



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع : علوم تسيير

تخصص : تسيير عمومي

بعنوان :

## تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في

### مديريات الإدارة المحلية

"دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت في 2025"

من إعداد الطالبتين: إكرام معطاء الله وجديعي شيماء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2025/05/28.

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ/ الحاج عرابة (أستاذ التعليم العالي، جامعة ورقلة) رئيسا  
أ/ سارة بن الشيخ (أستاذة محاضرة "ب"، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا  
أ/ محمد الزاوي (أستاذ محاضر "ب"، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024





جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان : علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

فرع : علوم تسيير

تخصص : تسيير عمومي

بعنوان :

## تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في

### مديريات الإدارة المحلية

"دراسة حالة مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت في 2025"

من إعداد الطالبتين: إكرام معطاء الله وجديعي شيماء

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2025/05/28.

أمام اللجنة المكونة من السادة :

أ/ الحاج عرابة (أستاذ التعليم العالي، جامعة ورقلة) رئيسا  
أ/ سارة بن الشيخ (أستاذة محاضرة "ب"، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا  
أ/ محمد الزاوي (أستاذ محاضر "ب"، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية : 2025/2024

# الإهداء

الشكر والحمد لله رب العالمين.

إلى سندي أبا العزيز، يطيب لى أن أهدي إليك ثمرة هذا الجهد المتواضع، مهما قدمت لن أوفيك حقك، لكن هذا

العمل تعبيرا عن حبي وتقديري لما بذلته من أجلى، أسأل أن

يجزيك عى خير الجزاء، وان يديمك لى فخرا وعزا.

إلى نبع الحنان ورمز العطاء أمة العزيزة، أهدي إليك هذا العمل. أنت القلب الكبير الذي يسع كل همومى وأفراحي

والدعاء الصادق الذي يرافقى فى كل خطوة، كلمات الشكر

تعجز عن وصف حبي وامتنانى لك، أسأل أن يبارك فى عمرك وصحتك.

إلى أجمل نغمة فى ذكرى أخواتى العزيزات، أهدي لكن هذا العمل بكل حب، أنهن السند والعون، ونور البيت

وبهجته، دعمكن لى لا يقدر بثمن، أسأل أن يديم بيننا المودة

والأخوة الصادقة، وأن يحفظكن لى أعلى الأخوات.

إلى من قبيل فيه سنشد عضدك خيك آخر العنقود أمة العزيز أحمد أمين، أهدي لك هذا العمل بكل

حب وتقدير.

إلى أصدقاء المواقف.

الطالبة: معطاء الله إكرام

# الإهداء

«وأخر دعواتهم أن الحمد لله رب العالمين»

أهدي تخرجي لأغلى ما وهبني عز وجل إلى قدوتي الأولى تلك التي ظلت دعواتها تضم اسمي دائما أمي العزيزة.

إلى تلك الروح الطاهرة أبي الحبيب رحمه

إلى من شد بهم عضدي فكانوا خير معين إخوتي الأحباء.

إلى من جمعتني بهم الأصدقاء وزملائي كل

إلى شخصي المفضل حفظك وورعك دمت لي سنداً لا يميل. إنك من كان له

الفضل في إتمام هذه الفرحة.

الطالبة : شيماء جديعي



## شكر و عرفان

قبل كل شيء نشكر الله عز وجل، وما التوفيق إلا بالله.

يسرنا أن نتقدم بخالص الشكر والتقدير لأستاذتنا المشرفة الفاضلة سارة بن الشيخ، التي كان لها الدور الكبير في توجيهنا وإرشادنا خلال إعداد هذه المذكرة، لا يسعنا إلا أن نعبر عن امتناننا العميق لدعمها المستمر، وصبرها الغير محدود، ونصائحها القيمة التي أثارت عملنا وأسهمت في تطويره.

نسأل الله أن يوفقها دائماً، وأن يديم عليها الصحة والعافية.

ونتقدم بجزيل الشكر والتقدير لجميع أعضاء هيئة التدريس في الجامعة على ما قدموه من علم ومعرفة، وعلى الدعم والتوجيه المستمر ونخص بالذكر الأستاذ الفاضل الحاج عرابة والأستاذ تمار، والأستاذة الفاضلة عواطف محسن.

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كافة عمال وإطارات ولاية

توقرت على المعلومات القيمة وحسن المعاملة.

ونخص بالذكر السيد [أسامة قدور] على جهوده وتعاونه المثمر خلال

فترة دراستنا الميدانية في المؤسسة، نتمنى له دوام التوفيق والنجاح.

### الملخص

هدفت الدراسة إلى كشف واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية لولاية توفرت، من حيث مدى توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية، ومدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعاملات الإدارية اليومية، وأيضاً معرفة أهم العوائق التي تواجه تطبيقها وفي الأخير معرفة درجة وعي الجماهير بوجود خدمات إلكترونية، وقد طبقت الدراسة على عينتين وهي أولاً موظفي مديرية الإدارة المحلية وعددهم 77، وعينة من المواطنين عددهم 50 (مرتفق الخدمة)، وتم استخدام الاستبيان، وتوصلنا إلى نتائج أهمها: أن المؤسسة محل الدراسة تتوفر على مستوى عالٍ من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية فهو بشكل جزئي في بعض المعاملات الإدارية، كما توجد تحديات واقعية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى أن وعي بعض المواطنين يعتبر محدود في ما يخص الخدمات المقدمة من طرف الولاية.

**الكلمات المفتاحية :** إدارة الكرونية، متطلبات إدارة الكرونية، معوقات إدارة الكرونية، معاملات الإدارية، وعي مواطنين.

### ABSTRACT

The study aimed to uncover the reality of the application of e-management in the local administration of the state of Tougourt, in terms of the availability of e-management requirements, the extent of the application of e-management in daily administrative transactions, and also to know the most important obstacles facing its application. Finally, and finally the degree of awareness of the public of the existence of electronic services. The study was applied to two samples: the first employees of the Local Administration Directorate, 77, and a sample of citizens, 50 (service users), and the questionnaire was used: That the institution under study has a high level of requirements for the application of e-management, and that the application of e-management is partial in some administrative transactions, and there are realistic challenges in the application of e-management. Additionally, in addition to the awareness of some citizens is limited with regard to the services provided by the state.

**Key Word:** e-management, e-management requirements, e-management obstacles, administrative transactions, Citizen awareness.

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	الشكر والعرفان
I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول : أساسيات حول الإدارة الالكترونية والإدارة المحلية الالكترونية
03	المطلب الأول : ماهية الإدارة الالكترونية
08	المطلب الثاني : متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
14	المطلب الثالث : تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية
21	المبحث الثاني : عرض الدراسات السابقة
21	المطلب الأول : الدراسات العربية
25	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية
27	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية لدراسات السابقة
33	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الإطار التطبيقي حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية لولاية توفرت	
35	تمهيد
36	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
36	المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة
46	المطلب الثاني : مصادر وأدوات جمع المعلومات
47	المطلب الثالث : صدق وثبات أداة الاستبيان
49	المطلب الرابع : الطريقة المعتمدة
50	المبحث الثاني : مناقشة نتائج الدراسة

## قائمة المحتويات

50	المطلب الأول : تحليل عبارات الاستبيان
57	المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة
58	المطلب الثالث : تفسير النتائج
62	خلاصة الفصل
63	خاتمة
66	المراجع
70	الملاحق
88	الفهرس

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
05	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	(1-1)
28	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	(2-1)
05	التقسيم الإداري لولاية توفرت	(1-2)
28	بطاقة فنية لولاية توفرت	(2-2)
36	عدد ونسبة عينة الموظفين	(3-2)
37	عدد ونسبة عينة المواطنين (الزوار)	(4-2)
40	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(5-2)
40	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(6-2)
41	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(7-2)
42	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	(8-2)
43	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	(9-2)
44	درجة الموافقة ودرجة التقييم (المتوسط المرجح)	(10-2)
45	معامل ثبات الاستبيان (الموظفين)	(11-2)

## قائمة الجداول

47	معامل ثبات لبعء متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	(12-2)
48	معامل ثبات لبعء المعاملات الإدارية	(13-2)
48	معامل ثبات لبعء معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	(14-2)
48	معامل ثبات لبعء وعى المواطنين	(15-2)
48	المتوسط العام والانحرافات الإجمالى لإجا ت أفراد العينة حول عبارات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	(16-2)
49	المتوسط الحساى والانحرافات لإجا ت أفراد العينة حول عبارات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية	(17-2)
51	المتوسط الحساى والانحرافات لإجا ت أفراد العينة حول عبارات بعد المعاملات الإدارية	(18-2)
51	المتوسط الحساى والانحرافات لإجا ت أفراد العينة حول عبارات بعد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	(19-2)
56	المتوسط الحساى والانحرافات لإجا ت أفراد العينة حول عبارات بعد وعى المواطن	(20-2)

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ث	نموذج متغير الدراسة	(1-1)
10	عناصر الإدارة الالكترونية	(2-1)
41	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(1-2)
42	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب العمر	(2-2)
43	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	(3-2)
44	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	(4-2)
45	تمثيل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	(5-2)

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
71	استمارة الاستبيان الخاص لموظفين	01
75	استمارة الاستبيان الخاص لمواطنين	02
76	قائمة الأساتذة المحكمين	03
77	نتائج تحليل البرمج الإحصائي SPSS	04
85	منصة PRONTO	05
85	منصة تسيير الموارد البشرية	06
86	منصة صندوق الضمان الاجتماعي	07
86	موقع نشكي	08

مقدمة

## توطئة

في ظل التطورات التكنولوجية التي تشهدها الدول أصبح السعي إلى تقديم الخدمات للمواطنين كثر رفاهية من الأولويات، فهذا التطور والتحول من الإدارات المحلية وهي التي تختص في تقديم الخدمة العامة، حيث نتج العديد من التحديات والمعوقات المختلفة التي تواجه العمل الإداري التقليدي، بل أصبح من الضرورة التكيف مع التغيير والتطور السريع، لمواكبة عصر المعلومات والثورة التقنية. ظهرت الإدارة الإلكترونية كاستجابة للتطورات التكنولوجية، وتحديدًا مع ظهور الحاسوب الشخصي في أوائل الثمانينات. ثم، مع انتشار الإنترنت والتسعينيات، ازداد الاعتماد على الإدارة الإلكترونية في جميع المجالات، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص. بدأت الإدارة الإلكترونية في التطور من خلال استخدام أنظمة الحاسوب في العمليات الإدارية، مما أدى إلى تبسيط الإجراءات وزيادة كفاءة العمل.

أدى التوسع الهائل في استخدام الشبكات الإلكترونية في كافة المجالات إلى التحول من الأساليب التقليدية في الأعمال الإدارية إلى الأسلوب الإلكتروني، حيث أن العمل الإداري في العديد من الدول ومنها "الجزائر" يتسم بإجراءات الروتينية الطويلة والبيروقراطية، والبطء في تقديم الخدمات للمواطنين، لذا وجب تبنى واستحداث أسلوب العمل الإداري بما يواكب التطورات التكنولوجية، ومن هذه الأساليب أسلوب الإدارة الإلكترونية.

يعد تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية فرصة مثالية لتحسين الأداء وتقديم أجود الخدمات للمواطنين، فهو وسيلة لرفع كفاءة وأداء الموظفين، وتقليل الأعباء الإدارية، مما يساعد في تحقيق التنمية الإدارية كجزء من التنمية الشاملة، و لرغم من العديد من الفرص والمزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية، إلا أن العديد من العوائق والتحديات تقف في طريق تطبيقها والاستفادة منها.

**الإشكالية البحثية:** تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية كمفهوم يعبر عن سرعة وكفاءة وجودة تقديم الخدمات وانجاز المعاملات، ومن هنا يمكننا طرح الإشكال التالي:

**ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية بولاية توفرت ؟**

ويتفرع هذا التساؤل إلى العديد من التساؤلات الفرعية وهي كالآتي:

- 1- ما هو مستوى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت ؟
- 2- ما هو مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في التعاملات الإدارية التي تتم في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت ؟
- 3- ما هو مستوى التحديات التي تعيق من تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت ؟ 4- ما هو مستوى وعي المواطنين بوجود خدمات الإدارة الإلكترونية المقدمة من طرف ولاية توفرت ؟

## - فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على العديد من الفرضيات التي قد تمثل الإجابة الأولية عن تساؤلات الفرعية للدراسة, ويمكن تقديمها كالتالي:  
تتوفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى جيد في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت؛  
الفرضية الأولى يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى عالي في المعاملات الإدارية اليومية بمديرية الإدارة المحلية لولاية  
توفرت؛

الفرضية الثالثة: يوجد مستوى متوسط لتحد لي تعيق من تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت؛  
الفرضية الرابعة: يوجد وعي عالي لدى المواطنين بوجود خدمات الإدارة الإلكترونية المقدمة من طرف الولاية.

## - مبررات اختيار الموضوع:

لقد تم اختيار الموضوع بناء على مبررات موضوعية وأخرى ذاتية تتمثل في ما يلي:

## • المبررات الموضوعية:

1. كون الموضوع حديث نظرا للتطورات التي يشهدها العالم في تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
2. لإضافة لأهمية الموضوع وعلاقته بجودة الخدمات العمومية في الإدارة المحلية؛
3. ولأنه من المواضيع التي تتعلق بتخصص التسيير العمومي.

## • المبررات الذاتية:

1. بناء على الرغبة والمويل الشخصي بمجال الإدارة الإلكترونية وتطبيقها في الإدارات المحلية؛ 2. تشخيص الواقع في ولايتنا وتقديم بعض الحلول قد تساعد في واقع أفضل؛
3. زدة وعي سكان منطقتنا أهمية الإدارة الإلكترونية وفوائدها.

## - أهداف الدراسة:

تتجسد أهداف هذه الدراسة في ما يلي:

1. معرفة واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية على مستوى مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت؛ 2. معرفة مدى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت؛
3. معرفة مدى ممارسة الإدارة الإلكترونية في المعاملات والإجراءات الإدارية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت؛ 4. التعرف على المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت؛
5. التعرف على درجة وعي المواطنين بتطبيقات الإدارة الإلكترونية المقدمة من طرف ولاية توفرت.

## - أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في ما يلي: تسليط الضوء على موضوع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية, وذلك نظرا لثورة الرقمية الحاصلة في الوقت الحاضر, ولكونه موضوع يستحق الاهتمام من طرف الدولة لما له من

أهمية ومزايا؛ والدور الهام الذي تقدمه تكنولوجيا المعلومات والاتصال في حياة المواطن من خلال تحقيقها مبادئ سير المرفق العام ( المساواة، الاستمرارية، قابلية التغيير)، وتقليل التكاليف والوقت والجهد؛ وكشف الواقع الذي تعيشه مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت؛ والتوصل لحلول تساعد المؤسسة على التحسين والاتجاه نحو التطبيق الصحيح للإدارة الإلكترونية.

#### – حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على تحليل واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، مع التركيز على جوانب التطبيق من حيث المتطلبات، الممارسة الإدارية اليومية، تحديات ووعي المواطن. تمت الدراسة في مديرية **الحدود المكانية:** الإدارة المحلية لولاية توفرت-الجزائر.

**الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة في الفترة الممتدة بين 18 مارس 2025 إلى 18 أبريل 2025. طبقت الدراسة على عينة

**الحدود البشرية:** من العمال في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت عددهم 77  
كما طبقت أيضا على عينة من المواطنين عددهم 50 مواطن.

#### – صعوبات الدراسة:

• صعوبة إجراء المقابلة مع إدارات الإدارة المحلية بسبب حساسية المعلومات.

#### – هيكل الدراسة:

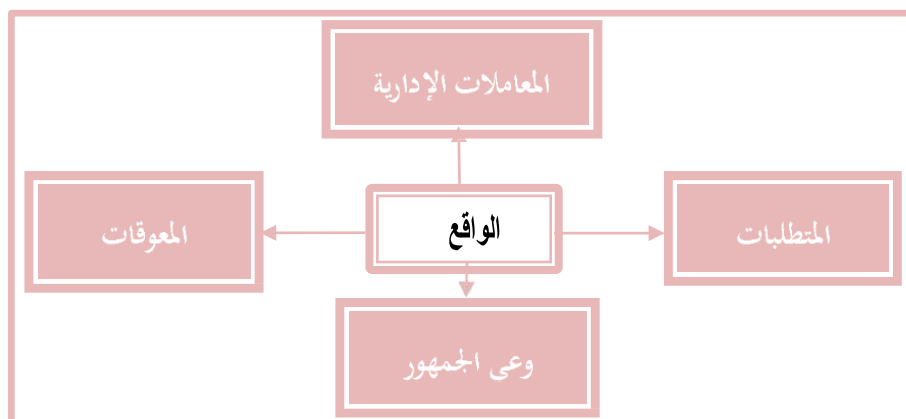
تم تقسيم الدراسة إلى جانبين لاعتماد على طريقة IMRAD كالتالي:

**الجانب الأول:** الإطار النظري، تم تقسيمه إلى مبحثين الأول لأساسيات حول الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية الإلكترونية والمبحث الثاني تم فيه عرض للدراسات السابقة.

**الجانب الثاني:** الإطار التطبيقي، تم تقسيمه إلى مبحثين الأول حول الطريقة والأدوات المستخدمة والمبحث الثاني كان حول مناقشة نتائج الدراسة

#### – عرض نموذج متغير الدراسة

الشكل (1-1) : نموذج متغير الدراسة وأبعاده



المصدر: من إعداد الطالبين لاعتماد على الدراسات السابقة.

## الفصل الأول

الإطار النظري حول واقع

تطبيق الإدارة الالكترونية

في الإدارة المحلية

## تمهيد

في ظل التطورات والتغيرات الهائلة وانتشار التقنيات الحديثة وثورة المعلومات وتوفر شبكة الانترنت والشبكات الأخرى؛ هذا ما دفع الدول إلى توظيف هذا التطور في عمل إدارتها وطبيعة تسيير وظائفها و إجراء عمليات إعادة الهيكلة عليها، ومع التطورات السريعة في العالم للإدارة الإلكترونية وانتشارها أصبحت ضرورة حتمية لتحديث الإدارات المحلية وهذا لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق التنمية؛ وذلك من خلال إدخال وتطبيق تكنولوجيا المعلومات فيها والتخلي عن الأسلوب التقليدي. وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل بيان مفهوم الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية وأهدافهم، وهذا ضمن المبحث الأول، أم المبحث الثاني فنحاول من خلاله عرض لأهم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة والتعليق عليها.

ومن هذا المنطق كان تقسيم الفصل على النحو التالي:

- المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية الإلكترونية.
- المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة.

## المبحث الأول: أساسيات حول الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية

سننظر في هذا المبحث إلى معرفة ماهية الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية الإلكترونية في شكل مطالب مقسمة إلى فروع.

المطلب الأول: مناهج المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية، من مفهوم وخصائص، أهمية وأهداف، عناصر ومتطلبات وأخيرًا التعرف على بعض معوقات تطبيقها.

### الفرع الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية وخصائصها.

أولاً: مفهوم الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية عدة تعاريف نذكر منها:

التعريف الأول: المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتوبة تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.<sup>1</sup>  
التعريف الثاني: كما تعرف أنها مجموعة من الكليات المحورية لإدارة الأعمال في المنظمة تعمل من خلال منظومة من الإجراءات الفنية و النظم المبرمجة و التقنيات الفائقة مع تلاحم قواعد المعرفة وأنظمة الاتصالات الرقمية داخل الحلقات متكاملة من التخطيط و التنظيم و التنسيق و الرقابة.<sup>2</sup>

التعريف الثالث: عرف المجمع العربي للحاسبين القانونيين الإدارة الإلكترونية أنها: "الربط الإلكتروني لأكثر عدد من مواقع العمل المتباعدة في شبكة سلكية أو لا سلكية".<sup>3</sup>

التعريف الرابع: يرى الباحث (Zhiyaun Fang) أن الإدارة الإلكترونية لا تقتصر على تقديم الخدمات العمومية للمواطنين عبر الانترنت بل تتسع لتشمل مفهوم ديمومة جودة الخدمة العمومية في العلاقات الداخلية والخارجية للحكومات والإدارات من خلال البوابة الإلكترونية في أي مكان وزمان ومن دون أي تمييز أو إخلال بتكافؤ الفرص.<sup>4</sup>

1. علاء عبد الرزاق السالمي، توليد الإدارة الإلكترونية دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص 32 .

2. درويش، رقمنة الإدارة العمومية الواقع-الأفاق-التحديات، دار الأم للنشر و التوزيع، عمان، 2023، ص 26، 25.

