموقع الإلكتروني المقترح، وأيضاً الحالة المدنية عن بعد وبوابة الخدمات الإلكترونية عن بعد من طرف وزارة الداخلية والجمعات المحلية والتهيئة العمرانية، التعليم عن بعد عبر تطبيقات الإنترنت مثل تطبيق ZOOM، التجارة الإلكترونية، الدفع الإلكتروني لبعض الفواتير مثل الكهرباء والغاز والهاتف والإنترنت.

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

2- أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساواة أمام المرفق العام:

ويعني أن المواطنين متساوون أمام المرافق العامة إذا ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، سواءً فيما يتعلق بالانتفاع من خدماتها أو فيما يتصل بتحمل أعبائها، وذلك بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من اختلافات لا تتعلق بالشروط القانونية المستلزمة ودون تمييز بينهم بسبب الجنس أو الدين أو الرأي⁴⁷.

و مما لا شك فيه أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة بصورة كبيرة جداً، وذلك من خلال تقديم الخدمة ألياً أو إلكترونياً، وهذا من شأنه عدم التمييز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة، فكل من يستطيع التعامل مع الحاسب الآلي يمكنه الحصول على الخدمة المطلوبة، ومن جهة أخرى فإن استخدام هذا النظام يساعد على التخلص والقضاء على حالات المحاباة والوساطة في تقديم الخدمات والتي كانت تميز بين الأفراد وفقاً لمدى علاقتهم بالقيادات الإدارية، كما أن هذا النظام

⁴⁷ ماجد الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته أكاديمية

شرطة دبي حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية في الفترة من 26-28 أبريل 2003، ص15.

يقضي على حالات الرشوة التي كانت منتشرة بين الموظفين العموميين، لأنه بتطبيق هذا النظام لا تكون مواجهة مباشرة بين الفرد طالب الخدمة والموظف العام، ويعلق المواطنين آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصورة عملية بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية والقرباية والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يتطلبها حياد الإدارة.

3- أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ قابلية المرفق العام للتغيير⁴⁸:

يمكن للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق العام في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطوير العلمي والتكنولوجي مراعيةً في ذلك تغير الظروف و البيئة التي تتميز بالديناميكية، والتجاوب مع تقنيات الإدارة الحديثة ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها ببسر وسهولة وكفاءة في الوقت ذاته دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك سواء من المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه، وتطبيقاً لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير فإنه بإمكان الإدارة التغيير في الطبيعة القانونية للمرفق كأن ترض رسوماً على المنتفعين بخدمات المرفق أو أن ترفع قيمتها أو تخفضها ، أو التغيير فيما يتعلق بالقوانين التي تحكم المرفق العام...إلخ.

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

ولا شك فيه أن الوسائل التكنولوجية والإلكترونية الحديثة تفرض على الإدارة والأفراد مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولاً ممن يريد أن يحظى بمكانة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة والتكنولوجية، إذن وجب على الإدارات القائمة على سير المرافق العامة أن تطلب من أشخاص

⁴⁸ رضوان أبو جمعة، قانون المرفق العام، مطبعة النجاح الجديدة، الرباط، 2000 ، ص57.

القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل أو خدمة عمومية أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية في تطوير خدمات المرافق العامة.

4- تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام:

تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري بواسطة موظفيها الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها على نحو يمكن معه تقرير ن الوظيفة العامة والنشاط الإداري وجهاً متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه، فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام، ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري في المرفق الذي يؤدي فيه وظيفته⁴⁹.

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

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة.

تعددت وتنوعت الدراسات والبحوث التي تناولت مواضيع الادارة الالكترونية، إلا أننا اخترنا بعضاً من تلك الدراسات التي اعتبرناها أكثر أهمية من حيث علاقتها بالموضوع بشكل مباشر.

الفرع الأول: الدراسات العربية

1/ دراسة بوغلاشي عماد 2011 بعنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية

- دراسة حالة وزارة العدل"مذكرة الماجستير، جامعة الجزائر - 3

⁴⁹ أنور أحمد رسلان، وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998، ص 08.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

أهداف الدراسة :

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

منهج الدراسة:

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

أهم النتائج:

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

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

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

2/ دراسة جهاد مختار 2007 بعنوان "تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية" مذكرة الماجستير ،جامعة يوسف بن خدة - الجزائر

تهدف دراسة الى توضيح وابرار تأثير الادارة الالكترونية على دوام السير الحسن للمرافق العامة وعلى اداء موظفيه حيث تسعى الادارة الالكترونية الى تحسين قدرات المنظمة على استيعاب

التجديدات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف امام السير الحسن للمرافق العامة من خلال
توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة
التنظيمية

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن

أهم النتائج:

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

- هناك قصور واضح في التعرف على قدرات ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من ثراء معرفي
للمواقع بما يمكن المواطن العربي على الاستفادة الكاملة منها.

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

النتيجة العامة: أن العلم بموضوع الإدارة الإلكترونية لا يكون مفيدا إلا إذا استثمر في تطبيق
العملي، واستفاد منه المتعاملون مع خدمات المرافق العامة، وإلا فما الفائدة أن نعلم ولا نعمل.

3/دراسة عشور عبد الكريم 2010 بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية
في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر" مذكرة ماجستير ،جامعة منتوري قسنطينة

اهداف الدراسة:

-إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
-الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات
النموذج الإلكتروني باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.
-محاولة التعرف على إستراتيجية الخدمة العامة الإلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى
الخدمة العامة الرشيدة من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها دولة نامية.

منهج الدراسة:

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل المضمون، ومنهج دراسة الحالة والمنهج التاريخي.

أهم نتائج:

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

- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة، الاستمرارية، الاستجابة، السرعة، ربح الوقت والدقة في تحديد المهام.

النتيجة العامة: الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق النزاهة، المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الاستجابة، في الخدمات المقدمة للمواطنين، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية، ويقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر، تبعاً لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

4/دراسة اياد خالد عدوان 2007 بعنوان "مدى تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال

الحكومة الإلكترونية"(دراسة حالة قطاع غزة)مذكرة الماجستير ،الجامعة الإسلامية غزة

أهداف الدراسة.

- الوقوف على مدى فهم المواطنين لمفهوم الحكومة الإلكترونية.
- التعرف على ردود الفعل لدى المواطنين حيال الحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية.
- التعرف على نسبة دراية المواطنين بمزايا الحكومة الإلكترونية.
- التعرف على حجم ثقة المواطنين بخدمات الحكومة الإلكترونية.
- الوقوف على المعوقات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المواطنين.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

-تحديد أهم العوامل المؤثرة على تقبل المواطنين للحصول على الخدمات من خلال الحكومة الإلكترونية الفلسطينية.

منهج الدراسة:

لإنجاز البحث تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان والمقابلة

نتائج الدراسة:

- وجود قصور في استخدام آليات التوعية بخدمات الحكومة الإلكترونية وكيفية التعامل معها.
- يوجد وعي لدى المواطنين بمزايا الحكومة الإلكترونية.
- تتوافر البنية التحتية اللازمة لاستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية.
- توافر الثقة في الخدمات الإلكترونية كحل لكافة الخدمات التقليدية

5/دراسة آسيا سليمان 2014 بعنوان " واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية و دورها في تطوير العمل الإداري" دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب RTE لولاية سكيكدة مذكرة ماجستير جامعة 02أوت 1955 - سكيكدة -

أهداف الدراسة:

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

منهجية الدراسة

لإنجاز هذا البحث أُعتمد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي والمنهج الإحصائي لجمع البيانات ومعالجتها إحصائياً في الجانب التطبيقي.

نتائج الدراسة:

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

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

-تتوفر لدى المديرية المتطلبات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة متوسطة ما نسبته 62.18% تتوفر لدى المديرية المتطلبات الأمنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بدرجة عالية ما نسبته 88.70%

-هناك واقع عالي لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب لولاية سكيكدة وذلك بنسبة 73,70%.

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

6/دراسة : محمد جمال "أكرم عمار 2009 بعنوان "مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين" مذكرة الماجستير، الجامعة الإسلامية غزة

أهداف الدراسة

- الأبعاد الأمنية المترتبة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تحديد مدى وعي العاملين بخصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية.
- أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين.
- معرفة أهم المبررات التي تدعو إلى التحول للعمل بالإدارة الإلكترونية.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

- المعوقات التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية في وكالة الغوث بغزة.

نتائج الدراسة:

- وجود معرفة من قبل موظفي الوكالة بالإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها.
- توفر المتطلبات والمستلزمات المالية والتقنية والبشرية والإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- وجود التزام ودعم من قبل الإدارة العليا لسياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- حرص الإدارة على مواكبة المستجدات التقنية وبيئة الموظفين نفسياً ومعنوياً لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
- توفر القناعة بأن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي بدرجة كبيرة.

