



كلية العلوم
الإنسانية والاجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES
AND SOCIAL SCIENCES

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال



1985
جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

دور البيئة الرقمية في تحستن خدمة الإدارة العمومية دراسة حالة مقر ولاية المسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال

تخصص: اتصال وعلاقات عامة

إشراف الأستاذ:
صاولي عبد المالك.

إعداد الطالبة:
بن نعيم أسماء.

السنة الجامعية: 2022 / 2021

شكر وتقدير

قال رسول الله ﷺ من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن اهدى اليكم معروفا فكافؤه وان لم
تستطيعوا فادعوا له

اتقدم بالشكر الجزيل الى الاستاذ المشرف صاوي عبد المالك على ارشاداته وتوجيهاته في مراحل
الدراسة

وعرفان بالجميل اتقدم بالشكر الجزيل للدكتور رشيد ولد بوسيافة الذي يعود له الفضل في
اكمال هذا المشوار الدراسي

وكذا اتقدم بالشكر الجزيل الى اساتذهة القسم الافاضل وعلى راسهم رئيس قسم علوم الاعلام
والاتصال غزال عبد الرزاق الذين اشرفوا علينا اثناء مشوارنا الدراسي في الجامعة والذين لم
ييخلوا علينا بالمعلومات

الى كل من صاحبناهم وعرفناهم في مسارنا الدراسي الى كل الذين ساهموا من قريب او بعيد في
انجاز هذا العمل ولو بكلمة

لكم مني جميعا فائق التحية والتقدير

الإهداء

أهدي هذا البحث

الى روح جدتي الطاهرة رحمها الله واسكنها فسيح الجنات

الى من ساندتني في صلاتها ودعائها

إلى من سهرت الليالي تنير دربي

الى من تشاركني افراحي واساتي الى نبع العطف والحنان في الوجود امي حبيبتي

غاليتي

امي الثانية التي لم تلدني التي غمرتني بحنانها وعطفها الى قره عيني حماتي

الى من علمني ان الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة الى الذي لم يبخل علي

باي شيء الى من سعى لاجل راحتي ونجاحي الى اعظم واعز رجل في الكون

والدي العزيز

الى زوجي رفيق دربي سندي ومشجعي

الى فلذات كبدي حبيبات القلب والروح بناتي رتييل، أبرار

الى اعز ما املك في الوجود اخواتي الغاليات:

صونيا خديجة صفية امينة خنساء

إلى إخوتي: أحمد و حمزة

الى براعم العائلة شموع الحياة اياد ياسين انفال



قائمة المحتويات

شكر وتقدير

إهداء

قائمة المحتويات

قائمة الجداول والأشكال

أ.....	مقدمة.....
2.....	الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة.....
3.....	1-الإشكالية:
3.....	2-التساؤلات:
4.....	3-أهمية البحث:.....
4.....	4-أهداف البحث:
4.....	5-أسباب اختيار الموضوع:
5.....	6-تحديد المفاهيم والمصطلحات:.....
6.....	7-حدود الدراسة:
6.....	8-منهج دراسة الحالة:
7.....	9-أدوات جمع البيانات:.....
8.....	10-مجتمع وعينات الدراسة:.....
8.....	11-المقاربة النظرية:.....
9.....	12-الدراسات السابقة:
12.....	13-صعوبات الدراسة:.....
14.....	الفصل الثاني: الجانب النظري.....
15.....	المحور الأول: البيئة الرقمية:.....
15.....	1-تعريف البيئة الرقمية:.....
15.....	2-مميزات البيئة الرقمية:.....
15.....	3-المكونات الاساسية للبيئة الرقمية:
15.....	4-أدوات البيئة الرقمية:.....
16.....	5-أهداف البيئة الرقمية:.....
17.....	6-متطلبات البيئة الرقمية:
17.....	7-أولوية تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية لتحسين الخدمة العمومية:.....
18.....	8-النطاق القانوني والتشريعي للإدارة الالكترونية في الجزائر:

19	9- صعوبات تطبيق بيئة رقمية ناجحة:
21	ثانيا: الخدمة العمومية
21	1- تعريف الخدمة العمومية:
22	2- أنواع الخدمة العمومية:
23	3- أهمية الخدمة العمومية:
23	4- أهداف الخدمة العمومية:
23	5- خصائص الخدمة العمومية:
25	6- معايير الخدمة العمومية:
26	7- مشكلات الخدمة العمومية:
26	8- دور الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية:
27	ثالثا: المؤسسة العمومية
27	1- تعريف المؤسسة العمومية:
29	2- مستويات المؤسسة العمومية:
29	3- أسباب إنشاء المؤسسات العامة:
30	4- أنواع المؤسسة العمومية:
30	5- تنظيم المؤسسة العمومية:
32	الفصل الثالث: الجانب التطبيقي
33	أولا: بطاقة فنية عن مقر ولاية المسيلة:
33	1- التنظيم الإداري للولاية
44	ثانيا: عرض وتحليل نتائج الاستبيان:
44	1- تحليل نتائج المحور الاول الخاص بمتغير البيانات الشخصية
76	تحليل اسئلة المقابلة:
80	نتائج الدراسة:

قائمة الجداول

- الجدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس..... 44
- الجدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن..... 45
- الجدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي 46
- الجدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية..... 47
- الجدول رقم (5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي 48
- الجدول رقم (6): يوضح دائرة نسبية حول قدرة الادارة التقليدية في التعامل مع الكم الهائل من المعلومات... 49
- الجدول رقم (7): يوضح دائرة نسبية لنظام سير العمل في الإدارة التقليدية انه لا يسمح ببروز قدرات الموظفين. 50
- الجدول رقم (8): يوضح تدني مستوى الاتصال الاداري بين الموظفين من خلال نظام العمل الاداري التقليدي. 51
- الجدول رقم (9): يوضح الخدمات الادارية التقليدية تسمح بنظام امن في تأدية الخدمات 52
- الجدول رقم (10): يوضح سيورة اعمال الإدارة التقليدية تسمح بنظام امن في تأدية الخدمات. 53
- الجدول رقم (11): يوضح اخذالخدمات التقليدية الكثير من الوقت والجهد. 54
- الجدول رقم (12): يوضح مساهمة خدمات الادارة التقليدية في حسن التكفل بانشغالات المواطنين 55
- الجدول رقم (13): يوضح استعمال الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين الأطراف مباشرة وبطيئة نسبيا. 56
- الجدول رقم (14): يوضح فرص التطور والانتقال تتنافى مع الإدارة التقليدية..... 57
- الجدول رقم (15): يوضح كيفية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية 58
- الجدول رقم (16): يوضح صعوبات إدخال النظم الالكترونية داخل الإدارة التقليدية..... 59
- الجدول رقم (17): يوضح ادخال الادوات الالكترونية لا يناسب طبيعة العمل الاداري..... 60
- الجدول رقم (18): يوضح مساهمة إدخال الأدوات الالكترونية في تغيير بعض أنماط الإدارة التقليدية..... 61
- الجدول رقم (19): يوضح تغيير مهام الموظفين بعد إدخال وسائل الإدارة الالكترونية 62
- الجدول رقم (20): يوضح نوعية الوسائل الموظفة ومساهمتها في تنويع الاعمال في مختلف المجالات 63
- الجدول رقم (21): يوضح اجراء الدورات التكوينية والتدريبية للتعامل مع متطلبات الادارة الالكترونية..... 64
- الجدول رقم (22): يوضح مساهمة الادارة الرقمية في تنويع اساليب العمل وسرعة انجازه..... 65
- الجدول رقم (23): يوضح سماح الادارة الرقمية بمزيد من الشفافية في تأدية الاعمال..... 66
- الجدول رقم (24): يوضح تجاوز الادارة الالكترونية لعراقيل الابعاد المكانية والزمانية 67
- الجدول رقم (25): يوضح تحقيق الادارة الالكترونية مرونة في العمل..... 68
- الجدول رقم (26): يوضح تجاوز الإدارة الالكترونية الحواجز البيروقراطية الموجودة في الإدارة التقليدية 69
- تجاوز الإدارة الالكترونية الحواجز البيروقراطية الموجودة في الإدارة التقليدية..... 69
- الجدول رقم (27): يوضح أن مستوى الأمان في التعامل مع أدوات الإدارة الالكترونية منخفض..... 70

- الجدول رقم (28): يوضح تحقيق الإدارة الالكترونية كفاءة في أداء العمل 71
- الجدول رقم (29): يوضح سماح الإدارة الالكترونية تحقيق الرضا الوظيفي 72
- الجدول رقم (30): يوضح تجاوب الأفراد مع الإدارة الرقمية منخفض 73
- الجدول رقم (31): يوضح تحقيق الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء 74
- الجدول رقم (32): يوضح تحقيق الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء 75

قائمة الأشكال

- الشكل رقم (1): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس..... 44
- الشكل رقم (2): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن..... 45
- الشكل رقم (3): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي..... 46
- الشكل رقم (4): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية..... 47
- الشكل رقم (5): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي..... 48
- الشكل رقم (6): يمثل دائرة نسبية حول قدرة الادارة التقليدية في التعامل مع الكم الهائل من المعلومات..... 49
- الشكل رقم (7): يمثل دائرة نسبية لنظام سير العمل في الإدارة التقليدية انه لا يسمح ببروز قدرات الموظفين.. 50
- الشكل رقم (8): يمثل دائرة نسبية لتدني مستوى الاتصال الاداري ابن الموظفين من خلال نظام العمل الاداري التقليدي..... 51
- الشكل رقم (9): يمثل نسبة الخدمات الادارية على عدم قدرتها على استيعاب حجم الخدمات المقدمة..... 52
- الشكل رقم (11): يمثل دائرة نسبية للخدمات التقليدية وأخذها الكثير من الوقت..... 54
- الشكل رقم (12): يمثل دائرة نسبية تمثل مساهمة الخدمات العمومية في حسن التكفل بانشغالات المواطنين.. 55
- الشكل رقم (13): يمثل دائرة نسبية استعمال الوسائل التقليدية لاجراء الاتصالات بين الاطراف مباشرة وبطيئة نسبيا..... 56
- الشكل رقم (14): يمثل دائرة نسبية حول فرص التطور والانتقال تتناهي مع الإدارة التقليدية..... 57
- الشكل رقم (15): يمثل دائرة نسبية لكيفية الانتقال من الادارة التقليدية الى الالكترونية . 58
- الشكل رقم (16): يمثل دائرة نسبية لوجود صعوبات لإدخال النظم الالكترونية داخل الادارة التقليدية..... 59
- الشكل رقم (17): يمثل دائرة نسبية حول صعوبة ادخال النظم الالكترونية..... 60
- الشكل رقم (18): يمثل دائرة نسبية لمساهمة إدخال الأدوات الالكترونية في تغير بعض أنماط الإدارة التقليدية 61
- الشكل رقم (19): يمثل دائرة نسبية للتغيرات الحاصلة في مهام الموظفين بعد ادخال وسائل الادارة الالكترونية. 62
- الشكل رقم (20): يمثل دائرة نسبية لنوعية الوسائل الالكترونية الموظفة ومساهمتها في تنويع الاعمال الادارية في مختلف المجالات..... 63
- الشكل رقم (21): يمثل دائرة نسبية لاجراء الدورات التكوينية والتدريبية للتعامل مع متطلبات الادارة الالكترونية. 64
- الشكل رقم (22): يمثل دائرة نسبية لمساهمة الادارة الرقمية في تنويع اساليب العمل وسرعة انجازه..... 65
- الشكل رقم (23): دائرة نسبية تمثل سماح الادارة الرقمية بمزيد من الشفافية في تأدية الاعمال..... 66
- الشكل رقم (24): يمثل دائرة نسبية لتجاوز الإدارة الالكترونية عراقيل الأبعاد المكانية والزمانية..... 67
- الشكل رقم (25): يمثل دائرة نسبية لمدى تحقيق الادارة الالكترونية مرونة في العمل..... 68

- الشكل رقم (26): يمثل دائرة نسبية لتجاوز الإدارة الالكترونية الحواجز البيروقراطية الموجودة في الإدارة التقليدية.
69
- الشكل رقم (27): يمثل دائرة نسبية لمستوى الأمان في التعامل مع أدوات الإدارة الالكترونية منخفض.....
70
- الشكل رقم (28): يمثل دائرة نسبية لتحقيق الإدارة الالكترونية كفاءة في أداء العمل.
71
- الشكل رقم (29): يمثل دائرة نسبية للسماح الإدارة الالكترونية بتحقيق الرضا الوظيفي.....
72
- الشكل رقم (30): يمثل دائرة نسبية لتجاوب الأفراد مع الإدارة الرقمية منخفض.....
73
- الشكل رقم (31): يمثل دائرة نسبية للصعوبات التقنية التي يعاني منها الموظفين في التعامل مع الادارة الالكترونية.
74
- الشكل رقم (32): يمثل دائرة نسبية لتحقيق الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء.....
75.....

مقدمة:

إن مفرزات التقدم التكنولوجي مست العديده من القطاعات وساهمت بشكل كبير في تطورها في قطاع الخدمة العمومية الادارية كغيره من القطاعات الاستراتيجية بغرض تطوير العمل الاداري والرقمي به افرض الاحتكاك بين الثورة المعلوماتية والخدمة العمومية بعدا جديدا ومهما يطلق عليه الادارة الخدماتية الالكترونية هذه الادارة التي تعتمد على البيئة الرقمية مما جعل عملها يتحول من ورق تنظيم الى الكتروني شبكي تلغى فيه الحواجز الزمنية والمكانية تحت مبدا العمل المستمر في كل مكان وفي كل زمان في سباق نحو النهوض بالعمل الاداري وتحسين جوده الخدمات المقدمة للمواطنين والجزائر كغيرها من الدول العربية حديثة الاستقلال وضعت لنفسها خارطة طريق لتغيير النظام الاداري لقد تعددت وتعددت مراحلها ومتطلباته حسب كل فترة زمنية وقناعة منها بان الترشيد وعقلانة التسيير العمومي هو حجر الاساس للسياسات التنموية وبأن اصلاح الخدمة العمومية يمكن له ان يحقق نتائج سريعة ودقيقة اذا ما تم التوسع في استخدام التكنولوجيات الحديثة وبشكل خاص تكنولوجيا المعلومات الرقمية للمعلومات والتي تتضمن الحاجيات الادارية في مختلف المجالات التي يمكن ان تنطوي على كفاءة وفعالية مؤسسات الدولة وزيادة وتحسين الحصول على المعلومات من قبل الجمهور وتقديم خدمات بشكل افضل وضمان حرية دخول المواطنين لمصدر المعلومات ما ينجز عن ذلك من زيادة الشفافية والحد من الممارسات البيروقراطية والفساد في الادارة العمومية.

إن نظم الادارة الرقمية الحديثة تحسن من القدرات في تسريع عملية انجاز المهام من ناحية وتسهيل عملية تفويض الخدمات و الصلاحيات وللمستويات العليا والدنيا والقريبة من المواطن مما تسمح استثمار مساهمة الخبراء المحليين والخارجين بسرعة كبيرة في هذا السياق.

وتم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول الفصل الأول كان حول الإطار المنهجي للدراسة أما الفصل الثاني فكان حول الإطار النظري للدراسة أما الفصل الثالث فكان حول الجانب التطبيقي للدراسة.

الفصل الأول

الإطار المنهجي للدراسة

1-الإشكالية:

أسهمت التغيرات المختلفة في جميع المجالات في بروز تطورات عديدة وتباين في حاجات ومتطلبات أفراد المجتمع وكذا تغيير البيئة الاجتماعية، فرض ضرورة مواكبة ذلك من خلال انتهاج الحكومات والسلطات العمومية في الدولة لسياسة تطوير وتحسين الخدمات الإدارية وفق خطة شاملة ومتكاملة تهدف أساسا لتطوير وترقية المرفق العام.

باعتبار أن الإدارة بشكل عام تشكل واجهة الدولة لتنفيذ سياستها ومن ذلك تلبية الحاجات العامة ومتطلبات الحياة الاجتماعية الاقتصادية والإدارية بغية تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل الاستفادة من الخدمات العامة.

ونظرا لكثرة طلبات المواطنين، وتطلعاتهم وتزايد احتياجاتهم، خاصة لما يشهده العالم من تطورات في مجال المعلومات والتقنيات وانتشار الانترنت أصبحت الوسائل التكنولوجية في العصر الحالي صلب الحياة اليومية بتقنياتها الحديثة والمتطورة، وحلت محل طرق الحوار المباشر حيث تطورت الوسائل التقليدية وأصبحت ما يسمى بالبيئة الرقمية.

هذه الأخيرة أثرت بشكل جذري على مصدر قوة وسرعة وصول المعلومة والاستفادة منها متعددة بذلك كل الحواجز الزمنية والمكانية، وأصبح لزاما على الدولة تغيير أشكال الخدمات الإدارية التقليدية، إلى نمط جديد أو بيئة جديدة تسمى بالبيئة الرقمية.

ونظرا لإشباع رغبات المواطنين المتزايدة في الحصول على خدمات ذات جودة وبطرق رقمية في ما يتعلق بالخدمة العمومية وتحسينها والرقمي بها، لان الخدمة العمومية الجيدة تساهم في الاستقرار الاقتصادي والسياسي للبلاد، وتساعد في تحقيق أهداف المؤسسة ورفع أدائها بما يضمن تحسين خدمة إدارتها العمومية، لذا وجب علينا طرح الإشكالية التالية ما هو دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة العمومية في مفر ولاية المسيلة؟

2-التساؤلات:

- 1- ما تقيمكم لوضع الخدمات العمومية في ظل الإدارة التقليدية؟
- 2- ما تقيمكم لطبيعة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية؟
- 3- ما هو دور الإدارة الرقمية في تحسين مستوى الخدمات في مختلف الأصعدة؟

3- أهمية البحث:

يعد موضوع الرقمنة في الإدارة الجزائرية وقدرته على تحسين الخدمة العمومية ذا أهمية كبيرة انطلاقاً من أولوية التوجه نحو تحسين الخدمات العمومية في ظل بيئة رقمية بضمان خدمة عمومية ذات جودة للمواطنين ترقى لمستوى تطلعاتهم نظراً للعجز الحاصل في البيئة التقليدية وعدم قدرتها على تلبية الكم الهائل من المعلومات والسرعة في إيجادها والعمل معها.

4- أهداف البحث:

- 1- التعرف على أهم الوسائل الرقمية المستخدمة في تحسين خدمة الإدارة العمومية.
- 2- تبيان الصعوبات التي تواجهها الإدارة العمومية في ظل استخدام البيئة الرقمية.
- 3- معرفة سبل الاستخدام الأمثل لبيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة العمومية.
- 4- المساهمة في تنمية الدراسات العلمية في هذا المجال الرقمي.
- 5- إزالة الغموض على الموضوع وتعريف الرقمنة ودورها في تحسين خدمة الإدارة العمومية.

5- أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الدوافع الاختيار الموضوع في ما يلي:

أسباب ذاتية:

- الميل الشخصي لمثل هذه المواضيع وروح الفضول في اكتشافه.
- الامتيازات التي أفرزتها البيئة الرقمية في تواصل كل منا بالآخر.
- محاوله إثراء الموضوع من جانبه النظري والتطبيقي.

أسباب موضوعية:

- التطور والحداثة روح العصر في المجال التقني وتلبية احتياجات المواطنين.
- البيئة التقليدية عن تلبية الكم الهائل من المعلومات والسرعة في إيجادها والعمل معها.
- توفر عنصر الجدوية في الموضوع على مستوى الطرح الأكاديمي.
- الأهمية التي يحظى بها موضوع البيئة الرقمية في تحسين الخدمة العمومية وما ترتب عنه من اختزال للوقت والجهد والمسافة.

6-تحديد المفاهيم والمصطلحات:

البيئة الرقمية: هي عبارة عن كل متكامل من مجموعة من المفاهيم الحديثة، مثل نظم البحث بالاتصال المباشر، النشر الإلكتروني، قواعد البيانات على الأقراص المدججة، الفهارس الآلية، شبكة المعلومات فائقة السرعة، متمثلة أيضا في شبكة الانترنت، وتحول كل ما هو تقليدي إلى ما هو رقمي الكتروني افتراضي كلها متغيرات تعبر مجتمعة عن بيئة تختلف تماما على البيئة التقليدية، ولكن المفهوم الشائع لهذه البيئة هو أنها تتلخص في شبكة الانترنت وجميع تكنولوجيات المعلومات والاتصال التي تلحق بها. (لحواطي، ص 35).

التعريف الإجرائي للبيئة الرقمية: هي بيئة يكون اتصال المستفيد بها من أي مكان ومن أي حاسوب ولا تكون المعلومات والمراجع فيها منظمة بل يحتاج الباحث فيها إلى استخدام استراتيجيات وطرق معينة لاسترجاع هذه المعلومات التي يبحث عنها.

تعريف الإدارة العمومية: تتعدد تعاريف الإدارة العمومية بتعدد جهات نظر الباحثين وزاوية المعالجة.

عرفها woodrow.wilson بأنها الهدف العلمي الذي يتعلق بانجاز المشروعات العامة بما يتفق مع رغبات الناس وحاجاتهم فعن طريق الإدارة العامة توفر الحكومات حاجات المجتمع التي يعجز النشاط الفردي عن الوفاء بها" (منير، بولقواس، ص 30)

تعريف الإدارة العامة: هي مجموع الجهود الجماعية والعمليات الإدارية التي تسهر عليها مجموعة من المؤسسات الخدمائية العمومية الغرض منها تنفيذ السياسة العامة للحكومة وتحقيق الصالح العام.

تعريف الخدمة العمومية: يعرفها فليب كلتر بأنها نشاط مرتبط بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساسا غير ملموسة.

تعريف آخر للخدمة العمومية: بأنها جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة، التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق وتتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها. (حمو، عزيزي، 2019، ص 21).

التعريف الإجرائي للخدمة العمومية: الخدمة العمومية هي مجموعة الأنشطة التي تؤديها الهيئات الحكومية والمؤسسات العمومية لتلبية الحاجات الأساسية للمواطنين رابطة المؤسسات الحكومية والمواطن ونتائج بعد الرغبات والحالات الضرورية لأفراد المجتمع.

7- حدود الدراسة:

عند اجراء دراسة ميدانية يتعين على الباحث تحديد مجالات وحدود البحث:

الحدود المكانية: وهو الاطار المكاني الذي اجرينا فيه الدراسة والذي تتوزع عليه عينة البحث وقد تمركزت دراستنا في مقر ولاية المسيلة قسم الإدارة المحلية.

الحدود البشرية: شملت حدود الدراسة البشرية الجمهور الداخلي لمقر ولاية المسيلة والمتمثل في الموظفين الذي تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم اما رؤساء المكاتب اجرينا معهم مقابلات.

الحدود الزمنية: استغرقت الدراسة 5 اشهر وهذا بداية من اختيار موضوع الدراسة الى جمع مصادر المعلومات المتعلقة بالإطار النظري للدراسة الى تحديد مجالها واختيار عينتها وتصميم استمارة الاستبيان وتصميم استمارة المقابلة وتوزيعها على عينة الدراسة يدا بيد وتلقي الحدود فوراً الى تحليل هذه البيانات واستخراج النتائج.

8- منهج دراسة الحالة:

تعريفه: إن كلمة حالة في اللغة العربية تعني حالة الشيء سواء كان إنسان أو حيوان أو جماداً أو تنظيمًا وهي تفيد كنية هذا الشيء أي ما هو عليه من وضع، من حيث تكوينه الخاص في إطار نمط التفاعل معه.

يقابل هذه الكلمة في اللغة الفرنسية كلمة le cas التي تشير الى الوضعية situation التي عليها الشيء لذا فان دراسة الحالة في اللغة العربية يقابلها في اللغة الفرنسية مصطلح Etude de cas المستخدم في البحث العلمي للدلالة على تلك الدراسة المتعمقة لحالة فردية معينة بغض النظر عن طبيعة هذه الحالة سواء كانت فرداً أو جماعة أو هيئة سياسية أو اقتصادية أو إعلامية. (بدوي، ص 15).

تعريف المنهج: هو ذلك الطريق المؤدي إلى كشف الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة التي تهيمن على سير العقل وتحدد عمليات حتى يصل إلى النهاية إلى نتيجة المعلومة بمعنى أن المنهج هو الطريق التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة. (بدوي، ص 15).

وبمعنى آخر هو مجموعة من الإجراءات او الخطوات التي يضعها الباحث عند دراسته مشكلة بحتة.

(بدوي، ص 15)

تعريف آخر للمنهج: هو طائفة من القواعد العامة للوصول إلى الحقيقة في العلوم أو هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة الطائفة من القواعد هيمن على سير العقل وتحديد عملياته للوصول إلى نتيجة معلومة وهو أداء اختبار الفروض ويقع عليه عبء لتطور الحقيقة. (عبد الحميد، ص 15)

9- أدوات جمع البيانات:

الاستبيان: كلمة مشتقة من الفعل استبان الأمر أوضحه وعرفه والاستبيان بذلك هو التوضيح والتعريف لهذا الأمر.

