

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الحاج لخضر- باتنة-1-



كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع والديمغرافيا



تكنولوجيات الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية - دراسة ميدانية ببلدية المعذرولاية باتنة -

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علم الاجتماع

- تخصص تنظيم و عمل -

إشراف الأستاذ الدكتور:

كمال بوقرة

من إعداد الطالب:

عبدلي وليد

السنة الجامعية: 2017 - 2018

الإهداء

الحمد لله على توفيقه وعلى الله على رسوله الكريم وبعد

أهدي ثمرة جهدي /

- إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما
- إلى الإخوة و الأخوات و أفراد العائلة كل باسمه
- إلى الأصدقاء و الزملاء و الأحباب

عبدلبي وليد



شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

أحمد الله سبحانه و تعالى على جوده وكرمه ومنه وفضله و إيسانه لتوفيقه لي انجاز هذا البحث ، فالشكر والحمد لله الذي أمانني على بلوغ هذه المرحلة وأنار لي السبيل لإتمام هذا البحث العلمي.

أتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف "كمال بوقرة" على كل ما بذله و ما قدمه من أجل انجاز هذا العمل و الذي لطالما كان لي بمثابة القدوة و الأخ و الصديق قبل أن يكون الأستاذ و المؤطر فهو الغني عن التعريف بحبه و إخلاصه و مساعداته لطلبته في سبيل العلم والمعرفة و الرشاد فكان لي ولا يزال القدوة والمعلم المثالي. والشكر لمن ساهم ولو بالقليل أو بالكثير في إثراء هذا العمل المتواضع. كما أقدم شكري كذلك لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة - كل باسمه -

لتفضلهم بقبول مناقشة هذا العمل وإلى الأساتذة الذين وقفوا معي طوال مشواري بنصائحهم وتوجيهاتهم العلمية القيمة.

عبدللي وليد

تكنولوجيات الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	فهرس المحتويات
/	فهرس الجداول
/	فهرس الأشكال
أ	مقدمة
03	❖ الفصل الأول : الإطار المنهجي للدراسة
04	1- الإشكالية.
06	2- تساؤلات الدراسة.
07	3- أسباب اختيار الموضوع.
08	4- أهمية الدراسة.
08	5- أهداف الدراسة.
09	6- الدراسات السابقة.
20	7- فرضيات الدراسة.
21	8- مفاهيم الدراسة.
31	9- المقاربة النظرية للدراسة.
37	❖ الفصل الثاني : السياق التاريخي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة
38	✓ المبحث الأول : التطور التاريخي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة.
39	1- تاريخ تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
41	2- خصائص و سمات تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
45	3- وظائف تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
47	4- أهمية تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
48	5- مقارنة نظرية لأثر تكنولوجيات الاتصال في الإدارة.
50	✓ المبحث الثاني : أنواع تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
50	1- الحاسب الآلي.

53	2- شبكات الاتصال و المعلومات (الأنترنيت - الانترنت - الاكسترانات).
66	3- الهاتف و الفاكس.
71	4- البريد الالكتروني.
74	5- الأقمار الصناعية.
80	❖ الفصل الثالث : الجهاز البيروقراطي (رؤية سوسيولوجية)
81	1- السياق التاريخي للبيروقراطية.
88	2- نظريات البيروقراطية.
100	3- الجهاز البيروقراطي و جوانبه الايجابية.
102	4- سلبيات التنظيم البيروقراطي.
105	5- أسباب و مظاهر انتشار البيروقراطية.
108	6- البيروقراطية في بلدان العالم الثالث.
110	7- مظاهر السلوكيات السلبية للبيروقراطية في الإدارة الجزائرية.
115	❖ الفصل الرابع : ماهية الإدارة المحلية
116	1- مقومات الإدارة المحلية.
119	2- وظائف الإدارة المحلية.
126	3- أهداف الإدارة المحلية.
128	4- عوائق الإدارة المحلية.
130	5- عوامل نجاح الإدارة المحلية.
131	6- دور الجماعات المحلية في التنمية.
133	7- نظام الجماعات المحلية في الإدارة الجزائرية.
141	❖ الفصل الخامس : استخدامات تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في التنظيم البيروقراطي
142	1- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
144	1- 1- دوافع التحول لأسلوب الإدارة الإلكترونية.
146	1- 2- خصائص الإدارة الإلكترونية.
147	1- 3- مقومات الإدارة الإلكترونية.
148	1- 4- وظائف الإدارة الإلكترونية.
149	1- 5- أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية.

149	1-6- فوائد الإدارة الإلكترونية.
150	2-تكنولوجيات الاتصال الحديثة و الإدارة.
151	2-1- وظائف تكنولوجيات الاتصال الحديثة في الإدارة.
152	2-2- تأثير تكنولوجيا الاتصال على الإدارة.
153	2-3- تطبيقات تكنولوجيات الاتصال في الإدارة.
154	2-4- أهداف تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة في الإدارة.
154	2-5- أهمية تطبيق تكنولوجيات الاتصال في الإدارة المحلية.
155	3- الواقع السوسيوتنظيمي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة و أثرها على الخدمة العمومية في الجزائر .
158	4- دور تكنولوجيات الاتصال في تحسين الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية.
165	5- مؤشرات استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في مجال الإدارة المحلية الجزائرية.
165	6- متطلبات تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية.
172	7- معوقات تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية.
178	❖ الفصل السادس : الإجراءات الميدانية للدراسة
179	1- التعرف بالبلدية محل الدراسة.
179	2- تاريخ و نشأة البلدية محل الدراسة.
179	3- تطبيقات تكنولوجيات الاتصال في البلدية محل الدراسة.
180	4- مجالات الدراسة (المكاني- البشري - الزماني) .
181	5- أدوات جمع البيانات.
186	6- العينة وأسلوب إختيارها.
187	7- المنهج المستخدم في الدراسة.
188	❖ الفصل السابع : جمع و تحليل بيانات الدراسة و نتائجها.
189	1- جمع وتحليل بيانات الدراسة.
189	1-1- البيانات العامة حول عينة الدراسة.
197	1-2- البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى.
151	1-3- البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية.
278	1-4- البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة.

301	1-5- البيانات المتعلقة بالفرضية الرابعة.
324	2- عرض نتائج الدراسة.
324	2-1- اختبار الفرضية الأولى.
326	2-2- اختبار الفرضية الثانية.
327	2-3- اختبار الفرضية الثالثة.
329	2-4- اختبار الفرضية الرابعة.
330	2-5- النتيجة العامة
333	خاتمة
335	قائمة المراجع
/	الملاحق
/	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	يوضح المقارنة بين متطلبات الديمقراطية والبيروقراطية	28
02	يوضح نسبة المشتركين في الانترنت	56
03	يوضح المواقع الأكثر زيارة في الانترنت - نوفمبر 2016	57
04	يوضح بعض الخدمات التي تقدمها الأنترنت	59
05	يوضح أهم الفروق بين أنظمة : الأنترنت / الإنترنتات / الإكسترنات	65
06	يوضح التطورات في نظريات التنظيم من الاتجاه نحو الأوتوقراطية إلى الاتجاه نحو الديمقراطية	99
07	يوضح الفرق بين نمط لنظام الإداري القديم والحديث	144
08	يبين المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	146
09	يبين التحديات التي تقف أمام تطوير الإدارة الإلكترونية	150
10	يوضح محاور وأهداف مشروع الجزائر الإلكترونية " 2013 "	157
11	يوضح المكونات التنظيمية من الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية من حيث مكوناته	162
12	يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس	189
13	يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير السن	190
14	يوضح التصنيف الوظيفي لمفردات العينة.	191
15	يوضح المستوى التعليمي لمفردات العينة.	192
16	يوضح لنا سنوات العمل (الخبرة المهنية) لمفردات العينة في البلدية.	193
17	يوضح توزيع مفردات العينة حسب طبيعة العمل دائمين ومؤقتين.	194
18	يوضح لنا كيفية التحاق مفردات العينة بمناصب العمل.	195
19	يوضح الوسائل الاتصالية التي يستخدمها الموظفون في العمل.	197
20	يوضح استخدام المبحوثين للحاسوب في أداء العمل.	200
21	يوضح أهم استخدامات الحاسوب في أداء العمل.	203
22	يوضح كيفية تحكم مفردات العينة في جهاز الحاسوب.	205
23	يوضح امكانية استغناء الموظفين عن الحاسوب أثناء العمل.	206

209	يوضح أسباب استغناء الموظف عن الحاسوب أثناء أدائه لمهامه.	24
211	يوضح أهمية الهاتف في أداء العمل حسب رأي مفردات العينة.	25
212	يوضح استخدام الهاتف في عملية الاتصال على مستوى البلدية.	26
214	يوضح رأي مفردات العينة حول استخدام جهاز الفاكس في نقل المعلومات.	27
216	يوضح استخدام مفردات العينة لجهاز الفاكس في إرسال وتبادل المعلومات.	28
218	يوضح استخدام مفردات العينة لشبكة الإنترنت في العمل.	29
220	يوضح أهم استخدام مفردات العينة للانترنت في العمل.	30
223	يوضح تقدير مفردات العينة لنسبة تدفق الانترنت على مستوى البلدية التي يعملون بها.	31
226	يوضح طبيعة الاتصالات التي تقوم بها مفردات العينة على مستوى البلدية التي يعملون بها.	32
228	يوضح استخدام مفردات العينة لشبكة الأنترنات داخل البلدية التي يعملون بها.	33
229	يوضح استخدام مفردات العينة لشبكة الأنترنات.	34
233	يوضح أسباب عدم استخدام شبكة الإنترنت أثناء مزاوله العمل داخل البلدية.	35
235	يوضح علم مفردات العينة بوجود شبكة الاكسترنات كوسيط للاتصال.	36
236	يوضح استخدام شبكة الإكسترنات.	37
239	يوضح أسباب عدم توظيف شبكة الإكسترنات على مستوى البلدية.	38
241	يوضح استخدام مفردات العينة للبريد الإلكتروني في التواصل مع الآخرين في إطار العمل.	39
243	يوضح أهم استخدامات البريد الإلكتروني في إطار العمل.	40
244	يوضح إمكانية وجود عوائق تصادف مفردات العينة أثناء استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال في البلدية.	41
248	يوضح أهم العوائق التي تصادف مفردات العينة أثناء استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال في البلدية.	42
251	يوضح مساعدة الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تتوفر عليها البلدية في تقليل الجهد وأداء العمل في الوقت اللازم.	43
253	يوضح استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة ودورها في تسهيل ومساعدة المواطنين في الحصول على الخدمات الإدارية المقدمة لهم	44

255	يوضح أهم الطرق التي تسهل وتساعد المواطنين في الحصول على المعلومات الإدارية.	45
257	يوضح مدى حجم ثقة المواطنين في الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم.	46
259	يوضح أسباب ثقة المواطنين في الخدمات المقدمة لهم حسب رأي مفردات العينة.	47
262	يبين تحصل جميع الموظفين على الخدمات المعلوماتية بنفس الأسلوب والمعاملة حين تطبيق الإدارة الإلكترونية	48
264	يوضح عندما يتحصل جميع الموظفين على الخدمات والمعلومات بنفس الأسلوب والمعاملة	49
267	يوضح لنا زيادة فعالية الاتصال الخارجي باستخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة	50
268	يوضح الكيفية التي تم من خلالها زيادة فعالية الاتصال الخارجي	51
271	يوضح تفضيل مفردات العينة للاتصال غير المباشر	52
273	يوضح لنا كيفية تأثير تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني	53
274	يوضح لنا الكيفية التي يتم من خلالها التأثير على الجانب الإنساني باستخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة	54
278	يوضح مساهمة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحسين إنتاجية جودة العمل	55
280	يوضح لنا استفادة مفردات العينة من "تربص" أو "تكوين" خاص له علاقة باستخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة	56
281	يوضح نتيجة الاستفادة من التربص الخاص باستخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في العمل	57
284	يوضح لنا إحداث مشروع الإدارة الإلكترونية المتضمن إدخال تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على الإدارة العمومية نقلة نوعية وإضافة جديدة على مستوى البلدية	58
286	يوضح لنا مساهمة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية	59
287	يوضح لنا الكيفية التي تم من خلالها ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية	60
290	يوضح لنا إفرزات عدم تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على مستوى البلدية	61
292	يوضح لنا قياس الجهاز البيروقراطي في البلدية لرضا المواطنين وجودة الخدمات التي يقدمها لهم	62
295	يوضح لنا الكيفية التي ساهمت من خلالها تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في	63

	تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية	
296	يوضح لنا الكيفية التي ساهمت من خلالها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية	64
299	يوضح لنا الكيفية التي تم من خلالها تحسين محيط العمل باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة	65
301	يوضح مساهمة تكنولوجيات الاتصال الحديثة في زيادة الفعالية التنظيمية للبلدية	66
302	يوضح كيفية زيادة الفعالية التنظيمية للبلدية باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة	67
305	يوضح تحقيق الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية	68
306	يوضح تحقيق الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية	69
309	يوضح تغيير وظائف البلدية نحو الأفضل في التسيير العمومي من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية	70
311	يوضح أهم الوظائف الإدارية التي تم تغييرها نحو الأفضل من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية	71
113	يوضح مساهمة تكنولوجيات الاتصال في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية	72
314	يوضح كيفية مساهمة تكنولوجيات الاتصال في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية	73
317	يوضح لنا مساعدة استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف الوحدات والفروع الإدارية	74
319	يوضح أهم المتطلبات الإدارية التي تفتقدها البلدية لتطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة	75
322	يوضح نسبة إنجاز الأعمال الإلكترونية التي حققتها البلدية بفضل استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة لتطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة	76

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	خطوات / عناصر عملية الاتصال	23
02	النموذج الفرضي للبحث: يوضح مكونات تكنولوجياات الاتصال الحديثة ومساهمتها في الحد من البيروقراطية التنظيمية على مستوى الجهاز البيروقراطي من خلال العلاقة المتباينة والتغذية الراجعة.	41
03	العمليات الأساسية التي تتم باستخدام الحاسوب	53
04	يوضح أهم العمليات الإدارية عبر مختلف الأنظمة	65
05	يوضح نموذج ميرتون للبيروقراطية	93
06	يوضح مفهوم التخطيط	121
07	يوضح تطور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	162
08	يوضح (مكونات إستراتيجية الجزائر الإلكترونية)	164
09	يبين متطلبات الحكومة الإلكترونية	171
10	يوضح توزيع مفردات العينة حسب مغير الجنس	189
11	توزيع مفردات العينة حسب متغير السن	190
12	توزيع العينة طبقا للتصنيف الوظيفي لأفراد العينة	191
13	يوضح المستوى التعليمي لمفردات العينة	192
14	يوضح سنوات العمل (الخبرة المهنية) لمفردات العينة في البلدية	193
15	يوضح توزيع مفردات العينة حسب طبيعة العمل دائمين ومؤقتين	194
16	يوضح كيفية التحاق مفردات العينة بمناصب العمل	196

شهدت البيئة الاجتماعية العديد من الأحداث و التطورات المتسارعة التي غيرت و أثرت بشكل كبير على وظائف و احتياجات الأفراد والجماعات، ومن بين أهم العوامل الأساسية التي ساهمت في عملية التغيير العامل التكنولوجي الذي يعتبر كمعيار من معايير تطور أو تخلف أي مجتمع كان، حيث يعتمد ذلك على مدى توظيف هذا العامل من عدمه في الحياة اليومية للأشخاص بغية تسهيل معاملاتهم وتحسين أوضاعهم وإشباع رغباتهم واحتياجاتهم وهو ما يدل على مدى التطور البشري الحاصل باختلاف الزمان والمكان.

و تكنولوجيايات الاتصال الحديثة شأنها شأن باقي أنواع التكنولوجيايات الأخرى، ساهمت إلى حد كبير في التقدم الوظيفي والإداري للعديد من الدول نتيجة تحسينها للخدمات وتطوير العمل الإداري والرقي به على العديد من الأصعدة و القطاعات، مما قد يساعد ذلك في القضاء على مختلف أشكال البيروقراطية كالتجاوز والتعسف الإداري أو عرقلة وتعطيل مختلف المصالح الإدارية... الخ.

ومن هذا المنطلق تم تناول موضوع هذه الدراسة والموسوم بـ " تكنولوجيايات الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية"، وباعتبار أن تكنولوجيايات الاتصال الحديثة وجدت لتحقيق الرفاهية فهي تخضع لمدى توفرها و القدرة على استخدامها في التنظيمات بصفة عامة و في المؤسسة مجال الدراسة بصفة خاصة ، كما يمكن لها أن تؤثر على تحسين الخدمات وتحقيق الجودة وتسريع الاستجابة في تسيير وتسهيل العمل، وتحقيق أهداف المؤسسة ، وضبط العديد من عملياتها الإدارية والتنظيمية.

وبهذا فان هذه الدراسة تتشكل من سبعة فصول يتناول الفصل الأول فيها الإطار النظري للدراسة من خلال الوقوف على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها، أسباب اختيار الموضوع، أهمية الدراسة، أهداف الدراسة، الدراسات السابقة، المنهج المستخدم في الدراسة فرضيات الدراسة، مفاهيم الدراسة، ومقاربة نظرية للدراسة، بالموازاة مع هذا فان الدراسة انطلقت من إطار نظري جاء في أربعة فصول وهي الفصل الثاني والفصل الثالث والفصل الرابع والفصل الخامس على التوالي.

وبناء على ما سبق فان الباحث قد تناول في الفصل الثاني السياق التاريخي لتكنولوجيايات الاتصال الحديثة وتم التطرق إليه من خلال مبحثين رئيسيين تمثل المبحث الأول في التطور التاريخي لتكنولوجيايات الاتصال الحديثة، أما المبحث الثاني فقد تمثل في أنواع تكنولوجيايات الاتصال الحديثة.

والفصل الثالث يضم رؤية سوسيولوجية للتنظيم البيروقراطي الذي يتم فيه التطرق إلى السياق التاريخي للبيروقراطية، معرجا فيه على أهم النظريات التي تناولت البيروقراطية وأهم الجوانب السلبية

والإيجابية لها، إضافة إلى أسباب ومظاهر انتشارها كذلك يتناول البيروقراطية في العالم الثالث، وبعض مظاهر السلوكيات البيروقراطية في الإدارة الجزائرية.

أما الفصل الرابع فقد تناول الباحث فيه ماهية الإدارة المحلية من خلال التطرق إلى مجموعة من العناصر الأساسية التي تعمل على تفسير الإدارة المحلية ممثلة في مقوماتها، ووظائفها، وأهدافها، وعوائقها وعوامل نجاحها، إضافة إلى دور الجماعات المحلية في التنمية، ونظام الجماعات المحلية في الإدارة الجزائرية.

ليأتي فيما بعد الفصل النظري الخامس الذي يحاول فيه الباحث دمج كل ما يتعلق بمؤشرات متغير تكنولوجيات الاتصال الحديثة مع مؤشرات المتغير الثاني الذي يتمثل في فعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية، وذلك من خلال التطرق إلى العديد من العناصر التي تمثلت في كيفية الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وعلاقة تكنولوجيات الاتصال الحديثة بالإدارة كما تخلل الواقع السوسيوتنظيمي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة، وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر إضافة إلى دور تكنولوجيات الاتصال في تحسين الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، وأهم متطلبات تطبيقها في الإدارة المحلية معوقات تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية.

أما الفصل السادس و السابع هي فصول خاصة بالعمل الميداني لهذه الدراسة أين تم تناول الفصل السادس من خلال التطرق إلى تشخيص الإدارة المحلية محل الدراسة، معرجا بذلك على البلدية من خلال التعريف بها من حيث تاريخها، ونشأتها، وأهم تطبيقات تكنولوجيات الاتصال الحديثة بها، بالإضافة إلى مجالات الدراسة، و أدوات جمع البيانات، والعينة المستخدمة في الدراسة، ليأتي بعد ذلك الفصل السابع موضحا جمع وتحليل بيانات الدراسة، و عرض نتائجها على أساس الفرضيات التي أسست عليها.

وفي نهاية البحث أوردت خاتمة على ضوء نتائج الدراسة المتوصل إليها، وأشير في الأخير أن هذا الموضوع الموسوم ب "تكنولوجيات الاتصال الحديثة وعلاقته بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية" يكتسب أهمية بالغة في مجال التنظيم والعمل نظرا للعلاقة الارتباطية بين متغيراته.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1- الإشكالية.

2- تساؤلات الدراسة.

3- أسباب اختيار الموضوع.

4- أهمية الدراسة.

5- أهداف الدراسة.

6- الدراسات السابقة.

7- فرضيات الدراسة.

8- مفاهيم الدراسة.

9- المقاربة النظرية للدراسة.

1 - إشكالية الدراسة:

شهد الاتصال تطورا عظيما في مختلف مجالات الحياة البشرية منذ أن ظهرت وسائله على اختلاف أنواعها، المقروءة، المسموعة، المرئية، حيث شكلت عصب حياة الفرد الذي يرغب دائما في التواصل مع الآخرين بغية إشباع رغباته وفضوله في التعرف على ما يدور في أذهانهم من أفكار ومعلومات وتوجهات وأراء حول أي نشاط مؤسساتي، وطبقا لذلك صاحب تطور وسائل الاتصال بروز تكنولوجيا الاتصال الحديثة كنسق متكامل يلعب دورا رئيسيا داخل العديد من المؤسسات والمنظمات الإدارية من أجل نقل المعلومات و الآراء التي تجذب اهتمام الفرد وتلبي متطلبات حياته اليومية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى السعي إلى تعزيز كفاءتها وقدرتها على المنافسة بغية تحقيق أهدافها.

وفي سبيل ذلك عملت المؤسسات الإدارية على تفعيل أدوارها من تخطيط وتنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ للقرارات ، من خلال امتلاكها للعديد من الوسائل التكنولوجية الحديثة كمبتكر تقني جديد ساعدها في الانتقال من المؤسسة التقليدية إلى المؤسسة الرقمية الإلكترونية، هذه الأخيرة أسهمت بدورها في تغيير مضامين ووظائف العملية الإدارية التي سبق ذكرها أنفا، نظرا للمزايا الكبيرة التي تتمتع بها وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الإدارية، وهذا ما يبرز في نشاط العمليات الاتصالية التي تأخذ طابع الدينامية المتعلقة بتخزين ومعالجة وبث المعلومات ونشرها وتبادلها عبر وسائل وتقنيات متنوعة تتمثل أساسا في استخدام الحاسوب وتوظيف مختلف مجالات تطبيقاته ، وبرمجياته إلى جانب الاعتماد على شبكة الاتصال الحديثة الإنترنت، وشبكات الاتصال الداخلية والخارجية (الأنترانت والإكسترانت)، والاعتماد أيضا على وسائل الاتصالات اللاسلكية كالهاتف وآليات الاتصال الفضائي الجديد الممثل في الأقمار الصناعية، فضلا عن التعامل بخدمات البريد الإلكتروني، وتأتي حاجة الإدارة في استخدامها لهذه التقنيات للاتصال لتعرف بصورتها ونمطها التنظيمي وأهدافها الإستراتيجية التي تسعى إلى تحقيقها في خضم ازدياد إنتاجية هذه الوسائل وقدرتها على توفير الجهد والوقت والتكاليف.

من هذا المنطلق فرضت التقنية الحديثة لوسائل الاتصال تطوير طرق الاتصال للجهاز الإداري، لتكسر في ذلك نمط العصرية الرقمية للبيئة الإدارية التي يمكن أن تقودها نحو الفعالية والمرونة في الخدمات، وتفعيل العملية الاتصالية والتنظيمية داخل الإدارة بشكل سريع يتخطى الحدود الزمنية والمكانية عن طريق مساهمتها في تحقيق الرضا الوظيفي لمواردها البشرية، وخارجها من خلال التواصل مع أفراد المجتمع.

وبناء على ذلك أصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على التنظيم المعتمد على تكنولوجيا المعلومات "المعلوماتية" التي توفرها الوسائل التكنولوجية الحديثة و إتباع أساليب حديثة تتسم بالدقة والمرونة في أن واحد على كافة المستويات التنظيمية بدءا بتعاملها مع المعلومات المتعلقة بالتنظيم كعملية تبرز مجموعة النشاطات والمهارات التي تمكن من ضبط العلاقات بين الأفراد والجماعات والتنسيق بين مختلف الجهود والوظائف الظاهرة والكامنة للإدارة ، والتي قد تؤدي إلى تحسين خدماتها واتخاذ قراراتها وتحقيق أهدافها المسطرة، وهو الأسلوب الذي أصبحت الأجهزة البيروقراطية تنتهجه في أدائها من حيث تبنيها لفكر إيديولوجي يقضي بتفجير الطاقات الإبداعية وتحسين الموقف التنافسي التنظيمي داخل الإدارة و الخدماتي خارجها، سعيا لتجسيد فكرة جودة العمل الإداري.

وفي ضوء الهيمنة الإلكترونية التي دخلت حيز المؤسسات الإدارية عرف مجال الفكر الإداري خاصة في الآونة الأخيرة عدة تحولات إدارية استوجبت ضرورة استحداث هياكل وأنظمة، و اختيار إطارات وعمال تتوفر فيهم صفات الكفاءة الإدارية والتدريب على ممارسة العمل بتقنيات متطورة وبرامج حديثة تسهل عملية تداول المعلومات واستقصاؤها ومعالجتها وبنها وتحليلها وتصنيفها و تخزينها واسترجاعها، وانقائها بأفضل الطرق وأيسر الأساليب عند الحاجة ، وهذا ما تبنته الدول المتقدمة في العصر الحالي نتيجة بروز مفهوم القرية الكونية التي فرضت حتمية توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة لترشيد العمل الإداري وتكريس مفهوم الإدارة الإلكترونية خاصة في ظل انتشار التضخم السكاني ، ورغبة الإدارة في تسهيل إجراءاتها العملية التي تكفل حاجات المواطن ، وذلك بتحويل عملها من الشكل الورقي إلى الشكل الإلكتروني.

هذا الوضع الجديد جعل الجزائر شأنها شأن باقي دول العالم السائرة في طريق النمو تسعى إلى تقريب الإدارة من المواطن بأنجح الطرق التي توفرها البيئة الإلكترونية الحديثة المعتمدة على أساليب تقنية جديدة وذلك بإنجاز وتفعيل متطلبات الأنشطة الإدارية من خلال المباشرة في تطبيق مشروع " الجزائر الإلكترونية" منذ عام 2013، بهدف تعميم استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتقدمة لتوصيل مختلف الخدمات للمواطنين بغض النظر عن أماكن تواجدهم وأوقات التقديم لها، وتوسيع شبكات الاتصال داخل الإدارة وتطوير الكفاءات والخبرات لكادرها البشري.

وقد رافق هذا الاتجاه الذي انتهجته الجزائر في محاولة تجسيد مشروع " الجزائر الإلكترونية" مختلف المستويات الإدارية المحلية ، ومن بينها البلدية التي تعد أحد فروع الإدارة المحلية باعتبارها تمثل الخلية الرئيسية في المجتمع والفضاء الأقرب للمواطن ، بحيث تسعى إلى التعامل معه لتلبية حاجياته ومتطلباته وإدارة شؤونه في إطار النطاق المحلي ، ولكن رغم هذه التطلعات التي تسعى البلدية لتحقيقها في ظل محاولة

تجسيد وظيفتها الإلكترونية التي تعكس مفهوم " مشروع الجزائر الإلكترونية "، فالملاحظ على هذا المشروع أنه سرعان ما عرف جملة من العوائق على المستوى التنفيذي للبلدية، وقد تعددت هذه العوائق فجانب منها ارتبط بالخلفيات التاريخية التي انطوت تحت فكرة عدم الرغبة في تغيير الذهنية الإدارية الموروثة عن الاستعمار، ومنها ما تعلق بالمجال الإلكتروني التقني الذي يكمن في قلة توفر الخبرة ومحدودية الكفاءة المهنية البشرية المؤهلة للاستخدام الجيد لوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة كالحواسيب الإلكترونية وتطبيقاتها، شبكة الانترنت وبرامجها، الهاتف النقال...، إضافة إلى البطء في اللحاق بوتيرة المعلومات الإدارية التي تعتمد على الرقمية المعلوماتية في التخطيط والتنظيم.

كما أصبحت البلدية الجزائرية تتبع سياسة المركزية مع بروز الوظائف العكسية للجهاز البيروقراطي مما يعرقل البلدية في تنفيذ مهامها الإدارية، وهذا ما يؤدي إلى ظهور اضطراب في مجالات العمل الإداري المحلي كاستخدام الإدارة لأغراض شخصية، وانعدام التخطيط الفعال داخل التنظيم، وكذا عدم التنسيق بين الوحدات التنظيمية، والتشبث بالإجراءات والقوانين والتعقيدات الإدارية التي يمكن أن تحول دون أداء الوظائف الأساسية للبلدية (التخطيط، التنسيق، التوجيه، الرقابة، اتخاذ القرارات)، فضلا عن إتباع أسلوب التحيز في تطبيق اللوائح التنظيمية، وعدم وجود رقابة صارمة على العمال في أدائهم لمهامهم التي تتطلب استخدام مستحدثات ووسائل الاتصال، وعليه فإن ما يشهده الواقع التنظيمي الإداري للبلدية الجزائرية يستلزم ضرورة إحداث تغييرات جذرية في العمل وضبطه بتسخير وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتحسين طرق استخدامها بكفاءة عالية وأكثر فعالية على المستوى القصير والطويل المدى، وذلك بهدف التخلص من الاختلالات التي تقف كعائق أمام العمليات التنظيمية للبلدية الجزائرية في أدائها للوظائف المنوط بها.

وللوقوف على دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية الجزائرية، سنحاول من خلال هذه الدراسة تقديم صورة حول الدور الذي يمكن أن تؤديه وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة انطلاقا من واقع توظيفها ومدى علاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في سبيل تفعيل العملية التنظيمية الخدماتية للبلدية ومنه يندرج السؤال المحوري التالي :

• ما مدى تأثير تكنولوجيات الاتصال الحديثة في فعالية الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية ؟

هذا ويمكن تحليل التساؤل الرئيسي لإشكالية الدراسة إلى تساؤلات فرعية حتى يمكن تحليلها كيميا وكما يتمشى وأهداف الدراسة والنتائج المراد التوصل إليها، وفق ما يلي:

1/ ماهي أهم استخدامات تكنولوجيات الاتصال الحديثة في المؤسسة مجال الدراسة ؟

2/ إلى أي مدى يساهم استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين من خدمات البلدية ؟

3/ إلى أي مدى يساهم استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف الجهاز البيروقراطي للجماعة المحلية ؟

4/ إلى أي مدى يساهم استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق أهداف الهيئة المحلية؟

3- أسباب اختيار الموضوع:

- ميلي الطبيعي للبحث والاستطلاع في هذا الموضوع والذي ما هو عبارة عن تكملة لدراسة قد قمت بها سابقا في رسالة الماجستير والمتعلقة بالاتصال وعلاقته بالالتزام الوظيفي داخل المؤسسة.
- نوع التخصص الذي ندرس فيه، فهذا الموضوع له علاقة وطيدة بالتنظيم الذي يتم وفق منظومات وظيفية داخل المجتمع تختلف باختلاف أنشطتها.
- الشعور بقيمة وأهمية هذا الموضوع والرغبة في كشف الغطاء على جوانب البيروقراطية خاصة في مجتمعنا.
- إمكانية البحث في هذا الموضوع وقدرة الوصول إلى المعلومات المتصلة بالبحث من خلال المصادر والمراجع المتوفرة والمتنوعة.
- التعمق في دراسة تكنولوجيايات الاتصال والمعلومات ودور الأنظمة المعلوماتية في تطوير الخدمات في الإدارة المحلية.
- قلة الدراسات التي اهتمت بالتطورات التكنولوجية الحاصلة وتطبيقاتها في الإدارة المحلية.
- سرعة التقدم والتطور التكنولوجي في وسائل الاتصال والمعلومات يخلق صعوبة في استخدام هذه الوسائل المتطورة لدى العاملين في الإدارة المحلية.
- الدور الذي تلعبه حاليا تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في إطار ما يسمى بالاقتصاد الرقمي، أو اقتصاد المعرفة أو اقتصاد المعلومات.
- الدور الكبير الذي تؤديه تكنولوجيايات المعلومات والاتصال الحديثة في نقل المعلومات وتحويل أنواع المعرفة كما تقوم بتدريب الأفراد وتطوير الكفاءات، مما يساهم في رفع أداء المؤسسة وتحسين جودتها الإنتاجية والخدماتية.
- بطء وندرة تطبيق إدارة محلية إلكترونية باستخدامات مختلفة لتكنولوجيايات المعلومات والاتصال بالرغم من إتباع مشروع "الجزائر إلكترونية" والتتقيب عن أهم أسباب ذلك.

- محاولة الوصول إلى حلول مشكلة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية الجزائرية.
- رغبة الباحث في الكشف عن مدى أهمية الاتصال في البلدية كإدارة محلية عمومية لها صلة مباشرة مع الجمهور.

4- أهمية الدراسة:

- تكمن أهمية الدراسة في الكشف عن واقع الخدمات التي يقدمها الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية، وذلك على مستوى بلدية المعذر التابعة لولاية باتنة كنموذج ميداني ينصرف إلى البحث في طبيعة الخدمة التي تقدمها البلدية ومدى إمكانية الرقي بها، ومواكبتها لمتطلبات الحداثة والعصرية.
- تشخيص واقع تسيير الشؤون المحلية في الجزائر، والعوائق التي ساهمت في عرقلة مسيرة التنمية المحلية، وتوضيح أهمية تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة وأنظمتها على مستوى البلدية كإدارة محلية بما يساهم ذلك في تعزيز علاقة الموظفين مع المواطنين.
- إثراء المجال المعرفي والعلمي من خلال النتائج المتوصل إليها من هذه الدراسة والرجوع بفوائد عديدة على البلديات الجزائرية من خلال تطبيق هذه الدراسة عليها.
- إضافة دراسة من الدراسات العلمية للمكتبات ومنحها ميزة علمية بحثية وسد النقص فيها.
- الكشف عن المتغيرات المؤثرة في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية.
- معرفة مواطن القوة والضعف في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وذلك لمعرفة جوانب القصور فيها مما يزيد من مستوى التطبيق ويحقق فعالية خدماتية أكبر.

5- أهداف الدراسة:

- معرفة واقع التكنولوجيا الاتصالية الحديثة في الإدارة المحلية ومدى الاستفادة منها والتعرف على مزايا وعيوب الاستخدامات المتعددة للأجهزة بالنسبة للقائمين بالعمليات التنظيمية والاتصالية على مستوى البلدية.
- معرفة العوامل المؤثرة في استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية.
- تسليط الضوء على سبل تحسين الخدمة العمومية على مستوى البلدية والرقي بها باعتبارها همزة وصل بين المواطن والدولة، ومعرفة مدى الوعي في استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
- الكشف عن الأسباب الرئيسية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال توظيف تكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية الجزائرية...
- التعرف على أهم الخدمات الإلكترونية التي يقدمها الجهاز البيروقراطي للبلدية من خلال تطبيق تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

- صياغة إطار معرفي لتكامل العلاقة بين استخدامات وسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة والإدارة المحلية باعتبارها تحقق الجودة في الخدمات وترفع من فعالية الجهاز البيروقراطي لها.

6- الدراسات السابقة:

يعتبر البحث العلمي سلسلة مترابطة الأجزاء، ولا بد أن يستعين الباحث بكافة البحوث والدراسات التي تناولت نفس الظاهرة التي تم اختيارها من طرف الباحث من خلال هذا فالدراسات السابقة هي " كل الأبحاث والأطروحات والرسائل الجامعية التي تناولت نفس الظاهرة التي يتناولها الباحث والتي لها أهمية كبيرة تفيد من حيث ما توصل إليه غيره من نتائج، وكذا من حيث إتباع مناهج البحث وتساغه في وضع فروضه، وتحديد وبلورة إشكالية البحث ومجالات الدراسة.

وهذا كله لتزويد الباحث بالخبرة الواسعة والتراث المعرفي من أجل بلوغ مرتبة الرضا في بحثه¹، والأهم في الأمر أن الدراسات السابقة تزود الباحث بالمعايير والمقاييس والمفاهيم الإجرائية والاصطلاحية التي يحتاجها الباحث، وهكذا يستفيد من إيجابيات مناهجها ويتجنب سلبياتها².

و قد حاول الباحث التطرق إلى أهم الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع تكنولوجيايات الاتصال الحديثة، واستخداماتها في تفعيل الجهاز الإداري كما يلي:

✓ الدراسات المحلية:

1- الدراسة الأولى بعنوان: "الحكومة المحلية الإلكترونية كآلية للتنمية في الجزائر" - دراسة حالة ولاية سطيف -، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم السياسية، فرع التنظيمات السياسية والإدارية، من إعداد الطالبة "وفاء معاوي"، جامعة الحاج لخضر (باتنة)، 2016/2017.³

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع تسيير الشؤون المحلية في الجزائر بالإضافة إلى توضيح أهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية على مستوى الإدارة المحلية الجزائرية، من خلال توظيف الحلول المستندة على تكنولوجيايات الإعلام والاتصال والفوائد التي يمكن تحقيقها جراء تطبيقها وتوضيح أهم العراقيل التي ساهمت في عرقلة مسار التنمية المحلية، حيث انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية تمثلت في: ما هو دور الحكومة

¹ بلقاسم سلاطينة وحسان الحيلاني: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة، الجزائر، 2004، ص113.

² فضيل دليو وعلي غربي: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية، دار البحث قسنطينة، الجزائر، 1999، ص104

³ وفاء معاوي: الحكومة المحلية الإلكترونية كآلية للتنمية في الجزائر - دراسة حالة ولاية سطيف -، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم السياسية، فرع التنظيمات السياسية والإدارية، جامعة الحاج لخضر. باتنة، 2016/2017.

المحلية الإلكترونية في تفعيل آليات التنمية في الجزائر وما مدى نجاعتها في الدفع بعجلة التنمية بولاية سطيف؟ وقد تم تدعيم ذلك بعدة أسئلة فرعية تمثلت في:

- ما علاقة الحوكمة الإلكترونية بالتنمية وما هي أهم العوائق التي تواجهها، وكيف يمكن لفواعل التنمية المحلية الاستفادة منها، وما هي احتمالات تجسيد الحوكمة الإلكترونية في ولاية سطيف، وللإجابة عن كل هذه الأسئلة . تم استخدام المنهج القانوني المؤسسي وهو منهج دراسة النظم السياسية والمنهج الإحصائي ومنهج دراسة الحالة ، من خلال التركيز على حالة ولاية سطيف، وقد بينت الدراسة أنه:

- بالرغم من امتلاك ولاية سطيف لإمكانات وموارد معتبرة تؤهلها لتحقيق تنمية حقيقية تلبى من خلالها مختلف الاحتياجات المحلية بشكل عادل، إلا أنها في الوقت نفسه تواجه العديد من المشاكل المؤسسية والوظيفية على مستوى كل من الدولة، القطاع الخاص، المجتمع المدني، أما فيما يخص العوائق والمشاكل على مستوى الجماعات المحلية في الجزائر تمثلت في البيروقراطية في التسيير، رغم التوجه نحو عصرنة الإدارة وتدعيمها بالوسائل الحديثة ، نقص الاستقلالية، استفحال ظاهرة الفساد... الخ.

- حيث خلصت الدراسة أنه ينبغي على الإدارة المحلية في الجزائر، وضع مواقع رسمية لها للتواصل مع المواطنين لتلبية حاجاتهم من المعلومات وتقديم الخدمات لهم وتحسين جودتها عن طريق الالتزام ببرامج الإصلاح والتحديث بناء على تركيبة المجتمع واعتمادا على الأساليب الحديثة في التسيير على التكنولوجيات الرقمية، ومراعاة لخصوصيات البيئة المحلية والاجتماعية والمعرفية والاقتصادية.

❖ تقييم الدراسة الأولى:

إن هذه الدراسة قدمت لنا صورة واضحة حول الإجراءات التوثيقية التي ستوظفها دراستنا في شقها التوثيقي الذي يتعلق بمتغير تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة، وكذا الجهاز البيروقراطي، حيث استوقفتنا هذه الدراسة السابقة في التعرف على عائق الحوكمة الإلكترونية الذي يشكل السمة البيروقراطية في التسيير الإداري، رغم التوجه نحو عصرنة الإدارة وتدعيمها بالوسائل الحديثة، ومن خلال ما توصلت إليه الدراسة من نتائج ميدانية بولاية "سطيف" اتضح لنا الإدارة المحلية في الجزائر لا تزال تتخبط في سوء التنظيم والتخطيط والتسيير البيروقراطي، وهو ما تحاول دراستنا التطرق إليه.

وعن طبيعة الإجراءات والأدوات المنهجية التي وظفتها الدراسة، فهي تختلف عن الإجراءات التي تم الاعتماد عليها في دراستنا، وذلك راجع إلى طبيعة اختلاف تطبيق المناهج والأدوات البحثية وفق كل تخصص علمي.

وعموما يمكن القول أن هذه الدراسة استطاعت أن تكشف واقع تسيير الشؤون الإدارية المحلية في الجزائر، من حيث توضيح أهمية تطبيق الحوكمة الإلكترونية في تنمية الإدارة المحلية الجزائرية.

2- الدراسة الثانية بعنوان: "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر" - دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، 2016/2015، من إعداد الطالب "عبان عبد القادر".¹

هدفت هذه الدراسة إلى قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر كبلد يسعى لأن يكون في مسار الدول المتقدمة إداريا وعلميا، من خلال معرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وتوضيح المتطلبات والدور والخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات الجزائرية.

حيث تناولت إشكال رئيسي حول ما سبق طرحه في "ما هي التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟" وقد تم اقتراح عدة فرضيات تمثلت في:

- 1- هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- 2- تساهم الإدارة الإلكترونية بدرجة كبيرة في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر
- 3- هناك علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ودرجة مساهمتها في عصرنة الإدارة التقليدية في الجزائر.

- حيث تم أخذ بلدية الكاليتوس لتكون محل تواجد ظاهرة الإدارة الإلكترونية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي والإحصائي في الكشف عن واقعها استنادا على تقنيات المناهج المستخدمة في هذه الدراسة من بطاقة الملاحظة، ودليل المقابلة، وأداة القياس للحصول على معلومات دقيقة يمكن استعمالها في التحليل السوسيولوجي لظاهرة الإدارة الإلكترونية في البلديات الجزائرية.

وتمت الدراسة على عينة من الإداريين كان الاختيار فيها عشوائيا على 162 مفردة وعلى عينة أخرى من المواطنين بطريقة مقصودة على 32 مفردة بمجموع 192 فرد وفي الأخير تم التوصل إلى عدة نتائج أهمها:

1 عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سوسيولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل، 2016/2015.

- 1- ليست هناك إمكانية كبيرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وهذا راجع إلى نقص الإمكانيات البشرية والمادية والمالية التي من شأنها أن تساهم في تفعيل البنية التحتية للإدارة الإلكترونية وعدم توفر الأجهزة التقنية ونقص اليد العاملة المؤهلة في المجال الإلكتروني واستخدام الحاسوب.
- 2- الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل والدقة في انجاز الوظائف الإدارية.
- 3- وجود معوقات بشرية ومادية ومالية وتقنية وأمنية وتشريعية حالت دون المساهمة في عصنة الإدارة التقليدية ونشوء إدارة إلكترونية في الجزائر
- 4- نقص الإجراءات والاستراتيجيات الإدارية والتحديات الاجتماعية والتي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة.

❖ تقييم الدراسة الثانية:

انطلاقاً من الإشكالية التي تمحورت عليها هذه الدراسة حول تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، فقد استفدنا منها من ناحية الخلفية المعرفية التي تطرقت إليها بالترتيب للأفكار والتحليل للمعلومات، سواء من الناحية التوثيقية أو المنهجية، وهذا ما وضح لنا أهم الخطوات الإجرائية التي يجب التطرق إليها في موضوع دراستنا.

وقد أفادتنا هذه الدراسة في رصد الجوانب المعرفية المتعلقة بمصطلح الإدارة الإلكترونية ومدى توظيفها في المجال الإداري و عصنة الإدارة التقليدية، أما الشق الميداني للدراسة فقد أفادنا في الحصول على مؤشرات ميدانية عن مدى توظيف الإدارة الإلكترونية في الجزائر من خلال وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي تشجع على تبني نظم الخدمات الإلكترونية في البلدية الجزائرية، كما أن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وضحت لنا المعالم الأساسية للتحديات التي تشهدها الإدارة الإلكترونية في الجزائر كضعف تواجد وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة على مستوى الإدارة الجزائرية، فضلا عن مظاهر البيروقراطية التي تقف كعائق في النهوض بالواقع التنظيمي الإداري للبلدية، الأمر الذي يحول دون تفعيل مهام الإدارة الإلكترونية في خدمة المجتمع، إلا أنه من جهة أخرى يمكن القول أن هذه الدراسة استندت إلى طرح معلومات توثيقية وميدانية حول مدى تواجد الإدارة الإلكترونية وتم اعتماد بلدية " الكاليتوس " محل تواجد ظاهرة الإدارة الإلكترونية وقدمت لنا جملة من المعوقات التي حالت دون المساهمة في نشوء إدارة إلكترونية مكتملة الوظائف في البلدية الجزائرية ، دون أن ترصد أو تقف على طبيعة العمل البيروقراطي ومدى فعاليته في تسيير البلدية.

3- الدراسة الثالثة بعنوان: " تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية " - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف (المسيلة) رسالة ماجستير ، جامعة محمد بوضياف " المسيلة" من إعداد الباحث "عبد الرحمان القري" ¹.

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على معرفة أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على وظائف إدارة الموارد البشرية ، كذلك حاولت توضيح أدق لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالإضافة إلى معرفة الأفق الجديدة وظهور ما يعرف باقتصاد المعرفة لإدارة الموارد البشرية كوظيفة حساسة وأساسية في المؤسسة في ظل التطور التكنولوجي الجديد . وتناولت إشكالية رئيسية تمثلت في: ما أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية؟ وطرحت من خلالها الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الخصائص الجديدة للقوى العاملة في المؤسسة محل الدراسة في ظل تكنولوجيا المعلومات والاتصال؟
- ما أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على كل من وظائف إدارة الموارد البشرية وكذا المسارات الوظيفية للعاملين؟
- كيف يمكن مطابقة احتياجات إدارة الموارد البشرية مع التحولات الجديدة ؟
- حيث تم الاعتماد على المنهج التحليلي الوصفي باعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من البحوث واعتمادا على مجموعة من أدوات البحث تمثلت في المقابلة، والاستمارة والملاحظة التي تم بعد تحليلها وتصنيفها التوصل إلى عدة نتائج أهمها :
- تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأتي بتسهيلات ومزايا تخدم المورد البشري.
- لا تولد عملية إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مشاكل لدى العمال فقدان مناصب عمل عكس ما هو متصور .
- شبكة الانترنت هي الواجهة والخطوة الأولى في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- استخدام تكنولوجيات المعلومات والاتصال يساعد في دقة المعلومات، بشكل أفضل (معلومات الموارد البشرية مما يسهل التعامل معها من طرف المسيرين واستخدامها بشكل أفضل في أداء مهامها.
- ربح الوقت والتخلص من الأعمال الروتينية الإدارية والتوجه نحو الأعمال ذات القيمة المضافة الأكبر.
- تساهم تكنولوجيا المعلومات في عمليات إدارة المعرفة، الزيادة وسرعة الكفاءة، وجودة عملياتها.

¹ عبد الرحمان القري: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف (المسيلة) رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف " المسيلة.

- تتميز شبكة الاتصال بالدقة، المرونة، سهولة الاستعمال، إذا ما أحسن استخدامها الاتصال المباشر، الجودة والأمن.
- استعمال شبكة المعلومات يؤدي إلى زيادة انتشار الفيروسات وهذا ما يؤدي بدوره إلى الإخلال بعملية إدارة الموارد البشرية.
- مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجامعة مقبول لكن القيام بالاستفادة من هذه الأخيرة لم يرقى للمستوى المطلوب.
- مصلحة إدارة الموارد البشرية لا تحظى بالمكانة التي تخولها اتخاذ القرارات والمساهمة في زيادة تنافسية الجامعة، وخاصة ونحن مقبلون على التحولات التي تفرض على أي مؤسسة تسعى للارتقاء في مستوى تطلعات المحيط.

❖ تقييم الدراسة الثالثة:

تشكل هذه الدراسة عموماً في محتواها معطيات مهمة يمكن الاعتماد عليها في الدراسات العلمية الأخرى المتناولة لقضايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال وكيفية توظيفها لإدارة مختلف الموارد البشرية، وعليه فإن هذه الدراسة تتقاطع مع الدراسة التي نحن بصددتها، من حيث متغير تكنولوجيا الاتصال ومدى استخدامها في إدارة أعمال مختلف المؤسسات الإدارية، كما أن النتائج الختامية التي توصلت إليها هذه الدراسة شكلت الإطار المرجعي المعرفي للتعرف بصورة عامة على طبيعة وخصائص ووظائف تكنولوجيا المعلومات في تسيير وتنظيم الموارد البشرية في المؤسسة.

ولذا يمكن اعتبار هذه الدراسة خلفية معرفية مهمة، توضح لنا ولو جزءاً بسيطاً عن ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال ودورها في خدمة الإدارة وهيكلها التنظيمية المتنوعة التي تسعى إلى تحقيق التنمية الشاملة واقتصاد المعرفة، كما أفادتنا هذه الدراسة أيضاً في ضبط الإجراءات المنهجية لموضوع دراستنا من

حيث اختيار المنهج المناسب والذي يتمثل في " المنهج الوصفي"، وكذا في انتقاء الأداة الملائمة لجمع البيانات والممثلة أساساً في "استمارة الاستبيان".

غير أن هذه الدراسة وإن تقاطعت مع موضوع دراستنا من حيث متغير تكنولوجيا الاتصال، إلا أنها تختلف في شق كبير عنها، ويتبين ذلك في أن دراستنا تسعى إلى تسليط الضوء حول مدى توظيف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسات الإدارية، ومنها البلدية من خلال إجراء دراسة ميدانية بلدية باتنة، وذلك بإجراء استقصاء ميداني لعينة من الموظفين على مستوى البلدية - محل الدراسة -

5- الدراسة الرابعة بعنوان: "دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية"-
دراسة حالة سوناطراك فرع STH - رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير "جامعة أبو بكر بلقايد . تلمسان، 2010/2009. من إعداد "زلماط مريم".¹

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأساليب العلمية وفقا لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة ودورها في تطوير الخدمات وتحقيق أهداف المؤسسة، كذلك إثبات بأن تكنولوجيا الإعلام والاتصال وإدارة المعرفة من أهم الأنشطة لأي مؤسسة تريد الاستمرار والنجاح، حيث سعت إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية ويكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف والتوصل إلى عنصر التفوق والإبداع، وانطلاقا من خلفيات هذه الدراسة طرح تساؤل جوهري تمثل في: كيف تساهم تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية؟ حيث تم الكشف عليه عن طريق الإجابة على التساؤلات التالية :

- ما هي تكنولوجيا الإعلام والاتصال؟ خصائصها؟ تأثيرها؟ وانعكاساتها؟
- ما هي إدارة المعرفة؟ مبادئها، عملياتها؟ واستراتيجياتها؟
- ما هي علاقة تكنولوجيا الإعلام والاتصال بإدارة المعرفة؟

وللإجابة على التساؤلات المطروحة تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة الذي يهدف إلى توضيح أهم النتائج التي أفرزتها تكنولوجيات الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة والآثار المترتبة عليها.

حيث تمت الدراسة الميدانية على مستوى شركة التسيير واستغلال طريفات موانئ المحروقات والتي تقع بالمنظمة الصناعية أرزيو بوهران، وعليه فإن مجتمع البحث في هذه الدراسة تمثل في الأفراد العاملين (رؤساء ومرؤوسين) في مختلف إدارات ومراكز المؤسسة والذين بلغ عددهم 283 عامل وعاملة موزعين في الأقسام والموانئ حيث تم اختيار عينة عشوائية من فئة العمال الإداريين وتتكون من 30 عاملا وللكشف عن الدراسة تم استخدام الاستمارة كأداة لجمع المعلومات والمعطيات حول الموضوع، وصولا إلى جملة من النتائج المستخلصة تمثلت في:

- 1- أن مفتاح نجاح المؤسسة وفعاليتها مرتبط بشكل وثيق ومباشر بندى معرفة العاملين فيها بكيفية إنجاز أعمالهم.
- 2- توجيه نظر مسؤولي الإدارة الوسطى والإدارة الدنيا إلى أهمية المعرفة والمعلومات للمؤسسة.

¹زلماط مريم: دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية"- دراسة حالة سوناطراك فرع STH - رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبو بكر بلقايد . تلمسان، 2010/2009.

- 3- ضرورة وضع استراتيجية مناسبة لإدارة المعرفة وتكنولوجيا الإعلام والاتصال في إطار الاستراتيجية العامة للمؤسسة ومتابعة تنفيذها وتقييمها بما يحقق رسالة المؤسسة وأهدافها.
- 4- التأكيد على أن العنصر الحاسم والأكثر حيوية في نجاح إدارة المعرفة وتكنولوجيا الإعلام والاتصال هي الموارد البشرية العاملة في المؤسسة، الأمر الذي يتطلب اهتمام الإدارة وحرصها على جذب الكفاءات وذوي المؤهلات العالية وتطويرها وتوفير البنية التحتية والتنظيمية التي تحفز وتساند الابتكار والإبداع وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

❖ تقييم الدراسة الرابعة:

إن ما تناولته هذه الدراسة من متغيرات مرتبطة أساسا بتكنولوجيا الإعلام والاتصال والإدارة تعتبر كلها متغيرات تتقاطع بشكل كبير مع موضوع دراستنا الموسومة ب "تكنولوجيا الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية، دراسة ميدانية بلدية المعذر من ناحية المعلومات التوثيقية التي عرضت بالطرح مدخل مفاهيمي حول تكنولوجيا الإعلام والاتصال من حيث مفهوما وخصائصها، وتأثيرها ودورها في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، والإجراءات المنهجية الممثلة أساسا في الاعتماد على المنهج "الوصفي التحليلي" وأداة "استمارة الاستبيان"، لجمع المعلومات والمعطيات حول الموضوع، حيث جاءت هذه الدراسة كخلفية معرفية ساعدتنا في تحديد متغيرات موضوع دراستنا، وفقا لما تبرزه وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة من أدوار في خدمة أعمال البلدية ونشاطاتها المختلفة.

كما أن النتائج العامة التي توصل إليها الباحث في دراسته كانت غاية الأهمية، بالنسبة للدراسة التي نحن بصددنا، إلا أن الاختلاف الموجود بين موضوع الدراستين هو أن دراسة الباحث ركزت على دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية،-دراسة حالة سوناطراك فرع STH، وهنا ينصب هدف هذه الدراسة في التعرف على الأساليب العلمية التي توظفها تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل هذه المؤسسة الأخيرة - العينة محل الدراسة-، في حين تركز دراستنا حول التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة في إدارة وتنظيم البلدية المحلية، ومن ثم الوقوف على أهم الخدمات الإلكترونية للجهاز البيروقراطي للبلدية الجزائرية، من خلال التطبيق لوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

انطلاقا مما تم عرضه من دراسات محلية أجريت في الجزائر، ومن خلال قراءتنا لهذه الدراسات يمكن القول أن هذه الدراسات وضحت لنا الخلفية المعرفية لموضوع دراستنا والمتمثلة أساسا في عرض ماهية متغيري تكنولوجيا الاتصال الحديثة، الإدارة الإلكترونية وهذا ما يبرز لنا أهمية هذه الدراسات من حيث ما

تتوفر عليه من معلومات توثيقية وإجراءات منهجية وميدانية عملية وجهتنا في تحديد موضوع دراستنا، وقدمت لنا تصورات حددت المعالم الرئيسية لموضوع دراستنا في مختلف فصولها.

✓ الدراسات العربية:

1- الدراسة الأولى بعنوان: " استخدامات وإشباعات الانترنت - دراسة ميدانية تحليلية لشباب الإمارات العربية المتحدة .¹ للدكتور " محمد عايش" و" محمد قيراط " ، جامعة الشارقة، وقد تحدث الباحثان في إشكالية دراستهما على الانتشار الكبير لشبكة الانترنت في العالم العربي، وهذا بفضل تطور تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة، كما ذكر الباحثان أن فئة الشباب هي أكثر الفئات تعرضاً لهذه الشبكة في عصرنا الحالي، ويرى الباحثان أن شبكة الانترنت أصبحت فضاء كبير يوفر لهذه الشريحة العديد من المنافذ تجعلهم يجدون ما يرغبون في الحصول عليه.

وقد اعتمد الباحثان في دراستهما على المسح الميداني، حيث استخدم أداة الاستبيان في التقصي وجمع المعلومات انطلاقاً من طرح عدة تساؤلات تمثلت في الآتي:

1- ما هي أنماط استخدام الانترنت من قبل الشباب في الإمارات العربية المتحدة من حيث زمن الاستخدام، مكان توافر الانترنت، وعدد ساعات الاستخدام اليومي والأوقات المفضلة لاستخدام الانترنت، وما هي الفوارق في هذا المجال بين الذكور والإناث؟

2- ما هي دوافع استخدام الانترنت عند الشباب، وهل هناك فوارق بين الذكور والإناث والفئات العمرية والمستوى التعليمي؟

3- ما هي الاستخدامات الإعلامية والثقافية للإنترنت عند الشباب؟

4- ما هو رأي الشباب في مستوى خدمات الانترنت والرسوم؟

5- ما هي إيجابيات وسلبيات الانترنت حسب الشباب، وهل هناك فوارق بين الذكور والإناث وبين الفئات العمرية والمستوى التعليمي؟

• ولقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

1/- من خلال الدراسة المسحية حول واقع استخدام شبكة الانترنت بين الشباب في الإمارات العربية أن هناك إقبالا متزايداً على الشبكة الدولية للمعلومات بين الشباب بسبب الانتشار الواسع للخدمة في البيوت والمؤسسات والشركات والمقاهي والانترنت.

¹ محمد عايش، محمد قيراط: إستخدامات اشباعات الانترنت - دراسة تحليلية لشباب الإمارات العربية المتحدة - وقائع ندوة علمية حول ثقافة الانترنت وأثارها على الشباب، الشارقة: دائرة الثقافة والإعلام، 2006.

2/- هناك علاقات ملحوظة وذات دلالة بين نوع المستخدم وأنماط الاستخدام الشائعة للشبكة المعلوماتية بين الشباب، حيث أن الشباب الذكور هم الأقل استخداما لفترات ممتدة من الإنترنت، ويبدو أن فئة الإناث من أكثر استخداما للشبكة في بيئة مفتوحة من الذكور.

3/- من جهة أخرى توجد علاقة ذات دلالة بين الفئات العمرية للمستخدمين وأنماط الاستخدام من (15-19) سنة كأكثر الفئات استخداما لأغراض الاتصالات الهاتفية والدرشة ومشاهدة الأفلام مقارنة مع الاستخدامات الثقافية و الخدماتية والإعلامية للإنترنت.

4/- حاملي الدرجات العلمية العليا يستخدمون الإنترنت في البحث عن المعلومات والبحث العلمي أكثر من الأفراد الذين يحملون مستويات علمية أدنى ، حيث يميلون للاستخدامات الترفيهية والاتصالات الهاتفية والبريد الإلكتروني والدرشة ، وهو ما يوضح لنا أهمية التعليم في تحديد طبيعة الاستخدام للشبكة الدولية للمعلومات، ومنه يعتبر مستوى التعليم محددًا رئيسيًا في توجيه طبيعة الاستخدام للإنترنت، فكلما كان المستوى التعليمي عاليًا اتجه الاستخدام نحو البحث العلمي والمعرفي وإنجاز الواجبات المدرسية والجامعية ، وكلما كان المستوى التعليمي منخفضًا وضعيفًا اتجه الاستخدام نحو الدردشة والتسامر والأفلام والتسلية والبريد الإلكتروني والاتصالات الهاتفية.

❖ تقييم الدراسة الأولى:

تتضح أهمية هذه الدراسة في حداتها، كونها تعد تجربة تصنف بين التجارب الحديثة في مجال استخدام الإنترنت و الأشباكات المحققة منها، وذلك باعتبار أن الشباب الفئة الاجتماعية السبابة في استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة وفي مقدمتها الإنترنت.

هنا تتضح أهمية هذه الدراسة في كونها دراسة استقصائية تقيس مدى إمكانية إقبال الشباب في استخدام الإنترنت كوسيلة اتصالية إعلامية تعرض مختلف المحتويات التي من شأنها إرضاء حاجات هذه الفئة.

والشيء الإيجابي والواقعي الذي في هذه الدراسة أنها انطلقت من نظرة واقعية مفادها تزايد إقبال فئة الشباب في الإمارات العربية المتحدة على استخدام مواقع الإنترنت ومضامينها، وهذا ما وضحت نتائج الدراسة الميدانية في عرض تباين طريقة الاستخدام حسب الفئات العمرية للعينة، وبالرغم من ارتباط هذه الدراسة ارتباطًا وثيقًا بدراستنا من حيث المعلومات المنهجية الموظفة إلا أن عينة الدراسة السابقة كانت مقتصرة فقط حول فئة الشباب للتعرف على عادات وأنماط استخدامهم لوسيلة الإنترنت والإشباكات المحققة منها، في حين أن هدف دراستنا كان أشمل باعتباره يضم أيضا دور وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة على

اختلاف أنواعها "الإنترنت، البريد الإلكتروني، الهاتف الذكي... الخ" ، في تفعيل الجهاز البيروقراطي داخل البلدية كمؤسسة إدارية جزائرية، وذلك من خلال إجراء دراسة ميدانية على مستوى بلدية باتنة لاستقراء واقع تطبيق هذه الوسائل الحديثة في الخدمة الإدارية المحلية.

2- الدراسة الثانية بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري للإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض"، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية ، جامعة نايف للعلوم العربية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، 2016/2015، من إعداد " نايف بن محمد القاسم"¹، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض ومعرفة علاقة الإدارة الإلكترونية بإدارة التطوير الإداري في الإدارة العامة للخدمات الطبية ، وفقا لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة إضافة إلى معرفة إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في وجهات نظر العاملين بالإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة نحو مدى قيام إدارة التطوير الإداري بالدور المنوط بها في تهيئة بيئة العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

حيث تبلورت مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي يكمن في السؤال التالي: ما هو دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري للإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بمدينة الرياض. وقد تمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بإدارة الخدمات الطبية للقوات المسلحة بالرياض وعددهم (179) ولقد تم الحصول على (113) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وذلك باستخدام الباحث للمنهج الوصفي المسحي من خلال توظيف الاستبانة كأداة من أدوات الدراسة، وبعد التحليل والتصنيف تم التوصل إلى نتائج تمثلت في:

- اتضح أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على واقع الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض.
- أفراد الدراسة موافقون على ثلاثة ملامح من واقع الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض وتتمثل في تسهيل الإجراءات الوظيفية وتوفير نظام أمني لحماية معلومات وبيانات المستفيدين، بالإضافة لتوفر خدمة البريد الإلكتروني لجميع العاملين.
- اتضح أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على المحور الخاص بمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير الإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض.

¹ نايف بن محمد القاسم: دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري للإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم العربية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، 2016/2015.

- اتضح أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على المحور الخاص بأهمية الإدارة الإلكترونية بإدارة التطوير الإداري في الإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض.

❖ تقييم الدراسة الثانية:

ما يلاحظ على هذه الدراسة أنها قريبة جدا إلى دراستنا من حيث اشتراك الدراستين على هدفين متماثلين، أولهما التركيز على معرفة واقع الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للخدمات الطبية، من خلال الوقوف على مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة بناء على وجهات نظر العاملين بالإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة ، أما ثاني هدف فقد تمثل في تركيز الاهتمام من جهة أخرى على محور بالغ الأهمية في دراستنا وهو مدى تطبيق وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تفعيل الجهاز البيروقراطي في البلدية الجزائرية كمؤسسة إدارية محلية.

إذن يمكن أن نقيدنا هذه الدراسة في التعرف على طرق ومزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية الذي ينصب مفهومها حول توظيف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة بشكل عام غير أن دراستنا تعدت محاولة معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الإدارة العامة إلى الوقوف بالتقصي والتحليل للمتغيرات المؤثرة في مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية الجزائرية، من خلال الكشف عن واقع الخدمات التي يقدمها الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية على مستوى بلدية باتنة في ضوء انتشار وسائل الاتصال الحديثة.

عموما يمكن القول أن الدراسات العربية التي أجريت في الوطن العربي أبرزت لنا الجوانب المتعلقة خاصة بالإطار الميداني لدراستنا، ويتضح ذلك من خلال ما أولته هذه الدراستين من اهتمام لتطبيق وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في خدمة المجتمع.

7- فرضيات الدراسة :

- الفرضية العامة: تلعب تكنولوجيا الاتصال الحديثة دورا كبيرا في تفعيل الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية من خلال تحسين قدراته الأدائية وزيادة فعاليته الخدماتية.
- الفرضيات الفرعية:
- الفرضية الأولى: تعتمد العينة المبحوثة في أدائها لمهامها في البلدية مجال الدراسة على استخدامها لجهاز الحاسوب أكثر من استخداماتها لوسائل تكنولوجيا الاتصال الأخرى.
- الفرضية الثانية: يساهم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين وإشباع حاجاتهم.

- الفرضية الثالثة: يساهم استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف مختلف الأجهزة للإدارة المحلية.
- الفرضية الرابعة: يؤدي استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في البلدية إلى تحقيق أهداف الهيئة المحلية.

8- تحديد المفاهيم :

8-1- التكنولوجيا/ لغة: أصلها كلمة اليونانية "TEGHNOLOGIE" والتي هي مشتقة من كلمة "TECKNE" وهي تقنية أو فن وكلمة "LOGIS" أو "Ligos" تعني علم دراسة، وعلى هذا الأساس تشير التكنولوجيا إلى الدراسة الرشيدة للفنون ويرى الأستاذ (LITTNE) في قاموسه الصادر سنة 1876 إن اصطلاح التكنولوجيا تعني تفسيرات الألفاظ الخاصة للفنون والمهن العديدة".¹

- اصطلاحاً: "هي الأدوات والوسائل التي تستخدم لأغراض عملية تطبيقية والتي يستعين بها الإنسان في عمله لإكمال قواه وقدراته وتلبية تلك الحاجيات التي تكون في إطار ظروفه الاجتماعية ومرحلته التاريخية"² حيث يشمل المفهوم الحديث للتكنولوجيا والإبداع والخلق بالإضافة إلى الاقتباس والاستيعاب فالتكنولوجيا عبارة عن جميع الإبداعات والاختراعات اللازمة لعملية التطور الاقتصادي والاجتماعي، والتي تتم من خلال مراحل النمو المختلفة.³

و "يشير مفهوم التكنولوجيا إلى المعلومات أو الأساليب والعمليات التي يتم من خلالها تحويل المدخلات في أي نظام إلى مخرجات، كما يشير هذا المفهوم إلى المعرفة الفنية كجزء أساسي من التكنولوجيا".⁴

كما يمكن تعريفها على أنها "التطبيق العلمي للأبحاث العلمية وهي وسيلة لأفضل التطبيقات لهذه الأبحاث العلمية"⁵، كما تعرف على أنها "فرع من المعرفة يتعامل مع العلم والهندسة أو تطبيقاتها في المجال الصناعي، فهي تطبيق العلم".⁶

¹ نصيرة بوجمعة سعدي: عقود نقل التكنولوجيا في مجال التبادل الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص18.

² محمد عبد الشفيق عيسى: العالم الثالث والتحديات التكنولوجية الغربية، ط1، دار الطبعة والنشر، بيروت، 1984، ص35.

³ عدوى قصور: مشكلات التنمية ومعوقات التكامل الاقتصادي العربي، ط1، دار الطباعة والنشر، بيروت، 1984، ص35.

⁴ محمد قاسم القريوتي: نظرية المنظمة والتنظيم، ط2، دار مجلاوي، عمان، 2005، ص43.

⁵ Pierre carrier et autres, **Bases de données dans le développement de système caetan morin, édition, canada,1991, p9.**

⁶ مفتاح محمد دياب: معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة . مصر، 1995، ص35.

من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن التكنولوجيا هي الأسلوب المنهجي المنتظم الذي يستخدمه في وضع التقنيات والعلوم والقواعد الأساسية حول طرق التسيير والإنتاج وتوظيف أنظمة المعلومات في المنظمة للوصول إلى حلول مناسبة لمختلف العقبات فيها.

8-2- مفهوم الاتصال " Communication": هو العملية التي يتم من خلالها تبادل الرسائل بين طرفين أو أكثر بحيث يتفاعلون بمقتضاها بينهم من خلال منبهات مختلفة يتم الرد عليها برموز منقح عليها سلفا، ويكون موضوع الاتصال قضية معينة أو معنى مجردا، أو واقعا معينا.¹ كما يعرف الاتصال بأنه تلك العملية التي يتم من خلالها توجيه رسائل معينة قصد تحقيق تغيير في رأي أو تفكير أو عادة أو سلوك الشخص المستقبل لتلك الرسائل الاتصالية.²

وقد استعمل علماء الاجتماع مفهوم التفاعل الاجتماعي للدلالة على الاتصال الذي ينطوي على حالة التأثير والتأثر بين طرفين أو أكثر، أما علماء النفس فيركزون على الاتصال في العالم الداخلي للأفراد والآليات التي يتصل بها الأفراد مع أنفسهم وكيف يحاورونها وما هي رموز هذه المحاوره وكيف يتعاملون مع أنفسهم ومع هذه الرموز.³

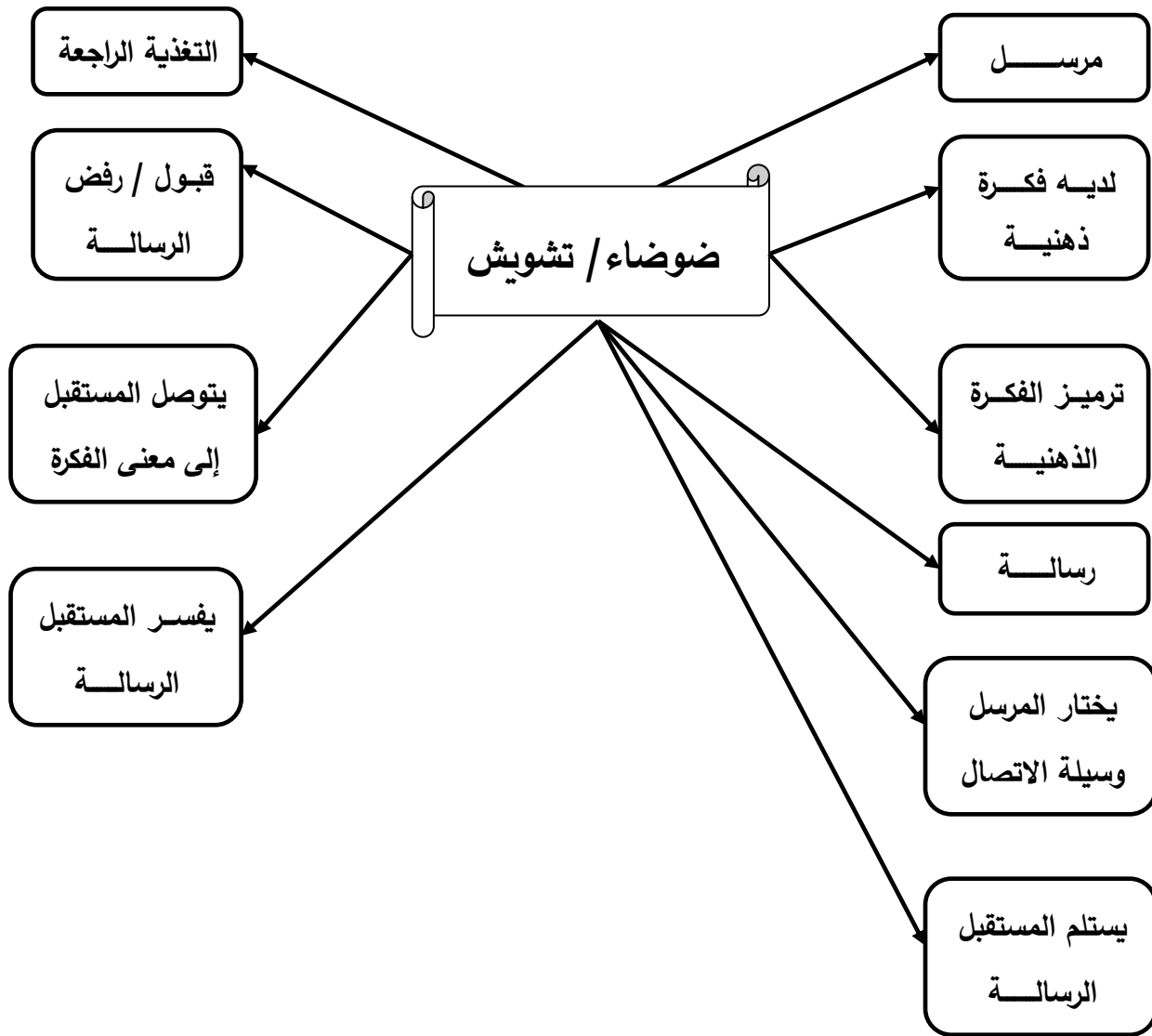
وبذلك فالاتصال هو ذلك الكل المركب الذي يشمل مجموعة من التقنيات التي توظف و تستخدم وفقا لأفعال و رموز و إيماءات مما قد ينتج عنه ردود أفعال و سلوكيات مختلفة الهدف منها تحقيق و إشباع احتياجات ورغبات معينة و تشمل العمليات الاتصالية التواصل و الاشتراك والتبادل المعلوماتي والتنقل عبر المكان والزمان بشتى الوسائل والطرق المتاحة .