الفرع الثاني: الدراسات الاجنبية

West, 2002 دراسة : ويست

بعنوان: الحكومة الالكترونية المدنية-جامعة بروان بالولايات المتحدة الأمريكية

هدفت الدراسة إلى تقديم عرض لمستوى التحديث السنوي الثاني لمواقع انترنت المؤسسة الحكومية في 80 مدينة بأمريكا، والتعرف على مفهوم الحكومة الالكترونية لدى كافة سكان المدن،

وأهم نتائج هذه الدراسة:

- أن المدن قد عملت الخطوات الرئيسة نحو وضع المعلومات والخدمات على الشبكة.
- أن هناك زيادة كبيرة في عدد المواقع حيث بلغ 1527 موقع حكومي يعرض 49 % من مواقع الخدمات القابلة للتنفيذ على الشبكة، تماماً عن نسبة 25% في العام الماضي.

John bour 2002 دراسة

- بعنوان: تحسين الخدمات الحكومية من خلال الحكومة الالكترونية

هدفت الدراسة إلى تناول العلاقة بين الخدمات الحكومية والحكومة الالكترونية حيث ذكرت أن تقديم الخدمات الحكومية الكترونياً يؤدي إلى زيادة توقعات المستخدمين بحث تكون الخدمات سريعة وشاملة وأن تلبية كافة احتياجات المتعاملين معها، وكذلك الحاجة إلى إعادة هندسة الأعمال الإدارية التي

تقدمها الحكومة، ذلك من خلال القيام بمراجعة العمليات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى اختصارها واستغلالها بطريقة أفضل.

نتائج الدراسة:

- أن للحوافز التشجيعية دور في استقطاب المزيد من العملاء لاستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية.
- أن حافز التعليم في مجال تصميم وتطوير ومراجعة برامج تعليم تكنولوجيا المعلومات يؤدي لنجاح تقديم الخدمات الحكومية الكترونيا لكل المواطنين والقطاع الخاص ويعمل على تقليل الفجوة ما بين من يعرف ومن لا يعرف.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

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

إن جل الدراسات السابقة تناولت أحد متغيرات الدراسة الحالية وربطها الباحثون فيها بمتغير آخر، في حين أننا ومن خلال هذه الدراسة حاولنا أن ندرس دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، وقد نجد أن أحد هذه الدراسات السابقة قد جمعت بينهما إلا أن دراسة الحالة قد اختلفت وتباينت، ففي حين كانت دراسة الحالة فيها ضمن مؤسسات مختلفة من حيث الزمان والمكان (غزة ،الجزائر، الولايات الامريكية ، سكيكدة، قسنطينة ..الخ)، قد ارتأينا أن نجد العلاقة بين المتغيرين في المؤسسة العمومية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى-) ومن حيث المقارنة الزمنية فإن الدراسات السابقة كانت ما بين 2002-2014 ، بينما كانت الدراسة الحالية في سنة 2022.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونيّة نموذج اداري حديث يرتكز على تكنولوجيا الاعلام والاتصال، حيث تقوم بتحويل المعطيات والمعلومات الى بيانات الكترونية متاحة في الشبكات المعلوماتية للمؤسسة مما يسهل القيام بالعمل الاداري الإدارة الإلكترونيّة تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وشبكة الأنترنت وشبكات الاتصال في التعاملات الإدارية ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونيّة مجموعة من المتطلبات هي: المتطلبات القانونية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المادية، المتطلبات المالية والمتطلبات البشرية.

إن تطبيق الإدارة الإلكترونيّة يسمح بخلق مجموعة من المزايا للمنظمات العمومية في تقديم الخدمة العمومية للمستفيد منها والزيادة في الأداء لها، وتحقيق الحاجات العامة لأفراد المجتمع، بواسطة المنظمات العمومية اعتمادا على مبادئ معينة أهمها: مبدأ المساواة، مبدأ الاستمرارية ومبدأ الشمولية. ومن بين هذه المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونيّة للخدمة العمومية: سرعة تنفيذ الخدمة، الدقة وتقليل الأخطاء، ربح الوقت وتقليل التكاليف، رضا العاملين وتخفيف الجهد عليهم وكذا السماح لهم بمواكبة التطور السريع في عالم الرقمة والتكنولوجيا.

و هذا التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة باستعمال التكنولوجيات الحديثة في تسيير الخدمات العمومية جعل الكثير من الدول تبني هذه الفكرة و تطبيقها خاصة في الدول النامية لحتمية ما يقع من التطور السريع في العالم.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى)

- المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.
- المبحث الثاني: الطريقة والابوات المستخدمة في الدراسة
- المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشتها

تمهيد الفصل:

لقد تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم النقاط حول موضوع الادارة الالكترونية والخدمة العمومية ولتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية لمعرفة دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية في هذا البحث، سنحاول في هذا الجزء إبراز الطريقة المستخدمة في الجانب الميداني وكذا مختلف الأدوات المستخدمة وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي spss، وكذلك من خلال عرض نتائج الوصف الإحصائي.

وسيتم في هذا الفصل التطرق إلى:

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة.

المبحث الثاني: الطريقة والادوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشتها

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى).

المبحث الأول: التعريف بميدان الدراسة (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس
مليانة-عين الدفلى-)

إن المعهد الوطني العالي للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة هو مؤسسة عمومية ذات
طابع إداري يهدف الى تكوين طلبة شبه طبي في مجالات واسعة في: العلوم شبه الطبية في
مختلف التخصصات.

نفسه نفس باقي مؤسسات التكوين شبه الطبي حيث يوجد في الجزائر 34 مؤسسة عمومية
تكوين شبه الطبي وهي تابعة لمديرية التكوين لوزارة الصحة، وهي مقسمة كالتالي:

- 24 معهد وطني للتكوين العالي شبه الطبي.
- 06 معاهد للتكوين شبه الطبي.
- 03 معاهد وطنية متخصصة للقابات.
- 01 مدرسة شبه الطبي.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن نشأة المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة.

الفرع الأول: نبذة عن نشأة المعهد:

إن المعهد الوطني للتكوين الشبه طبي لولاية عين الدفلى تعود نشأته الى سنة 1980 موازاة
مع إنشاء مستشفى خميس مليانة وكان ذلك بعد زلزال الذي ضرب المنطقة سنة 1980 أنشأ موازاة
مع القطاع الصحي بخميس مليانة علما بان هذه الفترة كانت تفتقد المدينة لمؤسسة استشفائية تحتوي
الكثافة السكانية لها تم بناء المعهد الوطني للتكوين الشبه الطبي بالبناء الجاهز من طرف شركة
بلجيكية نلفت الانتباه إن تسمية الأولى للمعهد كانت باسم مدرسة الشبه الطبي بخميس مليانة.

كانت الانطلاقة الرسمية للتكوين شبه طبي للسنة البيداغوجية 1985/1984 علما بان
المتربصين كانوا يزاولون تربصا تهم في ملحقة التكوين بخميس مليانة التابعة لمدرسة التكوين شبه
الطبي للشلف.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى.

افتتح رسميا في الدخول البيداغوجي سنة 1986/1985 إثر صدور المرسوم التنفيذي رقم: 256/85 المؤرخ في 1985/10/28 المتضمن إنشاء مدرسة الشبه الطبي بخميس مليانة ومن ذلك الوقت كان المعهد يزاول نشاطه باسم المدرسة إلى أن أعيد النظر في مستوى المتربصين وكفاءة المتخرجين من المدرسة بحيث كونت طالبة لحاملي شهادة البكالوريا وعلى هذا الأساس حولت إلى معهد وطني للتكوين العالي يضمن تكويننا نوعيا لحاملي لشهادة البكالوريا في الشعب العلمية و الادبية .

ويعرف المعهد حسب المرسوم ، والمحدد بقواعد إنشاء المعاهد الوطنية وتنظيم سيرها بأنه مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وهو موضوع تحت وزارة الصحة و السكان و إصلاح المستشفيات و هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الإستقلال المالي ويدعى في صلب النص (المعهد) تم إنشائه بموجب مرسوم 92/11 المؤرخ في 24 ديسمبر 2011 بناء على إقتراح مشترك بين الوزارة الوصية و وزارة التعليم العالي ، و يحدد مرسوم الإنشاء صبغة المعهد و مقره بقرار وزاري مشترك بين الوزير الوصي و وزير المالية و المديرية العامة للتوظيف العمومي .

الفرع الثاني: الموقع الجغرافي

يقع المعهد الوطني للتكوين العالي بخميس مليانة في المحيط الجغرافي لولاية

عين الدفلى ، يبعد عن مقر الولاية 24 كلم ، يحده شمالا الطريف الوطني رقم 04 الرابط بين الجزائر العاصمة و غرب البلاد، من الجنوب و الشرق واد سوفاي و من الغرب المؤسسة العمومية الاستشفائية لخميس مليانة.

