



جامعة غرداية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

# دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع التربية الوطنية بالجزائر

## دراسة حالة مديرية التربية لولاية غرداية

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم السياسية

تخصص تنظيم سياسي واداري

اشراف الاستاذ:

جيدور الحاج بشير

من إعداد الطالبين : بوفنيك بحوص

شواري علي

لجنة المناقشة:

|              |              |                     |
|--------------|--------------|---------------------|
| رئيسا        | جامعة غرداية | د. بن عطالله العلمي |
| مشرفا ومقررا | جامعة غرداية | د. جيدور الحاج بشير |
| مناقشا       | جامعة غرداية | أ. ناصري خديجة      |

السنة الجامعية 2018/2019

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ يَقَوْمُ أَرَأَيْتُمْ إِنْ كُنْتُمْ عَلَى بَيْتِهِ مِنْ رَبِّي وَرَزَقْنِي مِنْهُ رِزْقًا حَسَنًا وَمَا أَرِيدُ أَنْ أُخَالِفَكُمْ إِلَى مَا أَنْهَكَمُ عَنْهُ

إِنْ أُرِيدُ إِلَّا الْإِصْلَاحَ مَا اسْتَطَعْتُ

وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ

عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ

سورة هود - الآية

## الشكر والعرفان

الحمد والشكر لله أوله وآخره على فضله ومنتته الواسعة  
في إتمام هاته المذكرة، ونسجد حمدا وشكرا أن من  
علينا بنعمة الصحة والتوفيق إلى طريق العلم والمعرفة،  
وما توفيقنا إلا بالله عليه توكلنا وهو رب العرش العظيم.  
كما نتقدم بالشكر الجزيل بعد الله سبحانه وتعالى،  
إلى الأستاذ المشرف والموجه الدكتور جيدور الحاج بشير  
على قبوله الإشراف على هاته المذكرة دون تردد.  
كما نتقدم بشكرنا الجزيل للسيد عمار طيباني مدير التربية لولاية  
غرداية الذي لم يبخل علينا بمعلوماته القيمة ووفر لنا كل  
الظروف للبحث من خلال التسهيلات التي قدمها لنا، و إلى كل  
من وقف إلى جانبنا من أجل إعداد هذه المذكرة من موظفين  
بمديرية التربية ومدراء المؤسسات التربوية بكامل دوائر الولاية  
في وقتها المحدد،  
إلى الصديق مهدي باب الجريد الذي ساعدنا في الدراسة  
الميدانية داعين الله سبحانه وتعالى أن يجازيهم خير الجزاء.  
كما نتقدم بشكرنا الجزيل لكل الأساتذة الذين تعبوا من أجل إيصال  
المعلومة ولم يبخلوا بها علينا طوال مشوارنا الجامعي وإلى إدارة  
الكلية وبالأخص قسم العلوم السياسية . وإلى زملاء الدراسة  
خاصة طلبة الدفعة الأولى ماستر علوم سياسية وتنظيم  
سياسي وإداري بجامعة غرداية...

## إهداء

أهدي ثواب هذا العمل المتواضع:

إلى روح والدي العزيز رحمه الله وطيب ثراه

إلى والدتي الغالية شفاها الله وأطال في عمرها وأدامها  
شمسا ساطعة دوما في حياتنا تنير دروبنا أنا وإخوتي.

إلى زوجتي الغالية وأبنائي الذين ساندوني دوما حفظهم الله

إلى كل أفراد عائلة "بوفنيك" في غرداية , ورقلة والبيض.

إلى كل الأحبة والأصدقاء ورفقاء الدرب وزملاء الدراسة.

لا أنسى تلامذتي بمتوسطة الشهيد عوابد عمر

بالقرارة التي أتشرف بإدارتها

و الى كامل زملاء وزميلات العمل

الى كل من علمني حرفا أساتذتي من

الابتدائي إلى الجامعي .

بحوص بوفنيك

# إهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وأجلنا بالعافية وبعد:

أهدي هذا العمل المتواضع الى:

أعز ما أملك في حياتي ، من سهرت الليالي وكافحت صعاب الحياة من أجلي وغمرتني بعطفها وحنانها ، من حملتني كرها ووضعتني كرها، من كانت لي شمعة أضاءت ولازالت تضئ دربي:

أمي العزيزة الغالية حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها

الى الذي أمدني بالعزيمة وزرع في طريقي وقلبي حب العلم من زرع في روعي بذرة الأخلاق :

أبي العزيز حفظه الله ورعاه وأطال في عمره

الى كل أفراد عائلتي وأخص بالذكر الاخوة والأخوات.

الى من رافقوني طوال المشوار الجامعي.

الى كل من أحببتهم وأحبوني وحفظتهم ذاكرتي .

الى زملائي في العمل.

لا أنسى كل من علمني حرفا أساتذتي من الابتدائي الى الجامعي ,الى من جمعتني بهم

الحياة يوما وعشت معهم أياما , لتصير الأيام أعواما: طلبة الدفعة الاولى ماستر علوم

سياسية وتنظيم سياسي و اداري دفعة 2019/2017.

علي شواري...

# ملخص الدراسة

## الملخص:

أفرزت التطورات التكنولوجية المتسارعة تأثيرات حقيقية في مختلف الميادين وبالأخص في الميدان الإداري. حيث تم نقل تكنولوجيا المعلوماتية وتطبيقها في حقل الإدارة بغرض تطويره وتحويله من النمط التقليدي الذي يغلب عليه الطابع البيروقراطي المعقد الى نموذج الإدارة الالكترونية الديناميكية والتفاعلية والانتقال من شكل الخدمة العمومية التقليدية الى الخدمات العمومية الالكترونية . وقطاع التربية كغيره من القطاعات الادارية الاخرى تبني اسلوب الادارة الالكترونية لأجل تحسين خدماته المقدمة لزبائنه وجعلها اكثر سرعة وسهولة ودقة وفعالية مما يوفر الجهد والتكلفة والوقت. ومن خلال دراستنا هاته سنحاول الدراسة من خلال فصلين اثنين: نتناول في الفصل الاول الاطار المفاهيمي لكل من الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية. اما في الفصل الثاني التطبيقي فنتناول دراسة حالة تطبيق الإدارة الالكترونية في مديرية التربية بغرداية. نقيم من خلاله تجربة الإدارة الالكترونية فيها وما اتت به من تحسينات على نوعية الخدمات العمومية المقدمة .

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية- الخدمة العمومية

## Abstract :

The big technological developments contributed a real effects in different fields specially in the administrative domain. Where they transported the technology of information and applicated it in administration field in order to develop it and transform it from the traditional mode characterised by complicated bureaucratic system to dynamic and interactive and the transition from traditional form of public services into E- public services.

Like other administrative sectors, the education sector adopted E- administration strategy in order to satisfy its customer' s desires by improving and making the public services more speed and ease, accuracy and efficiency which saves time, effort and costs.

## ملخص الدراسة

Through our study, we ' ll try to explain how does the E- administration contribute in the improvement of the public services in Algerian educational sector .first in the theoretical part ? we' ll present the conceptual framework of E- administration and public service.

In the second part ,we' ll study as a case study the directorate of education in Ghardaia where we' ll evaluate the experience of E- administration and what it inserted as improvements in the public service.

**Key- words : E-administration, Public service**

# مقدمة



تبعاً لما افرزته ظاهرة العولمة من تطور تكنولوجي، عرف العالم تعميماً لاستخدام تكنولوجيا

المعلومات على كل المستويات. و عرفت الإدارة تطوراً ملحوظاً على مستوى متطلبات وحاجيات المواطنين الذين اصبحوا أكثر الحاحاً في طلب المزيد من الخدمات في وقت وجيز و بجودة عالية . ولهذا فإن التحول إلى إدارة تتميز بالشفافية والفعالية لم يعد خياراً بل اضحى واقعا مفروضاً على الدولة من أجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة . فهي مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالمضي قدماً في سبيل تطوير وتحسين نوعية خدماتها .

أحدثت هذه التطورات المتسارعة لتقنية المعلومات والاتصالات والوسائل التكنولوجية المتطورة تغييرات في كل المجالات . وأدى بروز هذه التكنولوجيات الحديثة التي أظهرت التوسع الهائل والمتصاعد في استخدام هذه التقنية من خلال استخدام الشبكات الإلكترونية في كافة مجالاتها اذ تعتبر الإدارة الإلكترونية من ثمار الانجازات التقنية في العصر الحديث , لأنها جاءت كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسوب في مجال الخدمات العمومية لتطوير طرق العمل التقليدية الى طرق أكثر مرونة وفعالية . تعتبر كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية واكسابها مميزات نوعية.

ولقد اكتسب مفهوم الإدارة الإلكترونية أهمية بالغة للكثير من الدول , وأحدث تغييراً في الحياة اليومية للفرد وأضحى من الركائز الجوهرية والمعوّل عليها في احداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية والادارية . وهذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين . فالجانب المعلوماتي الحديث ينفرد بخصوصية متميزة عن الثورات التقنية الأخرى , اذ ان رأسماله هو العقل البشري والثروة البشرية داخل الدولة لأنه يمثل ركيزة هامة في تطبيق الإدارة الإلكترونية . لذلك فإن تدريبه وتكوينه هو من الأمور الملحة التي تتطلبها الثورة المعلوماتية . والجزائر كغيرها من الدول تسعى بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال عبر عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الإدارة التقليدية الى الالكترونية . وأخذت الإدارة النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين , انتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق بالإضافة الى الروتين , الوساطة , المحسوبية وغيرها من العوامل التي تقف حائلاً دون تطور النظم الإدارية الحالية كمشاكل البيروقراطية وانعدام الشفافية .

ومن أجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لرسم استراتيجية لمواكبة حركة التقدم في المجال التكنولوجي من خلال تبني مخطط عمل متناسق وصارم سنة 2008 يهدف الى تعزيز كفاءات الاقتصاد الوطني والمؤسسات والإدارات العمومية للارتقاء الى مستوى التحولات العميقة والسريعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا الاعلام والاتصال من خلال " مشروع الجزائر الالكترونية 2013 " .

وتعدّ الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال , من خلال عصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات. وقطاع التربية هو احدها باعتباره قطاعا استراتيجيا وحساسا يساهم بفعالية في تكوين العنصر البشري المتخصص الذي تبني عليه الخطط التنموية للبلاد . وبالتالي كان لزاما تحديث منظومة التسيير والتكوين لكي تساير التطورات التكنولوجية بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية الى الإلكترونية . سنتناول بالدراسة مديرية التربية لولاية غرداية كعينة عن قطاع التربية الوطنية بالجزائر ككل , لنقف من خلالها على مدى تطبيق الادارة الالكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية فيه. لتعمم نتائج الدراسة فيما بعد على باقي ولايات الوطن.

### أسباب اختيار الموضوع :

#### أسباب ذاتية :

- الميول الشخصية لمثل هذه المواضيع وروح الفضول في اكتشاف خبايا الموضوع .
- الشعور بأهمية وقيمة الموضوع , والرغبة في مواصلة البحث فيه.
- علاقة الموضوع بالوظيفة.

#### أسباب موضوعية :

- بحكم التخصص العلمي المدروس الذي يتماشى مع الموضوع.
- الحداثة : اعتبار الموضوع من أهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه على الساحة العلمية والعملية لأنه يواكب التطورات التكنولوجية الحديثة خصوصا في مديرية التربية لولاية غرداية باعتباره تجربة جديدة.
- اثره مكتبة العلوم السياسية بمواضيع حول الإدارة الإلكترونية.
- الوقوف على مدى نجاح تجربة الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية لولاية غرداية.

### أهداف الدراسة :

- يسعى موضوع الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:
- تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية من خلال التعرف على المحاسن التي تقدمها للخدمات العمومية .
- ابراز أهمية الإدارة الإلكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين الخدمات العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية. وكذا التعرف على الخدمات التي تقدمها لمختلف مؤسساتها التربوية, لزبائنها من اولياء تلاميذ, مواطنين وموظفين .
- التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في مديرية التربية لولاية غرداية من أجل الارتقاء بخدماتها المقدمة للزبائن طالبي الخدمة وتحسينها.
- اثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية .

### أهمية الدراسة:

ويعتبر موضوع الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية من أهم التطورات التي تسعى الجزائر لمواكبتها من خلال عصرنة الإدارة للحاق بالتحولات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

وبالتالي تكمن أهمية دراستها في معرفة دور الإدارة الإلكترونية في قطاع استراتيجي ومهم كقطاع التربية بغية التحسين من نوعية الخدمات المقدمة لأجل التخلص من سلبات الإدارة التقليدية والتعرف عن قرب على ما أدخلته الإدارة الإلكترونية من تغييرات في قطاع التربية الوطنية بالجزائر من خلال دراسة مديرية التربية لولاية غرداية كنموذج للدراسة.

### اشكالية الدراسة :

لدراسة الموضوع قمنا بطرح الاشكالية التالية:

إلى أي مدى تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية؟

وفي مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية :

- ما هو مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية غرداية ؟
  - ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية ؟
- ✚ **فرضيات الدراسة :**

1. هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية غرداية.
2. توجد علاقة بين دور الإدارة الإلكترونية و تحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية.

### ✚ **حدود الدراسة:**

- **الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة على معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية. وبالتالي تقتصر على الموظفين بمديرية التربية لولاية غرداية وأخذنا عينات للدراسة تتكون من مدرء لمختلف المؤسسات التربوية من مختلف الدوائر ومختلف الأطوار التعليمية بالولاية.
- **الحدود الزمانية:** تهدف الدراسة الى تغطية تجربة انطلاقة الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية غرداية منذ صدور القرار الوزاري المؤرخ في 28 ديسمبر 2010 المتضمن انشاء لجنة وطنية ولجان ولائية لرقمنة التسيير الاداري والتربوي في قطاع التربية الوطنية الى غاية اليوم. ونركز بالأساس على فترة صدور المنشور الاطار المحدد لكيفية متابعة تنفيذ مشروع رقمنة قطاع التربية وتحيين المعلومات رقم 1923 المؤرخ في 17 ديسمبر 2015 والذي بموجبه تمت الانطلاقة الفعلية للرقمنة بالمؤسسات التعليمية منذ السنة الدراسية 2015/2016 الى غاية يومنا هذا.

- **الحدود البشرية:** يتكون مجتمع الدراسة المستهدف لدراسة موظفين من مديرية التربية لولاية غرداية ممثلين في رؤساء مصالح ومكاتب وموظفين مكلفين بالرقمنة ومدراء المؤسسات التربوية من مختلف الاطوار (ابتدائي - متوسط - ثانوي) موزعين على كامل دوائر الولاية, وتتشكل من 40 فردا.

ولقد قمنا باختيارنا هذا باعتبار أن الامكانيات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية، أو كما يصطلح على تسميتها في قطاع التربية ب(الرقمنة) حسبما جاء في القرار الوزاري المؤرخ

في 28 ديسمبر 2010، التي تملكها مديرية التربية ليست بنفس القدر في المؤسسات التربوية. وحتى الامكانيات متباينة ما بين المدارس الابتدائية والمتوسطات والثانويات وزعنا العينة المبحوثة على مختلف دوائر الولاية لتكون نتائج دراستنا اكثر موضوعية ودقة.

**➤ مناهج الدراسة وطرق جمع المعلومات:**

بحكم طبيعة الموضوع يمكننا الاعتماد على المنهج الوصفي، المنهج التحليلي في الجانب النظري، و منهج دراسة حالة والمنهج المسحي في الجانب الميداني. وعلى هذا الأساس تفرض علينا طبيعة الموضوع استخدام المنهج الوصفي بهدف الوصول الى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية ، وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع عبر الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة ، ثم المنهج التحليلي والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية.

واعتمدنا على منهج دراسة حالة باختيار دراسة ميدانية متمثلة في دراسة حالة بمديرية التربية لولاية غرداية.

كما اعتمدنا على المنهج المسحي لأجل جمع المعلومات التي يمكن فيما بعد تحليلها وتفسيرها ومن ثم الخروج باستنتاجات منها.

أما الأدوات المستخدمة فتتمثل في : الاستبيان من اجل المعلومات والبيانات الميدانية وتحليلها .بالإضافة الى استخدام برنامج SPSS في المعالجة الإحصائية وبرامج excel لرسم الاشكال والبيانات .والأداة الثانية المستخدمة تتمثل في المقابلة.

**➤ مفاهيم الدراسة:**

**\* الإدارة:**

- يعرفها الدكتور محمد الصيرفي في كتابه **المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:** "هي مجموعة من المبادئ والافتراضات التي لم ترقى بعد الى مستوى النظرية غير أنها تساهم في تحديد الأطر العامة التي ينبغي ان تسير عليها المنظمة لأجل تحقيق أهدافها".

- ويعرفها قاموس لاروس **LAROUSSE** على أنها: "تقنية إدارة وتسيير المؤسسة".

### \* الإدارة الإلكترونية:

- يعرفها الدكتور عمار بوحوش في كتابه نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين على أنها: "قدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها للمواطن من خلال استخدام التكنولوجيا."

- ويعرفها حسين بن محمد بن حسن في كتابه الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق على أنها: "منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد والمنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية تتمثل في: البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني للمستندات أو الفاكس أو النشرات."

### \* الرقمنة:

- يعرفها تيري كاني في كتابه، المكتبة الرقمية: الاسطورة والتحديات على أنها: "عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف اشكالها الى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحواسيب الآلية عبر النظام الثنائي . ويتم القيام بهذه العملية بالاستناد الى مجموعة من التقنيات والأجهزة المتخصصة."

- وتعرفها شارلوت بيرسي في كتابها، قيادة مشروع الرقمنة على انها: "منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري الى النظام الرقمي."

- ويعرفها سامي زينهم عبد الجواد في كتابه، المكتبات والأرشيفات الرقمية: التخطيط والبناء والإدارة على انها: "العملية التي يتم عن طريقها تحويل المعلومات من شكلها التقليدي الحالي الى شكل رقمي سواء اكانت هذه المعلومات صورة أو بيانات نصية أو ملف صوتي أو أي شكل آخر."

### \* الخدمة:

- يعرفها ناصر القسيمي في دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل بأنها: "الفعل أو العمل المنجز من طرف شخص نحو شخص آخر لينتفع به."

- ويعرفها زكي خليل مساعد في كتابه تسويق الخدمات وتطبيقاتها على أنها: "منتجات غير ملموسة تهدف أساسا الى اشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق المنفعة له، وتشمل الأنواع التالية: الخدمات

التعليمية، الصحية، الثقافية، الاستشارية، الاجتماعية، السياحية، الدينية، المصرفية، المرورية، الترفيهية، الحكومية، التأمينية، النقل، الاتصالات، الكهرباء، الغاز، الأمانة.

### \* الخدمة العمومية:

يعرفها علي توفيق الحاج احمد و سمير حسين محمود عودة في كتابهما **تسويق الخدمات على أنها:** "الخدمات التي تستهدف اشباع الحاجات العامة لأفراد المجتمع."

يعرفها حسين بن محمد بن حسن في كتابه **الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق على أنها:** "نشاط ذو مصلحة عمومية يتحقق بواسطة شخص معنوي عمومي."

### + أدبيات الدراسة:

لقد تطرقت عدة دراسات سابقة الى موضوع الإدارة الإلكترونية منها:

**أولاً:** الدراسة التي قام بها عشور عبد الكريم من خلال مذكرة الماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2010، بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر.

تناولت هاته الدراسة تأثير الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية حيث تناولت بالدراسة دولتين مختلفتين من حيث طبيعة النظام السياسي والاقتصادي واحدة متقدمة والثانية نامية.

**ثانياً-** الدراسة التي قامت بها يمينة عمرو من خلال مذكرة شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، تخصص إدارة و حكاما محلية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة سنة 2017 بعنوان:

الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية: دراسة حالة بلدية المسيلة 2012 / 2017

تناولت هذه الدراسة دور الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية ببلدية المسيلة من خلال استحداث المصلحة البيومترية كأسلوب حديث لتقديم الخدمة العمومية للمواطنين.

**ثالثاً-** الدراسة التي قام بها حواش خليفة من خلال مذكرة شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، تخصص ادارة ومالية، جامعة الجلفة سنة 2017 بعنوان: الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر.

تناولت هذه الدراسة آليات تفعيل الإدارة الإلكترونية وانعكاسات تطبيقها في الجزائر .

### ✚ صعوبات البحث:

- قلة المراجع والدراسات حول تجربة الإدارة الإلكترونية في قطاع التربية الوطنية بالجزائر باعتباره موضوع حديث النشأة.

- صعوبة استرجاع الاستبيان لأن عينة الدراسة منتشرة في كامل دوائر الولاية.

### ✚ هيكل الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا هذا على فصلين. كل فصل ينطوي على مبحثين، وكل مبحث يتكون من ثلاث مطالب.

تطرقنا في الفصل الأول الى الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية , تناولنا من خلاله:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

أما الفصل الثاني, فتطرقنا فيه الى الجانب الميداني والمتمثل في دراسة حالة بمديرية التربية لولاية غرداية كعينة ممثلة لقطاع التربية الوطنية بالجزائر. تناولنا من خلاله:

المبحث الاول:التعريف بمديرية التربية لولاية غرداية والإجراءات المنهجية للدراسة

المبحث الثاني: المعالجة الاحصائية لبيانات الاستبيان



# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي

لإدارة الإلكترونية

والخدمة العمومية

في ظل التطورات المتلاحقة لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات والثورة المعلوماتية، كان على الدول والمؤسسات الحكومية الاستفادة منها لأجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية من خلال تطوير وتحديث الإدارة العمومية لضمان نوعية الخدمات العمومية المقدمة بأكثر جودة ولتحسينها. إذ تعتبر هاته الأخيرة من أهم وظائف الدولة التي تسعى دوما لتحقيق رضا المواطن بصفة خاصة ضمانا لاستقرار المجتمع على وجه العموم.

وبما أن الإدارة الإلكترونية هي إحدى متطلبات الحداثة والتطور الذي يشهده العالم اليوم، فقد اعتبرت تحولا جوهريا في تحسين الخدمات للجمهور وهذا من شأنه أن يسرع في عملية الانجاز وزيادة الإلتقان مع تخفيض التكاليف وغيرها من أجل تحقيق الكثير من القيم منها: الشفافية، روح المسؤولية، الرقابة وسرعة الاستجابة لمختلف الخدمات للوصول إلى مستوى أحسن من الكفاءة والفعالية. بالإضافة الى انتقال العديد من المنظمات من الإدارة التقليدية التي تعتمد على المجهود البشري بشكل أساسي والتي تتسم بكونها بطيئة ومكلفة وتستغرق وقتا طويلا.

فالإدارة الإلكترونية إذا توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد مادية وبشرية وتقنيات وبرمجيات حديثة لتحقيق الأهداف المرسومة وتقديم خدماتها لزيائنها بفعالية أكثر وتكلفة أقل. لذلك سنحاول من خلال هذا الفصل تحديد الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية من خلال تقسيمه الى مبحثين:

➤ المبحث الاول: ماهية الإدارة الإلكترونية

➤ المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

## المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

سننتظر من خلال هذا المبحث إلى تعريف الإدارة الإلكترونية في المطلب الأول، ثم في المطلب الثاني نتناول بالدراسة مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية وفي المطلب الثالث نقوم بتوضيح دوافع ومتطلبات الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية.

### المطلب الأول : تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها

#### ✚ الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

ينطلق تعريف الإدارة الإلكترونية من خلال ما عرضته الأدبيات الحديثة ذات الصلة بتطور التقنيات الإلكترونية في الإدارة . وعلى الرغم من حداثة المصطلح , فإن جهودا مهمة بدأت لتطوير شامل لهذا الموضوع , إذ يشير مفهوم الإدارة الإلكترونية إلى مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باستخدام التكنولوجيا , وفي الغالب يكون مرتبطا باستخدام تكنولوجيا الانترنت . كما أن مفهوم الإدارة الإلكترونية أوسع من كونه فقط وجود حواسيب وبرمجيات وانترنت وغيرها من التقنيات. إذ أنها إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجستية والأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية وإدارة العلاقات العامة , وعرض التكنولوجيات الخاصة بالخدمات لخدمة العامة , ضبط طلبات الحصول عليها وتلبية حاجات عميل الإدارة وهو المواطن , تنظيم العلاقة بين مؤسسات الدولة والقطاع الخاص و الهيئات الرسمية وغير الرسمية.

كما نشير إلى وجود العديد من التعريفات لهذا المفهوم , ولعل من أهمها ما يلي :

1. إن الإدارة الإلكترونية هي : " استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة , والمعلوماتية في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية للخدمات العامة الإلكترونية ذات القيمة و التواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة ".<sup>1</sup>

وبعبارة أخرى فإن هذا المصطلح يشير إلى استخدام المعلومات ووسائل الاتصال التكنولوجي

كالشبكات المتكاملة بعيدة المدى , و الأنترنت والكمبيوتر من قبل الإدارات الحكومية .

<sup>1</sup> هيم الفيلكاوي , "الحكومة الإلكترونية" , مجلة الحرس الوطني الكويتي , العدد 19 السنة الخامسة , نوفمبر , 2002, ص50.

- وهناك من يعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: " مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الأنترنت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة , لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات ببسر وسهولة ".<sup>1</sup>
2. ويعرف البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها : " مصطلح حديث يشير إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال , وتمكينهم من المعلومات , بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية ويقضي على الفساد , وإعطاء الفرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة".<sup>2</sup>
- ويأتي هذا التعريف في الإطار الإرشادي للبنك الدولي في نشر مبادئ الحكم الراشد باعتبار أن الإدارة الإلكترونية هي إحدى أساليب تطبيقه.
3. أما التعريف الذي تبنته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية فهو أن " الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال وخصوصا الأنترنت كوسائل تهدف إلى تطوير وإرساء قواعد إدارة بأكثر جودة. "<sup>3</sup>
4. فحسب الدكتور ياسين سعد غالب , فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت. و ينظر للإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة, وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة.
- ويعرفها بأنها" اطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة أو الإدارة الإلكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة. "<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد المتولي , ادارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الالكترونية في الدول العربية, بحث قدم الى المؤتمر العلمي الاول الذي نظمته شرطة دبي في الفقرة من 24.26 ابريل 2003 ص 24.

<sup>2</sup> محمد الطعمانة , طارق العلوش , الحكومة الالكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي .القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية 2004 ص3.

<sup>3</sup>Christine Aidonidis,Giorgio Pauletto, **e-Administration : Enjeux et facteurs clés de succès** , genève ,département des constructions et des technologies de l'information,2007,p2

<sup>4</sup> ياسين سعد غالب , الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية , المملكة العربية السعودية, معهد الإدارة العامة, 2005, ص 21.

من خلال ما سبق ذكره , فإنه يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها " قدرة الأجهزة الحكومية على تبادل المعلومات فيما بينها من جهة , وتقديم الخدمات للمواطنين والقطاع العام من جهة أخرى , وذلك بسرعة وتكلفة منخفضة عبر شبكات الأنترنت , مع ضمان سرية وأمن المعلومات المتناقلة في أي وقت كان ."<sup>1</sup>

وهناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية واجتماعية, أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال .

وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة بإدماج المعلومات وتكاملها . وإمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني والمشاركة في عملية شراء وأداء الخدمة .

### ✚ الفرع الثاني: خصائص الإدارة الإلكترونية

- إن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات, إذ يصبح شكلها الكترونيا ومتداولاً بين مختلف الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة. إذ ما يميزها عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات وخصائص عديدة منها:<sup>2</sup>
- إدارة بلا ورق: تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشفيف الإلكتروني, الرسائل الصوتية, المفكرات الإلكترونية و نظم المتابعة الإلكترونية.
  - إدارة بلا مكان: تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية بحيث تعقد الاجتماعات عن بعد بواسطة المحاضرة المرئية. وتتميز باستخدام الهاتف المحمول والعمل عن بعد بدون الاستقرار في مكان معين.
  - إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تنقيد بحدود زمنية بحيث يمكن انجاز الأعمال في أي وقت.
  - تعتمد الإدارة الإلكترونية على النظم المتطورة والمؤسسات الشبكية والذكية التي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة.
  - استخدام الأرشفيف الإلكتروني بدل الأرشفيف الورقي.

<sup>1</sup> محمود صدام جبر , الموجة الإلكترونية القادمة : الحكومة الإلكترونية ,مجلة الإداري (مستقط), العدد 91 , ديسمبر 2002 ص 21.

<sup>2</sup> رأفت رضوان, الإدارة الإلكترونية, الادارة والمتغيرات العالمية الجديدة,الملتقى الاداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة, القاهرة, مركز المعلومات واتخاذ القرار,2004, ص4

- استخدام البريد الصوتي والإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- الابتكارية والعالمية والاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال.
- تحتاج الإدارة الإلكترونية الى أنظمة الكترونية مثل: الخدمة عن بعد, الشراء الإلكتروني, التجارة الإلكترونية.
- الرقابة المباشرة والصادقة: من خصائص الإدارة الإلكترونية امكانية مراقبة مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي يمكن تسليطها على كل مكاتب الإدارة وكذا منافذها وأجهزتها التي تتعامل مع الجمهور.
- السرية والخصوصية للمعلومات المهمة: تملك الإدارة الإلكترونية برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم اتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفذ والولوج الى تلك المعلومات.
- الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة: يمكنها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها متعددة معوقات الاتصال المختلفة بفضل التقنية وبفضل امكانياتها.

## المطلب الثاني : مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

من الواضح في وقتنا الحاضر, أن كل الحكومات تسعى لتدعيم اجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة أو الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإلكتروني الحديث بقصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وادخالها في أجهزة الحاسب الآلي , وتخزينها , ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات وانجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة . ولو تمعنا في مبادئ الإدارة الإلكترونية لوجدنا أنها تتجه لخدمة الزبون وتلبية طلباته بسرعة وبأقل تكلفة ممكنة . فالهيئات الحكومية تسعى الآن بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن الزبون , ثم تحليلها والتعرف من خلالها على احتياجات المواطن بقصد توفير خدمات ذات نوعية له . ولهذا نقوم في هذا المطلب بالتعريف أولا بأهم مبادئ الإدارة الإلكترونية ثم نعرّج بعد ذلك لنبرز أهدافها .

## ✚ الفرع الأول : مبادئ الإدارة الإلكترونية

نتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية فيما يلي :

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل تنوع فيها المهارات والكفاءات المهنية مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة , لأن في الإدارة يكون التركيز دائما على توظيف المعلومات واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة , وحسن استغلالها في بيئة الادارة الالكترونية بشكل يسمح ب:<sup>1</sup>
  - التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها ومعرفة اسبابها .
  - ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع .
  - القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة .
  - تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها .
- **التركيز على النتائج :** ونقصد بهذا المبدأ أن اهتمام الإدارة الإلكترونية ينصبّ على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسّدة في أرض الواقع . و لأن المواطنين لا يهتمون كثيرا بفلسفة العمل او الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان . فإذا قلنا مثلا " , أن التكنولوجيا تم

<sup>1</sup> عمار بوحوش , نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين , دار الغرب الاسلامي , بيروت , 2006 , ص 189 .

توطئتها بألمانيا واليابان قبل الحرب العالمية الثانية. فإن انهيار الدولتين وانهزامهما في الحرب قد جاء ليبين أن التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين وأن ألمانيا واليابان استردتا قوتها في أقل من نصف قرن<sup>1</sup>.

وبمعنى آخر ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت ، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة وإنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع ، كذلك الحصول على خدمة بصورة مبسطة وميسرة ، ودفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لدفع الفواتير المطلوبة.

- **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل ، في العمل ، في المدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل واد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية . كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة الاستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.

- **التغير المستمر:** وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأنها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء ، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة ، وفي جميع الحالات فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل<sup>2</sup>.

- **تخفيض التكاليف:** وهذا بمعنى أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلوماتية وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

ونستخلص من هذه المبادئ أن أهداف الإدارة الإلكترونية يغلب عليها الطابع الاستراتيجي ، فالغاية هي استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وزيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات للمواطنين ورجال الأعمال بسهولة ويسر .

<sup>1</sup> عمار بوحوش ، مرجع سبق ذكره ، ص 190 .

<sup>2</sup> عمار بوحوش ، المرجع نفسه ، ص 190 .



### الفرع الثاني : أهداف الإدارة الإلكترونية

إن الهدف الاستراتيجي للإدارة الإلكترونية يتمثل في دعم وتبسيط الخدمات الإدارية لكل الأطراف المعنية: الحكومة, المواطنين ومؤسسات الأعمال. واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تساعد في ربط الأطراف الثلاثة معا وتدعيم الأنشطة والعمليات. ويمكن التمييز بين أهداف كل من العمليات المؤداة داخليا والأهداف المرتكزة على الأعمال الخارجية المقدمة لجمهور المتعاملين. فالأهداف المرتكزة على العمليات الداخلية غير الظاهرة للمتعاملين تتمثل في: التسهيل, السرعة, الشفافية, امكانية المحاسبة, الكفاءة وفاعلية عمليات واجراءات إدارة أنشطة الإدارة ويساهم في التوجه لتوفير تكلفة الأعمال وتقديم الخدمات بطريقة جهرية.

أما أهداف الإدارة الإلكترونية الخارجية فإنها تتوجه نحو تحقيق حاجات المجتمع و توقعاته بطريقة مرضية عن طريق تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الإلكترونية المتاحة.

بناء على ما تقدم ذكره , يمكن القول بأن الأهداف العامة للإدارة الإلكترونية تتخلص فيما

يلي :

- احداث تحويل في الاجراءات الحكومية: مثل ذلك توفير الخدمات الحكومية بصورة أسرع وبتكلفة أقل. هاته المكاسب تعود الى اعادة تنظيم الإدارة الداخلية والإجراءات ودمج وتكامل قواعد المعلومات للهيئات الحكومية .
- كما أنها تخدم أيضا الأعمال التجارية التي يتحول فيها المواطنون إلى عملاء للخدمات الحكومية وموردين لخدمات و سلع الحكومة في آن واحد وتخدم الحكومة الإلكترونية نفسها من خلال خفض التكلفة والإلتقان.<sup>1</sup>
- تطوير نظام الحكم والشؤون العامة: وهذا من خلال ايجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤون هاته الأخيرة من خلال المكونات الثلاثة التالية :
  - عملية جمع المعلومات كأساس لتطوير السياسات ونشرها بين المواطنين عن نتائج المشاورات في السياسات .
  - استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاور لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجيهات الاستراتيجية للدولة.

<sup>1</sup> محمد الطعامة , طارق العلوش , الحكومة الالكترونية وتطبيقها في الوطن العربي, القاهرة , منشورات المنظمة العربية للتنمية , 2004, ص 3 .

