

الرقم التسلسلي : 2021/.....  
رقم التسجيل .....

**المرفق العام الإلكتروني وعلاقته بجودة أداء المورد البشري  
دراسة ميدانية ببلدية بني يلمان**

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في:

تخصص: تنظيم وعمل

شعبة: علم الاجتماع

إشراف الأستاذ الدكتور:

جفلولي يوسف

إعداد الطالب:

جاجة عبد الحكيم

أعضاء لجنة المناقشة

| الاسم واللقب | الرتبة | الجامعة الأصلية | الصفحة |
|--------------|--------|-----------------|--------|
|              |        |                 |        |
|              |        |                 |        |
|              |        |                 |        |

السنة الجامعية: 2021/2020



# شكر وعرفان

"ربّ أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والديّ  
وأن أعمل صالحاً ترضاه.

ثم أتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ يوسف جغلوي على تكريمه  
وإشرافه على مذكري وكذا الأستاذ جمال تالي وكل أساتذة قسم  
علم الاجتماع

# الإهداء

إلى روح والداي

وأخي وأختاي

وزوجتي وأولادي

أهدي ثمرة جهدي

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

| المحتوى                                                        | الصفحة |
|----------------------------------------------------------------|--------|
| شكر وعرفان                                                     |        |
| فهرس المحتويات                                                 |        |
| فهرس الجداول والأشكال                                          |        |
| مقدمة                                                          | أ      |
| <b>الفصل الأول: المقاربة المنهجية للدراسة النظرية</b>          |        |
| أولاً: تحديد الإشكالية وصياغتها                                | 03     |
| ثانياً: أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع                    | 03     |
| ثالثاً: أهداف الدراسة                                          | 04     |
| رابعاً: فرضيات الدراسة                                         | 05     |
| خامساً: مفاهيم الدراسة                                         | 05     |
| سادساً: الدراسات السابقة                                       | 07     |
| <b>الفصل الثاني: المرفق العام الإلكتروني رؤية سوسيوتنظيمية</b> |        |
| أولاً: مدخل للمرفق العام الإلكتروني                            | 10     |
| 1-أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية                         | 11     |
| 2-خصائص الإدارة الإلكترونية                                    | 11     |
| 3-أهمية الإدارة الإلكترونية                                    | 13     |
| ثانياً: أهداف ومزايا الإدارة الإلكترونية                       | 14     |
| 1-أهداف الإدارة الإلكترونية                                    | 14     |
| 2-مزايا الإدارة الإلكترونية                                    | 15     |
| ثالثاً: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية                       | 17     |

|                                                                  |                                    |
|------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| 17                                                               | 1-المعوقات الإدارية                |
| 17                                                               | 2-المعوقات السياسية والقانونية     |
| 18                                                               | 3-المعوقات المالية والتقنية        |
| 18                                                               | 4-المعوقات البشرية                 |
| 19                                                               | 5-المهددات الأمنية                 |
| 20                                                               | رابعا: وظائف الإدارة الإلكترونية   |
| <b>الفصل الثالث جودة أداء الموارد البشرية رؤية سوسيو تنظيمية</b> |                                    |
| 23                                                               | أولا: تعريف الجودة                 |
| 24                                                               | ثانيا: أهمية وأهداف الجودة         |
| 24                                                               | 1-أهمية الجودة                     |
| 25                                                               | 2-أهداف الجودة                     |
| 26                                                               | ثالثا: إدارة الجودة الشاملة        |
| 26                                                               | 1-مفهوم الجودة الشاملة             |
| 27                                                               | رابعا: مدخل عام للبلدية في الجزائر |
| 28                                                               | 1-المجلس الشعبي البلدي             |
| 29                                                               | 2-المجلس الشعبي البلدي             |
| <b>الفصل الرابع: المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية</b>         |                                    |
| 36                                                               | تمهيد                              |
| 36                                                               | أولا: مجالات الدراسة               |
| 36                                                               | 1.المجال المكاني                   |
| 36                                                               | 2-المجال الزمني                    |
| 37                                                               | 3-المجال البشري                    |

|    |                                |
|----|--------------------------------|
| 38 | ثانيا: المصالح الإدارية        |
| 38 | ثالثا: المصالح التقنية للبلدية |
| 39 | رابعا: بعض المصالح الأخرى      |
| 39 | خامسا: المنهج المستخدم         |
| 39 | سادسا: أدوات جمع البيانات      |
| 39 | 1-الملاحظة                     |
| 40 | 2-المقابلة                     |
| 40 | 3-الاستبيان                    |
| 67 | خاتمة                          |
| 69 | قائمة المراجع                  |
|    | الملاحق                        |
|    | الملخص                         |

## فهرس الجداول

| الرقم | العنوان                                                           | الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------------------|--------|
| 01    | توزيع أفراد العينة حسب الجنس                                      | 41     |
| 02    | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس                                | 42     |
| 03    | توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي                           | 43     |
| 04    | توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية                            | 44     |
| 05    | توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة                                    | 45     |
| 06    | توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية                                   | 46     |
| 07    | مدى نجاح الإدارة الإلكترونية في تفعيل المرفق العام                | 47     |
| 08    | مستوى الجهد المبذول في تبسيط الإجراءات                            | 48     |
| 09    | تطور مستوى تقديم الخدمة                                           | 49     |
| 10    | السرعة التي تتم بها إنجاز الخدمة                                  | 50     |
| 11    | مدى دقة واستمرارية الخدمة المقدمة                                 | 51     |
| 12    | هل التحول نحو الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة فشل الإدارة التقليدية | 52     |
| 13    | مواكبة المرفق العام في الجزائر للدول المتقدمة                     | 53     |
| 14    | مدى فورية الخدمات المقدمة                                         | 54     |
| 15    | الرغبة في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة                          | 55     |
| 16    | حدود القيام بإجراء التدريب على التكنولوجيا الحديثة                | 56     |
| 17    | مدى رغبة الموظفين في التخلي عن أساليب الإدارة التقليدية           | 57     |
| 18    | قناعة الموظفين حول الانتقال إلى البلدية الإلكترونية               | 58     |
| 19    | مساهمة الرقمنة في إتاحة الفرصة للموظفين للإبداع                   | 59     |
| 20    | دور الرقمنة في جعل الموظفين يتحكمون في أعمالهم                    | 60     |

|    |                                                     |    |
|----|-----------------------------------------------------|----|
| 21 | مستوى مساهمة الرقمنة في اعتماد الموظفين على أنفسهم  | 61 |
| 22 | مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة مهارات الموظفين | 62 |
| 23 | كيف تساهم الرقمنة في التقليل من الأخطاء الإدارية    | 63 |
| 24 | تقريب الإدارة من المواطن                            | 64 |

## فهرس والأشكال

| الرقم | العنوان                                                           | الصفحة |
|-------|-------------------------------------------------------------------|--------|
| 01    | يوضح أهداف الجودة                                                 | 26     |
| 02    | توزيع أفراد العينة حسب الجنس                                      | 41     |
| 03    | توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس                                | 42     |
| 04    | توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي                           | 43     |
| 05    | توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية                            | 44     |
| 06    | توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة                                    | 45     |
| 07    | توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية                                   | 46     |
| 08    | مدى نجاح الإدارة الإلكترونية في تفعيل المرفق العام                | 47     |
| 09    | مستوى الجهد المبذول في تبسيط الإجراءات                            | 48     |
| 10    | تطور مستوى تقديم الخدمة                                           | 49     |
| 11    | السرعة التي تتم بها إنجاز الخدمة                                  | 50     |
| 12    | مدى دقة واستمرارية الخدمة المقدمة                                 | 51     |
| 13    | هل التحول نحو الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة فشل الإدارة التقليدية | 52     |
| 14    | مواكبة المرفق العام في الجزائر للدول المتقدمة                     | 53     |
| 15    | مدى فورية الخدمات المقدمة                                         | 54     |
| 16    | الرغبة في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة                          | 55     |

|    |                                                         |    |
|----|---------------------------------------------------------|----|
| 56 | حدود القيام بإجراء التدريب على التكنولوجيا الحديثة      | 17 |
| 57 | مدى رغبة الموظفين في التخلي عن أساليب الإدارة التقليدية | 18 |
| 58 | قناعة الموظفين حول الانتقال إلى البلدية الإلكترونية     | 19 |
| 59 | مساهمة الرقمنة في إتاحة الفرصة للموظفين للإبداع         | 20 |
| 60 | دور الرقمنة في جعل الموظفين يتحكمون في أعمالهم          | 21 |
| 61 | مستوى مساهمة الرقمنة في اعتماد الموظفين على أنفسهم      | 22 |
| 62 | مساهمة الإدارة الإلكترونية في زيادة مهارات الموظفين     | 23 |
| 63 | كيف تساهم الرقمنة في التقليل من الأخطاء الإدارية        | 24 |
| 64 | تقريب الإدارة من المواطن                                | 25 |

مقدمة

## مقدمة:

إن التطور السريع والمتسارع الذي تشهده المجتمعات الإنسانية نتيجة الانفجار المعرفي وثورة الاتصالات والمعلومات جعل من فكرة التقدم الوظيفي والإداري أمر حتمي ومطلب ضروري، حيث إن الإدارة من منظورها التقليدي كانت تعتمد على أساليب لم ترق إلى طموح المواطن وتلبية حاجياته، في حين أن الإدارة في وضعها الحديث صارت تسير وفق معطيات التكنولوجيا الرقمية والتقنية الرفيعة المستوى، الأمر الذي فرض على الحكومات تحديات جديدة في إيجاد طرائق وحلول من شأنها تطوير العمل الإداري والرقمي به.

ويعد العصر الحالي عصر الثورة المعلوماتية والتكنولوجيا المتطورة نتيجة التحولات السريعة التي عرفها العالم في شتى الميادين، في ظل استعمال شبكة المعلومات العالمية، ما جعل العديد من الاكتشافات تبرز كأثر لتلك الثورة، مما أدى إلى تحول جذري في الجانب البشري والإداري والتقني وكذا على مستوى الأداء.

لقد ترتب على هذا التحول بروز مفهوم معاصر هو الإدارة الخدمية الإلكترونية، هاته الإدارة التي تعتمد على التكنولوجيا الرقمية بهدف تقليص المعاملات الإدارية والابتعاد عن العمل الورقي والسرعة في التنفيذ، ما يؤدي بطبيعة الحال إلى زيادة كفاءة الأداء.

وتعد الجزائر من بين الدول التي استجابت لهذا التحول جاهدة بكل الطرق لإرساء معالم إدارة الكرتونية حديثة من خلال عصرة قطاعها العمومي والنهوض بمستوى الخدمات العامة التي تقدمها للمواطن، وتتطلق دراستنا هذه لتسليط الضوء على تجربة الجزائر في ترقية وتطوير المرفق العام الإلكتروني (البلدية).

# الفصل الأول

المقاربة المنهجية للدراسة النظرية

### أولاً: تحديد الإشكالية وصياغتها

يشهد العالم تغيرات متسارعة وتطورات عديدة في جميع مجالات الحياة بشكل عام، خاصة فيما يتعلق باستعمال التكنولوجيا الحديثة والوسائل الإلكترونية، وهذا ما أفرز تأثيرات على شكل وطبيعة النظم الإدارية، التي انصب اهتمامها على البعد الإلكتروني والمعلوماتي في صياغة الخدمة العمومية واللجوء إلى الرقمنة كمعطى جديد من أجل التخلي عن الورق والتراجع عن الإدارة التقليدية، ولقد أدى التوجه نحو الإدارة الإلكترونية إلى زيادة الاهتمام بالاستغلال الأمثل للمورد البشري سعياً منها إلى تقديم أفضل الخدمات لمواطنيها، وإنجاز المعاملات بسرعة وفعالية عالية.

وتزامناً والتطورات التي عرفت الإدارات في مجال التقنية الحديثة والرقمنة، فإن تقديم الخدمات للمواطنين وتحسين مناح العمل أصبح من أولويات الأجهزة الحكومية في المجتمعات الحديثة، وبما أن البلدية تنصدر هذه الأخيرة فقد أصبح لزاماً عليها مواكبة هذا التطور والسعي إلى تقديم خدمات عامة ترقى إلى طموحات ورغبات المواطنين.

بناء على ما سبق وفي ضوء التطورات التطبيقية لرقمنة المرفق العام في البلدية،

نطرح الإشكالية التالية:

- كيف يساهم المرفق العام الإلكتروني في تحسين جودة أداء الموارد البشرية؟

وفي مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

- ✓ ما هي أدوار المرفق العام الإلكتروني؟
- ✓ هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمات إضافية؟
- ✓ إلى أي مستوى وصل إليه أداء الموارد البشرية؟

### ثانياً: أهمية الدراسة وأسباب اختيار الموضوع

من أجل أن تكتسي الدراسة طابعاً علمياً ينبغي أن تكون ذات أهمية، وذلك من خلال البحث العلمي الذي يسعى إلى تحقيق نتائج علمية، وعليه فإنه يمكن توضيح أهمية دراستنا من خلال الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وكذا التحول من المعاملات

الورقية إلى المعاملات الإلكترونية الذي يعتبر من أبرز التطورات التي تسعى الجزائر لمواكبتها من خلال عصرنه الإدارة وتقديم أفضل الخدمات العامة لمواطنيها.

كما تكمن أهمية هذه الدراسة حيوية موضوعها المتعلق بمحاولة تفحص مدى مساهمة المورد البشري لتطبيق أبجديات الإدارة الإلكترونية.

ولقد تم اختيارنا لهذا الموضوع انطلاقا من أهميته وذلك كون الأجهزة الحكومية ومن خلال البلدية تسعى إلى مواكبة عصر تكنولوجيا المعلوماتية الحديثة وإدماج ثقافة الرقمنة لتحقيق تكفل أسرع وأنجع بانشغالات المواطنين وتوفير خدمات ذات نوعية وبأقل تكلفة.

### ثالثا: أهداف الدراسة

لكل دراسة هدف تسعى إليه كآلية لكشف الغموض الذي يكتنف الظاهرة، وفي هذا السياق نبلور الأهداف التالية:

- ✓ محاولة الكشف عن أهمية وفوائد المرفق العام الإلكتروني.
- ✓ البحث عن الدور الذي تلعبه المرفق العام الإلكتروني في تنمية البلدية.
- ✓ التعرف على مختلف الخدمات التي تقدمها البلدية معرفة وعي العاملين في المرفق العام الإلكتروني بمدى أهمية تكنولوجيا المعلوماتية.
- ✓ السعي إلى التعرف على مدى معرفة المواطن بالخدمات التي يقدمها المرفق الإلكتروني.
- ✓ قياس رضا المواطن عن الخدمات التي يقدمها المرفق الإلكتروني.
- ✓ محاولة الوصول إلى مدى تمكن المورد البشري من التطبيق الأمثل للإدارة الإلكترونية.
- ✓ محاولة فهم مدى نجاعة التحول نحو الإدارة الإلكترونية.
- ✓ السعي إلى الكشف عن الصعوبات في الواقع.

#### رابعاً: فرضيات الدراسة

##### الفرضية العامة:

التحول إلى الإدارة الإلكترونية أدى إلى تحسين جودة أداء المورد البشري.

##### الفرضيات الفرعية:

1. المرفق العام الإلكتروني ساهم في تحسين الخدمة العامة.
2. توجد علاقة ترابطية بين المرفق العام الإلكتروني ومساهمته في عصنة المورد البشري
3. للرقمنة دور بارز في جودة أداء الموارد البشرية.

##### صعوبات البحث:

1. شح المراجع التي تناولت هذا الموضوع
2. تعقيد الإجراءات الإدارية أثناء تطبيق البروتوكول الصحي جراء جائحة كوفيد-19.

#### خامساً: مفاهيم الدراسة

##### الإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات الحديثة نتاجاً للتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات، ولذلك فقد عرفت بأنها: "مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا". (عمار بوحوش: 2006، ص 182)

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

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

**التعريف الإجرائي:** يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها عملية إنجاز الخدمات والمعاملات باستخدام التقنية الإلكترونية توفيراً للجهد والوقت والمال.

### البلدية:

تقوم البلدية بدور كبير في تنمية المجتمع في المجال الاقتصادي، وذلك عن طريق ترك مسؤولية اتخاذ المبادرات الاقتصادية لها، وكذا إيجاد حلول في أقرب وقت وفي أحسن ظروف ممكنة لمشكلة عدم الاستثمار الأمثل للموارد البشرية المؤهلة والرغبة في رفع مستوى معيشة أبناء المجتمع المحلي بالإضافة إلى مهمتها في مجال المبادرة والتنشيط فإنها بذلك تخدم الدولة في مجال الاقتصاد وأيضاً في مجال التنفيذ والتخطيط.

(جعفر أنس قاسم: 1998: ص 65)

يعرفها القانون 10/11 بأنها: الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتحدث بموجب قانون، وللإدارة المحلية إقليم واسم ومركز.

(الأمانة العامة للحكومة: 2012، ص 05)

عرف المشرع الجزائري البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم (10-11) المؤرخ في: 22 جويلية 2011 المتعلق بقانون البلدية: البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة تتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة.

### التعريف الإجرائي:

هي عبارة عن جهاز إداري يقوم بتسييره مجلس منتخب لفترة محددة دوره الرئيسي السهر على التنمية المحلية ورعاية شؤون المواطنين.

## سادسا: الدراسات السابقة

## 1- الإدارة الالكترونية الاستراتيجية الفعالة لتطوير العمل الإداري في مؤسسات

التعليم العالي دراسة حالة جامعة طاهري محمد بشار

**ملخص:** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري من خلال أداء الإداريين على مستوى التعليم العالي، والآثار الإيجابية لتطبيق الإدارة الالكترونية وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي اعتمادا على المصادر الثانوية والأولية. أما الجانب التطبيقي اعتمدت الدراسة من خلال استبيان تضمن أسئلة متعلقة بثلاثة محاور تنصب في فكرة فرضيات الدراسة، وقد تم توزيعه على مستوى الجامعة طاهري محمد وقد اعتمد في التحليل على برنامج الحزم الإحصائية الاجتماعية (SPSS) ولاختبار الفرضيات وتحليل معامل الارتباط . وفي الأخير خلصت الدراسة إلى التأثير ذو الدلالة الإحصائية لدور الإدارة الالكترونية في العمل الإداري على مستوى مؤسسة التعليم العالي.

