

الميدان: علوم إنسانية واجتماعية

الشعبة: الإعلام والاتصال

التخصص: إتصال تنظيمي

دور الإدارة الإلكترونية في

تحسين الخدمات العمومية

دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر "ل . م . د"

دفعته: 2019

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tébessi - Tébessa

إشراف الأستاذ:

عبد الحي عبد اللطيف

إعداد الطالبين:

عبد الحفيظ حمزة

مروان بوقروش

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ محاضر - أ -	علي سلطاني
مشرفا ومقرا	أستاذ مساعد - أ -	عبد الحي عبد اللطيف
ممتحنا	أستاذ محاضر - ب -	محمد الطيب بلغيث

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

شكرا لله على توفيقه وإحسانه حمد الله على فضله وامتنانه ، على كل
النعمة الظاهرة والباطنة ، وأن وفقنا لإتمام هذا العمل .

يسرنا أن نتجه بالشكر والتقدير والعرفان للفاضل الأستاذ " عبد الحي عبد
اللطيف " المشرف على مذكرتنا على كل ما قدمته لنا من نصح وتوجيه و
إرشاد خلال فترة إعداد هذه المذكرة.

كذلك نتقدم بالشكر والتقدير لكل أساتذة قسم الإعلام والاتصال
بجامعة العربي التبسي .

كما نتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة مسبقا على قبولهم مناقشة هذه
المذكرة.

أخيرا نشكر كل من ساهم وقدم لنا النصح والإرشاد لإتمام هذا العمل سواءً
بالقول أو بالعمل ومد لنا يد العون من قريب أو بعيد ومنا إليهم كل التقدير.

لكل هؤلاء نقول شكرا.

إهداء

أهدي هذا العمل إلى الوالدين العزيزين حفظهما الله وأطال في عمرهما وإلى
إخوتي وأخواتي وإلى عائلتي وأصدقائي.

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل ولو بكلمة طيبة.

بوقروش مروان

إهداء

أهدي ثمرة جهدي وعملي المتواضع هذا

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها ، ربحانتي حياتي وبهجتها ، سر نجاحي و
توفيقي بعد الله " أمي " العزيزة الغاليتة حفظها الله وأطال لي في عمرها .
إلى من علمني ولقنني أولى أبجديات الحياة وفتح لي طريقي بنصائحه و
توجيهاته التي أنا رت د ربي " أبي " الغالي .
إلى جميع أصدقائي والأهل والأقارب وكل من ساندني في هذا العمل .

حمزة عبد الحفيظ



الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
22	علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات المرادفة	01
32	مفهوم الخدمة العمومية	02
55	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	03
57	جنس مجتمع الدراسة	04
58	الفئة العمرية لمجتمع الدراسة	05
60	المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة	06
61	الأقدمية في العمل لمجتمع الدراسة	07
63	استخدام عينة البحث لجهاز الحاسوب في أداء كافة المهام	08
64	لجوء عينة البحث لحلول أخرى في حالة تعطل جهاز الحاسوب	09
65	استخدام عينة البحث الماسح الضوئي (scanner) لإدخال الوثائق المختلفة للحاسوب	10
66	استخدام فئة البحث للبطاقة الممغنطة بشكل يومي لإثبات الحضور	11
67	تناسب البرامج المستخدمة مع طبيعة العمل المطلوب	12
68	استخدام شبكة الإنترنت (internet) بشكل دائم في مكان العمل	13
69	استخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) بشكل دائم في مكان العمل	14
70	تناسب استخدام الإنترنت (الشبكة الداخلية) في الاتصال الداخلي	15
71	أهمية البريد الإلكتروني كأداة اتصال رئيسية في العمل	16
72	زيارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة على شبكة الإنترنت (internet) بشكل	17

	دوري للتعرف على أخبار المؤسسة	
73	اعتماد المؤسسة على المراسلات الإلكترونية بشكل رسمي	18
74	امتلاك عينة البحث لمهارات تسمح لهم باستخدام نظم المعلومات المرتبطة بالعمل	19
75	امتلاك عينة البحث لمهارات كافية تسمح لهم باستخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) المرتبطة بالعمل	20
77	تدريب عينة البحث بشكل كافي على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت و خدماتها المختلفة في العمل	21
78	سعي المؤسسة لجلب الكفاءات المتميزة و المبدعة من الخارج كالجامعات للمساعدة في توليد المعارف	22
79	تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للأفكار الجديدة بعد دراستها وتوفير الوسائل و الموارد الضرورية لذلك	23
81	تشجيع المؤسسة لعينة البحث على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية	24
82	تحفيز المؤسسة للعامل ماديا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل (منح- علاوات- عطل)	25
83	تحفيز المؤسسة للعامل معنويا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل (تهاني- شكر- نشر اسمك على بوابة الإنترنت...)	26
84	ثقة عينة البحث في مختلف التعاملات الإلكترونية التي تتم في المؤسسة	27
86	مساعدة التكنولوجيات الحديثة على تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة من طرف المؤسسة	28

87	مساعدة الحاسوب و تكنولوجيايات التواصل في زيادة سرعة تقديم الخدمة العمومية	29
88	تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر للخدمات عمومية عن طريق مواقع إلكترونية	30
89	مساعدة شبكة الإنترنت في تقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل	31
90	مساعدة شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) في تسهيل تقديم الخدمة العمومية	32
91	مساعدة صفحات التواصل الاجتماعي في تحفيز الجمهور على تلقيه للخدمات العمومية المقدمة له	33
92	امتلاك عينة البحث لمهارات في نظم المعلومات يساعد على تحسين و تقديم الخدمة العمومية	34
93	تغيير في نوعية الخدمات العمومية إثر التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المعاصرة	35
94	مساعدة الخدمات العمومية على توفير الوقت و الجهد للمستفيدين منها في ظل الإدارة الإلكترونية	36
95	مدى تمكن التكنولوجيا الحديثة من نزع العوائق التي تعرقل تقديم الخدمة العمومية بشكل جيد	37

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	توزيع المبحوثين حسب الجنس	56
02	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	58
03	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	59
04	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل	61
05	مدى استخدام جهاز الحاسوب في أداء كافة المهام	62
06	مدى اللجوء لحلول أخرى في حالة تعطل جهاز الحاسوب	63
07	مدى استخدام الماسح الضوئي (scanner) لإدخال الوثائق المختلفة للحاسوب	64
08	مدى استخدام البطاقة الممغنطة بشكل يومي لإثبات الحضور	65
09	مدى تناسب البرامج المستخدمة مع طبيعة العمل المطلوب	66
10	مدى استخدام شبكة الإنترنت (internet) بشكل دائم في مكان العمل	67
11	مدى استخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) بشكل دائم في مكان العمل	68
12	مدى تناسب استخدام الإنترنت (الشبكة الداخلية) في الاتصال الداخلي	69
13	أهمية البريد الإلكتروني كأداة اتصال رئيسية في العمل	70
14	مدى القيام بزيارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة على شبكة الإنترنت (internet) بشكل دوري للتعرف على أخبار المؤسسة	71
15	مدى اعتماد المؤسسة على المراسلات الإلكترونية بشكل رسمي	73
16	مدى امتلاك المهارات الكافية لاستخدام نظم المعلومات المرتبطة بالعمل	74

75	مدى امتلاك المهارات الكافية لاستخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) المرتبطة بالعمل	17
76	مدى قيام المؤسسة بتدريب العامل بشكل كافي على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت و خدماتها المختلفة في العمل	18
78	مدى سعي المؤسسة لجلب الكفاءات المتميزة و المبدعة من الخارج كالجامعات للمساعدة في توليد المعارف	19
79	مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر على تطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها وتوفر الوسائل و الموارد الضرورية لذلك	20
80	مدى تشجيع الأفراد من قبل المؤسسة على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية	21
82	مدى تحفيز المؤسسة للعامل ماديا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل (منح- علاوات- عطل)	22
83	مدى تحفيز المؤسسة للعامل معنويا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل(تهاني- شكر- نشر اسمك على بوابة الإنترنت...)	23
84	مدى ثقة العامل في مختلف التعاملات الإلكترونية التي تتم في المؤسسة	24
85	مدى مساعدة التكنولوجيات الحديثة على تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة من طرف المؤسسة	25
87	مدى مساعدة الحاسوب و تكنولوجيات التواصل في زيادة سرعة تقديم الخدمة العمومية	26
88	مدى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر للخدمات عمومية عن طريق مواقع	27

	إلكترونية	
89	مدى مساعدة شبكة إنترنت في تقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل	28
90	دور شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) في تسهيل تقديم الخدمة العمومية	29
91	مدى مساعدة صفحات التواصل الاجتماعي في تحفيز الجمهور على تلقيه للخدمات العمومية المقدمة له	30
92	مدى امتلاك عينة البحث لمهارات في نظم المعلومات يساعد بشكل كبير على تحسين و تقديم الخدمة العمومية	31
93	مدى وجود تغيير في نوعية الخدمات العمومية إثر التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المعاصرة	32
94	مدى مساعدة الخدمات العمومية على توفير الوقت و الجهد للمستخدمين منها في ظل الإدارة الإلكترونية	33
95	مدى تمكن التكنولوجيا الحديثة من نزع العوائق التي تعرقل تقديم الخدمة العمومية بشكل جيد	34

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر و تقدير
I	فهرس الاشكال
IV	فهرس الجداول
أ	مقدمة
الفصل المنهجي	
04	أولا : إشكالية الدراسة
04	1- تحديد المشكلة
05	2- فرضيات الدراسة
05	3- أهمية موضوع الدراسة
05	4- أهداف الدراسة
06	5- أسباب اختيار الموضوع
06	6- الدراسات السابقة
09	7- المقاربة النظرية
10	8- تحديد المصطلحات و المفاهيم
12	ثانيا: الإجراءات المنهجية للدراسة
12	1- حدود الدراسة
13	2- مجتمع البحث و عينة الدراسة
14	3- منهج الدراسة
14	4- أدوات جمع البيانات
الفصل الثاني : الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية	
18	المبحث الأول: مدخل عام للإدارة الإلكترونية

18	1- نشأة الإدارة الإلكترونية
20	2- تعريف الإدارة الإلكترونية
23	3- مبادئ و أهداف الإدارة الإلكترونية
25	4- خصائص الإدارة الإلكترونية
26	5- أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
27	6- عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية
29	المبحث الثاني: الخدمة العمومية
29	1- نشأة الخدمة العمومية
30	2- تعريف الخدمة العمومية
32	3- أنواع الخدمة العمومية
34	4- مبادئ الخدمة العمومية
36	5- خصائص الخدمة العمومية
38	6- مشكلات و عوائق تقديم الخدمة العمومية
الفصل الثالث : الدراسة التطبيقية	
44	المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر
44	1- ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر
47	2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر
56	المبحث الثاني : تفريغ الجداول و عرض نتائج الدراسة
56	1- تفريغ الجداول وتحليل البيانات الميدانية
97	2- نتائج الدراسة
101	خاتمة
105	قائمة المصادر والمراجع

109	الملاحق
	ملخص الدراسة



شهد القرن الواحد والعشرين نمواً متسارعاً في المعطيات المعرفية والتقنية والمعلوماتية وتطور هائل في وسائل و تكنولوجيا المعلومات والاتصال نتيجة الانفجار المعرفي، فالتطور التكنولوجي الذي يشهده العالم في الآونة الأخيرة يعتبر من أهم التحديات التي يواجهها المجتمع بصفة عامة و الأنظمة الإدارية بصفة خاصة، إذ أدى ذلك إلى تغيير جذري في كيفية ممارسة المهام الإدارية والتنظيمية سواء على مستوى القطاع الحكومي أو القطاع الخاص.

فقد أوجب ذلك على الإدارة عامة أو خاصة على تحقيق النجاح في العمليات و الخدمات الإدارية والانتقال من الأطر التقليدية إلى مواكبة النظم الحديثة لتكنولوجيا المعلومات واستغلال المعطيات المعرفية والتقنية المتطورة، فأصبحت تكنولوجيا المعلومات ونظمها جزءاً لا يتجزأ من نجاح أي منظمة، وذلك ما بلور معالم نظام الإدارة الإلكترونية الهادف إلى رقمنة الإدارة و خدماتها كبديل للإدارة الورقية (التقليدية).

حيث أصبحت المؤسسات تلجأ إلى التكنولوجيات الحديثة قصد الاستفادة منها ومن آلياتها والتحسين من أدائها وإنتاجيتها ونوعية الخدمات العمومية المقدمة من طرفه.

بتزايد حدة المنافسة وفي ظل التطورات الحاصلة أصبحت المؤسسات مجبرة على تقديم خدمات عمومية سريعة ومتطورة ذو جودة عالية حتى تتمكن من تحقيق النجاح، مما يتطلب توفر تكنولوجيات حديثة تزيد من فعالية الخدمات المقدمة وبالتالي فعالية أداء المؤسسة.

فموضوع الخدمة العمومية يلقى اهتماماً من قبل الدول كونها تسعى في كل مرة لتحسينها وتكييفها مع التطورات التكنولوجية حتى تحقق رضا المواطن.

الجزائر من بين الدول النامية التي تبنت مشاريع في محاولة تحسين الخدمات العمومية، فالمؤسسة الجزائرية اليوم تجد نفسها مجبرة على مواكبة التطورات التي يشهدها العالم في الوقت الحالي، والمحافظة

على مكانتها، وذلك باستخدامها للإدارة الإلكترونية في أداء كافة الأعمال وتقديمها لخدمات عمومية إلكترونية ذو كفاءة وفعالية جيدة تتماشى مع متطلبات الجمهور.

سنحاول في هذه الدراسة التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية تبسة كميدان للدراسة.

في إطار هذه الأبعاد قسمت دراستنا إلى 3 فصول، يعرض **الفصل المنهجي** منها إشكالية الدراسة، الفرضيات، أهمية الدراسة وأهدافها، أسباب اختيار الموضوع، أهم الدراسات السابقة، المقاربة النظرية، تحديد المصطلحات والمفاهيم، منهج الدراسة المتبع، والعينة المختارة.

أما **الفصل الثاني** أي النظري فقد تم تقسيمه إلى مبحثين، حيث تحدثنا في المبحث الأول عن الإدارة الإلكترونية وذلك بتبيين مفهومها وأهدافها وخصائصها و أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وعوامل نجاح الإدارة الإلكترونية، أما المبحث الثاني فكان بعنوان الخدمة العمومية حيث تم تعريفها وذكر أنواعها ومبادئها وفصلنا في خصائصها ومن ثم الإشارة إلى مشكلات وعوائق تقديم الخدمة العمومية.

أما بالنسبة **للفصل الثالث** أي الدراسة الميدانية التي تهدف إلى الاطلاع على واقع المؤسسة الجزائرية تم تقسيمه إلى مبحثين حيث تناولنا في المبحث الأول تعريف ميدان الدراسة المتمثل في مؤسسة اتصالات الجزائر وذكر مهامها و الشرح المفصل للهيكل التنظيمي الذي تقوم عليه المؤسسة، أما المبحث الثاني قمنا فيه بتفريغ الجداول، وتحليل البيانات الميدانية وصولا للنتائج العامة للدراسة، لتكون آخر مرحلة لختام دراستنا هذه.



الفصل الأول

أولا : إشكالية الدراسة

1-تحديد المشكلة

إن الحياة الاجتماعية داخل أي مجتمع تعتمد على العلاقات التي لا تخلو من الخدمات المتبادلة سواء بين الأفراد في ما بينهم أو بين الافراد والمؤسسات، فالمؤسسة لها أهمية كبيرة ولها قدرة على مواكبة تغيرات المجتمع والتأقلم مع الحالات الجديدة، حيث تسعى لتحقيق جملة من الأهداف من بينها تبادل وتقديم خدمات عمومية بأحسن الطرق والوسائل وقلل التكاليف، إلا ان هذه الخدمات كانت قائمة على أنظمة وآليات تقليدية تجعلها بطيئة ومحصورة المدى.

في حين أنه في ظل التطورات التكنولوجية التي شهدتها المجتمعات في الآونة الأخيرة في جميع الميادين وخاصة في القطاعات الإدارية، قد ساهمة بشكل كبير في تطوير أنظمتها وأساليب العمل داخل كل إدارة، وقد كان نظام الإدارة الإلكترونية مؤشرا على ذلك من خلال الشبكة العنكبوتية وغيرها من التكنولوجيات الحديثة المستخدمة في هذه الإدارة، التي تهدف إلى تطوير مختلف الخدمات المقدمة إلى أفراد المجتمع، فهي كباقي الإدارات التنظيمية، إلا أن عملها إلكتروني رقمي أكثر منه ورقي.

ولعل الجزائر أحد الدول التي تعتمد نظام الإدارة الالكترونية في تقديم خدماتها، والتي يمكن أن تعترض طريقها العديد من المعوقات التي تحصر مدى تطبيقها وجودة وفعالية خدماتها، ومن هذا المنطلق جاءت إشكالية بحثنا كالتالي:

- ماهو دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية ؟

2- فرضيات الدراسة:

- التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية الورقية في تحسين الخدمة العمومية.
- امتلاك العنصر البشري لمهارات في نظم المعلومات ساعد في تحسين الخدمة العمومية داخل المؤسسة.
- التكنولوجيا الحديثة تساهم في تطوير وتحسين جودة الخدمة العمومية.

3- أهمية موضوع الدراسة

- لا تخلو أي دراسة من وجود أهمية بارزة لها، حيث تتمثل أهمية هذه الدراسة في مدى حساسية الموضوع وانتشاره بشكل ملحوظ الذي استوجب تسليط الضوء عليه، باعتبار ان الإدارة الإلكترونية من المناهج الإدارية الحديثة التي لا تخلوا أي إدارة منها، وأيضاً تكمن أهمية الموضوع في التحول البارز من الإدارة الورقية التقليدية الى الإدارة الإلكترونية الذي دفعنا للاهتمام بهذا الموضوع.

4- أهداف الدراسة:

- معرفة نوعية الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية والتعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة.
- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وأثرها في تحسين الخدمة العمومية.
- معرفة كيفية التعامل مع خدمات الإدارة الإلكترونية ومدى تقبل عامة الناس لها.
- محاولة التعرف على المعوقات التي تصادف الفرد أثناء سعيه للحصول على الخدمات العمومية.

5- أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الدوافع لاختيار الموضوع فيما يلي:

أ- أسباب ذاتية:

- الرغبة والميول في تتبع ودراسة تجليات هذا الموضوع.
- التعرف على مدى استخدام المؤسسات الجزائرية للإدارة الالكترونية ومعرفة العوامل التي تعيق ذلك.
- وجود استعداد وقابلية للبحث في هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع التي تدخل في تخصصي العلمي ومساري الوظيفي والمهني.

ب- أسباب موضوعية:

- مواكبة الموضوع للتطورات الحديثة كونه يفرض نفسه على الساحة العلمية والعملية باعتباره أهم المواضيع الحديثة.
- قابلية الموضوع للدراسة وتوفر المراجع فيه.
- القيمة العلمية للموضوع وما يكتسبه من أهمية بالغة في إثراء البحث العلمي.

6- الدراسات السابقة والمثابفة:

- من المهم جدا لأي باحث ان يطلع على البحوث التي سبقت بحثه، لأن اطلاعه على ما سبق يجنبه التكرار، ويمكنه من تفادي أخطاء الآخرين، وقد يسمح له ذلك بفهم موضوع بحثه أكثر، واختيار الطرق والإجراءات المنهجية الملائمة لدراسته، بالإضافة إلى أن هذه الدراسات تتضمن قوائم بالمراجع الهامة التي اعتمدنا عليها، وبالتالي سنحاول في دراستنا هذه الحصول على بعض الدراسات السابقة والمثابفة لها وستكون كالاتي:

الدراسة الأولى:

رسالة ماجستير من إعداد عاشور عبد الكريم بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، دراسة ميدانية بجامعة منتوري قسنطينة، 2010، حيث تطرق الباحث في هذه الدراسة الى أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية وأيضاً تتبع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية والتركيز على التجربة الجزائرية في التحول الإلكتروني، حيث قام بطرح التساؤل الرئيسي الآتي: الى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية؟ الذي اندرج عنه تساؤلات فرعية: ماهي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على نموذج الخدمة العمومية؟ وما هو مستوى التطور الخدمي بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الخدمة العامة في الجزائر؟ حيث استخدم في ذلك المنهج الوصفي التحليلي ومنهج تحليل مضمون ومنهج دراسة حالة، وتمثلت أداة جمع البيانات في استخدامه للملاحظة واستمارة الاستبيان.

علاقة هذه الدراسة بدراستنا:

نقول عن هذه الدراسة أنها دراسة مطابقة لدراستنا وذات علاقة مباشرة حيث تشترك معها في متغيرين ألا وهما: الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، وقد أفادتنا هذه الدراسة في الإطار المنهجي والنظري وبصفة خاصة في نشأة الإدارة الإلكترونية والمبادئ التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية.

دراسة ثانية:

أطروحة دكتوراه من إعداد: بوزكري جيلالي، بعنوان: الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع و آفاق، دراسة ميدانية بجامعة الجزائر 2016. حيث ركز الباحث في هذه الدراسة على أهمية الإدارة

الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية والوقوف على التحديات التي تواجه تطبيقها في الحاضر والمستقبل ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة، حيث قام بطرح التساؤل الرئيسي الآتي: إلى أي مدى استجابة المؤسسات الجزائرية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وماهي التطلعات التي تسعى إلى تحقيقها؟ ثم تليه الأسئلة الفرعية الآتية: إلى أي مدى بلغ تطور مفهوم الإدارة الإلكترونية؟ وماهي أساسيات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية؟ وماهي أهم العقبات التي واجهت المؤسسات الجزائرية في سعيها لتطوير إدارتها؟ حيث استخدم في ذلك المنهج الوصفي التحليلي والأدوات الإحصائية في التحليل والمناقشة بالاعتماد على برنامج SPSS وأيضا استمارة استبيان.