3. عبد كبيش، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية الجزائرية بين الواقع و المأمول دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل بالجلفة مجلة دراسات في سيكولوجية الاحراف، الفصحى، تطريف، بتسلسل، الطبعة الإلكترونية، 2024، ص 02، 03، 04، 05، 06، 07، 08، 09، 10، 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، 18، 19، 20، 21، 22، 23، 24، 25، 26، 27، 28، 29، 30، 31، 32، 33، 34، 35، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42، 43، 44، 45، 46، 47، 48، 49، 50، 51، 52، 53، 54، 55، 56، 57، 58، 59، 60، 61، 62، 63، 64، 65، 66، 67، 68، 69، 70، 71، 72، 73، 74، 75، 76، 77، 78، 79، 80، 81، 82، 83، 84، 85، 86، 87، 88، 89، 90، 91، 92، 93، 94، 95، 96، 97، 98، 99، 100، 101، 102، 103، 104، 105، 106، 107، 108، 109، 110، 111، 112، 113، 114، 115، 116، 117، 118، 119، 120، 121، 122، 123، 124، 125، 126، 127، 128، 129، 130، 131، 132، 133، 134، 135، 136، 137، 138، 139، 140، 141، 142، 143، 144، 145، 146، 147، 148، 149، 150، 151، 152، 153، 154، 155، 156، 157، 158، 159، 160، 161، 162، 163، 164، 165، 166، 167، 168، 169، 170، 171، 172، 173، 174، 175، 176، 177، 178، 179، 180، 181، 182، 183، 184، 185، 186، 187، 188، 189، 190، 191، 192، 193، 194، 195، 196، 197، 198، 199، 200، 201، 202، 203، 204، 205، 206، 207، 208، 209، 210، 211، 212، 213، 214، 215، 216، 217، 218، 219، 220، 221، 222، 223، 224، 225، 226، 227، 228، 229، 230، 231، 232، 233، 234، 235، 236، 237، 238، 239، 240، 241، 242، 243، 244، 245، 246، 247، 248، 249، 250، 251، 252، 253، 254، 255، 256، 257، 258، 259، 260، 261، 262، 263، 264، 265، 266، 267، 268، 269، 270، 271، 272، 273، 274، 275، 276، 277، 278، 279، 280، 281، 282، 283، 284، 285، 286، 287، 288، 289، 290، 291، 292، 293، 294، 295، 296، 297، 298، 299، 300، 301، 302، 303، 304، 305، 306، 307، 308، 309، 310، 311، 312، 313، 314، 315، 316، 317، 318، 319، 320، 321، 322، 323، 324، 325، 326، 327، 328، 329، 330، 331، 332، 333، 334، 335، 336، 337، 338، 339، 340، 341، 342، 343، 344، 345، 346، 347، 348، 349، 350، 351، 352، 353، 354، 355، 356، 357، 358، 359، 360، 361، 362، 363، 364، 365، 366، 367، 368، 369، 370، 371، 372، 373، 374، 375، 376، 377، 378، 379، 380، 381، 382، 383، 384، 385، 386، 387، 388، 389، 390، 391، 392، 393، 394، 395، 396، 397، 398، 399، 400، 401، 402، 403، 404، 405، 406، 407، 408، 409، 410، 411، 412، 413، 414، 415، 416، 417، 418، 419، 420، 421، 422، 423، 424، 425، 426، 427، 428، 429، 430، 431، 432، 433، 434، 435، 436، 437، 438، 439، 440، 441، 442، 443، 444، 445، 446، 447، 448، 449، 450، 451، 452، 453، 454، 455، 456، 457، 458، 459، 460، 461، 462، 463، 464، 465، 466، 467، 468، 469، 470، 471، 472، 473، 474، 475، 476، 477، 478، 479، 480، 481، 482، 483، 484، 485، 486، 487، 488، 489، 490، 491، 492، 493، 494، 495، 496، 497، 498، 499، 500، 501، 502، 503، 504، 505، 506، 507، 508، 509، 510، 511، 512، 513، 514، 515، 516، 517، 518، 519، 520، 521، 522، 523، 524، 525، 526، 527، 528، 529، 530، 531، 532، 533، 534، 535، 536، 537، 538، 539، 540، 541، 542، 543، 544، 545، 546، 547، 548، 549، 550، 551، 552، 553، 554، 555، 556، 557، 558، 559، 560، 561، 562، 563، 564، 565، 566، 567، 568، 569، 570، 571، 572، 573، 574، 575، 576، 577، 578، 579، 580، 581، 582، 583، 584، 585، 586، 587، 588، 589، 590، 591، 592، 593، 594، 595، 596، 597، 598، 599، 600، 601، 602، 603، 604، 605، 606، 607، 608، 609، 610، 611، 612، 613، 614، 615، 616، 617، 618، 619، 620، 621، 622، 623، 624، 625، 626، 627، 628، 629، 630، 631، 632، 633، 634، 635، 636، 637، 638، 639، 640، 641، 642، 643، 644، 645، 646، 647، 648، 649، 650، 651، 652، 653، 654، 655، 656، 657، 658، 659، 660، 661، 662، 663، 664، 665، 666، 667، 668، 669، 670، 671، 672، 673، 674، 675، 676، 677، 678، 679، 680، 681، 682، 683، 684، 685، 686، 687، 688، 689، 690، 691، 692، 693، 694، 695، 696، 697، 698، 699، 700، 701، 702، 703، 704، 705، 706، 707، 708، 709، 710، 711، 712، 713، 714، 715، 716، 717، 718، 719، 720، 721، 722، 723، 724، 725، 726، 727، 728، 729، 730، 731، 732، 733، 734، 735، 736، 737، 738، 739، 740، 741، 742، 743، 744، 745، 746، 747، 748، 749، 750، 751، 752، 753، 754، 755، 756، 757، 758، 759، 760، 761، 762، 763، 764، 765، 766، 767، 768، 769، 770، 771، 772، 773، 774، 775، 776، 777، 778، 779، 780، 781، 782، 783، 784، 785، 786، 787، 788، 789، 790، 791، 792، 793، 794، 795، 796، 797، 798، 799، 800، 801، 802، 803، 804، 805، 806، 807، 808، 809، 810، 811، 812، 813، 814، 815، 816، 817، 818، 819، 820، 821، 822، 823، 824، 825، 826، 827، 828، 829، 830، 831، 832، 833، 834، 835، 836، 837، 838، 839، 840، 841، 842، 843، 844، 845، 846، 847، 848، 849، 850، 851، 852، 853، 854، 855، 856، 857، 858، 859، 860، 861، 862، 863، 864، 865، 866، 867، 868، 869، 870، 871، 872، 873، 874، 875، 876، 877، 878، 879، 880، 881، 882، 883، 884، 885، 886، 887، 888، 889، 890، 891، 892، 893، 894، 895، 896، 897، 898، 899، 900، 901، 902، 903، 904، 905، 906، 907، 908، 909، 910، 911، 912، 913، 914، 915، 916، 917، 918، 919، 920، 921، 922، 923، 924، 925، 926، 927، 928، 929، 930، 931، 932، 933، 934، 935، 936، 937، 938، 939، 940، 941، 942، 943، 944، 945، 946، 947، 948، 949، 950، 951، 952، 953، 954، 955، 956، 957، 958، 959، 960، 961، 962، 963، 964، 965، 966، 967، 968، 969، 970، 971، 972، 973، 974، 975، 976، 977، 978، 979، 980، 981، 982، 983، 984، 985، 986، 987، 988، 989، 990، 991، 992، 993، 994، 995، 996، 997، 998، 999، 1000.

ز ن عاشور، الجلفة، 2022، ص 102.

أطروحة دكتوراه، جامعة

**التعريف الخامس:** يعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية نها: مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من أجل زدة كفاءة وفعالية وشفافية الإنجاز ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومؤسسات الأعمال.<sup>1</sup>

**التعريف السادس:** في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبين مدى إمكانية اختصار الوقت و السرعة في إنجاز المعاملات، وتقريب المسافات، فعرفت الإدارة الإلكترونية نها إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات.<sup>2</sup>

من التعاريف السابقة نستنتج أن الإدارة الإلكترونية هي تحول العمل الإداري من المعاملات الورقية والجهد البشري إلى التعامل بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في أي مكان وزمان.

#### ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية

وتتمثل خصائصها في العناصر التالية:<sup>3</sup>

- أنها إدارة بلا ورق إذ تعتمد على البريد الإلكتروني، والأرشيف الإلكتروني، والرسائل الصوتية، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، ونظم المتابعة الإلكترونية؛
- إدارة بلا مكان فهي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، واستخدام التليفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية؛
- إدارة بلا زمان تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة، ولا تتقيد بحدود زمنية؛
- تقوم لاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة، حيث المؤسسات الشبكية والذكية، والى تقوم على أساس المعلومات
- والمعرفة؛
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة؛
- استخدام البريد الإلكتروني والصوتي بدلا من الصادر والوارد؛
- تتميز لابتنكار والعالمية، والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال؛
- تحتاج إلى أنظمة الكرونية مثل أنظمة التحصيل المجمعمة والخدمة عن بعد، والفراء الإلكتروني، وأنظمة المتابعة الفورية وأنظمة تخطيط الموارد، ونقاط البيع الإلكتروني، والتجارة الإلكترونية، والبنوك الإلكترونية؛

<sup>1</sup>سعاد بن علي، عبد القادر بورمان، اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية وأثرها في تطوير أداء الجماعات المحلية-دراسة حالة بلديمتلجةبلدالان والتنمية للبحوث والدراسات، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المركز الجامعي-تيزازة، م ج م -جامعة البليدة، 2024، م13، ص594.

<sup>2</sup>نجاح محمد عارف الصرايرة. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية رماح للبحوث والدراسات، المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، عمان-الأردن، العدد73، تشرين ، مجلة الدراسات ني، 2022، ص89.

<sup>3</sup>أحمد بودوح سليمان أعراج. دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية - دراسة حالة ميدانية لعينة من الولاية. ولاية سعيدة الحقيقية، المجلد 09، العدد 03، جامعة الجزائر 03، 2023، ص206.

- التركيز على الإجراءات التنفيذية والإنجازات.

➤ المقارنة بين الإدارة التقليدية والأخرى الإلكترونية.

ومن خلال خصائص الإدارة الإلكترونية نستنتج الفرق الموضح في الجدول أد ه: <sup>1</sup>

الجدول (1): الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية

وجه المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الحفظ والموثوقية	الملفات المعرضة للتلف وأقل موثوقية	الملفات في مأمن عن التلف وتوفر على برامج لأمن الشبكات الإلكترونية
الضبياع	أكثر عرضة للضبياع	درة الضبياع
التكاليف	مكلفة	اقتصادية
الوصول للبيانات	صعوبة الوصول للبيانات بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد بيانات ضخمة جدا
سرعة انجاز الأعمال	بطيئة	استجابة فورية
الجودة	جودة أقل	جودة عالية جدا
مدة الخدمة	محدودية الساعات دوام الإدارة	متوفرة 24 ساعة
وسائل التعامل بين الأطراف	الاتصال المباشر مراسلات ورقية	وسيط الكروني شبكات اتصال الكرونية
طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل	علاقة مباشرة	علاقة غير مباشرة عن طريق شبكات الاتصال الكرونية
المعلومات	هرمية	متاحة للجميع
اتخاذ القرار	في قمة الهرم	تشاركية بين العاملين والإدارة
تكنولوجيا المعلومات	دورها منفصل عن الإدارة وتقتصر على توفير المعلومات	تضمين تكنولوجيا المعلومات في كافة وظائف

<sup>1</sup>رزقي فوجيل، حسن خلفاوي، الإدارة الإلكترونية بين تحديد المفهوم ومتطلبات التطبيق، المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 02، العدد 01، جامعة قاصدي مر ح، ورقلة، الجزائر، 2023، ص 110، 109.

الإدارة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة	اللازمة لدعم اتخاذ القرارات
---------------------------------------	-----------------------------

المصدر: فوجيل رزقي، خلفاوي حسين، الإدارة الإلكترونية بين تحديد المفهوم ومتطلبات التطبيق الإلكترونية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 02، العدد 01، جامعة قاصدي مر ح، ورقلة، الجزائر، 2023، ص 109،

.110

### الفرع الثاني: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

#### أولا: أهمية الإدارة الإلكترونية:

- تمثل أهمية الإدارة الإلكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق فهي تمثل نوعا ما الاستجابة القوية لتحديات العصر؛ ومنه يمكن تحديد أهميتها في<sup>1</sup>:
- خلق الجو الملائم والظروف الحسنة لممارسة العمل الإداري، وتسهيل عمليات خزن واسترجاع المعلومات؛ تعميق مفهوم الشفافية
  - و الابتعاد عن المحسوبة و البيروقراطية وكسب ثقة العملاء من خلال تحسين مستوى الخدمات وإتباع معايير جودة الخدمات خلافا للخدمات التي تقدمها الإدارة التقليدية التي كثيرا ما تقع في الخطأ؛
  - التقليل من التعقيدات الإدارية وتسريع إنجاز الأعمال والمهام المختلفة؛
  - القدرة على استيعاب أكبر عدد من العملاء في وقت واحد دون الحاجة للانتظار في صفوف طويلة تعرقل العمل الإداري؛
  - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من ثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة حد العملاء؛
  - إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان؛
  - إلغاء عامل المكان إذ أنها تظلمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين و التخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة إضافة لإمكانية عرض مختلف المعلومات على شبكات الانترنت.

لجبال بهاز، سارة بنعطالله، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، جامعة غرداية، المجلد 05، العدد 02، 2022، ص 192.

## ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية

يرى العديد من الباحثين أن أهداف الإدارة الإلكترونية متعددة و يمكن تصنيف أهم أهدافها على النحو

التالي:<sup>1</sup>

✓ أهداف ذات صلة بفائدة المستفيدين وأصحاب المصالح الداخليين و الخارجيين للمنظمة وهي:

- التقليل من التعقيدات الإدارية؛
- تحديد الإفادة القصوى لأصحاب المصالح في المنظمة؛
- تحقيق الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد؛
- توظيف تكنولوجيات المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين؛ - التعليم المستمر وبناء المعرفة.
- ✓ أهداف ذات صلة برفع كفاءة العمل الإداري وهي:
- تحسين مستوى الخدمات؛ - تخفيض

التكاليف؛

- الإنجاز السريع للأعمال و اختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات؛ - الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية؛
- استمرارية عمل المنظمة على مدار الساعة و أداء العاملين له عن بعد؛ - التقليل من الموارد البشرية الزائدة على الحاجة في الأعمال الإدارية.

✓ أهداف ذات صلة بزيادة كفاءة وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية و هي :

- المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة لعامل الإنسان؛ - توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستفيد؛
- توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية لمتخذي القرار ؛
- تقليل معوقات اتخاذ القرار.

✓ أهداف ذات صلة بزيادة قدرة المنظمة التنافسية محليا وعالميا و هي:

- التوافق مع بقية دول العالم التي تستعمل النشاط الإلكتروني؛
- تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات بمختلف أنواعها؛ - تقليل ثير العلاقات الشخصية على انجاز العمل؛ - الحد من الفساد الإداري.

### ثالثا : أسباب التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك عدة أسباب يمكن ذكر بعضها فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ الإجراءات والعمليات الإدارية التقليدية المعقدة وأثرها على زدة تكلفة الأعمال؛
  - ✓ القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق؛
  - ✓ ضرورة توحيد البنيات على مستوى المؤسسة؛
  - ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
  - ✓ ضرورة توفير البنيات المتداولة للعاملين في المؤسسة التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات؛
  - ✓ حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- إضافة إلى ما سبق يمكن ذكر أهم الدوافع لتبني الإدارة الالكترونية فيما يلي:
- ✓ تسارع التقدم التكنولوجي والبروز المعرفية المرتبطة به حيث أن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات، وإحداة لها الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة، والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي؛
  - ✓ توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها ليرتقى للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من حياة، وإرضاء المواطن من حياة أخرى؛
  - ✓ التحولات الديمقراطية وما أرفقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية، أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية والدولية؛
  - ✓ إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيه والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعنى تصرر الدولة ومواطنيها؛
  - ✓ تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا لوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي؛
  - ✓ حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.
- المطلب الثاني: متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.**
- سننتظر في هذا الفصل إلى معرفة عناصر ومتطلبات الإدارة الالكترونية لإضافة إلى التعرف على المعوقات التي تواجه تطبيقها.

أبو بكر بوسالم، عمر بلجاجة، يوسف نوب ، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحيى بيجيجل - شعاع للدراسات الاقتصادية المركز الجامعي البيض، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2022، ص 16-17.

## الفرع الأول: مقومات الإدارة الإلكترونية.

### أولاً: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من عناصر أساسية، تتمثل فيما يلي:<sup>1</sup>

- أ- **عتاد الحاسوب Hardware** يعتبر الجزء المادي من الحواسيب ومنها: المعالج الدقيق، اللوحة الرئيسية، القرص الصلب، لإضافة إلى الملحقات من طابعات ولوحة مفاتيح، ومحرك القرص الصلب، ومحرك القرص المرن.
- ب- **البرمجيات Software** وهي التعليمات التي تتحكم بحسبات، وتضم الأجزاء التالية:
  - أنظمة التشغيل ووظيفتها الإشراف والتحكم لمعالجة البيانات وتوجيه الأعمال ولغات البرمجة، ولغة كتابة البرامج.
  - الأنظمة التطبيقية وهي برامج تؤدي نمطا معينا مثل برمجيات معالجة النصوص وتحريرها وبرامج التصميم والرسم. البرامج: وهي برامج تكتب من قبل العاملين على أجهزة الحاسوب في المؤسسات مثل برامج خاصة بنتائج اختبارات الطلبة في الجامعات، وبرامج احتساب الرواتب للموظفين وغيرها.

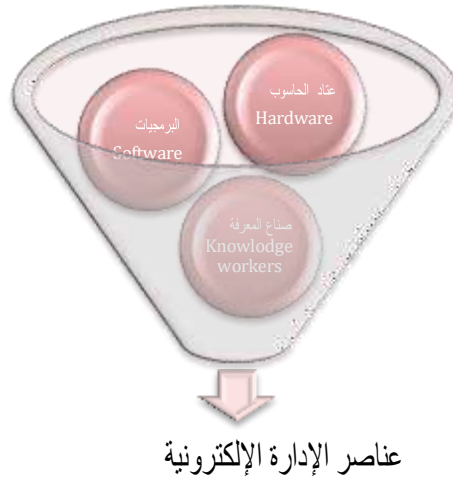
ت- **شبكة الاتصال Communication Network**: وهي شبكة الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر

نسيج اتصالي لشبكات الانترنت Intranet، وهي شبكة مستندة في عملها على الانترنت، وتستخدم خدمات الانترنت وبروتوكولاته، والفرق الوحيد بينهما أنها داخلية لا يسمح لأحد الدخول إليها خارج المؤسسة والاكسرنيت Extranet؛ وهي مجموعة شبكات انترنت لها خصوصيتها بوصفها شبكة انترنت، وتشترك فيما بينها بعض الخدمات والتطبيقات، و الانترنت هي شبكة اتصالات عالمية يستطيع جميع الأشخاص الدخول إليها والاستفادة من خدماتها ضمن بروتوكولات معينة، ومن أكثر استخداماتها الشبكة العنكبوتية والبريد الإلكتروني.

ث- **العاملين في حقل المعرفة Knowledge Workers** وهم الخبراء والمختصون في حقل المعرفة،

ويمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظمة الإدارة الإلكترونية، كما يمثلون القيادات الرقمية Leaders Digital والمديرين والمحللين للموارد المعرفية ورأس المال الفكري للمنظمة، ويتولون إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية.

الشكل (2-2) : عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبتين.

ثانيا: متطلبات الإدارة الإلكترونية

إن التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب توفر توليفة متكاملة من المتطلبات الجوهرية بغية تحقيق التطبيق الأمثل لها وهي<sup>1</sup>:

المتطلبات البشرية:

يعد العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق النجاح في أي مؤسسة، وله أهمية كبيرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يمكن تلخيص أهم المتطلبات البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:

تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت؛ استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في

— مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛

— إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم؛

— التمكين الإداري للأفراد من أجل إحقاق الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

المتطلبات انتقال الفعاليات الإدارية:

<sup>1</sup> تحليل مولاي، عمار طهرات، الإدارة الالكترونية - المفهوم ومتطلبات التطبيق، المؤسسات الجزائرية وهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع مخبر تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-جامعة الشلف، مخبر إسرائيلية التحول إلى اقتصاد اخضر- جامعة مستغانم، ص15،16،17.

- توفر الإرادة السياسية بحيث يكون هناك مسئول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذه الإدارة وتعمل على تهيئة البيئة اللازمة و المناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ؛
  - وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل وحدة إدارية لها وظائف التخطيط، المتابعة والتنفيذ المشروع الإدارة الإلكترونية، مع تخصيص مبالغ مالية كافية لإجراء التحول المطلوب؛
  - القيادة والدعم الإداري من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهو المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن العوام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة، كذلك
  - متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية؛
  - وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فقد أسست لأداء العمل وفق معايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة؛
  - التوعية الاجتماعية بثقافة الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها نظرا لأن التحول نحو الإدارة الإلكترونية فلسفة متكاملة من القيم والأهداف والوسائل والنظم المتكاملة فإن ترجمتها إلى الواقع العملي يتطلب إحداث تغيرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها بما يضمن وعي الموظفين لطبيعة هذا التحول والاستعداد سواء كان نفسي، سلوكي، تقني، أو مالي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- المتطلبات الأمنية:**
- تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل إلكترونيا، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها. ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها :
  - وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت؛
  - وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية؛
  - وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل وتطبيقات المؤسسة؛ يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها؛
  - يجب أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين؛

— تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية.

#### المتطلبات المالية:

توافر مستوى مناسب من التمويل بحيث يمكن الحكومة من إجراء صيانة دورية وتدريب الكوادر والموظفين والحفاظ على مستوى عالي من تقديم الخدمات ومواكبة أي تطور يحصل في إطار التكنولوجيا والإدارة الالكترونية على مستوى العالم. إضافة إلى هذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الفنية والتقنية التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الالكترونية سنتطرق لها في العنصر الموالي.

#### المتطلبات التقنية:

وتتمثل بمجموعة المكونات الأساسية الإستراتيجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي تشمل على عتاد الحاسوب و برمجياته شبكات الاتصال، ونظم المعلومات.

إذ أن الإدارة الالكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب أن لم نقل عال من البنية التحتية أي الجانب الملموس من مبن أجهزة الحاسب الآلي، وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، و مبن وسائل الاتصال الحديثة، والبدء برمجة المعاملات الأكثر انتشارا بدءا لمعاملات الورقية أكثر انتشارا في جميع الأقسام و برمجتها إلى معاملات الكترونية لتقليل هدر استخدام الورق.

#### الفرع الثاني: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

هناك عدد من المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية كما يلي:<sup>1</sup>

#### المعوقات التنظيمية :

تتمثل فيما يلي في عدم متابعة التنفيذ من الجهات العليا الإدارة الإلكترونية في الإدارة الجزئية، وضعف فناعة المؤسسة لأسباب بمتطلبات التحول لإضافة إلى عدم التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى المتعلقة بنشاط المؤسسة، وعدم وجود هيئة مركزية تتبى مشاريع الحكومة الإلكترونية على مستوى الدولة، مما يؤدي إلى ضعف توافق الأنظمة.

#### العوائق الفنية :

صعوبات استخدام الحاسب الآلي وضعف البنية التحتية للاتصالات في بعض المناطق.

أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل

معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية دراسة حالة.

لعائشة بوقليمينة، البشير ولي الدين زرينة

التحول الرقمي والإدارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع. مخر التنمية الإدارية للارتقاء لمؤسسات. جامعة

غرداية، 2023، ص3، 4.

### العوائق البشرية :

وتتمثل العوائق الإنسانية في قلة الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات إضافة إلى قلة البرامج التدريبية في مجال التكنولوجيا المتقدمة، والشعور بالمراد لدى بعض المديرين من التغيير يشكل تهديداً على السلطة ندره الحوافز المادية للمديرين والافتقار إلى المعرفة الكافية بتقنيات الكمبيوتر وعدم القناعة لأسباب نفسية وصحية إضافة إلى طبيعة الميل الإنساني المقاومة للتغيير. إضافة إلى المعوقات السابقة نجد ما يلي:<sup>1</sup>

### المعوقات المالية:

إن مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى إمكانيات مالية ضخمة تتلاءم مع هذا الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته، كما أن هذه التقنية في تطور مستمر الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبا خاصة في الدول النامية . وتتمثل أهم المعوقات المالية فيما يلي :

- قلة الموارد للمؤسسات المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج؛
- قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية التكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية؛
- تكلفة استخدام شبكة الانترنت.

### المعوقات التشريعية :

تحول بعض المعوقات التشريعية دون تعميم التقنية الحديثة على الدوائر الإدارية وهي معوقات عامة تحتاج إلى تدخل على مستوى الدول، وإن كان بعضها داخليا يخص الإدارات سواء الخاصة أو العمومية ومن تلك المعوقات التشريعية ما يلي :

- قصور التشريعات والقوانين مثل قواعد الإثبات والحجية والمصادقية، مما يجعل الخوف كبيرا داخل المقدمين على خوض التعاملات الإلكترونية في ظل غياب ما يثبت حقوقهم من الوثائق وعدم الاعتراف بحجية الوثائق الإلكترونية الاعتراف بمصادقيتها؛
- عدم صلاحية الأنظمة واللوائح التقليدية المعمول بها لتطبيقها على الإدارة والمعاملات الإلكترونية، مما يجعل هذا البديل لا يعي حاجة في ظل غياب الأنظمة واللوائح التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية؛

<sup>1</sup> أطروحة دكتوراه، تخصص تسير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم

إدلية قادة

التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2018، ص99، 100. الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر

- خر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة؛
  - غياب التشريعات التي تجرم مخرق شبكات الإدارة الإلكترونية وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم، يجعل المتعاملين مع هذه الدوائر لا يشعرون لأمان إلى درجة الابتعاد عن المعاملات الإلكترونية قدر الإمكان .
- المعوقات الأمنية :**
- يعد الهاجس الأمني أحد أهم الهاجس والعوائق الكبرى التي تواجه مشروع التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، إذ تبنى المخاوف كبيرة لدى المتعاملين مع تلك الإدارات من محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها وأن يمس البيانات الخاصة بهم لحذف أو التدمير، فمن مظاهر الأمن المعلوماتي سرية المعلومات وسلامتها، ضمان بقائها وعدم حذفها أو تدميرها ومن جوانب الأمن المعلوماتي ما يلي :
  - الجانب الأمني التقني ويتعلق لأنظمة التقنية والشبكة والأجهزة والبرامج المستفاد منها؛ الجانب الإنساني ويتعلق بتصرفات
  - الإنسان المستفيد والمستخدم؛
  - الجانب البيئي ويقصد به البيئة الطبيعية المحيطة لتقنيات المستخدمة. ومن المعوقات التي قد
  - تصاحب الإدارة الإلكترونية نجد أيضا<sup>1</sup>:
  - الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها؛ عدم وجود أنظمة
  - وتشريعات أمنية أو التساهل في تطبيقها؛ قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة
  - النقدية؛
  - التمسك لمركزية وعدم الرضا لتغيير الإداري؛
  - النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقلبها للعنصر البشري؛
  - وجود الفجوة الرقمية بين أفراد متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً من أبجدتها. نستنتج من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :
  - نقص المعرفة وصناع المعرفة؛
  - مقاومة التغيير من طرف الموظفين والجمهور؛
  - قلة الموارد المادية والبشرية الكفاء لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

<sup>1</sup> عائشة العبدى، مسعودة العبدى، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المديرين أنفسهم بمدينة الأغواط، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، المجلد 14، العدد 02، 2020، ص 245، 244.