في البحث العلمي فان الاستبيان هو تلك القائمة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية لتتقدم الى المبحوث من اجل الحصول على إجابات تتضمن المعلومات والبيانات المطلوبة.

يعرف الاستبيان في الأوساط البحثية العلمية تحت أسماء عديدة مثل الاستسقاء الاستفتاء الاستبار.

يعتبر الاستبيان من أدوات البحث الأساسية الشائعة الاستعمال في العلوم الإنسانية، خاصة علوم الإعلام والاتصال حيث يستخدم في الحصول على معلومات دقيقة لا يستطيع الباحث ملاحظتها بنفسه في المجال المبحوث، لكونها معلومات دقيقة لا يملكها إلا صاحبها. (بن مرسللي، ص 220)

المقابلة:

مفهوم المقابلة: يجتمع في أسلوب المقابلة خصائص نموذج الاتصال المواجهي ويمكن تعريفها بأنها تفاعل لفظي ومباشر ومنظم بين الباحث والمبحوث أو المبحوثين لتحقيق هدف معين (بلقي، ص 144).

المقابلة: تعتبر المقابلة أداة بحثية تشابه الى حد كبير الاستبانة في خطواتها ومواصفاتها مع فارق واحد هو انها حوار بين الباحث وصاحب الحالة المراد الحصول على معلومات منه او تعبيريه عن آرائه واتجاهاته ومشاعره ويقوم بالمقابلة أشخاص مدربون تدريبا خاصا لجميع البيانات من الأفراد بشكل مباشر من خلال طرح أسئلة محددة في تفسير الغامض منها ويقوم الباحث او من ينوب عنه بتسجيل ما دار فيها (دياب، 2003، ص 33)

تدخل المقابلة ضمن أدوات البحث العلمي حيث يستخدمها الباحث في جمع المعلومات من الأشخاص الذين يملكون هذه المعلومات والبيانات والمقابلة لغة مشتقة من الفعل قابل بمعنى واجه وهي بذلك المواجهة من حيث قيامها على مواجهة الشخص من اجل التحدث إليه في شكل حوار يأخذ شكل طرح الأسئلة من طرف الباحث وتقديم الأجوبة من طرف المبحوث حول الموضوع.

المقابلة: هي أداة بحث مباشرة تستخدم مساءلة الأشخاص المبحوثين فرديا او جماعيا قصد الحصول على معلومات كيفية ذات علاقة باستكشاف العلل العميقة لدى الأفراد من خلال الحالة الفردية لكل مقابلة (بن مرسللي، 2010)

مرحلة الإعداد للمقابلة: تكمن في تحديد أهداف المقابلة والمعلومات التي يريد الباحث الحصول عليها من المصادر البشرية.

يتطلب تحديد هذه المصادر وإعداد الأسئلة المراد توجيهها بحيث تكون واضحة وموضوعية ومحددة إضافة إلى تحديد مكان المقابلة وزمانه.

مرحلة تنفيذ المقابلة: يجب التدريب على إجرائها وتنفيذها بأسلوب جيد غير متكلف وفي جو ودي حيث يستدرج المبحوث الباحث من المفحوص كما يتطلب توجيه أسئلة واضحة غير محرجة تكون اتهاما للمبحوث، كما تتطلب إعطاء الوقت الكافي لتقديم إجابة مع توضيح اللبس.

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة تسجيل المقابلة حيث تتطلب هذه المرحلة تسجيل الوقائع والبيانات التي يحصل عليها من المبحوث فبعد التأكد من صحتها مراعيًا في ذلك استغراق الكتابة والتسجيل بل يكتفي برؤوس أقلام ملاحظات مختصرة يمكن استخدام أجهزة التسجيل ولكن يجب أن يكون ذلك يعني مبحوث. (عبد الحميد، 2004، ص 397)

10- مجتمع وعينات الدراسة:

المقصود بمجتمع البحث جميع مفردات الظاهرة المراد بحثها سواء كانت هذه المفردات مثلا مؤسسة أم أنشطة تربوية أم غير ذلك تعريف آخر هو كامل الأفراد أو أعداد المشاهدات المتعلقة بموضوع البحث في هذه الدراسة و يتمثل مجتمع البحث في دراستنا هذه في لإداريين والعمال على مستوى مقر ولاية المسيلة؟

العينة بما أننا لا نستطيع دراسة كل الأفراد المجتمع البحث هذا ما يلزمنا القيام بمعاينة ذلك بانتقال عينة المثلة في مجتمع البحث وتعرف العينة بأنها تجمع البيانات في جزء معين أو نسبة المعاينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله. (بلقي، ص 103)

لقد تم اختيار العينة القصدية حيث تكون فيها خصائص وصفات محددة بما أفراد محددين المجتمع البحث ويؤخذ هذا النوع من العينات على انه غير عشوائي ومنه يتم اختيار مجموعة معينة من الأفراد في مقر الولاية يمثلون صورة مجتمع البحث باعتبارهم المعنيين بالدراسة.

11- المقاربة النظرية:

إن الاستعانة بالخلفية النظرية تعد ضرورة علمية وعملية تضمن التكامل للوصول من الجانب النظري إلى الجانب التطبيقي.

نظرية البنائية الوظيفية:

تقوم هذه النظرية على تنظيم المجتمع وبنائه وهو ضمان استقلاله وذلك نظر لتوزيع الوظائف بين عناصر هذا التنظيم بشكل متوازن اعتماد المتبادل بين هذه العناصر.

فالبنائية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقات التي تقوم بين هذه العناصر والوظيفة، هذه الأدوار التي يقوم بها عنصر في علاقته بالتنظيم ككل.

المسلمات الخاصة بهذه النظرية:

النظر إلى المجتمع على انه نظام يتكون من عناصر مرتبطة يتجه هذا المجتمع في حركة نحو التوازن ومجموع عناصرها تضمن استمرار تلك الأنشطة المتكررة في المجتمع تعتبر ضرورية لاستمرار وجوده وهذا الاستمرار مرهون بالوظائف.

رواد النظرية:

هاربرت سبنسر تاع الكود روبرت ميرتون. (مكاوي، السيد، 1998، ص 126)

12-الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام والاتصال إعداد شرف الدين تقنيات الاتصال الرقمية داخل المؤسسات الخدمائية دراسة حالة مؤسسات التعليم الجزائري حيث تم طرح الإشكالية التالية: ما طبيعة الاتصال الداخلي الحديث المعتمد في المؤسسة الجزائرية وكيف للتكنولوجيات الحديثة أن تساهم في تحسين الأداء المهني داخلها تم طرح الأسئلة الفرعية التالية ما مدى اعتماد المؤسسة على توظيف الوسائل التعليمية الحديثة في سير العمل.

كيف تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاتصال الحديثة أو الاتصال الداخلي الحديث في السير الحسن للأداء المهني.

وكانت الفروض الآتية اعتماد المؤسسة على توظيف وسائل الاتصال الحديثة في سير عملها في مستوى المطلوب مع غياب لبعض التكنولوجيات الأكثر حداثة.

تستخدم المؤسسة تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتساهم في التسيير الحسن للأداء المهني باستعمال تقنيات جديدة وهدف الباحث إلى الدراسة المتعمقة للاتصال الداخلي الحديث الاتصال في تسجيل وتم اعتماد المنهج الوضعي التحليلي حيث تعالج البحوث الوصفية موضوع أو ظاهرة معينة أو وصف العلاقات الاتصالية الموجودة بين متغير وآخر وتمثل مجتمع البحث في الوكالة الوطنية للاتصالات الجزائر من مختلف الفئات البشرية

وكان الاختيار على العينة القصدية أما أدوات البحث فتمثلت في الملاحظة والمقابلة وتم اسقاط الدراسة على النظرية التكنولوجية الأكثر في الإعلام انتشارا في الربط بين الرسالة والوسيلة و تلخصت النتائج في ان اغلب وسائل الاتصال الحديثة موجودة بالمؤسسة وان الاتصال الداخلي الحديث متوفر في اغلب أقسام الوكالة وان استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تطور دائم وسريع.

الدراسة الثانية: مقال منشور بمجلة مخبر دراسات وأبحاث في الاتصال قسم علوم الإعلام والاتصال جامعة باجي مختار عنابة العدد الثاني 2021 صفحة 53 إلى 66 من إعداد الدكتورة بوجفجوف الزهرة: بعنوان ملامح البيئة الرقمية في الجزائر بين الواقع والمأمول حيث تم طرح الإشكالية التالية تحت السؤال العام ما هو واقع البيئة الرقمية في الجزائر؟ وطرح الأسئلة الفرعية التالية:

1 فيما تتمثل ابرز ملامح البيئة الرقمية في الجزائر؟

2 ما هي التحديات والعقبات التي تواجه قطاع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات في الجزائر؟.

3 ما هي الحلول المقترحة لتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر؟

أما أهمية البحث فاندرجت حول الدور البارز للتكنولوجيا الاتصال والمعلومات في حياتنا اليومية.

وهدفت الدراسة إلى تشخيص واقع البيئة الرقمية في الجزائر وذلك بالاعتماد على ثلاثة مؤشرات أساسية هي مؤشر الهاتف الثابت، مؤشر الهاتف النقال، ومؤشر الانترنت كما تسعى لتقييم تجربة الجزائر في مجال الاتصالات بالتركيز على ملامح قطاع تكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

واستخدم الباحث المنهج الوصفي الذي يسعى إلى وصف الظاهرة مجال الدراسة كما هي موجودة بالواقع وأيضا استخدم أدوات جمع البيانات الملاحظة وأداة التوثيق كما تمثل مجتمع الدراسة في وزارة البريد وتكنولوجيا الاتصالات بالجزائر.

واندرجت خطة الدراسة تحت عدة عناصر منها:

مفهوم التكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تشخيص واقع البيئة الرقمية في الجزائر

أهم المؤشرات لتشخيص واقع البيئة الرقمية في الجزائر الهاتف الثابت، الهاتف النقال، الانترنت..

وأخيرا أهم تحديات البيئة الرقمية في الجزائر.

وخلصت نتائج الدراسة في أن الجزائر لا تزال متأخرة في مجال الاتصال خاصة بالهاتف الثابت اذ يعاني المواطن من مشاكل انقطاعات متكررة، إضافة إلى غلاء التسعيرة بالنظر هناك تطور ملحوظ في مؤشر الهاتف النقال لما عليه من الطلب المتزايد. أما قطاع الانترنت سيبقى بعيدا عن مستويات الأداء العالمية.

الدراسة الثالثة: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية جامعة فرحات عباس سطيف تحت عنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التنمية الإدارية بمؤسسات الخدمة العمومية؟ دراسة مقارنة بين الجزائر وفرنسا من إعداد الطالبة بن عبد الله أسماء لقد طرحت الباحثة الإشكالية التالية ما هو دور التكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التنمية الإدارية بمؤسسات الخدمة العمومية؟ وبناء على المشكلة المطروحة تفرعت أسئلة فرعية:

- 1 - ما المقصود بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات كنظام معلوماتي؟
 - 2 - كيف يمكن تحقيق التنمية الإدارية في مؤسسات الخدمة العمومية وفيما تتمثل مختلف أدوارها؟
 - 3 - هل امتلاك التطبيقات التكنولوجية بالضرورة يساعد في حل المشكلات الإدارية في عصرنا الحالي؟
- وتبنت الباحثة في دراستها المقارنة عدة فرضيات:

- هناك علاقة ارتباطية إيجابية بين استخدام مؤسسات الخدمة العمومية للتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفعاليتها في تحقيق معدلات عالية من الأداء.

- تعتمد الجزائر على إستراتيجية محكمة لدخول عالم الإدارة الالكترونية وبأسلوب مدروس ووفقا لعدة مراحل.

- توجد علاقة طردية بين اعتماد مؤسسات الخدمة العمومية على إستراتيجية التدريب والتطوير في المجال البشري على مختلف تطبيقات التكنولوجيا وبين جودة الخدمة العمومية المقدمة. الفرضية الرابعة تعتمد مؤسسات الخدمة العمومية في الجزائر على قواعد وتشريعات تتفق مع متطلبات تجسيد الإدارة الالكترونية.

وبرزت أهمية هذه الدراسة في التعرف على مدى مرونة التي تتمتع بها مؤسسات الدولة الإدارية كونها مؤسسات تعني بتقديم الخدمات العمومية والبحث على أهم التحديات الإستراتيجية الرقمية المتبعة من طرف الدولة.

كما هدفت الدراسة معرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التنمية الإدارية انطلاقا من التجارب الناجحة في هذا المجال بدراسة احد القطاعات الحيوية والمهمة ألا وهو قطاع الخدمات العمومية عن طريق دراسة مقارنة بين دولة نامية في مجال المعلومات والإدارة وهي الجزائر ودولة متطورة في نفس المجال وهي فرنسا.

واتبعت الباحثة في دراستها منهجين المنهج الأول المقارن بين دولتين والمنهج الثاني في دراسة حالة وتم استخدام أداة الاستبيان لجمع المعطيات.

وفي الأخيرة توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها تكمن في أن الرؤية الإستراتيجية للاستفادة الحقيقية من تكنولوجيا المعلومات تتم من خلال التركيز على ثلاثة قواعد رئيسية تتمثل في تحسين كل من الاستثمار المدروس في هذه الأخيرة، التركيز على تدريب الموارد البشرية، وصولاً للاهتمام بالقوانين والتشريعات.

الدراسة الرابعة: مقال منشور بالمجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي العدد الثاني سنة 2021 من إعداد الدكتور عبد الغاني بن حامد، والدكتور محمد البخاري تحت عنوان استخدام الإدارة الالكترونية لتعزيز الخدمة العمومية في الإدارة المحلية حيث طرحت الإشكالية التالية: ما مستوى استخدام الإدارة الالكترونية لدى موظفي بلدية رويسات بولاية ورقلة، وانبثقت منها عدة تساؤلات هل يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في استخدام الإدارة الالكترونية لتعزيز أداء الخدمة العمومية لدى موظفي بلدية الرويسات بولاية ورقلة تعزي للجنس والثانية للمستوى والثالثة للخبرة المهنية.

وكانت الفروض كالتالي هناك فروق في استخدام الإدارة الالكترونية يساهم في تعزيز أداء الخدمة العمومية لموظفين بلدية رويسات بولاية ورقلة الجنس والمستوى والخبرة المهنية.

كما تمثل هدف الدراسة في التعرف ميدانيا على مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها على الخدمة العمومية وأيضا مدى فعاليته ونجاعة الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية الوصول إلى نتائج مستمدة من واقع التجربة الجزائرية أما الإطار المنهجي للدراسة فقد استخدم الباحث منهج دراسة الحالة ذلك لملائمة لطبيعة الدراسة والذي يهدف إلى تحليل الظاهرة موضوع الدراسة المجتمع البحث أو دراسة من تكون جميع موظفي بلدية الرويسات لذلك العينة تمثلت في كل المجتمع الإحصائي، أما الأداة المستخدمة فهي الاستبيان، وتلخصت نتائج الدراسة في أن الإدارة الالكترونية تساهم في تعزيز أداء الخدمة العمومية لدى موظفي بلدية الرويسات بولاية ورقلة إلا أن درجة المساهمة تختلف باختلاف الجنس والمستوى والخبرة المهنية.

13- صعوبات الدراسة:

لا يمكن لأي بحث أن يخلو من الصعوبات التي تواجه الطالب أثناء بحثه ومن بينها:

- 1- نقص المراجع التي تخدم الموضوع.
- 2- صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات.
- 3- تعدد جوانب الدراسة ونحن في بحثنا تطرقنا الجانب الإداري للبيئة الرقمية.

أوجه التشابه والاختلاف والاستفادة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- تتفق هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في مجال البحث وهو مجال الإدارة العمومية المحلية ودور البيئة الرقمية في تحسين هذا النوع من الخدمات.

- تتفق أيضا هذه الدراسة في احد متغيرات الدراسة أو متغيرات قريبة لها.

أوجه الاختلاف:

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسة السابقة من حيث الجانب المكاني والزمني للدراسة، حيث تنوعت الجوانب المكانية في الدراسات السابقة بين مؤسسات متنوعة تختلف طبيعة كل واحدة من الأخرى.

- كما تتطرق الدراسة الحالية بدراسة مقر ولاية المسيلة نظرا لاهمية هذه المؤسسة.

- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في منهج الدراسة حجم العينة أسلوب المعاينة.

أوجه الاستفادة:

من خلال الدراسات السابقة سواء العربية أو المحلية قد ساهمت في إفادتي بشكل كبير في فهم مجال

البحث في البيئة الرقمية كمجال واسع جدا، يتطلب الاطلاع المسبق عليه للتمكن من فهمه قبل الخوض فيه.

ومن هنا كان الاطلاع على هذا الكم من الدراسات السابقة من خلال القراءات المعمقة حول محتوياتها،

تمكننت من ضبط الموضوع بشكله النهائي وتحديد متغيرات الدراسة والمتمثلة في البيئة الرقمية والخدمة العمومية.

الفصل الثاني

الجانب النظري

المحور الأول: البيئة الرقمية:

1-تعريف البيئة الرقمية: تعد الرقمنة هي عملية يتم من خلالها استبدال البيانات المكتوبة بالطريقة اليدوية على الأوراق وتحويلها إلى النظام الرقمي الإلكتروني عبر الانترنت، فهي تعني التحول من الأساليب التقليدية المعهود بها إلى نظم الحفظ الإلكترونية، فيما يعد التحول الرقمي حالياً أمر ضروري للكثير من المشكلات المعاصرة.(عليوة، المنجودي، سبتمبر 2021)

2-مميزات البيئة الرقمية:

تساعد الرقمنة على العديد من الأمور بما في ذلك:

- 1- تحسين كفاءة العمل بما في ذلك تسهيل التعاون بين الموظفين.
- 2- تحسين التعامل مع الجمهور، وذلك من خلال سرعة تنفيذ وتلبية كافة مطالب الجمهور والعملاء بشكل اسرع من ذي قبل.
- 3- توسيع نطاق الخدمات، من خلال إمكانية تأدية نفس المهام من أي مكان بدلا من الحاجة إلى الذهاب إلى مكتب أو هيئة بعينها.
- 4- الحصول على المعلومات والبيانات في أي وقت، وذلك من خلال سهولة الوصول إليها عبر العديد من الأدوات خاصة مع انتشار شبكات الانترنت.(طرشان، ص42).

3-المكونات الاساسية للبيئة الرقمية:

يرى تايلر (Tellier 1993) ان المكونات الأساسية التي يجب توفرها في البيئة الرقمية هي:

- 1- المعلومة على الشكل الرقمي.
- 2- التكنولوجيات الحديثة لنقل المعلومات والاتصال.
- 3- الوسائل التقنية المستعملة من قبل المستخدم للوصول إلى المعلومة.(بوخملة، 2016، ص56).

4-أدوات البيئة الرقمية:

هي تلك الأدوات التي تقوم بتنظيم المواقع و الصفحات المتاحة في البيئة الرقمية وتسهيل استرجاعها من جانب المستخدم.

- 1- الأدلة البحثية: هي تجميع لمواقع الانترنت وترتيبها لقطاعات موضوعية عريضة اعتمادا على الخبرات البشرية.

2- محركات البحث: هي عبارة عن برامج تقوم بالبحث في الوثائق المتاحة على الانترنت وعن كلمات مفتاحية معينة، ويعتمد محرك البحث على برنامج العنكبوت الذي يقوم بالبحث على المعلومات في الفضاء الرقمي وتجميعها، وبرنامج المكشف الذي يقوم بقراءة الوثيقة وإعداد كشاف الكلمات المفتاحية الموجودة بها.

3- برنامج الزاحف: وينتقل من موقع إلى موقع عن مجموعة برمجيات تقوم باستكشاف الانترنت وتحديد الويب، ويتمكن هذا البرنامج من الفحص بشكل دوري لملايين الصفحات، قاعدة بيانات ضخمة بالمواقع التي قام بزيارتها.

4- برنامج محرك البحث: هو البرنامج المرتبط بالواجهة، الجرافيك الخاصة بالبحث حيث تعطي فرصة للمستفيد لصياغة استفساره الى جانب استعراض الصفحة المتضمنة إجابات في شكل قائمة بالنتائج.

5- محركات البحث المتعددة: هي تلك المحركات التي تملك قاعدة بيانات فعلية وإنما تقوم بإرسال الاستفسار إلى العديد من قواعد البيانات ثم تجميع النتائج وترتيبها اعتمادا على اللوغاريتمات محددة.(بوخملة، ص 58).

5-أهداف البيئة الرقمية:

تسعى الحكومة من خلال التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية إلى تحقيق أهداف هي:

-الانجاز السريع للإعمال، والاختصار في مراحل تنفيذها وذلك بالتقليل من ساعات العمل.
-التقليل من الاعتماد على التعامل الورقي وأثاره السلبية، والتي من أبرزها ضياع الوقت والجهد وارتفاع التكاليف، وتجاوز الصعوبة البالغة في البحث عن المعلومة عند الحاجة لها من خلال استخدام الحاسب الآلي(غنيم، 2004، ص 49).

-يسهم الاعتماد على تقنيات نظم المعلومات في الأجهزة الإدارية في تخفيف الأعباء البيروقراطية، وينقل الأجهزة الإدارية من العمل البطيء إلى العمل التقني السريع والبعيد عن البيروقراطية، وبذلك تلبي حاجات متطلبات العصر، مما ينعكس على مستوى تقديم الخدمات لمن يطلبها وبالتالي يؤدي إلى رفع كفاءة الجهاز الإداري وتحسين سمعته لما لذلك من فوائد.

-الرفع من فاعلية الاتصال بين الإدارة والمواطن ملتقى الخدمات والمستفيد منها في مختلف جوانب العمل الإداري داخل الدولة، حيث يساهم ذلك في إيجاد فرص للاستثمار، فالنجاح في تطبيق البيئة الرقمية يعد عاملا لجذب الاستثمارات الأجنبية التي تعتمد على قطاعات الأعمال الباحثة على السرعة والشفافية في انجاز المعلومات والبعد عن الروتين والمحسوبية.(الجهماني، 2016، ص).

6-متطلبات البيئة الرقمية:

إن تطبيق أي مشروع يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة لطبيعة عمله حتى يتمكن من تحقيق اهدافه بنجاح، والإدارة الرقمية شأنها شأن أي مشروع لا بد من مراعاة مجموعة من المتطلبات الداخلية والخارجية التي يمكن تحديدها في النقاط التالية:

1- البنية التحتية: الإدارة الرقمية تتطلب وجود مستوى مناسب إن لم نقل عالي في البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، بنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية و لسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة، وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى.

2- الالكترونية اللازمة: للاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة في ظل البيئة الرقمية والتي تستطيع من خلالها التواصل معها بأجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة.(الكيومي، ص 27)

3-توافر عدد لباس به من مزودي الخدمة بالانترنت وتشديد أن تكون الأسعار معقولة قدر الإمكان لفتح المجال أكثر عدد من المستفيدين والادارين للتفاعل مع الإدارة الرقمية في اقل جهد واقصر وقت ولقل كلفة ممكنة.(عليان، ص32)

4-توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن التمويل الحكومي من إجراء صيانة دورية وتدريب كوادر وادارين والحفاظ على مستوى عال من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الالكترونية على مستوى العالم .

5-وجود التشريعات والنصوص القانونية التي تسهل عمل الإدارة وتضفي عليها المشروعية والمصادقية وكافة القوانين المترتبة عليها .(باكير، 2006)

7-أولوية تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية لتحسين الخدمة العمومية:

سعت الدولة الجزائرية بشتى الطرق لتحسين الخدمة العمومية خاصة على مستوى الإدارة المحلية، حيث استفادت من تجارب ناجحة في هذا المجال، بداية من تاطير وتكوين الكفاءات البشرية على الخدمات الرقمية وريديها للأغلفة المالية الخاصة وذلك لتمكين الإدارة المحلية وتقريبها من المواطن، فاعتماد التكنولوجيات الحديثة في المجال الإداري أصبح ضرورة حتمية لخلق تحول نوعي ليس مع الوظائف الحكومية والإدارية فحسب، بل تأسيس لمجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية بما يساهم في خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات، وهذا لن يأتي إلا عن طريق خلق بنية تحتية تقنية، جعل مسالة الأمن المعلوماتي رهان من خلال اخذ الدولة الجزائرية لتأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الرقمية من مخاطر البيئة الالكترونية.

وبناء على مبررات أساسية أدت إلى أولوية اعتماد الرقمنة منها:

- وقوع الجماعات المحلية تحت ضغوط مستمرة من اجل تحسين خدماتها وذلك بسبب كثرة التعقيدات في مجال التعاملات في الإدارات المختلفة.
- تنامي البيروقراطية بصورة يومية، حيث تعاني الأجهزة الإدارية من تدني مستوى الأداء في خدمات المواطنين بسبب الإجراءات الروتينية والأساليب اليدوية.
- زيادة تكلفه أداء الخدمة.
- تعطل الأعمال وتعرض الوثائق للتلف.
- تسارع التقدم التكنولوجي مما أدى إلى ضرورة الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة لذلك.
- حاجة الموظفين في الجماعات المحلية إلى التعاملات السريعة وبشكل مضمون عبر قاعدة رقمية. (باكير، 2006).