¹ ناصر قاسمي: الاتصال في المؤسسة - دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 04-2011- ص08.

²-Henri Mahe de boislandelle dictionnaire de gestion, economica - édition paris, France ,1998, p67.

³ ناصر قاسمي ، مرجع سابق، ص08.

الشكل رقم 01(المصدر)¹: خطوات / عناصر عملية الاتصال



8-3-3- تكنولوجيا الاتصال الحديثة : هي كل ما يترتب على الاندماج بين تكنولوجيا الحاسب الإلكتروني والتكنولوجيا السلكية واللاسلكية والإلكترونيات الدقيقة والوسائط المتعددة من أشكال جديدة لتكنولوجيات ذات قدرات فائقة على إنتاج المعلومات وجمعها وتخزينها ومعالجتها ونشرها واسترجاعها بأسلوب غير مسبوق يعتمد على النص والصوت والصورة والحركة واللون وغيرها من مؤثرات الاتصال التفاعلي الجماهيري والشخصي معا.²

ومن منظور اتصالي يمكن القول أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة: هي مجموع التقنيات والأدوات أو الوسائل

¹ - حسين حريم "مهارات الاتصال في عالم اقتصاد وإدارة الأعمال" دار خالد، عمان، 2009، ص 71

² عصام سليمان الموسى: ثورة وسائل الاتصال وانعكاساتها على مراحل تطور الإعلام، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 27، 2000، ص 128.

أو النظم المختلفة التي توظف لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله بعملية الاتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي أو الجمعي، التي بها تجمع المعلومات والبيانات المسموعة والمكتوبة والمصورة والمسموعة المرئية والمطبوعة أو الرقمية عن طريق الحاسبات الإلكترونية ثم تخزين هذه البيانات والمعلومات ثم استرجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشر هذه المواد الاتصالية أو الرسائل والمضامين مسموعة أو مرئية أو مطبوعة أو رقمية ونقلها من مكان إلى آخر، وتبادلها¹.

كما تعرف على أنها مجموعة من الآلات أو الأجهزة أو الوسائل التي تساعد على إنتاج المعلومات وتوزيعها واسترجاعها وعرضها².

وتعرف تكنولوجيا الاتصال كذلك بأنها: "تلك الأدوات التي تستخدم لبناء أنظمة المعلومات التي تساعد الإدارة على استخدام المعلومات التي تدعم احتياجاتها في اتخاذ القرارات، وللقيام بمختلف العمليات التشغيلية في المؤسسة، وتتضمن هذه التكنولوجيات الأجهزة والبرامج وتطبيقات الإعلام الآلي، وقواعد البيانات، وشبكات الربط بين العديد من الحواسيب، أو العناصر الأخرى ذات العلاقة"³.

كما تعرف كذلك: "هي الجهد المنظم الرامي لاستخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع الذي يشمل الخدمات والأنشطة الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، وذلك لهدف التوصل إلى أساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع"⁴.

- المفهوم الإجرائي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة: هي تلك التقنيات الاتصالية والوسائل الحديثة والمبتكرة التي تطورت، تزامنا مع زيادة حاجيات الفرد ومتطلباته اليومية داخل المجتمع حيث سنحاول التركيز في هذه الدراسة على كل من الحاسوب والهاتف والفاكس والشبكات الاتصالية من أنترنيت و انترانات و اكسترنات و البريد الالكتروني كتكنولوجيات اتصال حديثة تساعد في معالجة قواعد البيانات المعلوماتية، أو في نقل الوثائق و المعلومات و تقديم مختلف الأعمال و الخدمات و من هذا المنطلق سنركز على جانب استخدامها في العلاقات التنظيمية والاتصالية داخل الإدارة المحلية هذا من جهة ومن جهة أخرى على الدور

¹ شريف درويش اللبان: تكنولوجيا الاتصال، المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، القاهرة، المكتبة الإعلامية، 2000، ص 102-103.

² محمد جمال الفار: المعجم الإعلامي، دار أسامة، المشرق العربي، عمان، 2006، ص 87.

³ الهادي بوقفلول: مداخلة بعنوان تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية: الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، عمان، 2006.

⁴ جمال أبو شنب: العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1999، ص 81.

الذي تلعبه في الاستجابة لطلبات المنتفعين و تحسين جودة الخدمات المقدمة بالإضافة إلى تحقيق أهداف المؤسسة مجال الدراسة.

8-4- الفعالية (Efficence - Effectiveness): تتعدد التعاريف وتختلف وجهات النظر حول صياغة مفهوم موحد وشامل للفعالية نظرا لاختلاف الجانب الذي يركز عليه كل اتجاه، حيث يعرفها " GERVAIS " بأنها مقارنة النتائج بالأهداف المحددة أو بعبارة أخرى مقارنة المدخل " INPUTS " مع المخرجات «OUTPUTS»¹.

بينما يضيف " علي الشريف " الطريقة والزمن الملائمين في قوله: " إن الفعالية تعني عمل الأشياء الصحيحة في الزمن المناسب وبالطريقة الملائمة "².

وهناك من ربط الفعالية بصفة السلوك الذي يتم من خلاله بذل جهد و طاقة زائدة للوصول إلى نتائج محققة كما بين ذلك " فروم " في تعريفه للفعالية على أنها " صفة للسلوك الذي تبذل فيه طاقة و يترتب عليه أثر مرئي " ³.

بينما هناك من يستخدم مفهوم الفعالية للتعبير عن تطبيق الاستراتيجيات والسياسات وفقا لما هو مسطر لها وصولا إلى الأهداف والنتائج المبتغاة ، و " هو ما أشار إليه " بارسونز Parsons "، في حديثه عن الأبعاد البنائية للتنظيم بأن أهم خاصية تميزه عن الأنساق الاجتماعية الأخرى هو تحقيقه لأهداف محددة موضحا أن أهداف التنظيم تعبر عن أقصى درجات الرشد التنظيمي وفعالية التنظيم يمكن أن تقاس في ضوء هذه الحدود لأن أهداف التنظيم تؤدي له وظائف متعددة ، وهو ما يؤكد " إتربوني " أن الفعالية تتحدد بالدرجة التي يتم بها من تحقيق الأهداف "⁴.

وأشار ألفار (ALVAR) إلى أن الفعالية تعني قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها، ومن هنا يتضح جليا ظهور مفهوم جديد للفعالية، يرتبط بمتطلبات التكيف البيئي والنمو والبقاء، فالمنظمة تتعامل في إطار بلوغ أهدافها مع أوساط بيئية غير مستقرة ، بما يعني أن الإمكانية التي تتطلبها في الاستمرار أو الاستقرار تجعل التكيف البيئي وخلق التوازن المتحرك معه من مستلزمات

¹MICHEL GERVAIS : " control de Gestion، « économie », France ,1997 ,6em édition .p14.

² علي الشريف: الإدارة المعاصرة، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997، ص39.

³ طريف شوقي: السلوك القيادي وفعالية الإدارة، دار غريب، القاهرة، (د، س، ن)، ص193.

⁴ سلطانية بلقاسم وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة، ط1، الدار الجزائرية للنشر والطبع والتوزيع، الجزائر، 2013، ص14.

وجودها".¹

إضافة إلى هذا فإننا نجد تداخل في بعض المصطلحات والمفاهيم التي لها علاقة مباشرة مع فعالية التنظيم كالكفاءة التي تشير كمؤشر إلى العلاقة بين المدخلات والمخرجات التي توضح لنا كيفية إنجاز العمل بالشكل الدقيق استنادا على أفضل الوسائل المتاحة واختيار أفضل الطرق التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف ن بينما نجد أن الفعالية فهي تعبر عن العلاقة النسبية بين النتائج المحققة والأهداف المخططة التي بإمكانها أن توضح وتفسر مدى القدرة على تحقيق الأهداف بالشكل الصحيح.²

أما " طرف شوقي" فيعرف الفعالية على أنها" هي المدى الذي ينجز به القائد المهام الموكلة إليه من خلال الجماعة التي يقودها حيث لا يقتصر الأمر على إنجاز أهداف المنظمة فحسب، بل يمتد ليشمل إشباع الحاجات المشروعة للمجتمع المحلي الذي تعمل الجماعة في إطاره"³، و بهذا فإن فعالية الأداء تقتضي رقابة وتقييما مستمرا بهدف توجيهه الوجهة الصحيحة بما يعني تحقق الهدف بأقل تكلفة وأدنى جهد وكلما تفهم المدير في وقت مبكر العناصر الأساسية التي تحكم فعالية الأداء واستطاع أن يستخدمها كانت هناك فوائد محققة، ويمكن تلخيص هذه العناصر الأساسية في الآتي:⁴

أ- تقييم الوضع الحالي وتحليل الاحتياجات.

ب- وضع الأهداف، ماذا يجب إنجازه، وكيف يقاس ما يتم إنجازه وما هي المؤشرات التي تستخدم لذلك.

ت- تحديد مسؤولية العمل، ومن يقوم به ووقت إتمامه.

ث- قياس ما تم إنجازه على مستوى الفرد ومستوى المجموعة.

ج- تقييم ما تم إنجازه.

ح- تحديد مسؤولية أي قصور وأسبابه.

خ- اتخاذ قرار بما يستمر وما يعدل وما يجب أن يوقف.

8-5- مفهوم الجهاز البيروقراطي: " يعرفه ماكس فيبر" بأنه ذلك التنظيم العقلاني للجهاز الإداري في المنظمة وتأثيره على سلوك وأداء العاملين ، ويتمثل كذلك في سلطة ما وراء المكتب والتي تستمد قوتها من

¹ خليل محمد حسن الشماع، خضير كاضم حمدو: نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 327.

²-Martory(B). Croset(D) Gestion des ressources humains, pilotage social et performance, imprimerie chirat, paris 2002, p160.

³ راجع العايب: مقاربة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، العدد22، 2004، ص133.

⁴ -سعد الدين عثماوي: الإدارة الأسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2000، ص ص 285،286.

اللوائح التنظيمية والتعليمات، والقوانين التي يحتوي عليها التنظيم الرسمي المبني على أساس مجموعة من المبادئ والقيم، كالتخصص الوظيفي وتقسيم العمل، حيث يتميز على باقي التنظيمات الأخرى كونه تنظيم عقلاني بعيد عن كل ما هو ذاتي، ويستند لكل ما هو قانوني، إضافة إلى أنه نموذج مثالي خاص بالمنظمات الحكومية الكبرى كمؤسسات الدولة، والمؤسسات العسكرية... الخ¹

وقد عرف ميشال كروزيه: "التنظيم البيروقراطي من خلال المدخل الإنساني حيث ربط بين تطورها وتضائل الحرية الفردية، فهي بالنسبة له مكونة من دوائر الدولة، يعمل بها الموظفون وهي منظمة بشكل تسلسلي وتعتمد على سلطة حاكمة، كما انه تنظيم لا يستطيع تصحيح سلوكه عن طريق إدراك أخطائه السابقة، إذ أن القواعد التي تعتمد عليها البيروقراطية غالبا ما يستخدمها الأفراد لتحقيق أغراضهم الشخصية"².

وبهذا ومن خلال هاذين التعريفين يتضح أن " فيبير" ربط لنا أهداف التنظيم بالرشد والعقلانية في إطار العمل وتقييد الموظفين بالقوانين واللوائح والقواعد التي يتسم بها التنظيم الرسمي البيروقراطي، بينما " ميشال كروزيه" ربط التنظيم البيروقراطي بالجانب الإنساني كما قد أضفى عليه تضائل الحرية الفردية، و رأى بأن تطور التنظيم البيروقراطي يعتمد غالبا على السلطة الحاكمة .

وعليه يمكن تعريف التنظيم البيروقراطي بشكل عام " أنه تنظيم موحد يرتكز على مبدأ السلطة السلمية (Autorité hiérarchique) بحيث يخضع الموظفون ذو الرتب الأدنى إلى رقابة الموظفين ذوي الرتب الأعلى منهم، كما أن تعيين وتحديد رواتب الموظفين يكون حسب مؤهلاتهم "³. كما يعرف الجهاز البيروقراطي بأنه: " مجموعة من الأفراد يتفاعلون معا من اجل تحقيق منفعة معينة ينظمون جهودهم بطريقة واعية ويعملون ضمن مستويات متدرجة للسلطة تأخذ شكلا هرميا، وتكون القواعد المكتوبة فيها بمثابة العمود الفقري مع الأخذ بعين الاعتبار أن عملية اختيار هؤلاء الأفراد تكون وفق أسس ومعايير علمية محددة لذلك فإن العمل يتم وفق أسس ومعايير محددة كما أن هناك فصلا بين الملكية الشخصية والملكية العامة "⁴.

¹ إبراهيم أبو الفلفل: مداخلة التنظيم البيروقراطي في المؤسسة الحكومية الخدماتية الجزائرية، المؤتمر الدولي بالرياض، المملكة العربية السعودية، 15 نوفمبر 2009، ص 09.

² المرجع نفسه، ص 10.

³ بوشارب أحمد: مدى نجاح التسيير الإداري في الجزائر باعتماد نظام الحكومة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015/2016، ص 90.

⁴ صباح أسابع: التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية، رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة منتوري، قسنطينة 2006/2007، ص 15.

ويرى «weber» أن دور الموظفين البيروقراطيين يقتصر على تنفيذ أوامر وقرارات قادتهم السياسيين وسط عدم مراعاة الظروف التي تم من خلالها إصدار تلك الأوامر، وبهذا فإن الموظف البيروقراطي مهتم بالتنفيذ العقلاني للمطالب والغايات التي يقرها الآخرون، بالإضافة إلى ذلك فإن كبار البيروقراطيين والساسة لهم مصالح مشتركة تختلف عن من هم أدنى منهم في السلم الهرمي ولهم مصالحهم الخاصة التي تختلف كذلك عن من يحرصون الهيئات ويقدمون الخدمات.¹

❖ جدول رقم (01) المصدر:² يوضح المقارنة بين متطلبات الديمقراطية والبيروقراطية:

متطلبات الديمقراطية	متطلبات البيروقراطية
المساواة	هرمية
تغيير المراكز	الاستمرارية و الأقدمية
الحرية	قيادة الأوامر
التعددية	وحدة متكاملة
مشاركة المواطن	مشاركة تعتمد على الخبرة
الانفتاح والشفافية	سرية
المشاركة الجماعية	رسمية
شرعية تعتمد على التصويت	شرعية تعتمد على الخبرة

ومن خلال التعاريف السابقة المتعلقة بالبيروقراطية والتنظيم البيروقراطي نستخلص التعريف التالي لمفهوم الجهاز البيروقراطي:

هو عبارة عن مجموعة من الأفراد يعملون داخل تنظيم إداري له قواعد وإجراءات وقوانين محددة يسير بها لتحقيق مصلحة معينة ومنفعة عامة حيث يتم من خلاله تقديم الخدمات للعملاء عن طريق وسائل اتصالية ذات طابع رسمي و تكون بطريقة عقلانية تعتمد على تطبيق اللوائح التنظيمية المعتمدة في الإدارة بشكل يعتمد فيه احترام التسلسل الهرمي في السلطة.

¹ كرون وولش: الخدمات العامة واليات السوق، ترجمة محسن الدسوقي، الإدارة العامة للطباعة والنشر، 1991.

² David Rosenbloon public administration, Under standing Management politics, and Law in the public sector, 3rd, newyork.MC Graw Hill,1993,p445.

8-6- مفهوم الإدارة المحلية: " عرف نظام الإدارة المحلية منذ زمن بعيد غير أنه لم يأخذ شكله القانوني وسمته التنظيمية إلا بعد قيام الدولة الوطنية أو القطرية الحديثة، ذلك أن الدولة الحديثة ازدادت أعبائها تجاه المواطنين ، مما جعل نقل أو تفويض بعض هذه الأعباء إلى وحدات محلية أمرا لا محيد عنه، حيث أن الإدارة المحلية لم تحظى بالدراسات الأكاديمية إلا منذ وقت قريب، فقد بدأ الاهتمام بهذا الحقل العلمي من جانب رجال القانون و السياسيين أواخر القرن التاسع عشر، وبقيت دراسة الإدارة المحلية فرعا من دراسة القانون العام ليصبح علما قائما بذاته ".¹

كما " عرفها الكاتب البريطاني كرام مودي (Modie Grame) أنها مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين سكان الوحدة المحلية ، ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة " ويعرفها العطار بأنها" توزيع وظيفة الإدارة بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها ".²

وعرفها الشخلي بأنها" أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة، تقوم على فكرة توزيع النشاطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية، وذلك لغرض أن تتفرع الأولى لرسم السياسة العامة للدولة، إضافة إلى المرافق القومية في البلاد وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة، وتحقيق أغراضها المشروعة ".³

"وقد اصطلح على تسميتها في بعض الدول بالحكم المحلي لتمتعها بالاستقلال المالي الواسع عن الحكومة المركزية إلى درجة تشبيهها بالحكومة المحلية، ويمكن التفريق بين مصطلحي الإدارة المحلية والحكم المحلي كون هذا الأخير يتضمن مظاهر الحكم التقليدية من التشريع والتنفيذ والقضاء، بينما نظام الإدارة المحلية لا شأن له بالتشريع ولا القضاء، حيث ينحصر عمله في مجال الوظيفة التنفيذية بالمرافق ذات الطابع المحلي".⁴

كما يرى الدكتور " عادل حمدي" بأن: " الإدارة المحلية تتضمن وتمثل في توزيع الوظائف الإدارية بين

¹ بومدين طاشمة: الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، كلية جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص02.

² محمد محمود الطعمانة: نظم الإدارة المحلية (المفهوم والفلسفة والأهداف) - الملتقى العربي الأول: نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، سلطنة عمان 2018 أغسطس 2003، ص08.

³ فالج الحوري: الإمكانات والآثار المحتملة لتبني نموذج البلدية الكبرى في محافظة أربد، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة اليرموك . الأردن، 2000، ص29.

⁴ لخضر مرغاد: الإبرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مقال بمجلة العلوم الإنسانية (جامعة محمد خيضر . بسكرة) العدد 07، 2005، ص02.

السلطة المركزية (الحكومة) وبين الهيئات المحلية المنتخبة التي لها السلطة التامة في التصرف وفي تسيير مصالح وشؤون السكان المحليين ، بحكم أنها هيئة منتخبة وممثلة لهم بصفة رسمية ، حيث يتم ذلك تحت رقابة السلطة المركزية.¹ كما تحدث الباحث " ريفيرو" عن التنظيم اللامركزي بأن ملامحه تبرز حينما يفوض القانون لأعضائه المنتخبين عن طريق مختلف الوحدات الإدارية التي تتميز بالشخصية الاعتبارية المستقلة أن تقوم بإصدار قوانين وقرارات تنظيمية في الأمور التي تتعلق بالسكان والهيئات المحلية وفقا لما يتطلبه الأمر.²

"حيث يعد وجود إدارة محلية إلى جوار إدارة مركزية ضروري ومن شأنه أن يفرز عن نتائج تتوسع فيها صلاحيات الإدارة المركزية على حساب الإدارة المحلية، فالهدف من نظام الإدارة المحلية هو إدارة مرفق محلي ذو نفع عام وتزداد أهميتها كلما اقتربت من المواطن، كما تعتمد الإدارة المحلية على أسس ومقومات تدعمها وتلهمها سبل التسيير الحسن لها"³.

كما قد عرفها الدكتور " فؤاد العطار" بأنها تتمثل في: " إسناد جزء من الوظيفة الإدارية إلى هيئات إقليمية تستقل بمباشرة هذا القسط من الوظيفة الإدارية في حدود نطاق الإقليم"⁴.

فيما عرفها علماء الإدارة بأنها " أسلوب إداري يتم بمقتضاه تقسيم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي يشرف على إدارة كل وحدة هيئة محلية تمثل الإدارة العامة على أن تستقل هذه الهيئات بموارد مالية ذاتية وترتبط بالحكومة المركزية بعلاقات يحددها القانون"⁵.

وعلى هذا الأساس تعتبر الإدارة المحلية جهازا بيروقراطيا ، من حيث الضوابط والقوانين واللوائح التنظيمية ، إضافة إلى التسلسل الهرمي من حيث السلطة والأوامر وتقسيم الهيكل التنظيمي للإدارة المحلية إلى جانب الضخامة والتعقيد في الإجراءات الإدارية والرقابة التنظيمية على الموظفين أثناء ممارستهم لمهامهم ، ولهذا فالحديث عن الوظائف الإدارية والخدمات العمومية التي تقدمها الإدارة المحلية لا يمكن أن تفهم إلا من خلال معرفة طبيعة الجهاز البيروقراطي لها.

¹ عادل محمود حمدي: الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية، دراسة مقارنة، ط1، دار الفكر العربي، مصر، 1973، ص05.

² -Jean Rivero : Droitadministratif, Dalloz,paris,1965,p280.

³ بسمة عولمي: تشخيص نظام الإدارة المحلية في الجزائر، مقال بمجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد04، ص 258.

⁴ فؤاد العطار: نظرية اللامركزية الإقليمية، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، جامعة عين شمس، مصر، العدد01، 1996، ص40.

⁵ أحمد رشيد: نظم الحكم والإدارة المحلية: المفاهيم العملية وحالات دراسية، دار المعارف، القاهرة، 1977، ص152.

9- المقاربة النظرية للدراسة :

1- البنائية الوظيفية:

1-1- الخلفية المعرفية للنظرية " البنائية الوظيفية":

ظهر الاتجاه الوظيفي في البداية كمنهجية ونظرية متميزة لدراسة المجتمع في أواخر القرن التاسع عشر والبدائيات الأولى من القرن العشرين، وقد استمد هذا الاتجاه جذوره التاريخية عندما طرح أفلاطون فكرة القياس بين المجتمع والكائن العضوي، فكلاهما يعني نظاما من أجزاء مترابطة في توازن ديناميكي، وفي المجتمع المثالي الذي وصفه، أفلاطون تقوم كل فئة من المشاركين في هيكل اجتماعي بإنجاز الأنشطة التي تساهم في تحقيق التناسق الاجتماعي العام¹.

فالبنائية الوظيفية ترتبط بشكل واضح بعمل مؤسسها الأول "إميل دور كايم" سنة 1858-1917 بالإضافة للعديد من العلماء الآخرين الذين كانت لهم إسهامات كبيرة في مجال الأنثروبولوجيا الاجتماعية في المجتمع البريطاني، وذلك بين 1920-1960 أمثال: "مالينوفسكي"، و"راد كليف براون" هذا بالإضافة لكتابات علماء الأنثروبولوجيا المعاصرين مثل: "إفانزبرينشار"، و"ماكس جلوكمان" وهؤلاء كان لهم دور واضح في تأسيس النظرية الوظيفية في مجال علم الاجتماع.

ويأتي "بارسونز" باعتباره شخصية بارزة في الفترة من الثلاثينيات حتى أواخر الخمسينات². الذي رجع جذور النظرية الوظيفية إلى الفكر الوضعي الذي يقوم بدراسة الظواهر الاجتماعية من حيث التفكير في المجتمع ككائن حي يساهم كل عضو فيه في بقائه³.

1-2- مفهوم ومبادئ النظرية البنائية الوظيفية:

1-2-1- مفهوم النظرية البنائية الوظيفية :

تعد النظرية البنائية الوظيفية من أهم النظريات الاجتماعية التي انطلقت من تعريف المجتمع، وأبرزت دور الأفراد كأهم وحداته، ترى أن المجتمع يتكون من عناصر مترابطة، تتجه نحو التوازن، من خلال توزيع الأنشطة بينها، والتي تقوم بدورها في المحافظة على استقرار النظام.

1 حسن عماد مكاي، ليلي حسين السيد: الاتصال ونظرياته لمعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2003، ص 123.

2 فيليب جونز: النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية، ترجمة محمد ياسر الخواجة، ط1، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص 71.

3 مصطفى خلف عبد الجواد: قراءات معاصرة في علم الاجتماع، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة القاهرة، 2002، ص 234.

فالبنائية الوظيفية تشير إلى تحديد عناصر التنظيم والعلاقات التي تقوم بين هذه العناصر، وتحديد الأدوار التي يقوم بها كل عنصر في علاقته بالتنظيم الكلي، وهو مدى مساهمة العنصر في النشاط الاجتماعي الكلي، ويتحقق الثبات والاتزان من خلال توزيع الأدوار على العناصر في شكل متكامل وثابت.¹

كما أن للوظيفية ظواهر اجتماعية تساعد على استمرارها في القيام بعملها وأن جميع الظواهر الاجتماعية للنظام مترابطة ومتعلقة الواحدة بالأخرى، وأن التغيير في أي منها لابد أن يؤثر في جميعها.²

1-2-2- مبادئ النظرية البنائية الوظيفية:

تركز البنائية الوظيفية على المبادئ الأساسية التالية:

✓ **الغائية:** بمعنى أن البنائية الوظيفية تبحث عن الأسباب والأهداف النهائية للأنشطة الاجتماعية، كما تبحث عن الآثار والنتائج التي تطرأ على البنية الاجتماعية، وتعمل عن طريق خلق مجموعة من الميكانيزمات الدفاعية التي تمكنه من الحفاظ على توازنه.³

✓ **المعايير والقيم:** بم يغفل البنائيين الوظيفيين في تطويرهم لنظريتهم دور القيم والمعايير ووظيفتها في المحافظة على النظام الاجتماعي وعلى عملية النسق، وتمثل القيم والمعايير بعد القانون من الضمانات اللازمة لاستمرارية النظام، وتنتظر من جانب آخر في القيم باعتبارها أنماطا معيارية يتبناها مختلف الأفراد لدعم السلوك الذي يحفظ النظام العام للمجتمع.⁴

✓ **التوازن والاستقرار:** تسعى الوظيفية البنائية على حد "بارسونز" إلى الحفاظ على النظام الواقعي للمجتمع لضمان بقائه عن طريق مقاومته للتغيير والصراع وتحقيق توافق النسق الاجتماعي واستقراره.⁵

1-3- فروض النظرية:

تعد النظرية البنائية الوظيفية خلفية لكثير من النظريات المتعلقة بالسير العام للمجتمع، ومسلته الأساسية هي النظر إلى المجتمع على أنه كل تنظيمي، تفسر مختلف عناصره بالوظيفة التي تؤديها فيه.⁶

¹ محمد عبد الحميد: نظريات الإعلام وإجهات التأثير، ط2، عالم المكتب، القاهرة، مصر، 2000، ص ص 130-131.

² محمد منير حجاب: الموسوعة الإعلامية، د ط، دار الفجر للنشر والتوزيع المجلد 7، القاهرة، ص 131.

³ أحمد المشاب: التفكير الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، 1984، ص 235.

⁴ عبد الحميد لطفي: علم الاجتماع، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، 1983، ط9، ص 45.

⁵ سمير عبد الله حسن: النظام الاجتماعي من منظور بنائي وظيفي، مجلة جامعة دمشق، مجلد 19، العدد الأول، 2003، ص 315.

⁶ أ.لارامي، ب.فالي: البحث في الاتصال عناصر منهجية، تر: ميلود سفاري، رابح كعباش، فضيل دليو وآخرون، سلسلة الاتصال التنظيمي، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر، 2009، ص 70.

حيث يقول "ريمون بودون" أن " التحليل الوظيفي " ينطلق من الفكرة البسيطة القائلة: " أن الوسيلة الفعالة لتفسير الظواهر والمؤسسات بشكل خاص والتقاليد والممارسات الاجتماعية، إنما هي في الانتباه للوظائف التي يملئونها أو الدور الذي يلعبونه"¹.

ويتفق الباحثون على التلخيص الذي قدمه "روبرت ميرتون" 1957 للعملية البنائية الوظيفية للمجتمع، وذلك باعتبارها افتراضات لهذه النظرية وتتمثل هذه الافتراضات فيما يلي:

1- أفضل طريقة للنظر إلى المجتمع هي اعتباره نظاما لأجزاء مترابطة وأنه تنظيم للأنشطة المترابطة والمتكررة والتي يكمل كل منها الآخر.

2- يميل هذا المجتمع بشكل طبيعي نحو حالة من التوازن الديناميكي وإذا حدث أي نوع من التناثر داخله، فإن قوى معينة سوف تنشط من أجل استعادة التوازن.

3- جميع الأنشطة المتكررة في المجتمع تساهم في استقراره، وبمعنى آخر، فإن كل النماذج القائمة في المجتمع تلعب دورا في الحفاظ على استقرار النظام.

4- إن بعض الأنشطة المتماثلة والمتكررة في المجتمع لا غنى عنها في استمرار وجوده، أي هناك متطلبات أساسية وظيفية تلبي الحاجات الملحة للنظام، وبدونها لا يمكن لهذا النظام أن يعيش².

1-4- النظرية البنائية الوظيفية ودراسة الواقع الاجتماعي والظواهر الاجتماعية:

تتظر البنائية الوظيفية إلى المجتمع كحقيقة موضوعية ، له وجوده بذاته، يمكن دراسته من خلال مكوناته والعلاقات القائمة بينها، وذلك عن طريق الملاحظة المباشرة أو من خلال مؤشرات دالة، وتدرس كل شيء من خلال الوظيفة التي يؤديها الجزء ومن خلال علاقته بالأجزاء الأخرى، وتتظر إلى المجتمع كوحدة مكونة من جماعات متعاونة متكاملة تجمعها قواعد ثقافية مشتركة، وأن الحالة الأساسية للمجتمع في حالة توازن، وبالتالي تهتم باستقرار النظام ، وتتظر إلى التغيير على أنه حالة طارئة يواجهها المجتمع ليعود بعدها إلى حالة توازن جديدة، وبما أن المجتمع يستق في وجوده عن الأفراد فإن الفرد منفعل ، يتأثر بالبنية والنظم الاجتماعية، ومقيد بما يحيط به من ظروف ،فهو ليس حرا في اختياره وأفعاله³.

1-5- إسقاط النظرية البنائية الوظيفية على موضوع الدراسة:

وفقا لتحليلات البناء الوظيفي للمجتمع التي تقرها النظرية البنائية الوظيفية، يمكن القول أن نظام

1 ريمون بودون: مناهج علم الاجتماع، منشورات العويدات، بيروت، 1972، ص 132.

2 ملفين ديفلير، ساندر بول روكيتش، ترجمة كمال عبد الرؤوف، نظريات وسائل الإعلام، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993، ص 66.

3 عثمان إبراهيم: مقدمة في علم الاجتماع، ط1، دار الشروق، عمان، 1999، ص35.

تكنولوجيا الاتصال الحديثة هو جزء ضروري مكوّن للمؤسسات الإدارية، كما أن أنواع وسائل الاتصال الحديثة ضرورية للتنظيم الإداري للمجتمع المحلي من حيث ما توفره هذه الوسائل من ميزات متعددة تسهم في إدارة أنشطة الإدارة المحلية ، هنا تتضح الوظائف الظاهرة والكامنة لوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إدارة النشاط الإداري المحلي من خلال ما تؤديه من أدوار وظيفية متنوعة لترشيد الخدمة العمومية للمجتمع ، لهذا فإن تكنولوجيا الاتصال الحديثة والإدارة المحلية هي أجزاء يعتمد كل منها على الآخر من أجل تحقيق البقاء والتوازن لانساق المجتمع والحفاظ على نسقه الكلي.

2- التفاعلية الرمزية:

برز مبدأ ارتباط العادات اللغوية بسلوك الناس في علم الاجتماع كطريقة لتحليل كيفية اكتساب الناس تحديدات مشتركة لمعاني الأشياء بما في ذلك من قواعد الحياة الاجتماعية، وذلك بالتفاعل مع الآخرين عن طريق اللغة، أو كما يميل علماء الاجتماع إلى القول بأنه من خلال تبادل التفاعل الرمزي¹. حيث ظهرت في ثلاثينات القرن العشرين أهم الكتابات في التفاعلية الرمزية متمثلة في كتابات "جورج هيربرت ميد" و"مورتون كولي"، حيث يرى كولي أن العلاقات الاجتماعية تتكون من خلال الانطباعات التي يخلقها الأفراد عن بعضهم البعض من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي².

ترتبط التفاعلية الرمزية بعالم الاجتماع الأمريكي "جورج هيربرت ميد" حيث أنه وبالرغم من التطورات التي طرأت عليها إلا أنها تبقى نظرية محدودة الوظائف نظرا لكونها لا تهتم بالمجتمع ككل بقدر ما تهتم بموقف من مواقف الحياة الاجتماعية، كنظرية في التنشئة الاجتماعية وعلى هذا الأساس فإنها تستند إلى مجموعة من المفاهيم وهي :

أ/- الرموز والمعنى والتوقعات والأدوار والسلوك والتفاعل، حيث ينطلق "ميد" من منطلق أن الإنسان شأنه شأن المخلوقات الحيوانية الأخرى يتواصل عن طريق مجموعة من الإشارات والإيماءات تحول إلى رموز وأفعال وأصوات لها معنى لدى مستقبلها ونفس المعنى لدى مرسلها، أي هكذا تصبح الرموز اجتماعية تكتسب من خلال التفاعل الاجتماعي مع الآخرين، وبالتالي فغن الإنسانية ظاهرة اجتماعية، الناس كائنات اجتماعية وإنسانيتهم نتاج للتفاعل الاجتماعي والرمزي مع باقي أفراد المجتمع.

ب/- التوقعات والسلوك: يتم تنسيق وتنظيم السلوك داخل الجماعات وخارجها من خلال التوقعات التي تخلق بواسطة جملة من المعاملات والتفاعلات، فالأفراد من خلال التفاعل يتعلمون أن يتصرفوا بالطريقة التي

¹ حسن عماد مكاوي، ليلي حسين السيد: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط7، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة . مصر، 2008 ص 151،152.

² ميلفين ديفلير، ساندر بول روكيتش: مرجع سابق، ص 351.

يتوقعها الآخرون منهم، وبهذا فإن أنماط العلاقات بين الأفراد وجماعاتهم تشكل البنية الاجتماعية (Social structure)، وتتجلى طبيعة المجتمع في أنه جماع للتوقعات المتبادلة والسلوك الذي ينتج هذه التوقعات داخل المجتمع¹.

ج/ - الأدوار والتفاعل: تسمى مجموعات التوقعات المرتبطة بسلوك أشخاص معينين بأدوار وهذه الأدوار ما هي إلا بمثابة دالة وانعكاس عضوية جماعة معينة وتشكل الأدوار الثقافية أو هي توجد في الثقافة الخاصة بمجتمع ما وفي زمان ما وهي تعرف ما ينبغي أن يكون عليه سلوك الفرد بوصفه عضواً في جماعة ما وله أدوار معينة، وهذا ما يعرف بتوقعات الدور (ROLE EXPECTATIONS)².

وتبرز الاهتمامات الرئيسية للتفاعلية الرمزية أن الناس يتجهون في عملهم من الذات إلى خارجها، مؤكدين أن الأفراد الذين يشكلون المجتمع، من خلال التأكيد على أهمية المعاني الرمزية للاتصال بما يشملها من لغة وإيماءات وإشارات، وبالتالي فالتفاعلية الرمزية تسلم تسليماً مطلقاً بأن المجتمع يشكل الأفراد ويكون سلوكهم، ولهذا تقرر نظرية التفاعلية الرمزية بأن التفاعل مع الآخرين هو أكثر العوامل أهمية في تحديد السلوك الإنساني، كما تؤكد التفاعلية الرمزية بأن عملية التفاعل لها طريقتان، فنحن ليس علينا فقط أن نفهم أن فعل شخص ما يكون ناتجاً لسلوك شخص ما آخر، وإنما يجب أن نفسر التأثير على الفاعل الذي يكون سلوكه مفسراً بأساليب معينة أيضاً³.

وتتحدد الفروض الأساسية للنظرية في الآتي :

- 1- يعتبر المجتمع نظاماً للمعاني ويعتبر مشاركة الأفراد في معاني الرموز اللغوية نوعاً من النشاط الإنساني، يسهم في بناء توقعات ثابتة ومفهومة للجميع، تعتبر مرشداً للسلوك في إطار النماذج المتوقعة.
- 2- من خلال التفاعل الرمزي بين الناس فردياً أو جماعياً، يتم البناء العضوي والاجتماعي للحقائق والاتفاق عليه وقبوله في المجتمع.
- 3- اعتقاد الأفراد عن أنفسهم وعن الآخرين والروابط التي تربط بينهم، تعتبر كلها بناءات شخصية للمعاني الناتجة عن التفاعل الرمزي، ومن ثم تصبح المعتقدات الذاتية للناس عن أنفسهم وعن الآخرين هي أهم حقائق الحياة الاجتماعية.

ويترتب على ما سبق أن السلوك الفردي في موقف ما ليس رد فعل ألي أو استجابة لمثير خارجي، ولكنه يتأثر بالصفات والمعاني التي يربطها الناس بهذا الموقف - لأن السلوك هو عبارة عن بناءات شخصية

¹ محمود عودة: أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت - لبنان، (د.س ن ن)، ص ص 96، 97.

² المرجع نفسه، ص 97.

³ فيليب جونز: مرجع سابق، ص 154.

عن الذات والآخرين والمتطلبات الاجتماعية لهذه المواقف¹.

" وبهذا فإن جميع عمليات التفاعل بين الأفراد تشتمل على تبادل الرموز، وهي توجه انتباهنا إلى تفاعلات التفاعلات الشخصية، والطريقة التي تتم بها هذه الترتيبات لإعطاء المعنى لما يقوله ويفعله الآخرون، وينوه منظروا هذه المدرسة بالدور الذي تؤديه هذه التفاعلات في خلق المجتمع ومؤسساته"². وبهذا تلخص القضايا للنظرية التفاعلية الرمزية في عدة أمور:

- 1- إن الكائنات الإنسانية تسلك إزاء الأشياء في ضوء ما تنطوي عليه هذه الأشياء من المعاني الظاهرة لها.
- 2- إن هذه المعاني هي نتاج التفاعل الاجتماعي في المجتمع الإنساني.
- 3- إن هذه المعاني تتعدل وتتشكل خلال عملية التأويل التي يستخدمها كل فرد في تعامله مع الرموز التي تواجهه³.

وبهذا نجد أن مستخدمي تكنولوجيا الاتصال الحديثة عبر مختلف المعاملات في الجماعات المحلية، ومن خلال تفاعلهم المتنوع والمتعدد المجالات و باستخدام العديد من الوسائل و التكنولوجيات الاتصالية الحديثة كالأنترنيت والاتصالات السلكية واللاسلكية مثلا قد يكسبهم قيم اجتماعية وإدارية، تكسبهم الخبرة وتغرس فيهم روح الانتماء للمجتمع والمؤسسة ككل، وتزرع روح الثقة بين أفراد المجتمع تكسبهم خصوصيات اجتماعية وإدارية وتنظيمية تكون مبنية على أساس التفاعل مع وسائل ومضامين تكنولوجيات الاتصال من جهة ومع المواطنين من جهة أخرى.

¹ محمد عبد الحميد: المرجع السابق، ص ص 319، 318.

² أنتوني غدنز: **علم الاجتماع (مع مخلات عربية)**، ط1، مؤسسة ترجمان - المنظمة العربية للترجمة -، بيروت . لبنان، 2005، ص ص 77، 76.

³ بن عيسى محمد المهدي، كانون جمال: **مستخدمي الانترنت في المجتمع الجزائري بين الهوية المستقلة والهوية المغتربة**، مقال بمجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي الأول حول الهوية والمجالات الاجتماعية في ظل التحولات السوسيو ثقافية في المجتمع الجزائري، ص 590.

الفصل الثاني: السياق التاريخي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة

- 1- التطور التاريخي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة.
 - 1-1- تاريخ تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
 - 1-2- خصائص ومميزات تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
 - 1-3- وظائف تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
 - 1-4- أهمية تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
 - 1-5- مقارنة سوسيولوجية لأثر تكنولوجيات الاتصال في الإدارة.
- 2- أنواع تكنولوجيات الاتصال الحديثة.
 - 2-1- الحاسب الآلي.
 - 2-2- شبكات الاتصال والمعلومات (الانترنت - الانترانت - الاكسترانت).
 - 2-3- الهاتف والفاكس.
 - 2-4- البريد الالكتروني.
 - 2-5- الأقمار الصناعية.

تمهيد:

أدى تطور تكنولوجيا الاتصال الحديثة خلال أواخر القرن العشرين إلى بروز المعلومات التي ولدت الكم الكبير والضخم من المعرفة، و ظهور ثورة وسائل الاتصال الحديثة ، مما أدى إلى توفر خدمات الاتصال بكل أشكالها ، وتغلغلها في مختلف ميادين الحياة الاجتماعية بفضل الوظائف والأدوار التي تتركسها لخلق وصناعة أنواع جديدة من النشاطات والوظائف في بيئة نشاطات المؤسسات عموما والمؤسسة الإدارية خصوصا ، بهدف تحقيق الرقابة الجيدة والفعالة في الإدارة المحلية وهذا ما أفرز أثارا متنوعة على نمط سير العمل الإداري فضلا عن التركيز على مهامه الاستراتيجية لتوفير وظائف الإنتاج وتنشيط قنوات الاتصال مع المواطن للتخلص من قيود الزمان والمكان من خلال ما تطرحه الأنواع المتنوعة لتكنولوجيات الاتصال الحديثة داخل بيئة الإدارة المحلية .

ولمعالجة هذه الجوانب سيتم إلقاء الضوء على السياق التاريخي والحضاري لتكنولوجيات الاتصال الحديثة من خلال عرض التطور التاريخي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة وخصائصها ووظائفها وأهميتها، وأثرها في الإدارة، ثم سيتم التطرق إلى عرض أنواع تكنولوجيا الاتصال الحديثة والممثلة أساسا في الحاسب الآلي، وشبكات الاتصال والمعلومات " الانترنيت، الأنترانات، الاكسترانات"، الهاتف والفاكس، البريد الإلكتروني، والأقمار الصناعية.

المبحث الأول: التطور التاريخي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة:

1- تاريخ تكنولوجيا الاتصال:

زود الله سبحانه وتعالى الإنسان نعمة العقل، حيث ابتكر به وسائل بدائية ليتم التواصل مع بني جنسه، فاستخدم الكتابة والرسم والإشارة لكي يوصل مراده للآخرين، وكانت تلك هي الثورة الأولى في مجال الاتصال، ثم تطورت تلك الرموز والإشارات والكتابات إلى حروف هجائية منظمة¹. واستطاع بها الإنسان أن يحفظ ما ابتكره عبر الزمان ودونها في سجلات مادية وكانت أكثر فاعلية من الكلام، وتعد هذه الثورة الثانية في مجال الاتصال بالرغم من بدائيتها، ثم تطور الأمر إلى اكتشافه للورق وكذا اختراعه للطباعة في منتصف القرن الخامس عشر تقريبا على يد العالم (يوحنا جوتنبورغ) وبفضلها انتشرت الصحف في العالم وتعد هذه الثورة الثالثة في مجال الاتصال الإنساني، ثم ابتكر وسائل أخرى انتقلت من خلالها رسائله المبسطة إلى الآخرين التي أسماها "دانيال بيل" بمرحلة الاتصال الكلية واللاسلكية "télécommunication" وكانت هذه الوسائل أكثر قدرة على تلبية حاجاته فقد ظهر التلغراف كأداة اتصال عبر شبكات من الأسلاك ففي عام 1876 استطاع (جراهام بال) أن يخترق التلفزيون لنقل الصوت إلى مسافات بعيدة².

وأمكن من خلالها أن تصل أطراف نائية بواسطة البرق والهاتف والمذياع، وبظهورها يعد فجر الثورة الرابعة في مجال الاتصال قد رأى النور³، ثم استخدمت تكنولوجيا أخرى وهي الكاميرات، خاصة في مجال السينما حيث استطاع الأخوان (لوميير) إنتاج السينما في باريس عام 1895، ثم ظهور أول محطة للراديو سميت "KDKA" عام 1920 في أمريكا⁴، ثم تم التوصل إلى اختراع أشربة الكاسات المسموعة والمرئية مسهلا بذلك للإنسان التواصل مع الآخرين، ثم شهدت تكنولوجيا التلفزيون تطورا وتحسنا في تقديم الصور أكثر دقة ووضوحا.

وإن أهم الاختراعات في الأربعينات من القرن العشرين هو اختراع الحاسوب الإلكتروني على يد العالمين (فودنيو مان) و (ويليام شوكلي)⁵، ثم أخيرا مما أحدثته الأقمار الصناعية من إمكانية نقل الحدث لحظة وقوعه على شاشة التلفزيون من أي مكان وإلى أي مكان في العالم، وتعد هذه الثورة الخامسة في

¹ حمدي حسين محمود: مقدمة في دراسة وسائل وأسابيل الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987، ص، ص 13-19.

² حسن عماد مكاوي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار اللبنانية، القاهرة، 2005، ص 43.

³ حمدي قنديل: اتصال الفضاء، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1985، ص 41.

⁴ حمدي حسين محمود: مرجع سابق، ص، ص 13، 14.

⁵ أنطونيوس كرم: العرب أمام تحديات التكنولوجيا، عالم المعرفة، الكويت، 1982، ص 199.

مجال الاتصال الإنساني ولعل أبرز مظاهر تلك الثورة الاتصالية يتمثل في انتشار الانترنت، فقد أجمع علماء الاتصال والمعلومات أن إنجازها يعتبر أهم إنجازا في أواخر القرن العشرين¹.

وقد استطاع الإنسان عن طريق اختراع هذه الوسائل الفنية وتحسينها وزيادة عددها أن يحرر عملية الاتصال من قيود الزمان والمكان، وأن محور هذه الثورة الاتصالية التطور الراهن في تكنولوجيا المعلومات الذي يعتمد على المزج بين كل الأدوات أو الوسائط أو الأجهزة أو الأنظمة الفنية التالية :

1- الحاسبات الإلكترونية

2- لاتصالات السلكية واللاسلكية

3- شبكات الميكرويف

4- الأقمار الصناعية

5- الألياف البصرية

6- التصوير المصغر (الميكروفيكي)

7- أنشطة الليزر

8- الجمع التصويري للحروب².

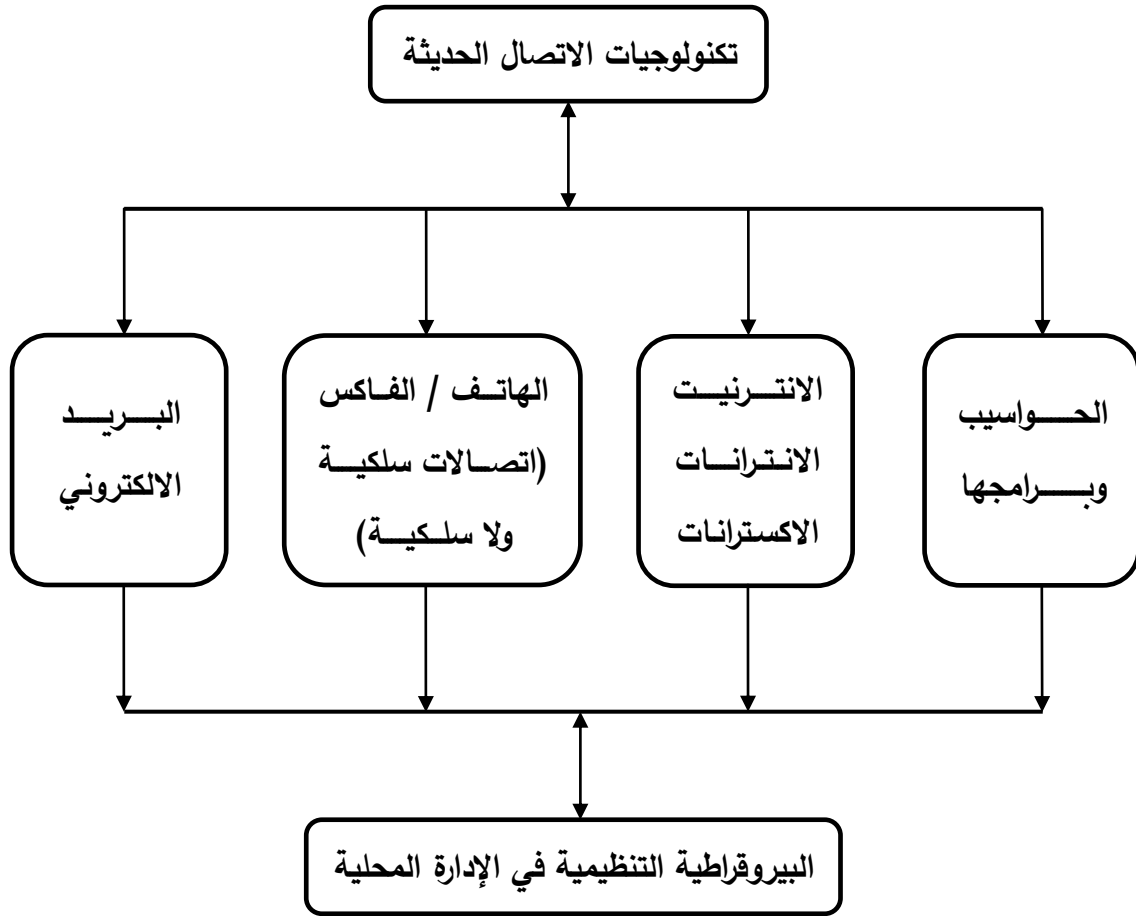
والاتصال المباشر بقواعد البيانات وظهور وانتشار التلفزيون الكابلي التفاعلي وخدمات الفيديو تكس، والتيليتكس والفيديو ديك وخدمات الهاتف المحمول، والبريد الإلكتروني، وعقد المؤتمرات عن بعد³.

¹ عبد المالك ردمان: الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت . دراسة مسحية لمعرفة استخدامها في مجال الإعلام، ط1، مركز عبادي للدراسات والنشر، صنعاء. اليمن، 2001، ص 106.

² محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص ص 8،9.

³ حسن عماد مكاوي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، مرجع سبق ذكره، ص ص 45،49.

❖ شكل رقم (02) النموذج الفرضي للبحث: يوضح مكونات تكنولوجيات الاتصال الحديثة ومساهمتها في الحد من البيروقراطية التنظيمية على مستوى الجهاز البيروقراطي من خلال العلاقة المتباينة والتغذية الراجعة.



2- خصائص وسمات تكنولوجيا الاتصال الحديثة :

تعتبر تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة من بين أهم اكتشافات الإنسان ، وهو بذلك يسعى إلى تطويرها ومسايرتها من خلال الحصول على المعلومات الرقمية والمكتوبة والصوتية واللاسلكية وقيامه بمعالجتها وتخزينها ونشرها بواسطة مجموعة من الوسائل الخاصة بالأجهزة اللاسلكية والإلكترونية والحواسيب والتلكست والكابلات المحورية ، وشبكة الانترنت والبريد الإلكتروني والهواتف إلى غير ذلك من التقنيات والأجهزة الحديثة ، وهذا ما دفعنا إلى معرفة خصائص وسمات هذه الوسائط التكنولوجية الحديثة المستخدمة في العملية الاتصالية والمتمثلة في :

1- التفاعلية (Interactivité):

من أبرز صفاتها تبادل الأدوار بين المرسل والمستقبل أي أن هناك أدوار مشتركة بينهما في العملية الاتصالية ويطلق على القائمين بالاتصال لفظ مشاركين بدلا من مصادر، ومن ذلك نجد استعمال

مصطلحات جديدة في عملية الاتصال مثل الممارسة الثنائية، التبادل التحكم، ومثال على ذلك استخدام نظام (فيديو تكس) الذي يتيح تفاعلا واضحا بين المرسل والمستقبل وهذا النظام، يعد واحدا من أنظمة النصوص المتلفة¹.

ونجاح الاستخدامات لهذه التكنولوجيات الاتصالية الحديثة في تحقيق الهدف المنشود يتوقف على درجة تكاملها وتماسكها الداخلي بين عناصرها بدرجة تؤدي بها إلى جعلها نسقا يضم عناصر ترتبط فيما بينها ارتباطا وظيفيا وعضويا يحقق الانسجام والتكيف فيها من جهة، وبينها وبين ظروف المحيط من جهة أخرى، ولهذا يجب أن يتحقق التكامل بين الجوانب المادية للتكنولوجيا والجوانب المعرفية من معرفة وتخطيط، وتقييم... الخ².

2- اللاتزامنية (asynchronization):

وتعني إمكانية إرسال الرسائل واستقبالها في وقت مناسب للفرد المستخدم ولا تتطلب من كل مشارك أن يستخدم النظام في الوقت نفسه، فمثلا في نظم البريد الإلكتروني ترسل الرسالة إلى مستقبلها في أي وقت دون الحاجة إلى وجود مستقبل للرسالة، أو من خلال تسخير تقنيات الاتصال الحديثة مثل الفيديو وتسجيل البرامج وتخزينها ثم مشاهدتها في الأوقات المناسبة³.

3- اللاجماهيرية (Demassification):

لقد تحولت وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة من توزيع الرسائل الجماهيرية إلى تصنيفها وتحديد ملامتها مع الجماعات النوعية الأكثر تخصصا، حيث تتجه وسائل التكنولوجيا الحديثة إلى جعل خبرات القراءة والمشاهدة والاستماع عبارة عن خبرات معزولة، لكونها خبرات مشتركة كما يرى "مارشال ماكلوهان" وبذلك نشهد سقوط العقل الجماعي حيث تنشر وسائل الإعلام والاتصال الجديدة التي توصف بأنها غير جماهيرية، بل إنها ذات إنتاجات فردية أو مجموعاتية⁴.

4- قابلية التحويل (Convertibility):

وهي قدرة وسائل الاتصال على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كالتقنيات التي يمكنها تحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة والعكس، كما هو الحال في أنظمة التلكتكست، التي تقدم خدمات ورسائل

¹ هارون منصر، مرجع سابق، ص 51.

² إبراهيم عبد الحميد شوقي: علم النفس وتكنولوجيا الصناعة، دار الطباعة، القاهرة - مصر، 1988، ص 46.

³ عبد الباسط محمد عبد الوهاب: استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، دراسة ميدانية (د، م، ن)، المكتب الجامعي الحديث، 2005، ص ص 261، 262.

⁴ محمد الفاتح حمدي، مسعود بوسعدية، ياسين قرناني: تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة - الاستخدام والتأثير، ط 1، مؤسسة كنوز للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001، ص ص 7، 8.

مطبوعة على شاشات التليفزيون تلبية لرغبات زبائنها التي أضحت تتميز بالتعدد والتنوع، ويبرز هذا أيضا في أنظمة الدبلجة والترجمة للمواد المرئية كما هو الحال في بعض المحطات التليفزيونية مثل: Eurosport. (Euronews)¹.

5- القابلية للحركة (mobility) :

تتمثل هذه الخاصية في الاستخدامات المتعددة لمختلف الأجهزة كالتلفون النقال والتلفاز المدمج في ساعة اليد، وجهاز الفاكس الذي يمكن استخدامه في السيارة، وكذلك الحاسوب النقال، حيث تسمح لنا هذه الوسائل في بث واستقبال المعلومات من أي مكان آخر أثناء حركة منتج ومستقبل المعلومات.

6- قابلية التوصيل والتركيب (Connectivity):

تتمثل في ذلك الاندماج بين الأنظمة والوحدات للمؤسسات والشركات حيث بإمكانها استعمال الأجهزة المصنعة في توحيد صناعة الأجزاء المختلفة لهذه الأجهزة مما يتيح إمكانية تناقل المعلومات بين المستفيدين.²

7- العالمية أو الكونية (Golbaisation):

لقد بلغ التطور الهائل والمتسارع لتكنولوجيا الاتصال أهمية كبيرة خاصة فيما يخص اختصار الزمن والمسافة إلى حد أن أطلق على الكرة الأرضية التي نعيش عليها وصف القرية العالمية، وذلك نسبة لما توفره من خدمات في مجال نقل وتبادل المعلومات بين مختلف أجزاء العالم³، حيث لم يعد التفاعل بوجود تكنولوجيا الإعلام والاتصال على أرض واحدة هو الباعث الأول للتجمع بل أصبح التفاعل يتم عبر تكنولوجيا ووسائط المعلومات والإعلام متخطيا الحدود الجغرافية عابر فوق الحدود والقارات⁴.

8- التعقيد وكثافة الاستخدام:

تكنولوجيا الاتصال وبالذات المتقدمة منها تتم بكثافة الاستخدام رأس المال والتعقيد الشديد وارتفاع التكلفة، وهي لكل ذلك تأخذ صبغة احتكارية حيث تتركز عادة في أيدي بناء القوة والنفوذ السائد في المجتمع.

9- الاحتكارية وسلطة قلة قليلة عليها:

إن صناعة هذه التكنولوجيا تتسم بالتركيز الشديد حاليا في عدد محدود من الدول الصناعية الكبرى، ومن الشركات متعددة الجنسيات، ويؤدي هذا التركيز إلى السيطرة المطلقة لهذه الشركات

¹ محمد الفاتح حمدي: استخدامات تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة وانعكاساتها على قيم الشباب الجامعي، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر، 2008/2009، ص 58.

² هارون منصر، مرجع سابق، ص 53، 52.

³ عبد الفتاح عبد النبي: تكنولوجيا الاتصال والثقافة، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 1990، ص 81.

⁴ مسعود بوسعدية، ياسين قرناني، محمد الفاتح حمدي، مرجع سابق، ص 10.

الاحتكارية، ليس فقط على عملية نقل وتسويق هذه التكنولوجيا في الدول الأقل تقدماً ، ولكن أيضاً في التأثير على طريقة إدارتها واستخدامها بل وصيانتها في أحيان كثيرة في هذه الدول مما يعزز من إحكام قبضة المجتمعات المصنعة لهذه التكنولوجيا على الدول المستوردة لها وترسيخ تبعية ثانية للأولى في المجال الثقافي¹.

10- الشبوع والانتشار (vbiquty):

وتعني الانتشار المنهجي لوسائل الاتصال حول العالم وفي الطبقات المختلفة للمجتمع ، إذ كلما تظهر وسيلة لتناقل المعلومات تعد في البداية ترفاً ولكنها في النهاية تصبح بعد حين تقليدية يمكن استعمالها من فئات وطبقات مختلفة في المجتمع مثل استعمال التلفون وأجهزة الفاكس وغيرها من التقنيات.² إضافة إلى شيوخ وتوسع وسائل تكنولوجيا الاتصال حول العالم فهي تتجه من الأحادي إلى التعدد ومن الكبير إلى الصغير ومن المعقد إلى البسيط مثل الكمبيوتر، الذي أصبح في متناول الشرائح ومتعدد الوظائف والاستخدامات ، وهو ما يطلق عليه اسم الكمبيوتر (Multi-méda) الذي تحتوي على شاشة إلكترونية وهاتف وفاكس وطابعة، أي مجمع صغير لمختلف العمليات الاتصالية ، التي كانت السابق عن طريق وحدات مستقلة عن بعضها البعض في شكل مستقل³.

11- التوجه نحو التصغير:

تتجه الوسائل الجماهيرية في ظل هذه الثورة إلى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان إلى آخر، وبالشكل الذي يتلاءم وظروف مستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة التنقل والتحرك، عكس مستهلك العقود الماضية التي اتسمت بالسكون والثبات ومن الأمثلة عن هذه الوسائل الحديثة تليفزيون الجيب، والهاتف النقال، والحاسب النقال المزود بطابعة إلكترونية⁴.

12- تقليص الوقت والمكان: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن-إلكترونيا- متجاورة وتتيح وسائل التخزين التي

تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة.

13- تكوين شبكات الاتصال: ويتم ذلك حيث توجد مجموعة من التجهيزات ووسائل تكنولوجيا المعلومات

من أجل تشكيل شبكات الاتصال وتزويدها بجميع المتطلبات الضرورية، وهذا ما يسهل ويقوي من تدفق

¹ عبد الفتاح عبد النبي: مرجع سابق، ص 82.

² هارون منصر: مرجع سابق، ص ص 53، 54.

³ محمد شطاح، وآخرون: القنوات الفضائية وتأثيرها على القيم الاجتماعية والثقافية والسلوكية لدى الشباب الجزائري، دراسة ميدانية (عين مليلة، دار الهدى، د، ي) ص ص 101، 100.

⁴ مسعود بوسعدية، ياسين قرناي، محمد الفاتح حمدي: مرجع سابق، ص 9.

المعلومات بين المنتجين والمستهلكين وبين الإداريين والعملاء¹.

3- وظائف تكنولوجيا الاتصال الحديثة :

1/- **التحول من الثابت إلى النقال:** حيث تتجه رسائل الاتصال الجماهيرية في ظل هذه الثورة إلى وسائل صغيرة يمكن نقلها من مكان إلى آخر، وبالشكل الذي يتلاءم وظروف مستهلك هذا العصر الذي يتميز بكثرة التنقل والتحرك عكس مستهلك العقود الماضية الذي اتسم بالسكون والثبات².

فما على الإنسان حاليا لكي يتنقل بما يحتاجه من مصادر معلوماتية، ومراجع وبيانات كثيرة إلا اقتناء كمبيوتر نقال وهاتف نقال الأول يحمل له ملفاته وبرامجه، والثاني هو نافذته التي يطل منها على العالم حيثما كان، محققا بذلك أقصى درجات الشفافية الجغرافية والمعلوماتية.

2/- **التحول نحو الرخيص المتاح دوما وزيادة القدرة التنافسية:** تعمل تكنولوجيا الاتصال الحديثة على تقليل الوقت، وخفض تكلفة نقل المعلومات وتسهيل تخزين المعلومات ومعالجتها كما أزلت الحواجز الجغرافية والسياسية وقربت المسافات بين الدول، أصبحت القدرات التنافسية للدول تتوقف على قدراتها في العلم والتكنولوجيا والبحث والتطوير، وقدرة وحداتها على نقل نتائج البحث العلمي إلى منتجات قابلة للتسويق، فقد أصبحت المعلومات هي الاقتصاد بعينه، والمجتمع المعلوماتي هو القوة الاقتصادية القادمة لدول العالم³.

3/- **تجاوز قيود العزلة التي يفرضها الاتصال الرقمي:** حيث يعمل الفرد ساعات طويلة مع الحاسب الشخصي بعيدا عن الاتصال بالآخرين في الواقع الحقيقي، بل يتم من خلال المحادثات والبريد الإلكتروني والحوارات ومع الآخرين لا يعرف بعضهم بعض ولا تميزهم سمات خاصة، حيث أدى امتزاج وسائل الاتصال السلكية واللاسلكية مع تكنولوجيا الحاسب الإلكتروني إلى خلق عصر جديد للنشر الإلكتروني، حيث يتم طباعة الكلمات على شاشة التلفزيون أو وسيلة العرض المتصل بالحاسب الإلكتروني لكي يتسلمه المستفيد في منزله أو مكتبه، حيث يقترب مستخدمو النصوص الإلكترونية من المعلومات بالكمية والنوعية التي يرغبون فيها وفي الأوقات التي تناسبهم⁴.

¹ أحمد مشهور: تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003

² محمد شطاح: قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والأبديولوجيا، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة الجزائر، 2006، ص 45.

³ نعيمة برنيس: الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت في عصر ثورة المعلومات، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص ص 64، 63.

⁴ مسعود بوسعدية، ياسين قرناي، محمد الفاتح حمدي: مرجع سابق، ص ص 12، 13.

4/- **تحسين الجودة:** فمن خلال استعمال ما يسمى بالتبادل الإلكتروني للبيانات مثلا للاتصال بالأفراد أو بالمؤسسات الأخرى إلكترونيا، حيث تقوم الإدارة بإصدار أمر أو القيام بخدمة ثم تتم بقية الإجراءات باستخدام الاتصالات الإلكترونية واستخدامه يساهم في تحسين الجودة عن طريق تقليل فرص الخطأ والجهد والوقت وكذلك اختصار الإجراءات إضافة إلى تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية وزيادة القدرة على الخلق والابتكار من خلال دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين وتنشيط حركة الاتصالات بتوفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب ، وهو ما يؤدي إلى صياغة وتنفيذ استراتيجية المؤسسة¹.

5/- **وظيفة التوثيق:** لعبة تكنولوجيا الاتصال ممثلة بالحاسوب والبرامج والأقراص المضغوطة وآلات التصوير الرقمية دورا كبيرا في توثيق الإنتاج الفكري، وذلك بتناول البحوث والدراسات الأكاديمية والتطبيقية والعملية والمعلومات المتخصصة في فروع الإعلام بتناولها لعمليات التجميع، ووضع النظم والأساليب الفنية الكفيلة باسترجاع مضمون هذا الإنتاج وتحليله من خلال فهرسته وتصنيفه، ثم الإعلان عنه ليتحقق الاستخدام الأمثل لهذا الرصيد الفكري².

6/- **يتيح الاستخدام الشخصي للحواسيب مجموعة من الخدمات والمعلومات:** التي تقدمها مختلف الشبكات، كما يحتوي الحاسب الآلي على كمية من المعلومات يمكن استرجاعها بسرعة فائقة مثل البرامج وقواعد البيانات والفاكس ميلي والبريد الإلكتروني، إضافة إلى ما يطلق عليه أنظمة الحاسب الإلكتروني(نصوص متلفزة، عقد ندوات عن بعد) وتبادل المعلومات والأحداث العلمية بين المراكز والمعاهد العلمية على نطاق عالمي واسع³.

7/- **ظهور التكنولوجيا الحديثة في مجال الخدمة التلفزيونية:**مثل خدمات التليفزيون التفاعلي عن طريق الكابل، ويقدم خدمات متعددة، ويتيح التليفزيون الكابلي العديد من القنوات التلفزيونية، كذلك (حققت الإذاعة المباشرة عبر الأقمار الصناعية) قدرا هائلا من المعلومات والترفيه، وحدثت تطورات كبيرة في جودة الصورة التلفزيونية من خلال ما يعرف بالتلفزيون عالي الدقة⁴.

8/ - **المحاكاة باستخدام الصور والصوت:** لتمثيل أماكن أو مواقع أو أحداث قريبة جدا من الواقع، ويفيد

¹ طرابشي محمد: **أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية**، مداخلة قدمت في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية 1413 ديسمبر 2011، ص ص 4،5.

² رمزي جاب الله: **استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية ودوره في تفعيل العلاقات العامة** ، دراسة حالة سونطراك، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص علاقات عامة، جامعة الحاج لخضر باتنة. الجزائر، 2010/2011.

³ إياد شاكر البكري: **تقنيات الاتصال بين زمنين**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 103.

⁴ مسعود بوسعدية، ياسين قرناي، محمد الفاتح حمدي: مرجع سابق، ص 13.

استخدام المحاكاة في التطبيقات المستخدمة في التعليم والتدريب، أو هي استخدام الكمبيوتر في توليد عروض متعددة الوسائط لإبداع عمليات أو مهارات وخبرات أو أماكن حقيقية طبيعية¹.

4- أهمية تكنولوجيا الاتصال:

أدى التطور العلمي والتكنولوجي في تحقيق رفاهية المجتمعات ، من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وما يبلغه من أهمية من خلال توفير المعلومات اللازمة للأفراد والمنظمات كذلك توفير خدمات الاتصال والتعليم والتنظيف، حيث جعلت من العالم قرية صغيرة يستطيع أفرادها تبادل المعلومات والاتصال فيما بينهم بسهولة في أي وقت وفي أي مكان ، حيث أن تكنولوجيا الاتصال تساهم في التنمية الاقتصادية وتؤدي إلى بروز أشكال جديدة قائمة على التفاعل الاجتماعي والاقتصادي من خلال الثورة الرقمية التي تتمحور حول قوة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تسمح للأفراد بالوصول إلى المعلومة والمعرفة الموجودة في أي مكان بالعالم في نفس الوقت تقريبا².

تمكن تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال وتقاسم المعلومات والمعارف، كذلك تساعد الأشخاص المهمشين والمعزولين أن يدلوا بدلهم في المجتمع المدني، إضافة إلى التسوية بين القوة وعلاقات صنع القرار على المستويين المحلي والدولي ، ويمكنها أيضا المساعدة على تحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات والشفافية³.

• كما تعود أهمية تكنولوجيا الاتصال الحديثة في التنمية الإدارية ودورها الكبير الذي تؤديه في الإدارة من خلال :

✓ تزايد نفوذ المعرفة والمعلومات في المجتمعات الصناعية الحديثة، وتزايد نفوذ وسلطات العاملين في هذه المؤسسات.

✓ تنمية وتطوير العمليات الإدارية والمعالجة الدقيقة المبنية على أجهزة الحاسبات الإلكترونية.

✓ التغييرات التي طرأت على كيفية توظيف المعلومات وعلى الطرائق والأساليب الفنية اللازمة لتشغيلها والتي زادت من أهميتها في ميدان التنمية الإدارية⁴.

✓ تنمية وتطوير مهارات المدراء والموظفين والمستثمرين للتكنولوجيا.

¹ هارون منصر:مرجع سابق،ص 71.

² هارون منصر: تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ط1، دار الألفية للنشر والتوزيع،الجزائر، 2012، ص ص 17،16.

³ مؤتمر القمة العالمي لمجتمع المعلومات، جنيف 2003، تونس العاصمة، 2005، متاح على الرابط:

<http://www.un.org/conferences/wsis/fact6.n>

⁴ الصون رعد: صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2002، ص207.