## 1-دراسة عماد بوقلاشي (2011): [الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء

الإدارات العمومية - دراسة حالة وزارة العدل-] رسالة ماجستير غير منشورة، هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مزايا الإدارة الالكترونية التي تقدمها للمواطن ولمختلف الإدارات العمومية ومناقشة دواعي التحول إلى الإدارة الالكترونية.

## 2-دراسة موسى عبد الناصر ومحمد قريشي (2011): [مساهمة الإدارة

الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي] دراسة علمية منشورة في مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 09، سنة 2011، وتهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية العمل الإداري وزيادة فعاليته من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتسهيل الضوء على واقع الإدارة الالكترونية في مؤسسة التعليم العالي.

## الدراسات العربية:

## 1-دراسة وائل محمد يوسف (2007): تناول البحث دور البلديات الإلكترونية في

تنمية المدينة، ويستعرض تجربة البلديات الإلكترونية بمدينة الإسكندرية ودورها في تحقيق

التنمية الشاملة بالمدينة. الهدف من البحث: دراسة مدى وأهمية دور البلديات الإلكترونية في تنمية المدينة بصفة عامة ومدينة الإسكندرية بصفة خاصة باعتبارها تجربة رائدة في مصر يمكن الاستفادة منها في مدن مصرية وعربية أخرى.

### فرضية البحث:

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

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

### أهم نتائج البحث:

- تأكيد أهمية البلديات الإلكترونية في تنمية المدينة بصفة عامة والمدينة العربية والمصرية بصفة خاصة.
- التوصل لدروس مستفادة في مجال البلديات الإلكترونية يمكن تطبيقها في غيرها من المدن.
- تحديد الدور التنموي للبلديات الإلكترونية بالإسكندرية والتأكيد على تطويرها وتعميمها.

# الفصل الثاني

المرفق العام الإلكتروني رؤية سوسيوتنظيمية

تسعى البلديات بشكل عام ضمن صلاحياتها وحدود مناطقها إلى تقديم الخدمات للمواطنين وتوفير متطلباتهم واحتياجاتهم، حيث تُعتبر العين الساهرة لخدمة المواطنين، لما تُقدمه من مهام في البنية التحتية وكهرباء ومياه وصرف صحي وطرق وأرصفة وإنشاء شبكات وحدائق ومنتزهات، ناهيك عن الأدوار الأخرى التي تهم التخطيط والبناء والتنظيم حيث تقوم بدور أساسي في إعداد مخططات هيكلية تخدم الأهداف الوطنية مع مراعاة القوانين المحلية، وهذه الأمور كلها تقوم بها البلديات سواء أكانت بلدية تقليدية أم بلدية استطاعت استخدام الأنظمة التكنولوجية الحديثة.

لكن متطلبات المرحلة الراهنة تتطلب من البلديات أن تتخطى عملها التقليدي في نطاق الخدمات إلى مجال أوسع نحو العمل التنموي، والذي يتطلب تطوير البلديات إلى إلكترونية وتأهيل القيادات المحلية في مجالات الإدارة التنموية المعاصرة والتخطيط التنموي، والتحرر في المجال الاقتصادي والثقافي والاجتماعي والصحي والبيئي من القيود والمعوقات، والتعاون المشترك بين البلديات، والعمل على استخدام آليات جديدة تحول البلديات من التركيز على تقديم الخدمات إلى بلديات قادرة على إحداث تنمية حقيقية تساعد في تنمية الاقتصاد المحلي.

### أولاً: مدخل للمرفق العام الإلكتروني

#### 1-أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

هناك مجموعة من الأسباب أدت إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية، ولعل من

أهمها (عامر طارق عبد الرؤوف: 2007، ص45)

- العجز عن توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- صعوبة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التطور السريع في أساليب وتقنيات الأعمال.
- توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات.

- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

## 2- خصائص الإدارة الإلكترونية

إن اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج الإدارة الإلكترونية يعتمد أساساً على استعمال تقنيات المعلومات والاتصال، مما يجعل هذه الأخيرة تتسم بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها في ما يلي: (رأفت رضوان: 2004، ص 4)

- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة واحدة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا، والمتابعة والإدارة لكافة الموارد.
- صفة التواصل الدائم، فهي إدارة بلا زمان إذ تستمر 24 ساعة متواصلة، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في طابور الانتظار ويرفع من جودة الخدمات المقدمة للمواطن.
- مرونة تنظيمية يعكسها طابع المؤسسات الشبكية، والمؤسسات الذكية باعتبارها تعتمد على صناعة المعرفة.
- السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية.
- كذلك تمثل الإدارة الإلكترونية مدخلاً تكاملياً لاستثمار الوقت والجهد وتحقيق الرضا للجميع، فضلاً على أنها عمل مستمر (عشور عبد الكريم: 2010 ص 17).

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية كآلاتي:

#### أ- سرعة الإنجاز:

لاشك أن إنجاز المعاملة إلكترونيا لا يستغرق غير دقائق معدودة، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن الموظف المختص، وانتظار الدور وقيام الموظف بالتحقق من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدويا. لذلك فإن الإدارة الإلكترونية توفر للمواطن خدماتها بسرعة من خلال الدخول على الخط on-line وليس من خلال الدخول في الصنف in-line وطول انتظار الدور.

وبفضل سرعة الإنجاز الإلكتروني أمكن الاستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة البريد العادي التقليدي في حدود كبيرة، باستخدام البريد الإلكتروني الذي يصل إلى موقع المرسل إليه مستعدا للرد. وقد قامت بعض شركات المعلومات الخاصة بتخصيص بعض المواقع للبريد الإلكتروني مثل: (Hotmail- Gmail) لتأمين هذه الخدمة.

(ماجد راغب الحل: د ت ، ص 424)

#### ب- زيادة الإتقان:

إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام، والأنشطة الإدارية التقليدية، وتتطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.

#### ج- تبسيط الإجراءات:

عن طريق الإدارة الإلكترونية يمكن القضاء على البيروقراطية، ونتائجها السيئة المؤدية إلى إهدار الجهد والوقت والمال وتعذيب أصحاب المصلحة. وعلى سبيل المثال يلزم الإفراج عن البضائع من الدوائر الجمركية في أغلب دول العالم العربي الحصول على ما يقارب من عشرين توقيعاً من توقيعات الموظفين القابضين في مكاتب مبعثرة في أماكن مختلفة، ويقتضي الحصول على كل توقيع منها الدخول في الصف وانتظار الدور لمدة طويلة.

وعن طريق الإدارة الالكترونية يمكن تبسيط وتيسير الإجراءات، بل وبخطوة واحدة تتم من خلال الدخول على الخط مع الإدارة عبر شبكة المعلومات يمكن إنجاز المطلوب فيما يتعلق بأماكن الإدارات وإعداد العاملين. (ماجد راغب الحلو: د ت، ص ص 425-426).

#### د-تحقيق الشفافية:

فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الالكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات، " إذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة، والسلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى، فهي تتيح مشاركة المجتمع بأكمله في الرؤية.

(ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير: 2015، ص108)

وبالتالي فإن خصائص تطبيق الإدارة الالكترونية تمثل دافعا أساسيا في التوجه نحو خلق استراتيجيات إلكترونية متنوعة.

#### 3-أهمية الإدارة الالكترونية:

تتمثل أهمية الإدارة الالكترونية فيما يأتي: (غنيم أحمد محمد: 2004، ص43)

- انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة.
- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية
- تلافي مخاطر التعامل الورقي
- زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني
- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر، والاستفادة من الفرص المتاحة في أسواق التكنولوجيا المتقدمة.

## ثانيا: أهداف ومزايا الإدارة الإلكترونية

## 1-أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن الاهتمام بالرقمنة واستخدام تكنولوجيا المعلومات لم يأت من فراغ، وإنما لتحقيق أهداف ومزايا لذا فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات الإدارية يسعى لتحقيق عدة أهداف، نذكر منها ما يلي:

- تحسين الخدمات والوصول إلى المعلومات بسهولة.
- تطوير الإدارة العامة والعمل على خفض التعامل الورقي.
- تخفيض المصاريف، مثل تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية.
- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- تخفيض المصاريف، مثل تكامل النظم لدعم الإجراءات الداخلية والخارجية.
- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- زيادة كفاءة الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- زيادة كفاءة الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
- إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن وكذا الاستفادة منها في أي وقت كان.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل وأيضا التخصص به.
- إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال المعلومات والأوامر والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة

- إلغاء عامل الزمان. (يوسف جمال بدير: 2009، ص210).
  - إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن وكذا الاستفادة منها في أي وقت كان.
  - القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل وأيضا التخصص به.
  - إلغاء عامل المكان، إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال المعلومات والأوامر والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الالكترونية للإدارة.
  - إلغاء عامل الزمان. (يوسف جمال بدير: 2009، ص210).
  - إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
  - الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
- ومما سبق يلاحظ تركيز هذه الأهداف والمبادئ التي قدمت الإدارة الالكترونية على الجوانب المتصلة بعمليات الإصلاح الإداري، كالقضاء على الروتين، وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية، حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية، والتي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية، بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة، والتي تؤثر سلبا على محتوى ونوع الخدمات الالكترونية وجعل أسرار الأعمال الإدارية مرتبهة للتهديد، ومخاطر الجرائم الالكترونية، كإتلاف البيانات والمواقع، وتدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي. (عاشور عبد الكريم: مرجع سابق ص،17)

## 2-مزايا الإدارة الإلكترونية:

بحيث توفر الإدارة الالكترونية عدة مزايا للمنظمات.

### أ- بالنسبة للإدارات العمومية:

- تبسيط إجراءات إنجاز الوظائف.
- توفير برمجة سير المعاملات إلكترونياً.
- تساعد الإدارات على تحسين جودة خدماتها المقدمة.
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائرها المختلفة، وكذلك مع مختلف المؤسسات الأخرى.

### ب- بالنسبة لمنظمات الأعمال:

- تساعد في عرض إجراءات الحصول على الخدمات العمومية وخطواتها ونماذجها بصورة تحقق سهولة التعامل.
- تساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

### ج- بالنسبة للمجتمع:

يمكن اختصارها فيما يلي: (فطمي سعاد، العمري احمد: 2015، ص10)

- ❖ تساهم في شفافية الإدارات العمومية فيما يتعلق بتحسين الخدمات وتبسيط الإجراءات، وتسهيل المعاملات بينها وبين جميع فئات المجتمع.
- ❖ تساهم في توفير المعلومات، وإتاحتها لجميع فئات المجتمع.
- ❖ الإسهام في تحقيق اتصال أفضل وأسرع، من خلال استخدام بوابة إلكترونية واحدة لتقديم الخدمات العمومية، والتي تساعد المواطنين في الحصول على تلك الخدمات بجودة عالية وتكلفة أقل.
- ❖ تمكين المواطنين من إيجاد المعلومات والحصول على الخدمات العمومية في أماكن وجودهم دون الحاجة إلى مراجعة الإدارات العمومية المعنية.
- ❖ تساعد على زيادة ولاء المواطن، نتيجة استجابة السريعة للاحتياجات والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم.

### ثالثا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يجابه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض اغلب برامج الإدارة الإلكترونية فيما يلي: (عبان عبد القادر: 2016، ص 79)

#### 1-المعوقات الإدارية:

تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الإلكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية:

- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات، وتدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الإلكترونية.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية.
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي.

#### 2-المعوقات السياسية والقانونية:

تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشورا سياسيا، وتنتظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تجرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الالكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

### 3-المعوقات المالية والتقنية:

حيث تتمحور حول:

- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول.
- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية، ومشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الالكترونية
- صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الإنترنت، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد.
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

### 4-المعوقات البشرية:

ويمكن تحديدها في الآتي:

- الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية، وصعوبة التواصل عبر التقنيات الحديثة.
- غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة، في ظل التحول إلى الإدارة الالكترونية.

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكة الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها).
- إشكالات البطالة التي يمكن أن تتجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفاً عن امتيازاته ومنصبه.
- قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لاستخدام الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت.

#### 5-المهددات الأمنية:

وتتمثل هذه المهددات في ما يلي:

- التخوف من التقنية وعدم الاقتناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفاً مما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية، ويمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية مثل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها.

وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي:

العنصر المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات.

العنصر التقني: باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

العنصر البشري: بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا

المجال. (بوقلاشي عماد: 2011، ص 142)

### رابعاً: وظائف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف وهي ذات قيمة عالية وأساسية، بحيث أنها تمثل مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري والتغيير جذرياً على مستوى الإدارة، وتشمل هذه الوظائف ما يلي:

**التخطيط الإلكتروني E- Planning:** بحيث أنه يختلف عن التخطيط التقليدي ويتميز بثلاث سمات، فهو عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة وقصيرة الأمد مع قابلية التجديد والتطوير، فهو عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التفوق، بالإضافة إلى أنه يتميز بقدرته على تجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ.

**التنظيم الإلكتروني E-Organizing:** ففي ظل التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الذكية أي الإلكترونية، فإن الدكتور نجم عبود يرى بأن مكونات التنظيم قد حدث فيها تغير من خلال بروز هيكل تنظيمي 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، وبالتالي فإن التقسيم الإداري يصبح على أساس الفرق وليس الوحدات والأقسام.

**الرقابة الإلكترونية E-Controlling:** فهي تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة، مما يؤدي إلى تقليص الوقت المستغرق، بالإضافة إلى أنها عملية مستمرة ومتجددة تكشف الأخطاء والأعمال غير المرغوب فيها.

**القيادة الإلكترونية:** وهي تنقسم إلى نوعين:

**القيادة التقنية العملية:** حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الإنترنت وهي تتميز بتوفير المعلومات وتحسين جودتها، وهي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة مما يؤدي إلى امتلاك القائد الإلكتروني قدرات في تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات.

القيادة الذاتية: لابد من أن يتصف القائد بها مما يؤدي إلى القدرة على تحفيز النفس وإنجاز المهمات. (عشور عبد الكريم: 2010 ، ص31)

وبناء على ما سبق يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية تركز في بنائها على الشبكات الثلاث المذكورة آنفا والتي لابد من توفرها في الإدارة الذكية، إضافة إلى هذا فهي تتميز بجملة من الوظائف والعناصر التي تتماشى ومتغيرات البيئة الخارجية، كما أن لها فائدة كبيرة على مستوى الإدارات من خلال تغيير نمط تفكيرها بغية الوصول إلى ثقافة عالية وتكنولوجيا متطورة، وتقديم خدمات للمواطنين ذات جودة عالية.

# الفصل الثالث

جودة أداء الموارد البشرية رؤية سوسيو تنظيمية

تعتبر استراتيجية إدارة الجودة الشاملة من التوجهات الإدارية الحديثة والتي تسعى إلى إحداث تغييرات جذرية في أساليب العمل، ولهذا السبب تزايد اهتمام المنظمات الخدمية على وجه الخصوص بتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة سعياً منها لمواكبة التطور الرقمي الذي تشهده المنظمات سواء صناعية كانت أو خدمية.

ويعتبر المورد البشري عنصراً هاماً من عناصر هذه الاستراتيجية الذي من شأنه أن يقود إلى الجودة المنشودة.

### أولاً: تعريف الجودة

غالباً ما تعرف الجودة كمقياس لرضا المستهلك ويمكن تعريفها من وجهتي نظر المنتج والمستهلك، ومع ذلك لكي تحقق المنتجات وظائفها المقصودة ينبغي أن تصل إلى مستوى متوازن من رضا المنتج والعميل على حد سواء، وعليه يجب التطرق إلى تعاريف شاملة لمفهوم الجودة.

1- إن كلمة الجودة مشتقة من الكلمة اللاتينية Quality والتي تعني طبيعة الشيء أو درجة الدقة والإتقان. (الدرادكة مأمون ، طارق الشبلي : 2002، ص16)

2- يمكن النظر إلى الجودة من خلال ثلاث زوايا: ترتبط الأولى بجودة التصميم وترتبط الثانية بجودة الإنتاج وترتبط الثالثة بجودة الأداء والتي تظهر للمستهلك عند الاستعمال الفعلي للمنتج (المرجع السابق ص 17)

3- كما عرفت " الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة " بأنها المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات المستهلكين.

4- عرفها ديمينج (Deming) بأنها "تلبية احتياجات العميل حاضراً ومستقبلاً".

<http://cutt.us/6zP3p>

5- كما عرفها "Connel" بأنها المتانة والأداء المتميز للمنتج.

(مأمون سليمان الدرادكة: 2008، ص ص16-17)

من خلال ما سبق ذكره من تعاريف يمكن أن نستنتج بأن الجودة هي مجموعة من المميزات والخصائص التي تتوفر في المنتج أو الخدمة في سبيل تلبية حاجيات العميل وتحقيق رضاه.

## ثانياً: أهمية وأهداف الجودة

### 1-أهمية الجودة:

لا شك أن تحقيق جودة الأداء هو حلم يراود جميع المنظمات، بغض النظر عما إذا كانت تنتمي إلى القطاع العام أو الخاص وللجودة أهمية استراتيجية كبيرة سواء على مستوى الزبائن أو مستوى المنظمات على اختلاف أنشطتها أو على المستوى الوطني، إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المنظمة، ويمكن تناول الأهمية كما يأتي: (قاسم نايف علوان المحيوي: 2006 ص ص، 32-33)

#### أ-سمعة المنظمة:

تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات زبائن المنظمة، فإذا ما كانت منتجات المنظمة ذات جودة منخفضة فيمكن تحسين هذه الجودة لكي تحقق المنظمة الشهرة والسمعة الواسعة.