8-النطاق القانوني والتشريعي للإدارة الالكترونية في الجزائر:

في إطار تدعيم السياق القانونية المتعلقة بالإدارة الالكترونية وكيفية تجسيد البيئة الرقمية، صادقت الجزائر على الميثاق الإفريقي لقيم و مبادئ الخدمة العامة والإدارة بالمرسوم الرئاسي رقم 12-415. وقد أكدت المادة منه على واجب الإدارة العامة في ضمان كل الأفراد إلى الخدمة العمومية كما تضمنت المادة 6 منه إلزام الإدارة العامة بتوفير المعلومات الضرورية للمستخدمين وهذا ما يلزم الدولة بضرورة توفير الوسائل والآليات الكفيلة بالتزام الإدارة الجزائرية بمبدأ الشفافية في علاقاتها مع الجمهور ثم إلزامها بالمبدأ. وقد قيد المشروع الجزائري الإدارة في إبرامها للعقود الإدارية بضرورة مراعاة المبادئ الأساسية في التعاقد والمتمثلة في مبدأ العلانية والشفافية وحرية الوصول للطلبات العمومية، وحرية المنافسة الشريفة، والاستعمال الحسن للمال العام ومبدأ.

وحرية الوصول للطلبات العمومية، وحرية المنافسة الشريفة، والاستعمال الحسن للمال العام ومبدأ المساواة بين المتنافسين من خلال المادة 9 من قانون الوقاية من الفساد، كما يضع هذا القانون التزاما على عاتق الإدارات والهيئات العمومية تطبيقا لمبدأ الشفافية، يلاحظ على هذه المواد السالفة الذكر أنها ممثلة لنصوص القانون الأوروبي الفرنسي.

كما دعم المشرع الجزائري مظاهر التحول الرقمي بإصدار القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني ضمن القانون رقم 15-4 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1436هـ الموافق لـ: اول فيفري سنة 2015 والذي يحدد القواعد المتعلقة بالتوقيع والتصديق الإلكتروني.

إن من أهم الأهداف الإستراتيجية لتحقيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر هو النهوض بالإطار القانوني الوطني في هذا المجال الرقمي، فدراسة الإطار المرجعي القانوني الخاص بتجسيد مبادئ الإدارة الرقمية يجعلنا نستنتج بأنه لا يوجد قانون جزائري يغطي بشكل كامل القضايا القانونية التي يثيرها استخدام وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبناء مجتمع معلومات في ظل البيئة الرقمية.

ومن هذا المنطلق من الضروري تحديث الإطار القانوني للمعلومات، بما يتماشى مع الممارسات الدولية ومتطلبات تحقيق مجتمع المعلومات مع مراعاة الظروف الداخلية للدولة والمتمثلة في جميع أوجه القصور التي تم تحديدها والصعوبات التي تواجهها. (السبيعي)

لذلك فالهدف الرئيسي لإستراتيجية الجزائر الرقمية هو تعزيز الثقة في الإدارة الرقمية وتحقيقها والذي يتطلب الوقوف عند هدف محدد إلا وهو تعريف الإطار التشريعي والتنظيمي المناسب، ولعل تعزيز الإطار القانوني للمنظومة المعلوماتية يبدأ من محاولة وضع مديرية خاصة تعني بعمليات الانتقال نحو التحديث الإداري على مستوى المؤسسات العمومية الإدارية وهذا ما تجسد من خلال وضع مديرية عامة للعصرنة الإدارية كبادرة مؤقته لتجسيد أسس الرقمنة الإدارية في الجزائر. (بن عبد الله).

9- صعوبات تطبيق بيئة رقمية ناجحة:

- إن وجود فجوة رقمية تشير إلى خلل في معادلة حيافة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بشكلها الحديث وحيافة المهارات التي يتطلب التعامل معها، الأمر الذي يمنح الأفضلية الاجتماعية والاقتصادية للحائزين عليها سواء كانت دولة أو أفرادا، حيث تعني هذه الأفضلية بالنسبة للأفراد الفرق بين الفقر والرفاهية، وبالنسبة للدول أو المجتمعات النجاح في الانضمام الاقتصاد العالمي أو الانعزال عنه.

- إن الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والدول النامية مقاسة بعدد مستخدمي الانترنت التي أصبحت أداة زيادة في الإنتاج والتطوير وتنتشر في كل مكان وبإشكال متعددة، ومع ذلك ما زال الوصول إليها أساسا من خلال الحاسوب وهو ما يشكل عائقا أمام الدول النامية.

-إن بناء مجتمع المعلومات يتطلب استراتيجيات واضحة يتم تغطيه مراحلها المختلفة بالدعم المالي والسياسي إلى جانب ضرورة الاهتمام بتوجهات الجزائر باقي الدول نحو الدخول في عصر المعلومة في بيئة رقمية ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات الحكومية.

إن تطبيق بيئة رقمية يعرف تحديات مختلفة تتباين من نموذج لأخر تباعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها و بوجه عام يمكن أن نستعرض بعض المعوقات التي تكاد تعترض اغلب برامج البيئة الرقمية على النحو التالي:

أولا: الصعوبات السياسية

غياب هيئات عليا في الجهاز الحكومي تتبادل وتشاور اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني وتفعيل النظام الرقمي بجدية واهتمام ومتابعة قصد اتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الرقمية وترقيته.

-غياب الإدارة السياسية الفاعلة التي تعمل على دعم التحول نحو الإدارات الالكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق تكنولوجيا الحديثة ومواكبة الثورة الرقمية.

-عدم وجود بيئة عمل رقمية تحظى بحماية قانونية كذلك المتعلقة بحماية تخريب برامج الإدارة الالكترونية وتحرم اختراق المواقع وبالتالي تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

إضافة إلى ذلك قد يطرح إشكال التحول التوقيع الالكتروني وحجبه الإثبات في المراسلات الالكترونية مع صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات غياب تشريع قانوني يفرض التحقيق العميل وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية والسرية في التعاملات الرقمية.

ثانيا: الصعوبات الإدارية ترجع الصعوبات الإدارية إلى الأسباب التالية:

- 1- ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الرقمية.
- 2- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الرقمية من خلال دمج أو إضافة بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدقيق العمل بينهما.
- 3- غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية.
- 4- اعتماد المستويات الإدارية والتنظيمية على أساليب تقليدية، في محاولة الإبقاء على مبادئ الإدارة التقليدية.
- 5- انعدام الوعي في المنظمات والإدارات العمومية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.

ثالثا: الصعوبات الفنية والتقنية: إن هذا النوع من المعوقات ناتج عن طبيعة التكنولوجيا في حد ذاتها على اعتبار إنها تمثل نظاما بالغ التعقيد من الناحية الفنية.

1- قلة البرامج التدريبية للموارد البشرية ورسكلت موظفي الإدارة والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

2- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

2- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الرقمية الأمر الذي يحد من تقدم مشاريع التحول الرقمي.

3- ارتفاع تكاليف الاستفادة من خدمات شبكة الانترنت مما يحول إلى الوصول المتكافئ لمستخدمي هذه الشبكة.

رابعا: الصعوبات البشرية:

1- تفشي الأمية لدى العديد من المواطنين وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة.

2- انخفاض الدخل الفردي مما أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الالكترونية.

3- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع.

4- اشكالية البطالة التي قد تنجم عن تطبيق الإدارة الرقمية.

خامسا: صعوبات الأمنية:

1- التخوف من تقنية البيئة الرقمية عن ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد للعنصر الأمني والخصوصية في الخدمات الحكومية.

2- إن فقدان الإحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الرقمية كالتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان يشكل احد المعوقات الأمنية التي تواجه الإدارة في ظل البيئة الرقمية. (مصطفى، ص262)

ثانيا: الخدمة العمومية

1-تعريف الخدمة العمومية:

تعتبر الخدمة العمومية واحدة من أوجه نشاط المرافق العامة والذي يعرف على انه كل نشاط تضطلع به الإدارة بنفسها أو بواسطة أفراد عاديين تحت إشرافها وتوجيهها بقصدي إشباع الحاجات والخدمة العامة للجمهور. (ديدان، ص 212).

تعريف علي السلمي الذي يعرفها بأنها منهجية جديدة تقوم على الاستيعاب الشامل والاستخدام الواعي والاستثمار الإيجابي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات التنظيمية في المنظمات المعاصرة. (مُجَّد، ص16)

فمصطلح الخدمة العمومية يمثل بذلك ما يقدمه الجهاز الإداري من أنشطة وخدمات لفائدة كافة أفراد المجتمع كاستجابة لكل حاجاتهم.

الخدمة العمومية إذا تمثل الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة (إبراهيم، 2010، ص 40).

تعريف آخر: "الخدمة العمومية هي ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العامة". وتعرف أيضا بأنها نشاط ينفذ مباشرة من قبل الدولة سواء كان محلية أو إقليمية، تحت رقابتها ويهدف لخدمه الصالح العام.

ويعرفها Jean Ludovic Silicani بأنها مجموعة النشاطات الضرورية الموجهة للمصلحة العامة تكون في متناول أكبر شريحة ممكنة بأسعار معقولة وفي ظروف مماثلة "

عرفت الخدمة العمومية بأنها جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر رفقة قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها ومراقبتها. (بن يوسف، 2015، ص 24)

2-أنواع الخدمة العمومية:

وضعت الخدمة العمومية تصنيفات عديدة أنها تتفق وتتقارب أغلبها في التقسيمات التالية:

أولاً: خدمات ضرورية تقدمها الدولة: وهي خدمات تقدمها الدولة للمجتمع مهما ارتفعت تكلفتها وتمثل في مجموع الخدمات العمومية الضرورية لبقائه والحفاظ على سلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية، الخدمات الصحية... (ثابت، ص 457).

ثانياً: خدمات ضرورية: لم تعد حكراً على الدولة لوحدها وهي خدمات ضرورية تمس قطاعات مختلفة هذا النوع من الخدمات رغم انه ضروري غير انه لم يعد تقديمها حكراً على الدولة، إنما يمكن تقديمها في شكل مشروعات خاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية مثل خدمات الكهرباء والغاز.

ثالثا: خدمات ذات طبيعة اجتماعية وثقافية: وهي خدمات عمومية ذات طابع اجتماعي وثقافي يستفيد منها أفراد المجتمع مثل السكنات، المكتبات العامة المتاحف.

رابعا: خدمات رأسمالية مكلفة: وهي خدمات عمومية لا تقتصر منفعتها إلى الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة مثل المدارس والمستشفيات. (ثابت، ص 457)

3- أهمية الخدمة العمومية:

- توطيد العلاقات بين الأفراد والمؤسسة الخدمائية.
- تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي الشامل
- الاستقرار في المجتمع بإقامة العدل الاجتماعي.
- استمرار التجديد والتنوع في البرامج.
- التدريب على حسن التصرف في المواقع القيادية.
- تساعد الخدمة العمومية المجتمع على تحمل وتنمية قدراته.
- تحمل المسؤولية والاعتماد على النفس.
- احترام العمل اليدوي.
- اكتساب مهارات و خبرات ومعلومات جديدة.
- تنظيم الوقت في نشاط مفيد.

4- أهداف الخدمة العمومية:

- المساواة بين أفراد المجتمع والاستفادة من البرامج المتاحة.
- احترام النظم العامة معرفة قوانينها والعمل بمقتضاها.
- الإيمان بالأهداف العامة والعمل على تحقيقها.
- التعود على الأخذ والعطاء والعمل على تحقيق النفع العام.
- تحقيق النمو والتقدم للمجتمع من خلال مشاريع الخدمة العمومية. (فلاش، أبحري، 2019، ص)

5- خصائص الخدمة العمومية:

المصلحة العمومية: فكرة المصلحة العمومية مرتبطة بالتطورات الاقتصادية والسياسية للمجتمع فهي تتفاعل مع التحولات الاجتماعية وتشكل الإطار الذي يحدد مشروعية الدولة وتصنف المصلحة العمومية ثلاثة أنواع:

المصلحة العمومية الوطنية: وتحقق عند ممارسه النشاط المتصل بالدولة الأساسية كالأمن الداخلي والخارجي، كما أن بعض الأنشطة تحقق المصلحة الوطنية ولا تدخل في إطار وظائف الدولة الأساسية مثل الأنشطة التي تشبع الحاجات الأساسية للأفراد خدمات البريد وتوزيع الكهرباء.

المصلحة العمومية الإدارية: هذه المصلحة لا تتطابق مع المصلحة الوطنية إلا أن السلطات العمومية تعتبرها من المصالح العمومية بإرادتها الصريحة وتسعى إلى تحقيقها بإنشاء أجهزة متخصصة لمكافحة البطالة.

المصلحة العمومية المستحدثة: ترتبط هذه المصلحة بالميدان الاقتصادي والاجتماعي، وقد ظهرت هذه المصلحة مع الأزمات الاقتصادية والاجتماعية مع عدم إفراط الدولة في ذلك حفاظا على الحرية الاقتصادية.

حضور المراقبة العمومية: محدودية سلطة السوق معوضة من طرف زيادة حضور السلطات العمومية في توجيهها وضبطها لقطاع الخدمات العمومية، فأى خلل في تقديم الخدمة العمومية من شأنه أن يخل بالمصلحة العمومية، لذلك يقتضي تدخل السلطات العمومية من اجل المحافظة على استمرارية وتكيف الخدمة العمومية مع الحاجات المتزايدة لأفراد المجتمع وضمان المساواة في تقديمها. (بوقلاش، 2010-2011، ص 57-58).

3) عدم القدرة على الاستبعاد: وتعني أن المنفعة العامة يستمدها كل فرد و لا يمكن تجزئتها، وان زيادة المنافع التي يحصل عليها احد الأفراد لا تؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخرون.

4) عدم وجود تنافس في الاستهلاك: فالخدمات العامة لا تخضع لفكرة الاستهلاك التنافسي باعتبار أن المنفعة التي يستمدها احد الأفراد من خدمة ما لا يؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخريين، ولا يترتب عليه نقص الاستهلاك، فإذا كانت الخدمة متاحة لأحد.

تنافس في الاستهلاك: فالخدمات العامة لا تخضع لفكرة الاستهلاك التنافسي باعتبار أن المنفعة التي يستمدها احد الأفراد من خدمة ما لا يؤثر على المنافع التي يتمتع بها الآخريين، ولا يترتب عليه نقص الاستهلاك، فإذا كانت الخدمة متاحة لأحد المستهلكين فان السوق تكون متاحة في نفس الوقت لبقية المستهلكين بنفس القدرة.

عموما نجد أن هذه الخصائص تتوافق وتنطبق خصائص الخدمة العامة المقدمة في مختلف الإدارات والمرافق العمومية، فهي خدمات في جوهرها تسعى لتحقيق المصلحة العامة، انطلاقا من تطبيق مبدأ المساواة والعدالة والملائمة مع جميع أفراد المجتمع.

وتنفرد الخدمة العمومية بمجموعة من السمات التي تميزها عن السلعة وهي:

1- اللاملموسية: ابرز ما يميز الخدمة عن السلعة هو أن الخدمة غير ملموسة بمعنى انه ليس لها وجود مادي، ابعدها من انها تنتج او تحضر ثم تستهلك، او يتم الانتفاع منها عند الحاجة إليها، ومن ناحية علمية أن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في أن واحد.

2- التلازمية: وتعني درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها ويترتب على ذلك كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى مكان تقديمها مثل الخدمات الطبية، كما يترتب عنه وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد.

3- عدم التماثل (التغيرية): ويقصد بها عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، وهذا يعني انه يصعب على الخدمة ان يتعهد بان تكون خدماتهم مماثلة على الدوام.

تذبذب الطلب: يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار، فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب بل يتذبذب أيضا من يوم لآخر، ومن ساعة لأخرى.

الخدمة السريعة التلاشي: منفعة العديد من الخدمات لها حياة قصيرة ومعظم الخدمات تظهر وتختفي خلال فترة معينة يصعب على المشتري الحصول عليها في فترات أخرى.

6- معايير الخدمة العمومية:

الباحثين في ميدان الإدارة العمومية معايير الخدمة العمومية من مبادئ ومعايير تسيير المرفق العام:

-أولاً: مبدأ مساواة الجميع أمام المرفق العام: المساواة أمام المرفق العام هي نتيجة على المستوى الإداري وينتج عن هذه القاعدة نتيجتان هما المساواة في الحقوق والمساواة في الالتزام.

ويعبر هذا المعيار عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء

الحزبي...

فهو يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة، ويستمد هذا المبدأ وجوده من

الديساتير والمواثيق العالمية وإعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمام القانون وبذلك أمام المرافق العمومية.

ثانياً: مبدأ استمرارية المرفق العام: يهدف المرفق العام لإشباع المصلحة العامة هذا الإشباع الذي يجب أن يكون في اغلب الأحيان دائماً العناية بهذه الديمومة.

ثالثاً: مبدأ التكيف: ويسمى أيضاً مبدأ الملائمة، يراعي هذا المبدأ ضرورة امتثال الخدمة العمومية للتطورات الحاصلة في الحاجات الجماعية وفي المصلحة العمومية.

رابعاً: مبدأ الحيادية: أي يشتغل مقدمو الخدمة العمومية بتحقيق المصلحة العمومية فقط، دون أي اعتبارات أخرى.

خامساً: مبدأ المجانية: يعني تقديم خدمات عمومية بدون مقابل إلا أن هذا المبدأ يبقى نسبي حيث لا يمكن أن تكون كل الخدمات مجانية، لأن بعضها يقتضي تحصيل بعض الموارد لضمان استمراريتها، أو حتى في شكل مساهمات رمزية من طرف أفراد المجتمع.

7-مشكلات الخدمه العمومية: تعرف مؤسسات الخدمة العمومية في جميع الدول بما فيها الجزائر الكثير من المظاهر السلبية، التي اثرت على نوعية الخدمات المسؤولة عن تقديمها ومن بينها نذكر:

- البطء في اداء الخدمة العمومية بسبب تعقد الاجراءات والعمليات اللازمة لانتاج الخدمة.
- انتشار الكثير من المشكلات الادارية الرشوة، الوساطة، غياب الاتصال بين الادارة في الخدمة العمومية وبين جماهيرها، الامر الذي نتج عنه فجوة، بينما يتم تقديمه من خدمات عمومية وما بين ما هو متوقع من الجمهور.
- افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخطط والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.
- غياب البحوث والدراسات التطبيقية وعدم الاهتمام بالاستفادة من تلك الدراسات، او من الدراسات التي توفرها المؤسسات الأكاديمية والبحثية.
- ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة، وغياب الرقابة الفعالة على وجود الخدمات، مما أدى إلى عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد لتقديمها.
- نقص التأطير والأطر الحديثة وعدم الاهتمام بالجانب التكويني للوظيفة العامة.
- سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة.
- انتشار الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدة الخدمة العامة لعدة أسباب من بينها الإهمال، اللامبالاة، عدم وجود الخبرة.

تؤثر هذه المشكلات كثيرا على نوعية الخدمات المقدمة للمواطنين ولا يمكن بفعالها تحقيق المنفعة العامة التي تهدف إلى تحقيقها في المجتمع.

8-دور الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية:

لقد أصبح دور التكنولوجيا الحديثة في وسائل الاتصالات والشبكات الالكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة: إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر

مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها والسهر على إشباع رغبة المواطنين، كما تؤدي إلى محدودية نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية. توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات.

توفير قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة التي يمكن نشرها لمعالجة مشكلة التنمية التقليدية بطرق ابتكارية، إن التوجه للخدمات العامة الرقمية وجعلها بالقرب من المواطنين والزبائن والشركاء سيمكنها من تسهيل و توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وإقامة روابط اقتصادية محسنة مع المشروعات التجارية، وكذلك توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاما للمشروعات الحكومية، وتقديم بديل للنماذج القائمة في صورها التقليدية حيث تعد التقنية الحديثة آلية للتغيير التنظيمي، إذ بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد و مؤسسات الخدمة العمومية وعلى توصيل رسالة أو هدف المنظمة من خلال تغيير الظروف وإزالة المشكلات التي تجابهها. (غال، أكتوبر 2018، ص)

ثالثا: المؤسسة العمومية.

تعتبر المؤسسات العمومية من الموضوعات الهامة والدقيقة في القانون الإداري فقد بدأت فكرة المؤسسة العمومية تتطور منذ القرن 19 وحتى منتصف ذلك القرن، كان يشوب مفهوم المؤسسة العمومية بعض الغموض والذي بدأ ينجلي ابتداء من سنة 1856.

لقد عرفت المؤسسة العمومية مفهوما تقليديا كان سائدا إلى زمن غير قصير لكن تزايد تدخل الدولة في مجالات النشاط الاقتصادي وظهور مبادئ الاقتصاد الموجه واتساع رقعة القطاع العام نتيجة ظهور المشروعات العامة.

إن المؤسسة العمومية اعتمدت كأسلوب لإدارة المرافق العامة في النظام الجزائري وذلك خلال الفترات المختلفة التي مرت بها الجزائر من تطبيق للنظام الاشتراكي.

1-تعريف المؤسسة العمومية: يشوب فكرة المؤسسة العمومية غموض شديد من حيث تعريفها و تحديدها تحديدا جامعا مانعا، وذلك لغياب تعريف تشريعي او قضائي لها.

المؤسسة العمومية لغة: يقصد بالمؤسسة لغة جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية علمية أو خيرية أو اقتصادية. أما كلمة عمومية: فهي من الفعل عم، عموما يقال عما المطر الأرض، أي شملها، وعم القوم بالعطية إي شملهم. (غلابي، ص 21)

يقال جاء القوم عامة إي جميعا.

المحاولات الفقهية لتعريف بالمؤسسة العمومية: تكاد تجمع التعاريف التقليدية للمؤسسة العمومية على أنها "شخص إداري عام تنشئه الدولة لإدارة مرفق عام يتمتع بالشخصية المعنوية وتتبع في إدارته أساليب القانون العام". (غلابي، ص 21)

المحاولات التي تعرف المؤسسة العمومية لفكرة المرفق العام:

يرى أنصار هذا التيار انه إذا كانت فكرة المرفق العام قد تطورت هذا التطور الكبير، فان فكرة المؤسسة العمومية وهي فكرة ملازمة لها لا يمكن أن تتطور ذات التطور لتستجيب لحاجات الإدارة الحديثة.

وإذا كانت المؤسسات العمومية قد خضعت للنظام قانوني موحد فانه لا مانع من المغايرة في النظم القانونية التي يخضع لها كل نوع من المؤسسات العمومية وفقا لنوع النشاط الذي تمارسه. (غلابي، 2010/2011، ص 20)

وتعرف أيضا بأنها: " تلك المؤسسة التي تملك الدولة أو الجماعات العمومية الأخرى رأس مالها أغلبيته ويرجع ذلك لطبيعة نشاطها، وتخضع للقانون الخاص وخاصة القانون التجاري، كالمؤسسة الخاصة ولطبيعتها العمومية تخضع للعلاقات ومراقبته من طرف السلطات العمومية".

ويعرف جورج فيدل المؤسسة العمومية بقوله لقد عرفت المؤسسة العمومية بشكل استقر عليه الفقه: بأنها مرفق عام منح الشخصية المعنوية إلا أن هذا التعريف لا يصور الواقع لأنه لا يشمل كل المؤسسات العمومية وبالأخص الجمعيات النقابية للملاك وبالتالي يبقى التعريف السلي للمؤسسات العمومية صحيحا، أي المؤسسة العمومية هي كل شخص عام غير الدولة أو الأشخاص الإقليمية. (غلابي، 2010-2011، ص 22)

أما الأستاذ رياض عيسى فيقدم التعريف التالي للمؤسسة العمومية: " هي تنظيم إداري يقوم بإدارة أموال الدولة على وجه الاستقلال النسبي وفقا للأهداف التي يحددها التنظيم القانوني وذلك تحت رقابة الدولة " (عيسى، ص 20).

تعريف المؤسسة العمومية: يعرف ناصر دادي عدوان المؤسسة العمومية" على أنها كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج ومن اجل الإنتاج أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين أو القيام بكليهما معا بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطاته. (دفاف، 2018/2019، ص 31)

2- مستويات المؤسسة العمومية:

يختلف عدد مستويات المؤسسة حسب النظم التي تتفرغ إليها وحسب أهداف التحليل يمكن أن توزع إلى أربع مستويات أساسية كالتالي:

1) المستوى الأول: مستوى الاستغلال: دوره ضمان الاستعمال المستمر لعوامل النظام المادي لتحقيق المهام الموكلة له من المستوى الأعلى أو التسيير، وفي إطار أهداف الاستغلال يجب أن يتكيف مع الصياغ ويصح الانحرافات المؤقتة، ويعمل نظام الاستغلال حسب الوقت الحقيقي أي في نفس الوتيرة الظاهرة.

2) المستوى الثاني: مستوى التسيير: يتمثل دوره في التسيير وتحديد الإجراءات المطلوب تنفيذها في مستوى الاستغلال التي تكون مناسبة لوسائله ثم مراقبتها في التنفيذ وعند ظهور عوامل غير مأخوذة في الحسبان تؤثر على نشاط الاستغلال وان هذا الأخير لا يملك إمكانيات كافية لإعادة الحركة إلى أصلها بتدخل نظام التسيير.