علاقة هذه الدراسة بدراستنا:

نقول عن هذه الدراسة أنها دراسة مشابهة لدراستنا ذات علاقة مباشرة حيث تشترك معها في المتغير المستقل ألا وهو الإدارة الإلكترونية وقد أفادتنا هذه الدراسة في الإطار النظري وبصفة خاصة في خصائص الإدارة الإلكترونية وأسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

الدراسة الثالثة:

رسالة ماجستير من إعداد: لشهب وسيلة، بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة حالة بلدية دار البيضاء بجامعة الجزائر، 2017، حيث ركز الباحث في هذه الدراسة على معرفة مستوى تطور الخدمات في مختلف القطاعات بعد تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجزائر وأيضا إبراز مدى مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تغيير ذهنيات الموظف المحلي وأيضا إبراز العراقيل والتحديات المحيطة بإقامة مشروع الإدارة الإلكترونية بالجزائر، حيث قام بطرح التساؤل الرئيسي الآتي: ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية بالبلديات في الجزائر؟ ثم تليه الأسئلة الفرعية الآتية: ماهي

مظاهر التحسن في الخدمة العمومية بعد اعتماد الإدارة الإلكترونية؟ وهل يضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية، فعالية الاتصال وشفافية المعاملات على مستوى البلديات؟ حيث استخدم في ذلك المنهج الوصفي ومنهج دراسة حالة مستعينا في ذلك بأداة الملاحظة والاستبيان والمقابلة.

علاقة هذه الدراسة بدراستنا:

نقول عن هذه الدراسة أنها دراسة مطابقة لدراستنا ذات علاقة مباشرة حيث تشترك معها في متغيرين ألا وهما: الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، حيث أفادتنا هذه الدراسة في الإطار النظري وبصفة خاصة في تعريف الإدارة الإلكترونية والمبادئ التي تقوم عليها الإدارة الإلكترونية.

7- المقاربة النظرية:

من النظريات التي تمس الإدارة الإلكترونية بشكل كبير هي نظرية (الحتمية التكنولوجية) لصاحبها (مارشل ماكلوهان)* التي تعد من أهم النظريات الاتصالية في العصر الحديث، وان كل الدراسات في مجال علوم الإعلام والاتصال انطلقت من أفكار ماكلوهان، الذي يقول أن التحول الأساسي في الاتصال التكنولوجي يجعل التحولات الكبرى تبدأ وان أي وسيلة جديدة تشكل لنا ظروف جديدة محيطة، تسيطر على ما يفعله الأفراد الذين يعيشون في ظل هذه الظروف وتؤثر على طريقة تفكيرهم.

*مارشل ماكلوهان: (1911-1980) أستاذ وكاتب كندي، أحدثه نظرياته في وسائل الاتصال الجماهيري جدلا كبيرا، فهو يرى أن أجهزة الاتصال الإلكترونية تسيطر على حياة الشعوب وتؤثر على أفكارهم ومؤسساتهم، حيث قام بتحليل التأثيرات التي تحدثها وسائل الاعلام في الناس والمجتمع.

المبدأ الأول:

تطور المجتمعات المعاصرة مرده الى تطور تكنولوجيا الاتصال وان وسائل الاعلام التي يستخدمها المجتمع ويضطر الى استخدامها ستحدد طبيعة المجتمع.

المبدأ الثاني:

قوة التأثير عند ماكلوهان هي الوسيلة ذاتها بمعزل عما تحمله من مضمون، وهذا ما اصطلح عليه الرسالة هي الوسيلة.

المبدأ الثالث:

الناس يتكيفون مع بيئتهم في كل عصر من خلال التوازن واستخدام الحواس، وصلتها بالوسيلة الاتصالية الرئيسية التي يستخدمونها وبالتالي استفدنا من هذه النظرية من خلال معرفة الأسس والمبادئ التي أدت بنا إلى اللجوء إلى الإدارة الإلكترونية والتكنولوجيات الحديثة من قول (ماكلوهان) أن الوسائل الجديدة التي يضطر المجتمع الى استخدامها تشكل لنا ظروف جديدة وتحدد طبيعة المجتمع وتأثر فيه. ذلك الذي سيؤدي الى التغيير او التحسين في مستوى الخدمات العمومية.¹

8- تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

ترتكز هذه الدراسة على المصطلحات والمفاهيم التالية:

¹ - ياسين قرناي، قراءة تحليلية لنظرية الحتمية التكنولوجية والحتمية القمية بين مارشل ماكلوهان وعبد الرحمن عزي، جامعة سطيف، الجزائر، ص 65-68.

تعريف الإدارة لغة: كلمة الإدارة MANAGEMENT أو ADMINISTRATION وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية المكونة من جزئين هما: (AD) و (MINISTRARE) وهي تعني تقديم الخدمة للآخرين.

تعريف الإدارة اصطلاحا: وهي النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد وتخطيط ومراقبة العمليات الخاصة بالعناصر الرئيسية في المشروع لتحقيق أهدافه المحددة بأحسن الطرق وقلل التكاليف.

الإدارة الإلكترونية: (E.MANAGEMENT) وهي تحويل كافة النشاطات والخدمات الإدارية التقليدية الى أعمال وخدمات إلكترونية، تتميز بسرعة ودقة التنفيذ وقلّة التكلفة، وهو ما يطلق عليها إدارة بلا ورق، تقوم هذه الإدارة على الاستخدام الواسع لتقنيات تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال في انجاز النشاطات الإدارية في المرفق العام والمؤسسات الاقتصادية.¹

التعريف الاجرائي للإدارة الإلكترونية:

هي مدخل إداري معاصر تحمل في فلسفتها مفهوم الإدارة بلا ورق حيث تعتمد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من حاسب آلي وشبكات انترنت وفاكس وهاتف في العمليات الإدارية المختلفة من رقابة وتخطيط وتنظيم ومتابعة لمجريات العمل الإداري وتحسين الخدمات الإدارية للمواطن.

تعريف الخدمة لغة: هي تقديم المساعدة او المنحة او توفير عناية لجهة محددة او لعموم الناس.

تعريف الخدمة اصطلاحا: هي قيام الانسان بنشاط ما لصالح غيره من الافراد او الجمهور لتحقيق الرضا للمستفيدين بدون تحويل الملكية.

¹ - بوزكري الجيلالي، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016، ص (خ).

تعريف الخدمة العمومية: هي كل نشاط تقوم به او تشرف عليه الهيئات العمومية للدولة بهدف تحقيق منفعة عامة، وهذا النشاط يكون بصفة مباشرة او غير مباشر عن طريق منظمات خاصة تكون خاضعة لرقابة السلطة العمومية.¹

التعريف الاجرائي للخدمة العمومية:

الخدمة العمومية هي خدمة تقدمها المؤسسة للأشخاص الذين يعيشون في نطاق سلطتها القضائية، وتكون إما مباشرة من خلال القطاع العام، أو عن طريق تمويل تقديم الخدمات، حيث تحدد الخدمة العمومية المنظمة المسؤولة عن تنفيذ هذه الخدمة، بهدف تحقيق المنفعة العامة.

ثانيا : الإجراءات المنهجية للدراسة

1- حدود الدراسة :

- **حدود مكانية:** حيث تم حصر الحدود المكانية في ولاية تبسة بمؤسسة اتصالات الجزائر .
- **حدود زمانية:** حيث امتدت من شهر فيفري 2019 الى غاية شهر مارس 2019.
- **حدود بشرية:** يتكون المجتمع المستهدف للدراسة من 10 أشخاص وقد إعتدنا في ذلك على العينة القصدية، وقد تم توزيع الاستبيان عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث.

¹ - عماني فؤاد، دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمة العمومية، دراسة عينة من مصالح الإستعجال بالقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة، جامعة بومرداس، 2016، ص 45.

2- مجتمع البحث و عينة الدراسة:

أ- مجتمع البحث:

نقصد به مجموعة العناصر التي لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجرى عليها البحث، وبالنسبة لهذه الدراسة فيتمثل مجتمع البحث في مجموعة الموظفين التابعين للدائرة التجارية داخل مؤسسة اتصالات الجزائر- تبسة - لأن العاملين في الدائرة التجارية يتعاملون بطريقة مباشرة مع الزبائن و هذا ما يساعدنا أكثر في الحصول على المعلومات الدقيقة عن موضوع دراستنا ، حيث بلغ عددهم 10 عمال ، وبالتالي تم توزيع 10 استمارات على جميع أفراد العينة ، كما تم استرجاعها بشكل كلي ، وبذلك فننتج الدراسة ستحسب نسبة الى 10 مفردات.

ب- عينة الدراسة:

العينة هي عبارة عن مجموعة جزئية من الأفراد التي تشكل مجتمع الدراسة الأصلي ، فبدلاً من إجراء البحث أو الدراسة على كامل مفردات المجتمع ، يتم اختيار جزء من تلك المفردات بطريقة معينة ، و عن طريق دراسة ذلك الجزء يمكن تعميم النتائج التي تم الحصول عليها على مجتمع الدراسة الأصلي ، و في هذه الحالة فإن اختيار عينة لإجراء الدراسة عليها قد يكون مفضلاً عن دراسة كامل مجتمع الدراسة الأصلي نظراً لما في ذلك من توفير للوقت و المال و الجهد المبذول.

و يرتبط نجاح البحث العلمي بمدى دقة اختيار الباحث للعينة التي تمثل مجتمع الدراسة ، ولكل بحث ميداني طريقة لجمع البيانات من المجتمع المدروس ، لذلك اعتمدنا في هذه الدراسة على العينة القصدية وهي من العينات غير الاحتمالية، وقد اخترنا العينة القصدية لدقة النتائج وتجنب أخطاء التعميم التي تنتج عن استخدام البيانات المأخوذة من عينة محدودة.

3- منهج الدراسة:

قمنا في هذه الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بهدف الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع، بهدف الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة، ثم التحليل والاستنتاج للحصول على نتائج عملية بطريقة موضوعية.

4- أدوات جمع البيانات:

يعتبر الحصول على البيانات من أهم الخطوات في البحث العلمي حيث اعتمدنا في ذلك على:

• الملاحظة:

تعتبر الملاحظة من الوسائل المنهجية التي يعتمد عليها في جمع المادة العلمية والحقائق من مكان إجراء الدراسة، وقد أفادتنا الملاحظة في اطلاعنا على مدى استخدام المؤسسات للإدارة الإلكترونية وكيفية تقديمها للخدمات ومدى رضا الزبون على الخدمات العمومية المقدمة له.

• الاستبيان:

هو مجموعة أسئلة تصاغ بشكل دقيق في عدة محاور وقد أفادنا الاستبيان في توفير الحرية للباحث في اختيار الأسئلة وانتقاء الكلمات الموضوعية وأيضا تسهيل عملية جمع المعلومات بطريقة علمية وأيضا الإجابات الدقيقة التي تساعدنا في الدراسة، حيث تقوم الإستمارة على 4 محاور يضم المحور الأول البيانات السوسيوثقافية و المحور الثاني البعد المادي والشبكي للإدارة الإلكترونية و المحور الثالث البعد البشري للإدارة الإلكترونية أما بالنسبة للمحور الرابع يتحدث عن تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى الخدمة العمومية.

• المقابلة:

هي حوار ومناقشة بين المرسل والمستقبل وفيها أسئلة وأجوبة وذلك للحصول على المعلومات والبيانات،

وقد أفادتنا المقابلة في التأكد من صحة البيانات الموجودة.



الفصل الثاني

المبحث الأول: مدخل عام للإدارة الإلكترونية

- 1- نشأة الإدارة الإلكترونية
- 2- تعريف الإدارة الإلكترونية
- 3- مبادئ و أهداف الإدارة الإلكترونية
- 4- خصائص الإدارة الإلكترونية
- 5- أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
- 6- عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: الخدمة العمومية

- 1- نشأة الخدمة العمومية
- 2- تعريف الخدمة العمومية
- 3- انواع الخدمة العمومية
- 4- مبادئ الخدمة العمومية
- 5- خصائص الخدمة العمومية
- 6- مشكلات و عوائق تقديم الخدمة العمومية

المبحث الأول: مدخل عام الى الإدارة الإلكترونية:

تمهيد :

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها لمواكبة تطور عصر مجتمع المعلومات في النظم والأعمال الإدارية، لخلق نمط يركز على البعد التكنولوجي.

لقد مثلت الإدارة الإلكترونية تصور حديث لمفهوم الخدمة العمومية، مما نتج عنها تحولا جوهريا في طرق أداء الخدمات للمواطنين، إذ من شأنه أن يسرع في عملية الانجاز، وزيادة الإتقان وتخفيض التكاليف وغيرها، فضلا عن تحقيق الشفافية الإدارية.¹

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل تبين مفهوم الإدارة الإلكترونية و أهميتها و أهدافها و عوامل نجاحها، و هذا ضمن المبحث الأول ، أما المبحث الثاني سنحاول من خلاله تعريف الخدمة العمومية وأنواعها و مبادئها و مشكلات و عوائق تقديمها.

1- نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات الى بزوغ نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو ما أُصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية، بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة

¹ - تارقي يونس، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2017 ص2.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية

الأنترنت، في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل.¹

لقد كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة، وبأساليب بسيطة، ولم تصل الى الصورة الرسمية إلا مؤخراً، حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية.

ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية، والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة، تساعد على انجاز المهام، وتنفيذها على الوجه الأكمل.²

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

ومما سبق يمكن القول أن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة في ظل ثورة المعلومات، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها.³

¹ - ياسين، سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 3.

² - تارقي يونس، مرجع سابق، ص 03.

³ - عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، مذكرة مقدمة إكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 12.

2- تعريف الإدارة الإلكترونية

لقد أدت التقنيات الحديثة للمعلومات والاتصالات الى احداث تطورات هائلة في الحياة العامة، وقد أصبح ادخال تكنولوجيا المعلومات في كافة الاعمال الحكومية هو هدف العديد من الدول التي تسعى للتقدم والرقي، ولقد ارتبط استخدام تكنولوجيا المعلومات في الأجهزة الحكومية بظهور مفهوم حديث أطلق عليه الإدارة الإلكترونية أو الحكومة الإلكترونية.¹

وإذا كان البعض يستخدم اليوم عبارة الحكومة الإلكترونية للحديث عن عملية استخدام وسائل الاعلام والاتصال وتقنياته الحديثة لتطوير أداء الإدارة، فإن البعض الآخر لا يرى موجب لاستعمال مثل هذه العبارة ويقترح الاكتفاء باستخدام عبارة الإدارة الإلكترونية لتأدية المعنى ذاته.²

قبل تعريف الإدارة الإلكترونية نشير الى اللبس الحاصل بسبب وجود العديد من التسميات التي تستخدم للدلالة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في نشاط الإدارة، فإضافة الى مصطلح الإدارة الإلكترونية نجد كذلك مصطلح الحكومة الإلكترونية، الحكومة الذكية، الحكومة الرقمية الى غير ذلك.

يرى بعض المفكرين أن الإدارة الإلكترونية هي الجزء وتختص بتحويل جميع المعلومات والوظائف الإدارية ذات الطبيعة الورقية الى عملية ذات طبيعة الكترونية اما الحكومة الإلكترونية تمثل الكل وتعني العمليات الإلكترونية التي من خلالها يتم الربط بين الإدارات التي تطبق الإدارة الإلكترونية، والبعض الآخر يرى أن الحكومة الإلكترونية جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونية وان تعبير الإدارة الإلكترونية أكثر اتساعاً ورحابة من تعبير الحكومة الإلكترونية.³

¹ - محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 22.

² - محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 27.

³ - لشهب وسيلة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة حالة بلدية دار البيضاء، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2017، ص 12.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية

من خلال عرض هذه الاختلافات، نتبنى مصطلح الإدارة الإلكترونية كونه مفهوم أعم ويشمل الخدمات التي يقدمها المرفق العام والقطاع الخاص حيث وجدت العديد من التعريفات لهذا المفهوم منها ما هو مبسط ومنها ما هو مركب وأكثر عمقا ولعل من اهم هذه التعريفات ما يلي:

- يعرف (محمد سمير أحمد) الإدارة الإلكترونية على أنها: استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وخصوصا شبكة الانترنت، في جميع العمليات الإدارية الخاصة بمنشأة ما، بغية تحسين العملية الإنتاجية، وزيادة كفاءة وفعالية الأداء بالمنشأة.¹
- كما يعرفها (ماجد بن عبد الله) على انها عبارة عن تحويل كافة الاعمال، والخدمات الإدارية التقليدية، الى أعمال، وخدمات الكترونية، تنفذ بسرعة عالية، ودقة الاستخدام الفعال لجميع تقنيات المعلومات والاتصالات، لتسهيل العملية الإدارية اليومية للإدارة الحكومية.²
- وتعرف أيضا الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة الاعمال والأنشطة التي يتم تنفيذها الكترونيا وعبر الشبكات.³
- كما تعرف بأنها عملية مكننة لجميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولا الى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والانجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا.⁴

¹ - محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 42

² - ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، 2011، ص 33.

³ - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 27.

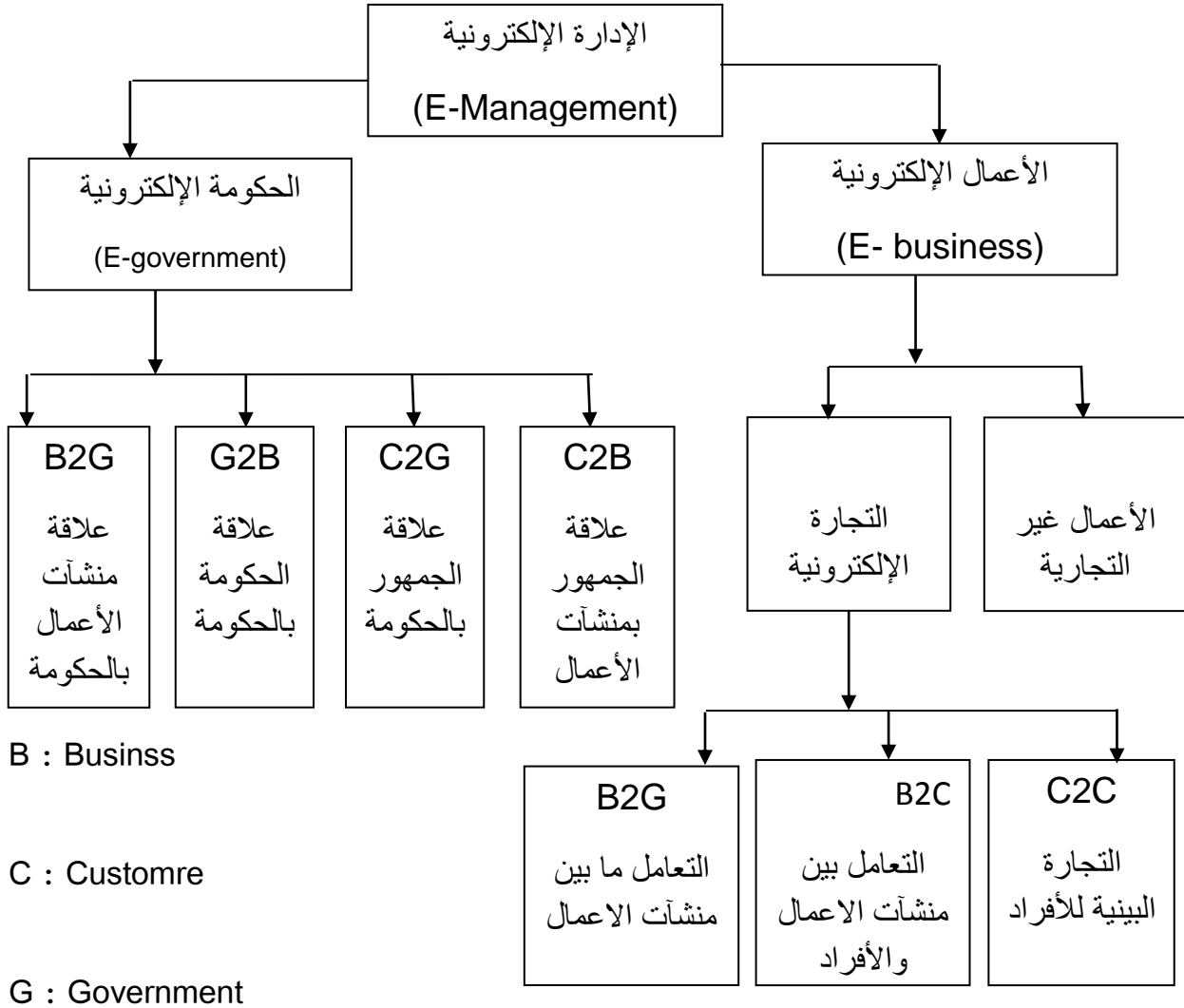
⁴ - علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 34.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية

إن الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم.¹

* ولتوضيح أكثر لمفهوم الإدارة الإلكترونية نوضح علاقتها بالمصطلحات المرادفة من خلال الشكل الآتي:

شكل رقم (1) : علاقة الإدارة الإلكترونية بالمصطلحات الأخرى



المصدر: بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو ظبي،

ص15.