#### ب-المسؤولية القانونية للجودة:

تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها، لذا فإن كل منظمة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانونياً عن كل ضرر يصيب الزبون من جراء استخدامه لهذه المنتجات.

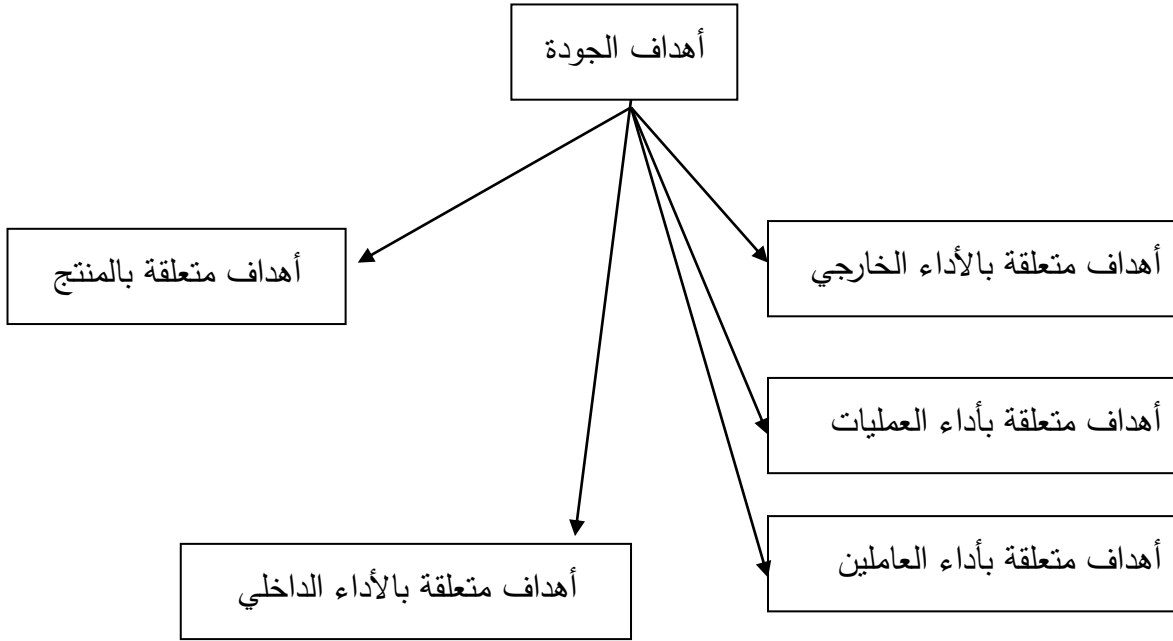
أهداف الجودة: هناك مجموعة من الأهداف، يمكن إبرازها فيما يلي: (<http://cutt.us/WQiRT>)

- العمل على خلق بيئة تقوم بالحفاظ على التطوير المستمر ودعمه.
- إشراك جميع جهود العاملين في المنظمة.

- تطوير ومتابعة أدوات القياس لأداء العمليات.
  - التحسين المستمر على نوعية المخرجات.
1. رفع مستوى الكفاءة من خلال زيادة التعاون والجهود المشتركة لمستويات الإدارة المختلفة والتشجيع على العمل الجماعي.
  2. إرشاد العاملين إلى اتخاذ القرارات بالاستناد على الحقائق وليس على المشاعر.
  3. إيجاد سياق ثقافي يعمل على تكثيف وعي العملاء.
  4. توجيه كافة الجهود لجذب العديد من العملاء والتقليل من شكاوهم إن وجدت.
- كما أشار قاسم نايف علوان المحياوي إلى نوعين من الأهداف هما:
- (قاسم نايف علوان المحياوي: 2006، ص38)

## 2-أهداف الجودة:

- أ- أهداف تخدم ضبط الجودة، وهي تتعلق بالمعايير التي ترغب المنظمة في المحافظة عليها وهي تصاغ على مستوى المنظمة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.
  - ب- أهداف تحسين الجودة، وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر. هذا ويمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى خمس فئات وهي:
- ✓ أهداف الأداء الخارجي للمنظمة، ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.
  - ✓ أهداف أداء المنتج وتناول حاجات الزبائن والمنافسة.
  - ✓ أهداف العمليات وتناول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.
  - ✓ أهداف الأداء الداخلي وتناول مقدرة المنظمة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل.
  - ✓ أهداف الأداء لعاملين وتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين.
- والشكل رقم (1) يوضح أهداف الجودة.



**المصدر:** قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم، عمليات،

تطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2006، ص 39

### ثالثاً: إدارة الجودة الشاملة

حظيت الجودة الشاملة بالاهتمام الكبير من طرف المختصين بالتطوير المستمر للأداء لدى مختلف المنظمات الحديثة، كما أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعد واحداً من أكثر المفاهيم الفكرية والإدارية الحديثة تداولاً، غير أنه يلاحظ عدم وجود تعريف محدد للجودة الشاملة متفق عليه بين المختصين في هذا الميدان، وقد يعود ذلك إلى اختلاف وجهات نظرهم بناءً على المداخل والرؤى الخاصة بالجودة الشاملة لكل منهم.

#### 1- مفهوم الجودة الشاملة:

هناك العديد من التعريفات للجودة الشاملة، فمن الباحثين من عرفها بأنها " تميز السلعة أو الخدمة في تلبية كافة مطالب الزبون وتوقعاته مثل: حسن المعاملة، السعر، الوفرة، الخدمات الإضافية، تقديم السلعة أو الخدمة في الوقت المطلوب"

(عمر وصفي عقيلي: 2001، ص 35)

كما تعرف بأنها " تضمين مبادئ الجودة في كافة جوانب العمل بدءا من تحديد احتياجات الزبون، وانتهاء بالتقييم الدقيق للأداء، للتعرف على درجة رضا الزبون، أو تعني تضامن فرق عمل المؤسسة كل على حدا لتحقيق جودة كل العمليات

"(سعيد محمد الشيمي : يوليو ، 2002)

في حين أن Royal Mail فيعرفها بأنها " الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد ، مما يعمل على خلق قيمة مضافة لإشباع حاجات المستهلكين " ( خضير كاظم حمود : 2000 ، ص 75 )

كما تعرف بأنها " جودة كل شيء، أي جودة عناصر التنظيم والإنتاج وكل مرافق المؤسسة من أجل تحقيق رضا وإشباع المستهلك " (علي السلمي: 1995، ص 11) وتعرف أيضا بأنها " الجودة التي يتحمل مسؤوليتها كل فرد في المؤسسة " (علي السلمي: مرجع سابق، ص 18)

وعليه فمجممل هذه التعريفات تبين كيف إن الجودة الشاملة لا تقتصر على جودة مواصفات السلعة أو الخدمة فحسب، بل تتوسع أكثر من ذلك لتشمل جودة كل العمليات وأنشطة العمل بتكامل جهود كل أفراد المؤسسة من أجل تحقيق الإشباع لحاجات ومتطلبات المستهلك وتحقيق رضاه.

#### رابعا: مدخل عام للبلدية في الجزائر

تعتبر البلديات النواة الرئيسية للتنمية المحلية باعتبارها قريبة من المواطن، وقد وضعت أساسا بهدف تسيير شؤون الأشخاص القاطنين بها، وتحسين وضعيتهم الاجتماعية والاقتصادية والصحية، وكذا ترقية المحيط الذي يعيشون فيه . فالسكان يعيشون ويعانون يوميا من مشاكل شتى كالسكن، العمل، نقص المرافق الصحية... الخ، وقد خولت الدولة سلطات إلى البلديات بإتباع نظام اللامركزية من أجل التخفيف من حدة هذه المشاكل والتقليل منها.

**1-تعريف البلدية:**

عرف المشرع البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم (90 - 80) المؤرخ في 07 أفريل 1990 المتعلق بقانون البلدية على أن البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية التي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. (قانون البلدية رقم 90-08، الصادر في الجريدة الرسمية، ع:15، بتاريخ: 07 أفريل 1990، الموافق لـ: 12 رمضان 1410 هـ، ص 488). وعرفها قانون البلدية لسنة 2011 بأنها: "البلدية هي الجماعة القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية والذمة المالية المستقلة " (قانون البلدية رقم 11-10، الصادر في الجريدة الرسمية، ع:37، بتاريخ: 03 يوليو 2011، الموافق لـ: 01 شعبان 1432 هـ، ص 07)

**أ-تشكيل المجلس:**

يتشكل المجلس الشعبي البلدي من مجموعة منتخبين يتم اختيارهم من قبل سكان البلدية بموجب أسلوب الاقتراع العام السري المباشر وذلك لمدة خمس سنوات، ويختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي بحسب التعداد السكاني للبلدية وفق الجدول التالي:

08 أعضاء في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة.

09 أعضاء في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10000 و 20000 نسمة

11 عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 2.00001 و 50000 نسمة

15 عضوا في البلديات التي يتساوى عدد سكانها بين 500001 و 100000 نسمة

23 عضوا في البلديات التي يتساوى عدد سكانها بين 1000001 و 200000 نسمة.

33 عضوا في البلديات التي يساوي عدد سكانها أو يفوق 200000 نسمة.

**ب-هيئات البلدية:**

طبقا للمادة 15 من قانون البلدية رقم 11-10 " تتوفر البلدية على هيئة مداولة وهي المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس الشعبي البلدي، وإدارة ينشطها

الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وتمارس هذه الهيئات أعمالها في إطار التشريع المعمول بهما". (قانون البلدية رقم 11-10 ، مرجع سابق ، ص 08)

## 2-المجلس الشعبي البلدي:

### أ-تعريف المجلس:

يشرف على إدارة شؤون البلدية المختلفة مجلس منتخب وكذلك جهاز مداولة هو المجلس الشعبي البلدي، ويتشكل من مجموعة منتخبين يتم اختيارهم بموجب الاقتراع العام السري المباشر من قبل المواطنين، لمدة 5 سنوات، ويختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي على حسب عدد سكان البلدية (عمار بوضياف: د ت، ص 275 )

### ب-عمل المجلس الشعبي البلدي:

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في دورات عادية كل 02 شهرين، على ألا تتعدى كل دورة 05 خمسة أيام، ويمكن للمجلس الشعبي البلدي أن يجتمع في دورات استثنائية كلما اقتضت شؤون البلدية وذلك بطلب من رئيسه أو ثلثي (3/2) أعضائه وبطلب من الوالي، كما انه يمكن للمجلس الشعبي البلدي أن يجتمع بقوة القانون في ظروف استثنائية مرتبطة بخطر وشيك أو كارثة كبرى، ويعقد المجلس دوراته بمقر البلدية غير أنه وفي حالة قوة القاهرة تحول دون الاجتماع في مقر البلدية جاز له أن يجتمع خارج إقليم البلدية وفي مكان يحدده الوالي بعد استشارة رئيس المجلس الشعبي البلدي. (عبد الكريم ماروك: 2013، ص 54)

كما يمكن لرئيس المجلس الشعبي البلدي أن يحدد تاريخ وجدول أعمال دورات المجلس بالتشاور مع الهيئة التنفيذية.

إن جلسات المجلس الشعبي علنية وتكون مفتوحة لمواطني البلدية ولكل مواطن معني بموضوع المداولة، غير أن المجلس الشعبي يداول في جلسات مغلقة في الحالات التالية: (المرجع نفسه، ص 59)

- دراسة الحالات التأديبية للمنتخبين.
- دراسة المسائل المرتبطة بالحفاظ على النظام العام.

- يمنع على أي عضو بالمجلس الشعبي البلدي حضور جلسات المجلس البلدي التي يداول فيها حول موضوع يخصها وتكون له مصلحة، بحيث يجب على رئيس الجلسة التأكد من ذلك.

### ج-صلاحيات المجلس الشعبي البلدي:

يمارس المجلس الشعبي البلدي صلاحيات عديدة تمس جوانب مختلفة من شؤون الإقليم، ولعل من أهمها:

#### • في مجال التهيئة العمرانية والتجهيز والتخطيط:

يكلف المجلس الشعبي البلدي بوضع مخطط تنموي يخص البلدية ينفذ على المدى القصير أو البعيد أخذا بعين الاعتبار برنامج الحكومة ومخطط الولاية، وما يساعد المجلس للقيام بهذه المهمة أن هناك بنك المعلومات على مستوى الولاية يشمل كافة الدراسات والمعلومات والإحصاءات الاجتماعية المتعلقة بالولاية.

ومن جهة أخرى يتولى المجلس الشعبي البلدي برسم النسيج العمراني للبلدية مع مراعاة مجموع النصوص القانونية والتنظيمية والسارية المفعول وخاصة النصوص المتعلقة بالتشريعات العقارية وعلى هذا الأساس اعترف المشرع للبلدية بممارسة الرقابة الدائمة للتأكد من مطابقة عمليات البناء للتشريعات العقارية وخضوع هذه العمليات لترخيص مسبق من المصلحة التقنية بالبلدية مع تسديد الرسوم التي حددها القانون. (عمار بوضياف: 2010، ص213)

#### • في المجال الاجتماعي:

يقوم المجلس الشعبي البلدي بالتكفل بالفئات الاجتماعية الهشة ومد يد المساعدة إليها في مجالات الصحة والسكن والتشغيل والتعليم ...

#### • في المجال المالي:

يتولى المجلس الشعبي البلدي سنويا المصادقة على ميزانية البلدية سواء كانت الأولية أو الإضافية وتتم المصادقة على الاعتمادات المالية.

### • في المجال الاقتصادي:

يوكل للبلدية القيام بكل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير الأنشطة الاقتصادية المسطرة في برنامجها التنموي وكذلك تشجيع المتعاملين في هذا المجال، وأجاز قانون البلدية للمجلس الشعبي البلدي إنشاء مؤسسات عامة ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية المعنوية.

### • رئيس المجلس الشعبي البلدي:

#### أ- كيفية اختياره:

جاء في المادة 65 من القانون رقم 10-11 " يعلن رئيسا للمجلس الشعبي البلدي متصدر القائمة التي تحصلت على أغلبية أصوات الناخبين .وفي حالة تساوي الأصوات يعلن رئيسا المرشحة أو المرشح الأصغر سنا." (قانون البلدية رقم 10-11: مرجع سابق، ص13)

#### ب- اختصاصاته:

يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بالازدواجية في الاختصاص، فتارة يمثل البلدية، وبإمكانه أن يمثل ويعمل لحساب الدولة تارة أخرى.

#### -بالنسبة لتمثيله للبلدية:

– لما كانت البلدية تتمتع بالشخصية المعنوية وتحتاج لمن يعبر عن إرادتها فقد اسند القانون البلدي لرئيس المجلس الشعبي البلدي ممارسة عدة صلاحيات، فهو يمثل البلدية في كل أعمال الحياة المدنية والإدارية وكل الاحتفالات والتظاهرات الرسمية، كما يمثلها أمام الجهات القضائية، وفي حالة تعارض مصلحة الرئيس مع مصلحة البلدية يقوم المجلس بتعيين أحد الأعضاء لتمثيل البلدية في التقاضي. (محمد الصغير بعلي: د س ن، ص 129 )

– كما يقوم رئيس المجلس الشعبي البلدي وتحت رقابة المجلس الشعبي البلدي باسم البلدية، بجميع التصرفات الخاصة بالمحافظة على الأملاك والحقوق المكونة للممتلكات البلدية وإدارتها.

ويجب عليه، على وجه الخصوص، القيام بما يأتي:

- التقاضي باسم البلدية ولحسابها.
- إدارة مداخل البلدية والأمر بصرف النفقات ومتابعة تطور المالية البلدية.
- إبرام عقود اقتناء الأملاك والمعاملات والصفقات والإيجارات وقبول الهبات والوصايا.
- القيام بمناقصات أشغال البلدية ومراقبة حسن تنفيذه.
- اتخاذ كل القرارات الموقفة للتقادم والإسقاط.
- ممارسة كل الحقوق على الأملاك العقارية والمنقولة التي تملكها البلدية بما في ذلك حق الشفعة
- اتخاذ كل التدابير المتعلقة بشبكة الطرق البلدية
- السهر على المحافظة على الأرشفة
- اتخاذ المبادرات لتطوير مداخل البلدية (قانون البلدية رقم 11-10، مرجع سابق، ص 15)

#### -بالنسبة لتمثيله للدولة:

باعتباره للدولة في إقليم البلدية يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصلاحيات واسعة واردة بالعديد من النصوص القانونية وتتعلق بمجالات شتى منها خاصة:

#### • الحالة المدنية:

- فبناء على المادة 86 من القانون البلدي للرئيس صفة ضابط الحالة المدنية التي تخوله القيام بجميع العقود المتعلقة بالحالة المدنية تحت رقابة النائب العام المختص إقليميا أو بتفويض إمضائه للمندوبين البلديين والمندوبين الخاصين أو إلى كل موظف بلدي قصد:
- استقبال التصريحات بالولادة والزواج والوفيات.
- تدوين كل العقود والأحكام المتعلقة بالتصريحات المذكورة أعلاه.
- إعداد وتسليم كل العقود المتعلقة بالتصريحات المذكورة أعلاه.

- التصديق على كل توقيع يقوم به أي مواطن أمامهم بموجب تقديم وثيقة هوية.
- التصديق بالمطابقة على كل نسخة بتقديم النسخة الأصلية منها.
- يرسل القرار المتضمن التفويض بالإمضاء إلى الوالي وإلى النائب العام المختص إقليميا.

#### • الشرطة القضائية:

يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصفة ضابط الشرطة القضائية، حيث يتولى بهذه الصفة تنفيذ والقيام بجميع الإجراءات الجزائية تحت سلطة الوالي وإشراف النيابة العامة، ويحق له في ذلك:

- تتبع المجرمين والقبض عليهم وتحرير محاضر بذلك والعمل على الحفاظ على معالم الجريمة والأدلة قبل اختفائها وإتلافها وتقديمها لوكيل الجمهورية وغيرها من المهام المنصوص عليها ضمن قانون الإجراءات الجزائية 2. (علاء الدين عشي: 2011، ص41)
- في إطار تمثيله الدولة وباعتباره سلطة من سلطات الشرطة أو الضبط الإداري يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي المحافظة على النظام العام، وفي ممارسته لصلاحياته في مجال الضبط الإداري يكون الرئيس تحت سلطة الوالي.