- في مرحلة متقدمة يتم استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي .
- خلق الفعالية في الإدارة وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة .
- إعادة تنظيم العمل الإداري وتأهيل الكوادر البشرية وتدريبهم على استعمال التقنيات الحديثة.
- ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي وتقليص الازدواجية في الإجراءات المعقدة.
- غرلة المعلومات وانتقاء ما ينفع للقيام بمبادرات واعدة .
- تخفيف الأعباء على المواطنين وتخفيض الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات.
- تخفيف القيود البيروقراطية , والتقليل من المعاملات الورقية التي كانت سائدة في الإدارة التقليدية لإنجاز المعاملات.
- تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية في أقل وقت ممكن وبأكثر جودة واتقان .
- تدعيم الشفافية والعمل في وضوح تام.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للإدارات العمومية.
- تواصل أفضل وارتباط اكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل.
- تركيز نقطة اتخاذ القرارات في نقاط العمل الخاصة بها مع اعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تقديم الخدمات للزبائن بصورة مرضية خلال 24 ساعة يوميا وطيلة أيام الاسبوع.

## المطلب الثالث : دوافع ومتطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية

## ➤ الفرع الأول : دوافع التحول نحو الإدارة الإلكترونية

إن التحول نحو الادارة الالكترونية واقع فرضته التغييرات العالمية , حيث نجد في كل دولة أن هنالك دوافع تظهر في الواقع تدعو إلى التحول نحو الإدارة الإلكترونية على حساب دوافع أخرى حسب وضع الدولة الاقتصادي والسياسي . وأهم هذه الدوافع نجد ما يلي :<sup>1</sup>

## 1. تسارع التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به :

إن تمكّن المجتمع من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص للاستثمار في قطاع التكنولوجيا يسهّل الحياة ويمكّن من الاستفادة من مزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

## 2. توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية :

حيث اعتبرت دافعا للدول لتحسين خدماتها وارضاء المواطن من ناحية أخرى , ومنه يمكن مقارنة ما تقدّمه الدولة من خدمات محلية مقارنة بما تقدّمه الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها .

## 3. التحوّلات الديمقراطية :

وما رافقها من إصلاحات إدارية لمواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة.

## 4. تزايد الضغط من طرف المواطنين :

وهذا من أجل الحصول على أفضل وأسرع وأسهل الخدمات , وكذلك مشاركة المواطنين في النقاش في القضايا التي تهمهم من أجل خلق منظومة اتصال مفتوحة وأكثر شفافية.

## 5. حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي :

وذلك من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام متطور وحديث.

## 6. الكفاءة في تقديم الخدمات العمومية :

فالكفاءة تأخذ عدة اشكال منها تخفيض الأخطاء وتحسين الدخل , وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة تبسيط الإجراءات , وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعادة الفرصة للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم .

<sup>1</sup> عمار بوحوش ,مرجع سبق ذكره , ص 183-184.

## 7. تسويق الخدمات للمواطنين:

ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص مع تنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تمركز اهتمام الحكومة به من خلال الخدمات المقدمة له, وبالتالي أهميته كمواطن له حقوقه كما عليه واجبات.<sup>1</sup>

## 8. تقديم خدمات جديدة و متطورة :

إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي أهم دوافع الإدارة الإلكترونية , حيث تركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على الخدمات . ويمكن تحسين هاته الأخيرة باستخدام التقنيات التي تحسّن من نوعية الخدمة المقدّمة .<sup>2</sup>

## 9. اللامركزية :

وهو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة مع وجود تجانس في نوعية الأفراد , مع أنه من الصعب على الادارة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت البيروقراطية لفترة طويلة .<sup>3</sup>

## 10. السيطرة الإدارية :

إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة , مع توقع الخلل وتتبع معاملات المواطنين والتقليل من البيروقراطية . كما أنه يمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة , وهذا ما يحقق تطورا اقتصاديا أسرع واستقرارا أكبر.<sup>4</sup>

## 11. الشفافية :

لأن الإدارة الإلكترونية تقلل من البيروقراطية بمختلف أشكالها وتزيد من الشفافية , من أجل كسب ثقة المواطنين بها .<sup>5</sup>

1 عمار بوحوش, مرجع سبق ذكره , ص183 .

2 بوحوش , مرجع سبق ذكره , ص184 .

<sup>3</sup> MariaElena Murru , **E-government: from real to virtual** ,Brussels,11April2003,p25

<sup>4</sup> Ibid ,p26

<sup>5</sup> حماد مختار, تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام و تطبيقاته في الدول العربية, جامعة الجزائر: مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية, فرع التنظيم السياسي, 2007, ص 12.

### الفرع الثاني : متطلبات التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية

إن التحوّل من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عملها . فعملية استخدام وتوظيف التكنولوجيا الحديثة لخدمة المجتمعات يستلزم توفر العديد من المتطلبات أهمها :<sup>1</sup>

#### 1. المتطلبات السياسية :

تتمثل في وجود إرادة سياسية داعمة لاستراتيجية التحوّل الإلكتروني ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية , بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البيئة المواتية للعمل . كما تتولى الإشراف على تطبيق وتقييم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ .

#### 2. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية :

من خلال خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحوّل للإدارة الإلكترونية وعلى دراية تامة بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية . زيادة على ذلك , الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات , الندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية و برمجة حصص تدريبية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية النفقات على مشاريع الإدارة الإلكترونية .

فالتوعية بثقافة الادارة الالكترونية هي الركيزة الاساسية لنجاح عملية التحوّل من الانظمة الادارة التقليدية الى الانظمة الالكترونية الحديثة. من هنا تستوجب العملية تهيئة البيئة المناسبة لتقبلها من خلال وعي اجتماعي ومساندة الجمهور لهذا التحوّل بحيث يصبح الافراد مهينون لتقبلها.<sup>2</sup>

#### 3. متطلبات البنية التحتية وثورة المعلومات :

حيث ترتبط بإيجاد حواسيب الكترونية ونظم بيانات متكاملة . وتعمل هذه البنية على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة . فتطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود ثلاث عناصر أساسية تتمثل فيما يلي:

<sup>1</sup> عاشور عبد الكرم , دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر, مذكرة ماجستير في العلوم السياسية, جامعة قسنطينة, دفعة 2009-2010, ص 25 .

<sup>2</sup> نائل حافظ العواملة , الحكومة الالكترونية ومستقبل الادارة العامة, مجلة دراسات , الجامعة الاردنية, المجلد 29, العدد 04, يناير 2002, ص 15.

- ✓ عتاد الحاسوب: يضم المكونات المادية للحاسوب وكافة ملحقاته ومختلف نظمه.
- ✓ البرمجيات: تشمل برامج التشغيل, البرمجة, برامج الحماية, نظم ادارة الشبكة, برامج التطبيقات : تتمثل في برامج البريد الإلكتروني, برامج التجارة, قواعد البيانات بالإضافة الى مختلف الشبكات .
- ✓ صناع المعرفة: اذ تمثل القيادات الرقمية وكل ما يشمل رأس المال الفكري والمديرون والمهندسون في الاعلام الآلي. فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة زرع ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الإلكترونية عن طريق تغيير نمط التفكير,ترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يتعاملون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية.<sup>1</sup>

#### 4. المتطلبات البشرية:

اذ يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد في تطبيق الإدارة الإلكترونية فهو الذي اكتشفها وطوّرها وسخّرها لتحقيق الأهداف التي يصبوا اليها. ولذا تحتاج إلى توفر اطارت متخصصة ومهندسين في الاعلام الآلي للإشراف على تنفيذها وضمان نجاحها.<sup>2</sup>

وهذا يتطلب تطوير نظم التعليم, التدريب والتكوين للموظفين بما يتلاءم والتحويل الجديد. وهذا معناه استحداث برامج تعليمية وإدخال التقنيات الجديدة في مواد التعليم والتدريب بحيث يستوعب الأفراد محتوى المادة المقررة عليهم ويتعرفون على الأساليب العلمية التي يتم تطبيقها في المستقبل.

#### 5. المتطلبات الإدارية والأمنية :

وتتخصر هاته المتطلبات في العناصر التالية:<sup>3</sup>

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس.
- توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- متطلب الكفاءات والمهارات المتخصصة لاستخدام تقنيات المعلومات.

<sup>1</sup>عاشور عبد الكريم , مرجع سبق ذكره , ص29

<sup>2</sup>محمد جمال عمار آكرم ,مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الاقليمي ودورها في تحسين أداء العامة بفلسطين و غزة , كلية التجارة , 2009 , ص71.

<sup>3</sup> محمد بن سعيد العريشي , إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة , المملكة العربية السعودية , قسم الإدارة التربوية والتخطيط , 2008 , ص52.

- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الإدارية وفق تحول تدريجي وذلك بإعادة تنظيم الجوانب الهيكلية، ومختلف الوظائف الإدارية ، بما يجعلها تتسجم ومبادئ الإدارة الإلكترونية.
- متطلب الإصلاح الإداري في اطار الوصول الى تحقيق تحول ناجح في تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- توفير الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف الإلكتروني والتركيز على أمن الدولة والأفراد.

#### 6. المتطلبات التشريعية والقانونية:<sup>1</sup>

يترتب على ذلك توفير تشريعات جديدة لضبط أسلوب التعامل الجديد مع الاوضاع التي نشأت الحاجة اليها. ومن المتطلبات القانونية الأساسية نورد مايلي:

- تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
- تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الاطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.
- تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني أو أي محاولة اختراق أو قرصنة.

<sup>1</sup> اعمار بوحوش ,مرجع سبق ذكره , ص96

## المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

نتطرق من خلال هذا المبحث الى التعريف بمصطلح الخدمة العمومية في المطلب الاول ثم في المطلب الثاني نبين مبادئ الخدمة العمومية وفي المطلب الثالث نتطرق الى انواع ونظم الخدمة العمومية.

### المطلب الأول : تعريف الخدمة العمومية

قبل التعريف بالخدمة العمومية, سوف نتطرق الى التعريف بمصطلح الخدمة في بادئ الأمر .

#### ✚ الفرع الأول: الخدمة :

يعرف ناصر قاسيمي الخدمة في دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل بأنها " الفعل أو العمل المنجز من طرف شخص نحو شخص آخر لينتفع به"<sup>1</sup>.

**اصطلاحا :** هناك اختلاف في وجهات النظر في تحديد مفهوم الخدمة ,ومن تعاريفها نذكر ما يلي :

يعرفها JULIE BULL بأنها عبارة عن " الأنشطة او المنافع التي تعرض للبيع أو تربط تقديمها بالسلع المباعة ".

حسب هذا التعريف فان الخدمة مرتبطة بالمنفعة الناتجة عن سلعة غير ملموسة , والمستفيد يدرك منفعته بعد حصوله على الخدمة .

أما MYRAN and BLANKEN فيعرفان الخدمة بأنها " عمل أو تسهيلات تساعد في انجاز الأعمال وتسهيل أمور المستفيدين ".

ينطلق هذا التعريف من الدور الذي تمارسه الخدمة في انجاز الأعمال وتسهيلها .

أما GRONROOS فيعرف الخدمة على أنها " نشاط أو أنشطة تقريبا غير ملموسة ولكن ليس من الضروري أن يكون هنالك تفاعل ما بين المستهلك والعاملين في مجال الخدمة أو في نظام عملية الخدمة ' ولكنها تمثل حلولا تقدّم للمستهلك."

1 ناصر قاسيمي : دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل , ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر , 2011 ص 62.



الخدمة وفق هذا التعريف هي نشاط غير ملموس يهدف الى تقديم حلول للمستفيد لتسهيل أموره , وتلبية حاجاته المختلفة <sup>1</sup>.

وكتعريف عام للخدمة فيمكننا القول بأنها " منتجات غير ملموسة تهدف أساسا الى اشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقيق المنفعة له . وتشمل الأنواع التالية : الخدمات التعليمية , الصحية , الثقافية , الاستشارية , الاجتماعية , السياحية , الدينية , المصرفية , المرورية , الترفيهية , الحكومية , التأمينية , النقل , الاتصالات , الماء والكهرباء والغاز , الأمنية <sup>2</sup> .  
وتتفرد الخدمة بمجموعة من السمات الخصائص التي تميزها عن السلعة وهي :

أ. **التلازمية** : وتعني درجة الترابط والتلازم بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها . ليس من الضروري حضور طالب الخدمة الى مكان تقديمها في كثير من الخدمات الا في البعض منها فقط كالخدمات الطبية على سبيل المثال . ومن الناحية العلمية فإن عمليتي الإنتاج والاستهلاك تحدثان في آن واحد <sup>3</sup> .  
كما يترتب عنه وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد , وضرورة مشاركة الزبون في انتاجها <sup>4</sup>.

ب. **عدم التماثل ( التغييرية )** : ويقصد بها عدم القدرة في كثير من الحالات على تحديد نمط معين للخدمات المقدمة وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الانسان بشكل كبير وواضح . وهذا يعني انه يصعب على مورد الخدمة ان يتعهد بان تكون خدماته مماثلة على الدوام , فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما يفعل منتجوا السلع , وبذلك يصعب التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها .  
ج. **تذبذب الطلب** : يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب وعدم الاستقرار , فهو لا يتذبذب بين فصول السنة فحسب بل يتذبذب أيضا من يوم لآخر , ومن ساعة لأخرى <sup>5</sup> .  
د. **سرعة التلاشي** : منفعة العديد من الخدمات لها حياة قصيرة , ومعظم الخدمات تظهر وتختفي خلال فترة معينة يصعب على المشتري الحصول عليها في فترة أخرى.

<sup>1</sup> محمود جاسم الصميدعي , ردينة عثمان يوسف : تسويق الخدمات , دار المسيرة , عمان , 2010 , ص 22.

<sup>2</sup> زكي خليل مساعد , تسويق الخدمات وتطبيقاتها , دار المناهج عثمان , عمان , 2003 , ص 34

<sup>3</sup> حميد الطائي , بشير العلاق : إدارة عمليات الخدمة , دار البازوري , عمان , 2009 , ص 23 .

<sup>4</sup> حميد الطائي , المرجع نفسه , ص 25 .

<sup>5</sup> حميد الطائي , المرجع نفسه , ص 27 .

فاستخدام الطاقة الكهربائية زيادة عن الحاجة تعتبر بمثابة خسارة اقتصادية لا يمكن استردادها ، وذلك لتلاشي وزوال هذه الطاقة .<sup>1</sup>

### ✚ الفرع الثاني: الخدمة العمومية :

1. تعرف الخدمة العمومة بأنها " الخدمات التي تستهدف اشباع الحاجات العامة لأفراد المجتمع."<sup>2</sup>

و يعتبر هذا التعريف من التعاريف العامة للخدمة العمومية ، ركّز على اشباع الحاجات العامة لأفراد المجتمع دون التطرق للمؤسسات التي تقدم هذه الخدمات .

2. كما تعرف الخدمة العمومية كذلك بأنها " مجموعة متنوعة من المنتجات تقدمها الدولة

للمواطنين لتسيير معاملاتهم ولتسهيل حياتهم والإجراءات التي يرغبون في إنجازها ."<sup>3</sup>

حسب هذا التعريف فإنه يقصد بالخدمات العمومية كل المنتجات الصادرة عن المؤسسات

الحكومية والمقدمة للمواطن بغرض تسهيل حياته انطلاقاً من اشباع مختلف حاجاته ورغباته .

3. أما الدكتور ثابت عبد الرحمن ادريس ففي تعريفه للخدمة العمومية ركّز على محورين

هما:الخدمة العمومية كعملية ، والخدمة العمومية كنظام .

● **الخدمة العمومية كعملية** : هي الخدمة التي تقدمها المؤسسات الحكومية أو العامة، و تمثل

عمليات ذات طابع تكاملي تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات. فبالنسبة للمدخلات هناك

ثلاث أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة ( مخرجات ) وهي :

- **الأفراد** : يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية .

- **الموارد** : حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات

الخدمة المقدمة للمواطن في المؤسسات العامة .(عمليات الخدمة يتم إجراؤها على الأشياء وليس

الأفراد).

- **المعلومات** : تمثل أحد أنواع المدخلات و يطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات . ويعكس هذا

النوع الجانب الحديث للخدمة العمومية كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

<sup>1</sup> على توفيق الحاج احمد ،سمير حسين محمود عودة: تسويق الخدمات ، دار الاعصار العلمي ، عمان،2009، ص44 .

<sup>2</sup> سعيد عبد العزيز عثمان ،اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة دراسة نظرية تطبيقية ، الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2000، ص39.

<sup>3</sup> زكي خليل مساعد ، مرجع سابق ص 41 .

- الخدمة العمومية كنظام : يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المؤسسات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي :
  - نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة : وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على المدخلات لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.
  - نظام تسليم الخدمة: وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي لها وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.
- والخدمة العمومية كنظام تتكون من شكلين هما :
- خدمة عمومية مرئية (منظورة لمستقبل الخدمة) , يطلق عليها المكتب الأمامي.
- خدمة عمومية غير مرئية, يطلق عليها جوهر الخدمة الفني, أو المكتب الخلفي .<sup>1</sup>

<sup>1</sup> ثابت عبد الرحمان ادريس : المدخل الحديث في الإدارة العامة ,الدار الجامعية ,الإسكندرية , 2001 , ص 407

## المطلب الثاني : مبادئ الخدمة العمومية

تمثل هاته المبادئ جملة من المعايير التي تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات. ويمكن ان نحصرها بصورة عامة فيما يلي :

### 1. الاستمرارية :

يجب ان يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة , إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها.<sup>1</sup>

### 2. المساواة :

هو مبدأ أساسي في تقديم الخدمة العمومية , كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية . مضمون هذا المبدأ هو أنه ينبغي أن يحصل جميع افراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة , وان يدفع الجميع بنفس الطريقة و يحصلوا على جميع الضمانات . هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق و إتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة .

### 3. الموائمة :

إن المنفعة العمومية والخدمة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات , ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن يتم تقديم الخدمة بكفاءة و أن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن - الزبون - على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير وعدم الثبات.<sup>2</sup>

### 4. التطور و التكيف:

هذا المعيار يسمح بتكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى , مثل الانتقال من الاعتماد على الإدارة الورقية الى الإدارة الإلكترونية , لمجاراة التطورات التكنولوجية وسرعة انتقال المعلومات والمعطيات .

<sup>1</sup> Rene CHAPUS ,droit administratif général ,tome 15e édition ,ed montchrestien ,paris 2001 ,p 608

<sup>2</sup> مريزق عدمان , التفسير العمومي بين الاتهامات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة , جسور للنشر والتوزيع الجزائر 2015 , ص 10 .

## 5. المجانية النسبية:

امتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة اختلاف وضعياتهم المادية , يتم اعتماد سلم يبين هذا الاختلاف في أعلاه تدرج الخدمات العمومية التي يكون الوصول لها مجانيا كالصحة والامن , ثم ترتيب تنازلي حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد , بحيث تتعدد التغيرات وتندرج الى غاية أسفل السلم , أين يقتضي معيار المساواة في التعامل , بالحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل اغلبية الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية .<sup>1</sup>

تتميز الخدمات العمومية المقدمة من طرف الهيئات العمومية بالمجانبة عموما او بسعر يؤول الربح فيه الى الصفر فقد يدفع الزبون مبلغ رمزي في صورة رسم او ضريبة في اغلب الأحيان , حيث يتم الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى (كبيع السلع ,أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص) أين يتم دفع الثمن بشكل مباشر .

## 6. الشمولية:

انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل مواطن لأنها تعتبر ضرورية. ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول اليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.<sup>2</sup>

أي لا يمكن تخصيص خدمة معنية لفئة من المواطنين إلا وفق شروط محددة قانونيا , أي أن كل من توافرت فيه الشروط يستفيد من الخدمة دون تحديد مسبق لشخص بعينه أو فئة بعينها . إن الهدف الأساسي للنشاط الحكومي ومن ثم المنظمات المقدمة للخدمة العمومية هو المنفعة العامة.

## 7. الفعالية:

توفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في النقل او الغاز او الكهرباء... الخ , في المناطق ذات الكثافة السكانية الضعيفة يسهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاوله النشاطات

<sup>1</sup> مريزق عدلمان , مرجع سابق , ص 19 .

<sup>2</sup> مريزق عدلمان , نفس نفسه , ص 20 .

الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى. وعليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.<sup>1</sup>

### 8. التضامن:

الخدمة العمومية ما هو إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسده ميدانيا , بالمساهمة بتقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل او الاعاقة الصحية , محاربة الفقر والحرمان .

لذا فإن الخدمة العمومية تصنف مهامها لثلاث مهام وفق معيار التضامن الاجتماعي وهي كالآتي:

- أ- مهام تهدف لجعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر و التهميش .
- ب- مهام تهدف للمحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.
- ت- مهام تهدف للمساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعاقل للموارد المشاركة .<sup>2</sup>

<sup>1</sup> مريزق عدمان , نفس المرجع ,ص20 .

<sup>2</sup> مريزق عدمان ,الورجع نفسه ,ص20 .

## المطلب الثالث : أنواع و نظم الخدمة العمومية

## ✚ الفرع الأول : أنواع الخدمة العمومية

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور , ومن بين

هذه التقسيمات نجد التقسيم التالي :<sup>1</sup>

- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها .
- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الإستغناء عنها ) مثل التموين بالماء , الكهرباء , الغاز والنقل... الخ , وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لا تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة وإنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية .
- خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات ومن بين الخدمات نذكر مثلا : المكتبات العامة و المتاحف والمنتزهات العامة .
- خدمات ذات طبيعة اجتماعية , يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق امكانياتهم الخاصة , إلا أن القصور في تادية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء و توفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا.
- خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد الى الأجيال المقبلة مثل : بناء المدارس , المستشفيات , الجامعات وغيرها.

<sup>1</sup> عبد المطلب عبد الحميد , التمويل المحلي ,الدار الجامعية , الإسكندرية , 2001 ص 62.

### الفرع الثاني : نظم الخدمة العمومية

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات

المعاصرة إلى نظامين :

#### 1. نظام الخدمة العمومية المفتوحة<sup>1</sup>:

تقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب اليد العاملة الحقيقية , بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

و الجدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة العمومية قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توفرها في المرشحين للوظائف العامة , إلى جانب اجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة , بهدف الحد من الإزدواجية في المسؤوليات والتضارب في الإختصاصات , حيث تدون مهام كل وظيفة في كتيب خاص يسمى ( كتيب المهام).

ويمتاز نظام الخدمة العمومية المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في :

أ. البساطة : ويظهر ذلك من خلال :

- لا تبذل المنظمة جهدا في اعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم اعداد أنفسهم , وتحمل نفقات هذا الاعداد.

- لا مسؤولية الإدارة عن التدريب أثناء العمل (الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه) , بحيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوحة على الآتي:

- تصنيف الوظائف وتنظيمها والإبقاء على هذا التقويم صالحا على الدوام.

- تقديم دراسات حول الرواتب , ومقارنتها بالرواتب التي تمنحها المؤسسات الخاصة , والتأكد من مدى استقطاب هذه الرواتب للموظفين الذين تحتاجهم المنظمة.

ب. مرونة النظام : تترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة اليها

قائمة , كما يعطي هذا النظام هامش حرية للموظف كي يبحث على وظيفة أخرى

تتناسب مع ميوله واستعداداته أو تضمن له عائدا أكبر.

ج. اقتصادية النظام : تتبع اقتصادية النظام من الاعتبارات التالية :

<sup>1</sup> عبد الحميد محمود النعيمي , مبادئ الإدارة العامة , دون بلد النشر , منشورات 1997 , ELGE , ص 164



- التعيين في الوظيفة تتم وفق الاحتياجات الحقيقية للعمل , كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة , التي يتم اعدادها في القطاعات الأخرى , وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الاعداد والتدريب .
  - عنصر الانفتاح على المجتمع , وعدم تميز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى .
- اما عيوب النظام المفتوح للخدمة العمومية فتكمن في أنه يتطلب العمل بالمنظمات العامة وفق نظام ما , ذهنية خاصة , ومهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة . إضافة الى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات تقوم بإعداد موظفين مؤهلين , وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة . وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور يتبادل الخبرات في اطار متكامل مع القطاع العام بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات .

## 2. نظام الخدمة العمومية المغلقة<sup>1</sup>:

وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات اعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل , واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية , وتنمية القدرات , واكتشاف الاستعدادات . كما أن القاعدة العامة للنظام المغلق في الخدمة العمومية هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق و الواجبات .

ويرتكز نظام الخدمة العمومية المغلقة على محورين هما كالتالي :

- أ. **قانون اساسي للموظفين** : هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية , تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى . فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين , المعاملة المالية , الإجازات , المنافع المادية والمعنوية المختلفة .
- كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العمومية .
- ب. **مسار مهني متميز** : اذا كان النظام المفتوح للخدمة العمومية يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة , فإن النظام المغلق يتم التوظيف فيه من خلال موافقة الإدارة

<sup>1</sup> عبد الحميد محمود النعيمي , المرجع نفسه , ص 169 .

على استخدام العامل استنادا الى العديد من الاعتبارات تتعلق بما هو منتظر منه أثناء

تواجده في خدمة المنظمة , وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف

كثيرة .و يقوم نظام الخدمة العمومية المغلقة على بعض المميزات وهي :

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها.
- رعاية الموظفين و تنمية الحس الوظيفي لديهم , أي الشعور و الالتزام بالمصلحة العامة.
- الإعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل , نظام التعليم السائد .

أما عيوب هذا النظام فيمكن اجمالها في الآتي :

- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات , مما يضيف التعقيد في الهياكل الإدارية .
- إشكالات قياس حجم الإنتاجية و مقارنتها بين القطاع العام والخاص (إنتاجية الموظف).
- كثرة الحقوق و الإمتيازات للعاملين تؤدي إلى كثرة الخمول و الإتكالية والقضاء على عنصر التجديد والابتكار . مع إشكالات الرواتب , إمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة.

وتمثل الإدارة شؤون الأفراد نموذجا آخر لنظام الخدمة المغلقة , حيث أن ما يلاحظ على نظام

الخدمة العمومية في فرنسا , هو منحه صفة الموظف العام للمستخدمين في المرافق الحكومية

التقليدية ( التعليم ,الصحة ,الأمن ..) ومع ظهور بعض النشاطات الجديدة الناتجة عن تطور

مؤسسات الإدارة , شملت صفة الموظف العام العاملين في وظائف ذات علاقة بالنظام الاقتصادي ,

وتختص منهم ذوي الوظائف القيادية في هذه المؤسسات دون غيرهم من العاملين في المؤسسات

الاقتصادية.

بناء على ما سبق ذكره , يمكن القول أن الثورة الرقمية ساهمت بشكل كبير في احداث نقلة نوعية في حياة الأمم و الشعوب , وأن طلب الخدمات والحصول عليها يتم من خلال التطور التقني الذي سخّرتة الحكومات لخدمة مواطنيها.

وفي ظل التطور الهائل و المتسارع الذي شهده العالم في مجال التكنولوجيا و المعلوماتية , تحاول الكثير من الدول توظيفه في نشاطاتها وخدماتها المقدمة للمواطنين والمؤسسات.

وبعدّ مفهوم الإدارة الإلكترونية من أبرز نتائج الثورة الرقمية والتكنولوجية وأحد أساليب التنمية الإدارية. فهو يرتبط أساسا باستخدام وتوظيف التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات في تسيير وفاعلية العمل الإداري فرضته جملة من الظروف المحيطة يهدف إلى تحسين مستويات أداء المؤسسات , دعم كفاءة وفعالية العمليات الإدارية بها وكذا تحسين نوعية الخدمات العمومية المقدمة للمواطن بأحسن جودة وبسهولة ودون تمييز بينهم.

كما أن الإدارة الإلكترونية هي مشروع طموح يقتضي توفر مجموعة من المقومات والمتطلبات لضمان نجاح التحول من الإدارة التقليدية نحو الإدارة الإلكترونية وهو يساهم في القضاء على البيروقراطية وبذلل من نسبة التجاوزات التي كانت سائدة من قبل ويسرع من وتيرة الإنجاز في أقل وقت وبأحسن جودة. كما ان الخدمات العمومية الإلكترونية التي توفرها تتميز بالجودة والنوعية.

## الفصل الثاني

الدراسة الميدانية:

دراسة حالة مديرية

التربية لولاية غرداية

يعتبر الحكم الراشد عماد التنمية، لأنه لا يمكن الحديث عن النوعية بدون التزام ومساهمة الجميع. كما لا يمكن الحديث عن التجويد دون تسيير مسئول للموارد المعتبرة التي وضعت تحت تصرف مختلف مديريات التربية بالولايات ومن ضمنها مديرية التربية لولاية غرداية. وفي مجال الحوكمة في قطاع التربية الوطنية بالجزائر، ينبغي التركيز على خمسة أسس تتمثل في تقييس الاجراءات وتقييم النتائج، تحيين جميع القوانين والنصوص التنظيمية، التشاور والحوار مع جميع الفاعلين من خلال فتح قنوات التواصل الإلكتروني، أخلفة القطاع وفتح الوساطة لفائدة كافة أعضاء الجماعة التربوية وأخيرا رقمنة القطاع بإدراج تكنولوجيا الاعلام والاتصال في التسيير بما يكفل أكبر قدر من الشفافية والسرعة.<sup>1</sup>

ويتصدر تحسين الخدمة العمومية قائمة انشغالات الحكومة الجزائرية وأجهزتها المختلفة . وقطاع التربية الوطنية ، ومن منطلق العلاقة الواسعة التي تربطه بالمواطن عبر شبكة المؤسسات التعليمية ومصالح التربية في الولايات، فإنه يعمل باستمرار من أجل تحسين الخدمة العمومية للمواطن عبر تعميم استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال اي استخدام اسلوب الإدارة الإلكترونية وتعميمها لأجل تحقيق التنمية الإدارية وهو ما يصطلح على تسميته في قطاع التربية بالرقمنة. وبموجب القرار الوزاري المؤرخ في 28 ديسمبر 2010، تم انشاء لجنة وطنية ولجان ولائية لرقمنة التسيير الإداري والتربوي في قطاع التربية. ويقع مقر اللجنة الوطنية على مستوى الأمانة العامة لوزارة التربية ويرأسها السيد عبد الحكيم بلعابد وزير التربية الوطنية الحالي والذي كان يشغل حينها مديرا للدراسات بالأمانة العامة للوزارة. وتتكون من مدراء مركزيين ، اداريين ذوي كفاءة ومهندسي دولة في الإعلام الآلي.<sup>2</sup> وسنتطرق في دراستنا الميدانية الى دراسة حالة مديرية التربية لولاية غرداية كعينة بحثية ممثلة لقطاع التربية الوطنية بالجزائريأكمله وهذا من خلال مبحثين :

➤ المبحث الأول: التعريف بمديرية التربية لولاية غرداية والاجراءات المنهجية للدراسة

➤ المبحث الثاني: المعالجة الاحصائية لبيانات الاستبيان.

<sup>1</sup> موقع وزارة التربية الوطنية ، معالم في التربية 1:التحوير البيداغوجي ، الحوكمة والاحترافية ، منشور يوم 09/01/2019، متوفر على الرابط [www.education.gov.dz](http://www.education.gov.dz)، تاريخ الزيارة 02/06/2019 على الساعة 15:32.

2 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، قرار وزاري مؤرخ 28-12-2010 ، المتضمن انشاء لجنة وطنية ولجان ولائية لرقمنة التسيير الاداري والتربوي في قطاع التربية الوطنية، النشرة الرسمية لوزارة التربية الوطنية، العدد 530، الصادرة في فيفري 2011، ص 6

## المبحث الاول : التعريف بمديرية التربية لولاية غرداية والإجراءات المنهجية للدراسة

لقد اعتمدت وزارة التربية الوطنية مبدأ الحوكمة والتي تعني بها مجموعة الترتيبات و الإجراءات والهيكل التنظيمية التي تقوم بها من أجل ضمان تحقيق النتائج المطلوبة بأسلوب مهني اخلاقي بكل نزاهة وشفافية لضمان كفاءة وفعالية الأداء من جانب, وتوفير الخدمات الحكومية بعدالة من جانب آخر. وتهدف الى تعزيز ثقة المواطنين بالوزارة ومديرياتها وإداراتها من خلال زيادة نسبة رضا المواطن عن الخدمات المقدمة,تحقيق مبدأ النزاهة والعدل والشفافية,تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص بين الموظفين بالإضافة الى رفع مستوى وقدرات الوزارة عبر تعزيز وتطوير الأداء المؤسسي باستخدام أساليب متطورة تهدف الى التحديث والنمو الإداريين.<sup>1</sup>

وسنتناول دراسة حالة مديرية التربية لولاية غرداية كعينة ممثلة لقطاع التربية بالجزائر للتعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية به. وسنتطرق الى التعريف بمديرية التربية لولاية غرداية , بهيكلها التنظيمي وبالمبادئ العامة لعملية الرقمنة وكذا الاجراءات المنهجية. في المطلب الثاني سوف نتطرق الى المنهج المستخدم في الدراسة.أما في المطلب الثالث فنتناول بالدراسة أدوات جمع البيانات وتحليلها.

### المطلب الاول : التعريف بمديرية التربية لولاية غرداية

#### ➤ الفرع الاول : التعريف بمديرية التربية لولاية غرداية

بفضل التقسيم الاداري الجديد سنة 1984 , وبموجب القانون رقم 84-09 المؤرخ في 4 فيراير 1984 والمتضمن التنظيم الاقليمي للبلاد وفي المادة 51 منه , انبثقت بموجبه غرداية كولاية رقم 47 والتي تضم 13 بلدية و 8 دوائر.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> موقع وزارة التربية الوطنية , معالم في التربية 3: تحدي الحكامة الرشيدة , منشور يوم 2019/01/23, متوفر على الرابط [www.education.gov.dz](http://www.education.gov.dz), تاريخ الزيارة 2019/06/02 على الساعة 15:35.

<sup>2</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية , قانون رقم 84-09 المؤرخ في 04-02-1984 , المتعلق بالتنظيم الاقليمي للبلاد, الجريدة الرسمية , العدد 06 , الصادرة في 07-02-1984.ص 20 .

وتأسست مديرية التربية على غرار باقي المديريات التنفيذية في شهر سبتمبر 1984 وبقيت مرتبطة مؤقتا بمديرية التربية للأغواط . واستهلكت نشاطها رسميا مستقلة عنها في 1985/04/01 وتتمثل مهامها كما تنص عليه المادة الثالثة من المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 09 جوان 1990 المحدد لكيفيات تنظيم مصالح التربية على مستوى الولاية وسيرها فيما يلي:<sup>1</sup>

أولا: تنشيط مجموع النشاطات التربوية في مجال التعليم الأساسي والتعليم الثانوي و التكوين, على مستوى قطاع التربية وتنسيقها ومتابعتها.