### المطلب الثالث: تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية

و هذا المطلب سنتطرق إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.

#### الفرع الأول: تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية

توجد عدة تعاريف للإدارة المحلية الإلكترونية منها:

**التعريف الأول:** معنى مصطلح الإدارة المحلية الإلكترونية: "استخدام تكنولوجيا المعلومات خاصة الانترنت-

المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة"<sup>1</sup>. **التعريف الثاني:** وتعرف الإدارة المحلية الإلكترونية على أنها "

استعمال الإدارة المحلية بمختلف وحداتها لتقنيات

الإعلام والاتصال وخصوصاً الانترنت والانترنت لغات تحسين وتسريع تدفق المعلومات والخدمات إلى المواطنين والشركاء التجاريين والمستخدمين ومختلف الجهات الحكومية ذات الصلة مع الإدارة المحلية (البلديات) الأمر الذي يساعدها في بناء علاقات أفضل بسبب ما توفره التقنية من تناسق وسهولة وسرعة تؤدي إلى رفع كفاءة وفعالية أعمال الإدارة المحلية"<sup>2</sup>. من خلال التعريفين السابقين يمكننا تعريف الإدارة المحلية الإلكترونية أنها "انتقال الإدارة المحلية من الأسلوب التقليدي الذي يعتمد على الجهد البشري والمعاملات الورقية إلى الأسلوب الحديث الإلكتروني الذي يعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات للمواطنين.

#### الفرع الثاني: دوافع التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية

- هناك العديد من المبررات التي تعتبر بمثابة دوافع ومسببات للتحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية، وتنقسم إلى دوافع تقليدية وأخرى حديثة:<sup>3</sup>
- أ. **الدوافع التقليدية للتحول نحو الإدارة المحلية الإلكترونية تتمثل فيما يلي:**
  - التخلف والتعقيدات الشديدة في مستوى أداء الخدمات العامة وطريقة تقديمها، مما يؤدي خلق أزمات على مستوى الإدارة؛
  - القصور في كفاءة الأداء لإدارات المحلية، نتيجة التهاون في أداء الواجب الوظيفي؛
  - تجاهل بعض الموظفين والقائمين على أداء الخدمة بفن التعامل مع المواطن وحسن معاملته كتصرف إداري جح لتحسين صورة الإدارة؛

<sup>1</sup>عبد الباسط بن عبيد، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،

جامعة محمد خيضر -بسكرة-، الجزائر، 2019، ص 207. ثاية

<sup>2</sup>إبراهيم عيسى المصلح، أثر تكنولوجيا المعلومات على إنجاز المعاملات ودقتها في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 03، بلدية أم البساتين، الأردن، مجلة الحدث

2023، ص 755.

<sup>3</sup>عمر حوتية، سماح عولاجية، نبيلة بن مسعود، التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات للدراسات المالية

والاقتصادية، جامعة أحمد دراية، أدرار، جامعة أبو قاسم سعد ، الجزائر 2، مدرسة الدراسات العليا التجارية ،لقية، الجزائر، العدد 11، 2023، ص 60، 59.

- كثرة الشكاوى من طرف المواطنين والمستفيدين من التسبب الوظيفي في الحضور والخروج دون احترام للمواعيد الرسمية؛
- التعقيدات الإدارية وانتشار البيروقراطية الإدارية مما يعطل العمل الوظيفي؛
- تعدد القوانين واللوائح والقرارات التي تنظم العمل الإداري، مما يساهم في انخفاض كفاءة العمل الإداري، وتعطيل أداء جيد للخدمات؛
- التعلل في أكثر الأحيان إن لم يكن دوماً بتعطيل الأجهزة الإدارية، أو نقص الموارد والإمكانات المادية والبشرية.
- أ. الدوافع الحديثة للتحويل نحو الإدارة المحلية الإلكترونية، وتمثل فيما يلي:
  - التقدم الكبير في تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة وتطبيقاتها على نظرات الإدارة؛
  - ترابط المجتمعات الإنسانية في ظل التوجهات العولمة، حيث ساعدت هذه الأخيرة على دفع الإدارات والوحدات المحلية إلى محاولة الاستفادة القصوى من التقنيات الحديثة في مجالات الحاسب الآلي والإنترنت من أجل تحسين من جودة الخدمات المقدمة وتكاليف أقل؛
  - ظهور حركات للإصلاح الإداري، تتلاءم مع سياسات هادفة وفعالة لتقديم الخدمات من خلال الوسائط الإلكترونية؛
  - التعامل دون الكشف عن هوية المتعاملين؛
  - انتشار الثقافة الإلكترونية والاستجابة والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة، فالطابع العالمي أو الدولي للخدمات الإلكترونية، وانتشار وتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية في كثير من الوحدات المحلية أو المؤسسات الإدارية العمومية والمجتمعات يحتم على كل الدول مواكبة هذا التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف في عصر انتشرت فيه التكنولوجيا الحديثة، ومكنت من سهولة التعامل مع التقنية الرقمية؛
  - التحولات الديمقراطية وما رافقها من متغيرات الحركات التحرر العالمية التي ساهمت في المزيد من الانفتاح والحرية والمشاركة في إحداث تغييرات جذرية في البناء المجتمعي والأنظمة السياسية والاجتماعية على العموم، مع بروز رؤية مستقبلية للإدارة في مجالاتها وأبعادها؛
  - تزايد الضغط الشعبي على الإدارات في الحصول على أفضل خدمات وأسرع وأسهل للوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات، وتحسين الدخل والتقليل من البيروقراطية وإعادة تصميم الإجراءات والمعاملات الإدارية لتحقيق الأهداف المسطرة وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة .
- و لتالي فإن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يهدف إلى التجديد والتغيير الإداري عبر إصلاحات وتعديلات على النمط والوضع السائد (التقليدي)، لمواكبة التغيرات الحديثة وما يتصل لعالم الخارجى للإدارة.

### الفرع الثالث: أهداف التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية

- لقد جاءت الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوباً إلكترونياً حديثاً لتقديم خدمات الإدارة بكل بساطة، ولذلك فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين، إضافة إلى الاستغلال الأمثل لموارد الإدارة، وذلك من خلال النقاط التالية:<sup>1</sup>
- التخلص من حدة البيروقراطية، واختصار الخطوات الكثيرة التي تضطر المؤسسات الحكومية إلى العمل بها، وتبسيط الإجراءات داخل المؤسسات، وتقليل الجهد المبذول؛
  - ترشيد الوقت المهدر في إدارة المعاملات الإدارية، واستثمار الوقت في تطوير خدمات الإدارة، وتنفيذ مشروعات إدارية من شأنها تقديم المزيد من الخدمات وتجويد الخدمات المقدمة؛
  - ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها وسرعته لدرجة التي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية، وترتقي لأداء داخل الإدارات، وتضمن وصول القرارات الإدارية إلى مختلف أطراف الإدارة، في وقت يسمح لاستفادة من تلك القرارات والتوصيات التي يؤثر عنصر الزمن في فعاليتها، فضلاً عن أن أسلوب الإدارة الإلكترونية سيمكن الإدارة من الاتصال لجهات الإدارية في المؤسسات الأخرى؛
  - الحد من الاعتماد على الورق واستخدامه، وما يتبعه من أعباء إدارية على المؤسسات والأجهزة الإدارية سواء في الحفظ أو التوثيق؛
  - ترشيد الأيدي العاملة فراز الأفراد غير الفاعلين المحسوبين على المؤسسات، ويحملونها خسائر فادحة من جراء استنزاف جزء كبير من خزانة المؤسسات في الرواتب التي تصرف لهم، وربما خذ هؤلاء حوافز ومكافآت بشكل دوري دون وجود دور حقيقي أو مهمة مؤثرة دونها، مما يسبب إحباطاً لكثير من الموظفين الذين لا يحصلون على مميزات هؤلاء، مع أنهم هم الجنود المجهولون وراء إنجاز المؤسسة؛
  - توفير المعلومات وسهولة استدعائها وتقديمها للجهات الإدارية أو للمراجعين أو الجهة المستهدفة، ففي حين كان الحصول على بعض المعلومات في ظل الإدارات التقليدية يحتاج إلى انتظار المراجع ساعات وربما أمراً، فيقدم الطلب وينتظر الإجابة بعد يوم أو يومين، أصبح ذلك في ظل الإدارات الإلكترونية لا يستغرق دقائق يمكن خلالها المراجع أو صاحب الطلب أن يحصل على المعلومات بنفسه، من دون الحاجة إلى الرجوع إلى موظف قد يكون دوامه قد انتهى في الوقت الذي يحتاج فيه أحدهم إلى معلومة مهمة بشكل عاجل؛
  - فك الاختناقات التي يعانيها كثير من الإدارات والطوابير التي لا تنتهي أمام منافذها المختلفة، وتيسير تقديم الخدمة للمواطن في مرله عن طريق شبكة الإنترنت، مما يخفف كثيراً من الأعباء الواقعة على تلك الجهات ويوفر مجهوداتها وإمكاناتها التي كانت في ظل الإدارة التقليدية تضع في وضع الخطط وتوفير مزيد من المبادئ

<sup>1</sup>محمد صف، عبد القادر فداوي، أهمية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية، فيقاع الدراسات الاقتصادية معهد العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، المركز الجامعي الوفريسي، تيسمسيلت، الجزائر، العدد01، 2017، ص 99-98.

- والمقرات ومنافذ الخدمة تلبية لرغبات الجماهير، مما لم تعد تلك الجهات في حاجة إليه في ظل الحل الإلكتروني الذي وفر عليها هذا كله؛
- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى خفض أعباء تكلفة الإجراءات والمعاملات على الإدارة وعلى الأفراد، ولعل هذا يفيد مؤسسات الدولة بشكل لافت، نظراً إلى أن توفير الإنفاق وترشيده تهاجس هذه المؤسسات، كما أصبحت الإدارة الإلكترونية حلاً جعاً أمام تلك المؤسسات لاختصار الإجراءات وترشيده النفقات على الدولة وعلى المواطن، ففي مقابل إنفاق المواطن على المعاملات تنفق الدولة عليها أيضاً مبالغ طائلة على خدمات الموظفين وتوفير أماكن وأبنية وما يستلزم ذلك من مصروفات؛
- تسعى الإدارة الإلكترونية للوصول إلى وتيرة بنة ومستقرة في أداء المؤسسات لأعمالها، مما يجعل الاستفادة من تلك الأعمال دائمة ومستمرة وغير خاضعة لحالة منسوى تلك الإدارات النفسية أو الصحية أو المزاجية الى قد تتوقف عليها جودة الخدمة؛
- محاولة الإدارة الإلكترونية للاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات التي تتسابق إليها الإدارات الإلكترونية على مستوى العالم لاستثمار كل جديد فيها، لأنه مما يتيح مزيداً من القدرات والإمكانيات التي سربد من قدرة النظام الإداري وتميره وكفاءته؛
- تطمح الإدارة الإلكترونية إلى تركيز اتخاذ القرار في نقاط العمل التي يلجأ إليها المراجع، ودعم هذه النقاط لثقة اللازمة للقيام بهذا الدور في ظل المرجعية المعلوماتية التي تتمتع بها جميع نقاط الإدارة الإلكترونية، مع ملاحظة أن ذلك كله سيكون تحت عين الإدارة العامة، مما يجعله خاضعاً للتقييم والمراجعة والتصويب بشكل مستمر؛
- تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقليل معوقات اتخاذ القرار التي كانت في ظل الإدارات التقليدية تتسبب في بقاء المعاملات عالقة أشهر وربما لسنوات ، نظراً لوجود معوقات نشأت بفعل البيروقراطية، وأصبح من الممكن تجاوزها في ظل توافر البيئات لإدارة الإلكترونية، وسهولة رقد مركز اتخاذ القرار بها وإصدار القرار بسهولة وسرعة؛
- تسعى الإدارة الإلكترونية إلى معرفة احتياجات المستهدفين ورغباتهم عن طريق المعلوماتية العالية والمتجددة لتلك الإدارات وبخاصة الاستثمارية- مما يعلى من هامش مبيعاتها، وأرحتها، وتستطيع الإدارات الحكومية الاستفادة من هذه الميزة- أيضاً -في معرفة شكاوى مراجعيها ومشكلاتهم لكي تتم معالجتها وتجاوز أسبابها.

#### الفرع الرابع: تطبيقات الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية

- عملت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على تجسيد مفهوم الرقمنة ميدانياً، واتخاذ عدة إجراءات للقضاء على البيروقراطية والمعالجة الرقمية والآنية للمعلومات، ومن أهم هذه الاستخدامات ما يلي:<sup>1</sup>
- إحداث الرقم التعريبي الوطني الوحيد، في إطار تطبيق إستراتيجية " المواطن الإلكتروني ".

<sup>1</sup>عمر حونية، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود، مرجع سبق ذكره، ص66،65.

- رقمنة سجلات الحالة المدنية على المستوى الوطني، بدءا من سنة 2010، وبتاريخ 24 ديسمبر 2020، تم إطلاق أرضية رقمية لاستخراج و ئق الحالة المدنية عن بعد وبصفة أنية. (<https://etacivil.interieur.gov.dz>)
- عصرنه و ئق الهوية والسفر بدءا من سنة 2010، حيث أصبحت بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والالكترونية وثيقة مؤمنة تماما ذات شكل أكثر مرونة تضمن للمواطنين القيام بمختلف الإجراءات اليومية. وى ما يتعلق بجواز السفر الكروى البيومري فهو وثيقة هوية سفر مؤمنة قابلة للقراءة آليا ويكون مطابقا للمعايير المطبقة من طرف المنظمة الدولية للطيران المدنى.
- وأحدثت وزارة الداخلية " الشباك الكروى للو ئق البيومترية" ، وهو موقع الكروى على الانترنت لاستخراج بطاقة التعريف وجواز السفر الإلكروىن البيومريين ورخصة سياقة بيومترية (شهر جوان 2019)، على أن يتم توسيع عمله بشكل تدريجى ليتم استبدال البطاقة الرمادية ببطاقة إلكرونية، لتليها عملية دمج جميع و ئق المركبة (التأمين والمراقبة التقنية فى البطاقة المذكورة).
- إحداث السجل الوطنى الآلى للحالة المدنية وربط كل البلد ت وملحقاتها الإدارية والبعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية بها، لتمكين المواطن من استخراج كل و ئق الحالة المدنية بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل.
- إنشاء السجل الوطنى الآلى لرقيم المركبات للحصول على بطاقات ترقيم المركبات دون تنقل الولاية التسجيل. - التسجيل الإلكروى للحج : شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية فى عملية التسجيل الإلكروى للحج
- سنة 2016 وذلك عبر كافة بلد ت الوطن وساهم هذا الإنجاز، فى تخفيف العبء على المواطنين فى التنقل واستخراج الو ئق والانتظار لدى شبك البلدية.<sup>1</sup>

#### الفرع الخامس: مزايا وتحديات تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية

##### أولا: مزايا الإدارة المحلية الإلكترونية

ومن أهم هذه المزا نجد:<sup>2</sup>

- 1 . تحقيق مردودية الخدمة العمومية ويتعلق ذلك بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها فى إعادة ترتيب الخدمات المقدمة للمواطنين، ضرورة تحقيق رضا المواطن وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.
- 2 . تقليص تكاليف الخدمة: ويتجسد ذلك من خلال الاتصال عن بعد للوصول على الخدمة من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والاعتماد على النوافذ والشبك الكروى.
- 3 . سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: يتم الاعتماد فى تقديم الخدمات على تقنية الشبك الوحيد للأنشطة الإدارية المتمثلة من أجل ربح الوقت وتحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون خير.

<sup>1</sup>إلياس شاهد، الحاج عرابة، عبد النعيم دفرور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية فى الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية ، العدد3، الجزائر، 2016، ص134.

<sup>2</sup>جيهان رزاق، الرقمنة وانعكاساتها على الإدارة المحلية: ماسر، تخصص الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن ديس مستغانم، الجزائر، 2023، ص42،43،44.

- 4 . تحقيق الدقة: تقوم على تقديم الخدمات وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية تحد من الأخطاء الإدارية وتتمنع من التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
- 5 . سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: إن إدخال تكنولوجيا المعلومات وتوظيفها في أداء الخدمة العمومية سيؤدي إلى تحقيق المحاسبة في جميع البيئات والجزئيات تلك المهام من خلال وجود النهر الإلكتروني في كل المراحل الخدمة فلا مجال لإخفاء المعاملات ولا وجود لأي فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.
- 6 . تحسين وترقية الخدمات المقدمة: وذلك من خلال:
  - تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص أجال الانتظار. - تسهيل المعاملات مع الأفراد عن طريق تبسيط وتسهيل الإجراءات.
  - تقليل العراكم الورقي خلال الوثق الإلكترونية كبديل عن الوثق الورقية.
  - التقليل من العراحم وعدد مرات العردد على الأجهزة الإدارية وتحقيق العدالة والشفافية.
  - سهولة التنقل الأفراد بفضل المراقبة الإلكترونية السريعة لوثق المسافرين المتمثلة في وثق الإلكترونية البيوميرية.
  - القضاء على الطواير غير المنتهية التي تعانى منها الإدارات المحلية.
  - التمكن من الوصول إلى المناطق النائية مما سهل على مواطني تلك المناطق تلبية احتياجاتهم وتسيير أمورهم دون عناء التنقل.

:

- ثانياً وتوجهاً تطبيقاً لتطبيق الإدارة الإلكترونية الإلكترونية والتحدت منها السياسية والاجتماعية والاقتصادية التي تفرضها بيئة الإدارة المحلية والتي تتباين تبعاً للمستوى الاجتماعي والثقافي والعادات والتقاليد السائدة بكل ولاية أو بلدية، ويمكن إنجاز أهم هذه التحدت على النحو التالي:<sup>1</sup>
- 1- غالباً ما يرتبط التحول إلى نظام الحكومة الإلكترونية لقرار السياسي المركزي، حيث إن وحدات الإدارة المحلية لا تملك حرية اتخاذ قرار تحويل أعمالها إلى الأسلوب الإلكتروني لأن دورها تنفيذي فقط، أما الاستراتيجيات فتوضع من طرف السلطة المركزية؛
  - 2- نقص الموارد المالية للإدارات المحلية وتدني مستوى الأداء الحكومي وتركز جهود التنمية في المدن الرئيسية اعتباراً واجهة الدولة دون العرول إلى مستوى البلدات الصغرى و القرى ومناطق الظل؛
  - 3- يتطلب تطبيق الحكومة الإلكترونية المشاركة بين كافة فئات المجتمع المحلي التحقيق التكاملي بين الأطراف المشاركة في تقديم الخدمة الإلكترونية إلا أن نقص الوعي السياسي على المستوى المحلي يقف عائقاً أمام هذه المشاركة؛

أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية

أرشيد نوري،

العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر، 03 الجزائر، 2024، ص 82، 81.  
تحديث الإدارة المحلية في الجزائر من خلال تطبيق معايير الحكومة الإلكترونية- الإدارة المحلية في ولاية الجلفة نموذجاً -،

- 4- يعاني المواطن على المستوى المحلي من مشاكل اقتصادية مثل البطالة ونقص الاستثمارات وانخفاض مستوى المعيشة ونقص الإمكانيات مما يجعل تركيز جهود الإدارة المحلية على التنمية وعلى إشباع الحاجات الأساسية للمواطنين، ولا يدخل التطور التكنولوجي ضمن أولويات، مما يرتب عليه عزوف المواطن المحلي عن الاندماج في مجتمع المعلومات؛
- 5- تعاني وحدات الإدارة المحلية من نقص في تدفق البيات و المعلومات الواردة إليها من الوحدات المركزية مما يعوق نجاح الحكومة الإلكترونية على مستوى المحلي.

### المبحث الثاني: عرض الدراسات السابقة.

تعد الدراسات السابقة أداة أساسية لانطلاق الأبحاث العلمية، وهذا ما يعطى أهمية للدراسات السابقة في مساعدة الباحث على بناء بحثه، وعليه تم اختيار مجموعة من الدراسات التي ستساعد في إنجاز هذه الدراسة.

**المطلب الأول: الدراسات العربية.**

- في هذا المطلب سنعرض مجموعة من الدراسة السابقة العربية ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.
1. دراسة ( ربيع عطير، 2014)<sup>1</sup> "واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها". هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية من حيث الوظائف الإدارية، وتم تطبيق الدراسة على عينة تقدر ب (84) وذلك لاعتماد على الاستبيان، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:
- قلة الخبرة في عمل نظام أرشفته للمواضيع المختلفة والتشبيك مع الأقسام إلكتروني؛
  - قلة البرامج التي تعي بتقويم العاملين. طرحت الدراسة توصيات أهمها:
- توفير نظام شامل لتدريب جميع العاملين للاستفادة من الخدمات الإلكترونية؛ توفير نظام أرشفة واضح
  - لجميع الأمور الإدارية في الجامعة؛
  - تشبيك الأقسام المختلفة في الجامعة وربطها في المؤسسات ذات الصلة إلكترونيًا.
2. دراسة ( بوزكري جيلالي، 2016)<sup>2</sup> عنوان " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق ". هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية من حيث المتطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية، واستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية، تم تطبيق الدراسة على موظفين ينتمون لمؤسسات مختلفة بعينة تقدر ب 30 موظفًا؛ تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات، قد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

1. ربيع عطير، واقع الإدارة الإلكترونية في جامعة فلسطين التقنية خضوري وسبل تطويرها المجلة الفلسطينية للتعليم المفتوح، جامعة القدس المفتوحة، المجلد 5، العدد 9، 2014.

2. جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وفاقطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال والتسويق، جامعة الجزائر 3، 2016.