#### • الشرطة الإدارية:

##### -تنفيذ القوانين والتنظيمات:

باعتباره ممثلا للدولة والتنظيمات كالمراسيم الرئاسية والتنفيذية والقرارات التنظيمية الوزارية عبر تراب البلدية. (محمد الصغير بعلي 2002، ص 163-164)

-إنهاء مهامه:

تنتهي مهام رئيس المجلس الشعبي البلدي في حالة الوفاة وانتهاء مدة (05 سنوات) وذلك لأسباب نفسها التي تنتهي بها مهام باقي أعضاء المجلس والمتمثلة في الإقالة والاستقالة والإقصاء، وفي الحالات فانه يعوض خلال شهر بمنتخب آخر من أعضاء القائمة نفسها التي كان ينتمي إليها. كما أجازت المواد 100-101-102 من قانون البلدية

للولائي ممارسة سلطة الحلول محل رئيس المجلس الشعبي البلدي وذلك بعد انتهاء الأجل المحدد في الإنذار. (المرجع نفسه، ص 261)

#### • إدارة البلدية:

يتولى الأمين العام للبلدية مجموعة كبيرة من الصلاحيات ذات الطابع الإداري، وتتلخص هذه المهام في ما يلي:

- يقوم بالتحضير لاجتماعات وجلسات المجلس الشعبي للبلدية، من خلال إعداد جدول أعمال الدورة والاستدعاءات، وتحضير كافة الملفات والوثائق الضرورية لذلك.
- السهر على حسن سير المصالح الإدارية والتقنية بالبلدية وذلك من خلال التنسيق بين مختلف هذه المصالح، خاصة بجواز تفويضه بالإمضاء من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي على كافة الوثائق المتعلقة بالتسيير الإداري والتقني للبلدية.
- تسيير أرشيف البلدية وحفظه وحمايته طبقا للتنظيم المعمول بهما.
- إعداد مشروع ميزانية البلدية بتقدير الإيرادات والنفقات السنوية للبلدية عن طريق مشروع الميزانية الأولية قبل السنة المالية.
- التشكيل في عضوية اللجنة البلدية للمناقصات المنصوص عليها ضمن المادة 191 من قانون البلدية، هذا ما يجعل من الأمين العام للبلدية المنسق والمسير الإداري لمصالح البلدية المتكفل بالجانب التقني والإداري داخلها، من خلال مصالح البلدية المختلفة. (علاء الدين عشي، مرجع سابق، ص 44، 45)

# الفصل الرابع

المقاربة المنهجية للدراسة الميدانية

**تمهيد:**

بعد أن تطرقنا فيما سبق للمرفق العام الإلكتروني ودوره الفعال في تحسين وتقديم خدمات ذات جودة للمواطنين، سنتناول في هذا الفصل الدراسة الميدانية ونقوم بإسقاط ما تم تداوله في الجانب النظري على واقع بلدية بني يلمان ولاية المسيلة، موضحين بذلك المنهج المستخدم ووسائل جمع المعلومات من جهة، ومن جهة أخرى سنقدم تعريفا لميدان الدراسة محاولين من خلاله تسليط الضوء على دور المرفق العام الإلكتروني وعلاقته بأداء المورد البشري والدور الذي يلعبه في تقديم خدمات ذات جودة عالية تحقق إلى حد كبير طموحات وأهداف المواطن.

**أولاً: مجالات الدراسة**

تعتمد الدراسات البحثية على ثلاثة مجالات والمتمثلة في المجال المكاني، المجال الزمني والمجال البشري للدراسة الميدانية، ومن أجل ذلك فقد تم توضيح العناصر الثلاثة التي تركز عليها هذه الدراسة.

**1.المجال المكاني:** والذي يمثل النطاق الجغرافي لأي ظاهرة محل الدراسة، ومن هذا المنطلق فقد قمنا بإجراء الدراسة بمؤسسة عمومية خدماتية بمقر بلدية بني يلمان ولاية المسيلة.

**2-المجال الزمني:**

يمثل البعد الزمني الفترة الزمنية لحدوث الظاهرة محل الدراسة وكذا فترة تناولها من طرف الباحث، لذا يتوجب علينا ضبط العنصر الزمني من أجل التحكم في الظاهرة، وعليه فقد تم تحديد الفترة الزمنية في غضون العشرين يوماً ابتداء من تاريخ: 2021/05/02 إلى غاية 2021/05/20.

### 3-المجال البشري:

ترتكز الأبحاث السوسيولوجية على العنصر البشري، ذلك أن الأفراد هم المشاركون في حدوث الظاهرة لذلك تم التركيز على موظفي البلدية والبالغ عددهم سبعة وعشرون (27) موظفا.

#### • التعريف بالبلدية:

-أصل التسمية: نسبة إلى الجد الأول المدعو يلمان بن أمحمد الإدريسي الحسني الشريف، الذي أسس قصبته (بني يلمان) في القرن الرابع هجري كما بنى فيها الجامع المعروف بجامع ونوغة الأعظم، وأنشأ بها الزاوية الصديقية المعروفة بزاوية أبي بكر الصديق.

#### -تأسيس البلدية:

انبتقت بلدية بني يلمان عن التقسيم الإداري لسنة 1984 بعد فصلها عند البلدية الأم ونوغة وهي تابعة إداريا وإقليميا لدائرة سيدي عيسى ولاية المسيلة، يسيرها مجلس شعبي بلدي منتخب يتكون من 13 عضوا.

#### الموقع:

تقع بلدية بني يلمان في الشمال الغربي لولاية المسيلة وهي ذات موقع استراتيجي هام، وتبعد عن مقر الولاية ب 60 كلم وعن مقر الدائرة (سيدي عيسى) ب 45 كلم، يحدها شرقا بلدية ونوغة وشمالا بلدية بن داود "ولاية برج بوعريريج" وغربا بلدية تاقديت "ولاية البويرة" وجنوبا بلدية سيدي هجرس.

تتربع بلدية بني يلمان على مساحة إجمالية تقدر ب 12365 هكتار منها:

6000 هـ .....أراضي زراعية.

101 هـ .....أراضي رعوية.

6264 هـ ..... أراضي غابية شبه جبلية.

يبلغ عدد سكان البلدية حسب إحصائيات 2020 م 11391 نسمة ومن أهم القرى: (قرية الشرشارة، قرية المقطع، قرية أولاد سيدي إبراهيم).

### ثانيا: المصالح الإدارية

تتمثل هذه المصالح خاصة في خاصة مصلحة التنظيم والشؤون العامة ومصلحة المحاسبة ومصلحة الحالة المدنية.

فالمصلحة الأولى تتكفل بكل ما يتعلق بالانتخابات (مراجعة القوائم الانتخابية، التسجيل في القوائم الانتخابية التحضير للعمليات الانتخابية...). وكذلك بكل ما يتعلق بالتنظيم (التنظيم المتعلق بأصحاب الحرف، بالتجار...).

أما مصلحة المحاسبة فإنها تتكفل بالميزانيات والمحاسبة وبتسيير المستخدمين وبتسيير الأملاك البلدية سواء منقولة أو عقارية وخاصة الاحتياطات العقارية.

أما مصلحة الحالة المدنية فهي تعتبر من أهم مصالح البلدية فهذه المصلحة تتكفل بتلقي والحفاظ وتسليم وثائق الحالة المدنية (مثل: شهادة الميلاد، شهادة الإقامة...).

### ثالثا: المصالح التقنية للبلدية

تلعب المصالح التقنية البلدية دورا هاما خاصة أن البلدية تلعب دورا أساسيا في تجسيد المخططات الإنمائية البلدية وإنجاز المدارس... فوجود المهندسين والمهندسين المعماريين وكذلك الأطباء البيطريين يساعدها على تحسين السير لمختلف النشاطات البلدية سواء في قطاع الصحة أو في قطاع الإنجاز أو في ميدان التعمير والبناء.

### رابعا: بعض المصالح الأخرى

وهذه المصالح هي المصالح التقنية للدولة والمصالح المكلفة بالأمن.

### -المصالح التقنية للدولة:

ليس لكل بلدية القدرة على إنشاء مصالح تقنية تابعة لها وعلى هذا الأساس تنص المادة 111 من قانون البلدية على ما يلي: (تقدم المصالح التقنية للدولة مساعدتها للبلديات حسب الشروط المحددة في التنظيم).

فهذه المصالح التقنية توضع من طرف الدولة في خدمة البلديات غير المؤطرة لتمكينها من إنجاز ومتابعة بعض المشاريع مثل قطاع الأشغال العمومية (طرق، جسور...) وكذلك لأشغال الري (مثل: مشاريع المياه الصالحة للشرب...).

#### - المصالح المكلفة بالأمن:

وتتمثل هذه المصالح في الشرطة البلدية أو الحرس البلدي من جهة وفي المكلف بالأمن على مستوى البلدية من جهة أخرى. ناصر لباد: التنظيم الإداري، منشورات دحلب، حسين داي، الجزائر، ص ص 208-210

#### خامسا: المنهج المستخدم

يعتبر المنهج فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، إما من أجل الكشف عن الحقيقة حيث نكون لها جاهلين، وإما من أجل البرهنة عليها بالآخرين حيث نكون لها عارفين. (عمار بوحوش: 2007، ص 139)

وفي هذه الدراسة وبناء على مقتضيات الضرورة العلمية من أجل الوصول والحصول على نتائج أكثر دقة فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي باعتباره وسيلة من وسائل التفسير والتحليل، وكذا قدرته على وصف محددات وأبعاد الظاهرة المدروسة.

#### سادسا: أدوات جمع البيانات

يلجأ الباحث لاستخدام عدة تقنيات سعيا منه للحصول على المعطيات الكافية وجمع مختلف البيانات والمعلومات التي تخدم لب الموضوع، ومن بين التقنيات الملاحظة، المقابلة، والاستبيان.

#### 1- الملاحظة:

تعتبر أداة الملاحظة تقنية أساسية في المنهج الوصفي ومصدرا رئيسيا للحصول على البيانات والمعطيات اللازمة لموضوع البحث، إذ تعد العين البحثية للباحث في ميدان العلوم الاجتماعية، وهو ما قمنا به من خلال رصدنا للظاهرة موضوع دراستنا.

## 2-المقابلة:

تعتبر المقابلة من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية. (عمار بوحوش: 1999، ص75)

وذلك من أجل الكشف عن بعض المعطيات أو البيانات بواسطة طرح عدة أسئلة على المبحوث، بغية الحصول على إجابات تشكل الغاية المرجوة من إجراء المقابلة.

وقد تم الاستعانة بهذه الأداة البحثية عند إجرائنا مقابلتين، الأولى مع الأمين العام للبلدية والثانية مع رئيس المصلحة البيومترية للوقوف على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية.

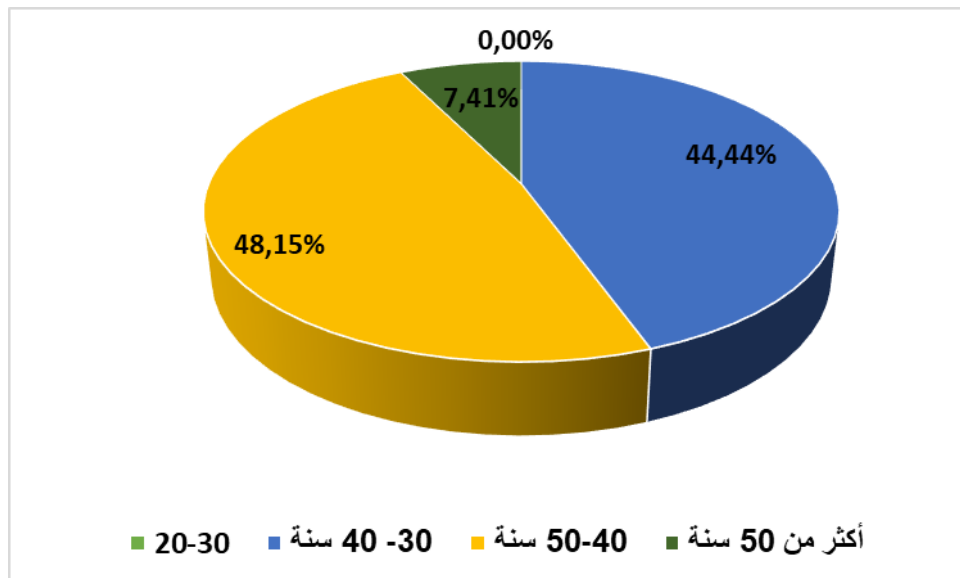
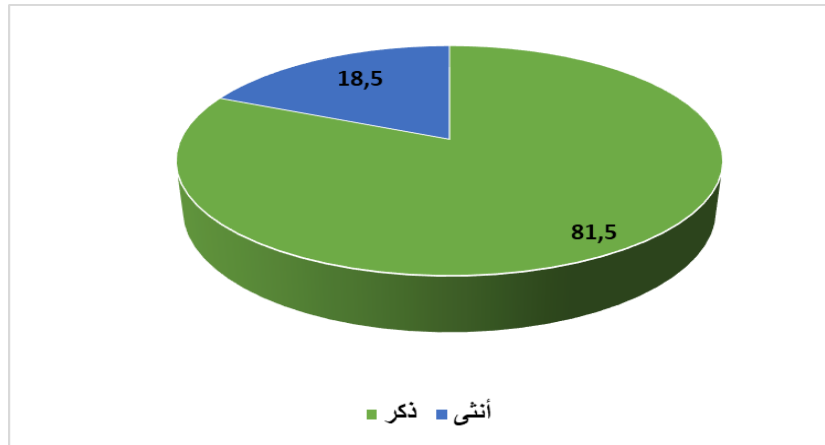
## 3-الاستبيان:

من بين أدوات البحث العلمي لجمع المعلومات والبيانات المستهدفة نجد "الاستبيان " الذي يعتبر شائع الاستعمال في العلوم الإنسانية والاجتماعية، وهو مجموعة من الأسئلة والاستفسارات المتنوعة والمرتبطة ببعضها البعض بشكل يحقق الهدف الذي يسعى إليه الباحث بضوء موضوعه والمشكلة التي اختارها لبحثه وترسل الاستفسارات المكتوبة هذه عادة بالبريد أو أي طريقة أخرى (عامر إبراهيم القندلجي: 1999، ص 157)

الجدول رقم (1): يبين توزيع أفراد العينة حسب الجنس

| الجنس    |         |         |
|----------|---------|---------|
| النسبة % | التكرار |         |
| 81.5     | 22      | ذكر     |
| 18,5     | 5       | أنثى    |
| 100      | 27      | المجموع |

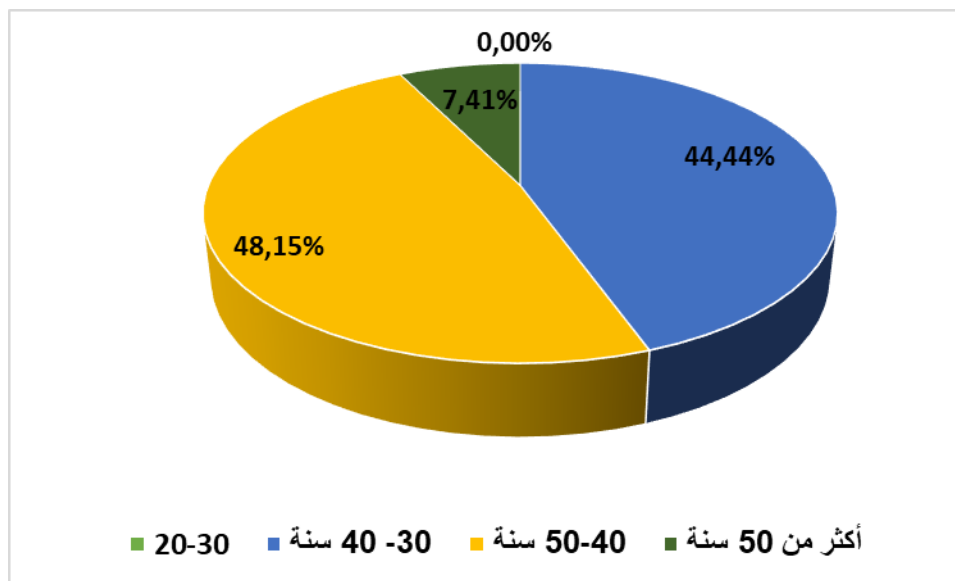
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 27 فرداً، نلاحظ أن 22 فرداً يمثلون حجم الذكور بنسبة بلغت 81.5%، أما حجم الإناث فقد بلغ 05 أنثى بنسبة قدرت بـ 18.5%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:



## الجدول رقم (2): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

| السن     |         |                |
|----------|---------|----------------|
| النسبة % | التكرار |                |
| 0,00%    | 0       | 30-20 سنة      |
| 44,44%   | 12      | 40-30 سنة      |
| 48,15%   | 13      | 50-40 سنة      |
| 7,41%    | 2       | أكثر من 50 سنة |
| 100,00%  | 27      | المجموع        |