المطلب الثاني: أهداف ووظائف المعهد

1- الفرع الاول: أهدافه:

إن الأهداف التي أنشأ من أجلها المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي هو تحقيق تكوين حاملي شهادة البكالوريا في العلوم شبه الطبية. وهذا لتغطية المساعدة الطبية للأطباء، لأنه لا

يمكنهم في أي حال من الأحوال القيام بالفحص والتمريض في آن واحد، لذا وجد شبه الطبي للقيام بالأعمال الملحقة للطبيب.

ومن هنا نجد أهمية العنصر البشري الذي يكتسي طابعا خاصا ينبغي وضعه من ضمن أولوية الأولويات في سياسة أي مؤسسة لأنه يعتبر النواة في تفعيل عجلة الخدمات التي تقدم لمريض نحو الأحسن وعليه ينبغي وضعه في مجال خاص يسمح له بمواكبة مجريات الأحداث السريعة.

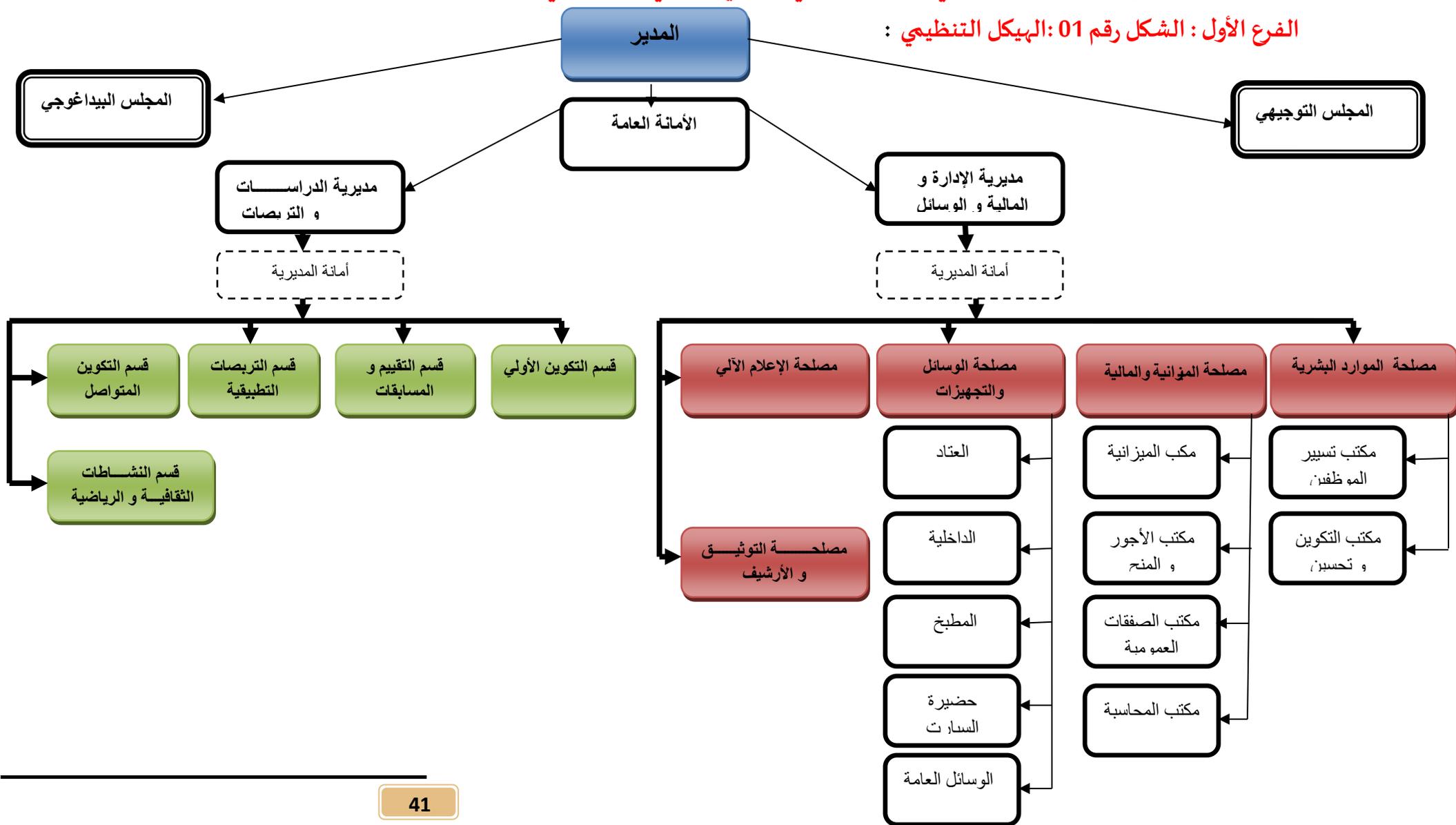
2- الفرع الثاني: وظائفه:

وهي كثيرة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- عملية التكوين في العلوم شبه الطبية.
- تشجيع البحث في ميدان العلوم شبه الطبية للأساتذة.
- توفير مناخ ملائم للأستاذ للقيام بواجبه التكويني في أحسن الظروف.
- برمجة عمليات التكوين المتواصل بالنسبة للممرضين في المستشفيات.
- تأطير و الاعتناء بالموظفين و العاملين على خدمة الطلبة.
- تسخير الامكانيات المادية للتكفل الجيد بالمتربص.
- تخصيص ترقية مجالات الترفيه للطلبة.
- الاهتمام بالمسار المهني للموظفين والعمال في ظل أحكام الوظيفة العمومية.
- برمجة وتأطير المحاضرات والملتقيات العلمية والطبية.
- الاعتناء بالتكاليف الاجتماعية للموظف.
- توفير الحماية الصحية والاجتماعية.

المطلب الثالث: دراسة الهيكل التنظيمي للمعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة.

الفرع الأول : الشكل رقم 01: الهيكل التنظيمي :



الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى).

الفرع الثاني: التعريف بمختلف مصالح المعهد.

مدير المعهد: مهمته هي السهر على تطوير المؤسسة وتحسين صورتها باتخاذ القرارات الملائمة لذلك والسهر على تطبيق قوانين الدولة في اختصاص المؤسسة وإعطاء التعليمات و مهام كل موظف و هو يعد كذلك بصفته الأمر بالصرف للمعهد يقوم بالتنسيق مع مصالح المعهد لتقسيم الميزانية و صرفها في حدود ما يسمح له القانون.

الأمانة العامة: وظيفتها التنسيق مع كل مصالح المؤسسة واستقبال الزوار وتوجيههم، والتصرف في البريد الصادر والوارد للمؤسسة والحفاظ على سرية محتوى تلك الوثائق.

المجلس التوجيهي: هو مجلس يجتمع مرة أو مرتين كل سنة لتقييم ميزانية المؤسسة والمصادقة عليها لصرفها ويتكون أعضاؤه من:

- مدير الصحة والسكان لولاية عين الدفلى.

- مدير المعهد.

- مدير الإدارة والمالية والوسائل للمعهد

- المراقب المالي لخميس مليانة.

- المحاسب العمومي للمعهد.

- ممثل عن مديرية التجارة.

- ممثل عن مديرية السكن.

- ممثل عن أمين الخزينة للولاية.

المجلس البيداغوجي:

ينعقد المجلس البيداغوجي قبل الدخول الجامعي لكل سنة جامعية للتحضير له والقيام ببرنامج تسيير لتكوين الطلبة كما ينعقد في نهاية السنة لدراسة حوصلة السنة البيداغوجية والنتائج المتحصل عليها والمسطرة في مجلس بداية السنة، ويتكون هذا المجلس من:

- مدير المعهد

- مدير الدراسات والتربصات

- أساتذة التكوين شبه الطبي للمعهد ورؤساء الأقسام.

مديرية الإدارة والوسائل:

تتمثل مهمتها في تسيير المعهد من الناحية الإدارية من التجهيزات وممتلكات المعهد المادية والبشرية والمالية وتتكون من خمسة مصالح تقوم بهذه المهمة:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى).