- ✓ تخفيض حجم الجهاز الإداري وتخفيض التكاليف.
- ✓ التكيف والتأقلم مع المتغيرات نتيجة سرعة العلم.
- ✓ فرز أنماط جديدة ومتطورة من الإدارة.

حيث أن استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة باختلاف أشكالها، قد أدى إلى إحداث تغييرات في أساليب العمل في شتى القطاعات لذا فإن المديرين يجدون أنفسهم في حاجة إلى أدوات توفر لهم الآليات المناسبة والصحيحة التي تمكنهم من غدارة الموارد البشرية بفعالية وبمساعدة تكنولوجيا الاتصال يستطيعون ربط أهدافهم الإدارية وأهداف كل عامل باستراتيجية المؤسسة، كذلك تساعد في نقل المعلومات والمعارف من خلال إدارة المعرفة والمهارات والقدرات التي تخلق الميزة التنافسية للمؤسسة¹.

كما يمكن أن نجمل فوائد تكنولوجيا الاتصال بالفوائد الأساسية للحواسيب والتي تعتبر التقنية الأكثر استخداما فيما يلي :

- ✓ السرعة العالية في تنفيذ العمليات خلال ثانية واحدة بما يوفر المال والوقت والجهد.
- ✓ حفظ واسترجاع البيانات عند الحاجة في وقت وبسرعة وسهولة.
- ✓ الدقة الفائقة في إظهار النتائج وبدون أخطاء.
- ✓ الاستمرارية من خلال العمل المتواصل وبدون انقطاع أو ملل البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإدارية فمن الضروري الاهتمام بها وتطويرها واستخدامها بشكل فعال، مع تدريب وتعليم الأفراد على استعمالها وتوعيتهم بأهميتها في التنمية والتطور وتوظيف هذه التكنولوجيا والإلمام بوسائلها لإنجاز مختلف العمليات الإدارية بشكل فعال، وتوفير الوقت والجهد المخصص لذلك، حيث تقدم هذه التكنولوجيا إسهاما فعالا في إنجاز الأعمال الإدارية بسرعة ودقة فائقتين، من خلال تطبيقاتها المختلفة².

5- مقارنة نظرية لأثر تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة:

تواجه المعالجة النظرية لتحليل أبعاد تكنولوجيا الاتصال عدة رؤى ووجهات نظر مختلفة ومتباينة بين المدافعين عن التكنولوجيا الحديثة والمبشرين بتأثيراتها الإيجابية وبين الذين ينظرون إليها كعامل يهدد الخصوصيات الثقافية للمجتمعات وتوازنها حيث يتم ذلك من خلال أربع مستويات³:

¹ إيناس أكرم الحناوي: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت وسبل تفعيله لدى مديري مدارس وكالة الغوث، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، 2012، 2011، ص ص 23، 21.

² ميدون عباس: دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة . الجزائر، 2015، 2014، ص ص 45.

³ الصادق الحمامي: المساءلة النظرية لمجتمع المعلومات، مجلة فصلية يصدرها اتحاد إذاعات الدول العربية، العدد3، 2005، ص ص 09، 10.

- تحليل طبيعة السياقات التاريخية والتحولات الاجتماعية في ظل تكنولوجيا الاتصال كحالة تاريخية للمجتمعات الحديثة.
- الاستنتاج التاريخي لمفهوم مجتمع المعلومات وجذوره التاريخية.
- مسألة التمثيلات السياسية والثقافية والاجتماعية السائدة لمفهوم مجتمع المعلومات بالموازاة مع تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- البحث الأكاديمي المحض المنصب على تحليلي التملكات والاستعمالات الاجتماعية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال ، ويعني هذا الاتجاه أيضا تجاوز الخطاب أيديولوجي ينظر لهذه التكنولوجيا خارج سياقاتها المجتمعية، كما يكشف البحث في الاستخدامات الاجتماعية الطابع الأحادي والتبسيطي لخطاب غالب ينظر إلى مجتمع المعلومات كنموذج اجتماعي وثقافي مثالي وكأنه يتحقق ميكانيكيا خارج فعل الإنسان، ويعكس في الحقيقة تمثلا لا واع للتقنية التي تتحول إلى عامل مستقل بذاته يطبق في المجتمعات بشكل لا متباين مهما كان اختلاف تركيبها الاجتماعية ومهما كان تعقد تركيباتها الثقافية.

المبحث الثاني: أنواع تكنولوجيات الاتصال الحديثة:

1- الحاسوب (الكومبيوتر):

أطلقت على الكومبيوتر مسميات عديدة منها " الحاسب الآلي، والحاسب الإلكتروني، والحاسوب"، وذلك لكون اسمه بمعنى يحسب، كما أطلق عليها أيضا To comput مشتقا من الفعل الإنجليزي الإلكتروني¹.

وكلمة كمبيوتر (computer) هي كلمة إنجليزية مشتقة من الفعل يحسب أو يعد (to comput) كما نجد في اللغة العربية العديد من التسميات التي تنطلق على الكومبيوتر، مثل "الحاسب الآلي، الحاسب الإلكتروني العقل الإلكتروني...". وكلمة الإعلام الآلي informatique تم اقتراحها من طرف " فيليب دريفوس"، عام 1962 للتعبير عن المعالجة الأوتوماتيكية للمعلومات وتم قبول المقترح من قبل الأكاديمية الفرنسية للمعلومات².

والحاسوب يشكل دورا محوريا في مختلف الأعمال الإعلامية والإدارية، فهو مصدر معلومات إلكتروني يقوم باستقبال البيانات ومعالجتها، ومن ثم تخزينها أو إظهارها للمستخدم بصورة أخرى.

عوامل استخدام الحاسب الآلي:

لقد ازداد الاهتمام باستخدام الحاسب الآلي في مجال استرجاع المعلومات في نهاية الستينات وبداية السبعينات لأربعة عوامل متداخلة تتمثل أساسا فيما يلي:³

1/- **تغير المدى الزمني:** فقد انخفض المدى الزمني لتجميع المعلومات من أجل اتخاذ القرار والسيطرة بشكل ملحوظ، ويرتبط هذا التغير بمؤشرات الزيارة التي طرأت على معدلات النشاط التنافسي، والمواقف الدولية العدائية، ومظاهر التغير في الرأي العام التي يمكن بدورها أن تؤدي إلى تحطيم الأوضاع الاقتصادية والعسكرية والسياسية.

2/- **التغير في كمية المعلومات المتاحة:** فقد حدثت زيادة هائلة في مقدار المعلومات المتاحة للجميع (وهي المعلومات المنشورة بشكل أو بآخر)، وأسفرت هذه الزيادة عن خلق الموقف المعروف بتفجر المعلومات، ولهذا الموقف ثلاث أبعاد في الإحباط :

¹ نظر (يوم 2018/02/21، على الساعة 10.00) www.pdfactory.com

² محمد لعقاب: وسائل الإعلام والاتصال الرقمية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2007، ص15.

³ محمود علم الدين: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص ص56، 55.

أ. استحالة قدرة الفرد ما على قراءة واستيعاب وتذكر جمع الإنتاج الفكري الذي يحتمل أن يفيد منه فيما بعد.

ب. الاستحالة الاقتصادية بالنسبة للأفراد أو الهيئات التي يتبعونها في القدرة على تجهيز معظم الإنتاج الفكري ذي الأهمية المحتملة، واختزاله لاسترجاعه فيما بعد.

ج. عجز الطرق والوسائل المكتبية التقليدية عن تلبية الاحتياجات المتشعبة للأفراد أو التحقق من المعلومات المناسبة لمشكلة معينة.

3/- **التغير في طبيعة الحاجة إلى المعلومات:** فقد أدى التعدد المتزايد لمشكلات المجتمع بدوره إلى الحاجة إلى المعلومات المرتبطة بعدد لا حصر له من المجالات. وقد أدى ذلك إلى الحاجة إلى ممارسة نوع من بعد النظر بالنسبة لبعض المواقف الغامضة أو غير المؤكدة أثناء استخدام كمية ضخمة من المعلومات الواردة من مصادر مختلفة.

4/- **التغير في أهمية مصادر المعلومات:** فقد أدى النشاط المتزايد للهيئات الصناعية والتعليمية، والسياسية إلى التركيز المتزايد على المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات والسيطرة، والتي ترد من كثير من المصادر والمناطق الجغرافية التي لم تكن تعد على جانب كبير من الأهمية قبل، وقد أدى هذا الاتجاه إلى زيادة الحاجة إلى توصيل المعلومات بسرعة، وهي المعلومات التي كان من الممكن نقلها في الماضي بدون حاجة إلى السرعة.

✓ خلفية تاريخية عن مراحل تطور الحاسب الآلي (الكومبيوتر):

لقد مرّ الكومبيوتر في تطوره بعدة مراحل، حيث كانت الانطلاقة الأولى للحاسبات الآلية في أربعينات القرن العشرين، وهي المرحلة التي عرفت اشتداد الصراع بين نموذجين من الحاسبات الرقمية، والمتمثلة في الحاسبات الإلكترونية والميكانيكية والحاسبات الإلكترونية، وحسم هذا الصراع فيما بعد لصالح الحاسبات الإلكترونية، نتيجة السرعة التي تميزت بها وتكيفها اللاحق مع معالجة النصوص.

وفي عام 1940 أنتجت مخابر "بل" أول جهاز إلكتروميكانيكي تلاه جهاز "ASCC"، بالتعاون مع شركة "IBM" سنة 1944، أما أول حاسب إلكتروني "ENIAC" فقد اخترع سنة 1946، وتم تسويقه تجارياً ونظراً لإنتاجها في إطار عسكري، فقد كانت تعتمد هذه الأجهزة على النظام الرقمي الثنائي (1.0) وتفتقد لوحدة تحكم داخلية وتقتصر على العمليات الحسابية دون معالجة النصوص¹.

¹ فضيل دليو : **الاتصال ، مفاهيمه، نظرياته، وسائله**، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص162.

وفي أوائل التسعينات ظهر الجيل الثاني من الحاسبات الإلكترونية، حيث ظهرت عناصر " الترانزيستور " في بناء دوائر أجهزة الحاسب كبديل لاستخدام الصمامات المفرعة وأدى استخدام الدوائر الإلكترونية إلى ظهور الجيل الثالث من الحاسب الإلكتروني في عام 1969، كما أدت التطورات التي عرفتها الدوائر الإلكترونية إلى ظهور الجيل الرابع من الحاسبات خلال عقد السبعينات من القرن الماضي وهو ما عرف بـ " الدوائر الإلكترونية متكاملة السرعة " .

وبعد التطورات التي عرفتها المواد الدقيقة أو فوق الموصلة وظهور الموصلات الحرارية «Semiconducteur»، بدأت بوادر ظهور جيل آخر من الحاسبات، وقد تمثلت في الحاسب الشخصي الذي ظهر في بداية الثمانينات، وهو يتمتع بصغر الحجم وسهولة التشغيل وقابلية الربط مع حاسبات أخرى، أو وسائل اتصال مغايرة مثل : الهاتف والتليفزيون والفاكس¹.

✓ مميزات الحاسب الآلي:

- 1/ - السرعة الفائقة في الأداء: يستطيع الحاسوب أداء أعقد العمليات الحسابية والمنطقية المطلوبة بسرعة فائقة.
- 2/ - الأداء الدقيق للعمليات الحسابية والمنطقية: يستطيع الحاسوب القيام بأداء العمليات الحسابية المعقدة بمنتهى الدقة.
- 3/ - التخزين والاسترجاع للبيانات: يقوم الحاسوب بتخزين كم هائل من البيانات والمعلومات، والبرامج على وسائط التخزين المختلفة، وبإمكانه تحديد مكان المعلومة المطلوبة وإخراجها للمستخدم بصورة مباشرة.
- 4/ - عرض المعلومات بوسائط متعددة: قدرة الحاسوب على عرض المعلومات في صور كتابية، أو صور ثابتة ومتحركة أو صور فيديو، وهذا ما يسمى ملتي ميديا (multi- media) .
- 5/ - تبادل المعلومات: يمكن عن طريق الحاسوب تبادل المعلومات مباشرة في أماكن متعددة من العالم من خلال شبكات الحاسوب مثل " شبكة الانترنت " .
- 6/ - تنوع أدوات الإدخال والإخراج: يمكن توصيل المعلومات إلى الحاسوب عن طريق أدوات عديدة كالإدخال عن طريق لوحة المفاتيح والماوس والماصح الضوئي، والإخراج عن طريق السماعات والشاشة والطابعة.
- 7/ - الاستمرارية: وهي قدرة الحاسوب على العمل لفترات طويلة دون كلل أو ملل².

¹ حسن عماد مكاي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط2، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1993، ص60.

² ديما الغامدي: تطبيقات الحاسب في الإدارة، متاح على الرابط: clas.forumarabia.com (نظر يوم: 2018/02/21)، على الساعة (10.30).

• شكل رقم (03) يوضح العمليات الأساسية التي تتم باستخدام الحاسوب:



✓ أنواع الحواسيب:

يوجد أشكال عديدة للحواسيب، مصنفة حسب حجمها وسرعتها وكلفتها إلى ما يأتي:¹

- الحاسوب المكتبي (Desktop): هو الحاسوب التقليدي الأكثر شيوعاً، ويستخدم لإنجاز المهام المكتبية في المنزل أو في العمل، ونظراً للإقبال الكبير على هذه الحواسيب واستخداماتها المتعددة فقد تطورت بشكل سريع، وأصبحت هذه الحواسيب ذات ذاكرة عالية، ومساحات تخزين كبيرة، وسرعة معالجة كبيرة.
- الحاسوب المحمول (lap top): حاسوب حجمه صغير، يسهل نقله وحمله، ويمكن أن يعمل دون وصله مع تيار كهربائي لوجود بطارية يتم شحنها، وهو مرتفع الثمن نسبياً وتكون لوحة المفاتيح أو الفأرة متصلتين به بشكل مباشر.

- الحاسوب اللوحي (Tablet): هو جهاز شخصي محمول تجمع فيه ميزات أجهزة الحاسوب المحمولة وأجهزة المساعد الشخصي الرقمي المحمولة باليد (PDA) ومثل أجهزة الحاسوب المحمولة، يتميز هذا الجهاز بأنه قوي ويحتوي على شاشة ضمنية، ويتيح إمكانية كتابة مذكرات أو رسم صور على الشاشة، ويمكن لهذا الجهاز أن يحوّل الكتابة باليد إلى نص مكتوب، ويمكن من خلال الحاسوب اللوحي تصفح الانترنت.

2- شبكات الاتصال والمعلومات (الانترنت- الانترنت -الاكسترنات).

❖ الانترنت:

تتمثل في " شبكة كبيرة تحتوي على مجموعات مختلفة من شبكات الكمبيوتر ذات القدرات الفائقة على نقل المعلومات وحفظها وتحديثها، وهي منتشرة على مستوى جميع المناطق في العالم وتتيح كافة المعارف الإنسانية، حيث تمارس دورها الرئيسي في توحيد العالم وفي زيادة ترابطه واتصاله وفي تحقيق عناصره الفورية الجاهزة الحضور والإتاحة، فهي تطور الطرق والوسائل التي يتواصل بها الناس"².

ومعروف أن " الانترنت عبارة عن شبكة ضخمة تضم بداخلها مجموعة كبيرة من الشبكات المعلوماتية

¹ محمد فتحي عبد الهادي: مقدمة في علم المعلومات، ط1، مكتبة غريب، القاهرة، 1984، ص219.

² محسن أحمد الخضري: العولمة الإحتياحية . مجموعة النيل العربية، مصر، 2001، ص110.

والتي تتكون أساسا من المعدات " (أجهزة مقدمة للخدمات وأخرى مستخدمة لها وخطوط اتصال عبر الألياف البصرية أو الأقمار الصناعية) والبرمجيات التواصلية والطاقم البشري (مديرو الشبكة، منتجو الخدمات ومستخدموها)¹.

وقد تعددت التعاريف التي قدمت للإنترنت فهناك من اعتبرت أن الإنترنت " مجموعة من الشبكات التي تربط مؤسسات حكومية، وجامعية، وتجارية معلوماتية."².

الإنترنت هي: " عبارة عن خطوط اتصال تلف الكرة الأرضية من جميع الجهات، وتقوم بتحقيق الاتصال بين ملايين الكمبيوتر، ومن الناحية التقنية تسمى شبكة واسعة النطاق "wibe Area Not work"، والشبكة تعرف أيضا باسم "Net"³.

كما عرفت أيضا على أنها: " شبكة الشبكات، وهذا يعني أنها عبارة عن مجموعة من شبكات الكمبيوتر المرتبطة فيما بينها، وتشكل في الأخير هذه الشبكات الصغيرة شبكة عالمية تسمى الإنترنت"⁴.

وتعود البدايات المبكرة للإنترنت إلى عام 1969، بالنموذج المبدئي " بروتوتايب " Prototype" والذي أطلق عليه الحروف الاستهلاكية (ARPA NET) 'Advanced Reserche Project Agency' استحدثته وزارة الدفاع الأمريكية ثم تبنته شركة (IBM) وأطلقت على الشبكة تسمية Bit Net وكان لهذه الشبكة تأثيرا قويا في انتشار استخدام شبكات المعلومات في المؤسسات الأكاديمية ، كما كان لها أيضا تأثيرا مباشرا في الأسس التي صممت عليها منظومة شبكات المعلومات التجارية مثل شبكة TYMNET وشبكة TELENET وقد دمجت هاتين الشبكتين فيها بعد مع شبكة الإنترنت.

تكونت شبكة الإنترنت في بادئ الأمر من أربعة حاسبات موزعة على أربعة مؤسسات علمية أمريكية هي: جامعة يوتا ، وجامعة كاليفورنيا في كل من سانتا باربرا ولوس أنجلس ومعهد ستانفورد الدولي للأبحاث في عام 1972 ، ازداد عدد الجامعات المشتركة في شبكة الإنترنت إلى (72) جامعة، وفي نهاية السبعينات من القرن العشرين وصل عدد الحاسبات المتصلة بالإنترنت إلى حوالي 254 حاسبا ، وفي عام 1995 قدرت عدد الشبكات المرتبطة بالإنترنت إلى حوالي (500000) شبكة ، وعدد الحاسبات المرتبطة

¹ فضيل دليو وآخرون: **التحديات المعاصرة (العولمة، الإنترنت، الفقر، اللغة)**، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منثورب قسنطينة، الجزائر، 2002، ص 09.

² مفتاح محمد دياب: **معجم المصطلحات: نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات**، ط1، (د. ب، ن)، (د، س، ن)، ص 94.

³ ألان سيبسون: **الإنترنت استعد وانطلق**، ط1، ترجمة مكتبة التعريب والترجمة، (د، ب، ن)، (د، س، ن)، ص 13.

⁴ محمد لعقاب: **الإنترنت وعصر ثورة المعلومات**، ط1، (د، د، ن)، (د، ب، ن) (د، س، ن)، ص 30.

بالإنترنت وصل إلى ما يقرب من عشرة ملايين حاسب، وبلغ حجم البيانات المتداولة على هذه الشبكة ما يعادل (20) تريليون حرف في الشهر الواحد بمعدل زيادة سنوية تصل إلى 100 بالمائة والآن يزيد عدد الدول المتصلة بشبكة الإنترنت عن المائة دولة¹.

وبعد مدة من اختراع القائمة البريدية في سنوات التسعينات ظهرت الشبكة العنكبوتية العالمية WORLD WID WEB المسماة ب Web. وهي التي تسمح بمستعملي الإنترنت بالدخول عن طريق النقر على كلمة أو أيقونة إلى وثيقة موجودة في أي عامل، في الشبكة وبنجاح "الواب" وتطوره بفضل عدة عوامل وأدوات، كاختراع برمجيات الإنجاز مثل "bronser" ومحركات البحث... الخ، ثم دخلت الإنترنت جيلا ثالثا وهو انترنت متعدد الوسائط internet multi media، وفي سنة 1997، تم إحصاء عائلة من بين أربعة عائلات أمريكية تتوفر على الإنترنت، كما أن الخدمات التي تقدمها لقيت نجاحا كبيرا في العالم كله، من البريد الإلكتروني إلى قوائم البحث... الخ، وبدخولها عالم الملتيميديا تعتمد الإنترنت على المزج بين مختلف وسائل الإعلام من المكتوب إلى الفيديو مرورا بالصورة.

وبعد سنة 2000، أصبحت الإنترنت وسيلة اتصال جماهيرية منتشرة على الجمهور العريض، بفضل توفرها على تطبيقات وتقنيات حديثة تسمح بالدخول السريع للإنترنت بواسطة أجهزة المودم "modem"².

أما بالنسبة للجزائر فقد دخلت خدمة الإنترنت فيها أول مرة في الجزائر عام 1993، عن طريق مركز البحث للمعلومات العلمية والتقنية (م ب و ع ت سيريست cerist) ، وبعدها صدر مرسوم وزاري رقم " 265 من عام 1998 الذي تم بموجبه السماح للشركات الخاصة بتقديم خدمات الإنترنت ، إضافة إلى أنه اشترط على الذين يريدون استغلال خدماتها لأغراض تجارية أن يمتلكوا الجنسية الجزائرية ويتم تقديم الطلبات مباشرة إلى وزيرة الاتصالات ، معلنة بذلك ظهور أولى شركات التزويد الخاصة إلى 18 شركة في مارس من سنة 2000، وبالرغم من فك الحصار والقيود عن امتلاك خدمة الإنترنت وتوسيع نطاق الاتصالات إلا أنها بشبكته بقيت رديئة وضعيفة مقارنة بالدول المجاورة³. وبعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 2000/307 تم على إثره تحديد كفاءات وشروط وضع واستغلال خدمة الإنترنت ، ظهر مزودون جدد خواص وعموميين إلى جانب مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني مما زاد في عدد مستخدمي الشبكة ليصل عدد الرخص

¹ أبا الخليل عبد الوهاب محمد: التقنية في المعلومات والاتصالات . مجموعة محاضرات غير منشورة، 2002، ص4.

² خالد الطويل، عبد الرحمان العلي، نزار راضي مبروكة : مدخل إلى الإنترنت وتكنولوجيا الحاسب الشخصي، ط1، الدار العربية للعلوم، طهران، 2000، ص65.

³ [https:// wikipedia/wiki/cite-ref-alexatop-sites-in- Algeria](https://wikipedia/wiki/cite-ref-alexatop-sites-in-Algeria)

نظر يوم 2017/11/25 ن على الساعة 10.30

الممنوحة إلى الخواص 65 رخصة عبر القطر الجزائري حتى نهاية 2001 انطلق مركز البحث العلمي والتقني في تشييد شبكة علمية على المستوى الوطني يتم الولوج إليها من خلال الشبكة الدولية للمعلومات ويطلق عليها اسم الشبكة الأكاديمية للبحث (ARN) وهكذا أصبحت الانترنت ملازمة لجميع الأنشطة عن طريق الاتصال المباشر مع العملاء والشركاء على مستوى جميع الأصعدة والقطاعات خاصة في التعاملات النقدية والأنشطة المالية من تجار وتبادل وتسويق، وكذلك فيما يخص قطاع الخدمات والذي لطالما شهد العديد من المشاكل ، كانت عائقا أمام الاستثمار والتنمية كإندما الكفاءة وغياب السرعة في الأداء ، هذا في ظل غياب شبكات محلية تربط مختلف الهيئات والجودة¹. حيث تشير الإحصائيات إلى أن مجموع مستخدمي الانترنت في الجزائر بلغ 1.9 مليون شخص نهاية عام 2005، وفي عام 2010 وصل عدد المستخدمين لحوالي 4.323.273 أي ما يقدر بحوالي 12% ، من العدد الإجمالي للسكان وهذا ما يدل على الارتفاع المحسوس للمستخدمين في خدمات الانترنت خاصة وأن وزارة البريد وتكنولوجيات الاتصال والإعلام قامت بتخفيض سعر الاشتراك إلى النصف من قبل مؤسسة اتصالات الجزائر ليتم بعد ذلك إنجاز مشروع الجزائر الإلكترونية سنة 2013، الذي يتضمن إدخال تكنولوجيات الاتصال الحديثة والعمل بها في جميع المؤسسات والإدارات ، حيث قد تم بعد ذلك وبالضبط في سنة 2015 القيام بعملية إحصاء لعدد المستخدمين من قبل وكالة ضبط الاتصالات لتجد 18583527 مشترك وهو ما يمثل حوالي 46% من عدد السكان إضافة إلى أن هناك 72%، من مستخدمي الانترنت في الجزائر أعمارهم ما بين 15 و 19 عاما ، بما في ذلك 40%، يتفاعلون ويتصلون كل يوم، وبالتالي يكون هكذا قد ارتفع عدد المشتركين في شبكة الانترنت من 2339338 في سنة 2013 إلى 18.583.000 في عام 2015².

❖ جدول رقم (02) يوضح نسبة المشتركين في الانترنت:³

السنة	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
%	7.38	9.45	10.18	11.23	12.50	14.00	15.23	16	28	46

¹ <https://dspace.univ-ourgladz/jspui/bitstream/123456789/5562/1/ro103.pdf>

(نظر يوم 2017/12/27، على الساعة 09:50)

² موقع سابق: [https:// wikipedia/wiki/cite-ref-alexa-top-sites-in- Algeria](https://wikipedia/wiki/cite-ref-alexa-top-sites-in-Algeria)

(نظر يوم: 2017/12/27، على الساعة 12:25)

³ موقع سابق: [https:// wikipedia/wiki/cite-ref-alexa-top-sites-in- Algeria](https://wikipedia/wiki/cite-ref-alexa-top-sites-in-Algeria)

(نظر يوم: 2017/12/27، على الساعة 12:28).

❖ جدول رقم (03) يوضح أكثر المواقع زيارة في الانترنت - نوفمبر 2016:¹

الترتيب	المواقع الإلكترونية
01	Yotube.com
02	Google.dz
03	Google.com
04	Facebook.com
05	Ouvedkniss.com
06	Blogspot.com
07	Yahoo.com
08	Google.fr
09	Onclikads.net
10	Blgger.com
11	Wikipedia.org
12	Kooora.com
13	ADF.LY
14	Djelfa.info
15	LIVE.COM
16	Twitter.com
17	Thewhiz marketing.com
18	Echorouk online.com
19	Startimes.com
20	أسك دوت كوم
21	Media fire.com
22	Elfilad.net

¹ (<https://alexa.com/topsites/countries/dz> (نظر يوم 2017/12/27 على الساعة 14:20)

✓ خدمات الإنترنت: هناك ثلاث خدمات أساسية لشبكة الأنترنت وتتمثل أساسا في:¹

1/- البريد الإلكتروني (Electronic Mail): يمثل البريد الإلكتروني إحدى الميزات الرئيسية للإنترنت وأكثر خدماتها انتشارا في جميع الشبكات المرتبطة بها.

2/- خدمة تيلنت (Telnet): تعرف خدمة (التيلنت) أيضا بخدمة الربط عن بعد (Romot Login) ، و (التيلنت) عبارة عن برنامج خاص يتيح للمستخدم أن يصل إلى جميع الحواسيب في جميع أنحاء العالم وأن يرتبط بها فخدمة (التيلنت) تجعل من حاسوب المستخدم زبونا، لها وذلك لكي يتمكن من الوصول إلى البيانات والبرمجيات الموجودة في إحدى خدمات التيلنت الموجودة في أي مكان من العالم.

3/- خدمة بروتوكول نقل الملفات (protocole ftdfi Transfer): وتعد خدمة نقل الملفات من الخدمات المهمة في شبكة الأنترنت إذ أن هناك الملايين من ملفات الحاسوب المتاحة للاستخدام العام من خلال الشبكة كالصور والأصوات والكتب وغيرها والتي يمكن نقلها وذلك باستخدام بروتوكول نقل الملفات (FTD) بصيغة (XMODEM) أو (Zmodem)، ويمكن لمراكز المعلومات استخدام بروتوكول نقل الملفات في مجالات عدة مثل: توصيل الوثائق إلكترونيا، نقل ملفات التزويد، وملفات الفهارس.

¹رحيمة الطيب عيساني: مدخل إلى الإعلام والاتصال : المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية ، علم الكتب الحديث، الجزائر،(د، س ، ن) ، ص ص 174،173.

❖ جدول رقم (04) يوضح بعض الخدمات التي تقدمها الأنترنت.

الإمكانية أو الخدمة في الأنترنت	الوظائف التي تدعمها
البريد الإلكتروني	مشاركة مستندات من شخص إلى آخر عبر الأنترنت.
مجموعة الأخبار	مجموعة مناقشات عبر ألواح أخبار إلكترونية.
بروتوكول نقل الملفات	عمليات نقل ملفات من جهاز كمبيوتر إلى آخر عبر الأنترنت وباستخدام بروتوكول نقل الملفات.
تلنت	الولوج أو الدخول إلى جهاز كمبيوتر بعيد باستخدام كلمة مرور اسم مستخدم للقيام بالعديد من العمليات على هذا الجهاز البعيد من الجهاز الحالي.
الويب	تشمل عملية استرجاع وتنسيق ونشر وطباعة معلومات تتضمن صور وأصوات ونصوص وفيديو باستخدام الوصلات النصية التشعبية.

المصدر: ¹.

✓ خصائص شبكة الانترنت:

تعددت خصائص الانترنت وتكمن أهمها فيما يلي:

1- وسيلة متعددة الوسائط: الانترنت يجمع بين أكثر من وسيلة في وقت واحد، فهي في اعتمادها على النصوص المكتوبة تشبه الوسائل المكتوبة، كما أنها تسمح بالاتصال ذي اتجاهين مثل التلفون، بالإضافة إلى أنها وسيلة سمعية بصرية مثل التلفزيون، فالانترنت وسيلة تعتمد على الوسائل المتعددة.

2- النص الفائق hyper texte: الهبير تكست هو التعبير الوصفي لنص الكتابة الإلكترونية وهو يشكل نصا إلكترونيا يرتبط بنصوص أخرى عن طريق روابط داخل النص والكلمة hyper texte يمكن ترجمتها بالنص الفائق، وهي ترجمة غير معبرة عن صفات الهبيرتكست²، ولهذا فهناك من ترجم الكلمة "بالنص المتشعب" وهي عبارة عن برمجة تنقل القارئ أو المتصفح لمضمون الانترنت إلى نص آخر، من خلال الضغط على إشارة الرابط "link"³.

¹ خضر مصباح الطيبي: التجارة الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان . الأردن ،2008، ص24.

² رضا جريس: الهبير تكست عصر الكلمة الإلكترونية، مجلة العربي، الكويت، العدد 2002، 527، ص154.

³ محمد لعقاب: وسائل الإعلام والاتصال الرقمية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2007، ص57.

3- سرعة وضمان انتشار المعلومات: تسهل الانترنت عملية توصيل المعلومات إلى أشخاص وأماكن مختلفة في أنحاء العالم.

4. سرية تبادل المعلومات: كل جهاز كمبيوتر له رقم خاص به، يمكن أن يرسل أي شخص رسالة إلى هذا الرقم ويضمن أنها سوف تخزن على الجهاز ولن يقرأها إلا صاحب هذا الجهاز فقط¹.

5- التزامنية و اللاتزامنية: تعني أن الاتصال على الشبكة يتميز بالتجديد والحدثة والحالية بدرجة تفوق حدثة الوسائل الاتصالية الأخرى، وتجمع الانترنت في بعض خدماتها بين الصفة التزامنية والصفة اللاتزامنية للاتصال، ففي البريد الإلكتروني على سبيل المثال يمكن للمستخدم إرسال واستقبال رسائل فورية، كما يمكن استقبال رسائل في غير أوقات إرسالها يتم الاحتفاظ بها في صندوق البريد الخاص به INBOX، لحين دخوله إليه، ويستطيع المستخدم تأجيل إرسال الرسالة لتصل إلى المرسل إليه في موعد محدد².

✓ وظائف الانترنت:

تقدم الانترنت وظائف متنوعة لمستخدميها وتتمثل أساسا في الاتي:

1- الوظائف المعرفية: وهي من أكثر الوظائف التي تقدمها الانترنت إلى الجمهور المستخدم لها، حيث نشأت الشبكة نتيجة لتفاعل كثير من الجماهير مع الشبكة في مجال تقديم الخدمات العلمية.

2. الوظائف الشخصية: توفر الانترنت بعض الخدمات الخاصة مجانا للمستخدمين، ويستفيد منها المستخدم لحاجاته الشخصية مثل البحث عن قبول في إحدى الجامعات، أو البحث عن وظيفة، أو توفير إجابات لأسئلة معينة، وذلك من خلال مواقع الشركات أو المؤسسات على الانترنت أو من خلال ما توفره المواقع العامة من خدمات مجانية، كما تلبي الانترنت حاجة الفرد في الارتقاء الذاتي من خلال توفير مكانة ومصداقية الفرد وسعة اطلاعه.

3- الوظائف الاجتماعية: تتيح الانترنت إمكان الاتصال بأفراد آخرين بسهولة من خلال مواقع الدردشة أو البريد الإلكتروني.. في أي مكان في العالم.

4. الوظائف الترفيهية: تشمل صفحات الشبكة النسيجية على مواقع إلكترونية تقدم خدمات مسلية

¹ أحمد بسطوي: الانترنت العالم بين يديك، متاح على الرابط: www.fites_books.net ، (نظر يوم: 2018/02/19)، على

(الساعة 19.00)

² غالب عوض النواسية: مصادر المعلومات في المكتبات ومراكز المعلومات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص208.

للمستخدمين مثل الصور، الفيديوهات، الأشرطة... الخ¹.

5- **الوظيفة الاتصالية:** تقدم شبكة الانترنت خدماتها في هذا المجال من حيث أنها تمكن مستخدميها من الاتصال ببعضهم البعض، بفضل خدمات الفيديو، والدرشة².

6- **الوظيفة التثقيفية:** تتجلى الوظيفة التثقيفية في الانترنت في تبادل المعلومات عن طريق الحواسيب أو من خلال الشبكة التي أدت إلى فتح باب الحوار والاتصال الإنساني بين البشر من مختلف الثقافات، وتصبح الانترنت بهذا الشكل بيئة ثقافية تلعب فيها اللغة دورا كبيرا ومهما، حيث أن قضية اختيار واستخدام اللغة هي قضية ثقافية رئيسية في أي سياسة للاتصال³.

✓ **بعض فوائد الانترنت:** تكمن الفوائد الأساسية للانترنت في النقاط التالية⁴:

- استخدام البريد الإلكتروني لإرسال رسائل وملفات لشخص أو لعدة أشخاص خلال ثواني حول العالم والرد خلال ثواني.
- عرض معلومات عن الأشخاص أو المؤسسات من أجل أهداف أخرى، بحيث يمكن مشاهدتها حول العالم (وهذا ما يسمى بإنشاء صفحات الويب على موقع خاص أو عام) والاتصال مع القائمين والتواصل معهم، وبصورة أخرى إمكانية عرض سلع وخدمات المواطن على العالم أجمع.
- تكوين موقع (لوحة إعلامية board bullsten) بحيث يحتوي على مواضيع للنقاش ويستطيع أي شخص وضع رده الخاص على أي موضوع من المواضيع المطروحة أو وضع موضوع جديد لمناقشته.
- تكوين موقع المحادثة الآنية (chat) بحيث يتناقش عدة أفراد حول العالم أليا.
- الحصول على معلومات مطلوبة للأبحاث.

❖ **الأنترانت (Intranet):**

و "هي شبكة مستندة في عملها على الانترنت وتستخدم خدمات الانترنت و برتوكولاته والفرق الوحيد بينهما أنها داخلية لا يسمح لأحد الدخول إليها من خارج المؤسسة"⁵.

¹ عزام: **الوظيفة الإخبارية لشبكة الانترنت**، متاح على الرابط: www.mashawr.com (نظر يوم: 2018/02/19، على الساعة 18.30)

² محمد لعقاب: مرجع سابق، ص44.

³ شيون ماكبرايد وآخرون: **أصوات متعددة وعالم واحد: الاتصال والمجتمع اليوم وغدا**، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1989، ص154.

⁴ بدر الدين موسى محمد: **فوائد الانترنت**، مركز ماتش التقني لعلوم الكمبيوتر، برج الجزيرة، ص02.

⁵ أحلام محمد شواي: **الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه**، مجلة جامعة بابل . العلوم الإنسانية . المجلد 24 . العدد4-20/6 ص 3394.

وهي شبكة محلية تعتمد تقنيات الانترنت والشبكة العنكبوتية والسطح البيئي الذي تتميز به الحواسيب الميكروية، ويهدف استخدامها إلى تحسين آليات الاستغلال المشترك للموارد والمعلومات والرفع من كفاءة العمل الذي يميز المؤسسة أو الشركة المعنية، وحتى يتم استغلال شبكات الانترنت على أحسن وجه والاستفادة منها فمن الأفضل توفير أكثر ما يمكن من الخدمات التي تتيحها شبكة الأنترنت¹. وللانترانات بنية تحتية تكنولوجية تستخدم بروتوكولات من الأمن والحماية السرية تسمى الجدران النارية (Fire walls) بحيث لا يسمح بالوصول إليها، إلا للمستخدمين المخولين فقط والانترانت وسيلة فعالة جد لإدارة المعلومات داخل المنظمة وتستخدم الانترنت من أجل:

- تزويد طاقمها بالملخصات والتقارير اليومية.
- تشغيل قاعدة بيانات إدارة المشروع.
- تقديم معلومات عن السياسات والإجراءات الخاصة بالشركة.
- مراقبة طلبات الزبائن².

حيث يتعين على الساهرين على شبكة الانترنت إحداث نظام لتسمية الميادين (DNS) يعنى بتخصيص أسماء دالة للعناوين العديدة للموزعات في الشبكة وتقدم شبكات الانترنت فوائد جمة للمؤسسات فهي بالخصوص تمد الموظفين بمعلومات أساسية عن هذه المؤسسات وتحد من تكاليف نشر وتوزيع المطبوعات وتطور العمليات المتعلقة بالأنشطة باستعمال تكنولوجيات حديثة وتعزيز الاتصال بين الموظفين، وترقية مفهوم العمل الجماعي، وقد قال المعلوماتي الشهير "بيل جايتس" في شأنها "تعتبر شبكات الانترنت العنصر الأساسي في تحديد استراتيجيات المؤسسة الناجحة"³.

والانترانت تسمح بتبادل المعلومات داخل الإدارة أو مؤسسة بصورة أسرع وأسهل وأرخص، ومن أهم وظائفها البريد الإلكتروني، فهي تعمل على تسيير مختلف الفهارس (المعلومات، الخدمات، ومختلف التطبيقات، المستعملون...) خدمة إدارة الشبكة (المراقبة والصيانة) ندوات النقاش، برنامج العمل المشترك، الأسئلة الشائعة بأجوبتها، تبادل الملفات، إنشاء صفحات أنترناتية خاصة بكل مصلحة، ومن فوائدها:

1/- الكفاءة (EFFICACY): وتعني تحسين آلية تبادل المعلومات داخل المؤسسة والتغلب على العقبات المنطقية التي تعوق جميع المعلومات ونشرها في الوقت المناسب.

¹ عبد المجيد ميلاد: المعلوماتية وشبكات الاتصال الحديثة - اندماج التكنولوجيا - (ب، س، ن)، ص158.

² هيثم علي حجازي: إدارة المعرفة مدخل تطبيقي، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص95.

³ عبد المجيد ميلاد: المرجع السابق، ص159.

2/- **الفاعلية (EFFECTIVENESS):** وتعني الأثر والفائدة التنظيمية التي تعود إلى تحسين التعاون والترابط بين أجزاء المؤسسة وأثر ذلك في آلية اتخاذ القرار¹.

3/- **ربط نظم المؤسسة:** توصيل التشكيلات الحاسوبية وربط قواعد البيانات ونظم المؤسسة في نظام تعاوني داخلي.

4/- **أقل تكلفة:** كلفة إنشاء شبكة الانترنت منخفضة وهو ما يعني تحقيق أكبر فائدة ومنفعة بأقل جهد وتكلفة تعمل على تقليص نفقات تبادل المعلومات.

5/- **بيئة معلوماتية جيدة:** تكوين بيئة معلوماتية غنية تتميز بسهولة استخدام الموارد عن طريق أنظمة ربط شبكية متنوعة².

❖ **الإكسترانات (EXTRANET):**

تتمثل في شبكة الإنترنت لمؤسسة أو شركة ويسمح باستغلالها بالإضافة إلى موظفيها، للبعض من شركائها على غرار المزودين والحرفاء ، فهي إذن شبكة انترانت متاحة لمجموعة منتقاة من الأشخاص داخل وخارج المؤسسة أو الشركة ، ومن أهم فوائد شبكة الإكسترانات تعزيز سهولة التعامل وقابلية الاستعمال مع الحرفاء وإدخال السرعة والمرونة في تسويق الإنتاج والخدمات³، حيث تعمل المؤسسة على توسيع شبكة الانترنت لتشمل متعامليها، ولضمان حماية أكثر للشبكة لا يمكن الاطلاع على بعض مواقع إنترانت المؤسسة من دون إدخال كلمة سر تسمح لهذه بذلك، وقد أدى استخدام هذه التقنيات المعلوماتية إلى إدخال المؤسسة في ديناميكية حقيقية بين المتعاملين⁴. عززت من تواصلها الداخلي و انفتاحها على العالم الخارجي بواسطة حواسيب وبطاقات شبكية موصولة بخطوط خاصة وهو ما يطلق عليه بالتحول من الإنترنت إلى الإكسترانات.

وهكذا تكون "الإكسترانات" قد أسست لتوفير وتسريع الخدمات وتسهيلها للمتعاملين والأطراف من خارج محيط المؤسسة من زبائن، ومواطنين وموردين، ومؤسسات أخرى ويكون التواصل بينهما من خلال استخدام مختلف وأحدث التطبيقات ضمن شبكة الانترنت ويكون ذلك عن طريق تبادل ونقل البيانات والمعلومات

¹ فضيل دليو: **مدخل إلى الاتصال الجماهيري:** مخر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة . الجزائر، 2003، ص133.

² عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجانبي: **نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات**، ط5، دار المسيرة، عمان، 2009، ص182.

³ عبد المجيد ميلاد: مرجع سابق، ص162.

⁴ فضيل دليو: مرجع سابق، ص ص 134، 133.

وتحويلها وفقا لما تستلزمه الخدمات والاحتياجات، وتقوم هذه الشبكة بتلبية حاجات الناس من المعلومات ومتطلبات المنظمات الأخرى الموجودة في بيئة الأعمال¹.

وبهذا تكون الاكسترنات وجدت لتسريع وتسهيل التعامل مع المحيط الخارجي للمؤسسة من تنظيمات وموردين وزبائن وتتقسم الاكسترنات من وجهة نظر الأعمال إلى ثلاث أصناف أساسية²:

1- شبكات الاكسترنات للتزويد: ويتم من خلالها توصيل وربط المراكز الأساسية كمستودعات رفض طلب خدمة ما بسبب العجز على تلبية الطلب أو تقادي التعرض إلى عائق ما.

2- شبكات الإكسترنات للتوزيع: يتم من خلالها تقديم خدمات إلكترونية متعددة للمتعاملين استنادا على حجم طلباتهم ويتم ذلك من خلال تسوية حساباتهم، وتزويدهم الدائم بالعروض والمستجدات وما إلى ذلك من أعمال وخدمات أخرى تقدم لهم.

3- شبكات الإكسترنات التنافسية: تمنح المؤسسات الكبيرة والصغيرة فرصا متكافئة في مجال البيع والشراء عن طريق الربط فيما بينها، قصد تبادل المعلومات عن الأسعار والمواصفات التقنية الدقيقة للمنتجات، مما يرفع من مستوى الخدمة ويعزز وجود المنتجات.

▪ الفرق بين الانترنت (Intretne) والإنترنت (Entrante) :

تستعمل الانترنت تقنية الإنترنت لنشر المعلومات إلى الموظفين بدلا من استخدام الفاكس أو الهاتف أو الورق لإيصال المعلومات بطريقة أسرع وأفضل من كل الطرق السابقة، ويتميز الإنترنت بالمرونة وسهولة الاستخدام وإمكانية الدخول للخدمة على مدار الساعة.

وإن ما تحويه الإنترنت من معلومات تقع على أجهزة خاصة بالشركة محجوبة عن الجمهور بوسائط حماية ورقابة وأمن محكمة بواسطة الحائط الناري، وهي معلومات عن الأعمال اليومية الفعلية التي تدور داخل الشركة والتي تمكن الموظفين داخل الشركة وضمن نظم اتصال ورقابة شديدة الاطلاع والتعامل مع هذه المعلومات وتمكينهم استخدام البريد الإلكتروني فيما بينهم وتحديث سجلات الموظفين وأرقام هواتفهم وطبيعة أعمالهم والتسجيل للدورات التدريبية والاطلاع على الأنظمة التشريعية الخاصة بعملهم³.

¹ بشير العلاق: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال التجارة والنقالة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007، ص22.

² بخني إبراهيم: مرجع سابق ص 121.

³ محمد حسن عمر: الإدارة والتقنية شركاء في مواجهة تحديات عصر الإنترنت، الرياض، 1997، ص143.

- الفرق بين الإنترنت (Intretne) والإكسترنات (Extranet):

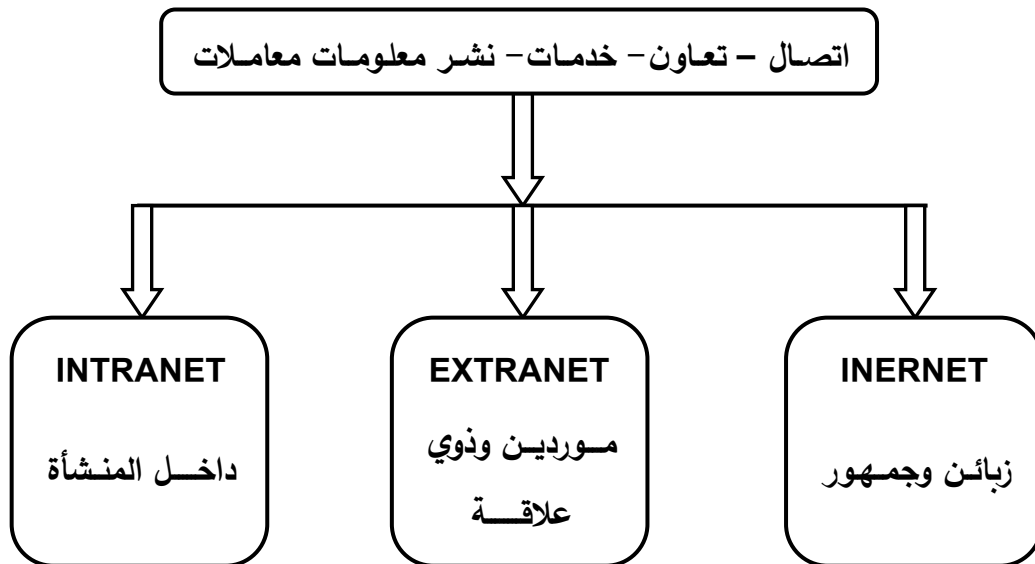
الإكسترنات شبكة اتصال محلية تعمل بنفس طريقة عمل شبكة الإنترنت العالمية، وترتبط العديد من الكومبيوترات ضمن مؤسستين أو أكثر من المؤسسات التي تتعامل بنوع معين من التعاملات الإلكترونية أو غيرها من الأعمال المشتركة.

كما أنها تسمح لعملائها من خارج المؤسسة بالوصول إلى بعض المصادر في الشركة، وهي تتيح للعاملين ضمن المؤسسة إمكانية استخدام الشبكة المحلية للتواصل فيما بينهم، بالإضافة إلى القدرة على الوصول إلى شبكة الإنترنت الخارجية¹.

❖ جدول رقم (05): يوضح أهم الفروق بين هذه الأنظمة: الأنترنت - الإنترنت - الإكسترنات

EXTRANET	INTRANET	INTERNET	مواصفات
شبه عام	خاص	عام	طبيعة الوصول
ذوي العلاقة من خارج منظمة الأعمال (غالبا منشآت أخرى)	أعضاء من داخل منظمة الأعمال	أي شخص	المستخدمين
مشتركة بين مجموعة شركات أو مع ذوي العلاقة	مملوكة	مجزأة	المعلومات

❖ شكل رقم (04) يوضح أهم العمليات الإدارية عبر مختلف الأنظمة:



¹ فدوى فاروق عمر العالبي: استخدام شبكة الأنترنت في إدارة مؤسسات التعليم العالي، رسالة دكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي، قسم التربية وعلم النفس، كلية التربية . جدة، 2003، ص29.

3- الهاتف (Téléphone):

يعتبر الهاتف من أبرز الوسائل الاتصالية الحديثة وأهمها نظرا لما يقدمه من خدمات وتسهيلات، حيث مع مرور الوقت تطور شكله وحجمه وانتشرت شبكاته كما أنه يعد من أحدث الابتكارات في عالم الاتصالات الهاتفية.

ونجد له العديد من الأشكال الحديثة كالهاتف الصوتي (photophone) مثلا أو الهاتف الفيديو (vidéophone) وهو مزود بذاكرة كبيرة تؤهله لتخزين الصورة واسترجاعها في كل وقت كما له القدرة على نقل الصوت مع الصورة بسرعة كبيرة مختصرة للوقت والجهد.

✓ مراحل تطور الاتصالات الهاتفية :

قبل ظهور الهاتف النقال وانتشاره بصفة كبيرة، كان الإنسان في السابق يعتمد على وسائل أخرى مثل التلغراف والهاتف الثابت، ويرسل رسالة مكتوبة عن طريق التلغراف، وقبل كل هذا كان يعتمد على جهده الإنساني في التنقل من مكان إلى آخر لتحقيق أغراضه أو إرسال الإشارات عن طريق الحيوانات مثل الحمام الزاجل¹.

وخلال القرن الواحد والعشرين ظهرت الحاجة إلى توسيع الأسواق ، ما زاد من الحاجة للاتصال والتواصل مع مناطق بعيدة لتدعيم سياسة الاكتشافات الجغرافية ، والحملات الحربية خلال الحربين العالميتين الأولى والثانية، ومن ثم تم انتشار الكهرباء ، لإنتاج وسائل اتصالية ، وفي سنة 1874 ساهم الاخوة " Chappe " في وضع مبدأ اللغة للعلامات المشفرة لنقل المعلومات ووضع أول خط للإرسال آنذاك ، وهذه كانت تمثل المرحلة الأولى لوضع كود للعلامات وإرسالها بطريقة سريعة، لكن لم تحقق سرعة كبيرة ، مما أدى إلى استغلال اكتشاف العالم الإنجليزي " وليام سترغون" للموجات الكهرومغناطيسية من طرف " مورس" الذي وضع كود يحمل اسمه، لنقل إشارات عبر الكوابل سنة 1833².

وفي عام 1876 استطاع ألكسندر غراهام بال " Alexander Graham Bell " أن ينجح في صناعة وسيلة لنقل الصوت بعد عدة تجارب، وظهر الهاتف الأول الذي عرفته البشرية سنة 1876³.

وبعدها تمكن العالم الإيطالي " ماركوني " من اختراع جهاز آخر ناقل للصوت عن طريق موجات لا سلكية

¹ حسن عماد مكاوي: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر العولمة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003، ص222.

² Armand Mattlard la mondialisation de communication, presses univestaire, 1^{er} edition, paris ;p09.

³ اتيال دو سولابول: التكنولوجيا الحديثة للاتصال، ترجمة: عبد الرحمان عزي، فضاء الإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص239.

لتصل إلى أبعد المسافات وذلك سنة 1895، واستعملت هذه الوسيلة لأغراض دعائية كوسيلة للحرب النفسية ضد الخصم ما بين الحلفاء والحوار أثناء الحرب، وفي عام 1932 ظهر مبدأ العمل بالتلغراف وأتى جهاز الراديو لينقل الصوت على أوسع نطاق ممكن، وظهرت تقنيات التحكم عن بعد Télécommunication وظهور مصطلحات المعلومات التي تعتمد على رموز ثنائية.

إلى جانب ظهور الإعلام الآلي وتوحيد الاتصالات الهاتفية مع ميدان الإعلام الآلي، من هنا بدأ التقليد في إنتاج وسيلة اتصال جديدة عبر الحبال السلكية، للنقل الصوت عبر الهاتف¹.

✓ خلفية تاريخية عن نشأة وتطور الهاتف النقال:

مع ظهور مفهوم الصورة التلفزيونية منذ عام 1964 أتاحت أجهزة التلفون إشارات الفيديو بالإضافة إلى الصوت، فمن خلال وضع كاميرات فيديو صغيرة للغاية داخل أجهزة التلفونات، الأمر الذي مكّن من إرسال صورة المستحدث عن إجراء المحادثة الهاتفية، ثم تطورت خدمات التلفون الجديدة ومن بين أشكالها تتيح المكالمات وتسجيلها وتسمى Trac call، من خلال استخدام أداة متاحة يمكن من خلالها التعرف على طبيعة شخص المتحدث قبل مع سماعه التلفون، كذلك أظهرت أجهزة التلفون التي تقوم بترجمة الصوت إلى لغات أخرى، من خلال تحويل إشارات الصوت إلى رموز رقمية في الحاسب الإلكتروني، ويتم ترجمة هذا الصوت فوراً إلى عدد من اللغات الأخرى².

تعود البدايات الأولى لظهور أول هاتف نقال لسنة 1974 عندما بدأت شركة لوست تكنولوجيا التجارب في معملها بنيوجيرسي، وبذلك بدأ الجيل الأول GI للهاتف النقال الذي يعتمد على النظام التماثلي Analogue بالاعتماد على ترددات مختلفة لكل مشترك، ويبلغ عدد القنوات لكل محطة إرسال 832 قناة يفصل بين كل قناة وأخرى بنطاق ترددي بعرض 30 كيلو هرتز، وكانت الدول الاسكندنافية وعلى رأسها السويد الرائدة في الدفع القوي، لهذا الجيل سنة 1979، إلى جانب اليابان وأول مكالمات تم إجراؤها كانت في أبريل 1973، ثم انتشرت الاتصالات اللاسلكية في بداية الثمانينات من القرن الماضي³، و منذ عام 1981 بدأت هيئة التليفزيون والتلغراف الأمريكية في إعداد خطة لتشغيل " نظام التلفون الخليوي المتحرك " Cellular Mobil Téléphone service وتعتمد هذه الخدمة على استخدام التلفون اللاسلكي، وبلغ عدد مستخدمي هذه الخدمة في الولايات المتحدة الأمريكية 175 ألف مشترك عام 1982.

¹ اتبيال دو سولابول: المرجع نفسه، ص240.

² المرجع نفسه، ص224.

³ سامية علي الشريف: أنظمة شبكات الهاتف النقال، تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، العدد 08، جوان 2010، ص ص17، 16.

ويلعب الاتصال الهاتفي دوراً أكثر أهمية في الاتصالات، حيث يستخدم خطوط الهاتف الآن في دعم الاتصال المباشر بقواعد البيانات، كما يستخدم التلفون " الخليوي " في السيارات بصفة أساسية.

وحقيقة التلفون الخليوي عبارة عن أجهزة إرسال تستخدم موجات الراديو، وتسمح بوصول الإشارة إلى المتلقي في منطقة جغرافية تسمى " الخلية " وحين يتم استقبال الإشارة يتم تحويلها مباشرة إلى شبكة التلفونات المركزية، وبالتالي يمكن استخدام التلفون الخليوي المطور في الاتصال الهاتفي في أي مكان في العالم¹.

وفي سنة 1996 ومع ظهور الجيل الثاني G2 أصبح الهاتف النقال أقل وزناً، ويعمل في تشغيله على الأنظمة الرقمية المقررة من طرف معاهدات التجوال الدولي التي تسمح بإمكانية تشغيل خارج الحدود لأي دولة، وأصبح من الممكن إرسال الرسائل النصية القصيرة الاتصال بالإنترنت عن طريق الهاتف، وإرسال واستقبال المكالمات والبيانات².

وفي سنة 2000 ظهر الهاتف النقال من الجيل الثالث الذي يستعمل نظام UMESuniver mobile technology system بحيث تم رفع قوة البث أكثر من 2 ميغا بايت في الثانية ما مكن من إدخال الإنترنت بسرعات عالية وإمكانية نقل الفيديوهات المصورة³. واستمر الهاتف في التطور حيث ظهر الجيل الرابع G4 الذي يعرف بشبكة النفاذ اللاسلكي إلى الشبكات الواسعة النطاق المكونة من عدة شبكات تقدم خدمات اتصالات مختلفة وكان أول هاتف نقال مثل الجيل الرابع تحت اسم Mimax عام 2009 أي تم إطلاق عملية تسويق أولى لعرض خاص بالهاتف من الجيل الرابع بالسويد والنرويج⁴.

وبعد هذه المراحل التطورية التي شهدتها الهاتف النقال بعد عام 2012 وظهرت العديد من الهواتف المحمولة المستخدمة في أنحاء العالم من أقل من مليار هاتف إلى نحو 6 مليارات وأحدثت ثورة الهاتف المحمول تحولاً في أنماط المعيشة وصارت تستخدم في إتاحة فرص التنمية⁵.

¹ حسن عماد مكاوي: مرجع سابق، ص 222.

² تواتي عبد العليم: دراسة سوق خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر من 2000 إلى 2005، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، ص 80.

³ بدون مؤلف: العالم يدخل القرن 21 حاملاً الإنترنت: الفيديو، الهاتف النقال، أفاق التقنية للتعليم المفتوح - التعليم عن بعد، العدد 05، مكتبة القدس، الأردن، 2000، ص 28.

⁴ تواتي عبد العليم: مرجع سابق، ص 83.

⁵ تعظيم الاستفادة من الهاتف المحمول، نظرة عامة، المعلومات والاتصالات من أجل التنمية مكتبة الناشر بالبنك الدولي، 2012، ص 09.

✓ مكونات الهاتف:

يتكون الهاتف أساساً من:

الشاشة ذات طاقة استيعابية تتراوح ما بين ثلاثة وخمس أسطر، لوحة المفاتيح، متعدد الوظائف، ذاكرة، متعدد الوظائف " التسجيل، التخزين، الفهرسة)، البطارية القابلة للشحن وتتراوح قدرة شحنها ما بين 33 ساعة ووقت اتصالي فعلي متواصل أقصاه ثماني ساعات¹.

وتوجد هناك مكونات أخرى إضافية وذلك يرجع لوجود عدة منتجات وعلامات تجارية، تتعامل مع سوق الهواتف النقالة، هناك الهواتف العادية والهواتف المتعددة الوسائط MULTIMEDIA، التي تتوفر على آلات تصوير، كاميرات فيديو، تقنيات إرسال حديثة، INFORAROUG- BLUTTOTH وخدمات شبكة الانترنت المجهزة بها، وأيضاً حسب جيل الهاتف النقل.

✓ خدمات التلفون:

يقدم التلفون غالباً النقل الفوري للمعلومات سواء كانت صوتية Voice أو بيانية Data أو مرئية Télévision أو مثليه Facsimile والتلفون أداة ملائمة لنقل واستقبال المعلومات بتكاليف منخفضة نسبياً مثل الأسئلة المرجعية، والاستعلام والمعلومات الإدارية وطلبات تجديد الإعارة، وكذلك ربط أكثر من شخصية بواسطة مكالمات تلفونية، ويعد شكلاً مبسطاً من المؤتمرات عن بعد Téléconférences يمكن أخصائي المعلومات من اللقاء بزملائهم للتخطيط والتشاور فيما يتعلق بالمهنة، لتوفير نفقات السفر والمصاريف اليومية، والوقت أيضاً بدلاً من ضياعه لحضور المؤتمرات في مكان بعيد وتشتمل خدمات التلفون الحديثة على مزايا كبيرة لما لها من إمكانيات تكنولوجية منها:

تحويل المكالمات التي تتم فيها الإجابة على المكالمات برقم آخر مختلف عن الرقم المطلوب وانتظار المكالمات التي توضح أن المكالمات الآتية إلى تلفون مشغول، والاتصال الدولي المباشر، وكل هذه الخدمات مناسبة واقتصادية، ولذا فهي إضافات مفيدة لخدمة التلفون الأساسية في المكتبات ومراكز المعلومات.

وتوجد كثير من الأدوات المختلفة يمكن تركيبها مع التلفون مثال " آلات الإجابة الأوتوماتيكية" وعن طريقها يمكن للمستفيدين الاتصال تليفونياً بالمؤسسات المعنية للاستعلام عن شيء ما في ساعات العمل غير الرسمية أو حينما تكون المؤسسة المعنية مغلقة ويحصلون على إجابة استعلامهم في اليوم التالي².

¹ فضيل دليو: مرجع سابق، ص 167.

² محمود محمود عفيفي: التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994، ص 10، 9.

✓ مجالات استخدام الهاتف النقال:

مع تطور أجهزة الهاتف النقال أصبحت تستغل في الكثير من مجالات الحياة العامة والخاصة وأهمها:

- ❖ **المجال التجاري:** أصبحت التجارة بواسطة الهاتف النقال ميسرة، وذلك في سياق ما يعرف بالتجارة الإلكترونية، حيث حل محل الكمبيوتر وسيلة اتصال بالأسواق العلمية والاستفادة من الخدمات البنكية والمصرفية وكذا في العمليات الإشهارية.
- ❖ **المجال الإداري:** وذلك للوقوف على ما يدور في أذهان العاملين من أفكار نحو إدارتهم ومدى تلبيةها للحاجات الأساسية للمجتمع¹.
- ❖ **المجال الأمني:** يستخدم الهاتف النقال بعد تجهيزه بنظام جديد صمم خصيصا لدوريات الشرطة في المجالات الأمنية والوقائية.
- ❖ **المجال الصحي:** طورت نماذج لتقنيات الهاتف النقال خاصة بالأطباء ونظام الرعاية الصحية.
- ❖ **المجال التعليمي:** ويستعمل الهاتف النقال في الإرشاد والتعليم².
- **الفاكس:**

"هو جهاز يقوم ببث الرسائل والنصوص ، والصور والوثائق المكتوبة عبر خطوط الهاتف العادي" ولهذا فهو يشبه آلة التصوير الصغيرة ن غير أنها متصلة بهاتف لإرسال الوثيقة، فما على المرسل إلا أن يضعها في الجهاز ، ثم يدير رقم هاتف جهاز الفاكس المرسل إليه، وبمجرد أن يفتح الخط أو يتم الاتصال، تتحرك الأداة الفاحصة الإلكترونية في جهاز الإرسال وتحول الصفحة المرسله إلى مجموعة من الإشارات الكهربائية الرقمية التي تنتقل عبر خط الهاتف إلى جهاز فاكس المستقبل الذي يعيد الإشارات الكهربائية الرقمية مرة أخرى إلى نسخة طبق الأصل من الوثيقة الأصلية ثم يطبعها.

والفاكس يعتبر تقنية اتصال حديثة تشتمل على:

- 1- جهاز استنساخ إلكتروني صغير مرتبط بخط الهاتف.
 - 2- جهاز هاتف مرتبط بخط هاتفي.
- ويتميز الفاكس بأهم الخصائص التالية:
- سهولة الاستخدام ولا تحتاج إلى خبرة أو فني متخصص.

¹ فؤاد شعبان وعبيدة صبطي: **تاريخ وسائل الاتصال وتكنولوجياته الحديثة**، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة . الجزائر، 2012، ص153.

² فضيل دليو: **تاريخ وسائل الاتصال**، ط3، دار أقطاب الفكر، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2007، ص156.

- رخيص الثمن ويمكن للأفراد شرائه.
- لا يحتاج إلى متطلبات كثيرة، فخطوط الهاتف متوفرة في كل مكان.
- مناسب جدا لنقل الوثائق والرسائل المالية والقانونية والإدارية وكافة المطبوعات.
- من الصعب إرسال الوثائق عبر وسائل أخرى غير الفاكس بنفس السرعة والدقة والتكلفة.
- يمكن إرسال الرسائل والوثائق إلى عدة جهات في نفس الوقت.
- يمكن حمل الفاكس ونقله إلى أي مكان بسهولة¹.

4- البريد الإلكتروني:

البريد الإلكتروني: (électronique mail) أو ما يعرف اختصارا ب (e -mail) من أكثر وسائل الانترنت استخداما على مستوى العالم. وهذه الخدمة توفر للمستخدم إمكانية إرسال واستقبال الرسائل في شكل نصوص (texte)، أو صور سواء كانت ثابتة أو متحركة، أو رسائل صوتية².

ويعد البريد الإلكتروني شكلا من أشكال الاتصال الإلكتروني بين منافذ مربوطة بشبكة الحاسب ويمكن أن يكون تاحوريا، ولكن غالبا ليس كذلك وتتمثل في رسائل تترك في صناديق بريد المستفيدين لقراءتها على شاشة حاسبة في المرة التالية للاستخدام³ أي تراسل أو إرسال أو استقبال علامات أو إشارات أو كتابات أو صور أو أصوات أو معلومات مختلفة بواسطة أي وسيلة إلكترونية، والمراسلات الإلكترونية تتشابه إلى حد كبير مع المراسلات التقليدية، لكن تختلف عنها في التقنيات والآليات، وهو يتضمن برامج متخصصة للكتابة والتراسل وتخزين الرسائل الإلكترونية، وتختلف هذه البرامج حسب نوعيتها ومن أهمها ما تم ابتكاره في إطار الحفاظ على سرية البريد الإلكتروني وهو ما يطلق عليه برنامج التشفير بخاصة فضلا عما يرافق ذلك من خدمات كاستعمال التوقيع الإلكتروني⁴. و" البريد الإلكتروني electronic mail: مختصر E-MAIL والذي شهد تطورا ملحوظا تجاوز الطرق المستحدثة لحمل وإرسال المعلومات وتخطاها بسرعة كبيرة ومنها الأقراص المغناطيسية "Disquette" أو الأقراص الضوئية "CD- ROM" أو أقراص الفيديو الرقمية " DVD" والبريد الإلكتروني عبارة عن خدمة تقدم لأي مستخدم لشبكة الانترنت بطريقة مجانية إذ يتسنى للمشاركين وعن طريق العلب الإلكترونية (la boîteemail) بإرسال أي رسالة⁵. باستخدام

¹ طه طارق: إدارة البنوك نظم المعلومات المصرفية، الحرمين للكمبيوتر، الإسكندرية، 2000، ص ص 32-33.

² علي بن عبد الله عسيري: الآثار الأمنية لاستخدام الشباب للإنترنت، ط1، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003، ص 18.

³ محمد محمود عفيفي: مرجع سابق، ص 25.

⁴ زبيحة زيدان: الجريمة المعلوماتية في التشريع الجزائري والدولي، دار الهدى، عين مليلة. الجزائر، 2011، ص 126.

⁵ المرجع نفسه: ص ص 67، 68.

الحاسوب حيث يعد البريد الإلكتروني أفضل بريد عصري للرسائل البريدية الورقية ولأجهزة الفاكس، شرط معرفة عنوان المرسل إليه وذلك لتبادل الرسائل والمعلومات، ولذلك فالبريد الإلكتروني يعد استثمار حقيقي في الوقت والمال والجهد، إذ أنه يعد أكثر خدمات الأنترنت استخداماً نظراً إلى :

- 1- استلام وإرسال المعلومات يتم خلال فترة زمنية قصيرة.
- 2- لا توجد حواجز إدارية ولا وسيط بين كل من مرسل الرسالة ومستقبلها.
- 3- كلفة استخدام البريد الإلكتروني منخفضة، إضافة إلى إمكانية ربطه بملفات إضافية أخرى.
- 4- اختصار المدة الزمنية من خلال أن المرسل بإمكانه إرسال المعلومات والرسائل لمعامله في درجات متفاوتة وجهات مختلفة في نفس التوقيت.
- 5- إمكانية أن يحصل المستفيد على المعلومة والرسالة في الوقت الذي يرغبه ويناسبه¹.
- 6- أن قراءة الرسالة من المستخدم، عادة ما تتم في وقت قد هياً نفسه للقراءة والرد أيضاً.
- 7- لا يوجد وسيط بين المرسل والمستقبل (إلغاء جميع الحواجز الإدارية).
- 8- يمكن ربط ملفات إضافية بالبريد الإلكتروني.
- 9- يستطيع المستفيد أن يحصل على الرسالة في الوقت الذي يناسبه².

✓ خدمات البريد الإلكتروني:

لم يشمل التنوع الذي عرفته التكنولوجيات الحديثة للإعلام والاتصال مصادر المعلومات الإلكترونية فحسب، بل تعداه إلى تنوع وتعدد في أشكال كل مصدر من هذه المصادر، فالتطورات التي عرفها البريد الإلكتروني لم تقتصر على بريد النصوص فقط الذي يشمل إرسال واستقبال الرسائل الإلكترونية، حيث وصل التطور إلى خدمات جد متقدمة، نذكر منها:³

1/- بريد النصوص: وتنقسم خدمات بريد النصوص إلى قسمين:

أ . صندوق البريد الإلكتروني: يتعلق صندوق البريد الإلكتروني بالمرسل أو المصدر الذي يقوم بطباعة الرسالة على بداية المنفذ DALA TERMINAL، المتصل عبر شبكة الهاتف سواء بشبكة الخطوط العامة أو شبكة خاصة تتصل بالحاسب الإلكتروني، تقوم بمراقبة خطوط المرور وإعداد الرسائل وتفسير العناوين.

¹ ياسر الصاوي: إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السجا للنشر والتوزيع القاهرة، ط1، 2007، ص 126، 127.

² عصام سرحان نياي: الإنترنت فوائده واستخدامه، العراق، 2010، ص 06.

³ عبد الباسط عبد الوهاب: استخدامات تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2005، ص ص 189، 190.

ب . خدمات التيلكس والتيليتكس: ارتبط اختراع هذه الخدمة بظهور خدمة التلغراف، التي اخترعها العالم " موريس " عام 1843، والتي تعتمد على الإشارات الصوتية والرموز والكلمات، هذه العملية تم تطويرها لاحقا بكتابة الرسالة على آلة كاتبة TYLETYPE، التي يتم تسجيلها على شريط ورقي وتمرر الرسالة من خلالها على شريط ورقي عبر أداة للقراءة في جهاز " Teletype writer " .

2/ - البريد الصوتي: تعتمد هذه الخدمة على تسجيل كلام المرسل وتخزين الرسالة، ثم نقلها إلى المستقبل في أي مكان.

3/- بريد الرسوم: قبل فترة من الزمن كان إرسال الرسوم والصور يتم عبر آلة " الفاكس ميلي " " FAXIMLE MACHINES"، لكن اختراع البريد الإلكتروني أدى إلى تطوير نوعية هذه الرسوم بواسطة إعادة إنتاجها واسترجاعها بأكثر سرعة وبنفس اللون والهيئة والحجم الطبيعي.

ومن أمثلة خدمات البريد الإلكتروني الشائعة خدمة "Telecom Gold" في بريطانيا، وهي خدمة بريدية أساسا، بالإضافة إلى خدمات نوعية أخرى، وتشمل خدمات البريد الإلكتروني في الولايات المتحدة الأمريكية خدمة "Quick communication"، وهي خدمة بريد إلكتروني وخدمة One- to - One التي تتيح خدمات الترجمة والنفاز إلى قواعد البيانات، ومن خدمات البريد الإلكتروني كذلك توجد خدمة البريد الإلكتروني إضافة للربط بين بريطانيا والولايات المتحدة، وتشمل ترجمة الرسائل والتكس إلى اللغات الفرنسية والألمانية والإسبانية¹.