¹ - عادل حرحوش المفرجي، الإدارة الإلكترونية (مركزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007، ص 12.

❖ نستخلص من الشكل ان الإدارة الالكترونية منظومة تكاملية تفاعلية تتضمن بعدين رئيسيين هما:

الأول- الذي يقدم الخدمات الالكترونية للمنظمات او الافراد الذين يعملون ضمن القطاع الخاص ويطلق عليه الاعمال الالكترونية، وتضم بدورها أنظمة فرعية متعددة.

الثاني- هو الحكومة الالكترونية التي لا يقصد بها النظام السياسي وانما هي المنظمات او الدوائر الحكومية التي تعمل في قطاع تقديم الخدمات العامة.¹

3- مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية:

* يتركز مفهوم الإدارة الالكترونية على العديد من المبادئ والاهداف، والتي سيتم تناولها فيما يلي:

3-1- المبادئ:

يوجد العديد من المبادئ التي ينبغي التعرف عليها عندما يراد تطبيق الإدارة الالكترونية حيث نذكر منها ما يلي:

- اتاحة الفرص المتكافئة امام الجميع، للاستفادة من الإمكانيات التي توفرها الخدمات الالكترونية لمختلف قطاعات الاعمال.
- توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين، بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة والوصول اليها بسهولة.²
- تقديم أحسن الخدمات للمواطنين، وذلك بخلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات.

¹- عادل حرحوش المفرجي، مرجع سابق ، ص ص 16-17.

²- عادل حرحوش المفرجي، المرجع نفسه ، ص 28.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية

• التركيز على النتائج: حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار الى نتائج مجسدة في ارض الواقع.¹

• الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانبها المختلفة التي تشمل:

أ- البنية المادية: عبر توفير الأجهزة والمعدات المستخدمة من حواسيب وتوفير قواعد منطقية ميسرة لتوثيق البيانات والمعلومات وتداولها.

ب- البنية البشرية: عبر الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الإلكترونية وتنفيذها.²

3-2- الأهداف:

تسعى الإدارة الإلكترونية لتحقيق عدة اهداف في إطار تعاملها مع المواطن تتلخص في النقاط التالية:

- تسهيل طريقة الحصول على الخدمات والمعلومات الإدارية في أي وقت وتحسين مستوى أداءها.
- مساهمة العمل الإلكتروني في زيادة وتعزيز القدرة التنافسية لإدارات المدارس بمختلف أنواعها.³
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الاجازة الأسبوعية.
- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.⁴
- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الابداع والابتكار.

¹ - عاشور عبد الكريم، مرجع سابق ، ص 15.

² - لشهب وسيلة، مرجع سابق ، ص ص 19-20.

³ - ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق ،ص 57.

⁴ - محمد سمير أحمد، مرجع سابق ،ص 73.

- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدانها.¹

4- خصائص الإدارة الإلكترونية:

- كل منظمة تسعى الى تقديم أفضل الخدمات لزيائنها، وتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، ففي الآونة الأخيرة تزايدت حدة المنافسة بين المنظمات في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تميزت هذه الأخيرة بمجموعة من الخصائص النابعة من ارتباطها بتقنيات المعلومات والاتصالات ونذكر منها ما يلي:

- إدارة بلا ورق: وتشتمل على مجموعة من الأساسيات، حيث يوجد الورق، ولكن لا تستخدمه بكثافة، ولكن يوجد الأرشفة الإلكترونية، والبريد الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.²

- الإدارة الإلكترونية تتخطى حدود الزمان، فبإمكانك مواصلة العمل على مدار اليوم أي خلال 24 ساعة من اليوم الواحد.

- الإدارة الإلكترونية تتخطى حدود المكان، فبإمكان مواصلة العمل مع أي مكان حول العالم من خلال تقنيات الاتصالات الحديثة.³

- الرقابة المباشرة والصادقة: أصبح بإمكان الإدارة الإلكترونية متابعة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسعها ان تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وهكذا أصبح للإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها وتتابع مواقعها باطمئنان، بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير المعروف عنها بانعدام الشفافية في كثير من الحالات.

¹- محمود القدوة، مرجع سابق، ص 125.

²- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، جامعة عين شمس، القاهرة، 2011، ص 38.

³-مزه شعبان العاني، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 187.

- **السرية والخصوص:** توفر الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة لما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم اتاحتها الا لذوي الصلاحية.¹
- **الإيقاع السريع:** ان كل السمات السابقة تعبر عن منظومة متكاملة تتفاعل من خلالها كل أجزاء المنظمة الواحدة فيما بينها من ناحية وبينها وبين المنظمات المختلفة من ناحية ثانية، لإحداث الفارق الجوهري في أداء الإدارة الإلكترونية التي يميزها عن نموذج الإدارة التقليدية وهو الإيقاع السريع والانجاز الباهر لنتائج غير عادية في السوق ولصالح جميع أصحاب المصلحة.²

5- أسباب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية ليس فقط أساسها الحاسبات وشبكة الانترنت وشبكات الاتصالات وغيرها من الجوانب الفنية، رغم كونها عناصر أساسية ومهمة للإدارة الإلكترونية، ولكنها في الدرجة الأولى قضية إدارية، تعتمد على فكر اداري متطور وقيادات إدارية واعية تستهدف التطوير وتسانده وتدعمه بكل قوة لغرض تحقيق مسؤوليتها الرئيسية وهي خدمة المستفيدين وتحقيق رغباتهم، مع الالتزام بأعلى مستويات الجودة والإتقان في العمل، ان هذا التحول ليس عملية سهلة، بل شاقة، تعتمد أساليب علمية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة وتستغرق وقتا في الاعداد والتخطيط، حيث تنحصر الأسباب الداعية الى التحول الى أسلوب الإدارة الإلكترونية في ما يلي:³

- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها احداث عدم التوازن في التطبيق.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

¹- بوزكري جلاي، مرجع سابق ، ص 47.

²- جمال دريد، الإدارة الإلكترونية وفعالية الاتصال في المؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإنسانية، جامعة الجزائر، 2017، ص 41.

³-بوزكري الجلاي، مرجع سابق ، ص 80.

- ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.¹
- تسارع التقدم التقني والتكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به.
- توجهات العولمة وترابط المجتمعات الإنسانية.
- الاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة.²

6- عوامل نجاح الإدارة الإلكترونية:

على المسؤولين في المنظمة الذين يرغبون في التحول الى الإدارة الإلكترونية ان يأخذوا في الاعتبار عدة عوامل لتحقيق النجاح ومن أهمها:

- وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين في المنظمة، والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية من تخطيط وتنفيذ وإنتاج وتشغيل وتطوير.
- الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمنظمة، والبعد عن الإشكالية والارتجالية في معالجة الأمور.
- التطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها، وفهم أهدافها، مع التأكيد على تدوينها وتصنيفها.
- التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلاً حسب تخصصه.³
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال.
- تأمين سرية المعلومات للمستفيدين.

¹- محمود القدوة، مرجع سابق ، ص 203.

²- جمال دريد، مرجع سابق ص ص 35-36-37.

³- بوخاري ثلجة، الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في إدارة الموارد البشرية في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2015 ، ص 98.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية

- تحقيق مبدأ الشفافية والتطبيق الأمثل للواقعية.
- الاستفادة من التجارب السابقة وعدم تكرار الأخطاء.
- التعاون الإيجابي بين الأفراد والإدارة داخل المنظمة وترك الاعتبارات الشخصية.¹

¹ - محمد سمير احمد، مرجع السابق، ص 71.

المبحث الثاني: الخدمة العمومية

1- نشأة الخدمة العمومية

يرجع بعض المؤرخين ان فكرة الخدمة العمومية ظهرت في بادئ الأمر وللمرة الأولى في الولايات المتحدة الأمريكية في قطاع الاتصالات في مجال الهاتف وبعدها في أوروبا، وبعد رئيس المؤسسة الأمريكية للهاتف النقال والتيليغراف ثيودرفايل Theodore vaill أول من صاغ هذا المصطلح بهدف استرجاع الاحتكار الذي كانت تتمتع به مؤسسة بال Bell حتى سنة 1894.

لكن في فترة القرن العشرين ومع بروز عدة متغيرات دولية، من أزمات اقتصادية وظهور العولمة، والتكنولوجيات الحديثة، عرفت المدارس الفكرية لعلم الإدارة ظهور لحركات جديدة بالمجال أبرزها، التسيير العمومي الجديد، حركة الخدمة العامة الجديدة New public Service التي ترسم أشكال وحدود إدارة الحكومة للشؤون الاقتصادية والاجتماعية.

ويمكن القول بأن جذور مدرسة الخدمة العامة الجديدة ترجع إلى تقرير صادر عام 1999 عن قسم الإدارة والاقتصاد العام في الأمم المتحدة بعنوان " تحول الخدمة العامة" حيث تعزز دورها في ممارسة المهنة والمعايير والقيم الأخلاقية" ولقد تحدث هذا التقرير عن دور مهم للإدارة الحكومية في ظل الدور النشط للقطاع الخاص.¹

¹ - بوقاسم أمال ، تأهيل المرفق العام وتحديات إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة استطلاعية لأراء أساتذة وطلبة جامعيين ولاية الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، ص 38، 40.

2- تعريف الخدمة العمومية:

- يعرف خبراء الإدارة العمومية الخدمة العمومية على أنها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الانسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب، والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات، بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين.¹

- أما مدرسة الخدمة العمومية فقد حاولت ان تعطي لنا مفهوما مخالفا وهو: " ليست السلطة هي التي تقود الدولة -السيادة-، انما تقدم خدمات عمومية منظمة ومراقبة من طرف الحكومة...".²

- الخدمة العمومية من منظور ثابت عبد الرحمان ادريس: عرف الخدمة العمومية باعتماده على محوريين:

- **الخدمة العمومية كعملية:** هي عبارة عن علبة تنظيمية لها مدخلات وعملية تشغيل ومخرجات التي تكون في شكل الخدمة المطلوب تلبيتها، ومدخلات هذه العملية تكون في ثلاث أشكال:

✓ **الأفراد:** يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة بحيث تؤدي الخدمة العامة للمواطن بذاته، مثال: الخدمة الصحية، التعليم...

✓ **الموارد:** عمليات الخدمة تجرى على الأشياء والممتلكات التي سخرت من أجل توفير هذه الخدمة العامة مثل: المنشآت، المكاتب، الأجهزة...

✓ **المعلومات:** مثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة ، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا

¹- عثمانى فؤاد، مرجع سابق، ص 45.

²- العربي حجام: دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية -آليات القضاء على البيروقراطية-، دراسة ميدانية ببلديات ولاية الطارف، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في فرع علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة سطيف2، 2018، ص: 97.

المعلومات والاتصال، مثل: خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، وعملية تشغيل البيانات

في مراكز البحوث والجامعات.¹

الخدمة العمومية كنظام: انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر الى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة

كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

✓ **نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة:** وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة

لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

✓ **نظام تسليم الخدمة:** ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة،

وإيصالها للمواطن وطالب الخدمة، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين: الأول خدمة عامة

مرئية أو منظورة لمستقبل خدمة المواطن والثاني خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق

عليها جوهر الخدمة الفني.²

من خلال التعاريف السابقة نستنتج ان الخدمة العمومية هي نشاط تقوم به الدولة بهدف تلبية حاجات

المواطنين وتحقيق منفعة عامة، ويلتزم في أداءه بمبدأ المساوات والاستمرارية والملائمة.

¹ - بوقاسم أمال ، مرجع سابق ، ص33

² - الياس خلادي، الاتصال الخارجي وتأثيره على الخدمة العمومية بالمؤسسة العمومية ولاية تبسة، دراسة ميدانية بالوكالة الولاية للتشغيل - تبسة-: مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر "ل، م، د" في اتصال في التنظيمات، جامعة تبسة 2016، ص: 48.

شكل رقم (2) : يوضح مفهوم الخدمة العمومية



المصدر : بوقاسم أمال ، تأهيل المرفق العام وتحديات إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر ، دراسة إستطلاعية لأراء أساتذة و طلبة جامعيين ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية و العلاقات الدولية ، جامعة الجزائر 3 ، ص34

3- أنواع الخدمة العمومية:

تنظم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة والتي يمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:

✓ **الخدمات الإدارية:** وهي مختلف خدمات الحالة المدنية بالبلديات "الخدمة المرتبطة بالمجالس البلدية"

خدمة المحافظة للمواطنين وغيرها من الخدمات الأخرى.¹

✓ **الخدمات الاجتماعية والثقافية:** مثل الخدمات الصحية، خدمة التمدرس وغيرها من ذلك وهي

خدمات يفترض ان تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته، والتي

تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر.

¹ - قويدري عائشة، شيروف سارة ، دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، دراسة ميدانية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في اتصال وعلاقات عامة، جامعة قالمة، ص52.

✓ الخدمات ذات الطابع الاقتصادي: ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة

الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية.¹

✓ الخدمات الصناعية والتجارية: مثل خدمات مؤسسة المياه وخدمات مؤسسة الكهرباء والغاز،

والصرف الصحي، وتوزيع الوقود وغيرها، وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم

ادارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية في مجال النقل، الاتصالات،

الطاقة.²

* ويمكن أن نميز بين ثلاثة أنواع من الخدمات العمومية من ناحية ثانية وفق التصنيفات التالية:³

✓ من حيث طبيعة الخدمة المقدمة: نجد لها صنفان: خدمة فردية وخدمة جماعية.

✓ من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: نجد صنفان: خدمة ذات استهلاك إجباري وخدمة ذات

استهلاك اختياري.

✓ من ناحية طبيعة تحمل لكثافة الخدمة: نجد في هذه الحالة ثلاث أصناف من الخدمة وهي:

أ- خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها الخزينة العمومية للدولة

كإنارة الشوارع، الأمن العمومي، حملات التلقيح...الخ.

ب- خدمة بالمقابل (الخدمات المدفوعة): وهي الخدمات التي يتحملها كليا أو بشكل مباشر

المستفيد منها مثلا: الهاتف العمومي، كهرباء المنازل...الخ.

ج- خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين وهي التي يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد

منها والباقي دعم حكومي لها مثل: النقل العمومي، السلع الاستهلاكية الأساسية...الخ.

* كما يذهب بعض الباحثين الى تصنيف الخدمة العمومية إلى صنفين وفق المعيار التسويقي:

¹ - لشهب وسيلة ، مرجع سابق، ص35.

² - بوقاسم أمال ، مرجع سابق ، ص43.

³ - العربي حجام ، مرجع سابق، ص 110.

الصف الأول: يتمثل في الخدمات الغير مسوقة (non marchand) المقدمة والمفروضة على الجميع من قبل القوة العمومية، والحصول عليها مجاني، وإنتاجها يمول بواسطة أموال عمومية مغذات من الإيرادات العامة للدولة (من الحصيلة الجبائية خصوصا)، مثل: الأمن، الدفاع، خدمات البلديات، حماية البيئة...الخ.

الصف الثاني: يتمثل في الخدمات المسوقة والمقدمة للأفراد بشكل اختياري، وطريقة الحصول عليها بمقابل يغطي اجمالي تكلفة الخدمة مثل: الكهرباء، الغاز...الخ، أو تكون مدعمة جزئيا من الخزينة العمومية مثل: سلع وخدمات، نقل عمومي...الخ.¹

4- مبادئ الخدمة العمومية:

للخدمة العمومية عدة مبادئ وينبغي على القائمين بتقديمها احترامها وسيتم التطرق الى هذه المبادئ من خلال هذا المطلب:

- **مبدأ الاستمرارية:** الذي يعني ضمان استمرارية الخدمة العمومية بصورة منتظمة وبدون تميز وانقطاع مهما كانت الظروف، فإذا كانت الخدمة المؤدات حقيقية وذات مصلحة عامة فإنه من الضروري ضمان استمرارها حتى وان كانت المؤسسة عاجزة. لهذا فمبدأ الاستمرارية مرتبط بتواجد الدولة في حد ذاتها لذلك يتوجب على السلطات الإدارية اتخاذ التدابير اللازمة لضمان السير المستمر للخدمات العمومية.²

- **مبدأ المساواة:** مبدأ المساوات أمام الخدمة العمومية هو وجه آخر لمبدأ المساواة أمام القانون والتشريعات النابع عن إعلان حقوق الإنسان لسنة 1789م.

¹- قوادي عائشة، مرجع سابق ، ص 53

²- لشهب وسيلة، مرجع سابق ، ص 37.

ويكون مبدأ المساواة هذا محترماً أكثر: إذا ما تعلق الأمر بمصلحة خدمية تمتاز بالاحتكار كقطاع البريد والاتصالات وقطاع البنوك والتأمينات، لأن غياب المنافسة في هاته الحالة من شأنه أن يضر بصفة حساسة بمبدأ المساواة.

ويشمل مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية فئتين:

- فئة المستعملين.

- فئة غير المستعملين.¹

✓ **مساواة المستعملين:** وهذا يعني بالضرورة أن تشغل في نفس الظروف والشروط أمام كافة المستعملين بلا تمييز.

✓ **مساواة غير المستعملين:** وتعني المساواة بين أصناف الجمهور الذين لهم علاقة بنشاط مصلحة الخدمات العمومية حيث أن كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية دون أن يكون لهم صفة المستعمل وأيضا كل من يتعاملون مع المصلحة العمومية لحمايتهم من أي تحيز إداري أو تمييز.²

- **مبدأ الموائمة:** مبدأ الموائمة يستوجب أن يساير تقديم الخدمة والحاجات الضرورية للمواطن، حيث تقدم بكفاءة ومهارة وحاجات الفرد تتغير عبر الزمن وتتغير بتغيير المحيط.

إضافة الى ذلك فإن الخدمة العامة تجمع بين عنصرين هما الطابع الخدمي والعمومي، حيث

تحكمها المميزات التالية:³

¹ - عثمانى فؤاد، مرجع سابق ص ص 46، 47.

² - لشهب وسيلة، مرجع سابق، ص 37.

³ - عوني نادية، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة ميدانية بمحكمة سعيده، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة عامة جامعة سعيده 2015، ص 46.

✓ علاقة عدم البيع: حيث تقدم من طرف المنظمات العمومية بشكل مجاني أو بسعر رمزي في صورة رسم أو ضريبة.

✓ الرقابة العامة: حيث أنشطة المنظمات العامة تخضع لرقابة من أطراف متعددة نذكر منها الوصاية المباشرة، هيئات الدولة، المجتمع المدني.

5- خصائص الخدمة العمومية

تتصف الخدمة العمومية كأى خدمة بالمواصفات التالية:

أ- اللاملموسية: حيث لا يمكن تقدير قيمتها بالحواس المادية أي أن الخدمة يستحيل تذوقها أو الإحساس بها أو رؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها.

فالمريض في عيادة الطبيب لا يمكنه معرفة النتيجة مسبقا، وهذا أهم ما يميز الخدمة عن السلعة وبذلك يتعذر اختبارها أو تجربتها قبل الحصول عليها ولهذا الخاصية نتائج هامة في نظام إنتاج الخدمات.

بالإضافة الى صعوبة الوصف فمن الصعب إيجاد وسائل تمثل الخدمة ولهذا يرجع المسيريون لتجاوز هذا الإشكال، الى استعمال الخاصية الملموسة للخدمة كوصف عناصرها وإعطاءها معلومات عليها، كذلك صعوبة تقييم تكلفة الخدمات لأن عملية التقييم تتغير حسب الطريقة والشكل الذي قدمت به الخدمة، كما أن درجة الرضا تختلف عند الزبائن إذ تخضع للتقدير الشخصي.¹

¹- العربي حجام، مرجع سابق ، ص 103.

ب- **التلازمية:** وتعني الترابط الوثيق بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها الأمر الذي يترتب عليه ضرورة حضور طالب الخدمة الى أماكن تقديمها كما هو الحال في الخدمات الطبية.¹

ج- **التباين:** تتصف الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التمييز وتعني هذه الخاصية عدم القدرة في كثير من الحالات على تمييز الخدمات، خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الانسان بشكل كبير وواضح فببساطة يصعب على مورد الخدمة، أن يتعمد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام بالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معينة لها ويصعب على طرفي التعامل التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات المقدمة.

د- **عدم انتقال الملكية:** تمثل هذه الخاصية صفة واضحة، تميز بين الانتاج السلعي والانتاج الخدمي وذلك أم متلقي الخدمة له الحق فقط في استعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها.²

هـ- **القابلية للتلاشي:** تعكس تلك الصفة حقيقية أن الخدمات لا يمكن تخزينها بهدف البيع أو استخدام اللاحق فقابلية التلاشي لا تمثل مشكلة عندما يكون الطلب عليه ثابتا وبالعكس فإن تلك المنظمات تدخل في العديد من المشاكل.

ولهذا يمكن التخفيف من آثار هذه الخاصية عن طريق وضع بعض الإجراءات:

- استخدام أنظمة العجز المسبق وذلك بهدف إدارة ومواجهة التغيير في مستوى الطلب.
- تشكيل قوة عمل مؤقتة لمواجهة حالة التزايد على طلب الخدمة.
- تطوير أساليب الخدمات المشتركة (تقديم الخدمة للجميع).

¹ - عثمانى فؤاد، مرجع سابق ، ص 45.

² - عثمانى فؤاد: دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 45-46.

– إضافة منشآت وهياكل قاعدية جديدة لأغراض التوسعة للمستقبل¹.

5- مشكلات وعوائق تقديم الخدمة العمومية:

أ- مشكلات تقديم الخدمة العمومية:

تتمثل مشكلات تقديم الخدمة العمومية فيما يلي:

✓ البطئ في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.