3) المستوى الثالث: المستوى الإدارة: في هذا المستوى يتم تحديد الأهداف طويلة الأجل، تغيير هيكلها اتخاذ القرارات، الاستثمار ومن جهة أخرى إعادة النظر في نظام الاستغلال في حالة الحاجة إلى ذلك.

4) المستوى الرابع: مستوى التحول: وهو اعلي مستوى يعمل على الربط بين المؤسسة ومحيطها ويستقر فيه حتى وجود المؤسسة وتحولاتها الأساسية اندماج احتواء تطور توسع واختفاء وهذا يعني حماية المؤسسة من الاضطرابات الاقتصادية بتحويلها جذريا عند الحاجة (دفاف، 2019/2018).

3- أسباب إنشاء المؤسسات العامة:

1- التخلص من الروتين في العمل في القطاع العام، وتحقيق درجة عالية من المرونة والاستجابة للتغيرات التي تحدث.

2- تنظيم قطاع معين من القطاعات الخدمية بشكل أفضل لتحقيق المصلحة العامة.

3- استقطاب الكفاءات والمهارات الفنية المتخصصة اللازمة لنجاح العمل.

4- زيادة المؤسسات العامة من خلال التأميم حتى تتمكن الدولة من إدارة الأموال التي جاءت إليها.

5- استغلال بعض المرافق العامة في إدارة شؤونها حتى تتمكن من إدخال الأساليب الحديثة في التنظيم والإدارة من اجل تحقيق إنجاز أهدافها.

6- الرغبة في الحد من الوزارات والأجهزة المركزية التقليدية.

7- عدم رفع الأسعار وتحقيق استقرار السوق.

8- توسيع تقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين مثل الخدمات الإدارية، النقل، السكن، التعليم.

9- إقامة المشروعات العامة ذات الإنتاج العالي في المجالات التي تقل أرباحها وترتفع مخاطرها. (عبوي، 2009، ص 20).

4-أنواع المؤسسة العمومية.

1- المنظمات العمومية التنفيذية: وهي التي تتميز بكونها رئيسية الوجود ولها صلاحيات اتخاذ القرارات وحرية التصرف في ما يسمح به القانون وتنقسم إلى ثلاثة أنواع.

- الوزارات: لكل وزارة مجموعة من المهام الأساسية في مجال تخصصها التي تؤدي إلى تحقيق أهدافها الخاصة التي تسمح بدورها بتحقيق الهدف العام للدولة ككل وهو خلق التنمية المستدامة.

- الهيئات العام: تكون شخصية معنوية مستقلة بذاتها.

- المؤسسات العامة: باختلاف طبيعة نشاطاتها سواء، الزراعية والاقتصادية.

2- المنظمات العمومية الفنية: وهي عبارة عن مؤسسات توجه نشاطها وتعاملاتها بشكل مباشر للمنظمات العمومية التنفيذية.

3- المنظمات العمومية الاستشارية: وهي منظمات تهتم بتقديم اقتراحات مدروسة للمنظمات العمومية التنفيذية بهدف تحسين أدائها وتنقسم حسب طبيعة نشاطها إلى إدارية صناعية تجارية. (فرحات، ص 118)

5-تنظيم المؤسسة العمومية:

نتناول في هذه النقطة الناحية التنظيمية للمؤسسة العمومية باعتبارها شخص معنوي مستقل، مع إبراز مدى الاختلاف الموجود بين مؤسسة وأخرى.

1- إنشاء المؤسسة العمومية: إن تعيين السلطة المختصة بإحداث المؤسسة العمومية الوطنية اختلف باختلاف الوضعية القانونية التي اتسم بها توزيع السلطات بين الهيئة التشريعية والهيئة التنفيذية وداخل الهيئة التنفيذية و بين

رئيس الجمهورية، ورئيس الحكومة من جهة أخرى بعد صدور دستور 1989.

فقبل صدور دستور 1976 إنشاء المؤسسات العمومية تطور كما يلي:

قبل صدور الأمر رقم 65- 320 المؤرخ في 31 ديسمبر 1965 المتضمن قانون المالية لسنة 1966

كان إحداث المؤسسات العمومية يتم سواء بموجب نص تشريعي أو نص تنظيمي إما بعد صدور الأمر رقم 65-

320 بموجب المادة 5 مكرر منه فان إنشاء أي مؤسسة عمومية لا يمكن أن يكون ابتداء من أول جانفي

1966 إلا بموجب نص له قيمه تشريعية، أي في هذه المرحلة بموجب أمر.

إلا انه إذا كان النص التشريعي ضروريا لإنشاء فئة من المؤسسات العمومية فان مرسوما يكفي لإحداث مؤسسة ضمن هذه الفئة ويظهر هذا من خلال الأمر رقم 69-106 المؤرخ في 29 ديسمبر 1969 المتضمن إنشاء المعاهد التكنولوجية والتي تنص المادة ثلاثة فقرة واحد منه.

2-إلغاء المؤسسة العمومية: إلغاء المؤسسة العمومية يعني وضع حد لنشاطها وطريقة الإلغاء هي مبدئيا طريقة الإنشاء بمعنى انه يجب الرجوع إلى قاعدة توازي الإشكال أي من يملك الإنشاء يملك الإلغاء كما سبق ذكر إن المؤسسات العمومية الوطنية من إنشاء السلطة التنفيذية، فنفس الشيء بالنسبة للإلغاء حيث يتم بموجب مرسوم رئاسي تنفيذي.

الفصل الثالث

الجانب التطبيقي

أولاً: بطاقة فنية عن مقر ولاية المسيلة:

1-التنظيم الإداري للولاية

هذه الإدارة يرأسها الوالي ويشرف عليها سلميا، ويتولى تنسيقها وتنظيمها من أجل تنفيذ أحسن لمداولات المجلس الشعبي الولائي وقرارات الحكومة. هيكل الولاية طبقا لما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 215/94 المؤرخ في: 23/07/1994 المحدد لأجهزة وهيكل إدارة الولاية.

-الوالي:

هو ممثل الدولة ومندوب الحكومة على مستوى الولاية، فهو ينفذ قرارات الحكومة زيادة على التعليمات التي يتلقاها من كل وزير من وزراء الحكومة، وبصفته هيئة تنفيذية بالولاية، فهو ينفذ القرارات التي تسفر عن مداولات المجلس الولائي ويقدم عند كل دورة عادية للمجلس تقريرا حول آلية المداولات، كما يطلع سنويا على نشاط مصالح الولاية.

-يسهر على ممارسة مهامه في حدود اختصاصه على حماية حقوق المواطنين وحرياتهم حسب الأشكال والشروط المنصوص عليها في القانون.

-الوالي مسؤول عن المحافظة على النظام والأمن والسلامة والسكينة العامة.

-يسهر الوالي على إقامة وحسن تسيير مصالح الولاية ومؤسساتها العمومية ويتولى أعمالها ومراقبتها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما.

-يمثل الوالي الولاية أمام القضاء سواء كان مدعيا أو مدعى عليه مادامت الحالات التي يكون فيها طرفا نزاع الدولة والجماعات المحلية.

-يعد الوالي المستوى التقني لمشروع الميزانية ويتولى تنفيذها بعد مصادقة المجلس الشعبي الولائي عليها، وهو الأمر بالصرف.

-توضع تحت تصرف الوالي مصالح الأمن لتطبيق القرارات المتخذة في إطار المهام المنصوص عليها.

-يجب على الوالي أن يقيم في عاصمة الولاية.

-مهام الولاية:

طبقا لأحكام القانون 90-09 ولاسيما المادة الأولى "الولاية" هي جماعات عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتشكل مقاطعة إدارية للدولة، وتنشأ هذه الأخيرة بموجب قانون، توكل لها مهام الآتية:

- السهر على تلبية حاجات ورغبات المواطنين وهذا بتأمين الحقوق والواجبات.
- تنفيذ القوانين والتنظيمات التي تضمن السير الحسن لشؤون ومصالح الولاية.
- تقدم الحكومة تعليمات للوالي وهو بدوره يقوم بتوجيهها لمسؤولي المديرية والأسلاك المهنية التابعة لها، وهذا ما يعث للتطور المحلي الاقتصادي والثقافي للولاية.
- التنسيق بين مختلف الأعمال والخدمات التي تقوم بها المديرية والأسلاك التابعة لها على مستوى الولاية.
- في إطار تكامل وانسجام الأعمال التي تقوم بها الجماعات الإقليمية تقوم الولاية بمد يد المساعدة الدوائر والبلديات.

الأمانة العامة

فيما يخص تنظيم الأمانة العامة للولاية، أو كما تسمى الكتابة العامة، صدرت التعليمات الوزارية المؤرخة في 03 ماي 1992 الجريدة الرسمية رقم 28 الصادرة في 02 ماي 1993 والتي تقسم الأمانة العامة إلى 03 مصالح.

يتأخر الأمانة العامة أمين عام الذي يحتل المرتبة الثانية بعد مركز الوالي لكون الأمانة العامة الجهاز الأكثر حيوية في إدارة الولاية، ويعين بموجب مرسوم رئاسي 240/99 المتضمن صلاحيات التعيين المخولة لرئيس الجمهورية في المناصب العليا وتحدد مهمات الأمين العام المادة 05 من المرسوم التنفيذي 215/94 المؤرخ في 1994/07/23 والمحصورة في النقاط التالية:

- يسهر على العمل الإداري ويتضمن استمراريته.
- يتابع عمل جميع مصالح الدولة الموجودة في الولاية.
- ينسق عمل المديرية ويتابع عمل أجهزة الولاية
- تنشيط عمل الهياكل المكلفة بالوثائق والمحفوظات والتلخيص وينسقها.
- ينشط الهياكل المكلفة بالبريد ويراقبها.
- تنظيم وإعداد وتولي كتابة اجتماعات مجلس الولاية بالتنسيق مع أعضائه المعنيين.
- تنشيط برنامج التجهيز والاستثمار في الولاية والسهر على تنفيذها.
- متابعة تنفيذ مداوات المجلس الشعبي الولائي وقرارات المجلس الولاية.
- ترؤس لجنة الصفقات في الولاية وكذا اللجان ذات الطابع الإداري والتقني المحدثة بموجب القوانين والتنظيمات.
- الحلول محل الوالي واستخلافه في حالة مانع أو غياب.

- كما يقوم بمساعدة الأمين العام في أداء مهامه ثلاث مصالح هي: التخليص، التوثيق والأرشيف.

مصلحة التخليص:

هي مصلحة تشرف على التنمية المحلية على مستوى الولاية إبتداء من فكرة المشروع إلى غاية التجسيد الفعلي من طرف مصلحة التخليص، وذلك عن طريق متابعة دورية و دقيقة للمشروع في كل سنة ترسم الولاية برنامج عمل ، تضع فيه كل احتياجات الولاية التنموية و في جميع القطاعات بدون استثناء و لها الحق في اقتراح تنمية لقطاعاتها سواء كان ذلك ضمن المخططات القطاعية للتنمية "P.S.D" أو المخططات التنموية البلدية "P.C.D".

تقوم بمتابعة دوريا وذلك بعد تسجيل لمشروع ما، لفائدة قطاع ما أو بلدية ما، ولا يكون المتابعة الدورية إلا بعد توفر المراحل التالية:

- اقتراح للمشروع (تحضير البطاقة التقنية، المبلغ التقديري...).
 - عند قبول تسجيل المشروع تتم المرحلة الثانية وهي دراسة المشروع.
 - الانطلاقة في إنجاز المشروع والذي بدوره يمر بعد مراحل تحضيرية ومتابعة المشروع بدقة.
- مصلحة التخليص بدورها تتكون من ثلاثة مكاتب وهي :

1- مكتب الصفقات العمومية:

يقوم بتحضير ومتابعة أعمال لجنة السوق العمومية للولاية، ويقدم تقارير للأمانة العامة.

2- مكتب التنسيق:

يقوم هذا المكتب بمتابعة قرارات الحكومة المتعلقة بالولاية وضمان تنظيم ومتابعة أعمال الجان التابعة لسلطة الوالي أو أمين العام للولاية عبر مديريات الحكومة.

3- مكتب التنظيم:

يقوم بدراسة و تقديم إقتراحات من أجل سير الأفضل للمديريات وتسهيل الطرق لتحسين شروط وطرق العمل.

مصلحة التوثيق:

تتكون هذه المصلحة من مكاتبين:

1- مكتب التوثيق وبنك المعلومات:

- هو المكتب الذي يتهم بجمع ونشر واستغلال كل وثيقة إدارية نشرية والتي بإمكانها أن تقدم منفعة إلى مديريات التنفيذية الولاية.

- تكوين وتسيير القاعدة الوثائقية للولاية.

- تحضير وإنجاز ونشر المجلات ونشرية إعلامية داخلية للولاية.

- إنجاز دلائل إحصائية.

- تكوين بنك المعطيات والعمل على تحيينه الدائم.

2- مكتب التلخيص:

- يقوم بالجمع والتحليل لغرض التنسيق بين البرامج والنشاطات السنوية للمديريات الولاية وتنظيم سير المعلومات.

- جمع التقارير وحصائل النشاطات السنوية وتحليلها وتلخيصها.

- مصلحة الأرشيف والمحفوظات.

تتكون هذه المصلحة من مكاتبين:

1- مكتب الإعلام والمساعدة:

دوره يتمثل في تقديم يد العون لمختلف أجهزة الإدارة العامة للولاية وهيكلها حول كيفية نقل الأرشيف الوسيط إلى قاعات الحفظ، وذلك بتقديم وثيقة "جدول دفع الوثائق" للمصلحة التي ترغب في دفع الوثائق، إضافة إلى مساعدة مختلف مصالح الأرشيف على مستوى الولاية وإرشادها في طرق حفظ وتنظيم الأرشيف.

2- مكتب الحفظ:

تتمثل مهمته في إنتاج وسائل البحث ووضعها في يد مستعملها، حيث نجد على مستوى المكتب مختلف الجرائد الرسمية وكذا سجل القرارات الولاية... إلخ، فهو المشرف المباشر على قاعات الأرشيف حيث يقوم بتنظيم الأرشيف لتسهيل إمكانيات البحث والدراسة.

هو هيئة تحت إشراف الوالي مباشرة، و رئيس الديوان الذي يساعده في ممارسة وتنفيذ مهامه بالولاية وهو

مكلف بما يلي:

العلاقات الخارجية والبروتوكولات.

العلاقات مع أجهزة الإعلام والصحافة.

أنشطة مصلحة الاتصالات السلكية واللاسلكية والشفرة.

يساعده خمسة إلى عشرة ملحقين بالديوان ويتم توزيعهم بناء على قرار وزاري مشترك بين وزير المالية المكلف بالداخلية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية. رئيس الديوان وفي حدود صلاحياته يتلقى توجيهات من الوالي.

ينبثق عن الديوان كل من: خلايا، مكتب الوسيط الإداري، مكتب التنظيم.

الخلايا:

خلية الإعلام والاتصال.

خلية المشاريع الكبرى.

خلية التنمية البشرية.

خلية التنمية الريفية.

خلية التضامن والتشغيل.

خلية البيئة ونوعية الحياة.

خلية السكن والإطار المعيشي.

خلية التلخيص والاستشراف.

خلية النشاط الاقتصادي.

مكتب الوسيط الإداري

هو ملحق بالديوان بمثابة الوسيط بين المواطن والديوان.

مكتب التنظيم هو ملحق بالديوان مكلف بنشاط مصلحة الاتصال والأرقام ، ويساهم في التنظيم على

مستوى الولاية.

مهام ديوان الوالي:

المكلف بالتشريفات، مسؤول عن المهام التالية :

الأمور البروتوكولية

تنظيم الزيارات الرسمية

الاحتفالات الرسمية

الرسائل والردود: البطاقات التهاني والتعازي ..

المكلف بالإعلام والاتصال، مسؤول عن المهام التالية:

الإعلام والاتصال (العلاقات مع الصحافة المكتوبة، الإذاعة والتلفزيون)

مسؤول عن إدارة وتسيير الموقع الإلكتروني للولاية.

متابعة مختلف المناقصات الخاصة بمشاريع الولاية في ANEP.

العلاقات مع المؤسسات والشركات الإعلانية والإعلانات.

متابعة ملفات البريد والتكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصالات.

متابعة العلاقة مع المواصلات السلوكية واللاسلكية.

متابعة ملفات قطاع الثقافة.

متابعة ملفات قطاع السياحة والحرف.

متابعة ملفات قطاع الحماية المدنية.

متابعة ملفات قطاع البيئة.

متابعة ملفات قطاع الفلاحة.

متابعة ملفات قطاع الغابات.

متابعة ملفات قطاع الموارد المائية.

مكتب للمهام التالية:

متابعة ملفات قطاع التربية.

متابعة ملفات قطاع التعليم العالي.

متابعة ملفات قطاع التكوين المهني.

متابعة ملفات قطاع الشباب والرياضة.

متابعة ملف التعاون مع البعثات الأجنبية.

مكتب للمهام التالية:

متابعة ملفات السكن الاجتماعي، الريفي، الترقوي LSL- LSP- H.RURAL

متابعة ملفات مكافحة البناءات الفوضوية.

متابعة ملفات قطاع التعمير والبناء.

متابعة ملفات قطاع النقل.

متابعة ملفات قطاع التجارة.

متابعة ملف الأجانب.

مكتب للهام التالية:

متابعة العلاقة مع الأحزاب السياسية.

متابعة الردود على مختلفة العرائض.

متابعة العلاقة مع المجتمع المدني والجمعيات.

متابعة العلاقة مع الخدمات المالية (الخزينة والضرائب والمراقب المالية، والبنوك ...).

متابعة العلاقة مع الوظيف العمومي.

متابعة ملف التسيير الحضري والكوارث الطبيعية والطقس.

مكتب للهام التالية:

متابعة ملف الشؤون الأمنية.

متابعة ملف قضايا العدالة.

متابعة ملف العلاقة مع الحرس البلدي.

متابعة ملف العلاقة مع الإدارات.

متابعة ملف المصالحة الوطنية.

متابعة ملفات العمل الاجتماعي والتضامن.

مكتب للهام التالية:

متابعة ملفات العمل والتوظيف.

متابعة ملفات الصحة والسكان.

متابعة ملفات المجاهدين وذوي الحقوق.

متابعة ملفات الشؤون الدينية.

متابعة ملفات التأمين الاجتماعي.

مكتب العلاقات العامة، مسؤول عن المهام التالية:

العلاقة مع المواطنين (استقبال المواطنين، سجلات جلسات الاستماع، التوجيه، دراسة شكاوى المواطنين ومختلف

طلبات المواطنين)

متابعة ملف الانتخابات

مكتب للمهام التالية:

متابعة العلاقة مع البلديات والدوائر.

متابعة تنفيذ قرارات وتعليمات السيد الوالي خلال (الزيارات للبلديات والدوائر).

متابعة ملفات قطاع الصناعة والطاقة والمناجم.

المكتب البريد:

تنفيذ عمليات التنسيق ومراقبة البريد في جميع أشكاله.

جدول يوضح المديرية العامة ومصالحها والمهام

المهام	المكتب	المصلحة	المديرية
<ul style="list-style-type: none"> - إعداد مشروع الميزانية اللامركزية للولاية بالعلاقة مع المصالح المعنية. - برمجة وعرض مشروع الميزانية اللامركزية للولاية للدراسة والتصويت عليها. - إعداد الوثائق الميزانية وتقديمها للمصالح المركزية المؤهلة للمصادقة عليها. - تنفيذ الميزانية اللامركزية للولاية. - ضمان تحضير، إعداد والمصادقة على الحساب الإداري للولاية من طرف المجلس الشعبي الولائي. - متابعة العمليات التضامنية على مستوى الولاية. 	أ) مكتب ميزانية الولاية		
<ul style="list-style-type: none"> - إعداد التقديرات الميزانية بعنوان الميزانية غير الممركزة للدولة. - القيام بالالتزام بالاعتمادات الممنوحة وتسديدها وفق الإجراءات التنظيمية السارية المفعول. - تسيير الصناديق والحسابات الخاصة التابعة لقطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية على المستوى المحلي. 	ب) مكتب الميزانية غير الممركزة للدولة	1) مصلحة الميزانيات وممتلكات الولاية	مديرية الإدارة المحلية
<ul style="list-style-type: none"> - الصيانة، التصليح والمحافظة على الأملاك العقارية والمنقولة التابعة للولاية. - متابعة تحصيل مداخيل استغلال ممتلكات الولاية. - متابعة وحراسة المباني الإدارية التابعة للولاية. - تسيير حظيرة السيارات لتابعة للولاية. - اقتناء اللوازم، العتاد والتجهيزات الضرورية لسير مصالح الولاية والدوائر. - تسيير المخزون والمخازن. - مسك سجلات الجرد والمحاسبة العينية. - مسك سجلات جرد الممتلكات العقارية وتقييمها. 	ج) مكتب الوسائل العامة والممتلكات		

<p>-تسيير ورشات الصيانة والتصليح.</p> <p>- جمع ونشر النصوص القانونية والتنظيمية الضرورية للسير المنتظم للبلديات والمؤسسات العمومية البلدية.</p> <p>- ضمان المراقبة، المتابعة والمصادقة على ميزانيات وحسابات البلديات والمؤسسات العمومية المحلية.</p> <p>- ضمان مراقبة المداورات المتعلقة بمالية البلديات والمصادقة عليها.</p> <p>- متابعة عملية تحصيل الإيرادات الجبائية للبلديات.</p> <p>- تحضير وإعداد ملفات الإعانات لفائدة البلديات و ضمان متابعتها.</p> <p>- تجميع، تحليل واستغلال المعلومات والمعطيات الإحصائية المتعلقة بالبلديات والمؤسسات العمومية المحلية.</p> <p>- متابعة ومراقبة مدى تنفيذ الإعانات المقدمة للبلديات والمؤسسات العمومية المحلية.</p> <p>- متابعة العمليات التضامنية على مستوى البلديات.</p>	<p>مكتب مراقبة الميزانيات والحسابات البلدية</p>	<p>(2)مصلحة التنشيط المحلي</p>	
<p>- القيام بكل الدراسات والتحليل التي تمكن البلديات من ترشيد وتدعيم مواردها المالية.</p> <p>-متابعة تحصيل مداخيل استغلال ممتلكات البلدية.</p> <p>-مساعدة بلديات في عملية إحماء الأملاك المنتجة وغير المنتجة للمداخيل.</p> <p>- متابعة ومراقبة سجلات مكونات الأملاك وعملية الجرد للبلديات.</p> <p>- ضمان متابعة المرافق التابعة للبلديات.</p>	<p>(ب)مكتب تتممين الممتلكات البلدية</p>		
<p>- متابعة ومراقبة النشاطات الاجتماعية.</p> <p>- ضمان أمانة لجنة الخدمات الاجتماعية.</p> <p>- تقديم المساعدة إلى مستخدمي الجماعات المحلية طبقا للتنظيم المعمول به.</p> <p>-معالجة ومتابعة العرائض ذات الطابع الاجتماعي.</p> <p>-تنشيط إطار الحوار والتشاور والإصغاء وتسيير النزاعات.</p>	<p>(ج)مكتب النشاط الاجتماعي</p>		
<p>-إعداد وتحديد إستراتيجية تطوير وترقية الموارد البشرية التابعة للولاية.</p> <p>-إعداد وتنفيذ المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمستخدمين المأخوذين على عاتق ميزانية الدولة والميزانية اللامركزية للولاية.</p> <p>-تنظيم الامتحانات والمسابقات.</p> <p>-القيام بعمليات التوظيف، التعيين، الترقية وتقييم الكفاءات والأداءات.</p>	<p>(أ) مكتب تسيير المستخدمين</p>	<p>(3)مصلحة الموارد البشرية</p>	

<p>- تلبية الحاجات المعبر عنها من قبل مختلفا لمصالح. - متابعة نظام المعلومات وتطبيقات الإعلام الآلي الخاصة بالموارد البشرية.</p>			
<p>- تحديد الاحتياجات في مجال التكوين، تجديد المعلومات وتحسين المستوى وفقا للأولويات والأهداف مسطرة. - تقييم مدى موافقة تكوين مستخدمين لمتطلبات لمهن والمناصب، بصفة دائمة، من أجل تكيف برامج التكوين. - إعداد وتنفيذ برامج التكوين، تجديد المعلومات وتحسين المستوى وضمان متابعتها وتقييمها. - ضمان تكوين المستخدمين وتجدد معلوماتهم. - ضمان العلاقات مع المراكز والمؤسسات المكلفة بالتكوين، تجديد المعلومات وتحسين المستوى. - مساعدة البلديات في إعداد مخططات التكوين، تجديد المعلومات وتحسين المستوى.</p>	<p>(ب) مكتب التكوين</p>		
<p>- نشر الوثائق المتعلقة بتسيير الموارد البشرية على البلديات. - مساعدة البلديات في إعداد المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية. - مراقبة تسيير المسار المهني لمستخدمي البلديات وضمان تطبيق التنظيم في مجال تسيير الموارد البشرية على مستوى البلديات. - التأكد من مدى مطابقة قرارات تسيير المستخدمين البلديين للتنظيم الساري المفعول. - وضع بطاقة لمستخدمي التأطير وإعداد الإحصائيات المتعلقة بتطور التعدادات. - إعداد الإحصائيات وجدول التعدادات الخاصة بالبلديات. - متابعة نظام المعلومات وتطبيقات الإعلام الآلي الخاصة بالموارد البشرية على مستوى البلديات.</p>	<p>(ج) مكتب مستخدمي البلدية</p>		
<p>- ضمان تطبيق التنظيم المتعلق بالصفقات العمومية على مستوى الولاية والبلديات. - إعداد ومتابعة تنفيذ الصفقات العمومية التي تبادر بها الولاية. - إعداد دفاتر الشروط للعمليات التي تبادر بها الولاية. - إعداد ومنح الصفقات والعقود التي تستجيب لاحتياجات الولاية.</p>	<p>(أ) مكتب الصفقات العمومية</p>	<p>4) مصلحة التخطيط ومتابعة البرامج التنموية</p>	

<p>-ضمان سير مختلف اللجان الدائمة لفتح الأطراف وتقييم العروض. -متابعة ومراقبة الصفقات العمومية على مستوى البلديات.</p>			
<p>-إحصاء وتقييم الاحتياجات فيما يتعلق ببرامج الاستثمار والتجهيز بالتنسيق مع القطاعات المعنية. -اقتراح برامج التجهيز في إطار العمليات المخططة من أجل تمويلها، ووضع حيز التنفيذ التمويل الضروري لإنجاز برامج التجهيز لممولة ذاتيا. -وضع حيز لتنفيذ الإجراءات التنظيمية المتعلقة بتنفيذ برامج التجهيز. -ضمان المتابعة والتنفيذ المالي والمادي لبرامج التجهيز. -متابعة برامج التجهيز المسجلة لفائدة البلديات. -مساعدة البلديات في إنجاز برامجها التنموية.</p>	<p>ب) مكتب البرامج التنموية</p>		
<p>-تنفيذ تطبيقات الإعلام الآلي وأنظمة المعلومات بالتنسيق مع المصالح المعنية. -دراسة الاحتياجات في مجال التطوير وتطبيقات الإعلام الآلي. -إنجاز ومتابعة الأنظمة المعلوماتية على مستوى الولاية والبلديات.</p>	<p>-مكتب الإعلام الآلي</p>		

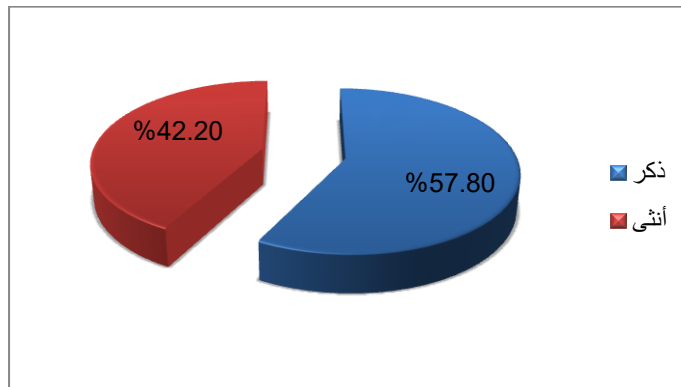
ثانيا: عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

1-تحليل نتائج المحور الاول الخاص بمتغير البيانات الشخصية

جدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	26	57.8%
أنثى	19	42.2%
المجموع	45	100%

من خلال الجدول اعلاه وبالنظر الى تكرارات افراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم اجمالا 45 فردا يبين الجدول أن غالبية عناصر العينة من عنصر الذكور والتي كانت بنسبة 57.8% من المجموع العامة مقارنة بالعنصر النسوي 42.2% وهذا راجع ربما لنوع العمل الإداري المكثف ولأنها إدارة مركزية.