✓ استخدامات البريد الإلكتروني:

يمكن استخدام البريد الإلكتروني في بث الرسائل العاجلة لتصل إلى المنازل والمكاتب وتسهل من إدارة الأعمال ، فالبريد " وسيلة أفضل من الهاتف لكونه لا يحتاج إلى وجود شخص للرد الفوري على الرسائل ، ويتفوق البريد الإلكتروني على البريد العادي من حيث السرعة ، ولكن عيب هذه الوسيلة هو ارتفاع كلفتها، وربما ذلك من أسباب عدم انتشار هذه الخدمة على المستوى الدولي، فهناك كلفة عالية لأجهزة الإرسال والاستقبال، وتخزين الرسائل ومعالجتها، ووجود بعض الأجهزة المعقدة نوعا ما في الاستخدام وذلك عند مقارنتها بكلفة البريد العادي ، كذلك فإن جودة هذه الخدمة ليست عالية المستوى ، وقد يؤدي إضافة تطورات أخرى لهذه الوسيلة إلى تحسين جودة المخرجات ، إلا أن ذلك سيزيد من كلفة هذه الخدمات.

ولذلك يتم استخدام البريد الإلكتروني أساسا على مستوى المنظمات والشركات وليس على مستوى

¹ محمود علم الدين: مرجع سابق، ص120.

الأفراد، فعلى مستوى المنظمات يمكن استخدام المنافذ الطرفية لأغراض عديدة أخرى، بالإضافة إلى البريد الإلكتروني كما أن سرعة الاتصال تكون مطلوبة بشدة على مستوى المنظمات بسهولة اتخاذ القرارات وتوفير النفقات، ولذلك يغلب استخدام البريد الإلكتروني في صناعة الحاسب الإلكتروني، ومراكز البحوث والجامعات، وسوف يظل الأمر كذلك حتى تنخفض كلفة هذه الخدمة لتتناسب استخدامات الأفراد بطريقة اقتصادية¹.

5- الأقمار الصناعية:

6- تعريف الأقمار الصناعية: " القمر الصناعي هو جسم مادي يدور حول الأرض في مدارات محددة ويقوم بوظائف معينة منها ما هو خاص بالاتصالات أو المسح الجيولوجي أو البحث العلمي أو الأرصاد الجوية وغيرها"².

والقمر الصناعي (satellite) هو عبارة عن أسطوانة أو جسم دوار يتم إطلاقه من قاعدة أرضية إلى مدار معين حول الأرض يشبه مدار القمر الطبيعي، ويستمر في هذا الدوران بحكم الجاذبية بنفس السرعة التي أطلق بها لم يؤثر على دورانه عامل خارجي وهذه الأسطوانة تبرز عن سطوحها قطبان معدنية كأجهزة الرصد وهوائيات لأجهزة الإذاعة والاتصال اللاسلكي كما أن بداخلها حاسبات الكترونية غاية في التعقيد تعمل على تسجيل ما ترصده الأجهزة ثم تقوم بإرسال هذه المعلومات والصور إلى محطات المتابعة الأرضية المنتشرة في أماكن متفرقة من الأرض"³.

هذا وتختلف السواتل - الأقمار الصناعية باختلاف استخداماتها وقوتها وعمرها ومداراتها، وقد وجد العلماء أن نوع القمر الذي يلاءم الاتصالات الفضائية هو ما يقع على ارتفاع شاهق، ويكون مداره متوافق مع دوران الأرض حول محورها، ويتم دورته الزمنية الواحدة في 24 ساعة، هذا ويحقق دوام الاتصال بين أي محطة أرضية لا سلكية وبين القمر الصناعي المرتبط بتلك المحطات، ويمكن الاستفادة من الممار الصناعية لخدمة مناطق جغرافية محددة⁴.

✓ خلفية تاريخية عن نشأة وتطور الأقمار الصناعية:

تعود البدايات الأولى لنشأة الأقمار الصناعية إلى عام 1945، أين تم نشر مقالة علمية للكاتب

¹ حسن عماد مكاي: مرجع سابق، ص 229.

² Ghallab.Gisand **RS in water resources engineering**. 2007.p02.

³ محمد أحمد جاد: الإعلام الفضائي وأثاره التربوية، العلم والإيمان للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008، ص 23.

⁴ شهيناز ظهر: تنمية المهارات عبر الأقمار الصناعية، مجلة القسم العربي، جامعة بنجاب، لاهور- باكستان، العدد 17، 2010، ص 191.

الإنجليزي (آرثر كلارك) في مجلة "عالم اللاسلكي"، دعا فيها إلى استخدام الصواريخ الألمانية في المجال السلمي، وذلك بإطلاق أقمار صناعية في مدار الأرض على ارتفاع حوالي ستة وثلاثين ألف كيلو متر، لإقامة نظم للاتصالات الدولية، وكانت الفكرة وقت ذلك من ضرب الخيال العلمي، ولم تصدق، وقد ظلت كذلك حتى زادت كمية الاتصالات بين القارات وعبر المحيطات، وأصبح هناك شبه استحالة في استخدام نظم الاتصالات التقليدية التي تعتمد في الانتقال على الموجات عالية التردد (High frequency)، واتجهت أنظار العلماء إلى فكرة "كلارك"، واقتصرت محاولة تنفيذها مشاركة عدة دول وتوحيد جهودها، وقد أثمر ذلك عن إنشاء المنظمة الدولية لأقمار الاتصالات (Intelsat) وعهد بإدارتها إلى هيئة (Intelsat)، وقد أطلقت الولايات المتحدة الأمريكية القمر "سينكوم2"، وكان قمرا تجريبيا، أما أول قمر فعلي فكان القمر الطائر المبكر Early Bird على مدار ثابت عام 1965 ووضع للاستخدام التجاري¹.

ولم تكن هذه التطورات تقتصر على أمريكا فقط في ذلك الوقت وإنما تعدت لدول أخرى منها أوروبية، حيث تضافرت جهود عدة دول وكانت نتاج هذه الجهود وجود مجتمعات وشبكات اتصالية جهودية وعالمية، لما كان الحال مع الصين وألمانيا، وفرنسا، وإيطاليا، إسبانيا، استراليا، بلجيكا، الدانمرك، هولندا، السويد، وكان نتاج هذه التعاونية اكتشاف الصاروخ "Europ" الذي حمل القمر الصناعي "Esro"².

وبذلك بدأت الأقمار الصناعية تتطور وكانت النتيجة أقمار صناعية في كل من فرنسا (TDF) الذي أطلق عام 1988، والقمر الألماني TVSAT2 عام 1988، والقمر البريطاني BSb عام 1989 والقمر الأوروبي Olympus، عام 1989، ودخلت الدول العربية هذا المجال بعد ما استيقنت ضرورة اللحاق بالركب التكنولوجي³.

✓ خصائص وأهمية الأقمار الصناعية:

من أهمها ما يلي:

- تنقل أقمار الاتصالات المكالمات الهاتفية، والبث التلفزيوني، والبيانات حول العالم، كما تصور أقمار الاستشعار عن بعد الأرض لاكتشاف وإدارة الموارد الطبيعية وتخطيط المدن، وترصد أقمار الطقس جو

¹ أسماء حسين حافظ: تكنولوجيا الاتصال الإعلامي التفاعلي في عصر الفضاء الإلكتروني المعلوماتي والرقمي، ط1، الدار العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2005، ص31.

² نصير بوعلي: أثر البث التلفزيوني الفضائي المباشر على الشباب، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2003، ص03.

³ أمين سعيد عبد الغني: الثقافة العربية والفضائيات، رؤية إعلامية من منظور منهجية التحليل الثقافي، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص118.

- الأرض لمراقبة الظواهر الجوية المختلفة، وتحدد أقمار الملاحه الموقع على الأرض والسماء بدقة عالية وبطريقة سهلة ومتوفرة، كما تلي الأقمار العسكرية الاحتياجات الإستراتيجية للدول وحماية أمنها.
- قادت التطورات التي حدثت بفضل الأقمار الاصطناعية (وبرامج الفضاء عموماً) إلى تطور في علوم وصناعة الاتصالات والاستشعار عن بعد والطب والتحكم الآلي والحاسب والبرمجيات وإلى استخدامها على الأرض بعد نجاحها في الفضاء.
- خضعت برامج الفضاء في بداياتها بدعم مادي وبشري واستراتيجي من حكومات الدول، حيث انعكس هذا الدعم على اختراع العديد من التقنيات الحديثة، وتم تطبيقها لاحقاً في الأنشطة المدنية والتجارية والإدارية بتكلفة يسيرة، بعد أن تحملت الأنشطة الفضائية تكاليف البحث¹.

وهناك نوعان من الأقمار الصناعية (للاتصالات) وهي²:

- ❖ أقمار صناعية سالبة (Negative – satellites): وهي عبارة عن بالون كبير ذي سطح معدني يقوم بعكس الإشارات المرسله وإعادتها إلى الأرض ومن أشهرها: القمر الصناعي (SCOR) الذي أطلقته الولايات المتحدة الأمريكية عام 1958، والقمر الصناعي (Courier) الذي أطلق عام 1960، والقمر الصناعي (echol) ، واستمر حتى عام 1980، والقمر الصناعي (echol2) الذي أطلق عام 1964 الذي تمكن من ربط أمريكا بالاتحاد السوفيتي.
- ❖ أقمار صناعية موجبة (Active satillete): وهي تحتوي على أجهزة استقبال وإرسال وتسجيل، وكل ما يحتاجه العمل الإذاعي، لذلك فهي بحاجة إلى طاقة تشغيل تستمر من مجموعة البطاريات الشمسية الموجودة على سطحها، ومنها قمر (تليستار 1. وقمر تليستار 2) وأقمار (Relay) ويميز الخبراء بين ثلاثة أنماط من أقمار الاتصال وهي:

- 7- أقمار الاتصال من نقطة إلى أخرى (point to point satellites): وهي تستقبل الإشارات التي تبثها محطة أرضية أخرى ، تقوم بتوزيعها عن طريق شبكة اتصالاتها المحلية، ويتميز هذا النوع بكفاءته العالية ، ولكنه مرتفع التكاليف مما يجعل من الصعب استخدامه في الدول النامية.
- 8- أقمار التوزيع (Distribution Satellites): وهي تقوم بتوزيع الإشارات إلى عدة محطات أرضية متوسطة وصغيرة وقليلة التكاليف، مما يجعل هذا النمط أنسب الأقمار لاستخدامات الدول النامية.

¹ عبد العزيز الصقير: الأقمار الاصطناعية، مجلة العلوم والتقنية، العدد 80، 2006، ص 09.

² أياد شاكر البكري: حرب المحطات الفضائية، ط1، دار الشروق، عمان، 1999، ص20.

9- أقمار البث المباشر (Direct Broad casting satellite): وهي تقوم بإرسال إشارات قوية يمكن استقبالها مباشرة بواسطة الأجهزة العادية المجهزة بهوائي خاص دون المرور على المحطات الأرضية.¹

✓ أهداف القمر الصناعي:

تتمثل أبرز أهداف القمر الصناعي في النقاط التالية:²

- ربط بلاد العالم بشبكة إذاعية تليفزيونية تغطي كافة الرقعة وتنقل وتستقبل البرامج فوراً.
- تنمية المناطق الريفية وتغذيتها بالبرامج الثقافية والإرشادية وتقوية الروابط بينها وبين المناطق الحضرية.
- توفير الكثير من الأحوال التي تنفقها الدول المختلفة في مشروعات الأرضية.
- أصبحت الأقمار الصناعية عصب الاتصالات في المجتمع المعاصر، والشبكات للاتصال الفضائية، لها قدرة هائلة في مجال الإعلام، وزاد استخدامها بفعالية لأغراض الإدارة والتعليم والتنمية في الدول المتقدمة والنامية.

¹متولي مصطفى محمد: القمر الصناعي العربي والجامعة المفتوحة: وقائع ندوة التنظيم العالي عن بعد، مكتب التربية العربي لدول الخليج، البحرين، 1986، ص395.

²شهيناز ظهير: مرجع سابق، ص194.

خلاصة جزئية:

إن ما أفرزته تكنولوجيا الاتصال الحديثة من تطورات كمية ونوعية ، من حيث ما وفرته من تناقل المعلومات عبر وسائل الاتصال الحديثة المتنوعة المدرجة في الفصل، يمكن القول أن هذه التكنولوجيا هيئت للإدارة السرعة والدقة والشمولية في تنظيم وتسيير عملها ، وتخطيط استراتيجية مستقبلية لإدارة أعمالها، نتيجة استثماره لما تتوفر عليه وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة من سرعة ودقة عاليتين وإنتاجية كبيرة ، جودة متميزة، وقد ترجم هذا التبني في تحقيق الهدف الأسمى للإدارة والذي يكمن في خدمة وتطوير حياة الفرد والمجتمع.

الفصل الثالث: الجهاز البيروقراطي

(رؤية سوسيولوجية)

- 1- السياق التاريخي للبيروقراطية.
- 2- نظريات البيروقراطية
- 3- الجهاز البيروقراطي وجوانبه الايجابية.
- 4- سلبيات التنظيم البيروقراطي.
- 5- مظاهر وأسباب انتشار البيروقراطية.
- 6- البيروقراطية في بلدان العالم الثالث.
- 7- مظاهر السلوكيات السلبية البيروقراطية في الإدارة الجزائرية.

تمهيد:

منذ نشأة الإنسانية ظهرت الحاجة للإدارة وازداد الاهتمام بها منذ آلاف السنين، حيث برزت أهمية التخطيط لأنشطتها وتنظيمها والرقابة عليها، في خضم ذلك برز مفهوم الجهاز البيروقراطي الذي أخذ يتميز ببعض الإيجابيات ولكن مع مرور الوقت أصبح يحمل طابعا سيئا وشاع استعماله على نحو يحمل في مضمونه جملة من المظاهر السلبية التي تمس الإدارة والعمل الإداري خصوصا، ويبرز ذلك أكثر فيما يتسم به الجهاز البيروقراطي من تعقيدات إدارية تؤدي إلى عرقلة سير مهام الإدارة، الأمر الذي يحول دون التوصل إلى الحل ومن ثم إلى عدم تحقيق الإدارة لأهدافها الاستراتيجية.

وللوقوف على ماهية الجهاز البيروقراطي وسبل تنظيمه سنعرض في هذا الفصل السياق التاريخي لظهور البيروقراطية كمفهوم وأهم الجوانب الإيجابية التي تميز الجهاز البيروقراطي، ثم سيتم تناول سلبيات التنظيم البيروقراطي، إضافة إلى مظاهر وأسباب انتشار البيروقراطية مع استعراض نظرياتها، ثم تناول كيفية تطور البيروقراطية في بلدان العالم الثالث، وصولا إلى إدراج مظاهر السلوكيات البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الجزائرية.

1- السياق التاريخي للبيروقراطية:

إن فهم الحاضر يبني على استقصاء الماضي لهذا ارتأينا أنه من الواجب التطرق إلى دراسة ظاهرة بيروقراطية الجهاز الإداري منذ فترة حكم العثمانيين مروراً بالفترة الاستعمارية الفرنسية لمعرفة أسبابها أبعادها وتأثيراتها على الإدارة وعلى المجتمع، خاصة بعد استقلال الجزائر وما خلفته من موروث إداري لا يتلاءم مع البيئة الجزائرية بوجود بيروقراطية إدارية منغلقة في إدارة الشؤون العمومية للمواطن الجزائري.

1/- البيروقراطية في فترة حكم العثمانيين "الجهاز البيروقراطي أثناء الحكم التركي":

لقد خلف وجود الأتراك العثمانيين بالجزائر قبل فترة الإستعمار الفرنسي أثراً بالغاً على نظام الجزائر من خلال الهيمنة الشبه المطلقة التي كان يتعرض لها في تسيير الاقتصاد والإدارة والجيش وتهميش الشعب وفرض الرسوم والضرائب عليه وطمس أصوله وهو ما أثر سلباً على نفوس الجزائريين وأحسوا نوعاً ما من الظلم والاحتقار الذي سلط عليهم من قبل حكم العثمانيين سابقاً، إضافة إلى ذلك فإن الحكم المحلي بالجزائر في تلك الفترة الزمنية يتسم بالعشائرية والقبلية والولاء والعصبية في التسيير بدل اللوائح التنظيمية والمراسيم والقوانين والتشريعات.¹ "وهذا لا يستلزم أن نقول أن الجزائر كانت مستعمرة من قبل الدولة العثمانية، لأن " الحديث عن وجود استعمار عثماني للجزائر يعد بمثابة ابتعاد عن الحقيقة التاريخية، فصفة الاستعمار تسقط لأن الأتراك تركوا لعشائر وقبائل الجزائر حرية الحفاظ على عاداتهم وتقاليدهم أخذين بعين الاعتبار قضية العصبية"².

حيث شهد التنظيم الإداري في هذه الفترة الزمنية بناء قائماً على أساس النمط العسكري من اختصاص الديوان الذي يضم القادة العسكريين وكبار الدولة في حين كانت السلطة التنفيذية بيد الداى المنتخب في الديوان، أما مجلس الوزراء فيتكون من خواجه الخيل للحرب، وكيل الخراج للبحر، الخز ناجي للمالية، الأغا قائد لجنة عامة، القبو دان راييس أميرال الأسطول، الباشا كاتب وزير الداخلية³. " ما نجد في هذا المجال الكاتب الثالث والرابع و الخزندار المسؤول عن خزينة المال والحكيم باشا كلهم بمثابة مساعدين للداى ويعملون في المؤسسة الإدارية ويعتبرون من الموظفين السياسيين للدولة الذين يعتمد عليهم الداى في تنفيذ وإدارة سياسة البلاد"⁴.

¹ محمد بلعسل: أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية: تأثير الذهنية البيروقراطية التقليدية على السياسات الاقتصادية في الجزائر (1999-2009)، جامعة الجزائر 3، سنة 2014/2015، ص 84.

² المرجع نفسه، ص 85.

³ أحمد توفيق المدني: هذه هي الجزائر، مكتبة النهضة الأوروبية، مصر . القاهرة، 1956، ص ص 71، 70.

⁴ ليلي حسيني: بيروقراطية الإدارة ومشكلة بناء الحكم الراشد في الجزائر، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان - الجزائر، 2013/2014، ص 79.

وبناء عليه تم تقسيم بداية التواجد العثماني في الجزائر إلى أربعة مراحل (1518-1830):

* **مرحلة البيلربايات (1518 - 1587):** تعد من أفضل وأزهى العصور التي مر بها الحكم العثماني بفضل قوة السلاطين وحكمتهم في التنظيم والتسيير، حيث لقب حاكم الجزائر بثلاث ألقاب على التوالي: الباشا ثم الأغا ثم الداى¹.

حيث شهدت هذه الفترة الزمنية جملة من الصراعات والانشقاقات داخل السلطة الحاكمة بين الرياس والأغوات، وهو الشيء الذي استلزم ضرورة تعديل النظام واستبداله بنظام الباشا.

* **مرحلة الباشاوات (587 - 1659):** عرفت هذه الفترة بالتسيب والفساد الإداري، حيث قد تم من خلالها تحديد المدة الزمنية لحكم الباشا بثلاث سنوات.

* **مرحلة الأغوات (1659 - 1671):** شهدت هذه المرحلة العديد من الانقسامات والصراعات كانت سببا في سقوط نظام الحكم والتي دامت سنتين متتاليتين.

* **مرحلة الدايات (1671 - 1830):** تعتبر هذه المرحلة من أطول المراحل الزمنية التي مرت بها الجزائر من خلال التواجد العثماني فيها حيث تعاقب عليها 29 داى².

كما قسم الجهاز الإداري للبلاد إلى عدة مقاطعات، إقليمية محلية تدعى البايك وكل مقاطعة مقسمة لأوطان يدير كل وطن قائد معين تمثلت في:

أ- **دار السلطان:** مقرها في الشمال وبالضبط في مدينة الجزائر يرأسها الداى خاضعة للرقابة ولها نظامها الخاص.

ب - **باييك الشرق:** عاصمته مدينة قسنطينة . تميزت بتشتت الحكومة المركزية فقد كانوا زعماء ورؤساء القبائل يأمرون المواطنين على الخروج عن نظام الحكم وعدم تسديد الغرامات والضرائب والوقوف على مواجهة الحكم المركزي داخلها.

ج- **باييك الغرب:** عاصمته مدينة وهران.

د- **باييك التيطري:** وهي تابعة للديوان الأكبر الموجود في العاصمة، عاصمته " المدينة" ، حيث تعتبر أصغر البايكات³.

أما بالنسبة لأهم مؤشرات التسيب الشائعة في الإدارة التركية في فترة تسييرها للإدارة الجزائرية، يمكن

¹ نوال لعربي: **انعكاسات التنظيم البيروقراطي على الإدارة الجزائرية** . دراسة ميدانية بمقر ولاية الجلفة- رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر 02، الجزائر، 2013/2012، ص 84.

² MAHFOUD KADDACHE, **l'Algérie durant la période ottomane**, opu , 1992, p120.

³ عبد الحميد قرفي: **الإدارة الجزائرية مقارنة سوسيولوجية** . ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، عنابه . الجزائر، 2008، ص15.

تلخيصها في النقاط التالية:

- 1- الإدارة المالية في هذه المرحلة كان ينقصها الانضباط المالي والحسابي ولم تكن على درجة عالية من الكفاءة.
 - 2- أخذت الرشوة والفساد في الانتشار كما عمل الأتراك على استغلال مناصبهم الوظيفية لتحقيق مأرب شخصية، وهو الشيء الذي أدى إلى تغيير في تركيبة الجهاز الوظيفي من أداة لخدمة الصالح العام إلى آلة لتنفيذ أوامر ورغبات الحكام.
 - 3- اللامبالاة وعدم الاهتمام بأمور الرعية من قبل السلاطين والحكام واهتمامهم بجمع الثروات.
 - 4- لجوء السلطات الإدارية التركية إلى تخدير عقول الشعب ونشر الخرافات والتحايل عليهم.
 - 5- سوء المعاملة التي كان يتعرض لها الشعب، وروح الانتقام التي كانت سائدة بين الموظفين.
 - 6- احتكار سلطة إصدار القرارات من قبل الداوي، واستبعاد الموظفين من المشاركة في صنع القرار، وهو الأمر الذي زرع في أنفسهم نوعا من اللامبالاة وعدم الاهتمام وغرس فيهم روح الإتكالية أثناء العمل¹.
- حيث كانت الإدارة آنذاك أقرب للإدارة العسكرية منها للإدارة المدنية، نظرا للاهتمام الكبير الذي أولته لخدمة مصالحها ومصالح الداوي وحاشيته متناسية بذلك مصالح... وبهذا يتضح أن نشأة بذور بيروقراطية الإدارة الجزائرية تمتد أصولها إلى العهد العثماني وبهذا كانت الإدارة فيها مركزية أكثر من أي شيء آخر وهذا ما ساهم في تكريس ورسوخ مساوئ الإدارة والأغراض البيروقراطية في الإدارات الجزائرية².

2/- البيروقراطية في الفترة الاستعمارية الفرنسية:

لقد عملت فرنسا على إلغاء كل ما يربط الدولة الجزائرية بمخلفات الإدارة العثمانية ومعالم الحضارة الإسلامية من خلال إتباع إستراتيجية تمثلت في تحطيم البنية الثقافية والدينية والاقتصادية والاجتماعية من خلال استخدام القمع بشتى أشكاله وممارسة القهر والإكراه والسلطة العسكرية في حق المواطنين ، إضافة إلى فرنسة العقول والأسنة والإدارات لإسكات صوت الشعب حيث قد كان المفوض العام الذي عينته فرنسا هو المكلف بإدارة الشؤون العامة في الجزائر ، حيث أعطيت له صلاحيات كثيرة واستعانت ب مترجمين ومستشارين قصد التحكم في شؤون الحياة العامة للمواطنين ، وقد كان كل شيء تابع للنظام المركزي الفرنسي والمستعمرين كذلك، وقد أدمجت العائلات الجزائرية للمساعدة في بعض الأعمال وفي نظامها الاستعماري

¹ نصير سمارة: ظاهرة التسبب البيروقراطي في الإدارات الحكومية الجزائرية مذكرة ماجستير . قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية . جامعة الجزائر. الجزائر، 2002، ص ص 54،55.

² علي سعدان: بيروقراطية الإدارة الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981، ص 80.

دون أن يسمح لهذا الالتحاق بالجهاز الإداري إلا بصعوبات وبطرق غير مشروعة، بعدها عملت فرنسا على تغيير استراتيجيتها من خلال فتح فرص التكوين في الإدارة لشبابها قصد تهيئتهم مستقبلا ، وهكذا دربت فرنسا كذلك دفعات من الجزائريين والذين يعرفون باسم " القوة الثالثة" وذلك لضمان استمراريتها¹.

حيث أن السلطات الاستعمارية لم تتوازن في بداية الأمر في الإبقاء على الهياكل والمؤسسات التي كانت قائمة في العهد العثماني مادامت تخدم غاياتها وتساعد على التكيف مع الأوضاع الجديدة وبالتالي تحقيق أهدافها. " أما على مستوى التنظيم الإداري المحلي صدر مرسوم فرنسي في 15 أفريل 1845 يقضي بإنشاء حكم مدني وتقسيم إداري محلي وعليه، تقرر إنشاء ثلاثة مقاطعات في الجزائر، قسنطينة، الجزائر، وهران.

وفي هذه المناطق توجد الأراضي التي تخضع للحكم المدني وأراضي تخضع لحكم عسكري وأخرى تخضع للإدارة المختلفة، وعلى هذا الأساس فإن التنظيم الإداري كان على النحو التالي²:

البلديات الأهلية (communes d'indigènes): حيث تميزت إدارة هذه البلديات بالطابع العسكري، حيث تواجدت في المناطق النائية في الشمال والمناطق الصحراوية والصعبة، ودامت لغاية سنة 1880 وكانت تدار من قبل الفرنسيين أنفسهم.

البلديات المختلطة (communes mixet): تركز البلدية المختلطة على هيئتين تتمثل الأولى في المتصرف الذي تخضع للسلطة الرئاسية أو الوالي العام من خلال علاقة وظيفية موصوفة أما الثانية تتمثل في اللجنة البلدية التي يرأسها متصرف من بين منتخبين فرنسيين إلى جانب بعض الجزائريين المعنيين استنادا للتنظيم القبلي حيث تدار من طرف أعوان وموظفين تم تعيينهم من قبل الاحتلال الفرنسي³.

البلديات ذات التصرف التام (communes de plein exercice): خضعت هذه البلديات إلى القانون البلدي الفرنسي الصادر في 05 أفريل 1884، والذي أقر على إدارة البلدية عن طريق هيئتين: هما المجلس البلدي الذي ينتخب من طرف سكان البلدية والعمدة الذي ينتخبه المجلس البلدي من بين أعضائه حيث أقيمت هذه البلديات في مناطق التواجد المكثف للفرنسيين بالمناطق الساحلية والمدن الكبرى⁴.

¹ أحمد زردومي: **التقنوقراطيون واتخاذ القرارات في المؤسسات العمومية بالجزائر**، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه الدولة في علاج التنمية، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2003/2002، ص 84،83.

² ليلي حسيني: ، مرجع سابق، ص83.

³ نوال لعربي: مرجع سابق، ص 87.

⁴ محمد الصغير بلعلي: **القانون الإداري**، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص 134. 136.

المرحلة الثانية: " بعد إصدار قانون 20 سبتمبر 1947: المتضمن بتنظيم الجزائر إداريا وسياسيا من خلال إنشاء المجلس الجزائري الذي يحوي 120 عضوا من الجزائريين والنصف الآخر من المعمرين الأوروبيين، وهي تعديلات كانت شكلية فقط استعملها المستعمر لامتصاص غضب الشعب الجزائري، حتى أن حقه في التمثيل النيابي في المجالس العمومية لم يكن سوى تمثيل شكلي لا أكثر ولا أقل"¹.

وإلى جانب هذا التنظيم الإداري اعتمدت فرنسا مجموعة من الإصلاحات الإدارية الجزائرية كآلية للتحكم والإبقاء على النظام البيروقراطي المركزي حيث قام وزير الداخلية الفرنسي، فرانسوا ميتران (Françoise Mitterrants) بمشروع إصلاحات سياسية في مناصب عليا في جهاز الوظيفة العمومي"².

حيث قام كذلك جاك سوستال (jacques- Soustelle) " وهو الحاكم العام للجزائر في هذه الفترة بتاريخ 25 جانفي 1955 " وضع برنامج إصلاحي تضمن:

- إصلاح الجهاز الإداري في الولاية

- رفع عدد الجزائريين في الوظائف العامة

- تعيين خمس نواب جزائريين بولاية عنابة الجديدة

كما اقترح على مستوى التنظيم اللامركزي الإصلاح الإقليمي في 28 جوان 1965 الذي تم بموجبه إلغاء البلديات المختلطة وترقية البلديات إلى بلديات تامة الصلاحية وبلغ عدد البلديات 1485 بلدية، أما التنظيم الإداري لمدينة الجزائر فقد منحت نظاما خاصا بها بصدور مرسوم 24 فيفري 1959 الذي ألحق الضواحي بالمدينة فأصبحت تسمى الجزائر الكبرى، وقد قسمت مدينة الجزائر وضواحيها بموجب المرسوم إلى عشرة دوائر تنتخب كل منها عددا من المستشارين البلديين الذين بدورهم يختارون رئيسا للدائرة الذي هو في الواقع يعين ولا ينتخب"³.

وبالعمل بهاته التشكيلات من الأجهزة البيروقراطية عملت فرنسا على إنهاء المواطنين بالضرائب واستغلال قواهم، والتعسف الإداري الذي مارسه في تسيير شؤونهم الإدارية بشتى الطرق والوسائل ناهيك عن وضع العوائق والعراقيل البيروقراطية وإجبارهم بالزامية إتباع سياستها وظهر جليا ذلك في القضاء وإدارة الخدمة العسكرية، التي كانت تعطي بعض الأفراد من الموالين لها والبعض الآخر بدفع رشاي ومبالغ نقدية

¹ نوال لعربي: مرجع سابق، ص 87.

² ليلي حسيني: مرجع سابق، ص 82.

³ ليلي حسيني: المرجع نفسه، ص ص 81، 82.

لها، إضافة إلى استبعاد الجزائريين من كل القطاعات والمناصب الإدارية الحساسة والهامة باستثناء بعض الأطراف التي حازت على المناصب وذلك لانسجام مصالحها مع مصالح الاستعمار الفرنسي¹.

وبهذا " فالنظام الإداري في الجزائر (1830-1962) سواء كان مدنيا أو عسكريا أو مختلطا كان يشوبه الانحراف والخلط والعفوية، فقد كان مسخرا لخدمة المستعمر لفرض السيطرة ولم يكن الصراع إلا على مكانة الصدارة والاستيلاء على السلطة وتركيزها بين أيدي موظفين غير أكفاء"².

3/ التنظيم البيروقراطي في الإدارة الجزائرية بعد الاستقلال :

قد ورثت الجزائر " إدارة ثقيلة غير ملائمة غداة الاستقلال تعمل كجهاز للقمع والسيطرة وحماية المصالح وتعزيز النفوذ"³. لجماعات وفئات خاصة، حيث أن تلك المرحلة الانتقالية التي مرت بها الجزائر من مجتمع مستعمر إلى مجتمع مستقل لم يصاحبها تغيير نوعي في البنية التنظيمية لهيكل الدولة و" ذلك لاحتفاظ الدولة بالهيكل الإدارية التي أقامها الاستعمار والتي كانت خاضعة للبرجوازية التابعة قيميا لثقافة الاستعمار والتي أحكمت سيطرتها على قنوات المعلومات واحتكرت عملية اتخاذ القرارات بفعل ممارسة للسلطة "وهذا ما أشار إليه ميثاق الجزائر حينما نص على: " هذه البيروقراطية الإدارية والاقتصادية قد لعبت دورا اقتصاديا في إطار الهياكل الإدارية الاستعمارية، فإنها قد تظهر أخطر بكثير من أية قوة اجتماعية أخرى حالية في البلاد بالنسبة للتطور الاشتراكي والديمقراطي للثورة"⁴.

ومن بين المظاهر السلبية للبيروقراطية على مستوى الخدمة العمومية في الجزائر تمثلت في غياب الانضباط السلوكي والوظيفي للعمال الإداريين إضافة إلى عدم احترام القوانين والعمل واللوائح... الخ، حيث اتصفت الإدارة العامة بجملة من الخصائص بعد رحيل المستعمر الفرنسي عن الأراضي الجزائرية تمثلت فيما يلي:

- وجود فراغ رهيب في العديد من الوظائف الإدارية الهامة والفنية كذلك خاصة وأن عدد المنسحبين الإداريين قدر ب(200.000) كانوا من ذوي الخبرة والاختصاص .

¹ Ben Achenhou A / LATIF « **formation du sous developpement en Algeriéessai sur les limites du developpement du capitalisme (1830-1962)**.o.p.v. Alger,1976,p469.

². نوال لعربي: مرجع سابق، ص 88.

³ علي سعدان: مرجع سابق، ص 45.

⁴ صباح أسابع: **التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية**. رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع و الديمغرافيا، جامعة منتوري . قسنطينة، الجزائر 2007/2006، ص 86.

- غياب الكفاءات اللازمة والقادرة على تسيير الأوضاع والشؤون العامة للبلاد.
 - غياب المقدره العاليه لدى الموظفين وانعدام الإطارات اللازمة.
 - النقص الملحوظ في الجزائريين الذين باستطاعتهم سد ذلك الفراغ.
 - البطء الشديد في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات مع إنجاز الأعمال متأخرة نتيجة التعقيدات الإدارية الكثيرة والمركزية الشديدة التي خلفها الاستعمار.¹
- أما البنية الاقتصادية بعد الاستقلال فقد تميزت بالضعف والتخلف والتقهقر في مختلف أنسجة أنشطة القطاع الاقتصادي خاصة في ظل وجود تبعية مباشرة لفرنسا حتى بعد الاستقلال.

إضافة إلى الأوضاع الاجتماعية المزرية وتزايدها التي خلفها الاستعمار كالأمية التي شهدت تفاقما كبيرا وزيادات معتبرة في معدلات البطالة والفقر والنمو الديمغرافي وتككك النسيج الاجتماعي نتيجة وجود نخبتين متعارضتين وقد عبر إتيان عن هذه الظاهرة في كتابه "الثقافة والثورة" 1977 بقوله: "إن المجتمع الجزائري يضم ثقافتين ، ثقافة النخبة وهي الفئة التي تسيطر على أجهزة الدولة والمؤسسات وهي ثقافة غربية ، وثقافة المجتمع الهامشي ، و ثقافة تقليدية ، وعليه فإن الفراغ بين العقلانية الحديثة ، والعقلانية الهامشية يملأ من قبل الإطار الذي يتحكم في الثقافتين ".²

وبهذا أصبحت العراقيل والصعوبات والتعقيدات في الإجراءات ميزة عرفت بها جميع القطاعات والمؤسسات الإدارية المركزية والمحلية منها، حيث يمكن تقسيم الفترة التي مرت بها بعد الاستقلال إلى عدة مراحل:³

- مرحلة الأحادية من (1962 - 1989):

في المجال السياسي سعت السلطة الحاكمة إلى إرساء دعائم الدولة الجزائرية ، حيث أن الأوضاع الداخلية تميزت بالتشتت وعدم الاستقرار والصراع وفي مثل هاته الظروف حضي حزب جبهة بصلاحيات كبيرة في توجيه سياسة البلاد وتنفيذ برامجها إضافة إلى إرساء أسس السياسة الجزائرية مع ضرورة إعادة البناء الوطني والاقتصادي حيث كان للنظام الاشتراكي المتبع آنذاك الأثر البالغ في ظهور العديد من المشاكل والأزمات على مستوى الجهاز البيروقراطي خاصة فيما يتعلق بحجم العمال ونقص الخبرة والتدريب والتكوين والكفاءات على العديد من الأصعدة والمجالات .

¹ نصير سمارة: مرجع سابق، ص ص 56.55.

²-ETIENNE.B « l'Algérie culture et révolution, édition du seuil- France - paris,1977,p92.

³ ناصر لباد : القانون الإداري ، التنظيم الإداري ، منشورات دحلب ، الجزائر ، 1999 ، ص 22.

والشيء الملاحظ من هذا أن انتهاج الدولة الجزائرية للنظام الاشتراكي أدى إلى زيادة كبيرة في النفقات وضعف قدرتها على المراقبة والتنظيم الدوري لها، خاصة وأن القطاعات الإدارية تعتبر خدماتية أكثر منها إنتاجية وهو الشيء الذي استلزم محاولة تدخل الإدارة في معظم مجالات الحياة مخلفة بذلك احتياج كبير داخل الإدارات من حيث العمال والإداريين والهياكل والأموال والمعدات... الخ.¹

"وعليه فإن طبيعة السلطة الحاكمة في الجزائر بعد الاستقلال وتسيير الأمور السياسية والاقتصادية والاجتماعية، كانت متركزة في يد النخبة البيروقراطية الحاكمة والإدارة المركزية هذه البرجوازية التي عملت على خدمة مصالحها وإعادة أسلوب التسيير الاستعماري في سياساتها، وبهذا استمرت الإحالات للموروث الاستعماري الفرنسي المتميز بالمركزية الإدارية والقيود والبيروقراطية والممارسات الاستبدادية والرقابة الشديدة على المؤسسات الأخرى".²

- بداية 1989 إلى مرحلة التعددية الحزبية:

بالرغم من إعلان سياسة الانفتاح الرسمية في الجزائر عام 1989 إلا أن الإدارة فيها كانت لا تزال تعيش وضعاً مأساوياً ومزرياً تتسبب في عرقلة مسارها نحو التنمية والرقى وهو الشيء الذي ساهم في انتشار الأمراض البيروقراطية بمختلف أشكالها، ومن دون شك فإن تصرف الإدارة الجزائرية بعقلية مغلقة هو السبب في انتشار ظاهرة عدم ثقة المواطن في البناء المؤسساتي للجزائر وهو ما أدى إلى خروج الشعب للشارع يطالب فيها بخلق إدارة نزيهة تسهل خدمات المواطنين ولا تعطل منجزاتهم التكوينية والمهنية وأن تكون خارجة عن الولاءات الحزبية والسياسية.³

- مرحلة العشرية السوداء:

والتي بسببها فقدت الإدارة الجزائرية العديد من أبنائها بالإضافة لهدم وحرق العديد من المؤسسات الإدارية، الأمر الذي تطلب اللجوء للإصلاح".⁴

2- نظريات البيروقراطية :

لقد أدت التحولات الاجتماعية والسياسية والاقتصادية التي شهدتها العديد من الدول في المجتمعات إلى

¹ ABDERRAHMAN REMILI, les **institutions administratives Algériennes 2 ED. S.N.E.D** Alger. 1979, pp241-245.

² ليلي حسيني: مرجع سابق، ص 87.

³ محمد بلعسل: مرجع سابق، ص 96.

⁴ نوال لعربي: مرجع سابق، ص 91.

تطور البيروقراطية، وازدهارها خاصة في أوروبا وكان ذلك منذ نهاية عصر النهضة بالإضافة إلى مخلفات الثورة الصناعية، وانتشار الفكر الليبرالي، حيث ارتبط التنظيم الإداري بفكرة وجود البيروقراطية وبحكم سلطة المكتب، ومن بين روادها نذكر ما يلي:

1/ ماكس فيبر: (Max Weber: 1864-1920) : فيلسوف وعالم اجتماع ألماني، وهو من المؤسسين إلى جانب (ابن خلدون، ماركس كونت وسيميل و آخريين)، والنظر إليه كفيلسوف متفرد في أفكاره لا يكفي بل إنه كاتب ناقد ومنظر محلل لوضع إنساني معقد.¹، حيث عمل بشكل كبير في تطوير أول نظرية كلاسيكية للإدارة العامة سميت بالنظرية البيروقراطية، ويرى في هذا السياق أن الشكل البيروقراطي من التنظيمات الإدارية هو الشكل الذي يتم بناؤه على أساس مجموعة من القواعد والإرشادات العقلانية والرسمية.² وهو ما أطلق عليه اسم "النموذج المثالي Ideal Model" للتنظيم البيروقراطي، بمعنى الحالة المعيارية أو القياسية للنموذج التنظيمي الذي يتصف بالرشد والكفاءة والعقلانية.

ويعتبر "ماكس فيبر" من طليعة العلماء الذين تكلموا عن البيروقراطية وهو من وضع لها معالم واضحة من خلال دراسته لخصائص التنظيمات الكبرى " ويعني مفهوم البيروقراطية لدى فيبر ذلك التنظيم الضخم في المجتمع السياسي المعقد والمتحضر الذي يوجد لتحقيق أهداف الدولة، وإخراج السياسة العامة إلى حيز الواقع ووضعها موضع التنفيذ، والبيروقراطيون هم أولئك الأفراد العاملون في الإدارات الحكومية الذين يتم اختيارهم للعمل بأساليب ليست وراثية، ويكونون فيما بينهم تنظيماً هرمياً تحكمه قواعد معينة وتحدد فيه الاختصاصات والواجبات والمسؤوليات".³ وفي دراسة فيبر للأجهزة الإدارية فقد قال عنها بأنها: "تسيير من الغموض إلى التجريب إلى المعقولة، فلقد بدأ المجتمع بسيطاً غير معقد ومن ثم سادت فيه تكنولوجيات إدارية بدائية، وحينما تعقدت الحياة الاجتماعية وظهرت الدولة أفرزت نظاماً قائماً على العقل والرشد وظهرت المنظمات البيروقراطية الحديثة، فالأجهزة الإدارية على حد قوله في خلال تطورها الطويل، كانت تسيير من منظمات إدارية بسيطة التكوين إلى أجهزة إدارية معقدة تختلف اختلافاً جوهرياً عن النظم الإدارية في التاريخ القديم".⁴

وقد حدد "ماكس فيبر" مجموعة من السمات التي تميز البيروقراطية في الحديثة كنموذج مثالي لممارسة

¹ فيليب راينو: "ماكس فيبر ومفارقة العقل الحديث"، ط1، منشورات الاختلاف، الجزائر، 2009، ص06.

² علي الشريف: مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، مصر، 2001، ص69.

³ خليلي محمد حسن الشماع، خضير كاضم: نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص33.

⁴ السعيد كليوات: مكانة النموذج البيروقراطي في ظل الإدارة الإلكترونية، مقال، جامعة المسيلة، ص212.

السلطة تمثلت فيما يلي:¹

- 1- يتم اختيار الموظفين بناء على ما لديهم من مؤهلات تقنية.
 - 2- تتعلق السلطة في المنظمات البيروقراطية بالمكتب ولا ترتبط بمن يشغل الوظيفة.
 - 3- يعتمد التنظيم البيروقراطي على الوثائق الإدارية المكتوبة التي يمكن الرجوع إليها والاحتفاظ مصادرها أو صور عنها ليتم بعد ذلك ترتيبها على شكل ملفات.
 - 4- يتم تعيين الموظفين ولا يتم انتخابهم، كما تخصص لهم مراتب تتناسب مع الوظيفة ومع مقدار العمل الذين يقومون به.
 - 5- يخضع الموظف لسلطة المنظمة فيما يتعلق بالجوانب الرسمية فقط.
 - 6- النظام البيروقراطي يفصل بين ممتلكات المنظمة والحقوق الرسمية للموظف من جهة وبين حياته الشخصية من جهة أخرى.
 - 7- العمل الوظيفي يشكل مسارا مهنيا للموظفين من خلال الدوام الكامل لفترة العمل وإعطائهم الحق في التطلع لمناصب عليا ولهم الحرية في الاستمرار أو ترك الوظيفة التي يشغلونها داخل المنظمة.
 - 8- أن يكون الموظف محايد ولا يخضع للقوى التي تهدف إلى احتوائه.
 - 9- يلتزم البيروقراطي بالضوابط والقواعد الرسمية للتنظيم وفقا للتدرج الهرمي في السلطة بعيدا عن السلوكيات الشخصية الزائدة وبعيدا عن الاتهام بالمحاباة والتحيز.
 - 10- تضبط كيفية العمل وتحدد القواعد التنظيمية التي تسيروها، حيث يجب أن يكون سلوك الموظفين محل رقابة وسيطرة من قبل المشرفين عليهم بما يمكن التنبؤ بصفة مسبقة داخل التنظيم البيروقراطي.²
- وبهذا كان يرى " فيبر " أن ممارسة السلطة تتطلب وجود هيئة إدارية ومجموعات كبيرة من الأفراد، يرتبط كل منهم بمركز اجتماعي شرعي ويخضعون للأوامر والتوجيهات والقرارات وتكون السلطة المستخدمة في حدود المركز والمنصب ذاته فقط، ولا تتركز على صفات ومزايا الأشخاص الذين يستغلون تلك المناصب، وقد قسم السلطة إلى ثلاثة (03) أنواع وهي:

✓ **السلطة الكاريزماتية (الروحانية الشخصية):** يتمتع القائد أو الممارس للسلطة بمجموعة من الخصائص والسمات والقدرات والمواهب الفريدة من نوعها التي تؤهله إلى كسب ولاء وإذعان الأشخاص التابعين له ، وتجعل منه زعيم ذو هيبة ، الشيء الذي يجعله محل احترام وتقدير في أي قسم من أقسام الحياة

¹ عبد الله مسفر الوقداني: **البيروقراطية وإدارة المعرفة**، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، العدد 398، مارس 2010، ص 7، 8.

² عمار بوحوش: **دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة**، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1983، ص 41، 40.

الاجتماعية ، وله القدرة على التغيير في الأوضاع القائمة ، وينتج عن هذا الجهاز الإداري في ظل هذا النظام السائد عدم الاستقرار وفوضوية الحركات الكاريزمية ن ذلك لانعدام قواعد صارمة ونظام داخلي يقيد ممارسات القائد الكاريزمي والذي بدوره يستخدم عدد قليل من الأشخاص يقومون بدور الوسيط بينه وبين المرؤوسين الآخرين ، لكن حين يغيب القائد الكاريزمي فإن التنظيم يتعرض للزوال والتشتت بسبب افتقار باقي أعضائه لتلك الخصائص والسمات ، إضافة إلى افتقارهم للتفكير والتوجيه السليم والملهم ، وبهذا فإنه من الواجب تحول هذا النوع من السلطة الكاريزماتية إلى سلطة أخرى.¹

✓ **السلطة التقليدية:** يستمد القائد سلطته من توارث السلطة حيث يتخذ الجهاز الإداري في هذا النوع من السلطة طابعا وراثيا، من خلال الارتباط الشخصي أو الولاء الشخصي مشكلة بذلك إدارة إقطاعية، كما كان ذلك في عهد الإقطاع الذي مرت به أوروبا، وهذا النوع من السلطة يمارس على الآخرين من خلال القربة والجنس، حيث نجد أن من يمارسها هو الأكبر سنا كالشيخ والأب على باقي أفراد العائلة أو القبيلة، الذين يؤمنون بالتقاليد وقداسة السلطة ووجوب الخضوع إلى القائد وهو الإله المفوض في الأرض.²

✓ **السلطة القانونية الرشيدة:** تقوم على أساس التنظيم العقلاني في الإدارة والتسيير، وهذا النوع من السلطة يخص المجتمعات الحديثة التي تكسب مشروعيتها من قواعد رسمية عادلة، ويستمد ممارس السلطة شرعيته بالتزامه بالقواعد والقوانين المنصوص عليها³. وليس على أساس طاعة الأفراد إلى سلطة كاريزما القائد، أو إلى القائد التقليدي، وبهذا فإن فيبر يعتبر أن السلطة القانونية الرشيدة هي أكثر أنواع السلطة عقلانية وأفضلها من حيث الاستقرار والموضوعية، ويرى أن المجتمعات التي تسودها أنظمة سلطة تتم على أساس ممارسات قانونية رشيدة هي مجتمعات أكثر استقرارا ورشدا وعقلانية.⁴

ومن خلال ما قدمه " فيبر " لأنماط السلطة الثلاثة فإنه يكون بذلك قد تطرق إلى جملة من القضايا الأساسية في التنظيم التي تكشف عن الحقائق المتعلقة بنمو وتطور التنظيمات في المجتمعات ن إضافة إلى الكشف عن علاقة التنظيمات البيروقراطية بالرأسمالية وعن أزمة الديمقراطية في التنظيمات البيروقراطية الحديثة ، وعلى عكس ما توقع " فيبر " بأن التنظيم الرأسمالي سيؤدي إلى السرعة والدقة والوضوح والوحدة في العمليات التنظيمية إضافة إلى تخفيض تكلفة أداء العمل ، وتخفيض درجة الاحتكاك بالموظفين، والولاء

¹ نيكولا تيماشيفا: **نظرية علم الاجتماع، طبيعتها ، وتطورها** ، ترجمة محمد عودة وآخرون ، دار المعارف للنشر ، القاهرة، 1987، ص296.

² نيكولا تيماشينق: مرجع سابق، ص297

³ فاروق مداني: **التنظيم وعلاقات العمل**، مؤسسة الإخوة مداني، الجزائر، 2002، ص11.

⁴ نيكولا تيماشيف: مرجع سابق، ص299.

الكامل للرؤساء ، فإنه قد ظهرت العديد من السلبيات للتنظيم البيروقراطي أهمها : الجمود الذي باتت تتخبط فيه الكثير من المراكز الإدارية ، وارتباط العمال بالحد الأدنى في أداء وظائفهم وكذلك في الآلية التي يؤدي بها الموظف عمله.

2/ روبرت ميرتون: (1940): لقد طرح روبرت ميرتون نموذجه الخاص (the Merton Model) لمعالجة النقص وبعض القصور في النموذج الفييري إطلاقاً من الآثار السلبية لتعليم المنظمة، حيث يتم تعميم أعضاء المنظمة للاستجابة التي سبق لهم تعلمها على مواقف مماثلة مما ينشأ عن ذلك نتائج جديدة وغير متوقعة أو غير مرغوب فيها، ولذلك تحدث " ميرتون " عن وجوب وجود " مطلب الرقابة " ، وهو الضبط النظامي ، والمتابعة المستمرة الصادرة عن الهيئات العليا للمنظمة ويأخذ شكل " التوكيد على السلوك الممكن الاعتماد عليه " ، أي أن يتم إدراجه ضمن السلوكيات الرشيدة العقلانية التي يمكن الاعتماد عليها، وهو الشيء الذي يلزم الإدارة العليا مسائلة أعضاء المنظمة في حالة قيامهم بسلوكات معينة خارجة عن النطاق المعمول به ، وقد أطلق على الأساليب المستخدمة لضمان ترميط السلوك ب " النموذج الآلي " للسلوك الإنساني وتوظف الرقابة عن طريق التأكد من مدى تطبيق الإجراءات وقواعد العمل والسلوكات والإجراءات النمطية والرسمية.¹

وينشأ من " التوكيد على السلوك الممكن الاعتماد عليه " والأساليب المستخدمة لدراسته العديد من النتائج التنظيمية تتمثل في:

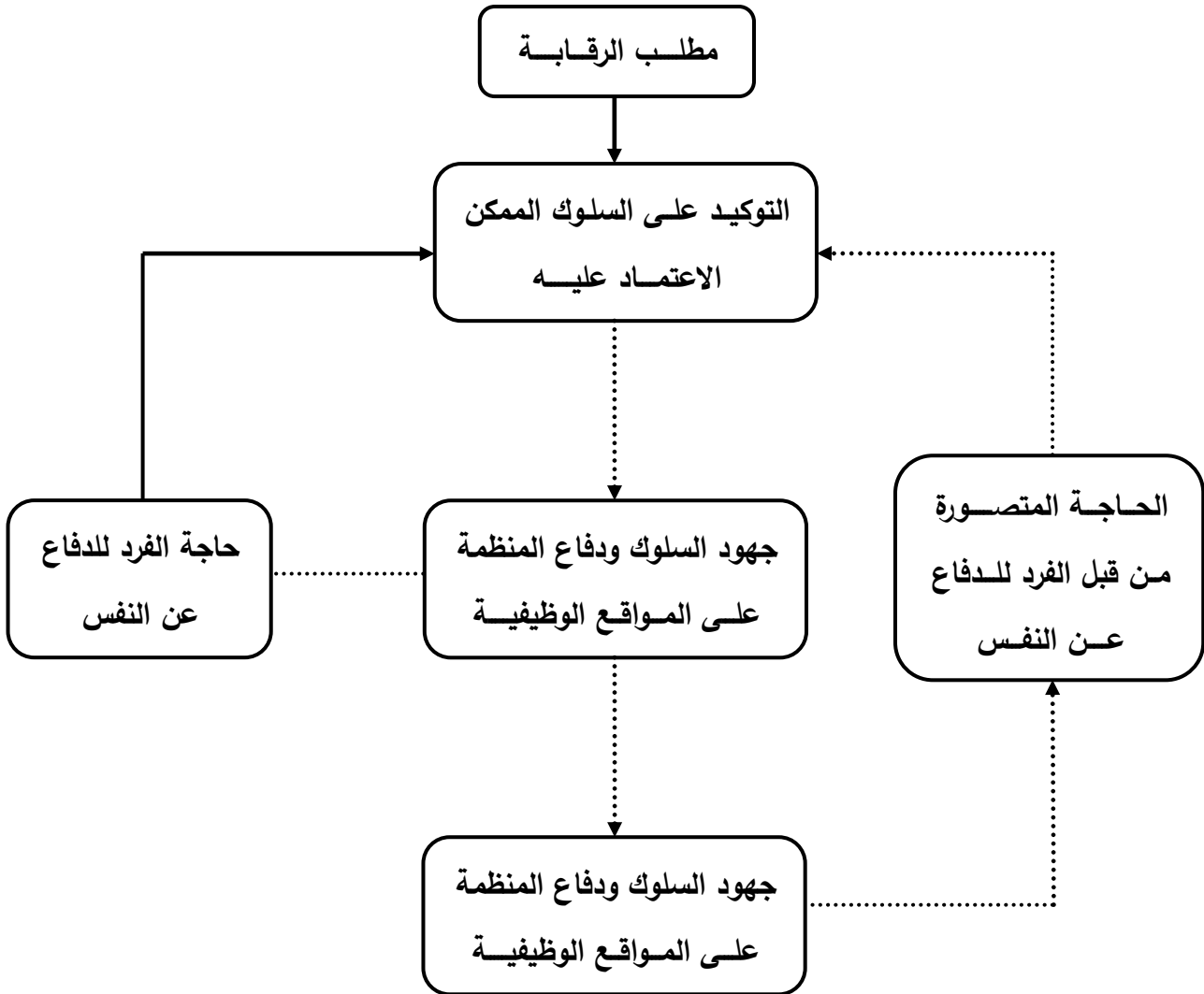
- الرضا الوظيفي وزيادة تقبل أعضاء المنظمة للقواعد والإجراءات واللوائح التنظيمية الرسمية والتزامهم بها في تصرفاتهم اليومية داخل المنظمة.
- تقليص حجم العلاقات الشخصية وتحولها في الإطار الرسمي والبيروقراطي إلى علاقات بين المكاتب أو المواقع الوظيفية التي يشغلها كل فرد داخل التنظيم.
- زيادة استعمال أسلوب التويب في اتخاذ القرارات من أجل تضيق أبواب التصرف إلى عدد صغير والمبادرة إلى تطبيق أكثر القواعد صلة بالقرار بدون جهد للبحث عن بدائل أخرى.²

وبهذا نستطيع أن نقول أن المنظمة حولت سلوك أفراد المنظمة إلى سلوك قابل للتنبؤ من خلال تقبل الأعضاء للقواعد والإجراءات الرسمية والعمل بها وتقليل البحث عن البدائل الأخرى، كما يقود تقليص العلاقات الشخصية إلى تنمية الروح المعنوية وتساعد في بناء تصور أعضاء المنظمة للأهداف المسطرة

¹ خليل الشماع، خضير كاظم: مرجع سابق، ص38.

² فاروق مداني: التنظيم وعلاقات العمل، ط1، دار مدني، الجزائر، 2002، ص24.

على أنها مشتركة فيما بينهم ، وهذا الاشتراك في السلوك والمصالح والأغراض يدفع بالأفراد داخل التنظيم للدفاع عن بعضهم البعض اتجاه الضغوط الخارجية ، وهذا ما يؤكد مرة أخرى الاتجاه نحو جمود السلوك على مستوى التنظيم البيروقراطي.



شكل رقم (05) يوضح نموذج ميرتون للبيروقراطية

_____ النتائج المقصودة

..... النتائج غير المقصودة

كما " يقود جمود السلوك إلى ثلاثة نتائج وهي: إشباع الحاجة الأصلية للرقابة وزيادة دفاع الأفراد عن أنفسهم وزيادة مصاعب المنظمة في تعاملها مع الزبائن بسبب هبوط مستوى الإنجاز، وتعزى تلك النتائج إلى عدم قدرة القرارات والإجراءات للتكيف مع المواقف الجديدة كونها مستمدة من مواقف سابقة لا تتشابه مع

المواقف الحالية، وهكذا أنشئت نتائج غير مقصودة أو غير مرغوبة في جمود السلوك وفي علاقة المنظمة مع البيئة".¹

3/ ميشال كروزيه: يعد " ميشال كروزيه " من الذين تناولوا البيروقراطية من خلال المدخل الإنساني، فربط بين تطورها وتضائل الحرية الفردية، فهي بالنسبة له مكونة من دوائر الدولة يعمل بها موظفون معينون ، ومنظمة بشكل تسلسلي وتعتمد على سلطة حاكمة، وربما عبر " كروزيه " عن شعور بالأسى لواقع البيروقراطية في أوروبا ، على عكس " فيبر " الذي أضفى صفات إيجابية عليها لأنه نظرا إليها في سياق الدفاع عن النظام الرأسمالي في مواجهة النظم الأخرى وخصوصا الشيوعية ، ومن ثم يرى " كروزيه " أن البيروقراطية هي تنظيم لا يستطيع تصحيح سلوكه عن طريق إدراك أخطائه السابقة ، إذ أن القواعد التي تعتمد عليها البيروقراطية غالبا ما يستخدمها الأفراد لتحقيق أغراضهم الشخصية.²

وقد اهتم كروزيه بدراسة البيروقراطية في أبعادها المتعلقة بالروتين وتعقد الإجراءات وجمود القوانين ولقد حدد الروتين في أبعاد ثلاث وهي:³

1-عدم الشعور بالانتماء : ويتم من خلال:

أ- عدم إدراك أهداف المؤسسة.

ب-القيام بتصرفات تضر المؤسسة.

ج- عدم الاهتمام واللامبالاة.

د- عدم المحافظة على ممتلكات المؤسسة.

2-العزلة الاجتماعية: ويتم ذلك من خلال:

أ- انعزال الأفراد وشعورهم بالسلبية وعدم الاكتراث.

ب-سيادة المنافسة لتحقيق مصالح ذاتية.

ج- سيادة الفردية وانعدام شعور الجماعة.

3-المركزية:

أ- مركزية اتخاذ القرار.

¹ فاروق مداني مرجع سابق، ص39.

² أيمن قاسم الرفاعي: بحث البيروقراطية: ماهيتها ، تجربتها،تقييمها، رؤيتها من منظور إسلامي، 2015، ص07.

³ سميرة لغويل : البيروقراطية في التنظيم ، أطروحة دكتوراه، فسم العلوم الاجتماعية، جامعة الحاج لخضر، باتنة . الجزائر، 2011، ص 91،92.

ب- سيطرة الأقلية في قمة الهرم (الذين يملكون سلطة اتخاذ القرار، تتقصم المعلومات في حين تنقص المستحويين على المعلومات السلطة).

ج- صعوبة الإجراءات وتعقدها.

ثم ذهب كروزيه إلى أبعد من ذلك حين حدد مصدر الروتين في جماعة العمل وتأثيرها على الفرد من خلال:

1- عدم رغبة الموظف في تحمل المسؤولية واتخاذ القرار .

2- انخفاض الإنتاجية وتدهور الروح المعنوية.

3- " تقديس القواعد والإجراءات وما يترتب على ذلك من آلية في السلوك وظهورها وأسماها الحلقة "الجهنمية للبيروقراطية" في ضوء تحديده للبيروقراطية على أنها نظام من التنظيم غير قادر على تصحيح أخطائه ، بحيث أصبحت الجوانب اللاوظيفية عناصر أساسية في التوازن " ¹.

4/ روبرت ميشلز (ومشكلة الديمقراطية في التنظيم) : " ولكي يكشف ميشلز عن أبعاد مشكلته الديمقراطية في التنظيمات الحديثة الكبيرة الحجم درس عددا من الأحزاب الاشتراكية ونقابات العمال في أوروبا قبل الحرب العالمية الأولى، ثم قدم قانونا شهيرا أطلق عليه القانون الحديدي للأوليغاركية " ².

و" الأوليغاركية هي حكم سياسي تنحصر فيها السلطة في أيدي عدد قليل من الأفراد والأسر وليست الأوليغاركية ، الشكل المبالغ فيه للأرستقراطية فحسب، وليست حكم عدد قليل من الأسر الأرستقراطية في الزمن الماضي، بل هي ظاهرة حديثة العهد تركت بصمات بعيدة الأثر على المنظمات الإدارية ، وتعتبر المنظمات الاختيارية ولا سيما النقابات بحكم أنظمتها ، منظمات ديمقراطية ، وهي تتركز حسب المعنى التقليدي للكلمة ، على مشاركة أعضائها في إدارة الشؤون واتخاذ القرارات ، ولكن ما يصاغ على الورق لا يحدث في الواقع ، وزفي الحقيقة تتحول هذه المنظمات الديمقراطية ، لتصبح في الممارسة أشكالاً حقيقية من أشكال الأوليغاركية " ³.

1- ليس من المستحيل عمليا في التنظيمات الكبرى أن تتيح الفرصة لجميع الأعضاء المشاركة على قدم المساواة في عملية المناقشة، واتخاذ القرارات.

2- يوجد دائما لتقسيم أعمال التنظيم ليكونوا أقلية حاكمة، وغالبية محكومة.

¹ سميرة لغويل مرجع سابق ، ص ص 92،93.

² الحسين السيد: النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط4، دار المعارف، مصر، 1983، ص63.

³ سميرة لغويل: مرجع سابق، ص ص 78 ، 79.

3- تتجه التنظيمات نحو تحديد الوظائف والنشاطات حتى تصبح بدورها ذات طابع بيروقراطي مع وجود إدارة مركزية.

4- إن الإدارة البيروقراطية تكون حدا فاصلا بين القادة المرؤوسين، وتزيد من هذا الحد الاختلافات الاجتماعية والسيكولوجية والثقافية.

5- من أجل هذه الأجهزة الإدارية، وأهمية توافر الخبرة التكنولوجية من الناحية العملية تحتاج التنظيمات من أجل نجاحها لقيادة متخصصة.

6- يوجد نوع من الاحتياج السيكولوجي من قبل الأعضاء الخاضعين للتنظيم ألا وهي: ضرورة وجود القادة، وهذا ما يسمى بالأوليغاركية والتي تزيد من الطلب عليها هو عدم إمكانية غالبية التنظيم من إدارة شؤون تنظيماتهم إلا عن طريق هؤلاء القادة.

5/سلزنيك: " يرى فيليب (P.Selznick) أن البيروقراطية تواجه دائما الحاجة إلى تفويض السلطة (delegation of authority) للأنساق الفرعية داخل التنظيم نظرا لتعدد مهام الإدارة ، وتعدد مسؤولياتها غير أن ذلك التفويض يؤدي إلى تمييع الأهداف العامة للتنظيم، لأن وحداته الفرعية سوف تتجه أكثر فأكثر نحو تحقيق أهدافها الخاصة ، واعتبارها غايات في حد ذاتها ، ويتطلب ذلك بالضرورة استعادة مركزية الضبط والإدارة ، ثم تبدأ الدائرة من جديد ".¹

كما قام " سلزنيك " بدراسة المنظمة بوصفها تنظيما ديمقراطيا يعبر عن العديد من المكاسب ثم تحقيقها والوصول إليها بإرادة أفرادها وبإدخال إصلاحات وبرامج جديدة عليها ، واهتم كذلك بتناوله مشكلة الديمقراطية داخل التنظيم كما سبق وتناولنا ذلك في اتجاه " ميشيلز " ، حيث كشف عن تطور ونمو الأوليغاركية البيروقراطية، واختبائها وراء ما يسمى بالديمقراطية .

هذا وقد اهتم كذلك " سلزنيك " بدراسة وبحث الجانب التنظيمي للمعوقات الوظيفية مشيرا إلى النتائج المترتبة عنها ، كما كان يرى أن هناك حاجات مختلفة للأنساق من بينها إشراك أفراد المجتمع المحلي كأعضاء فاعلين في التنظيم الإداري وضرورة مساعدتهم ، كما حاول دراسة مدى إشباع التنظيم لهذه الحاجات ، إضافة إلى ذلك فإن " سلزنيك " عمل على تحليل وتفسير السلوك التنظيمي من خلال استجابة التنظيم لحاجات الأفراد وتلبيته لها لتحقيق غايات معينة ، وهنا نجد نوعا من التقاطع بين هذه النقطة في حديث " سلزنيك " عن السلوك التنظيمي وبين ما سبق وذهب إليه " بارنارد " من أنه يمكن النظر إلى التنظيم بوصفه نسقا يوازن بين الخدمات والأعمال التي يقوم بها الأفراد له مقابل المكافآت التي يمنحها لهم، هذا

¹طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة . مصر، 2007، ص159.

وقد أوضح " سلزنيك " أنه في بعض الأحيان قد يلجأ التنظيم إلى وضع خطط مؤقتة ناجحة كلاجوء التنظيم إلى إشراك الأفراد والجماعات التي تهدد السير الحسن للتنظيم ودمجهم مباشرة في العمل ، لضمان استقراره واستمراره ، إلا أنه رأى فيما بعد بأن هذه العملية بدورها قد تخلق مشاكل أخرى تتعلق بالجانب الشرعي للتنظيم ، وبالتالي تكون عائق تنظيمي لها .¹

6/ النظرية الماركسية: كان يرى " كارل ماركس " بأن البيروقراطية هي عبارة عن أداة ووسيلة تستخدم من قبل الطبقة البرجوازية الحاكمة ، وذلك لتحقيق أهدافهم ومصالحهم الشخصية فقط، إلا أنه وبعد بروز طبقة البروليتاريا أعلنت ثورتها نحو إزالة التسلط الكامل للطبقة البرجوازية كما قضت على أجهزة الدولة، وأذابت البيروقراطية والتفاوت في المجتمع وهي بوادر انتهاء الصراع بين الطبقات ، فالمجتمع سيصبح مجتمعا بروليتاريا (عماليا) والملكية ملكية البروليتاريا، والسلم الهرمي الأعلى للوظائف ما هو إلا انعكاس لمصالح المجتمع اللاتبقي، والحكم فيه يتم على أساس الطاقات والمقدرة على تلبية الاحتياجات.

ومن هذا المنطلق تتحقق المساواة بين الأعضاء وتبدأ الحرية الفردية وتنتهي فترة الاغتراب وتذوب الدولة فيما بينها ، بحيث تسهل المهام الإدارية وتزيد مرونة ، ويصبح العامل هو الرئيس وهو المرؤوس من خلال تطبيق الأسس الحقيقية للإدارة البدائية ومن خلال هذا اتفق " ماركس " مع " لينين " أن البيروقراطية ستشهد انهيارا كبيرا مع تأسيس إمبراطورية البروليتاريا ، إلا أنه وبعد ذلك قد ثبت العكس من ذلك ، فالجهاز البيروقراطي أخذ يزداد نموا وتعقيدا نحو الأسوء ولم تستطع الطبقة البروليتاريا من إزالته والقضاء على مساوئه.²

* وبهذا يمكن تحديد معالم البيروقراطية في الأتي:³

1- تسلسل السلطة: حددت المستويات الإدارية وفصلت بينها من خلال أنها وضعت معالم لكل رتبة أو منصب إداري، هكذا تم الفصل الكامل بين الرؤساء والمرؤوسين في أي منظمة كانت، ففي الصناعية مثلا يوجد الإدارة العامل وفي الجيش الضباط والجنود وفي نطاق الإدارة كذلك توجد مستويات إدارية محددة بكل وضوح ودقة.

2- التخصص: تتضح المعالم الأساسية للتخصص في البيروقراطية من حيث أنها تستخدم للوظيفة لا

¹ طلعت إبراهيم لطفي: مرجع سابق، ص ص 160،161.

² فؤاد بسيوني متولي: مشكلة التنمية والبيروقراطية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص ص 54،53.

³ سعد الدين عشاوي: الإدارة الأسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض . السعودية، 2000، ص ص 180،181.

للشخص لأن عنصر الاستمرارية مرتبط بالوظيفة بحد ذاتها، أما فيما يتعلق بصاحب الوظيفي فهو معرض لتتركها في أي وقت ممكن.

3- وجود قواعد وتعليمات: تتمثل في وجود مجموعة من التعليمات والقوانين الثابتة التي تتحكم في العمال وفي تصرفاتهم وهم مجبرون على الخضوع لها وفقا لما ينص عليه قانون المنظمة التابعون لها، حيث تطبق تلك القوانين على الجميع ومن دون استثناء وهي لا تتغير تبعا للأشخاص أو الزمان.

4- عدم شخصية القواعد والتعليمات: " وهو الذي يفرق في الواقع ما بين البيروقراطية والتنظيمات الأخرى المستخدمة في بعض المشروعات الصغيرة، وتضخم حجم المشروعات وتعقد وتشابك مختلف أوجه نشاط المشروع يساعد على نمو البيروقراطية، ويدعم البيروقراطية مشايعو حركة الإدارة العلمية والذين يرون الاهتمام بتحديد الاختصاصات ومختلف الظروف والأوضاع داخل المشروعات، على أنه توجد محددات على نمو البيروقراطية في المشروع فالإدارة العليا للمشروع قد تكون معارضة للبيروقراطية، أو تعتقد بأنها شيء غير مرغوب فيه ".¹

وعلى هذا الأساس نجد العديد من المحاسن للبيروقراطية التي قد تحمي المدراء والعمال من التجاوزات والفصل من خلال مجموعة من القواعد واللوائح التي تحدد المهام والتخصص لكل فرد داخل المنظمة وبهذا المنطلق يندرج ما يسمى الولاء للوظيفة لا للشخص، بالإضافة إلى أن الأحكام والقرارات تكون مدروسة أكثر وأن التعيين على مستوى الوظائف يتم على حسب المؤهل والكفاءة.

وبهذا تعطي الفرصة للترقية في مناصب إدارية عليا بينما في المقابل نجد عدة مساوئ للبيروقراطية كتقييد حرية العامل والعراقيل التي قد تصادفه من حين لآخر جراء تطبيق القوانين والتعليمات الصارمة.

5- الرسمية في العلاقات: تكو العلاقات ذات طابع رسمي سواء ما بين الموظفين أو مع المواطنين كذلك، وعدم إدخال الولاءات القبلية والإقليمية والعلاقات الشخصية للموظفين في تعاملاتهم مع ضرورة حسن الاستقبال، واحترام المواطنين وتطبيق الأنظمة واللوائح والقوانين بشكل متساوي.

6- الأقدمية: الإيمان بالأقدمية كأساس لترقية الموظفين ونجاحهم في العمل، بحكم أن المهارة والخبرة يمتلكها الموظف الأقدم على غرار باقي الموظفين الآخرين الأقل أقدمية منه.

7- الجدارة والكفاءة: اعتماد الدقة والإتقان والجدارة والكفاءة كأساس لتعيين الموظف وترقيته، بعيدا عن العلاقات الشخصية مع الرؤساء وبدون أي وساطة أو تدخل من أشخاص آخرين.

8- الوقت: احترام الموظفين والجمهور لأوقات العمل الرسمية وتخصيصها للعمل فقط واستثمارها في تحقيق

¹سعد الدين عشاوي : مرجع سابق ، ص181.