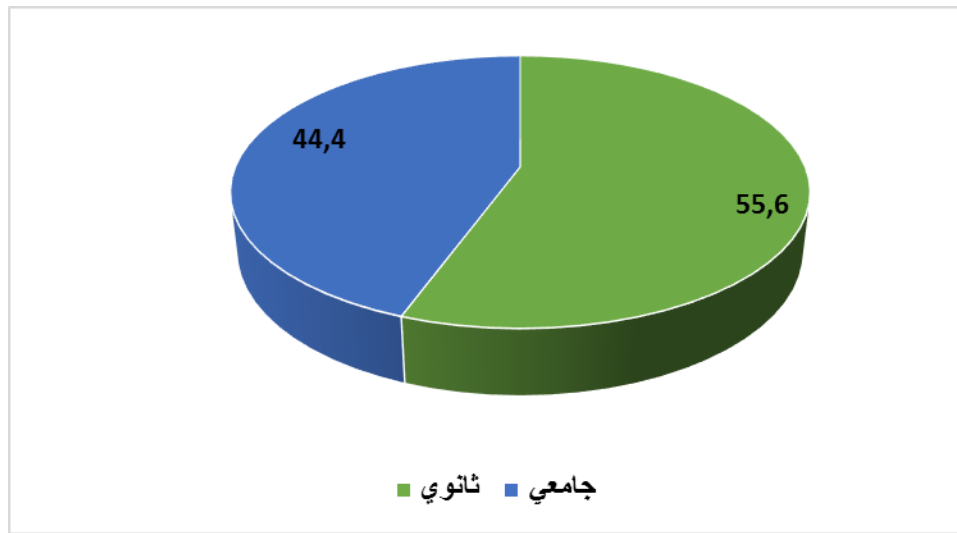
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 27 فرداً، نلاحظ أن 12 أفراد يمثلون الأفراد الذين يتراوح سنهم (30-40 سنة) بنسبة بلغت 44.44%، أما الذين يتراوح سنهم ما بين (40-50) فقد بلغ عددهم 13 فرداً بنسبة قدرت بـ 48.15%، في حين أن البقية الذين يزيد سنهم 50 سنة والبالغ عددهم 2 أفراد بنسبة قدرت بـ 7.71%، وأما عدد الأفراد الذين يتراوح سنهم بين 20-30 فكانت معدومة. وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:



الجدول رقم (3) : يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

| المستوى التعليمي |         |         |
|------------------|---------|---------|
| النسبة %         | التكرار |         |
| 55,6             | 15      | ثانوي   |
| 44,4             | 12      | جامعي   |
| 100              | 27      | المجموع |

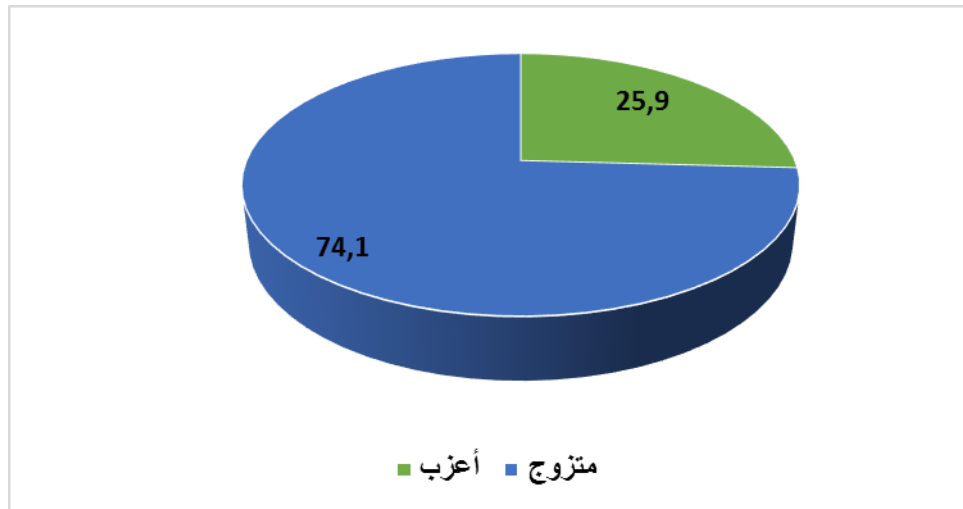
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 27 فرداً، نلاحظ أن الذين لديهم مستوى علمي (ثانوي) فقد بلغ عددهم 15 أفراد بنسبة 55.6%، أما الذين لديهم شهادة جامعية (جامعي) فقد كان عددهم 12 بنسبة قدرت بـ 44.4%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



الجدول رقم (4): يبين توزيع أفراد العينة حسب الحالة العائلية

| الحالة العائلية |         |         |
|-----------------|---------|---------|
| النسبة %        | التكرار |         |
| 25,9            | 7       | أعزب    |
| 74,1            | 20      | متزوج   |
| 100             | 27      | المجموع |

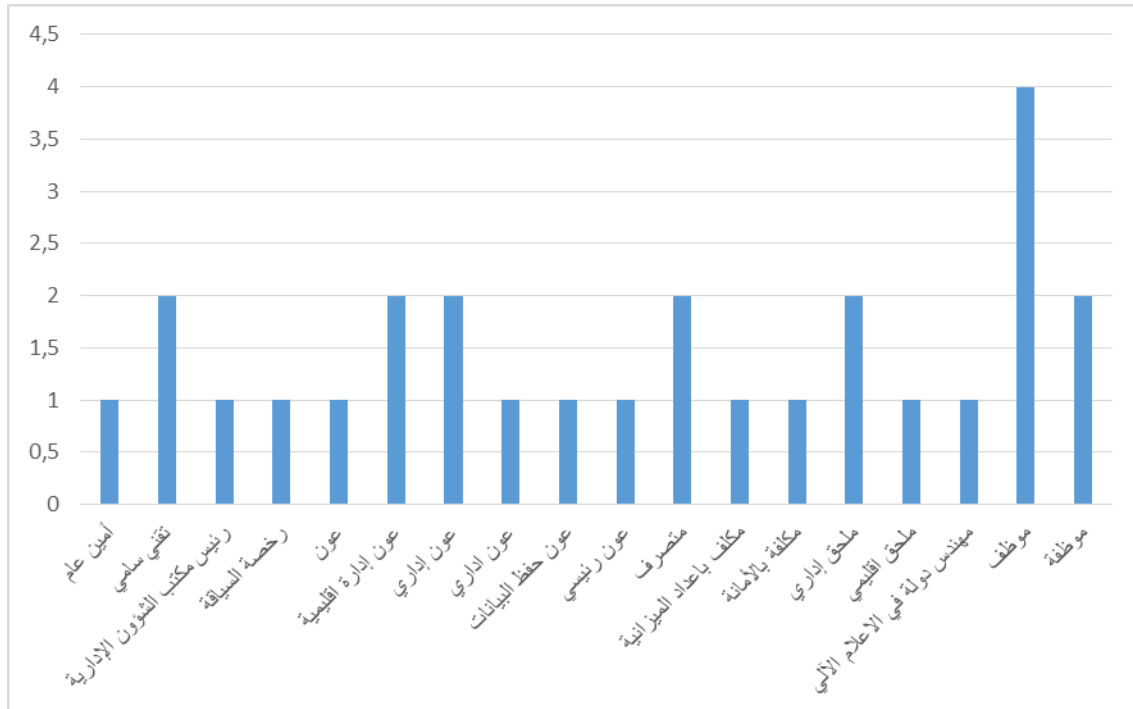
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 27 فرداً، نلاحظ أن هناك (20) فرد (متزوج) بنسبة بلغت 74.10%، أما العزاب فقد بلغ عددهم 7 فرداً بنسبة قدرت بـ 25.9%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:



الجدول رقم (5): يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

| الوظيفة  |         |                             |
|----------|---------|-----------------------------|
| النسبة % | التكرار |                             |
| 3,7      | 1       | أمين عام                    |
| 7,4      | 2       | تقني سامي                   |
| 3,7      | 1       | رئيس مكتب الشؤون الإدارية   |
| 3,7      | 1       | رخصة السياقة                |
| 3,7      | 1       | عون                         |
| 7,4      | 2       | عون إدارة إقليمية           |
| 11,11    | 3       | عون إداري                   |
| 3,7      | 1       | عون حفظ البيانات            |
| 3,7      | 1       | عون رئيسي                   |
| 7,4      | 2       | متصرف                       |
| 3,7      | 1       | مكلف بإعداد الميزانية       |
| 3,7      | 1       | مكلفة بالأمانة              |
| 7,4      | 2       | ملحق إداري                  |
| 3,7      | 1       | ملحق إقليمي                 |
| 3,7      | 1       | مهندس دولة في الإعلام الآلي |
| 14,8     | 4       | موظف                        |
| 7,4      | 2       | موظفة                       |
| 100      | 27      | المجموع                     |

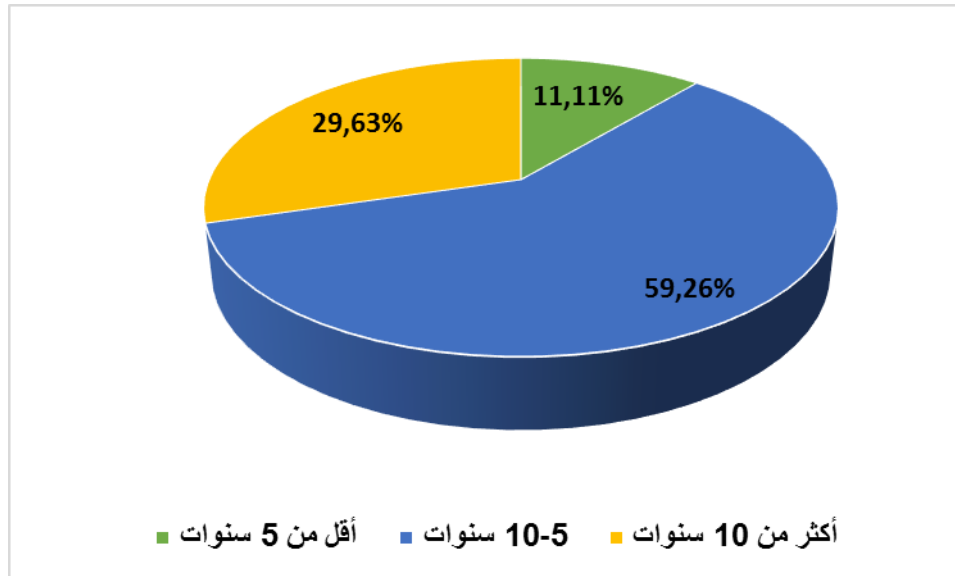
من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 27 فرداً، نلاحظ أن هناك تعدد في الوظائف، (أمين عام) بنسبة بلغت 3.7%، أما (تقني سامي) فقد بلغ عددهم 2 فرداً بنسبة قدرت بـ 7.4%، و(رئيس مكتب الشؤون الإدارية) قدرت بنسبة 3.7%، و(رخصة السياقة) قدرت بنسبة 3.7%، وأما(عون) قدرت بنسبة 3.7%، وأما(عون إدارة إقليمية) قدرت بنسبة 7.4%، وأما(عون إداري) قدرت بنسبة 7.4%، أما(عون إداري) فقد بلغ عددهم 3 فرداً قدرت بنسبة 11.11%، وأما(عون حفظ البيانات) قدرت بنسبة 3.7%، وأما(عون رئيسي) قدرت بنسبة 3.7%، وأما(متصرف) قدرت بنسبة 7.4%، وأما(مكلف بإعداد الميزانية) قدرت بنسبة 3.7%، وأما(مكلفة بالأمانة) قدرت بنسبة 3.7%، وأما(ملحق إداري) فقد بلغ عددهم 2 فرداً قدرت بنسبة 7.4%، وأما(ملحق إقليمي) قدرت بنسبة 3.7%، أما(مهندس دولة في الإعلام الآلي) قدرت بنسبة 3.7%، أما(موظف) فقد بلغ عددهم 4 فرداً قدرت بنسبة 14.8%، وأما(موظفة) فقد بلغ عددهم 2 فرداً قدرت بنسبة 7.4%، وهذا ما هو موضح من خلال الشكل التالي:



الجدول رقم (6): يبين توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية

| عدد سنوات العمل |         |                  |
|-----------------|---------|------------------|
| النسبة %        | التكرار |                  |
| 11,1%           | 3       | أقل من 5 سنوات   |
| 59,26%          | 16      | 10-05 سنوات      |
| 29,63%          | 8       | أكثر من 10 سنوات |
| 100,00%         | 27      | المجموع          |

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً 27 فرداً، نلاحظ أن الذين لديهم من 5-10 سنوات فقد بلغ عددهم 16 أفراد بنسبة 59.26%، أما الذين لديهم أقدمية أكثر من 10 سنوات فقد كان عددهم 8 بنسبة قدرت بـ 29.63%، في حين أن من لديهم أقدمية أقل من 5 سنوات فقد بلغ عددهم 3 بنسبة قدرت بـ 11.11%، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:



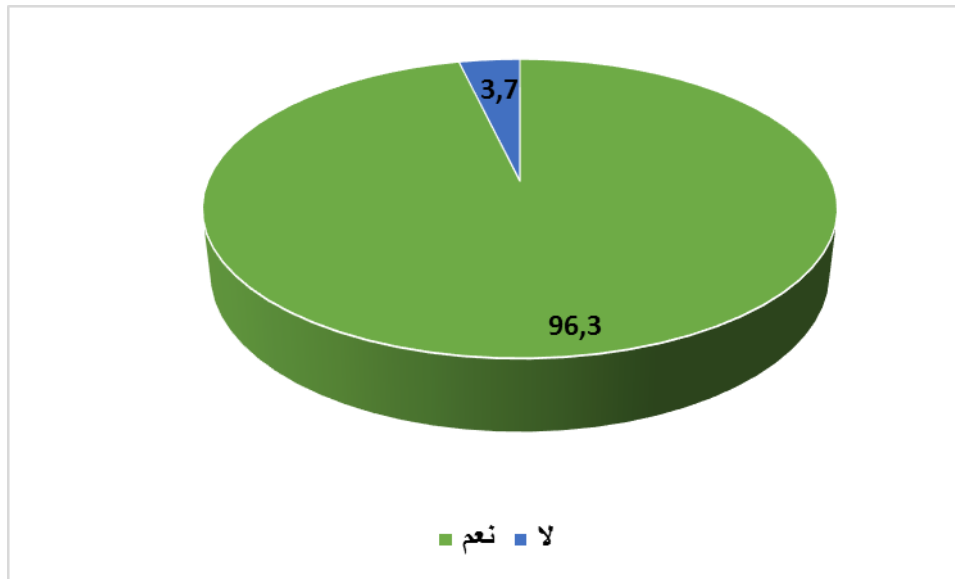
الجدول رقم (7) : يبين مدى نجاح الإدارة الإلكترونية في تفعيل المرفق العام

| 01-هل الإدارة الإلكترونية نجحت فعلا في تفعيل المرفق العام؟ |                            |                |                         |          |         |         |
|------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|-------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                           | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup> المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0                                                          | 3,84                       | 1              | 23,148                  | 96,3     | 26      | نعم     |
|                                                            |                            |                |                         | 3,7      | 1       | لا      |
|                                                            |                            |                |                         | 10       | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 07 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية أن الإدارة الإلكترونية نجحت فعلا في تفعيل المرفق العام حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 96.3 %، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 3.7 %.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (23.148) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول نرى أن أغلب عمال البلدية يرون أن الإدارة الإلكترونية نجحت فعلا في تفعيل المرفق العام.



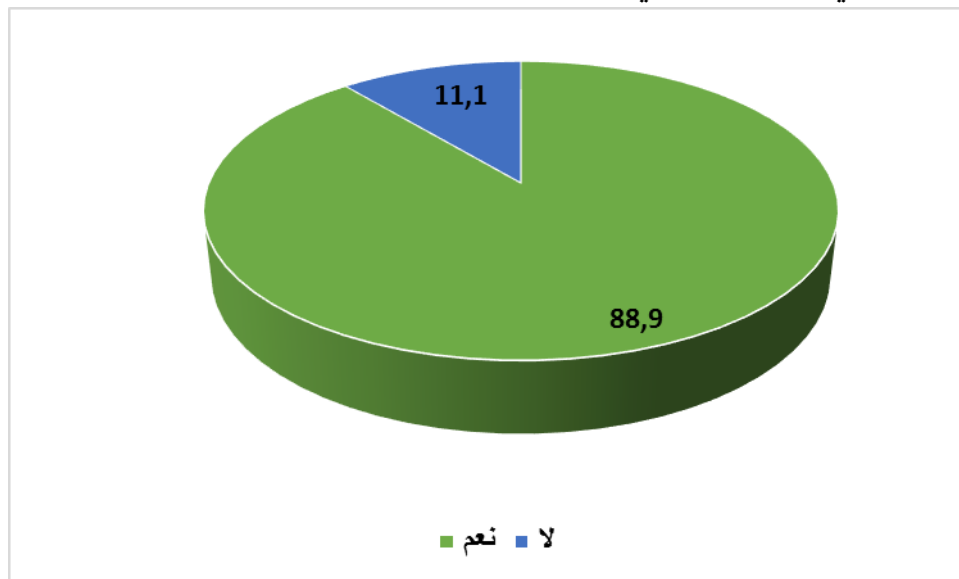
الجدول رقم (8) : يبين مستوى الجهد المبذول في تبسيط الإجراءات

| 02-هل تعتقد أن المرفق العام الإلكتروني يبذل جهدا في تبسيط الإجراءات؟ |                          |             |                          |          |         |         |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|--------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                                     | كا <sup>2</sup> المجدولة | درجة الحرية | كا <sup>2</sup> المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0                                                                    | 3,84                     | 1           | 16,333                   | 8,9      | 24      | نعم     |
|                                                                      |                          |             |                          | 11,1     | 3       | لا      |
|                                                                      |                          |             |                          | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 08 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية أن المرفق العام الإلكتروني يبذل جهدا في تبسيط الإجراءات حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 88.9 %، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 11.1 %.