الشكل رقم (1): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

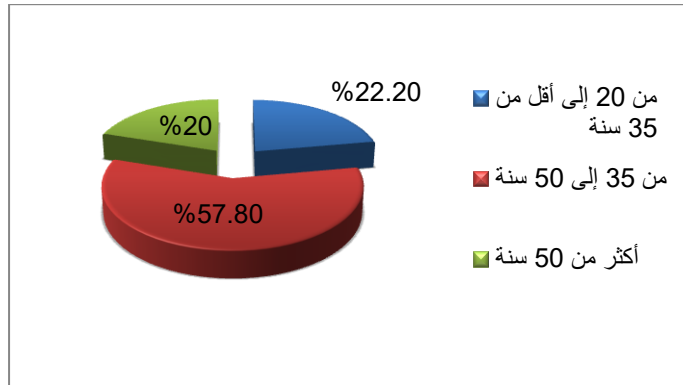
الجدول رقم (2): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة	التكرار	السن
22.2%	10	من 20 إلى أقل من 35 سنة
57.8%	26	من 35 إلى 50 سنة
20%	9	أكثر من 50 سنة
100%	45	المجموع

من خلال الجدول أعلاه ونظرا لمجموع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ حجمهم الإجمالي 45 فردا، نلاحظ أن 26 فردا يمثلون حجم الذين بلغت أعمارهم 35 إلى 50 سنة بنسبة 57.8%، والذين بلغت أعمارهم من 20 إلى أقل من 35 سنة عددهم 10 أفراد بنسبة بلغت 22.2%، أما حجم الأفراد الأكثر من 50 سنة والمقدر عددهم بـ 9 أفراد بلغت نسبتهم 20% مما يعني أن غالبية أفراد العينة من سن 35 إلى 50 سنة.

هذا راجع إلى ان الفئة العاملة محصورة اعمارهم بين سن 35 و 60 سنة اي الفئة التي تشتغل في

المؤسسات العمومية

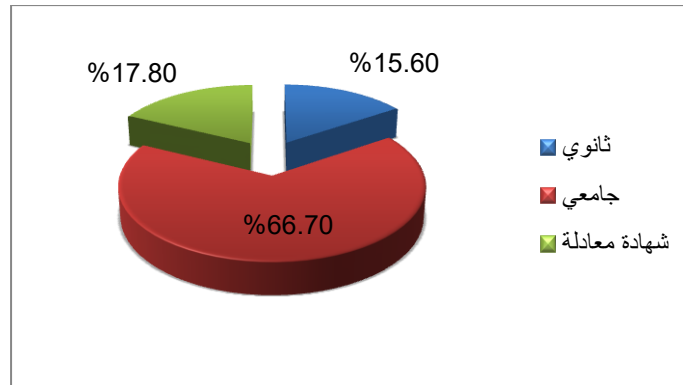


الشكل رقم (2): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

الجدول رقم (3): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
15.6%	7	ثانوي
66.7%	30	جامعي
17.8%	8	شهادة معادلة
100%	45	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة المستوى الجامعي كان لها النصيب الأكبر بـ 66.7% من مجموع أفراد العينة وهذا ما يؤكد أن الولاية تحرص على توفير ذوي الشهادات عليا من أجل الرقي بعملها وتوفير أفضل الخدمات للمستخدمين وأيضا نسبة ثانوي بـ 15.6%، أما الشهادة المعادلة فجاءت بنسبة 17.8%.

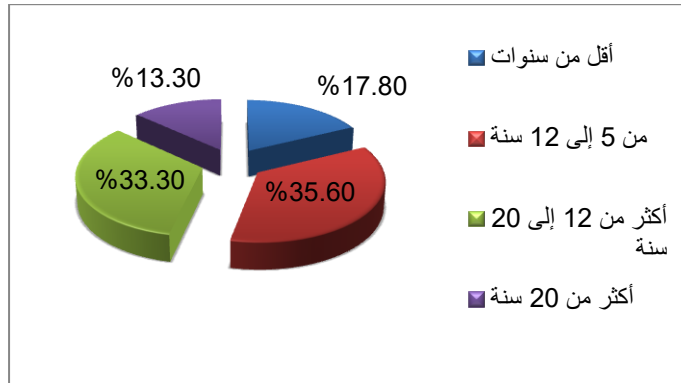


الشكل رقم (3): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (4): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة	التكرار	الخبرة المهنية
17.8%	8	أقل من سنوات
35.6%	16	من 5 إلى 12 سنة
33.3%	15	أكثر من 12 إلى 20 سنة
13.3%	6	أكثر من 20 سنة
100%	45	المجموع

نلاحظ الجدول أعلاه أن ما نسبته 35.6% يمثل الفئة التي تملك خبرة من 5 إلى 12 سنة وبنسبة 33.3% تمثل الفئة التي تملك خبرة أكثر من 12 سنة إلى 20 سنة وهذا يرجع أساسا إلى أن الولاية في مرحلة معينة وظفت عدد كبير من الموظفين، وذلك لتوفير المناصب المالية من جهة، وخضوعها لاحتياجات التوظيف من جهة أخرى وكانت نتائج الخبرة المهنية المتعلقة ب: أقل من 5 سنوات 8% ونتائج الخبرة المهنية المتعلقة ب: 20 سنة 6%.

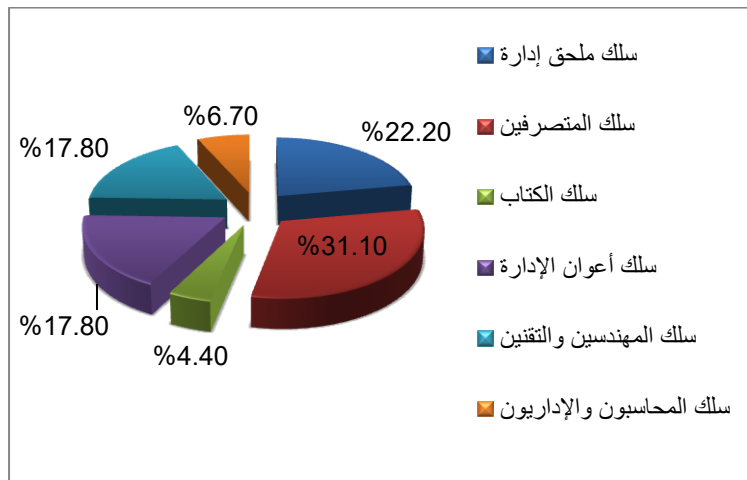


الشكل رقم (4): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم (5): يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
22.2%	10	سلك ملحق إدارة
31.1%	14	سلك المتصرفين
4.4%	2	سلك الكتاب
17.8%	8	سلك أعوان الإدارة
17.8%	8	سلك المهندسين والتقنيين
6.7%	3	سلك المحاسبون والإداريون
100%	45	المجموع

من خلال الجدول التالي يتضح لنا أن نسبة كل من المستويات الوظيفية المذكورة أعلاه في الجدول متفاوتة بحيث بلغت نسبة 31% حصة الأسد في (سلك المتصرفين)، يليها مستوى (ملحق إدارة) بنسبة 22.2%، وأما بالنسبة للمستوى (سلك الأعوان وسلك المهندسين والتقنيين) بنسبة متكافئة قدرت بـ (17.8%) وفي الأخير مستوى (المحاسبون) بنسبة (6.7%)، ويرجع هذا التفاوت إلى طريقة التوظيف وحسب المؤهلات الجامعية بالإضافة إلى عجز الدولة في توفير مناصب شغل جديدة.



الشكل رقم (5): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

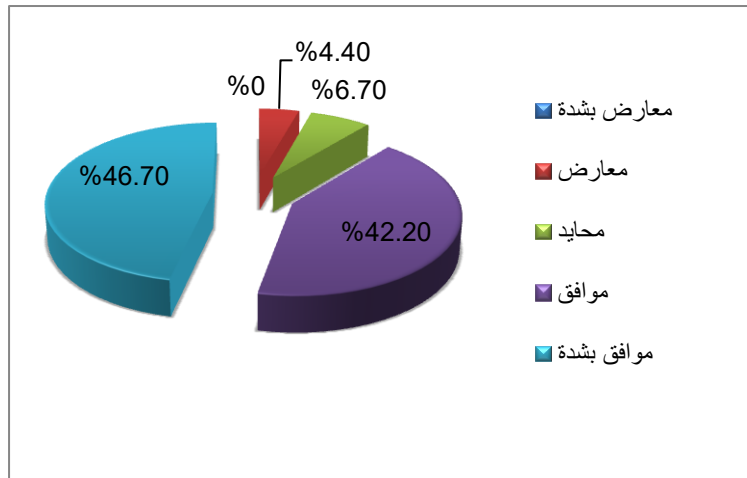
المحور الاول تقييم وضع الخدمات العمومية في ظل الادارة التقليدية

لجدول رقم (6): يوضح توزيع اجابات افراد عينة الدراسة حسب قدرة الادارة التقليدية في التعامل مع الكم الهائل من المعلومات.

النسبة	التكرار	الادارة التقليدية غير قادرة على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات
%0	0	معارض بشدة
%4.4	2	معارض
%6.7	3	محايد
%42.2	19	موافق
%46.7	21	موافق بشدة
%100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (6): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (0%)، في حين أجاب (2) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (4.4%)، وأجاب (3) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (6.7%)، كما أجاب (19) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (42.2%)، وأجاب أيضاً (21) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (46.7%).

وهذا راجع الى ان افراد عينة الدراسة موافقون بشدة على ان الادارة التقليدية غير قادرة مع التعامل مع الكم الهائل من المعلومات يرجع ذلك الى تعدد طلبات المجتمع للخدمات الادارية اصبح غير ملائم تقليديا ولتطلبه الوقت والجهد الامر الذي يؤدي الى ضعف الخدمات العمومية في الادارة التقليدية.



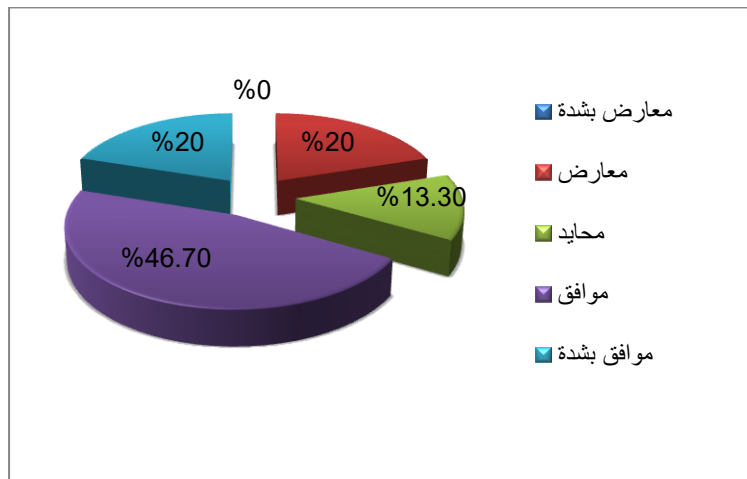
الشكل رقم (6): يمثل دائرة نسبية حول قدرة الادارة التقليدية في التعامل مع الكم الهائل من المعلومات.

الجدول رقم (7): يوضح نظام سير العمل في الإدارة التقليدية لا يسمح ب بروز قدرات الموظفين .

النسبة	التكرار	نظام سير العمل في الإدارة التقليدية لا يسمح ب بروز قدرات الموظفين.
0%	0	معارض بشدة
20%	9	معارض
13.3%	6	محايد
46.7%	21	موافق
20%	9	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (7): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (9) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (20%)، وأجاب (6) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (13.3%)، كما أجاب (21) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (46.7%)، وأجاب أيضاً (9) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (20%).

رأينا في الجدول أن أفراد مجتمع الدراسة موافقون بنسبة 46.7% على أن نظام سير العمل في الإدارة التقليدية لا يسمح ب بروز قدرات الموظفين وهذا راجع إلى صعوبة الوصول للمعلومات والبيانات بسرعة وأيضا نظرا لهيكلها التنظيمي الكبير وكثرة الوثائق الورقية التي تتطلب بحثا يدويا دقيقا.

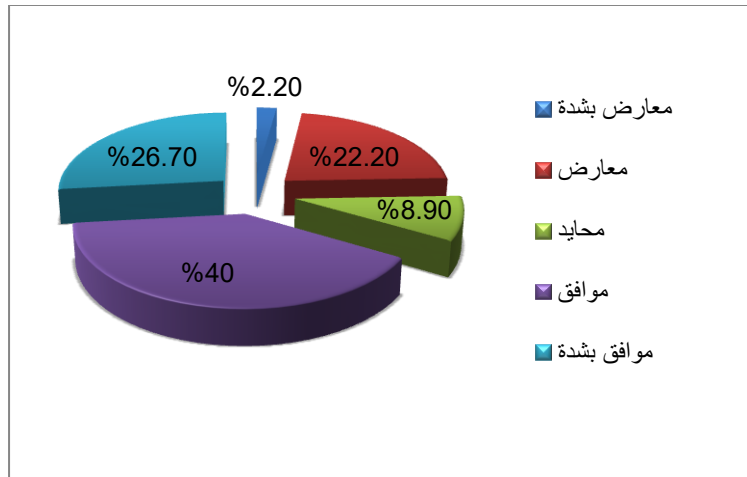


الشكل رقم (7): يمثل دائرة نسبية لنظام سير العمل في الإدارة التقليدية انه لا يسمح ب بروز قدرات الموظفين.

الجدول رقم (8): يوضح تدني مستوى الاتصال الاداري بين الموظفين من خلال نظام العمل الاداري التقليدي.

النسبة	التكرار	تدني مستوى الاتصال الاداري بين الموظفين من خلال نظام العمل الاداري التقليدي.
%2.2	1	معارض بشدة
%22.2	10	معارض
%8.9	4	محايد
%40	18	موافق
%26.7	12	موافق بشدة
%100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (8): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (2.2%)، في حين أجاب (10) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (22.2%)، وأجاب (4) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (8.9%)، كما أجاب (18) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (40%)، وأجاب أيضاً (12) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (26.7%).



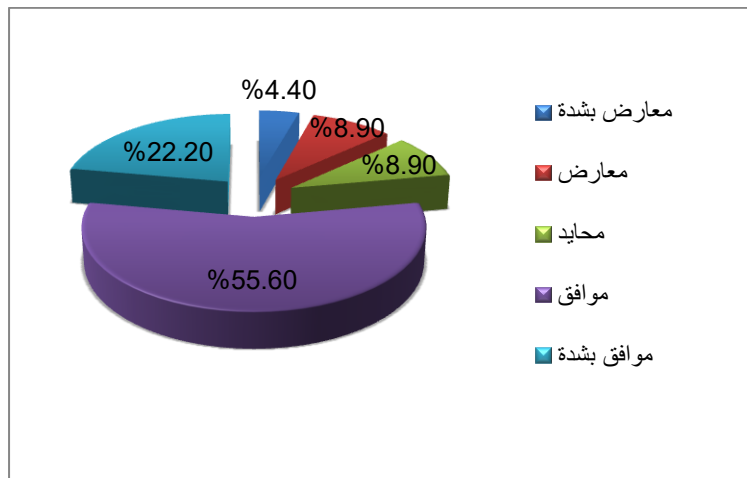
الشكل رقم (8): يمثل دائرة نسبية لتدني مستوى الاتصال الاداري بين الموظفين من خلال نظام العمل الاداري التقليدي.

الجدول رقم (9): يوضح الخدمات الادارية التقليدية تسمح بنظام امن في تأدية الخدمات

النسبة	التكرار	الخدمات الادارية التقليدية تسمح بنظام امن في تأدية الخدمات
4.4%	2	معارض بشدة
8.9%	4	معارض
8.9%	4	محايد
55.6%	25	موافق
22.2%	10	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (9): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (2) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (4.4%)، في حين أجاب (4) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (8.9%)، وأجاب (4) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (8.9%)، كما أجاب (25) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (55.6%)، وأجاب أيضاً (10) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (22.2%).

نرى ان افراد العينة موافقون بنسبة 55.6% على ان الادارة التقليدية غير قادرة على استيعاب حجم الخدمات المقدمة وهذا يرجع الى وجود نسبة كبيرة من التعقيدات وكثرة طلبات المواطنين ونقص في الاداء وقلة الكفاءة اعتماد الادارة التقليدية على الافراد دون الوسائل مما تؤدي الى تراكم الخدمات المقدمة.



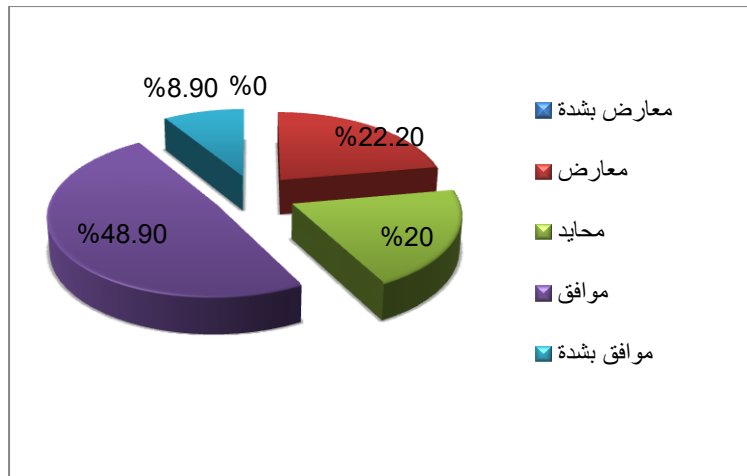
الشكل رقم (9): يمثل نسبة الخدمات الادارية على عدم قدرتها على استيعاب حجم الخدمات المقدمة.

الجدول رقم (10): يوضح سيرورة اعمال الإدارة التقليدية تسمح بنظام امن في تأدية الخدمات.

النسبة	التكرار	سيرورة أعمال الإدارة التقليدية تسمح بنظام امن في تأدية الخدمات.
0%	0	معارض بشدة
22.2%	10	معارض
20%	9	محايد
48.9%	22	موافق
8.9%	4	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (10): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (10) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (22.2%)، وأجاب (9) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (20%)، كما أجاب (22) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (48.9%)، وأجاب أيضاً (4) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (8.9%).

اتفق افراد عينة الدراسة على انهم موافقون بنسبة 48.90 وهي اعلى نسبة وهذا راجع الى وجود ارشيف ورقي امن لكل التعاملات الادارية كما انها تسمح بتقديم المعلومات من المصدر الاصيلي .



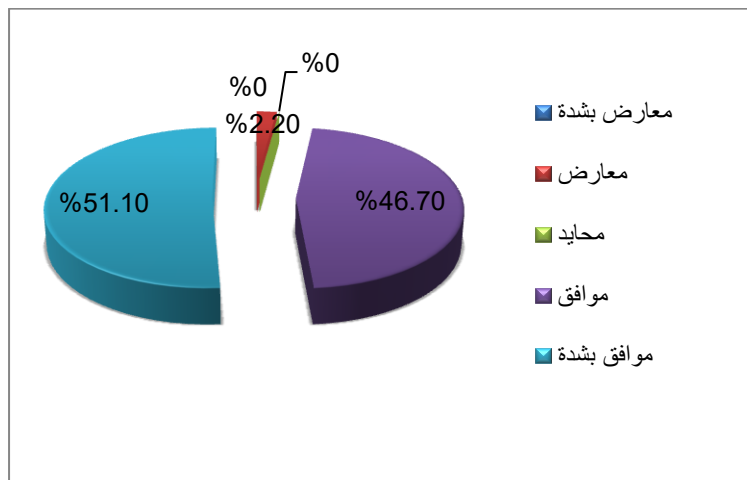
الشكل رقم (10): يمثل دائرة نسبية حول سيرورة اعمال الادارة التقليدية بسماع بنظام امن في تأدية الخدمات.

الجدول رقم (11): يوضح اخذالخدمات التقليدية الكثير من الوقت والجهد.

النسبة	التكرار	تاخذ الخدمات التقليدية الكثير من الوقت والجهد.
%0	0	معارض بشدة
%2.2	1	معارض
%0	0	محايد
%46.7	21	موافق
%51.1	23	موافق بشدة
%100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (11): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (1) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (2.2%)، وأجاب (0) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، كما أجاب (21) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (46.7%)، وأجاب أيضاً (23) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (51.1%).

افراد عينة الدراسة موافقون بشدة بنسبة 51.1 على ان الخدمات التقليدية تاخذ الكثير من الوقت والجهد وهذا راجع الى ان استخدام الموظفين بالطريقة اليدوية في تقديم الخدمات العمومية والتي تاخذ وقت طويل وجهد خاصة اذا تعلق الامر بالخدمات خارج الولاية.



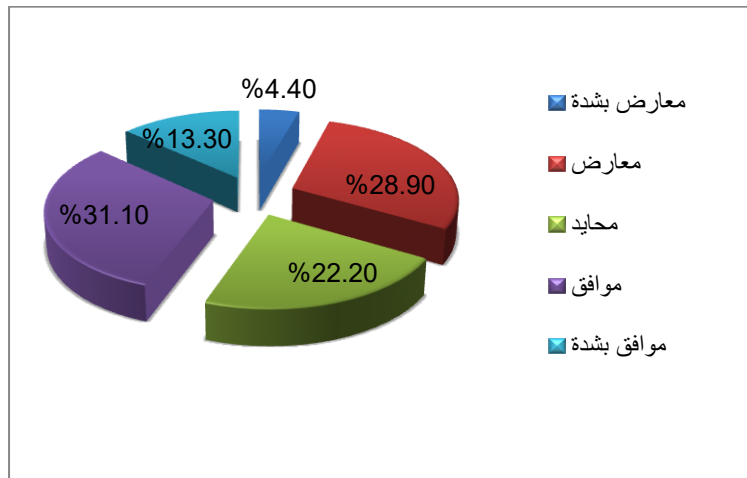
الشكل رقم (11): يمثل دائرة نسبية للخدمات التقليدية وأخذها الكثير من الوقت.