أهداف المؤسسة وإنجاز المعاملات الرسمية وتقدير الموظف الذي يلتزم بذلك.¹
جدول رقم (06): يوضح التطورات في نظريات التنظيم من الاتجاه نحو الأوتوقراطية إلى الاتجاه نحو الديمقراطية:

التحول من	إلى
* أهداف التنظيم تعبر عنها قلة من أعضاء التنظيم. * السلطة تستمد من أعلى وتتم القيادة بالقوة (بالسلطة) * بناء سلطة جامدة تتصف بالمركزية وتركيز السلطة. * ضيق نطاق الإشراف (التمكين) وتعدد المستويات الإدارية وبالتالي طول خط السلطة وصعوبة الاتصالات. * الاتجاه نحو الأوليغاركية.	* أهداف التنظيم تعبر عنها الغالبية من أعضاء التنظيم. * السلطة تستمد من المجموعة وتتم القيادة بالقبول. * بناء سلطة مرنة يتصف باللامركزية وتفويض السلطة. * اتساع نطاق الإشراف وقلة عدد المستويات الإدارية وبالتالي قصر خط السلطة وسهولة الاتصالات. * الاتجاه نحو الديمقراطية
* تشكيل البناء التنظيمي يمثل التسلسل الضيق الطويل نتيجة لضيق نطاق الإشراف وتعدد المستويات الإدارية. * القواعد البيروقراطية ذات طابع عقابي أو تأديبي أو جزائي.	* شكل البناء التنظيمي يمثل التسلسل الواسع العريض نتيجة لانتساع نطاق الإشراف وقلة عدد المستويات الإدارية. * القواعد البيروقراطية ذات طابع نيابي أو تمثيلي.
* سيطرة التنظيم على وجود الفرد وحرية وتقييده لمبادئه وحرمانه من ممارسة الديمقراطية. * التغييرات في مجال العمل تتم بالأوامر .	* عدم خطورة التنظيم على الحرية الفردية والميل لممارسة المبادأة الفردية والحرية السياسية. * التغييرات في مجال العمل تتم بالمشورة.
* يمكن أداء العمل على نحو أكثر كفاءة عن طريق الالتزام بالقواعد والإجراءات الرسمية التي تحكم وتنظم قرارات الفرد وأعماله. * الكفاءة تحقق رضا أعضاء التنظيم	* يمكن أداء العمل على نحو أكثر كفاءة إذا ما منح العاملون قدراً أكبر من التحرر في أداء العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات. * رضا أعضاء التنظيم يحقق الكفاءة.

المصدر: حلقة إبراهيم لطفي، مرجع سابق، ص 169.

¹ - أنيس صقر الخصاوة: الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر الموظفين الحكوميين ، مقال بمجلة جامعة الملك عبد العزيز " الاقتصاد والإدارة"، 2009، ص 43، 42.

3- الجهاز البيروقراطي وجوانبه الإيجابية:

حسب "ماكس فيبر" يرى أن الجهاز البيروقراطي يتميز بميزات إيجابية لأنه يمثل النموذج البديل الراض للممارسات الإدارية في ظل النظام الإقطاعي والنظام الاستبدادي، إذ أنه يدعو إلى الشرعية والعقلانية والموضوعية لمنع التأثيرات والولاءات الشخصية، ومنع احتكار السلطة واستغلالها من قبل أصحاب النفوذ لأغراضهم الشخصية، كما أن الجهاز البيروقراطي يجعل العمل الإداري يستند إلى القانون والأسلوب العقلاني، وليس إلى الأهواء والميول الشخصية والارتجالية وهو بذلك يضمن الحقوق ويحقق الدقة والكفاءة المهنية.

وأن التأكيد على مركزية اتخاذ القرار يرد له القضاء على المحاباة والاجتهادات الشخصية وتحقيق التوازن والتكامل، والتأكيد على وحدة الأوامر والتدفق العمود لها وللمعلومات يرد له تأمي السيطرة والرقابة على سير العمل.

ومن إيجابيات التنظيم البيروقراطي هو أن عمومية وشمولية والثبات النسبي للقواعد والتعليمات يجعل كل فرد في المنظمة يتمكن من استيعابها وفهمها بدقة ووضوح وبالتالي ازدياد كفاءة وخبرة العاملين، وأن المنظمة البيروقراطية تحقق الأم الوظيفي لأفرادها من خلال التقاعد، وزيادة الرواتب، والإجراءات الثابتة للترقية، والرقابة على الأداء.¹

كما تشكل المعلومات التي تتوافر في الملفات - والتي تشكل عنصرا مهما من العناصر التي تعتمد عليها الإدارة البيروقراطية - مصدرا آخر من مصادر قوة المنظمات الحديثة مقارنة بغيرها من المنظمات التقليدية التي لا تهتم بإدارة المعلومات لذلك تتجسد إيجابيات الجهاز البيروقراطي كما يرى "ماكس فيبر" في الرفع من مستوى السرعة، والوضوح للمعلومات المرتبطة بالملفات الإدارية، الاستمرارية، التعقل، الوحدة، الحزم في التعامل مع الرؤوسين، كما تقلل من الخلافات بين أفراد المنظمة والمجتمع عموماً.²

بناء على ذلك تتلخص إيجابيات الجهاز البيروقراطي في النقاط التالية:³

1- أن يسير ضمن قوانين وفلسفة واضحة.

2- أنه لا يخضع لمزاج الرئيس المباشر.

3- تقسم العمل.

¹ عبد الستار إبراهيم دهام: التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر، إطار نظري، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، 2008، ص 08.

² عبد الله الودداني: البيروقراطية وإدارة المعرفة، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص ص 10، 09.

³ أغادير سالم العيدروس: مقدمة في الإدارة، جامعة أم القرى، إدارة تربوية وتخطيط، ص 13.

- 4- الفصل بين أعمال المنظمة الخاصة والعامّة.
 - 5- شغل الوظيفة على أساس التعيين وليس الترشيح.
 - 6- اختيار الموظف الأكثر كفاءة في تنفيذ متطلبات الوظيفة الإدارية.
 - 7- الترقية على أساس الأقدمية أو الإنجاز أو الاثنين معا.
 - 8- مراقبة أداء الموظف.
 - 9- حق الموظف في راتب مجزي وعلاوة.
- 3- الجهاز البيروقراطي وجوانبه الإيجابية:**

إنّ الأنموذج البيروقراطي يرفض الممارسات الإدارية في ظل النظام الإقطاعي والنظام الاستبدادي، إذ أنه يدعو إلى الشرعية والعقلانية والموضوعية لمنع التأثيرات والولاءات الشخصية، ومنع احتكار السلطة واستغلالها من قبل أصحاب النفوذ لأغراضهم الشخصية، كما أنه يجعل العمل الإداري يستند إلى القانون والأسلوب العقلاني وليس إلى الأهوال والميول الشخصية والارتجالية، وهو بذلك يضمن الحقوق وتحقق الدقة والكفاءة المهنية.

وإنّ التأكيد على مركزية اتخاذ القرار ، يراد له القضاء على المحاباة والاجتهادات الشخصية وتحقيق التوازن والتكامل ، والتأكيد على وحدة الأوامر والتدفق العمودي للأوامر والمعلومات يراد له تأمين السيطرة والرقابة على سير العمل¹، حيث يتمشى بناء النموذج المثالي البيروقراطي مع "إرادة تنميط الواقع، ولا يصف النموذج المثالي الواقع الإمبريقي لكنه يعكس بناءه ذهنيا، ولا يقيم هذا البناء الذهني علاقة مع العالم الواقعي، سوى بواسطة عدد من الشروط التي يجب تحديدها حسب كل حالة، يتعلق الأمر غذ بمنطق تنميط ، بكل ما يستدعيه ذلك، ويمكن أن تشكل عمليات التقريب الممكنة بين الواقع المنمط والعالم الحقيقي مصدر رضا عند الباحث، لكن الفروق الملاحظة وتحليلاتها التي تقدم فضائل كشفية حاسمة، يترتب على ذلك أن القضايا المرتبطة بالنموذج المثالي التي تعتبر نموذجا لا يمكن خلطها مع النظرية التي تتعلق بمجموعة من الأحداث التي تتم ملاحظتها إمبريقيا"²، وبهذا يمكن التطرق إلى بعض الجوانب الإيجابية للبيروقراطية باختصار فيما يلي:³

- 1- تحسم الإجراءات البيروقراطية جميع التعاملات في إطار رسمي متقادية بذلك الجدل الذي قد يحصل، وبهذا فهي تعتبر وسيلة من وسائل تدعيم الملكية العامة وخدمة الصالح العام.

¹ عبد الستار إبراهيم الدهام: المرجع السابق نفسه، ص 08.

² <https://books.google.dz>

³ فؤاد بسيوني متولي: مشكلة التنمية والبيروقراطية، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص 59.

- 2- تقسيم العمل وتحديد المسؤولية والاختصاص لكل موظف داخل العمل.
- 3- وضوح الأهداف وطرق الوصول إليها ما ينعكس إيجاباً على ثقة وأداء الأعمال والخدمات التي يقوم بها الموظف.
- 4- تحديد العلاقات المتبادلة وخلق مراكز متدرجة للقوة يتم من خلالها تحديد المهام وتقسيم الأفراد بحسب مراكزهم وأدوارهم في البناء البيروقراطي حسب الهيكل التنظيمي الخاص به.
- بناء العمل على معايير عقلانية وعلمية يساهم في استمرار التنظيم وتحقيق أهدافه المسطرة.
- 4- سلبيات التنظيم البيروقراطي:

لقد أظهر الواقع الميداني في النموذج البيروقراطي أنه يعاني الكثير من المشاكل والسلبيات التي تجعله غير قادر على الاستجابة للمتطلبات والتغيرات السوسيو تنظيمية المعاصرة، وعن جملة من القيود الوظيفية الموضوعية على عاتق كل من الموظفين والعملاء، حيث يمكن اختصار مساوئ البيروقراطية فيما يلي:

- 1- الإهمال واللامبالاة: إن عدم تقاني والتزام الموظفين في الإدارات العمومية في تقديم الخدمات للمواطنين بصورة جيدة أثر بشكل كبير على الأهداف التي سطرته الإدارة، حيث أصبح شغلهم الشاغل هو تحسين أوضاعهم المادية وتحقيق مصالحهم الشخصية أكثر، ولا يعملون على حل مشاكل ومطالب المواطنين بالكيفية اللازمة تماشياً مع القانون إضافة إلى أنهم يتصلون بمعارفهم هاتفياً لحل مشاكلهم وهو ما يفسر أن المشكل أخلاقي أكثر مما هو وظيفي أو تنظيمي.¹

يتصف عدد كبير من الموظفين والإداريين بعدم الالتزام والاهتمام واجباتهم والإهمال والتكاسل في أدائها، بالإضافة إلى روح الاتكال وانتشار الفوضى التي تسود مكاتبهم، وانتقالهم العشوائي بين المكاتب ومن عمل الآخر بالإضافة إلى المشاكل التي يتعرض إليها يومياً المواطنين وعدم حصولهم على الوثائق والخدمات في الوقت المحدد وتأجيله إلى وقت آخر أو التلاعب والاستهزاء بهم وفي بعض الحالات يؤدي ذلك إلى فقدان المواطنين بعض أوراقهم أو ملفاتهم.²

- 2- سوء استعمال السلطة: تتمثل في بسط الموظف لنفوذه داخل الإدارة بطرق تعسفية قائمة على تحقيق مصالح شخصية على حساب الأهداف العامة، فيستغل بذلك الموظف موقعه ومنصبه الإداري بتسخير وسائل الإدارة وامتيازات السلطة العمومية الممنوحة له للحصول على امتيازات خاصة عن طريق ابتزاز

¹عمار بوحوش: مرجع سابق، ص32.

²علي سعيدان: مرجع سابق، ص50.

المواطنين للحصول على مقابل ومكافأة غير قانونية، وهذا ما يكرس التسلط والانتهازية داخل التنظيم البيروقراطي ومن بين أشكالها :

أ- الرشوة: تتمثل في " دفع مبلغا من المال نقدا أو عينا لقاء تسيير أمر أو معاملة قانونية أو غير قانونية لدى موظف عام".¹

قد يأخذها الموظف بطريقة مباشرة وتكون عن طريق الاستلام نقدا نتيجة للخدمة المقدمة من طرفه أو غير مباشرة تكون على شكل هبات وهدايا وإكراميات ومغريات مادية حسب الاتفاق وحسب نوع الخدمة المحققة.

وهذا ما ترتب عليه غياب الثقة بين المواطن والإدارة التي كان من المفروض أن يكتسي موظفوها طابع الأمانة والالتزام والاستقامة والإخلاص في العمل، فظاهرة " الرشوة تتنافى مع القيم الاجتماعية والتنظيمية بحكم أنها موروثه عن الحقب الاستعمارية وتوسع نطاقها كان سببا في كثرة الإجراءات البيروقراطية وتشابك وتوسع نطاقها كان سببا في كثرة الإجراءات البيروقراطية وتشابك وتعقد الجهاز البيروقراطي وبهذا" أضحت موضة الحياة".² فكانت سببا لولج الفساد داخل الإدارة وتلوث أجهزتها العمومية.

وبهذا فالرشوة تعد من الآفات الجد خطيرة التي أصبحت تتخر المجتمع واقتصاد الجزائريين حيث كان لها انتشار رهيب في الإدارة الجزائرية ومختلف الأجهزة الحكومية لها، فالملاحظ للسلوك الإداري الجزائري يجد أن الرشوة منتشرة في جميع القطاعات الخدمية والإنتاجية حيث تشير مثلا " منظمة النزاهة الدولية" أن الرشوة والفساد والتهرب الضريبي إلى جانب العمليات المالية غير المشروعة كلفت الجزائر 13.6 مليار خلال الفترة الممتدة من 2000 إلى 2008، وهي في تزايد مستمر هذا ما يؤكد صحة فرضية أن الإدارة الجزائرية هي إدارة مرتشحة بامتياز".³

"وعلى أية حال يمكن القول إن انتشار مرض الرشوة في الإدارة الجزائرية له خلفيات اقتصادية واجتماعية وثقافية وسياسية لكلا الجانبين فغياب العدالة وضعف روح الانتماء الوطني ونقص الوازع الديني والأخلاقي المحمود في ذات الفرد المسؤول والموظف وتفتشي الفقر وتدني المستوى المعيشي وتعدد حاجيات

¹ عبد الرحمان تيشوري: جريمة وقضية وظاهرة الرشوة، تعريف، أسباب، حلول، مجلة الحوار المتمدن، العدد 1550، 2006/05/14.

² tlemcani Rachid, Etat bazar et globalisation l'aventure de l'infitanen Algérie, les éditions el hikma, Alger, 1999, p127.

³ محمد بلعسل: مرجع سابق، ص 116.

الحياة وازديادها يوما بعد يوم، وغياب آليات رقابية صارمة للمال العام، كل هذه الأسباب وغيرها تعد عاملا أساسيا لانتشار هذا المظهر السلبي في المجتمع والإدارة الجزائرية¹.

ب- **الوساطة والمحسوبية:** تعد من أقبح وأبشع الأشكال في التعامل من خلال أنها تجسد الانتهازية والطبقية والتمييز والعنصرية حيث يتم من خلالها التعدي على حقوق الآخرين أو على حساب المصلحة والخدمة العامة أو بفائدة أخرى ومقابل قصد بلوغ حق معين بطرق ملتوية غير مشروعة وغالبا ما تكون بين شخصين أو أكثر أو بين شخص وإدارة معينة².

ج- **التبذير والكسب غير المشروع:** يعتبر مظهر من المظاهر السلبية للبيروقراطية من خلال الإهمال واللامبالاة في دراسة المشاريع وتنفيذها، واستخدام وسائل وإمكانات الدولة لأغراض خاصة، وكثرة الإنفاق على الأشياء غير الضرورية إضافة إلى الاختلاسات والسرقات التي طالت أجهزة الدولة ومؤسساتها، وتوجيه كل هذا لصالح أغراضهم الشخصية³.

د- **الروتين الإداري:** من الأمراض الخطيرة التي أصبح يتخبط فيها الجهاز الإداري أن يؤدي إلى شعور الموظفين بالضجر والملل والقلق نتيجة وضع مهني وأداء عمل مبني على حالة من التكرار والاستمرار تحت قواعد وقوانين جامدة غير مرنة، الشيء الذي يؤدي إلى التأثير على فاعلية تقديم الخدمات وإنجاز العمل بصورة رئيسية إضافة إلى إجهاد الموظف ونشر حالة من الفوضى داخل العمل وهو ما يؤثر سلبا على الإجراءات الإدارية كما أن كثرة الأوامر والتعليمات الصادرة من أعلى هرم السلطة على مستوى الكثير من الأجهزة البيروقراطية من شأنها أن تزيد من حدة الممارسة الروتينية، وتكبح روح المبادرة والإبداع في العمل وتتحول الحيوية في العمل إلى جماد يبيث روح الخمول والكسل في نفوس الموظفين، وتضعف إيمانهم بالضمير المهني، والتفوق حول أنفسهم، هي أمور تحول الجهاز البيروقراطي إلى عمل روتيني بطيء⁴.

5- **الابتزاز:** ويتمثل في إكراه شخص ما أو شخصية اعتبارية على تقديم فائدة لموظف عام أو شخص آخر، أو لهيئة اعتبارية في مقابل التعامل (أو عدم التعامل) بصورة معينة.

6- **تضارب المصالح:** ويشمل ذلك قيام الموظف، أو عدم قيامه بفعل في موضوع ماله فيه، أو شخص آخر، أو لهيئة اعتبارية ذات صلة بهذا الموظف العام، مصلحة معينة.

7- **الاتجار بالمعلومة الداخلية:** يقصد بها إساءة استخدام المعرفة أو المعلومة التي اختص بها الموظف في

¹ المرجع نفسه، ص 117.

² علي سعيدان: مرجع سابق، ص 52.

³ علي سعيدان: المرجع نفسه، ص 54.

⁴ علي سعيدان: مرجع سابق، ص 47.

الوظيفة التي يشغلها لمنح امتياز غير مشروع لشخص آخر أو هيئة اعتبارية أو للحصول على امتلاك فائدة لشخصه¹.

8- التجاوب البطيء مع التغيرات الاجتماعية: من حيث مراجعة القوانين وتحديثها بحيث تتماشى مع التغيرات الاجتماعية وروح العصر، إضافة إلى وجوب المرور بقنوات الاتصال الرسمية وضرورة الرجوع إلى الرؤساء دائماً تعيق التنظيم البيروقراطي وبالتالي الموظف الذي لا يستطيع أن يغير مجرى الأمور ويستجيب لمطالب الجمهور مباشرة.

9- تضخم الجهاز البيروقراطي وتعقيد الإجراءات: تتمثل في وجود عدد من الموظفين في مؤسسة أكبر من العدد الذي تتطلبه فعلا والتزامات العمل فيها إضافة إلى صعوبة الإجراءات الإدارية التي وضعها البيروقراطيون والتي لا تخدم إلا أغراضهم وتزيد في سلطتهم ونفوذهم اتجاه المواطنين الذين يتعين عليهم احترام القوانين بأي شكل من الأشكال.

10- التمسك بحرفية القوانين واللوائح والتهرب من المسؤولية: إن عدم الخروج عن الإجراءات المتعارف عليها غالباً ما تؤدي إلى شل الجهاز الإداري، والامتناع من الأساليب الجامدة التي يعتمد عليها لتقديم الخدمات للمواطن في الوقت الذي تحتاج فيه إليها، كما أنه يصعب تطبيق القوانين بسبب اختلاف وغموض بعض الحالات وهو ما يدفع بالبيروقراطي إلى استغلال قوة القانون والتي هي امتداد لقوته وتفوقه على الآخرين، وهو الشيء الذي يدفعه إلى استغلال الأمور لصالحه وحسب مزاجه، ويقصد إظهار نفوذه وبسطه على المواطن البسيط.²

5- أسباب ومظاهر انتشار البيروقراطية :

5-1- أسباب البيروقراطية:

نشأت البيروقراطية في ظل الثورة الصناعية التي بدأت في منتصف القرن الثامن عشر، حيث أضافت هذه الأخيرة العديد من التغيرات والتطورات كان من أهمها زيادة حجم المصانع والتوسع في استخدام الآلات وكثافة الإنتاج، وهذا ما أثر بدوره على التشكيل العام للمجتمع الإنساني وتحوله من مجتمع زراعي إلى مجتمع صناعي اهتم بالبحث عن أفضل الطرق لإدارة العمل والمنظمات بطرق أكثر فعالية ، حيث بدأت

¹ محمد أحمد سيد أحمد الحاج: الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، رسالة ماجستير، معهد دراسات الإدارة العامة والحكم الاتحادي، الخرطوم، أوت 2006، ص ص 30،31.

² عمار بوحوش: مرجع سابق، ص ص 30-34.

منظمات الأعمال تتخذ موقعها من خلال سيطرتها على المجتمع واتجاهها نحو التنافس والبحث عن الربح.¹ وقد أدى ضخامة المؤسسات وظهور المشكلات الإدارية المعقدة إلى ظهور البيروقراطية لتنظيم العمل، الأمر الذي أدى إلى ظهور مؤسسات إدارية كبرى.

بناء على ذلك فإن هناك مجموعة من الأسباب التي أدت إلى انتشار البيروقراطية نذكرها كما يلي :

- ظهور مشكلات إدارية خاصة ومعقدة أدت إلى ظهور البيروقراطية لتنظيم العمل، فالحاجة إلى أداء الأعمال بطريقة ثابتة ومحددة على نطاق واسع أدى إلى ظهور الشركات والمؤسسات الضخمة.
- الحاجة الماسة للبيروقراطية العسكرية لحماية الحدود والدفاع عنها.
- النظام النقدي الذي يوفر دفع الرواتب كمحفز للعمل عند الموظف.
- النظام الاشتراكي وما يولده من تعقيدات وما يتطلبه القطاع للدولة من سيطرة على عوامل الإنتاج والمرافق العامة قد ساعد أيضا على تطور البيروقراطية، نظرا لقيام الدولة بأعباء التنمية والتصنيع واتخاذ جميع القرارات الاقتصادية مما يتطلب جهاز البيروقراطي ضخما.²
- كما ساهم الاقتصاد القائم على النقود (النظام النقدي) الذي يوفر دفع الرواتب كمحفز للعمل عند الموظف ويساعده على القيام بأداء واجباته البيروقراطية بأمانة وإخلاص إلى ظهور النظام البيروقراطي في المؤسسات.
- مساهمة النظام الرأسمالي الاقتصادي الحر على انتشار البيروقراطية، وذلك للحفاظ على القانون وضمان الاستقرار الاقتصادي وحسن استخدام الموارد.
- توسع المؤسسات التجارية بحكم ظروف المنافسة أدى إلى إدخال البيروقراطية على الإدارة لزيادة الفعالية.³
- عجز بعض التنظيمات التقليدية عن مواجهة متطلبات العصر الحالي، خاصة فيما يتعلق بالحاجة إلى التكيف مع التغيير التقني السريع وفيما يتعلق أيضا بالحاجة التبادلية، أي تكامل الأهداف بين المنظمات الإدارية وبين الأفراد العاملين.⁴

¹ فاتن أحمد أبو بكر: نظم الإدارة المفتوحة: ثورة الأعمال القادة للقرن الحادي والعشرين، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة 2000، ص20.

² أكرم سالم: التنظيمات البيروقراطية في عصر الثورة المعلوماتية والتقنية مؤسسة الحوار المتمدن، العدد 2007، نقلا عن الرابط: www.ahewar.org (نظر بتاريخ: 2018/03/05، الساعة: 18.00).

³ محمد فتحي محمود: الإدارة العامة المقارنة، عمادة شؤون المكتبات، المملكة العربية السعودية الجامعية للنشر والتوزيع، (د.س.ن)، ص 174.175.

⁴ أكرم سالم: مرجع سابق.

5-2- مظاهر انتشار البيروقراطية:

قبل أن نعرض المظاهر المتعلقة بانتشار البيروقراطية، نشير إلى مجموعة المبادئ التي تنطلق منها البيروقراطية والتي تتمثل فيما يلي:

- 1- تقسيم واضح للعمل: وفيه تحدد الوظائف لكي يزود العاملون بمهارات كافية لأدائها كما ينبغي.
 - 2- هيكل واضحة للسلطة: أن السلطة والمسؤولية يجب أن تحدد بوضوح بجميع المواقع، وكل موقع يجب أن يعرف إلى أي جهة يقدم تقاريره.
 - 3- قواعد وإجراءات عمل رسمية: يجب أن تكون هناك قواعد مكتوبة بوضوح لتوجيه السلوك والقرارات لجميع الوظائف.
 - 4- اللاشخصية في التعامل: إن القواعد والإجراءات تطبق على الجميع دون استثناءات شخصية ولا معاملة تفضيلية لأي من العاملين.
 - 5- التدرج الوظيفي حسب الجدارة: يجب اختيار العاملين وترقيتهم في ضوء قابليتهم الفنية وأدائهم.
 - 6- فصل الإدارة عن الملكية: لضمان أداء أفضل وتحقيق للأهداف فإن الإدارة تفصل عن المالكين.¹
- وتتصف البيروقراطية بمجموعة من المظاهر والتي تتجسد أكثرها في العمل البيروقراطي حيث يمكن إدراجها كما يلي :

- تعامل بعض المسؤولين الكبار مع نوع معين من البيروقراطيين الذين يظهرون براعة كبيرة في تحليل تصرفات رؤسائهم ويعرفون اتجاهاتهم وميولهم وحركاتهم وسكناتهم، ويتصرفون في ضوء هذه المعلومات، ويضعون على أساسها استراتيجياتهم.
- إن البيروقراطية التي تحتل مناصب إدارية متوسطة وبسيطة، تعاني من مشاكل التقيد بالقوانين والحصول على رواتب قليلة، في حين أن بقية الفئات الاجتماعية وكبار الرؤساء الإداريين يحصلون على ما يريدون بسهولة ويتعاونون مع بعضهم البعض بالطرق التي تروق لهم.
- يحرص العمل البيروقراطي على الدقة في المعاملة ومراقبة الأعمال ومعاينة الناس الذين يخطئون، وهذا ما يظهر البيروقراطي على أنه أداة قمع وتسلط على المواطن.²
- تقسيم المنظمة إلى مستويات تشبه الهرم.
- تبعية المستوى الأدنى إلى المستوى الأعلى وصولاً إلى أعلى الهرم.
- عدم جواز الاتصال الإداري أو ممارسة الأعمال إلا من خلال قنوات هذا التدرج.

¹ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الفالي: الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص60.

² عمار بوحوش: مرجع سابق، ص ص 63،64.

• وجود مجموعة قواعد وتعليمات إدارية تنظم العمل بحيث تكون مستتدة على تقسيم السلطة وتدرجها.¹
وتبرز مظاهر البيروقراطية أكثر من خلال ما شهدته الأنظمة الإدارية من سلسلة التحولات التي تمثلت فيما يلي :

- اتساع المجال الإداري، كان له الأثر في تفتت وحدة الجهاز الإداري، إذ أصبحت السيطرة المركزية على مكوناته صعبة التحقق.
- تزايد الاهتمام بظروف عمل الموظفين ومستوى أجورهم.
- ممارسة ضغط اجتماعي باتجاه تطوير معلومات المواطنين، فيما يتعلق بمعاملاتهم مع الجهاز الإداري وحققهم في النظر في الإجراءات الإدارية وكيفية سيرها.²

6- البيروقراطية في بلدان العالم الثالث:

تعد البيروقراطية من أهم المشاكل التي تواجهها الدول النامية في إفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية، وذلك لأن روافد المشكلات المتمثلة في نقص التغذية والانفجار السكاني وسوء استغلال الموارد البشرية والمادية تصب جميعا في قصور الأداء البيروقراطي، وعجز الأجهزة الإدارية المتوارثة عن العهد الاستعماري عن مواجهة المعضلات القائمة، إذ تحمل الأجهزة الإدارية للدول النامية بذور التخلف وانعدام التخطيط، حيث وجدت أصلا في ظل السيطرة الاستعمارية لتحقيق أغراض بيروقراطية معينة وضمن حدود لا تحقق خدمة الجماهير.

ولفهم البيروقراطية في الدول النامية بصفة عامة وفي الدول الإفريقية بصفة خاصة كما يقول الأستاذ " ديفيد إيرناتي " يجب أن نكون على علم تام وكامل بمدخل السياسة الإفريقية بسبب أن الوزارات الحكومية هي التي تمثل أقوى المؤسسات السياسية في هذه البلدان برمتها، ويضيف بأنه إذا كان الاستعمار يفخر بأنه زرع في الدول النامية بذور المؤسسات الديمقراطية كالأحزاب السياسية والنقابات والمجالس النيابية فإن ذلك لا يمكن مقارنته سوى بالديكتاتورية البيروقراطية".³

وترتبط الصورة الحقيقية للبيروقراطية في دول العالم الثالث بالعوامل التالية :

¹ محمد أحد يدو: نظرية البيروقراطية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، نقلا عن الرابط: <http://www.marocdroit.com> (نظر بتاريخ: 2018/03/05، الساعة: 17.00).

² Grozier.M : le phénomène bureaucratique.seul-paris.1963.p350.

³ مفتاح حرشاو: تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة الإدارة المحلية لولاية ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة قاصدي مرباح . ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2016/2015، ص33.

1/- العامل التاريخي: حيث أن الإدارة العامة في الدول النامية يغلب عليها طابع التقليد نتيجة ما ورثته عن النمط الاستعماري بعد نيل استقلالها، وهو نموذج لا يتوافق وبيئتها الإدارية لأن تأثر الأنظمة الإدارية للدول النامية بالأنظمة الغربية الاستعمارية ورثت جهازا بيروقراطيا عاجز عن توفير الخدمة العمومية في مختلف المجالات.

2/- العامل البشري: إن الإدارة البيروقراطية في الدول النامية تقتصر إلى العنصر البشري المؤهل والقادر على التخطيط والتنفيذ للبرامج التنموية، وفي هذا الصدد نسجل بطالة وعمالة غير كاملة مزمنة في الاقتصاد، في كثير من المراكز الحضرية من غير المؤهلين.¹ كما أن الأجهزة البيروقراطية التي تقوم بتقديم الخدمات العامة تتميز بالحجم الكبير قصد تحقيق الاكتفاء الذاتي، إلا أن هذا الحجم الكبير عزز بدوره الحاجة إلى التوزيع الأفقي للعمل وإلى تزايد التسلسل الهرمي للصلاحيات، مما ولد منظمات شديدة التعقيد.²

وتشار إشكالية إدارة التنمية في الدول النامية من خلال التباين في الأدوار والوظائف للجهاز البيروقراطي من دولة إلى دولة حسب قدرتها على المنافسة والتغلغل السلطوي، فالمنافسة في بعض الدول قد تكون بين البيروقراطية و التكنوقراطيين، كما تكون بينها وبين الحزب الحاكم، هذا يعود إلى طبيعة وقدرة ومستوى النخبة البيروقراطية.³

وقد فرضت الظروف في الدول النامية عموما أن تكون الإدارة الحكومية هي الإدارة البيروقراطية ، وهذا ما عزز هيمنة الإدارة الحكومية على مسيرة التنمية ومباشرة الدور الأكبر فيها، وأصبح من غير المنتظر من الأجهزة الحكومية أن تكون إدارة صالحة للتنمية وهي التي ترفع رايات البيروقراطية وتدين بالولاء للروتين، وتنتج في كل يوم نسيجا معقدا من الإجراءات والأنظمة والقواعد ، وتضهد الكفاءة ، والإنتاجية ، والروح المعنوية وتتوسع في بناء الإمبراطوريات الإدارية، وتمنح ولايتها للبيروقراطيين بكل فئاتهم، إنه ليس ثمة شك في أن الأجهزة الحكومية تمارس الدور المهيمن في إدارة التنمية وتصبغها بصبغة بيروقراطية.

ولقد حاولت العديد من بلدان العالم الثالث أن تتجاوز بعدد من الأنشطة التنموية بمظاهر البيروقراطية السلبية، فسارعت إلى إنشاء العدد من المؤسسات العامة والشركات العامة، وأوكلت إليها عددا من المهام

¹ نزيه الأيوبي: البيروقراطيات العربية بين تضخم الحجم وتوسع الوظيفة، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 108، 1988، ص 189.

² شريفة رفاع: نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة . الجزائر، العدد 6، 2008، ص 112.

³ ميلو قاسم: الفساد والبيروقراطية ودورها في تآكل مضمين الديمقراطية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة . الجزائر، العدد 29 جوان 2017، ص 307.

التي يمكن تسميتها بالمهام التنموية غير أن الآمال العريضة التي علقها هذه الدول على هذه الأنماط الجديدة لم تلبث إلا قليلا حتى تبدد أكثرها، ذلك أن هذه الأنماط غابت عليها سلبيات الأجهزة الحكومية، ولاحقتها القيود الرقابية فكبنت حريتها، وقضت على مرونتها.¹

وعموما تتلخص جوانب البيروقراطية الإدارية في الدول النامية فيما يلي :

➤ **شدة تركيز السلطة في يد الرئيس الإداري:** أي انفراد الرئيس الإداري بسلطة البث والتقرير النهائي في كافة شؤون إدارته دون أن يشاركه فيها أحد من أعضاء السلطة الإدارية، وهذا الأسلوب يؤدي إلى انخفاض الروح المعنوية لدى العاملين، وعدم تكوين كوادر حقيقة مؤهلة.

➤ **كثرة القوانين واللوائح وقصورها:** وهي تعد من أهم الأسباب التي تؤدي إلى البيروقراطية لأن المنظمة الإدارية تكون محاطة بغابة من القواعد القانونية التي تحكم سير العمل في الإدارة، كما أن هذه القوانين واللوائح تعزز الكثير من الأخطاء والأوضاع غير الطبيعية مثل: الرشوة والفساد والتحايل على القوانين، كما تتصف تلك القوانين بقصورها من نواحي عدة، كأن تكون غامضة أو معقدة، أو لا تتماشى مع مقتضيات العمل الصحيح وأسس التنظيم العلمي للإدارة.

➤ **كثرة العاملين:** فقد أدى تضخم عدد موظفي الإدارة إلى ظهور البيروقراطية، حيث أدى هذا التزايد إلى الارتباك في العمل وعرقلة أعمال الإدارة وضياح أو تشتت المسؤولية فيها، فضلا عن زيادة التكاليف والنفقات.²

مما سبق نستنتج أن الإدارة البيروقراطية في دول العالم الثالث اتسمت بالطابع الاستبدادي والتسلطي، وهذا ما جعل الإدارة في الدول النامية تعجز عن توفير متطلبات وحاجيات المواطنين، نتيجة عدم قدرتها على تنفيذ البرامج التنموية المتعددة في شتى ميادين الحياة.

7- مظاهر السلوكيات البيروقراطية في الإدارة الجزائرية:

إن المظاهر السلوكية السلبية للبيروقراطية في أي إدارة تشكل أحد أهم العقبات في سبيل تطوير مجال التنمية الشاملة بمفهومها العام، ولذلك لما لهذه السلبيات من تأثير مباشر على المواطن داخل الإدارة، حيث تتجسد هذه السلوكيات وتصبح عادة تلازم الموظف في أي مصلحة، وعليه سنحاول إبراز أهم السلوكيات والمظاهر البيروقراطية التي تتصف بها الإدارة الجزائرية على النحو التالي:

¹ أسامة عبد الرحمان: البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية، سلسلة عالم المعرفة يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، العدد يونيو 57، 1982، ص ص 74.73.

² المدونة الإدارية: الدول النامية والبيروقراطية، نقلا عن الرابط: <http://fa-organisation-gestion-blog-2013lblog.post2329.html> (نظر بتاريخ: 2018/03/06، الساعة 14.00).

1/- **الروتين الإداري**: يهدف إلى تسهيل أداء العمل، ووضع قواعد عامة تنطبق على حالة تتكرر باستمرار مما يقلل الإجهاد الذهني للموظف، وتجنب العمل الفوضوي، وزيادة الفاعلية في إنجاز الأعمال، أما إذا تعقدت الإجراءات الإدارية وأصبحت غير ضرورية لإنجاز تلك الأعمال، وغير مسايرة لروح القوانين الجاري بها العمل، فإن الروتين يصبح مرضا خطيرا يهدد التنظيم لأنه يشغل الإدارة عن العمل، ويزيد من سخط المواطنين، كما أنها تؤدي إلى شعور العمال بالقلق والملل، وتضعف إيمانهم بالضمير المهني.

2/- **الإهمال وسوء معاملة الجمهور**: يتصف عدد كبير من الموظفين في الإدارة الجزائرية بالإهمال، والتكاسل، وعدم الاهتمام بواجباتهم، ولا يفكرون إلا في تحسين أوضاعهم المادية، والمعنوية، دون التفاني في العمل الموكل إليهم، إضافة إلى روح الاتكال وانتشار الفوضى في المكاتب، وانتقال العاملين من عمل إلى آخر، ومن المشاكل التي يتعرض لها أغلبية المواطنين يوميا فقدانهم ملفاتهم، أو بعض أوراقهم، أو عدم إنجاز العمل في يومه المحدد، وتأجيله إلى وقت آخر، أو التلاعب والاستهزاء بالجمهور.¹

3/- **الوساطة والمحسوبية**: وهي تتمثل في وجهها الإيجابي نوعا من التعاون، والمأثرة قصد تحقيق مطلب مشروع، أما في وجهها السلبي فهي تمثل أشنع أنواع التمييز والطبقية والعنصرية، والانتهازية حيث تصل إلى التوسط الذي غالبا ما يكون بمقابل قصد بلوغ حق، أو من أجل التجاوز على حقوق الآخرين.²

4/- **الرشوة**: وهي من المظاهر السلبية للبيروقراطية انتشرت بشكل كبير في الإدارة الجزائرية، حيث ترجع أسباب نموها الملحوظ إلى ضعف مرتبات الموظفين خاصة الطبقة البسيطة منهم فيلجئون إلى استعمال نفوذهم الطبيعي، وذلك بتعقيد الإجراءات في وجه المواطنين الذين ينظرون في النهاية إلى إقصاء أمورهم، وتسهيل تلك الإجراءات بدفع الرشوة التي قد تكون نقدية أو عينية.³

5/ **زيادة التضخم التنظيمي والوظيفي للجهاز الحكومي** وتحويله إلى هيكل هش نتيجة الأزواج في اختصاصات أجهزته وتفاقم مشكلة التنسيق على مختلف المستويات.

6/- **المركزية الشديدة**: حيث يميل القادة الإداريين إلى المركزية وعدم تفويض السلطة والمسؤولية لمن هم دونهم للسيطرة على زمام الأمور بأنفسهم، وما ينتج عنه صعوبة بين الالتزام بالإجراءات المسطرة والاستجابة للاحتياجات الاجتماعية.

7/- **غياب الرقابة الفعالة في الإدارة الجزائرية**: أدى إلى انتشار الفساد الإداري، أي استخدام السلطة العامة من أجل تحقيق أهداف خاصة.

¹ صباح أسابع: **التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع، تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، معهد علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة منتوري، قسنطينة الجزائر، 2006/2007، ص90

² علي سعدان: مرجع سابق، ص52.

³ المرجع نفسه: ص55.

8- التهرب من المسؤولية: أي غياب الالتزام والشعور بالمسؤولية مع السلطة المخولة للموظفين من جهة أخرى، وهذا ما يصعب من عملية اتخاذ القرار.

9- استغلال النفوذ: حيث يسعى معظم القادة الإداريين غالبا للوصول إلى المناصب العليا لتحقيق مصالحهم الشخصية والذاتية، وهذا ما يؤدي إلى تقديم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة.

10- هجرة الكفاءات من القطاع العام: حيث تعاني الإدارة الجزائرية من مظاهر هجرة الإطارات الأكفاء إلى القطاع الخاص أو إلى خارج الوطن أين يجدون الاعتبار المادي والمعنوي.

11- ضعف القيم الأخلاقية وانتشار ظاهرة التسيب الإداري واللامبالاة، مما أدى إلى تدمير المواطنين من الإدارة وفقدان الثقة بها.¹

باختصار شديد يمكن القول أن الجهاز البيروقراطي للإدارة الجزائرية يعجز في كثير من الأحيان في تنفيذ المهام الرئيسية للإدارة، ومرد ذلك يرجع أساسا إلى عدة أسباب متنوعة ومتعددة منها ارتباط الجانب التاريخي، وظرفية الانتقال، ومنها ما ارتبط بالظروف السياسية والإدارية وبالرغم من المجهودات الرسمية المركزية لإنعاش العمل الإداري فإن هذا الأخير ما فتئ ينحرف عن مساره التنظيمي والأخلاقي، أمام تفشي تقاعس الإداريين و التماطل في الأداء المهني، فضلا عن انتشار أنماط المظاهر السلبية للبيروقراطية كما تم ذكرها أنفا.

¹ فتحة فرطاس: عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطن، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، 2016، ص 312.

خلاصة جزئية:

ما يمكن قوله في نهاية هذا العرض أن البيروقراطية أصبحت مشكلة تعرقل الإدارة في تأدية مهامها المنوطة، نظرا لأنها تنصرف إلى مجموع الإجراءات التي يجب إتباعها في سيرورة العمل الإداري، بحيث يصعب التعامل مع الجمهور في ظل غياب الأخلاق المهنية لهيكل العمال، فضلا عن غياب التواصل بين الإدارة والمجتمع وغياب الشفافية، والجزائر مثلها مثل الكثير من الدول لا تزال هي الأخرى تعاني من مظاهر البيروقراطية داخل البيئة الإدارية، الأمر الذي أدى إلى إغفال دور النظام الإداري في تسيير شؤون المجتمع.

الفصل الرابع: ماهية الإدارة المحلية

- 1- مقومات الإدارة المحلية.
- 2- وظائف الإدارة المحلية.
- 3- أهداف الإدارة المحلية.
- 4- عوائق الإدارة المحلية.
- 5- عوامل نجاح الإدارة المحلية.
- 6- دور الجماعات المحلية في التنمية.
- 7- نظام الجماعات المحلية في الإدارة الجزائرية.

تمهيد:

إن معرفة الإنسان لمحيطه الخارجي وبيئته الاجتماعية التي تحكمها سياسات التنظيم المختلفة للمشاريع، يرتبط ارتباطا وثيقا بإعادة النظر في فلسفة الحكم والإدارة، وضرورة تبني النموذج الإداري الفعال في تنفيذ السياسات العامة المختلفة لتحقيق متطلبات المجتمع، ولتأكيد ذلك برز دور الحكم المحلي الذي يضبط بمنهج العمل الإداري وفق السير بخطى تكفل رشادة أسلوب الحكم والإدارة التي من شأنها دفع عجلة التنمية بمختلف أبعادها وإعادة صياغة اطر الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة للمواطن.

وفي هذا الفصل سيتم تسليط الضوء حول ماهية الإدارة المحلية من حيث مفهومها ومقوماتها، ووظائفها وأهدافها، إلى جانب عرض العوائق التي تعرقل سير العمل الإداري المحلي، ثم سنقدم أبرز العوامل التي تفسر نجاح الإدارة المحلية، ومن ثم التطرق بعرض دور الجماعات المحلية في التنمية، وفي المطلب الأخير من الفصل سيتم إدراج السبل النظامية للجماعات المحلية في الإدارة الجزائرية.

وعليه فسنحاول من خلال هذا الفصل الوقوف عند أهم المفاهيم والمعاني التي تحملها الإدارة المحلية مع التركيز على هياكلها التنظيمية التي تفسر نظام الجماعات المحلية في الجزائر.

1- مقومات الإدارة المحلية:

1-1- الاستقلالية المالية: تتمتع الجماعات المحلية بمختلف أشكالها وهياكلها بالاستقلال الإداري والشخصية المعنوية، وهو الشيء الذي يوجب الاعتراف لها بخاصية الذمة المالية المستقلة، من أجل تقديم الخدمات وإشباع حاجات المواطنين في نطاق العمل، ولا يتم هذا إلا من خلال توفير موارد مالية معتبرة تقدم للجماعات المحلية لأداء مهامها وفقا لما تتمتع به من حق التملك للأموال الخاصة المقدمة لها.¹ حيث ينص قانون البلدية في الجزائر بأن يقوم المجلس الشعبي باسم البلدية وتحت مراقبة المجلس بجميع الأعمال الخاصة بالمحافظة على الأموال والحقوق التي تتكون منها ثروة البلدية، بالإضافة إلى ذلك فإن الاستقلالية المالية للجماعات المحلية تسمح لها بإدارة ميزانيتها بحرية في حدود ما تمليه عليه السياسة الاقتصادية للدولة، حتى لا يكون لذلك تأثير على مجرى نمو النشاط الاقتصادي، غير أن الاستقلالية الممنوحة للجماعات المحلية حاليا، ليست لها هذه الصفة من جهة حدود الميزانية، ومن جهة المراقبة التي تقوم بها السلطات المركزية.²

ولهذا فإن الذمة المالية لها تكون مستقلة عن الدولة وجميع الأشخاص الإدارية الأخرى كما تتمتع بإمكانية قبول الهبات والوصايا، كما يتصرف الشخص المعنوي بأمواله ولا يجوز لأي شخص آخر ذلك إلا بعد موافقته، ومقابل ذلك فإن الجماعات المحلية تتحمل المسؤولية على كل ممارساتها حتى الأفعال الغير مشروعة منها.³

1-2- الاستقلالية الإدارية: يعتبر استقلال الهيئات المحلية الإدارية استقلالا أصيلا مستمدا من سلطة وقوة القانون، لكن هذا لا يمنع السلطة المركزية من وضع الرقابة الإدارية وإشرافها على مهام الهيئات المحلية وبهذا فإنها تبقى المسؤولة الأولى والمباشرة عن جميع الأنشطة والخدمات والأعمال التي تقوم بها الإدارة المحلية، ومن حق السلطة المركزية كذلك أن تتأكد من أن صفة المجالس تسيير نحو اتجاه لا يتعارض مع نظام السياسة العامة للدولة من جهة ومع المصلحة العامة للمجتمع من جهة أخرى، حيث أن تلك الرقابة الإدارية لا تعتبر كقيد أو عائق بيروقراطي طالما أنها تستند إلى القانون العام وبهذا نقول أن الاستقلالية الإدارية المحلية تخضع لوصاية السلطة المركزية في نطاق مشروع.⁴

¹ لخضر مرغاد: الإرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد7، 2005، ص02.

² المرجع نفسه، ص03.

³ سليمان محمد الطماوي: الوجيز في القانون الإداري، دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، مصر، 1966، ص46.

⁴ الرواشدة شاهر سليمان: الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية، حاضرها ومستقبلها، ط1، مجتلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1987، ص48.

1-3- الشخصية المعنوية: " وهي اكتساب المنظمة أو المؤسسة الصفة القانونية فهي لها حقوق وعليها واجبات مثلها مثل الأفراد العاديين لها ذمة مالية وتقوم بمختلف الوظائف المخول لها من طرف القانون.¹

ويقصد كذلك بالشخصية المعنوية " أنها مجموعة من الأشخاص أو الأموال تتمتع بالشخصية القانونية تماما كتلك المقررة للأشخاص الطبيعيين وينظر إليها ويتعامل معها كما لو كانت شخصا حقيقيا ، فهي لها حقوق وعليها التزامات وهي شخصية مستقلة من الأشخاص والعناصر المادية المكونة لها " .² فإذا ما أغفلت الشخصية المعنوية التي تتميز بها الإدارة المحلية، يعني ذلك أنها ما زالت مرتبطة بالإدارة المركزية وما الاعتراف بالشخصية المعنوية لها إلا نتيجة منطقية للاعتراف باستقلالها وبوجود مصالح محلية خاصة بها.³ وهذه الوحدات " تعتبر مستقلة عن أشخاص منشئها وممثليها وإبرازها بهذا الشكل القانوني الموحد، هو حل للإشكالات الناجمة لقيامها بنشاطاتها، فاعتبرت تلك النشاطات وكأنها صادرة عن هذا الشخص الذي اعتبر أهلا للالتزام وأصبح قادرا على مباشرة التصرفات القانونية بما تمنحه من حقوق وما تفرضه من التزامات".⁴

1-4- اللامركزية: "من أهم ما يميز الجماعات المحلية هو اللامركزية بكل أنواعها اللامركزية الإدارية، اللامركزية الوظيفية، اللامركزية الاقتصادية، وهي تعني توزيع المهام بين السلطات المركزية والمرافق اللامركزية " البلدية والولاية" وع خضوعها دوما لرقابة السلطات المركزية ".⁵

واللامركزية الإدارية " هي ذلك النظام الإداري الذي يقوم على توزيع السلطات والوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية والوحدات الإدارية الإقليمية الأخرى والمستقلة قانونا عن الإدارة المركزية بمجرد اكتسابها الشخصية المعنوية مع بقائها خاضعة جزئيا لرقابة الإدارة المركزية ويشمل هذا التعريف جانبين سياسي ويمثل في تمكين الأجهزة المحلية المنتخبة من تسيير شؤونها بنفسها ، مما يرسخ مبدأ الديمقراطية الإدارية، أما الجانب القانوني فيتمثل في توزيع الوظيفة الإدارية في الدولة بين الأجهزة المركزية والمحلية من جهة، وبين الأجهزة المركزية والهيئات المستقلة ذات الطابع المرفقي من جهة أخرى ".⁶ حيث تتضمن اللامركزية

¹ أسماء سلامي: دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مقال بمجلة الشريعة والاقتصاد، العدد 10، ص 413.

² محمد محمود الطعمنة: نظم الإدارة المحلية (المفهوم والفلسفة والأهداف)، الملتقى العربي الأول. 2018. أغسطس، 2003، ص 09.

³ المرجع نفسه، ص 09.

⁴ المرجع نفسه، ص 10.

⁵ أسماء سلامي: مرجع سابق، ص 413.

⁶ بسمة عولمي: تشخيص نظام الإدارة المحلية في الجزائر، مقال بمجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4، ص 260.

توزيع السلطة الإدارية بين السلطة المركزية وبين الهيئات المحلية المنتخبة التي تباشر اختصاصها لتلبية الاحتياجات وتحت رقابة السلطة المركزية مباشرة، وهناك أسس تقوم عليها اللامركزية تتمثل في:¹

1- الاستقلال المالي.

2- التمتع بالشخصية المعنوية.

3- وجود رقابة على هذه الهيئات المحلية من قبل السلطة المركزية التابعة لها.

ومن بين مميزات النظام اللامركزي² أنه يساهم في :

1- المعالجة الفورية لجميع العمليات التنظيمية والإدارية من تصحيح ورقابة وأمن إلى غير ذلك.

2- سهولة استخدام وتشغيل البيانات أو جمعها في مكان مركزي مما يساعد في معالجتهما وفي ضبط وقت حدوثها.

3- تحسين معدل التكلفة الزائدة نتيجة توفر التكنولوجيات الحديثة واستخدامها على الصعيد الإداري.

4- سهولة إيجاد النظم الفرعية التي تلبى مختلف الطلبات والخدمات.

5- تمكن المورد البشري على أداء المراجعة الصحيحة بسهولة تامة.

6- لا تتطلب تكنولوجيا معقدة لتشغيل قاعدة البيانات الأساسية.

7- تسهيل الخدمات واحتياجات المتعاملين وإجراء التعديلات اللازمة في الوقت المحدد.

وعموما فإنه استخلاص مجموعة من الخصائص للإدارة المحلية كجهاز إداري تنفيذي كما يلي:³

1- تنفيذ القرارات الصادرة من الهيئات العليا وتجسيد السياسات والبرامج والأهداف الحكومية.

2- الالتزام بالنصوص والقوانين التي تعمل على تحديد العلاقة بين الإدارة والعملاء.

3- التنسيق بين أعضاء الجهاز الإداري المتكون من مسؤولين مركزين أفرزهم الصندوق وهم يمثلون

الحكومة كطرف، وموظفين آخرين يمارسون مهامهم على مستوى وحدات وأقسام متعددة، حسب ما يقتضيه

القانون الإداري الذي يحدد المهام ويفصل بين السلطات واختصاصها.

4- تعمل الإدارة المحلية على تقديم خدمات للمستفيدين، سواء كان فردا أو مجموعة من الأفراد أو مجتمع

كامل بدون مقابل عكس الإدارات الخاصة التي هدفها الربح بأقل الإمكانيات وفي زمن قصير مراعاة في ذلك

تكلفة الخدمة دون مراعاة أهدافها على المجتمع.

¹ ناصر لباد: القانون الإداري: التنظيم الإداري، مطبعة قالمة، عنابة الجزائر، 2001، ص 60، 61.

² سامي مصطفى محمد علي: نظم المعلومات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، جمهورية السودان، (د، س، ن)، ص 24.

³ زين الدين بومرزوق: الخدمة العمومية بين تطبيقات النصوص القانونية والواقع، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2014، ص 33-35.

- 5- تعتبر الإدارة المحلية همزة وصل فاعلة في ربط العلاقات بين السلطة المركزية وبين القاعدة، حيث يتم من خلالها نقل الأهداف وتجسيدها على أرض الواقع مما يعود بالفائدة العامة على أفراد المجتمع.
- 6- تحقيق المنفعة العامة وإشباع الحاجات العامة للمواطن والشخص العام على مستوى البلدية أو الولاية كمرفق عمومي إقليمي محلي.
- 7- تتولى الإدارة بنفسها عملية التنظيم والإشراف والرقابة والتوجيه لكل العمليات التنظيمية الخاصة بأداء الخدمة العامة، وهذا ما يعرف بنظام الامتياز أو الإدارة المختلطة أو الاستغلال المباشر للوسائل والتقنيات المستخدمة في العمل وفقا لما ينص عليه القانون العام المنظم لطرق تسيير الإدارة المحلية.
- 8- تتحمل الإدارة المحلية مسؤولية أعمالها ونشاطاتها وأدائها أمام السلطات المركزية العليا للدولة وتخضع لسيادتها.
- 9- للإدارة المحلية القدرة الكاملة على ممارسة السلطة وفرض سياساتها بالقوة القانونية على مستوى المجتمع المدني.
- 10- تسود الإدارة المحلية جميع المجتمعات والفئات المجتمعية على اختلاف أيديولوجياتها، من خلال أنها تؤدي وظائف وأدوار معينة لتوسيع نطاق الخدمات العمومية وتحسين ورفع الأداء المحلي.¹

2/- وظائف الإدارة المحلية:

إن للإدارة عامة وللإدارة المحلية خاصة عدة مهام وأبعاد تخطيطية وبنائية وفنية، تتم على مستوى التنظيم من عمليات تنظيمية لتحقيق الأهداف المنشودة وقيادة العمل الإداري، وذلك تبعا لإصدار الأوامر وتنفيذها ومراقبة الوسائل المستخدمة في ذلك بقصد تلبية احتياجات الفرد والمجتمع، وبهذا فإن الإدارة المحلية تقوم بمجموعة من الوظائف والعمليات التنظيمية المتداخلة فيما بينها والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والقيادة والتوجيه والرقابة، والتي يمكن تلخيصها كما يلي:

1-2- التخطيط: " هو التقدير سلفا لما يجب عمله، كيف؟ متى؟ ومن سيقوم به؟ ويعرف بأنه الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة ".²

وهو أسلوب للتفكير في المستقبل واستعراض احتياجات ومتطلبات هذا المستقبل وظروفه حتى يمكن ضبط التصرفات الحالية بما يكفل تحقيق الأهداف المقررة ، كما أن التخطيط هو بمنزلة بحث دقيق ومدروس

¹ أيمن عودة المعاني: الإدارة العامة الحديثة، ط3، دار وائل للنشر، عمان .الأردن، 2013، ص 24، 23.

² مريزق عدنان: التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص61.

بغرض وضع الخطة وتحديد التابع أو التسلسل المنتظم للتصرفات التي تتوقع لها تحقيق الهدف المنشود والتخطيط يجب أن يسبق مرحلة التنفيذ ، كما أن معظم الجهود الفردية والجماعية يمكن أن تكون أكثر فعالية عن طريق التحديد المسبق للعمل المطلوب أدائه وأين سيؤدي هذا العمل وكيف يؤدي ومن سيؤديه".¹، وعليه فإن عملية التخطيط هي عبارة عن نشاط إنساني يقوم به الموظفون والإداريون بغية تحقيق الأهداف المسطرة على مستوى الإدارة المحلية بشكل رسمي وعقلاني وتقوم عملية التخطيط على المراحل التالية:

- **تحديد الأهداف:** " تقوم السلطة السياسية عموماً بهذه المهمة مع مساهمة الإدارة العمومية بمختلف هياكلها.

- **تحديد الوسائل والإمكانيات:** وذلك يتحقق بدراسة القوانين والأنظمة المتعلقة بالهدف المراد تحقيقه ومدة تنفيذ المشروع وتحديد قيمة الأموال اللازمة ودراسة كيفية ضمانها وأوجه إنفاقها، ثم تحديد الجهاز البشري اللازم لتنفيذ الخطة.

- **توزيع الخطة :** على الأعوان العموميين والإدارات الفرعية تنفيذ ما تم تخطيطه.

- **متابعة الخطة وتقويمها:** تقوم السلطات العمومية المختصة بمتابعة وتنفيذ الخطة وفقاً للتقديرات المحددة سابقاً واكتشاف الإختلالات وتعديل الخطة إن تطلب الأمر.²

وبهذا فإن لعملية التخطيط فائدة ودور كبير في تحقيق الجودة الشاملة على مستوى الإدارة المحلية وذلك من خلال :

- **خفض التكاليف:** فالجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة وبطريقة صحيحة من المدة الأولى، وهذا يقلل بالطبع من وجود تالف وبالتالي يساهم بشكل مباشر في تخفيض التكاليف.

- **خفض الوقت اللازم لإنجاز المهمات:** فالإجراءات التي وضعت من قبل المؤسسات لتقديم خدمات للعميل اتسمت بأنها طويلة وجامدة في كثير من الأحيان، لأنها كانت تسعى لتحقيق الأهداف ومراقبتها.

- **تحقيق الجودة:** وذلك بتطوير الخدمات لمواجهة رغبات العملاء.³

" إن من مقومات التخطيط ضرورة توافر القدرات المؤهلة في أي جهاز مركزي للتخطيط وفي وحدات التخطيط المفترض انتشارها في الأجهزة والمؤسسات، ويجب أن يكون ذلك الجهاز واضحاً، وكذلك وحدات دور التخطيط، حيث إن مجرد وجود جهاز مركزي للتخطيط لا يعني فعالية التخطيط، كما أن انتشار وحدات

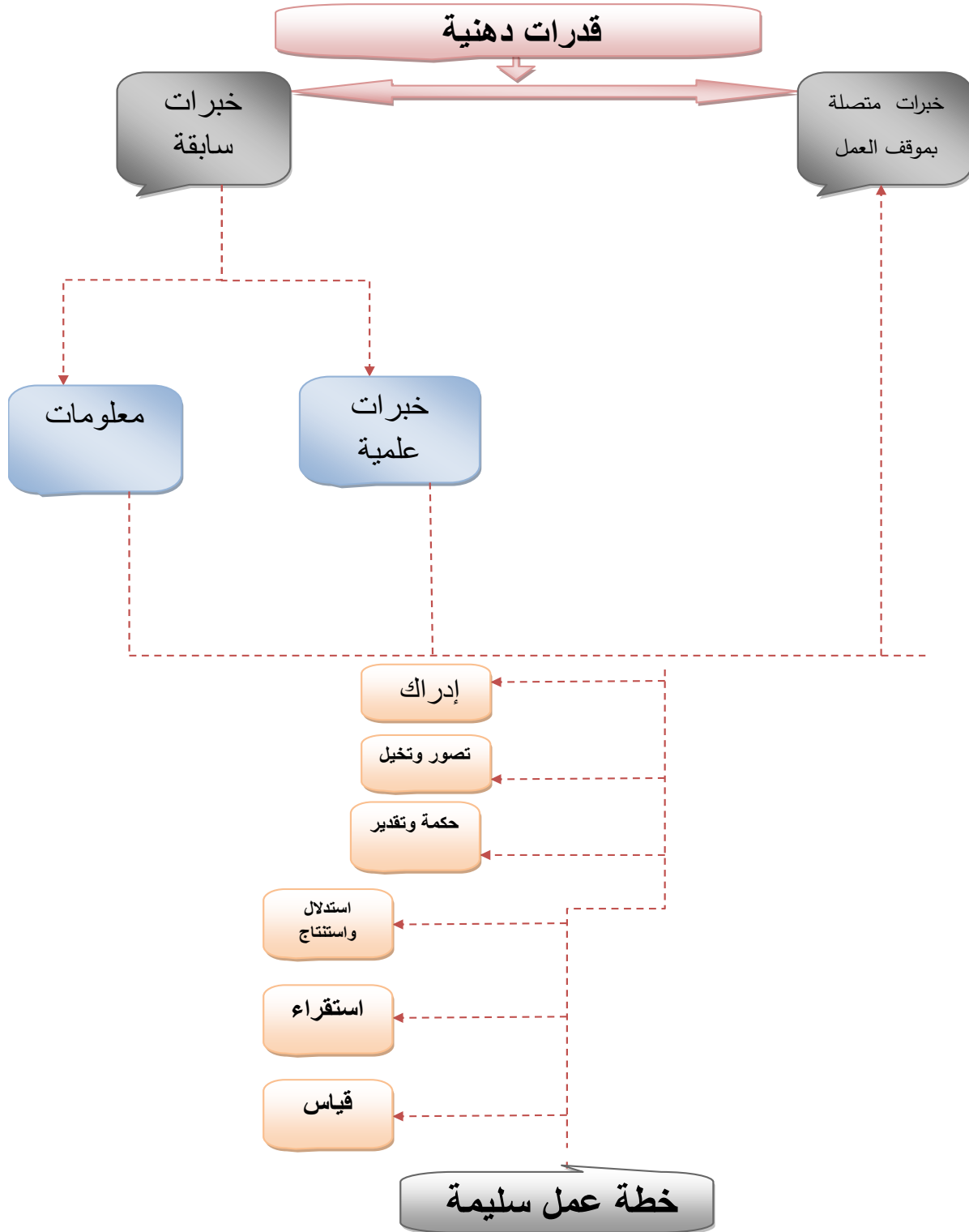
¹ زكي محمود هاشم: أساسيات الإدارة، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2001، ص 139.

² مريزق عدمان: مرجع سابق، ص 61.

³ مدحت محمد أبو النصر: إدارة منظمات المجتمع المدني، ط1، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة . مصر، 2007، ص 323.

التخطيط لا يعني انتشار مفهوم التخطيط في تلك الأجهزة والمؤسسات¹.

ويمكن تحديد مفهوم التخطيط من خلال الشكل رقم (06) التالي:



*المصدر²: شكل يوضح مفهوم التخطيط

¹ أسامة عبد الرحمان: البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، ص42.

² زكي محمود هاشم، الإدارة العلمية، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1981، ص91.

2-2- التنظيم: " يعني تقسيم وتجميع أوجه النشاط في وحدات معينة يتشابه أو يرتبط النشاط في نطاق كل منها، كذا تحديد العلاقات والتداخلات بين تلك الوحدات ، بما يؤدي في النهاية إلى أن تعمل كمجموعة متسقة معتمدة على بعضها البعض مكونة لكل موحد يهدف في النهاية إلى تحقيق هدف المشروع بأقل تكلفة وجهد ممكن".¹ ، وهو وظيفة تقوم على تحديد مكونات الجهاز الإداري وتحديد المسؤوليات وصلاحيات كل وحدة إدارية وعلاقة هذه الوحدات ببعضها البعض وهو ما يظهر في الأخير مكونات الهيكل التنظيمي للإدارة العمومية، حيث يعتبر الهيكل التنظيمي الوسيلة والأداة المساعدة على تحقيق أهدافها من حيث إحداث الوظائف العامة وتصنيفها وشغلها ومهامها... وغيرها من العناصر الأخرى المساهمة في قيام وظيفة التنظيم.²

وعلى هذا الأساس يعتبر التنظيم الكيفية المثلى التي يتم عن طريقها جمع مختلف الأجزاء المترابطة لتكون حلا موحدًا يمكن من خلاله مباشرة السلطة والاختصاص في العمل والقيام بالمهام العملياتية الأخرى من تنسيق ورقابة وإشراف بغية تحقيق أهداف الإدارة بكل فاعلية، وذلك لا يتأتى إلا من خلال الأهمية الكبيرة التي يلعبها التنظيم في أي منظمة مهما كان نوعها كالاتي:³

1- يعتمد التنظيم بتقسيم العمل بين أعضائه، وهذا يؤدي إلى حصر وتركيز الموظف على ذلك العمل دون غيره.

2- يوضح التنظيم الإجراءات التي يجب إتباعها داخل كل قسم مما يؤدي إلى سهولة وانسياب العمل.

3- يهيئ التنظيم الكيفية التي يتم بها إرسال واستقبال القرارات الصادرة من مراكز السلطة المختلفة، وذلك من خلال إيصاله لهذه القرارات إلى كافة المستويات الإدارية السفلى والعليا ومد كافة العاملين بالمعلومات اللازمة لأداء الأعمال.

4- يكفل التنظيم تهيئة سبل الاتصالات الرسمية وغير الرسمية بين مختلف أجزاء الوجوه الإدارية مما يسهل مهمة تبادل المعلومات بين مختلف المستويات.

5- يهيئ التنظيم الجو الملائم لتدريب أعضائه وتنمية مواهبهم وتزويدهم بما يحتاجونه، وهذا يؤدي بدوره إلى زيادة ولائهم وإخلاصهم للمنظمة.

ومن خلاله يعتبر التنظيم في الإدارة المحلية عملية أساسية في تنفيذ الخطط الموضوعة والمسطرة بأقل

¹ سعد الدين عشاوي: مرجع سابق، ص125.

² مريزق عدنان: مرجع سابق، ص62.

³ ماجد محمد الغراء، يوسف عاشور، فارس أبو معمر وآخرون: الإدارة: المفاهيم والممارسات، ط1، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2002، ص106، 107.

جهد وتكلفة وبأقصى كفاية ومرونة لمواجهة كل العوائق والصعوبات التي قد تتعرض إليها من حين لآخر، وهذا لا يتم إلا من خلال تكثيف العلاقات وتنسيق الجهود البشرية مع بعضها البعض، ومن دون شك فإن المشرف عن العمل يحتاج إلى خريطة تنظيمية توضح العلاقات الرسمية بين وحداتها المختلفة وتوضح قانونها وتكوينها الداخلي، حيث تعمل الخريطة التنظيمية السليمة على توضيح ما يلي:¹

- 1 - تقسيم العمل على إدارات أو أقسام أو مجموعات يسهل إدارتها.
- 2 - تحديد العلاقات وطرق الاتصال بين الإدارات والأقسام المختلفة في المنشأة.
- 3 - تحديد التسلسل في صلاحيات وسلطات جميع العاملين في المنشأة، ومن ثم المسؤوليات المترتبة عليهم نتيجة هذه الصلاحيات.²

2-3- القيادة: "إن القيادة الإدارية ذات أهمية كبيرة بالنسبة لتوجيه العمل وتحفيز العاملين لتحقيق أهداف التنظيم كما يساعد القائد الناجح للأعضاء على الاندماج حتى يشعر العضو بمكانته في الجماعة، حين يزيد من درجة انتماؤه وتماسكه وولائه لتحقيق أهدافها، كما أن القيادة هي توجيه سلوك الأفراد، وتنسيق جهودهم والتوفيق بين أفكارهم ووجهات نظرهم في موقف معين، والموازنة بين دوافعهم ورغباتهم وأهدافهم المتعارضة، وذلك بغية الوصول بالمجموعة إلى تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المحددة".³ لهذا فإن القيادة تعتبر "العصب الحساس في كل مفصل من مفاصل الإدارة العامة، والقائد الإداري يقوم بدور بارز في نجاح الأجهزة الإدارية أو إخفاقها في الوصول إلى أهدافها، لذلك ينبغي على الحكومات العناية في اختيار القادة الإداريين ومتابعة تدريبهم وزيادة خبراتهم وقدراتهم من أجل ضمان استمرار المرفق العام في أداء مهمته".⁴ إضافة إلى ذلك هناك العديد من المهارات التي يجب توافرها في المشرف عن العمل والقائد الإداري، نشير إليها كما يلي:

- 1- **المهارة الفنية:** تتمثل في معرفة المسؤول أو المشرف على العمل لجميع قواعد العمل وأهدافه وخصائصه.
- 2- **المهارة الفكرية:** هي قدرة المشرف على رؤية الأمور المتعلقة بالعمل وأبعاده وتصوراتته وربط المتغيرات والعلاقات المختلفة ببعضها البعض، وهذه المهارات والخصائص يجب أن ترتبط بقيم يتحلى بها المشرف

¹ ماجد محمد الفراء، يوسف عاشور، فارس أبو معمر: مرجع سابق، ص 107.

² المرجع نفسه، ص 108.

³ صونية حداد: علاقة القيم الإدارية بإنتاجية العامل، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة باتنة 2010/2011، ص 66، 67.

⁴ مريزق عدنان: مرجع سابق، ص 60.

على العمل أو الرئيس كالإخلاص، والنزاهة والشرف، والأمانة والصبر والتفاني في العمل ليكون أنموذجا داخل الإدارة المحلية.¹

وهناك عدة مبادئ رئيسية للقيادة الإدارية الناجحة وهي:²

1- القدرة على إيجاد رؤية مشتركة.

2- الثقة بالنفس وبالآخرين.

3- زيادة معدلات مشاركة المرؤوسين.

4- توفير فرص التعلم والتدريب.

5- احترام فرص التعلم والاستفادة منه.

6- تنمية الابتكار على مستوى الفرد والمنظمة.

7- التكامل في العمل.

8- التوافق مع المجتمع.

2-4- الرقابة : تمثل الرقابة (CONTROL) إحدى العمليات الأساسية التي تتم على مستوى الإدارة نظرا

لأن وجودها يمثل مجموعة من الخصائص والأجزاء المتفاعلة فيما بينها ولها عدة اتجاهات، فقد ركز الفكر الكلاسيكي على أنها تعتبر عملية تصحيحية بعد إتمام العمليات التنظيمية الأخرى من تخطيط وتنظيم وتوجيه وما إلى ذلك ، وتعتمد من خلال ذلك على عنصر التحفيز (العقاب أو الثواب) للموظفين حسب مستوى الأداء وطبيعته، بينما يرى أصحاب الاتجاه الحديث أن الرقابة تعتمد أسلوب "الوقائية" قبل حصول اختلالات ومشاكل إدارية ، بمعنى أن للرقابة دور أساسي تمارسه الإدارة قبل وبعد المراحل والعمليات التنظيمية الأخرى.³ ، تقاديا للتجاوزات و الانحرافات وتكريس العمليات التشغيلية والفعالية التنفيذية وتعتبر الرقابة " وظيفة ضرورية في جميع مستويات الإدارة ، تقوم على أدوات وأساليب كمية ووصفية يتم من خلالها التحقق من مدى تحقيق الأهداف والسياسات العمومية وتصحيح مسار العمل لرفع الكفاءة والفعالية".⁴ وهناك عدة خصائص التي يجب أن تتوافر في عملية الرقابة لتمكين الإدارة من تحقيق أهدافها نذكر منها ما يلي:⁵

1- **المرونة:** إن جمود أنظمة الرقابة ما هو دليل إلا عدم قدرتها على التكيف مع المتغيرات مما يؤدي إلى

عجز الإدارة عن تحقيق أهدافها وبهذا ينبغي توفر عنصر المرونة للتكيف مع المعطيات الداخلية

¹ صونية حداد: مرجع سابق، ص 67،68.

² المرجع نفسه، ص 68.

³ خليل محمد حسن الشماع: مرجع سابق، ص 315.

⁴ مريزق عدمان: مرجع سابق، ص 62.

⁵ خليل محمد حسن الشماع: مرجع سابق، ص 323،324.

والخارجية للمنظمة.

2- **الوضوح:** يتمثل في قدرة المسؤولين على استيعاب نظام الرقابة وفهمه جيدا، وذلك لتطبيقه على أحسن وجه والإحاطة بجميع جوانبه شرط توافر الاختصاصات والمؤهلات اللازمة لدى القائمين عليه.