- **مصلحة تسيير الموارد البشرية:** تقوم بتسيير المستخدمين قبل التوظيف بفتح مسابقات وبعد التوظيف ومتابعة مسارهم المهني وبهذا تتكون هذه المصلحة من مكتب الموارد البشرية ومكتب التكوين وتحسين المستوى ومكتب المنازعات.
 - **مصلحة الميزانية والمالية:** ومهمتها هي متابعة ميزانية المعهد وتقسيمها على مختلف مصالحه مع التكفل بأجور المستخدمين والمنح المختلفة في إطار القانون، وتتكون هذه المصلحة من مكتب الأجور ومكتب المنح ومكتب الميزانية ومكتب الصفقات العمومية ومكتب المحاسبة
 - **مصلحة التجهيزات والوسائل:**
تقوم بالتكفل بكل التجهيزات المتعلقة بالمعهد مع المتابعة من صيانة العتاد وانجاز البناءات أو الترميم، وكذلك التكفل التام بالطلبة من مأكّل ومشرب وإيواء مع الرعاية الصحية والوقائية وكذلك الأمن الداخلي وتوفير الجو اللائم لتكوين أحسن
 - **مصلحة التوثيق والأرشيف:** تقوم بتوثيق كل المستندات والملفات مع حفظها في الأرشيف
 - **مصلحة الإعلام الآلي:** تتمثل مهمتها في صيانة عتاد الإعلام الآلي والشبكات وكذلك متابعة وتسيير مختلف برامج التسيير على مستوى المعهد.
- مديرية الدراسات و التبرصات:** مهمتها الرئيسية هي السهر على التكوين القاعدي للطلبة في مختلف التخصصات و الذي مدته 3 سنوات مع متابعة الطلبة في التبرصات التطبيقية و تكون دورية في المؤسسات الصحية المتوفرة في الولاية و أحيانا يتم تحويل الطالب لإجراء التبرص التطبيقي في مؤسسة صحية في ولايته ، و أهم التخصصات الذي يتكفل بها المعهد :
- ممرض للصحة العمومية
 - مخبريون للصحة العمومية
 - مشغلو أجهزة التصوير الطبي للصحة العمومية.
 - مساعدون طبيون للصحة العمومية.
 - مساعدون اجتماعيون للصحة العمومية.
- *مع أنه هناك تخصصات غير متاحة للمعهد في الوقت الحالي ومتوفرة في معاهد أخرى مثل:
- ممرضون مختصون في التأهيل الطبي والتدليك.
 - ممرضون مختصون في التغذية
 - القابلات للصحة العمومية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى).

و لهذه المديرية أيضا مهام أخرى متعلقة بالتكفل بإجراء الامتحانات و المسابقات للممرضين العاملين في مختلف المصالح الصحية عبر الولاية أو ولايات مجاورة و متابعة تكوينهم بعد النجاح في المسابقة للترقية إلى مناصب أعلى من المناصب السابقة ، مثلا من منصب ممرض للصحة العمومية إلى منصب ممرض متخصص في الصحة العمومية ، أو من ممرض للصحة العمومية إلى عون طبي للتخدير و الإنعاش للصحة العمومية مع العلم أن هذا التخصص كان ضمن تخصصات التكوين القاعدي للطلبة و أدرج في السنوات الأخيرة بالترقية في المؤسسات الصحية بعد ثلاث سنوات خبرة مع إجراء المسابقة التي ذكرناها و تكوين لمدة سنتين ، و منه تتكون هذه المديرية من مكاتب و هي :

- أمانة المديرية
- قسم الامتحانات والمسابقات: مهمته محصورة في إجراء الامتحانات وبرمجتها ومتابعتها
- قسم التكوين المستمر: هو قسم يقوم بتكوين المترشحين الفائزين نهائيا في مسابقات الترقية في الرتب والتابعين لمختلف المؤسسات الصحية عبر الولاية او الولايات المجاورة.
- قسم التكوين القاعدي: مهمته برمجة ومتابعة التكوين القاعدي والنظري للطلبة.
- قسم التربصات التطبيقية: هذا القسم يختص في برمجة التربصات التطبيقية للطلبة في مختلف المؤسسات والمصالح الصحية قصد الرفع من مستواهم التكويني القاعدي.

المبحث الثالث: طرق وأدوات الدراسة

يتناول هذا المبحث في اهم الأدوات والطرق المستخدمة في الدراسة التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية وتشمل (مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة المستخدمة، الادوات المستخدمة في جمع البيانات، صدق وثبات).

المطلب الأول : طريقة الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة، تحديد متغيرات الدراسة، كيفية قياسها ومصادر بيانات الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يمكن ايجاز مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

أولاً: مجتمع الدراسة:

- بما أن محل الدراسة قطاع عمومي خدماتي وموضوع الدراسة يخدم هذا القطاع، تم تطبيق هذه الدراسة على المؤسسة العمومية و هي المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة وذلك عن طريق دراسة دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية.

ثانياً: عينة الدراسة

بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات، فقد توصلنا الى تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة والتي سيتم توزيع وإجراء الاستبيان عليها بالاعتماد على الطريقة غير العشوائية (غير الاحتمالية)، وهذا لغياب قاعدة البيانات حول المجتمع المدروس من جهة، ولكونها ميسرة بالنسبة للقائم بالبحث ونظرا لسهولة اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة من جهة أخرى.

حجم العينة: استهدف الاستبيان موظفي وعمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة ، وقد تم توزيع 55 استبيان على الموظفين والجدول الآتي يبين ذلك

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

الجدول رقم (2-1) عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة

البيان	العمال	النسبة
الاستبيانات الموزعة	55	%100
الاستبيانات	03	%5.45
الاستبيانات الملغاة	02	%3.64
الاستبيانات	50	%90.91

المصدر: من إعداد الطالبان

الفرع الثاني : تحديد متغيرات الدراسة

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم اختيار مجموعة من المتطلبات للإدارة الالكترونية كمتغير مستقل وتطبيق تحسين اداء الخدمة العمومية كمتغير تابع ويمكن توضيحها فيما يلي:

أولاً: المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية: يتمثل المتغير المستقل في دراسة الادارة الالكترونية (مدى استخدام الأجهزة والبرامج، استخدام نظم المعلومات الادارية، قواعد البيانات، ملائمة البرامج المستخدمة) باعتبارها أحد العوامل التي تؤثر في تطبيق الادارة الالكترونية.

ثانياً: المتغير التابع: تحسين اداء الخدمة العمومية يتمثل المتغير التابع في الدراسة تحسين اداء الخدمة العمومية

جدول رقم (2-2): يوضح متغيرات الدراسة

الرمز	المتغيرات
MY	المتغير التابع: تحسين اداء الخدمة العمومية
MX	المتغير المستقل: الإدارة الالكترونية

المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى).

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفريغ البيانات في Excel والاستعانة ببرنامج SPSS النسخة 19، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

- ❖ استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة؛
- ❖ استخدام المتوسطات الحسابية؛
- ❖ استخدام الانحرافات المعيارية؛
- ❖ أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية
- ❖ معامل الثبات معيار كرونباخ ألفا؛
- ❖ اختبار تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)

ثانيا : الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة العلمية.

1) الاستبيان

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي العمال لمفهوم الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الخدمة العمومية محل الدراسة.

الجزء الاول: ويتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة ولاية عين الدفلى مثل: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة في مجال العمل).

الجزء الثاني: يتعلق بالإدارة الإلكترونية ويحتوي على 13 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق أداء العاملين ويحتوي على 11 عبارة.

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس "ليكارت" ذي 03 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس "ليكارت الثلاثي" كما يلي :

- ❖ موافق تعطى لها ثلاث درجات؛
- ❖ محايد تعطى لها درجتان،
- ❖ غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس "ليكارت الثلاثي" كما هو موضح كما يلي:

جدول رقم (2-3): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المتوسط الحسابي	من 1 الى 1.66	1.67 الى 2.34	من 2.35 الى 3
الاتجاه	لا أوافق	محايد	أوافق
درجة التقييم	ضعيف	متوسط	عالي

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ($2=1-3$) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.66=3/2$) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 الى 1.66 غير موافق، ومن 1.67 الى 2.34 محايد، ومن 2.35 الى 3 موافق).

(2) الملاحظة العلمية:

بحيث تم الاعتماد على الملاحظة والتي كان لها دور كبير في فسح المجال لاستكشاف ميدان الدراسة والتعرف على الفروع والهياكل والمصالح، وذلك من خلال الزيارات والتنقل بمختلف الأماكن بميدان الدراسة والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل وملاحظة اداء وعلاقات العمال .

ثالثا : صدق وثبات الاستبيان

لقد تمت إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين متخصصين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

✓ صدق المحكمين:

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على توجيهاته وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

✓ ثبات الاستبيان:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى).

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس ف لوحظ ان معامل الثبات للمعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية ونفي بأغراض الدراسة. بحيث يجب ان لا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث.

جدول رقم (2-4): معامل الثبات للمؤسسة العمومية باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المؤسسة	المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى
معامل ألفا كرونباخ	0.633

المصدر : من إعداد الطلبة بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا يصل إلى 63.3%، حيث تعتبر ذو مستوى جيد من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات .

المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد تحديد طريقة وأدوات الدراسة، سيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتحليلها إحصائياً في المطلب الأول، ومناقشة وتفسير النتائج إقتصادياً في المطلب الثاني.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

سيتم في هذا المطلب عرض نتائج الدراسة المتوصل إليها بناء على المعلومات التي تم جمعها، تلخيصها ومعالجتها من خلال البرامج الإحصائية سالفة الذكر.