الجدول رقم (12): يوضح مساهمة خدمات الادارة التقليدية في حسن التكفل بانشغالات المواطنين .

النسبة	التكرار	تساهم خدمات الادارة التقليدية في حسن التكفل بانشغالات المواطنين.
4.4%	2	معارض بشدة
28.9%	13	معارض
22.2%	10	محايد
31.1%	14	موافق
13.3%	6	موافق بشدة
100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (12): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (2) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (4.4%)، في حين أجاب (13) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (28.2%)، وأجاب (10) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (22.2%)، كما أجاب (14) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (31.1%)، وأجاب أيضاً (6) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (13.3%).

اجتمع افراد عينة الدراسة على أنهم موافقون بنسبة 31.3% على ان الخدمات الادارية التقليدية تساهم في حسن التكفل بانشغالات المواطنين وهذا راجع الى الاحتياطات والتسخير الكبير للموظفين في حسن استقبال والتكفل التام بانشغالات المواطنين مثل تواجد الموظفين بكثرة في مكاتب الاستعلام وقدرتهم على توجيه طالبي الخدمة العمومية بالإضافة لوجود رابط العلاقات الانسانية.



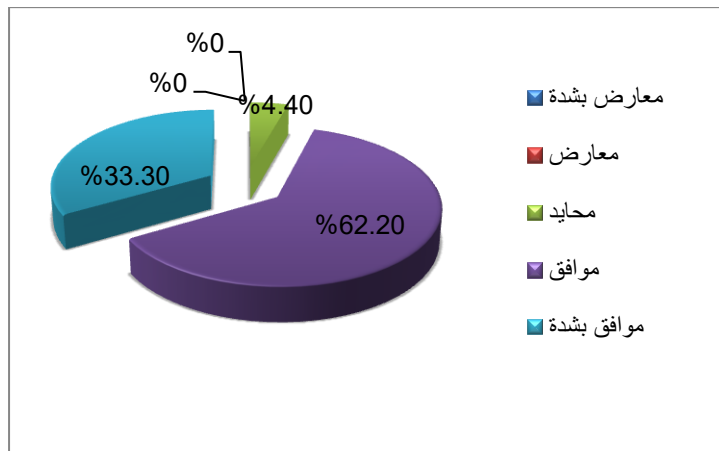
الشكل رقم (12): يمثل دائرة نسبية تمثل مساهمة الخدمات العمومية في حسن التكفل بانشغالات المواطنين.

الجدول رقم (13): يوضح استعمال الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين الأطراف مباشرة وبطئية نسبية.

النسبة	التكرار	استعمال الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين الأطراف مباشرة وبطئية نسبية.
0%	0	معارض بشدة
0%	0	معارض
4.4%	2	محايد
62.2%	28	موافق
33.3%	15	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (13): أن تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (0%)، في حين أجاب (0) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (0%)، وأجاب (2) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (4.4%)، كما أجاب (28) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (62.2%)، وأجاب أيضاً (15) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (33.3%).

اتفق أفراد عينة الدراسة على أنهم موافقون بنسبة 62.2% على لن استعمال الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين الأطراف مباشرة وبطئية نسبية وذلك راجع إلى أن الموظفين هم من يقومون بجميع الاتصالات بين المصالح الموجودة عندهم داخليا وخارجيا مما يجعل عملية الخدمة العمومية تسير بنسبة ضئيلة وبطئية جدا.



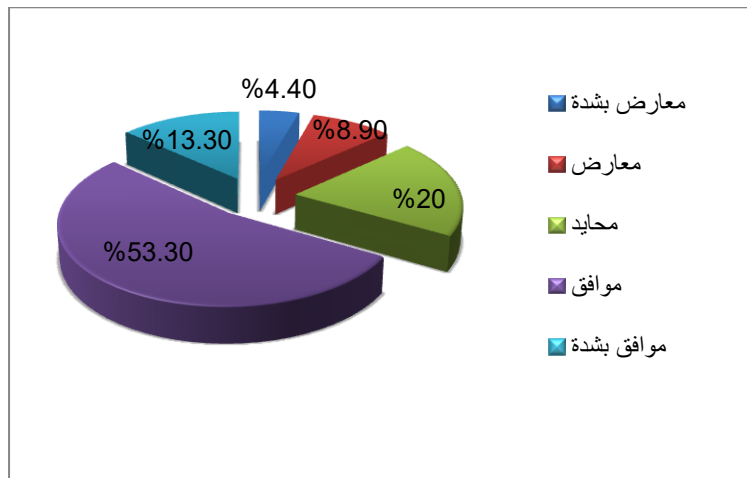
الشكل رقم (13): يمثل دائرة نسبية استعمال الوسائل التقليدية لاجراء الاتصالات بين الاطراف مباشرة وبطئية نسبا.

الجدول رقم (14): يوضح فرص التطور والانتقال تتنافى مع الإدارة التقليدية.

التقليدية.	فرص التطور والانتقال تتنافى مع الإدارة	النسبة	التكرار
معارض بشدة		4.4%	2
معارض		8.9%	4
محايد		20%	9
موافق		53.3%	24
موافق بشدة		13.3%	6
المجموع		100%	45

يتضح من خلال الجدول رقم (14): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (2) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (4.4%)، في حين أجاب (4) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (8.9%)، وأجاب (9) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (20%)، كما أجاب (24) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (53.3%)، وأجاب أيضاً (6) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (13.3%).

اتفق أفراد عينة الدراسة على أنهم موافقون بنسبة 53.3 على أن فرص التطور والانتقال تتنافى مع الإدارة التقليدية وذلك راجع إلى أن الخدمات المقدمة من المؤسسة بصفة عامة والموظفين بصفة خاصة تجعلها غير متطورة وتنافي الانتقال إلى الخدمات الرقمية.



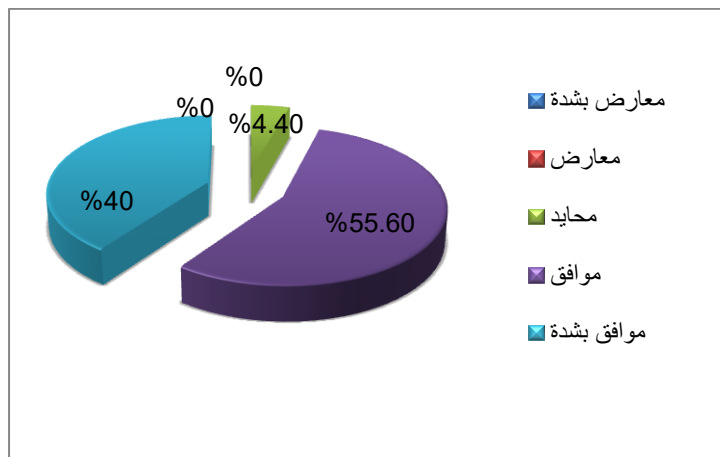
الشكل رقم (14): يمثل دائرة نسبية حول فرص التطور والانتقال تتنافى مع الإدارة التقليدية.

الجدول رقم (15): يوضح كيفية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

النسبة	التكرار	يتم الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تدريجياً حسب متطلبات العمل الإداري.
0%	0	معارض بشدة
0%	0	معارض
4.4%	2	محايد
55.6%	25	موافق
40%	18	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (15): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (0) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، وأجاب (2) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (4.4%)، كما أجاب (25) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (55.6%)، وأجاب أيضاً (18) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (40%).

يوضح الجدول أعلاه بان أفراد عينة الدراسة موفقون بنسبة 55.6% على أن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية تدريجياً حسب متطلبات العمل الإداري وذلك راجع إلى أن الإدارة التقليدية كانت الخدمات فيه تقتصر على الموظف المر الذي يجعل الموظفين ليس لديهم الخبرة في الإدارة الإلكترونية والتي بدورها تحتاج إلى وسائل إلكترونية لتقديم الخدمة كما أن الموظفين يكونون في تكوين ودورات حول استخدام العمل الإداري في الإدارة الإلكترونية الأمر الذي يجعل هذا الانتقال للإدارة يكون بالتدريج.



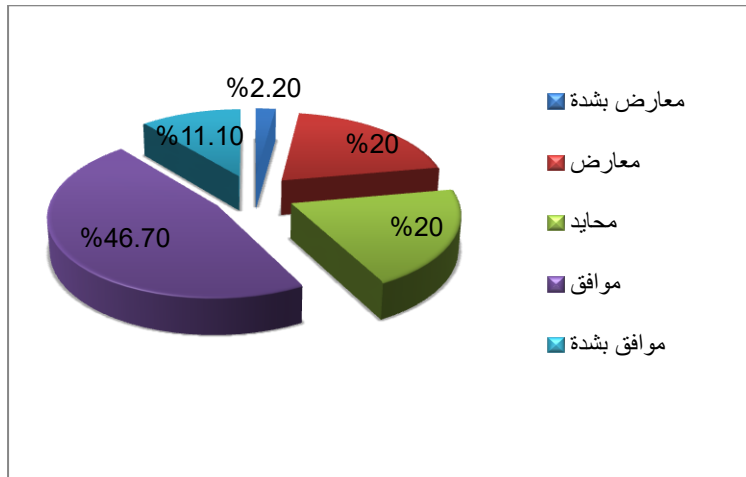
الشكل رقم (15): يمثل دائرة نسبية لكيفية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .

الجدول رقم (16): يوضح صعوبات إدخال النظم الالكترونية داخل الإدارة التقليدية.

النسبة	التكرار	توجد صعوبات في إدخال النظم الالكترونية داخل الإدارة التقليدية.
2.2%	1	معارض بشدة
20%	9	معارض
20%	9	محايد
46.7%	21	موافق
11.1%	5	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (16): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، في حين أجاب (9) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (20%)، وأجاب (9) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (20%)، كما أجاب (21) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (46.7%)، وأجاب أيضاً (5) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (11.1%).

اتفق أفراد عينة الدراسة على أنّهم موافقون بنسبة 46.7% على انه توجد صعوبات في إدخال النظم داخل الإدارة التقليدية وذلك راجع إلى عدم تدريب وتكوين الموظفين على الإدارة الالكترونية التي تقتضي إعادة الهيكلة العمالاتية للعامل البشري والإداري والتكنولوجي أي الانطلاق من الصفر أو ما يسمى بالهندرة.



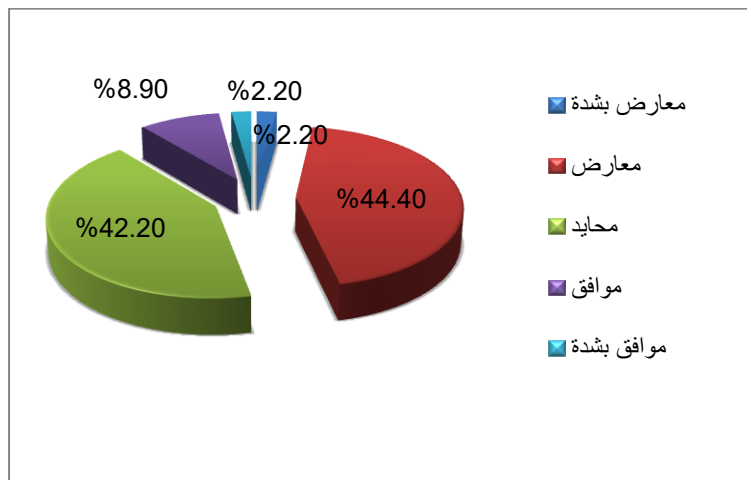
الشكل رقم (16): يمثل دائرة نسبية لوجود صعوبات لإدخال النظم الالكترونية داخل الادارة التقليدية.

الجدول رقم (17): يوضح ادخال الادوات الالكترونية لا يناسب طبيعة العمل الاداري.

النسبة	التكرار	ما تم ادخاله من ادوات الكترونية لا يناسب طبيعة العمل الاداري
2.2%	1	معارض بشدة
44.4%	20	معارض
42.2%	19	محايد
8.9%	4	موافق
2.2%	1	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (17): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (2.2%)، في حين أجاب (20) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (44.4%)، وأجاب (19) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (42.2%)، كما أجاب (4) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (8.9%)، وأجاب أيضاً (1) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (2.2%).

نلاحظ في الجدول أعلاه أن أفراد العينة محايدين بنسبة 42.2 على أن ما تم إدخاله من أدوات الكترونية لا يناسب طبيعة العمل الإداري وهذا راجع إلى أن كفاءة الموظفين لهم دراية بكيفية استخدام هذه الأدوات الالكترونية في العمل الإداري إن جل الموظفين ذوي مستوى تعليمي عالي الأمر الذي يسمح لهم بعدم تلقي أي صعوبة حول طبيعة الأدوات الالكترونية.



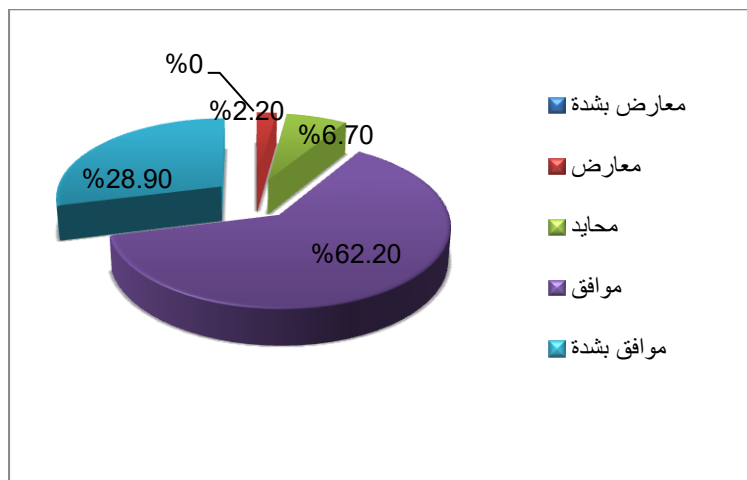
الشكل رقم (17): يمثل دائرة نسبية حول صعوبة ادخال النظم الالكترونية

الجدول رقم (18): يوضح مساهمة إدخال الأدوات الالكترونية في تغيير أنماط الإدارة التقليدية.

النسبة	التكرار	ساهم إدخال الأدوات الالكترونية في تغيير بعض أنماط الإدارة التقليدية.
0%	0	معارض بشدة
2.2%	1	معارض
6.7%	3	محايد
62.2%	28	موافق
28.9%	13	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (18): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (1) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (2.2%)، وأجاب (3) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (6.7%)، كما أجاب (28) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (62.2%)، وأجاب أيضاً (13) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (28.9%).

يوضح الجدول أعلاه أن مساهمة إدخال الأدوات الالكترونية في تغيير أنماط الإدارة التقليدية عالي بنسبة 62.2% وهذا راجع إلى أن الأدوات الالكترونية تتسم بسرعة ودقة تقديم الخدمة العمومية عبر تعدد وسائطها الالكترونية و هو يجعلها تحدث تغيراً جذرياً في أنماط الإدارة التقليدية.



الشكل رقم (18): يمثل دائرة نسبية لمساهمة إدخال الأدوات الالكترونية في تغيير أنماط الإدارة

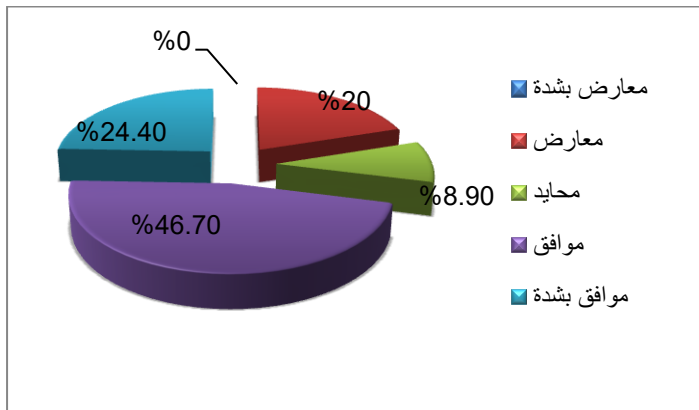
التقليدية

الجدول رقم (19): يوضح تغير مهام الموظفين بعد إدخال وسائل الإدارة الالكترونية .

النسبة	التكرار	تغيرت مهام الموظفين بعد إدخال وسائل الإدارة الالكترونية .
0%	0	معارض بشدة
20%	9	معارض
8.9%	4	محايد
46.7%	21	موافق
24.4%	11	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (19): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (0%)، في حين أجاب (9) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (20%)، وأجاب (4) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (8.9%)، كما أجاب (21) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (46.7%)، وأجاب أيضاً (11) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (24.4%).

نلاحظ في الجدول أعلاه أن نسبة 46.7% موافقون على أن مهام الموظفين تغيرت بعد إدخال وسائل الإدارة الالكترونية وهذا إلى أن وسائل الإدارة الالكترونية في تقديمها للخدمة تمتاز بالسرعة والدقة والتنظيم ونقص الجهد ولا تتطلب الوقت الكثير الأمر الذي جعل الموظفين تتغير مهامهم الإدارية خاصة أن عملية تقديم الخدمة العمومية بوسائل الادارة الالكترونية لا يتطلب عدد كبير من الموظفين وهو ما يجعلهم يقدمون نفس الخدمة في أن واحد.



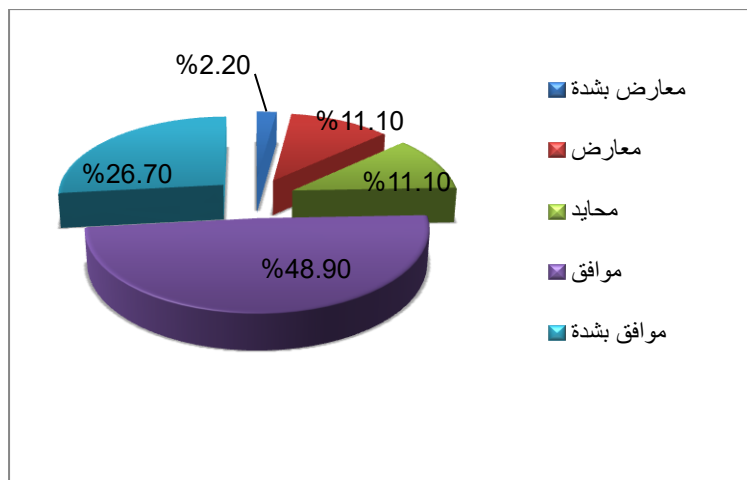
الشكل رقم (19): يمثل دائرة نسبية للتغيرات الحاصلة في مهام الموظفين بعد ادخال وسائل الادارة الالكترونية.

الجدول رقم (20): يوضح نوعية الوسائل الموظفة ومساهمتها في تنويع الاعمال في مختلف المجالات .

النسبة	التكرار	نوعية الوسائل الالكترونية الموظفة تساهم في تنويع الاعمال الادارية في مختلف المجالات .
%2.2	1	معارض بشدة
%11.1	5	معارض
%11.1	5	محايد
%48.9	22	موافق
%26.7	12	موافق بشدة
%100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (20): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، في حين أجاب (5) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (11.1%)، وأجاب (5) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (11.1%)، كما أجاب (22) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (48.9%)، وأجاب أيضاً (12) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (26.7%).

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان نسبة 48.9 من افراد عينة الدراسة موافقون على ان نوعية الوسائل الموظفة ساهمت وبشكل كبير في تنويع الاعمال الادارية في مختلف المجالات وهذا راجع الى ان الوسائل الالكترونية الموظفة في المؤسسة ان الميزة الموجودة بها انها تتسم بانجاز عدة اعمال ادارية في مختلف المجالات في ان واحد.



الشكل رقم (20): يمثل دائرة نسبية لنوعية الوسائل الالكترونية الموظفة ومساهمتها في تنويع الاعمال

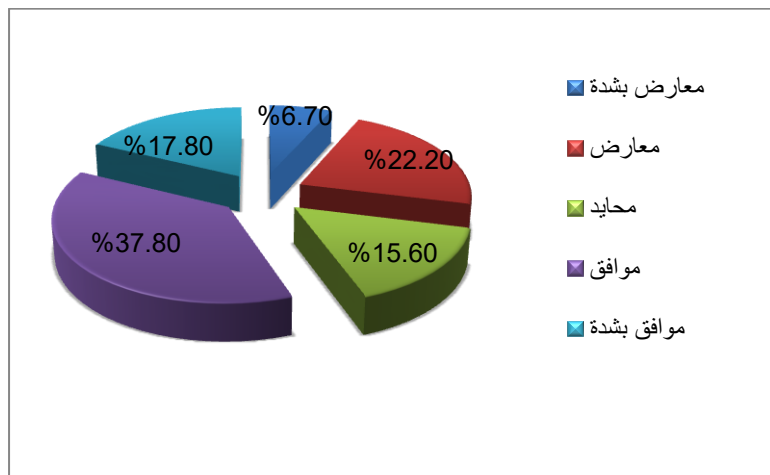
الادارية في مختلف المجالات.

الجدول رقم (21): يوضح اجراء الدورات التكوينية والتدريبية للتعامل مع متطلبات الادارة الالكترونية.

النسبة	التكرار	تم اجراء الدورات التكوينية والتدريبية للتعامل مع متطلبات الادارة الالكترونية.
6.7%	3	معارض بشدة
22.2%	10	معارض
15.6%	7	محايد
37.8%	17	موافق
17.8%	8	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (21): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (3) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (6.7%)، في حين أجاب (10) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (22.2%)، وأجاب (7) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (15.6%)، كما أجاب (17) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (37.8%)، وأجاب أيضاً (8) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (17.8%).

نلاحظ في الجدول اعلاه ان افراد عينة الدراسة موافقون بنسبة 37.8% على اجراء الدورات التكوينية والتدريبية مع متطلبات الادارة الالكترونية وهذا راجع الى طبيعة استخدام الادارة الالكترونية تشترط على المؤسسة تدريب وتكوين الموظفين على كيفية استخدام وسائل الادارة الالكترونية وهو ما يسمح بتقديم الخدمات العمومية على اكمل وجه.



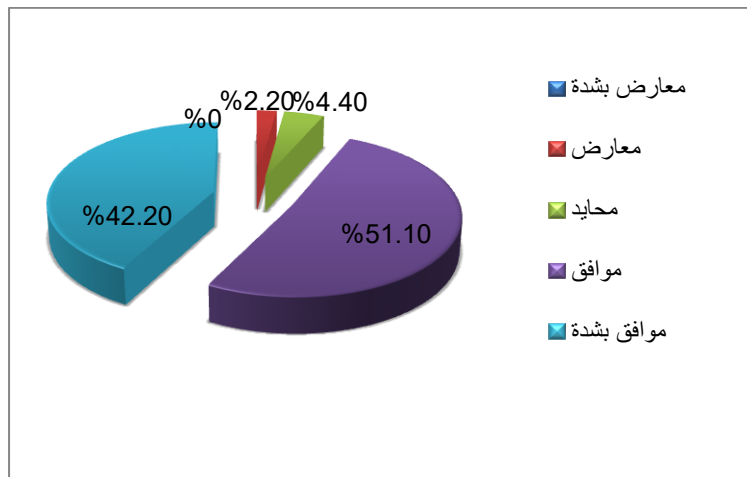
الشكل رقم (21): يمثل دائرة نسبية لاجراء الدورات التكوينية والتدريبية للتعامل مع متطلبات الادارة الالكترونية.

الجدول رقم (22): يوضح مساهمة الادارة الرقمية في تنويع اساليب العمل وسرعة انجازه.

النسبة	التكرار	ساهمت الادارة الرقمية في تنويع اساليب العمل وسرعة انجازه.
0%	0	معارض بشدة
2.2%	1	معارض
4.4%	2	محايد
51.1%	23	موافق
42.2%	19	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (22): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (0%)، في حين أجاب (1) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، وأجاب (2) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (4.4%)، كما أجاب (23) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (51.1%)، وأجاب أيضاً (19) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (42.2%).

نلاحظ في الجدول اعلاه ان نسبة 42.2 موافقون على ان الادارة الالكترونية ساهمت في تنويع اساليب العمل وسرعة انجازه وهذا راجع لاستخدام كافة النظم الالكترونية في مجال المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت في جميع العمليات الادارية الخاصة بتقديم خدمة عمومية ذات جودة وكفاءة عالية.



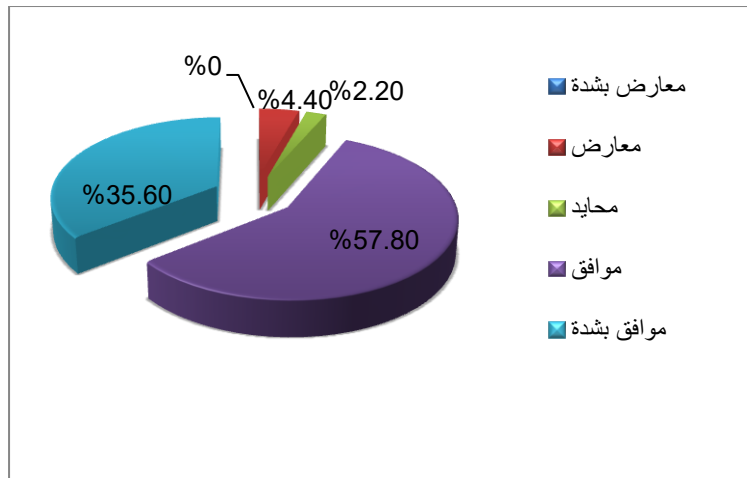
الشكل رقم (22): يمثل دائرة نسبية لمساهمة الادارة الرقمية في تنويع اساليب العمل وسرعة انجازه.