ثانيا: السهر على توفير الشروط التي تمكن من الاداء العادي للأنشطة المدرسية الموازية للمدرسة, والسهر الحسن لمؤسسات التربية والتكوين التابعة للقطاع. بموجب هذا فإنها تتكلف ب:<sup>2</sup>

- اعداد الخريطة المدرسية لمختلف مراحل التعليم والقيام بتحديثها.
- جمع الاحصاءات المدرسية ومعالجتها وتحليلها.
- السهر على احترام تطبيق المقاييس التربوية في مجال البناءات والتجهيزات المدرسية. السهر على التنظيم والمتابعة والمراقبة التربوية لمؤسسات التربية والتكوين.
- السهر على تطبيق برامج التعليم واحترام التنظيم المدرسي.
- القيام بتعيين الموظفين التربويين والإداريين والتقنيين وأعاون الخدمة في المؤسسات وتسيير شؤونهم.
- تنظيم الامتحانات والمسابقات التابعة للقطاع ومتابعتها.
- تنفيذ عمليات التكوين للموظفين وتحسين مستواهم وكذا تنظيم نشاط اسلاك التفتيش .
- تنظيم نشاط اسلاك التفتيش وتنفيذه.
- ترقية الانشطة التربوية والثقافية والرياضية في المؤسسات التربوية.
- السهر على احترام مقاييس حفظ الصحة والأمن في مؤسسات التربية والتكوين التابعة للقطاع.

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية , المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 09-06-1990, المحدد لكيفيات تنظيم مصالح مديرية التربية على مستوى الولاية وسيرها, الجريدة الرسمية, العدد 24, الصادرة في 13-06-1990, ص 10.

<sup>2</sup> انظر المادة 03 من المرسوم التنفيذي 90-174 , مرجع سبق ذكره, ص 10

## الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي لمديرية التربية لولاية غرداية

يتراوح عدد المصالح في مديريات التربية تبعا لأهمية المهام المرسومة وحجم المديرية من ثلاث الى ست مصالح. ويتراوح عدد المكاتب في كل مصلحة تبعا لحجم المهام المسندة من مكتبين اثنين الى أربع مكاتب".<sup>1</sup>

وتتكون مديرية التربية لولاية غرداية من أربع مصالح هي:

- مصلحة المستخدمين والتفتيش
- مصلحة الدراسة والامتحانات
- مصلحة البرمجة والمتابعة
- مصلحة تسيير نفقات المستخدمين

<sup>1</sup> انظر المادة 04 من المرسوم التنفيذي 90-174, مرجع سبق ذكره , ص10.



الشكل 01: الهيكل التنظيمي لمديرية التربية لولاية غرداية



من اعداد الطالبين بناء على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2006/08/13 المعدل والمتمم للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في

2002/06/02 المتضمن تنظيم مصالح مديريات التربية ومكاتبها

ويمكننا شرح الهيكل التنظيمي لمديرية التربية لولاية غرداية كآلاتي:

### 1- مصلحة المستخدمين والتفتيش:

تعتبر مصلحة المستخدمين من أهم وأكبر المصالح في هيكل مديرية التربية نظرا لطبيعة المهام المنوطة بها والمتمثلة في تسيير الموارد البشرية و يشرف على تسييرها رئيس مصلحة لمتابعة جميع العمليات المخولة للمصلحة انجازها. وطبقا للمادة 29 من القرار الوزاري المؤرخ في 2002/06/02 ، تحتوي المصلحة على خمس مكاتب وهي:<sup>1</sup>

- مكتب التعليم الابتدائي

- مكتب التعليم المتوسط

- مكتب التعليم الثانوي والتقني

- مكتب الموظفين الإداريين وأعاون الخدمة

- مكتب المنح والتقاعد والمنازعات.

كما يضاف إليها مكتب التكوين والتفتيش الذي من المفترض أنه مصلحة مستقلة بذاتها في الولايات الكبيرة التي تحتوي مديرياتها للتربية على عدد كبير من المؤسسات التربوية. إلا أنه في مديرية التربية لولاية غرداية فيعتبر مكتبا تابعا لمصلحة المستخدمين.

بالإضافة إلى التسيير اليومي العادي لشؤون الموظفين ، فإن المرسوم التنفيذي 90-174 المؤرخ في: 09 جوان 1990 في مادته الثالثة يحدد مهام مصلحة المستخدمين فيما يلي:<sup>2</sup>

- القيام بتعيين الموظفين التربويين والإداريين والتقنيين وأعاون الخدمات في المؤسسات ومتابعة مساهمهم المهني وتسيير شؤونهم في إطار التنظيم الجاري العمل به.

1 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ,القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 02-06-2002 , المتضمن تنظيم مصالح المديريات التربية ومكاتبها على مستوى الولايات و مفتشية أكاديمية الجزائر ,الجريدة الرسمية,العدد 50 والصادرة في 21-07-2002,ص 19

<sup>2</sup> انظر المادة03 من المرسوم التنفيذي90-174, مرجع سبق ذكره ,ص10

- انجاز قرارات التعيين والتريص للموظفين المعيّنين الجدد وقرارات الترقية الى رتبة عليا.
- انجاز قرارات الترسيم ومقررات الترقية في الدرجة بالإضافة الى الاجازات والعقوبات.
- انجاز قرارات العطل المرضية الطويلة المدى، الإحالة على الاستيداع، الشطب، الانتداب.
- التحويلات عن طريق الحركة العادية أو الإدارية داخل تراب الولاية وخارجها.
- انجاز مخطط تسيير الموارد البشرية وتنفيذ عملياته.
- احصاء المستخدمين البالغين سن التقاعد وتصفية ملفاتهم على مستوى صندوق التقاعد.
- التكفل بمتابعة مختلف القضايا محل نزاع وإحالتها على مجالس التأديب.
- وللمصلحة بريدها الالكتروني البريد الخاص بها والمتمثل في الرابط التالي:

**s.personnel47@gmail.com**

أما مكتب التكوين و التفتيش فيرأسه رئيس مكتب وتمثل مهامه فيما يلي 1:

تطبيق وتنفيذ البرامج التربوية المسطرة من طرف وزارة التربية الوطنية وهذا بإشراف مديرية التكوين وبالتنسيق مع مديرية التربية للولاية. وللمكتب بريده الإلكتروني الخاص به والمتمثل في الرابط:

**formation.edu.ghardaia@gmail.com**

**التكوين:** يتكلف هذا المكتب ب:

- متابعة العمليات التكوينية والمالية الموجهة لمختلف أسلاك التعليم , الادارة والتفتيش.
- متابعة التربصات الخاصة بخريجي الجامعات ومراكز التكوين المهني.
- تنظيم المنلفيات الولائية و الجهوية و الوطنية ، والأيام الدراسية على كل المستويات.
- الإشراف على تنظيم الإمتحانات و التجمعات التكوينية الموجهة للأساتذة وكذلك لأسلاك الادارة والتفتيش الخاصة بالتكوين عن بعد.

<sup>1</sup> انظر المادة من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 02-06-2002 , مرجع سبق ذكره,ص 30

-أما **خلية التكوين عن بعد** : فتتمثل مهامها في السهر على تطبيق برنامج التكوين عن بعد وتنظيم الإمتحانات والتجمعات التكوينية. ويكون التكوين عن طريق الارضية الرقمية للتكوين.

-**التكوين المتخصص** : ويقصد به متابعة تربصات إطارات التربية في اطار التكوين اثناء الخدمة.

✓ **التفتيش** : يضطلع بالمتابعة المستمرة لمختلف العمليات كإعداد تقارير التفتيش , تقارير التثبيت وتقارير الزيارات التوجيهية.

ولقد أكد الإطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية على أهمية

وحساسية العمليات التي تخص الموارد البشرية وبالتالي فقد تم اعتماد الرقمنة في تسيير شؤون الموظفين خلال وجوب تفعيل قاعدة البيانات الخاصة بكل موظف وفتح ملف الكتروني له عوض الملف الورقي ونسخ صورته في ملف رقمي باستعمال الماسح الضوئي ليتم تحميلها على الأرضية الرقمية تحسباً لاستصدار البطاقات المهنية والملفات الإلكترونية, السير الذاتية ,مجمل الخدمات , شهادات العمل ومحاضر التنصيب.<sup>1</sup>

فعدة وثائق كان الموظف يتعب لاستصدارها من مصالح مديرية التربية صار بإمكانه استخراجها على مستوى مؤسسة العمل. كما صار بالإمكان ايضا استصدار محاضر الدخول والخروج الجماعي للموظفين بالمؤسسات من الارضية الرقمية.<sup>2</sup>

كما تم تركيب الكاميرات الرقمية بمديرية التربية وكذلك ببعض المؤسسات التربوية للمراقبة في انتظار أن يتم تعميمها على باقي المؤسسات. وتم استخدام البصمة الإلكترونية على مستوى مديرية التربية لإثبات حضور الموظفين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> وزارة التربية الوطنية, الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 المؤرخ في 31-01-2018, ص5

<sup>2</sup> انظر الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230, مرجع سبق ذكره, ص5.

<sup>3</sup> صورة لجهاز البصمة الالكترونية بمديرية التربية لولاية غرداية



وكذلك هناك رابط الكتروني خاص بالإضرابات تدون فيه أعداد المضربين والمبرمجين للعمل في ذلك اليوم على مستوى المؤسسات , لتحسب نسبة الاضراب آليا على مستوى مديرية التربية دون اللجوء الى التنقل الى غاية مديرية التربية أو الارسال الورقي بواسطة الفاكس لقوائم المضربين. كما هذا الرابط هو:<sup>1</sup>

[.edrabate47@gmail.com](mailto:edrabate47@gmail.com)

**2 - مصلحة التمدريس و الامتحانات:** تضم مصلحة التمدريس والامتحانات أربع مكاتب هي:

- مكتب التعليم الأساسي
- مكتب التعليم الثانوي العام و التقني
- مكتب الامتحانات والمسابقات
- مكتب النشاط الثقافي و الرياضي

تشرف مصلحة التمدريس والامتحانات بالدرجة الأولى على 2:

- إعداد التنظيمات التربوية و الإدارية لجميع الأطوار التعليمية
- السهر على تشجيع ممارسة النشاطات الثقافية و الرياضية و الترفيهية و تطويرها.

تنجز على مستوى مكاتب التعليم الاساسي والتعليم الثانوي الأعمال التالية: 1:

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد عمار طيباني, مدير التربية لولاية غرداية , مقابلة اجريت بتاريخ 2019/04/28.

<sup>2</sup> انظر المادة 25 و 28 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 02-06-2002 , مرجع سبق ذكره , ص 18

- تحضير و تنظيم الدخول المدرسي.
- إنجاز التنظيمات التربوية و الإدارية ، و تعديلها وفق المستجدات الطارئة.
- ضبط أعداد التلاميذ حسب المستويات و الجنس.
- مراقبة و تنظيم إعادة السنة لمن يسمح لهم بروتوكول الاعادة بذلك. بحيث يقوم مدير كل مؤسسة في بداية السنة الدراسية بدراسة التماسات الاعادة للتلاميذ المطرودين بموجب قرارات مجالس الاقسام لنهاية السنة. فيبرمج مجلسا استثنائيا لدراستها ويدون القرارات في موقع المؤسسة على الارضية الرقمية وتستخرج جميع الوثائق والمحاضر منها. 2
- مراقبة التقارير العامة لتسيير المؤسسات ، و المصادقة على الساعات الإضافية الممنوحة للأساتذة.
- تنظيم حركة تحويلات التلاميذ : والتي اصبحت تتم عبر الارضية الرقمية بحيث يتصل ولي التلميذ المراد تحويله بالمؤسسة المستقبلية مرفوقا بشهادة مدرسية مدون عليها رقمه الوطني. فيقوم مدير المؤسسة المستقبلية بتسجيل رقم التلميذ فيتم ملء شهادة التسجيل آليا فيتم طباعتها من نسختين يتم التأشير عليهما ويحملها الى المؤسسة الاصلية اين يدرس التلميذ بحيث يؤشر عليهما المدير و يجد ان شهادة الانتقال منجزة آليا فيقوم بطباعتها ويرسلها مع نسخة من شهادة التحويل الى المؤسسة المستقبلية(الملحق 1 , العمليات رقم 53-54-55). 3
- إنجاز شهادات النجاح إلى السنة الأولى متوسط و الأولى ثانوي للتلاميذ المغادرين للولاية.
- إنجاز قرارات التسجيل و إعادة التسجيل للتلاميذ القادمين من خارج الولاية و العائدين إلى أرض الوطن و التلاميذ الأجانب.
- تنظيم أعمال لجنة الطعن الولاية لمجالس التأديب الخاصة بالتلاميذ.
- ✓ **مكتب النشاط الثقافي والرياضي:** يقوم مكتب النشاط الثقافي و الرياضي بالأعمال التالية: 4
- متابعة الأنشطة الثقافية و الرياضية وإحياء الأعياد الدينية و الوطنية و العالمية.

<sup>1</sup> انظر المادة 3 من المرسوم التنفيذي 90-174, مرجع سبق ذكره , ص 10

<sup>2</sup> وزارة التربية الوطنية, بروتوكول تنفيذ ترتيبات اعادة السنة رقم 1276 , المؤرخ في 04-09-2018, ص 0

<sup>3</sup> انظر , الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 , مرجع سبق ذكره , الملحق رقم 1, ص 2

<sup>4</sup> انظر المادة 3 من المرسوم التنفيذي 90-174, مرجع سبق ذكره , ص 10

- الموافقة على إنشاء و تجديد الجمعيات الثقافية و الرياضية بالمؤسسات التربوية
- المشاركة في مختلف المسابقات سواء أكانت محلية أو وطنية. مثل مسابقة اقلام بلادي.
- منح رخص لاستعمال المحلات التربوية لتنظيم بعض الأنشطة كمحو الأمية مثلا.
- تفعيل النشاطات الثقافية و الرياضية في مختلف المؤسسات التربوية.
- تنشيط الأندية العلمية و الثقافية من خلال تنظيم مسابقات مختلفة.
- المشاركة في التظاهرات المدرسية الثقافية الوطنية المختلفة.

البريد الإلكتروني للمكتب هو: [thakafinachat@gmail.com](mailto:thakafinachat@gmail.com)

- ✓ مكتب الامتحانات و المسابقات : لقد وفرت الرقمنة قنوات اتصال متطورة بين مختلف مصالح ومكاتب مديرية التربية وباقي المؤسسات من خلال البريد الإلكتروني لمكتب الامتحانات والمتمثل في الرابط التالي: [examens.sco.pro47](http://examens.sco.pro47) . وتشمل مهام المكتب مايلي:
- الإشراف على اعداد قوائم الموظفين المعنيين باجتياز امتحانات التثبيت سواء اكانوا أساتذة أو اداريين وبرمجة تواريخ الإمتحان وتشكيل اللجان المكلفة بامتحانات التثبيت.
- التكفل بمختلف مراحل الامتحانات المدرسية الرسمية. من خلال تحضير ملفات التلاميذ المعنيين بالامتحانات الثلاثة وهذا عبر التسجيل الإلكتروني للمتشحين في موقع الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات <sup>1</sup> **onec** :

- نهاية مرحلة التعليم الابتدائي على الرابط: [http:// cinq.onec.dz](http://cinq.onec.dz)
- شهادة التعليم المتوسط و الرابط : [http:// Bem.onec.dz](http://Bem.onec.dz)
- شهادة البكالوريا على الرابط: [http:// bac.onec.dz](http://bac.onec.dz)

كما يتم سحب الاستدعاء الكترونيا وكذلك الاطلاع على نتائج كل امتحان من خلال نفس الموقع من المواقع الثلاثة المذكورة آنفا بإدخال رقم التسجيل فقط.2

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 01

<sup>2</sup> انظر مراسلة الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات رقم 387 المؤرخة في 08-12-2014 بخصوص التسجيل وإعادة التأكد من صحة معلومات مترشحي الامتحانات المدرسية.

- ضبط قائمة مراكز الاجراء لمختلف المسابقات والامتحانات واقتراح رؤساء المراكز و التأطير الإداري والتربوي لها. والتكفل بنقل أوراق الاسئلة وإيصال أوراق الاجابة الى مراكز التجميع بالتنسيق مع الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات.

- التكفل بمختلف مراحل المسابقات المهنية الداخلية والخارجية من خلال التسجيل الالكتروني في موقع الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات. ويتم تحديد موعد ايداع الملف الكترونيا تفاديا للاكتظاظ في مراكز ايداع ملفات المسابقات. ويتم سحب الاستدعاء الكترونيا. ونفس الشئ فإنه يمكن للمرشح الاطلاع على نتيجته الكترونيا من موقع الديوان الوطني للمسابقات و الامتحانات.1

وكانت أولى الخطوات التجريبية لفتح الارضية الرقمية للمؤسسات التربوية هي خلال السنة الدراسية 2016/2015 بصدور المنشور الاطار رقم 1923 المحدد لكيفية متابعة تنفيذ مشروع رقمنة قطاع التربية المؤرخ في 2015/12/17 وامتدت لسنتين دراسيتين تدخل عليها تحسينات في كل مرة . الى غاية السنة الدراسية 2018/2017 أين تم الاعتماد الرسمي لوثائق الرقمنة المستخرجة من الأرضية الرقمية للمؤسسات التربوية.

وهكذا فمن خلال ما سبق ذكره , نلاحظ أن متابعة تدرّس التلاميذ تعد من الأولويات التي تخص التسيير اليومي لمؤسسات التربية والتعليم. وعليه فإن وزارة التربية الوطنية تولي أهمية بالغة لذلك من خلال وضع النظام المعلوماتي حيز الخدمة رسميا ابتداء من الموسم الدراسي 2018/2017.

وبدأ رسميا اعتماد الوثائق المستخرجة فقط من الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية الخاصة بكل مؤسسة على الرابط: <https://amatti.education.gov.dz><sup>2</sup>: كالشهادات المدرسية , كشوف النقاط للتلاميذ وعمليات التحويل من مؤسسة الى اخرى ,محاضر الانتقال عن طريق ارفاق قاعدة البيانات لكل مؤسسة تربوية مع قاعدة البيانات الخاصة بالديوان الوطني للامتحانات والمسابقات وكذا محاضر التوجيه. كما تم الشروع في استخراج وثائق الموظفين من الارضية الرقمية للمؤسسة مثل شهادات العمل ,

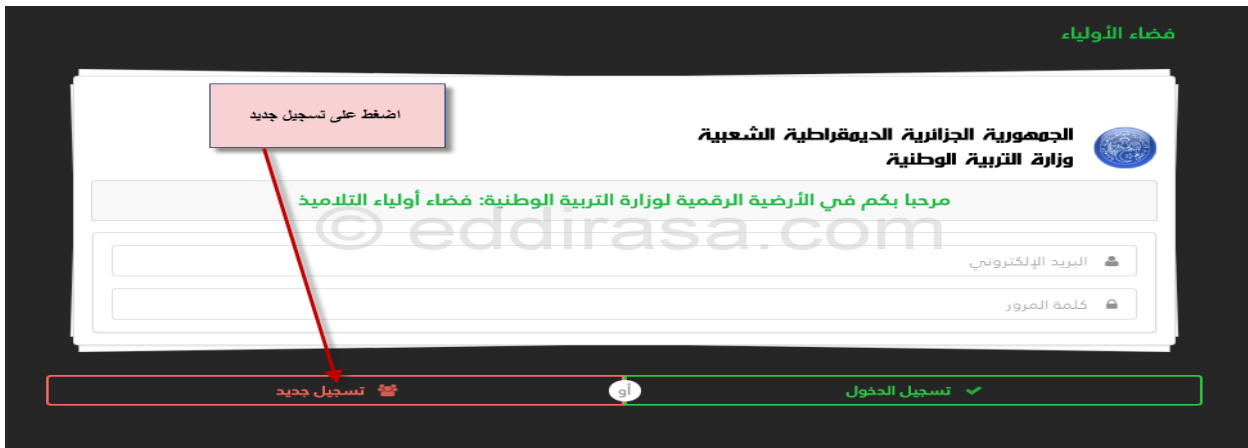
<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 02

<sup>2</sup> انظر الملحق رقم 03



محاضر التنصيب ,مجمل الخدمات . وتم بذلك تعميم الرقمنة على جميع المؤسسات التربوية على تراب الولاية .<sup>1</sup>

لذلك فمن الضروري تحيين المعلومات في وقتها وتحديث البيانات والحرص على دقتها لتقديم خدمات ذات جودة لفائدة جميع افراد الجماعة التربوية, لاسيما التلاميذ و اوليائهم عبر برمجة فتح فضاء رقمي للأولياء .<sup>2</sup>



ويهدف هذا الفضاء الى تقريب الإدارة المدرسية من الاولياء ويكون قناة اتصال فيما بينهم , مما يسمح بإبراز مختلف الأنشطة المتعلقة بالحياة المدرسية خاصة الجانب التربوي والمتمثل في متابعة مواظبة التلاميذ وانضباطهم وكذا الجانب البيداغوجي المتعلق بالنتائج المدرسية وأثرها على المسار الدراسي للتلاميذ. ولكل تلميذ ملف الكتروني خاص به عليه صورته وهذا تمهيدا لاستصدار البطاقات المدرسية للتلاميذ في مرحلة لاحقة من موقع الارضية الرقمية .<sup>3</sup>

البريد الالكتروني للمصلحة هو: [scolarisation.ghardaia@gmail.com](mailto:scolarisation.ghardaia@gmail.com)

**3- مصلحة البرمجة و المتابعة:** تمارس مهامها تحت سلطة مدير التربية أمر بالصرف ثانوي

وبمساعدة الأمين العام. وتتمثل مهام المصلحة فيما يلي: 4:

– التسيير المالي والمادي لمديرية التربية (التسيير المباشر).

<sup>1</sup> انظر, الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 , مرجع سبق ذكره , ص 5

<sup>2</sup> صورة توضح البوابة الرقمية لفضاء الاولياء

<sup>3</sup> انظر, الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 , مرجع سبق ذكره , ص 5

<sup>4</sup> انظر المادة 3 من المرسوم التنفيذي 90-174, مرجع سبق ذكره , ص 10

- مراقبة التسيير المالي للمؤسسات التربوية (التسيير غير المباشر).

- مختلف النشاطات الاجتماعية و حفظ الصحة لقطاع التربية.

تتكون مصلحة البرمجة والمتابعة من خمس مكاتب<sup>1</sup>:

اولا- مكتب مراقبة التسيير المالي للمؤسسات : يشرف هذا المكتب على:

- المصادقة على مشاريع الميزانية السنوية لكل المؤسسات.
- مراجعة ومراقبة الحسابات المالية السنوية.
- تسيير حظيرة السكنات الوظيفية الإلزامية.
- متابعة عملية تسديد منحة التمدرس الخاصة.
- توزيع مختلف التعليمات والمناشير الخاصة بالتسيير المالي والمادي للمؤسسات.
- مراقبة الكشوف الشهرية لصناديق المؤسسات.

ثانيا- مكتب الميزانية و المحاسبة : يشرف هذا المكتب على:

- انجاز الجداول التقديرية المتعلقة بمشروع ميزانية التسيير.
- متابعة استهلاك الاعتمادات خلال السنة المالية.
- الالتزام بالنفقات العامة.
- متابعة عملية التأشير على الالتزامات مع مصالح الرقابة المالية.
- انجاز بطاقات الالتزام مرفقة بكل الوثائق التبريرية.
- ينجز شهريا كشف استهلاك القروض.
- ينجز مدونة الميزانية المعدلة إذا تم التحصيل على قروض إضافية.

ثالثا- مكتب متابعة البناءات والتجهيزات المدرسية : هذا المكتب مكلف بـ:

1 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ,القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 18-08-2006 , المتضمن تنظيم مصالح مديريات التربية ومكاتبها على مستوى الولايات و مفتشية أكاديمية الجزائر المعدل والمتمم للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 02-06-2002,الجريدة الرسمية,العدد 79 والصادرة في 06-12-2006, ص15.

- تسيير الأملاك العقارية والأثاث والتجهيزات المتوفرة بمديرية التربية.
- متابعة حظيرة السيارات.
- تسيير المخازن (مخزن الوسائل المكتبية و مواد التنظيف).
- متابعة ومراقبة أعمال أعوان الأمن وأعوان الصيانة والمنظفات وسائقي السيارات.
- مراقبة أولية لكشوف التعويضات والمنحة الكيلومترية لكل الموظفين ومفتشي التربية والتكوين ومفتشي التربية لجميع الأطوار.
- مراقبة أولية للفواتير والخدمة الفعلية.
- متابعة ملفات ربوع حوادث العمل وتسديد المستحقات.
- مسك سجلات الجرد وتعيين الأثاث والتجهيز.

ويعد تسيير الهياكل عملية ذات أهمية كبيرة نظرا لارتباطه بمناحي التسيير المختلفة لاسيما تلك المتعلقة بالتسيير البيداغوجي و الإداري . ولكل مؤسسة تربوية رقم تعريف وطني خاص بها . كما توجد ايقونة خاصة بتسيير الهياكل في الأرضية الرقمية لكل مؤسسة تدون فيه كل المعلومات حول الهياكل الموجودة بالمؤسسة ونوعيتها, وضعية السكنات الوظيفية, النفاص المسجلة بكل مؤسسة تربوية وكذا الاقتراحات من طرف مدير المؤسسة فيما يخص اقتراح مشاريع الاصلاحات. يقوم بالتصريح بها مباشرة للإدارة المركزية على مستوى وزارة التربية الوطنية.<sup>1</sup>

#### رابعا - مكتب النشاط الاجتماعي و الصحة المدرسية : يشرف هذا المكتب على :

- تحضير قوائم المستفيدين من المنح المدرسية.
- دراسة الملفات وانجاز قرارات الاستفادة من المنح لصالح التلاميذ.
- متابعة الاحصائيات السنوية للمستفيدين من المنح.
- متابعة العمليات التالية : تحويل ، تغيير ، حذف وإعادة المنح المدرسية والتنسيق مع المؤسسات المعنية وذلك طيلة الموسم الدراسي.

<sup>1</sup> انظر ,الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم230 , مرجع سبق ذكره , ص6

- الإشراف على ملف الصحة المدرسية (بناء، تجهيز، تسيير، إحصائيات وحدات الكشف والمتابعة).

- التنسيق مع مصالح الصحة في حملات التوعية الصحية.

- الإشراف على عملية شراء مختلف الأجهزة والأدوية وتوزيعها على الإبتدائيات.

- متابعة وضعية السكنات الوظيفية. وهي عبارة عن مرفق من مرافق المؤسسة التعليمية تمنح لضرورة الخدمة او لمنفعة الخدمة حسب الحالة بغرض توفير الاستقرار.

ولهذا اكد الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية على وجوب

التحيين المستمر لوضعية السكنات و شاغليها لأجل ترشيد استعمالها ومعرفة وضعية السكنات

حسب المؤسسة وحسب الولاية.<sup>1</sup>

#### خامسا - مكتب البرمجة والخريطة المدرسية :

يتكفل بانجاز و اعداد الاحصائيات السنوية والدورية للمنشآت , المرافق , التلاميذ , الموظفين

بالمؤسسات والهيئات تحت الوصاية المباشرة لمديرية التربية.

• انجاز المخططات السنوية والخماسية للتنمية بقطاع التربية وضبط الاحتياجات المحلية للمنشآت والمرافق التربوية.

• ضبط قائمة الاحتياجات الخاصة بالتهيئة والتأهيل وإعادة التأهيل للمؤسسات.

ضبط و احصاء المؤسسات التي تتطلب تدخل هيئات اخرى كتوصيل الهاتف والانترنت وشبكة الكهرباء للمؤسسات التعليمية.

البريد الالكتروني للمصلحة هو : [sps2013.w47@gmail.com](mailto:sps2013.w47@gmail.com)

#### 4- مصلحة تسيير نفقات المستخدمين :

قبل سنة 2002 كانت رواتب موظفي قطاع التربية تسدد عن طريق المسيرين الماليين لكل مؤسسة

على حدى (ثانوي-إكمالي) ونظرا للتوجهات الجديدة التي أقرتها وزارة التربية الوطنية تقرر استحداث طريقة

<sup>1</sup> انظر , الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 , مرجع سبق ذكره , ص 6

جديدة لتسديد الأجور وذلك بمركزتها في مصلحة واحدة تشمل جميع موظفي قطاع التربية والتعليم لكل ولاية، وقد سميت هذه المصلحة بمصلحة تسيير نفقات المستخدمين.

أنشئت مصلحة تسيير نفقات المستخدمين على مستوى الولايات للمصالح اللامركزية لمديريات التربية بموجب المرسوم التنفيذي رقم: 01-232 المؤرخ في: 09 أوت 2001 والذي يتضمن مركزة تسيير الإعتمادات المخصصة بعنوان نفقات مستخدمي موظفي مؤسسات التعليم بمختلف أطواره.

وتتشكل من:

-مكتب التعليم الابتدائي.

-مكتب التعليم المتوسط.

-مكتب التعليم الثانوي.

-مكتب الإداريين ومستخدمي مديرية التربية.

حيث حددت مهامها في التكفل بتسيير جميع العمليات الخاصة بالأجور، التزام وصرف العمليات الملحقة بالراتب: كمخلفات الترقية، منحة تحسين الأداء التربوي، المنح العائلية، الساعات الإضافية، رواتب المستخلفين على عطل مرضية ومناصب شاغرة.<sup>1</sup>

وتم ربط المؤسسات التربوية بقاعدة البيانات الخاصة بمصلحة تسيير نفقات المستخدمين عبر موقع الكتروني يسمى (الجودة سوفت) خلال الاجتماع الذي انعقد بمديرية التربية بين المسيرين الماليين وموظفي مصلحة تسيير نفقات المستخدمين بتاريخ 06-11-2016. يقوم المسيرون الماليون على مستوى المؤسسات ومن خلال هذا الموقع الالكتروني الجديد بحجز غيابات الموظفين مباشرة، حجز نقاط منحة الأداء التربوي، استخراج شهادة العمل والأجر وكشف الرتب، حجز المعلومات المتعلقة بالعمليات

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المرسوم التنفيذي رقم: 01-232 المؤرخ في: 09 أوت 2001 والذي يتضمن مركزة تسيير

الإعتمادات المخصصة بعنوان نفقات مستخدمي موظفي مؤسسات التعليم بمختلف أطواره، الجريدة الرسمية، العدد 45، الصادرة

بتاريخ 2001/08/12، ص 10

التضامنية كالكتاب المدرسي ومنحة 3000دج دون تكبد عناء التنقل الى مقر المصلحة بمديرية التربية بـغرداية.<sup>1</sup>

#### 5- اللجنة الولائية للرقمنة (مكتب الرقمنة):

تتكلف اللجنة الوطنية للرقمنة، المتشكلة على مستوى وزارة التربية الوطنية بموجب القرار الوزاري المؤرخ في 28 ديسمبر 2010، بالمهام التالية:<sup>2</sup>

- وضع خطة عملية تقنية وإدارية لرقمنة التسيير في قطاع التربية الوطنية.
  - متابعة عمليات الرقمنة على مستوى كل ولايات القطر الوطني.
  - تنظيم لقاءات مع التقنيين والإداريين لتأطير العملية ومتابعتها ومرافقتها.
  - وضع دفتر شروط مفصل يحتوي على العمليات المقترحة للرقمنة.
  - رفع تقرير حوصلي كل شهر الى السيد الامين العام حول سير عملية الرقمنة.
  - فحص وانتقاء الحلول الرقمية المقدمة من طرف اللجان الولائية.
  - بناء قواعد المعطيات الوطنية انطلاقا من القواعد الولائية.
- وتقوم عملية الرقمنة على مجموعة من المبادئ هي:<sup>3</sup>

**1- مرجعية المنشور الإطار** يشكل هذا المنشور، الإطار الإداري والتقني لتطبيق النظام المعلوماتي لقطاع التربية ويستمد مرجعيته من بنوده. ويعتبر بذلك هو المرجع الرسمي للمؤسس لعملية الرقمنة ويمكن تعديله أو تنميته عند الاقتضاء وكلما دعت الضرورة لذلك.

<sup>1</sup> انظر مراسلة مديرية التربية المؤرخة في 06-11-2016 المنضمة اجتماع المسيرين بمديرية التربية حول استخدام موقع الجودة

<sup>2</sup> انظر، القرار الوزاري المؤرخ في 28-12-2010، مرجع سبق ذكره، الصادر في فيفري 2011، ص 6.

<sup>3</sup> انظر، القرار الوزاري المؤرخ في 28-12-2010، مرجع سبق ذكره، الصادر في فيفري 2011، ص 6.

2- تكامل النظام المعلوماتي وشموليته: ان النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية نظام موحد ومتكامل وذو امتداد وطني شامل لكل مكونات قطاع التربية الوطنية. كما ان قاعدة بياناته مترابطة ومنسجمة.

3- دقة المعلومات والمعطيات وتحيينها: ان النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية يستمد فعاليته ووظيفته من تجدد المعلومات التي يتضمنها، وتحيينها بصفة دورية ومنتظمة، الأمر الذي يجعل قاعدة البيانات حية باستمرار.

4- مجال تطبيق النظام المعلوماتي: يتم تطبيق النظام المعلوماتي على مستوى هياكل الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية والمؤسسات تحت الوصاية والمصالح غير الممركزة -مديريات التربية- والمؤسسات التعليمية بما في ذلك مؤسسات التربية والتعليم الخاصة المعتمدة لدى وزارة التربية الوطنية وطبقا للتنظيم الهيكلي لها ووفق النصوص القانونية والتنظيمية السارية المفعول. وسيوسع مجال تطبيق هذا النظام المعلوماتي في وقت لاحق ليشمل مجالات وخدمات اخرى.

وتقع على عاتق مدير التربية المسؤولية الكاملة والشاملة فيما يتعلق بالإشراف المباشر والشخصي لمسار الرقمنة على مستوى مديرية التربية والمؤسسات التعليمية بالولاية. ويتعين عليه السهر على التنفيذ الدقيق والمسئول لما جاء في الإطار المرجعي من خلال توفير كل الموارد المالية والمادية الضرورية لمستخدمي النظام المعلوماتي للقيام بمهامهم في أحسن الظروف ضمانا لنجاح العملية على أكمل وجه. لاسيما فيما يتعلق بتهيئة المحلات وتجهيزها وكذا الوسائل التقنية وعلى وجه الخصوص تجهيزات الاعلام الآلي ولواحقها مع توفير الربط بالانترنت.<sup>1</sup> أما الأمين العام لمديرية التربية، فيتكلف بمهمة التنسيق بين مختلف مصالح مديرية التربية ومؤسسات التربية والتعليم تحت المسؤولية المباشرة لمدير التربية. ويتابع مدى تنفيذ المنشور الإطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي. ويتحمل المسؤولية كل من رؤساء المصالح والمكاتب ورؤساء المؤسسات التعليمية كل حسب حدود مسؤولياته وصلاحياته.