الفرع الاول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية

دراسة وتحليل البطاقة الشخصية: من خلال نتائج الاستبيان للعمال

أولاً: عرض النتائج المتعلقة بالجنس

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

جدول رقم (2-5) : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس في المؤسسة محل الدراسة .

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	24	48
أنثى	26	52
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مخرجات spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة تمثل في نسبة 48 % ذكور، وما نسبته 52% إناث، أي سيطرة العمال من فئة الإناث على فئة الذكور في المعهد

ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بالعمر

الجدول رقم (2-6): توزيع عينة الدراسة حسب العمر في المؤسسة محل الدراسة

العمر	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30	3	6
من 31 إلى 40 سنة	27	54
من 41 إلى 50 سنة	16	32
من 50 فأكثر	4	8
المجموع	50	100

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لأفراد العينة تمثل ما نسبته 6% أعمارهم أقل من 30 سنة، وما نسبته 54% أعمارهم من 31-40 سنة، وما نسبته 32 % أعمارهم من 41-50 سنة، وما نسبته 8 % أعمارهم من 50 سنة فأكثر، أي أن فئة الموظفين 31-40-في المعهد هي التي تمثل أكبر نسبة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

ثالثا: عرض النتائج المتعلقة بالتحصيل التعليمي

الجدول رقم (2-7): توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي في المؤسسة محل الدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
56	28	دون الليسانس
20	10	الليسانس
12	6	مهندس
10	5	ماستير
2	1	الدكتوراه
100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج spss .

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب المستوى التعليمي نجد اغلبية دون مستوى شهادة الليسانس وذلك بنسبة 56% من مجموع الموظفين ثم يليها الفئة الموظفين الذين يحملون ليسانس بنسبة 20% ثم حاملي شهادة مهندس بنسبة 12% و في الأخير ماستر ودكتوراه بنسبة 10% و 2% على التوالي ، ومن خلال هذا التحليل إن الفئة الغالبة هي دون شهادة الليسانس.

رابعا: عرض النتائج المتعلقة بالخبرة

الجدول رقم (2-8): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة في المؤسسة محل الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	عدد سنوات العمل
16	8	أقل من 5 سنوات
28	14	من 5 إلى 10 سنوات
36	18	من 11 إلى 20 سنة
20	10	أكثر من 20 سنة
100	50	المجموع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب فئة الخبرة إلى أن فئة (من 11 الى 20 سنة) تحصلت على أكبر نسبة والتي تقدر بـ 36% وهم عمال من ذوي خبرة طويلة في المؤسسة، وتليها فئة (من 5 الى 10 سنوات) بنسبة 28%، أما فئة (الأكثر من 20 سنة) فهي بنسبة 20% وفي الأخير فئة (أقل من 5 سنوات) عمل في المؤسسة وهذا ما تشير إليه النسبة البالغة 16%، وهذا ما يدل على مهارة وخبرة العمال في التعامل وجهودهم في تقديم الأفضل للمؤسسة.

الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالإدارة الالكترونية

اولا: عرض النتائج المتعلقة بالبعد الاول: مدى استخدام الاجهزة والبرامج.

جدول رقم (2-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة -عين الدفلى-

الرقم	العبرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة	03	2.52	0.61	عالي
02	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق	04	2.46	0.73	عالي
03	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة	01	2.74	0.56	عالي
04	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة	02	2.70	0.64	عالي
05	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية	05	2.42	0.73	عالي
	مدى استخدام الأجهزة والبرامج		2.56	0.35	عالي

يتضح من الجدول أن بعد مدى استخدام الأجهزة والبرامج سائد بدرجة متوسطة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.56) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " البرامج

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة "بمتوسط حسابي بلغ (2.74) و انحراف معياري (0.56) ثم تليها عبارة " البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة " بمتوسط حسابي (2.70) و بانحراف معياري (0.64)، تليها عبارة " تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة " بمتوسط حسابي (2.52) و بانحراف معياري (0.61) ، في حين جاءت العبارة " البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.42) و انحراف معياري (0.73) ، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا عالي عن البرامج المستخدمة .

ثانيا: عرض النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: استخدام نظم المعلومات الادارية

جدول رقم (2-10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة -عين الدفلى-

الرقم	العبارة	الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
06	تسهل نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال	02	2.08	0.66	متوسط
07	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة	01	2.78	0.58	عالي
	استخدام نظم المعلومات الادارية		2.26	0.32	متوسط

يتضح من الجدول رقم (2 . 10) أن بعد استخدام نظم المعلومات الادارية سائد بدرجة متوسطة في المؤسسات محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.26) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة " بمتوسط حسابي بلغ (2.78) و انحراف معياري (0.58) ، في حين جاءت العبارة " تساهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.08) و انحراف معياري (0.58) ، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا متوسط عن استخدام نظم المعلومات الادارية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

ثالثا: عرض النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: قواعد البيانات

جدول رقم (2-11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى-

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	01	2.68	0.65	عالي
02	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	03	2.50	0.61	عالي
03	تساهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة	02	2.68	0.62	عالي
	قواعد البيانات		2.62	0.36	عالي

يتضح من الجدول رقم (2 . 11) أن بعد قواعد البيانات سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.62) و انحراف معياري (0.36) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " تساهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها " مع العبارة " تساهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة " بمتوسط حسابي بلغ (2.68) و انحراف معياري (0.65) لكل منهما ، في حين جاءت العبارة " تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.50) و انحراف معياري (0.61) ، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا عالي عن قواعد البيانات.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

رابعا: عرض النتائج المتعلقة بالبعد الرابع: ملائمة البرامج المستخدمة
جدول رقم (2 -12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني
للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى-

الرقم	العبارات	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات	01	2.80	0.53	عالي
02	تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل	02	2.76	0.51	عالي
03	تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها	03	2.10	0.73	متوسط
ملائمة البرامج المستخدمة					متوسط
			2.55	0.33	

تضح من الجدول رقم (2 . 12) أن بعد ملائمة البرامج المستخدمة سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.55) و انحراف معياري (0.33) كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة " تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات "بمتوسط حسابي بلغ (2.80) و انحراف معياري (0.53) ثم تليها عبارة " تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل " بمتوسط حسابي (2.76) و بانحراف معياري (0.51) ، في حين جاءت العبارة " تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.10) و انحراف معياري (0.73) ، وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا متوسط عن ملائمة البرامج المستخدمة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

الفرع الثالث: عرض نتائج المتعلقة تحسين اداء الخدمة العمومية
جدول رقم (2-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المعهد الوطني
للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى-

الرقم	العبرة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئاً هاماً بالنسبة لي.	10	2.46	0.67	عالي
02	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى.	07	1.58	0.73	عالي
03	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.	03	2.72	0.49	عالي
04	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال .	01	2.78	0.41	عالي
05	أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح للمؤسسة.	04	2.68	0.58	عالي
06	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال	02	2.74	0.52	عالي
07	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة	05	2.62	0.66	عالي
08	تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين لرفع تحسين الأداء	09	2.48	0.64	عالي
09	حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	08	2.52	0.67	عالي
10	تتاح لكافة العاملين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم.	06	2.60	0.67	عالي
11	دف برامج التدريب في المؤسسة على منع الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأداء.	11	2.04	0.63	عالي
	تحسين اداء الخدمة العمومية		2.62	0.47	عالي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

يتضح من خلال الجدول ان المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة بتحسين الخدمة العمومية بلغ (2.62) وانحراف معياري (0.47)، وقد احتلت العبارات رقم (04) المراتب الأولى بمتوسط حسابي (2.78) وانحراف معياري (0.41)، في حين جاءت العبارة رقم (11) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.04) وانحراف معياري (0.63). كما يظهر في الأخير أن اغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية مرتفعة مما يدل على وجود مستوى اهتمام عالي بأداء العاملين.