3- **الملائمة:** تتمثل في ملائمة نظام الرقابة للإدارة مع طبيعة أنشطتها وانسجامه مع حجمها لأنه غالبا ما تحتاج المنظمات الكبيرة إلى نظم الرقابة المكثفة والمعقدة أكثر من المنظمات الأصغر منها.

4- **الاقتصاد في الكلفة:** تحقيق أكبر منفعة بأقل تكلفة في الإدارة يعتمد على مدى كفاءة وفعالية أنظمة الرقابة وصلاحياتها.

5- **السرعة في اكتشاف الانحراف:** إن سرعة التنبؤ بالانحرافات قبل وقوعها يؤدي إلى تسهيل المشاكل والأزمات، وبالتالي تقليل كلفة عمليات المنظمة وتمكينها من الوصول إلى الأهداف المسطرة.

6- **إمكانية تصحيح الانحرافات:** بعد أن يتم تحديد الأسباب التي أدت إلى الانحراف يتم اتخاذ إجراءات تصحيحية أو وقائية لها، هكذا تبرز فاعلية وكفاءة نظام الرقابة.

7- **التغذية العكسية:** تمكن التغذية العكسية نظام مراقبة من معرفة ردود الفعل ومعرفة مدى تقبل المحيط لمخرجات الإدارة، ليتم فيها بعد اتخاذ الإجراءات التي تضمن وتحقق استمرار التفاعل الهادف لمنظمة والبيئة المحيطة بها.

كما تتمثل الأهداف الأساسية للرقابة على مستوى الغدارة المحلية فيما يلي:¹

- 1 - مراقبة مدى سير الخطة الموضوعية ومستوى تحقيق الانجاز في كل مرحلة.
- 2- السعي لتحقيق الجودة في العمل والتنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية.
- 3- البحث عن تحقيق أفضل النتائج ومواجهة الصعوبات والمشاكل بأقل خسائر.
- 4- تقييم مدى رضا المواطن على مستوى الخدمة.
- 5- تتضمن الرقابة العناصر التالية: الهدف، المعالجة (كيفية ومدى تنفيذ الخطة)، مراعاة ودراسة مستوى الأداء، التقييم العام ومعالجة الانحرافات.

2-5- **التوجيه:** "تضاعفت أهمية التوجيه مع اتساع الجهاز الإداري في المنظمات والإدارات العمومية والذي يعرف على أنه" التوفيق بين نشاط الجماعة التي تعمل على تحقيق عرض مشترك وبث الانسجام بين أفرادها والوظيفة التي بمقتضاها يستطيع الإداري أن ينمي هيكلها ، والجدير بالذكر أن وظيفة التوجيه يندرج تحتها ثلاثة عناصر أساسية ، تشكل قاعدة أساسية في ممارسة هذه الوظيفة وهي: الاتصال والتحفيز والقيادة

¹ مريزق عدنان: مرجع سابق، ص 63.

"¹ و " ينظر للتوجيه الإداري على أنه عملية مهمة مستمرة لصنع القرارات وتسجيلها في أوامر وتعليمات سواء كانت هذه الأوامر وتلك التعليمات عامة أو خاصة "²، حيث إن عملية التوجيه الإداري ليست بالعملية المهنية فقط بل يتطلب أن يتعامل الرئيس المشرف على العمل مع الإداريين بكل دقة مراعيًا بذلك الدوافع والأهداف التي قد تتفق مع المنظمة، وقد تتعارض معها ويشمل التوجيه:

- الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم إلى كيفية إتمام الأعمال بواسطة إصدار التعليمات والشرح والوصف، وضرب الأمثلة، وقد يتم بطريقة مكتوبة، أو شفوية وقد يشمل على أو مراعاة لا تحوي تفصيلاً لكل الأعمال المطلوب إنجازها، وإنما يترك للمرؤوس فرصة التكيف من أجل إنجاز العمل، وقد تكون الأوامر محددة، وتشمل على كافة التفاصيل المطلوبة.
- رفع الروح المعنوية للمرؤوسين، والالتزام بمفاهيم القيادة بقصد الحصول على تعاونهم الاختياري في تنفيذ الأعمال "³.

3/- أهداف الإدارة المحلية:

تعتبر الإدارة المحلية هي المرأة الحقيقية العاكسة لوجه الدولة ونظام التسيير والسياسة المتبعة بحكم علاقتها المباشرة مع المواطنين عن طريق تلبية انشغالاتهم وتقديم الخدمات لهم وبالتالي تكمن أهدافها فيما يلي:

- 1- " تطوير التنظيمات الإدارية وخاصة في الوقت الحاضر الذي تعقدت فيه الوظيفة الإدارية وتنوعت فيه المرافق العامة تحت تأثير السياسات التي تتبعها الدول المعاصرة.
- 2- تخفيف الأعباء الملقاة على عاتق السلطة المركزية والارتقاء بالدولة وتقوية بنيانها الاقتصادي والسياسي.
- 3- تحقيق نظام العدالة في توزيع النفقات العامة فلا تطغى مرافق العاصمة والمدن الكبرى على مرافق الأقاليم كما هو الحال لو أخذ بنظام المركزية الإدارية "⁴.
- 4- تكريس الديمقراطية والمشاركة في اتخاذ القرارات في إدارة الشؤون المحلية عن طريق إشراكهم وتدريبهم على تسيير وحداتهم الإدارية.
- 5- القضاء على البيروقراطية والعمل على انتقال تقديم الخدمات المحلية من الإدارة الحكومية إلى أشخاص وهيئات يدركون جيداً واقعهم واحتياجاتهم من دون عوائق إدارية.

¹ مريزق عدمان: مرجع سابق، ص 62.

² خاطر وآخرون: الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، المكتبة الجامعية الإسكندرية، 2001، ص 213.

³ صباح أسابع: مرجع سابق، ص 82.

⁴ عبد القادر عبان: مرجع سابق، ص 63، 64.

6- تقريب الإدارة من المواطن من خلال ربط الإدارة الحكومية بالقاعدة الشعبية بما يساهم ذلك في تحقيق احتياجات المواطنين وترتيب أولويات المجتمع المحلي إضافة إلى توفير الوسائل اللازمة في التنمية الاجتماعية والاقتصادية والسياسية.

7- تخفيف آثار العزلة التي تفرضها المدينة الحديثة عليهم في ظل التطورات الراهنة التي تشهدها التنظيمات الحديثة بعد توسيع نطاقها في العديد من المجالات.

8- تحقيق الكفاءة الإدارية وخلق روح المنافسة بين وحدات الإدارة المحلية.¹

9- تدريب القيادات على العمل التنفيذي والشعبي والسياسي على المستوى المحلي والوطني.

10- تحقيق أهداف التنمية والوصول إلى رفاهية المجتمعات المحلية عن طريق تقسيم العمل لتحسين أداء وظائف الدولة وتحقيق التنمية الشاملة في جميع المستويات.²

كما تتلخص أيضا أهداف الإدارة المحلية فيما يلي:³

✓ لأهداف السياسية:

1- تحقيق الديمقراطية من خلال التربية السياسية للمواطنين نتيجة اشتراكهم في إدارة وحدتهم المحلية.

2- دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي عن طريق إعطاء كل وحدة محلية فرصة تعزيز شؤونها بنفسها.

3- تقريب الإدارة من المواطنين من خلال ربط الوحدة المحلية بالأشخاص المسؤولين عن اتخاذ القرارات والإشراف على تنفيذها.

4- تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة عن طريق توزيع الاختصاصات بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية.

✓ الأهداف الاجتماعية:

1- دعم الروابط الروحية بين أفراد المجتمعات المحلية بقصد تحقيق المصالح المشتركة لتلك المجتمعات.

2- تعميق الثقة بالنفس وبالقيم الإنسانية.

3- تخفيف آثار العزلة التي فرضتها المدينة على الإنسان المعاصر.

4- ربط البناء المركزي بالقاعدة الشعبية لإشباع رغبات المواطنين وتحقيق ميولهم.

¹ محمد محمود الطعمنة: مرجع سابق، ص16، 15.

² محمدي صبيحة: طرق وأساليب خدمات الإدارة المحلية، مقال بمجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 01، 2016، ص85.

³ محمد ناصر مهنا: تحديث في الإدارة العامة والمحلية، مقال منشور في موقع الإدارة العامة والمحلية، علم الإدارة.

✓ الأهداف الإدارية والاقتصادية:

- تحقيق الكفاءة الإدارية لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بأيسر السبل ولأكبر عدد منهم.
- تغيير أنماط الأداء من وحدة محلية لأخرى تبعا لطبيعة الوحدة وحجمها وحاجات أهلها.
- القضاء البيروقراطية التي تلازم تركيز السلطة.
- تقريب المنتج من المستفيد من الخدمة ممن يؤديها.
- التخفيف من أعباء الأجهزة المركزية والحد من ظاهرة التضخم.
- النهوض بمستوى أداء الخدمات في المجتمعات المحلية.

4/- عوائق الإدارة المحلية:

- لا تزال الإدارة المحلية في العديد من البلدان العربية غامضة وملتبسة لدى قطاعات واسعة من الناس، فكل يفهمها بطريقة الخاصة ووفقا للتأثيرات المتباينة التي يخضع لها، وأن قلة خبرة الشعوب العربية باللامركزية ترجع إلى عدم تلمس ميزاتها وخصائصها ومكاسبها الاقتصادية والاجتماعية والإدارية. نتيجة تواجد مجموعة من العوائق والتي تتمثل أساسا في مشاكل مالية ، وفنية ، وإدارية كما يلي:¹
- **المشاكل المالية:** من حيث مواردها لم تعد تتناسب مع تطور الخدمات التي تقوم بها نتيجة توسع المدن ويعود ذلك بشكل رئيسي إلى ضعف أجهزة الجباية نظرا لانعدام الكفاءة لدى العاملين في جهاز الجباية وضعف الرقابة على الجباية، وعدم تعاون الجمهور مع الإدارة المحلية في مسألة الجباية والتحصيل.
 - **المشاكل الفنية:** وهي ترجع إلى نقص الخبرات وانخفاض كفاءة موظفي الإدارة المحلية إضافة إلى قلة عدد المهندسين والعاملين في المؤسسات المحلية والبلدية.
 - **المشاكل الإدارية:** وتتمثل بالروتين الحكومي الذي يعرقل أعمال الإدارة المحلية وتعدد الإجراءات، مع فقدان التنسيق بين أعمال الإدارة المحلية وفروعها والدوائر الأخرى ذات العلاقة، وتعدد أجهزة الرقابة والإرباك الحاصل بسببها ومجانبة عضو المجالس المحلية، والمحسوبية في أشغال وظائف الإدارة المحلية، وعدم تعاون الجمهور مع الإدارة المحلية في البلديات.
- كما توجد هناك عوائق تتعلق بالعوامل البيئية المؤثرة في نظم الإدارة المحلية، وتتمثل هذه العوامل فيما يلي:

¹ المرجع نفسه، ص10.

- 1- **العوامل الاجتماعية:** حيث أن بساطة *¹النظام الاجتماعي أو تعقده لها تأثير واضح على الإدارة المحلية، فالطبيعة الريفية أو الحضرية للسكان تنعكس على درجة تعقد نظام الإدارة المحلية، حيث يميل النظام المحلي في المناطق الريفية إلى البساطة، وقد تكون المجالس المحلية خاضعة لسيطرة بعض العائلات أو كبار الملاك المزارعين وقد تخضع المجالس المحلية لسيطرة رجال المال والأعمال.
- 2- **العوامل السياسية:** من العوامل السياسية المؤثرة في الإدارة المحلية: طبيعة الجماعات السياسية وخصوصا جماعات الضغط على المستوى المحلي، وطبيعة النظام السياسي للدولة وتوزيع الموارد السلطوية فيه، وطبيعة النشاط الشعبي للجمهور ومدى رغبته في المساهمة في نشاط الوحدات المحلية، كما تتأثر بالخدمات التي تقدمها وزارات الحكومة المركزية.²
- 3- **العوامل الاقتصادية:** من بين العوامل الاقتصادية التي تقف كعائق في نظام الإدارة المحلية:
 - المهنة التي يمتنها سكان الوحدة المحلية.
 - حالة العمالة وحجم العاطلين، وعدد الوظائف الشاغرة، وحجم المتقاعدين.³
 - وعموما تبرز عوائق الإدارة المحلية في النقاط التالية:
 - **ضعف الكفاءة والتكوين:** حيث تقف الإدارة المحلية في الغالب لموظفين جيدين بالنظر للمسؤوليات التي أصبحت تقوم بها.
 - **الأعداد الضخمة للموظفين:** لها تأثيرات خطيرة على سير الإدارة المحلية، فهي تعمق عجز الميزانية، وتؤثر سلبا في معنويات العاملين وتحبط الجهود، كما تستحوذ على موارد كان بالإمكان استغلالها في شراء الأدوات، التي تحتاج إليها الإدارة لتشتغل بشكل جيد.
 - **الاستمرار في التوظيف:** وهو يعمق من مصاعب الإدارة المحلية ويصل إلى الأمد الطويل إلى تدهور الأجور الفعلية التي لم تعد تساير ارتفاع تكلفة العيش والتضخم، مما يساهم في ترسيخ الممارسات التقليدية داخل الإدارة المحلية كالرشوة والزيونية والمحسوبية، الشيء الذي يعيق عمل التنمية المحلية.

***النظام الاجتماعي:** يقصد به مجموعة العلاقات التي تحكم الأفراد في حياتهم اليومية والتي تحدد انطلاقا من التقسيمات الاجتماعية، التي من أهمها الطبقات الاجتماعية والمراكز الاجتماعية، التي تحدد بدورها مكانة الفرد في الجماعة.

¹ مقال حول: **دراسة مؤشرات الحكم المحلي:** قسم الدراسات وتقييم السياسات، مديرية السياسات، إدارة السياسات ن المؤسسة العامة للإسكان والتطوير الحضري، 2015، ص 03. نقلا عن الرابط: <http://hudc.gov.jo/EchoBusV3.0/SystemAssets> (نظر بتاريخ 2018/02/18، الساعة 14.30).

² هاني عرب: **الإدارة المحلية:** دراسات في المفاهيم والمبادئ العلمية، ملحق البحث العلمي، 2008، ص 29، 30.

³ المرجع نفسه، ص 31.

- إتباع سياسة الكم على حساب النوع: وهذا ما يؤدي إلى تقهقر الإدارة وتحصر الموظف في وضعية من السلبية والأمر الواقع والجمود الإداري المحلي.¹
- بطيء حركة القوانين والتشريعات، وغياب المعايير العلمية مقارنة بالتغيرات والتطورات المجتمعية والعالمية والإدارية.
- انتشار المظاهر السلبية في المؤسسات الإدارية المحلية، نتيجة انحصار المد القيمي الأخلاقي وتحلل العاملين فيها من القيم المهنية والأخلاق الوظيفية التي توجه سلوكهم وتحكم قراراتهم، وترشد تصرفاتهم الرسمية وغير الرسمية.²
- انعدام التنسيق والتوجيه بين الأجهزة الإدارية خاصة في تسيير العمليات الإدارية، الأمر الذي يؤدي إلى وجود ازدواجيته وعدم وضوحه في الأنشطة والعمليات الإدارية.
- عدم توفر الموارد المادية، وهي مشكلة تواجه كل الأبعاد التنموية، إضافة إلى النقص الواضح في الإمكانيات الفنية والتكنولوجية.³

5/- عوامل نجاح الإدارة المحلية:

من العوامل التي تضمن نجاح الإدارة المحلية ما يلي:

- 1- استعداد والتزام القوى السياسية لدعم قادة الوحدات المحلية في مجالات التخطيط واتخاذ القرارات، وتزويدهم بالسلطات والصلاحيات الإدارية التي تعينهم على القيام بوظائفهم في المحليات التي يديرون، وهذا يعني استعداد القادة السياسيين وموظفي الحكومة المركزية لتحويل الصلاحيات والمسؤوليات التي كانوا يقومون بها لتصبح من مسؤوليات قادة الوحدات المحلية.
- 2- وجود تشريعات واضحة المعالم تحدد الوظائف لكل من المحليات والحكومة المركزية تعزز المشاركة لكل المواطنين والقادة المحليون في إدارة المرافق العامة والمحلية.
- 3- العوامل السلوكية والسيكولوجية الداعمة للنهج اللامركزي، تشتمل هذه العوامل على توافر الاتجاهات والسلوكيات الملائمة لموظفي الحكومة المركزية وفروعها في المحليات تجاه النمط المركزي في تقديم الخدمات، وتوافر الرغبة لديهم بتقبل مشاركة المواطنين والقيادات المحلية التقليدية في عملية صنع القرارات.
- 4- العوامل المالية والقوى البشرية.

¹ علي سجاري: الدولة والإدارة بين التقليد والتحديث، ط1، (د، س، ن)، 1994، ص109.

² بومدين طاشمة: الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، مقال، ص10.

³ موسى الوزني: التنمية الإدارية (المفاهيم، الأسس، التطبيقات)، دار وائل للطباعة والنشر، عمان .الأردن، 2000، ص34.

- 5- توافر الحجم المثالي للوحدات اللامركزية، حيث أن الوحدات الصغيرة الحجم لا يمكنها الاحتفاظ بالأعداد الكافية من الموظفين والمعدات بحكم وعائها الضريبي المحدود.¹
- كما تبرز عوامل نجاح الإدارة المحلية في:
- إعداد دورات تدريبية متعاقبة لمن يعملون في أجهزة الإدارة المحلية.
 - إعداد دورات تدريبية لأعضاء المجالس المحلية المنتخبين لتعريفهم بمسؤولياتهم وواجباتهم.²
 - تنمية روح التعاون والعلاقات الإنسانية بين الموظفين.
 - تقديم الأفكار والمقترحات التي تهدف إلى تطوير العمل الإداري المحلي، وذلك بحكم الخبرة الطويلة للمشرفين، وتقبل ما يرفع لهم من أفكار من مرؤوسيه، بل وتشجيع المرؤوسين على ذلك.³

6- دور الجماعات المحلية في التنمية :

تلعب الجماعات المحلية دورا هاما وبارزا في مجال التنمية المحلية ، وذلك نظرا للصلاحيات المخولة لها والتي تجعل منها أداة لخدمة المجتمع وتقريب الإدارة من المواطن وتحقيق رغباته ومتطلباته وهذا لا يتم إلا بناء على التكامل والتلاحم بين مختلف الموارد البشرية لها والمادية التي تستخدم لتمويل برامج التنمية المحلية ، وهو الأمر الذي يدفع هذه إلى البحث عن موارد أخرى إضافية ، والعمل على ترشيد النفقات ووضع إستراتيجية في التسيير لمواردها ، وذلك نقاديا للعجز المالي الذي قد يواجهها، ولهذا تعتبر برامج التنمية المحلية وسيلة أساسية في تطبيق السياسة التنموية المحلية وفقا للأهداف الوطنية المسطرة خاصة فيما يتعلق بالسياسة التنموية من حيث مدى تطبيق السياسة التنموية، وميدان التجهيز وتقديم الخدمات وتلبية الاحتياجات الاجتماعية للسكان.⁴ ، ويتم تفعيل دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية من خلال تطبيق مبادئ الحكم الراشد كما يلي:⁵

1/ الفعالية: تعتبر الفعالية من العوامل الأساسية لنجاح أي عملية تنظيمية أو أي خدمة اجتماعية مهما كانت، ولهذا لا بد من وجود فعالية في الأداء لدى الأفراد والموظفين والمنظمات المحلية.

¹ محمد محمود الطعمنة: مرجع سابق، ص13.

² محمد نصر مهنا: **تحديث الإدارة العامة والمحلية**، نقلا عن الرابط:

<http://keuanaonline.com/usersLpladminusit/posts/230336> (نظر يوم: 2018/03/09، على الساعة: 15:00).

³ عبد الله بن راشد السندي: **الأسباب التي تؤدي إلى نجاح الإدارة المحلية**، نقلا عن الرابط: <http://www.al-jazira.com/2013L20130721/rj2-htm> (نظر يوم: 2018/03/09، على الساعة: 18:00).

⁴ سرير عبد الله رابح: **المجالس المنتخبة كأداة للتنمية المحلية** ، مقال بمجلة الفكر ، العدد 07، ص 86.

⁵ أسماء سلامي: مرجع سابق، ص 425، 426.

2/ المشاركة: وهي جوهر العملية التنموية، وتتمثل في المشاركة الشعبية للأفراد المحليين في تسيير مرور القرارات باعتبارهم جزء لا يتجزأ من الأفراد المحليين، فهم أدرى باحتياجاتهم ومطالبهم وبكل ما يتعلق بالمنطقة التي ينتمون إليها.

3/ الشراكة: تتمثل في اتحاد جميع الأطراف والمنظمات المركزية واللامركزية الرسمية وغير الرسمية، القطاع الخاص، الحكومة والمجتمع المدني، وأن يتم التشارك والتعاون فيما بينهم بفعالية تعمل على تحقيق تنمية محلية حقيقية.

4/ الرؤية الاستراتيجية: يجب أن يكون لصناع القرار رؤى واستراتيجيات واضحة بعيدة المدى، وعدم الاكتفاء بالبرامج والخطط فقط.

5/ العدل والإنصاف: يعتبر أساس التنمية المستدامة من خلال تحقيق العدالة الاجتماعية وتحقيق العدل والإنصاف في توزيع الموارد.

6/ الشفافية: يعتبر مبدأ الشفافية من أبرز الأمور التي تعمل على تقريب الغدارة من المواطن وتعزز الثقة بين المسؤول والموظف والمواطن، حيث يتم ذلك من خلال توضيح المعلومات وإتاحتها للجميع في الوقت المناسب من مصادرها كما هي من أجل نجاح المنظمة وبلوغها الأهداف المسطرة.

7/ المسائلة: عن طريق إخضاع المسؤولين وصناع القرار إلى المسائلة التي تعد سبيلا جيدا لإصلاح ومحاربة الفساد الإداري بمختلف أشكاله.

8/ الاستجابة: " هي أن تستجيب الأجهزة المحلية لمتطلبات جميع الأطراف، وترتبط الاستجابة بدرجة المسائلة التي تستند بدورها على درجة الشفافية وتوافر الثقة بين الأجهزة المحلية والمواطن المحلي، حيث يقوم تطبيق مرتكزات الحكم الراشد على جانب أساسي وهو منطق التسيير وليس منطق الحكم، لأن معظم المنتخبين على مستوى المجالس المحلية لا يقومون بعملية التسيير لتحقيق المصلحة العامة، فنجد أن نسبة الاحتجاج لدى المواطنين على الإدارة نتيجة عدم التواصل بينهما وبين المواطنين.¹

- وبهذا نجد أن الكثير من الباحثين كل حسب تخصصه قد اهتم بالإدارة المحلية أشد اهتمام، فعلماء الاجتماع اهتموا بها من منطلق أنها تشكل صورة من صور التضامن الاجتماعي، كما أن الإدارة المحلية تقوم على فكرة تقسيم العمل وهو ما جعلها موضع اهتمام هذه الفئة من الباحثين وينظر إلى الإدارة المحلية من زاوية سياسية على اعتبار أن المجالس المحلية تمثل قاعدة اللامركزية، يتمكن من خلالها المنتخبون على مستوى الولاية والبلدية من المشاركة في صنع القرار مما يجسد فعلا فكرة الديمقراطية، كذلك واهتم

¹ محمدي صبيحة: طرق وأساليب تحسين خدمات الإدارة المحلية، مقال بمجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14- المجلد 01، 2016، ص92.

علماء الإدارة بهذا النوع من الإدارة ، نظرا لما تشكله من أهمية كبرى في نظرية التنظيم فلا يمكن تجسيد فكرة التنظيم في الإدارة العامة دون التركيز على نظام الإدارة المحلية.¹

وبالتالي يمكن أن نعتبر الجماعات المحلية مؤسسات للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية، إذا توافرت الشروط الدستورية والقانونية والاقتصادية التي تساعد فعلا على قيام تلك الجماعات بدورها التنموي المحلي الرائد، ويتمثل الشرط الدستوري في كون الدستور القائم مكرسا لسيادة الشعب، يعطي للجماعات المحلية سلطة القيام بالتنمية المتعددة الأوجه لصالح المواطنين ، كما يتمثل الشرط القانوني في توفير الضمانات اللازمة لإجراء انتخابات حرة ونزيهة لإفراز مسؤولين جماعيين يعبرون قولاً وفعلاً عن إرادة الناخبين الذين اختاروهم للقيام بالعمل الجماعي، أما الشرط الاقتصادي ، فيتمثل في ضبط الموارد القائمة، والبحث عن موارد جديدة بعيدا عن إقبال كاهل المواطنين بالضرائب المختلفة، وترشيد صرف تلك الموارد في مشاريع تنموية تساعد على تشغيل العاطلين في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

كما يمكن أن نعتبر الجماعات المحلية وسيلة لإثقال كاهل المواطنين بالمزيد من الضرائب المباشرة، وتنظيم عملية نهب تلك الموارد لصالح المسؤولين الجماعيين، وتوظيف الموارد الجماعية لخدمة مصالحها، ودور مسؤولي السلطات المحلية في استغلال الوصاية على الجماعات المحلية.²

7/- نظام الجماعات المحلية في الإدارة الجزائرية :

7-1- تعريف الولاية: عرفت المادة الأولى من القانون 90-09 الولاية بأنها: " جماعة عمومية إقليمية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، وقد عرفت المادة الأولى من قانون 1969 " الولاية جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية".³

كما تعرف بأنها " جماعة لا مركزية ودائرة جائزة على السلطات المختلفة للدولة تقوم بدورها على الوجه الكامل وتعبر عن طموح سكانها ، لها هيئات خاصة ، أي مجلس شعبي وهيئة تنفيذية فعالة ".⁴

كما عرفها " علي زغدود " بأنها: " وحدة إدارية من وحدات الدولة وهي في الوقت نفسه شخص من أشخاص القانون الإداري ، يتمتع بشخصية معنوية وذمة مالية تدار بواسطة المجلس الشعبي الولائي الذي

¹ بسمة عولمي: تشخيص نظام الإدارة المحلية في الجزائر، مرجع سابق، ص 258.

² مراد فهير: دور الجماعات الترابية في تحقيق التنمية المحلية، نقلا عن الرابط: benahmednews.com (نظر يوم: 2018/03/10، على الساعة: 16:00).

³ WWW.Droit- dz.com /forum/threads/5821"L13.00 الساعة، 2018/01/07، "نظر يوم

⁴ ميثاق الولاية: الجريدة الرسمية، العدد 44 الصادر ب: 1969/05/24.

يضم ممثليه الذين ينتخبهم سكان الولاية أنفسهم " ¹.

وبهذا فالولاية هي عبارة عن جماعة لا مركزية تحوز على السلطات المتفرقة للدولة وتقوم بدورها على الوجه الكامل وتعتبر عن طموحات سكانها ولها هيئات خاصة يتمثل في المجلس الشعبي الولائي، وهيئة تنفيذية يترأسها الوالي، كما أنها تخضع للرقابة على كل من أعضائها والمجلس الشعبي الولائي وأعماله وهيئاته.

وتتمثل هيئات الولاية التي تشكل أجهزة وهيكل الإدارة العامة للولاية فيما يلي:

- **المجلس الشعبي الولائي**: يتراوح أعضاء المجلس الشعبي الولائي بين 35 و55 عضواً، على أن تكون كل دائرة انتخابية بعضو على الأقل، وهو ينتخب من طرف جميع أعضاء المجلس بالاقتراع السري وبالأغلبية المطلقة في الدورة الأولى . وتتمثل مهام رئيس المجلس الشعبي الولائي في تسيير شؤون المجلس بواسطة ديوان يتكون من موظفين بالولاية. ²
- **الوالي**: طبقاً للمرسوم الرئاسي رقم 89-44 الصادر في 10-04-1989 ، وغيره من النصوص وخاصة المرسوم التنفيذي رقم 90-25 المؤرخ في 25-07-1990 المتعلق بالتعيين في الوظائف العليا في الإدارة المحلية، ينعقد الاختصاص بتعيين الوالي إلى رئيس الجمهورية بموجب مرسوم رئاسي يتخذ في مجلس الوزراء بناء على اقتراح من وزير الداخلية، ويتمتع الوالي بالازدواجية في الاختصاص ، حيث يحوز على سلطات بصفته هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي، كما يمارس سلطات أخرى باعتباره ممثلاً للدولة ، وعليه يقوم الوالي بممارسة الصلاحيات التالية:
- أ- **تنفيذ مداوات المجلس الشعبي الولائي**: وذلك بموجب إصدار قرارات ولائية باعتباره جهاز تنفيذ لما يصادق عليه جهاز المداولة.
- ب- **الإعلام**: يلزم قانون الولاية الوالي بضرورة إطلاع وإعلام المجلس الشعبي الولائي بوضعية ونشاطات الولاية عن طريق:
- إطلاع رئيس المجلس بين الدورات بانتظام عن مدى تنفيذ مداوات المجلس.
- تقديم تقرير حول مدى تنفيذ المداوات عن كل دورة عادية.
- تقديم بيان سنوي للمجلس يتضمن نشاطات مصالح الدولة في الولاية من جهاز ونشاطات مصالح الولاية من جهة أخرى، والذي يمكن أن ينتج عن مناقشته رفع لائحة إلى السلطة الوصية (الوزارة).

¹ علي زغدود: الإدارة المركزية في الجمهورية الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، ص82.

² محمد الصغير بعلي: القانون الإداري: التنظيم الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002، ص154.

ج- تمثيل الولاية: خلافا للوضع بالبلدية، حيث يمثل رئيس المجلس الشعبي البلدي البلدية، فإن مهمة تمثيل الولاية مسندة قانونا للوالي، وليس لرئيس المجلس الشعبي الولائي.¹

7-2- تعريف البلدية: " تعتبر البلدية خلية أساسية في التنظيم الإداري المحلي في الجزائر كونها تشكل قاعدة المجتمع ، وقد حظت باهتمام السلطات المركزية من خلال النصوص القانونية والدساتير التي بينت الإطار القانوني والوظيفي للبلدية ، وقد صدر أول قانون بلدي بموجب الأمر رقم 67-24 المؤرخ في 18 جانفي 1967".² حيث عرفت البلدية من خلال المادة الأولى والثانية من قانون الجماعات المحلية الإقليمية 10/11 المؤرخ في 2011/06/22 على أنها " تتمثل في تلك الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة وتحدث بموجب القانون" ، إذ أنها تعتبر " القاعدة الإقليمية اللامركزية ، ومكان لممارسة المواطنة ، وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية".³

وتنشأ البلدية بقانون وتتمتع باسم ومقرر رئيسي ويتم تغيير أو تحويل اسم البلدية أو مقرها بمرسوم.⁴، حيث تتكون البلدية من هيئتين رئيسيتين هما هيئة المداولة ممثلة في المجلس الشعبي البلدي وهيئة تنفيذية يرأسها رئيس المجلس البلدي إضافة إلى إدارة ينشطها الأمين العام للبلدية تحت سلطة رئيسها.

- تشكيل المجلس الشعبي البلدي:

يتشكل المجلس من مجموعة من المنتخبين يتم اختيارهم عن طريق الاقتراع المباشر السوي من قبل سكان البلدية لعهدتها خمس سنوات، وقد عمل المشرع الجزائري على تحديد الأعضاء المكونين له حسب معيار التعداد السكاني في كل منطقة طبقا للمادة 97 من قانون الانتخابات وذلك كالآتي:⁵

- سبعة (07) أعضاء في البلديات التي يقل عدد سكانها عن 10.000 نسمة.
- تسعة (09) أعضاء في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 10.000 و 20.000 نسمة.
- إحدى عشر (11) عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 20.001 و 50.000 نسمة.
- خمسة عشر (15) عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 50.001 و 100.000 نسمة.

¹ المرجع نفسه ص 159، 158.

² بسمة عولمي: مرجع سابق، ص 262.

³ قانون الجماعات الإقليمية: <https://www.jaradp.dz/trv/acollectivites> ، نظر يوم 2018/01/06 ، على الساعة: 15.00.

⁴ المادة 07 من القانون رقم 0/11 مؤرخ في 2011/06/22 ، المتضمن قانون البلدية الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عدد 37.

⁵ علاء الدين عيشن: شرح قانون البلدية (القانون رقم 10-11) المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية) دار الهدى، عين مليلة الجزائر، 2011، ص 27، 26.

- ثلاثة وعشرون (23) عضوا في البلديات التي يتراوح عدد سكانها بين 100.001 و200.000 نسمة.
 - ثلاثة وثلاثون (33) عضوا في البلديات التي يساوي عدد سكانها 200.001 نسمة أو يفوقه.
- ويقوم المجلس المشكل بممارسة وظائفه طيلة العهدة المقررة ب (05) سنوات كاملة وتمدد تلقائيا في الحالات الاستثنائية والحصر والعدوان.
- **رئيس المجلس الشعبي البلدي:**

جاء في المادة 48 من قانون البلدية: " يعين أعضاء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد عضوا من بينهم رئيسا للمجلس الشعبي البلدي يتم التصيب في مدة لا تتعدى ثمانية أيام بعد الإعلان عن نتائج الاقتراع يعين الرئيس للمدة الانتخابية للمجلس الشعبي البلدي.¹

وتتمثل اختصاصات المجلس الشعبي البلدي فيما يلي:

أ- **بالنسبة لتمثيلية البلدية:** لما كانت البلدية تتمتع بالشخصية المعنوية وتحتاج إلى من يعبر عن إرادتها، فقد أسند القانون البلدي مهمة تمثيلها إلى رئيس المجلس الشعبي البلدي، حيث يتكفل بممارسة الصلاحيات التالية:²

- يرأس المجلس ويتولى إدارة اجتماعات وأشغال المجلس الشعبي البلدي من حيث: التحضير للدورات والدعوة للانعقاد، وضبط وتسيير الجلسات.
- يدير الرئيس أموال البلدية والمحافظة على حقوقها، حيث يتكفل تحت مراقبة المجلس خاصة ب:
 - تسيير إيرادات البلدية والإذن بالإنفاق.
 - القيام بكل الأعمال القانونية المتعلقة بأموال البلدية.
 - إبرام صفقات البلدية ومراقبة تنفيذها.
 - السهر على وضعية المصالح والمرافق والمؤسسات البلدية.
 - إعداد واقتراح ميزانية البلدية على المجلس، ثم القيام بمتابعة تنفيذها.

ب - **بالنسبة لتمثيلية الدولة:** باعتباره ممثلا للدولة في إقليم البلدية يتمتع الرئيس بصلاحيات واسعة واردة بالعديد من النصوص القانونية وتتعلق بمجالات شتى منها ما يلي:

- الحالة المدنية وإحصاء المعنيين بالخدمة الوطنية.
- الشرطة القضائية: بناء على المادة 68 من القانون البلدي يتمتع الرئيس بصفة ضابط الشرطة القضائية، طبقا للمادة 15 من قانون الإجراءات الجزائية، وذلك تحت سلطة النيابة العامة.

¹ أعمار بوضياف: الوجيز في القانون الإداري، دار ربحانة، الجزائر، (د، س، ن)، ص139.

² محمد الصغير بعلي: مرجع سابق، ص162.

- الشرطة الإدارية: في إطار تمثيله الدولة وباعتباره سلطة من سلطات الشرطة أو الضبط الإداري يتولى رئيس المجلس الشعبي البلدي المحافظة على النظام العام.
- الحفاظ على الصحة العامة للمواطنين.
- الحفاظ على السكنية العامة للمواطنين.
- تنفيذ القوانين والتنظيمات: أي متابعة تنفيذ القوانين والتنظيمات كالمراسيم الرئاسية والتنفيذية والقرارات التنظيمية الوزارية عبر تراب البلدية.¹
- أما بالنسبة لإدارة البلدية فهي مسندة إلى الأمانة العامة للبلدية يسيرها أميناً عاماً، الذي يعتبر الركيزة الأساسية في البلدية ويعتبر المساعد المباشر الأساسي لرئيس البلدية، ويقوم الأمين العام للبلدية بأداء الوظائف التالية:
- جمع مسائل الإدارة المحلية.
- القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
- القيام بتنفيذ المداولات.
- القيام بتبليغ محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات للسلطة الوصية إما على سبيل الإخبار أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة والرقابة.
- تحقيق إقامة المصالح الإدارية والتقنية وتنظيمها والتنسيق بينها وراقبتها.
- ممارسة السلطة السلمية على موظفي البلدية.²

7-3- الدائرة : يتم تعيين حدود الدائرة بموجب مرسوم يصدر بناء على تقرير وزارة الداخلية ونظراً لعدم تمتعها بالشخصية القانونية فهي تعتبر هيئة من هيئات عدم التركيز الإداري ولها كيان جغرافي وإقليمي، ويقوم من خلالها رئيس الدائرة على تلبية حاجيات المواطنين ويسهر على ربط وتقريب الإدارة لهم، وعلى تنفيذ القرارات المتخذة في نطاق المجلس التنفيذي، أما فيما يخص صلاحيات الدائرة فقد تم تحديدها بموجب المرسوم رقم 82 المؤرخ في 23/01/1982 والمتضمن تحديد صلاحيات رئيس الدائرة ومهامه.³

وبهذا فإن الدائرة هي جزء لا يتجزأ من الولاية وتشمل عدد من البلديات كذلك، وفي نفس السياق رئيس الدائرة هو من يساعد الوالي في تأمين تمثيل الدولة وتطبيق توجيهات وتعليمات الحكومة من خلال مجموعة

¹ محمد الصغير بعلي: نفس المرجع، ص 165، 164.

² ناصر لباد: **التنظيم الإداري**، منشورات دحلب، حسين داي - الجزائر، (د، س، ن)، ص 206.

³ المرسوم رقم 31-82 المؤرخ في 13/01/1982، المتضمن **صلاحيات رئيس الدائرة**، الجريدة الرسمية، العدد 04 المؤرخة في 26/01/1982.

من النقاط الأساسية نذكر منها.¹

- 1- إيصال الانشغالات للسلطات العليا وإخطار الوالي والمجلس التنفيذي بكل القضايا الهامة المتعلقة بالأنشطة والمهام السياسية والاقتصادية والإدارية والاجتماعية على مستوى الدائرة.
 - 2- تطبيق القوانين والأنظمة، والعمل على السير الحسن للمصالح الإدارية والتقنية في دائرته.
 - 3- تعمل على تسهيل الإجراءات وتقريب الإدارة من المواطن وتنفيذ القرارات في نطاق المجلس التنفيذي للولاية.
 - 4- العمل على توجيه وتنسيق وإنعاش نشاط البلديات ونقاباتنا وجمعياتها ومؤسساتها العمومية
 - 5- عقد اجتماعات ودورات مع الوالي لبحث الأوضاع العامة، خاصة فيما يتعلق بالتجهيز والتنمية الاقتصادية والاجتماعية إلى غير ذلك.
- وبهذا فإن الدائرة تعتبر همزة وصل أو جهاز وسيط بين البلديات والولاية وهي تهدف إلى نجاحهم في قيامهم بالدور الاجتماعي، وبناء مجتمع بناء ديمقراطيا واشتراكيا، حيث تعمل على التنسيق بين مختلف الوحدات الإدارية البلدية والولائية لها، والجدير بالذكر أن الدائرة لا يوجد بها أي هيئة إدارية منتخبة وما هي إلا قسما إداريا لا تتمتع بالشخصية المعنوية، ومن ثم ليس لها أي استقلال مالي أو إداري.

¹ جعفر أنس قاسم: أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988، ص58، 57.

خلاصة جزئية:

انطلاقاً مما سبق عرضه يمكن القول أن الإدارة المحلية تعتبر من أساليب التنظيم الإداري ، من حيث أنها تقوم بتسيير المرافق والأموال العمومية ، والسهر على توفير الأمن للمواطنين وتوفير الحاجات الضرورية لهم من تنفيذ الأعمال والمشاريع من طرف الجهاز المحلي الذي يتكفل بإعداد وتحضير الخطط العامة عن طريق تقديم الاقتراحات والآراء التي يراها أجدراً في تحقيق النهضة التنموية بمختلف ميادينها، ويحدث ذلك في إطار ما تتبناه رقابة السلطة الحاكمة ، فمن خلال ما تم استعراضه من مقومات الإدارة المحلية ووظائفها نخلص إلى أن وظائف الهيئات المحلية تتنوع من وقت لآخر، ومن دولة لأخرى ، لأن كل دولة تتبع أسلوب إداري محلي يتفق مع نظامها السياسي والاقتصادي والاجتماعي السائد في الدولة، وهذا ما تتميز به الإدارة المحلية الجزائرية.

عموما نجد أن الإدارة المحلية منذ نشأتها، أصبحت تحتل مكانة هامة في مجال نظام الحكم المحلي الداخلي للدولة لأنها تدرك طبيعة الظروف المحلية الاجتماعية والاقتصادية للمواطنين وذلك بحكم قربها منهم.

الفصل الخامس: استخدامات تكنولوجيايات الاتصال

الحديثة في التنظيم البيروقراطي

- 1- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.
 - 1-1- دوافع التحول لأسلوب الإدارة الإلكترونية.
 - 1-2- خصائص الإدارة الإلكترونية.
 - 1-3- مقومات الإدارة الإلكترونية.
 - 1-4- وظائف الإدارة الإلكترونية.
 - 1-5- أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية.
 - 1-6- فوائد الإدارة الإلكترونية.
- 2- تكنولوجيايات الاتصال الحديثة والإدارة.
 - 2-1- وظائف تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة.
 - 2-2- تأثير تكنولوجيا الاتصال على الإدارة.
 - 2-3- تطبيقات تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة.
 - 2-4- أهداف تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة.
 - 2-5- أهمية تطبيق تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة المحلية.
- 3- الواقع السوسيوتنظيمي لتكنولوجيايات الاتصال الحديثة وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر.
- 4- دور تكنولوجيايات الاتصال في تحسين الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية.
- 5- مؤشرات استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في مجال الإدارة المحلية الجزائرية.
- 6- متطلبات تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية.
- 7- معوقات تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية.

تمهيد:

مع إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة في العمل الإداري برز مفهوم الإدارة الإلكترونية بحيث تم التوجه إلى تطبيق هذه الأخيرة كفرع معرفي حديث في الإدارة المحلية، الأمر الذي أدى إلى امتداد تطور الفكر الإداري المحلي نتيجة لتحالف هذا الأخير مع تجسيد بعض التطبيقات العملية للإدارة الإلكترونية وفي مقدمتها استخدام الانترنت والتكنولوجيايات الرقمية لتحديث وتغيير وظائف الإدارة.

وعليه فقد جاء هذا الفصل ليوضح العلاقة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية ، مع عرض متطلبات تطبيق تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة المحلية، بناء على ما تتوفر عليه وسائل الاتصال الحديثة من تقنيات وأساليب حديثة في الاتصال الإداري وتقديم الخدمات، وصولاً إلى طرح الواقع السسيوتنظيمي لتكنولوجيايات الاتصال وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر ، مع تسليط الضوء على دور هذه التكنولوجيايات في تحسين الخدمة العمومية في ظل ظهور مفهوم الحوكمة الإلكترونية وتغلغلها ميدان العمل الإداري المحلي، كما نختم هذا الفصل بعرض معوقات تطبيق تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة المحلية خاصة في ضوء تواجد التنظيم البيروقراطي.

1- الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية :

إن مصطلح الإدارة التقليدية استخدم ليعبر عن "الأفراد الذي يمارسون الأعمال الإدارية في منظمة ما كما استخدم ليدل على الوظيفة أو المركز الذي يشغله هؤلاء الأفراد.

كما تم التعبير عن الإدارة التقليدية أيضا بأنها "علم أو فن أو نظام، يتم من خلاله الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وبالتكاليف الملائمة وفي الوقت الملائم بالاستخدام الأمثل للإمكانيات المتاحة". وفي ظل تطور هذا المفهوم للإدارة التقليدية ظهر نمط جديد من أنماط الإدارة ويتمثل في الإدارة الإلكترونية التي تعود إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري.¹

وتعود البدايات الأولى لظهور الإدارة الإلكترونية منذ عام 1960 ، عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في مكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب، واستخدام معالج الكلمات، وظهر أهم برهان طرحته هذه الشركة عام 1964 عندما أنتجت جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط " جهاز الطابعة المختار" ، حيث كانت هذه الطابعة MT /ST عند كتابة أي رسالة يتم تخزين الكلمات على الشريط الممغنط، ويمكن طباعة هذه الرسالة بعد استرجاعها من الشريط على الطابعة بعد أن تطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري لتطبيقها في المؤسسات على اختلاف أنواعها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالية في الأداء.

ويشير (نجم 2008) ، إلى أنه من خلال دراسة الفكر الإداري يتضح أن الإدارة الإلكترونية كان لها مسارا تاريخيا متصاعدا لتطور الفكر الإداري على مدى أكثر من قرن من الزمان ، ابتداء بالمدارس الكلاسيكية ثم مدرسة العلاقات الإنسانية، وبعد توالي ظهور العديد من المدارس الإدارية، وفي منتصف التسعينات توجت مسيرة التطور التاريخي بصعود الإدارة الإلكترونية.²

كما أن ظهور الإدارة الإلكترونية يعود إلى نتيجة تطور موضوعي يمتد إلى عقود الخمسينات من القرن الماضي ، وكانت بدايات الإدارة الإلكترونية تتمثل في انتشار استخدام نظام الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات.³

¹ نجم، نجم: الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص126.

² المرجع نفسه، ص ص128.129.

³ سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض . المملكة العربية السعودية، 2005، ص49.

كما أن التطورات الحديثة التي أملتها المراحل المتقدمة من ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أسهمت في انتقال المفهوم التقليدي للإدارة إلى المفهوم الإلكتروني ن حيث استخدم مصطلح المكتب اللاروقي (Paperless office) لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة إشارة إلى فكرة مفادها التحول إلى العالم الرقمي ، مما أدى إلى تقليص الحاجة لاستخدام الورق بقدر كبير.¹

وفيما يلي عرض للمراحل الأساسية التي توضح الانتقال من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية إلى نموذج الإدارة الإلكترونية، وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

1/- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: وفي هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تميمتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل موازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخلص معاملاته، وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتيني أو مماثلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حساب شخصي أو عبر الأكوياك الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة.²

2/- مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل: وتعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد، وفي هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتلفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التلفون المتوفر في كافة الأماكن والمنازل وخدمته معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلس وسهل، ودون أي مشاكل وبحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق أو الاستثمارات... وغير ذلك ، وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جرّب نمط الإدارة الإلكترونية ، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين والقادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عبر طريق الشبكة الإلكترونية لأن في هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط ، كما من الطبيعي أن تكون التفرقة أكثر كلفة من الهاتف والفاكس لذلك فإن الميسورين وما فوقهم هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

3/- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد توفر الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكوياك، أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا

¹ بشير عباس العلق: **الإدارة الرقمية المحالات والتطبيق**، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي . الإمارات العربية المتحدة، 2005، ص10.

² محمد محمود الخالدي: **التكنولوجيا الإلكترونية**، دار كنوز للمعرفة والنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2007، ص20.

معقولة ورخيصة، مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد وأقل تكلفة وبأكثر فعالية كمية ونوعية ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتعلم طرق استخدامها.¹

❖ جدول رقم (07) يوضح الفرق بين نمط نظام الإداري القديم والحديث:

الخصائص	النموذج القديم	النموذج الحديث
التنظيم	بناء هرمي به تدرجات معروفة وثابتة للترقي في العمل	وجود شبكة الانترنت وإنشاء البنية المؤسسية على أساس التعاون
الأسلوب	التعامل مع الحد بعد وقوعه	التعامل مع الحدث قبل وقوعه والبحث عن ابتكار طرق جديدة للعمل.
الموارد	الاعتماد على الأصول المادية	الاعتماد على رأس المال الفكري وأساليب العمل المرنة.
الخدمات	تقدم بالطرق التقليدية ومن خلال الورق وهي مثقلة بالبيروقراطية	تتسم بالتجديد عبر قنوات متعددة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
نطاق العمل	محلي	عالمي
سرعة الاستجابة	شهور لضعف الترابط بين الإدارات وصعوبة في التعديل	ساعات ومتابعة مستمرة وسهلة جدا
مستوى البيروقراطية	عال	منخفض
الاستراتيجية	الإدارة هي الأساس	الزبون هو الأساس
القيادة	متسلطة	استشارية

المصدر:²

1-1- دوافع التحول لأسلوب الإدارة الإلكترونية:

لم تكن احتياجات الإدارات والمؤسسات أو الحكومات هي الدوافع الوحيدة فقط وراء سعيها للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، بل إن تطلعات المجتمعات الحديثة إلى خوض تجربة التقنية، و الاختلافات النوعية التي

¹ محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2009، ص86.

² إيفانز، جلوريا "الحكومة الإلكترونية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2005، ص26،22.

طُرأت على طموح المجتمعات وسعيها على تحقيق مستوى أفضل من الخدمات الإدارية ، كان من أبرز دوافع التحول لأسلوب الإدارة الإلكترونية.¹

ويمكن توضيح هذه الدوافع في ما يأتي:

- **دافع الزمن:** كان الزمن عقبة أمام الشركات والمؤسسات التي تخوض المنافسة عالميا أو محليا بصدد تقديم منتجاتها، وتسعى الإدارة إلى كسب سباق السرعة وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، بدلا من الروتين ومعاملات يدوية وراء ظهرها، والانطلاق إلى أفق الإبداع التقني الذي يقدم لها كل يوم حولا جديدة لاختصار مزيد من الزمن، وتيسير اتخاذ قراراتها وتعميمها بالسرعة المطلوبة ، وإنجاز معاملاتها في الوقت الملائم لوضعها في دائرة المنافسة، كأن تكون إدارة خدمية حكومية.

- **تطور الحاسب وتطبيقاته:** لقد نجحت تطبيقات الحاسوب التقنية في تحقيق إنجازات لم تكن متصورة من قبل، فأتاحت إمكانية التعلم عن بعد، وإمكانية الاستفادة من تطبيقاتها في مجال الإدارة، فالأمر لن يكلف سوى تحميل بعض القرارات والقوانين والملفات والمعاملات على شبكة معلوماتية، ويسمح بتداول هذه المعلومات والدخول على الشبكة والتعامل معه من قبل الأفراد، فأصبحت الآلات تتخذ كثيرا من القرارات على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، كان دافعا مهما للتحول من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية.²

- **تطور الاتصالات:** مرت الاتصالات الإلكترونية بطفرة هائلة، علت كل ما تحتاج إليه الإدارة سواء الحكومية منها أو الخاصة بأزهد التكلفة، بل أمكن في ظل هذه السيطرة العنكبوتية لشبكة الانترنت حول العالم أن تجد الإدارة نفسها في قالب الحدث العالمي، حيث أنها تؤثر في أداء إدارات التقنية وحكوماتها على نحو إيجابي، مما يجعل عين الإدارة يقظة على مواقع عملها، ويجعل في إمكانها تحسين مستوى خدماتها.³ وانطلاقا مما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها: " استعمال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة، وخاصة الانترنت والبرامج المعلوماتية من طرف الإدارة والمؤسسات العمومية، وحتى الجماعات المحلية، بهدف تطوير أدائها الداخلي وتقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين، سواء كانوا أشخاصا عامة أو ذاتية.⁴

¹ أحمد حافظ نجم: مبادئ الإدارة العامة، دار الفكر العربي، 1979، ص 229.

² عزيزة الشريف: مبادئ علم الإدارة العامة، دار النهضة العربية، 1981، ص 197.

³ أحمد رشيد: نظرية الإدارة العامة (السياسة العامة والإدارة)، دار النهضة العربية، 1987، ص 250.

⁴ محسن الندوي: أهمية الإدارة الإلكترونية في عصر العولمة، مجلة شؤون استراتيجية، مطبعة الخليج العربي، تطوان، العدد 4 نوفمبر، جانفي 2011، ص 55.

❖ جدول رقم (08) يبين المقارنة بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية :

الرقم	أسس المقارنة	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
01	الوسائل المستخدمة	الاتصالات المباشرة، والمراسلات الورقية	شبكات الاتصال الإلكترونية
02	الوثائق المستخدمة	ورقية	إلكترونية
03	مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية	تعتمد على استغلال أمثل للإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف	استخدام التكنولوجيا في تحقيق الأهداف
04	التفاعل	تحتاج إلى وقت أطول حتى يتم التفاعل بالشكل المرجو من أجل تحقق الهدف	إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته
05	التكلفة	مكلفة على المدى البعيد	اقتصادية على المدى البعيد
06	الوصول للبيانات	صعوبة الوصول بسبب التسلسل البيروقراطي وكثرة المستندات الورقية	سهولة الوصول بسبب توافر قواعد للبيانات ضخمة جدا
07	الوثوقية	أقل وثوقية بسبب عدم توافر نظام الحماية للبيانات	وثوقية عالية بسبب توافر نظام الحماية للبيانات
08	الجودة	جودة أقل	جودة عالية جدا

المصدر: ¹

1-2- خصائص الإدارة الإلكترونية:

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً لوجه الإدارة التقليدية وعليه تتميز الإدارة الإلكترونية ببعض الخصائص التالية:

1- السرعة والوضوح: حيث أن كثير من المعوقات الإدارية والعقبات التي رسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى، وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، حيث لن تجد تلك الأوراق التي يحتاج إنجازها إلى وقت طويل في ظل الإدارات التقليدية التي كانت تقف دائماً عاجزة

¹ إيمان حسن مصطفى: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية ، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس . فلسطين، 2010، ص14.

عن تعديل شيء من هذا الواقع، وأصبحت كل المشكلات الاحتراز منها في ظل سيطرة الإدارة الإلكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها، وضمان سرعة إنجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقبالها.

2- عدم التقيد بالزمان والمكان: من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا ما تم تعميمها وانتشارها في مختلف الإدارات، أنه بالإمكان لا تتقيد في عملها بزمان معين وموقع معين، فموقع هذه الإدارة متاح عبر الانترنت.

3- المرونة: الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكانياتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان، وصعوبة الاتصال، مما يعين الإدارة على تقديم الكثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبداً، بفعل تلك العوائق في ظل الإدارة التقليدية.

4- الرقابة المباشرة: حيث أصبح بإمكان الإدارة الإلكترونية أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي وسعت من مفهوم الإدارة الإلكترونية في الإدارة، وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها باطمئنان بعيداً عن أسلوب المتابعة بالملفات والتقارير في الإدارات التقليدية.

5- السرية والخصوصية: من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تملكها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها أمراً بالغ الصعوبة.¹

1-3- مقومات الإدارة الإلكترونية:

وهي تتجلى في العديد من الأسس القانونية والمادية والبشرية أهمها:

➤ **الإطار التشريعي الناظم لها:** وذلك أن الحديث عن الإدارة الإلكترونية لا يستقيم دون توفر الدولة على

مجموعة من التشريعات التي تنظم مختلف العمليات المرتبطة بالإدارة الإلكترونية، كالتوقيع الإلكتروني والإقرار الإلكتروني والتصديق الإلكتروني والتبادل الإلكتروني، وآليات حماية الإدارة الإلكترونية من الجرائم المعلوماتية... الخ وهذه الآليات تستلزم تدخل المشرع لتوفير الإطار القانوني المنظم لها لكي يتم النشاط الإداري الإلكتروني في إطار القواعد المشروعة.

➤ **الموارد البشرية المؤهلة:** فالموظف العمومي في إطار الإدارة الإلكترونية تكون له خصوصيات معينة

تميزه عن الموظف في الإدارة التقليدية، ذلك أن ثورة المعلومات والاتصالات والتوسع في استخدام الحاسب الآلي فرض على الموظف أن يتوفر على حد أدنى م المعرفة في مجال المعلومات التي يكون فاعلاً في منظومة الإدارة الإلكترونية.

¹ محمد الصريفي: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2006، ص65.

➤ **المجتمع المعلوماتي:** تعتبر قدرة المجتمع على التفاعل مع الثورة المعلوماتية ومدى قدرته على استخدامها بشكل سليم شرط أساسي لنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، ويتطلب ذلك مجموعة من المؤشرات منها: درجة تأهيل المواطن القادر على استخدام الحاسب الآلي، مدى الثقة التي يعطيها المواطن لتنفيذ أعماله من خلال الحاسب، حجم التكلفة المتوقع من المواطن أن يدفعها في مقابل الحصول على الخدمة الإلكترونية.¹

➤ **التوفر على بنية تحتية معلوماتية:** وتدور أهم القضايا المرتبطة بهذا العنصر في النقاط التالية:

درجة توفر قنوات الاتصال كالحواسيب والهواتف وشبكات الاتصال والأقمار الصناعية القادرة على نقل البيانات بشكل متبادل بين الحكومة والمواطن، درجة أمان هذه الوسائل والقدرة على تأمين المعلومات بها وحمايتها من الاختراق، التكلفة المادية المرتبطة بإنشاء قواعد البيانات وشبكات الاتصال... الخ.²

1-4- وظائف الإدارة الإلكترونية: تبرز الوظائف الرئيسية للإدارة الإلكترونية فيما يلي:

- **التخطيط الإلكتروني:** حيث يعتبر التخطيط الإلكتروني من أهم أساليب التخطيط في الإدارة يعتمد على التركيز لتحقيق أهداف الإدارة الإستراتيجية، حيث تتم القرارات التي تستخدم النظم الإلكترونية في تخطيط أعمالها بالشمولية لخدمة مختلف أقسام المنظمة وإدارتها، ويعتمد التخطيط الإلكتروني أيضا على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار، والنظم الخبيرة، وأنظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد أيضا على تبسيط نظم وإجراءات العمل في ظل الشبكة العالمية " الانترنت " وثورة الاتصالات والمعلومات لمواجهة مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها.³
- **التوجيه الإلكتروني:** إن التوجيه الإلكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الإلكترونية والتي تسعى إلى تفاعل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها، كما يعتمد على وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين، والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم لإنجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفء للتوجه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت، بحيث يتم إنجاز وتنفيذ عمليات التوجيه من خلالها.⁴

¹ مهدي محمد ناتي: **الإدارة الإلكترونية**، جامعة المولى إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مكناس، 2012، ص 10.09.

² المرجع نفسه، ص 11.

³ محمد محمود المكاوي: **الإدارة الإلكترونية**، دار الفكر القانوني، القاهرة، 2011، ص 143.

⁴ ماجد راغب الحلو: **علم الإدارة العامة**، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005، ص 430.431.

وتتلخص توجهات الإدارة الإلكترونية في أهم النقاط التالية:¹

- إدارة الملفات بدلا من حفظها.
- استعراض المحتويات بدلا من القراءة.
- مراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها.
- الإجراءات التنفيذية بدلا من محاضر الاجتماعات.
- الإنجازات بدلا من المتابعة.
- اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.

1-5- أهداف ومكاسب الإدارة الإلكترونية : تتمثل الأهداف والمكاسب التي تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيقها في النقاط التالية:²

- 1- إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- 2- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- 1- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة.
- 2- تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
- 3- تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
- 4- توظيف تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
- 5- توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية.
- 6- التعلم المستمر وبناء المعرفة.
- 7- زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد.

1-6- فوائد الإدارة الإلكترونية: يمكن تلخيص فوائد الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية:³

- 1- تقديم الخدمات لدى المستخدمين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم، وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
- 2- صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
- 3- تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- 4- إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

¹ فؤاد حامد: الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015، ص 194.

² رأفت رضوان: الإدارة الإلكترونية، مجلس الوزراء مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، 2014، ص05.

³ درمان سليمان صادق: عوامل النجاح الحرجة لمشروعات الإدارة الإلكترونية، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لكلية الأعمال، الجامعة الأردنية، الأردن، 2005، ص07.

- 5- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية.
 - 6- الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
 - 7- زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
 - 8- الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدها.
- ❖ **تحديات الإدارة الإلكترونية:** يمكن تلخيص التحديات التي تقف أمام تطوير الإدارة الإلكترونية في الجدول رقم (09) التالي:

إرساء البيئة التحتية للاتصالات	-	تحديات فنية
حماية المعطيات الشخصية	-	
تأمين السلامة المعلوماتية	-	
وجود إرادة سياسية والتزعم من أعلى الهرم في السلطة	-	تحديات تنظيمية
إرساء تنظيم مؤسساتي يتماشى مع خصوصيات الإدارة الإلكترونية	-	
الحد من الفجوة الرقمية	-	تحديات اجتماعية
التوعية وغرس ثقافة جديدة	-	
الحد من التكاليف المرتفعة	-	تحديات مالية

المصدر: ¹

مما سبق طرحه يتضح أن الإدارة الإلكترونية مرت بمراحل متعددة لكي تعتبر مقياساً لتطور الإدارة في وقتنا الحاضر، ويظهر ذلك مدى قدرتها على التطور والمنافسة لتطبيق عناصر الإدارة الإلكترونية وتوجهاتها، كما أن عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية يتطلب ضرورة الاهتمام بتوفير كافة المتطلبات القانونية والبشرية والتقنية وفي مقدمتها توفر أجهزة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة والكوادر المهنية الفعالة التي تتعامل بنجاح مع هذه الوسائل، ولكن تبقى الإدارة الإلكترونية المعاصرة تتخبط في العديد من المشاكل منها ما يتعلق بسوء التسيير والتخطيط والتنظيم الإداري المحكم، الأمر الذي يجعلها تقف أمام جملة من التحديات الفنية والتنظيمية والاجتماعية والمادية... الخ

2- تكنولوجيايات الاتصال الحديثة والإدارة:

تعتبر التكنولوجيا الإدارية امتداد لعلم الإدارة، والإدارة بحكم طبيعتها العملية كانت لها دوماً أساليبها ووسائلها في مواجهة المشكلات وحلها، وما يتصل بهذه الوسائل والأساليب من معارف وعلوم، ولكنها

¹ جيهان اللواتي : الإدارة الإلكترونية والحكومة المفتوحة، المدرسة الوطنية للإدارة ، 2016 ، ص37.

أصبحت تكنولوجيا تقليدية أثرت على فعالية الإدارة.

لقد قطعت الدول المتقدمة شوطا كبيرا في مجال استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ومنها الحاسبات الآلية والاستفادة من تطبيقاتها في شتى المجالات بما فيها المجال الإداري، وانتقل بذلك هذا الاستخدام إلى الدول النامية التي تسعى إلى استخدام إدارتها التكنولوجية، وتعتبرها حاجة ملحة وهدفا استراتيجيا، تعمل من أجله على تطوير هياكل الإدارة العامة وأنظمتها وإجراءاتها.¹

حيث أنه في مرحلة التسعينات جرى التحول نحو شبكات الكومبيوتر بصورة واسعة، وقد أدى إنبثاق الشبكات المحسوبة إلى تزايد استخدام الشبكات المحلية المرتبطة بشبكات أصغر وبعشرات، بل ومئات من أجهزة الميكرو كومبيوتر (mainframe) ينسق وينظم تدفق البيانات والمعلومات في الشبكة، وعلى هذا الأساس ومنذ ذلك الوقت، وظفت الإدارة العديد من وسائل تكنولوجيا الاتصال من أجل تخطيط وتنفيذ ومراقبة أنشطتها واتخاذ القرار.²

2-1- وظائف تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة :

لقد أدى التطور الكبير في وسائل الاتصال وتكنولوجيا المعلومات إلى التفكير في الاستعانة بوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الأعمال والوظائف الإدارية، من أجل التقليل من الضغط ومواكبة العمل الإداري للتطور الحاصل في المجتمع، وقد سمحت تكنولوجيا الاتصال الحديثة بالاستخدام العال للمعلومات في الإدارة من خلال:

- تحويل، تخزين ومعالجة كل أنواع المعلومات (صورة ، صوت ، كتابة) في تشكيل معطيات رقمية موحدة.
 - نقل هذه المعلومات في كل أنحاء العالم باستخدام الشبكة العنكبوتية " الانترنت"
 - ترجمة المعلومات المستقبلية وتحويلها إلى الشكل المرغوب فيه.
 - تمكين الإدارات بالاتصال بطريقة سريعة ومستمرة عن طريق الشبكات.
 - تغيير طرق الاتصال عن طريق البريد الإلكتروني وشبكة الانترنت.³
- وعليه تكمن الوظائف الرئيسية لتكنولوجيا الاتصال في الإدارة في النقاط التالية:

¹ أروى بنت إسماعيل نجار شاهي: تفعيل استخدامات الانترنت في تطوير العمل الإداري بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، دراسة مقدمة لاستكمال نيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، قسم الإدارة والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008، ص46.

² سعد غالب ياسين: تحليل وتقييم نظم المعلومات، (بتصرف)، دار المناهج، عمان . الأردن، ط1 2000، ص68.

³ عبد الرحمان برقوق، مصطفى محجوبي: تكنولوجيايات الاتصال والعلاقات الإنسانية في التنظيم الإداري، جامعة بسكرة، الجزائر، مقال متاح على الرابط: [https:// palatform.almanhal.com](https://palatform.almanhal.com)، (نظر بتاريخ: 2018/02/29)، الساعة 17.00.

- تعمل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على زيادة اهتمام موظفي الإدارة بالعمل الإداري.
- توفر بيئة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة الرفع من مستواها التنظيمي ويساعدها على تحقيق أهدافها المطلوبة.
- التبليغ عن المشكلات والعمل على إيجاد حلول لها باستخدام الانترنت والحاسب الآلي.
- إقناع المواطن بالمعلومات التي تهم شأنه في مختلف ميادين حياته اليومية.
- تبليغ الحقائق كما هي دون أي تدخل إنساني مثل " رفع التقارير، شرح ما يجب القيام به خلال فترة معينة، تبليغ سياسات وقرارات إدارية ".
- تؤدي تكنولوجيايات الاتصال وظيفية التعليم في المجال الإداري عند توجيه المرؤوسين وتدريبهم.
- توصيف الأعمال والعلاقات التنظيمية التي تربط أطراف التنظيم الإداري ببعضها البعض.¹

2-2- تأثير تكنولوجيايات الاتصال على الإدارة:

- فيما يلي عرض لمدى تأثير تكنولوجيايات الاتصال على الإدارة:
- الاستغناء عن الطرق اليدوية في العمل واستخدام الأجهزة التقنية الحديثة.
 - تدريب الأفراد بسرعة أكبر على متطلبات العمل.
 - التمكن من إدارة أعمال ذات أحجام أكبر من المعتاد.
 - إجراء عمليات التقويم المختلفة اللازمة لمتابعة وتحسين العمل الإداري، وذلك باستخدام التقنيات المتاحة كالحاسب الآلي.
 - وضع خطط وأبحاث كتطوير الإدارة، ووضع بدائل للطرق الإدارية.
 - متابعة الأنظمة والقوانين والتعليمات بسرعة أكبر.
 - سرعة الأداء وتقصير الزمن وتقديم الخدمة في أي وقت.
 - تصغير الحيز وتقصير المسافات.
 - تطوير أساليب العمل ورفع مستويات الأداء وتبسيط الإجراءات وطرق معالجة العمليات الإدارية.
 - الاستغناء عن الأساليب والوسائل القديمة، وإحلال أساليب ووسائل حديثة بديلا عنها.²
- إلى جانب هذه التأثيرات غيرت تكنولوجيايات الاتصال مكاتب العمل من حيث السرعة وإنجاز العمل وسرعة الاستجابة وسرعة الوصول للسوق ومعرفة ما يجري فيه من خلال توفر الغدارة على الصور والأصوات بجودة عالية.

¹ هاني عرب: *فن الاتصال في الإدارة* (بتصرف)، ملتقى البحث العلمي، 2006، ص16.15.

² السلمي علي: *تطوير أداء وتجديد المنظمات*، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998، ص43.

إن كل هذه التطورات جعلت البعض يطلق على مكاتب العمل في الإدارة اليوم " المحطات الذكية الأنيقة " **smart stations** ، حيث استخدام قليل للورق والكتابة تتجز إلكترونيا والمفكرات الإلكترونية وأجهزة الحاسوب المحمولة أصبحت مكاتب متجولة ، ويمكن إنجاز الأعمال الإدارية حتى من خارج المكاتب الخاصة بالعملين في المؤسسة الإدارية ، كذلك فإن قواعد المعلومات وسهولة الوصول إليها والدوائر المغلقة التي تعقد في ظلها الاجتماعات والمؤتمرات الإدارية، وتتم الاتصالات والمحاورة ، كلها عوامل تغيير جوهري للإدارة التقليدية والعمل الإداري بالأساليب القديمة.

ولعل أهم الأساليب الحديثة في العمل الإداري الاتصال الفوري بين الأفراد "**instant messaging**" حتى يتم إرسال الأوامر والتقارير وتبادلها مع الآخرين بسرعة عالية، وسهل هذا الأمر الربط المباشر للحواسيب الشخصية ضمن شبكات داخلية أو مع الشبكة العالمية للإنترنت.¹

2-3- تطبيقات تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة:

إن تطور تكنولوجيايات الاتصال ساهم في استغلالها داخل الإدارة من أجل التسيير اليومي لمختلف المهام، وذلك لمواجهة التغيرات المستمرة التي تحدث في المحيط والتي ترغم الإدارة على مواكبتها لتضمن استمراريته، وقد ترجم ذلك بابتكار أنظمة توكل لها مهام جمع وتخزين، ومعالجة ونشر المعلومات ونذكر منها:

أ. **نظم المعلومات:** وتعد من الأصول الأساسية للإدارات في العالم المتقدم، فقد أصبحت تؤدي دورا هاما في تهيئة الأقسام الإدارية للتنظيم الإداري، فهي توفر الجانبين الإداري والتقني في أن واحد، وتتيح نظم المعلومات الإدارية العمل على تطوير بنى النظم بالإدارات، مما يوفر المعلومات المناسبة بالصورة المناسبة لمختلف المستويات الإدارية.

ب . **الحكومة الإلكترونية:** يعد مفهوم الحكومة الإلكترونية من أبرز المفاهيم التي أدخلتها ثورة المعلومات وشبكة الانترنت، فالحكومة الإلكترونية تعبر عن التحول الجذري في المفاهيم الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والتسويقية، وعلاقة الأفراد بالإدارة.²

ج . **التجارة الإلكترونية:** تعمل التجارة الإلكترونية في الإدارة على تسهيل إمكانية التسويق عبر العالم بتكلفة محددة، وخلق مرونة تسويقية تساهم في تسهيل مختلف التغيرات الإنتاجية، وهكذا وارتباطا بموضوع التسويق نجد أنه في

¹ صالح مهدي محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالبي: **الإدارة والأعمال**، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2008، ص300.

² عبد الرحمان برقوق، مصطفى محجوبي: مرجع سابق، ص 11.10.