تتكون اللجنة الولائية للرقمنة من مسئول ونائبين ويكونان وجوبا موظفين ينتميان الى شعبة الاعلام الآلي برتبة مهندس دولة في الاعلام الآلي على الأقل. وعند الاقتضاء وبصفة استثنائية، يكونان موظفين

<sup>1</sup> انظر، الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230، مرجع سبق ذكره، ص 3

ينتميان الى رتبة أقل في نفس الشعبة. وتتمثل مهمتهما في ضمان المتابعة والمراقبة التقنية وضبط اعدادات النظام المعلوماتي على المستوى المحلي والإشراف على متابعة تطوير البرامج وتنفيذها.<sup>1</sup> ويعد الحساب الإلكتروني بمثابة الهوية الرقمية التي تسمح للمستخدم بالوصول الى خدمات النظام في حدود المهام الموكلة اليه. ويساعد على التعرف على هوية المستخدم. لذا يجب اتخاذ التدابير اللازمة لحمايتها والحفاظ على سريتها. حيث تعد كلمات المرور بمثابة خط الدفاع الأول في مواجهة محاولات الإختراق والدخول غير المرخص، القرصنة، الجرائم الإلكترونية والتخريب.<sup>2</sup>

لقد أعدت وزارة التربية الوطنية مخططا وطنيا لتكوين مستخدمي القطاع من مسيري ومستخدمي النظام المعلوماتي . وسيتم تحديد محتوى و رزنامة هذا التكوين عن طريق ارسال لاحق. كما تتكلف المفتشية العامة بالإشراف على عمليات التفتيش والرقابة والتحقق على مستوى المصالح اللامركزية لوزارة التربية الوطنية والمؤسسات الوطنية تحت الوصاية ومؤسسات التربية والتعليم في مجال تطبيق التعليمات الواردة.<sup>3</sup>

ومنعت وزارة التربية الوطنية أي استصدار لأي وثيقة مهما كان نوعها خارج إطار النظام المعلوماتي. بل تعتبر لاغية وعديمة الأثر. ويتعرض المتسبب فيها بصفة مباشرة أو غير مباشرة للمساءلة واتخاذ الإجراءات اللازمة في حقه. كما يجب الإحتفاظ بالملفات والوثائق الإدارية الرسمية الورقية بالتوازي مع الملفات الإلكترونية. وفي حالة أي خلل أو صعوبات تقنية يواجهها مستخدمو هذا النظام أثناء استغلاله، عليهم الإبلاغ الفوري للخلية المركزية عن طريق:<sup>4</sup>

البريد الإلكتروني التالي: [numerisation@education.gov.dz](mailto:numerisation@education.gov.dz)

رقم الهاتف IP\* : 16044-16021

<sup>1</sup> انظر، الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 ، مرجع سبق ذكره ، ص 4

<sup>2</sup> انظر، الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 ، مرجع سبق ذكره ، ص 4

<sup>3</sup> انظر، الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 ، مرجع سبق ذكره ، ص 4

<sup>4</sup> انظر، الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 ، مرجع سبق ذكره ، ص 6

\*هو خط هاتفي داخلي غير قابل للاختراق او القرصنة وغير موصول بالشبكة الخارجية للانترنت بل هو خط داخلي يربط بين وزارة التربية ومختلف مديرياتها الولائية. فهو شبكة داخلية خاصة بوزارة التربية الوطنية.



## المطلب الثاني : المنهج المستخدم في الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على كل من المنهج الوصفي ,المنهج التحليلي, منهج دراسة حالة والمنهج المسحي.

## 1-المنهج الوصفي:

وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع من خلال وصفها وصفا دقيقا كيفيا وكما<sup>1</sup>. أو هو "طريقة وصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها<sup>2</sup>."

## 2-المنهج التحليلي: يستخدم لاجل تحليل الاجابات والمعلومات المتحصل عليها من أجل الحصول

على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية . بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة بهدف استخلاص الحقائق التي تساهم في اثراء الموضوع بمعلومات اضافية جديدة للتوضيح .

## 3-منهج دراسة حالة:

كما اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة حالة ويعرف هذا المنهج على أنه "وسيلة لجمع البيانات والمعلومات في دراسة وصفية يمكن تعميم نتائجها على الحالات الاخرى المتشابهة أو الاستفادة من نتائجها على حالات أخرى, شرط أن تكون الحالة مشابهة أو ممثلة للمجتمع الذي يراد تعميم الحكم عليه , وبحيث تستخدم أدوات قياس موضوعية"<sup>3</sup>.

وقد اعتمدناه في دراستنا لأننا سنقوم بدراسة حالة لهيئة عمومية ممثلة في مديرية التربية لولاية غرداية بمصالحها المختلفة وبمؤسساتها التربوية المنتشرة على كامل تراب الولاية.

<sup>1</sup> امين ساعتي , تبسيط كتابة البحث من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه . دون بلد النشر : المركز السعودي للدراسات الاستراتيجية , ط 1, 1991, ص 75 .

<sup>2</sup> محمد عبيدات , منهجية القواعد والمراحل والتطبيقات , عمان : دار وائل للنشر , 1999 , ص46.

<sup>3</sup> عامر قنديلجي , البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية , عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ط2, 2010, ص140 .

## 4- المنهج المسحي:

يقوم المسح بشكل أساسي على جمع البيانات بشكل منظم حول ظاهرة معينة ثم تنظيمها وتحليلها للخروج بمؤشرات ونتائج للدراسة , فطبيعته الميدانية وجمعه للبيانات حول الظاهرة يساعد على شرحها كما هي في الواقع. فالدراسات المسحية هي عبارة عن جمع معلومات وبيانات عن ظاهره للتعرف وتحديد وضعها ومعرفة جوانب الضعف والقوة فيها, لمعرفة مدى الحاجة لإجراء تغييرات فيها.

ويعرف المنهج المسحي على أنه " المنهج الذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات عن الوضع الحالي للحالة المدروسة وكذا عن ماضيها وعلاقتها من أجل فهم أعمق للمجتمع الذي تمثله ".<sup>1</sup>

وهكذا فالمنهج المسحي من خلال التعريف السابق هو تجميع منظم للبيانات المتعلقة بمؤسسات سواء إدارية أو علمية أو ثقافية أو اجتماعية كالمدارس والمستشفيات مثلا, وأنشطتها المختلفة وكذلك عملياتها وإجراءاتها وموظفيها وخدماتها المختلفة , وذلك خلال فترة زمنية معينة ومحددة . وأن الوظيفة الأساسية للدراسات المسحية هي جمع المعلومات التي يمكن فيما بعد تحليلها وتفسيرها ومن ثم الخروج باستنتاجات منها. كما أنها تهدف الى وصف ما يجري والحصول على حقائق ذات علاقات بشيء ما , مؤسسة أو إدارة أو مجتمع معين , وكذلك الإعلان عن تلك الحقائق والمعلومات المجمعّة. وتشتمل الدراسات المسحية على عدة أنواع منها: المسح المدرسي, المسح الاجتماعي , دراسات الراي العام...<sup>2</sup>

<sup>1</sup> علي معمر عبد المؤمن, مناهج البحث في العلوم الاجتماعية: الاساليب والتقنيات , ليبيا:بنغازي , منشورات الجامعة , 2008,ص184

<sup>2</sup> ذوقان عبيدات وآخرون , البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه , عمان, دار الفكر , 1984 , ص203

## المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات وتحليلها

قمنا بجمع المعلومات اللازمة للدراسة من خلال مجموعة من الأدوات , وتحليلها بالاعتماد على أساليب احصائية مختلفة وهي :

## 1. مصادر جمع البيانات :

تقسم أدوات جمع البيانات الى مصدرين أساسيين :هما المصادر الاولية والمصادر الثانوية .<sup>1</sup>

## أ. المصادر الأولية

اعتمدت في الدراسة الميدانية على كل من الاستبيان والمقابلة لجمع اكبر عدد ممكن من المعلومات والبيانات اللازمة لنتمكن في الأخير من اثبات صحة أو خطأ فرضيات الدراسة .  
وفيما يلي عرض مختصر للأداتين مع توضيح دور كل منهما :

## ✓ الاستبيان :

هو اداة تتضمن مجموعة من الأسئلة والجمل الخبرية التي يطلب فيها من المبحوث المقدم له الاستبيان الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث , وذلك من أجل التحقق من فرضيات المشكلة قيد الدراسة بنفيها أو اثباتها . ويمتاز الاستبيان بسهولة البيانات وقلة التكاليف والوقت , كما أن جميع المبحوثين ( افراد عينة الدراسة ) يتعرضون لفقرات الاستبيان بنفس الصور مع عدم التدخل في اجابتهم , وسهولة تحليل البيانات الواردة فيه. ومن عيوبه انه صدفة يتأثر بمدى تقبل المفحوص له .<sup>2</sup>

## أدوات جمع البيانات :

تعتبر أدوات جمع البيانات من أهم المراحل التي يقوم بها الباحث لإضفاء الموضوعية والدقة اللازمة لأي دراسة علمية , والتي بواسطتها يصل الى كشف النقاط عن الظاهرة محل الاهتمام والدراسة , أو هي " مجموعة الوسائل والطرق والأساليب المختلفة التي يعتمد عليها في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاز البحث , ومن أجل جمع

<sup>1</sup> محمد خير سليم ابو زيد , التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برمجية spss , الطبعة الاولى , دار جرير للنشر والتوزيع , عمان , الاردن , 2010 , ص, 29.

<sup>2</sup> محمد حسين محمد رشيد القادري والآخرين , مبادئ الاحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج spss , الطبعة الاولى , دار صفاء للنشر والتوزيع , عمان الاردن , 2012 , ص 21.

المعلومات والمعطيات بخصوص الظاهرة , استخدمنا في دراستنا هذه تقنية الاستبيان وهي وسيلة للحصول على الاجابات على عدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يعد لهذا الغرض ويقوم المجيب بملء الاستمارة بنفسه " <sup>1</sup>.

أو هي "وسيلة من وسائل جمع البيانات , وتعتمد أساسا على استمارة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل بواسطة البريد او او تسلم الى الاشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل اجاباتهم عن الاسئلة الواردة فيه وإعادته ثانية . ويتم بدون مساعدة الباحث للأفراد سواء في فهم الاسئلة او تسجيل الاجابة عنها " <sup>2</sup>.

او هي "عبارة من مجموعة من الاسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الافراد للإجابة , وتعد الاسئلة في شكل واضح بحيث لا تحتاج الى شرح اضافي وتجمع في شكل استمارة." <sup>3</sup>

وقد اعتمدنا على طرح مجموعة من الاسئلة على موظفين بمديرية التربية لولاية غرداية ومدراء بعض المؤسسات التربوية من الاطوار التعليمية المختلفة ومن مختلف دوائر الولاية. قسمت على اربعة محاور :

- **المحور الاول :** يحتوي على معلومات متعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة من الجنس , السن , المستوى التعليمي , الوظيفة , الاقدمية (الخبرة) .
- **المحور الثاني :** يحتوي على بعض الاسئلة المتعلقة بالمتغير المستقل ألا وهو الادارة الالكترونية وقد تضمن 11 سؤالاً .
- **المحور الثالث :** يحتوي على بعض الاسئلة المتعلقة بالمتغير التابع والمتمثل في الخدمة العمومية وقد تضمن 07 اسئلة .
- **المحور الرابع :** فيحتوي على بعض الاسئلة المتعلقة بدور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في قطاع التربية الوطنية وقد تضمن 18 سؤالاً .

<sup>1</sup> يحي اسماعيل نيهان , مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق , عمان : دار يانا للنشر والتوزيع , ط 1, 2009, ص 220 .

<sup>2</sup> عبد الله محمد الشريف , مناهج البحث العلمي , ليبيا: مكتبة الاشعار للنشر والتوزيع , ط 1, 2009, ص 123 .

<sup>3</sup> احمد عباد,مدخل المنهجية في البحث الاجماعي ,, الجزائر : بن عكنون ,ديوان المطبوعات الجامعية , 2006, ص, 121.

ويهدف تحليل البيانات التي جمعت من مجتمع البحث والوصول الى تحقيق اهداف البحث تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS واستخدام بعض الرسوم البيانية , والاستفادة من بعض اساليب التحليل الوصفي وما يندرج تحته من تحليل بال تكرارات والنسب المئوية .

### ✓ المقابلة :

المقابلة هي تفاعل لفظي بين شخصين او اكثر من خلال حوار كلامي وجها لوجه او من خلال وسائل اخرى . ويقوم الباحث بالمقابلة بدور المقابل اي الذي يجري المقابلة حيث يوجه بعض الاسئلة والاستفسارات الى الطرف الاخر الذي تجري معه المقابلة , والذي يقوم بدوره بالإجابة عليها والرد على الاستفسارات المقدمة <sup>1</sup> . يقوم الباحث بكتابة الاجابة عند المقابلة , مع امكانية التغيير في صيغة السؤال للحصول على المعلومات التي يرغب فيها . ويحق للمبحوث طلب توضيحات او اضافات اذا استدعى الامر ... الخ <sup>2</sup> .

وقد تم الاستعانة بهذه الأداة التي اجريت مع المسئول الأول على قطاع التربية السيد عمار طيباني لمعرفة رأيه في مدى نجاح تجربة الادارة الالكترونية في قطاع التربية الوطنية و مال جديد الذي اضافته وماهي التحديات التي تواجهها ... الخ.

### ب. المصادر الثانوية :

تضمنت المصادر الثانوية مجموعة من الكتب , المجلات , الرسائل , الاطروحات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة, والتي ساعدتنا في بناء الدراسة من خلال معرفة كل ما له علاقة بمجال البحث وتوظيفه عند الحاجة .

### 2. ادوات تحليل المعلومات :

<sup>1</sup> محفوظ جودة, التحليل الاحصائي الاساسي باستخدام SPSS, الطبعة الثانية دار وائل للنشر والتوزيع , عمان الاردن , 2009, ص 20.  
<sup>2</sup> دلال القاضي , محمود البياتي , منهجية اساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS , الطبعة الاولى, دار حامد , عمان , الاردن 2007 , ص 127.

من اجل القيام بالتحليل الاحصائي لبيانات تم الاستعانة بأدوات التحليل الاحصائي المناسبة لمثل هذه الدراسة والتي يتم الحصول على نتائجها بعد تفرغ بيانات الاستبيان من خلال برمجية SPSS ( الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية ) .

حيث تم استخدام اساليب الإحصاء الإستدلالي التالية :

✓ **معامل ألفا كرومباخ CronbaKh's Alpha** : يعتبر اختبار كرومباخ واحد من

الاختبارات الاحصائية المهمة لتحليل البيانات للاستمارة الاحصائية ويستخدم هذا

الاختبار لتحديد فيما كانت اسئلة الاستمارة صحيحة على اثر اجوبة المبحوثين <sup>1</sup>.

✓ **الانحدار البسيط**: من اجل تحديد اثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع ومن ثم

الاجابة على فرضيات الدراسة .

<sup>1</sup> محمود احمد البياتي , تحليل البيانات الاحصائية باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS , الطبعة الاولى , دار حامد للنشر والتوزيع , عمان الاردن , 2005 ص 49.

## المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان

سنتناول في هذا المبحث خصائص مجتمع البحث وعينة الدراسة في المطلب الأول. ثم نتناول في المطلب الثاني عرض وتحليل البيانات. أما في المطلب الثالث فنتطرق الى النتائج العامة للدراسة.

### المطلب الأول: خصائص مجتمع البحث وعينة الدراسة

فيما يلي تقديم بسيط لمجتمع البحث وعينة الدراسة المختارة:

#### أولا: المجتمع:

مجتمع البحث والدراسة هو المجموعة الكلية من المفردات أو العناصر التي تهتم بالبحث، وتعم نتائجها عليها. المفردات والعناصر قد تكون أشخاصا، أسرا، مؤسسات، مراكز، صفوف دراسية أو مصانع... وغيرها.<sup>1</sup>

ويعرف بأنه: "كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي هي تحت الدراسة. فهو مجموع الوحدات التي يراد منها الحصول على البيانات. فهو مجموعة عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزه عن العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي."<sup>2</sup>

فيما أن مجتمع البحث قطاع خدماتي، وموضوع الدراسة يخدم هذا القطاع والمتمثل في قطاع التربية الوطنية بولاية غرداية، وذلك عن طريق دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية والمؤسسات التربوية التابعة لها.

#### ثانيا: عينة الدراسة:

العينة هي جزء أو شريحة من المجتمع تتضمن خصائص المجتمع الأصلي الذي نرغب في التعرف على خصائصه ويجب أن تكون تلك العينة ممثلة لجميع افراد هذا المجتمع تمثيلا صحيحا.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> حمزة محمد دودين، التحليل الإحصائي المتقدم للبيانات باستخدام spss، ط1 ودار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010، ص24

<sup>2</sup> موريس انجوس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، تر: بوزيد صحراوي وآخرون، الجزائر، دار القصبه، ط2، 2006، ص184

<sup>3</sup> محمد مفيد القومي، الاحصاء الوصفي والاستدلالي، ط1، مركز الكتاب الاكاديمي، عمان، الاردن، 2013، ص55

وبما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع البيانات و المعلومات , فقد توصلنا الى تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة والتي سيتم اجراء وتوزيع الاستبيان عليها بالاعتماد على الطريقة غير العشوائية . وهذا لغياب قاعدة البيانات حول المجتمع المدروس من جهة , ولكونها ميسرة بالنسبة للقائم بالبحث ونظرا لسهولة اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة من جهة اخرى.

**حجم العينة:** استهدف الاستبيان موظفي مديرية التربية من رؤساء مصالح ومكاتب وموظفين مكلفين بالرقمنة و مهندسين في الاعلام الآلي اعضاء الخلية الولائية للرقمنة وكذا مديري المؤسسات التربوية من اطوار التعليم الثلاثة (ابتدائي - متوسط - ثانوي) موزعين عبر مختلف دوائر الولاية. وقد تم توزيع 45 استبيانا على هؤلاء وتم استرجاع 40 منها . والجدول التالي يبين ذلك:

**الجدول رقم 01: عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة**

| البيان                      | الموظفين | النسبة |
|-----------------------------|----------|--------|
| الاستبيانات الموزعة         | 45       | 100%   |
| الاستبيانات المفقودة        | 5        | 11.12% |
| الاستبيانات الملغاة         | 0        | 0%     |
| الاستبيانات الصالحة للتحليل | 40       | 88.88% |

المصدر: من اعداد الطالبين

### ثالثا: ثبات الاستبيان:

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرومباخ الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلو حظ أن معامل الثبات لمديرية التربية لولاية غرداية نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة احصائية عالية وتفي بأغراض الدراسة.

بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل على 60% لكي نعتمد على نتائج المتوصل اليها في البحث.



جدول رقم 02: معامل الثبات لمديرية التربية لولاية غرداية باستخدام طريقة ألفا كرومباخ

|                    |                              |
|--------------------|------------------------------|
| المؤسسة            | مديرية التربية لولاية غرداية |
| معامل ألفا كرومباخ | 0.889                        |

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرومباخ يصل إلى 88.9% حيث تعتبر ذات مستوى جيد من الثقة والثبات. وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات:

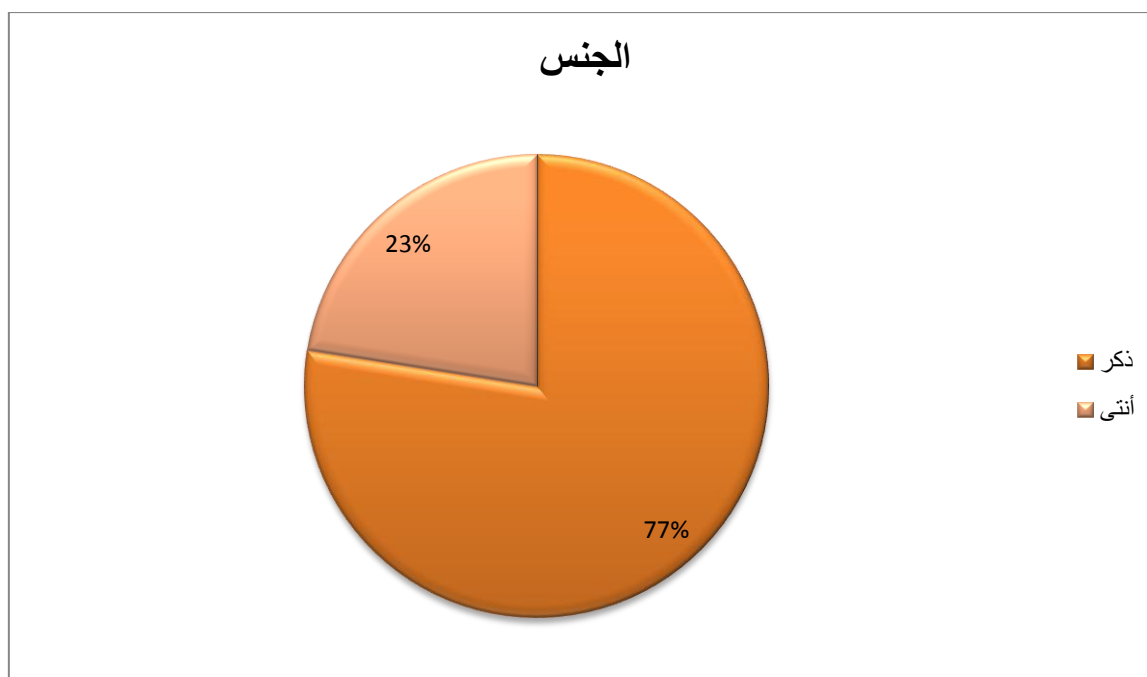
أولاً: خصائص العينة:

1- توزيع أفراد العينة حسب الجنس: يبين الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم 3: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الجنس :

| الجنس   | التكرار | النسبة المئوية |
|---------|---------|----------------|
| ذكر     | 31      | %77.5          |
| أنثى    | 09      | %22.5          |
| المجموع | 40      | %100           |

الشكل رقم 2: يوضح جنس مجتمع الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الاستنتاج:

توضح البيانات الواردة في الجدول أن جنس الذكور أكبر تكرر في المجموع الكلي ب 31 ذكر بنسبة 77% بينما عدد الإناث 09 بنسبة 23% .

ويمكن تفسير ذلك أن إدارة المصالح والمكاتب والمؤسسات التربوية يطغى على تسييرها جنس الرجال أكثر من النساء لتحمسهم لتحمل المسؤولية أكثر ولعزوف الإناث عن ذلك خصوصا منصب مدير مؤسسة تربوية فالنساء لا ترغبن في منصب المدير لأنه متعب ويتطلب تواجدا دائما في المؤسسات حتى في اوقات نهاية الأسبوع خصوصا المتزوجات منهن وربات البيوت.

زيادة على ذلك لأنه منصب يستوجب الحزم وقوة الشخصية والقدرة على التحكم في الأفراد. إلا أنه في الآونة الأخيرة بدأنا يشاركن في مسابقات مدرء المؤسسات ويطمحن أكثر في تحمل المسؤولية. والعديد منهن اثبتن جدارة وكفاءة في ذلك.

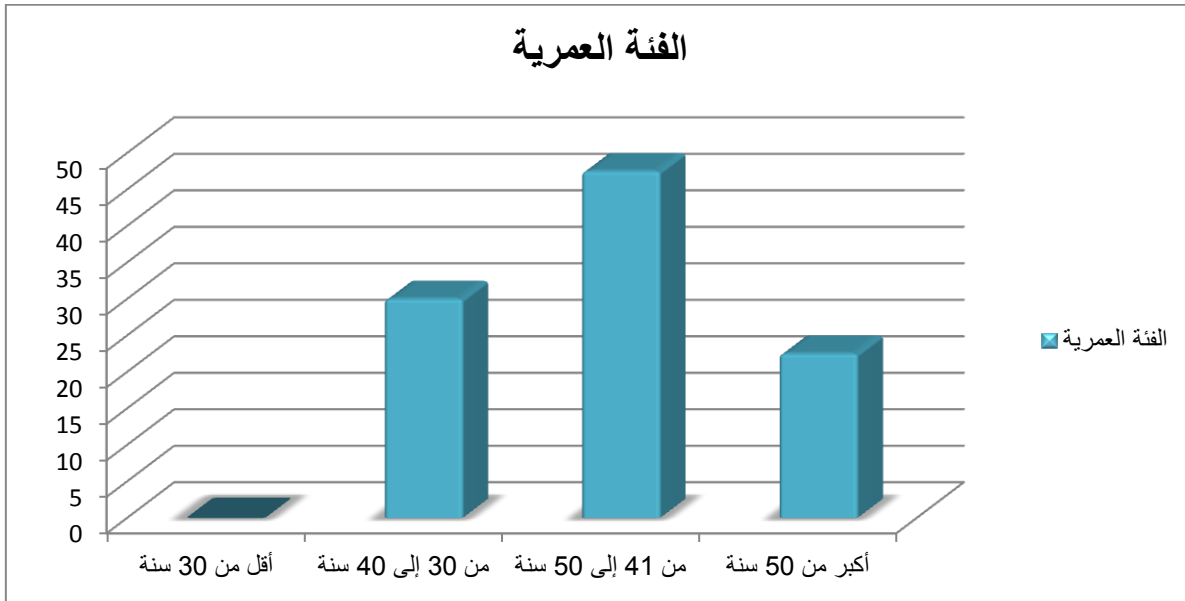
2- توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية: تم تقسيم افراد العينة حسب العمر الى أربع فئات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم 04: يمثل توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

| النسبة المئوية | التكرار | الفئة العمرية    |
|----------------|---------|------------------|
| 00%            | 00      | أقل من 30 سنة    |
| 30%            | 12      | من 30 إلى 40 سنة |
| 47.5%          | 19      | من 41 إلى 50 سنة |
| 22.5%          | 09      | أكبر من 50 سنة   |
| 100%           | 40      | المجموع          |

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم 03: يوضح الفئة العمرية لمجتمع الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

#### الاستنتاج:

توضح المعطيات المدونة في الجدول أن توزيع النسب حسب العمر لأفراد العينة تمثل ما نسبته 47.5% خاص بالفئة ما بين 41-50 سنة، ثم تليها الفئة ما بين 30-40 بنسبة 30%، ثم فئة أكثر من 50 سنة بنسبة 22.5. ولا يوجد من بين المستجوبين من هم أقل من 30 سنة.

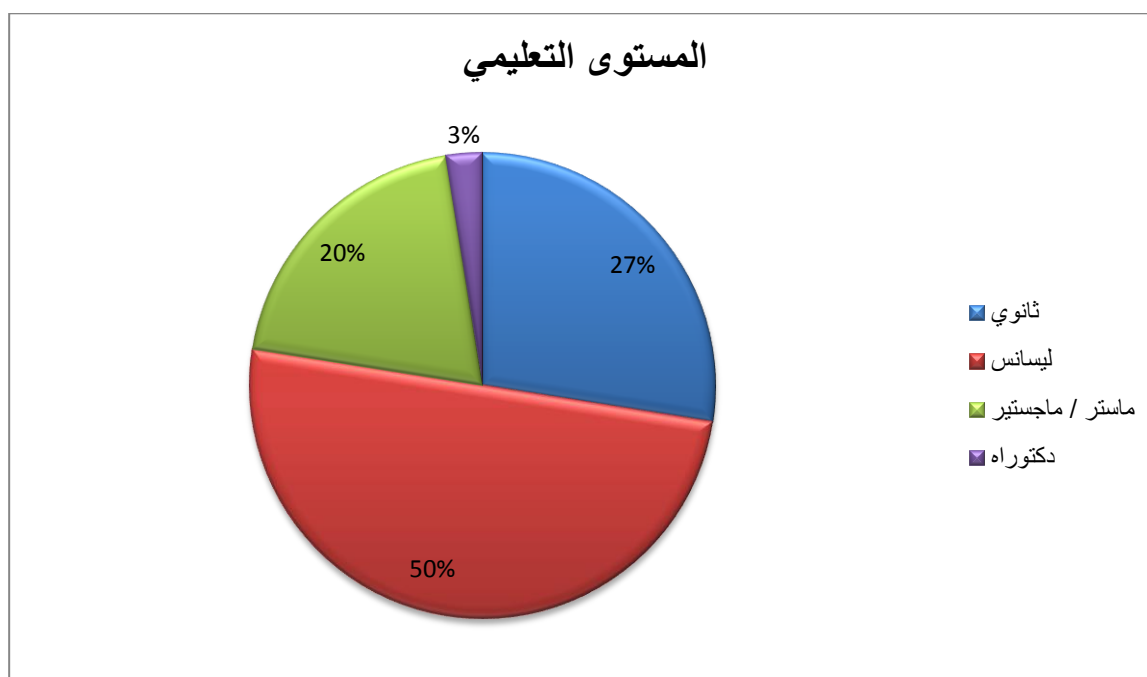
ونلاحظ أن أغلب العاملين تفوق اعمارهم 30 سنة أي من كبار السن الذين يتمتعون بالخبرة والرزانة، وتجمع بين الشباب والكهول.

3- توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي: تم توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي كما يلي:

الجدول رقم 05: يمثل المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة

| النسبة المئوية | التكرار | المستوى التعليمي |
|----------------|---------|------------------|
| 27.5%          | 11      | ثانوي            |
| 50%            | 20      | ليسانس           |
| 20%            | 08      | ماستر / ماجستير  |
| 2.5%           | 01      | دكتوراه          |
| 100%           | 40      | المجموع          |

الشكل رقم 04: يوضح المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن أغلبية الموظفين والمدراء والمكلفين بالرقمنة اصحاب مستوى جامعي بنسبة اجمالية تقدر بـ 73% موزعة كآآتي: حاملو الليسانس بنسبة 50% , حاملو الماستر والماجستير بـ 20% ثم الدكتوراه بـ 3% . أما 27% المتبقية من العاملين فمن ذوي المستوى التعليمي (الثانوي).

ويمكن تفسير ذلك أنه في سنوات خلت كان جلّ مدراء المؤسسات والموظفين لا يتجاوزون مستوى البكالوريا .قلة منهم فقط من كانوا يرتادون الجامعة. أما اليوم فنجد الموظفين والمدراء يعملون ويدرسون في الجامعة لتحسين مستواهم في نفس الوقت. وأصبحوا يسايرون التطور العلمي والتكنولوجي ويتقنون استخدام الحاسوب الى حدّ ما . وهذا من شأنه أن ينعكس ايجابا على نمط تسييرهم.

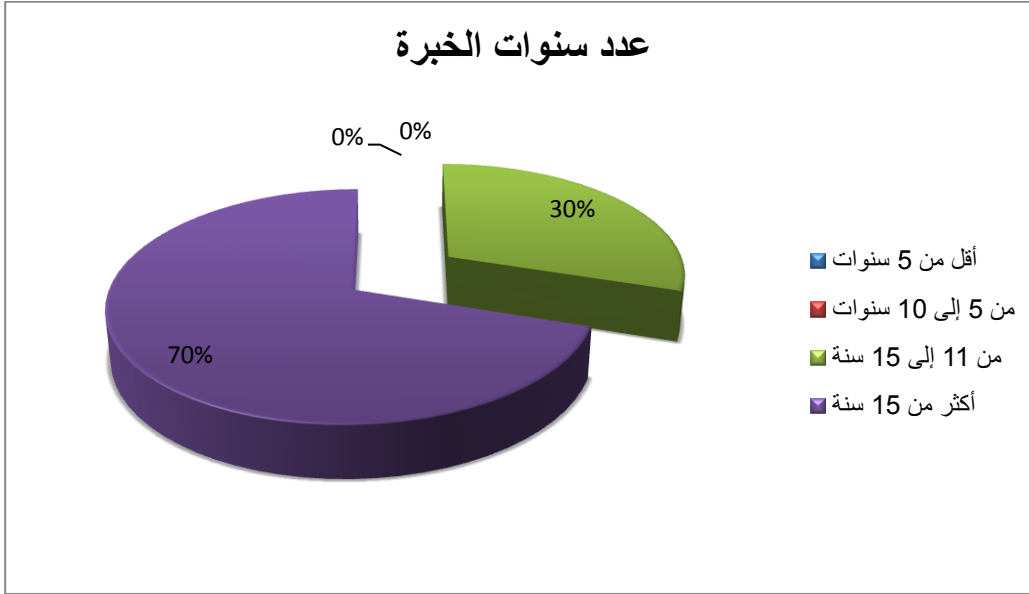
4- توزيع أفراد العينة حسب الخبرة(الأقدمية): تم توزيع أفراد العينة المبحوثة حسب عدد سنوات الخبرة(الأقدمية) كمايلي:

الجدول رقم 06: يمثل عدد سنوات الخبرة لأفراد مجتمع الدراسة

| عدد سنوات الخبرة  | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------|---------|----------------|
| أقل من 5 سنوات    | 00      | 00%            |
| من 5 الى 10 سنوات | 00      | 00%            |
| من 11 الى 15 سنة  | 12      | 30%            |
| أكثر من 15 سنة    | 28      | 70%            |
| المجموع           | 40      | 100%           |

المصدر : من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل 05: يوضح خبرة مجتمع الدراسة



المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

### الاستنتاج:

يوضح هذا الجدول أن أغلب العاملين يتمتعون بالخبرة الكافية تفوق الـ 10 سنوات بحيث نوزعها كمايلي:

تأتي فئة الموظفين الأكثر من 15 سنة في المرتبة الأولى بنسبة 70 %، وتأتي في المرتبة الثانية فئة الموظفين ما بين 11-15 سنة بنسبة 30%.

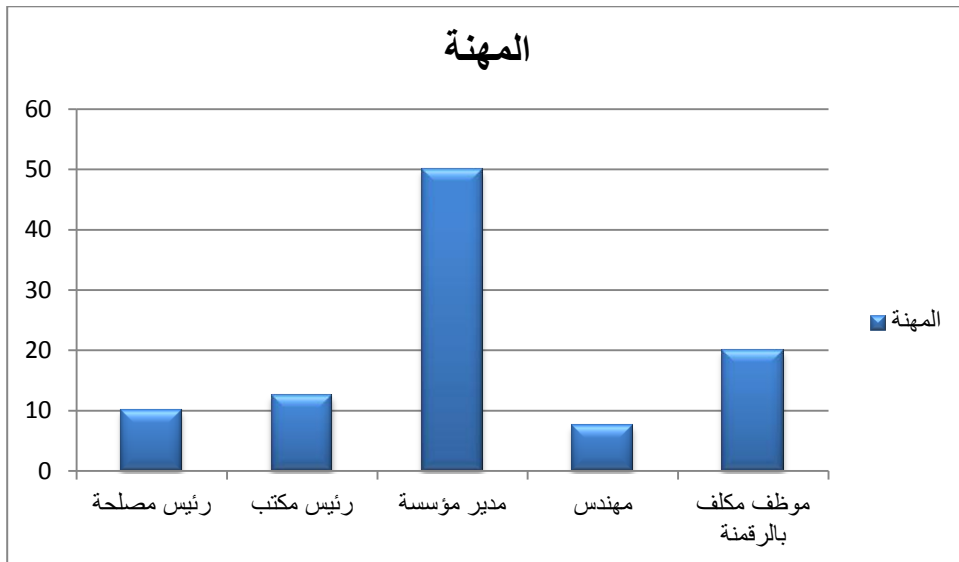
ويمكننا تفسير ذلك الى أن غالبية الموظفين المستجوبين كما سبق وان رأينا من كبار السن والكهول والشباب فوق 30 سنة. فهم يتمتعون بالخبرة الكافية تفوق 15 سنة. وبالتالي يمكنهم التجاوب بايجابية مع أسلوب الإدارة الإلكترونية والمساهمة في انجاحه اذا ما تم تكوينهم وتدريبهم على ذلك. فخبرتهم كفيلة بجعلهم يتجاوبون مع هذا الأسلوب الجديد اذا ما تلقوا التدريب الكافي.