✓ سوء تقديم الخدمة.

✓ التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الواسطة.

✓ غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الامر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات العمومية وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات².

✓ افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.

✓ الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات والأكاديمية البحثية.

✓ ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول

¹- العربي حجام، مرجع سابق، ص 107.

²- مريزق، مشكلات الخدمة العمومية، <http://www.joussourdz.com>، 2019/01/28، 13:13.

هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.¹

✓ سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال

واللامبالاة أو عدم الخبرة والدراية.

✓ افتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العامة والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني

الخاصة بمنظمات الخدمة العامة.

✓ تفشي ظاهرة الفساد الإداري في هياكل ووحدات الخدمة العمومية.

✓ عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العامة، نظرا لغياب المعايير الخاصة

بالرقابة على وجود هذه الخدمة.²

2-عوائق تقديم الخدمة العمومية:

لا يمكن تعزيز أسس دولة القانون وتكريس العدالة الاجتماعية من دون مرافق عمومية إدارية ناجحة

وفعالة.

ومن هذا المنظور، فقد بذلت الدولة مجهودات كبيرة من أجل تزويد الإدارات المحلية بمنشأة قاعدية

وتجهيزات ضرورية لأداء مهامها، وذلك بإنجاز، تجهيز وتهيئة العديد من المقرات الإدارية وتعزيز

مواردها البشرية لضمان تأطيرها، بالإضافة الى تفعيل برنامج طموح يهدف الى عصنة المرافق

العمومية الإدارية وإدخال المعلوماتية في إدارتها وأداءها لمهامها.

غير أنه لا تزال نوعية الخدمات التي تقدمها تبقى دون مستوى الطموحات، الأمر الذي يشكل

مصدر انشغال السلطات العمومية واحباط لمستعملي المرافق العمومية من خلال النقائص التالية:³

¹ - الياس خلادي ، مرجع سابق، ص 57.

² - قوادري عائشة، مرجع سابق ، ص ص 59-60.

³ - الياس خلادي ، مرجع سابق ، ص ص 58-59.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية

✓ نقص فيما يخص استقبال المواطن والتكفل بانشغالاته وطلباته لاسيما:

- أن البعض المسؤولين المحليين لا يستقبلون المواطنين.
- يقوم البعض بتكليف بعض مرؤوسيههم لاستقبال المواطنين والذين غالبا ما يفتقرون للمؤهلات والقدرات التي تسمح لهم بالمعالجة الملائمة لطلبات المواطن والتكفل بانشغالاته.
- استقبال المواطنين في ظروف غير لائقة وتقديم ردود سلبية للمواطنين الأمر الذين لا يساهم في تعزيز الثقة بين المواطن والإدارة.

✓ نقص التوجيه،الاتصال، وإعلام المواطنين لا سيما في:

- نقص إعلام المواطنين حول مختلف الخدمات الإدارية كالشروط التنظيمية للاستفادة من بعض الخدمات واستحقاقها.
 - الإجراءات الواجب إتباعها في إعداد الملفات الإدارية.
 - آجال معالجة الملفات.
 - نقص وغياب الوسائل والإشارات لتوجيه المواطن على مستوى الإدارات وأحيانا وجود وسائل قديمة لم تعد صالحة وتحتاج لإعادة الضبط.
 - غياب اتصال فعال يثمن مجهود الإدارة فيما يخص خدمات المرفق العمومي المقدمة.
 - استقبال وتوجيه المواطنين من قبل أعوان غير مؤهلين، مهمتهم الأصلية هي الوقاية والأمن.
- ✓ استمرار التصرفات البيروقراطية في بعض الإدارات والمتمثلة في:

- المطالبة بوثائق أو إجراءات خارج تلك المنصوص عليها في القوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.

- البطئ في معالجة طلبات وشكاوي المواطنين.¹

¹ - الياس خلادي ، المرجع نفسه، ص 59.



الفصل الثالث

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

1 - ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر

أ- نشأة المؤسسة و مراحل تطورها

ب- تعريف المؤسسة

ج- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر

2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني : تفريغ الجداول و عرض نتائج الدراسة

1- تفريغ الجداول وتحليل البيانات الميدانية

2- نتائج الدراسة

تمهيد :

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بالإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية داخل المؤسسة، سيتم في هذا الفصل محاولة الاطلاع على الواقع الحقيقي للمؤسسة الجزائرية بتبني أسلوب دراسة الحالة كأحد الأساليب الهامة التي يستخدمها المنهج الوصفي التحليلي الذي تم اعتماده في هذه الدراسة، حيث تم اختيار مؤسسة اتصالات الجزائر كأحدى أهم المؤسسات الاقتصادية التي تعتمد على الإدارة الإلكترونية في تقديم خدماتها، ومن هنا سنحاول تعريف المؤسسة محل الدراسة، و عرض هيكلها التنظيمي و النتائج العامة للدراسة، وذلك على النحو التالي :

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر

1- ماهية مؤسسة اتصالات الجزائر

أ- نشأة المؤسسة و مراحل تطورها :

لقد نشأت المؤسسة اتصالات الجزائر Algérie Télécom بموجب المرسوم رقم 2000/03 المؤرخ في 05 أوت 2000 في إطار الإصلاحات التي مست قطاع البريد و المواصلات و التي أدت إلى تقسيم البريد و المواصلات إلى قسمين هما : بريد الجزائر و اتصالات الجزائر و تعتبر مؤسسة اقتصادية بدأت مزاوله نشاطها في 01 جانفي 2003 وهي من الناحية القانونية عبارة عن شركة ذات أسهم برأسمال قدره : 61.275.180.000 دج المقيدة في السجل التجاري برقم 18083B02 و تشمل 48 وحدة موزعة على التراب الوطني تقوم بتقديم مجموعة من المنتجات الخدمية بشكل طبيعي أو معنوي .

حيث مرت مؤسسة اتصالات الجزائر لتصل إلى شكلها الحالي بعدة مراحل وتميزت كل مرحلة بخصائص معينة نحاول اختصارها قدر الإمكان في النقاط التالية :

- من 1962 إلى 1974 : تعتبر بمثابة الانطلاقة للمؤسسة بعد الاستعمار، سمت مؤسسة البريد والاتصالات وتميزت هذه الفترة بجملة من الصعوبات نظرا للظروف السياسية والاقتصادية التي كانت سائدة، حيث ورثت الجزائر عن الاستعمار الفرنسي هياكل وأنظمة في مجال الخدمات وبصفة خاصة مؤسسة البريد والمواصلات، فلقد كان تصميم هيكلها وإدارتها وتسييرها على النمط الأوروبي أو الفرنسي بصفة خاصة، ونظرا لنقص خبرة وتأهيل الإطارات الجزائرية وانعدام التجربة في التسيير أدى ذلك إلى ضعف فاعلية الأداء وانخفاض المردودية مما اقتضى إصلاحات هيكلية شاملة في المؤسسة بما يتماشى مع التوجه الاقتصادي والإمكانيات والظروف العامة.

- من 1975 إلى 1990 : عرفت هذه الفترة إصدار مرسوم رقم 75 - 89 المؤرخ بتاريخ 1975/12/30 و يشتغل تبعا لقرارات هذا الأمر الذي يمدد ويغير تخصصاته وصلاحياته في ميدان الإدارة وممارسة احتكار خدمة البريد والاتصالات، لكن هذه المرحلة لم تخلو من بعض السلبيات في عدم كفاءة مؤسسة البريد والاتصالات في تنفيذ مهام الوكالة لها.
 - من 1991 إلى 1999 : نظرا لنتائج المرحلة السابقة تم إدخال بعض التغييرات والإصلاحات التي تتماشى نوعا وكما مع التغييرات الداخلية والخارجية لاقتصاد الجزائر، فشهدت هذه المرحلة إعادة هيكل القطاع، حيث يتم تقسيم المديرية الولائية إلى ثلاث مجموعات، وذلك حسب المنطقة بحيث عُين لكل مجموعة هيكل تنظيمي خاص، وهذا طبقا للمرسوم 129/92 المؤرخ في 1992/03/28.
 - وما بعد سنة 2000 : أهم ما يميز هذه المرحلة هو بروز إصلاحات اقتصادية في ظل التعامل مع الاقتصاد الحر والمنافسة، واستعداد للدخول في المنظمة العالمية للتجارة ومواكبة التطورات العالمية المتجهة نحو تحرير الأسواق، وفتح المجال أمام الاستثمار الأجنبي المباشر في جميع الميادين.¹
- وقد سعت اتصالات الجزائر ابتداء من سنة 2010 إلى إعادة التنظيم بحيث تم توزيع المراكز الدنيا وأعطيت الوحدة العلمية مسؤوليات ومهام المديرية الجهوية لاتصالات الجزائر سعيا منها إلى لامركزية القرار هذا من جانب الإداري، أما الجانب التقني فلقد قامت بخطوات كبيرة في تطوير التكنولوجيا المستعملة في ظل تواجد الإدارة الإلكترونية، حيث انتقلت من النظام الصوتي إلى النظام البصري و استخدام الاجتماعات المرئية وذلك قصد التحسين في نوعية الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة .

¹ - بوعون مريم ، الخدمة التسويقية في شركة اتصالات الجزائر، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة العقيد أكلي محند أولحاج، البويرة ، 2015، ص98.

ب- تعريف المؤسسة:

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر من المؤسسات الرائدة على المستوى الوطني في مجال الاتصالات وهي مؤسسة حديثة النشأة تهدف أساسا للوصول إلى تكنولوجيا احدث في ميدان الاتصال.

ج- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر:

تقديم خدمات جديدة بأسعار تنافسية استجابة لتطلعات السوق، منها الإنترنت عالية السرعة ADSL والهاتف اللاسلكي WLL.

- استقبال المكالمات والاستشارات وطلب المعلومات، خدمة الزبائن، وإيصال الطلبات إليهم.
- إجراء المكالمات والتحسين بالدفع لتغطية الفواتير التجارية.
- التسويق من خلال الهاتف Telemarketing .
- سبر الآراء.
- ضمان المقابلة اليومية بين الزبون والمتعامل.
- تسهيل إدخال واستعمال الخدمات ذات القيمة الإضافية.
- تسيير الروابط المشتركة مع جميع متعاملي الشبكات.¹
- العمل كسفير للعلامة التجارية، وإنشاء علاقة ودية وتوطيد العلاقة مع الزبون.
- تقديم خدمات اتصالية تسمح بنقل وتبادل الأصوات.

- كما سطرت مؤسسة اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية أربعة أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي: المردودية، الجودة، الفعالية، ونوعية الخدمات، وقد سمحت هذه الأهداف التي سطرته اتصالات

¹ - يوعون مريم، مرجع نفسه، ص 99.

الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر، حيث تمحورت نشاطات المؤسسة حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات¹.

2- الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر

إن مديرية اتصالات الجزائر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري خدمي تعمل على توفير و تسهيل المبادلات و الاتصالات بين أفراد المجتمع وتنقسم مديرية اتصالات الجزائر الى اربعة خلايا و اربعة دوائر و كل دائرة تنقسم بدورها الى مصالح .

وأوكلت لكل مصالح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تنسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها .

1- الخلايا : توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة خلايا مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر الصادرة من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل في ما يلي :

¹ - يوعون مريم، المرجع نفسه، ص100.

1-1- الخلية التفتيشية: وتقوم بالوظائف التالية :

✓ فتح التحقيقات مثل فتح التحقيق حول سرقة الكوابل

✓ تطبيق القانون

1-2- خلية العلاقات الخارجية : وتقوم بالوظائف التالية :

✓ تحسين صورة المؤسسة أمام الزبائن او المستثمرين

✓ تمثيل المؤسسة

1-3- خلية امن الداخلي للمؤسسة : وتقوم بالوظائف التالية :

✓ توفير الوسائل اللازمة لحماية المكاتب

✓ تحديد فرقة حراسة تسهر على امن الإدارة و جميع هياكلها

1-4- الخلية النوعية : وتقوم بالوظائف التالية :

✓ مراقبة مخطط عمل المؤسسة المبرمج

✓ السعي وراء الأهداف المسطرة

2- الدوائر: توجد في مؤسسة اتصالات الجزائر أربعة دوائر مختلفة المهام وهي تقوم بتنفيذ الأوامر التي

تتلقاها من مدير مديرية العملية وذلك بغية تحقيق أهداف المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها و تتمثل

في ما يلي :

2-1- الدائرة المالية و المحاسبة الشؤون القانونية و التأمينات :

2-1-1- مصلحة المالية :

تقوم هذه المصلحة بتسديد الفاتورات الخاصة بالمشاريع و الضرائب المختلفة

2-1-2- مصلحة المحاسبة:

تقوم هذه المصلحة بتسجيل مختلف العمليات المحاسبية بالتسلسل في دفتر المحاسبة (دفاتر يومية - جدول حسابات - نتائج) كما تعمل على تسوية وضعية الزبائن من خلال استلام المستحقات و دفع الالتزامات على مستوى الولاية و الإدارة المركزية بالعاصمة.

2-1-3- مصلحة الشؤون القانونية و التأمينات :

▲ مصلحة التأمين :

تقوم هذه المصلحة بتأمين ممتلكات و العقارات و الاعلان اي نوع من اضرار التي تمس اتصالات الجزائر تقيمها هذه المؤسسة لتعطي الاضرار

▲ مصلحة الشؤون القانونية :

تقوم هذه المصلحة بتقديم الشكاوات لمصالح الامن او الدرك الوطني و اعطاء اوامر لمصالح الامن من اجل الدفاع عن ممتلكات المؤسسة

2-1-4- مصلحة الميزانية: من وظائفها ما يلي :

للإستلام ملفات الإستلام بالنفقات من مختلف المصالح و الأقسام.

للمراقبة و مراقبة جميع الوثائق المكونة لملف النفقة و التأكد من صحة العمليات المحاسبية.

للم إعداد و ضعية إقبال جميع الحسابات و إرسالها إلى كل من المديرية المركزية العاصمة.

2-2- دائرة الموارد البشرية :

وتتكون هذه الدائرة من ثلاثة مصالح وأوكلت لكل مصلح مهام ووظائف خاصة في مجموعة مكاتب تعمل فيما بينها و تتسق المهام لإكمال العملية الإدارية في أحسن الظروف و يشرف على كل مصلحة رئيس يعمل على إتمام مهامه و التنسيق بين المكاتب لتحسين خدمات المصلحة و هو مكلف بتنفيذ الأوامر الصادرة من رئيس الدائرة او من مدير المؤسسة وذلك بغية تحقيق أهدافها المنشودة من خلال الوسائل المتاحة لديها.

2-2-1- مصلحة الموارد البشرية:

وهذه المصلحة تنقسم إلى ثلاثة مكاتب وهي على النحو التالي :

2-2-1-1- مكتب تسيير المستخدمين:

تقوم هذه المصلحة بتسيير الموارد البشرية وذلك بتطبيق اللوائح او القوانين الخاصة بالعمل كما تقوم بقضاء شؤون العمل الاجتماعية كالتامين من حوادث العمل كما تقوم بتقسيم أصناف الأجور حسب العمال و تدرس إمكانية التوظيف و التسريع و تعمل بالتنسيق مع مصالح أخرى وتضم مصلحة المستخدمين , مكتب التسيير ومكتب الأجور.

2-2-1-2- مكتب الأجور: ويقوم بالوظائف التالية :

للم القيام بعمليات دفع المنح الجزافية ذات المنفعة العامة.

لل معالجة المنازعات و الشكاوي.

لل تسوية الأجور و العلاوات ذات الطابع الاجتماعي.

لل مطالبة مكتب المحاسبة بإرسال كل وثائق المحاسبة شهريا.

لل العمل على حل المشاكل الخاصة بالعمال و المتعلقة بالأجور العمومية كالمنح.

2-2-1-3- مكتب تسيير: ويقوم بالوظائف التالية :

لل تسيير ملفات التوظيف بجميع فروعها.

لل تسيير كل ما يتعلق بالحياة المهنية للموظفين.

لل متابعة العقود الإدارية الخاصة بالعمال.

لل تسيير ملفات الترقية المختلفة.

لل تسيير نفقات التكوين للمستخدمين عند مختلف الهيئات.

2-2-2- مصلحة تسيير الممتلكات: ويقوم بالوظائف التالية :

لل تسيير المخزن.

لل تعداد و إحصاء ممتلكات المؤسسة.

2-2-3- مصلحة اللوجيستية :

تعتبر من اهم المصالح في مديرية اتصالات الجزائر حيث تقوم بالتجهيز و الصيانة و هي تنقسم الى

ثلاثة مكاتب :

2-2-3-1- مكتب النقل : ويقوم بالوظائف التالية :

لـ نقل الأجهزة و العتاد.

لـ صيانة و تجهيز الأجهزة الإدارية.

2-2-3-2- مكتب البناء : ويقوم بالوظائف التالية :

لـ تجهيز كل المكاتب بالوسائل و الأدوات لتسيير المصالح.

لـ إرسال الموظفين للقيام بالمهمة الإدارية.

لـ تامين الأجهزة و خاصة تجهيزات الإدارة.

2-2-3-3- مكتب الإمداد : ويقوم بالوظائف التالية :

لـ شراء احتياجات المؤسسة.

لـ تسيير وسائل المؤسسة.

2-4- الدائرة التقنية :

2-4-1- مصلحة الشبكة

تقوم هذه المصلحة بتسيير شبكات الاتصال و تنقسم الى ثلاث مكاتب :

للتركيب الخطوط

لمكتب دراسة المراجع

لمكتب مراقبة الانتاج

2-4-2- مصلحة الممتلكات القاعدية :

تقوم هذه المصلحة بإعداد الدراسات و المخططات الهاتفية للشبكة وذلك بصيانة و استغلال و بناء كل

المراكز الهاتفية و تظم هذه المصلحة ما يلي :

للإرسال و الاستبدال

لمكتب دراسة المحيط و معطيات الشبكة

2-4-3- مصلحة شبكات الانترنت :

تقوم هذه المصلحة بمتابعة و الصيانة الاتصالات و التكنولوجيا.

2-5- الدائرة التجارية:

2-5-1- مصلحة علاقات الزبائن:

تقوم هذه المصلحة بمعالجة شكاوي الزبائن.

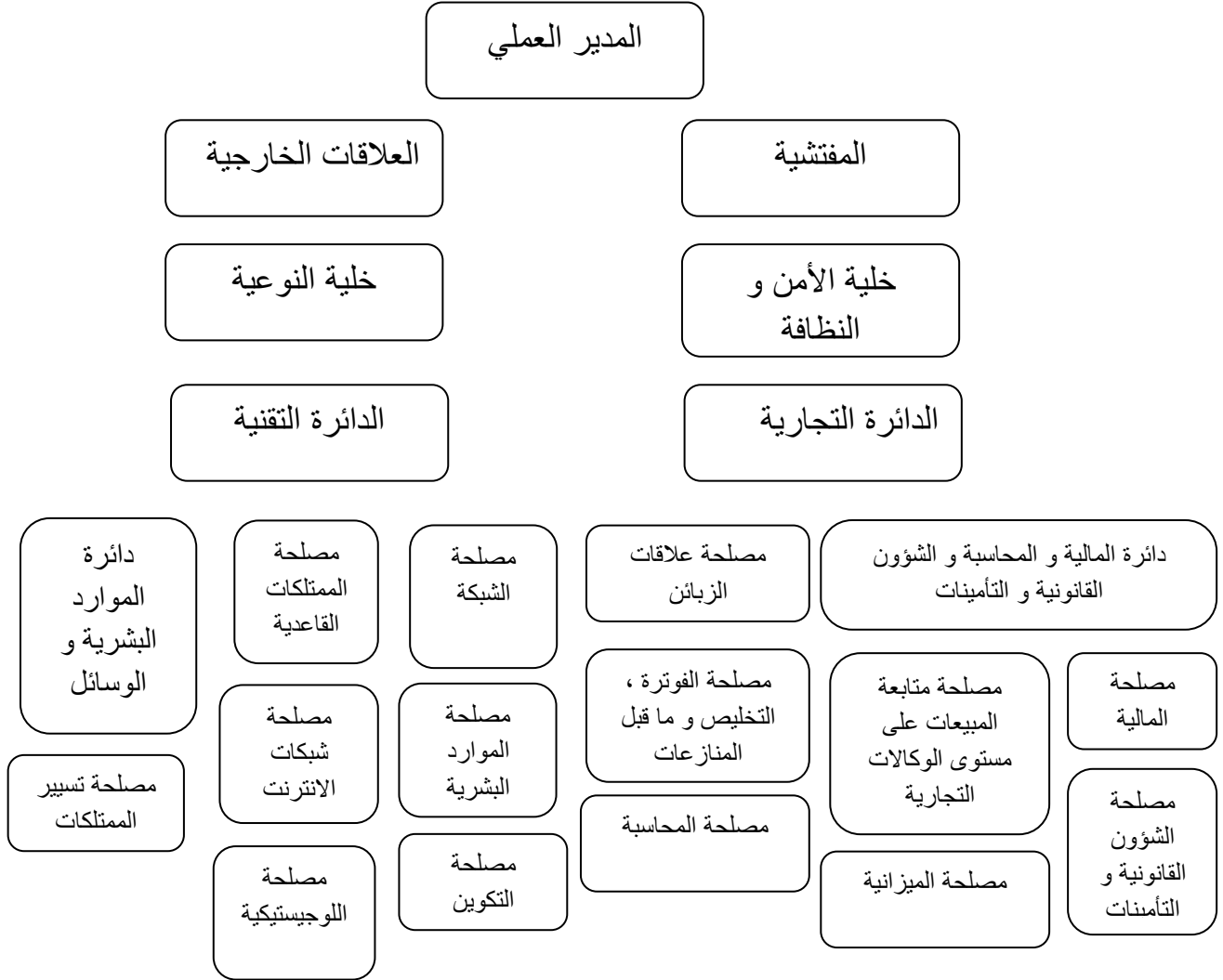
2-5-2- مصلحة الفوترة و ما قبل المنازعات:

تقوم هذه المصلحة بإعداد الفاتورات للزبائن و تدرس ملفات الزبائن المدينون ثم تحولهم إلى المنازعات

2-5-3- مصلحة متابعة المبيعات على مستوى الوكالات التجارية:

تقوم هذه المصلحة بإحصائيات أسبوعية و الشهرية و السنوية لكل انواع الممتلكات.