الجدول رقم (23): يوضح سماح الادارة الرقمية بمزيد من الشفافية في تأدية الاعمال.

النسبة	التكرار	سمحت الادارة الرقمية بمزيد من الشفافية في تأدية الاعمال
%0	0	معارض بشدة
%4.4	2	معارض
%2.2	1	محايد
%57.8	26	موافق
%35.6	16	موافق بشدة
%100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (23): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (2) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (4.4%)، وأجاب (1) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (2.2%)، كما أجاب (26) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (57.8%)، وأجاب أيضاً (16) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (35.6%).

نلاحظ ان افراد عينة الدراسة موافقون على ان الادارة الرقمية سمحت بمزيد من الشفافية في تادية الاعمال وهذا راجع الى القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص فيه وايضا ادت الى الغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي الخدمة او التخفيف منه الى اقصى حد ممكن مما يؤدي الى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في انهاء المعاملات.



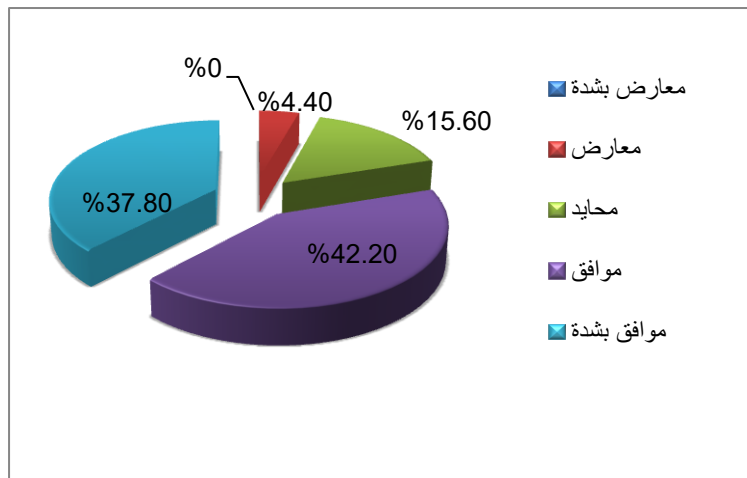
الشكل رقم (23): دائرة نسبية تمثل سماح الادارة الرقمية بمزيد من الشفافية في تأدية الاعمال

الجدول رقم (24): يوضح تجاوز الادارة الالكترونية لعراقيل الابعاد المكانية والزمانية .

النسبة	التكرار	تجاوزت الادارة الالكترونية عراقيل الابعاد المكانية والزمانية .
0%	0	معارض بشدة
4.4%	2	معارض
15.6%	7	محايد
42.2%	19	موافق
37.8%	17	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (24): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (2) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (4.4%)، وأجاب (7) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (15.6%)، كما أجاب (19) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (42.2%)، وأجاب أيضاً (17) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (37.8%).

نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة موافقون بنسبة قدرت ب 42.2 % وهي الأغلبية على أن الإدارة الالكترونية تجاوزت عراقيل الأبعاد المكانية والزمانية وتمثل تلك في إلغاء عامل المكان إذ أنّها تطمح إلى تعيين موظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات من خلال الشبكة الالكترونية للإدارة إما عامل الزمان ففكرة الصيف والشتاء وفكرة الليل والنهار لم تعد موجودة وفكرة أيضا العطل والإجازات لانجاز بعض المعاملات الإدارية والتي تم الحد منها إلى أقصى الحدود.



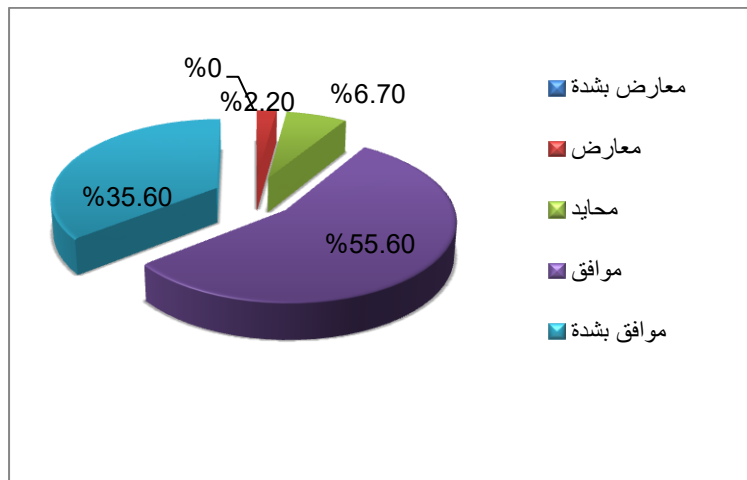
الشكل رقم (24): يمثل دائرة نسبية لتجاوز الإدارة الالكترونية عراقيل الأبعاد المكانية والزمانية

الجدول رقم (25): يوضح تحقيق الادارة الالكترونية مرونة في العمل.

النسبة	التكرار	تحقيق الادارة الالكترونية مرونة في العمل .
%0	0	معارض بشدة
%2.2	1	معارض
%6.7	3	محايد
%55.6	25	موافق
%35.6	16	موافق بشدة
%100	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (25): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (0%)، في حين أجاب (1) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، وأجاب (3) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (6.7%)، كما أجاب (25) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (55.6%)، وأجاب أيضاً (16) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (35.6%)

نلاحظ أنّ أفراد عينة الدراسة موافقون على أنّ الادارة الالكترونية حققت مرونة في العمل الاداري بنسبة 55.6 وهي نسبة كبيرة ويرجع ذلك إلى قدرتها على استيعاب عدد اكبر من العملاء في وقت واحد وفي زمن واحد وأيضاً وجود البرامج الالكترونية مع ما تحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة.



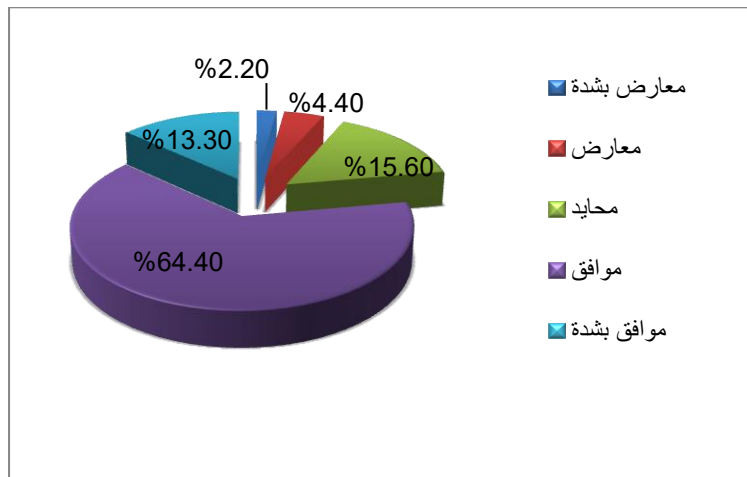
الشكل رقم (25): يمثل دائرة نسبية لمدى تحقيق الادارة الالكترونية مرونة في العمل.

الجدول رقم (26): يوضح تجاوز الإدارة الالكترونية الحواجز البيروقراطية الموجودة في الإدارة التقليدية .

النسبة	التكرار	تجاوز الإدارة الالكترونية الحواجز البيروقراطية الموجودة في الإدارة التقليدية.
2.2%	1	معارض بشدة
4.4%	2	معارض
15.6%	7	محايد
64.4%	29	موافق
13.3%	6	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (27): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، في حين أجاب (2) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (4.4%)، وأجاب (7) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (15.6%)، كما أجاب (29) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (64.4%)، وأجاب أيضاً (6) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (13.3%).

نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة موافقون بنسبة قدرت بـ 64.4% وهي الأغلبية ويرجع ذلك لقدرة هذه الإدارة على التعامل مع كافة الموظفين والمواطنين بنفس الطريقة وإعطائهم نفس الحقوق وقضائها على الفساد الإداري والرشوة والاختلاس وكسب ثقة المواطن.



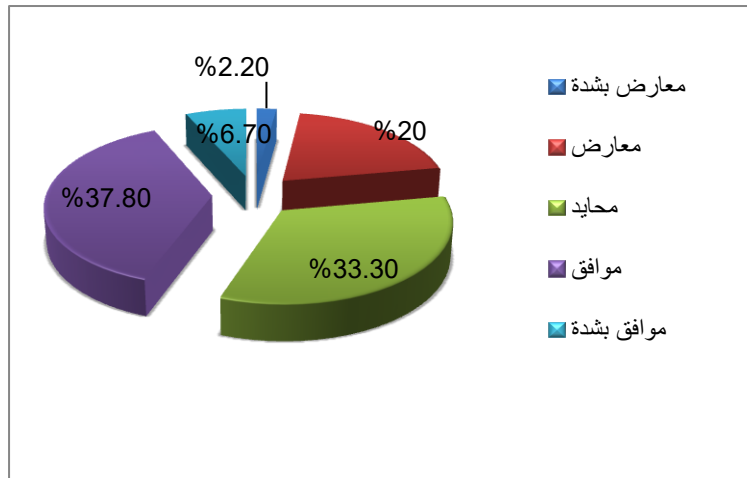
الشكل رقم (26): يمثل دائرة نسبية لتجاوز الإدارة الالكترونية الحواجز البيروقراطية الموجودة في الإدارة التقليدية.

الجدول رقم (27): يوضح أن مستوى الأمان في التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية منخفض.

النسبة	التكرار	مستوى الأمان في التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية منخفض.
2.2%	1	معارض بشدة
20%	9	معارض
33.3%	15	محايد
37.8%	17	موافق
6.7%	3	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (27): أن تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، في حين أجاب (9) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (20%)، وأجاب (15) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (33.3%)، كما أجاب (17) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (37.8%)، وأجاب أيضاً (3) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (6.7%).

نلاحظ أن أفراد عينة الدراسة موافقون بنسبة 37.8% على أن مستوى الأمان في التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية منخفض ويرجع ذلك إلى فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الرقمية مثال التعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان وأيضاً من خلال عدم توفير الحماية المادية والتقنية في دعم وحماية النظم الإلكترونية وأيضاً جعل كل ما هو ورقي إلى الكتروني يعرضه من مخاطر كبيرة تكمن في التجسس على الوثائق ونقلها أو حتى إتلافها.



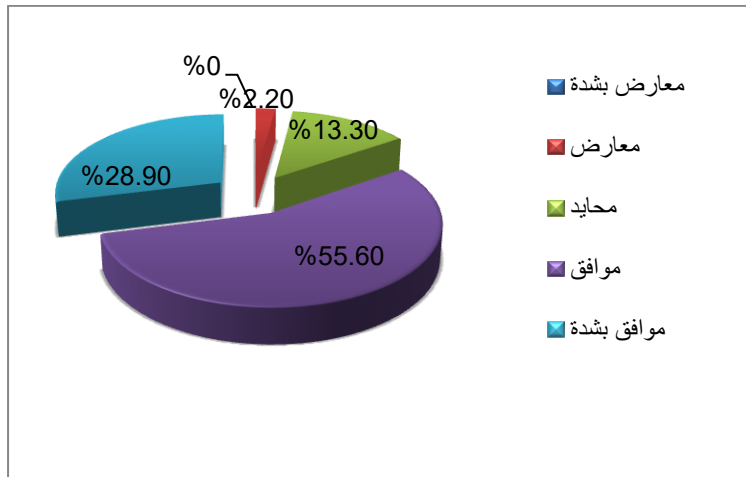
الشكل رقم (27): يمثل دائرة نسبية لمستوى الأمان في التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية منخفض.

الجدول رقم (28): يوضح تحقيق الإدارة الالكترونية كفاءة في أداء العمل .

النسبة	التكرار	حققت الإدارة الالكترونية كفاءة في أداء العمل.
0%	0	معارض بشدة
2.2%	1	معارض
13.3%	6	محايد
55.6%	25	موافق
28.9%	13	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (28): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (0%)، في حين أجاب (1) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، وأجاب (6) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (13.3%)، كما أجاب (25) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (55.6%)، وأجاب أيضاً (13) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (28.9%).

نلاحظ أنّ أفراد عينة الدراسة موافقون بنسبة 55.6% على أن الإدارة الالكترونية حققت كفاءة في العمل ويرجع ذلك لاستخدامها لخليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال وأيضاً لقدرتها على تنفيذ المعاملات الإدارية داخل المؤسسة و بين المؤسسات الأخرى.



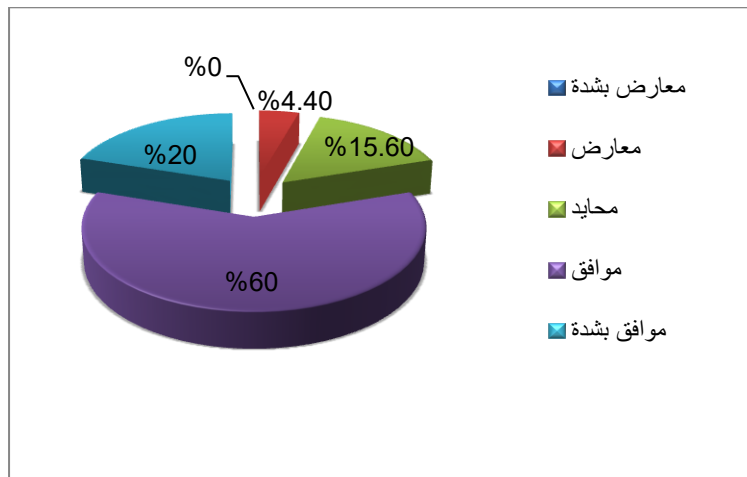
الشكل رقم (28): يمثل دائرة نسبية لتحقيق الإدارة الالكترونية كفاءة في أداء العمل.

الجدول رقم (29): يوضح سماح الإدارة الالكترونية بتحقيق الرضا الوظيفي.

النسبة	التكرار	سمحت الإدارة الالكترونية بتحقيق الرضا الوظيفي .
0%	0	معارض بشدة
4.4%	2	معارض
15.6%	7	محايد
60%	27	موافق
20%	9	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (29): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (2) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (4.4%)، وأجاب (7) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (15.6%)، كما أجاب (27) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (60%)، وأجاب أيضاً (9) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (20%).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 60% موافقون على أن الإدارة الالكترونية سمحت بتحقيق الرضا الوظيفي وذلك راجع لتوفير الجو الملائم للموظف لعملة الاداري بكافة الوسائل الحديثة بالأقل جهد وأسرع وقت.



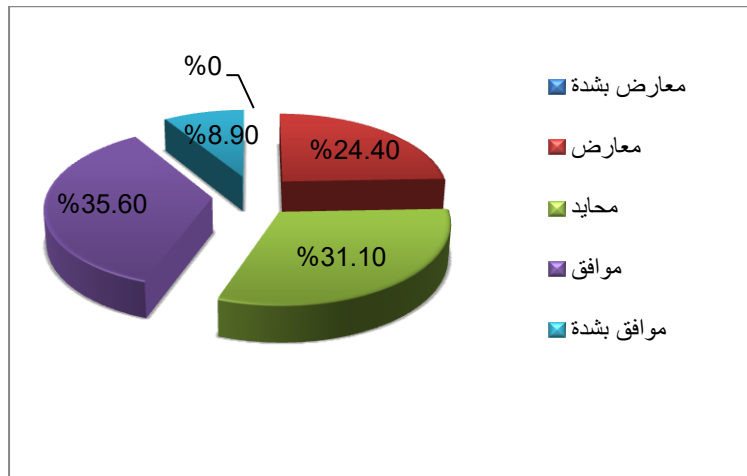
الشكل رقم (29): يمثل دائرة نسبية للسماح الإدارة الالكترونية بتحقيق الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (30): يوضح تجاوب الأفراد مع الإدارة الرقمية منخفض.

النسبة	التكرار	تجاوب الأفراد مع الإدارة الرقمية منخفض.
0%	0	معارض بشدة
24.4%	11	معارض
31.1%	14	محايد
35.6%	16	موافق
8.9%	4	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (29): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (0) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (0%)، في حين أجاب (11) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت ب (24.4%)، وأجاب (14) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت ب (31.1%)، كما أجاب (16) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت ب (35.6%)، وأجاب أيضاً (4) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت ب (8.9%).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 35.6% موافقون على أن تجاوب الأفراد مع الإدارة الرقمية منخفض وهذا راجع لعدم معرفتهم باستعمال الوسائل التقنية الحديثة وعدم إجرائهم لتكوينات وتربصات في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصال.



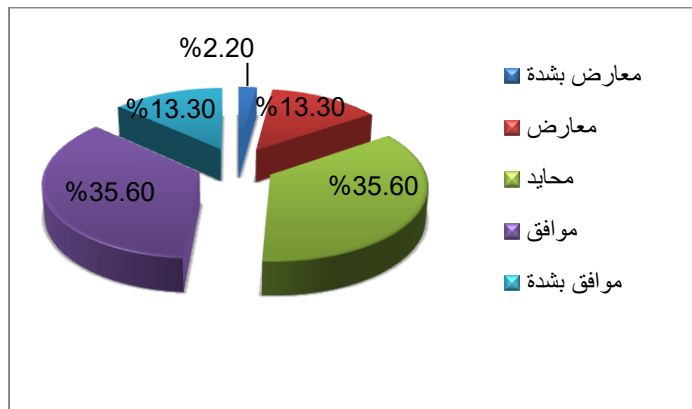
الشكل رقم (30): يمثل دائرة نسبية لتجاوب الأفراد مع الإدارة الرقمية منخفض.

الجدول رقم (31): يوضح تحقيق الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء.

النسبة	التكرار	حققت الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء.
2.2%	1	معارض بشدة
13.3%	6	معارض
35.6%	16	محايد
35.6%	16	موافق
13.3%	6	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (31): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، في حين أجاب (6) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (13.3%)، وأجاب (16) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (35.6%)، كما أجاب (16) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (35.6%)، وأجاب أيضاً (6) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (13.3%).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 35.6% محايدون ونفس النسبة بـ 35.6% للبدائل موافقون على إن هناك صعوبات تقنية في التعامل مع الإدارة الالكترونية وهنا وجب علينا التفسير للحالتين فإجابة الموظفين بوجود صعوبات راجع لعدم معرفتهم وضعف قدرتهم على التعامل مع الأجهزة الالكترونية الحديثة وأيضاً عدم استيعابهم للبرامج والنظم الالكترونية بينما يرى الجزء الآخر من الموظفين عكس ذلك ويرجع ذلك لتخصصاتهم العلمية الجامعية في الهندسة والرياضيات مما سهل لهم الولوج إلى عالم التكنولوجيا الحديثة.



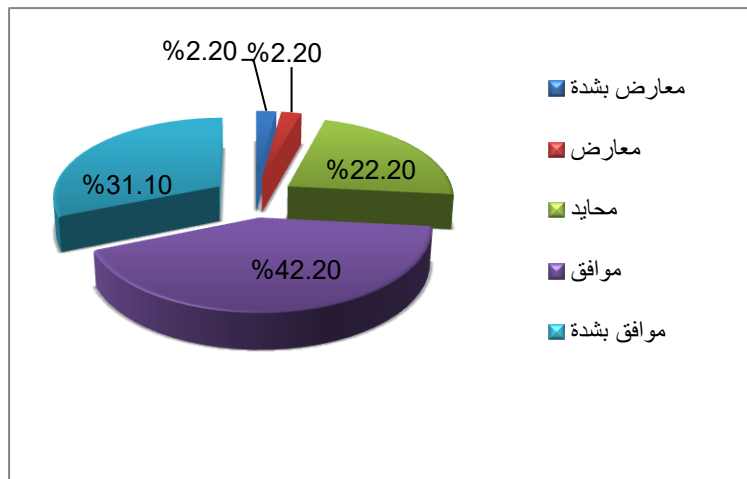
الشكل رقم (31): يمثل دائرة نسبية لل صعوبات التقنية التي يعاني منها الموظفين في التعامل مع الادارة الالكترونية.

الجدول رقم (32): يوضح تحقيق الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء.

النسبة	التكرار	تحقيق الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء.
2.2%	1	معارض بشدة
2.2%	1	معارض
22.2%	10	محايد
42.2%	19	موافق
31.1%	14	موافق بشدة
100%	45	المجموع

يتضح من خلال الجدول رقم (32): أنّ تكرارات أفراد عينة الدراسة والبالغ حجمهم إجمالاً (100 فرداً)، أجاب (1) على البديل (معارض بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، في حين أجاب (1) على البديل (معارض) بنسبة مئوية قدرت بـ (2.2%)، وأجاب (10) على البديل (محايد) بنسبة مئوية قدرت بـ (22.2%)، كما أجاب (19) على البديل (موافق) بنسبة مئوية قدرت بـ (42.2%)، وأجاب أيضاً (14) على البديل (موافق بشدة) بنسبة مئوية قدرت بـ (31.1%).

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 42.2% موافقون على أن الإدارة الالكترونية حققت جودة عالية في الأداء وهذا راجع للكفاءة المهنية والمهارة في تسيير والعمل في الإدارة الالكترونية.



الشكل رقم (32): يمثل دائرة نسبية لتحقيق الإدارة الالكترونية جودة عالية في الأداء.

تحليل اسئلة المقابلة:

جدول رقم (33): تحليل السمات العامة

رقم المبحوث	الجنس	المستوى الدراسي	الخبرة	تاريخ إجراء المقابلة
1	ذكر	جامعي	14 سنة	18 ماي 2022
2	ذكر	جامعي	9 سنوات	
3	ذكر	جامعي	25 سنة	

تم اجراء المقابلات مع ثلاث مبحوثين موظفين رؤساء اقسام بمؤسسة مقر الولاية بالمسيلة فرع الادارة المحلية التي تتراوح اعمارهم بين 34 سنة 55 سنة يشتغلون بمختلف المصالح الادارية بخبرة متفاوتة اين تسع سنوات و 14 سنة و 25 سنة.

السؤال الاول: هل انتم مستعدون للانتقال الى الادارة الرقمية؟ وهل تملك الولاية الوسائل اللازمة لهذا التحول؟ من خلال هذا السؤال سيتم معرفة اذا كانت الولاية مستعدة وجاهزة للانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الرقمية وهل تملك كافة الوسائل اللازمة لهذا التحول فاختلفت اجابة المبحوثين فكانت اجابة المبحوث رقم واحد واثنان انهم مستعدون للانتقال الى الادارة الرقمية في ظل الواقع المعاش وهيمنة التكنولوجيا وثورة المعلومات لانها كما يقول فرضت علينا كواقع وجب مسابته واجاب ايضا بان الولاية في جاهزية للعمل بهذا النظام الالكتروني و للولاية كافة الوسائل والتجهيزات اللازمة لهذه العملية وذلك بما تسمح به ميزانيها.

اما المبحوث رقم ثلاثة خبرة 25 سنة فاجاب انهم غير مستعدون وان مقر الولاية لا يملك الوسائل اللازمة لهذا التحول ويرجع ذلك ربما للسنة وعدم قدرته هو شخصيا لهذا التحول لأنه اعتاد على الطريقة التقليدية وانه سيحيل على التقاعد فهو غير مستعد للتغير.

اما بالنسبة للسؤال الثاني: هل ترى ان الادارة التقليدية عائق امام التطور الاداري.

اجاب المبحوث رقم ثلاثة ان الادارة التقليدية عائق امام التطور الاداري ربما لما كانت تحمله من خدمات وأعمال ومعلومات وربما ايضا يتحدث عن التغير الكلي دفعة واحدة اما المبحوث رقم واحد خبرة 14 سنة والمبحوث رقم اثنان خبرة تسع سنوات فاجتمعت اجابتهما وقالوا ان الادارة التقليدية ليست عائق امام التطور الاداري في ظل وجود ادراك لهذه التحولات الموجودة والثورات المعرفية شرط ان تكون المواكبة شرط اساسي لتحقيق الاستمرارية وان الادارتان مكملتان لبعضهما البعض لان التحول من الادارة التقليدية الى الإدارة الرقمية يكون بالتدرج بداية بالوسائل والأجهزة وأيضا اجراء التكوينات والتربصات للاستعداد لهذه النقلة في تأدية الخدمات.