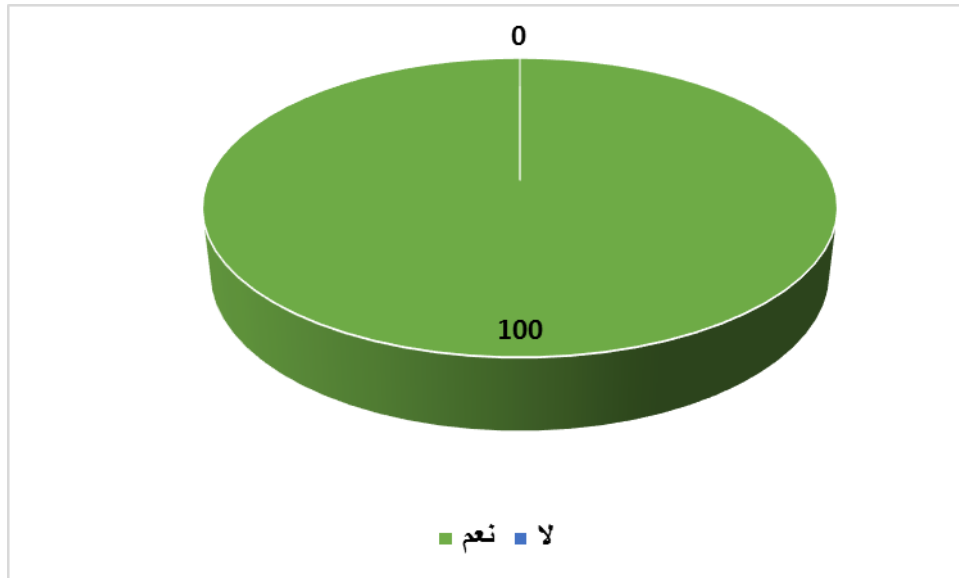
ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن كا<sup>2</sup> المحسوبة (16.333) أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى أن أغلب عمال البلدية أن يرون المرفق العام الإلكتروني يبذل جهدا في تبسيط الإجراءات.



الجدول رقم (9): يبين تطور مستوى تقديم الخدمة

| 03- هل لاحظت تطورا في مستوى تقديم الخدمات؟ |         |             |         |          |         |         |
|--------------------------------------------|---------|-------------|---------|----------|---------|---------|
| مستوى الدلالة                              | المتوسط | درجة الحرية | المتوسط | النسبة % | التكرار |         |
|                                            |         |             |         | 100      | 27      | نعم     |
|                                            |         |             |         | 0        | 0       | لا      |
|                                            |         |             |         | 100      | 27      | المجموع |



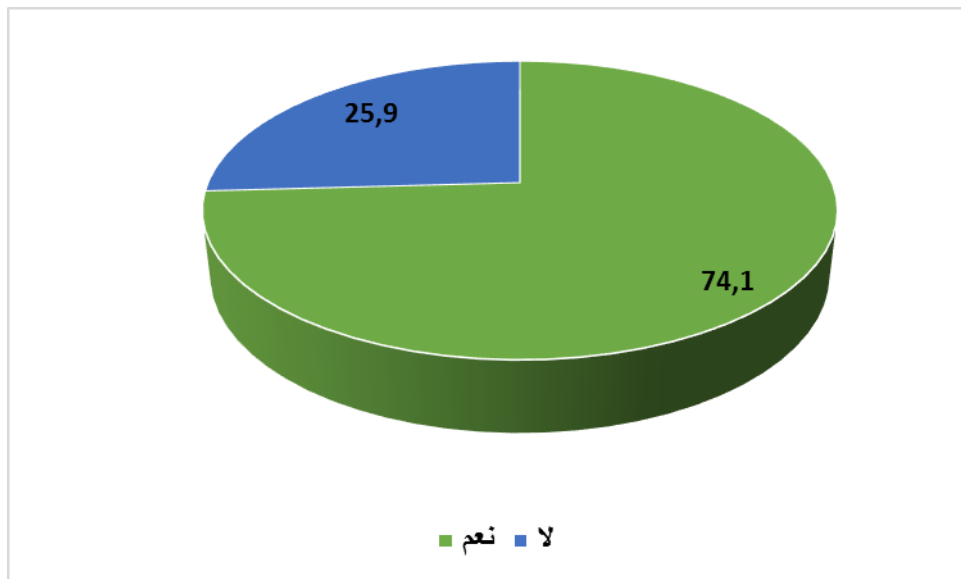
## الجدول رقم (10): يبين السرعة التي تتم بها إنجاز الخدمة

| 04-حسب رأيك هل الخدمة المقدمة تتسم بالسرعة الكافية؟ |                            |                |                            |             |         |         |
|-----------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|-------------|---------|---------|
| مستوى الدلالة                                       | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة<br>% | التكرار |         |
| 0,012                                               | 3,84                       | 1              | 6,259                      | 74,1        | 20      | نعم     |
|                                                     |                            |                |                            | 25,9        | 7       | لا      |
|                                                     |                            |                |                            | 100         | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 10 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية أن رأيك في الخدمة المقدمة تتسم بالسرعة الكافية حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 74.1 %، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 25.9 %.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (6.259) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى أن أغلب عمال البلدية يرون أن الخدمة المقدمة تتسم بالسرعة الكافية.



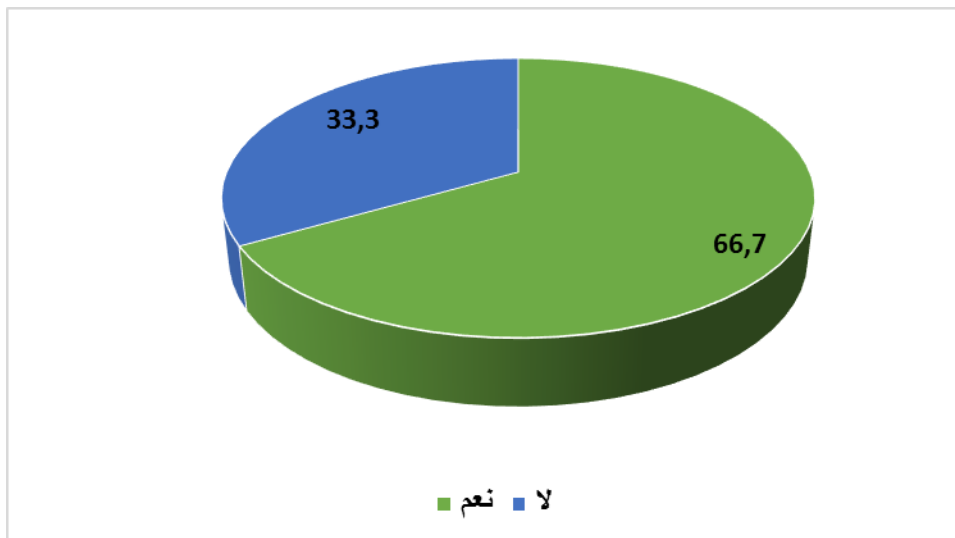
الجدول رقم (11): يبين مدى دقة واستمرارية الخدمة المقدمة

| 05-هل تعتقد أن الخدمة المقدمة دقيقة ومستمرة؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|----------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                             | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0,083                                        | 3,84                       | 1              | 3                          | 66,7     | 18      | نعم     |
|                                              |                            |                |                            | 33,3     | 9       | لا      |
|                                              |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 11 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية يعتقدون الخدمة المقدمة دقيقة ومستمرة حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 66.7%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 33.3%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (3) أصغر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى أن أغلب عمال البلدية يرون الخدمة المقدمة دقيقة ومستمرة.



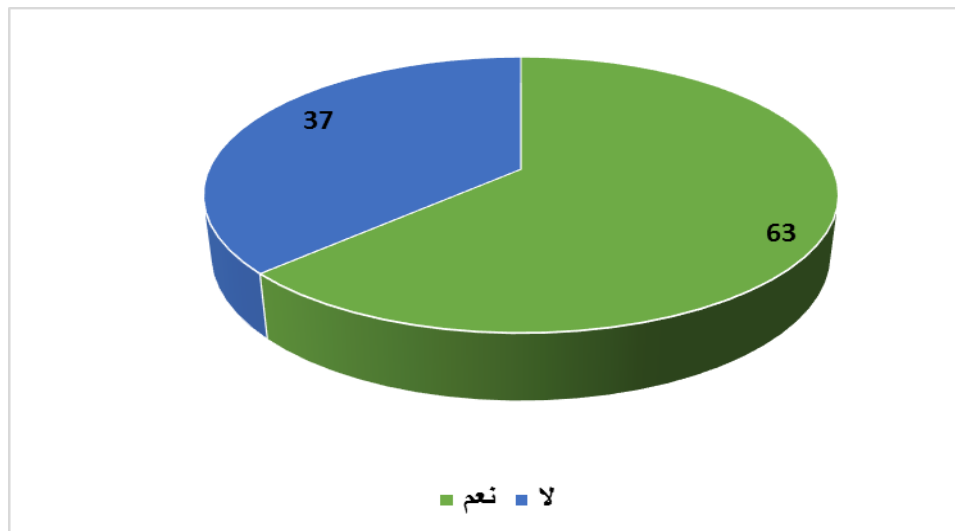
الجدول رقم (12) : يبين هل التحول نحو الإدارة الالكترونية جاء نتيجة فشل الإدارة التقليدية

| 06-هل تعتقد أن المرور إلى الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة فشل الإدارة التقليدية؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى الدلالة                                                                  | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0,178                                                                          | 3,84                       | 1              | 1,815                      | 63       | 17      | نعم     |
|                                                                                |                            |                |                            | 37       | 10      | لا      |
|                                                                                |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 12 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية يرون المرور إلى الإدارة الالكترونية جاء نتيجة فشل الإدارة التقليدية حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 63%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 37%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (1.815) أصغر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى أن أغلب عمال البلدية يرون المرور إلى الإدارة الالكترونية جاء نتيجة فشل الإدارة التقليدية.



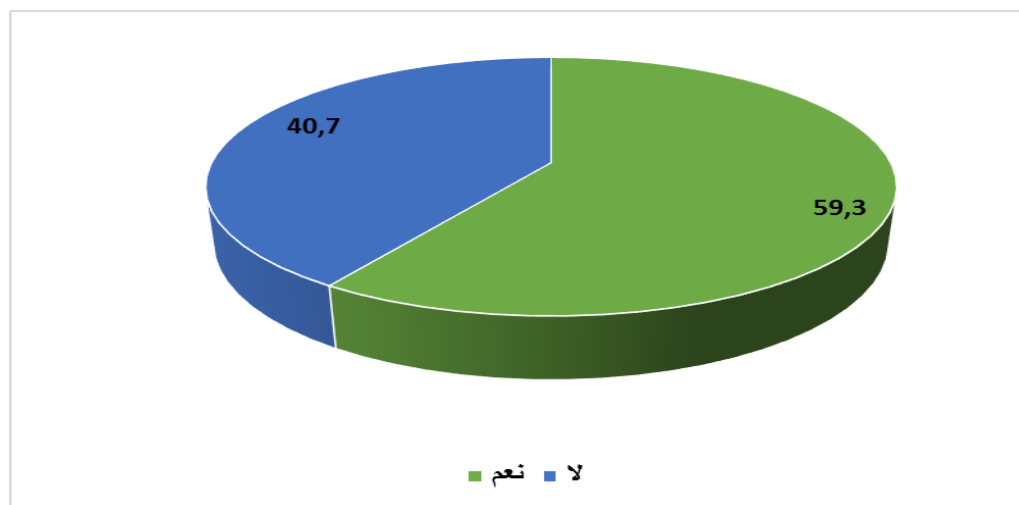
## الجدول رقم (13) : يبين مواكبة المرفق العام في الجزائر للدول المتقدمة

| 01-هل تعتقد أن المرفق العام الإلكتروني يماثل الدول المتقدمة ؟ |         |          |                             |                |                             |                  |
|---------------------------------------------------------------|---------|----------|-----------------------------|----------------|-----------------------------|------------------|
|                                                               | التكرار | النسبة % | كا <sup>2</sup><br>المحسوبة | درجة<br>الحرية | كا <sup>2</sup><br>المجدولة | مستوى<br>الدلالة |
| نعم                                                           | 16      | 59,3     | 0,926                       | 1              | 3,84                        | 0,336            |
| لا                                                            | 11      | 40,7     |                             |                |                             |                  |
| المجموع                                                       | 27      | 100      |                             |                |                             |                  |

من خلال نتائج الجدول رقم 13 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية يرون أن المرفق العام الإلكتروني يماثل الدول المتقدمة حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 59.3%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 40.7%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن كا<sup>2</sup> المحسوبة (0.926) أصغر من كا<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

**الاستنتاج:** من خلال نتائج الجدول يرى أن أغلب عمال البلدية يرون أن المرفق العام الإلكتروني يماثل الدول المتقدمة.



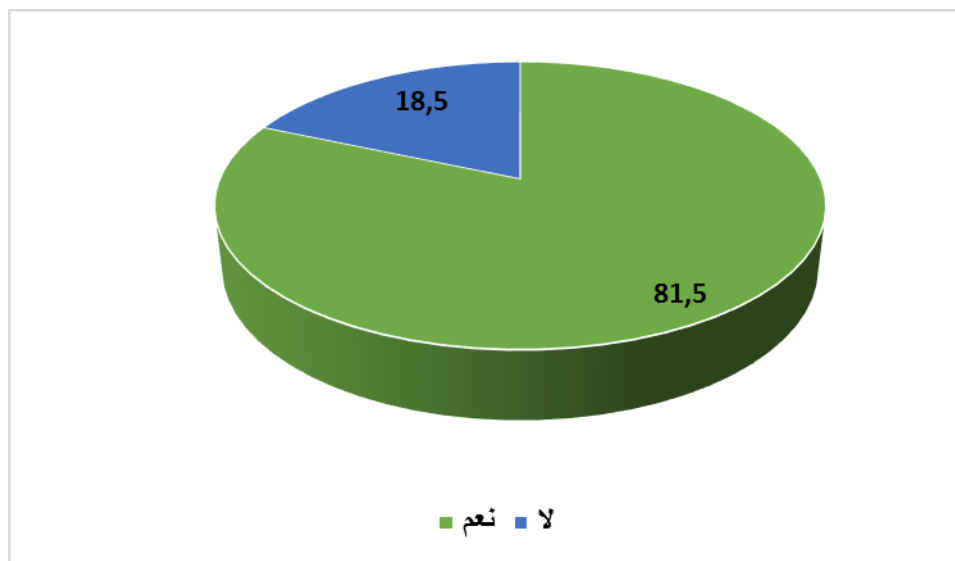
## الجدول رقم (14): يبين مدى فورية الخدمات المقدمة

| 02-هل هناك خدمة فورية محققة؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى الدلالة                | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0,001                        | 3,841                      |                | 10,704                     | 81,5     | 22      | نعم     |
|                              |                            |                |                            | 18,5     | 5       | لا      |
|                              |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 14 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية أن الخدمة الفورية محققة حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 81.5%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 18.5%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (10.704) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى أن أغلب عمال البلدية أن الخدمة الفورية محققة.



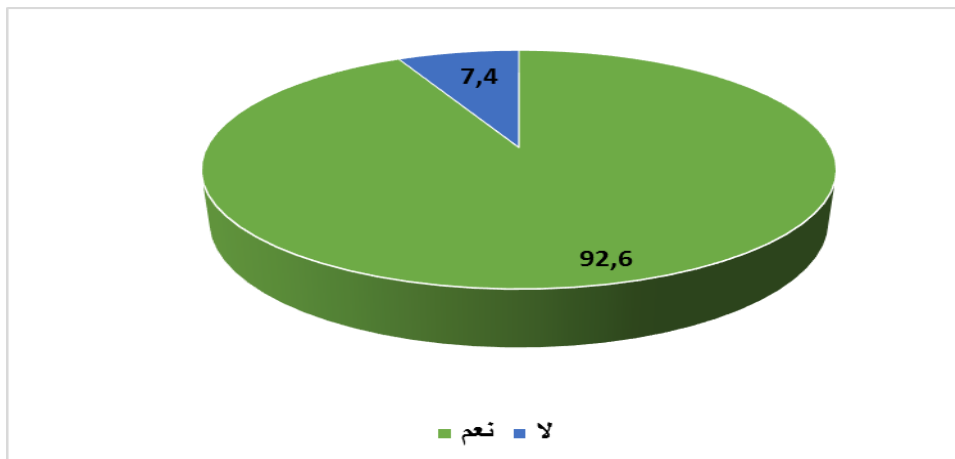
## الجدول رقم (15): يبين الرغبة في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة

| 03- هل لديك رغبة في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل بها ؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى الدلالة                                                                 | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0                                                                             | 3,84                       | 1              | 19,593                     | 92,6     | 25      | نعم     |
|                                                                               |                            |                |                            | 7,4      | 2       | لا      |
|                                                                               |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 15 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية لديهم رغبة في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل من أجل تطوير وتسريع الخدمات المقدمة من طرف البلدية وعدم وجود عراقيل بالنسبة للمواطنين حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 92.6%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 7.4%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (19.593) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

**الاستنتاج:** من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية لديهم رغبة في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل من أجل تطوير وتسريع الخدمات المقدمة من طرف البلدية وعدم وجود عراقيل بالنسبة للمواطنين.



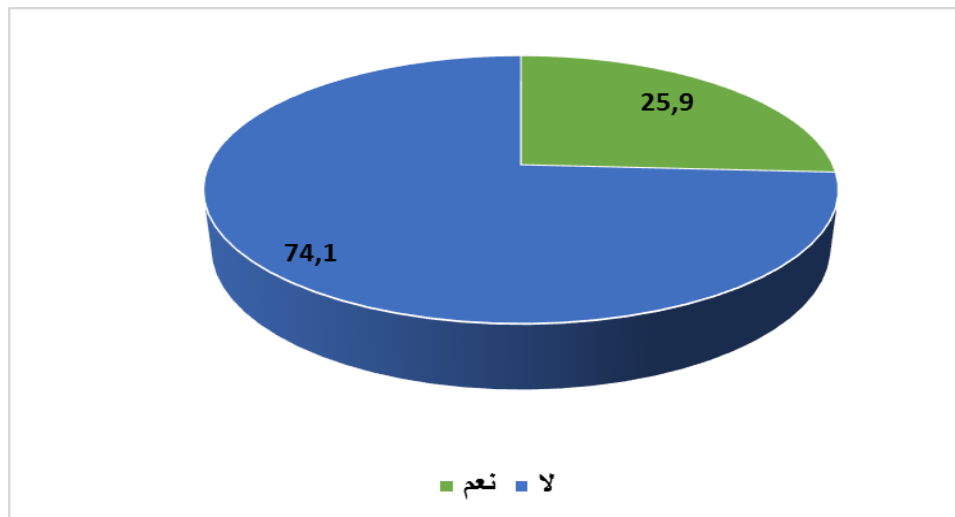
## الجدول رقم (16): يبين حدود القيام بإجراء التدريب على التكنولوجيا الحديثة

| 04-هل تقوم بإجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل بها ؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                                           | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0,012                                                                      | 3,84                       | 1              | 6,259                      | 25,9     | 7       | نعم     |
|                                                                            |                            |                |                            | 74,1     | 20      | لا      |
|                                                                            |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 16 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية يقومون بإجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي يعملون بها حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح لا بنسبة 74.1%، وأما الباقي بإقتراح نعم بنسبة 25.9%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (6.259) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

**الاستنتاج:** من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن إجراءات تدريب على التكنولوجيا الحديثة تجرى في مدارس خاصة، وعدم قدرة البلدية على توفير قاعة مخصصة لتعليم العمال في التكنولوجيات الحديثة المتطورة في وقت يعج العالم بالرقمنة.