الشكل رقم 3 : الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: من إعداد المترجمين بالرجوع إلى مدير المديرية العملية لاتصالات الجزائر بمدينة تبسة.

المبحث الثاني : تفرغ الجداول و عرض نتائج الدراسة

1- تفرغ الجداول وتحليل البيانات الميدانية

1-1- المحور الأول : البيانات السوسيوثقافية :

تساعد البيانات السوسيوثقافية الباحث في التعرف على ملامح و خصائص المبحوثين وخلفياتهم، وكثيرا ما يعتمد عليها كمؤشرات في تحليل البيانات و المعطيات الميدانية، حسب ما تقتضيه متغيرات الدراسة وأهدافها.

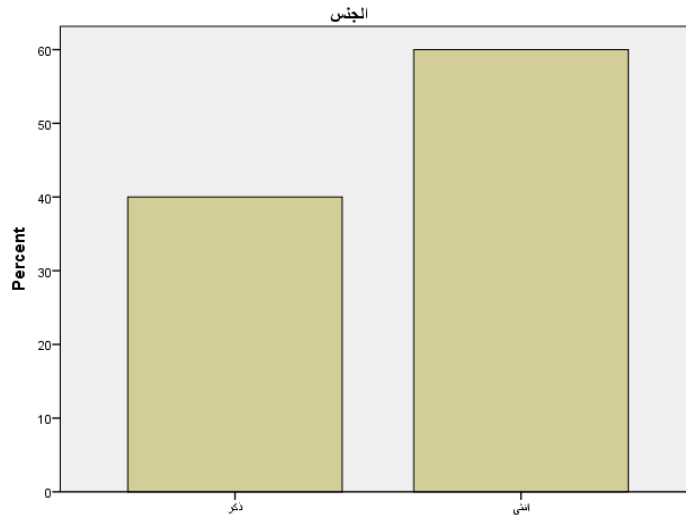
ومن هذا المنطلق اشتملت استمارة هذه الدراسة على محور خاص بالبيانات السوسيوثقافية ضم (04)

أسئلة تتعلق بالجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الأقدمية.

جدول رقم 1: يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس :

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
40%	04	ذكر
60%	06	أنثى
100%	10	المجموع

الشكل رقم 4: يوضح جنس مجتمع الدراسة



المصدر : إعداد الطالب

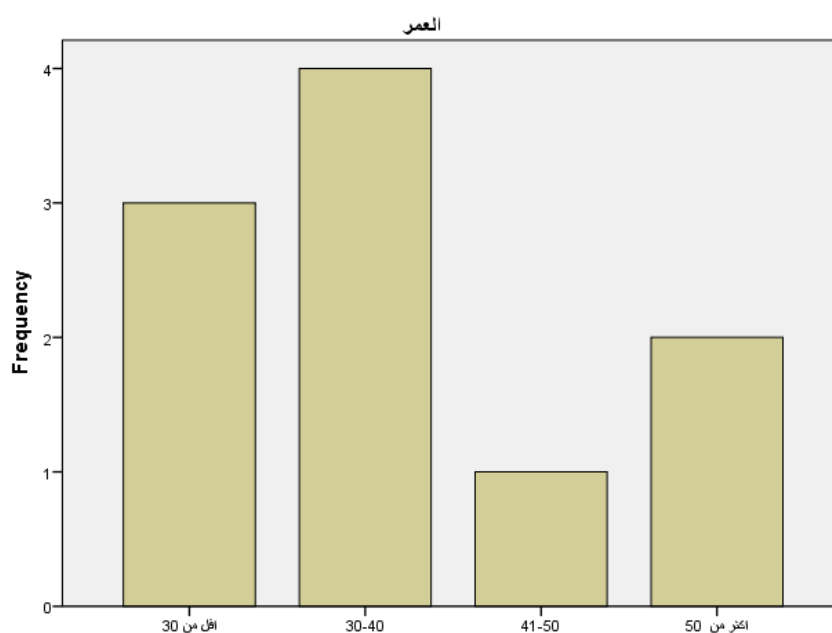
الاستنتاج :

توضح البيانات الواردة في الجدول أن الجنس الأنثوي أكبر تكرر في المجموع الكلي ب : 06 إناث بنسبة 60% بينما عدد الذكور 04 بنسبة 40% ، ويمكن أن نفسر ذلك أن المصلحة تركز على الإناث في عملية التوظيف وهذا حسب طبيعة الخدمات و الجوانب التقنية التي يركز عليها فرع الدائرة التجارية

جدول رقم 2: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
30%	03	أقل من 30 سنة
40%	04	من 30 إلى 40 سنة
10%	01	من 41 إلى 50 سنة
20%	02	أكثر من 50 سنة
100%	10	المجموع

الشكل رقم 5: يوضح الفئة العمرية لمجتمع الدراسة.



المصدر : إعداد الطالب

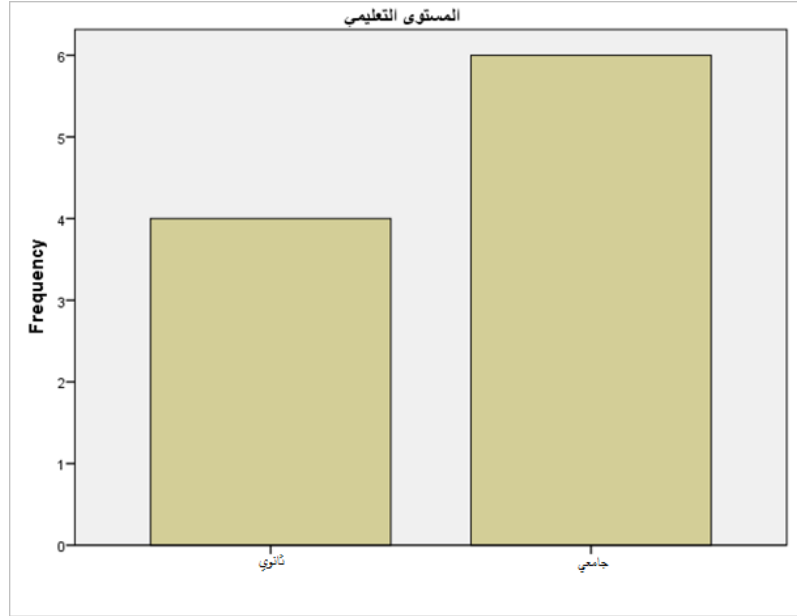
الاستنتاج :

توضح المعطيات المدونة في الجدول أن معظم أفراد العينة كانوا من فئة 30 إلى 40 سنة إذ بلغ عددهم 4 تكرارات بنسبة 40% أما فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة فكان عددها 3 أفراد بنسبة 30% ، وفئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم أكثر من 50 سنة إذ بلغ عددها 2 بنسبة 20% وتأتي في الأخير فئة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 41 إلى 50 سنة حيث بلغ عددها 1 بنسبة 10% حيث نلاحظ أن أغلب العاملين شباب و كهول ، فالإدارة تسعى إلى توظيف فئة الشباب أي الاستعانة بالكفاءات الشبابية مع عدم التخلي على موظفيها القداماء .

جدول رقم 3 : يبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
40%	04	ثانوي
60%	06	جامعي
100%	10	المجموع

الشكل رقم 6: يوضح المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة.



المصدر : إعداد الطالب

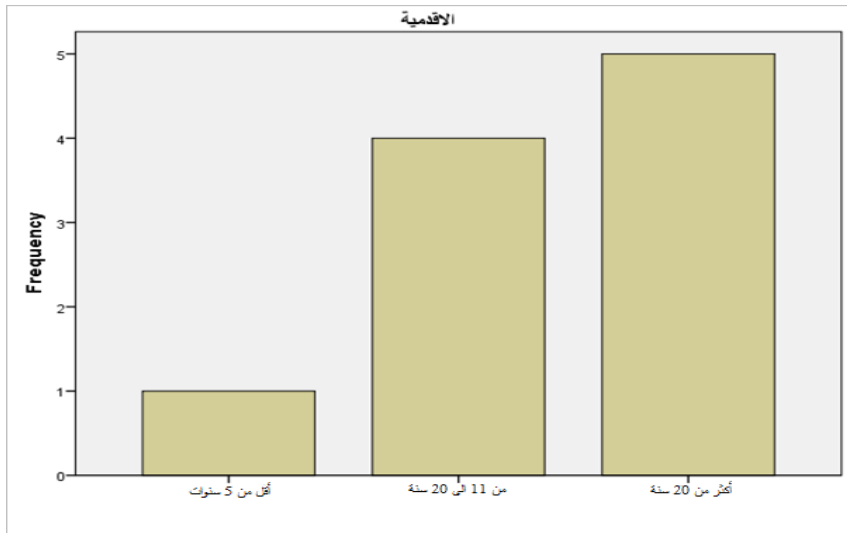
الاستنتاج :

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلبية العاملين في قسم الدائرة التجارية هم من مستوى جامعي بنسبة 60% و عددهم 6 موظفين أما ذوي المستوى الثانوي فيمثلون 40% و عددهم 4 موظفين ، فهذا التوزيع يوضح أن أغلبية أفراد العينة هم من مستوى جامعي يمتلكون خبرة و كفاءة و مكتسبات قبلية تجعلهم يتعاملون بشكل جيد مع التكنولوجيات الحديثة داخل المؤسسة وهذا ما يساعد على تحسين جودة الخدمات عمومية بشكل أفضل.

جدول رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في العمل .

النسبة المئوية	التكرار	سنوات العمل
%10	01	أقل من 5 سنة
%40	04	من 11 إلى 20 سنة
%50	05	أكثر من 20 سنة
%100	10	المجموع

الشكل رقم 7: يوضح أقدمية العمل لمجتمع الدراسة.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

يوضح هذا الجدول أن أغلب العاملين لديهم أقدمية في العمل أكثر من 20 سنوات و الذين بلغت نسبتهم %50 أي 5 موظفين، في حين أن عدد سنوات الفئة الثانية تتراوح ما بين 11 إلى 20 سنة بنسبة %40 أي 4 أفراد أما بالنسبة للموظفين الأقل من 5 سنوات بلغ عددهم 1 أي بنسبة %10 ، وبالتالي نلاحظ أن فريق

العمل مزيج بين التخصص و الأقدمية و نلاحظ هنا أن قسم الدائرة التجارية يعتمد على الموظفين ذوي الأقدمية في العمل في تسيير الأعمال و ذلك لكفاءتهم و حسن تعاملهم مع التكنولوجيات الحديثة و خبرتهم الكبيرة في التسيير و تقديم الخدمات بشكل أفضل.

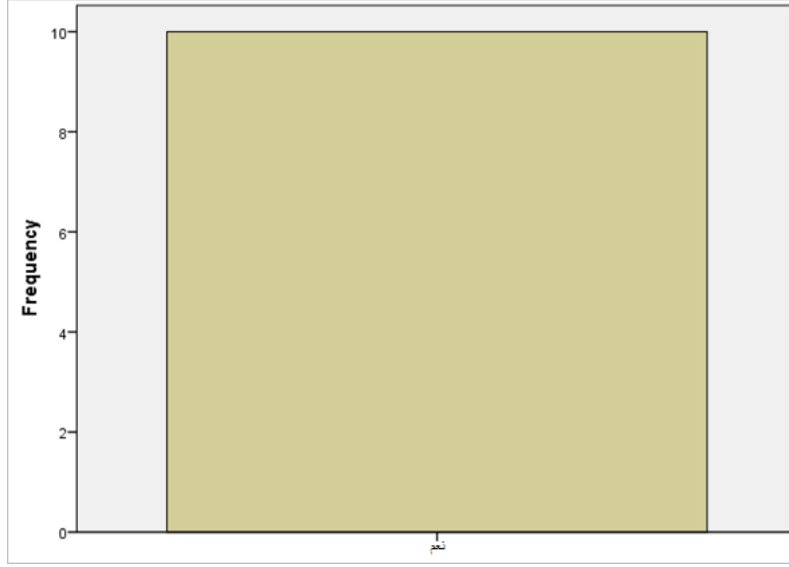
1-2 المحور الثاني: البعد المادي و الشبكي للإدارة الإلكترونية

نهدف من خلال المحور الثاني من الاستمارة إلى معرفة مدى إطلاع عينة البحث على البعد المادي و الشبكي للإدارة الإلكترونية.

جدول رقم 5: يبين مدى استخدام جهاز الحاسوب في أداء كافة المهام

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 8: يوضح استخدام عينة البحث لجهاز الحاسوب في أداء كافة المهام.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يستخدمون جهاز الحاسوب في أداء كافة مهامهم بنسبة 100% و هذا ما يبين حداثة و تطور المؤسسة و أيضا خبرة الموظفين في التعامل مع الحاسوب في ظل الإدارة الإلكترونية يسهل عليهم تقديم خدمات عمومية بشكل أفضل.

جدول رقم 6: يبين مدى اللجوء لحلول أخرى في حالة تعطل جهاز الحاسوب

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
-	-	نعم
100%	10	لا
100%	10	المجموع

الشكل رقم 9: يوضح عدم لجوء عينة البحث لحلول أخرى في حالة تعطل جهاز الحاسوب.



المصدر : إعداد الطالب

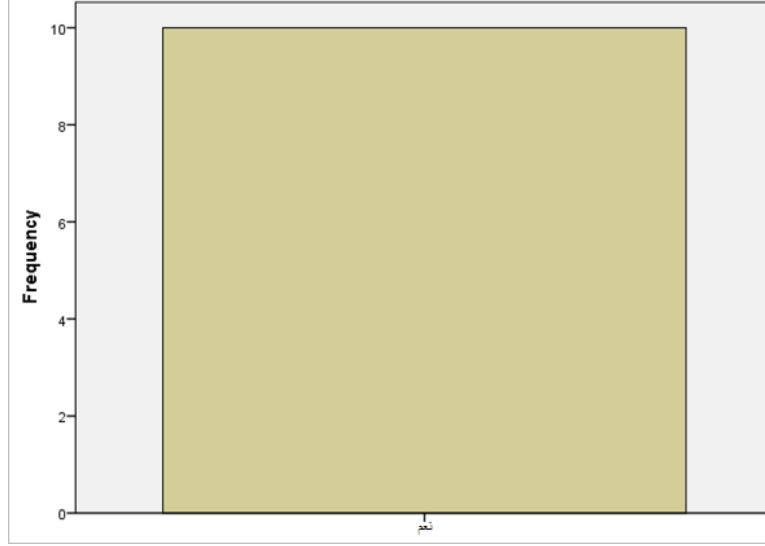
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين لا يلجئون لحلول أخرى في حالة تعطل جهاز الحاسوب الخاص بهم وذلك بنسبة 100% و هذا ما يبين أن الموظفين يعتمدون اعتماد كلي على الحاسوب و التكنولوجيات الحديثة في تسيير أعمالهم، وهذا ما يبين تواجد فعلي للإدارة الإلكترونية

جدول رقم 7: يبين مدى استخدام الماسح الضوئي (scanner) لإدخال الوثائق المختلفة للحاسوب

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	-	-
المجموع	10	100%

الشكل رقم 10: يوضح استخدام عينة البحث الماسح الضوئي (scanner) لإدخال الوثائق المختلفة للحاسوب.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يستخدمون جهاز الماسح الضوئي (scanner) لإدخال الوثائق المختلفة للحاسوب بنسبة 100% و هذا ما يبين حداثة و تطور المؤسسة واستخدام التكنولوجيا في أداء أعمالهم و تقديمهم لخدمات عمومية بشكل أفضل.

جدول رقم 8: يبين مدى استخدام البطاقة الممغنطة بشكل يومي لإثبات الحضور

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	10	لا
-	-	نعم
100%	10	المجموع

الشكل رقم 11: يوضح استخدام فئة البحث للبطاقة الممغنطة بشكل يومي لإثبات الحضور.



المصدر : إعداد الطالب

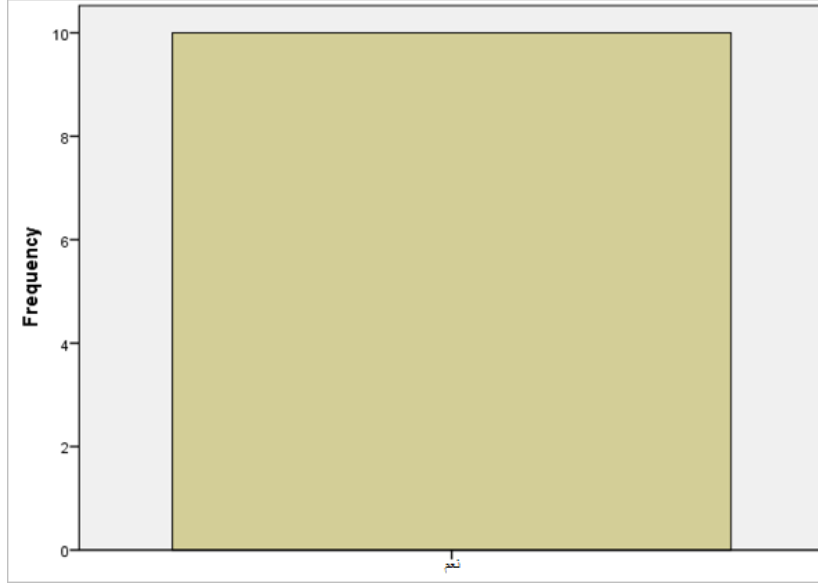
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين لا يستخدمون البطاقة الممغنطة بشكل يومي لإثبات الحضور بنسبة 100% حيث يرجع عدم استخدام البطاقة الممغنطة لإثبات الحضور لعدة أسباب من بينها تخوف المسؤول من تلف قي أنظمة الإدارة أو غير ذلك و بالتالي فاللجوء إلى الطرق التقليدية لإثبات الحضور أكثر ضمان وفعالية.

جدول رقم 9: يبين مدى تناسب البرامج المستخدمة مع طبيعة العمل المطلوب

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	10	نعم
-	-	لا
100%	10	المجموع

الشكل رقم 12: يوضح تناسب البرامج المستخدمة مع طبيعة العمل المطلوب.



المصدر : إعداد الطالب

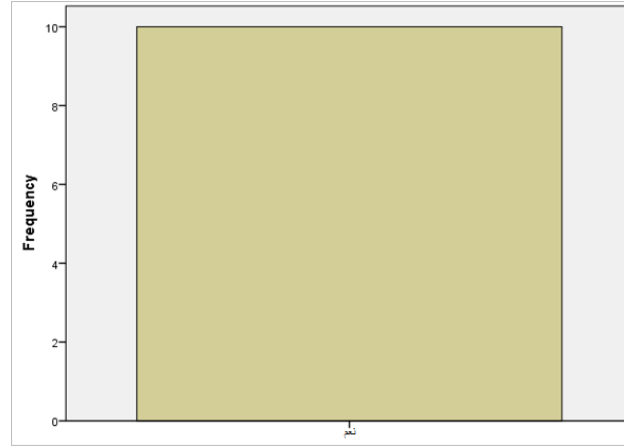
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن البرامج التي يستخدمونها في أداء أعمالهم تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب بنسبة 100% وهذا ما يبين مدى رضا العامل وأيضا الاختصار في الوقت و الجهد بالتالي بناء ثقة بين الإدارة العليا و الإدارة الدنيا.

جدول رقم 10: يبين مدى استخدام شبكة الإنترنت (internet) بشكل دائم في مكان العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	-	-
المجموع	10	100%

الشكل رقم 13: يوضح استخدام شبكة الإنترنت (internet) بشكل دائم في مكان العمل.



المصدر : إعداد الطالب

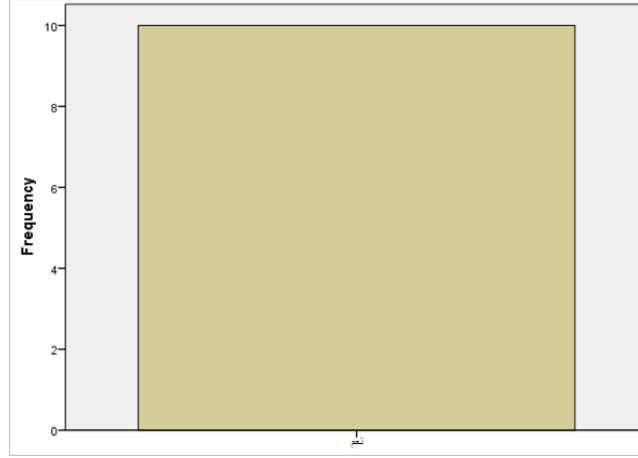
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يستخدمون شبكة الإنترنت (internet) بشكل دائم في مكان العمل بنسبة 100% لأنها تساعد على القيام بالأعمال على أحسن وجه و بشكل أدق و أقل جهد وهذا ما يبين تطور كبير في تقديم الخدمات العمومية داخل المؤسسة و تطور في برامجها المستخدمة ، وأن جميع الموظفين يملكون خبرة في استخدام الإنترنت و هذا ما يدل على تواجد إدارة إلكترونية تستخدم في عدة مجالات.