- أن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية، تعتبر ضعيفة لا تحفز تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية؛
- وأن المؤسسات الجزائرية مازالت متأخرة في تطبيق الإدارة الإلكترونية رغم وعى موظفيها بفوائد تطبيقها؛ ومن أبرز الاقتراحات والتوصيات التي قدمها الدراسة:
  - ضرورة توفير تبرعات قوانين تدعم البيئة الإلكترونية؛
  - تطوير الهيكلية الإدارية للمؤسسات بما يتناسب مع عملية التحول إلى الإدارة الإلكترونية؛
- 3. دراسة (العمودي مينة) 2018<sup>1</sup> "واقع وأفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في ترقية قطاع الخدمات - دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الخدمية - ولاية بسكرة -".  
هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في ترقية قطاع الخدمات من حيث: المتطلبات، الوظائف الإدارية وترقية قطاع الخدمات، تم جمع البيانات لاعتماد على كل من المقابلة مع مسيري مؤسسات الخدمية محل الدراسة والملاحظة، إضافة إلى الاستبيان؛ بعينة تقدر ب342، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:
  - توفر متطلبات الإدارة الإلكترونية لمؤسسات الخدمية محل الدراسة يربى إلى المستوى المقبول؛ وأن ممارسة وظائف الإدارة الإلكترونية لمؤسسات محل الدراسة جاء بمستوى متوسط؛
  - ون تطبيق الإدارة الإلكترونية ببعديها ساهم في ترقية قطاع المؤسسات الخدمية محل الدراسة؛ تعمل المؤسسات في الجمع بين الأعمال التقليدية والإلكترونية.
  - ونذكر من أهم اقتراحات هذه الدراسة ما يلي:
  - على المؤسسات الخدمية محل الدراسة الحرص على تدريب مواردها البشرية في التحكم في استخدامات مختلف الأدوات والوسائل التكنولوجية التي تساهم في تحسين أدائها؛
  - إنشاء شبكات داخلية ذات تقنيات متطورة وتدفع عالى للمعومات لمؤسسات محل الدراسة؛
- 4. دراسة ( عائشة العيدي، مسعودة العيدي) 2020<sup>2</sup> " واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المديرين أنفسهم بمدينة الأغواط".  
هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإدارة الإلكترونية من حيث المتطلبات والمعوقات، تم الاعتماد على الاستبيان، وقد بلغت عينة الدراسة (30) مدير.

<sup>1</sup> مينة العمودي، واقع وأفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في ترقية قطاع الخدمات -دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الخدمية ولاية بسكرة-، أطروحة دكتوراه في علوم التربية، جامعة محمد خيصر بسكرة، 2018.

<sup>2</sup> عائشة العيدي، مسعودة العيدي، الأغواط، المجلد 14، العدد 02، 2020. مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أن الإدارة الإلكترونية غير مطبقة لمدارس الابتدائية من وجهة نظر المدرسين؛ كما أنها لا تتوفر على
  - كل الإمكانيات اللازمة لتطبيقها؛
  - وجود صعوبات بشرية ومادية وتقنية تحول دون ذلك؛
  - وعدم إقامة دورات تكوينية لتدريب المشرفين الإداريين لمدارس الابتدائية على ذلك. كما تم تقديم بعض الاقتراحات من أهمها:
  - الحد من خوف العاملين من كل جديد وشعورهم أنه يهدد مصالحهم الشخصية؛ توفير الحماية الأمنية للمعلومات.
5. دراسة ( عبد القادر حول 2021<sup>1</sup> " واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر -دراسة ميدانية-".
- هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين من حيث المتطلبات وجودة الخدمة العمومية، تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات لإضافة إلى المقابلة والملاحظة كأدوات نوية، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (255) موظفا. ومن أهم نتائج هذه الدراسة:
- أكدت النتائج المتوصل إليها أن مختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية تؤثر على تحسين جودة خدمات بلديات ولاية الجلفة إذ اتضح لنا أن البعد الرمجي هو البعد الأكثر أثرا على تحسين جودة خدمات بلديات ولاية الجلفة ويليه في المرتبة الثانية البعد البشري ثم يليه البعد الشبكي في المرتبة الثالثة والأخيرة.
  - من أهم التوصيات نجد:
  - إضفاء الطابع الاجتماعي على التطبيقات الإلكترونية المدركة على مستوى البلديات مثلا توزيع السكنات بطريقة إلكترونية، وتوزيع مناصب العمل بطريقة إلكترونية على المستوى المحلي.
6. دراسة (يوسف صلاحي الدين) 2022<sup>2</sup> "واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية: دراسة حالة بلدية سيدي محمد".
- هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الواقع من حيث الخدمات المقدمة وتكنولوجيا المستخدمة، تم الاعتماد على المقابل كأداة دراسة تمت بتوزيع (18) سؤال على (3) موظفين، ومن أهم نتائج الدراسة:

<sup>1</sup>عبد القادر حول، واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر-دراسة ميدانية-، أطروحة دكتوراه، جامعة زن عاشور، الجلفة، 2022.

<sup>2</sup>صلاحي الدين يوسف، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية -دراسة حالة بلدية سيدي محمد-، مجلة المنهل الاقتصادية، المجلد 05، العدد 02، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، الجزائر، 2022.

- ساهمت عملية الانتقال من الإدارة الورقية التقليدية إلى الإدارة الالكترونية في إحداث تغيرات جوهرية في وظائف إدارة الموارد البشرية من خلال تبسيط الإجراءات, فهي لم تعد تخضع للإجراءات المكلفة.
- ومن أهم التوصيات التي قدمها الباحث ما يلي:
- تعميم الإنترنت ذات التدفق السريع لضمان جودة وسرعة الاتصال؛ الاهتمام بدور القوانين
- والتشريعات المنظمة للخدمة العمومية الالكترونية.
7. دراسة (بوسالم أبوبكر, بلجازية عمر, تبوب يوسف 2022<sup>1</sup> بعنوان " واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية -دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحيى جيجل- ".
- هدفت الدراسة إلى التعرف على الواقع من حيث المتطلبات، تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات, قدرة عينة الدراسة ب (100) عامل. فكانت من أهم النتائج المتوصل لها كالتالي:
- وجود بعض التعاملات الإدارية الالكترونية ولو لم تكن لشكل الواسع؛ تتوفر في جامعة جيجل
- كفاءات بشرية لتطبيق العمل الإداري الالكتروني؛
- نقص وضعف في العود بخدمة الانترنت والتي تعتبر من أهم جوانب ممارسة العمل الإداري الإلكتروني والتواصل الإداري.
- ومن بعض أهم اقتراحات الدراسة :
- تطبيق الإدارة الالكترونية يحتم على جامعة جيجل الاستمرار في دعم الجوانب التي هي موجهة والتي تبنى عليها الإدارة الالكترونية مثل التجهيزات اللازمة واستغلال الكفاءات البشرية... وفي المقابل تدارك النقص الموجودة من توفير تدفق جيد للانترنت, وتدريب العاملين في الإدارة على العمل الإداري الالكتروني.
8. دراسة (حسن لطفي حسن مرشاش 2022<sup>2</sup> "واقع: الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في فلسطين (الاستخدامات والاتجاهات والمعوقات) وتصور مقترح لتطويرها في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة".
- حيث هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في فلسطين (الاستخدامات والاتجاهات والمعوقات) من حيث الاتجاهات نحو الإدارة الالكترونية، الاستخدامات والمعوقات، تم الاعتماد على الاستبيان؛ المقابلات الشخصية؛ الاستمارة في جمع المعلومات, وتمثل عدد العينة في (432) مديرا ومديرة.
- وقد توصلت الدراسة لعدة نتائج من أهمها:

<sup>1</sup> أبو بكر بوسالم, عبر بلجازية يوسف تبوب, واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحيى جيجل -

شعاع للدراسات الاقتصادية المركز. الجامعي البيض, جامعة محمد الصديق بن يحيى, الجزائر, المجلد 06, العدد 01, 2022.

<sup>2</sup> حسن لطفي حسن مرشاش, واقع الإدارة الالكترونية في المدارس الحكومية في فلسطين (الاستخدامات والاتجاهات والمعوقات) وتصور مقترح لتطويرها في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة, أطروحة دكتوراه, الجامعة العربية الأمريكية, 2023.

- ضعف البنية التحتية؛
  - عدم ربط المدارس مع الوزارة بشكل جيد؛
  - مديري المدارس الحكومية يمتلكون اتجاهات إيجابية للتحويل الإلكتروني واستخدام الإدارة الإلكترونية في الإدارة المدرسية. ومن أهم ما جاء في توصيات الباحث ما يلي:
  - ضرورة تطوير الوعي همية الإدارة الإلكترونية لدى مديري المدارس من خلال الندوات والمؤتمرات المتعلقة لإدارة الإلكترونية؛
  - على إدارة المدارس توفير مختبرات مناسبة لتدريب الكادر الإداري والمعلمين على البرمجيات الإلكترونية الإدارية؛ ضرورة تبنى التصور المقترح في الدراسة
  - من قبل وزارة التربية والتعليم للوقوف على نتائجها.
9. دراسة ( يطو رزيقة 2023<sup>1</sup> " الواقع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإدارة العمومية الجزائرية دراسة حالة وزارة المالية " .
- هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية الجزائرية من حيث: توضيح آليات التسيير الإلكتروني للوارد البشرية بوزارة المالية، تشخيص واقع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية بوزارة المالية والإدارات العمومية الجزائرية بصفة عامة وتحديد صعوبات ذلك، تم الاعتماد على المقابلة في جمع المعلومات مع المكلفة بتسيير ومتابعة نظام معلومات الموارد البشرية. وقد توصلت الدراسة للنتائج التالية:
- إن التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإدارات العمومية الجزائرية، لم يتحقق إلا بصفة جزئية ويمكن اعتباره لازال في مراحله الأولى، حيث لازالت أغلبية أنشطة إدارة الموارد البشرية تمارس لطريقة التقليدية كالتوظيف، التدريب، تسيير المسار المهني، التعويض.... بينما تمثل التغيير في الاعتماد على بعض التطبيقات والبرمجيات للمساعدة في القيام ببعض المهام لهذه الأنشطة والوظائف؛
  - إن التأخر في تجسيد الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية قد ساهمت فيه عديد المعوقات والصعوبات البشرية التنظيمية، التكنولوجية، التشريعية والأمنية والتي حدثت في نجاعة إستراتيجية التحوّل الرقمي في الجزائر بصفة عامة، وعليه فإن تجسيد إستراتيجية التحوّل الإلكتروني للإدارة العمومية، وكجزء من الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية يتطلب أساسا:

مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة الجزائر 3، 2023.

<sup>1</sup> رزيقة بطو،

واقع التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإدارة العمومية الجزائرية -دراسة حالة وزارة المالية-،

— مراجعة إستراتيجية التحول الرقمي في الجزائر وتدارك مختلف اختلالاتها من خلال العمل على تدارك وتوفير متطلباتها الأساسية البحرية والقانونية، التكنولوجية، الأمنية...وتسطير سياسات فرعية للنهوض بكل هذه الجوانب.

في هذا المطلب سنعرض الدراسات الأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث الحالي كما يلي:

المطهر، **سليمان**: الدراسات الأجنبية. (2014: 1

**Hassan. N. Rawash .1**

بعنوان "Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions".

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة واقع الإدارة الالكترونية في جامعة جدارا لأردن من حيث مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكلية ومدى مساهمتها في تطوير الوظائف الإدارية، وقد تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات، وتمثلت عينة الدراسة في 50 عاملاً.

ومن أهم ما أظهرت نتائج هذه الدراسة ما يلي:

— أن الإدارة الالكترونية تساهم في تطوير الوظائف الإدارية؛ أن الأجهزة تساهم

— بشكل كبير في تطوير الوظائف؛

— وأن البرامج تساهم كذلك في تطوير الوظائف؛

— صناع المعرفة يساهمون بشكل جيد وفعال في تطوير الوظائف الإدارية.

2. دراسة (Naim Mustafa, Adrian Bajrami, Xhavit Islami)

2022: 2 بعنوان "Electronic Services Management in Local Governance

"Evidence from a Transitional Economy".

تهدف هذه الدراسة إلى قياس ثير إدارة الخدمات الالكترونية على الحكومة المحلية، من حيث الوعي لخدمات الالكترونية، وضعف البنية التحتية والمشاكل الفنية وجودة الخدمات الالكترونية، تم استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، حيث بلغ عدد العينة لهذه الدراسة 130 مواطناً من جمهورية كوسوفو، في منطقة جيلان، ومن ثلاث مديرون الخدمات الالكترونية في البلدية. ومن أهم نتائج الدراسة نجد:

<sup>1</sup>Hassan.N.Rawash, **electonic management's contribution to the development of managerial functions**, International Journal of Academic Research, Vol. 5(5), Jadara University, Jordan, 2014.

<sup>2</sup> Naim Mustafa, Adrian Bajrami, Xhavit Islami, **electronic services management in local governance – evidence from a transitional economy**, International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 17, No. 02, Republic of Kosovo, 2022.

- أن عوامل مثل: إمكانية الوصول في أي وقت، وتقليل وقت الانتظار وجودة المعلومات هي أهم العوامل التي تزيد من أهمية واستعداد استخدام الخدمات الالكترونية؛
- إضافة إلى ذلك يرتبط استخدام الخدمات الالكترونية بشكل ايجابي لوعي وجودة الخدمات الالكترونية المقدمة. ومن أهم التوصيات التي تم تقديمها نجد:
- تطوير بنية تحتية أكثر ملاءمة لتسهيل استخدام الخدمات الالكترونية- يعتقد أيضا أن البنية التحتية الرديئة تؤثر على عدم استخدام الخدمات الالكترونية، ومن المقترح إنشاء بنية تحتية أفضل استجابة لشكاوي المواطنين.

### 3. دراسة (Neringa Vilkaite-Vaitone and Karolina Povilaitiene) 2022: <sup>1</sup> بعنوان

#### " E-Management as a Game Changer in Local Public Administration"

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الإدارة الالكترونية كعامل تغيير في الإدارة العامة المحلية بليتونيا من حيث المفهوم، الخصائص، الفوائد، العوامل، ووضع الإدارة الالكترونية وتقديمها، وتم تطبيق الدراسة على عينة قدرتها 7 مديرين، وذلك لاعتماد على المقابلة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود

- فجوات في تنسيق العمل؛
- مفهوم الإدارة الإلكترونية ليس مألوفا ومعروفا بما يكفي بعد؛ نقص الموارد المالية.
- طرحت الدراسة اقتراحات أهمها:
- تنظيم الاجتماعات عن بعد؛
- تركيب الشبكة الداخلية في الإدارات البلدية.

### 4. دراسة (Sudetu Oseni, Oluwabunmi D. Bakare, Aminat Z. Alli) 2023: <sup>2</sup> بعنوان

#### "Security of Impact of Electronic Records Management System on the"

#### "Records Among Administrative Staff"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مستوى سرية نظام إدارة السجلات الإلكترونية بين الموظفين الإداريين في المعاهد التقنية العامة في ولاية إيدو بنيجير، وتحديد مستوى سلامته، وكذا تحديد مستوى توفر نظام إدارة

<sup>1</sup> Neringa Vilkaite-Vaitone, Karolina Povilaitiene, <https://doi.org/10.3390/economies10080180>, Accessed on 22/02/2025.

<sup>2</sup> Sudetu Oseni, Oluwabunmi D. Bakare, Aminat Z. Alli, **Impact of Electronic Records Management System on the Security of Records Among Administrative Staff**, wukari international studies journal, Edo State of Nigeria, 2023.

السجلات الإلكترونية بين الموظفين الإداريين في المعاهد التقنية العامة في ولاية إيدور، تم الاعتماد على الاستبيان في جمع المعلومات، وقدرة عينة الدراسة ب 74 موظف إداري.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- يضمن الموظفون الإداريون أن السجلات المخزنة في نظام إدارة السجلات الإلكترونية تتمتع قصى درجات السرية؛
- أن استخدام نظام إدارة السجلات الإلكترونية من قبل الموظفين الإداريين يضمن تعزيز سلامة المعلومات. وأنه أيضا يضمن سهولة الوصول إلى المعلومات.
- من أهم توصيات هذه الدراسة:
- يجب أن تدرك إدارة المؤسسات التعليمية العليا في ولاية إيدور أن معرفة وتطبيق الأساليب الرقمية في إدارة المعلومات أمر حيوي للغاية لأن هذه السجلات لأنه يضمن الاسرعجاء السريع والسهل لإضافة إلى سلامة المعلومات.

#### المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

حاولنا في هذا المطلب توضيح أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة العربية والأجنبية، حيث سنبين نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينهما.

#### الفرع الأول: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

الهدف	الإطار النظري (الواقع): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية.		القطاع	الزمني
	الدراسة	الدراسة الحالية		
دراسة الواقع من حيث المتطلبات والمعاملات الإدارية والمعوقات، ومن حيث إدراك وعي الجمهور.	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	الاستبيان	القطاع العام.	تميزت دراستنا عن الدراسات السابقة بجدايتها 2024 2025/
			كانت هذه الدراسة في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت شملت 77 موظف و 50 زائر للولاية.	

الدراسات السابقة						
الدراسات العربية						
اختلف هدف هذه الدراسة مع هدف دراستنا حيث كان دراسة الواقع من حيث وظائف الإدارة الإلكترونية وسبل تطويرها.	واقع الإدارة الإلكترونية	تشابهت مع أداة دراستنا الاستبيان.	اختلفت هذه الدراسة مع مؤسسة الدراسة حيث تمت في جامعة فلسطين التقنية خضوري حيث شملت 84 موظف.	تشابهت مع قطاعنا.	2014	(1) دراسة ربيع عطر
تشابهت هذه الدراسة مع هدف دراستنا من حيث دراسة الواقع من حياة المتطلبات والمعوقات واختلفت في دراسة من حيث الوظائف.	واقع وآفاق الإدارة الإلكترونية.	تشابهت مع أداة دراستنا الاستبيان.	اختلفت مع دراستنا حيث كانت هذه الدراسة في مؤسسات جزائرية خدمية ولأخرى إنتاجية بولاية المدية، بعينة قدرت ب 30 موظف.	تشابهت مع دراستنا في القطاع العام واختلفت ضافة القطاع الخاص.	2016	(2) دراسة بوزكري جيلالي
تشابهت مع دراستنا في دراسة من حيث المتطلبات واختلفت من حيث وظائف الإدارة الإلكترونية وترقية قطاع الخدمات.	واقع وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية.	تشابهت مع دراستنا في الاستبيان واختلفت في المقابلة والملاحظة.	اختلفت مع مؤسسة دراستنا حيث كانت في مؤسسات خدمية بولاية بسكرة، بعينة قدرت ب 342.	تشابهت مع قطاع دراستنا.	2018	(3) دراسة العمودي مينة
تشابهت مع دراستنا في دراسة الواقع من حيث المتطلبات	واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية.	تشابهت مع دراستنا في أداة	اختلفت مع مؤسستنا وكانت في مدارس الابتدائي	تشابهت مع دراستنا.	2020	(4) دراسة عائشة

والمعوقات.		الاستبيان.	بمدينة الأغواط، بعينة قدرتها 30 مدير.			العبيدي و مسعودة العبيدي.
اختلف هدف هذه الدراسة مع هدف دراستنا حيث هدفت إلى دراسة أثر تطبيقات الإدارة الالكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية.	واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومتغيري: تحسين جودة الخدمات العمومية.	تشابهت درسته من حية أداة الاستبيان واختلفت ضافة المقابلة والملاحظة كأدوات نوية.	اختلف مكان الدراسة مع دراستنا حيث كان في بلدية الجلفة، بعينة قدرة 255. موظفاب.	تشابهت مع دراستنا.	2022	(5) دراسة عبد القادر لحول.
اختلف هدف دراسته مع دراستنا حيث كان من حيث الخدمات المقدمة وتكنولوجيات المستخدمة.	واقع تطبيق الإدارة الالكترونية	اختلفت مع دراستنا وكانت المقابلة هي الأداة المعتمدة.	اختلفت مع مكان دراستنا حيث كانت في بلدية سيدي امحمد بولاية الجزائر، بعينة قدرتها 3 موظفين.	تشابهت مع دراستنا.	2022	(6) دراسة يوسف صلاح الدين
تشابه هدف دراستهم مع دراستنا من حيث المتطلبات.	واقع تطبيق الإدارة الالكترونية.	تشابهت أداة درسته مع الاستبيان مع دراستنا.	اختلفت مع مكان دراستنا حيث كانت في جامعة محمد الصديق بن يحيى ولاية جيجل، بعينة قدرتها 100 عامل.	تشابهت مع دراستنا.	2022	(7) دراسة بوسالم أبو بكر، بلجازية عمر وتيوب يوسف.
اختلفت هذه الدراسة مع دراستنا من حيث	واقع الإدارة الالكترونية.	تشابهت مع دراستنا وهي	اختلفت مع مكان دراستنا حيث كانت	تشابهت مع	2023	(8) دراسة

دراسة الاتجاهات والاستخدامات وتشابهت من حيث دراسة المعوقات.		الاستبيان واختلفت في المقابلة و الاستمارة.	في المدارس الحكومية في فلسطين، بعينة قدرتها 432.	دراستنا.		حسن لطفي حسن مرشد.
اختلفت مع هدف دراستنا حيث هدفت إلى معرفة واقع الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية و تشابهت مع دراسة المعوقات.	واقع التحول نحو الإدارة الالكترونية.	اختلفت مع دراستنا حيث كانت أداة الدراسة المقابلة.	اختلفت مع مكان دراستنا حيث كانت في وزارة المالية مع المكلفة بتسيير ومتابعة نظام معلومات الموارد البشرية.	تشابهت مع دراستنا.	2023	(9) دراسة بطو رزيقة.
<b>الدراسات الأجنبية</b>						
إختلف هدف هذه الدراسة مع هدف دراستنا حيث تمت دراسة الواقع من حيث الوظائف الإدارية.	الإدارة الالكترونية و المتغير الثاني الوظائف الإدارية.	تشابهت أداة دراسة مع أداتنا حيث كانت الاستبيان.	اختلف في المكان حيث كان بجامعة جدارا لأردن، قدرة عينة الدراسة 40 عامل.	بتشابه مع قطاع دراستنا.	2014	(1) دراسة Hassa n.N. Rawash
اختلف هدف مع الدراسة الحالية حيث هدفت إلى الدراسة من حيث رغبة المواطنين، واستخدام الخدمات الإلكترونية.	إدارة الخدمة الالكترونية و الحكومة المحلية.	تشابهت أداة الدراسة مع الاستبيان مع دراستنا.	اختلفت مع مكان دراستنا حيث تمت هذه الدراسة في بلدية بمنطقة جيلان جمهورية كوسوفو، حيث بلغت عينة الدراسة 130 موطنا، و3 مديرين في البلدية.	تشابهت مع قطاعنا.	2022	(2) دراسة Naim Mustafa ، Adrian Bajrami XhavitIslami
هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مفهوم	الإدارة الإلكترونية.	اختلفت أداة هذه الدراسة	اختلفت مع مكان دراستنا حيث كانت	تشابهت مع	2022	(3) دراسة RalfFe

خصائص وفوائد وعوامل الإدارة الالكترونية وتقديمها، لتالي كانت مختلفة مع هدف دراستنا.		حيث كانت المقابلة.	في مؤسسات الإدارة المحلية في ليتونيا، تمثلت عينة الدراسة بـ	القطاع الذي أجرينا فيه الدراسة		ndel.
اختلف هدف الدراسة مع دراستنا الحالية حيث كانت الدراسة من حيث نظام إدارة السجلات الإلكترونية ومن حيث سرية وأمنه.	نظام إدارة السجلات الإلكترونية وأمن السجلات.	تشابهت أداة الاستبيان مع أدواتنا.	اختلف مكان إجراء الدراسة مع دراستنا الحالية حيث كان في المعاهد التقنية العامة في ولاية إيدوبنجر ، و قدرة عينة الدراسة بـ74 موظف.	تشابهت مع قطاعنا.	2023	(4) دراسة Sudetu Oseni، Oluwa bunmi D.Bak are، Aminat Z.Alli

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على الدراسات السابقة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه تراوحت سنوات دراسة بين 2014-2023 حيث تميزت دراستنا عنهم حيث كانت هي أحدث دراسة، كما نلاحظ إجراء غالبية الدراسات في القطاع العام نفس قطاع الدراسة الحالية، سوى الدراسة العربية الثانية تمت في القطاعين العام والخاص، ونلاحظ غالبية الدراسات استهدفت الموظفين سوى الدراسة الأجنبية الثانية استهدفت المواطنين مثل دراستنا، وتنوع أداة جمع المعلومات في الدراسات حيث تمثلت في الاستبيان حيث تمثلت في نفس أداة الدراسة الحالية، المقابلة، الملاحظة، استمارة، ونلاحظ أن غالبية الدراسات كان متغير دراستها واقع الإدارة الالكترونية مثل دراسة الحالية، سوى أربع دراسات كانت بمتغيرين، كما نلاحظ اختلاف في هدف الدراسة.