بعض الدول المتقدمة أصبح استعمال الانترنت وسيلة هامة للتواصل مع العالم الخارجي، ليس فقط المراسلات الإدارية اليومية بل كأداة فعالة لجلب الاستثمارات الدولية.¹

2-4- أهداف تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة:

- تسعى الإدارة على اختلاف تصنيفاتها إلى تحقق جملة من الأهداف خاصة، بعد أن أدخلت في منظومتها المليمة توظيف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة . وعليه تبرز هذه الأهداف في النقاط الآتية:
- ربط الأهداف الرئيسية والفرعية في الإدارة بوسائل وأدوات اتصالية حديثة " كالحاسب الآلي " لتحقيق نظام المعلومات المحاسبي، نظام المعلومات الإنتاجي، نظام المعلومات التسويقي، نظام الموارد البشرية، بحيث تستعمل فيها تقارير مالية ومستندات متخصصة عن كل قسم وحسب الأهداف المرجوة من النشاط الإداري.
- عرض وتحليل نتائج فعاليات وأنشطة أقسام الإدارة، بحيث يستطيع القائمون على العمليات الإدارية المختلفة من تقويم الأداء مع ضمان استمرارية تواجد الإدارة عن طريق تحويل التهديدات إلى فرص مواتية، ومن ثم استمرار عملها بمختلف الأنظمة الداخلية المتواجدة ضمنها، حتى يتسنى للقائمين على عملياته مواكبة التطورات الحاصلة في مجالات استخدام أجهزة الحاسب الآلي الحديث مما يمكن من تحين مستوى الإدارة وبالتالي جودة مخرجاتها.
- تهدف الإدارة من خلال تطبيقها لوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة إلى التقليل من تعقيد نظامها وتجزئة المشاكل الكبيرة إلى مشاكل أقل.²

2-5- أهمية تطبيق تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة المحلية:

- تبرز أهمية تطبيق تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة المحلية فيما يأتي:
- تؤدي تكنولوجيايات الاتصال الحديثة دورا تحويليا في الحكومة والتنمية المؤسسية بجميع مستوياتها خاصة على المستويات ما دون الوطنية (المحلية)، إذ أن تحقيق التنمية المؤسسية ضروري للتنمية المستدامة.
- تشكل تكنولوجيايات الاتصال منصة لتعزيز التكامل بين الركائز الثلاث للتنمية المستدامة، وهي النمو الاقتصادي، والاندماج الاجتماعي والاستدامة البيئية، وأداة لتسريه وتسهيل توفير الخدمات على هذه المسارات الثلاثة.

¹ كريم لحرش: الحكومة المحلية بالمغرب، ط1، طوب بريس، الرباط، 2009، ص 140.

² مطبوعة دروس: نظم المعلومات المحاسبية، ص39.

- تؤدي تكنولوجيايات الاتصال الحديثة عموماً، والانترنت خصوصاً دوراً هاماً في تحقيق التنمية المرتكزة على الحقوق، لاسيما في تعزيز نطاق ممارسة حرية الرأي والتعبير التي بدورها تعد وسيلة بالغة الأهمية لمكافحة الفساد وضمان المساواة بين الجنسين وتعزيز المساءلة والنهوض بالتنمية المحلية.
- تعد تكنولوجيايات الاتصال الحديثة محركاً أساسياً وأداة ضرورية لإيجاد فرص العمل، وتوفير الخدمات العام الأساسية، وتحسين فرص الحصول على المعرفة والتعليم، وتمكين المرأة، وتعزيز الشفافية وإعطاء الفئات المهمشة صوتاً في عمليات صنع القرار المحلي.
- تستطيع القوة التمكينية لتكنولوجيايات الاتصال تعزيز الفعالية التقنية للإنجازات الإدارية المحلية.
- يبقى النفاذ إلى تكنولوجيايات الاتصال الحديثة بكلفة مقبولة وسيلة لتحويل حياة الأفراد، باعتبار هذه التكنولوجيايات تمكنهم من دعم أنفسهم ودعم مجتمعاتهم المحلية وبيئتهم الاجتماعية.¹

3- الواقع السوسيو تنظيمي لتكنولوجيايات الاتصال الحديثة وأثرها على الخدمة العمومية في

الجزائر:

لقد سعت الجزائر على استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ضمن الكثير من أنشطتها وخدماتها وذلك لتحسين وترقية مؤسساتها في مختلف المجالات، حيث قامت هي الأخرى بالدخول في عصر العولمة المعلوماتية، ومواكبة جميع الأحداث والتطورات التي يشهدها العالم اليوم وذلك للبحث عن أساليب متطورة وحديثة لترشيد الخدمة العمومية وزيادة فعاليتها حيث حاولت العديد من القطاعات العمومية الاستفادة من مختلف تطبيقات تكنولوجيايات الاتصال والمعلومات رغبة منها في الارتقاء وتسهيل الخدمات المقدمة للمواطنين وتقريبهم من الإدارة بطريقة غير مباشرة، ولتطبيق ومعرفة تأثيره على مضمون الخدمة العمومية يستلزم ذلك معرفة المستوى الحقيقي للتحويل الإلكتروني وضبط مستويات الفشل في تجربة الخدمة العمومية بالجزائر ومعرفة نقاط التفوق فيها.² وعلى هذا الأساس عملت الجزائر كغيرها من الدول على وضع لبنة تكنولوجياية تكون قاعدتها من منطلق تطوير واستخدام تكنولوجيايات الإعلام والاتصال الحديثة نظراً للدور الفعال الذي تلعبه في تحقيق أهداف المؤسسة وتقديم الخدمات وتسهيل المعاملات ولذلك قد لجأت إلى تطبيق استراتيجية معاصرة بهدف تحقيق التقدم التكنولوجي ومواكبة الأحداث والمتطلبات الحديثة، وقد مرت استراتيجية الجزائر بعدة مراحل كانت آخرها مرحلة أو مشروع " الجزائر الإلكترونية " في سنة 2013، أما فيما يخص المراحل

¹ ولاء معاوي: نحو تفعيل أداء الإدارة المحلية في الجزائر في ظل مقاربة الحوكمة الإلكترونية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة باتنة، العدد 10 جانفي 2015، ص 91.

² فتيحة بن أم السعد، نعيمة يحيوي: دور تكنولوجيايات نظم المعلومات والاتصال في تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمة الإلكترونية، المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والإنسانية المتقدمة، المجلد 4، تشرين الثاني، 2014، ص 10.

التي مرت بها استراتيجياتها فقد كانت كالاتي:

1/- المرحلة الأولى (1985 - 1987): الهدف الرئيسي والأساسي منها هو تفعيل وإقامة النشاطات المتكاملة والتركيبية للحواسيب الدقيقة ومكوناتها وبرامجها.

2/- المرحلة الثانية (1987 - 1992): تم من خلالها توسيع نطاق استخدام الحواسيب الدقيقة على مستوى المؤسسات والإدارات واستحداث وتطوير البرامج وعمليات الصيانة.

3/- المرحلة الثالثة (1992 - 2000): قد تم في هذه الفترة تعميق صناعة الحواسيب الوطنية، وذلك للتقليل من عملية الاستيراد الكبير والمتواصل والاعتماد بدل ذلك على المنتجات المحلية، وهي تشمل كذلك عمليات الصيانة والمكونات والبرمجيات.¹

4/- مشروع الجزائر الإلكترونية 2013: لقد تبنت الجزائر هذا المشروع والذي يأتي ضمن المشاريع التنموية بهدف ما تمليه الحاجة التكنولوجية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية والذي يحمل في جوانبه تقديم خدمات عامة بالنسبة للإدارات والمؤسسات والمجتمع ككل كما هو الحال بالنسبة لأغلب الدول المتقدمة التي دخلت المعركة الرقمية لإثراء وتدعيم الرأس المال البشري وذلك تماشيا مع تحولات ومتطلبات التنمية الاجتماعية والاقتصادية والإدارية إضافة إلى مواجهة تحديات العولمة ومخاطر الفجوة الرقمية، وبهذا قد وعت الحكومة الجزائرية بهذا التحدي مع الأخذ بعين الاعتبار جميع الديناميكيات السريعة والعميقة التي يعيشها العالم عامة والمجتمع الجزائري خاصة، وهذا ما دفعها إلى تطبيق استراتيجية أطلق عليها ما يسمى بـ "استراتيجية الجزائر الإلكترونية" تهدف إلى مواكبة مجتمعات المعرفة وبروز مجتمع جزائري يتقن جيدا استخدامات وتطبيقات تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على جميع الأصعدة بالاعتماد على العلم الحديث والمعرفة.²

وتتمحور خطة هذه الاستراتيجية في عدة محاور سنوضحها كالاتي:

¹ سعيدة مادي: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2014/2015، ص128.

² عبد القادر عبان: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015/2016، ص91.

❖ جدول رقم (10) يوضح محاور وأهداف " مشروع الجزائر الإلكترونية " " 2013 "

الأهداف	المحاور
<ul style="list-style-type: none"> - وضع أنظمة معلومات متكاملة - نشر تطبيقات محددة للقطاعات - تعزيز الكفاءات البشرية - تطوير خدمات إلكترونية موجهة إلى جميع المستعملين: مواطنون ومنشآت تجارية والإدارات الأخرى. 	<p>المحور الرئيسي A:</p> <p>تعزيز استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات الحكومية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - دعم استفادة المنشآت الصغيرة والمتوسطة من تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات. - تطوير تطبيقات لتحسين أداء المنشآت. - تطوير عرض المنشآت للخدمات المباشرة على الخط. 	<p>المحور الرئيسي B:</p> <p>تعزيز استخدام تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات بين المنشآت التجارية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تدعيم حملة حاسوب العائلة من خلال توفير حواسيب صغيرة شخصية وخطوط عالية السرعة وإتاحة التدريب وتسيير المحتويات الخاصة لكل فئة من فئات السكان. - زيادة عدد المساحات العامة في المجتمعات المحلية. - توسيع الخدمة الشاملة لتشمل النفاذ إلى الانترنت. 	<p>المحور الرئيسي C:</p> <p>وضع آليات وتدابير تشجيعية تتيح نفاذ المواطنين إلى تجهيزات وشبكات تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات</p>
<ul style="list-style-type: none"> - مواصلة الحوار الوطني بين الحكومة والمؤسسات الذي بدأ ضمن إطار عملية وضع استراتيجية الجزائر الإلكترونية لعام 2013. - خلق الظروف الملائمة لأبرز الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرمجيات والخدمات والتجهيزات. - اتخاذ التدابير التحفيزية لإنتاج المحتويات. - توجيه النشاط الاقتصادي في مجال تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات نحو التصدير. 	<p>المحور الرئيسي D:</p> <p>تحفيز وتطوير الاقتصاد الرقمي</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تطوير البنية التحتية الوطنية للاتصالات. - ضمان أمن الشبكات. - جودة خدمة الشبكات. - إدارة فعالة لاسم ميدان "DZ" 	<p>المحور الرئيسي E:</p> <p>تعزيز البنية التحتية للاتصالات بسرعات عالية وعالية جدا</p>
<ul style="list-style-type: none"> - إعادة صياغة برنامج تكنولوجيايات المعلومات والاتصالات في التعليم العالي والتدريب المهني. - تقليد تكنولوجيايات الإعلام والاتصال لجميع فئات المجتمع. 	<p>المحور الرئيسي F:</p> <p>تطوير الكفاءات البشرية</p>

<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم والبرمجة وتفعيل نتائج البحث. - تعبئة الكفاءات. - تنظيم نقل التكنولوجيا والخبرات. 	<p>المحور الرئيسي G: تعزيز البحث والتنمية والابتكار</p>
<ul style="list-style-type: none"> - إحلال بيئة من الثقة المواتية للإدارة الإلكترونية. - تحديد إطار قانوني وتنظيمي مناسب. 	<p>المحور الرئيسي H: تطوير الإطار القانوني (التشريعي والتنظيمي) الوطني</p>
<ul style="list-style-type: none"> - وضع وتنفيذ خطة اتصالات بشأن مجتمع المعلومات في الجزائر. - إقامة شبكة من التجمعات التشاركية. 	<p>المحور الرئيسي I: المعلومات والاتصالات</p>
<ul style="list-style-type: none"> - المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية. 	<p>المحور الرئيسي J: تعزيز التعاون الدولي</p>
<ul style="list-style-type: none"> - وضع إطار مفاهيمي لنظام مؤشرات الجودة. - وضع قائمة بالمؤشرات ذات الصلة. 	<p>المحور الرئيسي K: آليات التقييم والمتابعة الإلكترونية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز الاتساق والتنسيق على الصعيد الوطني وبين القطاعات. - تعزيز مقدرات التدخل على صعيد القطاع والمؤسسات المتخصصة. 	<p>المحور الرئيسي L: التدابير التنظيمية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - توضيح ميزانية برنامج الجزائر الإلكترونية لعام 2013 حسب المراحل والأطوار المتوقعة لتنفيذها 	<p>المحور الرئيسي M: الموارد المالية</p>

المصدر: مادي سعيدة مرجع سابق، ص128.

4- دور تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحسين الخدمة العامة في ظل الحوكمة الإلكترونية:

إن التكنولوجيا الحديثة للاتصال تلعب دورا أساسيا وفعالا في عملية تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة، وعليه فإن مواكبة تطور هذه التكنولوجيايات تسمح بدراسة كيفية الاستفادة منها لتحسين الخدمة العمومية ، كما أن تطبيقات تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة تتيح تكنولوجياية معلوماتية أهم وتحديدا في المواضيع التالية (أرشفة المعلومات، مكننة سير المعاملات والحصول على إحصاءات حول إنجاز المعاملات، الاتصال بالمواطن عبر البوابات الإلكترونية لإنجاز المعاملات مع كل ما يستوجب ذلك من إثبات للهوية وتوافق إلكترونية ، و من جهة أخرى فإن التبادل الإلكتروني للمعلومات بين الإدارات يمكن أن

يكون رافعة للتسريع في المعاملات والدقة في المعلومات المتبادلة¹ من خلال :

❖ **الحد من التعقيدات الإدارية:** أحدثت تكنولوجيا الاتصال الحديثة تغيرات جذرية على مستوى الإدارة، وذلك من خلال توفير الخدمة للجمهور بشكل مباشر مستمر ، عبر حصوله على الخدمة عن طريق شبكة الانترنت دون الحاجة إلى الذهاب إلى مقر المرفق العام، خاصة وأن هذه الإمكانيات غير مقيدة بزمان أو مكان، فتكنولوجيا الاتصال الحديثة إذن تقضي على البيروقراطية في النظام الإداري وتحقق درجة كبيرة من المرونة، كما تعمل على تسهيل الأعباء على أفراد المجتمع وخاصة ذوي الاحتياجات الخاصة الذين يعجزون بصفة كلية عن الالتحاق بالمقر الإداري للحصول على الشواهد الإدارية.

❖ **تخليق الحياة العامة:** إن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تقوم بدور رئيسي في الحد من الفساد الإداري الذي يتمثل في الرشوة والمحسوبية والزيانية والوساطة... الخ وبالتالي فإنها تقوم بإعادة بناء الثقة بين المواطن وبين الإدارة وإقامة علاقة جديدة بينهما قوامها المساواة والشفافية... الخ.

❖ **بناء دولة المشاركة:** بحيث يمكن أن تساهم تكنولوجيا الاتصال في تسهيل مشاركة المواطنين في الحياة السياسية وتعزيز الانفتاح والمساءلة، و الحكامة التشاركية في تدبير الشأن العام ، وإن كانت تكتسي أهمية على المستوى الوطني فإنها تكتسي كذلك أهمية قصوى على المستوى المحلي ، إذ أنها وسيلة لإشراك الأفراد وفعاليات المجتمع المدني في اتخاذ القرار المحلي ، وبالتالي النهوض بالديمقراطية المحلية.²

كما تحتاج الإدارة إلى تقنية عالية في وظائفها لكي تستطيع الاستمرار والبقاء وتطوير الأداء ويمكن إجمال هذه الوظائف في (الرقابة، التخطيط، واتخاذ القرارات)، حيث يعتمد نجاح الإدارة في تأدية وظائفها على ما تتوفر عليه من وسائل تكنولوجية حديثة لتحقيق دورها:

➤ **في مجال الرقابة الإدارية:** تتوقف فعالية ونجاح العمل الإداري الرقابي على مدى توافر وتكامل وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة التي تعمل على توفير البيانات وتحليلها وإيصالها للإدارة، حتى تستطيع استخدامها في مجال العمل الرقابي كالأترنت والهاتف، مما يحقق فوائد عديدة تعود على الإدارة بالكثير م الكفاءة والفعالية وهي:

1- العمل على توفير المعلومات الضرورية وبتقنية عالية تساعد على تعزيز دور العملية الرقابية وزيادة فعاليتها.

¹ أسكندر بشير و اسكندر عدنان و آخرون، إستراتيجية التنمية وتطوير الإدارة العامة في لبنان، مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، لبنان، 2011، ص30.

² مهدي محمد ناتي: الإدارة الإلكترونية ، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية ، جامعة المولى إسماعيل، مكناس، 2012، ص 13.12.

2- تساعد تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في حل المشكلات والمعوقات وتعمل على تصحيحها.

3- تساعد تكنولوجيايات الاتصال على وضع بدائل ذات فائدة وعائد أفضل لأفراد الإدارة.

➤ **في مجال التخطيط الإداري:** يتطلب التخطيط الإداري ضرورة توافر البيانات والمعلومات التي تتيحها وسائل تكنولوجيايات الاتصال المتعددة في القطاع الإداري، ومنه تحتاج العملية التخطيطية في الإدارة إلى المعلومات والبيانات في جميع مراحلها، وفي مرحلة تحديد الأهداف لا يمكن تحديدها دون توافر وسائل تكنولوجيايات توفر المعلومات وتعالجها بتقنية عالية، فتخطيط العمل الإداري وفقا لمنهجية علمية وباستخدام تقنيات تكنولوجيايات حديثة يساعد على ترشيد القرارات وتطبيقها بموضوعية كاملة.¹

➤ **في مجال اتخاذ القرارات:** تشكل وسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة (شبكات الاتصال، الهاتف، البريد الإلكتروني..) أساس العمل الناجح في الإدارة، وكذلك القرار الناجح، فكفاءة القرارات تعتمد على مدى توفر البيئة الإدارية على تكنولوجيايات الاتصال الحديثة وأجهزة الحاسب الآلي لتوفير المعلومات الضرورية للإدارة، حتى يتم تحديد البدائل واتخاذ القرار في حالة التأكد التام والابتعاد عن العشوائية، والعمل على توفير معلومات إلكترونية لكل المتغيرات التي تؤثر على القرار الإداري.²

وبهذا فان تكنولوجيايات الاتصال الحديثة تلعب على نقل صورة وبناء النمط التقليدي للإدارة المحلية إلى الأسلوب الإداري الحديث جذريا من خلال:

- تحسين الجودة المقدمة للعملاء أو توفير مختلف الخدمات وتسهيلها وتلبية احتياجاتهم
- تحقيق الفعالية الإدارية وتبسيط الإجراءات تماشيا مع حاجات الأشخاص ومتطلبات الإدارة المحلية
- تخفيض التكاليف لاسيما تكلفة العمالة واللوامز الإدارية والورق وغيرها
- تعزيز الشفافية والديمقراطية الإلكترونية في ظل تواجد تكنولوجيايات اتصال حديثة تعمل على مكافحة الفساد والغش والقضاء على البيروقراطية.
- تساعد على استعادة الثقة في الإدارة، التي تعد شرطا أساسيا من شروط الحوكمة الرشيدة³
- تحقق القدرة على تحقيق الأهداف وتحديد السياسات والإجراءات بوضوح ودراستها دراسة جيدة تعتمد على التحليل والمقارنة حتى تكون أهدافا قابلة للتحقيق دون أن يترتب عليها استنزاف القدرات والطاقات المحلية في مجالات عديمة الفائدة، فوضوح الأهداف يساعد على توجيه الجمهور في ظل الطاقات والإمكانات التكنولوجية المتوفرة.

¹ موسى اللوزي: **التنظيم وإجراءات العمل**، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص160.

² المرجع نفسه، ص161.

³ سميرة عطوي، نادية عيسوي: **الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية**، مقال بمجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة. الجزائر، العدد 14، 2017، ص ص 277، 276.

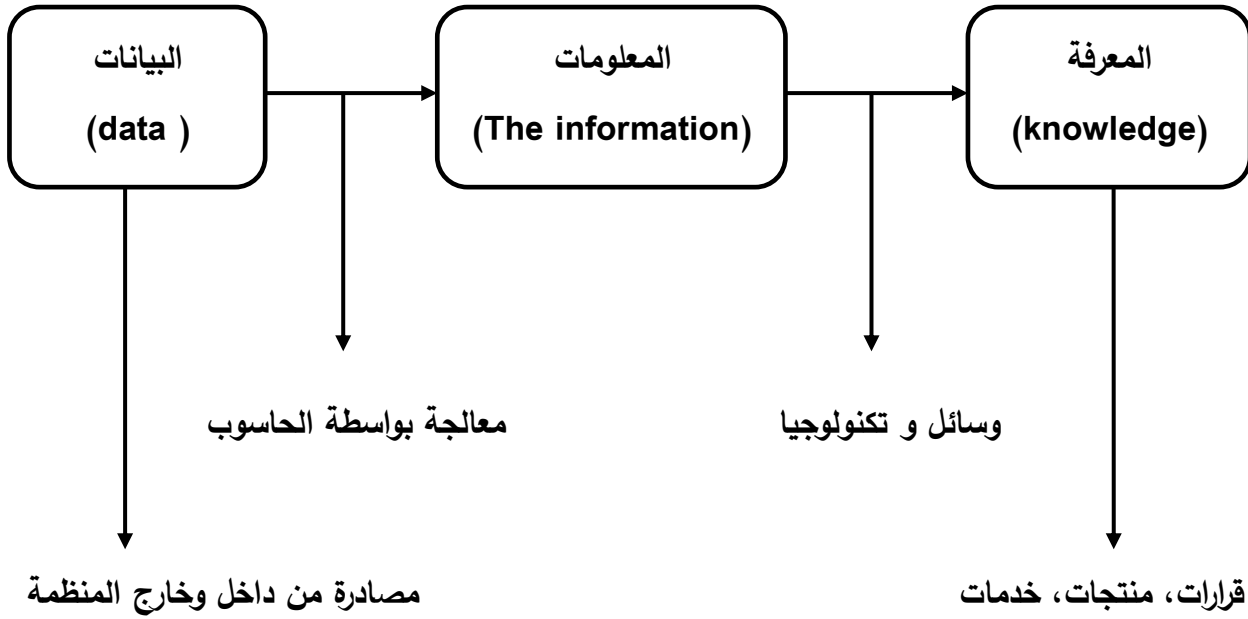
- القدرة على الحركة والابتكار ومواجهة المواقف والتغيرات التنظيمية او التكنولوجية أو البشرية، وكذلك القدرة على مواجهة الأزمات.¹
- التخلص من بيروقراطية الأداء والتوسع في استخدام تكنولوجيايات المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.
- توفير المعلومات للعملاء داخل الوطن وخارجه وإنشاء قنوات اتصال إضافية.
- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر من الحياة.²
- " تلعب تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصال دورا كبيرا في سرعة ودقة إيصال المعلومات للزبائن أو المتعاملين أو حتى بين الموظفين، حيث تمتاز بقلّة نسبة الأخطاء بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية وتوفير واختصار الوقت والمسافة لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي.
- لا يمكن إغفال الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق وتطوير نوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية، وتقديم بديل للنماذج القائمة في صورها التقليدية، حيث تعد التقنية الحديثة آلية للتغيير التنظيمي إذ بإمكانها تغيير طريقة عمل الأفراد داخل مؤسسات الخدمة العمومية وعلى رسالة أو هدف المنظمة، من خلال تغيير الظروف، وإزالة المشكلات التي تواجهها ".³
- " توفير عدد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة والتعليم الذاتي والتراسل الإلكتروني.
- إدارة أعمال وخدمات المؤسسة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم لمتابعة وإدارة العملاء.
- موائمة طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام بالمتابعة الآلية للعاملين، ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها وسير تقارير المتابعة للإدارة العليا.
- مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها، سواء البشرية أو المالية أو الإدارية أو المعلوماتية ".⁴

¹ بومدين طاشمة: الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، مقال، كلية الحقوق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان . الجزائر، ص12. (بدون ذكر المجلة أو الندوة).

² سحر قدوري: الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مركز المستصرية للدراسات العربية والدولية، مجلة المنصور ، عدد14 خاص ، الجزء 1، 2010، ص162.

³ فتيحة بن أم السعد ونعيمة يحيوي، مرجع سابق ص09.

⁴ مسلم عبد الله حسن، مرجع سابق، ص211.



❖ المصدر: ¹ الشكل رقم (07) يوضح تطور العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة

➤ على مستوى التنظيم :

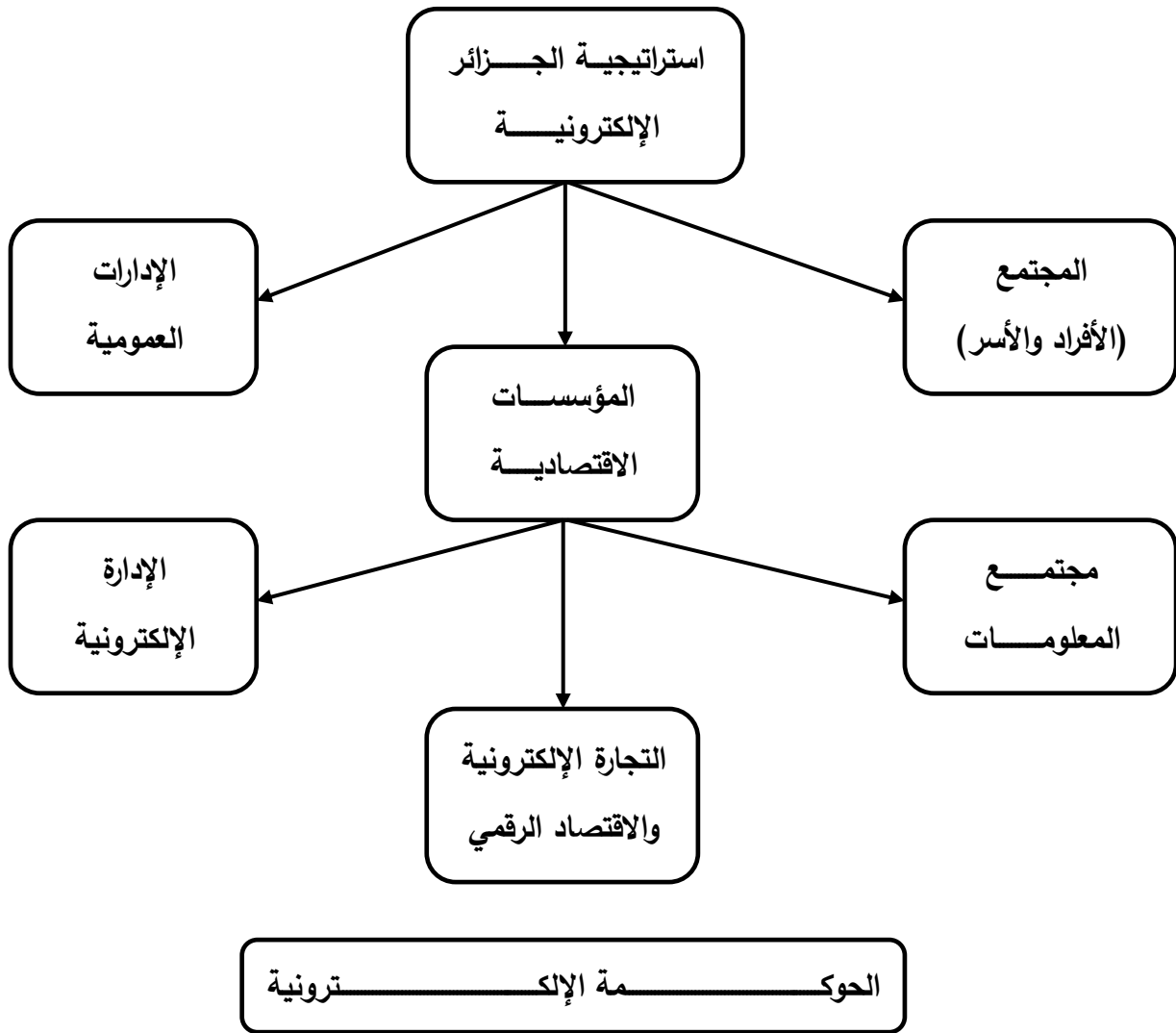
الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية	المكونات التنظيمية
<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم الهرمي. - الهيكل القائم على الوحدات الثابتة. - الوحدة التنظيمية الواحدة. - التنظيم الرأسي (من الأعلى إلى الأسفل) - بمعنى هناك حدود فاصلة بين الإدارة والعاملين 	<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم المصرفي أو المشروع، التنظيم الشبكي. - الهياكل القائمة على فرق العمل الجماعية. - وحدات تنظيمية ومصغرة. - التنظيم الأفقي (من اليمين إلى اليسار) - بمعنى لا توجد فجوة أو فواصل بين الإدارة والعاملين 	<p>(the organisationnel structure)</p> <p>(الهيكل التنظيمي الإطار الرسمي الذي يحدد كيفية تقسيم المهام والموارد وتجميعها في أقسام وإدارات)</p>
<ul style="list-style-type: none"> - التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات. - التقسيم الإداري التقليدي 	<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم القائم على الفرق - التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خلوية 	<p>(the administration divesion)</p> <p>التقسيم الإداري</p>

¹ عامر إبراهيم، قنديلجي علاء الدين جنابي: نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الإدارية ، ط3، دار المسيرة ، عمان، 2008، ص31.

<p>وهناك تكون الصلاحيات محددة بدقة ولا يمكن تجاوزها بأي حال من الأحوال.</p>	<p>وفي هذا التقسيم لا يمكن الحديث عن مدير مستقل ولا عامل مستقل فالمدير والعامل كلاهما مدير واستشاري وعامل في الوقت نفسه.</p>	<p>(تجميع المراكز والأنشطة والوظائف في إدارات وأقسام)</p>
<p>- سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية. - سلسلة الأوامر الخطية. - الرئيس المباشر الواحد وهنا تكون الإدارة هي صانعة القرارات وتصدر الأوامر وعلى العاملين تنفيذ تلك الأوامر.</p>	<p>- الوحدات الاستشارية أو القيادية الاستشارية. - الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا. - الرؤساء المتعددون وفي مثل هذا النوع من الإدارة تكون القرارات مشتركة أي هناك استشارة للعمال فالإدارة استشارية.</p>	<p>(Include the Authority) سلسلة الأوامر (خط السلطة)</p>
<p>- اللوائح والسياسات التفصيلية - القواعد والإجراءات المحددة - برامج العمل القياسية والمجدولة مسبقا. (نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها يقاس بمدى التزام أفرادها باللوائح أو التعليمات فالعامل هنا يكون متلقي لتلك الأوامر ومنفذا لها).</p>	<p>- السياسات المرنة واجتهادات الأفراد. - إدارة الذات والفريق المدار ذاتيا. - برامج العمل المرنة والمتغيرة (في هذا النوع من الإدارة يمكن نجاح المنظمة في تحقيق الأهداف في قدرة الأفراد على إدارة فريق العمل ذاتيا في ظل إجراءات واسعة المرونة والاجتهادات.</p>	<p>(the formal aspect) الرسمية (مجموعة اللوائح والسياسات والقواعد المكتوبة)</p>
<p>- مركزية السلطة - أفراد القيادة بالقرارات - التحكم في المعلومات وسريتها (السلطة تكون بقمة الهرم المؤسسي وتهدى لصاحبها حق صنع القرارات وإصدار الأوامر</p>	<p>- تعدد مراكز السلطة - القدرة بالمشاركة - الشفافية وإتاحة المعلومات للاستفادة منها (السلطة استشارية يشترك فيها المدراء والعمال على حد سواء، وهكذا نوع من السلطة يكون غير ملزم بالتنفيذ تحسبا</p>	<p>(the central and decentralized) المركزية (السلطة في القمة) واللامركزية (السلطة موزعة)</p>

<p>فهي سلطة مركزية بيد المركز .</p>	<p>لأية ظروف قد تمر بها المنظمة وفي هذا النوع من الإدارة نجد هناك اتجاه كبير لتفويض السلطات للمستويات الأدنى في السلم الهرمي الوظيفي .</p>	
-------------------------------------	--	--

❖ المصدر: ¹ جدول رقم (11) يوضح المكونات التنظيمية من الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية من حيث مكوناته وهي: الهيكل التنظيمي، التقسيم الإداري، سلسلة الأوامر، الرسمية والمركز



❖ المصدر: ² الشكل رقم (08): يوضح مكونات استراتيجية الجزائر الإلكترونية

¹ أحلام محمد شواي: مرجع سابق، ص 399،398.

² laskeri Mohamed tayeb : l'administration électronique édition de conseil de la nation ,Algérie ,2010 ,p21.

5- مؤشرات استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في مجال الإدارة المحلية الجزائرية:

- " رقمنة مجالات الحالة المدنية واستخراج المواطنين لوثائقهم حيثما كانوا دون تكليفهم عناء النقل إلى البلديات محل ميلادهم.
- تقليص مدة الحصول على بعض الوثائق صحيفة السوابق العدلية، الجنسية، بطاقة التعريف الوطنية إلى يوم بخصوص الوثيقتين الأولى والثانية وأسبوع بالنسبة الثالثة.
- تسهيل استخراج بعض الوثائق من القنصليات والممثلات الدبلوماسية للبلاد بالخارج بالنسبة للمواطنين المولودين هناك.
- السعي إلى حماية الخصوصية الهوياتية للمواطن وتصميم إجراءات الحماية البيومترية للوثائق الشخصية (بطاقة التعريف الوطنية، رخصة السياقة، جواز السفر...الخ)
- إطلاق البرامج ذات التنمية الاجتماعية عن طريق الإنترنت واعتماد هذه الأخيرة كنمط للتواصل والطعن، دون التقرب من المصالح المعنية مثل برنامج عدل02".¹

6- متطلبات تطبيق تكنولوجيايات الاتصال في الإدارة المحلية:

قبل الحديث عن تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة لا بد من تحديد المتطلبات الأساسية الواجب توفرها وأخذها بعين الاعتبار من أجل إدخال إدارة إلكترونية ناجحة بشكل كفاء وفعال تعمل على تحقيق وتقديم أفضل الخدمات للأفراد والجماعات في عصر اتصف بالتسارع المعلوماتي على مستوى الإدارة، ويمكن تحديد تلك المتطلبات فيما يلي:

أولاً/ المتطلبات الإدارية:

" تنعكس آثار تعميم تطبيقات التقنيات بشكل موسع على أكثر من حقل يتقدمها حقل الإدارة الذي تشهد وظائفه وعناصره الرئيسية المؤثرة في نشاطه تحسنا ملحوظا، مما يهيئ الأجواء لإحداث إصلاحات جوهرية فاعلة في البيئة التنظيمية بشكل عام".²

حيث تنحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في العناصر التالية:

1/- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس: " ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ

¹ خريش عبد القادر، بوعشة نور الدين: مدخل نظري - قانوني لمبادئ الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد22، المجلد الثاني، ص29.

² حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية: المفاهيم - الخصائص المتطلبات، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان2011، ص165.

ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة¹

2- / تعليم وتدريب العاملين " توعية وتثقيف العاملين: تتطلب الإدارة الإلكترونية تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية".²

وبهذا فإن " عمليات التدريب الجيد في المجال التكنولوجي تتيح تقاسم المعرفة بين أطراف القوى العاملة وبدلاً من أن تعتبر المؤسسات التدريب مطالباً للارتقاء الوظيفي فقط فإنها تحدد المعرفة باعتبارها مطلباً لها ثم تستنبط خططا تدريبية تيسر هذه المعرفة، مما يعني أنه من الأمور الأساسية تحديد مسيرات تعلم متفاوتة، توفر للعاملين حيازة المعرفة التي تحتاجها المؤسسة ، ونشر هذه المعرفة وتجديدها، وتوفير للعاملين في الوقت ذاته اختيارات مهنية مرنة".³

3- / توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: لابد من العمل على توفير وتطوير التجهيزات التقنية على مستوى الإدارة وإتاحتها للأفراد والمؤسسات من تكنولوجيا اتصال حديثة وتقنيات وأجهزة ومعدات آلية، إضافة إلى تطوير شبكات الاتصال وتوسيعها بالإضافة إلى هذه النقاط هناك (03) تصنيفات أخرى عبارة عن قواعد البنى التحتية للإدارة الإلكترونية وهي:⁴

وتتضمن (AccessMethodsandDevices):

1- طرق وأجهزة التوصيل :

- أجهزة المؤتمرات الفيديوية في الغرف والقاعات بالإضافة إلى إمكانية الدخول إليها.
- محطات المؤتمرات الصوتية وملحقات الاتصالات الصوتية للحاسوب والهاتف الخليوي.
- الحواسيب النصية والمحمولة والأجهزة الملحقة بها.
- الأجهزة الرقمية المساعدة والداعمة للنشاط الإلكتروني.

¹ بدر محمد السيد، إسماعيل القزاز: دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية 2015، ص366.

² المرجع نفسه، ص367.

³ ياسر الصاوي: مرجع سابق، ص92.

⁴ نسرین زروقي: الإدارة الإلكترونية كأحد إفرات عالم تكنولوجيا الأنترنت والتجارة الإلكترونية، جامعة الجبلالي بونعام، خميس مليانة، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، 2016، ص243.

وتتضمن: (communication and coloboration tools) :

2- أدوات الاتصال والمشاركة:

- المؤتمرات الشبكية وتشاركية البيانات والملفات.
- البريد الإلكتروني.
- الرسائل الإلكترونية، الرسائل الإلكترونية التشاركية.
- مواقع الويب على الانترنت.
- إدارة ومراقبة المؤتمر الصوتي.

وتتضمن: (Network infrastructure)

3- البنية التحتية للشبكات:

- تهيئة البيئة للشبكات بالوسائط المتعددة.
- إدارة حواجز النار للحفاظ على المعلومات (firewalle).
- إدارة الدخول الأوتوماتيكي وإمكانية تخويل المستخدم.
- سرية البريد الإلكتروني عن طريق التشفير.
- اكتشاف التطفل والدخول غير السليم.
- البنية التحتية للتشفير.
- استرجاع البيانات والمعلومات في حالة الكوارث.

4/- القيادة والإصلاح الإداري: " من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة، وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها ، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط استراتيجيات المؤسسة"¹

إضافة إلى ذلك يتوجب تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري " والذي يشمل التخصص الوظيفي في تشغيل البرامج الإلكترونية ، وخبراء لتأمين المعلومات، والوثائق أي محاولة إحداث تغييرات جذرية وجوهرية في المفاهيم الإدارية والفنية ، والحاجة إلى قيادات واعية متحمسة ولها القدرة الإدارية وترشيدها ، وتطوير العلاقات بين المنظمات الإدارية المختلفة والبحث عن حلول كفيلة تؤدي إلى تحسين إنجاز الخدمة الوظيفية، إضافة إلى بسط قواعد الإثبات فيما يتعلق بالتصرفات الإلكترونية والحاجة إلى تشريعات جديدة تخص التوقيع الإلكتروني

¹ بدر محمد السيد اسماعيل القزاز: مرجع سابق، ص366.

و حمايته.¹

ثانيا/ المتطلبات البشرية :

إن للعنصر البشري أهمية كبيرة في استخدام وتطبيق تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل أي مؤسسة أو منظمة كانت، حيث يعتبر المنشأ الأساس للإدارة الإلكترونية والاستثمار فيها لتحقيق النجاح في أي مشروع أو تقديم خدمات في مجال ما ، فهو الذي اكتشفها وطورها وسخرها لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها، وعلى هذا الأساس فإنه يمكن القول بأن تطبيقات الإدارة الإلكترونية من وإلى العنصر البشري، والذي يتمثل في المديرين والوكلاء والمساعدون والمبرمجون ، وضابط البيانات والمشغل أو المحرر ، بالإضافة إلى الخبراء والمختصون، والعاملون في حقول المعرفة، وبالتالي هؤلاء هم من يمثلون البنية البشرية والإنسانية ورأس المال الفكري في داخل أي منظمة كانت، وبهذا فإنه يتطلب تطوير وبناء قدراتهم ، إضافة إلى تدريبهم على طرق استخدام تقنيات الاتصال الحديثة وأجهزة الكمبيوتر وإدارة الشبكات وقواعد المعلومات والبيانات والبرامج، ويفضل أن يتم ذلك على مستوى مراكز ومعاهد تكوين وتدريب متخصصة، حيث يجب أن يتم نشر ثقافة استخدام الإدارة الإلكترونية وتوضيح طرق استخدامها للعملاء والمواطنين بصفة عامة وبشكل سليم.²

إضافة إلى أن تطوير الكفاءات البشرية يتطلب إعادة وتلقين استخداماتها لجميع الفئات الاجتماعية من متدرسين وعمال وعائلات بمختلف فئاتهم العمرية.

وهذا لا يتم إلا بتضافر جهود الوزارات المكلفة بالتربية والتعليم العالي والتكوين المهني من أجل تحسين البرامج التكوينية للمؤسسات التعليمية لمختلف الأطوار بتعميم دراسة الإعلام الآلي وتطبيقاته نظريا وتطبيقيا وتكثيف الاعتماد على الانترنت والخدمات الإلكترونية في جميع النشاطات لأن ذلك من شأنه التخفيف من الأمية في هذا المجال ، كما يتطلب من وزارة التعليم العالي مضاعفة التخصصات التقنية كليا ونوعيا في الجامعات والمدارس العليا من أجل توفير مهندسين وتقنيين في الإعلام الآلي والشبكات قادرين على توفير وصيانة ومتابعة الخدمات الإلكترونية بجميع أشكالها.³

ثالثا/ متطلبات اجتماعية ونفسية:

"لكي تتمكن المؤسسة من الاستخدام الناجح لتكنولوجيا الإعلام والاتصال في جميع نشاطاتها داخل

¹ عبد القادر عبان: مرجع سابق، ص74.

² بدر محمد السيد، إسماعيل الفزاز: مرجع سابق، ص368.

³ بوشارب أحمد: مدى نجاعة التسيير الإداري في الجزائر باعتماد نظام الحكومة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر 03، 2016/2015، ص274.

المؤسسة ومع محيطها، فلا بد لها أن تسعى لتوفير ثقافة تنظيمية تعتمد على دور وأهمية المعلوماتية في اتخاذ القرارات، مع ضرورة تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى الأفراد والعاملين من أجل تطبيق تكنولوجيا الإعلام والاتصال في وظائفهم ، خاصة لدى الذين لا يستخدمونها ، فبدعم وتنمية مهارات العاملين والسعي لتوفير الأفكار الجديدة وإمدادهم بالدعم المعنوي، سوف تتوفر لديهم القدرة على التعلم والتعرف على كل ما هو جديد في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال".¹

حيث لا بد من العمل على تحقيق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لوجوب استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال الإدارة والعمل بها، وضرورة التحول للإلكترونية من خلال التحسيس بفوائد تطبيقها مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية ونشر الثقافة التكنولوجية كذلك ، إضافة إلى " وجوب وجود الوعي اللازم لدى أفراد المجتمع لارتكاز المنظمة الإلكترونية وأداء أعمالها على تقنيات التبادل الإلكتروني والتي يجب أن تكون آمنة وموثوق بها فالمجتمع الذي تنتشر به ثقافة استخدام الانترنت وطرق التعامل الإلكتروني يكون أكثر فعالية في التحول نحو اقتصاد المعرفة والمنظمات الإلكترونية".²

رابعاً/ متطلبات سياسية:

لا بد من وجود إرادة سياسية تساند مشاريع الإدارة الإلكترونية وتدعم التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية المعاصرة، عن طريق تطوير البرامج وتقديم الدعم المادي والمعنوي ، وكنموذج من النماذج التي وجدت تجنيدا سياسيا لذلك دولة الإمارات العربية المتحدة بدورها مثلت مبادرة الإدارة الإلكترونية على الصعيد العربي من خلال قادتها ومديريها وعملهم على تكريس العمل بواسطة التكنولوجيا الحديثة للاتصالات، وتحويل الخدمات من تقليدية بسيطة إلى خدمات إلكترونية تعتمد على التقنيات والأدوات الحديثة، حيث انطلقت مبادرة دبي عام 1999، بموجب إعلان رسمي أصدره الشيخ " محمد بن راشد آل مكتوم" نائب رئيس الدولة رئيس مجلس الوزراء حاكم دبي، إذ سرعان ما تحولت المبادرة إلى واقع ملموس عبر برنامج عمل يقوم على نقاط منها:³

- الاعتماد على أحدث التقنيات لتسهيل عمليات الحصول على الخدمات الحكومية وتبسيطها.

¹ المرجع نفسه، ص166.

² خنوش محمد: **اقتصاد المعرفة في النظام الدولي**: مقال بمجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الجزائر 3، العدد07 جوان 2013، ص 09.

³ Dubai- Government, virtual government, 'eAll ;Dubai, issue47 september2007,p03.

- تعزيز مستويات الفعالية والدقة والكفاءة والمرونة من خلال اعتماد قناة موحدة لخدمة العملاء، وذلك بالتعاون مع إدارة الخدمات الإلكترونية.
- تحديث الإجراءات الحكومية ووضع مقاييس متقدمة
- ضمان الحد الأدنى من المعرفة وتوعية المجتمع بجدوى التحول الإلكتروني، وذلك لتمكينهم من الحصول على الخدمات من الدوائر الحكومية بمختلف أشكالها.
- ابتكار خدمات حكومية جديدة وربط بيئات العمل في الدوائر الحكومية، لتحقيق التكامل الذي يمهد الطريق لمبدأ حكومة بلا أوراق وبدون طابور.
- " بناء الخدمات الضرورية لدعم التطبيقات الإلكترونية للأعمال مثل الشبكات وخطوط الاتصالات والمعدات الخاصة التي تعمل على ربط المنظمة بالإنترنت وخلافه " ¹.

خامسا/ متطلبات أمنية:

أصبحت الحاجة الأمنية تلح نفسها في ضوء الانتشار الرهيب لتكنولوجيا الاتصال الحديثة وتقنياتها وشبكتها وذلك من خلال إتباع أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حفظ وحماية البيانات والمعلومات من الاختراق والسرقة والتدمير، حيث يتم ذلك بخرق منظومات الحواسيب والتقنيات الأخرى، مما أدى إلى التفكير في تحديد الأساليب والإجراءات الوقائية والدفاعية لحماية المنظومات والأجهزة والمعلومات، حيث يجب تحديد مجموعة من القواعد التي تحكم خصوصية وتكامل وجودة المعلومات والبيانات، وهذا لا يأتي إلا من خلال وجود إدارة جيدة ومدركة لضرورة وأهمية تبني التقنيات الحديثة وتوفير متطلباتها والتصدي لكل العوائق والصعوبات التي قد تتعرض لها، كما يجب أن تعطي أهمية كبيرة لتنمية الوعي الثقافي، وتعزيز وعي الناس والمسؤولين بمزايا وبنية وتطبيقات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات الحديثة وتطوير البنية الأساسية الكافية لشبكات العمل والاتصالات، وحث المديرين والعمال وتدريبهم لتحقيق الإدارة الإلكترونية وضمان نجاح تطبيق مشروعها. ²

وحفاظا على هذا فإن القانون حدد على سبيل الحصر الحالات التي تسمح باللجوء إلى مراقبة الاتصالات الإلكترونية وفقا لما أورده التشريع الجزائري في المادة 049 كما يلي: ³

أ- للوقاية من الأفعال الموصوفة بجرائم الإرهاب أو التخريب أو الجرائم الماسة بأمن الدولة.

ب- في حالة توفر معلومات عن احتمال اعتداء على منظومة معلوماتية على نحو يهدد النظام العام أو

¹ خنوش محمد: مرجع سابق، ص 09.

² مسلم عبد الله حسن: إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتز، عمان .الأردن، 2015، ص 226، 227.

³ زبيحة زيدان: مرجع سابق، ص 122، 123.

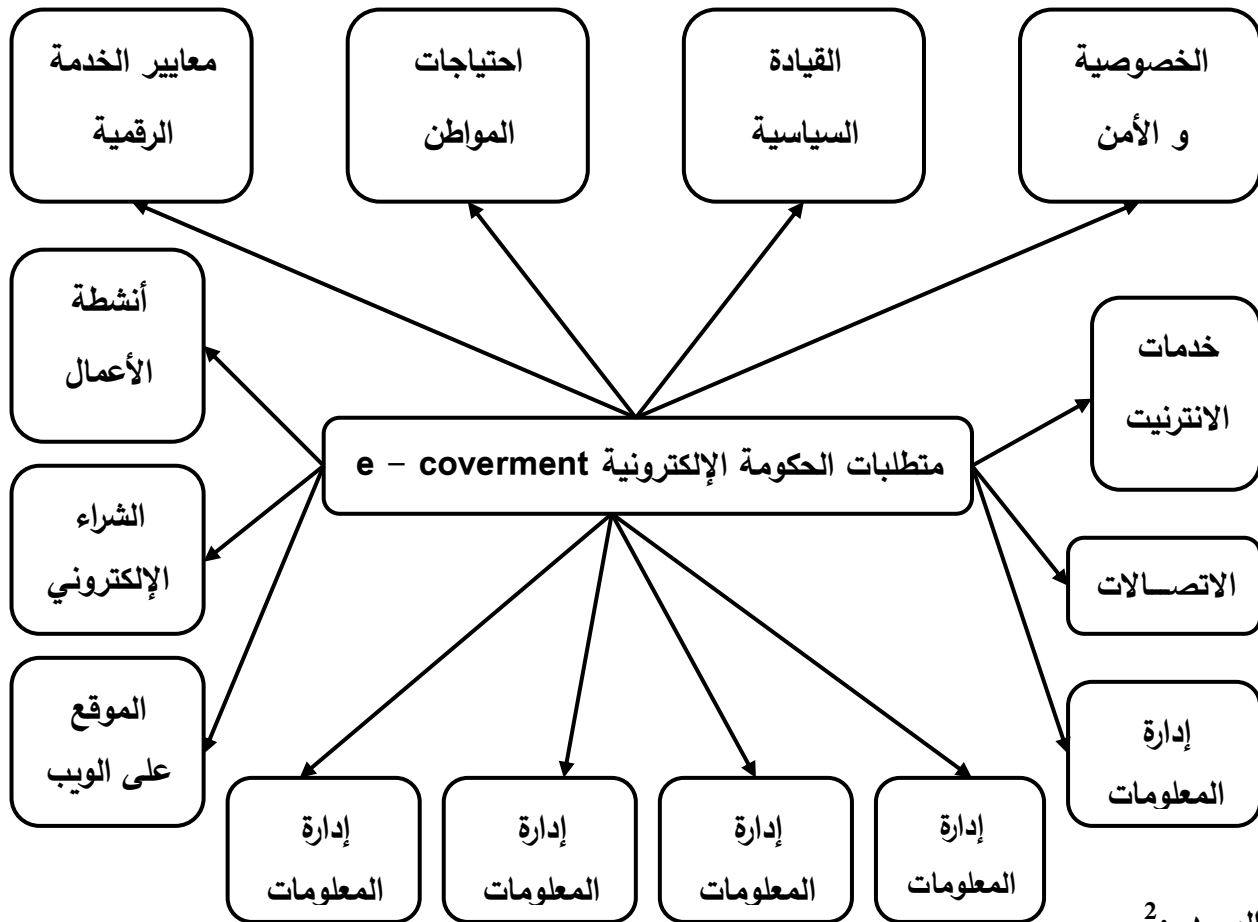
الدفاع الوطني أو مؤسسات الدولة أو الاقتصاد الوطني.

ج- لمقتضيات التحريات والتحقيقات القضائية عندما يكون من الصعب الوصول إلى نتيجة دهم الأبحاث الجارية دون اللجوء للمراقبة الإلكترونية.

د- في إطار تنفيذ طلبات المساعدة القضائية الدولية المتبادلة، ومما يتعين الإشارة إليه هناك أنه وبصدد الوقاية من الأفعال الموصوفة (أ) كما سبق ذكرها.

إضافة إلى ذلك فقد اهتم المشرع الجزائري بالوقاية من الفساد ومكافحته، حيث نصت المادة 87 مكرر من قانون العقوبات على ذلك ليأتي القانون رقم 06-01 المؤرخ في 20/02/2006، ليدعم الإجراءات المتعلقة بالبحث والتحري عن الجرائم الإلكترونية وتتبع آثار المجرمين للحد من نشاطهم، وهكذا حددت المادة 56 كذلك من نفس القانون بعض الإجراءات في مجال التحري وجمع الأدلة كاللجوء إلى التسليم المراقب وإتباع أساليب تحري خاصة كالترصد الإلكتروني والاختراق.¹

❖ الشكل رقم (09) يبين متطلبات الحكومة الإلكترونية



المصدر: ²

¹ زبيحة زيدان: مرجع سابق، ص 123.

² محمد سمير أحمد "الإدارة الإلكترونية"، ص 102.

7- معوقات تطبيق تكنولوجيا الاتصال في الإدارة المحلية:

هناك مجموعة من المعوقات التي تقف كحاجز أمام تطبيق تكنولوجيا الاتصال في الإدارة المحلية، وتبرز هذه العوائق أساسا فيما يلي:

أولا/ معوقات إدارية :

1- " ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا لإنجاز المشروع سواء من جانب تحديد الوقت الملائم لبدء التنفيذ أو سماح الظروف بذلك من عدمه، مما يستدعي التأجيل حتى تنتهياً الأجواء المناسبة، وقد يصل ضعف التخطيط إلى حد الارتجال والعشوائية، مما قد يؤدي إلى عكس المرجو من مشروع التحول تماما " ¹.

2- غياب رؤية استراتيجية واضحة، فيما يخص استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة " حيث إن معرفة الرؤية والهدف مهمة خصوصا عندما تكون المنظمة في حالة انتقالية فالعاملين بحاجة إلى معرفة الأهداف الرئيسية للمنظمة خصوصا رسالتها ورؤيتها لأن هذه الرسالة والرؤية لها تأثير على المنظمة حاضرا ومستقبلا " ².

3- " نقص الدورات التدريبية وعدم توفير الوقت الكافي وتخصيصه بحيث يتم التدريس في نهاية الدوام الرسمي أو مكان العمل، مما يساهم في تشتيت اهتمام المتدربين، إضافة إلى عدم وجود التمويل الكافي للتدريب وإعادة التأهيل، حيث لا يتم التدريب بموجب خطة وإنما بشكل عشوائي " ³.

4- " وجود تعارض بين خطوط سير الإجراءات، كما هو واقع في المعاملات التقليدية في حين تتطلب الخدمات الإلكترونية توحيد الإجراءات والقياسات والمعايير حتى يتمكن المستخدم من الانتقال بين الصفحات الإلكترونية بانسجام دون تعارض أو تضارب " ⁴.

5- تشكيل البيروقراطية والإجراءات الروتينية لدى عدد كبير من المنظمات عائقا رئيسيا عند تطبيق تكنولوجيا الاتصال الحديثة، والتي تقوم على أساس تسهيل وتبسيط مختلف المعاملات الإدارية على أساس العدل والشفافية والمساواة، لهذا وجب على المنظمات التخلص من الإجراءات التقليدية، وإعادة بناء الهياكل التنظيمية، وتوفير الإجراءات السريعة والدقيقة لتأدية العمل والتخلص من بطء الأنظمة المركزية والتقليدية في

¹ حسين مهد الحسن: الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، المتطلبات)، الوراق للنشر والتوزيع، عمان .الأردن، ط1، 2011، ص187.

² بدر محمد السيد إسماعيل القزاز: دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية . مصر، ط1، 2015، ص 399.

³ المرجع نفسه، ص402.

⁴ نورة بنت ناصر الهزاني: الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2008، 54.

مختلف الإجراءات العملية للدخول بقوة في مجال الحياة الإلكترونية.¹

6- " عدم القيام بالتغييرات التنظيمية المطلوبة لإدخال تكنولوجيا الاتصال، من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات وتدفق العمل بينها، إضافة إلى مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفاً على مناصبهم، ومستقبلهم الوظيفي، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية ".²

ثانياً/ معوقات بشرية :

- 1- الأمية المعلوماتية التي تتمثل في جهل عدد غير قليل من أفراد المجتمع بالتطورات التكنولوجية الحديثة وعدم معرفتهم التعامل معها واستخدامها.³ ، وصعوبة التواصل عبرها.
- 2- انعدام ثقافة الحاسوب وعدم توفر القوى المؤهلة والملمة بالمهارات الأساسية لشغل الوظائف القائمة على استخدام الحاسوب والانترنت وضعف الوعي الاجتماعي بشكل عام بثقافة تقنية المعلومات.
- 3- محدودية وعي صناعات القرارات في بعض المؤسسات وبخاصة الحكومية بأهمية التحول إلى التقنية وعوائدها، مما يؤخر تلك المؤسسات عن اللحاق بركب التقنية.⁴
- 4- " انخفاض الدخل الفردي والفقر وتزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق، وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محل الإنسان، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الإلكتروني خوفاً على امتيازاته ومنصبه.⁵
- 5- عدم توفر القدرات البشرية القادرة على استيعاب هذه التكنولوجيات، بالعدد الكافي والنوعية اللازمة، نظراً لندرة التقنيين القادرين والمؤهلين على الجمع بين أنشطة المؤسسة والجوانب الأخرى المتعلقة بشبكات الاتصال والحواسيب واستيعاب التكنولوجيات المستوردة وتطويرها، مع صعوبة استيعابها بالسرعة اللازمة، إضافة إلى ضعف بتأهيل وتدريب العاملين على مستوى الوحدات الخدمية والإنتاجية داخلها أو خارجها بالشكل الكافي.⁶

¹ بدر محمد السيد، إسماعيل القزاز: مرجع سابق، ص، 402، 401.

² عبان عبد القادر: مرجع سابق، ص79.

³ عامر إبراهيم قنديجلي، وإيمان فاضل السامرائي: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1، عمان، مؤسسة الورق للنشر، 2002، ص53.

⁴ حسن محمد الحسن: مرجع سابق، ص 190، 191.

⁵ عبان عبد القادر: مرجع سابق، ص80.

⁶ محمد عبد الفتاح فتح الله: أساسيات إنتاج واستخدام وسائل تكنولوجيا التعليم، دار الصميعي، الرياض، 2004، ص162.

6- " غياب أجهزة الإعلام عن دورها في حث أفراد المجتمع على التعلم الذاتي للبرامج التقنية وتطبيقاتها، وإشعار المجتمع بأهمية التثقيف والتعليم التقني بهدف صناعة توجه اجتماعي عام داخل المجتمع نحو خوض تجربة التقنية ".¹

7- غياب الدورات التكوينية وركلة موظفي الإدارة في ظل التحولات التكنولوجية الحديثة.

ثالثاً/ معوقات أمنية:

لقد " أدت ثورة المعلومات إلى أنماط جديدة من التحديات والجرائم منها لصوص الحاسب الآلي وقواعد البيانات والعبث بها وهذه المعلومات تشكل مصدر تهديد أمني لأنها تمثل رابطاً تعتمد القطاعات الاجتماعية عليها لذا يعد الأمن المعلوماتي من أهم المعوقات في تطبيق الإدارة الإلكترونية ".²، إضافة إلى تخوف الأفراد من استخدام التقنيات ووسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ، وعدم الاقتناع بالتعاملات الإدارية التي تندرج ضمنها مما أفقد الإحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الإدارية وهو الشيء الذي نتج عنه التخوف من المساس وتهديد الأمن والخصوصية لدى الكثير من الأفراد أثناء المعاملات والخدمات الإدارية التي يطلبونها، حيث يبقى تحقيق الأمن المعلوماتي وحفظها وعدم تدميرها أو حذفها وإرسالها بصورة جيدة من أحد المعوقات الأمنية التي تواجه الإدارات بصفة عامة والإدارة المحلية بصفة خاصة ولتحقيق الأمن المعلوماتي وجب التركيز على (3) جوانب كالاتي:

- الجانب البشري: يتعلق بمراقبة تصرفات الفرد المستخدم والمستفيد، إضافة إلى العمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.
- الجانب التقني: استخدام التقنيات الحديثة والأجهزة في دعم وحماية أمن المعلومات والشبكات والبرامج المستفاد منها.
- الجانب المادي: من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات إضافة إلى توفير بيئة طبيعية جيدة محيطية بالتقنيات وتكنولوجيايات الاتصال الحديثة المستخدمة في العمليات الإدارية.³

رابعاً/ معوقات مالية وتقنية:

تتمثل في الحاجة الكبيرة إلى الإمكانيات المادية لتوفير تقنية المعلومات خاصة على مستوى الدولة ككل، كما

¹ حسين محمد الحسن: مرجع سابق، ص192.

² نايف محمد القاسم: دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، السعودية . الرياض، 2016/2015، ص23.

³ بوقلاش عماد: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو. الجزائر، 2011، ص142.

أن هذه التقنية في تطور مستمر، الأمر يجعل اللحاق بهذه التطورات صعباً، وأن هذه التقنية متشابكة ومتكاملة".¹

حيث هناك خلط بين " تقنية المعلومات وأنظمة تبادل المعلومات لأن البعض يظن أنه باقتناء أو شراء أجهزة الحاسوب وتركيبها قد أنجز مفهوم الخدمات الإلكترونية والصحيح أن توفير الأجهزة من الضروري، ولكن يلزم أن تعتمد على التخطيط المسبق لتبادل أنظمة المعلومات التي يمكن توفيرها وبناء عليها يتم تحديد أجهزة استخدام وتبادل المعلومات".²، حيث أن تطبيق مشروع إدارة إلكترونية على مستوى أي إدارة محلية باستخدام وسائل وتكنولوجيايات اتصال حديثة يستلزم أموال ضخمة وكبيرة تتلاءم مع الأسلوب التقني الحديث وتوفير كافة مستلزماته حيث أن الشيء الذي تعاني منه مختلف الإدارات والمنظمات اليوم هو النقص في الإمكانيات المادية اللازمة مثل هذه المشاريع ، ولذلك فإنه من الضروري مشاركة القطاع الخاص في الاستثمار والتمويل في تحسين البنية التحتية للشبكات والاتصالات ، والقيام بعمليات صيانة الأجهزة ، وإنشاء معاهد التدريب الخاصة بالحاسب الآلي.³ ، مع ضرورة الاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة ذات الخبرة والكفاءة العالية، إضافة إلى معوقات تقنية أخرى على مستوى الإدارة المحلية تتمثل في اختلاق القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة في الربط بينهما ، وعدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل استخدامات تكنولوجيايات الاتصال وتطبيقاتها داخل الإدارة المحلية كذلك محدودية انتشار واستخدام أجهزة الحواسيب وارتفاع تكاليف الاشتراك في شبكاتها أحيانا، وغياب الوعي المعلوماتي والحاسوبي عند بعض الإداريين.⁴

خامسا/ معوقات سياسية وقانونية :

تحول بعض المعوقات السياسية والتشريعية دون تعميم تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على مختلف القطاعات الإدارية ومن بينها الإدارة المحلية كمؤسسة حكومية ومن تلك المعوقات نذكر ما يلي:

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي، وتنتظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.

¹ نايف بن محمد القاسم: مرجع سابق، ص23.

² نورة بنت ناصر الهزاني: مرجع سابق، ص54.

³ بدر محمد السيد، إسماعيل القزاز مرجع سابق، ص 411،410.

⁴ علاء عبد الرزاق محمد السالمي، حسين عبد الرزاق السالمي: شبكات الإدارة الإلكترونية ، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان . الأردن ، 2005 ، ص 237،238.

- غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.¹
- غياب وقصور التشريعات القانونية اللازمة التي تردع مرتكبي الجرائم الإلكترونية مما يجعل المتعاملين يشعرون بالخوف ولا يشعرون بالأمان الشيء الذي يدفعهم إلى الابتعاد عن المعاملات الإلكترونية قدر الإمكان.
- غياب اللوائح والأنظمة التي تضبط علاقات العمل والتعاون داخل الإدارات الإلكترونية.
- تطبيق واقع إداري مبني على تكنولوجيا اتصال حديثة يحتاج إلى وقت وجهد كبيرين مع وضع الأطر القانونية في حدود استخداماته وتحديد قواعد وضوابط لمختلف المعاملات والخدمات الإلكترونية.²
- إشكالية تطبيق التوقيع الإلكتروني عن بعد وحجية إثباته في المراسلات وتأخر النصوص والتشريعات التي تضمن اعتماده في ظل غياب تشريع قانوني يتعلق بالسرية والخصوصية في المعاملات البريدية والإلكترونية، والكيفية التي يتم من خلالها كشف هوية طالب الخدمة، هي عوائق حالت دون تطبيق إدارة إلكترونية أكثر فعالية وبساطة وتقديم الخدمة العمومية القائمة على أسس حديثة بالشكل اللازم.

¹ عبان عبد القادر: مرجع سابق، ص79.

² حسين محمد الحسن: مرجع سابق، ص 195، 196.

خلاصة جزئية:

من خلال ما تم عرضه عن توظيف وسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في العمل الإداري، يمكن القول أن البيئة الاتصالية الحديثة أحدثت تغييرات جذرية على مستوى الإدارة المحلية، وذلك من خلال توفير الخدمة العمومية للمواطن، خاصة وأن الإدارة الإلكترونية سهلت الأعباء على أفراد المجتمع هذا من جهة ومن جهة أخرى نجد أن هناك معوقات تعرقل تنفيذ مهام الإدارة المحلية في ظل تطبيقها لتكنولوجيايات الاتصال نظرا لتقشي وانتشار العمل البيروقراطي الذي أصبح يؤثر بشكل سلبي على سير وتنفيذ أعمال الإدارة المحلية.

الفصل السادس : الإجراءات الميدانية للدراسة

- 1- التعريف بالبلدية محل الدراسة.
- 2- تاريخ ونشأة البلدية محل الدراسة.
- 3- تطبيقات تكنولوجيات الاتصال في البلدية محل الدراسة.
- 4- مجالات الدراسة (المكاني- البشري - الزماني).
- 5- أدوات جمع البيانات.
- 6- العينة و أسلوب اختيارها.
- 7- المنهج المستخدم في الدراسة

1- التعريف بالبلدية محل الدراسة:

تقع بلدية المعذر على بعد 23 كم من مقر ولاية باتنة تحت سفح جبل بوعريف، يحدها شمالا بلدية جرمة وجنوبا بلدية عيون العصافير وشرقا بلدية بوقيت وغربا بلدية فسديس، وتتربع على مساحة قدرها 99.96 كم²، كما يبلغ عدد سكانها 184.24 وفق إحصائيات سنة 2007، ذو كثافة سكانية تقدر بـ 3.184 ن / كم²،¹ تضاريسها تتكون من جبال 20%، تلال 10%، سهول 40%، هضاب 30%، كما تحتوي بلدية المعذر على العديد من المرافق التربوية والصحية والثقافية والاجتماعية والرياضية والترفيهية والأمنية... الخ.

2- تاريخ ونشأة البلدية محل الدراسة:

نشأت بلدية المعذر في 1884/12/29، من طرف الاستعمار الفرنسي، وكانت تسم بالبلدية المختلطة "عين القصر"، وتعود نشأة مدينة المعذر إلى العهد الروماني، حيث كانت تسم أناداك مدينة كزاي، مرت هذه المدينة بمجموعة من المراحل والتسميات، حيث كانت تسمى كزاي، ثم عين القصر في العهد الاستعماري، حيث كانت بلدية مختلطة تضم 29 فرع موزعة على خمس مراكز هي: تيمقاد، مروانة، سريانة، الشمرة، أولاد فاضل.²

3- تطبيقات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في البلدية محل الدراسة:

وفقا للزيارة الاستطلاعية التي قام بها الباحث و التي تم من خلالها إجراء مقابلات مع مسئولين تم التعرف على أهم تطبيقات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية لبلدية المعذر محل الدراسة ممثلة كالآتي :

- 1- رقمنة العديد من الوثائق الإدارية (جواز السفر بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الالكترونية شهادات الحالة المدنية كالزواج الميلاد الوفاة... الخ).
- 2- استخدام شبكة الانترنت في العمل بين الموظفين.
- 3- استخدام الهاتف للتواصل مع المواطنين.
- 4- أما فيما يخص بطاقات تسجيل السيارات و رخص السياقة فهي في طريق الانجاز.
- 5- إضافة إلى هذا هناك ما يسمى بالتوقيع الالكتروني الذي يستعمل في الحالات الخاصة كالمرض والعجز والشيخوخة ... الخ.

¹ بلدية المعذر (نظر يوم 2018/2/1 ، على الساعة :11.00) /content/(11.00: www.aya-batna.Gov.dz)

² المرجع نفسه: (نظر يوم: 2018/2/1 ، على الساعة 11.10)

4- مجالات الدراسة:

1- المجال المكاني:

بما أن دراستنا تستهدف الإدارة المحلية من أجل معرفة أهم استخدامات تكنولوجيايات الاتصال الحديثة داخلها وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي لها، فقد كانت وجهتنا بلدية المعذر التابعة لولاية باتنة كنموذج حقيقي أو فعلي للدراسة نظرا لملائمة حجمها واحتوائها على هياكل مادية وبشرية معتبرة لتطبيق دراستنا هذه، كما تعتبر بلدية المعذر من أرقى وأعرق البلديات على مستوى الولاية.

2- المجال البشري:

وهو الذي يشمل مجموع الأفراد المعنيين بإجراء البحث عليهم ، ويتشكل من عناصر لها خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزها عن غيرها من العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي، ويمكننا الإشارة إلى أن المجال البشري الذي سيكون محل الدراسة هو الموظفين الذين يعملون في الإدارة فقط باختلاف أصنافهم كأعوان تنفيذ، أو أعوان تحكم، أو أعوان تأطير، باستثناء باقي التصنيف من العمال الذين لا يعملون داخل الإدارة نظرا لضرورة تطبيق الدراسة على الإداريين فقط، وذلك وفقا لما نص عليه موضوع وإشكالية البحث كما أن استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الإدارة المحلية يقع على عاتق الإداريين جميعا فهم المسؤولون عن كل العمليات التنظيمية والإدارية والاتصالية داخل البلدية محل الدراسة، وعلى هذا الأساس فإن مجتمع البحث لدراستنا تمثل في عدد إجمالي قدر ب 173 عامل موزعين كآلاتي : 92 عامل بصفة رسمية، و 75 عامل بصفة متعاقد أي بمجموع 167 عامل إضافة إلى 6 عمال منتدبين من طرف الولاية للعمل على مستوى البلدية، وقد كان هذا العدد هو العدد الإجمالي للإداريين الذين يعملون في الإدارة و العمال الآخرين من مختلف الأصناف الذين يمارسون مهامهم خارج الإدارة.

3- المجال الزمني:

تم الشروع في عملية البحث النظري انطلاقا من أول تسجيل في موضوع البحث وذلك عام 2014-2015، وقد كانت البداية بجمع المادة العلمية وكل ما يتعلق بموضوع البحث من المكتبات والمراجع المتوافرة ليتم بعد ذلك تصنيفها وتبويبها وفقا لفصول ومحاور الدراسة.

ليتم بعد ذلك الانتقال للدراسة الميدانية التي استغرقت مدة زمنية كانت كافية للقيام بعملية الاستطلاع الميداني المباشر بداية من 15 ماي 2017 إلى نهاية شهر أفريل من سنة 2018 عبر مراحل كانت كآلاتي:

- المرحلة الأولى: وفيها تم الاستطلاع على مجال الدراسة وجمع المعلومات المطلوبة والخاصة بمجتمع

الدراسة للإحاطة بكل الأوضاع من حيث الوسائل المستخدمة في الاتصال، ومتابعة جميع السلوكيات والعمليات التنظيمية.

- **المرحلة الثانية:** استغرقت حوالي مدة 18 يوم، وتم فيها تطبيق الاستمارة التجريبية، وبعد استرجاع نسبة منها وتقييغها، وبعد الاطلاع المحكمين عليها تم استدراك بعض الإضافات وعلى أساسها تم تعديل الاستمارة.

- **المرحلة الثالثة:** توزيع الاستمارة في صيغتها النهائية للحصول على المعلومات والبيانات عن طريق النزول الفعلي للميدان لملاً الاستمارات وإجراء مقابلات مع بعض المسؤولين والإداريين داخل المؤسسة محل الدراسة، والقيام بتحليل البيانات واستخلاص النتائج العامة للخروج بنتائج علمية والتحقق من فرضيات الدراسة.