الفرع الرابع: عرض النتائج المتعلقة بعلاقة ابعاد الإدارة الالكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية
اولا: باستخدام معاملات الارتباط سيبرمان

الجدول رقم (2 . 14): العلاقة الارتباطية بين جميع الابعاد

ابعاد الإدارة الالكترونية						أداء الخدمة العمومية
الادارة الالكترونية	ملائمة البرامج المستخدم	قواعد البيانات	استخدام نظم المعلومات الادارية	مدى استخدام الاجهزة والبرامج	مستوى الدلالة	
0.163	0.068	0.527	0.430	0.041	معامل الارتباط	
0.200	0.261	-0.092	0.114	0.290	حجم العينة	
50	50	50	50	50		

يتضح من خلال جدول الارتباط للمؤسسة العمومية محل الدراسة استنتجنا بان اغلب العلاقات الارتباطية ضعيفة ليس لها دلالة وعند مستويات ايجابية بين أبعاد المتغير المستقل الادارة الالكترونية والمتغير التابع اداء الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة ولاية عين الدفلى)، في حين وجدنا ان بعد واحد من أبعاد الادارة الالكترونية يؤثر على اداء الخدمة العمومية هو بعد مدى استخدام الاجهزة والبرامج بنسبة (29%) ومستوى دلالة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

(0.041)، وهو اقل من 0.05 وبالتالي يجب على المؤسسة ان تستغل وتنمي وتحافظ بشكل اكبر على هذا البعد لدى الأفراد العاملين وهذا دال على ان عمال المؤسسة لا يرغبون في تغيير الأجهزة والبرامج، وهي قيمة إيجابية وذات ارتباط ضعيف تؤكد على الدور الذي يلعبه بعد مدى استخدام الاجهزة والبرامج على اداء الخدمة العمومية إلا ان هناك عوامل أخرى تؤثر اداء الخدمة العمومية، في حين جاء بعد قواعد البيانات سالب في المرتبة الاخيرة بنسبة (- 0.092) ومستوى دلالة (0.527) بالتالي هنا يجب على المؤسسة ان تعمل على البحث عن نقاط الضعف ومحاولة معالجتها و توفير مختلف الظروف والوسائل التي تجعل العامل يهتم بتحسين اداء الخدمة العمومية في المؤسسة . هذه النتائج تدل على أنه يوجد أدلة وإثباتات كافية من بيانات العينة للقول أنه هناك تأثير بشكل ضعيف وعلاقة ارتباطية ضعيفة بين أبعاد الادارة الالكترونية وتحسين اداء الخدمة العمومية

ثانيا: باستخدام معادلة خط الانحدار

الجدول الموالي يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة العمومية محل الدراسة.

جدول رقم (2-15): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة العمومية

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		T	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta			
1 (Constante)	1.785	.274			6.509	.000
ملائمة البرامج المستخدمة	.270	.107	.344		2.536	.015

a. Variable dépendante: تحسين اداء الخدمة العمومية: التابع المتغير

الجدول الموالي يوضح قيم معامل خط الانحدار للمؤسسة العمومية محل الدراسة. ومن خلال الجدولين نلاحظ ان متغير مستقل واحد هو الذي يؤثر في اداء الخدمة العمومية وهو ملائمة البرامج المستخدمة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

وباقى المتغيرات المستقلة (مدى استخدام الاجهزة والبرامج، استخدام نظم المعلومات الادارية، قواعد البيانات) لا تؤثر في اداء الخدمة العمومية وهذا لان مستوى دلالتها أكبر من (0.05) ويمكن اعطاء علاقة التأثير بالمعادلة التالية: $Y=1.78+0.27xd$ ومنه فان زيادة الملائمة في البرامج يؤدي الى زيادة اداء الخدمة العمومية بـ 27 %
جدول رقم (2-16): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب الجنس

البيان	F المحسوبة	SIG
دور الادارة الالكترونية	0.131	0.719

المصدر: من إعداد الطالبان من مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس لان مستوى الدلالة المحسوبة (sig.= 0.719) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)
جدول رقم (2-17): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب العمر

البيان	F المحسوبة	SIG
دور الادارة الالكترونية	3.125	0.035

المصدر: من إعداد الطالبان من مخرجات SPSS .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير العمر لان مستوى الدلالة المحسوبة (sig.= 035.0) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)
جدول رقم (2-20): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب المستوى التعليمي

البيان	F المحسوبة	SIG
دور الادارة الالكترونية	3.289	0.029

المصدر: من اعداد الطلبة من مخرجات SPSS

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي لان مستوى الدلالة المحسوبة ($\text{sig.} = 0.029$) وهي اصغر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)

جدول رقم (2-19): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين اداء الخدمة العمومية حسب الخبرة

البيان	F المحسوبة	SIG
دور الادارة الالكترونية	2.356	0.084

المصدر: من اعداد الطلبة من مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الخبرة لان مستوى الدلالة المحسوبة ($\text{sig.} = 0.084$) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05)

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

يقدم هذا المطلب عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل اليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول الى نفي او ثبات الفرضيات من خلال استنتاجات الدراسة.

✓ اختبار الفرضية الاول والتي تنص: هناك مستوى عالي في تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات العمومية

اثبتت الدراسة انه هناك مستوى عالي في تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الادارة الالكترونية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.55) وهو مستوى عالي.

✓ اختبار الفرضية الثانية والتي تنص: هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين دور الادارة الالكترونية وتحسين اداء الخدمة العمومية

اثبتت الدراسة انه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين بعد ملائمة البرامج وتحسن اداء الخدمة العمومية في المؤسسة العمومية محل الدراسة.

وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ضعيفة بين الإدارة الالكترونية وتحسين اداء الخدمة العمومية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

✓ اختبار الفرضية الثالثة والتي تنص: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى للمتغيرات الديمغرافية

• الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس.
نلاحظ ان $SIG = 0.719$ و هي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة 0.05 .

نرفض الفرضية توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس.

ونقبل الفرضية البديلة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس.

• الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر .

نلاحظ ان $SIG = 0.035$ و هي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة 0.05.

نقبل الفرضية توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر.
ونرفض الفرضية البديلة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي .

نلاحظ ان $SIG = 0.029$ و هي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة 0.05.

نقبل الفرضية توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

ونرفض الفرضية البديلة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

✓ اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: و التي تنص التي تنص توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الخبرة

نلاحظ ان $SIG = 0.084$ و هي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة 0.05 .

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي
بخميس مليانة-عين الدفلى).

نرفض الفرضية الصفرية توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين اداء الخدمة
العمومية تعزى لمتغير الخبرة.

ونقبل الفرضية البديلة لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى
لمتغير الخبرة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية (المعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى).

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل الذي تضمن الدراسة الميدانية للمعهد الوطني للتكوين العالي شبه الطبي بخميس مليانة-عين الدفلى- حول دور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية، حيث تم التطرق فيها الى عرض نتائج الدراسة الميدانية حيث اقتصر على 50 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ومن مخرجات الدراسة الميدانية حصلنا على النتائج التالية:

- ✓ هناك مستوى عالي في تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات العمومية
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ضعيفة بين الإدارة الالكترونية وتحسين اداء الخدمة العمومية
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الخبرة

الخاتمة

الخاتمة:

لقد أحدثت ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال تغييراً جذرياً في حياة الشعوب والمجتمعات، وأنهت معاناة الكثير من الناس في الحصول على المعلومات والخدمات، هذا التطور التقني الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها أدى إلى تحسين نوعية الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات، وربح الكثير من الوقت سواءً في إنجاز تلك الوظائف والأعمال أو الحصول عليها، وفي خضم هذه التطورات العالمية الحاصلة، وانتقال العالم إلى مرحلة جديدة من التحولات والعلاقات السياسية والاقتصادية والاجتماعية... الخ التي يفرضها عصر العولمة، لم يعد مكان الحكومات أن تعمل في إطار ضيق، بحيث أصبح لزاماً عليها مواكبة هذه التغيرات الحاصلة.

وبالرغم من التطور الذي يشهده العالم اليوم في تكنولوجيا الإعلام والاتصال، إلا أن مسيرة هذا التطور ليس بالأمر اليسير بالنسبة لمعظم الحكومات خاصة في البلدان النامية بسبب سرعة تطور هذه التقنيات من جهة، وقلة مواردها وإمكانياتها من جهة أخرى، إلا أن هذه الأسباب لم تعد مبرراً لعدم تبني برامج الإدارة الإلكترونية، خاصةً في ظل الحاجة الملحة على خدماتها على المستويين الداخلي والخارجي.

ويعد مشروع الإدارة الإلكترونية بالجزائر من أحدث المشاريع على المستوى الإقليمي، ويعتبر من المشاريع الكبرى التي راهنت عليها الحكومة من خلال إحلال نظام إلكتروني شامل في البلاد عن طريق بعث إستراتيجية الجزائر الإلكترونية (2000-2013)، بحيث عرفت عدة تغييرات شملت مختلف نواحي الحياة خاصة من الناحية الإدارية، فأسلوب الإدارة الإلكترونية الذي تتبناه الإدارات العمومية يعتبر نقطة انطلاق جوهرية ستساهم بشكل كبير في التحسين المستمر لنوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، ويتطلب ذلك توفر العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن وتحقيق مستوى أداء مناسب لمنظمات الإدارة العامة مثل معاهد التكوين و الجامعات و البلديات، كالبنية التحتية توافر عدد لا بأس به من مزودي خدمة الانترنت، توفر الوسائل الإلكترونية اللازمة لهذا التحول، توفير السرية الإلكترونية، وجود التشريعات والقوانين التي تسهل عمل الإدارة الإلكترونية، تأهيل الموظفين في مجال التقنيات الحديثة، وجود إرادة سياسية قوية تتولى مسؤولية التغيير في هذا المجال .