5- توزيع أفراد العينة حسب المهنة: يمثل الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب المهنة:

الجدول رقم 07: يمثل مهنة مجتمع الدراسة

| المهنة             | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------------|---------|----------------|
| رئيس مصلحة         | 04      | %10            |
| رئيس مكتب          | 05      | %12.5          |
| مدير مؤسسة         | 20      | %50            |
| مهندس              | 03      | %7.5           |
| موظف مكلف بالرقمنة | 08      | %20            |
| المجموع            | 40      | %100           |

الشكل رقم 6: يوضح مهنة مجتمع الدراسة



المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss



## الاستنتاج:

يوضح الجدول أن عدد مدراء المؤسسات بلغ 20 بنسبة 50%، يليه الموظفون المكلفون بالرقمنة وعددهم 08 بنسبة 20%، ثم رؤساء المكاتب وعددهم 08 بنسبة 12%، فرؤساء المصالح وعددهم 04 بنسبة 10% ويأتي في الأخير المختصون في الاعلام الآلي أعضاء الخلية الولائية للرقمنة وعددهم 03 بنسبة 7.5% .

ويمكننا تفسير ذلك باعتبار مدراء المؤسسات التربوية هم المكلفون والمشرفون رسميا على تسيير موقع الأرضية الرقمية الخاص بمؤسساتهم ويتحملون المسؤولية الكاملة عن الموقع. لذلك نجد غالبيتهم يسيرونه بأنفسهم خوفا من أي تلاعب بقاعدة بياناته. والقليل من يكلفون من يتقون بهم بتسييره والإشراف عليه.

ويوجد اسم مستخدم خاص برئيس المصلحة بمديرية التربية وعددهم 4 رؤساء مصالح ويساعده رؤساء المكاتب وبعض الموظفين الذين يتم تكليفهم بالرقمنة.

أما الخلية الولائية للرقمنة فيشرف عليها مهندسين اثنين وتقني سامي في الاعلام الآلي ويقومون بالإشراف على ضمان نجاح العملية والتكوين وحل المشاكل المعترضة لعملية الرقمنة واستقبال انشغالات مدراء المؤسسات في حالة مواجهة أية اختلالات تعترضهم.

ثانيا: عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

الجدول رقم 8: يمثل توفر الاجهزة والبرامج وعلاقته باستخدام تقنيات المعلوماتية في التسيير

| المجموع |    | غير موافق بشدة |   | غير موافق |   | محايد |   | موافق |    | موافق بشدة |    | توفر الأجهزة والبرامج<br>استخدام تقنيات<br>المعلوماتية في التسيير |
|---------|----|----------------|---|-----------|---|-------|---|-------|----|------------|----|---|
| %       | ت  | %              | ت | %         | ت | %     | ت | %     | ت  | %          | ت  |   |
| 100     | 25 | 8              | 2 | 4         | 1 | 16    | 4 | 72    | 18 | 00         | 00 | موافق بشدة  |
| 100     | 15 | 13.3           | 2 | 20        | 3 | 13.3  | 2 | 33.3  | 5  | 20         | 03 | موافق   |
| 100     | 40 | 10             | 4 | 10        | 4 | 15    | 6 | 57.5  | 23 | 7.5        | 3  | المجموع   |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ ان نسبة 57.5% موافق صرحوا بتوفر الاجهزة والبرامج وجهاز الماسح الضوئي SCANNER في كل المؤسسات. تدعمه نسبة 72% ب موافق بشدة و 33.3 % ب موافق تفر ان الادارة الالكترونية تستخدم تقنيات المعلوماتية في التسيير .

ونسبة 15% صرحوا ب محايد على توفر الاجهزة والبرامج وجهاز الماسح الضوئي في كل المؤسسات. يدعمه 16% موافق بشدة و 13.3% موافق حول استخدام الادارة الالكترونية لتقنيات المعلوماتية في التسيير .

وتليها نسبة 10 % غير موافق بشدة على توفر الاجهزة والبرامج وجهاز الماسح الضوئي في كل المؤسسات. يدعمه 13.3% ب موافق و 8% ب موافق بشدة على استخدام الادارة الالكترونية لتقنيات المعلوماتية في تسييرها .

وينسبة اقل ب 7.5% موافق بشدة على توفر الاجهزة والبرامج وجهاز الماسح الضوئي بكل المؤسسات.

يدعمه بنسبة 20% ب موافق على استخدام الادارة الالكترونية لتقنيات المعلوماتية في تسييرها.

ويمكن تفسير ذلك على أنه لا يخفى علينا ان الإدارة الإلكترونية تستخدم تقنيات المعلوماتية في تسييرها،

وهذا يستوجب توفر مجموعة من المتطلبات من حواسيب وبرامج وأجهزة مختلفة وجهاز الماسح الضوئي

وبرامج الامان.لذلك 57% صرحوا ب موافق على ذلك.فالحواسيب بحاجة لبرامج حماية، وإرسال

المراسلات بالبريد الالكتروني يحتاج جهاز الماسح الضوئي لإرسالها ونفس الشيء يقال على ادخال صور

التلاميذ والموظفين للملف الالكتروني لكل منهما.

ويوجد بمديرية التربية العتاد اللازم لذلك. ونفس الشيء يقال على الثانويات والمتوسطات فهي مجهزة

بقاعات للمعلوماتية بكامل تجهيزاتها. إلا أن ما نلاحظه هو نقص الأجهزة الضرورية في الابتدائيات مما

يضايرها الى الاستعانة بأقرب متوسطة أو ثانوية لها وتجد صعوبة في ذلك.

الجدول رقم 09: يمثل تقريب الادارة من المواطن وعلاقته بهدف الادارة الالكترونية

| المجموع |     | غير موافق |     | موافق |      | موافق بشدة |      | تقريب الادارة من المواطن |
|---------|-----|-----------|-----|-------|------|------------|------|--------------------------|
| ت       | %   | ت         | %   | ت     | %    | ت          | %    |                          |
| 14      | 100 | 0         | 0   | 3     | 21.4 | 11         | 78.6 | موافق بشدة               |
| 26      | 100 | 2         | 7.7 | 10    | 38.5 | 14         | 53.8 | موافق                    |
| 40      | 100 | 2         | 5   | 13    | 32.5 | 25         | 62.5 | المجموع                  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 62.5% صرّحوا ب موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من المواطنين. يدعمه في ذلك 78.6% موافق بشدة و 53.8% موافق على أن الإدارة الإلكترونية تهدف الى تقريب الإدارة من المواطن.

ونسبة 32.5% قالوا موافقين على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من المواطنين. ويدعمه في ذلك 38.5% موافق و 21.4% موافق بشدة على أنها تهدف الى تقريب الإدارة من المواطن.

وبنسبة أقل ب 5% صرّحوا ب غير موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من المواطن. ويدعمه في ذلك ب 7.7% موافق على أنها تهدف إلى تقريب الإدارة من المواطن.

صرّح 62.5% بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في التقريب بين الإدارة والمواطن. وهذا ما نلمسه من خلال قنوات التواصل التي فتحتها مديرية التربية مع المواطنين من أولياء أو طالبي التوظيف، انشغالات موظفي قطاع التربية، ونشر المعلومات والإعلانات للمسابقات من خلال موقع الفايسبوك الخاص بمديرية التربية لولاية غرداية تحت اسم: "عمار بن عمار"<sup>1</sup>.

ونفس الشيء يقال على فضاء الأولياء الذي وفّرت وزارة التربية الوطنية لأولياء التلاميذ من خلال تسجيل انفسهم في موقع الارضية الرقمية للمؤسسة حيث يدرس أبناؤهم ووضع بريدهم الإلكتروني ورقم هاتفهم الخاص ليطلّعوا على النتائج المدرسية لأبنائهم من خلال حسابهم الخاص الذي يمنح لهم وكذا تلقي رسائل نصية SMS من المؤسسة في حالة غياب ابنائهم او استدعائهم من المؤسسة للحضور.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> موقع الفايسبوك الخاص بمديرية التربية لولاية غرداية ويحمل اسم مدير التربية عمار طيباني.

<sup>2</sup> وزارة التربية الوطنية، مراسلة حول الدليل الاعلامي لتسجيل الاولياء عن بعد في الفضاء الرقمي الخاص بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية، بدون تاريخ.

الجدول رقم 10: يمثل استخراج وثائق الموظفين في المؤسسة وعلاقته في تحسين الخدمات الادارية

| المجموع |    | موافق |    | موافق بشدة |    | استخراج الوثائق الادارية للموظفين<br>بالمؤسسة<br>تحسين الخدمات الادارية |
|---------|----|-------|----|------------|----|---|
| %       | ت  | %     | ت  | %          | ت  |   |
| 100     | 30 | 60    | 18 | 40         | 12 | موافق بشدة  |
| 100     | 08 | 100   | 08 | 00         | 00 | موافق   |
| 100     | 02 | 100   | 02 | 00         | 00 | محايد   |
| 100     | 40 | 70    | 28 | 30         | 12 | المجموع   |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

#### الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 70% صرّحوا أنهم موافقين على أن الإدارة الإلكترونية تسهل من عملية استخراج الوثائق للموظفين على مستوى المؤسسات. تدعمه 100% موافق و 60 % موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات الادارية.

ثم تليه نسبة 30% صرّحوا ب موافق بشدة على أن الادارة الالكترونية تسهل من استخراج وثائق الموظفين على مستوى المؤسسات. وتدعمه 40 % موافق بشدة على أنها تساهم في تحسين الخدمات الادارية.

وتفسير ذلك هو أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات الإدارية بحيث صار بالإمكان استخراج بعض وثائق الموظفين على مستوى المؤسسات من موقع الأرضية الرقمية ك: مجمل الخدمات ,الملف الالكتروني للموظف, شهادة العمل , محضر التنصيب .

كما أن موقع الجودة الخاص بمصلحة تسيير شؤون المستخدمين وهو فضاء الكتروني يربط المؤسسات التربوية بمصلحة تسيير نفقات المستخدمين مباشرة يسمح باستخراج وثائق الموظفين التالية مثل: كشف الراتب وشهادة العمل و الأجر. فهذا الاسلوب وفر من عناء تنقل الموظف الى غاية مقر الولاية بمديرية التربية لاستخراج هاته الوثائق من خلال الخدمات الالكترونية المقدمة.

الجدول رقم 11: يمثل تحسين أداء الموظفين والقضاء على البيروقراطية وعلاقته في رفع مستوى

الأداء

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تحسين أداء الموظفين وقضت على البيروقراطية رفع مستوى الأداء |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 23 | 17.4      | 04 | 13    | 03 | 65.2  | 15 | 4.3        | 01 | موافق بشدة   |
| 100     | 15 | 00        | 00 | 33.3  | 05 | 53.3  | 08 | 13.3       | 02 | موافق  |
| 100     | 02 | 00        | 00 | 100   | 02 | 00    | 00 | 00         | 00 | محايد  |
| 100     | 40 | 10        | 04 | 25    | 10 | 57.5  | 23 | 7.5        | 03 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 57.5% صرّحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين وقضت على البيروقراطية. في حين يدعمه 53.3% ب موافق على أنها رفعت من مستوى أداء الموظفين.

ثم نسبة 25% قالوا بأنهم محايدون على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين وقضت على البيروقراطية. ويدعمه بنسبة أكبر تقدر ب 100% محايد و 33.3% موافق على أنها رفعت من

مستوى الأداء. تليها نسبة 10% غير موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين وقضت على البيروقراطية. وبدعمه 17.4% موافق بشدة على أنها رفعت من مستوى الأداء.

ووجود نسبة قليلة تقدر بـ 7.5% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين وقضت على البيروقراطية. في حين يدعمه 13.3% ب موافق و 4.3% موافق بشدة في أنها رفعت من مستوى الأداء.

ويمكننا تفسير ذلك في أن نسبة 57.5% تفر فعلا على ان الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين اداء الموظفين وقضت على البيروقراطية الادارية من خلال التسريع في وتيرة انجاز المعاملات في اقل وقت وبأكثر جودة. وزاد مردود الموظفين ولم يعد بإمكانهم تعطيل معاملات المواطنين او مماثلتهم.

الجدول رقم 12: يمثل تقريب الإدارة من المواطن وعلاقته بسهولة استعمال الإدارة الإلكترونية

| المجموع |    | غير موافق |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تقريب الإدارة من المواطن<br>الإدارة الإلكترونية<br>سهولة الاستعمال |
|---------|----|-----------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 04 | 00        | 00 | 00    | 00 | 100        | 04 | موافق بشدة   |
| 100     | 24 | 8.3       | 02 | 20.8  | 05 | 70.8       | 17 | موافق  |
| 100     | 04 | 00        | 00 | 75    | 03 | 25         | 01 | محايد  |
| 100     | 08 | 00        | 00 | 62.5  | 05 | 37.5       | 03 | غير موافق  |
| 100     | 40 | 05        | 02 | 32.5  | 13 | 62.5       | 25 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## الاستنتاج:

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 62.5% موافق بشدة صرحت أن الإدارة الإلكترونية قرّبت الإدارة من المواطن تدعمه نسبة 100% موافق بشدة و70.8% موافق ونسبة 37.5% قالوا ب غير موافق على أنها سهلة الاستعمال.

وبدرجة أقل نجد نسبة 32.5% محايد صرّحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية قرّبت الإدارة من المواطن. تدعمه 75% محايد و62.5% غير موافق و20.8% موافق على أنها سهلة الاستعمال.

وتليه بدرجة أقل نسبة 5% ب غير موافق على أن الإدارة الإلكترونية قرّبت الإدارة من المواطن. وتدعمه نسبة 8.3% موافق على أنها سهلة الاستعمال.

ويمكن تفسير نسبة 62.5% موافق بشدة التي صرّحت بأن الإدارة الإلكترونية قرّبت الإدارة من المواطن تدعمه نسبة 100% موافق بشدة و70.8% موافق على أنها أيضا سهلة الاستعمال باعتبار أنها في متناول الجميع موظفين كانوا أم مدراء أم مواطنين طالبي الخدمة.

فالانترنت صارت موجودة في كل بيت ولا يخلوا اي واحد من جهاز حاسوب وبإمكان اي كان الاتصال بالإدارة وهو في بيته دون عناء التنقل للحصول على المعلومة. و بات ارسال أي وثيقة من طرف المواطن عبر الفايسبوك الخاص بمديرية التربية او المؤسسة حيث يدرس ابنه أو عبر البريد الإلكتروني في متناولهم. كما أن الاتصال بالمواطنين أيضا يتم عبر ارسال رسائل قصيرة SMS أو عبر بريدهم الإلكتروني أو من خلال شبكات التواصل الاجتماعي (الفايسبوك). فبعد المسافة بين المواطن والإدارة لم يعد عائقا للتواصل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد عمار طيباني, مدير التربية لولاية غرداية , مقابلة اجريت بتاريخ 2019/04/28.



الجدول رقم 13: يمثل تسهيل التواصل مع المواطنين وعلاقته بالإدارة الإلكترونية كونها غير مكلفة

| المجموع |    | غير موافق |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تسهيل التواصل مع المواطنين    |
|---------|----|-----------|----|-------|----|------------|----|-------------------------------|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %          | ت  |                               |
|         |    |           |    |       |    |            |    | الإدارة الإلكترونية غير مكلفة |
| 100     | 01 | 00        | 00 | 100   | 01 | 00         | 00 | موافق بشدة                    |
| 100     | 30 | 6.7       | 02 | 90    | 27 | 3.3        | 01 | موافق                         |
| 100     | 06 | 16.7      | 01 | 16.7  | 01 | 66.7       | 04 | محايد                         |
| 100     | 03 | 00        | 00 | 100   | 03 | 00         | 00 | غير موافق                     |
| 100     | 40 | 7.5       | 02 | 80    | 32 | 12.5       | 05 | المجموع                       |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

#### الاستنتاج:

نلاحظ أن 80% صرّحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية قدّمت خدمة للمواطنين تتمثل في سهولة التواصل معهم. في حين يدعم ذلك 100% غير موافق على أنها غير مكلفة. ويليه 90% موافق وبدرجة أقل 16.7% محايد باعتبار الإدارة الإلكترونية غير مكلفة.

وفي المقابل نجد نسبة 12.5% موافق بشدة تعتبر أن الإدارة الإلكترونية سهلت تواصل الإدارة مع المواطنين. في حين تدعمه نسبة 66.7% محايد تعتبرها غير مكلفة. وتدعمه كذلك نسبة 3.3% موافق على أن الإدارة الإلكترونية غير مكلفة.

تليه وبدرجة اقل بكثير نسبة 7.5% ب غير موافق على أن الإدارة الإلكترونية قدمت خدمة للمواطنين تتمثل في سهولة التواصل معهم. ويدعمه في ذلك 16.7% محايد و 6.7% موافق على أنها غير مكلفة.

ونفس ذلك من خلال الخدمة الإلكترونية التي اتاحتها لطالبي الخدمة عبر اتاحة وسائل اتصال حديثة للتواصل مع مديرية التربية أو المؤسسات التربوية حيث يدرس أبناؤهم عبر وسائل متنوعة كالفيسبوك و البريد الإلكتروني حيث أن 80% أكدوا على ذلك. فالخدمة الإلكترونية المقدمة باتت في متناول الجميع دون استثناء أو تمييز لأنها غير مكلفة. وهذا ما تؤكدته نسبة 90% من المستجوبين.

الجدول رقم 14: يمثل تبسيط إجراءات المسابقات وعلاقته بتخفيف الأعباء على المواطنين

| المجموع |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تبسيط إجراءات المسابقات<br>تخفيف الأعباء على المواطنين |
|---------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 14 | 14.3  | 02 | 85.7       | 12 | موافق بشدة   |
| 100     | 22 | 18.2  | 04 | 81.8       | 18 | موافق  |
| 100     | 04 | 100   | 04 | 00         | 00 | محايد  |
| 100     | 40 | 25    | 10 | 75         | 30 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 75% صرحوا بموافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تمكن من تبسيط الإجراءات للتسجيل في مختلف المسابقات والإمتحانات. تدعمه نسبة 81.8% موافق على أن الإدارة الإلكترونية خففت من الأعباء على المواطنين.

بالمقابل نجد 25% صرحوا ب موافق معتبرين أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تبسيط إجراءات التسجيل في مختلف المسابقات والإمتحانات. في حين تدعمه نسبة 18.2% ب موافق و 14.3 ب موافق بشدة معتبرين أنها خففت من الأعباء على المواطنين.

ونلاحظ أن نسبة 75% جد مرتفعة وتبين مما لا يدع مجالا للشك أن اعتماد الإدارة الإلكترونية في مختلف مسابقات التوظيف التي تنظمها وزارة التربية الوطنية قد قضى نهائيا وبنسبة كبيرة على التجاوزات التي كانت سائدة من قبل وكذلك بسطت من اجراءات التسجيل بحيث يقوم المترشح بالتسجيل الالكتروني في موقع الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات ثم يتم تحديد موعد له لإيداع ملفه الذي يتكون من وثائق بسيطة مبدئيا وفي حالة النجاح يستكمل باقي الوثائق. كما ان موعد ايداع الملف يتحدد باليوم والتوقيت ايضا تقاديا للطوابير الكبيرة التي كانت سائدة من قبل.

كما يقوم المترشح بسحب استدعاء المسابقة ويطلع على النتيجة من موقع الديوان نفسه. وسهلت مديرية التربية على المترشحين لمختلف المسابقات بأن فتحت لهم مراكز لايداع الملفات على مستوى دوائرهم في كل من: غرداية, المنبوعة, القرارة, متليلي وهذا لكي لا يتكبدوا عناء التنقل.<sup>1</sup>

الجدول رقم 15: يمثل تحسين نوعية الخدمات وعلاقته بتخفيف الأعباء على المواطنين

| المجموع |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تحسين نوعية الخدمات<br>تخفيف الأعباء على المواطنين |
|---------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 14 | 28.6  | 04 | 71.4       | 10 | موافق بشدة   |
| 100     | 22 | 27.3  | 06 | 72.7       | 16 | موافق  |
| 100     | 04 | 100   | 04 | 00         | 00 | محايد  |
| 100     | 40 | 35    | 14 | 65         | 26 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد عمار طيباني, مدير التربية اولاية غرداية , مقابلة اجريت بمكتبه بتاريخ 2019/04/28

الاستنتاج:

نلاحظ ان 65% صرّحوا ب موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية حسّنت من نوعية الخدمات المقدمة. تدعمه نسبة 72.7% ب موافق و 71.4% موافق بشدة على انها خففت من الأعباء على المواطنين . وبالمقابل فإن نسبة 35% قالوا موافقين على أن الإدارة الإلكترونية حسّنت من نوعية الخدمات المقدمة. في حين تدعمه نسبة 100% محايد , 28.6% موافق بشدة و 27.3% موافق على انها خففت من الأعباء على المواطنين.

ونفسر ذلك باعتبار أن الخدمات التي تتيحها الادارة الالكترونية في متناول الجميع هي ذات جودة ونوعية عالية وأزالت الكثير من العناء على المواطنين طالبي الخدمة. ومع ذلك لا تزال في بدايتها وتحتاج الى تطوير و تحسين اكثر.

الجدول رقم 16: يمثل أن المؤسسات لها بريد الكتروني وموقع فيسبوك وعلاقته بتوفر وسائل اتصال متطورة

| المجموع |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | كل المؤسسات لها بريد الكتروني و حساب فيسبوك<br>توفر وسائل اتصال متطورة |
|---------|----|-------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 24 | 00    | 00 | 29.2  | 07 | 70.8       | 17 | موافق بشدة   |
| 100     | 15 | 6.7   | 01 | 60    | 09 | 33.3       | 05 | موافق  |
| 100     | 01 | 100   | 01 | 00    | 00 | 00         | 00 | غير موافق  |
| 100     | 40 | 05    | 02 | 40    | 16 | 55         | 22 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## الاستنتاج:

نلاحظ ان نسبة 55% موافق بشدة صرّحوا بأن كل المؤسسات لها بريد الكتروني وحساب فايسبوك. تدعمه 70.8% موافق بشدة و 33.3% موافق فيما يخص توفر وسائل اتصال متطورة.

كما أن نسبة 40 موافق صرّحوا بأن كل المؤسسات لها بريد الكتروني و حساب فايسبوك. في حين تدعمه 60% ب موافق و 29.2% موافق بشدة فيما يخص توفر وسائل اتصال متطورة.

وبدرجة أقل نجد نسبة 5% محايد صرّحوا بأن كل المؤسسات لها بريد الكتروني وحساب فايسبوك. في حين تدعمه 100% ب غير موافق و 6.7% موافق فيما يخص توفر وسائل اتصال متطورة .

ونفس ذلك بناء على أن نسبة 55% تقر بشدة امتلاك كل المؤسسات لبريد الكتروني وحساب فايسبوك ونسبة 70.8% موافقة بشدة لتوفر وسائل اتصال جد متطورة , فإنه يتضح لنا جليا ان كل المؤسسات ومديرية التربية تستعمل البريد الالكتروني للتراسل فيما بينها. كما فتحت مديرية التربية حساب فايسبوك ليكون بابا مفتوحا على المديرية وجسرا للتواصل عبره مع المواطنين ولكل من لديه انشغال أو استفسار. ونفس الشيء يمكننا قوله على باقي المؤسسات التربوية.

كما أن وزارة التربية تستعمل المحاضرة المرئية للإجتماع بمديريها التنفيذيين على مستوى الولايات دون أن يتكبدوا عناء السفر للجزائر العاصمة وهذا ربحا للوقت واستغلالا للخدمة الالكترونية التي وفرتها التكنولوجيا الحديثة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد عمار طيباني, مدير التربية اولاية غرداية , مقابلة اجريت بمكتبه بتاريخ 2019/04/28

الجدول رقم 17: يمثل توفر قاعدة بيانات تتميز بالأمان والسرية وعلاقته بتوفر وسائل اتصال متطورة

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | توفر قاعدة بيانات بالأمان والسرية<br>توفر وسائل اتصال متطورة |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 24 | 00        | 00 | 12.5  | 03 | 45.8  | 11 | 41.7       | 10 | موافق بشدة   |
| 100     | 15 | 13.3      | 02 | 33.3  | 05 | 40    | 06 | 13.3       | 02 | موافق  |
| 100     | 01 | 00        | 00 | 100   | 01 | 00    | 00 | 00         | 00 | غير موافق  |
| 100     | 40 | 05        | 02 | 22.5  | 09 | 42.5  | 17 | 30         | 12 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

#### الاستنتاج:

نلاحظ ان 42.5% صرحوا موافقين على توفر قاعدة للبيانات تتميز بالأمان والسرية. تدعّمه نسبة 45.8% موافق بشدة و 40% موافق على توفر وسائل اتصال متطورة.

في المقابل نجد 30% صرحوا موافقين بشدة على توفر قاعدة للبيانات تتميز بالأمان والسرية. تدعّمه نسبة 41.7% موافق بشدة و 13.3% موافق على توفر وسائل اتصال متطورة.

تليه 22.5% محايدين على توفر قاعدة للبيانات تتميز بالأمان والسرية. تدعّمه 100% غير موافق و 33.3% موافق و 12.5% موافق بشدة على توفر وسائل اتصال متطورة.

ووجود نسبة قليلة تقدر ب 5% صرحت على توفر قاعدة للبيانات تتميز بالأمان والسرية. تدعّمه 13.3% موافق على توفر وسائل اتصال متطورة.

ونفسر ذلك من خلال ان النسبة المسجلة والمقدرة ب 42.5% التي تقر بتوفر قاعدة بيانات تتميز بالسرية والأمان لم تتجاوز النصف. ومعنى ذلك ان جمهور المستجوبين لا زالوا متخوفين من عدم وجود قاعدة بيانات تتميز بالسرية والأمان وانها من المحتمل ان تكون عرضة للاختراق. وهذا طبيعي لان التقنية المتطورة مثلما لها ايجابيات وقلها ايضا سلبيات وهي عرضة للقرصنة أو التعرض للفيروسات مما يعرض قاعدة البيانات للخطر.

الجدول رقم 18: يمثل سرعة ارسال المراسلات وعلاقته بتوفر وسائل اتصال متطورة

| المجموع |    | موافق |    | موافق بشدة |    | سرعة ارسال المراسلات<br>توفر وسائل اتصال متطورة |
|---------|----|-------|----|------------|----|---|
| %       | ت  | %     | ت  | %          | ت  |   |
| 100     | 24 | 8.3   | 02 | 91.7       | 22 | موافق بشدة                                      |
| 100     | 15 | 60    | 09 | 40         | 07 | موافق   |
| 100     | 01 | 00    | 00 | 00         | 00 | غير موافق                                       |
| 100     | 40 | 42.5  | 11 | 57.5       | 29 | المجموع   |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 57.5% موافقين بشدة على أن الإدارة الإلكترونية مكنت من سرعة ارسال المراسلات. تدعمها نسبة 91.7% موافقين بشدة و نسبة 40 % موافقين على توفر وسائل اتصال متطورة. بالمقابل نجد نسبة 42.5 % صرّحوا ب موافق على انها مكنت من سرعة ارسال المراسلات. تدعمها نسبة 60 % موافق و 8.3% موافق بشدة على توفر وسائل اتصال متطورة.

ويمكننا تفسير ذلك ان الخدمات التي وفرتها الادارة الالكترونية والمتمثلة في وسائل الاتصال المتطورة سرّعت من وتيرة ارسال المراسلات والبريد في أقل وقت ممكن وهذا بواسطة البريد الالكتروني بحيث تم الاستغناء رويدا رويدا عن الإدارة الورقية التي كانت تتسم بالبطء. فكل مصالح مديرية التربية لها بريد الكتروني خاص بها ناهيك عن البريد الإلكتروني الخاص بمديرية التربية. وصارت كل مصلحة تتراسل مباشرة مع أي مؤسسة وأي هيئة دون المرور على البريد الإلكتروني الرئيسي للمديرية .

الجدول رقم 19: يمثل وجود موظفين متخصصين ومدربين وعلاقته بتوفر العنصر البشري

المتخصص

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | وجود موظفين متخصصين ومدربين |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|-----------------------------|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |                             |
| 100     | 34 | 35.3      | 12 | 41.2  | 14 | 20.6  | 07 | 02.9       | 01 | توفر العنصر البشري المتخصص  |
| 100     | 06 | 13.3      | 00 | 83.3  | 05 | 00    | 00 | 16.7       | 01 | موافق بشدة                  |
| 100     | 06 | 13.3      | 00 | 83.3  | 05 | 00    | 00 | 16.7       | 01 | موافق                       |
| 100     | 40 | 30        | 12 | 47.5  | 19 | 17.5  | 07 | 05         | 02 | المجموع                     |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ ان نسبة 47.5% صرّحوا ب محايد بخصوص وجود موظفين متخصصين ومدربين. تدعّمه نسبة 83.3% ب موافق ونسبة 41.2% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب توفر العنصر البشري المتخصص.

بالمقابل نسبة 30% غير موافق على وجود موظفين متخصصين ومدربين. تدعّمه نسبة 35.3 موافق بشدة و 13.3 موافق على توفر العنصر البشري المتخصص.



وبدرجة أقل نجد نسبة 17.5% صرّحوا ب موافق بخصوص وجود موظفين متخصصين ومدربين. تدعمه نسبة 20.6% موافق بشدة على توفر العنصر البشري المتخصص.

ووجود نسبة قليلة ممثلة في 05% بخصوص وجود موظفين متخصصين ومدربين. تدعمه نسبة 16.7% موافق و 2.9% موافق بشدة على توفر العنصر البشري المتخصص.

ونفسر وجود نسبة 47.5% تصرّح بعدم وجود موظفين متخصصين في الاعلام الآلي ومدربين على الرقمنة لأن من يسيرها في المؤسسات هم المدراء أو من يكلفونهم من مشرفين أو مستشارين او اعوان ادارة. ومنهم من ليس متمرسا كفاية في استخدام الاعلام الآلي لأن ذلك يتطلب متخصصين فيه. كما أن عدم برمجة ايام تكوينية لتدريب القائمين على الرقمنة والمشرفين عليها يعد عائقا كبيرا.

الجدول رقم 20: يمثل تدفق عالي للانترنت وعلاقته بسرعة تدفق الانترنت في المؤسسة

| المجموع |    | غير موافق بشدة |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تدفق عالي وكاف للانترنت<br>سرعة تدفق الانترنت |
|---------|----|----------------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|---|
| %       | ت  | %              | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |   |
| 100     | 36 | 08.3           | 03 | 27.8      | 10 | 52.8  | 19 | 00    | 00 | 11.1       | 04 | موافق بشدة                                    |
| 100     | 04 | 25             | 01 | 00        | 00 | 50    | 02 | 25    | 01 | 00         | 00 | موافق   |
| 100     | 40 | 10             | 04 | 25        | 10 | 52.5  | 21 | 2.5   | 01 | 10         | 04 | المجموع                                       |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 52.5% صرّحوا ب محايد بخصوص وجود تدفق عالي وكاف للانترنت. تدعمه نسبة 52.8% ب موافق بشدة ونسبة 50% ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب سرعة تدفق عالية للانترنت.

تليه نسبة 25% صرّحوا غير موافق بخصوص وجود تدفق عالي وكاف للانترنت. تدعمه نسبة 27.8% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب سرعة تدفق عالية للانترنت.

بالمقابل صرّح 10% غير موافق بشدة و 10% موافق بشدة على وجود تدفق عالي وكاف للانترنت. تدعمه نسبة 25% موافق و 11.1% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب سرعة تدفق عالية للانترنت.

بنسبة قليلة جدا نجد أن 5% صرّحوا بموافق بخصوص وجود تدفق عالي وكاف للانترنت. تدعمه نسبة 25% بموافق على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب سرعة تدفق عالية للانترنت.

ونفسر نسبة 52.5% التي صرّحت بمحايد بخصوص وجود تدفق عالي وكاف للانترنت باعتباره غير صحيح لأن تدفق الانترنت بالمؤسسات غير كاف وبطي ولا يسمح بتسيير موقع الارضية الرقمية للمؤسسة بسهولة وبفعالية كبيرة , بحيث انه في كثير من الاحيان لا يمكن فتح الموقع بسبب ضعف الانترنت مما يعيق عملية استخراج الوثائق الخاصة بالتلاميذ أو الموظفين على حد سواء. فالانترنت تشهد انقطاعا متواصلا ويوجد ببعض المناطق النائية انعداما تاما لتدفق الانترنت فيها.

الجدول رقم 21: يمثل القضاء على التجاوزات في المسابقات وعلاقته بضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | القضاء على التجاوزات في المسابقات<br>ضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|---|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |   |
| 100     | 10 | 10        | 01 | 30    | 03 | 50    | 05 | 10         | 01 | موافق بشدة  |
| 100     | 23 | 4.3       | 01 | 08.7  | 02 | 26.1  | 06 | 60.9       | 14 | موافق   |
| 100     | 03 | 00        | 00 | 100   | 03 | 00    | 00 | 00         | 00 | محايد   |
| 100     | 03 | 100       | 03 | 00    | 00 | 00    | 00 | 00         | 00 | غير موافق   |
| 100     | 01 | 100       | 01 | 00    | 00 | 00    | 00 | 00         | 00 | غير موافق بشدة  |
| 100     | 40 | 15        | 06 | 20    | 08 | 27.5  | 11 | 37.5       | 15 | المجموع   |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن 37.5% صرحوا ب موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في القضاء على التجاوزات في المسابقات.تدعمه نسبة 60.9% موافق على أنها تساهم في ضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية.

تليه نسبة 27.5 % صرحت موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في القضاء على التجاوزات في المسابقات. تدعمه نسبة 26.1 % موافق على أنها تساهم في ضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية.

ثم تليه نسبة 20% صرحت محايد على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في القضاء على التجاوزات في المسابقات. تدعمه نسبة 100% محايد و 30% موافق بشدة و 8.7% موافق على أنها تساهم في ضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية.

وبدرجة أقل نسبة 15% صرحت غير موافق على أنها تساهم في ضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية. تدعمه نسبة 100% غير موافق بشدة و 100% غير موافق و 10% موافق بشدة و 4.3% موافق على أنها تساهم في ضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية.

ويمكننا تفسير ذلك من خلال نسبة 37.5% الذين صرحوا ب موافق بشدة على ان الادارة الالكترونية تساهم في القضاء على التجاوزات في المسابقات والمدعومة بنسبة 60.9 % موافق على انها تساهم في ضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية. ففي السابق كانت تقع تجاوزات كبيرة في تنظيم وإيداع ملفات المترشحين لمختلف المسابقات التي تنظمها وزارة التربية , ونلاحظ طوابير كبيرة امام مديرية التربية لإيداع الملفات . غير انه باعتماد التسجيل الالكتروني في موقع الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات والذي يمنح الفرصة للجميع لإيداع ملفاتهم ويحدد لهم تاريخ وساعة الايداع واستحدثت مديرية التربية لولاية غرداية مراكز على مستوى دوائر المنبعة و القرارة و مثليي لتخفيف الضغط على مديرية التربية ولتخفيف عناء التنقل على المترشحين.