جدول رقم 11: يبين مدى استخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) بشكل دائم في مكان العمل

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	10	نعم
-	-	لا
100%	10	المجموع

الشكل رقم 14: يوضح استخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) بشكل دائم في مكان العمل.



المصدر : إعداد الطالب

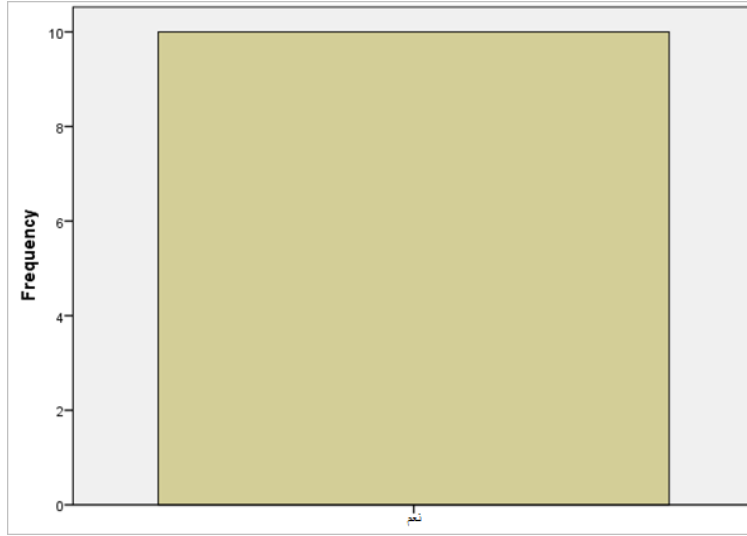
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يستخدمون شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) بشكل دائم في مكان العمل بنسبة 100% لأنها تقوي الروابط بين العمال و تسهل من عملية التواصل و نقل المعلومات داخل الإدارة مما يبين لنا تطور في برامجها المستخدمة، وأن جميع الموظفين يملكون خبرة في استخدام الإنترنت وهذا ما يدل على تواجد إدارة إلكترونية تسمح للفرد بالقيام بأعماله على أكمل وجه وتقديم خدمات عمومية في أحسن الظروف.

جدول رقم 12: يوضح مدى تناسب استخدام الإنترنت (الشبكة الداخلية) في الاتصال الداخلي

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	10	نعم
-	-	لا
100%	10	المجموع

الشكل رقم 15: يوضح تناسب استخدام الإنترنت (الشبكة الداخلية) في الاتصال الداخلي.



المصدر : إعداد الطالب

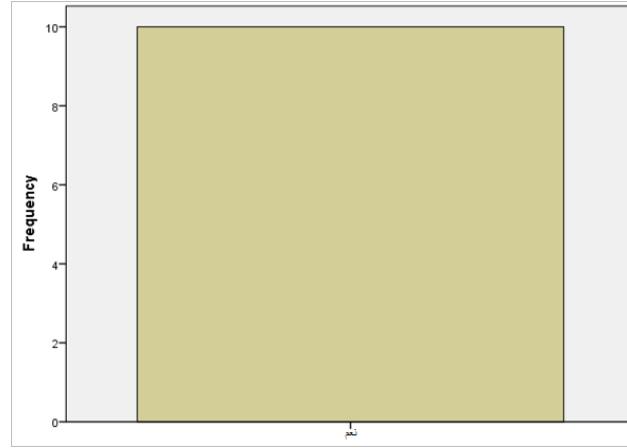
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) هي أنسب طريقة للاتصال الداخلي بنسبة 100% لأنها تساعد على القيام بالأعمال على أحسن وجه و بشكل أدق و أقل جهد وأيضا تقوي الروابط بين العمال مما يبين لنا تطور في برامجها المستخدمة وهذا ما يدل على تواجد إدارة إلكترونية تسهل من عملية التواصل و نقل المعلومات داخل الإدارة بشكل جيد.

جدول رقم 13: يبين مدى أهمية البريد الإلكتروني كأداة اتصال رئيسية في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 16: يوضح أهمية البريد الإلكتروني كأداة اتصال رئيسية في العمل.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين يوافقون على أهمية البريد الإلكتروني كأداة اتصال رئيسية في العمل بنسبة 100% كونه من الوسائل الحديثة في نقل وتبادل المعلومات كما يعتبر وسيلة لوضع التعليمات و الأوامر و أيضا الشكاوي والاقتراحات مما يبين لنا تطور طرق الاتصال التي ساعدت في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة داخل المؤسسة.

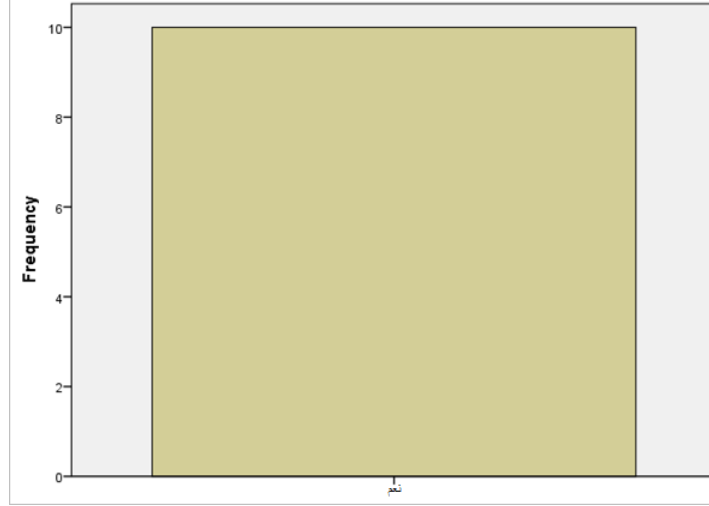
جدول رقم 14: يبين مدى القيام بزيارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة على شبكة الإنترنت (internet)

بشكل دوري للتعرف على أخبار المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	10	نعم
-	-	لا
100%	10	المجموع

الشكل رقم 17: يوضح زيارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة على شبكة الإنترنت (internet) بشكل دوري

للتعرف على أخبار المؤسسة.



المصدر : إعداد الطالب

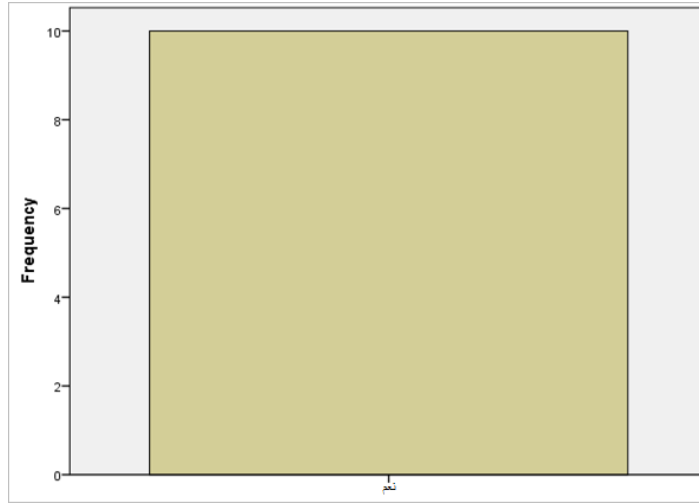
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يقومون بزيارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة على شبكة الإنترنت (internet) بشكل دوري للتعرف على أخبار المؤسسة بنسبة 100% وذلك يجعل من الموظف مطلع على كل شيء يخص عمله بواسطة الإدارة الإلكترونية التي سهلت طرق التواصل و طرق الاطلاع على الأخبار في أي مكان و أي وقت ممكن مما يبين لنا أهمية المواقع الإلكترونية داخل أي إدارة ودورها في تحسين نوعية الخدمات العمومية المقدمة من طرفها.

جدول رقم 15: يبين مدى اعتماد المؤسسة على المراسلات الإلكترونية بشكل رسمي

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 18: يوضح اعتماد المؤسسة على المراسلات الإلكترونية بشكل رسمي



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين يوافقون على أن المؤسسة تعتمد على المراسلات الإلكترونية بشكل رسمي بنسبة 100% لأنها تقوي الروابط بين العمال و تسهل من عملية التواصل و نقل المعلومات داخل الإدارة مما يبين لنا تطور في برامجها المستخدمة ، وأن جميع الموظفين يملكون خبرة في

استخدام التكنولوجيات الحديثة وهذا ما يدل على تواجد إدارة إلكترونية تسمح للفرد بالقيام بأعماله على أكمل وجه وتقديم خدمات عمومية في أحسن الظروف.

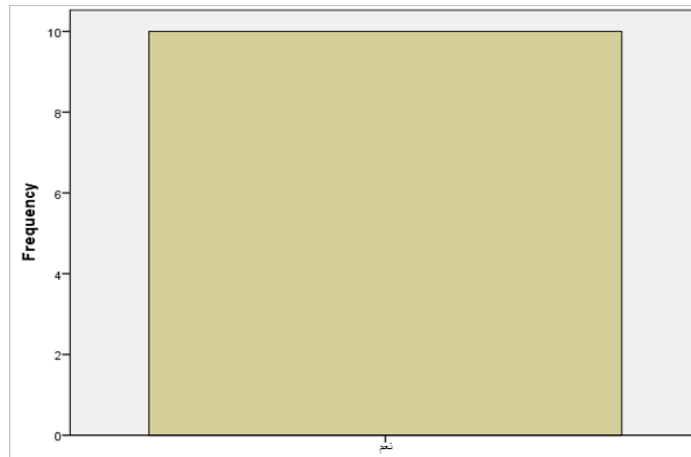
3-1 المحور الثالث : البعد البشري للإدارة الإلكترونية

نهدف من خلال المحور الثالث من الاستمارة إلى معرفة مدى إطلاع عينة البحث على البعد البشري للإدارة الإلكترونية ومدى امتلاكهم لمهارات تسمح لهم بمواكبة التطورات الحاصلة داخل المؤسسة.

جدول رقم 16: يوضح مدى امتلاك المهارات الكافية لاستخدام نظم المعلومات المرتبطة بالعمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 19: يوضح امتلاك عينة البحث لمهارات تسمح لهم باستخدام نظم المعلومات المرتبطة بالعمل.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

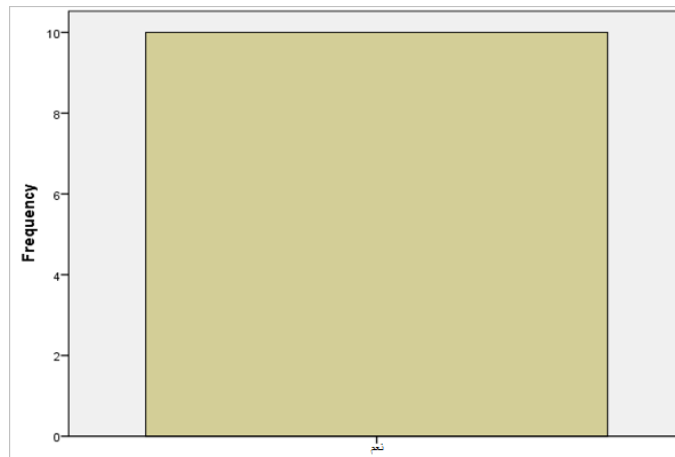
نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يمتلكون مهارات كافية تسمح لهم باستخدام نظم المعلومات المرتبطة بالعمل بنسبة 100% و هذا ما يبين أن جميع الموظفين يملكون خبرة في استخدام التكنولوجيات و الأنظمة الحديثة داخل المؤسسة وهذا ما يدل على تواجد إدارة إلكترونية تسمح للفرد بالقيام بأعماله على أكمل وجه وتساعد في تحسين طريقة تقديم الخدمات العمومية بأقل جهد وبأسهل الطرق الممكنة.

جدول رقم 17: يبين مدى امتلاك المهارات الكافية لاستخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) المرتبطة بالعمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	-	-
المجموع	10	100%

الشكل رقم 20: يوضح امتلاك عينة البحث لمهارات كافية تسمح لهم باستخدام شبكة الإنترنت (شبكة

داخلية) المرتبطة بالعمل.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

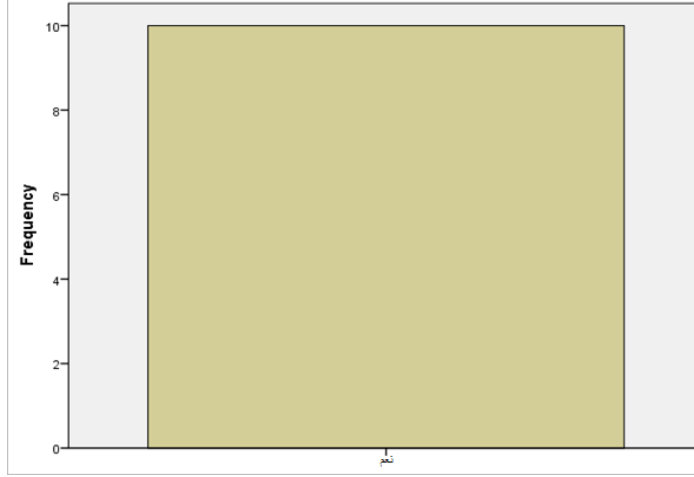
نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يمتلكون مهارات كافية تسمح لهم باستخدام شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) المرتبطة بالعمل بنسبة 100% وهذا ما يدل على المهارات العالية التي يمتلكها الموظفون التي تساعدهم في تسيير الأعمال على أكمل وجه، أيضا تقوي الروابط بينهم وتسهل عملية التواصل بينهم و بين المستويات العليا داخل المؤسسة، فامتلاك العامل لمهارات كافية في استخدام شبكة الإنترنت المرتبطة بالعمل في ظل الإدارة الإلكترونية يساعد ويحفز العامل على تقديم خدمات عمومية بشكل أفضل.

جدول رقم 18: يبين مدى قيام المؤسسة بتدريب العامل بشكل كافي على استخدام نظم المعلومات وشبكة

الإنترنت و الإنترنت و خدماتها المختلفة في العمل

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	-	-
المجموع	10	100%

الشكل رقم 21: يوضح تدريب عينة البحث بشكل كافي على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت و خدماتها المختلفة في العمل.



المصدر : إعداد الطالب

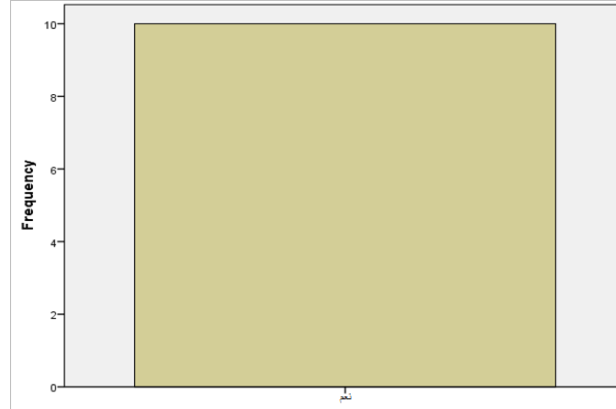
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين قامت المؤسسة بتدريبهم بشكل كافي على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت و خدماتها المختلفة في العمل بنسبة 100% وهذا يدل على امتلاك المهارات العالية للموظفين التي تسعى المؤسسة إلى تطويرها والتحسين فيها وذلك لمواكبة المؤسسة لكل التطورات الحاصلة وسعيها لتقديم خدمات عمومية أفضل وفي أحسن الظروف الممكنة باستخدام كل التكنولوجيات الحديثة لجلب الزبون من جهة و لتسهيل أعمال الموظفين من جهة أخرى.

جدول رقم 19: يبين مدى سعي المؤسسة لجلب الكفاءات المتميزة و المبدعة من الخارج كالجامعات للمساعدة في توليد المعارف

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 22: يوضح سعي المؤسسة لجلب الكفاءات المتميزة و المبدعة من الخارج كالجامعات للمساعدة في توليد المعارف.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين يوافقون على أن المؤسسة تسعى لجلب الكفاءات المتميزة و المبدعة من الخارج كالجامعات للمساعدة في توليد المعارف وذلك بنسبة %100 وهذا ما يبين مواكبة المؤسسة لكل التطورات الحاصلة وسعيها للتطوير في نمط الأعمال و رفع مستوى المؤسسة و توليد المعارف

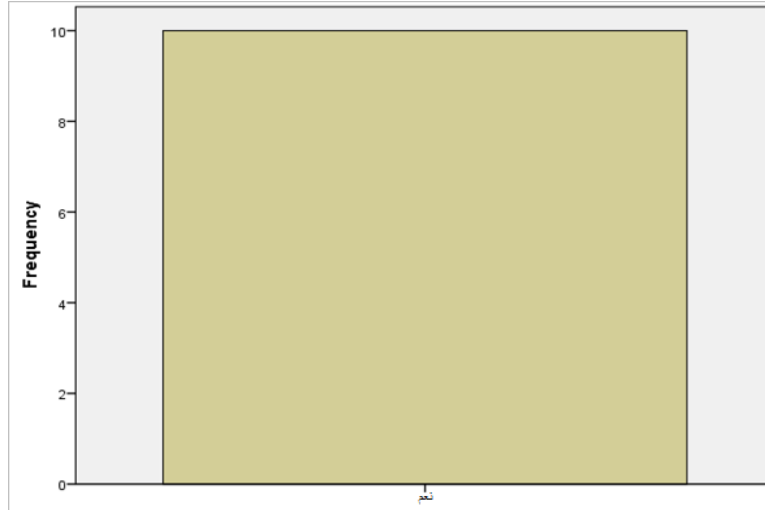
الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية

وتقديم خدمات عمومية أفضل وتدريبهم بشكل جيد للحصول على موظف ذو كفاءة وخبرة عالية يستطيع انجاز وتقديم الخدمات في كل الظروف المتاحة داخل المؤسسة للوصول إلى أحسن النتائج.

جدول رقم 20: يبين مدى اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر على تطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها وتوفير الوسائل و الموارد الضرورية لذلك

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 23: يوضح تطبيق مؤسسة اتصالات الجزائر للأفكار الجديدة بعد دراستها وتوفير الوسائل و الموارد الضرورية لذلك.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

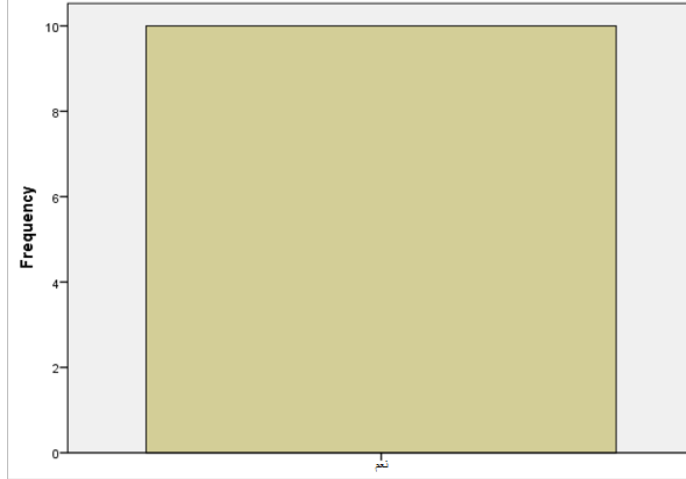
نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تهتم بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها وتوفير الوسائل و الموارد الضرورية لذلك بنسبة 100% وهذا ما يبين مواكبة المؤسسة لكل التطورات الحاصلة وسعيها للتطوير في نمط الأعمال وذلك بتطبيق أفكار جديدة تتماشى مع كل التطورات الحاصلة قصد الإبداع وتحسين طرق العمل وأيضا منافسة المؤسسات الأخرى بغية الوصول إلى أحسن الطرق لتقديم خدمات عمومية أفضل وجودة عالية.

جدول رقم 21: يبين مدى تشجيع الأفراد من قبل المؤسسة على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	-	-
المجموع	10	100%

الشكل رقم 24: يوضح تشجيع المؤسسة لعينة البحث على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في

أعمالهم اليومية.



المصدر : إعداد الطالب

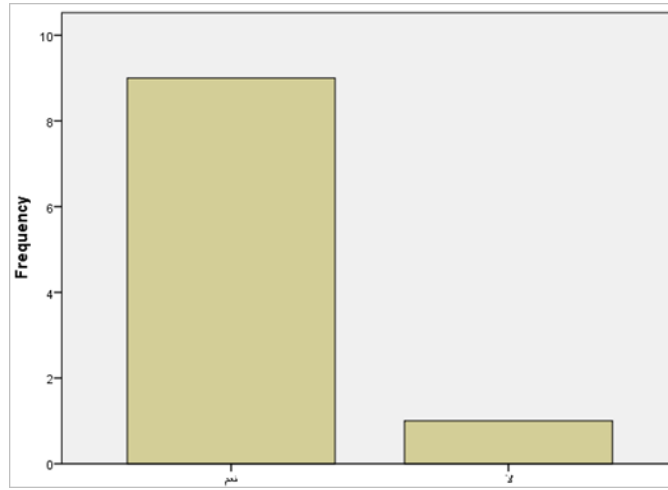
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن المؤسسة تقوم بتشجيعهم على تطبيق معارفهم وخبراتهم والاستفادة منها في أعمالهم اليومية وذلك بنسبة 100% وهذا ما يبين اهتمام المؤسسة بكفاءة العمال و محاولة تطبيق أفكارهم و معارفهم في ظل الإدارة الإلكترونية لتتماشى مع كل التطورات الحاصلة ولتحسين من نمط الخدمات العمومية المقدمة داخل المؤسسة.