### خلاصة الفصل

تناول الفصل الأول الإطار النظري المتعلق بمفهوم الإدارة الالكترونية والى تساهم في تحسين كفاءة العمل الإداري وزيادة مستوى الشفافية والتقليل من المحسوبية، يبدأ الفصل لمبحث الأول بتعريف مفهوم الإدارة الالكترونية مروراً بمختلف أبعادها. كما يستعرض المبحث أيضاً مفهوم الإدارة المحلية الإلكترونية وهو المفهوم الذي يعكس استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتسهيل التواصل بين الإدارة المحلية والمواطن.

أما في ما يخص الدراسات السابقة فتم تناولها في المبحث الثاني، وتم تقسيمها إلى دراسات عربية والأخرى أجنبية، والمقارنة بينهما. وعليه يتضح أن الإدارة الإلكترونية هي تحول جذري نحو إدارة أكثر كفاءة وفعالية تستجيب لمتطلبات المواطنين وليست أداة تقنية فقط.

الفصل الثاني

الإطار التطبيقي

حول واقع تطبيق

الإدارة الإلكترونية

---

لولاية توقرت

## تمهيد

بعد مناقشة المفاهيم المتعلقة بإدارة الإلكترونية و الإدارة المحلية في الفصل الأول، وعرض أهم الدراسات السابقة لتوضيح هذه المفاهيم، ولتوفير فهم لموضوع الدراسة، واصلنا التعمق في الجانب النظري من خلال تطبيقه في دراسة وصفية إحصائية تحليلية مبنية على أسس علمية. حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية والتي هي من الأدوات المستخدمة في البحث العلمي، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين كما يلي:

المبحث الأول: الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة. المبحث الثاني:

مناقشة نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنعرض في هذا المبحث مجتمع وعينة الدراسة، ثم مصادر وأدوات جمع المعلومات المتبعة لإنجاز الدراسة، ويليهما التطرق إلى صدق وثبات أداة الدراسة، وأخيرا التعرف على الطريقة المعتمدة، انطلاقا من الأدوات الإحصائية المستخدمة إلى منهج الدراسة.

### المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

سننظر في هذا المطلب إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى وصف عينة الدراسة.

### الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

أولا: تعريف الولاية

الولاية حسبما جاء في الدستور وعلى غرار البلدية هي جماعة إقليمية، ومن ثم فهي تتمتع من الناحية القانونية لشخصية المعنوية والاستقلال المالي، و لرجوع إلى التعريف الذي جاء في نص المادة 96 ينص به القانون رقم 09-90 المؤرخ في 07/04/1990 المتضمن قانون الولاية في مادته الأولى: نشأت ولاية توفرت بموجب القانون رقم 19/12 المؤرخ في 11/12/2019 المعدل للتنظيم الإقليمي للبلاد، الذي يقضى بنشاء عشرة (10) ولايات جديدة في الجنوب بعد أن كانت مقاطعة إدارية بعة لولاية ورقلة منذ سنة 2015. تشرف الولاية على تسيير مجموعة من الهياكل التابعة لوزارة الداخلية (الأمن، العدل، الحماية المدنية، المديريات الولائية.....). يتمثل تقسيم الإداري لولاية توفرت كما يلي:

### الجدول (1-2): التقسيم الإداري لولاية توفرت

البلديات	الدائرة
بلدية توفرت، بلدية اليرلة، بلدية تبسست، بلدية الزاوية العابدية	دائرة توفرت
بلدية تماسين، بلدية بلدة عمر	دائرة تماسين
بلدية مقارين، بلدية سيدي سليمان	دائرة مقارين
بلدية الطيبات، بلدية بن صر، بلدية المنقر	دائرة الطيبات
بلدية الحجيرة، بلدية العالية	دائرة الحجيرة

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على معلومات مقدمة من قبل المؤسسة محل الدراسة.

ثانيا: بطاقة فنية لولاية توفرت :

الجدول(2-2): بطاقة فنية لولاية توفرت

ولاية توفرت	المؤسسة
55	رمز الولاية
إدارية	نوع المؤسسة
2022/03/22	ريخ التأسيس
33200 متر مربع	مساحة المؤسسة
حي محمد خميسي توفرت	الموقع الجغرافي
386	عدد العمال

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة محل الدراسة

ثالثا: شرح الهيكل التنظيمي

يشمل الهيكل التنظيمي للولاية ما يلي<sup>1</sup>:

1. الوالي يمثل مهام الوالي في:

- السهر على حماية حقوق المواطنين وحر تهم حسب ما ينص عليه القانون؛ - مسؤول عن المحافظة على النظام والأمن والسلامة والسكينة العامة؛
- السهر على حسن تسير مصالح الولاية ومؤسساتها العمومية طبقا للتشريع المعمول به.

2. الديوان يكلف الديوان:

- العلاقات الخارجية والبروتوكولات؛
- العلاقات مع أجهزة الإعلام والصحافة؛ - متابعة بريد الولاية.

3. الأمانة العامة تتكون الأمانة العامة من:

❖ مصلحة التلخيص:

- مكتب الصفقات: يتابع أشغال اللجنة الولائية للصفقات ويسهر على تطبيق التنظيم المتعلق بدفاتر الشروط.
- مكتب التنسيق: متابعة اجتماعات مجلس الولاية وتنسيق نشاطات مختلف المصالح الخارجية.

<sup>1</sup>بناذا على و فق مقدمة من رئيس الموارد البشرية لمديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت.

- مكتب التنظيم : متابعة دورات المجلس الشعبي الولائي ودراسة مشاريع النصوص التنظيمية وتقديم اقتراحات للسلطات المركزية.

❖ مصلحة الوثائق والأرشيف:

- مكتب الوثائق وبنك المعلومات : تكوين قاعدة معلوماتية حول مختلف القطاعات والمصالح لولاية الإيفرارف على عملية
- مكتب الأرشيف : حفظ وتنظيم أرشيف الولاية.
- مكتب التحليل إعداد الحصيلة السنوية للوضعية العامة للولاية ودراسته.

4. مديرية الإدارة المحلية:

- مكتب مدير الإدارة المحلية :

يشرف على تنفيذ أعمال الموظفين والمواطنين وتسير شؤون أعمالهم ودراستها ومراقبتها.

- مكتب أمانة مدير الإدارة المحلية:

يقوم استقبال أعمال الموظفين والمواطنين وتحويلها إلى مدير الإدارة المحلية لمراقبتها ودراستها.

❖ مصلحة الميزانية وممتلكات الولاية:

- مكتب ميزانية الولاية:

إعداد مشروع الميزانية اللامركزية للولاية ودراستها وتنفيذها.

- مكتب الميزانية غير الممركزة للدولة:

القيام بالاعتمادات الممنوحة وتسديدها.

- مكتب الوسائل العامة:

متابعة الأملاك العقارية والمنقولة التابعة للولاية ومسك سجلات الجرد.

❖ مصلحة التنشيط المحلي:

- مكتب مراقبة الميزانيات وممتلكات البلديات : متابعة عملية تحصيل الإيرادات الجبائية للبلد ت.

- مكتب متابعة الصفقات والبرامج التنموية: ضمان تطبيق التنظيم المتعلق لصفقات العمومية على مستوى الولاية والبلد ت واقترح برامج تنموية من أجل تمويلها.

- مكتب الإعلام الآلي:

متابعة تطبيقات الإعلام الآلي وأنظمة المعلومات لتنسيق مع المصالح المعنية.

❖ مصلحة الموارد البشرية والتكوين:

- مكتب تسيير المستخدمين: تنكف بتوظيف المستخدمين التابعين للولاية والدوائر.
- مكتب التكوين: إعداد وتنفيذ برامج التكوين، تجديد المعلومات وتحسين المستوى.
- مكتب النشاط الاجتماعي: متابعة النشاطات الاجتماعية وتقديم المساعدات للمستخدمين.

5. مديرية التقنين والشؤون العامة:

- مكتب مدير التقنين والشؤون العامة:  
يسرف على تنفيذ وتنظيم وتسير أعمال الموظفين وكذلك دراسة الأعمال الإدارية للولاية والبلدات التابعة لها.
- مكتب أمانة مدير التقنين والشؤون العامة:  
يقوم استقبال أعمال الموظفين والمواطنين وتحويلها إلى مدير التقنين والشؤون العامة لدراستها ومراقبتها.

❖ مصلحة التنظيم العام:

- مكتب الانتخابات والجمعيات والتظاهرات العمومية: تطبيق القوانين المسيرة للعمليات الانتخابية والمنتخبين وكذا مسك وبطاقة الجمعيات والتظاهرات العمومية.
- مكتب تنظيم الأسلحة والمواد المتفجرة: معالجة الملفات المتعلقة لأسلحة والمواد المتفجرة والتجهيزات الحساسة.
- مكتب المؤسسات المصنفة والمهن المقننة: معالجة الملفات المتعلقة لنشاطات المنظمة.

❖ مصلحة تنقل الأشخاص والممتلكات:

- مكتب الحالة المدنية وتنقل المواطنين: متابعة المسائل المتعلقة لحالة المدنية والخدمة الوطنية وتنقلات مسك بطاقة المواطنين.
- مكتب تنقل الأجانب: الأجانب والإحصائيات المتعلقة بهم.
- مكتب حركة المركبات: تطبيق التنظيم المتعلق بضبطية حركة المرور في الطرقات.

❖ مصلحة الشؤون القانونية والمنازعات:

- مكتب القرارات الإدارية ومداولات الولاية: ضمان شرعية المداولات والقرارات والسهر على تنفيذها وفقا للسهر على شرعية للشروط المحددة في التشريع.
- مكتب القرارات الإدارية ومداولات البلديات: قرارات ومداولات البلديات.

الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي (إداري/ رئيس مصلحة) مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت والبالغ عددهم 94.

2.

عينة الدراسة: عينة عشوائية: الدراسة في 77 موظف من مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت و50 مواطن مرتفق لولاية

توفرت، حيث تم اختيار العينة بشكل عشوائي، والجدول التالي يوضح عينة الدراسة:

الجدول رقم 2-3: عدد ونسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل للموظفين

الاستثمارات الموزعة ورقيا	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الغير مسترجعة	الاستثمارات الملغاة	الاستثمارات الصالحة للتحليل	
94	77	17	00	77	العدد
100%	81,91%	18,08%	0%	81,91%	النسبة المئوية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الاستبيانات المعدة.

من خلال الجدول نلاحظ أن الاستثمارات الصالحة للتحليل تمثل نسبة 81.91% من الاستثمارات الموزعة ورقيا.

الجدول رقم 2-4: عدد ونسبة الاستثمارات الصالحة للتحليل لمرتفقي الخدمة

الاستثمارات الموزعة ورقيا	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات الغير مسترجعة	الاستثمارات الملغاة	الاستثمارات الصالحة للتحليل	
50	50	00	00	50	العدد
100%	100%	00%	0%	100%	النسبة المئوية

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الاستبيانات المعدة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن الاستثمارات الصالحة للتحليل لمرتفقي الخدمة كانت 100% فهي تمثل نفس الاستثمارات الموزعة ورقيا.

وتنوزع عينة الموظفين كما يلي :

1. توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

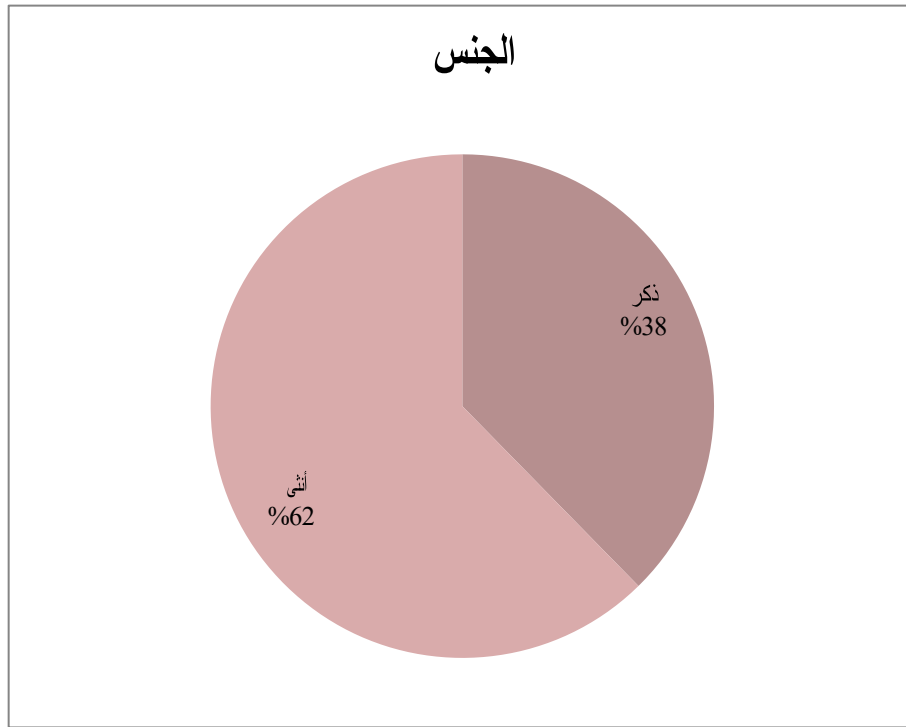
الشكل (2-5): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الرقم	الجنس	التكرار	النسبة
1	ذكر	29	37.7%
2	أنثى	48	62.3%
	المجموع	77	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

أما التمثيل البياني يوضحه الشكل التالي :

الشكل (2-1) : تمثيل توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

من معطيات الشكل أعلاه، نلاحظ أن نسبة الإناث تمثل 62.3% من مجتمع الدراسة، والسبب يعود إلى طبيعة العمل الإداري وموقع الولاية، والذي يعتبر من الأعمال المفضلة لدى الإناث مقارنة لأعمال التي تتطلب العناء أو تنقلات، إضافة إلى ذلك يرجع السبب الحقيقي إلى ارتفاع نسبة الإناث لاكتساح المرأة الجزائرية عالم الشغل في السنوات الأخيرة، أم نسبة الذكور فتمثلت في 37.7% فكانت جد منخفضة مقارنة لإناث.

## 11. توزيع أفراد العينة حسب العمر :

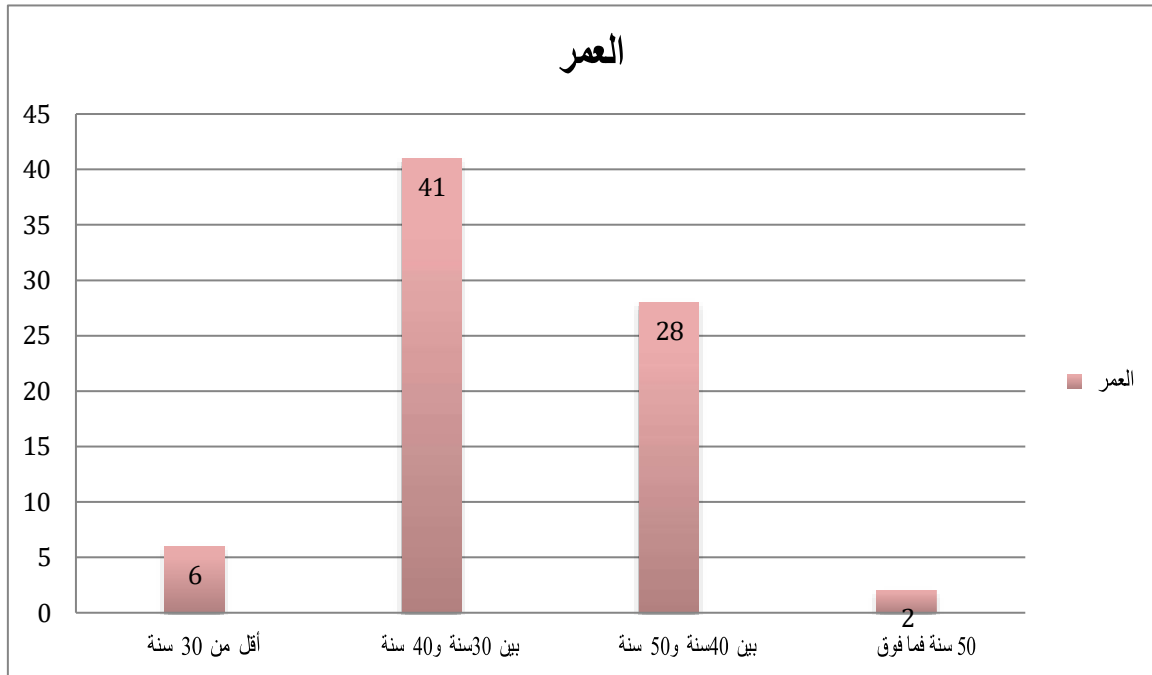
الشكل (2-6): توزيع أفراد العينة حسب العمر

الرقم	العمر	التكرار	النسبة
1	أقل من 30 سنة	6	7.8%
2	بين 30 سنة و 40 سنة	41	53.2%
3	بين 40 سنة و 50 سنة	28	36.4%
4	50 سنة فما فوق	2	2.6%
	المجموع	77	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

أما التمثيل البياني يوضحه الشكل التالي:

الشكل (2-2): تمثيل توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من الشكل أعلاه، أن أكبر نسبة كانت للأعمار التي تتراوح بين 30 سنة و 40 سنة بنسبة % 53.2 من مجتمع الدراسة، وتعتبر هذه النسبة عن الطاقة الشبابية التي تدرك وتستوعب العمل، أما نسبة % 36.4 فكانت للأفراد التي تتراوح أعمارهم بين 40 سنة و 50 سنة، فتمثل هذه الفئة عن مرحلة بذل المجهود والعطاء، فيما عبرت نسبة % 7.8 عن أعمار أقل من 30 سنة حيث تمثلت في 6 أفراد، وكانت أقل نسبة مقارنة لفئات الأخرى % 2.6 للأعمار فوق 50 سنة، هذا السن يعبر عن سن التقاعد والأقدمية في العمل، ومنه نستنتج وجود

تنوع في أعمار مجتمع الدراسة، ارتفاع نسبة الشباب وهذا ما يدل على أن مجتمع الدراسة في، و ن المؤسسة تحرص على توظيف الفئة الشبابية.

### III. توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي :

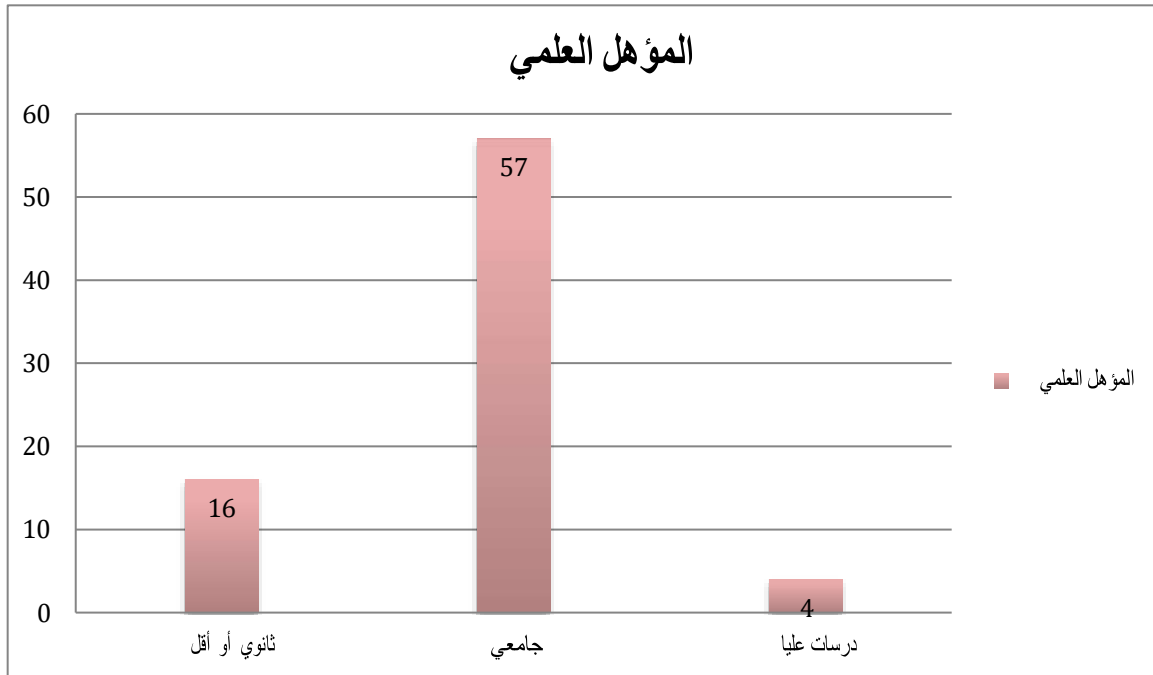
المصدر: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي (2-7):

الرقم	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
1	ثانوي أو أقل	16	20.8%
2	جامعي	57	74.0%
3	دراسات عليا	4	5.2%
	المجموع	77	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

أما التمثيل البياني يوضحه الشكل التالي :

### الشكل (2-3): تمثيل توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

نلاحظ من الشكل أعلاه، أنه كانت أكبر نسبة لحاملي شهادة الجامعية والى تقدر بـ 74 % من مجتمع الدراسة، أما في المرتبة الثانية فكانت لصالح المستوى نوي أو أقل بنسبة 20.8%، فيما كانت المرتبة الأخيرة لحاملي شهادة الدراسات العليا بنسبة 5.2%، نفس النتائج السابقة ن المؤسسة تعتمد على حاملي الشهادات العليا في تسيير شؤونها وذلك راجع لطبيعة العمل فيها، وهذا ما يقدم مؤشرا على أن مجتمع الدراسة مؤهل بدرجة علمية جيدة ليكون مدركا للقضا محل الدراسة.