من خلال اجوبة المبحوثين اتضح لنا ان المبحوثين الاول رئيس مصلحة المستخدمين خبرة 14 سنة والمبحوث رقم اثنان رئيس مصلحة التنشيط المحلي يرون ان الإدارة التقليدية ليست عائق بالنسبة لي هذا يرجع لما حققته هذه الادارة على مري السنوات وانه لا يمكن الاستغناء عنها وعن اجراءاتها رغم التطور الحاصل إلا أنها تبقى لها جذورها عكس المبحوث رقم 3 خبرة 25 سنة ان الإدارة التقليدية تكون عائق لأنه هو لا يتقبل كما قلنا سابقا التحول الالكتروني الطارئ على اجراءات الإدارة التقليدية

أما بالنسبة للسؤال الثالث المتمثل في:

ما هي الخدمات الرقمية المقدمة من طرف الولاية فأجاب المبحوث رقم واحد خبرة 14 سنة رئيس قسم المستخدمين بالإدارة المحلية ان الخدمات الرقمية الموجودة على مستوى الولاية تتمثل في نظام معلوماتي منجز من طرف المصالح المركزية يسمى (نشكي) بالإضافة الى (مركز للدعاء) للانشغالات والرد على شكاوى المواطنين.

المبحوث رقم اثنان والمبحوث رقم ثلاثة فأجاب انه لا توجد خدمات رقمية وانما هي برامج الكترونية ومنصات رقمية تستعملها الوزارة لتسهيل العمل وان التحول من الطريقة التقليدية الى الطريقة الالكترونية على مستوى الموارد البشرية وأطلقت الوزارة النظام الشامل المندمج لتسيير الموارد البشرية لقطاع الجماعات المحلية.

هنا اختلفت الآراء بين رئيس مصلحة المستخدمين المبحوث رقم 1 والمبحوث 2 و3 إلا ان في الاخير يمكننا القول ان الإدارة الرقمية هي خليط بين برامج ونظم الكترونية تساعد وتسهل العلاقة بين الموظفين فيما بينهم والمواطن في تقديمهم للخدمات.

أما بالنسبة للسؤال الرابع:

ما رأيكم في التحول الاداري الرقمي وهل حقق رضا الموظفين والمواطنين ؟

اختلفت الأجوبة بين المبحوثين فكانت اجابة المبحوث رقم واحد فيما يخص هذا السؤال ان هذا التحول الرقمي له دور فعال في الادارة العامة من خلال تسهيل الاعمال بالإضافة الى حماية الوثائق وفيما اجاب المبحوث رقم اثنان والذي شاركه نفس الراي لانه بدون شك سيكون التحول الرقم مفيد جدا ونتائجه الايجابية واضحة للعيان وسيحقق حتما رضا الذين شملهم هذا التحول وترجع اجوبة المبحوثين لما تميزت به هذه التحولات الرقمية بالسرعة والكفاءة في التسيير وتحقيق الرقابة بشكل كامل القضاء على البيروقراطية وظواهر الرشوة والفساد الاداري... الخ.

أما المبحوث رقم ثلاثة فيقول ان التحول الاداري متوسط جدا لتحقيق رضا الموظفين والمواطنين ويرجع جواب المبحوث رقم 3 ربما لعدم وجود نتائج جيدة بالنسبة له وان موظفي الولاية لم يحققوا الرضا الكامل وليست الخدمات في المستوى المطلوب بالنسبة له مقارنة بالتحول الحاصل عالميا.

السؤال الخامس المتمثل في:

ما هي العوائق والمشاكل التي تواجهكم من اجل تطبيق بيئة ادارية رقمية؟

اختلفت الاراء والأجوبة في ما بين المبحوثين هناك من يقول انه لا توجد صعوبات و مشاكل في استعمال هذه الوسائل وان كل شيء يسير وفق استراتيجيات.

اما المبحوث رقم اثنان والمبحوث رقم ثلاثة فأجابوا ان هناك مجموعة من الصعوبات و العوائق تحول دون تطبيق ادارة رقمية بكل المقاييس ومن بعض المشاكل هناك عوائق بشرية من ناحية ضعف الكفاءة وهناك عوائق مادية من ناحية نقص الامكانيات والاجهزة الذكية ومن ناحية تكلفة هذه الوسائل وايضا مشكل تدفق الانترنت بالاضافة الى مشكل التكوين اجابة المبحوث رقم 1 بعدم وجود صعوبات راجع لأنه هو المسؤول الاول للمؤسسة وتلقى تكوينات شخصية له اما المبحوثان 2 و 3 فينتظرا من المؤسسة اجراء تربصات وتكوينات ايضا ينظرون للاغلبية الساحقة وليس فقط للاطارات بالإضافة ايضا حجم الميزانية المخصصة للولاية ليست كافية لتجهيزها الكترونيا.

السؤال السادس: ما هي اقتراحاتكم وتوجهاتكم نحو تطبيق ادارة رقمية؟

فقد كانت اجوبة المبحوثين الثلاثة واحد واثنان وثلاثة متشابهة ومتوافقة اي انه يجب تعميم هذه العملية والمتمثلة في رقمنة جميع الادارات لانه لا يمكن العمل في غير ذلك، ويجب اجراء تربصات وتكوينات للاطارات المتخرجة من الجامعة وايضا تستلزم هذه الادارة اجراء تغييرات تنظيمية داخل المؤسسات سواء تعلق الامر بالجانب البشري او التقني لتحقيق نجاح تطبيق ادارة رقمية.

السؤال السابع: هل تجرون تدريبات وتربصات من اجل التحول من الادارة التقليدية الى الادارة الرقمية:

فاختلفت اجوبة في المبحوثين فالمبحوث رقم واحد يقول انه تم اجراء تكوين لبعض المهندسين في الاعلام الالي والمبحوث رقم اثنان نعم هناك تربصات لكن ليس بالزخم الذي يتبع هذا التحول ولكن النمط المستعمل هو تدريب المدربين، اما المبحوث رقم ثلاثة يجب اجراء تربصات لكن ليس في كل المجالات. كل من المبحوثين كان له في طريقة اجراء التربص لكن في النهاية يجب عمل دورات وتكوينات لزيادة كفاءة الطاقم البشري ولتقديم خدمة عمومية ذات جودة حسب رايهم.

السؤال الثامن: هل ساعدت الادارة الرقمية في اعادة بعث الثقة بين الجهاز الاداري للولاية والاجهزة الادارية الاخرى

كما في الاسئلة السابقة هناك تباين في الاجابة واجمع جميع المبحوثين ان الادارة الرقمية ساعدت كثيرا في اعادة الثقة بينها وبين الاجهزة الأخرى ويرجع ذلك الى:

تسهيل العمل الاداري وتقريب العمال من الادارة،
القضاء انشغالات المواطنين والموظفين بسرعة وبدون جهد وتعب.
زياده كفاءة العمال وتحسين ادائهم والتقليل من اخطائهم.
كما ان لها دور فعال في بعث الثقة بين الجهاز الاداري بالولاية والأجهزة الادارية الاخرى.

نتائج الدراسة:

- استهدف البحث دراسة دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الادارة العمومية وما افرزته هذه البيئة على الادارة التقليدية والإدارة الالكترونية في تحسين نوعية الخدمة العمومية لدى موظفين الادارة المحلية بمقر ولاية المسيلة ولقد كانت نتائج الدراسة حسب التساؤلات المطروحة كالآتي:
- إن الادارة التقليدية للعمومية اصبحت في حاجة ضرورية لنقله نوعية وكفاءة ورشيدة للإدارة الالكترونية.
 - اصبح من الضروري تغيير الثقافة الادارية التقليدية لدى الموظفين.
 - التركيز على مقارنة الجودة بدءا من تحسين طرق استقبال المواطن الى غاية الخدمات التي يطلبها وبالنوعية التي يريدها.
 - الحاجة الى تطوير وعصرنة الممارسات الادارية باختلاف اشكالها فهي ضرورة فرضتها الكثير من العوامل.
 - تقليل التراكم الورقي باحلال الوثائق الالكترونية بديلا عن الوثائق الورقية.
 - وجود تأييد كبير لتحويل جميع الانظمة التقليدية الموجودة حاليا الى الادارة الالكترونية ولكن ينبغي الاخذ في الاعتبار الموازنة بين الانظمة الالكترونية واحتياجات العمل الفعلية.
 - وجود المام كبير بمفهوم الادارة الالكترونية وعناصرها ومميزاتها ووجود معرفة عالية لدى موظفين مقر ولاية المسيلة.
 - أصبحت الادارة الالكترونية اسلوب ووسيلة لتحسين الاداء العمومي وزيادة فاعليته وقربه أكثر من المواطن باعتماده أكثر على الوسائل التكنولوجية الحديثة.
 - وجود بعض التحديات والصعوبات التي تواجه انظمة الادارة الالكترونية سواء تعلق الامر بعدم وجود كفاءات بشرية عالية تعمل على تطوير هذه النظم او صعوبات اخرى تكمن في التكاليف المادية الباهظة.
 - إن انظمة الادارة الالكترونية قد ساهمت بشكل كبير في تسهيل عملية الاتصال بين الادارات المختلفة وتحسين مستوى الخدمات المقدمة من طرف الولاية.
 - إن انظمة الادارة الالكترونية قد ساهمت بشكل كبير في سرعة انجاز العمل وتسهيل عملية الرقابة والمتابعة وزيادة انتاجية الموظفين.
 - ساهمت الادارة الالكترونية في القضاء على البيروقراطية.
 - توفير الادارة الالكترونية الوصول الملائم والفوري للخدمات العمومية للمواطنين وللموظفين فيما بينهم.

-سهلت الادارة الالكترونية على المتعاملين والموظفين الحصول على الخدمات التي تقدمها الادارة التي يعملون بها دون تكبد ومشقة انتقال الافراد الى مقر الجهة والوقوف في طوابير ومتابعة أكثر من موقع مما يوفر الوقت والجهد

خاتمة

خاتمة:

وفي ختام دراستنا نخلص الى ان ما افرزته التطورات التكنولوجية وخاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والتي طبقت في جميع المجالات والمؤسسات الخاصة أو حتى العمومية سعت الدولة الى توفير جميع الامكانيات المادية والبشرية والتقنية من اجل انجاح هذا التحول والتغيير وتسريع العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير بنية تحتية وإعداد كوادر متخصصة ومؤهلة لمثل هذه التقنيات ونرى ان بعد هذا التحول التدريجي في مجال الادارة من التقليدية الى الادارة الرقمية اجتازت مرحلة اللحاق لمواكبة الدول المتطورة وذلك بتطبيق الإدارة الالكترونية على ارض الواقع فبعض المشاريع التي نجحت إلى حد ما نظرا لتسريع وتيرة انجاز الخدمات ما يرجع للمواطن والموظف بالفائدة على حد سواء من خلال عصرنه الادارة وتطبيق كل البرامج والأجهزة الرقمية والالكترونية وتقريب المواطن من الادارة بإثراء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية لكن هذا لا ينفي وجود مجموعة من العوائق والنقائص التي يلزم تجاوزها خصوصا في الشق التقني لتحقيق ادارة رقمية ذات جودة عالية.

التوصيات:

- ضرورة اعادة النظر في البنية التحتية لمقر ولاية المسيلة وإعادة رسكلتها.
- تحسين قدرات موظف الادارة العمومية وتطويرها من خلال فرض تكوينات دورية وعصرية قادرة على تكوين روح المبادرة والتحفيز والإبداع لدى الموظفين.
- الرفع من نسبة التحكم المعلوماتي لدى الادارات قصد تحسين وتسريع الخدمات العمومية المقدمة للمواطن قصد تمكنه من مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

-الكتب:

1. بلقي فطوم (2021)، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار المتنبى للطباعة والنشر.
2. بوحوش عمار ، منهجية البحث وكتابة الرسائل الجامعية، ديوان المطبوعات الجامعية.
3. تقي مُجد هبة (2008)، تطوير الإدارة المدرسة بنظام الحكومة الالكترونية، دار العلم والإيمان، الإسكندرية.
4. ثابت عبد الرحمان إدريس (2001)، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، بدون بلد.
5. الجهماني سمير محمود فلاح (2016)، معوقات الحكومة الالكترونية في ضوء التشريع الأردني، جامعة اليرموك، كلية القانون.
6. ديدان مولود ، القانون الإداري، دار بلقيس، الجزائر.
7. ربحي مصطفى عليان (2015)، البيئة الالكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية.
8. طرشان حنان، وقائع المؤتمر العلمي الإتراضي، حوسبة العلوم الاجتماعية في البيئة الرقمية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية.
9. عباس شريف عليوة (2021)، علي المنجودي، إيمان لطفي ابراهيم البابلي، اتجاه التحول الرقمي للخدمات الحكومية في مصر، جامعة مصر.
10. عبد الحميد مُجد (2004)، البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، جامعة حلوان، مصر، ط2.
11. عبوي زيد منير (2009)، إدارة المؤسسات العامة و أسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، دار الشروق.
12. عسيلة رياض (1987)، النظام القانوني للمؤسسات العمومية الاقتصادية الاشتراكية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
13. عيسى رياض (1987)، النظام القانوني للمؤسسات الاشتراكية في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية.
14. غنيم مُجد (2004)، الإدارة الالكترونية، أفاق الحاضر وتطلعات المستقبل بالمكتبة العصرية، مصر.
15. مكاوي حسن عماد ، ليلي حسين السيد (1998)، الاتصال ونظرياته المعاصرة، الدار المصرية للكتاب، ط1.

الرسائل الجامعية:

16. بن عبد الله أسماء، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين التنمية الإدارية بمؤسسات الخدمة العمومية، مذكرة دكتوراه.

قائمة المراجع

17. بوقلاشي عماد (2010-2011)، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 3.
18. جيو مصطفى، عزيزي عبد القادر (2018-2019)، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة ادرار.
19. دفاف شعبان (2018-2019)، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص اتصال وعلاقات عامة.
20. دنحاحي السبعي (2009)، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.
21. طلاش فريد، أبحري عبد النور (2018)، أزمة الخدمة العمومية في ظل النظام الإداري الجزائريين 2014 الى 2019، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد لولود معمري.
22. عبد الكريم عاشور ، دور الإدارة العمومية في ترشيد الخدمة العمومية في و.م.أ والجزائر لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة قسنطينة.
23. غلابي بوزيد (2010-2011)، مفهوم المؤسسة العمومية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في القانون العام، تخصص قانون الإدارة العامة، جامعة أم البواقي.
24. فرحات فاطمة الزهراء (2019)، دور التحول الرقمي في تحسين أداء الوظائف العلاقات العامة في المؤسسة العمومية الجزائرية، دراسة تحليلية، جامعة العربي بن مهيدي.
25. لحواطي عتيقة (2010)، إسترجاع المعلومات العلمية والتقنية في ظل البئة الرقمية ودوره في دعم الاتصال العلمي بين الباحثين، مذكرة لنيل درجة الدكتوراه، علم المكتبات، جامعة قسنطينة.
- المجلات:
26. باكير، علي حسين (2006) المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الالكترونية، الإمارات، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، العدد 23.
27. باكير، علي حسين (أب 2006)، الإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، ع 23، متوفر على alibakeer.maktoobblog.com
28. بوادي مصطفى (جوان 2017)، صناعة بيئة رقمية في ظل عصرنة المرفق العام وتحسين الخدمة العمومية في الجزائر (الصعوبات والآفاق، مجلة دفاتر السياسة والقانون العدد 17).

قائمة المراجع

29. ساري حنان، سهيلة شبيلي، البحث الوثائقي في البيئة الرقمية لدى طلبة الدكتوراه ل.م.م، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قسنطينة، قسم علم المكتبات.
30. سامية منير، رزقة بولقواس، مجلة العلوم الانسانية.
31. طدي فوزية (ديسمبر 2020)، واقع الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثيرات التحول الرقمي، المجلد 7، العدد 3.
32. غالم الهام مصطفى (أكتوبر 2018)، الحكومة الالكترونية كمدخل للإصلاح الإداري، اسس نظرية وآليات التطبيق (تجربة الجزائر)، المجلة المصرية لعلوم المعلومات.
33. الكيومي، عبد الله بن عيسى (2005) دراسة استطلاعية لدور الحكومة الالكترونية في الإدارة الالكترونية، دورية متخصصة في الإدارة الالكترونية، العدد 102.

الملاحق

الملحق رقم 01

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة بوضياف المسيلة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الإعلام والاتصال

استمارة استبيان حول:

دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة العمومية
- دراسة حالة لمقر ولاية المسيلة -

إشراف الأستاذ:
صاوي عبد المالك

من إعداد الطالبة:
بن نعيم أسماء

سيدي الكريم، سيدي الكريمة:

في إطار إنجاز مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة ماستر موسومة بـ: " دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة العمومية - دراسة حالة لمقر ولاية المسيلة -"، تم تصميم هذه الاستمارة التي تهدف إلى معالجة هذا الموضوع، وعليه نرجو منكم الإجابة على جميع أسئلة الاستمارة بدقة وموضوعية مع وضع العلامة (x) في المكان المناسب علما أن المعلومات المتحصل عليها من طرفكم سرية تستخدم للغرض البحث العلمي فقط.

شكرا لكم على حسن اهتمامكم وتعاونكم

السنة الجامعية: 2021-2022

البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: من 20 إلى أقل من 35 سنة من 35 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- 3- المستوى التعليمي: ثانوي جامعي شهادة معادلة
- 4- الخبرة المهنية:
- أقل من 5 من 5 إلى 12 سنة أكثر من 12 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة
- 5- المستوى الوظيفي:
- سلك ملحق إدارة سلك المتصرفين سلك الكتاب
- سلك أعوان الإدارة سلك المهندسين والتقنيين سلك المحاسبون والإداريون

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	البند
المحور الأول: تقييم وضع الخدمات العمومية في ظل الإدارة التقليدية					
					1 الإدارة التقليدية غير قادرة على التعامل مع الكم الهائل من المعلومات
					2 نظام سير العمل في الإدارة التقليدية لا يسمح ببروز قدرات الموظفين
					3 تدني مستوى الاتصال الإداري بين الموظفين من خلال نظام العمل الإداري التقليدي
					4 الخدمات الإدارية التقليدية غير قادرة على استيعاب حجم الخدمات المقدمة
					5 سيورة أعمال الإدارة التقليدية تسمح بنظام آمن في تأدية الخدمات
					6 تأخذ الخدمات التقليدية الكثير من الوقت والجهد
					7 تساهم خدمات الإدارة التقليدية في حسن التكفل بانشغالات المواطنين
					8 استعمال الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين الأطراف مباشرة وبطيئة نسبيا
					9 فرص التطور والانتقال تتناهى والإدارة التقليدية
المحور الثاني: تقييم طبيعة الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية					
					10 يتم الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية تدريجيا حسب متطلبات العمل الإداري
					11 توجد صعوبات في إدخال النظم الإلكترونية داخل الإدارة التقليدية
					12 ما تم إدخاله من أدوات إلكترونية لا يناسب طبيعة العمل الإداري
					13 ساهم إدخال الأدوات الإلكترونية في تغيير بعض أنماط الإدارة

الملاحق

					التقليدية	
					تغيرت مهام الموظفين بعد إدخال وسائل الإدارة الإلكترونية	14
					نوعية الوسائل الإلكترونية الموظفة تساهم في تنوع الأعمال الإدارية في مختلف المجالات	15
					تم إجراء دورات تكوينية وتدريبية للتعامل مع متطلبات الإدارة الإلكترونية	16
المحور الثالث: دور الإدارة الرقمية في تحسين مستوى الخدمات على مختلف الأصعدة						
					ساهمت الإدارة الرقمية في تنوع أساليب العمل وسرعة إنجازه	17
					سمحت الإدارة الرقمية بمزيد من الشفافية في تأدية الأعمال	18
					تجاوزت الإدارة الإلكترونية عراقيل الأبعاد المكانية والزمانية	19
					حققت الإدارة الإلكترونية مرونة في العمل الإداري	20
					تجاوزت الإدارة الإلكترونية الحواجز البيروقراطية الموجودة في الإدارة التقليدية	21
					مستوى الأمان في التعامل مع أدوات الإدارة الإلكترونية منخفض	22
					حققت الإدارة الإلكترونية كفاءة في أداء العمل	23
					سمحت الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي	24
					تجاوب الأفراد مع الإدارة الرقمية منخفض	25
					يعاني الموظفون من صعوبات تقنية في التعامل مع الإدارة الإلكترونية	26
					حققت الإدارة الإلكترونية جودة عالية في الأداء	27

الملحق رقم 02

أسئلة المقابلة:

- هل انتم مستعدون للانتقال الى الإدارة الرقمية؟ وهل تملك الولاية الوسائل اللازمة لهذا التحول؟
- هل ترى ان الإدارة التقليدية عائق أمام التطور الاداري؟
- ما هي الخدمات الرقمية المقدمة من طرف الولاية؟
- ما رأيكم في التحول الاداري الرقمي وهل حقق رضا المستخدمين؟
- ما هي العوائق والمشاكل التي تواجهكم من اجل تطبيق بيئة ادارية رقمية؟
- ما هي اقتراحاتكم وتوجهكم نحو تطبيق ادارة رقمية؟
- كيف يتم رفع مستوى العاملين في مجال الإدارة الرقمية؟
- هل تجرون تریصات وتدریبات من أجل هل التحول؟
- هل ساعدت الإدارة الرقمية في إعادة بعث الثقة بين الجهاز الاداري والأجهزة الادارية الاخرى؟

وثيقة ايداع مذكرة ماستر

الموضوع:

دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة العمومية
دراسة حالة - فقر وديه المسيلة

إعداد الطلبة:

1- بن زعيم أسماء رقم التسجيل: 20064089575
2- رقم التسجيل:

القسم: علوم الحاسوب والذكاء الاصطناعي: العلوم الإنسانية التخصص: اتصال وعلاقات عامة -
إشراف: الأستاذ صالح عبد المالك الرتبة: أستاذ محاضر صنف

أقر بأنني تابعت العمل المذكور أعلاه في جلسات إشرافية طيلة الموسم الجامعي: 2021-2022 وأسمح
بإيداعه على مستوى ادارة القسم للمناقشة والتقييم.

موافقة وإمضاء الاستاذ(ة) المشرف(ة): رئيس فريق الاختصاص

عبد الوفاق
رئيس القسم
عبد الوفاق

لتحميل الوثيقة يرجى نسخ الرمز





الكلية الإنسانية والاجتماعية
FACULTY OF HUMANITIES
AND SOCIAL SCIENCES

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

University Mohamed Boudiaf of M'sila

Faculty of Humanities and Social Sciences

Vice-Deanship of the College for Studies and
Student Affairs



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
University Mohamed Boudiaf - M'sila

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

نيابة العمادة للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة

الرقم: / 2021

تصريح شفهي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز بحث

أنا الممضى أدناه :

السيد(ة) : بن نجيم أسماء

الصفة(طالب، استاذ باحث، باحث داعم) : طالبة

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم : 5.0.76.57

الصادرة بتاريخ : 13-7-2017 عن دائرة : بوسعادة

المسجل بكلية : العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم : علوم الإعلام والاتصال

تخصص : إتصال وعلقات عامة تحت رقم التسجيل :

والمكلف بإنجاز اعمال بحث(مذكرة التخرج، مذكرة ماستر، مذكرة ماجستير، أطروحة دكتوراه)

عنوانها : دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الإدارة

العمومية » دراسة حالة مقرر ولاية المسيلة

اصرح بشرفي بانني التزم بالمعايير العلمية والمنهجية ومعايير الاخلاقيات المهنية والنزاهة

الاكاديمية المطلوبة في انجاز البحث المذكور اعلاه

المسيلة في : 06 جوان 2022

امضاء المعنى (ة) :

بن نجيم أسماء



عن رئيس المجلس العلمي
وبتفويض منه
المهون المقتض
امضاء : سلي عبد الحفيظ

المرجع، القرار الوزاري رقم، 933 المؤرخ في، 28 جوان 2016 الحوزة للتوثيق والتوثيق والتوثيق من السرقات العلمية ومطابقتها.



الملخص:

إن المؤسسات العمومية تواجه تحديات وصعوبات كثيرة لم يسبق لها مثيل في ظل ظهور البيئة الرقمية وأصبح واجب على الإدارة الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات كأحد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة.

خاصة لما تعلق الأمر بالتحول الإداري التقليدي الى التحول الإلكتروني اي من عصر الصناعة الى عصر المعلومة لان المعلومة أصبحت وسيلة من وسائل التنمية في المجتمعات تسعى لتطبيقها الدول لتضمن بقائها وتنهض بمؤسساتها.

من هذا المنطلق هدفت دراستنا لتوضيح دور البيئة الرقمية في تحسين خدمة الادارة العمومية في المؤسسة محل البحث مقر ولاية المسيلة.

وقد بينت النتائج المتحصل عليها ان الإدارة في ظل البيئة الرقمية لها دور فعال في تحسين خدمة الإدارة العمومية.

الكلمات المفتاحية: البيئة الرقمية، الخدمة العمومية، الإدارة الإلكترونية.

Abstract:

The public institutions face many unprecedented challenges and difficulties in light of the emergence of the digital environment, and it has become a duty for the administration to rely on information and communication technology as one of the important pillars from which modern management is based, especially when it comes to the traditional administrative transformation to electronic transformation, i.e. from era to era.

The age of information because information has become a means of development in societies that countries seek to apply to ensure their survival and advance their institutions.

From this point of view, our study aimed to clarify the role of the digital environment in improving the public administration service in the institution in question, the headquarters of the state of M'sila from.

Key words: Digital environment, public service, electronic management