كما أن اعلان النتائج الكترونيا اعطى مصداقية وشفافية على نتائج المسابقات لأن الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات وحده من يعرف النتائج ,وحتى مديريات التربية لا تملك أية معلومات. فعند اجراء أي مسابقة تنقل أوراق الإجابة الى مراكز التجميع التي يحددها الديوان الوطني فيتم ترميزها ثم توزيعها على مراكز التصحيح بدون أسماء المترشحين فقط ارقام الإغفال. وبعد تصحيحها تعاد الى مراكز التجميع فيتم تسجيل العلامات ويرسل الى مديريات التربية فقط أسماء المقبولين لاجتياز الامتحان الشفهي بدون ذكر معدلاتهم تفاديا لأي تلاعب بنقاط الامتحان الشفهي على مستوى مراكز الاجراء. وبعد ذلك يتم حجز

العلامات الخاصة بالامتحان الشفهي في موقع الديوان الذي يقوم باحتساب المعدلات النهائية وإعلان القوائم النهائية للناجحين.<sup>1</sup>

الجدول رقم 22: يمثل ربط كل المؤسسات بالانترنت وعلاقته بأن الإدارة الإلكترونية تتطلب تدفقا للانترنت عالي وسريع

| المجموع |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | ربط كل المؤسسات بالانترنت<br>تدفق الانترنت عالي وسريع |
|---------|----|-------|----|-------|----|------------|----|---|
| %       | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |   |
| 100     | 36 | 2.8   | 01 | 36.1  | 13 | 61.1       | 22 | موافق بشدة  |
| 100     | 04 | 00    | 00 | 100   | 04 | 00         | 00 | موافق   |
| 100     | 40 | 2.5   | 01 | 42.5  | 17 | 55         | 22 | المجموع   |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن 55% موافق بشدة صرحوا أن كل المؤسسات مربوطة وموصولة بالانترنت. تدعمه 61.1% موافقة بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب تدفقا للانترنت عالي وسريع .

يليه نسبة 42.5% موافق صرحوا أن كل المؤسسات مربوطة وموصولة بالانترنت. تدعمه 100% موافق و 36.1% صرحوا على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب تدفقا للانترنت عالي وسريع. وبالمقابل وبنسبة قليلة بلغت 2.5% صرحوا ب محايد على أن كل المؤسسات مربوطة وموصولة بالانترنت. تدعمه نسبة 2.8% موافقة بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تتطلب تدفقا للانترنت عالي وسريع.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد عمار طيباني, مدير التربية اولاية غرداية , مقابلة اجريت بمكتبه بتاريخ 2019/04/28

ويمكننا تفسير نسبة 55% التي صرحت بأن كل المؤسسات موصولة بالانترنت وهذا راجع الى أن وزارة التربية الوطنية قامت بمجهودات جبارة لأجل ربط كل المؤسسات التربوية بالانترنت غير ان تدفق الانترنت ليس عاليا بالقدر الكافي الذي يضمن حسن سير الارضية الرقمية بالمؤسسات بشكل عادي. بل الأكثر من ذلك أن هناك مشروعا طموحا قامت به الوزارة يتمثل في ربط كل المؤسسات التعليمية بواسطة القمر الصناعي الجزائري ALCOMSAT1 وهو ما تبينه دراسة قامت بها الخلية الولائية للرقمنة بمديرية التربية لولاية باتنة تشرح فيه حيثيات المشروع الذي تسعى اليه وزارة التربية الوطنية في ذلك.<sup>1</sup>

الجدول رقم 23: يمثل استخدام البصمة الإلكترونية لإثبات الحضور وعلاقته بتحسين الخدمات الإدارية

| المجموع |    | غير موافق بشدة |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | استخدام البصمة الالكترونية |
|---------|----|----------------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|----------------------------|
| %       | ت  | %              | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  | تحسين الخدمات الإدارية     |
| 100     | 30 | 3.3            | 01 | 3.3       | 01 | 10    | 03 | 70    | 21 | 13.3       | 04 | موافق بشدة                 |
| 100     | 08 | 00             | 00 | 12.5      | 01 | 00    | 00 | 62.5  | 05 | 25         | 02 | موافق                      |
| 100     | 02 | 00             | 00 | 100       | 02 | 00    | 00 | 00    | 00 | 00         | 00 | محايد                      |
| 100     | 40 | 2.5            | 01 | 10        | 04 | 7.5   | 03 | 65    | 26 | 15         | 06 | المجموع                    |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

<sup>1</sup> وزارة التربية الوطنية, الدليل العملي لمشروع ربط المؤسسات التعليمية بالقمر الصناعي الجزائري ALCOMSAT1, الخلية الولائية للرقمنة مديرية التربية لولاية باتنة, الجزائر.

## الاستنتاج:

نلاحظ أن 65% صرّحوا ب موافقين على استخدام البصمة الالكترونية كبيان للحضور كخدمة وفرتها الإدارة الإلكترونية. تدعمه في ذلك 70% موافق بشدة و 62.5% موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات الادارية. تليها نسبة 15% موافق بشدة على استخدام البصمة الالكترونية كبيان للحضور كخدمة قدمتها الإدارة الإلكترونية. تدعمه نسبة 25% موافق و 13.3% موافقين بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات الإدارية.

وبنسبة قليلة نجد 10% غير موافقين على استخدام البصمة الإلكترونية كبيان للحضور كخدمة وفرتها الإدارة الإلكترونية. تدعمه نسبة 100% محايد و 12.5% موافق و 3.3% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات الإدارية.

وتليها 7.5% محايد على استخدام البصمة الإلكترونية كبيان للحضور كخدمة قدمتها الإدارة الإلكترونية. تدعمه نسبة 10% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات الإدارية.

بنسبة أقل نجد 2.5% غير موافق بشدة على استخدام البصمة الإلكترونية كبيان للحضور كخدمة قدمتها الإدارة الإلكترونية. تدعمه نسبة 3.3% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين الخدمات الإدارية.

ويمكننا تفسير نسبة 65% الذين صرّحوا بموافقين على استخدام البصمة الإلكترونية كبيان للحضور كخدمة وفرتها الادارة الالكترونية. فهاته الأخيرة تساهم بفعالية في تحسين الخدمات الإدارية بقطاع التربية عموما وبمديرية التربية لولاية غرداية التي اعتمدت نظام البصمة الالكترونية كبيان لإثبات حضور الموظفين الى مقر المديرية عكس النظام التقليدي المتمثل في التوقيع على ورقة الحضور الذي لا يتمتع بالمصداقية الكافية ويمكن ان تتعرض الورقة اثبات للتمزيق أو الضياع.

الجدول رقم 24: يمثل بلوغ الإدارة الإلكترونية درجة الكمال من خلال الخدمات المقدمة وعلاقته بتحسين

الخدمات الإدارية

| المجموع |    | غير موافق بشدة |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | بلوغ الإدارة الإلكترونية درجة الكمال<br>تحسين الخدمات الإدارية |
|---------|----|----------------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|--|
| %       | ت  | %              | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  |  |
| 100     | 30 | 6.7            | 02 | 46.7      | 14 | 13.3  | 04 | 33.3  | 10 | موافق بشدة   |
| 100     | 08 | 12.5           | 01 | 37.5      | 03 | 00    | 00 | 50    | 04 | موافق  |
| 100     | 02 | 00             | 00 | 100       | 02 | 00    | 00 | 00    | 00 | محايد  |
| 100     | 40 | 7.5            | 03 | 47.5      | 19 | 10    | 04 | 35    | 14 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 47.5% صرحوا بغير موافق على أن الإدارة الإلكترونية بلغت درجة الكمال. تدعمه نسبة 100% محايد و 46.5% موافق بشدة و 37.5% موافق على أنها تساهم في تحسين الخدمات الإدارية.

تليه نسبة 35% موافق على أن الإدارة الإلكترونية بلغت درجة الكمال. تدعمه نسبة 50% موافق و 33.3% موافق بشدة على أنها تساهم في تحسين الخدمات الإدارية.

بالمقابل وبدرجة أقل نجد نسبة 10% محايد على أن الإدارة الإلكترونية بلغت درجة الكمال. تدعمه نسبة 13.3% موافق بشدة على أنها تساهم في تحسين الخدمات الإدارية. وبدرجة قليلة نجد نسبة 7.5% غير موافق بشدة صرحوا أن الإدارة الإلكترونية بلغت درجة الكمال. تدعمه نسبة 12.5% موافق و 6.7% موافق بشدة على أنها تساهم في تحسين الخدمات الإدارية.



ونستنتج من نسبة 47.5% التي صرحت غير موافقة على ان الادارة الالكترونية بلغت درجة الكمال في قطاع التربية الوطنية. وهذا رأي صحيح كون التجربة فنية وطموحة لم تتجاوز السنتين فيما يخص تلمذ التلاميذ اي على مستوى المؤسسات وانطلقت كتجربة خلال السنة الدراسية 2016/2015 ولمدة سنتين. فاعتماد وثائق الرقمنة كاستخراج كشوف النقاط, الشهادات المدرسية, شهادات العمل للموظفين, محاضر التصيب ومجمل الخدمات تم الشروع فيها ابتداء من السنة الدراسية 2017/2018 فقط. والخلية الوطنية في كل مرة تدخل تحسينات على موقع الارضية الرقمية و هو يسير من الحسن الى الأحسن. غير أنه لازال لم يتم تفعيل خاصية فضاء الاولياء ولا الحركة التنقلية للموظفين داخل وخارج الولاية والعديد من المزايا التي يوفرها الفضاء الرقمي لوزارة التربية لزيائنه <sup>1</sup>.

الجدول رقم 25 : يمثل تقديم خدمات ذات نوعية وجودة وعلاقته ب ان الخدمة العمومية تهدف الى إشباع الحاجات العامة للأفراد

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تقديم خدمات ذات نوعية و جودة<br>إشباع الحاجات العامة للأفراد |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 13 | 00        | 00 | 30.8  | 04 | 61.5  | 08 | 7.7        | 01 | موافق بشدة   |
| 100     | 24 | 20.8      | 05 | 25    | 06 | 50    | 12 | 4.2        | 01 | موافق  |
| 100     | 01 | 100       | 01 | 00    | 00 | 00    | 00 | 00         | 00 | محايد  |
| 100     | 02 | 00        | 00 | 00    | 00 | 50    | 01 | 50         | 01 | غير موافق  |
| 100     | 40 | 15        | 06 | 25    | 10 | 52.5  | 21 | 7.5        | 03 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد عمار طيباني, مدير التربية لولاية غرداية, مقابلة اجريت بمكتبه بتاريخ 2019/04/28

## الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 52.5% صرّحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية تقدم خدمات ذات نوعية وجودة. تدعمه في ذلك نسبة 61.5% موافق بشدة و 50% موافق و 50% غير موافق على أن الخدمة العمومية تهدف الى اشباع الحاجات العامة للأفراد.

تليه نسبة 25% صرّحوا ب محايد على أن الإدارة الإلكترونية تقدم خدمات ذات نوعية وجودة. تدعمه نسبة 30.8% موافق بشدة و 25% موافق على أن الخدمة العمومية تهدف الى اشباع الحاجات العامة للأفراد.

وبنسبة قليلة نجد 15% صرّحوا بأن الإدارة الإلكترونية تقدم خدمات ذات نوعية وجودة. تدعمه في ذلك نسبة 100% محايد و 20.8% موافق على أن الخدمة العمومية تهدف الى اشباع الحاجات العامة للأفراد.

وبنسبة أقل نجد 7.5% موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تقدم خدمات ذات نوعية وجودة. تدعمه في ذلك نسبة 50% غير موافق و 7.7% موافق بشدة و 4.2% موافق على أن الخدمة العمومية تهدف الى اشباع الحاجات العامة للأفراد.

ويمكننا تفسير نسبة 52.5% على أن الإدارة الإلكترونية تقدم خدمات ذات نوعية وجودة وهي خدمات الكترونية رغم ان تجربتها لا تزال فتية وفي بداية مشوارها وبالتالي تعرف صعوبات ونقائص بالتأكد. ومع الوقت سيتم تحسينها لإشباع رغبات وحاجات الزبون طالب الخدمة.

وعلى وجه العموم فإن الخدمات المقدمة تلقى استحسان الجميع من مسيرين , موظفين , أولياء وحتى مواطنين خصوصا النظام الجديد لتنظيم المسابقات وكذلك الامتحانات الرسمية في الاطوار التعليمية الثلاثة. من خلال التسجيلات الالكترونية وسحب الاستدعاءات من موقع الديوان الوطني وأخيرا الاطلاع على النتائج عبر ارسال رسائل قصيرة SMS من خلال متعامل الهاتف النقال موبيليس.

الجدول رقم 26 : يمثل أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة وعلاقته بالخدمات التي توفرها الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع

| المجموع |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تحسين نوعية الخدمات المقدمة<br>الخدمات التي توفرها<br>الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع |
|---------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 29 | 24.1  | 07 | 75.9       | 22 | موافق  |
| 100     | 01 | 100   | 01 | 00         | 00 | محايد  |
| 100     | 08 | 75    | 06 | 25         | 02 | غير موافق  |
| 100     | 02 | 50    | 00 | 100        | 02 | غير موافق بشدة   |
| 100     | 40 | 35    | 14 | 65         | 26 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

#### الاستنتاج:

نلاحظ أن 65% صرّحوا أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة. تدعّمه في ذلك 100% غير موافق و 75.9% موافق و 25% غير موافق على أن الخدمات التي توفرها الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع.

تليه 35% موافق صرّحوا أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة. تدعّمه في ذلك 100% محايد و 75% غير موافق و 50% غير موافق بشدة و 24.1% موافق على ان الخدمات التي توفرها الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع.

ويمكننا تفسير ذلك من أن الخدمات العمومية المقدمة قد تحسنت باستخدام أسلوب الإدارة الإلكترونية بحيث صارت متاحة للجميع وبدون تمييز. ونالت رضى الزبون طالب الخدمة. بل سهلت حتى من مهام للموظفين المكلفين بالإدارة الإلكترونية وخففت عنهم أعباء جمة .

الجدول رقم 27: يمثل تقريب الإدارة من المواطنين وعلاقته بتجاوب المواطنين بسهولة مع الخدمات المقدمة

| المجموع |    | غير موافق |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تقريب الإدارة من المواطنين<br>تجاوب المواطنين بسهولة<br>مع الخدمات المقدمة |
|---------|----|-----------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 02 | 00        | 00 | 00    | 00 | 100        | 02 | موافق بشدة   |
| 100     | 24 | 00        | 00 | 29.2  | 07 | 70.8       | 17 | موافق  |
| 100     | 03 | 00        | 00 | 33.3  | 01 | 66.7       | 02 | محايد  |
| 100     | 11 | 18.2      | 02 | 45.5  | 05 | 36.4       | 04 | غير موافق  |
| 100     | 40 | 05        | 02 | 32.5  | 13 | 62.5       | 25 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن 62.5% صرّحوا بموافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من المواطنين. تدعمه نسبة 100% موافق بشدة و 70.8% موافق و 66.7% محايد و 36.4% غير موافق على أن المواطنين تجاوبوا بسهولة مع الخدمات المقدمة.

تليه نسبة 32.5% صرّحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من المواطنين. تدعمه نسبة 45.5% غير موافق و 33.3% ب محايد و 29.2% ب موافق على أن المواطنين تجاوبوا بسهولة مع الخدمات المقدمة.

وبدرجة أقل نجد ان نسبة 5% صرّحت ب غير موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من المواطنين. تدعمه 18.2% على أن المواطنين تجاوبوا بسهولة مع الخدمات المقدمة.

ويمكن ان نفسر ذلك باعتبار أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقريب الإدارة من المواطنين من خلال كسب ثقتهم عبر الخدمات المقدمة والتي تجاوب معها هؤلاء بكل سهولة وبإيجابية لأنها قضت على التجاوزات والبيروقراطية التي كانت سائدة من قبل. كما أنها وفرت عليهم الكثير من العناء وتتميز هاته الخدمات بالجودة والتنوع.

الجدول رقم 28: يمثل تسهيل التواصل مع المواطنين وعلاقته بتجاوب المواطنين بسهولة مع الخدمات

| المجموع |    | غير موافق |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تسهيل التواصل مع المواطنين<br>تجاوب المواطنين بسهولة<br>مع الخدمات المقدمة |
|---------|----|-----------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 02 | 00        | 00 | 00    | 00 | 100        | 02 | موافق بشدة   |
| 100     | 24 | 00        | 00 | 91.7  | 22 | 08.3       | 02 | موافق  |
| 100     | 03 | 00        | 00 | 100   | 03 | 00         | 00 | محايد  |
| 100     | 11 | 27.3      | 03 | 63.6  | 07 | 09.1       | 01 | غير موافق  |
| 100     | 40 | 7.5       | 03 | 80    | 32 | 12.5       | 05 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## الاستنتاج:

نلاحظ أن 80% صرحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية تسهل من التواصل مع المواطنين .تدعمه نسبة 100 % محايد و91.7% موافق و63.3% على أن المواطنين تجاوزوا بسهولة مع الخدمات المقدمة.

في حين نجد نسبة 12.5% صرحوا ب موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تسهل من التواصل مع المواطنين.تدعمه نسبة 100% موافق بشدة و9.1% غير موافق و8.3% موافق على أن المواطنين تجاوزوا بسهولة مع الخدمات المقدمة.

وبدرجة أقل نجد7.5% غير موافق على أن الإدارة الإلكترونية تسهل من التواصل مع المواطنين. تدعمه نسبة 27.3 % غير موافق على أن المواطنين تجاوزوا بسهولة مع الخدمات المقدمة.

ويمكن تفسير ذلك من خلال نسبة 80% وهي نسبة معتبرة توضح مدى السهولة في التواصل التي قدمتها الإدارة الإلكترونية للمواطنين بينهم وبين الإدارة. فلقد تجاوزوا بسهولة وبفعالية مع الخدمات المقدمة لأنها وفّرت عليهم الكثير من التعب والجهد والمعاناة التي كانت سائدة في وقت الادارة التقليدية. كما صار بإمكان المواطن التواصل مع مدير التربية شخصيا عبر الفايسبوك وطرح انشغاله ويتلقى الرد.

ومن قبل كان المواطن البسيط يجد صعوبة في الحصول على فرصة مقابلة مدير التربية شخصيا. ولكن في عصر الادارة الالكترونية فلم يعد على المواطن تكبد عناء التنقل الى مقر المديرية لمقابلة مدير التربية بل يتخاطب معه مباشرة عبر الفايسبوك الخاص بالمديرية:عمار بن عمار.<sup>1</sup>



<sup>1</sup> صورة توضح واجهة الفايسبوك الخاص بمديرية التربية لولاية غرداية .

بل انه حتى على مستوى الإدارة المركزية بوزارة التربية نجد حسابا خاصا بالفيسبوك باسم السيد وزير التربية يتواصل المواطنون معه لطرح انشغالاتهم واستفساراتهم. والعديد من المشاكل لقيت الحل بعد احالتها لمديرية التربية المعنية من طرف وزارة التربية.<sup>1</sup>

الجدول رقم 29: يمثل تبسيط الاجراءات في المسابقات والامتحانات وعلاقته بتساوي الجميع في الحصول على الخدمة

| المجموع |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تبسيط الاجراءات في المسابقات والامتحانات |
|---------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 02 | 00    | 00 | 100        | 02 | تساوي الجميع في الحصول على الخدمة        |
| 100     | 28 | 41.4  | 06 | 78.6       | 22 | موافق بشدة                               |
| 100     | 07 | 28.6  | 02 | 71.4       | 05 | موافق                                    |
| 100     | 03 | 66.7  | 02 | 33.3       | 01 | محايد                                    |
| 100     | 40 | 25    | 10 | 75         | 30 | غير موافق                                |
| 100     | 40 | 25    | 10 | 75         | 30 | المجموع                                  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن 75% صرّحوا ب موافق بشدة بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في تبسيط إجراءات التسجيل في المسابقات والامتحانات. تدعمه نسبة 100% موافق بشدة و 78.6% موافق و 71.4% محايد و 33.3% غير موافق على أن الجميع يتساوى في الحصول على الخدمة دون تمييز.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد عمار طيباني، مدير التربية لولاية غرداية، مقابلة اجريت بمكتبه بتاريخ 2019/04/28

بالمقابل نجد أن 25% صرّحوا ب موافق بأن الإدارة الإلكترونية تساهم في تبسيط إجراءات التسجيل في المسابقات والامتحانات.تدعمه نسبة 66.7% غير موافق و 41.4% موافق و 28.6% محايد في ان الجميع يتساوى في الخدمة من دون تمييز.

ويمكننا تفسير ذلك باعتبار أن أساليب الإدارة الإلكترونية المعتمدة في جل الامتحانات الرسمية ومسابقات التوظيف التي تنظمها وزارة التربية الوطنية قضت وبنسبة كبيرة على التلاعبات والتجاوزات وأعطت مصداقية اكبر وبنسبة كبيرة لنتائجها. بل ان قوائم الناجحين في القوائم الاحتياطية تبقى سارية المفعول ويستدعى منها كل من يلحق دوره في حالة شغور منصب توظيف ولا يمكن التلاعب بها لأنها منشورة في جميع المواقع والكل مطلع عليها في اطار الشفافية التي صارت تعتمدها وزارة التربية الوطنية من خلال اتاحة مبدأ تكافؤ الفرص للجميع.

الجدول رقم 30: يمثل تحسين نوعية الخدمات المقدمة وعلاقته بتساوي الجميع في الحصول على

الخدمة

| المجموع |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تحسين نوعية الخدمات المقدمة       |
|---------|----|-------|----|------------|----|-----------------------------------|
| %       | ت  | %     | ت  | %          | ت  |                                   |
|         |    |       |    |            |    | تساوي الجميع في الحصول على الخدمة |
| 100     | 02 | 00    | 00 | 100        | 02 | موافق بشدة                        |
| 100     | 28 | 35.7  | 10 | 64.3       | 18 | موافق                             |
| 100     | 07 | 42.9  | 03 | 57.1       | 04 | محايد                             |
| 100     | 03 | 33.3  | 01 | 66.7       | 02 | غير موافق                         |
| 100     | 40 | 35    | 14 | 65         | 26 | المجموع                           |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss



الاستنتاج:

نلاحظ أن 65% صرّحوا ب موافق بشدة على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة. تدعمه نسبة 100% موافق بشدة و 66.7% غير موافق و 64.3% موافق و 57.1% محايد في أن الجميع يتساوى في الحصول على الخدمة.

تليها نسبة 35% موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة. تدعمه نسبة 42.9% محايد و 35.7% موافق و 33.3% غير موافق في ان الجميع يتساوى في الحصول على الخدمة.

وهكذا يمكننا تفسير ذلك على أن نسبة 65% كافية لتبين لنا مدى الاهمية التي صارت تمثلها الادارة الالكترونية من خلال التحسينات التي ادخلتها على الخدمات المقدمة والتي تتميز بالسرعة في الانجاز والجودة والنوعية .

الجدول رقم 31: يمثل الخدمات المقدمة ذات نوعية وجودة عالية وعلاقته بأن الدولة ملزمة بتوفير

الخدمات الصحية والتعليمية

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | الخدمات المقدمة ذات نوعية وجودة عالية<br>الدولة ملزمة بتوفير الخدمات الصحية والتعليمية |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 24 | 25        | 06 | 41.7  | 10 | 20.8  | 05 | 12.5       | 03 | موافق بشدة   |
| 100     | 16 | 00        | 00 | 00    | 00 | 100   | 16 | 00         | 00 | موافق  |
| 100     | 40 | 15        | 06 | 25    | 10 | 52.5  | 21 | 7.5        | 03 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

## الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 52.5% صرّحوا ب موافق على أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 100% موافق و 20.8% موافق بشدة ترى ان الدولة ملزمة بتوفير الخدمات الصحية والتعليمية.

تليها نسبة 25% محايد على أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 41.7% موافق بشدة ترى أن الدولة ملزمة بتوفير الخدمات الصحية والتعليمية.

في حين نلاحظ أن نسبة 15% غير موافق على أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 25% موافق بشدة ترى أن الدولة ملزمة بتوفير الخدمات الصحية والتعليمية.

وبدرجة أقل فإن نسبة 7.5% موافق بشدة ترى أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 12.5% موافق بشدة ترى أن الدولة ملزمة بتوفير الخدمات الصحية والتعليمية.

ونفسر ,من خلال نسبة 52.5% , أن الخدمات التي توفرها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية ولاقت استحسان ورضى الزبائن طالبي الخدمة. والخدمات الصحية والتعليمية هي خدمات عمومية تلتزم الدولة بتقديمها .إلا انه في بعض الاحيان تقوم الدولة بتفويض من ينوب عنها في تقديم تلك الخدمات من القطاع الخاص لذلك نجد المدارس الخاصة والتي هي معتمدة من وزارة التربية الوطنية وهي مدرجة في الرقمنة وتتمتع بنفس الخدمات التي تقدمها الادارة الالكترونية للمدارس العمومية.

كما اننا نجد المستشفيات والعيادات الخاصة والتي تقدم خدمة عمومية تتمثل في الرعاية الصحية للمواطنين وتقدم خدمات تكون في بعض الاحيان ذات جودة ونوعية عالية افضل حتى من الخدمات التي تقدمها المستشفيات العمومية في بعض الأحيان.

الجدول رقم 32: يمثل الخدمات المقدمة ذات نوعية وجودة عالية وعلاقته بالخدمات العمومية حكر على الدولة فقط

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | الخدمات المقدمة ذات نوعية وجودة عالية<br>الخدمات العمومية حكر على الدولة فقط |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 04 | 00        | 00 | 00    | 00 | 100   | 04 | 00         | 00 | موافق بشدة   |
| 100     | 23 | 17.4      | 04 | 26.1  | 06 | 56.5  | 13 | 00         | 00 | موافق  |
| 100     | 01 | 00        | 00 | 100   | 00 | 00    | 00 | 100        | 01 | محايد  |
| 100     | 11 | 18.2      | 02 | 36.4  | 04 | 27.3  | 03 | 18.2       | 02 | غير موافق  |
| 100     | 01 | 00        | 00 | 00    | 00 | 100   | 01 | 00         | 00 | غير موافق بشدة   |
| 100     | 40 | 15        | 06 | 25    | 10 | 52.5  | 21 | 7.5        | 03 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الاستنتاج:

نلاحظ أن نسبة 52.5% صرحت ب موافق على أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 100 % غير موافق بشدة و56.5% موافق و27.3% غير موافق على أن الخدمات العمومية حكر على الدولة فقط.

تليه نسبة 25% محايد صرحت بأن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 100% محايد و36.4% غير موافق و26.1% موافق على أن الخدمات العمومية حكر على الدولة فقط.

وبدرجة أقل نجد أن نسبة 15% صرحت ب غير موافق على أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 18.2% غير موافق و17.4% موافق على أن الخدمات العمومية حكر على الدولة فقط.

وينسبة قليلة نجد 7.5% موافق بشدة على أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. تدعمه نسبة 100% محايد و18.2% غير موافق على أن الخدمات العمومية حكر على الدولة فقط.

ويمكننا تفسير ذلك من خلال النسبة التي بلغت 52.5% تجمع على أن الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية ذات نوعية وجودة عالية. وهي تلقى قبولا ورضى واستحسانا من الزبون طالب الخدمة والمتمثل في المواطنين، أولياء التلاميذ وحتى الموظفين أنفسهم.

وهاته الخدمات العمومية هي موجهة لعامة المواطنين وتمتاز بالشمولية. إلا أنها ليست حكرا على الدولة فقط. بل ان الدولة عن طريق التفويض تنتازل للقطاع الخاص بالنيابة عنها في تقديم بعض الخدمات العمومية كالخدمات الصحية من خلال المستشفيات والعيادات الخاصة، الخدمات التعليمية من خلال فتح المجال للقطاع الخاص بفتح مدارس خاصة، شركات تسيير المياه... وغيرها.

الجدول رقم 33 : يمثل تحسين اداء الموظفين وعلاقته بأن كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي للخمول و الإتكالية

| المجموع |    | غير موافق |    | محايد |    | موافق |    | موافق بشدة |    | تحسين اداء الموظفين<br>كثرة الحقوق والامتيازات<br>للعاملين تؤدي للخمول و الإتكالية |
|---------|----|-----------|----|-------|----|-------|----|------------|----|--|
| %       | ت  | %         | ت  | %     | ت  | %     | ت  | %          | ت  |  |
| 100     | 03 | 33.3      | 01 | 66.7  | 02 | 50    | 00 | 00         | 00 | موافق  |
| 100     | 12 | 00        | 00 | 16.7  | 02 | 83.3  | 10 | 00         | 00 | محايد  |
| 100     | 21 | 04.8      | 01 | 19    | 04 | 61.9  | 13 | 14.3       | 03 | غير موافق  |
| 100     | 04 | 50        | 02 | 50    | 02 | 00    | 00 | 00         | 00 | غير موافق بشدة   |
| 100     | 40 | 10        | 04 | 25    | 10 | 57.5  | 23 | 7.5        | 03 | المجموع  |

المصدر: اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

#### الاستنتاج:

نلاحظ أن 57.5% صرّحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين.تدعمه نسبة 83.3% ب محايد و 61.9% غير موافق و 50% موافق على أن كثرة الحقوق والامتيازات الممنوحة للعاملين تؤدي بهم للخمول والاتكالية.

تليه نسبة 25%صرّحت ب محايد على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين.تدعمه نسبة 66.7% ب موافق , 50% غير موافق بشدة , 19% غير موافق و 16.7% محايد على أن كثرة الحقوق والامتيازات الممنوحة للعاملين تؤدي بهم للخمول والاتكالية.

في حين نجد نسبة 10% غير موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين. تدعمه نسبة 50% ب غير موافق بشدة و 33.3% موافق و 4.8% غير موافق على أن كثرة الحقوق والامتيازات الممنوحة للعاملين تؤدي بهم للخمول والالتكالية.

بدرجة اقل و بنسبة 7.5 % موافق بشدة صرحت على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين. تدعمه نسبة 14.3% ب غير موافق على أن كثرة الحقوق والامتيازات الممنوحة للعاملين تؤدي بهم للخمول والالتكالية.

ونفسر نسبة 57.5 % صرّحوا ب موافق على أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تحسين أداء الموظفين. وهذا ما نلمسه في الواقع من خلال السرعة في الانجاز ,الجودة في الأداء , حسن استقبال المواطنين وانخفاض نسبة التسيب واللامبالاة وكثرة التأخرات. بل ان المعاملات صارت تنجز في وقت قياسي.

زيادة على ذلك فإن تمتع العاملين بحقوقهم وتحفيزهم بالعلاوات والامتيازات يجعلهم يبدعون في اداء اعمالهم بأحسن الطرق. وكل واحد يؤدي عمله دون اتكال على غيره لإنجازه بأكثر نشاط وحيوية.

## المطلب الثالث: النتائج العامة للدراسة

## ❖ النتائج الجزئية:

## 1- نتائج الفرضية الأولى:

من خلال الفرضية الأولى الموسومة بـ " هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية غرداية", تم استخلاص مايلي:

- ان الإدارة الإلكترونية تعمل على تسهيل العمل الإداري والرفع من مستوى أداء الموظفين بما يسمح لهم القيام بواجباتهم الإدارية بأكثر مرونة وسهولة وفي أقل وقت ممكن. وذلك ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 53.3% .
- الإدارة الإلكترونية تقلل من تعقيدات الإجراءات الإدارية للمعاملات والحد من البيروقراطية الإدارية, وذلك ما تؤكدته البيانات الرقمية بنسبة 57.5% .
- تستخدم الإدارة الإلكترونية تقنيات المعلوماتية في التسيير بمديرية التربية بولاية غرداية . وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 72% .
- توفر الإدارة الإلكترونية بصورة فورية كافة المعلومات والبيانات التي يحتاجها الموظفون في مختلف المواقع والمستويات الإدارية لانجاز مهامهم. وهي تتوفر على قاعدة بيانات تتميز بالسرية والأمان. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 42.5% على التوالي. أي أن الإدارة الإلكترونية توفر المعلومات بصورة فورية وسريعة. كما أنها بفضل قواعد البيانات الإلكترونية المحمية تزيد من دقة المعلومات المتداولة, ما يقلل من فرص الوقوع في الأخطاء اليدوية. ويمكن تبرير ضعف النسبة المئوية بـ 42.5% باعتبار أن أغلبية المشرفين على عملية الرقمنة من موظفين ومدراء غير متخصصين في ميدان الاعلام الآلي و يجهلون العديد من مزايا استخدام المعلوماتية في التسيير الإداري ولازالوا متأثرين بنمط التسيير التقليدي ومتخوفين من هذا الاسلوب الجديد.

- اتاح استخدام البصمة الالكترونية كبيان اثبات لحضور الموظفين القضاء على التسبب و التأخرات وهذا بغرض فرض الانضباط والجدية في العمل بالحضور في الوقت المحدد للدوام الرسمي . وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 65 % .
- مكنت من فتح فضاء للتواصل الرقمي بواسطة البريد الالكتروني و الفايسبوك مع المواطنين وحتى الموظفين للتبليغ عن انشغالاتهم والاستفسار وعرض مشاكلهم. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 70.8% .
- ربط كامل المؤسسات التعليمية بالولاية بالانترنت ولو أن تدفقها غير كاف في بعض الأحيان . فقرة التدفق بحاجة لتدعيم أكثر . وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 55% .
- لكل مصلحة بريد الكتروني خاص بها ليسهل تواصلها مع المؤسسات ليس كما كان عليه الأمر في السابق حيث كانت المراسلات تمر عبر البريد الالكتروني الرئيسي للمديرية ومن ثم يتم توزيع كل مراسلة الى المصلحة المعنية. وهذا الأمر يأخذ وقتا طويلا وأحيانا تتهي المراسلة بين المصالح مما يتسبب في تعطيل مصالح الآخرين. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 57.5 % .
- الإدارة الإلكترونية غير مكلفة وهي متاحة للجميع وفي متناولهم. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 100 % .

### خلاصة الفرضية الاولى:

لقد ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية الادارية في قطاع التربية الوطنية عموما ومديرية التربية لولاية غرداية على وجه الخصوص من خلال الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء موظفيها , تخفيف العبء على المواطنين وأولياء التلاميذ وتحسين نوعية خدماتها لتصبح بأكثر جودة وأحسن نوعية.

كما مكنت من تبسيط المعاملات الادارية مع ضمان الدقة والوضوح والشفافية والنزاهة والابتعاد قدر الإمكان عن البيروقراطية خصوصا في تنظيم مسابقات التوظيف ومنح مبدأ تكافؤ الفرص امام جميع المترشحين .ونفس الشيء يقال عن تنظيم الامتحانات الرسمية للتلاميذ في الاطوار التعليمية الثلاثة. الأمر الذي انعكس ايجابا على نوعية الخدمات المقدمة كذلك من خلال:

- تحقيق النمو الاداري من خلال انجاز المعاملات بأكثر دقة وسهولة.