ورغم تواصل جهود الدولة الجزائرية في مجال إرساء وتجسيد متطلبات الإدارة الإلكترونية إلا أن هذا التحول مازال في مراحله الأولى، لأن هناك عدة معوقات تحول دون تطبيقها، كضعف الجاهزية

الخاتمة

وضعف التجاوب مع الإدارة الإلكترونية وغيرها من الصعوبات التي ترتبط بالجانب الإداري والتقني والتشريعي والأمني، هذه المعوقات لا تبرر الوضع التقليدي فالإدارة الإلكترونية ليست مطلباً ظرفياً، إذ لا بد من إعادة بعث مشروع الإدارة الإلكترونية وإيجاد الحلول للعقبات التي تواجهه مع الإهتمام لعنصر البشري باعتباره أساس التحول الناجح، و بالتالي تحقق النجاح المراد الوصول إليه دون خسارة للوقت والمال والجهد لهذا التحول، فالتجربة الجزائرية تحتاج إلى جهد ودعم للوصول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمتية من خلال وضع رؤية إستراتيجية شاملة بمشاركة الدولة وجميع الفاعلين بما يضمن الانتقال الإيجابي من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، ومن ثم تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين والرفع من مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

ونرى أن بعد تحول الجزائر التدريجي في مجال الإدارة من التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية اجتازت مرحلة للحاق بموكب الدول المتطورة ، وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية على ارض الواقع ، وكمشروع التعليم بصفة عامة و التعليم شبه الطبي بصفة خاصة، فقد نجح إلى حد ما نظرا إلى التحسن في مستوى التعليم ، ما أرجع بالفائدة على الحكومة وعلى الطالب الذي يعد كمواطن يتلقى خدمة عمومية و الموظف الذي يقدم هذه الخدمة على حد سواء من خلال عصرنة الإدارة بتطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وحتى تقريب المواطن من الإدارة عبر إصلاح المنظومة الإدارية بإرساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية، لكن هذا لا ينفي وجود مجموعة من العوائق والنقائص التي يلزم تجاوزها خصوصا في الشق التقني لتوفير البنية الشاملة لتحقيق الإدارة الإلكترونية .

النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات

الفرضية الاولى: اثبتت الدراسة انه هناك مستوى عالي في تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الادارة الالكترونية ، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.55) و هو مستوى عالي

الفرضية الثانية: اثبتت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين ملائمة البرامج وتحسين اداء الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ضعيفة بين الإدارة الالكترونية وتحسين اداء الخدمة العمومية

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة احصائية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى للمتغيرات الديمغرافية اثبتت الدراسة ان هناك

الخاتمة

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير لعمر.
- الفرضية توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الادارة الالكترونية في تحسين اداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الخبرة.

ومن خلال دراستنا توصلنا إلى بعض الاقتراحات التي يمكن أن تفيد بعض الدراسات المستقبلية وكذا المؤسسة في ذاتها ومن بينها:

- تحسين الظروف المناسبة لعمل الموظفين من اجل زيادة الانتاجية وتحسين الخدمة العمومية العامة.
- ضرورة تنظيم دورات تدريبية للموظفين المؤسسة خاصة بكيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة.
- ضرورة نشر ثقافة الوعي لدى متلقي الخدمة العمومية وتوليد الامن لاستخدام هذه التكنولوجيا.
- محاولة القضاء على مشكلة الامية الرقمية، ونشر الثقافة المعلوماتية بتوفير البنية التحتية من الاجهزة والوسائل الحديثة

افاق الدراسة:

للبحوث والدراسات المستقبلية يمكن انجازها فيما بعد لان المذكرة تعتبر فاتحة للمذكرات التي سنتناول موضوع الادارة الالكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية واثراء وزيادة البحث في هذا الموضوع والاهتمام بكل جوانبه وذلك من خلال التطرق لاهم النقاط نذكر منها :

- واقع الخدمات الالكترونية في الادارات العمومية الجزائرية
- نشر الثقافة الالكترونية داخل المؤسسات العمومية.
- متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية

الخاتمة

- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين مستوى التعليم والتكوين.

- دور الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى التعليم والتكوين

المراجع

قائمة المراجع الكتب

- 1- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006 .
- 2- محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009
- 3- محمد محمود الطعامة، طارق الشريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004
- 4- نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية (الإستراتيجية، الوظائف؛ المجالات) دار اليازوري للنشر عمان، الأردن، 2009، ص 158 .
- 5- علاء عبد الرزاق السالمي،خالد إبراهيم السليطي، دار وائل للنشر،عمان،2008
- 6- طارق عبد الرؤوف عامر، الإدارة الإلكترونية، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007
- 7- ربحي مصطفى عليان، البيئة الإلكترونية، ط1، كلية التخطيط والإدارة الجامعية بلقاء التطبيقية، الأردن، 2012.
- 8- حسين محمد الحسن، الإدارة الالكترونية- المفاهيم، الخصائص المتطلبات، الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، د.س.ن
- 9- حمد بن محمد العجمي، حمد بن محمد العجمي، تطبيقات البرامج الإلكترونية وعلاقتها بجودة الخدمة، دار الكتاب الجامعي للنشر و التوزيع، الرياض، 2016.
- 10- سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، السعودية: معهد الإدارة العامة، 2005.
- 11- ثني عبد الرحمان ادريس، المدخل الحديث في الادارة العامة، د.ب.ن: الدار الجامعية، 2001.
- 12- عبد الحميد، محمود النعيمي، "مبادئ الإدارة العامة"، دون بلد النشر، 1997 .

المراجع

- 13- علاء عبد الرزاق محمد حسن السالمي: شبكات الإدارة الإلكترونية، ط العربية، دار وائل للنشر، عمان 2005.
- 14- محمد عبد اللطيف، الإتجاهات المعاصرة في إدارة المرافق العام الإقتصادية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2000.
- 15- رضوان أبو جمعة، قانون المرفق العام، مطبعة النجاح الجديدة، الرباط، 2000.
- 16- أنور أحمد رسلان، وسيط القانون الإداري في الوظيفة العامة، دار النهضة العربية، القاهرة، 1998.

البحوث الجامعية

1. حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، جامعة الجزائر، 2004.
2. كافية عيدوني، حميد بن حجوبة، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 02، جامعة عباس لغرور، خنشلة، ديسمبر 2007.
3. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر مذكرة غير منشورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة 2010،
4. اسيا سليمان تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب، سكيكدة، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال، جامعة 12 أوت 1955 كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2014.
5. محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006
6. قوادري عائشة وشيروف سارة، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الإتصال تخصص إتصال و علاقات عامة، كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة 08 ماي 1945 -قائمة 2016-2017.

المراجع

7. ضالع بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص إدارة وتسيير الجماعات المحلية كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة، 2017-2018 .

المجلات

1. بدر محمد السيد إسماعيل القزاز، دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، الإسكندرية (المنظمة العربية للتنمية الإدارية)، 2003، ص.47.
2. محمد بن أعراب، محمد بن أعراب "تجربة الإدارة الإلكترونية بين مقتضيات الشفافية وتجويد الخدمة، وإشكالية التخلص من منطق التسيير التقليدي"، مجلة العلوم الاجتماعية 19 ديسمبر 2014

الملتقيات والمؤتمرات:

1. ماجد الحلو، الحكومة الإلكترونية والمرافق العامة، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الأول الذي نظّمته أكاديمية شرطة دبي حول الجوانب القانونية والأمنية للعمليات المصرفية في الفترة من 26-28 أبريل 2003.
2. فريق بحث الإدارة العامة، ملتقى الحكم الراشد في الإدارة العامة، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، 2006.