#### IV. توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

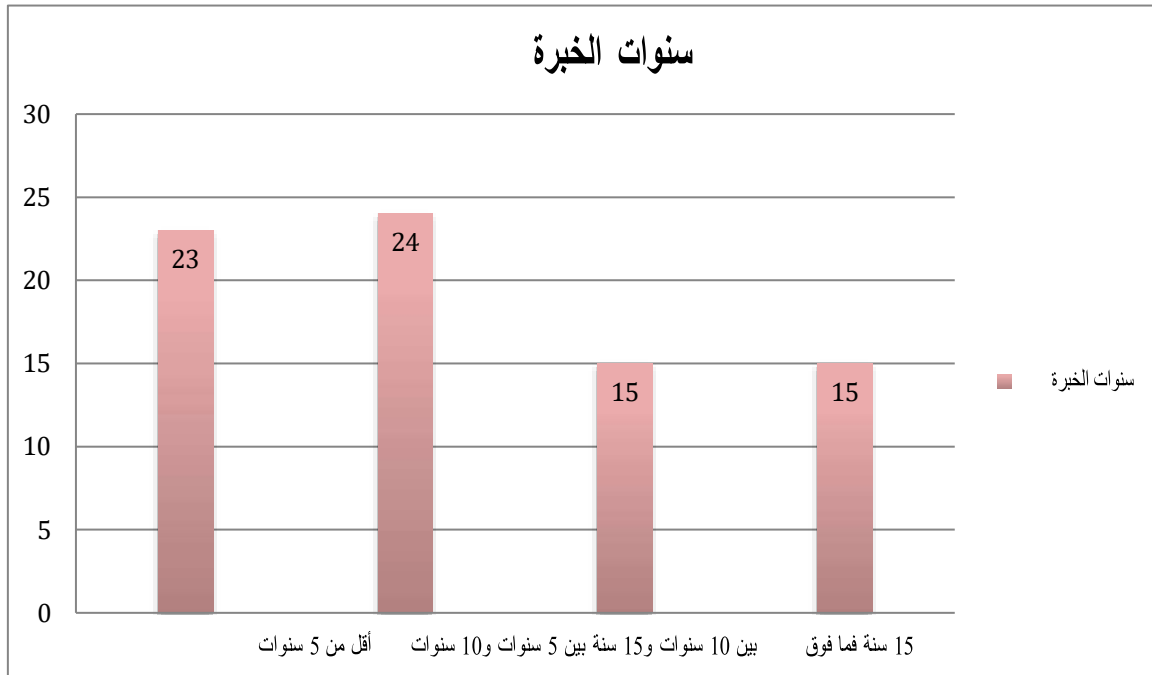
توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة (2-8):

الرقم	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
1	أقل من 5 سنوات	23	29.9%
2	بين 5 سنوات و 10 سنوات	24	31.2%
3	بين 10 سنوات و 15 سنة	15	19.5%
4	15 سنة فما فوق	15	19.5%
	المجموع	77	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

أما التمثيل البياني يوضحه الشكل التالي :

الشكل (2-4): تمثيل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الشكل أعلاه، أن حوالي 31.2% تراوح خبرتهم بين 5 سنوات و 10 سنوات،

و29.9% لديهم خبرة أقل من 5 سنوات، فيما تمثلت نسبة 19.5% للأفراد التي تراوح خبرتهم بين 10 سنوات إلى 15 سنة فما فوق، وهم الأفراد الأكثر خبرة في العمل ويعرفون بيئة العمل جيدا وعاصروا التحول، وتمثل عددهم في 30 فرد من مجتمع الدراسة، ومن النتائج السابقة نستنتج أن أفراد مجتمع الدراسة يمتلكون سنوات خبرة

وأقدمية في العمل وهذا ما سيقدم قوة لإجاءات الدراسة، إضافة نجد أن النتائج أيضا تؤكد أن المؤسسة تحرص على تجديد مواردها البشرية بهدف الاستفادة من الطاقات الفكرية التي تخرجها الجامعات الجزائرية، وهي الموارد الأكثر قابلية للعمل ومواكبة للتطورات الحاصلة والمبتكرات الحديثة.

#### V. توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي:

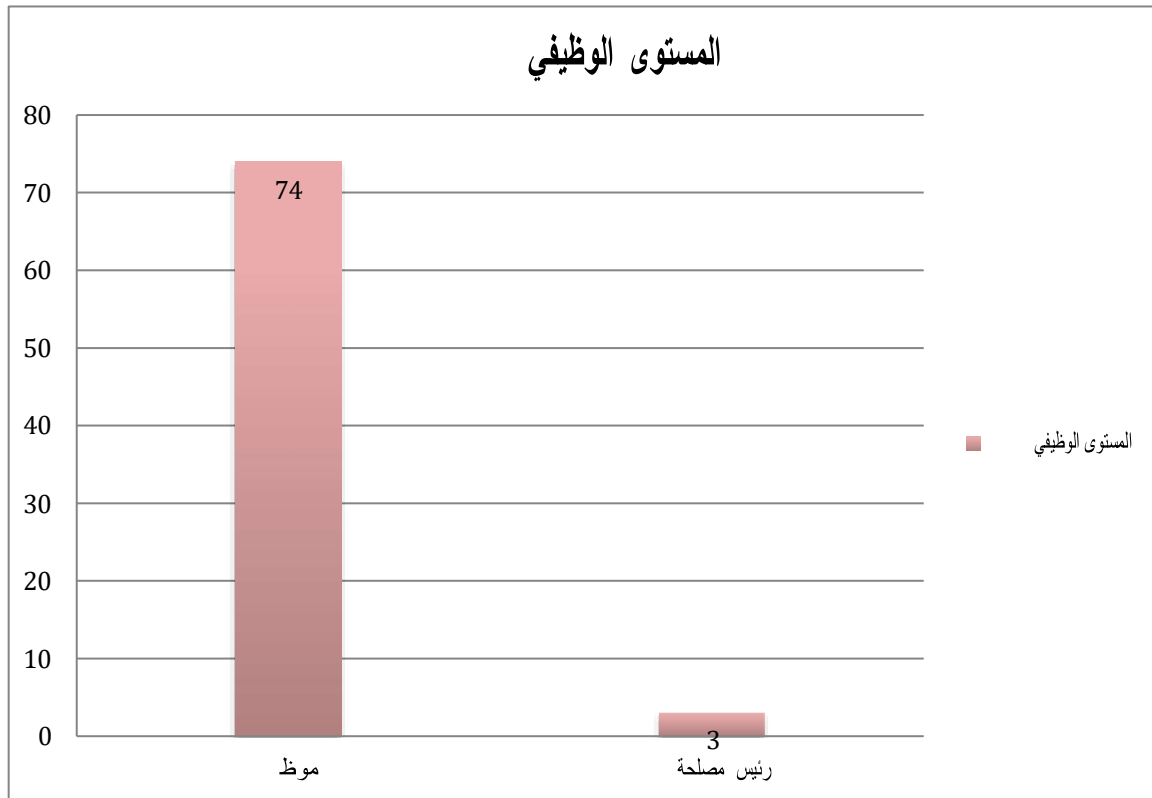
للإدارة المحلية لولاية توفرت (2-9): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

الرقم	المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة
1	موظف	74	96.1%
2	رئيس مصلحة	3	3.9%
	المجموع	77	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

أما التمثيل البياني يوضحه الشكل التالي :

الشكل (2-5): تمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

من الشكل أعلاه، يتضح أن أغلبية أفراد العينة موظفين إداريين بنسبة % 96.1 وعدد تكرار 74 مفردة، وهي نسبة مرتفعة مقارنة برئيس مصلحة إذ نجد نسبة % 3.9 وعدد تكرار 3 مفردة، وهذا التوزيع طبيعي لأن فئة القادة تكون أقل من الموظفين.

### المطلب الثاني: مصادر وأدوات جمع المعلومات

في هذا المطلب سنعرض المصادر والأدوات المستخدمة لجمع المعلومات في الجانب النظري والجانب الميداني للدراسة.

#### الفرع الأول : المصادر الثانوية

فتمثلت مصادر الثانوية المستخدمة في: المقالات العلمية، الملتقيات، الكتب والمذكرات.

#### الفرع الثاني : المصادر الأولية

تتمثل في الاستبيان كأداة أولية للدراسة، والوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

#### تصميم الاستبيان :

من أجل جمع البيانات وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني تم إعداد استبيان يتكون من 43 عبارة خاص لموظفين في مديرية الإدارة المحلية لولاية توقرت وإعداد استبيان يتكون من 10 عبارات موجه للمواطنين (الزوار للولاية)، استنادا إلى ما تناولنا في الجانب النظري والدراسات السابقة، حيث تم التركيز على بساطة الكلمات والعبارات المستخدمة من أجل تسهيل الفهم للمجيب، وفي ما يلي سنعرض أكثر تفصيل لأداة الاستبيان :

#### تقسيم الاستبيان :

- ✓ القسم الأول يحتوي على البيانات الشخصية للموظفين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي)؛
- ✓ يتضمن مجموعة من العبارات الاستقصائية حول أبعاد واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية، تم تقسيمه على النحو

#### التقسيم الثاني:

البعد الأول: الممارسة في المعاملات الإدارية ويضم 8 عبارات؛

البعد الثاني: المتطلبات ويضم 22 عبارة؛

البعد الثالث: المعوقات ويضم 13 عبارة؛

البعد الرابع: وعى المواطن ويضم 10 عبارات.

كما تم استخدام سلم ليكارت الخماسي، وتم حساب المتوسطات المرجحة له وتحديد درجة التقييم، وكانت كالتالي :

الدرجة المرجحة ودرجة الموافقة ودرجة التقييم (المتوسط المرجح) (2-10):

درجة التقييم	المتوسط المرجح	درجة الموافقة في سلم ليكارت
ضعيف جدا	[0.8 ، 1]	غير موافق تماما (1)
ضعيف	[1.8 ، 2.6]	غير موافق (2)
متوسط	[2.6 ، 3.4]	محايد (3)
قوي	[3.4 ، 4.2]	موافق (4)
قوي جدا	[4.2 ، 5]	موافق تماما (5)

المصدر : من إعداد الطالبتين.

### المطلب الثالث : صدق وثبات أداة الدراسة

• **الصدق الظاهري:** تمت معاينته أولا من طرف الأستاذة المشرفة للتعرف على توجيهاتها، ثم تم تقديمه لمجموعة من الأستاذة المحكمين من قسم علوم التسيير بجامعة ورقلة (أنظر الملحق رقم 03)، وبعدها تم إجراء تعديلات والتغيير بناء على ملاحظات المحكمين واقترحاتهم ليخرج الاستبيان بعد ذلك في صورته النهائية (أنظر الملحق رقم 02,01).

### • ثبات الاستبيان:

من أجل تحديد والتأكد من ثبات الاستبيان، تم حساب معامل الثبات ألفا-كرو نباخ.

### ➤ حساب معامل الثبات:

خذ معامل ألفا-كرو نباخ قيمة لها مدى بين 0 و1، حيث يشير الاقتراب من الواحد على ثبات عبارات الاستبيان، و لاعتماد على تحليل نتائج إجاءات العينة، تم حساب معامل ارتباط ألفا كرو نباخ، وتمثلت النتيجة الإجمالية لأبعاد الاستبيان كالتالي :

الدرجة المرجحة ودرجة الموافقة ودرجة التقييم (المتوسط المرجح) (2-11):

معامل ألفا كرو نباخ	عدد العبارات
0.90	43

المصدر : من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ تساوي 0.90 (عالي جدا) وهذا ما يدل على ثبات عبارات الاستبيان، أيضا ثبات النتائج في حالة إعادة تكرار التجربة على نفس العينة في نفس الظروف.

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

عدد العبارات	معامل ألفا كرو نباخ
22	0.92

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لبعده متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية يساوي 0.92 فهي جيدة و لتالي فإن درجة الاتساق والاستقرار جيدة مما يدل على أن عبارات الاستبيان ذات مستوى جيد من الثبات بنسبة لبعده المتطلبات.

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

عدد العبارات	معامل ألفا كرو نباخ
8	0.78

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ تساوي 0.78 فهي جيدة و لتالي فإن درجة الاتساق والاستقرار جيدة مما يدل على أن عبارات الاستبيان ذات مستوى جيد من الثبات بنسبة لبعده المعاملات الإدارية.

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

عدد العبارات	معامل ألفا كرو نباخ
13	0.79

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لبعده معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية يساوي 0.79 فهي جيدة و لتالي فإن درجة الاتساق والاستقرار جيدة مما يدل على أن عبارات الاستبيان ذات مستوى جيد من الثبات بنسبة لبعده المعوقات.

البيانات الكمية: (2-15): معامل ثبات لبعاد وعي المواطن

عدد العبارات	معامل ألفا كرو نباخ
10	0.79

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا كرو نباخ لبعاد وعي المواطن يساوي 0.79 فهي جيدة و لتالي فإن درجة الاتساق والاستقرار جيدة مما يدل على أن عبارات الاستبيان ذات مستوى جيد من الثبات بنسبة لبعاد الوعي.

#### المطلب الرابع : الطريقة المعتمدة

لتحديد الأسلوب المتبع في الدراسة الميدانية سنقوم بعرض للأدوات الإحصائية المستخدمة، والتعرف على المنهج المتبع. يبين الشكل أعلاه توضيح لكيفية تشخيص واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية من حيث المتطلبات، المعاملات الإدارية (اليومية)، المعوقات ووعي الجمهور.

#### الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي لاعتماد على برمج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS نسخة 22 وذلك بعد تفرغ الباحثات الاستمارات وترميز وإدخال المعطيات في البرمج وهذا استخدام ما يلي:

- اختبار ألفا كرو نباخ، لدراسة ثبات أداة الدراسة؛
- التكرارات والنسب المئوية، لوصف عينة الدراسة؛
- المتوسط حسابي و الانحراف المعياري، لمعرفة درجة موافقة العينة على عبارات الاستبيان.

#### الفرع الثاني: منهج الدراسة

بغرض الوصول إلى حقائق ذات مصداقية وكذا الأهداف المرجوة من البحث يستلزم ذلك إتباع منهج واضح يساعد على دراسة المشكلة، وللإجابة على إشكالية البحث والتحقق من صحة الفرضيات من عدمها في الدراسة الميدانية تم اعتماد المناهج التالية:  
- المنهج الوصفي التحليلي: يمكن من خلاله جمع البيانات عن الظاهرة محل الدراسة وعرضها وتحليلها وتمثيلها بيانيا.

– المنهج الإحصائي: وهو يمكننا من اختبار الفرضيات والتنبيه لنتائج بناء على تحليل البيانات استعمال الأساليب والأدوات الإحصائية.

### المبحث الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تقديم ما توصلنا إليه خلال فترة الرصد بخصوص واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية، وهذا بعرض إجابات أفراد العينة وتحليلها، مناقشتها وتفسيرها.

#### المطلب الأول: تحليل عبارات الاستبيان

يعرض هذا المطلب نتائج الاستبيان الموزعة على أفراد العينة.

أولا: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمستوى توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توقرت.

الجدول (2-16): المتوسط العام والانحرافات الإجمالية لإجابات أفراد العينة حول عبارات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
1	المتطلبات الإدارية	3.61	0.81	3	قوي
2	المتطلبات البشرية	3.75	0.63	1	قوي
3	المتطلبات التقنية والمالية	3.49	0.82	4	قوي
4	المتطلبات الأمنية	3.64	1.00	2	قوي
/	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	3.62	0.70		قوي

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المتوسط الحسابي الإجمالي لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بلغ 3.62، وهو متوسط عالي وهذا يعكس درجة موافقة موظفي الإدارة المحلية لولاية توقرت على توفر هذه المتطلبات في مؤسساتهم.

الجدول (2-17) : المتوسط العام والانحرافات لإجابات أفراد العينة حول عبارات أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
<b>أبعاد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية</b>					
1	توفر لمديرية لوائح ضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.05	1.35	5	متوسط
2	توفر الإدارة العليا من خلال تعليمات واضحة بتفادي كل ما يعتبر تعدد على أمن وسلامة المعلومات.	3.87	0.95	2	قوي
3	تتوفر قوانين تعاقب على اخراق الببائ الإلكترونية لمديرية.	3.79	1.11	3	قوي
4	تحرص الإدارة العليا على تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.	3.97	0.81	1	قوي
5	وضحت لى الإدارة الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.39	1.09	4	متوسط
/	بعد المتطلبات الإدارية	3.61	0.81		قوي
1	تتوفر إدارة مديرية الإدارة المحلية على خبراء ومهندسين ومختصين لصيانة أجهزة الحاسوب.	4.29	0.74	1	قوي جدا
2	تقوم إدارة المديرية بلورات تدريبية لنا في مجال التقنيات والبرامج الحاسوبية.	2.88	1.49	5	متوسط
3	لدي الإمكانيات للتعامل مع أجهزة الحاسوب.	4.14	0.88	2	قوي
4	تحرص المديرية على توظيف أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.	3.34	1.08	4	متوسط
5	لدي المهارة لإدخال الببائ ومعالجتها لإنجاز مهامى.	4.12	0.84	3	قوي

قوي	0.63	3.75	بعد المتطلبات البهرية	/
متوسط	6	1.35	3.35	1
متوسط	7	1.28	3.27	2
قوي	2	0.97	3.88	3
متوسط	8	1.21	3.27	4
قوي	4	1.14	3.44	5
متوسط	9	1.38	3.13	6
متوسط	5	1.24	3.39	7
قوي	3	1.21	3.49	8
قوي جدا	1	0.82	4.23	9
قوي	0.82	3.49	بعد المتطلبات التقنية والمالية	/
قوي	1	1.06	3.86	1
قوي	3	1.27	3.42	2
قوي	2	1.11	3.68	3
قوي	1.00	3.64	بعد المتطلبات الأمنية	/

المصدر : من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من الجدول أعلاه ما يلي:

✓ جاءت كل الأبعاد (الإدارية، البهرية، التقنية والمالية، الأمنية) بتقديرات مرتفعة (المتوسط الحسابي الكلي يساوي 3.62)، مما يدل على توفر قاعدة جيدة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت.

✓ أبرز نقطة قوة : توفر الكفاءات البشرية (المتوسط يساوي 3.75).

✓ أقل نقطة نسبياً : البنية التقنية والمالية (المتوسط يساوي 3.49)، مع بعض العوامل التي لا تزال تتطلب تعزيزاً كالصيانة الدورية وتغطية الشبكات.

ثانيا : عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في المعاملات الإدارية اليومية بمديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت.

الجدول (2-18) : المتوسط العام والانحرافات لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد المعاملات الإدارية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
1	تم تحويل الأرشيف الورقي إلى أرشيف إلكترونية.	3.51	1.34	4	قوي
2	لدينا شبكة اتصال داخلية بين مختلف مصالح مديرية الإدارة المحلية.	3.56	1.47	3	قوي
3	لدينا شبكة اتصال بين مصالح المديرية والمؤسسات العمومية الأخرى (الصحّة والتعليم والقضاء).	3.47	1.32	5	قوي
4	احصل على أي معلومة أحتاجها في أداء العمل في أي وقت.	3.58	1.23	2	قوي
5	أنجز مهامى اليومية من خلال حساب مستخدم خاصى مع الرمز السرى.	3.12	1.42	6	متوسط
6	أثبت دخولى وخروجى من العمل إلكترونيا.	3.71	1.27	1	قوي
7	أطلب الإجازة إلكترونيا.	2.91	1.45	7	متوسط
8	نطبق سياسة الاجتماعات الافتراضية في المديرية.	2.68	1.18	8	متوسط
/	بعد المعاملات الإدارية	3.31	0.84	متوسط	

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من خلال الجدول أعلاه:

المتوسط الحسابي العام الإدارية. يساوي 3.31، مما يعكس تطبيقاً جزئياً للإدارة الإلكترونية في المعاملات ونقاط الضعف: الاجتماعات الافتراضية، استخدام حسابات المستخدمين، وطلب الإجازات إلكترونياً. ثالثاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمستوى وجود عوائق في تطبيق الإدارة الالكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت.

الجدول(2-19) : المتوسط العام والانحرافات لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
1	غير متيقن همية وجدوى الإدارة الالكترونية.	2.58	1.28	8	ضعيف
2	الإدارة العليا غير حريصة على عملية التحول نحو العمل الإلكتروني.	2.88	1.10	7	متوسط
3	قلة الدورات التدريبية في مجال البرامج الحاسوبية.	3.70	1.25	1	قوي
4	تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة المديرية يهدد منصبى.	2.00	1.05	12	ضعيف
5	توجد قلة في (البرامج, الشبكات و وسائل الاتصال ) اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.	3.47	1.16	3	قوي
6	لازلت أفضل العمل الورى بدل الإلكتروني.	2.18	1.12	10	ضعيف
7	يوجد عدد قليل من الحواسيب في مديرية الإدارة المحلية.	3.04	1.30	6	متوسط
8	ليس لدي مهارات في مجال تكنولوجيا المعلومات.	2.05	1.13	11	ضعيف
9	ليس لدي الاستعداد لهذه التغيرات.	1.96	1.15	13	ضعيف
10	لا أفضل استخدام البرامج لعدم إتقان اللغة الأجنبية.	2.19	1.22	9	ضعيف
11	نقص تدفق الانترنت دائرة المديرية.	3.21	1.22	5	متوسط
12	ليس لدي الوعي لإطار التشريعي لإدارة	2.49	1.24	2	ضعيف

				الإلكترونية لمديرية.	
قوي	4	1.20	3.42	لاحظت نقص وعي لدى المواطنين بخدمات الإلكترونية لإدارة الولاية.	13
متوسط		0.63	2.70	بعد معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية	/

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من خلال الجدول أعلاه:

- ✓ جاءت النتيجة الكلية ب ( 2.70متوسطة)، ما يشير إلى وجود تحديات حقيقية تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية، أبرزها ضعف التدريب، البنية التحتية، وضعف الوعي.
- ✓ أبرز معوق : قلة الدورات التدريبية والضعف الإنترنت ونقص وعي المواطنين.
- رابعاً: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بمستوى وعي المواطن بوجود خدمات الكترونية تقدمها الولاية.
- الجدول(2-20) : المتوسط العام والانحرافات لإجابات أفراد العينة حول عبارات بعد وعي المواطن.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الاتجاه
1	لدي الوعي الكامل لخدمة العمومية الالكترونية الى تقدمها إدارة الولاية.	3.48	1.34	3	قوي
2	لدي الوعي الكامل بوجود موقع إلكتروني للولاية.	3.98	1.16	1	قوي
3	تضع إدارة الولاية لوائح توعية حول خدماتها الالكترونية.	2.92	1.19	8	متوسط
4	قمت بزيارة الموقع الإلكتروني الخاص لولاية واطلعت على جميع خدماتها.	2.92	1.38	10	متوسط
5	قللت تطبيقات الإدارة الالكترونية التي تقدمها الولاية عى تكاليف التنقل.	2.72	1.34	9	متوسط
6	تقصي الخدمة العمومية الالكترونية على كل الممارسات التقليدية (الوساطة والمحسوبة).	3.36	1.30	6	متوسط
7	الخدمات الإلكترونية اختصرت لي الوقت.	3.34	1.37	7	متوسط
8	أصبح لدي المعلومة أكثر مما كان في الإدارة	3.78	1.16	2	قوي

				الورقية.	
متوسط	5	1.22	3.38	أشعر بزدة مستوى الشفافية مع وجود الإدارة الإلكترونية.	9
قوي	4	1.38	3.42	استطيع عبر الإدارة الإلكترونية إبداء رأي والشكوى في حال وجود تجاوز.	10
متوسط		0.76	3.33	بعد وعي المواطن	/

المصدر: من إعداد الطالبتين لاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من الجدول (20-2) :

متوسطيا مساوي 3.33، ويعكس وعيا متوسطا لدى المواطنين تجاه الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف الولاية.

نقاط القوة: معرفة بوجود الموقع الإلكتروني، والشعور بتحسين الشفافية.

نقاط الضعف: الاستخدام الفعلي، وإطلاعهم على الخدمات، وعدم وعي كافٍ ببعض الفوائد مثل تقليل الجهد، التكلفة والوقت.

#### المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

من أجل اختبار فرضيات الدراسة، تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل

اتجاهات إجابات أفراد العينة حول متغير الدراسة وهو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية لولاية توفرت من حيث (المتطلبات،

المعاملات الإدارية، المعوقات، وعي المواطن).

وفيما يلي عرض الفرضيات ومناقشة مدى تحققها:

#### ➤ الفرضية الأولى:

جاءت كما يلي :

"توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى جيد في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت".

بناءً على النتائج الموضحة في الجدول (2-16) والجدول (2-17)، بلغ المتوسط العام لمتطلبات التطبيق

(3.62)، وهو يعكس درجة عالية من الموافقة. وقد جاءت جميع الأبعاد بمستويات "قوي" أو "قوي جدًا"، مما

يعكس توفر المتطلبات بدرجة جيدة.