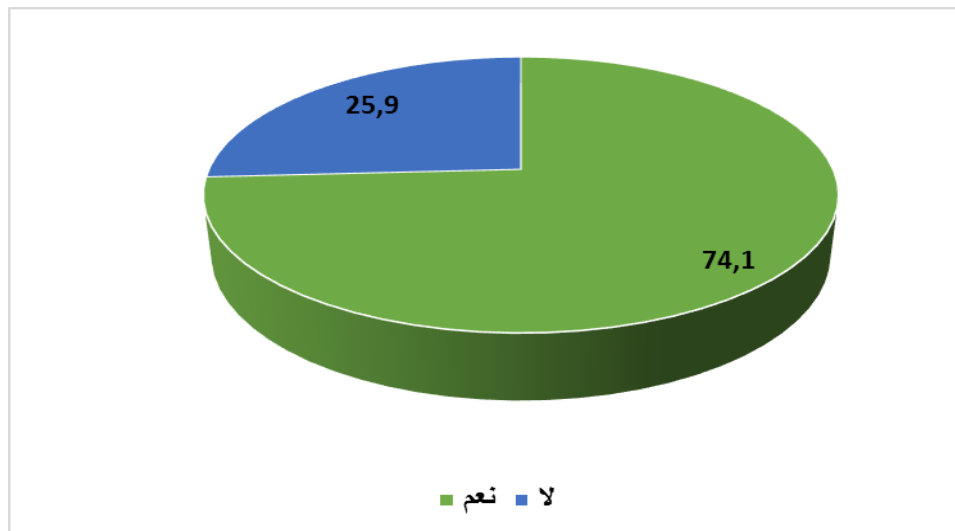
الجدول رقم (17): يبين مدى رغبة الموظفين في التخلي عن أساليب الإدارة التقليدية

| 05-هل ترغب في التخلي عن أسلوب الإدارة التقليدية؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|--------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                 | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0,012                                            | 3,84                       | 1              | 6,259                      | 74,1     | 20      | نعم     |
|                                                  |                            |                |                            | 25,9     | 7       | لا      |
|                                                  |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 17 وبناء على النسبة المئوية يرى كل عمال البلدية يرغبون في التخلي عن أسلوب الإدارة التقليدية حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 74.1%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 25.9%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (6.259) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن لديهم يرغبون في التخلي عن أسلوب الإدارة التقليدية، من أجل دخول عالم الرقمنة والتخلص من العوائق والمشاكل التي كانت تواجههم في أسلوب الإدارة التقليدية وتسريع العملية الخدمية.



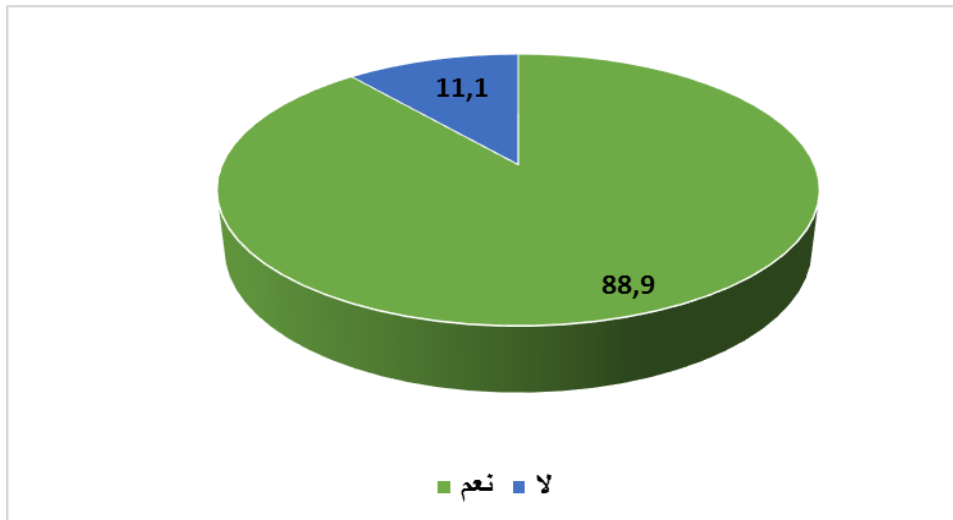
## الجدول رقم (18) : يبين قناعة الموظفين حول الانتقال إلى البلدية الإلكترونية

| 06-هل لديك قناعة حول ضرورة الانتقال إلى البلدية الإلكترونية؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                             | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0                                                            | 3,84                       | 1              | 16,333                     | 88,9     | 24      | نعم     |
|                                                              |                            |                |                            | 11,1     | 3       | لا      |
|                                                              |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 18 وبناء على النسبة المئوية يرى عمال البلدية أن لديهم القناعة حول ضرورة الانتقال إلى البلدية الإلكترونية حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 88.9%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 11.1%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (16.333) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

**الاستنتاج:** من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن لديهم القناعة حول ضرورة الانتقال إلى البلدية الإلكترونية، من أجل دخول البلدية عالم التكنولوجيا العصرية وتسهيل العملية الخدمية وإتاحة للموظفين الفرصة للإبداع أثناء عملهم على أكمل وجه.



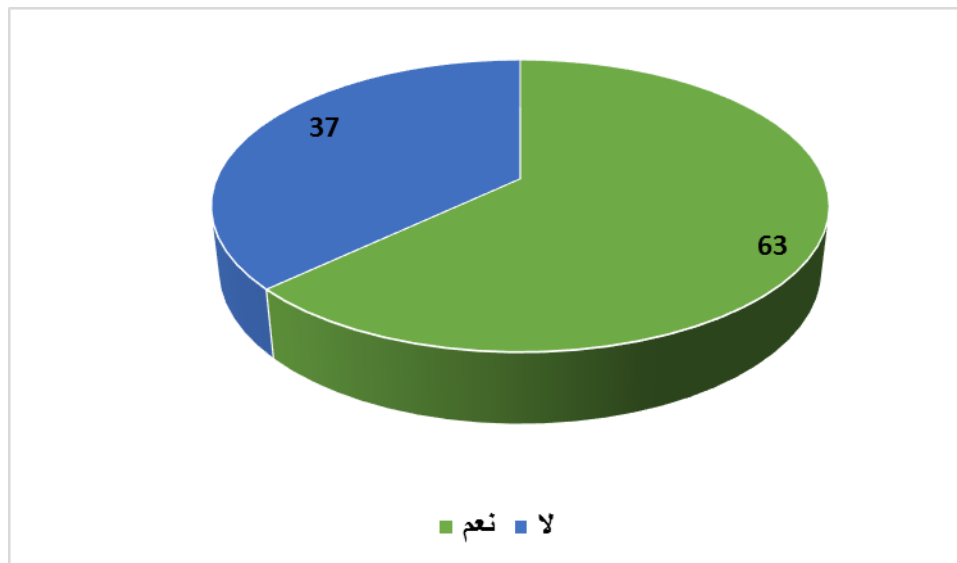
الجدول رقم (19): يبين مساهمة الرقمنة في إتاحة الفرصة للموظفين للإبداع

| 01- هل تعتقد أن الرقمنة ساهمت في إتاحة الفرصة للموظفين للإبداع أثناء عملهم؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                                            | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0,178                                                                       | 3,84                       | 1              | 1,815                      | 63       | 7       | نعم     |
|                                                                             |                            |                |                            | 37       | 10      | لا      |
|                                                                             |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 19 وبناء على النسبة المئوية يعتقدون عمال البلدية أن الرقمنة ساهمت في إتاحة الفرصة للموظفين للإبداع أثناء عملهم حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 63%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 37%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (1.815) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن الرقمنة أتاحت الفرصة للموظفين للإبداع أثناء عملهم والقيام بوظيفتهم والإبداع أثناء ممارستهم لوظيفتهم وتطوير أفكارهم المهنية.



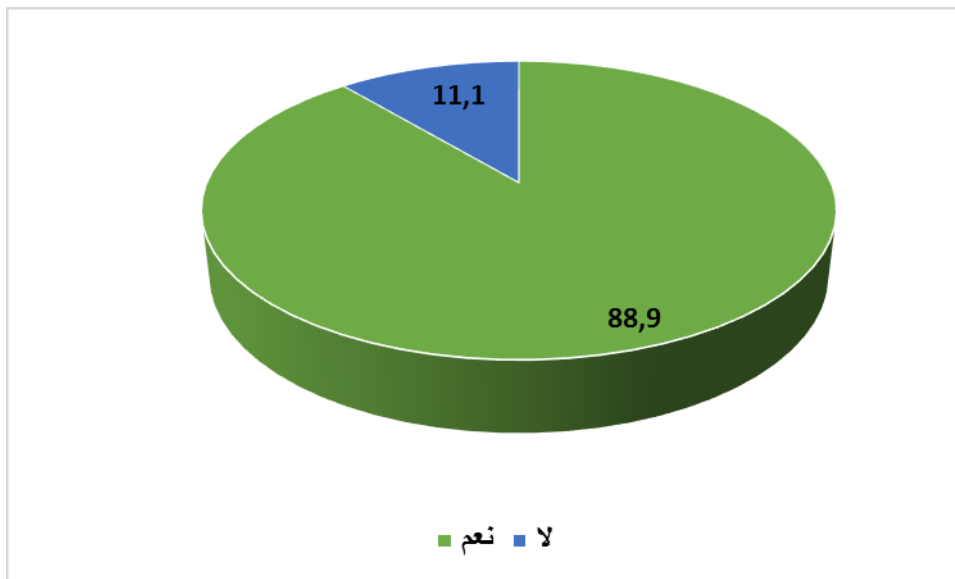
الجدول رقم (20): يبين دور الرقمنة في جعل الموظفين يتحكمون في أعمالهم

| 02-هل ترى أن الرقمنة جعلت الموظف يتحكم في عمله بشكل أفضل؟ |         |          |                             |                |                             |                  |
|-----------------------------------------------------------|---------|----------|-----------------------------|----------------|-----------------------------|------------------|
|                                                           | التكرار | النسبة % | كا <sup>2</sup><br>المحسوبة | درجة<br>الحرية | كا <sup>2</sup><br>المجدولة | مستوى<br>الدلالة |
| نعم                                                       | 24      | 88,9     | 16,333                      | 1              | 3,84                        | 0                |
| لا                                                        | 3       | 11,1     |                             |                |                             |                  |
| المجموع                                                   | 27      | 100      |                             |                |                             |                  |

من خلال نتائج الجدول رقم 20 وبناء على النسبة المئوية يرون عمال البلدية أن الرقمنة جعلت الموظف يتحكم في عمله بشكل أفضل عملهم حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 88.9%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 11.1%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن كا<sup>2</sup> المحسوبة (16.333) أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن ترى أن الرقمنة جعلت الموظف يتحكم في عمله بشكل أفضل وعلى أكمل وجه.



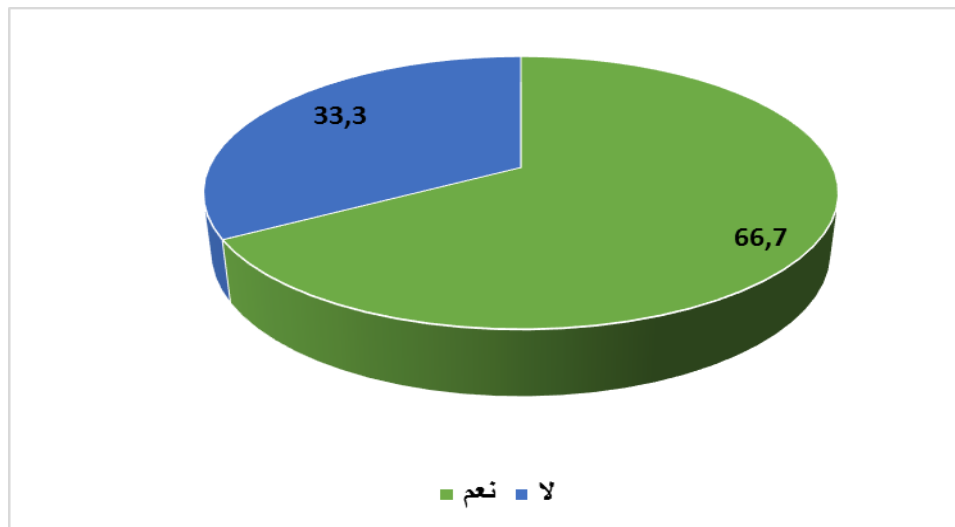
الجدول رقم (21): يبين مستوى مساهمة الرقمنة في اعتماد الموظفين على أنفسهم

| 03-حسب رأيك هل ساهمت الرقمنة في اعتماد الموظفين على أنفسهم؟ |         |          |                            |                |                            |                  |
|-------------------------------------------------------------|---------|----------|----------------------------|----------------|----------------------------|------------------|
|                                                             | التكرار | النسبة % | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | مستوى<br>الدلالة |
| نعم                                                         | 18      | 66,7     | 3                          | 1              | 3,84                       | 0,083            |
| لا                                                          | 9       | 33,3     |                            |                |                            |                  |
| المجموع                                                     | 27      | 100      |                            |                |                            |                  |

من خلال نتائج الجدول رقم 21 وبناء على النسبة المئوية يعتقدون عمال البلدية أن الرقمنة ساهمت في إتاحة الفرصة للموظفين للإبداع أثناء عملهم حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 88.9%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 11.1%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (16.333) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن الرقمنة أتاحت الفرصة للموظفين للإبداع أثناء عملهم والقيام بوظيفتهم والإبداع أثناء ممارستهم لوظيفتهم وتطوير أفكارهم المهنية وتسريع في الوقت، والخروج من دائرة التخلف.



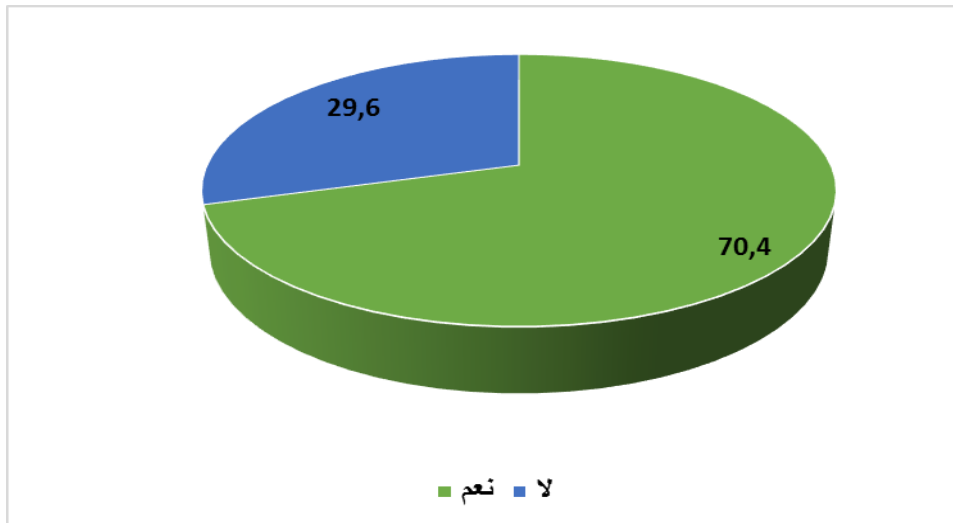
## الجدول رقم (22): يبين مساهمة الإدارة الالكترونية في زيادة مهارات الموظفين

| 4-هل ساهمت الإدارة الالكترونية في زيادة مهارات الموظفين لأداء وظائفهم |                            |                |                            |          |         |         |
|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                                      | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0,034                                                                 | 3,84                       | 1              | 4,481                      | 70,4     | 19      | نعم     |
|                                                                       |                            |                |                            | 29,6     | 8       | لا      |
|                                                                       |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 22 وبناء على النسبة المئوية يرون عمال البلدية أن الإدارة الالكترونية ساهمت في زيادة مهارات الموظفين لأداء وظائفهم حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 70.4%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 29.6%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (4.481) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

**الاستنتاج:** من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن الإدارة الالكترونية ساهمت في زيادة مهارات الموظفين وزيادة في أداء وظائفهم المهنية مما يجعل عمال البلدية يعملون دون ملل.