المواقع الإلكترونية:

- 1- www.jordap.dz موقع الجريدة الرسمية الجزائرية
- 2- <http://193.194.91.150/en> منصة المجلات العلمية الجزائرية
- 3- <https://www.noor-book.com/tag/%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF-%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A7%D9%84> مكتبة رقمية

الدراسات الاجنبية

1. Christine Aidonidis, "E-Administration : enjeux et facteurs clés de succès", République et Canton de Genève Département des constructions et technologies de l'information, 2007)
2. Claudia Sarrocco, " Elements and principles of the information society"
3. Jaques cherallier, le service public 1 er édition 1971, press universitaire de France
4. Marie France l' hériteau pour quoi des entreprises public ? press universitaire de france , 1 er édition 1972

الملاحق

الملاحق

الملاحق:

الملحق الاول: الاساتذة المحكمون

اسم الأستاذ	الجامعة
بن حاج الطاهر محمد	خميس مليانة
شتي عادل	المدية

الملحق الثاني: الاستبيان

الجنس: ذكر أنثى

العمر: أقل من 30 من 31 إلى 40 سنة

من 41 إلى 50 سنة من 50 فأكثر

المستوى التعليمي: دون الليسانس الليسانس مهندس

ماجستير الدكتوراه

الأقدمية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات

من 11 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

الملاحق

الإدارة الإلكترونية			
أبعاد الإدارة الإلكترونية			
الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد موافق
مدى استخدام الأجهزة والبرامج			
01	تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة		
02	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق		
03	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة		
04	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة		
05	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية		
استخدام نظم المعلومات الإدارية			
06	تسهل نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الأجل		
07	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة		
قواعد البيانات			
09	تسهل قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها		
10	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها		
11	تسهل قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة		
ملائمة البرامج المستخدمة			

الملاحق

- معلم اتساق الفا كرونبيخ

كانت قيم الفا اقل من المستوى المطلوب بسبب العبارة رقم 8 من متغير الادارة الإلكترونية وبعد حذفها اصبحت قيمتها مقبولة لمواصلة التحليل الاحصائي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
.633	24

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسطات لحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecumulé
Valide 1.00	24	48.0	48.0	48.0
2.00	26	52.0	52.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

السن

الملاحق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecum ulé
Valide 1.00	3	6.0	6.0	6.0
2.00	27	54.0	54.0	60.0
3.00	16	32.0	32.0	92.0
4.00	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

التعليم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecum ulé
Valide 1.00	28	56.0	56.0	56.0
2.00	10	20.0	20.0	76.0
3.00	6	12.0	12.0	88.0
4.00	5	10.0	10.0	100.0
5.00	1	2.0	2.0	
Total	50	100.0	100.0	

الخبرة

الملاحق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecum ulé
Valide 1.00	8	16.0	16.0	16.0
2.00	14	28.0	28.0	44.0
3.00	18	36.0	36.0	80.0
4.00	10	20.0	20.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Statistiquesdescriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة	50	2.5200	.61412
تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق	50	2.4600	.73429
البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة	50	2.7400	.56460
البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة	50	2.7000	.64681
البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في إتخاذ القرارات بفعالية	50	2.4200	.73095
تسهل نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الأجل	50	2.0800	.66517

الملاحق

نظم المعلومات المستخدمة تسهم في توفير المعلومات الحديثة	50	2.7800	.58169
تسهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	50	2.6800	.65278
تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	50	2.5000	.61445
تسهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة	50	2.6800	.62073
تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات	50	2.8000	.53452
تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل	50	2.7600	.51745
تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها	50	2.1000	.73540
تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئاً هاماً بالنسبة لي.	50	2.4600	.67643
لا أعيب عن عملي إلا للضرورة القصوى .	50	1.5800	.73095
أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.	50	2.7200	.49652
ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال .	50	2.7800	.41845
أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح للمؤسسة.	50	2.6800	.58693
تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال	50	2.7400	.52722
تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة	50	2.6200	.66670
تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الأداء	50	2.4800	.64650
حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	50	2.5200	.67733

الملاحق

تتاح لكافة العالمين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم.	50	2.6000	.67006
تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منع الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأداء.	50	2.0400	.63760
مدى استخدام الأجهزة والبرامج	50	2.5680	.35309
استخدام نظم المعلومات الإدارية	50	2.2667	.32297
قواعد البيانات	50	2.6200	.36892
ملائمة البرامج المستخدمة	50	2.5533	.33408
لمتغير المستقل الادارة الالكترونية	50	2.5020	.20924
لمتغير التابع : تحسين اداء الخدمة العمومية	50	2.4745	.26251

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

الملاحق

تحليل الانحدار الخطيب استخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 05.0 حيث المتغيرات المستقلة هي (الإدارة الالكترونية) والمتغير التابع هو (تحسين اداء الخدمة العمومية) حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع :

Variables introduites/supprimées

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل الادارة الالكترونية	.	Entrée

a. Toutes variables requis saisies.

b. Variable dépendante: المتغير التابع تحسين اداء الخدمة العمومية

dépendante

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-standard de deux ajusté	Erreur l'estimation
1	.242 ^a	.059	.039	.25736

a. Valeurs prédites : (constantes) المتغير المستقل الادارة الالكترونية،

b. Variable dépendante: المتغير التابع تحسين اداء الخدمة العمومية

ANOVA

الملاحق

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.198	1	.198	2.983	.091 ^a
Résidu	3.179	48	.066		
Total	3.377	49			

a. Valeurs prédites : (constantes), المتغير المستقل الادارة الالكترونية,

b. Variable dépendante : تحسين اداء الخدمة العمومية : المتغير التابع :

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.715	.441		3.889	.000
	المتغير المستقل الادارة الالكترونية	.303	.176	.242	1.727	.091

a. Variable dépendante : تحسين اداء الخدمة العمومية : المتغير التابع :

Statistiques des résidus^a

الملاحق

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.2716	2.6257	2.4745	.06350	50
Résidu	-.76690-	.46044	.00000	.25472	50
ErreurPrévision	-3.196-	2.380	.000	1.000	50
ErreurRésidu	-2.980-	1.789	.000	.990	50

a. Variable dépendante تحسين اداء الخدمة العمومية : المتغير التابع

مصفوفة الارتباطات

		المتغير التابع : تحسين اداء الخدمة العمومية	
Rho de Spearman	مدى استخدام الأجهزة والبرامج	Coefficient de corrélation	.290*
		Sig. (bilatérale)	.041
		N	50
	استخدام نظم المعلومات الادارية	Coefficient de corrélation	.114
		Sig. (bilatérale)	.430
		N	50
	قواعد البيانات	Coefficient de corrélation	-.092-
		Sig. (bilatérale)	.527
		N	50
	ملائمة البرامج المستخدمة	Coefficient de corrélation	.261
		Sig. (bilatérale)	.068
		N	50
المتغير المستقل الادارة الالكترونية	Coefficient de corrélation	.200	
	Sig. (bilatérale)	.163	
	N	50	

الانحدار المتدرج:

الملاحق

Variables introduites/supprimées^a

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	ملائمة البرامج المستخدمة	.	Pas à pas (critère : Probabilité de F pour introduire $\leq .050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq .100$).

a. Variable dépendante : تحسين اداء الخدمة العمومية

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.344 ^a	.118	.100	.24907

a. Valeurs prédites : (constantes) ملائمة البرامج المستخدمة،

b. Variable dépendante المتغير التابع تحسين اداء الخدمة العمومية

ANOVA^b

الملاحق

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	.399	1	.399	6.430	.015 ^a
Résidu	2.978	48	.062		
Total	3.377	49			

a. Valeurs prédites : (constantes), البرامج المستخدمة ملائمة b. Variable dépendante : تحسين اداء الخدمة العمومية : المتغير التابع :

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.785	.274		6.509	.000
ملائمة البرامج المستخدمة	.270	.107	.344	2.536	.015

a. Variable dépendante تحسين اداء الخدمة العمومية : المتغير التابع :

Variables exclues^b

الملاحق

Modèle	Bêta dans	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité Tolérance
مدى استخدام 1 الأجهزة والبرامج	.239 ^a	1.753	.086	.248	.951
استخدام نظم المعلومات الإدارية	.070 ^a	.515	.609	.075	.997
قواعد البيانات	-.281 ^a	-2.012	.050	-.282	.883

a. Valeurs prédites dans le modèle : (constantes), ملائمة البرامج المستخدمة,

b. Variable dépendante : تحسين اداء الخدمة العمومية : المتغير التابع

Statistiques des résidus^a

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.1451	2.5952	2.4745	.09022	50
Résidu	-.68786	.49396	.00000	.24652	50
Erreur Prévision	-3.652	1.337	.000	1.000	50
Erreur Résidu	-2.762	1.983	.000	.990	50

a. Variable dépendante : تحسين اداء الخدمة العمومية : المتغير التابع

الملاحق

أولا علاقة الجنس: لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس

ANOVA

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.009	1	.009	.131	.719
Intra-groupes	3.368	48	.070		
Total	3.377	49			

ثانيا علاقة العمر: توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع : تحسين اداء الخدمة العمومية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.572	3	.191	3.125	.035
Intra-groupes	2.805	46	.061		
Total	3.377	49			

الملاحق

ثالثا علاقة بالمستوى التعليمي توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى

ANOVA

المتغير التابع : تحسين اداء الخدمة العمومية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.596	3	.199	3.289	.029
Intra-groupes	2.780	46	.060		
Total	3.377	49			

رابعا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع : تحسين اداء الخدمة العمومية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	.450	3	.150	2.356	.084
Intra-groupes	2.927	46	.064		
Total	3.377	49			