النتيجة : تم قبول الفرضية الأولى

#### ➤ الفرضية الثانية:

جاءت كما يلي :

"يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى عالي في المعاملات الإدارية اليومية بمديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت".  
من نتائج الجدول (2-18) بلغ المتوسط العام (3.31)، وهو ذو قيمة متوسطة، بعض المعاملات كإثبات الدخول الإلكتروني متوفرة، بينما بعض الممارسات الحديثة مثل الاجتماعات الافتراضية أو استخدام حساب مستخدم خاص، لا تزال دون المستوى المطلوب، هذا يدل على أنه ليست كل المعاملات تتم بشكل الكروي.

النتيجة : تم رفض الفرضية الثانية

➤ الفرضية الثالثة :

جاءت كما يلي :

"يوجد مستوى متوسط لتحد لى تعيق من تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت".  
من نتائج الجدول (2-19) بلغ المتوسط العام للمعوقات (2.70)، وهو متوسط يشير إلى واقعية، أبرزها: قلة وجود بعض تحديات الدورات التدريبية، نقص وسائل الاتصال، وضعف مهارات بعض الموظفين.

النتيجة : تم قبول الفرضية الثالثة

➤ الفرضية الرابعة :

جاءت كما يلي :

"يوجد وعي عالي لدى المواطنين بوجود خدمات الإدارة الإلكترونية المقدمة من الولاية".  
من نتائج الجدول (2-20) بلغ المتوسط العام (3.33)، وهو متوسط يعكس مستوى وعي محدود نسبيا لرغم من معرفة البعض بوجود الخدمات والموقع، إلا أن الاستخدام الفعلي ودرجة التفاعل ما تزال محدودة.

النتيجة : تم رفض الفرضية الأولى

### المطلب الثالث : تفسير النتائج

بناءً على ما ورد، يمكن استكمال المطلب بتفسير هذه النتائج على النحو التالي :

#### أولاً: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

توفر مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت على المتطلبات (الإدارية، البشرية، التقنية والمالية، الأمنية) اللازمة لتجسيد الإدارة الإلكترونية بمستوى عالٍ وهذا راجع إلى :

#### ✓ المتطلبات الإدارية:

- توفر أغلب المتطلبات الإدارية بمديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت وذلك لأنها ملزمة بتطبيق الإدارة الإلكترونية وفقاً لتعليمات من الوزارة الوصية؛
- وأيضاً لأن الإدارة تقوم بتقديم تعليمات تهدف إلى توجيه جميع الموظفين بتجنب القيام بأفعال أو تصرفات قد تؤدي إلى انتهاك أو تهديد أمن وسلامة المعلومات، وذلك لضمان حماية البيانات والمعلومات الحساسة والحفاظ على استقرار وأمن النظام المعلوماتي بشكل عام؛
- ولأن الإدارة أيضاً لا تتساهل وتعاقب كل من يتعدى أو يخترق البيانات الإلكترونية أو يستعملها لغير غرضها. ولكن في حين نجد بعض المتطلبات متوفرة نوعاً ما وهذا راجع ل:
- أن الهدف من الإدارة الإلكترونية غير واضح للبعض وذلك لأن التطبيق في شكل تعليمات من طرف الوزارة لبدأ التطبيق مباشرة؛
- وأيضاً ضعف الوعي لدى بعض الموظفين حول وجود اللوائح والقوانين التي تنظم تطبيق الإدارة الإلكترونية، لإضافة إلى قلة إطلاعهم على هذه اللوائح في هذا المجال، مما يؤدي إلى عدم الالتزام بها أو عدم فهم أهميتها والهدف منها.

وهذا ما توافق مع دراسة (العمودي مينة 2018).

#### ✓ المتطلبات البشرية :

- توفر أغلب المتطلبات البشرية منها الكفاءات في مجال العمل الإلكتروني، ويتبين ذلك من خلال امتلاك المؤسسة موظفين ذو خبرة وهذا ما يعكس وصف العينة (الخبرة، المؤهل العلمي)؛ ما يتيح لهم إمكانيات التعامل مع جهاز الحاسوب لإنجاز مهامهم؛
  - كما تحرص أيضاً على رفع طلبات احتياج مناصب من أجل توظيف أصحاب تخصصات الإلكترونية وهذا بعد اخذ موافقة الوزارة الوصية؛
  - ورغم من هذا إلا أنه لا توجد إستراتيجية واضحة لبرمجة دورات تكوينية في هذا المجال؛ لقلة التخصيص المالي لهذه الدورات.
- وهذا ما توافق مع دراسة (بوسالم أبو بكر، بلجارية عمر، تبوب يوسف، 2022)، ودراسة (عائشة العيادي، مسعودة العيادي، 2020).

✓ المتطلبات التقنية والمالية :

- تتوفر المؤسسة على أجهزة إثبات الحضور، مما يساهم في الالتزام بالواجب، وتعزيز دقة البيانات المتعلقة بالحضور والانصراف؛
- ولتعزيز كفاءة العمل وتسهيل إنجاز العمل بكفاءة وسرعة توفر المؤسسة جميع مستلزمات وملحقات الحاسوب الضرورية؛
- كما تعمل على تعزيز التواصل والتعاون بشبكة قوية مع الأطراف الخارجية، مما يسهل تبادل المعلومات والبيانات بشكل آمن؛
- وأيضاً توفر نظام متكامل لحماية قواعد البيانات، وذلك من أجل ضمان سرية وسلامة البيانات من الاختراق والتلف؛
- لا يزال البعض من البرامج التي تستخدم في إنجاز الأعمال بين الكمبيوترية كمنصة PRONTO (الملحق رقم 05) ومنصة تسيير الموارد البشرية (الملحق رقم 06)، ومنصة صندوق الضمان (الملحق رقم 07)، ومنصة الكلاسيكي، وذلك لأنه بعض الأعمال تتطلب العمل التقليدي.

- لكن نوعاً ما توفر عدد غير كافي من الحواسيب وذلك راجع لنظرة الموظف أنه لا بد من توفر جهاز الحاسوب لكل موظف.
- وأيضاً بعض المصالح غير موصولة بشبكة انترنت وذلك راجع لطبيعة العمل وعدم الاحتياج له؛
- وجود قاعدة البيانات لدى رؤساء المصالح والمكاتب في المديرية وغير متاحة لجميع الموظفين، وهذا لأن صلاحيات الوصول مقصورة على المستويات الإدارية العليا لضمان حماية البيانات وسرية المعلومات؛
- على الرغم من وجود عمليات صيانة للأجهزة، إلا أنها لا تتم بشكل دوري، وذلك بسبب عدم وجود برنامج محدد وواضح يضمن تنظيم الصيانة بشكل دوري.

✓ المتطلبات الأمنية :

- تولى المؤسسة اهتماماً كبيراً بحماية خصوصية وسرية المعلومات الإلكترونية المخزنة على أجهزة الحاسوب وبرامجها؛
- حيث تتوفر في أنظمة الحواسيب برامج متخصصة تستخدم لحماية البيانات والملفات من محاولات الاختراق والقرصنة، وذلك لتعزيز من مستوى الأمان وضمان سلامة المعلومات؛
- إضافة إلى ذلك، تعهد مسؤولية أمن المعلومات داخل إدارة المديرية إلى أشخاص مختصين وكفاءات عالية، وهذا لضمان تطبيق الإجراءات الأمنية المناسبة والحفاظ على سرية البيانات وسلامتها.

ثانياً: تطبيق الإدارة الالكترونية في المعاملات الإدارية

أما بنسبة للمعاملات الإدارية اليومية لم تكن لكامل إلكترونية أي مطبقة جزئيا وهذا راجع إلى : أن بعض المعاملات الإدارية لم تكن الكرونية والمتمثلة في :

- إنجاز المهام استخدام حساب المستخدم لدى البعض كرؤساء المصالح والمكاتب وذلك راجع لصلاحياتهم ولطبيعة العمل التي تتطلب ذلك؛
- تفضيل طلب الإجازة ورقيا بدل الكرونية وذلك يرجع لقلة معرفة استخدام التطبيق لدى البعض؛
- قلة اعتماد الاجتماعات الافتراضية، وذلك لسبب اعتبار الاجتماعات الحضورية يتم فيها اتخاذ القرار بشكل رسمي، والأخرى تعتمد عند الأمور المستعجلة في أغلب الأحيان لاختصار الوقت.
- والبعض الأخرى الكرونية والمتمثلة في :
- إثبات الحضور الكرونيا وهذا ما تم كيد وجوده في المتطلبات التقنية والمالية؛
- توفر اتصال داخلي بين مختلف المصالح وخارجي مع المؤسسات الأخرى لتداول الأمور الإدارية ؛ وأيضا تحويل الأرشيف الورقي إلى إلكتروني و لتالي توفر المعلومة في أي وقت ومكان؛
- توافقت مع دراسة (بوسالم أبو بكر، بلجازية عمر، تبوب يوسف، 2022) ودراسة (يطو رزيقة 2023) ودراسة (ربيع عطير) ودراسة (مينة العمودي).

#### **ثالثا: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية**

- توجد بعض تحديات واقعية تحد من تطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت ، وهذا راجع إلى :
- قلة إقامة دورات تكوينية لتدريب الموظفين في مجال البرامج الحاسوبية وهذا ما تم كيد قلته فعلا في المتطلبات البشرية؛
  - البرامج وهذا فعلا ما لم يكن البعض موجود في المتطلبات المالية والتقنية؛
  - وأيضا نقص الوعي لدى الجمهور لخدمات الكرونية المقدمة وهذا راجع لأنها لا يتم التسويق لها بشكل دائم؛
  - أما العوائق المتبقية كنقص تدفق الإنترنت والذي يعود لطبيعة العمل، و عدد غير كافي من الحواسيب وهو ما تم ذكره في المتطلبات التقنية والمالية ويعود لرؤية الموظف، و ن الانتقال نحو الإدارة الكرونية يمر بمراحل وتدريج لهذا يرى البعض ن المديرية غير حريصة على هذا التحول.
  - وهذا ما توافقت مع دراسة (ربيع عطير2014)، ودراسة (عائشة عيادي، مسعودة العيادي، 2020) ودراسة (بوسالم أبو بكر، بلجازية عمر، تبوب يوسف، 2022).

#### **رابعا: وعي المواطن بالخدمات الإلكترونية المقدمة من الولاية**

- وجود مستوى محدود نسبيا من الوعي لدى المواطنين، وهذا راجع إلى :
- قلة حرص الولاية على وضع لوائح بشكل دائم لتوعية بخدمات الكرونية؛

- وأيضا وجود موقع الكرووي خاص لولاية غير مفعّل؛ ووجود صفحة فيس بوك خاصة بنشر الأخبار الروتينية؛
- وقلة الوعي لدى البعض راجع أيضا لقلّة المعرفة بوجود خدمات الكروونية ك ( خدمة الحج، ومنصة نشكي لتقديم الشكوى (الملحق رقم 08)، ومنصة أضحية، منصة قفة رمضان)؛
- وقلة وعى البعض همية وفوائد التعامل بتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

وهذا ما تطابق مع دراسة (Naim Mustafa, Adrian Bajrami, Xhavit Islami)

### خلاصة الفصل

بعد دراسة الموضوع من الجانب النظري في الفصل الأول، تطرقنا في الفصل الثاني إلى الدراسة التطبيقية، وذلك من خلال دراسة عينة مكونة من موظفين مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت، ومجموعة من مرتفعي الخدمة للولاية. واعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيا ت، استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، ومن أهم ما تم استنتاجه أنه يتوفر لمؤسسة محل الدراسة متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية كتوفر الكفاءات البشرية، وجود تطبيق جزئي للإدارة الإلكترونية في المعاملات الإدارية، وجود بعض التحد ت التتبعيق تطبيق الإدارة الالكترونية، ووجود مستوى محدود من الوعي لدى المواطنين بخدمات الالكترونية المقدمة من الولاية.

خاتمة

## خاتمة

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية لولاية توفرت من حيث المتطلبات، الممارسة في المعاملات الإدارية، المعوقات ووعي المواطن، ولتحقيق هذا الهدف تم تقسيم البحث إلى فصلين، حيث تناول الفصل الأول الأدبيات النظرية التي تخص الإدارة الإلكترونية والإدارة المحلية الإلكترونية والأدبيات التطبيقية لواقع الإدارة الإلكترونية من خلال تناول مجموعة من الدراسات السابقة للغتين العربية والأجنبية التي لها علاقة بموضوع البحث، أما الفصل الثاني فتطرقتنا فيه إلى الدراسة الميدانية، فتناول مبحثه الأول طريقة وأدوات الدراسة وفي مبحثه الثاني تمت مناقشة نتائج الدراسة.

يكشف تقييم واقع الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية لولاية توفرت مجموعة من النتائج والتمثلة في :

- تتوفر مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت على المتطلبات الإدارية لازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى عالي، وهذا ما يعكس حرص الإدارة العليا على هذا التحول؛
- توفر المتطلبات البشرية بمستوى عالي أيضا، وهذا ما يعكس امتلاك مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت الكفاءات البشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- كما تتوفر المديرية على المتطلبات التقنية والمالية بمستوى عالي، وهذا يعكس وجود الأجهزة والمعدات والبرامج المخصصة لهذا التحول؛
- وتوفرها على المتطلبات الأمنية اللازمة لتجسيد الإدارة الإلكترونية بمستوى عالي أيضا، ما يعكس صرامة مديرية الإدارة المحلية لولاية في تطبيق العقود على متعدي البيئات الإلكترونية؛
- تطبق مديرية الإدارة المحلية لولاية توفرت الإدارة الإلكترونية في الممارسات الإدارية الروتينية بمستوى متوسط، وهذا بمعنى أنه لا تزال المعاملات الإدارية تتم بين الشكل التقليدي والإلكتروني في المؤسسة.
- توجد لمديرية معوقات تحد تطبيق الإدارة الإلكترونية بمستوى متوسط، وهذا يعكس بعض الجوانب الواقعية أبرزها نقص التدريب؛
- يوجد مستوى متوسط من الوعي لدى بعض المواطنين لخدمات الإلكترونية التي تقدم من طرف الولاية؛ وهذا لمعرفة البعض لتطبيقات وتجنب استغلالها لنقص الوعي بفوائدها.

## الاقتراحات:

- تفعيل الموقع الإلكتروني الخاص لولاية بهدف تقريب الخدمات والمعلومات من المواطن وتسهيل الوصول إليها؛
- تنظيم حملات توعية لتعريف المواطنين لخدمات الإلكترونية وكيفية استعمالها، مما يزيد من ثقتهم ويقلل مقاومة التغيير؛
- توعية الموظفين بضرورة التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية وتهيئتهم نفسيا؛

- تخصيص مبرانية موجهة لإقامة الدورات التكوينية للموظفين في المجال الإلكتروني، لتمكينهم من التكيف مع تطبيقات الالكترونية وسهولة استخدامها وبكفاءة؛

- إشراك المواطنين في رسم وتصميم الخدمات الإلكترونية لضمان تلبية حاجاتهم؛

- إنشاء منصة تربط بين مكتب الاستقبال وجميع المصالح، لغرض تنظيم عمليات التواصل ولتسهيل وصول المواطنين إلى الخدمات.

- يفضل أن يكون التحول وفق خطة زمنية محددة مسبقا، مدروسة وتدرجية.

#### آفاق الدراسة:

- أثر تطبيق الإدارة الالكترونية في الحد من ممارسات الوساطة والمحسوبية في المرافق العامة؛ - دور الإدارة الالكترونية في تعزيز

مستوى الشفافية والمساءلة في المؤسسات العمومية؛

- دور العروج الإلكتروني في نشر الوعي لدى المواطنين لخدمات الالكترونية في الجماعات المحلية.

المراجع

### قائمة المراجع

#### المراجع العربية:

#### الكتب :

1. علاء عبد الرزاق السالمي، 2. وليد الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2008.
  - درويش، رقمنا الإدارة العمومية الواقع-الأفاق-التحديات، دار الأ م للنشر والتوزيع، عمان، 2023. ،  
الأطروحات :
    1. جيلالي بوزكري، الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وفاق أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال والتسويق، جامعة الجزائر 3، 2016. 2.
    - حسن لطفي حسن مرشد، واقع الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية في فلسطين (الاستخدامات والاتجاهات والمعوقات) وتصور مقترح لتطويرها في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، أطروحة دكتوراه، الجامعة العربية الأمريكية، 2023. 3. دليلة
    - فاعة ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2018.
    4. رشيد نواري، تحديث الإدارة المحلية في الجزائر من خلال تطبيق معايير الحكومة الإلكترونية- الإدارة المحلية في ولاية الجلفة نموذجا-، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2024.
    5. عبد الباسط بن عبيد، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية في، الأطروحة دكتوراه، تخصص علوم تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيصر الجزائر، 2019. -بسكرة- ،
    6. عبد القادر لحول، واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر-دراسة ميدانية-، أطروحة دكتوراه، جامعة ز ن عاشور، الجلفة، 2022.
    7. مينة العمودي، واقع وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في ترقية قطاع الخدمات -دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الخدمية ولاية بسكرة-، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيصر بسكرة، 2018.
- المجلات :
1. أبو بكر بوسالم، عمر بلجازية، يوسف تبوب، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة المؤسسة الجامعية محمد الصديق بن يحيى جيجل- ، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية ، المركز الجامعي البيض، جامعة محمد الصديق بن يحيى، الجزائر، المجلد 06، العدد 01، 2022.

2. أحمد بودوح, سليمان أعراج, دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية – دراسة حالة ميدانية لعينة من الولاية، ولاية سعيدة، مجلة الدراسات الحقوقية، المجلد 09، العدد 03، جامعة الجزائر 03، 2023.
3. إلياس شاهد، الحاج عرابة، عبد النعيم دفور، تقييم تجربة تطبيق الحكومة الإلكترونية في ولاية الجزائر، المجلة الجزائرية للدراسات المحاسبية والمالية العدد 3، الجزائر، 2016 .
4. أميرة نواي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في قطاع التأمينات – دراسة حالة شركة التأمين وإعادة التأمين مجلة الاقتصاد والإحصاء التطبيقي، المجلد 17، العدد 03، بجامعة الجزائر 03، 2020. 5. أية إبراهيم عيسى المصالح، أثر تكنولوجيا المعلومات على إنجاز المعاملات ودقتها في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 04، العدد 03، بلدية أم البساتين، الأردن، 2023.
6. جيلالي بهاز، سارة بن عطالله، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام، مجلة الاقتصاد والتنمية، ألع سلالة، الجزائر، جامعة الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 2021. لتتبع خطيوري وسبل تطويرها للتعليم المفتوح، جامعة القدس المفتوحة، المجلد 5، العدد 9، 2014. ، المجلة الفلسطينية
8. رزقي قوجيل، حسين خلفاوي، الإدارة الإلكترونية بين تحديد المفهوم ومتطلبات التطبيق في الجزائر، للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 02، العدد 01، جامعة قاصديمر حورقلة، الجزائر، 2023.
9. رزيقة يطو، واقع التحول نحو الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في الإدارة العمومية الجزائرية – دراسة حالة وزارة المالية –، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، جامعة الجزائر 3، 2023.
10. سعاد بن علي، عبد القادر بورمانة، اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية وأثرها في تطوير أداء الجماعات المحلية – دراسة حالة بلدية جندل، مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية، المركز الجامعي- تيبازة، ت ج م – جامعة البليدة 2، م 13، 2024. 11. عائشة العيدي، مسعودة العيدي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر المديرين أنفسهم بمدينة الأغواط، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، المجلد 14، العدد 02، 2020.
12. عبد كيبش، الادارة الإلكترونية في المؤسسات الصحية الجزائرية بين الواقع و المأمول دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة الأم والطفل بالحلفة، مجلة دراسات في سيكولوجية الانحراف، المركز الجامعي تيسمسيلت، الجزائر، م 05، ع 02، 2020. 13. عمر حوتية، سماح عوايجية، نبيلة بن مسعود، التحول من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية في الجزائر الواقع والتحديات، مجلة الحدث للدراسات المالية والاقتصادية، جامعة أحمد

- دراية، أدرار، جامعة أبو قاسم سعد ، الجزائر 2، مدرسة الدراسات العليا التجارية لقلعة، الجزائر، العدد 11، 2023.
14. صلاح الدين يوسفي، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية -دراسة حالة بلدية سيدي محمد-، مجلة المنهل الاقتصادية، المجلد 05، العدد02، جامعة الشهيد حمه لخصر الوادي، الجزائر، 2022.
15. محمد صف، عبد القادر قداوي، أهمية الانتقال من الإدارة المحلية التقليدية إلى الإدارة المحلية الإلكترونية، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي الوانشريسي، تيسمسيلت، الجزائر، العدد01، 2017.
16. نجاح محمد عارف الصرايرة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية للبحوث والدراسات، المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي، عمان-الأردن، العدد73، تشرين 2022. يوسف.
- أرزوال، ليلي لعجال، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجماعات المحلية بالجزائر، المجلة الأكاديمية للبحوث القانونية والسياسية المجلد 06، العدد: الأول، 2022.
- الملتقيات:

1. خليل مولاي، عمار طهرات، الإدارة الإلكترونية - المفهوم ومتطلبات التطبيق، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، مخبر تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة-جامعة الشلف، مخبر إستراتيجية التحول إلى اقتصاد أخضر-جامعة مستغانم.
2. عائشة بوقليمينة، البشر ولي الدين زبننة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية دراسة حالة، أبحاث الملتقى الوطني حول: جودة الخدمات في ظل التحول الرقمي والإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية رهانات وتحديات تقييم الواقع واستشراف الواقع، مخبر التنمية الإدارية للارتقاء لمؤسسات، جامعة غرداية، 2023.

مذكرات الماجستير :

1. جيهان رزاق، الرقمنة وانعكاساتها على الإدارة، المخطئية ماسر، تخصص الحقوق والعلوم السياسية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة عبد الحميد بن ديس مستغانم، الجزائر، 2023.

المراجع الأجنبية:

1. Hassan.N.Rawash, **electronic management's contribution to the development of managerial functions**, International Journal of Academic Research, Vol. 5(5), Jadara University, Jordan, 2014.
2. Naim Mustafa, Adrian Bajrami, Xhavit Islami, **electronic services management in local governance –evidence from a transitional**

- economy**, International Journal of Sustainable Development and Planning, Vol. 17, No. 02, Republic of Kosovo, 2022.
3. Sudetu Oseni, Oluwabunmi D. Bakare, Aminat Z. Alli, **Impact of Electronic Records Management System on the Security of Records Among Administrative Staff**, wukari international studies journal, Edo State of Nigeria,2023.

المواقع الإلكترونية:

1. Neringa Vilkaite Vaitone, Karolina Povilaitiene, <https://doi.org/10.3390/economies10080180>, Accessed on 22/02/2025.

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح, ورقلة- الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم تسيير  
استمارة الاستبيان

الأخ الفاضل... , الأخت الفاضلة... ,

يسر أن نضع بين أيديكم هذه الاستبيان التي تندرج ضمن متطلبات إنجاز مذكرة ماسر, تخصص تسيير عمومي, بعنوان: " واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحليقل" منكم التكرم لإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة, ونحيطكم علما أن إجاباتكم لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.  
وفي الأخير تقبلوا منا فائق التقدير والاحترام, وشكرا على تعاونكم معنا.  
من إعداد الطالبتين:

تحت إشراف الأستاذة:  
-سارة بن الشيخ

- إكرام معطاء وشيماء جديعي,  
القسم الأول: البيانات العامة.

ضع إشارة (X) في المربع المناسب .