جدول رقم 22: يبين مدى تحفيز المؤسسة للعامل ماديا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل (منح- علاوات- عطل)

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	09	%90
لا	01	%10
المجموع	10	%100

الشكل رقم 25: يوضح تحفيز المؤسسة للعامل ماديا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل (منح- علاوات- عطل).



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

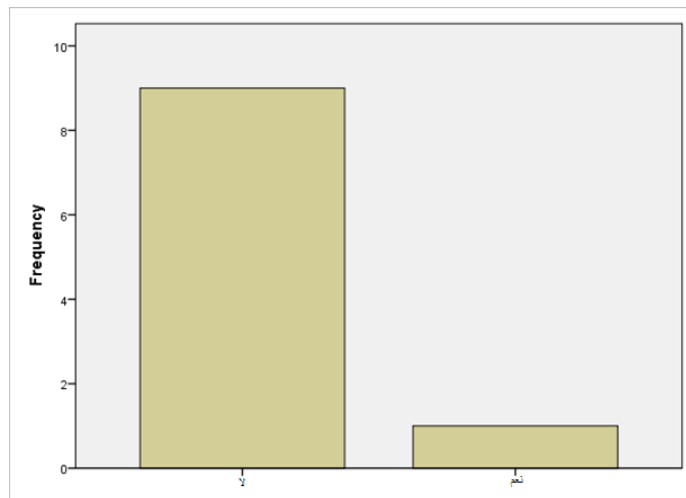
توضح المعطيات المدونة في الجدول أن نسبة 90% من عينة الدراسة يوافقون على أن المؤسسة تقوم بتحفيزهم ماديا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل (منح- علاوات- عطل) أي ما يعادل 9 أفراد، بينما نسبة 10% لا يوافق على أن المؤسسة تقوم بتحفيزهم ماديا على استخدام نظم

المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل، وذلك ما يبين أن المؤسسة تعتمد على رأس مال بشري وأن معظم أفراد العينة يتمتعون بمنح و علاوات وعطل و تحفيزات ماديا وذلك قصد كسر الروتين و تحفيز الموظف على الإبداع و العمل بكامل مهاراته لتطوير نمط عمل المؤسسة وللوصول لأفضل النتائج، وهذا ما يؤدي إلى خلق فارق في الخدمة العمومية من ناحية تحسين جودتها و تقديمها في أحسن الظروف الممكنة.

جدول رقم 23: يبين مدى تحفيز المؤسسة للعامل معنويا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل(تهاني- شكر- نشر اسمك على بوابة الإنترنت...)

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	01	%10
لا	09	%90
المجموع	10	%100

الشكل رقم 26: يوضح تحفيز المؤسسة للعامل معنويا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت و الإنترنت في العمل(تهاني- شكر- نشر اسمك على بوابة الإنترنت...).



المصدر : إعداد الطالب

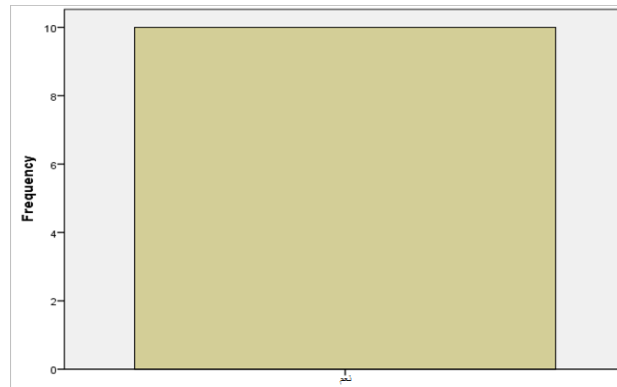
الاستنتاج :

توضح المعطيات المدونة في الجدول أن نسبة 90% من عينة الدراسة لا يوافقون على أن المؤسسة تقوم بتحفيزهم معنويا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت والإنترنت في العمل (تهاني- شكر- نشر اسمك على بوابة الإنترنت...) أي ما يعادل 9 أفراد، بينما نسبة 10% يوافق على أن المؤسسة تقوم بتحفيزهم معنويا على استخدام نظم المعلومات وشبكة الإنترنت والإنترنت في العمل، رغم أهميتها وضرورتها في رفع معنويات الموظف وكسر الروتين وحث الموظف على الإبداع والعمل بكامل جهده لتحسين و تطوير نمط العمل ورفع مستوى الخدمات العمومية المقدمة من طرف المؤسسة.

جدول رقم 24: يبين مدى ثقة العامل في مختلف التعاملات الإلكترونية التي تتم في المؤسسة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	100%
لا	-	-
المجموع	10	100%

الشكل رقم 27: يوضح ثقة عينة البحث في مختلف التعاملات الإلكترونية التي تتم في المؤسسة.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين لديهم ثقة في مختلف التعاملات الإلكترونية التي تتم في المؤسسة بنسبة 100% وهذا ما يبين خبرة الموظفين وحسن مستوى وكفاءة عملهم وثقتهم في المؤسسة وفي تكنولوجيات المؤسسة، وأيضا علاقتهم الجيدة في ما بينهم وهذا ما يؤدي إلى تحسين جودة تقديم الخدمات العمومية بطريقة إلكترونية.

4-1 المحور الرابع : تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى الخدمة العمومية

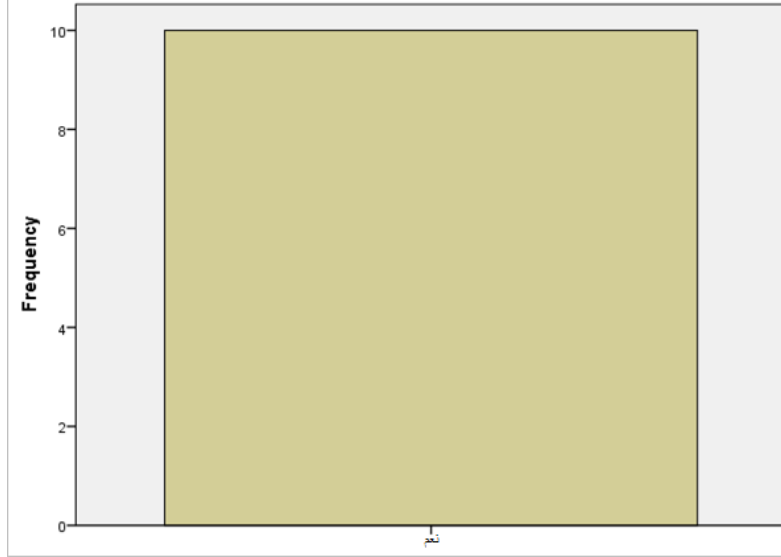
نههدف بهذا المحور الرابع من خلال عينة البحث إلى معرفة مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى الخدمة العمومية المقدمة من طرف المؤسسة.

جدول رقم 25: يبين مدى مساعدة التكنولوجيات الحديثة على تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة من طرف المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	10	نعم
-	-	لا
100%	10	المجموع

الشكل رقم 28: يوضح مساعدة التكنولوجيات الحديثة على تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة من طرف

المؤسسة.



المصدر : إعداد الطالب

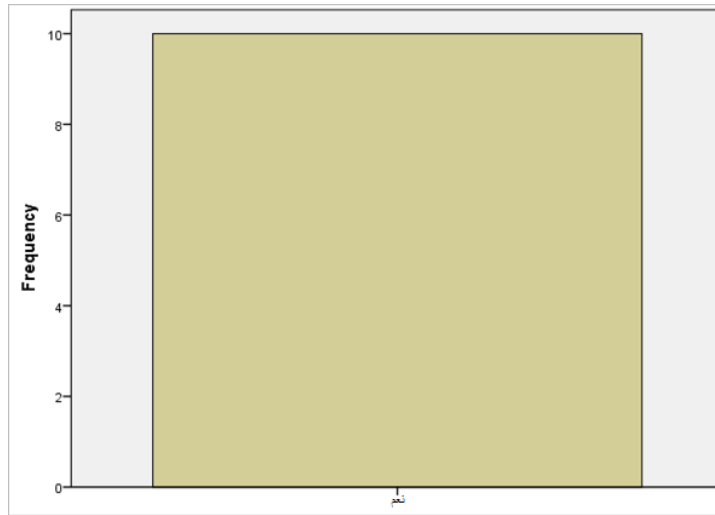
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين يوافقون على أن التكنولوجيات الحديثة ساعدت على تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة من طرف المؤسسة بنسبة 100% وهذا ما يبين الدور الكبير الذي تلعبه التكنولوجيا الحديثة و الأنظمة المتطورة في تسهيل الأعمال و توفير خدمات عمومية متطورة للزبون في أحسن الظروف وبأقل التكاليف.

جدول رقم 26: يبين مدى مساعدة الحاسوب و تكنولوجيايات التواصل في زيادة سرعة تقديم الخدمة العمومية

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	10	نعم
-	-	لا
100%	10	المجموع

الشكل رقم 29: يوضح مساعدة الحاسوب و تكنولوجيايات التواصل في زيادة سرعة تقديم الخدمة العمومية.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

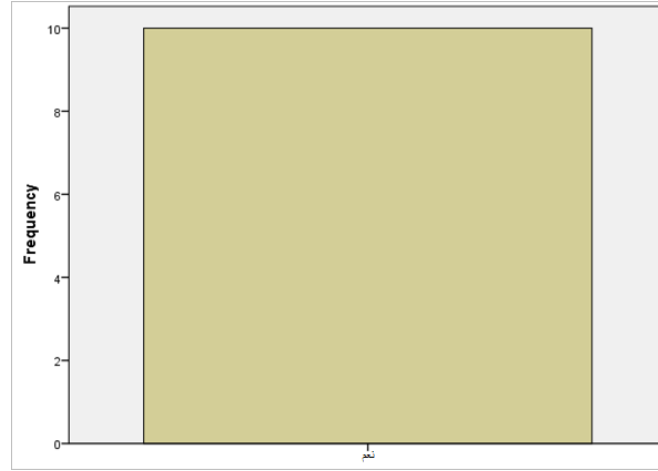
نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين يوافقون على أن الحاسوب و تكنولوجيايات التواصل ساعدت في زيادة سرعة تقديم الخدمات العمومية بنسبة 100% وهذا ما يبين الأهمية الكبيرة للحاسوب و تكنولوجيايات

التواصل لأن زيادة سرعة تقديم الخدمات العمومية من قبل المؤسسة هو أو محفز للجمهور الخارجي على الرغبة في الاستفادة من هذه الخدمات في أسرع وقت وبأقل التكاليف.

جدول رقم 27: يبين مدى تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر للخدمات عمومية عن طريق مواقع إلكترونية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 30: يوضح تقديم مؤسسة اتصالات الجزائر للخدمات عمومية عن طريق مواقع إلكترونية.



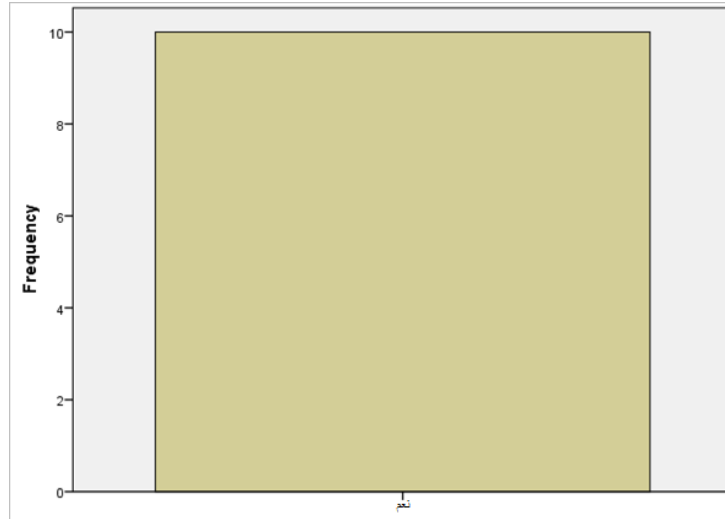
المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج: نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن مؤسسة اتصالات الجزائر تقوم بتقديم الخدمات عمومية عن طريق مواقع إلكترونية بنسبة 100% وهذا ما يبين حداثة وتطور المؤسسة وأيضا استخدام طرق ووسائل حديثة في تقديم الخدمات يساعد في تحسين جودتها.

جدول رقم 28: يبين مدى مساعدة شبكة إنترنت في تقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
%100	10	نعم
-	-	لا
%100	10	المجموع

الشكل رقم 31: يوضح مساعدة شبكة الإنترنت في تقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

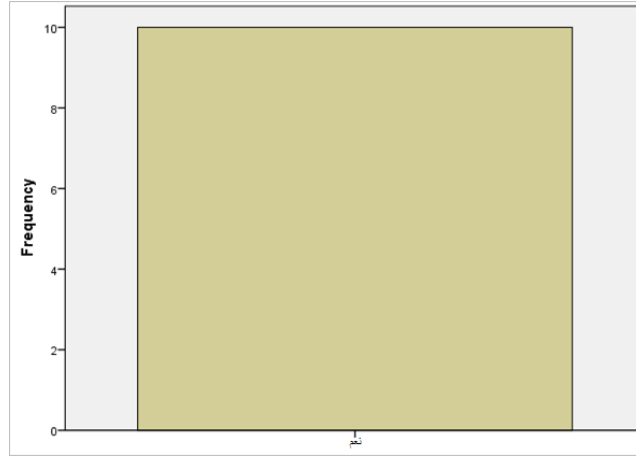
نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن شبكة الإنترنت (internet) تساعد في تقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل بنسبة 100% لأنها تظم كل المواقع الإلكترونية الخاصة بالمؤسسة و أيضا الإشهارات و أيضا عرض الخدمات العمومية عن طريق مواقع التواصل وبالتالي فالإنترنت تساعد على

القيام بالأعمال على أحسن وجه و بشكل أدق و أقل جهد وهذا ما يبين لنا تطور كبير في تقديم الخدمات العمومية بواسطة الإنترنت.

جدول رقم 29: يبين دور شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) في تسهيل تقديم الخدمة العمومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 32: يوضح مساعدة شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) في تسهيل تقديم الخدمة العمومية.



المصدر : إعداد الطالب

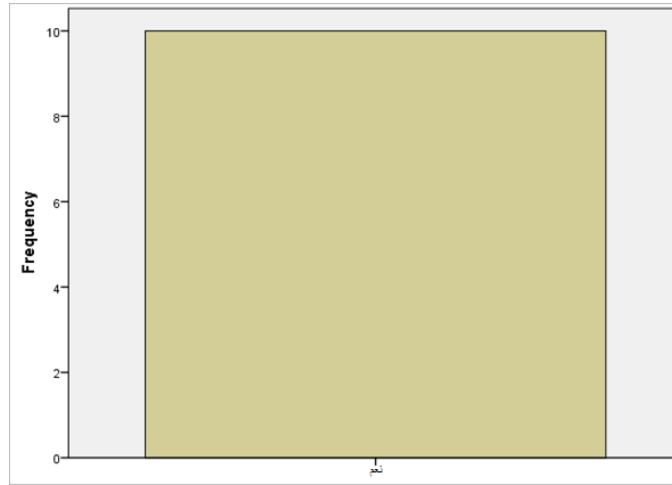
الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يستخدمون شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) بشكل دائم في مكان العمل بنسبة 100% كونها تسهل عملية التواصل و تبادل المعلومات بشكل جيد و تقوي الروابط بين العمال وهذا ما يساعد في تقديم خدمات عمومية بشكل أفضل وفي جو ملائم في ظل تواجد شبكة داخلية.

جدول رقم 30: يبين مدى مساعدة صفحات التواصل الاجتماعي في تحفيز الجمهور على تلقيه للخدمات العمومية المقدمة له

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 33: يوضح مساعدة صفحات التواصل الاجتماعي في تحفيز الجمهور على تلقيه للخدمات العمومية المقدمة له.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

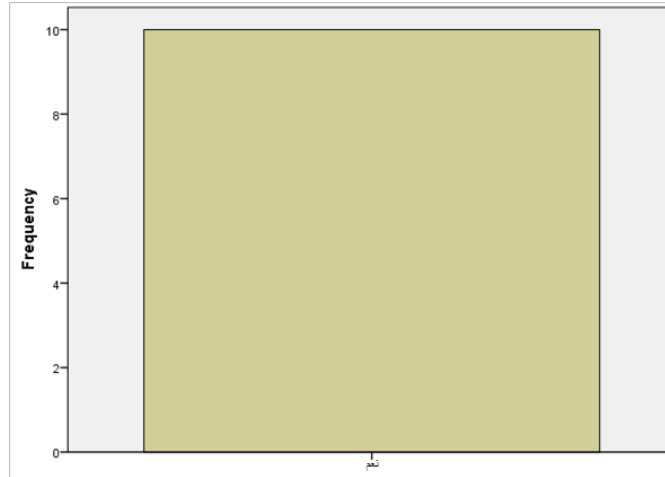
نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين يوافقون على أن صفحات التواصل الاجتماعي تساعد في تحفيز الجمهور على تلقيه للخدمات العمومية المقدمة له بنسبة %100 لأن صفحات التواصل يتم استخدامها من قبل كافة شرائح المجتمع و خاصة الشباب، ومن هذا يتبين لنا أن صفحات التواصل

الاجتماعي لها أهمية كبيرة في عرض و تقديم الخدمات العمومية وتسهل على الجمهور الاطلاع على هذه الخدمات في كل وقت و الاستفادة منها.

جدول رقم 31: يبين مدى امتلاك عينة البحث لمهارات في نظم المعلومات يساعد بشكل كبير على تحسين و تقديم الخدمة العمومية

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 34: يوضح امتلاك عينة البحث لمهارات في نظم المعلومات يساعد على تحسين و تقديم الخدمة العمومية.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج: نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن امتلاكهم لمهارات في نظم المعلومات ساعد على تحسين و تقديم الخدمة العمومية وذلك بنسبة %100 لأن العصر الحالي يشهد

تطورات كبيرة في الأنظمة المستخدمة داخل المؤسسة بما فيها نظم المعلومات مما يبين لنا أهميتها داخل أي مؤسسة و دورها في تحسين و تقديم خدمات عمومية بشكل أفضل و أسرع و أدق من الخدمات العمومية التي كانت تقدم في الإدارة التقليدية.

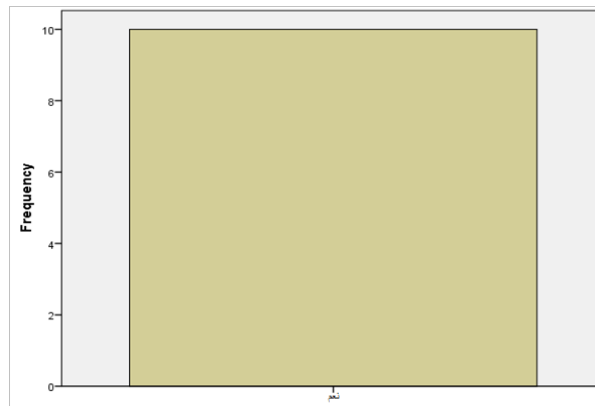
جدول رقم 32: يبين مدى وجود تغيير في نوعية الخدمات العمومية إثر التحول من الإدارة التقليدية إلى

الإدارة الإلكترونية المعاصرة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 35: يوضح تغيير في نوعية الخدمات العمومية إثر التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة

الإلكترونية المعاصرة.



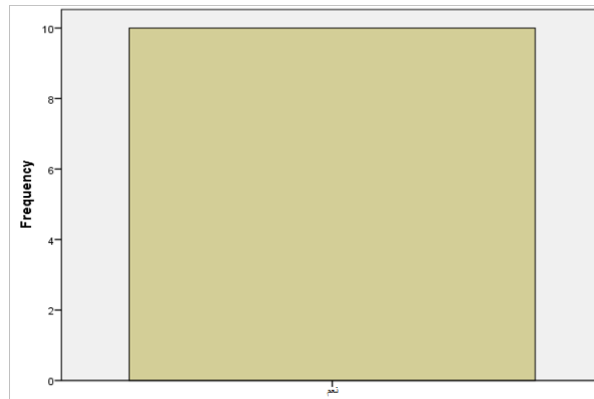
المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج : نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع الباحثين يوافقون على أنه حصل تغيير جذري في نوعية الخدمات العمومية إثر التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المعاصرة وذلك بنسبة 100% لأن الإدارة الإلكترونية تضم جميع التكنولوجيات الحديثة التي بدورها تقدم خدمات عمومية في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة من النمط التقليدي، مما يبين لنا وجود تغيير في الخدمات العمومية إثر مواكبة المؤسسة للتطورات الحاصلة والعمل بها للوصول إلى أفضل النتائج.

جدول رقم 33: يبين مدى مساعدة الخدمات العمومية على توفير الوقت و الجهد للمستخدمين منها في ظل الإدارة الإلكترونية.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 36: يوضح مساعدة الخدمات العمومية على توفير الوقت و الجهد للمستخدمين منها في ظل الإدارة الإلكترونية.