- تحقيق التحديث الاداري عبر تغيير وتطوير الادوات التقنية والنظم بحيث مكنت من الانتقال من وضع اداري معين الى وضع اداري جديد افضل وملائم يتسم بالجودة في الاداء.
- الثقة في صحة البيانات وفي دقتها.
- امكانية ولوج شبكة البيانات والحصول على المعلومات من أي مكان وفي أي وقت. بحيث صار بإمكان مديري المؤسسات انجاز أعمالهم حتى ولو كانوا في البيت أو أي مكان آخر لتعويض ضعف تدفق الانترنت بالمؤسسات. فلم يعد التسيير الإداري حبيس المكاتب فقط بل تعداه الى فضاء أوسع.
- مواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة.
- التحول للعمل بأسلوب الإدارة الإلكترونية جاء لتوفير الوقت والجهد والتكلفة وتحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل مع المواطنين و أولياء التلاميذ من خلال فتح فضاءات الكترونية للتواصل معهم.
- الإدارة الإلكترونية غير مكلفة ومتاحة للجميع ويتساوى الكل في الحصول على خدماتها. فحسب عاشور عبد الكريم: " الإدارة الإلكترونية على الرغم من انها تتطلب وتحتاج لمشاريع مالية معتبرة لدفع عملية التحول , إلا ان انتهاجها سيوفر ميزانيات ضخمة."<sup>1</sup>
- اعتماد الأرشيف الالكتروني بدل الأرشيف الورقي. لأن الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في التقليل من الأرشيف الورقي في الإدارة. وبالتالي تقلل من التكاليف والنفقات في الإدارة العمومية لأن تحويل البيانات الى الشكل الالكتروني يقلل من استهلاك الورق. وحسب عاشور عبد الكريم: " يستبدل التعامل الورقي بالتعامل الالكتروني وينظم المتابعة الآلية والأرشيف الالكتروني هذا كله يقضي على مشكلة الحفظ والتوثيق."<sup>2</sup>
- تحقيق تغيير اداري موجه وهادف لأجل التكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية عبر تأهيل العنصر البشري الكفاء والمؤهل لتأدية عمله بطريقة افضل وبأكثر كفاءة. وكذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية لاجل بلوغ نمط تسيير اداري اكثر جودة.

<sup>1</sup> عاشور عبد الكريم , مرجع سبق ذكره , ص 17

<sup>2</sup> عاشور عبد الكريم , نفس المرجع السابق , ص 18

## 2- نتائج الفرضية الثانية:

من خلال الفرضية الثانية الموسومة بـ "توجد علاقة بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين

الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية", تم استخلاص مايلي:

- سرعة ارسال المراسلات(البريد) وهذا ما اشارت إليه نسبة 57.5 % نظرا لتوفر وسائل اتصال متطورة حسب ما اشارت إليه البيانات الرقمية بنسبة 91.7%.
- تبسيط اجراءات التسجيل والإطلاع على النتائج في كل مسابقات التوظيف والامتحانات المدرسية للأطوار التعليمية الثلاثة وهذا ما اشارت اليه نسبة 75% لأجل تخفيف الأعباء عليهم حسبما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 81.8%.
- تحسين نوعية الخدمات الإدارية من خلال تسهيل عملية استخراج الوثائق للموظفين على مستوى المؤسسات عوض تكبد عناء التنقل الى مديرية التربية لاستخراجها. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 70% .
- ربط المؤسسات التربوية بالانترنت .وهذا ما تشير اليه البيانات الرقمية بنسبة 55% .
- وفرت استخدام نظام البصمة الالكترونية لإثبات حضور الموظفين بمديرية التربية لولاية غرداية. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 65%.
- تجاوب المواطنين بسهولة مع الخدمات المقدمة.وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 91.7%
- تساوي الجميع في الحصول على الخدمات المقدمة. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 100%.
- الخدمات العمومية حكر على الدولة فقط. وهذا ما اشارت اليه البيانات الرقمية بنسبة 56.5% .
- كثرة الامتيازات التي توفرها الإدارة الإلكترونية للعاملين قد تؤدي بهم الى الخمول والإتكالية. وهذا ما اشارت اليه ب موافق نسبة 50% من المبحوثين.

## خلاصة الفرضية الثانية:

إن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية من

خلال:

- تحسين الخدمات الإدارية عبر إنهاء الخدمات والمعاملات في ظرف قياسي من أجل توفير الوقت والجهد .
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة وتقديم خدمات ذات جودة .
- ربط كل المؤسسات التربوية بالانترنت.
- تقليص حجم الأرشيف الورقي بالاعتماد على الأرشيف الإلكتروني عن طريق تصوير كامل الوثائق بالماسح الضوئي وتخزينها في شكل ملفات الكترونية.
- ولو أن هاته الخاصية لا زالت محدودة ولم تعمم بعد نظرا لحدثة تجربة الإدارة الإلكترونية وكذلك هناك المؤسسات التربوية في الطور الابتدائي عامة لا تملك جهاز الماسح الضوئي و زيادة على ذلك ان عدم وجود موظفين متخصصين في الاعلام الآلي ومتحكمين فيه جيدا يعيق تطبيقها أحيانا.
- التسجيل الإلكتروني في مختلف مسابقات التوظيف والامتحانات الرسمية.
- تقريب الإدارة من المواطنين عبر تحسين خدمة الاتصال معهم ومع الأولياء وحتى مع المؤسسات التربوية باستخدام مخرجات التطور التكنولوجي مثل: البريد الإلكتروني والفايسبوك.
- تبسيط الإجراءات الإدارية عند التسجيل في مسابقات التوظيف وإيداع الملفات.
- المساهمة في تحسين أداء الموظفين والرفع من كفاءتهم و القضاء على البيروقراطية من خلال التحديث الإداري.
- وفرت قاعدة بيانات تتميز بالأمان والسرية.
- تسهيل اجراءات التسجيل والإطلاع على النتائج في الامتحانات الرسمية للأطوار التعليمية الثلاثة(امتحان نهاية مرحلى التعليم الابتدائي-شهادة التعليم المتوسط- شهادة البكالوريا).
- اضاء الشفافية والنزاهة والمصداقية على أداء الموظفين وكذلك على نتائج مسابقات التوظيف.

## ❖ النتائج العامة:

بما أن هذه الدراسة جاءت كمحاولة للوقوف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في مديرية التربية لولاية غرداية, فإنه تم الإثبات الإيجابي لجميع الفرضيات المنبثقة عن تساؤلات مشكلة الدراسة , مما يدل على أن الإدارة الإلكترونية كأسلوب من اساليب التنمية الادارية وبفضل مزاياها وخصائصها تشكل فرصة للتحديث الاداري لأجل الارتقاء والسمو بالإدارة في قطاع التربية وتحسين مستوى خدماتها من خلال منهج علمي متطور يقوم على أساس استخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة بغرض تحقيق النمو الاداري وإعادة التنظيم للجهاز الاداري وإصلاحه وفق التطورات التكنولوجية الحاصلة. الأمر الذي يمكنها من تحقيق تطور وتغيير اداري هائل وتقديم خدماتها بسهولة وبشكل راق وأسلوب حضاري وبنوعية اكثر جودة لبلوغ مستوى عالي من الكفاءة في الاداء.

كل ذلك من خلال توفير التكاليف والوقت و الجهد, التقليل والحد من التعقيدات الإدارية الناتجة عن الأعمال الروتينية في الإدارة, معالجة المعاملات الإدارية في أقل وقت وتوفير وسائل الاتصال السريعة من خلال السرعة في ارسال البريد وسهولة التواصل بين المؤسسات التربوية ومديرية التربية وبين هاته الأخيرة و المواطنين وأولياء التلاميذ. وبالتالي تسهيل العمل الاداري وتحسين أداء الموظفين.

كما أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الخدمة العمومية المقدمة وتطورت الى تقديم خدمات الكترونية افرزها التطور التكنولوجي وقضت بنسبة كبيرة على المحسوبية والبيروقراطية والتجاوزات في التسيير التي كانت سائدة من قبل. وأعطت مصداقية اكثر لمسابقات التوظيف التي تنظمها وزارة التربية الوطنية من خلال الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات لتصبح بنسبة كبيرة اكثر نزاهة عن ذي قبل.

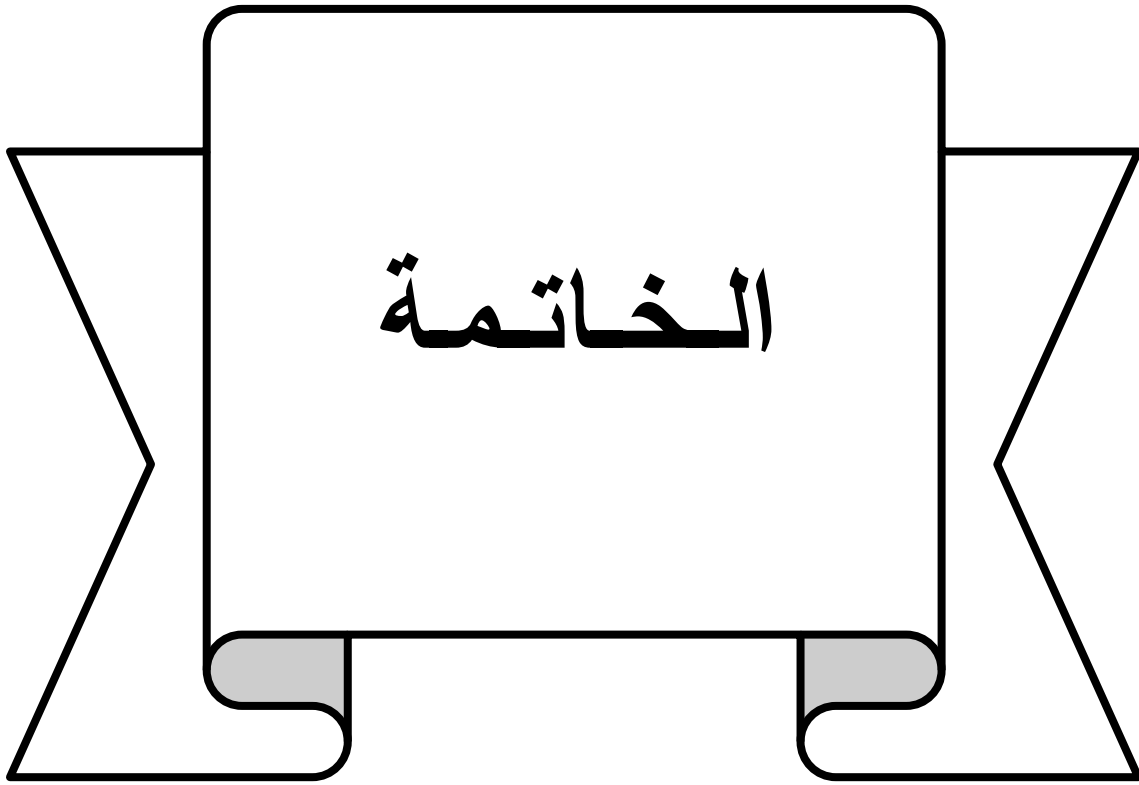
إن العمل على تجسيد وتطبيق الإدارة الإلكترونية في مديرية التربية لولاية غرداية كأسلوب من أساليب التنمية الإدارية سيساهم لامحالة في ترقية الخدمة العمومية وتحسينها ورفع مستواها بما يتماشى والتطورات الحاصلة على الساحة الوطنية والدولية خصوصا في عصر العولمة الذي يصل دول العالم بشبكة متطورة من التكنولوجيات الحديثة. فيجب ان تسير منظومتنا التربوية من خلال نمط تسييرها هاته التطورات باعتبار قطاع التربية الوطنية قطاعا استراتيجيا وحيويا يساهم بقوة في التنمية المستدامة للبلاد من خلال ما يفرزه من مخرجات ذات كفاءة ومتشعبة بالثقافة التكنولوجية وممكنة من آلياتها من خلال تغيير اداري يتكيف والتطورات التكنولوجية الحاصلة.

إن الإدارة الإلكترونية تساهم بنسبة كبيرة في القضاء على سلبات التسيير الإداري التقليدي من تعقيدات وسلوكات سلبية أرقت المواطن وزعزعت ثقته في الإدارة العمومية وخلقت نوعا من التخوف والحذر في التعامل معها من خلال تحقيق تحديث اداري يسهل عملية الانتقال بسلاسة وسهولة الى نمط الادارة الحديث المرتكز على التكنولوجيا.

وبفضل آلياتها ومبادئها فإن الإدارة الإلكترونية تعمل على تقريب الإدارة من المواطن وكسب ثقته مرة اخرى وإشباع حاجياته الإدارية بأقل التكاليف وبأكثر جودة. ما يقلل من المفهوم السلبي للخدمة العمومية ويحسن أداء العمل الإداري في الإدارات العمومية الجزائرية ويمكننا من بلوغ النمو الاداري المنشود المعتمد على العنصر البشري المؤهل ,الكفاء ,المتخصص والمدرّب.

وبالرغم من حداثة تطبيق الإدارة الإلكترونية بمديرية التربية لولاية غرداية إلا أنها حققت قفزة نوعية ولكنها لازالت لم تبلغ درجة الكمال بعد من خلال بعض الصعوبات التي تعترضها كنقص المورد البشري المتخصص والمدرّب على اتقان استخدام المعلوماتية ,عدم برمجة دورات تكوينية وتدريبية لهم ,نقص التجهيز ببعض المؤسسات التربوية خصوصا في الطور الابتدائي.بالإضافة الى ضعف تدفق الانترنت في المؤسسات. ومع ذلك فهي تجربة رائدة تستحق التثمين وأفرزت خدمات الكترونية متميزة سهلت من عمل مدراء المؤسسات بنسبة كبيرة وأعطت مزيدا من الشفافية والمصادقية لنمط تسييرهم ولاقت هاته الخدمات ايضل استحسان ورضا الزبائن طالبي الخدمة من أولياء موظفين و مواطنين.

غير أن ما يؤرقهم هو ضعف تدفق الانترنت, انقطاع الخدمة في حالة انقطاع التيار الكهربائي, نقص التجهيز والوسائل خصوصا في المدارس الابتدائية ونقص الخبرة لدى الاغلبية منهم في استخدام الارضية الرقمية لأنهم لم يتلقوا تدريبا او تكوينا كافيا .



## الخاتمة

لقد تبنت الجزائر، ومنذ سنة 2001، فكرة تحقيق التنمية المستدامة وبالتالي قامت بتبني التنمية الإدارية في 2008 من خلال مشروع "الجزائر الإلكترونية 2013" الهادف الى تجسيد نموذج الإدارة الإلكترونية من خلال مجموعة من المشاريع والخطط والاستراتيجيات تهدف من ورائه الى التحول الى ما يسمى بمجتمع المعرفة الذي يعتمد في تسييره على معرفة وإتقان تكنولوجيات المعلوماتية واستخدامها في خدمة المواطن من خلال الخدمات التي يوفرها. ولقد ساهم المشروع في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الكثير من الإدارات العمومية بعصرنتها وتحقيق قفزة نوعية في خدماتها وتطورت الى غاية استخدام الخدمة الإلكترونية التي تتميز بالجودة والسرعة وقلّة التكلفة والشمولية.

وهكذا فمن خلال دراستنا حاولنا الإجابة على الإشكالية المطروحة التي مفادها البحث عن مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع التربية الوطنية بالجزائر. وللإجابة عليها قمنا بتقديم شرح مفصل من حيث الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية وللخدمة العمومية. وأبرزنا من خلاله دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية. ثم قمنا بإسقاط الدراسة النظرية على الواقع من خلال اعدادنا لدراسة تطبيقية تتمثل في دراسة حالة بمديرية التربية لولاية غرداية. وأثبتنا صحة ذلك من خلال الاصلاح الاداري عبر تبسيط الاجراءات الادارية والتقليل من تكاليفها، التطوير والتحديث الاداري باعتماد الاساليب العلمية في الإدارة، تحقيق التغيير الإداري لأجل التكيف مع التغيرات البيئية الحاصلة، الحد من البيروقراطية الإدارية والقضاء على المحسوبية والتجاوزات في مختلف المسابقات والامتحانات بالإضافة الى رفع مستوى أداء العاملين وتحسين نوعية الخدمات المقدمة باعتماد الخدمة الإلكترونية.

### ❖ إختبار الفرضيات:

مكننا هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي من اختبار الفرضيات واستخلاص مايلي:

✓ الفرضية الأولى: تدور الفرضية الأولى حول أن "هناك مستوى عال في تطبيق الإدارة الإلكترونية

بمديرية التربية بولاية غرداية". واستخلصنا صحة الفرضية من خلال:

- ربط كامل المؤسسات التربوية بالانترنت.



## الخاتمة

- التطوير الإداري واستخدام تقنيات المعلوماتية في التسيير من خلال تجهيز المؤسسات بالحواسيب والوسائل الضرورية المستخدمة في الإدارة الإلكترونية .
- استعمال وسائل الاتصال الحديثة لإرسال البريد أو التواصل سواء مع المواطنين , الأولياء , مع المؤسسات التربوية أو مع وزارة التربية تتمثل في الفايبروك, البريد الإلكتروني, المحاضرة المرئية.
- بحيث يعقد وزير التربية الوطنية اجتماعاته مع المديرين الولائيين بواسطة المحاضرة المرئية دون التنقل إلى الجزائر العاصمة وترك مكان العمل.
- التسجيل الإلكتروني في الإمتحانات المدرسية ( امتحان نهاية مرحلة التعليم الابتدائي - شهادة التعليم المتوسط - شهادة البكالوريا) وكذلك الاطلاع على النتائج عبر موقع الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات ONEC.
- كما تم خلال هاته السنة 2019 فتح موقع خاص بالتعويضات لمؤطري الامتحانات الرسمية يقوم كل رئيس مركز اجراء بحجز قائمة المؤطرين وعدد أيام العمل بالأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية ثم يقوم بطباعة جدول اجمالي الحاضرين بعدد أيام العمل واستمارة المعلومات من نفس الأرضية الرقمية على الرابط: <https://amatti.education.gov.dz> , ثم يسلم الملف المالي الورقي لجميع مؤطري المركز لمديرية التربية والتي تحوله بدورها للديوان الجهوي للمسابقات والامتحانات لأجل تحويله إلى الخلية المركزية .
- ففي السابق كانت التعويضات تتجاوز مدة طويلة لصحتها في حسابات المؤطرين , كما انه كانت تقع اخطاء عديدة في احتساب عدد ايام العمل للأساتذة الحراس.<sup>1</sup>
- تحسين نوعية الخدمات الإدارية من خلال اعتماد الخدمات الإلكترونية لأجل تسهيل استخراج وثائق الموظفين من الأرضية الرقمية بمؤسساتهم عوض تكبد عناء التنقل إلى مديرية التربية بقرطاج.
- المساهمة في تقريب الإدارة من المواطنين من خلال اعتماد الخدمة الإلكترونية لأجل التواصل معهم
- تخفيف الأعباء على المواطنين وتحقيق الشفافية والنزاهة في التعامل معهم.

<sup>1</sup> انظر الملحق رقم 04

## الخاتمة

- توفير قاعدة بيانات تتميز بالأمان والسرية.
- النمو الإداري والرفع من مستوى أداء الموظفين وكفاءتهم والقضاء على البيروقراطية.
- توفير الجهد والوقت والتكلفة في انجاز المعاملات.
- اعتماد الارشيف الإلكتروني عوض الارشيف الورقي. فهذا من شأنه التقليل من حجم النفقات والتكاليف.
- الكفاءة وفعالية عمليات وإجراءات أداء أنشطة الإدارة.
- تبسيط التفاعل والتعامل مع الخدمات الإلكترونية المتاحة.
- التوجه نحو توفير تكلفة الأعمال والخدمات مع تحقيق حاجات المجتمع وتوقعاته.
- ✓ **الفرضية الثانية:** تدور الفرضية الثانية حول ما مفاده أنه "توجد علاقة بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية". واستخلصنا صحة الفرضية لكون:
  - تحقيق التحديث الإداري من خلال استخراج الوثائق الإلكترونية من الأرضية الرقمية فقط الخاصة بالتلاميذ سواء تعلق الأمر بكشوف النقاط، الشهادات المدرسية، إجراءات التحويل من مؤسسة الى أخرى، محاضر التوجيه و الانتقال ، محاضر مجلس القسم الاستثنائي لبداية السنة الخاص بدراسة التماسات الاعادة بموجب بروتوكول الاعادة.
  - استخراج الوثائق الخاصة بالموظفين من موقع الأرضية الرقمية فيما يخص: شهادات العمل ، محاضر التنصيب، مجمل الخدمات، محاضر الدخول الجماعي ومحاضر الخروج الجماعي.
- كما تم ربط المؤسسات التربوية مع مصلحة تسيير نفقات المستخدمين عبر ما يسمى موقع الجودة وهو فضاء إلكتروني خاص تشترك فيه كل المؤسسات التربوية سنويا بحيث سهل من عمل المسيرين الماليين ومنحهم صلاحيات حجز غيابات الموظفين من المؤسسة مباشرة، نقطة منحة تحسين الاداء التربوي، استخراج شهادة العمل والأجر وكشف الراتب على مستوى المؤسسة.
- تحسين نوعية الخدمات المقدمة للزبون طالب الخدمة من خلال الخدمة الإلكترونية.
- تساوي الجميع في الحصول على الخدمات التي توفرها الإدارة الإلكترونية .
- تجاوز المواطنين مع الخدمات المقدمة بسهولة لأنها غير مكلفة بحيث تتميز بالمجانة او المجانية النسبية و بانها ذات جودة عالية.

## الخاتمة

- مكّنت المواطنين من التسجيل الإلكتروني في مختلف مسابقات التوظيف دون تكبد عناء التنقل الى مقر مديرية التربية لإيداع ملفاتهم وللتسجيل. بحيث ان التسجيل الالكتروني ويحدد تاريخ وساعة ايداع ملف المسابقة وفي اقرب مركز ايداع قريب من مقر السكن .لأن مديرية التربية لولاية غرداية قامت بفتح مراكز لإيداع الملفات على مستوى كل من دوائر: غرداية- المنيعه-القرارة- مثلي لتقريب الإدارة من المواطن.
- فتح فضاء للأولياء للإطلاع على نتائج ابنائهم عبر تلقي رسائل قصيرة sms وكذلك للتواصل مع مؤسسة تدرس ابنائهم. ففي حالة الغياب , يتم اخطارهم آليا عبر تلقي رسالة قصيرة كذلك. إلا ان هاته الخاصية لا زالت لم يتم تفعيلها بعد.
- استخدام نظام البصمة الالكترونية لإثبات حضور موظفي مديرية التربية عوض التوقيع على ورقة الحضور الذي كان معمولا به سابقا.
- منحت الإدارة الإلكترونية الكثير من الامتيازات والراحة للعاملين من خلال التقليل من المعاملات الورقية المتعبة والتنقل بين المكاتب, الأمر الذي يجعلهم يبدعون في اداء اعمالهم و يشغلون بأريحية اكثر ومن دون عناء.
- سهلت من عمل مدرء المؤسسات التربوية ورؤساء مراكز اجراء الامتحانات المدرسية وسرعت من مستوى الاداء عبر تقديم خدمات الكترونية متميزة وفتحت فضاءات رقمية لهم دون استخدام التعاملات الورقية من خلال :
- 1- الحجز الإلكتروني للموظفين المضرين في حالة الاضراب على مستوى المؤسسات بحيث تحتسب نسبة الاضراب الخاصة بكل مؤسسة آليا وكذلك النسبة الولائية على مستوى مكتب الاعلام بمديرية التربية في حينها عبر موقع خاص لذلك .
- 2- الحجز الإلكتروني لجميع مؤطري مراكز اجراء الامتحانات المدرسية قبل الإجراء بيومين والتسجيل اليومي لعدد ايام العمل والغياب وعند نهاية الامتحان يطبع المحضر الاجمالي للحاضرين ويكون مرفوقا مع الملفات المالية لجميع المؤطرين. تم تعيين لجنة وطنية خاصة بالتعويضات على مستوى الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات ولجنة ولائية على مستوى مديريات التربية.
- وهاته الخاصية جديدة وسيتم تطبيقها لأول مرة ابتداء من الإمتحانات المدرسية للسنة الدراسية الحالية 2018/2019. وستمكن من تسديد مستحقات المؤطرين في أسرع وقت ونفاذي الأخطاء

## الخاتمة

في احتساب عدد ايام العمل التي كانت تقع فيما مضى.<sup>1</sup>

3- الحجز الالكتروني لنتائج انتخابات التجديد للجان المتساوية الأعضاء لهاته السنة 2019

في موقع مخصص لذلك سمح بصدور نتائج الفرز و اعلان اسماء الفائزين في نفس اليوم.

### ❖ نتائج الدراسة:

من خلال اعدادنا لهذه المذكرة توصلنا الى النتائج التالية:

- تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بمديرية التربية لولاية غرداية وتقديم خدمات الالكترونية ذات جودة ونوعية عالية .
- تمكن الإدارة الإلكترونية من تقريب الإدارة من المواطنين عبر خلق قنوات للاتصال معهم للتبليغ عن انشغالاتهم ومشاكلهم بواسطة الفايسبوك , البريد الالكتروني أو تلقي الرسائل القصيرة sms عبر الهاتف النقال.
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمات الادارية المقدمة للمواطنين او الموظفين.
- تخفف الإدارة الإلكترونية من الأعباء على المواطنين لأنها غير مكلفة.
- توفر الإدارة الإلكترونية قاعدة بيانات تتميز بالأمان والسرية.
- تفترض الإدارة الإلكترونية وجود موظفين مؤهلين ومتخصصين ومدربين.
- القضاء على البيروقراطية وتحسين اداء الموظفين من خلال تسهيل عملية استخراج الوثائق.
- تساهم في تبسيط الإجراءات الإدارية عند التسجيل في مختلف مسابقات التوظيف , عند الاطلاع على النتائج وعند ايداع الملفات كذلك. وهذا من خلال التسجيل الالكتروني طباعة الاستدعاء وكذا الاطلاع على النتائج عبر موقع الديوان الوطني للمسابقات والامتحانات.
- تبسيط الاجراءات امام التلاميذ والأولياء للتسجيل في مختلف الامتحانات المدرسية من خلال التسجيل الالكتروني وكذلك عند الاطلاع على النتائج عبر تلقي رسائل قصيرة sms عبر متعامل الهاتف النقال موبيليس.
- توفير السرعة في ارسال او تلقي البريد بواسطة البريد الالكتروني بحيث لكل مصلحة بريدها الإلكتروني الخاص بها.

<sup>1</sup> انظر مراسلة الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات رقم 118 المؤرخة في 2019/06/02 المتضمنة متابعة مراكز التعويضات للامتحانات الرسمية

## الخاتمة

- تتطلب الإدارة الإلكترونية سرعة تدفق عالية للانترنت.

### ❖ التوصيات المقترحة:

من خلال دراستنا، توصلنا الى أهمية الإدارة الإلكترونية في قطاع التربية نظرا للتحسينات ونوعية الخدمات الإلكترونية التي ادخلتها. برغم حداثة التجربة، إلا أنها تساهم وبفعالية في تحسين نوعية تلك الخدمات المقدمة. ومع ذلك لازالت لم تبلغ درجة الكمال بعد فلا زالت تعترضها بعض الصعوبات والمعوقات والتي تحتاج الى حلول عاجلة وتحسينات كضعف تدفق الانترنت ونقص الخبرة في استخدام المعلوماتية لدى اغلبية المشرفين على عملية الرقمنة خصوصا مدراء المؤسسات التربوية. وهكذا توصلنا الى جملة من الاقتراحات يمكنها أن تفيد بعض الدراسات المستقبلية وكذا الهيئة المشرفة على مشروع الإدارة الإلكترونية في قطاع التربية ونوردها فيما يلي:

- وضوح الرؤية الاستراتيجية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال الاستيعاب الشامل للمفهوم من طرف الموظفين والمدراء المكلفين بها. بحيث يجب أن يكونوا مقتنعين بها حتى يساهموا بفعالية في انجاحها.
- التحديث المستمر لتقنية المعلومات ووسائل الاتصال والتطوير المتواصل لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للموظفين لأجل استيعابها. وهذا لن يتأتى إلا من خلال برمجة دورات تدريبية لهم.
- توفير الإطارات المتخصصة في مجال البرمجة واستخدام أجهزة الحاسوب. ومن هنا نقترح توظيف تقنيين متخصصين في الإعلام الآلي ليتكفوا بالإشراف على عملية الرقمنة بالمؤسسات وتسييرها.
- تخصيص ميزانية خاصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية من أجل اقتناء التجهيزات الناقصة وبرامج الحماية والبرمجيات خصوصا في مؤسسات الطور الابتدائي التي ينقصها التجهيز الكافي لذلك.
- تهيئة بيئة العمل المواتية للموظفين لأجل تحسين الخدمة العمومية.
- عقد دورات تكوينية وتدريبية متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية للموظفين وبالخصوص تدريبهم على حسن استعمال الحاسوب والبرمجيات وكيفية الصيانة مع ازالة مخاوفهم.

## الخاتمة

- نشر ثقافة الوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين بمفهوم ومزايا الإدارة الإلكترونية وذلك بتوفير البنية التحتية من الأجهزة والوسائل الحديثة. ونقترح ادخالها كمادة تدرّس في المناهج الدراسية تدمج مع مادة المعلوماتية. بحيث نغرس حب التكنولوجيا في أبنائنا منذ الصغر.
- مناقشة التشريعات والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع المعايير اللازمة التي تقنن للتوثيق الاجرائي للتعاملات الالكترونية. وكذا تحديث و تفعيل قوانين محاربة الجريمة الإلكترونية.
- الزيادة في تدفق الانترنت بالمؤسسات التربوية لأنه غير كاف ويشهد انقطاعا متكررا الأمر الذي يعيق الاتصال بالأرضية الرقمية ويعطل مصالح التلاميذ عند طلب استخراج شهادة مدرسية مثلا , والموظفين عند طلب استخراج شهادة العمل , مجمل الخدمات أو محضر للتنصيب.
- الإسراع في ربط المؤسسات التربوية بالقمر الصناعي الجزائري ALCOMSAT1.
- تفعيل فضاء الأولياء في أقرب وقت .
- اقتراح ارسال تعيينات الموظفين وترقياتهم عبر الأرضية الرقمية للمؤسسات عوض ارسالها بالطريقة التقليدية .ونفس الشئ بعد تنصيبهم يتم اعادة محضر التنصيب لمصلحة الموظفين بنفس الطريقة.
- ربط الأرضية الرقمية للمؤسسات بمصلحة تسيير نفقات المستخدمين عوض استخدام برامج وسيطة من خارج الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية.

### ❖ آفاق الدراسة:

بعد تناولنا لهذا الموضوع والتوصل الى النتائج المذكورة, وكذا تقديم مجموعة من التوصيات, نأمل في الأخير أن تؤخذ بعين الاعتبار من قبل السلطات المعنية ممثلة في اللجنة الوطنية للرقمنة على المستوى المركزي بوزارة التربية الوطنية.

فتجربة الإدارة الإلكترونية بقطاع التربية الوطنية تجربة فنية, طموحة ورائدة اثبتت وجودها في ظرف وجيز تهدف الى تحسين الخدمات في قطاع مهم ,استراتيجي وحيوي من خلال تقديم خدمات الكترونية متميزة.ولقد اعطت التجربة نتائج باهرة وهامة رغم وجود بعض النقائص بحاجة الى تحسين مع مرور الوقت.

## الخاتمة

كما نأمل أننا قد ساهمنا ولو بالشئ اليسير في إثراء الموضوع، والذي لم يتم تناوله من قبل، بوضع اللبنة الأولى لتقييم تجربة الإدارة الإلكترونية بقطاع التربية. والذي يمكن أن يفتح آفاقا جديدة لمواصلة البحث ويكون نقطة الانطلاق لدراسات جديدة متخصصة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية بهذا القطاع الاستراتيجي واستدراك النقائص وتحسين الخدمات العمومية.

وعليه فمن خلال دراستنا السابقة للموضوع نقترح آفاقا للدراسة تتمثل فيما يلي:

1- الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة بقطاع التربية الوطنية.

2- تجربة الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارة المدرسية.

3- الرقمنة في قطاع التربية الوطنية: الواقع والآفاق .

# قائمة الملاحق



## قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: مواقع الديوان الوطني لمختلف الامتحانات الرسمية

Emergency calls only 10:27

cinq.onec.dz

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التربية الوطنية  
الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات

إن مدير الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات يتعني  
للجميع النجاح في امتحان شهادة نهاية التعليم الابتدائي  
موقع خاص بسحب الاستدعاء الإلكتروني في شهادة  
نهاية مرحلة التعليم الابتدائي

ملاحظات :

إذا نسيت اسم المستخدم أو بريدك الإلكتروني  
المؤسسة التي أوجدت بها ملفك الورقي

إذا نسيت أو حذفت كلمة السر  
عن طريق المؤسسة التي أوجدت فيها ملفك الورقي وذلك  
قبل 30 ماي 2019 انقضى أجل

ملاحظة حول طرح الاستدعاء :

إذا لم تظهر الحروف باللغة العربية بعد التسجيل أو عند  
وصفك الملف

تتطلب هذا الملف : إذا لم يتبع التعليم الإلكتروني من قبل  
مؤسسات وزارة التربية الوطنية  
التعليم من المؤسسة التي أوجدت بها ملفك الورقي  
قبل 30 ماي 2019.

الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات 2019 | موقع :



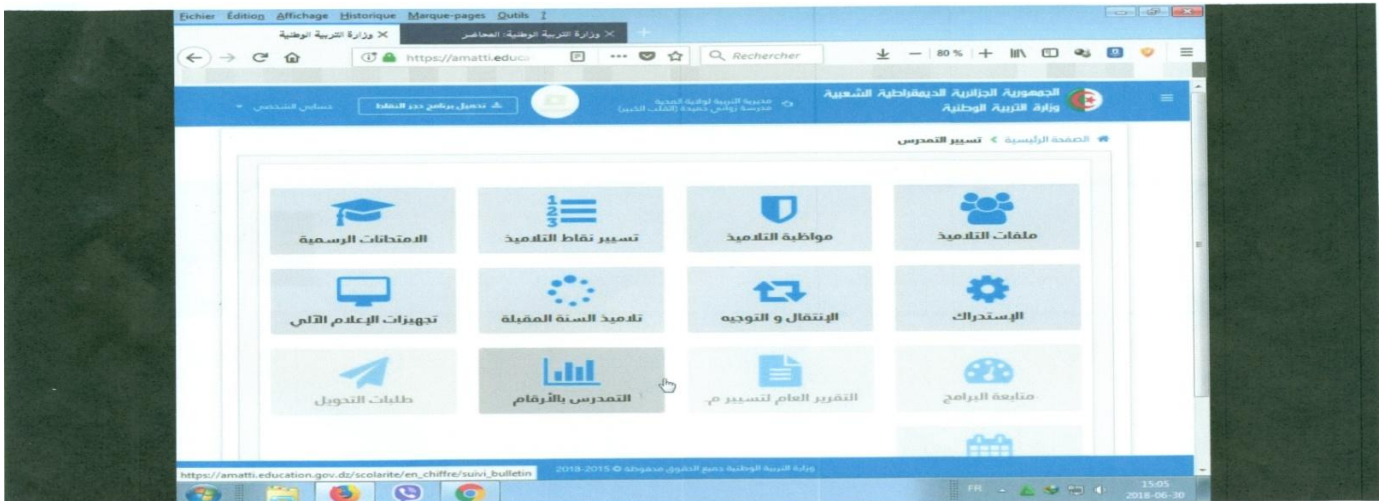
## قائمة الملاحق

الملحق رقم (02): موقع التسجيل في مسابقات التوظيف

The screenshot shows a website interface for the Algerian Ministry of National Education and Vocational Training. The header is green with white text: "الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية" (Algerian People's Democratic Republic), "وزارة التربية الوطنية" (Ministry of National Education), and "الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات" (National Directorate of Examinations and Competitions). Below this is a white box with a blue border containing the text: "طلب التسجيل في مسابقة التوظيف على أساس الإختبارات بعنوان سنة 2018". A light blue horizontal bar contains the text: "الرجاء اختيار المسابقة المراد التسجيل فيها" (Please select the competition you wish to register for). At the bottom, there is a navigation bar with three colored buttons: a red button for "طباعة الاستمارة" (Print the form), an orange button for "اسلاك الإدارة" (Administration links), and a green button for "أسلاك التعليم" (Education links). Each button has a small white circle with the letter "أ" (A) next to it.