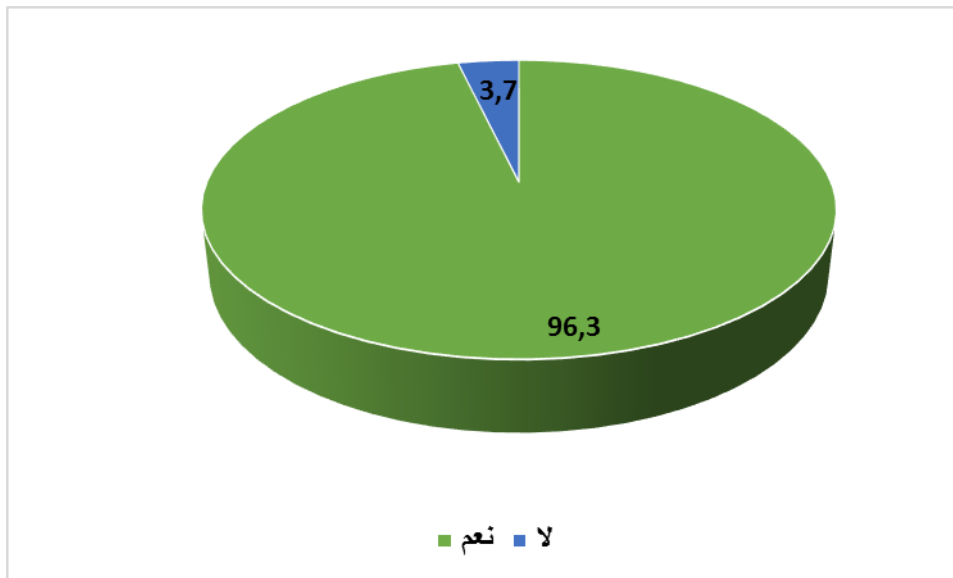
الجدول رقم (23): يبين كيف تساهم الرقمنة في التقليل من الأخطاء الإدارية

| 5- هل تعتقد أن الاعتماد على الرقمنة ساهم في التقليل من فرص أخطاء الموظفين؟ |         |          |                          |             |                          |               |
|----------------------------------------------------------------------------|---------|----------|--------------------------|-------------|--------------------------|---------------|
|                                                                            | التكرار | النسبة % | كا <sup>2</sup> المحسوبة | درجة الحرية | كا <sup>2</sup> المجدولة | مستوى الدلالة |
| نعم                                                                        | 26      | 96,3     | 23,148                   | 1           | 3,84                     | 0             |
| لا                                                                         | 1       | 3,7      |                          |             |                          |               |
| المجموع                                                                    | 27      | 100      |                          |             |                          |               |

من خلال نتائج الجدول رقم 23 وبناء على النسبة المئوية يعتقدون عمال البلدية أن الاعتماد على الرقمنة ساهم في التقليل من فرص أخطاء الموظفين حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 96.3%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 3.7%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن كا<sup>2</sup> المحسوبة (23.148) أكبر من كا<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

الاستنتاج: من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية الرقمنة ساهم في التقليل من فرص أخطاء الموظفين، وكذا السرعة في التنفيذ.



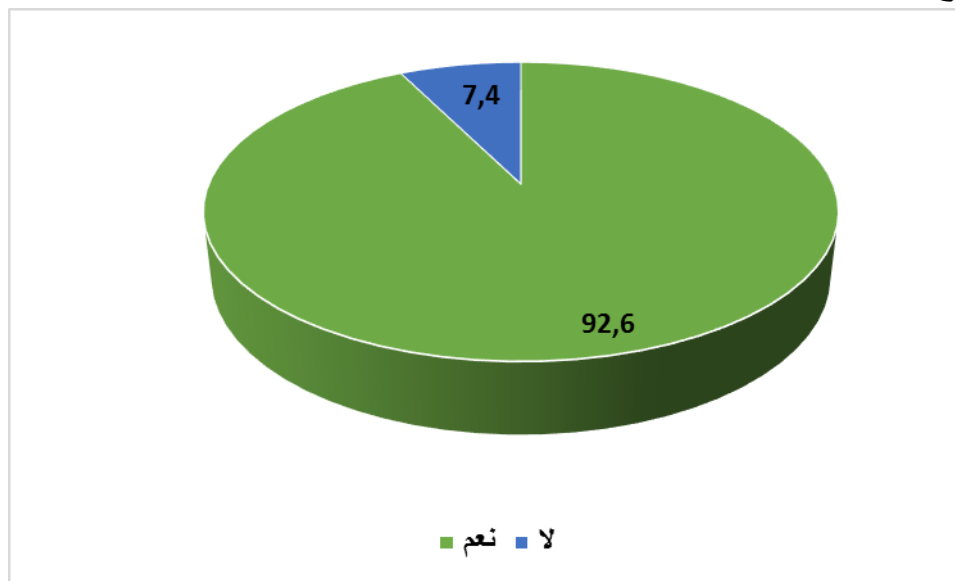
## الجدول رقم (24): يبين تقريب الإدارة من المواطن

| هل تعتقد أن الإدارة الإلكترونية قربت فعلا الموظف من المواطن؟ |                            |                |                            |          |         |         |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------|----------------------------|----------|---------|---------|
| مستوى<br>الدلالة                                             | ك <sup>2</sup><br>المجدولة | درجة<br>الحرية | ك <sup>2</sup><br>المحسوبة | النسبة % | التكرار |         |
| 0                                                            | 3,84                       | 1              | 19,593                     | 92,6     | 25      | نعم     |
|                                                              |                            |                |                            | 7,4      | 2       | لا      |
|                                                              |                            |                |                            | 100      | 27      | المجموع |

من خلال نتائج الجدول رقم 24 وبناء على النسبة المئوية يعتقدون عمال البلدية أن الإدارة الإلكترونية قربت فعلا الموظف من المواطن حيث جاءت إجاباتهم على الاقتراح نعم بنسبة 92.6%، وأما الباقي باقتراح لا بنسبة 7.4%.

ونلاحظ من خلال الجدول نلاحظ أن ك<sup>2</sup> المحسوبة (19.593) أكبر من ك<sup>2</sup> المجدولة (3.84) عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 1 وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

**الاستنتاج:** من خلال نتائج الجدول يرى عمال البلدية أن الإدارة الإلكترونية قربت فعلا الموظف من المواطن، وذلك دعم القدرات الفنية للقائمين على تقديم خدمات الإدارة الإلكترونية يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية توافر رؤية إلكترونية ودعم الإدارة العليا وخطط الاتصال مع الجهات ذات الصلة.



خاتمة

## قراءة سوسيو تنظيمية لنتائج الدراسة:

من خلال دراستنا يمكن أن نستخلص منها أن المرفق العام الإلكتروني في الجزائر شهد تطور ملحوظا من خلال التحول إلى تقديم الخدمة الإلكترونية، والتحكم الأمثل في الأجهزة والمعدات والبرامج الرقمية، كحلول لمخلفات الإدارة التقليدية وكنمط حديث ومعاصر لتقديم الخدمات للمواطن بهدف رفع كفاءة الأداء والتقليص من الإجراءات الروتينية التي كان يعاني منها المواطن.

إن لنظام الإدارة الإلكترونية من المزايا ما يجعل من التحول إليه حتمية لا مفر منها، وذلك لمل لمسناه من السرعة في الإنجاز، والزيادة في الإتقان وتلافي الأخطاء قدر المستطاع، فضلا عن تحقيق الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري، فالمرفق العام الإلكتروني (البلدية) يتوافر على مجموعة من العناصر الأساسية (معدات، حواسيب، شبكات، مخزون بشري،...) تساهم وتساعد في أداء وظائفها على أحسن وجه.

إن الاهتمام المتزايد بالمرفق العام الإلكتروني أصبح يمثل مكانة كبيرة لدى الحكومات وذلك لما له من دور بارز وفعال في تحسين أداء المورد البشري، وبالتالي ترقية وتطوير الخدمات وتحسين جودتها مما يؤدي إلى تحقيق رضا المواطن من خلال السرعة في تلبية مطالبه بكل دقة وفعالية.

إلا أنه وبالرغم من الجهود المبذولة في هذا المجال فإننا لمسنا بعض النقائص التي تحول وتقديم الخدمة على أكمل وجه، ولعل من أبرزها ضعف البنية التحتية لشبكة الإنترنت وضعف التدفق الذي تشهده خاصة مصالح الوثائق البيومترية التي تشهد إقبالا كبيرا من طرف المواطنين، إضافة إلى النقص في إعداد الكوادر البشرية القادرة على مسايرة الدائم والمستمر لمتطلبات الإدارة الإلكترونية.

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع:

### أولاً: الكتب

1. أبو الخير كمال حمدي: الإدارة بين النظرية والتطبيق، مكتبة عين شمس، القاهرة.
2. الأمانة العامة للحكومة: قانون الجماعات الإقليمية، الجزائر، 2012.
3. الدرادكة مأمون، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
4. السالمي علاء عبد الرزاق، خالد إبراهيم: الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان.
5. بوحوش عمار: نظريات الإدارة الحديثة، دار الغرب الإسلامي، الجزائر، 2006.
6. بوحوش عمار: مناهج البحث وطرق إعداد البحوث، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
7. بلال محمد إسماعيل: السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008.
8. توفيق عبد الرحمان: الإدارة الإلكترونية، مركز الخبر المهنية للإدارة، القاهرة، 2003.
9. جعفر أنس قاسم: أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
10. خضير كاظم حمود: إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ط1، 2000.
11. رضوان محمد احمد: الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2013.
12. سعيد محمد الشيمي: الجودة الشاملة وثقافة مديري شركات قطاع الأعمال العام، يوليو، 2002.

13. عامر طارق عبد الرؤوف: الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة، ط1، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
14. عبد الكريم ماروك، الميسر في قانون البلدية الجزائري، ط 1، الجزائر، الوسام العربي للنشر والتوزيع، 2013.
15. علاء الدين عشي، شرح قانون البلدية رقم 11-10 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، عين مليلة، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، 2011.
16. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط 2، الجزائر، منشورات دحلب حسين داي.
17. عمار بوضياف، التنظيم الإداري في الجزائر بين النظرية والتطبيق، ط 1، الجزائر، جسور للنشر والتوزيع، 2010.
18. عمر وصفي عقيلي: المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، عمان، ط1، 2001.
19. علي السلمي: إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهل للأيزو، دار غريب للطباعة والنشر، 1995.
20. غنيم احمد محمد: الإدارة الإلكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل، المنصورة، المكتبة العصرية، 2004.
21. قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، مفاهيم، عمليات، تطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006.
22. ماجد راغب الحلو، علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية (الحكومة الإلكترونية) منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر.
23. مأمون سليمان الدرادكة، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، 2008.

24. محمد الصغير بعلي، دروس في المؤسسات الإدارية، عنابة، منشورات جامعة باجي مختار، د س ن.

25. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري: التنظيم الإداري، عنابة، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2002.

26. محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2009.

27. ناصر لباد: التنظيم الإداري، منشورات دحلب، حسين داي، الجزائر.

28. يوسف جمال بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، عمان، دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

### ثانيا: الأطروحات والرسائل الجامعية

1. عبد الكريم عشور: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، قسنطينة: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع: الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، 2010.

2. فطمي سعاد، العمري احمد: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، دراسة ميدانية بمؤسسة بريد ورقلة، مذكرة ماستر غير منشورة جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015.

3. عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس، الجزائر، مذكرة لنيل شهادة دكتوراه ل. م. د، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

### ثالثا: المجلات.

1. ودان بوعبد الله، مركان محمد البشير، البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة المالية والأسواق جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم العدد 03، 2015.

رابعاً: الملتقيات والمؤتمرات الوطنية والدولية

1. رأفت رضوان، الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، القاهرة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف - المسيلت  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم علم الاجتماع

## استمارة مقابلة حول

المرفق العام الإلكتروني وعلاقته بجودة أداء الموارد البشرية  
دراسة ميدانية ببلدية بني يلمان

إشراف الأستاذ الدكتور:

يوسف جفلولي

إعداد الطالب :

عبد الحكيم جاجة

الرجاء منك الإجابة على أسئلة الاستبيان، وذلك بوضع علامة (X) أمام الاحتمال الذي تراه مناسباً، وأشكر تفهمك هذا من أجل خدمة البحث العلمي.  
ملاحظة: هذه المعلومات سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

السنة الجامعية: 2020-2021

## المحور الأول: يتعلق بخصائص العينة

- 1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2-السن: ..... سنة.
- 3-المستوى التعليمي: ابتدائي ☐ متوسط ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- 4-الحالة العائلية: أعزب ☐ متزوج ☐ أرمل ☐ مطلق ☐
- 5-الوظيفة التي تعمل فيها: .....
- 6-عدد سنوات العمل في هذه البلدية: .....

## المحور الثاني: المرفق العام الإلكتروني ساهم في تحسين الخدمة العامة

- 1-هل الإدارة الإلكترونية نجحت فعلا في تفعيل المرفق العام؟  
نعم ☐ لا ☐
- 2-هل تعتقد أن المرفق العام الإلكتروني يبذل جهدا في تبسيط الإجراءات؟  
نعم ☐ لا ☐
- 3-هل لاحظت تطورا في مستوى تقديم الخدمات؟  
نعم ☐ لا ☐
- 4-حسب رأيك هل الخدمة المقدمة تتسم بالسرعة الكافية؟  
نعم ☐ لا ☐
- 5-هل تعتقد أن الخدمة المقدمة دقيقة ومستمرة؟  
نعم ☐ لا ☐
- 6-هل تعتقد أن المرور إلى الإدارة الإلكترونية جاء نتيجة فشل الإدارة التقليدية؟  
نعم ☐ لا ☐
- المحور الثالث: توجد علاقة ترابطية بين المرفق العام الإلكتروني ومساهمته في عصرنة المورد البشري.

- 1-هل تعتقد أن المرفق العام الإلكتروني يماثل الدول المتقدمة؟  
نعم ☐ لا ☐
- 2-هل هناك خدمة فورية محققة؟  
نعم ☐ لا ☐
- 3-هل لديك رغبة في تعلم وسائل التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل بها؟  
نعم ☐ لا ☐

4-هل تقوم بإجراء تدريب على التكنولوجيا الحديثة في البلدية التي تعمل بها؟

☐ لا

☐ نعم

5-هل ترغب في التخلي عن أسلوب الإدارة التقليدية؟

☐ لا

☐ نعم

6-هل لديك قناعة حول ضرورة الانتقال إلى البلدية الإلكترونية؟

☐ لا

☐ نعم

المحور الرابع: للرقمنة دور بارز في جودة أداء الموارد البشرية.

1-هل تعتقد أن الرقمنة ساهمت في إتاحة الفرصة للموظفين للإبداع أثناء عملهم؟

☐ لا

☐ نعم

2-هل ترى أن الرقمنة جعلت الموظف يتحكم في عمله بشكل أفضل؟

☐ لا

☐ نعم

3-حسب رأيك هل ساهمت الرقمنة في اعتماد الموظفين على أنفسهم؟

☐ لا

☐ نعم

4-هل ساهمت الإدارة الإلكترونية في زيادة مهارات الموظفين لأداء وظائفهم؟

☐ لا

☐ نعم

5-هل تعتقد أن الاعتماد على الرقمنة ساهم في التقليل من فرص أخطاء الموظفين؟

☐ لا

☐ نعم

6-هل تعتقد أن الإدارة الإلكترونية قربت فعلا الموظف من المواطن؟

☐ لا

☐ نعم

# رئيس المجلس الشعبي البلدي

الهيكل التنظيمي للبلدية اقل  
من 20 ألف نسمة

المناصب العليا  
أمين العام  
03 مصالح  
06 مكاتب  
13 فرعا

## الأمانة العامة

فرع المصالح المشتركة 2

فرع كتابة المجلس 1

المناصب المتخصصة  
05 مفوض الحالة المدنية  
08 عون شباك الحالة المدنية

مصلحة التنظيم و الشؤون العامة 3

مصلحة الشؤون الإدارية والمالية 1

مكتب التنظيم و الحالة 4 المدنية

مصلحة العمليات التقنية 2

مكتب الشؤون الإدارية 1

مكتب العمليات التقنية 3

فرع تسيير الحياة المهنية للمستخدمين 3  
فرع تسيير ممتلكات البلدية 4  
فرع الصفقات العمومية 5

فرع التنظيم العام 11  
فرع الحالة المدنية 12  
فرع الانتخابات والإحصاء 13

مكتب الشؤون العامة 5

مكتب الشؤون الاجتماعية 6

فرع البناء و التعمير 8  
فرع الأشغال المباشر 9  
فرع الحظيرة و الصيانة 10

مكتب الميزانية و العمليات المالية 2

فرع الميزانية 6  
فرع العمليات المالية 7

الأمانة العامة

الهيكل التنظيمي للبلدية اقل من  
20 ألف نسمة

مكتب رئيس المصلحة

المصلحة البيومترية

مكتب جواز السفر وبطاقة التعريف  
البيومترية

مكتب استخراج وثائق المركبات

مكتب رخص السياقة

## المخلص

جاءت الدراسة موضوع البحث نتيجة للتطور الهائل في مجال الرقمنة والتوجه نحو الإدارة الإلكترونية ونظرا للدور البارز الذي يلعبه المرفق العام في خلق البيئة المناسبة لتحقيق النمو الاجتماعي والاقتصادي، حيث إن المرفق العام يعتبر آلية هامة من الآليات التي تسعى الدول من خلالها تجسيد سياساتها في الميدان وتعتبر الخدمات العمومية من بين الاستراتيجيات المنتهجة في تفعيل المرفق العام الإلكتروني وتقريب الإدارة من المواطن أكثر وتحسين الخدمة.

تعد الإدارة الإلكترونية الحديثة التي تعتمد بصفة كبيرة على وسائل التكنولوجيا والرقمنة قفزة نوعية في ترقية وجودة أداء الخدمة العمومية من خلال التسيير الرشيد والتقليص من أساليب الإدارة التقليدية، وذلك ما يوفر العديد من فرص النجاح والدقة والجودة في تقديم الخدمات، فكلما زاد استخدام الوسائل العلمية الحديثة في المرفق كلما زادت الجودة وتحسنت الخدمة.

## Summary

*The study, the subject of the research, came as a result of the tremendous development in the field of digitization and the trend towards electronic management In view of the prominent role that the public utility plays in creating the appropriate environment for achieving social and economic growth As the public facility is an important mechanism through which countries seek to embody their policies in the field*

*Public services are among the strategies adopted in activating the electronic public utility, bringing the administration closer to the citizen and improving the service.*

*Modern electronic management, which relies heavily on technology and digitization, is a qualitative leap in the promotion and quality of public service performance through rational management and a reduction in traditional management methods. This provides many opportunities for success, accuracy and quality in providing services. The more modern scientific means are used in the facility, the higher the quality and the better the service.*

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