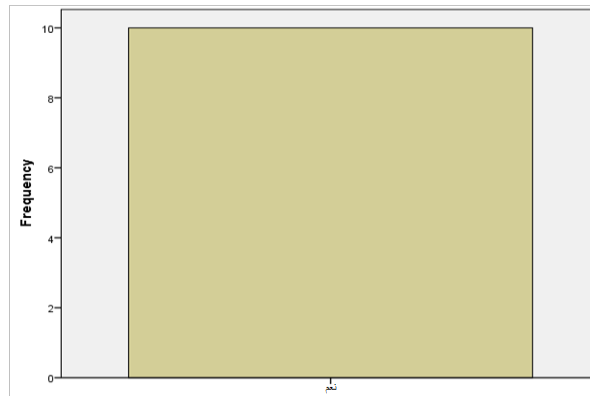
المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج : نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن تقديم الخدمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية ساعد على توفير الوقت و الجهد للمستخدمين من هذه الخدمة العمومية وذلك بنسبة 100% لأن الجمهور الخارجي يرغب في الحصول على خدمات عمومية متطورة عن طريق شبكة الإنترنت و مواقع التواصل إلى غير ذلك، مما يبين لنا أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة ساعدت على تقديم خدمات عمومية في أسرع وقت وأقل جهد وتكلفة للمستخدمين منها.

جدول رقم 34: يبين مدى تمكن التكنولوجيا الحديثة من نزع العوائق التي تعرقل تقديم الخدمة العمومية بشكل جيد

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	%100
لا	-	-
المجموع	10	%100

الشكل رقم 37: يوضح مدى تمكن التكنولوجيا الحديثة من نزع العوائق التي تعرقل تقديم الخدمة العمومية بشكل جيد.



المصدر : إعداد الطالب

الاستنتاج :

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن جميع المبحوثين يوافقون على أن التكنولوجيا الحديثة تمكنت من نزع العوائق التي تعرقل تقديم الخدمة العمومية بشكل جيد وذلك بنسبة 100% لان في السابق كانت المؤسسة تعاني من عدة أسباب تعيق تقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل أما اليوم و في ظل الإدارة الإلكترونية وبفضل الإنترنت ومواقع التواصل و نظم المعلومات لم تعد هناك عوائق تعاني منها المؤسسة إثر تقديمها للخدمات العمومية مما يبين لنا أن الإدارة الإلكترونية أصبحت تقدم بأحسن الطرق والتي بدورها قرية المواطن من المؤسسة بشكل كبير، وبإزالتها للعوائق أصبح الجمهور الخارجي أكثر عُرضة لهذه الخدمات العمومية.

2- النتائج العامة للدراسة :

لقد كشفت الدراسة التي قمنا بها و التي تدور حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في مؤسسة اتصالات الجزائر على مجموعة نتائج ساهمت في الإجابة على الفرضيات المقترحة و التي يمكن حصرها في ما يلي :

الفرضية الأولى:

تقول أن " التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية الورقية في تحسين الخدمة العمومية " حيث يؤكد جميع الإداريون المتواجدون في قسم الدائرة التجارية على أهمية الإدارة الإلكترونية، و الدور الكبير الذي تلعبه في إدارة الأعمال وذلك بنسبة 100%، والتحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية كان بسبب عدة عوامل توصلنا إليها وهي :

- ✓ محدودية الإدارة التقليدية و رداءة نمط تسيير الأعمال التي كانت تقوم عليه.
- ✓ مواكبة المؤسسة لكل التطورات والتكنولوجيات الحديثة.
- ✓ تطبيق الإدارة الإلكترونية جاء بقصد التطوير في نمط و نوعية الخدمات العمومية و تحسين جودتها.
- ✓ التحول لنظام الإدارة الإلكترونية هدفه توفير الوقت والجهد والتكلفة وتحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطن.

الفرضية الثانية:

تقول أن " امتلاك العنصر البشري لمهارات في نظم المعلومات ساعد في تحسين الخدمة العمومية داخل المؤسسة " حيث توصلنا من نتائج الاستبيان أن جميع الإداريون باختلاف مستوياتهم لديهم مهارات

كافية لاستخدام نظم المعلومات في إدارة أعمالهم بنسبة 100%، وأن نظم المعلومات لها دور كبير داخل المؤسسة في تسيير الأعمال، باعتبارها مجموعة برامج تستخدم لأرشفة وإدارة وتنظيم البيانات والتي تستخدم تقنية تكنولوجيا المعلومات في أداء كافة الأعمال والتي بدورها ساعدت في التحسين من نوعية الخدمات العمومية المقدمة داخل المؤسسة.

الفرضية الثالثة:

تقول أن " التكنولوجيا الحديثة تساهم في تطوير وتحسين جودة الخدمات العمومية " حيث توصلنا من نتائج الاستبيان أن جميع الإداريون يوافقون على أهمية التكنولوجيا الحديثة ودورها في تحسين الخدمات العمومية المقدمة من طرفهم وتطويرها و الرفع من جودتها وذلك بنسبة 100%، فالجمهور الخارجي يركز على الجودة بشكل كبير، والتكنولوجيا الحديثة ساهمت في وضع الخدمات العمومية في قالب مختلف ومتطور عن ما سبق أي تقديم خدمات عمومية بنوعية جيدة متطابقة مع المواصفات المطلوبة و مواكبة للتطورات الحاصلة.

* بعد تحليل و مناقشة فرضيات الدراسة و التأكد من صحتها من خلال دراسة ميدانية لمؤسسة اتصالات الجزائر أمكن التوصل إلى جملة من النتائج يمكن عرضها بالشكل التالي:

✓ الخدمة العمومية تحسنت بشكل كبير إثر مواكبة المؤسسة لجميع التكنولوجيات الحديثة و العمل بها.
✓ الإدارة الإلكترونية لها دور كبير في تحسين و تطوير نوعية الخدمات العمومية المقدمة من طرف المؤسسة.

✓ أغلبية الباحثين لهم مستويات عالية و مهارات كبيرة في استخدام نظم المعلومات و التكنولوجيات الحديثة الذي أدى بدوره إلى بروز خدمات عمومية عالية الجودة.

✓ أظهرت الدراسة بأن أكثر وسائل الاتصال استخداما بقسم الدائرة التجارية داخل المؤسسة هي (البريد الإلكتروني والهاتف) أما وسائل الاتصال متوسطة الاستخدام هي (المقابلات المرئية والإنترنت) بينما كانت شبكة الإكسترانت غير متوفرة.

✓ -التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية هو بالفعل نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية الورقية، وبالرغم من تطور وتحسن الخدمات العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أنه لا يزال هنالك جانب بسيط ورقي تقليدي لأنه يكون أكثر مصداقية في إدارة الأعمال.

وتبين النتائج أن أهم المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية في المؤسسة من أجل خدمات عمومية أفضل يمكن حصرها في ما يلي:

✓ السرعة في تنفيذ العمل مما يؤدي إلى توفير الوقت و الجهد.

✓ تسهيل عملية التواصل مع الجمهور الخارجي.

✓ خلق جو عمل يساعد على الإبداع.

✓ تطبيق الإدارة الإلكترونية ساعد على تحسين جودة الخدمات العمومية.

✓ التخلص من العراقيل التي كانت تعاني منها الإدارة سابقا.



تعتبر تكنولوجيا المعلومات والاتصال محركا من محركات إدارة المعرفة في المنظمات المعاصرة، فهي توفر الأنماط الجديدة التي أحدثت تحولا كبيرا في أسلوب العمل و أسلوب تقديم الخدمات العمومية ، و تنمية الكفاءات ليصبحوا أكثر فعالية باستخدام المهارات الحاسوبية و الشبكات، ومن هنا أصبح من الضروري على المؤسسات مواكبة التغيرات الطارئة، بغرض التأقلم مع هذه التكنولوجيات، فظهر ما يعرف بمفهوم الإدارة الإلكترونية ، الذي برز بشكل كبير في الآونة الأخيرة، فهو أسلوب إداري حديث ظهر مع تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال كبديل عن الإدارة التقليدية، والتي أصبحت مرادفا للبيروقراطية والفساد بمختلف أشكاله بهدف تطوير الأجهزة الحكومية من جهة، وتغيير نظرة المواطن لها من خلال جودة الخدمات المقدمة.

فالإدارة الإلكترونية كأسلوب إداري حديث أحدث تغييرات هامة على أداء الخدمات العمومية ، فهو يمثل مرحلة حاسمة في الانتقال نحو التحسين في الخدمة العمومة، والتحول من الاتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العمومية إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وينطلق من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة، والمعدات، و برامج تكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتقدم حولا للتعقيدات والمشاكل التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي.

يقاس نجاح أو فشل أي مؤسسة بقدر توفر التكنولوجيات الحديثة فيها فالتحول إلى الإدارة الإلكترونية قد يواجه بعض الصعوبات والمشاكل التي يعرقل تطبيقها منها عدم توفير التمويل اللازم، غياب الإطار القانوني والتنظيمي الذي يعتبر الأساس لتنفيذ الإدارة الإلكترونية، مقاومة التغيير، وعدم تقبل المجتمع لفكرة الإدارة الإلكترونية، نقص الدورات التدريبية، الأمية المعلوماتية وغيرها.

وعلى الرغم من تأخر الجزائر في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية ، إلا أن إعداد الاستراتيجية ووضع بوابة إلكترونية على شبكة الانترنت و تقديم بعض الخدمات للمواطنين، كل هذه الجهود تعتبر انجازا، سيعرف التطور بمرور الوقت بعد تجاوز العقبات التي تواجه البرنامج و يزول الغموض الذي يكتنفه لدى غالبية الجزائريين، و هذا يتوقف على جهود السلطات في هذا المجال، و بتجسيد برنامج الإدارة الإلكترونية في الجزائر على أرض الواقع أدى إلى تقريب الإدارة من المواطن، و حصوله على خدماتها في أسرع وقت و أقل جهد و تكلفة.

فالخدمات العمومية تحسنت بشكل ملحوظ في ظل استخدام المنظمات لما يعرف بالإدارة الإلكترونية، فأصبحت كل الأعمال منجزة بشكل إلكتروني، إلا أن الجانب الورقي لا يزال موجود ولكن بنسبة قليلة جدا. وعليه نقول ومن أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد في المرافق العمومية في الدول النامية ومنها الجزائر لابد من الأخذ بعين الاعتبار عدة عوامل لضمان نجاحها، منها وضوح الرؤية الاستراتيجية، والاستيعاب الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية، التطوير المستمر لإجراءات العمل، تدريب وتأهيل الموظفين، توفير البنية التحتية للاتصالات و المعلومات وتأمين سرية المعلومات، تحقيق مبدأ الشفافية، محاولة الاستفادة من التجارب السابقة، تخصيص ميزانية لمشاريع الإدارة الإلكترونية فلا بد من مراعاة كل هذه الإجراءات عند تطبيق الإدارة الإلكترونية من أجل ضمان نجاحها.

الاقتراحات والتوصيات:

في إطار هذه الدراسة والنتائج المتوصل إليها يمكن الخروج بالاقتراحات التالية:

- ✓ القيام بحملات تحسيسية وتوعوية للتعريف بأهمية الإدارة الإلكترونية لمستخدميها والدور الذي تلعبه في تحسين نوعية الخدمات المقدمة.

- ✓ إعادة بناء الهياكل التنظيمية والإجراءات الإدارية مما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- ✓ التركيز على التحفيز المعنوي للموظفين (تهاني- شكر- نشر اسمه على بوابة الإنترنت) على استخدام نظم المعلومات و شبكات الإنترنت و الإنترنت الذي يؤدي بدوره للرضاء الوظيفي والإبداع في العمل.
- ✓ تهيئة بيئة العمل المناسبة للموظفين من أجل تقديم خدمات عمومية بطريقة أحسن.
- ✓ عقد دورات تدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية للموظفين محل الدراسة.
- ✓ تخصيص ميزانية لمشاريع الإدارة الإلكترونية.
- ✓ التحديث المستمر لأنظمة المعلومات ووسائل الاتصال والتطوير المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لإمكانية استيعابها.
- ✓ توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب المتطورة من أجل تقديم خدمات عمومية عالية الجودة.



**قائمة المصادر
والمراجع**

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1- بشير عباس العلق، الإدارة الرقمية، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية، أبو طبي.

2- سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

3- عادل حرحوش المفرجي، الإدارة الالكترونية (مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.

4- علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

5- ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الالكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية، القاهرة، 2011.

6- محمد سمير أحمد، الإدارة الالكترونية، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان، 2009 .

7- محمود القدوة، الحكومة الالكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

8- مزهر شعبان العاني، الإدارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

9- ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية ، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية ،2005.

ثانيا: الرسائل و الأطروحات

1- إلياس خلادي، الاتصال الخارجي وتأثيره على الخدمة العمومية بالمؤسسة العمومية ولاية تبسة، دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتشغيل - تبسة-: مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر "ل، م، د" في اتصال في التنظيمات، جامعة تبسة 2016.

2- بوخاري ثلجة، الثقافة التنظيمية مدخل لتطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في إدارة الموارد البشرية في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2015.

3- بوزكري الجبلاي، الإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2016.

4- بوقاسم أمال، تأهيل المرفق العام وتحديات إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة استطلاعية لأراء أساتذة وطلبة جامعيين ولاية الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3.

5- تارقي يونس، دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة حالة بالمؤسسة العمومية ببلدية أولاد عيسى، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي في العلوم التجارية ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، 2017.

6- جمال دريد، الإدارة الالكترونية وفعالية الاتصال في المؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإنسانية، جامعة الجزائر، 2017 .

7- ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، مذكرة مقدمة لنيل درجة الماجستير في الدراسات التربوية، جامعة عين شمس القاهرة، 2011.

8- عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية، الجزائر، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

9- عثمانى فؤاد، دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمة العمومية، دراسة عينة من مصالح الاستعجالات بالقطاع العمومي الاستشفائي في ولاية الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في المحاسبة، جامعة بومرداس، 2016.

10-العربي حجام: دور نظام المعلومات في ترقية الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية الجزائرية -آليات القضاء على البيروقراطية-، دراسة ميدانية ببلديات ولاية الطارف، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه علوم في فرع علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، جامعة سطيف2، 2018 .

11- عوني نادية: دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، دراسة ميدانية بمحكمة سعيدة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص إدارة عامة جامعة سعيدة 2015.

12- قوادري عائشة، شيروف سارة: دور الاتصال الخارجي في تحسين الخدمة العمومية، دراسة ميدانية بمديرية المصالح الفلاحية لولاية قالمة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في اتصال وعلاقات عامة، جامعة قالمة.

13- لشهب وسيلة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة حالة بلدية دار البيضاء، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة الجزائر، 2017.

ثالثا: المواقع الإلكترونية

www.joussourdz.com



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الإنسانية و الإجتماعية
جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة

قسم: الإعلام والاتصال

تخصص : إتصال تنظيمي

استبيان

تحية طيبة وبعد :

في إطار القيام بالتحضير لمذكرة الماستر بعنوان (دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية) تم إعداد هذا الاستبيان و الذي يهدف إلى تقييم مدى استخدام الإدارة الإلكترونية في مؤسسة اتصالات الجزائر و دورها في تحسين الخدمة العمومية المقدمة من طرف هذه المؤسسة ، وعلى هذا الأساس أرجوا منكم سيداتي و سادتي التكرم بالإجابة على قائمة الأسئلة بدقة و موضوعية ، الشيء الذي يساعدنا على إكمال دراستنا و الوصول الى نتائج علمية مضبوطة .

مشكورين على تعاونكم سلفاً.

تحت إشراف :

أ.عبد الحي عبد اللطيف

الطالب :

حمزة عبد الحفيظ

بوقروش مروان

السنة الجامعية : 2018 / 2019

الإدارة الإلكترونية : هي تحويل كافة النشاطات و الخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال و خدمات إلكترونية ، تتميز بسرعة و دقة التنفيذ و قلة التكلفة ، حيث تقوم هذه الإدارة على الإستخدام الواسع لتقنيات تكنولوجيا المعلومات و شبكات الإتصال في إنجاز النشاطات الإدارية

المحور الأول : البيانات السوسيوثقافية

ضع علامة X في المكان المناسب

1- الجنس :

ذكر أنثى

2- السن :

أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة
 من 41 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي :

متوسط ثانوي جامعي
 ما بعد التدرج الجامعي (ماجستير - دكتوراه)

4- الأقدمية :

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات
 من 11 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة

المحور الثاني : البعد المادي والشبكي للإدارة الإلكترونية

ضع علامة X على الإجابة الصحيحة

- ملاحظة : الإنترنت هي الشبكة الداخلية التي تظم معلومات حول المؤسسة فقط .

الرقم	السؤال	نعم	لا
01	هل تستخدم جهاز الحاسوب في أداء كافة مهامك ؟		
02	هل تلجأ إلى حلول أخرى حين يتعطل جهاز الحاسوب الخاص بك ؟		
03	تستخدم جهاز الماسح الضوئي (scanner) لإدخال الوثائق المختلفة للحاسوب .		
04	تستخدم البطاقة الممغنطة بشكل يومي لإثبات الحضور .		
05	هل البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة ؟		
06	تستخدم شبكة الإنترنت (internet) بشكل دائم في مكان عملك .		
07	تستخدم شبكة الإنترنت (شبكة داخلية) بشكل دائم في مكان عملك .		
08	حسب رأيك الإنترنت (شبكة داخلية) هي أنسب طريقة للاتصال الداخلي .		
09	هل البريد الإلكتروني يمثل أداة اتصال رئيسية في عملك ؟		
10	تقوم بزيارة الموقع الإلكتروني للمؤسسة على شبكة الإنترنت (internet) بشكل دوري للتعرف على أخبار المؤسسة .		
11	هل المراسلات الإلكترونية معتمدة رسمياً في المؤسسة؟		

المحور الثالث : البعد البشري للإدارة الإلكترونية

الرقم	السؤال	نعم	لا
12	هل تمتلك المهارات الكافية لاستخدام نظم المعلومات المرتبطة بعملك ؟		
13	هل تمتلك المهارات الكافية لاستخدام شبكة الإنترنت في مكان عملك ؟		
14	قامت المؤسسة بتدريبك بشكل كافي على استخدام نظم المعلومات و شبكة الإنترنت و الإنترنت و خدماتها المختلفة في عملك .		
15	هل تسعى المؤسسة لجلب الكفاءات المتميزة و المبدعة من الخارج كالجامعات للمساعدة في توليد المعارف ؟		
16	تهتم اتصالات الجزائر بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها و توفر الوسائل و الموارد الضرورية لذلك .		
17	هل يتم تشجيع الأفراد على تطبيق معارفهم و خبراتهم و الاستفادة منها في أعمالهم اليومية.		
18	تقوم المؤسسة بتحفيزك ماديا على استخدام نظم المعلومات و شبكات الإنترنت و الإنترنت في العمل (منح - علاوات - عطل)		
19	تقوم المؤسسة بتحفيزك معنويا على استخدام نظم المعلومات و شبكات الإنترنت و الإنترنت في العمل (تهاني - شكر - نشر اسمك على بوابة الإنترنت ...)		
20	هل لديك الثقة في مختلف التعاملات الإلكترونية التي تتم في المؤسسة ؟		

المحور الرابع: تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين مستوى الخدمة العمومية

الرقم	السؤال	نعم	لا
21	ساعدت التكنولوجيات الحديثة في تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة من طرف المؤسسة .		
22	هل ساعد الحاسوب و تكنولوجيات التواصل في زيادة سرعة تقديم الخدمات العمومية ؟		
23	هل تقدم مؤسسة اتصالات الجزائر خدمات عمومية عن طريق مواقع إلكترونية ؟		
24	وجود شبكة (إنترنت) ساعدت في تقديم الخدمات العمومية بشكل أفضل .		
25	استخدام شبكة إنترنت (شبكة داخلية) داخل المؤسسة له دور في تسهيل تقديم الخدمة العمومية .		
26	صفحات التواصل الاجتماعي للمؤسسة ساعدت في تحفيز الجمهور على تلقيه للخدمات العمومية المقدمة له		
27	امتلاك مهارات في نظم المعلومات يساعد بشكل كبير على تحسين و تقديم الخدمة العمومية .		
28	هل يوجد تغيير في نوعية الخدمات العمومية إثر التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المعاصرة ؟		
29	تقديم الخدمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية ساعد على توفير الوقت و الجهد للمستخدمين من هذه الخدمة العمومية .		
30	هل تمكنت التكنولوجيا الحديثة من نزع العوائق التي تعرقل تقديم الخدمة العمومية بشكل جيد ؟		

الملخص

لقي مفهوم الإدارة الإلكترونية اهتماما كبيرا في الآونة الأخيرة نظرا للتطورات التكنولوجية الحاصلة في الوقت الراهن، حيث أصبحت من مميزات هذا العصر، مما زاد من اعتماد المنظمات عليها، وقد قمنا في هذه الدراسة بمحاولة ربط هذا المتغير بمتغير آخر له مكانة بارزة لدى الكثير من الإداريين ألا وهو الخدمة العمومية وذلك من أجل معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، ولهذا الغرض قمنا بدراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - تبسة- حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم تصميم استبانة تغطي متغيرات الدراسة.

وقد تبينت النتائج المتحصل عليها أن الإدارة الإلكترونية لها دور كبير في تحسين الخدمة العمومية بالمؤسسة المدروسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية ، الخدمة العمومية.

Résumé

Le concept de gestion électronique est devenu très important ces derniers temps en raison des développements technologiques en cours, qui sont devenus une caractéristique de cet âge, ce qui a accru la dépendance des organisations à son égard. Dans cette étude, nous avons tenté de lier cette variable à une autre variable qui occupe une place prépondérante parmi de nombreux gestionnaires Afin de connaître le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la fonction publique, nous avons étudié le cas de la société algérienne Telecom de Tébessa, en utilisant une approche descriptive et analytique et en élaborant un questionnaire couvrant les variables de l'étude.

Les résultats obtenus ont montré que la gestion électronique joue un rôle important dans l'amélioration du service public dans l'institution étudiée.

Mots-clés: gestion électronique, service public.