الجنس	
ذكر	أنثى
العمر	
أقل من 30 سنة	بين 30 سنة و 40 سنة
بين 40 سنة و 50 سنة	50 سنة فما فوق
المؤهل العلمي	
ثانوي أو أقل	جامعي
دراسات عليا	
سنوات الخبرة	
أقل من 5 سنوات	بين 5 سنوات و 10 سنة
بين 10 سنة و 15 سنة	15 سنة فما فوق
المستوى الوظيفي	
إداري (موظف)	رئيس مصلحة

## قائمة الملاحق

القسم الثاني: العبارات المشككة للاستبيان:

1. متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الخيارات العبارات	الترتيب
<b>المتطلبات الإدارية</b>						
					تتوفر لمديرية لوائح تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية.	1
					توفر الإدارة العليا تعليمات واضحة بتفادي كل ما يعتبر تعد على أمن وسلامة المعلومات.	2
					تتوفر قوانين تعاقب على اخراق البيا ت الإلكترونية للمديرية.	3
					تحرص الإدارة العليا على تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية.	4
					وضحت لى الإدارة الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية.	5
<b>المتطلبات البشرية</b>						
					تتوفر مديرية الإدارة المحلية على خبراء ومهندسين ومختصين لصيانة أجهزة الحاسوب.	6
					تقوم مديرية الإدارة المحلية بدورات تدريبية لنا في مجال التقنيات والبرامج الحاسوبية.	7
					لدي الإمكانيات للتعامل مع أجهزة الحاسوب.	8
					تحرص المديرية على توظيف أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.	9
					لدي المهارة لإدخال البيا ت ومعالجتها لإنجاز مهامى.	10
<b>المتطلبات التقنية والمالية</b>						
					تتوفر الإدارة على عدد كافي من الحواسيب.	11
					كل المصالح موصولة بشبكة الانترنت.	13
					توفر المديرية مستلزمات وملحقات الحاسوب الصرورية (الطابعة,فاكس).	14
					توجد قاعدة بيا ت لكل أنشطة الإدارة.	15

## قائمة الملاحق

					يوجد نظام لحماية قواعد البيانات.	16
					توجد صيانة دورية للحواسيب والأجهزة لمنع تعطلها.	17
					توجد برامج تساعد في إنجاز الأعمال بشكل جيد.	18
					تستخدم الإدارة شبكات اتصال قوية خارجية تربطها مع الأطراف الخارجية.	19
					توجد لمديرية أجهزة إثبات الحضور.	21
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الخيارات	العبارات
المتطلبات الأمنية						
					في الإدارة هناك محافظة على خصوصية وسرية المعلومات الالكترونية و برامج أجهزة الحاسوب.	22
					توفر لحواسيب برامج تحمي المعلومات والملفات من القرصنة.	23
					توكل مسؤولية أمن المعلومات داخل المديرية لأشخاص أكفاء.	24

## 2. ممارسة الإدارة الإلكترونية في المعاملات الإدارية:

" المعاملات الإدارية: هي العمليات التي تتضمن تنظيم وتنسيق الأنشطة داخل المؤسسة لتحقيق الأهداف المحددة".

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الخيارات	العبارات
					تم تحويل الأرشيف الورقي إلى أرشيف إلكترونية.	1
					لدينا شبكة اتصال داخلية بين مختلف مصالح مديرية الإدارة المحلية.	2
					لدينا شبكة اتصال بين مصالح المديرية والمؤسسات العمومية الأخرى) الصحة والتعليم والقضاء).	3
					احصل على أي معلومة أحتاجها في أداء العمل في أي وقت.	4
					أنجز مهام اليومية من خلال حساب مستخدم خاصي مع الرمز السري.	5



## قائمة الملاحق

الملحق رقم 02 : استمارة استبيان المواطنين (الزوار)

موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	الخيارات	العبارات
						1 لدي الوعي الكامل لخدمة العمومية الالكترونية التي تقدمها إدارة الولاية.
						لدي الوعي الكامل بوجود موقع إلكتروني للولاية.
						تضع إدارة الولاية لوائح توعية حول خدماتها الالكترونية.
						4 قمت بزيارة الموقع الإلكتروني الخاص لولاية واطلعت على جميع خدماتها.
						5 قللت تطبيقات الإدارة الالكترونية التي تقدمها الولاية عن تكاليف التنقل.
						6 تقصى الخدمة العمومية الالكترونية على كل الممارسات التقليدية (الوساطة والمحسوبية).
						7 الخدمات الإلكترونية اختصرت لي الوقت.
						8 أصبح لدي المعلومة أكثر مما كان في الإدارة الورقية.
						أشعر بزيادة مستوى الشفافية مع وجود الإدارة الإلكترونية.
						10 استطيع عبر الإدارة الالكترونية إبداء رأئي والشكوى في حال وجود تجاوز.

الملحق رقم 03 : قائمة الأساتذة المحكمين

قائمة الأساتذة المحكمين

الهيئة العلمية	الدرجة العلمية	الاسم واللقب	الترتيب
جامعة ورقلة	أستاذ محاضر "ب"	سارة بن الشيخ	1
جامعة ورقلة	أستاذ التعليم العالي	الحاج عرابة	2
جامعة ورقلة	أستاذ التعليم العالي	رشيد مناصرية	3
جامعة ورقلة	أستاذ التعليم العالي	سعيدة تلي	4
جامعة ورقلة	أستاذ محاضر "ب"	نفيسة خميس	5
جامعة ورقلة	أستاذ محاضر "أ"	نجمي سعيدات	6
جامعة ورقلة	أستاذ التعليم العالي	عبد الجليل طواهر	7

الملحق رقم 04 : نتائج تحليل البرمجيات الإحصائية SPSS

نتائج تحليل استمارة الاستبيان (الموظفين) لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية لولاية توفرت

**Récapitulatif de traitement des observations**

		N	%
Observations	Valide	77	100.0
	Exclue <sup>a</sup>	0	.0
	Total	77	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

معامل ثبات الاستبيان (الموظفين)

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.900	43

معامل ثبات لبعده متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.922	22

معامل ثبات لبعده المعاملات الإدارية

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.781	8

معامل ثبات لبعده معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.793	13

توزيع أفراد العينة حسب الجنس

		Fréquence	Pourcentage
Valide	ذكر	29	37.7
	أنثى	48	62.3
Total		77	100.0

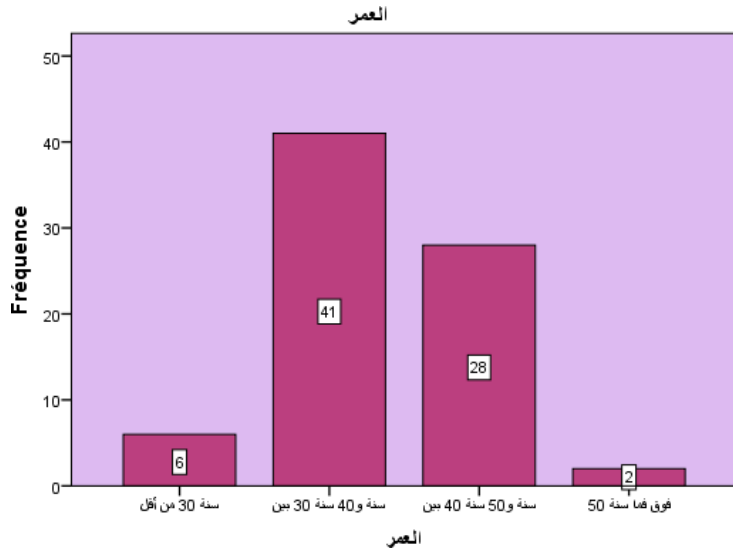
تمثيل توزيع أفراد العينة حسب الجنس



سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage
Valide	سنة 30 أو أقل	6	7.8
	سنة 40 سنة و 30 بين	41	53.2
	سنة 50 سنة و 40 بين	28	36.4
	سنة 50 أو فوق	2	2.6
	Total	77	100.0

تمثيل توزيع أفراد العينة حسب العمر

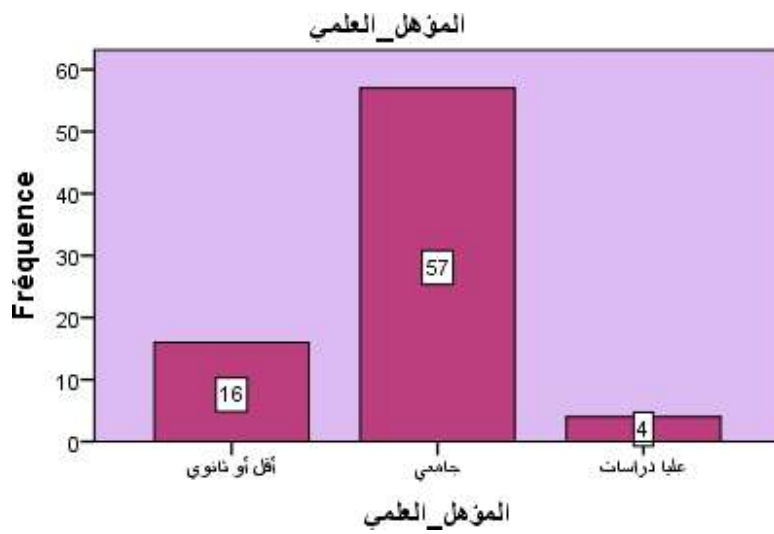


توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage
Valides ثانوي أو أقل	16	20.8
جامعي	57	74.0
دراسات عليا	4	5.2
Total	77	100.0

تمثيل توزيع أفراد العينة حسب

المؤهل العلمي

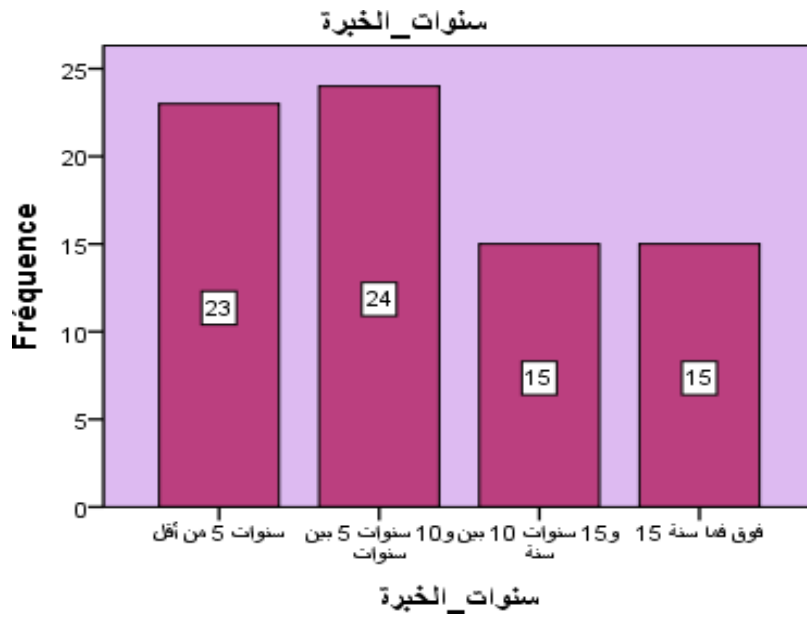


## قائمة الملاحق

الفرع الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة سنوات الخبرة

	Fréquence	Pourcentage
Valide سنوات أقل من 5	23	29.9
سنوات 10 سنوات و 5 بين	24	31.2
سنة 15 سنوات و 10 بين	15	19.5
سنة فما فوق 15	15	19.5
Total	77	100.0

تمثيل توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

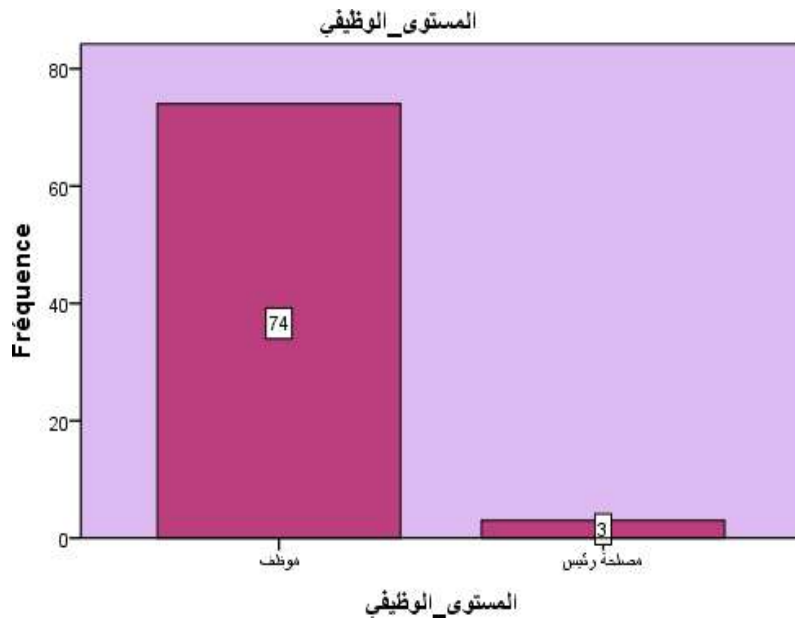


توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

	Fréquence	Pourcentage
Valide (موظف) إداري	73	94.8
رئيس مصلحة	3	3.9
4	1	1.3
Total	77	100.0

## قائمة الملاحق

تمثل توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان

بعد المتطلبات:

Statistiques

		B1	B2	B3	B4	B
N	Valide	77	77	77	77	77
	Manquant	0	0	0	0	0
Moyenne		3.6156	3.7532	3.4964	3.6494	3.6286
Ecart type		.81742	.63569	.82256	1.00713	.70569

Statistiques

		الادارية_المتطلبات 1	الادارية_المتطلبات 2	الادارية_المتطلبات 3	الادارية_المتطلبات 4	الادارية_المتطلبات 5	B1
N	Valide	77	77	77	77	77	77
	Manquant	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3.05	3.87	3.79	3.97	3.39	3.6156
Ecart type		1.356	.951	1.116	.811	1.090	.81742

## قائمة الملاحق

**Statistiques**

		البشرية_المتطلبات 1	البشرية_المتطلبات 2	البشرية_المتطلبات 3	البشرية_المتطلبات 4	البشرية_المتطلبات 5	B2
N	Valide	77	77	77	77	77	77
	Manquant	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	4.29	2.88	4.14	3.34	4.12	3.7532
	Ecart type	.741	1.460	.884	1.083	.843	.63569

**Statistiques**

		المتطلبات م_ت1	المتطلبات م_ت2	المتطلبات م_ت3	المتطلبات م_ت4	المتطلبات م_ت5	المتطلبات م_ت6	المتطلبات م_ت7	المتطلبات م_ت8	المتطلبات م_ت9	B3
N	Valide	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	3.35	3.27	3.88	3.27	3.44	3.13	3.39	3.49	4.23	3.4964
	Ecart type	1.355	1.284	.973	1.210	1.141	1.380	1.248	1.210	.826	.82256

**Statistiques**

		الأمنية_المتطلبات 1	الأمنية_المتطلبات 2	الأمنية_المتطلبات 3	B4
N	Valide	77	77	77	77
	Manquant	0	0	0	0
	Moyenne	3.86	3.42	3.68	3.6494
	Ecart type	1.060	1.271	1.117	1.00713

المعاملات الإدارية:

**Statistiques**

		المعاملات الادارية_1	المعاملات الادارية_2	المعاملات الادارية_3	المعاملات الادارية_4	المعاملات الادارية_5	المعاملات الادارية_6	المعاملات الادارية_7	المعاملات الادارية_8	A
N	Valide	77	77	77	77	77	77	77	77	77
	Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	3.51	3.56	3.47	3.58	3.12	3.71	2.91	2.68	3.3166
	Ecart type	1.344	1.473	1.324	1.239	1.423	1.276	1.453	1.186	.84356

المعوقات:

Statistiques

	المعوقا ت1	المعوقا ت2	المعوقا ت3	المعوقا ت4	المعوقا ت5	المعوقا ت6	المعوقا ت7	المعوقا ت8	المعوقا ت9	المعوقا ت10	المعوقا ت11	المعوقا ت12	المعوقا ت13	C
N Valide	77	77	77	77	77	77	76	77	77	77	77	77	77	77
Manquant	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	2.58	2.88	3.70	2.00	3.47	2.18	3.04	2.05	1.96	2.19	3.21	2.49	3.42	2.70
Ecart type	1.281	1.100	1.257	1.051	1.165	1.121	1.301	1.134	1.152	1.225	1.228	1.242	1.207	.637
														47

نتائج تحليل استمارة الاستبيان (المواطنين) لواقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية لولاية توقرت

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	50	100.0
Exclue <sup>a</sup>	0	.0
Total	50	100.0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

معامل ثبات لبعده وعي المواطن

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.794	10

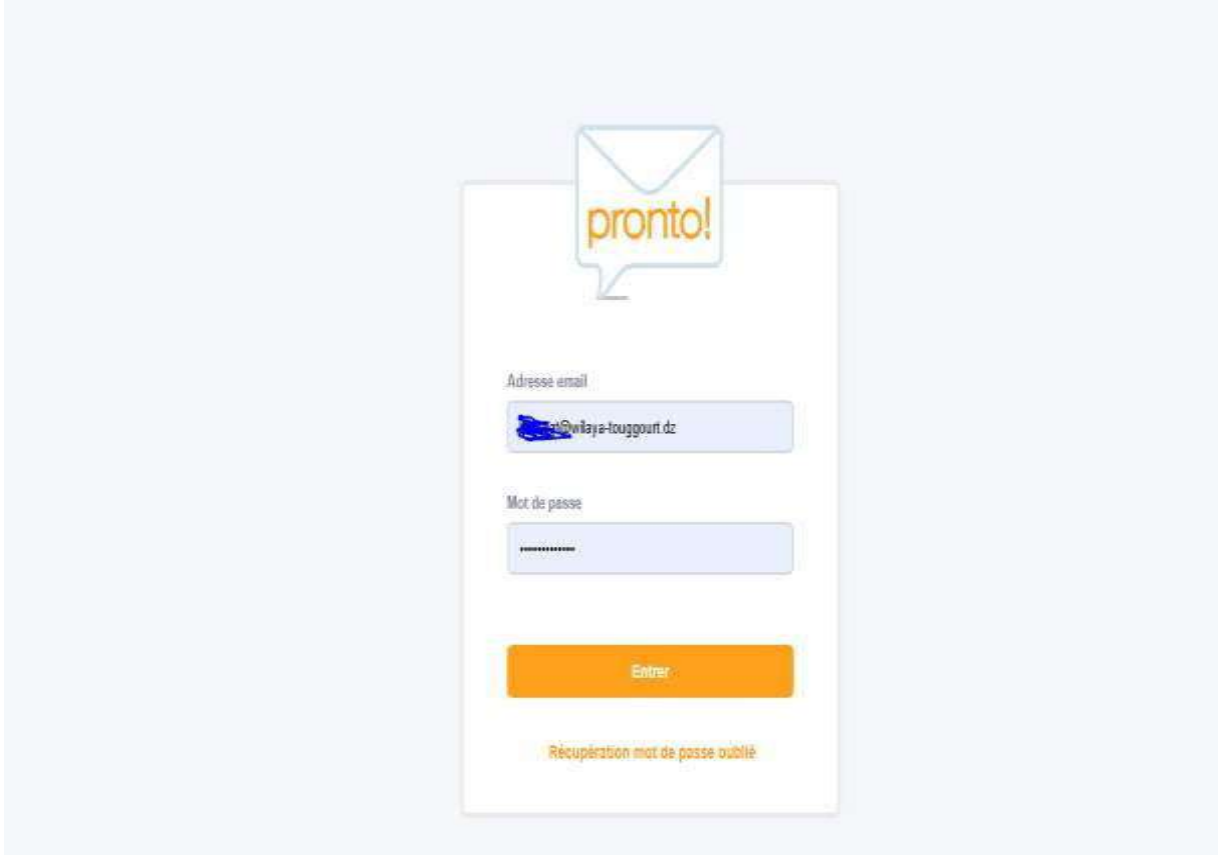
## قائمة الملاحق

### المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان

#### Statistiques

	1وعي	2وعي	3وعي	4وعي	5وعي	6وعي	7وعي	8وعي	9وعي	10وعي	الوعي
N Valide	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Manquant	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3.48	3.98	2.92	2.92	2.72	3.36	3.34	3.78	3.38	3.42	3.3300
Ecart type	1.344	1.169	1.192	1.383	1.341	1.306	1.379	1.166	1.227	1.386	.76459

الملحق رقم 05 : PRONTO



الملحق رقم 06 : منصة لتسيير الموارد البشرية



## قائمة الملاحق

الملحق رقم 07 : منصة صندوق الضمان الاجتماعي



الملحق رقم 08 : موقع نشكي



## قائمة الملاحق

 شكوى و طلبات

الولاية	<input type="text" value="اختيار"/>
بلدية	<input type="text" value="اختيار"/>
هاتف:	<input type="text"/>
البريد الإلكتروني*	<input type="text"/>
موضوع طلبك*	<input type="text" value="الإبلاغ عن مشكلة"/>
وجهة الرسالة	<input type="text" value="الجهة العدلية"/>
الرسالة:	<div style="border: 1px solid black; height: 50px; width: 100%;"></div>
	<input type="button" value="إرسال"/>

الفهرس

الفهرس

الصفحة	الفهرس
	الإهداء
	الشكر والعرفان
I	الملخص
II	قائمة المحتوت
IV	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية	
02	تمهيد
03	المبحث الأول : أساسيات حول الإدارة الالكترونية والإدارة المحلية الالكترونية
03	المطلب الأول : ماهية الإدارة الالكترونية
03	الفرع الأول : مفهوم وخصائص الإدارة الالكترونية
03	أولا : مفهوم الإدارة الالكترونية
04	نيا : خصائص الإدارة الإلكترونية
06	الفرع الثاني : أهمية وأهداف الإدارة الالكترونية
06	أولا : أهمية الإدارة الإلكترونية
07	نيا : أهداف الإدارة الالكترونية
08	المطلب الثاني : متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
09	الفرع الأول : عناصر ومتطلبات الإدارة الالكترونية
09	أولا : عناصر الإدارة الإلكترونية
10	نيا : متطلبات الإدارة الالكترونية
12	الفرع الثاني : معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
14	المطلب الثالث : تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية

14	الفرع الأول : تعريف الإدارة المحلية الالكترونية
15	الفرع الثاني : دوافع التحول من الإدارة محلية تقليدية إلى الإدارة المحلية الالكترونية
17	الفرع الثالث : أهداف التحول إلى أسلوب الإدارة الالكترونية
14	الفرع الرابع : تطبيقات الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية
19	الفرع الخامس : مزايا وتحدت تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية
19	أولا : مزايا تطبيق الإدارة المحلية الإلكترونية
20	نيا : تحدت تطبيق الإدارة المحلية الالكترونية
21	المبحث الثاني : عرض الدراسات السابقة
21	المطلب الأول : الدراسات العربية
25	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية
27	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية لدراسات السابقة
27	الفرع الأول : مقارنة الدراسة الحالية لدراسات السابقة
33	خلاصة الفصل
الفصل الثاني : الإطار التطبيقي حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة المحلية لولاية توفرت	
35	تمهيد
36	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
36	المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة
36	الفرع الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة
40	الفرع الثاني : مجتمع وعينة الدراسة
46	المطلب الثاني : مصادر وأدوات جمع المعلومات
46	الفرع الأول : المصادر الثانوية
46	الفرع الثاني : المصادر الأولية
47	المطلب الثالث : صدق وثبات أداة الاستبيان
49	المطلب الرابع : الطريقة المعتمدة
50	الفرع الثاني : الأدوات الإحصائية المستخدمة
50	الفرع الثالث : منهج الدراسة
50	المبحث الثاني : مناقشة نتائج الدراسة
50	المطلب الأول : تحليل عبارات الاستبيان

## الفهرس

57	المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة
58	المطلب الثالث : تفسير النتائج
62	خلاصة الفصل
63	خاتمة
66	المراجع
70	الملاحق
88	الفهرس