# قائمة الملاحق

الملحق رقم(03):بوابة المؤسسة في الارضية الرقمية



## قائمة الملاحق

الملحق رقم(04): موقع خاص بالتعويضات للامتحانات الرسمية في الامتحانات الرسمية

### الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات

#### موقع خاص بالتعويضات

الرئيسية » خاص بمراكز الاجراء » خاص بمراكز التجميع و مراكز التصحيح » ملف التعويضات

مساعدة و توجيه

### مرحبا بكم في موقع الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات

| لمن هذا الموقع؟  | رزمة الامتحانات   |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- هذا الموقع خاص لكل مشارك في الامتحانات المدرسية الثلاثة و له الحق في التعويض من مؤطرا في مراكز الاجراء و مؤطر أو مصحح في مراكز التصحيح أو التجميع.</li><li>- سبة الثلاثة و له الحق في التعويض من مؤطرا في مراكز الاجراء و مؤطر أو مصحح في مراكز النص.</li><li>- نية و الرياضية ، التربية التشكيلية و التربية الموسيقية .</li></ul> | <p><b>نهاية مرحلة التعليم الابتدائي</b><br/>يوم: 29 ماي 2019</p> <hr/> <p><b>شهادة التعليم المتوسط</b><br/>- من 09 جوان 2019<br/>- إلى 11 جوان 2019</p> <hr/> <p><b>شهادة البكالوريا</b><br/>- من 16 جوان 2019<br/>- إلى 20 جوان 2019</p> |
| <h3>ملف التعويضات :</h3> <p>يتكون ملف التعويضات من :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- استمارة معلومات نستخرج من الموقع.</li><li>- صك بريدي مشطوب ( الصكوك البنكية لا تؤخذ بعين الاعتبار)</li><li>- كشف راتب شهري جديد ( أقل من 03 أشهر).</li></ul>  |   |

### هام جدا

- نستخرج استمارة المعلومات من الموقع ، نختم ونمضي إجباريا من طرف رئيس المركز .
- يجب أن تكون جميع المعلومات صحيحة : (اللقب و الاسم - المركز - الرتبة - الوظيفة - رقم الحساب البريدي )، ويصادق عليها المعني .
- يقدم رئيس المركز جميع ملفات المشاركين في الامتحان، بعد مراجعتها مع جدول إجمالي للحاضرين مختوما وموقعاً. (مستخرج من الموقع)

الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات | 2019 © ONEC

## قائمة الملاحق

الملحق رقم (05): الاستبيان

جامعة غرداية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

تخصص تنظيم سياسي واداري

استمارة استبيان

عنوان المذكرة

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في قطاع التربية الوطنية بالجزائر

دراسة حالة مديرية التربية لولاية غرداية

تحت اشراف الاستاذ :

اعداد الطالبين :

- د. جيدور الحاج بشير

- بوفنيك بحوص

- شواري علي

في اطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية تخصص تنظيم سياسي وإداري , تم وضع هذه الاستمارة للحصول على المعلومات , كما تهدف الى التعرف على أرائكم واقتراحاتكم حول دور الإدارة الإلكترونية (الرقمنة ) في تحسين الخدمة العمومية في قطاع التربية الوطنية بالجزائر .

ولأهمية ذلك نرجو منكم مساعدتنا بالإجابة على تساؤلات الاستبيان بكل دقة وموضوعية . مع العلم أنها تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ملاحظة :

يطلب منكم عدم اغفال أي سؤال من اسئلة الاستمارة بوضع العلامة (X) في الخانة المناسبة .

\*\*\* نشكركم على تعاونكم معنا \*\*\*

السنة الجامعية 2019/2018

## قائمة الملاحق

| الجزء الأول : بيانات شخصية |                            |  |
|----------------------------|----------------------------|--|
| الرقم                      | طبيعة الوصف                | الأجوبة                                    |
| 1                          | الجنس                      | <input type="checkbox"/> ذكر               |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> أنثى              |
| 2                          | الفئة العمرية              | <input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة     |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> من 30 إلى 40 سنة  |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> من 41 إلى 50 سنة  |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> أكبر من 50 سنة    |
| 3                          | المستوى التعليمي           | <input type="checkbox"/> ثانوي             |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> ليسانس            |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> ماستر / ماجستير   |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> دكتوراه           |
| 4                          | عدد سنوات العمل ( الخبرة ) | <input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات    |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> من 5 إلى 10 سنوات |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> من 11 إلى 15 سنة  |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> أكثر من 15 سنة    |
| 5                          | المهنة                     | <input type="checkbox"/> رئيس مصلحة        |
|                            |                            | <input type="checkbox"/> رئيس مكتب         |

## قائمة الملاحق

|                          |                    |  |
|--------------------------|--------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | مدير مؤسسة         |  |
| <input type="checkbox"/> | مهندس              |  |
| <input type="checkbox"/> | موظف مكلف بالرقمنة |  |

| الجزء الثاني : فقرات الإستبيان |  |            |       |       |           |
|--------------------------------|--|------------|-------|-------|-----------|
| الرقم                          | المحور الأول : الإدارة الإلكترونية                       |            |       |       |           |
|                                | الفقرات  | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق |
| 1                              | تستخدم الادارة الالكترونية تقنيات المعلوماتية في التسيير |            |       |       |           |
| 2                              | تهدف الادارة الالكترونية الى تقريب الإدارة من المواطن    |            |       |       |           |
| 3                              | تساهم الادارة الالكترونية في تحسين الخدمات الادارية      |            |       |       |           |
| 4                              | تساهم الادارة الالكترونية في رفع مستوى الاداء بأقل جهد   |            |       |       |           |
| 5                              | الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع وسهلة الاستعمال         |            |       |       |           |
| 6                              | الإدارة الإلكترونية غير مكلفة وفي متناول الجميع          |            |       |       |           |
| 7                              | تساهم الادارة الالكترونية في تخفيف الاعباء على المواطنين |            |       |       |           |
| 8                              | توفر وسائل اتصال متطورة كالبريد الالكتروني والفايسبوك    |            |       |       |           |
| 9                              | تستوجب توفر العنصر البشري المتخصص والمؤهل                |            |       |       |           |
| 10                             | تتطلب الادارة الالكترونية سرعة تدفق عالية للانترنت       |            |       |       |           |
| 11                             | تضمن الادارة الالكترونية الشفافية وتقضي على              |            |       |       |           |



## قائمة الملاحق

| البيروقراطية                          |  |       |       |           |  |
|---------------------------------------|--|-------|-------|-----------|--|
| الرقم                                 | المحور الثاني : الخدمة العمومية  |       |       |           |  |
|                                       | الفقرات  |       |       |           |  |
|                                       | موافق بشدة   | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة   |
| 12                                    |  |       |       |           | تهدف الخدمة العمومية الى اشباع الحاجات العامة للأفراد  |
| 13                                    |  |       |       |           | الخدمات التي توفرها الادارة الالكترونية متاحة للجميع   |
| 14                                    |  |       |       |           | يتجاوب المواطنون مع الخدمات المقدمة بسهولة   |
| 15                                    |  |       |       |           | يتساوى الجميع في الحصول على الخدمة دون تمييز   |
| 16                                    |  |       |       |           | الدولة ملزمة بتوفير الخدمات التعليمية والصحية  |
| 17                                    |  |       |       |           | الخدمات العمومية حكر على الدولة فقط  |
| 18                                    |  |       |       |           | كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي الى الخمول والالتكالية                                 |
| <b>الجزء الثاني : فقرات الإستبيان</b> |  |       |       |           |  |
| الرقم                                 | المحور الثالث : دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بقطاع التربية الوطنية |       |       |           |  |
|                                       | الفقرات  |       |       |           |  |
|                                       | موافق بشدة   | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة   |
| 19                                    |  |       |       |           | تساهم الادارة الالكترونية في تحسين نوعية الخدمات المقدمة                                     |
| 20                                    |  |       |       |           | تساهم في تقريب الادارة من المواطنين والاولياء  |
| 21                                    |  |       |       |           | تضيف المصداقية والنزاهة على المسابقات والامتحانات  |
| 22                                    |  |       |       |           | تساهم الادارة الالكترونية في تبسيط الاجراءات للتسجيل في مختلف المسابقات والامتحانات المدرسية |

## قائمة الملاحق

|  |  |  |  |  |   |           |
|--|--|--|--|--|---|-----------|
|  |  |  |  |  | تسهيل التواصل بين الادارة والمواطنين للتبليغ عن انشغالاتهم                            | <b>23</b> |
|  |  |  |  |  | تسهيل استخراج وثائق الموظفين على مستوى المؤسسات                                       | <b>24</b> |
|  |  |  |  |  | توفير فضاء لإرسال المراسلات بأكثر سرعة  | <b>25</b> |
|  |  |  |  |  | تتوفر كل المؤسسات على الاجهزة والبرامج و أجهزة المسح الضوئي SCANNER                   | <b>26</b> |
|  |  |  |  |  | كل المؤسسات لها بريد الكتروني وموقع على الفايبيوك                                     | <b>27</b> |
|  |  |  |  |  | تساهم الادارة الالكترونية في القضاء على التجاوزات والتلاعبات في المسابقات والامتحانات | <b>28</b> |
|  |  |  |  |  | تستخدم البصمة الالكترونية لإثبات حضور الموظفين  | <b>29</b> |
|  |  |  |  |  | تساهم الادارة الالكترونية في ربط كل المؤسسات بالانترنت                                | <b>30</b> |
|  |  |  |  |  | وفرت الادارة الالكترونية تدفقا عاليا وكافيا للانترنت                                  | <b>31</b> |
|  |  |  |  |  | حسنت من اداء الموظفين وقضت على البيروقراطية   | <b>32</b> |
|  |  |  |  |  | تتوفر الادارة الالكترونية على موظفين متخصصين ومدربين على استعمال التكنولوجيا          | <b>33</b> |
|  |  |  |  |  | تتوفر على قاعدة بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات                                  | <b>34</b> |
|  |  |  |  |  | تقدم الادارة الالكترونية خدمات ذات نوعية وجودة عالية                                  | <b>35</b> |
|  |  |  |  |  | بلغت الادارة الالكترونية في قطاع التربية الوطنية درجة الكمال من خلال الخدمات المقدمة  | <b>36</b> |

## قائمة الملاحق

الملحق رقم(06): أسئلة المقابلة مع السيد مدير مدير التربية لولاية غرداية

جامعة غرداية

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

تخصص تنظيم سياسي واداري

استمارة مقابلة

مقابلة مع مدير التربية لولاية غرداية السيد عمار طيباني بتاريخ.2019/04/28

أسئلة المقابلة:

السؤال الاول : متى كانت الانطلاقة الاولى لتطبيق الادارة الالكترونية بمديرية التربية لولاية غرداية ؟  
ومتى تم تعميمها رسميا على جميع المؤسسات التربوية بالولاية ؟

السؤال الثاني : هل وفرت الوزارة الدعم الكافي لتطبيق الادارة الالكترونية بالمديرية وبجميع المؤسسات التربوية التابعة لها ؟

السؤال الثالث : هل سهلت الادارة الالكترونية العمل على الموظفين بالمديرية ؟ وهل تفاعلوا معها بسهولة ؟

السؤال الرابع : بالنسبة للمؤسسات التعليمية, هل كان الانتقال من نمط الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية واستعمال الرقمنة سهلا أم أنه عرف بعض الصعوبات ؟ وفيم تتمثل؟

السؤال الخامس : هل تلقى الموظفون والمشرفون على تطبيق الادارة الالكترونية دورات تكوينية تمكنهم من السيطرة على هذا الاسلوب الاداري الجديد سواء في مديرية التربية او على مستوى المؤسسات ؟

السؤال السادس : هل تتوفر المؤسسات على الوسائل,البرامج والإطارات اللازمة لتطبيق الادارة الالكترونية ؟

## قائمة الملاحق

**السؤال السابع :** هل هناك اساليب حديثة للاتصال مع ووزارة التربية ومع مختلف المؤسسات ومع المواطنين؟ وكيف تتواصلون مع وزارة التربية؟

**السؤال الثامن:** هل تم سن قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الادارة الالكترونية؟

**السؤال التاسع:** لاحظنا ان الادارة الالكترونية منحت تسهيلات للموظفين وخدمات ذات نوعية للمواطنين هل يمكنكم اعطاءنا الجديد الذي جاء به هذا الاسلوب الجديد المعتمد على التكنولوجيا الحديثة؟

**السؤال العاشر:** كمسؤول اول على قطاع التربية بالولاية, ما تقييمكم لتجربة الادارة الالكترونية بالقطاع؟ وما مدى نجاحها؟ وما هي الصعوبات التي تعيقها؟

قائمة المصادر و

المراجع

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً: المصادر:

❖ الجرائد الرسمية:

➤ القوانين و الأوامر:

1- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, قانون رقم 84-09 المؤرخ في 04-02-1984, المتعلق بالتنظيم الاقليمي للبلاد, الجريدة الرسمية, العدد 06, الصادرة في 07-02-1984

➤ المراسيم التنفيذية:

2- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, المرسوم التنفيذي رقم 90-174 المؤرخ في 09-06-1990, المحدد لكيفيات تنظيم مصالح مديرية التربية على مستوى الولاية وسيرها, الجريدة الرسمية, العدد 24, الصادرة في 13-06-1990.

3- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, المرسوم التنفيذي رقم: 01-232 المؤرخ في: 09 أوت 2001 والذي يتضمن مركزة تسيير الإعتمادات المخصصة بعنوان نفقات مستخدمى موظفي مؤسسات التعليم بمختلف أطواره, الجريدة الرسمية, العدد 45, الصادرة بتاريخ 12/08/2001

➤ القرارات الوزارية المشتركة:

4- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 02-06-2002, المتضمن تنظيم مصالح المديرية التربية ومكاتبها على مستوى الولايات و مفتشية اكااديمية الجزائر, الجريدة الرسمية, العدد 50 والصادرة في 21-07-2002.

5- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 18-08-2006, المتضمن تنظيم مصالح مديرية التربية ومكاتبها على مستوى الولايات و مفتشية اكااديمية الجزائر المعدل والمتمم للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 02-06-2002, الجريدة الرسمية, العدد 79 والصادرة في 06-12-2006.

➤ القرارات الوزارية:

6- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية, قرار وزاري مؤرخ 28-12-2010, المتضمن انشاء لجنة وطنية ولجان ولائية لرقمنة التسيير الاداري والتربوي في قطاع التربية الوطنية, النشرة الرسمية لوزارة التربية الوطنية, العدد 530, الصادرة في فيفري 2011.

## قائمة المصادر والمراجع

### ❖ التعليمات والمناشير:

- 7- وزارة التربية الوطنية , دليل اولى لاستخدام ارضية رقمنة قطاع التربية: تسيير تـمدرس التلاميذ على مستوى المؤسسات التربوية,النسخة 0.1 المؤرخ في 06-12-2015.
- 8- وزارة التربية الوطنية, منشور اطار يحدد كيفية متابعة تنفيذ مشروع رقمنة قطاع التربية وتحيين المعلومات رقم 1923 المؤرخ في 17-12-2015.
- 9- وزارة التربية الوطنية, دليل استعمال النظام المعلوماتي لقطاع التربية , افريل 2017
- 10- وزارة التربية الوطنية, الاطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 230 المؤرخ في 31-01-2018.
- 11- وزارة التربية الوطنية, مراسلة الامين العام حول الشروع في استغلال النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 363 المؤرخة في 24-02-2018.
- 12- وزارة التربية الوطنية, بروتوكول تنفيذ ترتيبات اعادة السنة رقم 1276 , المؤرخ في 04-09-2018.
- 13- وزارة التربية الوطنية, الدليل العملي لمشروع ربط المؤسسات التعليمية بالقمر الصناعي الجزائري ALCOMSAT1, مديرية التربية لولاية ولاية باتنة, بدون تاريخ نشر.

### ❖ المراسلات:

- 14- وزارة التربية الوطنية,مراسلة الامين العام حول الشروع في استغلال النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 363 المؤرخة في 24-02-2018.
- 15- وزارة التربية الوطنية, مراسلة الامين العام حول فتح فضاء خاص بالأولياء للشروع في الاستفادة من الخدمات التي يوفرها النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 405 المؤرخة في 27-02-2018.
- 16- الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات, مراسلة بخصوص التسجيل وإعادة التأكد من صحة معلومات مترشيحي الامتحانات المدرسية رقم 387 المؤرخة في 08-12-2014.
- 17- وزارة التربية الوطنية, مراسلة مديرية التربية لولاية غرداية حول الشروع في استغلال النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية رقم 40 المؤرخة في مارس 2018.
- 18- وزارة التربية الوطنية, مراسلة مديرية التربية لولاية غرداية حول رقمنة الطورين الابتدائي والمتوسط رقم 136 المؤرخة في 10-02-2016 .

## قائمة المصادر والمراجع

- 19- وزارة التربية الوطنية, مراسلة مديرية التربية لولاية غرداية حول انشاء الملف الالكتروني الولائي للموظفين رقم 55 المؤرخة في 26-02-2017.
- 20- وزارة التربية الوطنية, مراسلة مديرية التربية لولاية غرداية حول الارضية الرقمية لمتابعة الدخول المدرسي 2016/2017 رقم 310 المؤرخة في 31-08-2016.
- 21- الديوان الوطني للامتحانات والمسابقات, مراسلة بخصوص متابعة مراكز التعويضات للامتحانات المدرسية دورة 2019 رقم 118 المؤرخة في 02-06-2019.

## II . قائمة المراجع:

### ❖ الكتب باللغة العربية:

- 01- أبو زيد محمد خير سليم, التحليل الاحصائي للبيانات باستخدام برمجية **spss**, الطبعة الاولى, دار جرير للنشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2010
- 02- انجيس موريس, منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية, تر: بوزيد صحراوي وآخرون, الجزائر دار القصبه, ط2, 2006.
- 03- بوحوش عمار, نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين, دار الغرب الاسلامي, بيروت, 2006.
- 04- البياتي محمود احمد, تحليل البيانات الاحصائية باستخدام البرنامج الاحصائي **SPSS**, الطبعة الاولى, دار حامد للنشر والتوزيع, عمان الاردن, 2005.
- 05- ثابت عبد الرحمان الادريس: المدخل الحديث في الإدارة العامة, الدار الجامعية, الإسكندرية, 2001.
- 06- جودة محفوظ, التحليل الاحصائي الاساسي باستخدام **SPSS**, الطبعة الثانية دار وائل للنشر والتوزيع, عمان الاردن, 2009.
- 07- الحاج احمد علي توفيق, عودة سمير حسين محمود: تسويق الخدمات, دار الاعصار العلمي, عمان, 2009.
- 08- دودين حمزة محمد, التحليل الاحصائي المتقدم للبيانات باستخدام **spss**, ط1 ودار المسيرة للنشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2010.
- 09- ذوقان عبيدات وآخرون, البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه, عمان, دار الفكر, 1984
- 10- رحي مصطفى عليان, عثمان محمد غنيم, مناهج واساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق, عمان, دار الصفاء للنشر والتوزيع, 2008.



## قائمة المصادر والمراجع

- 11- رضوان رأفت, الإدارة الإلكترونية, الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة, الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة, القاهرة, مركز المعلومات واتخاذ القرار, 2004
- 12- ساعتى أمين, تبسيط كتابة البحث من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه . دون بلد النشر : المركز السعودي للدراسات الاستراتيجية , ط 1 , 1991.
- 13- السالمي علاء عبد الرزاق, الإدارة الإلكترونية, الاردن, دار وائل للنشر , دون تاريخ نشر
- 14- سعيد عبد العزيز عثمان ,اقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة دراسة نظرية تطبيقية , الدار الجامعية ,الإسكندرية , 2000.
- 15- الصميدعي محمود جاسم, ردينة عثمان يوسف : تسويق الخدمات , دار المسيرة , عمان , 2010.
- 16- الصيرفي محمد, الاصلاح والتطوير الإداري كمدخل للحكومة الإلكترونية, دون بلد النشر, دار الكتاب القانوني, 2007.
- 17- الطائي حميد, العلاق بشير: إدارة عمليات الخدمة , دار البازوري , عمان , 2009.
- 18- الطاهر علاء فرج, الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق, دار الراية, عمان, 2010.
- 19- الطعمنة محمد محمود, العلوش طارق , الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي . القاهرة : منشورات المنظمة العربية للتنمية العربية 2004.
- 20- عباد أحمد, مدخل المنهجية في البحث الاجتماعي ,, الجزائر : بن عكنون , ديوان المطبوعات الجامعية , 2006.
- 21- عبد الحميد عبد المطلب, التمويل المحلي ,الدار الجامعية , الإسكندرية , 2001.
- 22- عبد المؤمن علي معمر, مناهج البحث في العلوم الاجتماعية: الاساليب والتقنيات , ليبيا: بنغازي , منشورات الجامعة , 2008
- 23- عبيدات محمد, منهجية القواعد والمراحل والتطبيقات , عمان : دار وائل للنشر , 1999.
- 24- عدمان مريزق, التسيير العمومي بين الاتهامات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة , جسور للنشر والتوزيع الجزائر 2015
- 25- عمار اكرم محمد جمال, مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الاقليمي ودورها في تحسين أداء العامة بفلسطين و غزة , كلية التجارة , 2009
- 26- العريشي محمد بن سعيد , إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة , المملكة العربية السعودية , قسم الإدارة التربوية والتخطيط , 2008.
- 27- غالب ياسين سعد, الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية, المملكة العربية السعودية, معهد الإدارة العامة, 2005.
- 28- القاضي دلال , البياتي محمود , منهجية اساليب البحث العلمي وتحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS , الطبعة الاولى, دار حامد , عمان , الاردن 2007

## قائمة المصادر والمراجع

- 29- القادري محمد حسين محمد رشيد والآخرون , مبادئ الاحصاء والاحتمالات ومعالجتها باستخدام برنامج **spss**, الطبعة الاولى , دار صفاء للنشر والتوزيع , عمان الاردن , 2012.
- 30- قاسمي ناصر: دليل مصطلحات علم اجتماع التنظيم والعمل , ديوان المطبوعات الجامعية , الجزائر , 2011.
- 31- قنديلجي عامر , البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية , عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ط2 , 2010.
- 32- القومي محمد مفيد, الاحصاء الوصفي والاستدلالي, ط1 , مركز الكتاب الاكاديمي, عمان , الاردن , 2013.
- 33- محمد الشريف عبد الله, مناهج البحث العلمي , ليبيا: مكتبة الاشعار للنشر والتوزيع , ط1 , 2009.
- 34- مساعد زكي خليل, تسويق الخدمات وتطبيقاتها , دار المناهج عثمان , عمان , 2003.
- 35- نبهان يحي اسماعيل , مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق , عمان : دار يانا للنشر والتوزيع , ط1 , 2009.
- 36- نجم عبود نجم, الادارة الالكترونية:الاستراتيجية والوظائف والمشكلات, دارالمريخ , الرياض , 2004.
- 37- النعيمي عبد الحميد محمود, مبادئ الادارة العامة, دون بلد النشر, منشورات ELGE , 1997.
- ❖ الكتب باللغة الأجنبية:

- 01-Aidonidis Christine, Pauletto Giorgio , **e-Administration :Enjeux et facteurs clés de succès** ,département des constructions et des technologies de l'information . 2007,p2 genève.
- 02-Larousse ,**Dictionnaire de français**,Imprimerie Mausya Malae sherbes ,France ,1971 .
- 03-Murru MariaElena , **E-government:from real to virtual**. Brussels. 11 April2003
- 04-Angers Maurice , **Initiation Pratique à la méthdologie des Sciences humaines** ,Alger:Casabah ,1997
- 05-CHAPUS Rene ,**droit administratif général** ,Tome 15eme édition ,ed montchrestien ,paris 2001

## قائمة المصادر والمراجع

### III . الرسائل والاطروحات الجامعية:

- 1- عاشور عبد الكريم , دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر, مذكرة ماجستير في العلوم السياسية, جامعة قسنطينة ,دفعة 2009- 2010.
- 2- مختار حماد, تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام و تطبيقاته في الدول العربية, جامعة الجزائر: مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية, فرع التنظيم السياسي, 2007 .
- 3- حواش خليفة , الإدارة الإلكترونية ودورها في تسهيل الخدمة العمومية في الجزائر, مذكرة لنيل شهادة الماستر, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الجلفة , 2017 .
- 4- ضالع بخالد, آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر:دراسة حالة المصلحة البيومترية لبلدية اولاد ابراهيم, مذكرة لنيل شهادة الماستر, كلية الحقوق والعلوم السياسية, جامعة الدكتور مولاي الطاهر , سعيدة, 2017.
- 5- عمرون يمينة, الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية:دراسة حالة بلدية المسيلة 2012/2017,مذكرة لنيل شهادة الماستر, جامعة محمد بوضياف, المسيلة, 2017.

### IV . الدوريات والمجلات:

- 1- بختي ابراهيم, الانترنت في الجزائر, مجلة الباحث, العدد الأول جامعة ورقلة , 2002.
- 2- جبرمحمود صدام ,الموجة الالكترونية القادمة : الحكومة الالكترونية ,مجلة الإداري (مسقط), العدد 91 , ديسمبر 2002.
- 3- العواملة نائل حافظ , الحكومة الالكترونية ومستقبل الادارة العامة, مجلة دراسات , الجامعة الاردنية, المجلد 29 , العدد 04,يناير 2002.
- 4- الفيلاكوي هيم, "الحكومة الإلكترونية" , "مجلة الحرس الوطني الكويتي , العدد 19, السنة الخامسة , نوفمبر 2002.

### V . المواقع الالكترونية:

- 1- موقع وزارة التربية الوطنية: [www.education.gov.dz](http://www.education.gov.dz)
- 2- موقع مديرية التربية لولاية غرداية: [www.ghardaia47@gmail.com](mailto:www.ghardaia47@gmail.com)
- 3- موقع الارضية الرقمية للمؤسسات التربوية: <https://amatti.education.gov.dz/>

# فهرس الجداول والأشكال

## فهرس الجداول

# فهرس الجداول

| الصفحة | عنوان الجدول   | الرقم |
|--------|--|-------|
| 64     | عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة                   | 01    |
| 65     | معامل الثبات لمديرية التربية لولاية غرداية باستخدام طريقة ألفا كرومباخ | 02    |
| 66     | توزيع افراد العينة حسب الجنس   | 03    |
| 67     | توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية                                   | 04    |
| 69     | المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة  | 05    |
| 70     | عدد سنوات الخبرة لأفراد مجتمع الدراسة                                  | 06    |
| 72     | مهنة مجتمع الدراسة   | 07    |
| 74     | توفر الاجهزة والبرامج وعلاقته باستخدام تقنيات المعلوماتية في التسيير   | 08    |
| 75     | تقريب الادارة من المواطن وعلاقته بهدف الادارة الالكترونية              | 09    |
| 77     | استخراج الوثائق الموظفين في المؤسسة وعلاقته في تحسين الخدمات الادارية  | 10    |
| 78     | تحسين أداء الموظفين وقضت على البيروقراطية وعلاقته في رفع مستوى الأداء  | 11    |

## فهرس الجداول

|    |  |    |
|----|--|----|
| 79 | تقريب الادارة من المواطن وعلاقته بسهولة استعمال الادارة الالكترونية                      | 12 |
| 81 | تسهيل التواصل مع المواطنين وعلاقته بالإدارة الالكترونية كونها غير مكلفة                  | 13 |
| 82 | تبسيط اجراءات المسابقات وعلاقته بتخفيف الأعباء على المواطنين                             | 14 |
| 83 | تحسين نوعية الخدمات وعلاقته بتخفيف الأعباء على المواطنين                                 | 15 |
| 84 | المؤسسات لها بريد الكتروني وموقع فيسبوك وعلاقته بتوفر وسائل اتصال متطورة                 | 16 |
| 86 | توفر قاعدة بيانات تتميز بالأمان والسرية وعلاقته بتوفر وسائل اتصال متطورة                 | 17 |
| 87 | سرعة ارسال المراسلات وعلاقته بتوفر وسائل اتصال متطورة                                    | 18 |
| 88 | وجود موظفين متخصصين ومدربين وعلاقته بتوفر العنصري البشري المتخصص                         | 19 |
| 89 | تدفق عالي للانترنت وعلاقته بسرعة تدفق الانترنت في المؤسسة                                | 20 |
| 91 | القضاء على التجاوزات في المسابقات وعلاقته بضمان الشفافية والقضاء على البيروقراطية        | 21 |
| 93 | ربط كل المؤسسات بالانترنت وعلاقته بن الادارة الالكترونية تتطلب تدفقا للانترنت عالي وسريع | 22 |

## فهرس الجداول

|     |  |    |
|-----|--|----|
|     |  |    |
| 94  | استخدام البصمة الالكترونية لإثبات الحضور وعلاقته بتحسين الخدمات الادارية   | 23 |
| 96  | بلوغ الادارة الالكترونية درجة الكمال من خلال الخدمات المقدمة وعلاقته بتحسين الخدمات الادارية                           | 24 |
| 97  | تقديم خدمات ذات نوعية وجودة وعلاقته ب ان الخدمة العمومية تهدف الى إشباع الحاجات العامة للأفراد                         | 25 |
| 99  | الادارة الالكترونية تساهم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة وعلاقته بالخدمات التي توفرها الادارة الالكترونية متاحة للجميع | 26 |
| 100 | تقريب الادارة من المواطنين وعلاقته بتجاوب المواطنين بسهولة مع الخدمات المقدمة  | 27 |
| 101 | تسهيل التواصل مع المواطنين وعلاقته بتجاوب المواطنين بسهولة مع الخدمات المقدمة  | 28 |
| 103 | تبسيط الاجراءات في المسابقات والامتحانات وعلاقته بتساوي الجميع في الحصول على الخدمة                                    | 29 |
| 104 | تحسين نوعية الخدمات المقدمة وعلاقته بتساوي الجميع في الحصول على الخدمة   | 30 |
| 105 | الخدمات المقدمة ذات نوعية وجودة عالية وعلاقته بأن الدولة ملزمة بتوفير  | 31 |

## فهرس الجداول

|     | الخدمات الصحية والتعليمية   |    |
|-----|---|----|
| 107 | الخدمات المقدمة ذات نوعية وجودة عالية وعلاقته بالخدمات العمومية حكر<br>على الدولة فقط       | 32 |
| 109 | تحسين اداء الموظفين وعلاقته بأن كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي<br>للخمول و الإتكالية | 33 |



## فهرس الأشكال

# فهرس الأشكال

| الصفحة | عنوان الشكل                                   | الرقم |
|--------|---|-------|
| 41     | الهيكل التنظيمي لمديرية التربية لولاية غرداية | 01    |
| 66     | جنس مجتمع الدراسة                             | 02    |
| 68     | الفئة العمرية لمجتمع الدراسة                  | 03    |
| 69     | المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة               | 04    |
| 71     | سنوات الخبرة لمجتمع الدراسة                   | 05    |
| 72     | مهنة مجتمع الدراسة                            | 06    |

## فهرس الملاحق

# فهرس الملاحق

| الصفحة | عنوان الملحق  | الملحق رقم |
|--------|---|------------|
| 47     | onec مواقع الديوان الوطني للمسابقات و الامتحانات<br>للامتحانات المدرسية الثلاث:نهاية مرحلة التعليم الابتدائي-<br>شهادة التعليم المتوسط - شهادة البكالوريا | 01         |
| 48     | الموقع الخاص بالتسجيل في مسابقات التوظيف  | 02         |
| 48     | بوابة المؤسسة في الأرضية الرقمية  | 03         |
| 121    | موقع خاص بالتعويضات في الامتحانات الرسمية   | 04         |
| 134    | الاستبيان   | 05         |
| 139    | استمارة مقابلة مع السيد مدير التربية لولاية غرداية  | 06         |



فهرس  
المحتويات

## فهرس المحتويات

# فهرس المحتويات

|    |   |
|----|---|
|    | الإهداء   |
|    | الشكر   |
|    | ملخص الدراسة  |
| 01 | مقدمة   |
| 09 | الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية                |
| 10 | تمهيد الفصل   |
| 11 | المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية   |
| 11 | المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها                                  |
| 15 | المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية                                   |
| 19 | المطلب الثالث: دوافع ومتطلبات الإدارة الإلكترونية                                 |
| 24 | المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية  |
| 24 | المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية   |
| 28 | المطلب الثاني: مبادئ الخدمة العمومية  |
| 31 | المطلب الثالث: انواع ونظم الخدمة العمومية   |
| 35 | خلاصة الفصل   |
| 36 | الفصل الثاني: الدراسة الميدانية - دراسة حالة مديرية التربية لولاية غرداية-        |
| 37 | تمهيد الفصل   |
| 38 | المبحث الأول: تقديم عام لمديرية التربية لولاية غرداية والإجراءات المنهجية للدراسة |
| 38 | المطلب الأول: التعريف بمديرية التربية لولاية غرداية وبهيكلها التنظيمي             |
| 57 | المطلب الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة   |
| 59 | المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات وتحليلها  |
| 63 | المبحث الثاني: المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان                               |
| 63 | المطلب الأول: خصائص مجتمع البحث وعينة الدراسة                                     |

## فهرس المحتويات

|     |                                       |
|-----|---------------------------------------|
| 66  | المطلب الثاني: عرض وتحليل البيانات    |
| 111 | المطلب الثالث: النتائج العامة للدراسة |
| 117 | خلاصة الفصل                           |
| 119 | الخاتمة                               |
| 128 | الملاحق                               |
| 141 | قائمة المصادر والمراجع                |
| 149 | فهرس الجداول                          |
| 153 | فهرس الأشكال                          |
| 154 | فهرس الملاحق                          |
| 155 | فهرس المحتويات                        |