5 - أدوات جمع البيانات:

5-1- الملاحظة: تعتبر من الأدوات الأساسية التي يتم الاستعانة و الاعتماد عليها في الدراسة، حيث "تتمثل في عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر و المشكلات و الأحداث و مكوناتها المادية و البيئية و متابعة سيرها و اتجاهها و علاقاتها بأسلوب علمي منظم، و مخطط هادف بقصد التفسير و تحديد العلاقة بين المتغيرات و التنبؤ بسلوك الظاهرة و توجيهها لخدمة أغراض الإنسان و تلبية احتياجاته"¹، إضافة إلى ذلك يجمع الباحثون و المهتمون على أن الملاحظة تعد من الأدوات الرئيسية التي تستخدم في البحث العلمي، ومصدر أساسي للحصول على البيانات و المعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، و يعتمد أساسا على حواس الباحث و قدرته الفائقة على ترجمة ما تلاحظه وتلمسه من عبارات ذات معنى و دلالات².

ونظرا لخصوصية هذه الدراسة فقد قام الباحث باستخدام الملاحظة العلمية بدون مشاركة من خلال ملاحظة الظواهر أثناء حدوثها بصفة تلقائية و دون تدخل استنادا على المتابعة و بعيدا على المشاركة، مع تسجيل ردود الأفعال و السلوكيات و المواقف الناتجة عن جملة من التفاعلات و العلاقات التي تحدث على مستوى البلدية كإدارة محلية قائمة على جملة من الوظائف الإدارية التي يشغلها الموظفون، و على الخدمات التي يتلقاها المواطنون و على هذا الأساس استخدمت أداة الملاحظة على النحو التالي:

- ملاحظة الجو العام والمناخ السائد الذي يؤدي فيه الموظفون أعمالهم من حيث تقسيم المكاتب والمهام الإدارية، نظافة وترتيب مكان العم، توفر الشروط الضرورية لأداء العمل وتقديم الخدمات... الخ

¹ محمد عبيدات وآخرون منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات ، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 1999، 73.

² فضيل دليو وآخرون : أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية دار البعث قسنطينة، 1999، ص 186.

- ملاحظة طبيعة العمل داخل البلدية وسلوكيات العمال، ومعرفة حقائق حول أنواع العلاقات المتبادلة الناتجة عن مختلف المعاملات اليومية في إطار العمل وخارجه.

- ملاحظة ردود الأفعال والتفاعلات الناجمة عن العلاقة بين كل من المشرفين عن العمل والموظفين والمواطنين، كذلك فيما يتعلق بكل الأمور التي لها علاقة بالبلدية كإدارة محلية عمومية هدفها تحقيق الصالح العام وإشباع احتياجات المواطنين وتقديم الخدمات لهم.

وعلى هذه الأسس المعتمدة في عملية الملاحظة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج نذكر منها ما يلي:

1- توفر البلدية محل الدراسة على العديد من أجهزة الاتصال الحديثة من هواتف، وحواسيب، وشبكات وأجهزة تصوير وطباعة رقمية... الخ من الأجهزة الأخرى والتي تساعد بدورها على تسهيل العمل الإداري إلا أنها تبقى ضئيلة نوعا ما.

2- وجود رضا نسبي بين المواطنين حول سهولة وجودة الخدمات المقدمة لهم.

5- تتم عملية الاتصال الإداري بين الموظفين بشكل ضيق، وتقتصر على شبكة "الإنترانات" وفي كثير من الحالات يكون الاتصال مباشرا بينهم في حين يرجع بعض الإداريين إلى مشرفيهم أثناء أدائهم للعمل.

4- عدم تخصيص موقع خاص بالبلدية يتم من خلاله التواصل مع الجمهور ومعرفة أهم انشغالاتهم وتقديم المعلومات والخدمات من خلاله، إضافة إلى عدم وجود مجالات ودوريات الكترونية أو ورقية تشرح من خلالها أهم الأهداف والخدمات الالكترونية التي تقدمها البلدية.

5- أغلبية الأنشطة والأعمال تنجز عن طريق استخدام الحاسوب، باستثناء بعض الوثائق والخدمات داخل البلدية محل الدراسة.

6- عملية التفاعل الالكتروني بين الموظفين والمواطنين تسير بوتيرة ضعيفة جدا.

5-2- المقابلة:

من بين أهم الأدوات المنهجية المستخدمة لجمع البيانات والمعلومات ومعرفة الحقائق عن الظاهرة المدروسة، إذ أنها تعد أكثر استخداما لسهولة مبرورتها وتعتبر المقابلة "تقنية مباشرة تمكن الباحث من جمع معطيات مباشرة من الميدان بطرح مجموعة من الأسئلة على مجموعة من المبحوثين بشكل منظم"¹، ويتم من خلالها التأكد والتحقق من بعض المعلومات حول موضوع البحث ورصد سلوك وردة فعل المبحوث مباشرة، وهو ما يساعد في كشف اللبس أو الغموض الذي يوجد في الموضوع.

¹ لمياء مرتاض نفوسي: دينامية البحث في العلوم الإنسانية دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر، 2015، ص 135.

5-2-1- بناء دليل المقابلة:

قد تم إعداد دليل المقابلة وفقا لبعض محاور الدراسة حيث يتمثل في مجموعة من الأسئلة تطرح بقصد على المبحوث بغية الكشف عن حقائق من الميدان البلدية محل الدراسة وتمثلت أسئلة المقابلة فيما يلي:

1- هل قمتم بتخصيص موقع الكتروني خاص بالبلدية توضحون من خلاله أهم الأنشطة والبرامج التي تقوم بها البلدية؟

2- هل قمتم بحملات تحسيس وتوعية للمواطن بضرورة التعامل الالكتروني عبر مختلف تكنولوجيات الاتصال الحديثة؟

3- هل الوسائل المتاحة لكم والمستخدمه في عمليات الاتصال، وفي تقديم الخدمات كافية لتسهيل عمل الجهاز الإداري لبلديتكم؟

4- هل أنتم على اطلاع بفحوى مشروع الجرائر الالكترونية 2013 وماهي أهم المؤشرات الدالة على تطبيق الإدارة الالكترونية على مستوى بلديتكم؟

5- هل ترون بأنه يوجد هناك نقص كبير في خبرة وكفاءة الإداريين، من حيث استخدامهم للوسائل والشبكات في عملية الاتصال، وكذلك من حيث معالجة المعلومات والبيانات أو حفظها وإرسالها الكترونيا؟

6- هل يسعى المسئول الأول عن البلدية من أجل تحسينها وعصرنتها، وفقا لما نصت عليه الوزارة الوصية فيما يخص إصلاح الإدارة وعصرنتها؟

7- هل تم تخصيص خلية إعلام مرفوقة بأرقام هواتف خاصة تكون مهمتها الرد على أسئلة، وانشغالات المواطنين، وكل ما يتعلق بمصالحهم اتجاه البلدية التابعين لها؟

8- هل إن استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية يقتصر على فئة معينة من الإداريين أم جميعهم دون استثناء وكيف يتم ذلك؟

9- هل يتم تقديم الخدمات الالكترونية عن طريق التواصل مباشرة مع المواطن، أم يتم الرجوع إلى المشرف عن العمل دائما وهو من يحدد طبيعة التواصل وتقديم الخدمة من عدمها؟

10- ماهي الطرق التي يتم من خلالها قياس فعالية الجهاز الإداري للبلدية من جهة، ورضا المواطنين عن الخدمات الالكترونية التي تقدمونها لهم من جهة أخرى؟

11- ماهي الحلول الناجعة التي يمكنكم اقتراحها من أجل تفعيل دور البلدية الكترونيا للقضاء على الجوانب السلبية للبيروقراطية التي أصبحت تتخبط فيها الإدارة المحلية اليوم؟

2-2-2- تحليل بيانات المقابلة:

تمت عملية إجراء المقابلة مع كل من السيد: طارق بركان وهو مسئول مصلحة المستخدمين إضافة إلى السيدة : بلحاج رزيقة وهي مهندسة دولة في الإعلام الآلي تابعة لوزارة الداخلية مكلفة بجميع الوسائل التكنولوجية والخدمات الالكترونية على مستوى بلدية المعذر التابعة لولاية باتنة حيث تم إجراء المقابلة بتاريخ 3 جانفي 2018 وقد تم التوصل إلى البيانات والمعلومات التالية:

1- لا يوجد موقع الكتروني خاص ببلدية المعذر يتم من خلاله توضيح الأنشطة والبرامج والخدمات التي تقدمها البلدية بالرغم من وجود اقتراح مبدئي من قبل رئيس البلدية السابق ومجلسه البلدي إلا أن كثرة الاهتمامات والانشغالات وعدم أخذ الفكرة بجدية تامة حالت دون إنشاء موقع الكتروني خاص ببلدية المعذر وتطبيقه على أرض الواقع.

2- تبقى حملات تحسيس وتوعية المواطنين بضرورة الأخذ بالمعاملات الالكترونية جد ضئيلة حيث لم ترقى إلى المستوى المطلوب بعد ولم تمس جميع شرائح المجتمع كما لم يتسع نطاق انتشارها نظرا لصعوبة تجسيدها على أرض الواقع واقتصرت الحملة التحسيسية السابقة على ضرورة استخدام موقع وزارة الداخلية فقط.

3- الوسائل التكنولوجية التي تحتوي عليها البلدية والتي تستخدم بدورها في عملية الاتصال الإداري بين كل من الإداريين والمواطنين كافية إلى حد ما في معالجة البيانات وتقديم الخدمات وتسهيلها وهو ما يشير إلى توفر جو ملائم لأداء العمل.

4- يوجد هناك اطلاع نسبي حول مشروع الجزائر الالكترونية أما فيما يخص أهم المؤشرات الدالة على تطبيق الإدارة الالكترونية فقد سبق تناولها في عنصر تطبيقات تكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية مجال الدراسة.

5- يوجد هناك نقص كبير في خبرة وكفاءة الموظفين من حيث استخدامهم لمختلف تكنولوجيات الاتصال في عملهم نتيجة قلة التربصات وعدم تلقيهم تكوين وتدريب خاص على كيفية التواصل واستخدام الوسائل ومعالجة البيانات والمعلومات وهذا ما يدل على النقص في الجانب التقني لكثير من الإداريين على مستوى البلدية مع الإشارة إلى أن الذكور أحسن استخداما لتكنولوجيات الاتصال الحديثة من الإناث.

6- قد كانت هناك عدة محاولات من قبل رئيس المجلس البلدي السابق من أجل عصنة الإدارة المحلية وفقا لما نص عليه القانون لكن ومع التغيير والتحديث في تشكيلة المجلس البلدي لم تشهد البلدية بعد مبادرات حقيقية على أرض الميدان من أجل تطوير الإدارة و رقمنتها وهذا ما يدل على عدم وجود التنسيق

والاستمرارية بين المسؤولين المتداولين على السلطة إضافة إلى عدم وجود اهتمام فعلي بجانب استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة وتطبيقاتها في مختلف أقسام البلدية باستثناء مراعاتهم واهتمامهم بالجانب الإنساني.

7- لا تتوفر البلدية على خلية إعلام خاصة تقوم بالرد على اهتمامات وانشغالات المواطنين وفي كثير من الحالات يقوم المواطن بالقدوم إلى البلدية شخصيا من أجل الاستفسار أو طرح انشغال ما.

8- كل المكاتب وفروع البلدية تحتوي على مختلف تكنولوجيات الاتصال الحديثة ولا يقتصر استخدامها على فئة معينة إضافة إلى ذلك لا يوجد هناك احتكار للمعلومة بين الموظفين ورؤسائهم كما أن أغلبية الموظفين يتأوبون على أداء مهام أخرى غير المهام الموكلة إليهم وهو ما قد يكسبهم المزيد من المعرفة والخبرة وحسن استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة.

9- هناك ثقة متبادلة بين المشرف عن العمل والموظف حيث يتم تقديم الخدمات حسب طبيعة العمل لكن هذا لا يمنع بعض الموظفين بالرجوع إلى المسئول في العديد من الحالات كطلب رخص البناء والهدم مثلا أو كل ما يتعلق بالجانب المالي لأن المسئول الأول على البلدية هو الأمر بالصرف.

10- يتم قياس فعالية الجهاز الإداري للبلدية من خلال تفعيل نظام المراقبة والذي يتم عن طريق استخدام البصمة الالكترونية لمراقبة الحضور وأوقات الدخول والخروج إضافة إلى كاميرات المراقبة المتواجدة على مستوى جميع الفروع الإدارية للبلدية ومتابعة انجاز الأعمال والالتزام بالأجال في استصدار الوثائق أما فيما يتعلق بالمواطنين فالإدارة تلتزم منهم وجود حد أدنى من الشكاوى خاصة فيما يتعلق بالأعمال الإدارية اليومية إضافة إلى وجود استجابة وتسهيل الخدمات لهم.

11- يتم تفعيل دور البلدية الكترونيا من خلال العديد من النقاط أهمها:

- زيادة وتوفير تكنولوجيات الاتصال الحديثة لتسهيل المهام الإدارية أكثر على مستوى البلدية.
- تشكيل خلية الإعلام والاتصال وتزويدها بجميع الإمكانيات المادية والبشرية
- انجاز بنك المعلومات يمكن جميع الموظفين الحصول على البيانات بسهولة تامة.
- استخدام الأرشيف الالكتروني لجميع البيانات والمعلومات.
- إعادة تأهيل ورسكلة الموظفين بغية التحكم أكثر في وسائل وتكنولوجيات الاتصال الحديثة.
- القيام بحملات تحسيس وتوعية لنشر ثقافة الاستخدام الالكتروني.
- إنشاء موقع خاص بالبلدية يتم من خلاله شرح كل ما يتعلق بالحالة المدنية و الإدارة المحلية للبلدية تقاديا للاصطدامات مع المواطنين.
- تطبيق استخدام التوقيع الالكتروني المشفر تقاديا للحضور الشخصي للمواطن أثناء تسليمه واستلامه

للوئائق الإدارية وغيرها.

- القيام بتحفيظات معنوية ومادية للموظفين واستعمال أسلوب الترقية كدافع لتحقيق الفعالية والجودة ورفع مستوى الأداء باستخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة.

5-3- الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه "أسلوب جمع البيانات الذي يستهدف استجابات الأفراد المبحوثين بطريقة منهجية ومقننة، لتقديم حقائق وأفكار معينة في إطار البيانات المرتبطة بموضوع الدراسة وأهدافها، دون تدخل من الباحث في التقرير الذاتي للمبحوثين في هذه البيانات".¹

ويعرف الاستبيان أيضا على أنه "عبارة عن استقصاء يحتوي على مجموعة من الأسئلة موجهة إلى عينة من الأفراد حول موضوع معين أو موضوعات ترتبط بموضوع الدراسة".²

إضافة إلى ذلك فإن الاستمارة تسهل معالجة بياناتها إحصائيا، وقد احتوت استمارتنا على 65 سؤالا مقسم حسب مؤشرات الدراسة إلى خمسة محاور كما يلي:

المحور الأول: متعلق بالبيانات الشخصية والعامة حول المبحوثين مثل: الجنس، السن، الوظيفة، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة... الخ.

المحور الثاني: يمثل استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في المؤسسة مجال الدراسة.

المحور الثالث: استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين من خدمات البلدية.

المحور الرابع: استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية.

المحور الخامس: استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق أهداف الهيئة المحلية وكل المحاور تتضمن مجموعة من الأسئلة تعالج مؤشرا من مؤشرات الدراسة.

6- العينة و أسلوب اختيارها :

"هناك بحوث يصعب معها تحديد أفراد المجتمع الأصلي، و بالتالي يصعب الاطمئنان إلى حصول أفراد المجتمع على فرص متساوية في التمثيل، و ذلك إما لحساسية مجتمع البحث، و إما لصعوبة الوصول إلى أفراد المجتمع إذا تمكن الباحث من تحديده فيعمد في مثل هذه الحالات إلى أسلوب العينة غير العشوائية

¹ أحمد بن مرسلبي: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص28.

² محمد عبد الحميد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2004، ص353.

لاختيار عينة بحثه¹، و على هذا الأساس تم اختيار بلدية "المعذر" كأ نموذج فعلي لإدارة محلية يتم من خلالها تقديم مجموعة من الخدمات للمواطنين كما يتم من خلالها معالجة و إرسال البيانات و المعلومات عن طريق مختلف الوسائل التكنولوجية الحديثة ، ل يتم بعد ذلك اختيار عينة البحث و هي عينة قصدية لمجموعة من الإداريين الذين يعملون على مستوى بلدية المعذر و الذين يبلغ عددهم 75 مفردة حيث و بعد استخدام أسلوب المسح الشامل لجميع المفردات التي تفي بغرض الدراسة والتي تعمل في الإدارة فقط، تم توزيع الاستمارات عليهم ليتم في مرحلة أخرى بعدها استرجاع 71 استمارة ، و بهذا فان العينة النهائية للبحث تمثلت في 71 مفردة موزعة على كل من أعوان التنفيذ بنسبة 49.30% و أعوان التحكم بنسبة 26.76% و أعوان التاطير بنسبة 23.94% .

7- المنهج المستخدم في الدراسة:

اعتمدنا في هذا البحث على المنهج الوصفي باعتباره المنهج الأنسب لهذا النوع من البحوث ، ونظرا لأنه أسهل وأكثر ملائمة لدراسة الظواهر الاجتماعية وخاصة منها ما يتعلق بالعملية الاتصالية ، حيث يتمتع المنهج الوصفي بالتفسير والتحليل ويعتمد على طريقة منظمة لدراسة حقائق راهنة، متعلقة بظاهرة أحداث أو مواقف أو أفراد ، أو أوضاع معينة بهدف اكتشاف حقائق جديدة أو التحقق من صحة حقائق قديمة وأثارها والعلاقات التي تتصل بها وتغيرها وتكشف الجوانب التي تحكمها ، حيث أن المنهج الوصفي يعتبر طريقة لوصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كميًا عن طريق جمع معلومات مقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة.²

و على هذا الأساس قام الباحث بتوظيف "المنهج الوصفي" في التحليل والكشف عن العلاقة بين تكنولوجيا الاتصال الحديثة والفعالية الإدارية للجهاز البيروقراطي، من خلال الاعتماد على أحد أنواع الدراسات الوصفية ، وهي دراسة العلاقات التي تهدف إلى اكتشاف العلاقة بين متغيرين أو أكثر من حيث نوع الارتباط وقوته (دراسات إرتباطية)، أو اكتشاف مدى تأثير أحد المتغيرين في الآخر بحيث يكون أحدهما سببا والآخر نتيجة له (الدراسات السببية)، أو التوصل إلى بعض التعميمات المتعلقة بالأسباب من خلال تحليل جوانب التشابه والاختلاف (دراسات سببية مقارنة)³ ، و على هذا الأساس تم توظيف هذا المنهج في الكشف عن العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة و التي تتم عن كيفية تأثير تكنولوجيات الاتصال الحديثة على فعالية الأجهزة البيروقراطية للبلدية مجال الدراسة بالإضافة إلى أهم النتائج التي قد تنتج عنها.

¹ وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل: البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، ط2، 2007، ص 44.

² بلقاسم سلاطنية وحسان الحيلاني: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة الجزائر، 2004، ص168.

³ وائل عبد الرحمان التل، عيسى محمد قحل: مرجع سابق، ص 48.

الفصل السابع : جمع و تحليل بيانات

الدراسة و نتائجها

1- جمع وتحليل بيانات الدراسة.

1-1- البيانات العامة حول عينة الدراسة.

1-2- البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى.

1-3- البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية.

1-4- البيانات المتعلقة بالفرضية الثالثة.

1-5- البيانات المتعلقة بالفرضية الرابعة.

2- عرض نتائج الدراسة.

2-1- اختبار الفرضية الأولى.

2-2- اختبار الفرضية الثانية.

2-3- اختبار الفرضية الثالثة.

2-4- اختبار الفرضية الرابعة.

2-5- النتيجة العامة.

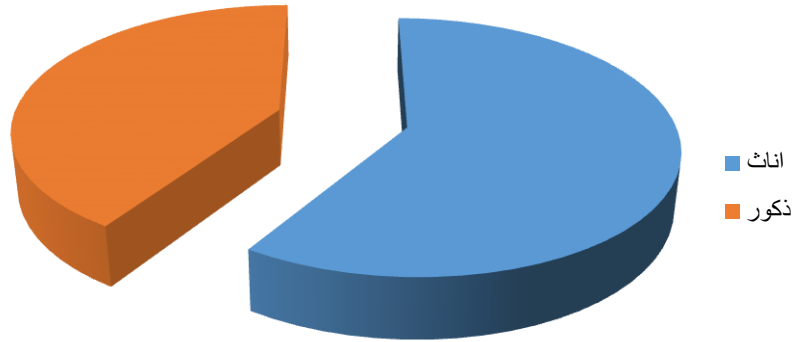
1- جمع وتحليل بيانات الدراسة

1-1- البيانات العامة حول عينة الدراسة:

❖ الجدول رقم (12) يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس:

النسب المئوية (%)	التكرارات	الجنس
40.85	29	ذكور
59.15	42	إناث
100	71	المجموع

الشكل رقم (10) يبين توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس

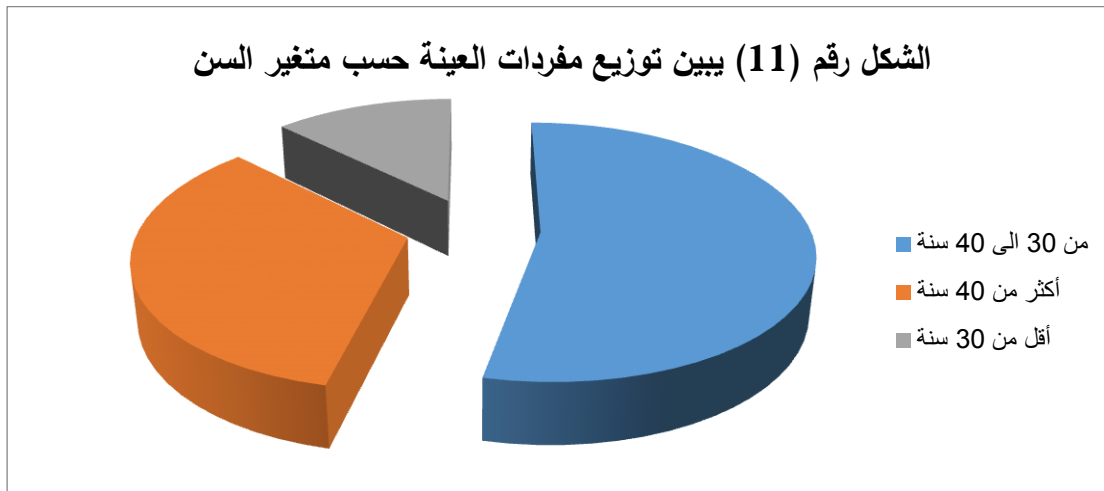


يتضح من خلال البيانات الواردة أعلاه أن نسبة الإناث في عينة البحث هي الغالبة، وهذا ما توضحه الأرقام المسجلة في الجدول حيث نجد أن نسبة 59.15% من أفراد عينة البحث إناث أما النسبة المتبقية و هي 40.85% ذكور وهذه خاصية تكاد تنصف بها جل الإدارات الجزائرية وعادة ما تكون الإناث أكثر تواجدا في الإدارات مع خلاف بقية الأنشطة الأخرى ، بالإضافة إلى التحولات الديمغرافية غير المتوازنة بين الجنسين خاصة في الآونة الأخيرة إضافة إلى السياسة المنتهجة من قبل الدولة و فتح المجال للمرأة للولوج بقوة في سوق العمل و دمجها في المؤسسات و الإدارات العمومية وهذا ما قد يكسبها العديد من الحقوق وفي نفس الوقت يكلفها بجملتها من الواجبات المهنية و الالتزامات العائلية نتيجة تغير الوضع الاجتماعي السائد كذلك نجد أن العنصر النسوي يفضل العمل الإداري و المكتبي في المؤسسات مقارنة بالأعمال الأخرى التي تتطلب أعباء و تنقلات كثيرة حتى و إن استلزمهم الأمر تقاضي رواتب و أجور زهيدة أو منخفضة في إطار عقود ماقبل التشغيل أو الشبكة الاجتماعية أو في إطار أشكال أخرى لكن في المقابل من هذا نجد أن فئة الذكور يتجهون أكثر إلى الأعمال الحرة متفادين بذلك الإدارات المحلية خاصة و إن كان عقد العمل يتم

في شكل من الأشكال التي سبق ذكرها ناهيك عن الصعوبات و العوائق التي يتعرضون لها ذلك ما قد يؤثر على فعالية و أداء الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية.

❖ الجدول رقم (13) يوضح توزيع مفردات العينة حسب متغير السن:

النسب المئوية (%)	التكرارات	السن
12.67	09	أقل من 30 سنة
53.53	38	من 30 سنة إلى 40 سنة
33.80	24	أكثر من 40 سنة
100	71	المجموع

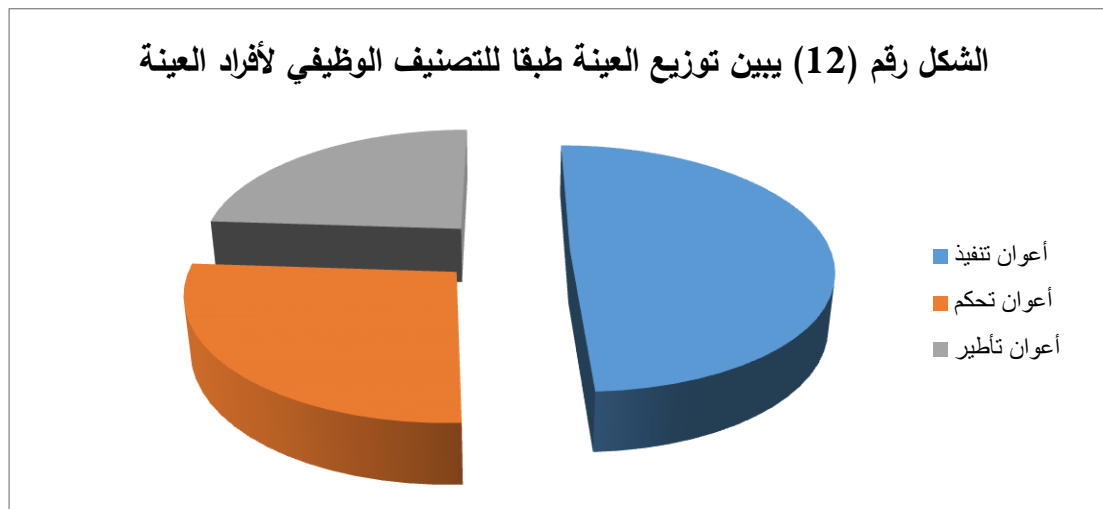


نلاحظ من خلال الجدول (13) أعلاه أن الفئة العمرية ما بين 30 و 40 سنة هي الأعلى في مفردات العينة بنسبة قدرت بـ 53.53% وهي مرحلة بذل الجهد و العطاء وأيضا نجد الفئة التي تتراوح أعمارهم أكثر من 40 سنة تشير إلى نسبة 33.80% من أفراد العينة وهي فئة الكهول ، التي تتميز بالخبرة و التحلي بروح المسؤولية اتجاه العمل نحو تحقيق أهداف المؤسسة كذلك نجد أن الفئة التي تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة تمثل نسبة ضئيلة مقدرة بـ 12.67% من مفردات العينة وهي فئة الطاقة الشبابية التي تستوعب العمل و تضخ دماء جديدة في المؤسسة ، حيث لو قمنا بعملية جمع النسب المئوية لكل من فئة أقل من 30 سنة و فئة ما بين 30 و 40 سنة نجد المجموع الإجمالي 66.2% و هذا ما يدل على نضج الموظفين من خلال متوسط سنهم الذي يساعدهم على السرعة في الاندماج و مواكبة التغيرات التكنولوجية المسيرة للعصر بالإضافة إلى قدرتهم على أداء وظائفهم على أحسن وجه وعلى تحملهم للمسؤولية وقدرتهم على التنسيق والتنشيط داخل البلدية و قد تم ذلك من خلال السياسة المنتهجة من قبل الوزارة الوصية والمتمثلة في تشييب

الإدارات و فتح المجال لخريجي الجامعات للعمل على مستوى الإدارات التابعة لها خاصة الإقليمية منها تفاديا لمرحلة الفراغ التي قد تصيب الإدارة بخروج كبار السن إلى التقاعد و هو مؤشر نوعي يدل على وجود عملية اتصالية بين الموظفين من خلال تصنيفهم العمري أو الوظيفي داخل البلدية يكون الغرض منه تحقيق أهداف المؤسسة بكل وعي و اهتمام و خبرة أو عن طريق تقديم الخدمات وتسهيلها وهي عوامل لها تأثير كبير في فعالية الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية.

❖ الجدول رقم (14) يوضح توزيع العينة طبقا للتصنيف الوظيفي لأفراد العينة:

التصنيف الوظيفي	التكرارات	النسب المئوية (%)
أعوانالتنفيذ	35	49.30
أعوانالتحكم	19	26.76
أعوان التأطير	17	23.94
المجموع	71	100

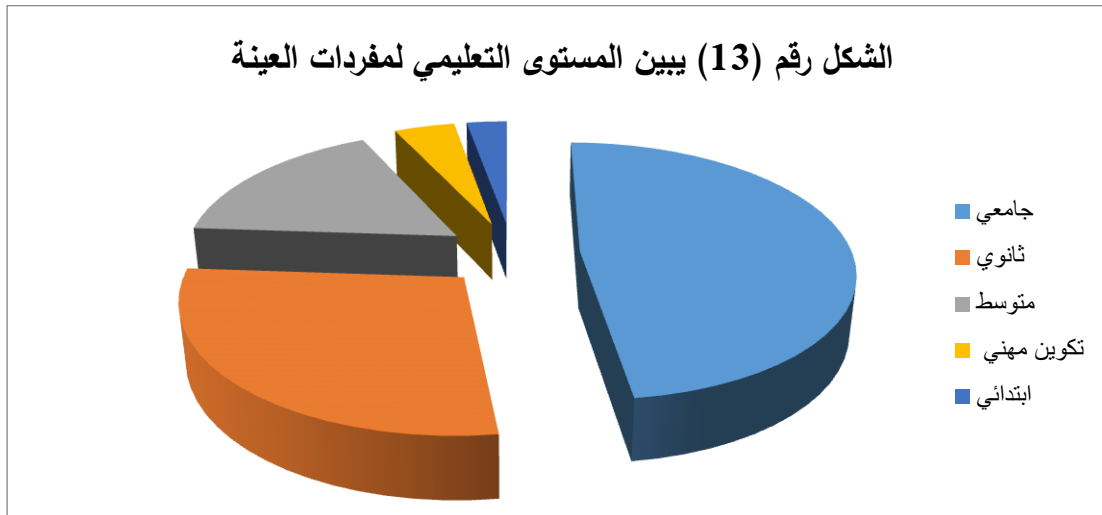


يتضح لنا من خلال الجدول رقم (14) أن التصنيف الوظيفي لمفردات العينة كان بنسب متفاوتة نوعا ما والتي قدرت انطلاقا من العدد الإجمالي للفئات التي تعمل في الإدارة داخل البلدية ،وبالتالي فإننا نجد النسبة الكبرى كانت لأعوان التنفيذ بنسبة قدرت بـ 49.30% إضافة إلى الفئة الثانية وهي فئة أعوان التحكم بنسبة 26.76% لتبقى لنا الفئة الثالثة و الأخيرة ممثلة بأعوان التأطير بنسبة 23.94% وهذا دليل على تجانس عدة فئات وشرائح داخل المؤسسة مجال الدراسة من أعوان التنفيذ و التحكم و التأطير الشيء الذي قد ينتج عنه التكامل والتعاون والتضامن لأداء مختلف الوظائف والمهام إضافة إلى تبادل المعارف والأفكار والآراء من خلال العملية الاتصالية التي قد تحدث بينهم داخل المؤسسة و المفسر لهذه النتائج يجدها جد عادية

كون التنظيم الإداري المتواجد بمعظم البلديات الجزائرية يتطلب أعوان تنفيذ أكثر لإنجاز المهام الإدارية للبلدية بالإضافة إلى أن معظم العمليات الإدارية تتم عن طريق موظفين من صنف التنفيذ و صنف التحكم إلي يعتمد على تكنولوجيات الاتصال الحديثة نظرا لطبيعة وظائفهم التي تتولى عمليات التسيير و تستلزم السرعة و الفعالية الاتصالية و يتم كل ذلك تحت إشراف و توجيه و تنظيم المؤطرين الذي غالبا ما يكون عددهم أقل مقارنة بالصنفين الآخرين .

❖ الجدول رقم (15) يوضح المستوى التعليمي لمفردات العينة:

النسب المئوية (%)	التكرارات	المستوى التعليمي
2.81	02	ابتدائي
16.90	12	متوسط
28.16	20	ثانوي
4.22	03	تكوين مهني
47.88	34	جامعي
100	71	المجموع

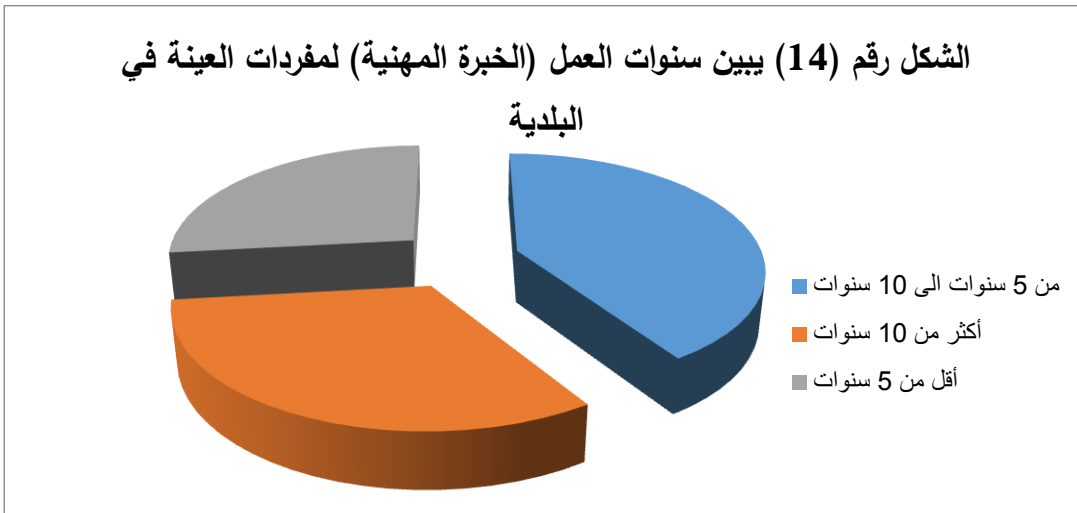


يتضح من خلال الجدول رقم (15) أعلاه أن هناك تباين بين المستويات التعليمية للأفراد حيث جاءت موزعة على خمسة مراحل و على هذا الأساس نجد أن أغلبية مفردات العينة جامعيون بنسبة قدرت ب 47.88% و يعود ارتفاع هذه النسبة كون العمل الإداري يحتاج إلى موظفين يتمتعون بنوع من النضج التعليمي والثقافيمما يسهل عليهم فهم و تطبيق أهداف البلدية التي يعملون فيها في حين أن نسبة 28.16% يبلغ مستواهم الطور

الثانوي و يتقاسم المراتب الأخيرة كل من المبحوثين ذوي المستوى المتوسط بنسبة 16.90% و خريجي التكوين المهني بنسبة 4.22% أما بالنسبة للمستوى الابتدائي فقد كانت الحلقة الأضعف وتمثل 2.81% ، وبالتالي فإن هذه المعطيات المتعلقة بالمستوى التعليمي لأفراد عينة البحث ترتبط بنوعية العمل الذي يقومون به وهو التعليم ،أو الإدارة أو التسيير وارتفاع نسبة المستوى التعليمي ما هو دليل إلا على أن المبحوثين يتمتعون بنوع من النضج التعليمي والثقافي مما يدل على فهمهم لواقع المؤسسة وللمعايير التي يجب أن يحافظوا عليها داخل المؤسسة والمبنية على الالتزام الوظيفي واحترام الوقت ،وتقديس العمل وتطوير شبكة التواصل داخل المؤسسة لتحقيق أهدافها في إطار وحدة متكاملة .

❖ الجدول رقم (16) يوضح سنوات العمل (الخبرة المهنية) لمفردات العينة في البلدية:

النسب المئوية (%)	التكرارات	الخبرة المهنية
26.76	19	أقل من 5 سنوات
40.84	29	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
32.39	23	أكثر من 10 سنوات
100	71	المجموع

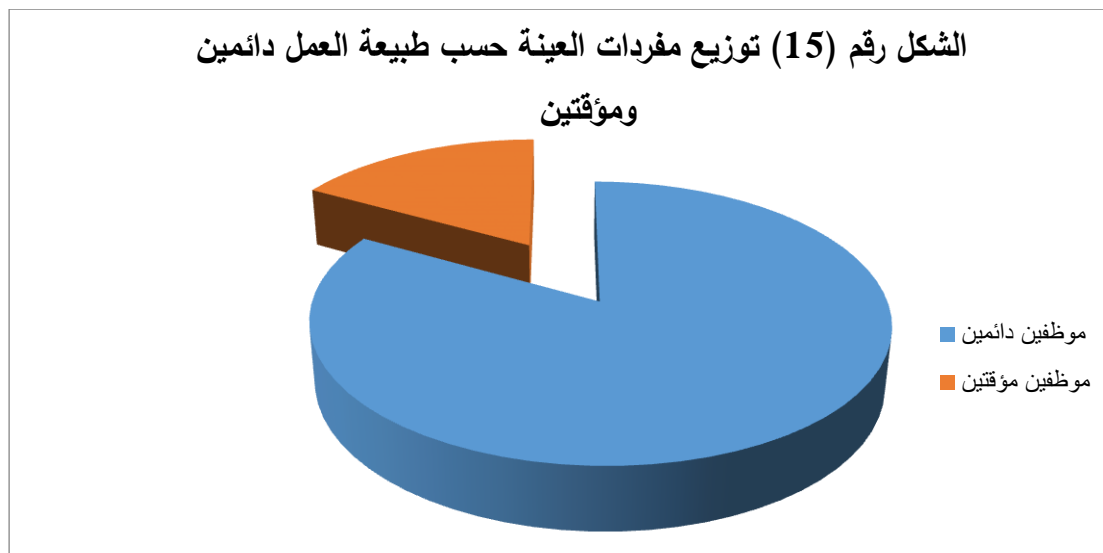


نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن معظم مفردات العينة لهم خبرة وأقدمية في البلدية التي يعملون بها وهذا ما تشير إليه النسب في الجدول أعلاه حيث نجد نسبة 40.84% من المبحوثين يمتازون بخبرة مهنية دامت ما بين 5 إلى 10 سنوات، ثم تليها بعد ذلك نسبة 32.39% من المبحوثين الذين لهم من الخبرة المهنية أكثر من 10 سنوات و هذا ما يدل على إدراك المبحوثين للواقع الذي تعيشه البلدية منذ مدة زمنية طويلة وهم

يعملون فيها، إضافة لمعرفتهم الجيدة لكل ما يجري من عوائق اتصالية و وظيفية في نفس الوقت. كما نلاحظ وجود أقدمية وخبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 26.76%، و هذا نظرا لاستحداث مناصب وظيفية جديدة مؤخرا في البلدية وهذا ما يدل على وجود الخبرة والكفاءة العالية في التسيير على مستوى مفردات العينة إضافة إلى أنهم أدرى بالواقع السائد في مؤسستهم سواء من حيث الاتصال الوظيفي أو من حيث السلوكيات التنظيمية أو من حيث استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة التي هي أحد متغيرات الدراسة، وهذا إذا دل على شيء إنما يدل على إدراك المبحوثين للواقع الذي تعيشه المؤسسة من خلال عدة سنوات وهم يعملون فيها، إضافة إلى كل ما يجري من عوائق وظيفية واتصالية في نفس الوقت.

❖ الجدول رقم (17) يوضح توزيع مفردات العينة حسب طبيعة العمل دائمين ومؤقتين:

النسب المئوية (%)	التكرارات	طبيعة العمل
83.09	59	موظف دائم
16.91	12	موظف مؤقت
100	71	المجموع

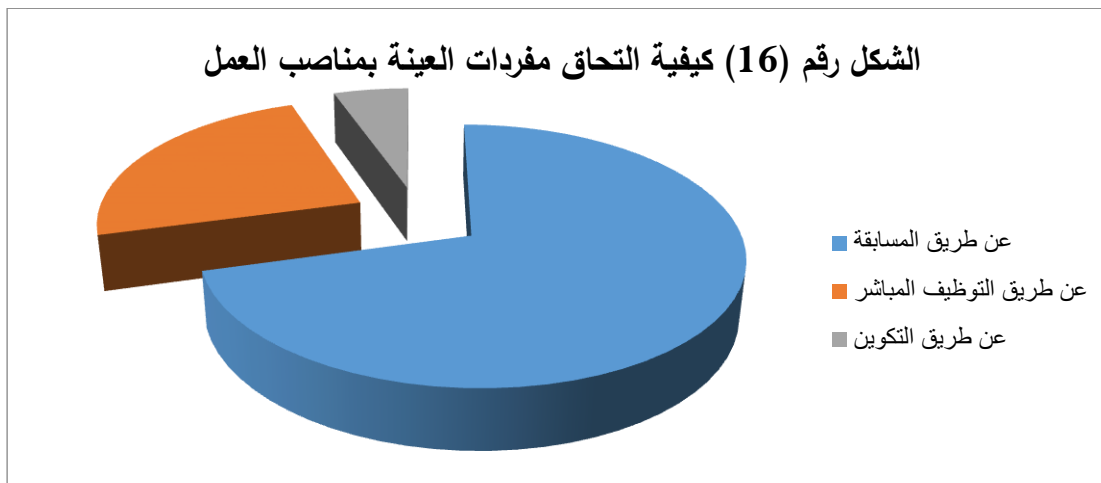


من خلال المعطيات الواردة في الجدول رقم (17) المبين أعلاه نجد أن النسبة الكبرى من المبحوثين يعملون بشكل دائم بنسبة مئوية قدرت بـ 83.09% وهي الأغلبية الساحقة من المبحوثين الشيء الذي يساعد على بذل الجهد داخل العمل لتحقيق الالتزام والاحترام والانضباط باعتبار أنهم أعضاء دائمين فيها وبالتالي يجب عليهم الإخلاص والوفاء للمؤسسة التابعين لها ، إضافة إلى التنسيق بين جميع الأعضاء والأقسام والهيكل التي تندرج ضمنها وبالتالي تكريس وتطوير الاتصال داخل المؤسسة التي ينتمون إليها.

أما بالنسبة للموظفين المؤقتين في عملهم قد قدر عددهم ونسبة مئوية بـ 16.91% وهذا راجع لعدم خبرتهم في العمل، أو عدم فتح مناصب جديدة للتعيين الدائم بالنسبة لهم كموظفين تابعين للمؤسسة، وهذا ما قد يؤثر سلباً على الموظفين من خلال عدم التزامهم واحترامهم لمواقيت العمل، و ذلك لإحساسهم بعدم انتمائهم وعدم دمجهم كأعضاء دائمين وفعليين داخل المؤسسة التي يعملون فيها .

❖ الجدول رقم (18) يوضح كيفية التحاق مفردات العينة بمناصب العمل:

النسب المئوية (%)	التكرارات	الالتحاق بمناصب العمل
61.97	44	عن طريق المسابقة
7.04	05	عن طريق التكوين
30.98	22	عن طريق التوظيف المباشر
100	71	المجموع



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية مفردات العينة التحقوا بمناصب عملهم عن طريق المسابقة بنسبة 61.97%، أما فيما يخص النسبة الثانية والتمثلة في 30.98% كانت لأفراد العينة الذين تم التحاقهم بمناصب عملهم عن طريق التوظيف، لنصل إلى النسبة الثالثة والتمثلة في مفردات العينة الذين تم التحاقهم بمناصب عملهم عن طريق التكوين بنسبة 7.04%، وهي الطريقة التي أصبح لا يعتمد عليها كثيرا في عملية التوظيف، وبالتالي كل هذه المعطيات والمؤشرات تدل على وجود تنافس كبير للفوز بمنصب عمل عن طريق المسابقة التي تقام وهي الطريقة الغالبة التي نال بها أغلبية مفردات العينة مناصب عملهم إضافة إلى اختيارهم حسب الكفاءات والإمكانات الشخصية، والتي تساهم بدور كبير وفعال في تحقيق الجودة بفضل القدرات العمالية والتي بفضلها حازت على تلك المناصب من العمل وربطها بالأهداف المسطرة.

2-1- البيانات المتعلقة بالفرضية الأولى:
 الجدول رقم (19) يبين الوسائل الاتصالية التي يستخدمها الموظفون في العمل:

المستغيرات	المجموع		أعوان التأطير		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ									
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت								
الاتصالات					ذكور	إناث			ذكور	إناث										
الهاتف	12.67	9	11.76	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	14.25	5	16.67	2	13.04	3
الفاكس	9.85	7	11.76	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	8.75	3	8.33	1	5.70	2
جهاز الحاسوب	26.76	19	23.52	4	22.22	2	25	2	26.31	5	25	2	27.27	3	28.58	10	25	3	30.43	7
الانترنت	18.30	13	23.52	4	22.22	2	25	2	21.05	4	25	2	18.19	2	14.28	5	8.33	1	17.40	4
الإنترنت	9.83	7	11.76	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	8.57	3	8.33	1	8.69	2
الإكسترنات	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/
البريد الإلكتروني	8.46	6	5.88	1	11.11	1	/	/	5.26	1	/	/	9.09	1	11.42	4	16.76	2	8.70	2
الوثائق الورقية	14.08	10	11.76	2	11.11	1	12.5	1	15.78	3	12.5	1	15.18	2	14.28	5	16.76	2	13.04	03
المجموع	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23

يتضح من الجدول (19) أعلاه المتعلق بالوسائل الاتصالية التي يستخدمها عينة الموظفين في العمل " كالهاتف ، الفاكس، جهاز الحاسوب، الإنترنت، الإكسترنات، البريد الإلكتروني، الوثائق الورقية" أن فئات العمال " أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، أعوان التأطير" تعتمد على استخدام جهاز الحاسوب في المرتبة الأولى بنسبة إجمالية تقدر بـ 26.76 %، ثم يوظف العمال في العمل شبكة الانترنت في المرتبة الثانية بنسبة تقدر بـ 18.30 %، ليأتي استخدام الوثائق الرقمية في المرتبة الثالثة بنسبة 14.80 %، ليسجل فيما بعد استخدام العينة للهاتف بدرجة مئوية مقدرة بنسبة 12.76 %، ثم تنخفض النسبة تدريجيا إلى 9.85 %، بالنسبة لاستخدام العينة للفاكس، ثم تنخفض النسبة فيما يخص بتوظيف شبكة الأنترانات في العمل بالبلدية حيث تقدر بـ 9.83 %، ليحصل الاقتراح المتعلق باستخدام الموظفين للبريد الإلكتروني بنسبة 8.46 %، وأخيرا يحتل الاكسترنات المرتبة الأخيرة في الترتيب الخاص باستخدام عمال البلدية محل الدراسة للوسائل الاتصالية ، حيث انعدمت النسبة تماما.

من خلال القراءة الكمية لبيانات الجدول، نلاحظ أن عمال البلدية يعتمدون على استخدام جهاز الحاسوب في أداء العمل المنوط بهم بشكل أساسي حيث تم تسجيل أعلى نسبة مقدرة بـ 26.76 % من المجموع الكلي لقائمة الوسائل الاتصالية المرفقة في الجدول، وهذا ما يفسر طبيعة العمل البلدي الذي يستلزم اللجوء إلى جهاز الحاسوب خاصة في ظل ما وفرته البيئة الرقمية الاتصالية الحديثة من سبل لتسيير العمل بواسطته من حيث التعامل مع البيانات والمعلومات الإدارية بأسلوب إلكتروني يساهم في حفظ هذه المعلومات وتخزينها و يتيح إمكانية استرجاعها في أي وقت، فضلا عن أن جهاز الحاسوب يعتبر أساس أمن المعلومات البلدية في ظل ما تشهده هذه الأخيرة من تعدد الخدمات وتنوعها تتطلب حماية هذه المعلومات.

كما توظف باقي الوسائل الاتصالية الأخرى في العمل بالبلدية محل الدراسة بنسب متقاربة نوعا ما، على غرار شبكتي الإنترنت والإنترانت والهاتف، البريد الإلكتروني، الفاكس، لإيصال الخدمات للمواطنين عبر شبكة الانترنت، و ليكون بإمكان المواطنين الوصول إلى النظام عبر الهواتف الخلوية الذكية، وتلقي رزنامة من الخدمات في البلدية التي يقطنون فيها، إلى جانب عدم الاستغناء بصفة نهائية على التعامل بالأسلوب الورقي.

ويستثنى استخدام شبكة الإكسترنات في العمل بالبلدية رغم التسهيلات الكبيرة التي يمكن أن تتيحها للعمليات الإدارية والتفاعل مع العملاء ولعل السبب في ذلك يرجع إلى عدم تمكن البلدية بتوفير البنية التحتية

لاتصال بشبكة الأكسترنات، كما أن هذه الشبكة توظف كثيرا خاصة في قطاع الأعمال والتجارة الإلكترونية، لما تقدمه من تقليص في التكاليف والبنى التحتية اللازمة لإقامة الشبكات ذات الوظائف الخاصة، وتستعمل بصفة خاصة في برامج التعاون الاقتصادي بين المؤسسات.

الجدول رقم (20) يوضح استخدام مفردات العينة للحاسوب في أداء العمل

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاحتمالات		
57.74	41	52.94	9	55.55	5	50	4	57.89	11	62.5	5	54.54	6	60	21	58.33	7	60.86	14	دائما	
35.21	25	41.17	7	33.33	3	50	4	36.48	7	25	2	45.45	5	31.42	11	33.33	4	30.43	7	أحيانا	
7.04	5	5.88	1	11.11	1	/	/	5.26	1	12.5	1	/	/	8.57	3	8.33	1	8.69	2	نابرا	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع	

يمثل الجدول رقم (20) مدى استخدام مفردات العينة للحاسوب في أدائهم لعملهم وفقا لتصنيفات فئات العمال للبلدية محل الدراسة إلى "أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، أعوان التأطير"، ونلاحظ على البيانات التي يحتويها الجدول أن أعوان التنفيذ وبنسبة أعلى مقدارها 60%، يعلقون على استخدامهم للحاسوب " دائما" ليحتل فيما بعد أعوان التنفيذ المرتبة الثانية مباشرة بنسبة تقدر ب 57.89%، ثم تليها نسبة 52% لصالح أعوان التأطير أما فيما يتعلق بإجاباتهم على التردد "أحيانا" فقد علق من خلاله أعوان التأطير بأعلى نسبة قدرت ب 41.17%، ثم قدرت النسبة لدى أعوان التحكم ب 36.48%، ليجيب أعوان التنفيذ على نفس التردد بنسبة تقدر ب 33.33%، وفيما يخص إجابات عينة العمال على التردد "نادرا" الذي تحصل على المرتبة الأخيرة بنسبة إجمالية قدرت ب 7.04% كأقل نسبة في قائمة الترددات المرفقة في الجدول نلاحظ أن أعوان التنفيذ يوافقون بالرأي على أنه "نادرا" ما يلجئون إلى استخدام الحاسوب ، وذلك بما نسبته 8.33%، يليها مباشرة استخدام أعوان التأطير للحاسوب بشكل نادر بنسبة 5.88%، لتقدر النسبة في الأخير ب 5.26%، كأقل نسبة في التردد " نادرا".

خلال ما سبق يمكن أن نقول أن عمال البلدية محل الدراسة يعتمدون على جهاز الحاسوب بصفة إيجابية في أدائهم لعملهم ، وهذا ما يمكن أن يعزى إلى طبيعة العمل المهني الذي يتطلب تخزين البيانات الإدارية ومعالجتها واسترجاعها ، حيث يمكن الإشارة في هذا الصدد أن الحاسوب يستخدم بنسبة عالية من قبل أعوان التنفيذ بما نسبته 60%، نظرا لما يتولونه من مهام تستلزم استخدام التقنية المتعلقة بالمحاسبة العمومية وتنفيذ العمليات المادية الإدارية من حيث إدارة نشاطات البلدية وتغطية انشغالات المواطنين بسرعة عالية بدون استخدام الورق، كما أن أعوان التحكم هم الآخرون تحصلوا على نسبة متقاربة الاستخدام مع أعوان التنفيذ لجهاز الحاسوب، وهذا يرجع إلى أن أعوان التحكم يتكفون بتنظيم الآليات من خلال الاعتماد على جهاز الحاسوب للقيام بالمهام المسطرة التي تتحدد عليهم والمتعلقة بالكتابة الإدارية التقنية نظرا لأن هذه الفئة تصنف ضمن فئة الموظفين المؤهلين الحاملين لدرجة المعاونين الإداريين وتقنيين ساميين، وهذا ما يؤكد ضرورة أداء عملهم بواسطة جهاز الحاسوب.

كما نلاحظ أيضا من خلال بيانات الجدول أعلاه أن عينة أعوان التأطير تستخدم جهاز الحاسوب بشكل دائم وبنسب متقاربة نوعا ما مع استخدامات أعوان التنفيذ وأعوان التحكم، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن أعوان التأطير يتميزون بالقدرة على التصور وفهم النصوص والبيانات التي تحتويها البلدية محل الدراسة كما أنهم يتحكمون في الوظائف الإدارية بصفة رئيسية وهذا التفسير الأخير يمكن أن يشرح إجابات عينة التأطير على التردد "أحيانا".

إذن يمكن أن نقول من خلال القراءة الكمية للبيانات الإحصائية المدرجة في الجدول أعلاه أن عمال البلدية على اختلاف تصنيفاتهم الثلاثة يوظفون جهاز الحاسوب بشكل مقبول وبنسب متقاربة، وهذا ما تبين من خلال إجاباتهم المرفقة في التردد " دائما" و " أحيانا"، مع تسجيل فروق نسبية ضعيفة في التباين للإجابات. كما أن إجاباتهم على التردد " نادرا" هي الأخرى جاءت بنسب متقاربة نوعا ما، أين مثلت أقل نسبة وهذا ما يوضح طبيعة العمل الإداري البلدي الذي يتطلب ويستوجب في العصر الحالي استخدام العمال لجهاز الحاسوب لأداء مهامهم داخل البلدية التي يعملون بها.

❖ الجدول رقم (21) يبين أهمية استخدامات الحاسوب في أداء العمل:

المستغيرات	المجموع		أعوان التأطير		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		الاختلافات								
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت									
معالجة المعلومات وحفظها	21.21	14	25	4	25	2	25	2	16.66	3	14.28	1	18.18	2	21.87	7	18.18	2	23.80	5	
كتابة التقارير	18.18	12	25	4	25	2	25	2	11.11	2	14.28	1	9.09	1	18.75	6	9.09	1	23.80	5	
استرجاع المعلومات	13.63	9	12.5	2	12.5	1	12.5	1	22.22	4	14.28	1	27.27	3	9.37	3	9.09	1	9.52	2	
القيام بالإحصاءات	18.18	12	18.75	3	12.5	1	25	2	22.22	4	28.57	2	18.18	2	15.62	5	9.37	3	9.52	2	
إرسال المعلومات	13.63	9	12.5	2	12.5	1	12.5	1	11.11	2	14.28	1	9.09	1	15.62	5	18.18	2	14.28	3	
إدخال المعلومات وتحديثها	15.15	10	6.25	1	12.5	1	/	/	16.66	3	14.28	1	18.18	2	18.75	6	18.18	2	19.04	4	
المجموع	100	66	100	16	100	8	100	8	100	18	100	7	100	11	100	32	100	11	100	21	

يتضح من خلال الجدول رقم (21) أعلاه والمتعلق بأهمية استخدامات الحاسوب في أداء العينة للعم لأن استخدام الحاسوب "لمعالجة المعلومات وحفظها" و"كتابة التقارير" تصدرتا المرتبة الأولى ، وهذا ما أدلى به أعوان التأطير بنسبة متساوية قدرت بـ25%، لدى كل من الذكور والإناث ، وفي المرتبة الثانية أجاب أعوان التنفيذ على الاحتمال المتعلق بـ" معالجة المعلومات وحفظها" بما نسبته 21.87%، ثم يرى أعوان التحكم بنسبة 16.66% أن " معالجة المعلومات وحفظها" من أهم عمليات الحاسوب ، أما بخصوص " كتابة التقارير" فقد أجاب أعوان التنفيذ عليه بنسبة 18.57%، لتليها في ما بعد نسبة 11.11%، حسب إجابات أعوان التحكم، وفيما يتعلق " باسترجاع المعلومات" فنلاحظ من خلال بيانات الجدول أن ما نسبته 22.22%، مثلت إجابات أعوان التحكم حيث تصدرت المقام الأول في إجابات تصنيفات العمال، ثم تليها نسبة 12.5% لتمثل إجابات أعوان التأطير ، وفي المرتبة الثالثة مثل " استرجاع المعلومات" أقل نسبة قدرت بـ 9.37% لأعوان التنفيذ من مجموع نسب أهم استخدامات الحاسوب في أداء العمل.

أما فيما يخص " القيام بالإحصاءات" فقد أجاب عليه عينة أعوان التحكم بأعلى نسبة قدرت 22.22% وبنسبة متقاربة سجلت لدى أعوان التأطير حيث قدرت بـ 18.75%، تليها في الأخير نسبة 15.62% التي تعكس آراء أعوان التنفيذ ، وتتشرك هذه النسبة مع إجابات أعوان التنفيذ على الاحتمال " إرسال المعلومات" والتي مثلت أعلى نسبة ، ثم قدر احتمال "إرسال المعلومات" في المرتبة الثانية بنسبة 12.5% لدى هذه الفئة الأخيرة، لتسجل لدى أعوان التحكم نسبة مقاربة لدى أعوان التحكم قدرت بـ 11.11% . وتحصل الاحتمال المتعلق بـ" إدخال المعلومات وتحديثها " على أعلى نسبة حسب رأي أعوان التنفيذ، وذلك بما نسبته 18.75%، لتتقارب هذه النسبة مع ما أدلى به أعوان التحكم وذلك بنسب 16.66%، لتتخفف النسبة إلى 6.25% حسب إجابات أعوان التأطير .

من خلال ملاحظتنا لهذا الجدول تبين أن " معالجة المعلومات وحفظها" و" كتابة التقارير" تعد من أهم العمليات التي ينفذه جهاز الحاسوب ومرد ذلك ، يمكن أن يعزى إلى ما يتكفل به أعوان التأطير من مهام تتعلق بالإشراف الإداري والقدرة على فهم المعلومات التي تم نسخها وحفظها في جهاز الحاسوب من قبل أعوان التحكم وهذا يضمن استمرارية هذه المعلومات فيما بعد للخروج بحلول يمكن أن تلبية رغبات المواطنين في وقت قصير .

❖ الجدول رقم (22) يوضح كيفية تحكم مفردات العينة في جهاز الحاسوب:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
52.11	37	64.70	11	66.66	6	62.5	5	63.15	12	62.5	5	63.63	7	40	14	41.66	5	39.13	9				جيدة
43.66	31	35.29	6	33.33	3	37.5	3	36.84	7	37.5	3	36.36	4	51.42	18	50	6	52.17	12				متوسطة
4.22	3	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8.57	3	8.33	1	8.69	2				ضعيفة
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23				المجموع

❖ الجدول رقم (23) يوضح إمكانية استغناء الموظفين عن الحاسوب أثناء أدائهم لمهامهم:

المستغيرات	أعوان التنفيذ		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التأطير		المجموع		المجموع الكلي	
	ذكور	إناث	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
الإحتمالات														
دائما	1	2	8.33	8.57	1	12.5	5.26	1	1	1	1	4	5.63	
أحيانا	6	13	50	54.28	3	37.5	36.84	7	5	5	9	35	49.29	
أبدا	5	8	41.66	37.14	5	37.5	57.89	11	4	4	8	32	45.07	
المجموع	12	23	100	100	11	100	8	100	19	8	100	71	100	

بعد أن تعرفنا على النسب التي تعكس استخدامات جهاز الحاسوب من قبل أعوان البلدية محل الدراسة لأداء عملهم ، نحاول من خلال الجدول رقم (22) التعرف على كيفية تحكم مفردات العينة في جهاز الحاسوب حيث نقرأ من خلال البيانات الموضحة في هذا الجدول أن ذكور فئة أعوان التأطير يرون أنهم يتحكمون في جهاز الحاسوب بدرجة " جيدة " وبأعلى نسبة قدرت بـ 66.66%، من مجموع إجابات فئات أعوان البلدية، ثم انخفضت النسبة نوعاً ما لدى إناث أعوان التأطير حيث قدرت بنسبة 62.5%، لترتفع نسبة إجابات الإناث إلى 63.63%، وتسجل لدى عينة الذكور بـ 62.5%، لدى أعوان التحكم، ثم فيما يتعلق بأعوان التنفيذ فإن الذكور يرون أنهم يتحكمون في جهاز الحاسوب بدرجة " جيدة" تقدر بـ 41.66%، وتتقارب هذه النسبة لدى الإناث نوعاً ما حيث تقدر بـ 39.13%.

وفيما يخص إجابات أفراد العينة المتعلقة بتحكمهم في جهاز الحاسوب بدرجة "متوسطة" فنلاحظ ما يلي:

- أن إناث أعوان التنفيذ مثلوا المرتبة الأولى في إجاباتهم وذلك بما نسبته 52.17%، لتتخفف النسبة نوعاً ما بدرجة أقل لدى عينة الذكور وتقدر بـ 50%، و37.5% لدى أعوان التحكم، لتمثل 36.36% لعينة إناث أعوان التحكم، كما تحصلت هذه العينة الأخيرة لدى أعوان التأطير على نسبة 37.5%، أما الذكور فقد أجابوا على هذه الدرجة المتوسطة بنسبة 33.33%.
- أما عن إجابات أفراد العينة المتعلقة بمدى تحكمها في جهاز الحاسوب بدرجة "ضعيفة"، فقد قدرت النسبة لدى عينة الإناث بـ 8.69%، لتقاربها نسبة 8.33% لدى الذكور لفئة أعوان التنفيذ، في حين انعدمت إجابات الذكور والإناث لأعوان التحكم وأعوان التأطير.

يمكن أن نقرأ من خلال الإحصاءات السابقة الذكر أن النسب المئوية قد تقاربت نوعاً ما في الإجابات ما بين الذكور والإناث والمتعلقة بدرجة التحكم في الحاسوب، مع وجود فروق بدرجات نسبية ضعيفة، وهذا ما يفسر مدى تمكنهم الجيد خاصة في إدارة أعمال البلدية بواسطة الحاسوب، الأمر الذي يمكن أن يبين مدى تحكم العينة في مواكبة متطلبات الإدارة الإلكترونية في البلدية المحلية.

كما يمكن أن يعزى هذا التحكم إلى المؤهل المعرفي الذي يمتلكه ذكور وإناث العينة، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على الخبرة والمعرفة المتعلقة بإدارة أعمال البلدية بأسلوب إلكتروني ، حيث يمكننا إثبات الفكرة أكثر من خلال ما لاحظناه على إجابات العينة التي انعدمت في كل من قسمي أعوان التحكم وأعوان التأطير والتي تفسر مدى تحكمها في جهاز الحاسوب بدرجة ضعيفة لأن هذه الأعوان هي التي تتكفل بكتابة التقارير

وتخزينها وحفظها وفهمها وتأويلها ولا يتم ذلك إلا من خلال جهاز الحاسوب.

يوضح الجدول رقم (23) تردد إمكانية استغناء الموظفين عن الحاسوب أثناء أدائهم لمهامهم، حيث يتضح أن التردد " أحيانا" قد حاز على المرتبة الأولى وعلى أعلى نسبة قدرت بـ 29.29%، يليه في المرتبة الثانية التردد "أبدا" بنسبة 45.07%، وجاء التردد " دائما" في المرتبة الأخيرة بأقل نسبة قدرت بـ 5.63%.

ومن خلال ما سبق يمكن أن نستنتج أن جهاز الحاسوب يوفر إمكانية تسهيل العمل للعمال في البلدية، ويمكن من تحسين خدماتها الإدارية المتعددة بطريقة آلية غير مكلفة، وهذا ما يجعل الموظف لا يستغني عنه في أدائه لمهامه في بعض الأحيان.

❖ الجدول رقم (24): يوضح أسباب استغناء الموظف عن الحاسوب أثناء أدائه لعمل:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
12.83	5	11.11	1	20	1	/	/	12.5	1	/	/	20	1	13.63	3	14.28	1	13.33	2	توقف الحاسوب عن العمل			
15.38	6	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	27.27	6	28.57	2	26.26	4	صعوبة قيام العمل بالحاسوب				
30.76	12	33.33	3	20	1	50	2	37.5	3	33.33	1	40	2	27.27	6	14.28	1	33.33	5	طبيعة العمل تتطلب ذلك			
28.20	11	44.44	4	40	2	50	2	25	2	33.33	1	20	1	22.72	5	28.57	2	20	3	عدم رغبتك في العمل بالحاسوب			
12.82	5	11.11	1	20	1	/	/	25	2	33.33	1	20	1	9.09	2	14.28	1	6.66	1	تفعل الطريقة التقليدية في ممارسة الأعمال اليومية			
100	39	100	9	100	5	100	4	100	8	100	3	100	5	100	22	100	7	100	15	المجموع			

يبين الجدول رقم (24) أعلاه أن أسباب استغناء الموظف عن الحاسوب أثناء العمل، حيث يتبين من خلال النسب الإجمالية في الجدول أن السبب المتعلق " بطبيعة العمل تتطلب الاستغناء على الحاسوب" حاز على أعلى نسبة من إجمالي نسب قائمة الأسباب المدرجة، وذلك بما نسبته 30.76%، ثم يليه السبب المتعلق بعدم الرغبة في العمل بالحاسوب بنسبة إجمالية قدرت لدى أصناف العمال الثلاث" أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، أعوان التأطير" بنسبة 28.20%، وفي المرتبة الثالثة حاز السبب الذي يعزى إلى دافع صعوبة قيام العمل بالحاسوب بنسبة مئوية منخفضة نوعا ما مقدرة بـ 15.38%، تليها مباشرة الأسباب المتعلقة " بتوقف الحاسوب عن العمل" و" تفعيل الطريقة التقليدية في ممارسة الأعمال اليدوية " بأقل النسب جاءت على التوالي 12.83%، و14.83%.

ومنه يمكن القول أنه رغم أهمية استخدام جهاز الحاسوب في تأدية العينة لمهامها في البلدية، إلا أنه هناك أسباب متعددة تقف كعوامل رئيسية وراء استغناء الموظفين عن الحاسوب لأدائهم المهني، وهذا ما يتعلق أكثر بمتطلبات العمل في البلدية الذي لا يزال يتخبط في صعوبة التخلي عن العمل التقليدي الورقي، فضلا عن تواجد عوامل أخرى منها ما يتعلق بعدم الرغبة الذاتية في العمل بالحاسوب وصعوبة قيام العمل بالحاسوب في ظل تعدد توافر البيانات التي تتطلب تنظيمها وإعدادها وفق برامج إلكترونية، ولعل ما يفسر ذلك أيضا هو نقص الكفاءة المهنية خاصة وأن معظم الموظفين ليسوا من فئة الشباب التي تستطيع أن تواكب متطلبات هذا العصر التكنولوجي، كما أن توقف الحاسوب عن العمل يشكل أيضا أحد أسباب استغناء الموظف عن الحاسوب نظرا للأعطاب التقنية التي يتعرض لها، ونقص تجديد البرامج التي تحمي الملفات التي يحتويها وتفعيلها بصفة دائمة، وهذا ما يؤدي إلى الاستمرار في العمل على الشكل الورقي.

❖ الجدول رقم (25) يوضح أهمية الهاتف في أداء العمل حسب رأي مفردات العينة:

المجموع الكلي	المجموع		أصوات التأييد				المجموع				أصوات الترحيم				المجموع				أصوات التنفيذ				المتغيرات
			ذكور	إناث	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاحتمالات
11.26	8	17.64	3	22.22	2	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	8.51	3	8.33	1	8.69	2		دائما		
14.08	10	11.76	2	11.11	1	12.5	1	21.05	4	25	2	18.18	2	11.42	4	8.33	1	13.04	3		غالباً		
12.30	13	17.64	3	22.22	2	12.5	1	21.05	4	12.5	1	27.27	3	17.14	6	25	3	13.04	3		أحياناً		
29.57	21	23.52	4	22.22	2	25	2	31.57	6	37.5	3	27.27	3	31.42	11	33.33	4	30.43	7		نارداً		
26.76	19	29.41	5	22.22	2	37.5	3	15.78	3	12.5	1	18.18	2	31.42	11	25	3	34.78	8		أبداً		
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23		المجموع		

❖ الجدول رقم (26) يوضح استخدام الهاتف في الاتصال على مستوى البلدية:

المستغيرات	أصوات التنفيذ		المجموع		أصوات التحكم		المجموع		أصوات التأطير		المجموع		المجموع الكلي	
	ذكور	إناث	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
الاحتمالات														
دائما	2	2	16.66	7	20	12.5	1	10.52	2	11.11	1	11.76	11	15.49
غالباً	2	2	16.66	11	31.42	12.5	1	15.78	3	11.11	1	11.76	16	22.53
أحياناً	4	4	33.33	8	22.85	37.5	3	31.57	6	11.11	1	17.64	17	23.94
نادرًا	2	2	16.66	5	14.28	25	2	26.31	5	33.33	3	35.29	16	22.53
أبداً	2	2	16.66	4	11.42	12.5	1	15.78	3	33.33	3	23.52	11	15.49
المجموع	12	12	100	35	100	100	8	100	19	100	17	100	71	100

يتضح من خلال الجدول رقم (25) أعلاه والمتعلق بأهمية الهاتف في أداء العمل حسب رأي مفردات العينة أن التردد "نادرا" حاز على المرتبة الأولى عند أعوان التحكم بما نسبته 31.57%، تليها مباشرة نسبة 31.42%، لدى أعوان التنفيذ ثم انخفضت النسبة تدريجيا لدى أعوان التأطير لتقدر بـ 23.52%. وفيما يتعلق بالتردد "غالبا" فقد حاز لدى أعوان التحكم على أعلى نسبة تقدر بـ 21.05%، تليها نسبة 11.76%، لدى أعوان التأطير لتقاربها النسبة لدى أعوان التنفيذ حيث قدرت بـ 11.4% أما التردد "أحيانا" فتمثلت إجابة عينة الموظفين فيه بأعلى نسبة لدى أعوان التحكم بنسبة 21.05%، ثم بنسبة 17.64% لدى أعوان التأطير، لتخضع النسبة قليلا إلى 17.14%، لدى أعوان التنفيذ. أما التردد "دائما" ، فقدرت أعلى نسبة فيه لصالح أعوان التأطير بنسبة 17.64% من مجموع نسب إجابات العينة على هذا التردد، ثم تأتي في المرتبة الثانية إجابات أعوان التحكم بنسبة مقدرة بـ 10.53% ولدى أعوان التنفيذ بدرجة أقل مقدرة بـ 8.51%.

وفي الأخير رصد التردد "أبدا" نسبة 31.42% مثلت إجابات أعوان التنفيذ و 19.41% لإجابات أعوان التأطير و 15.78% مثلت إجابات أعوان التحكم.

اختلفت هذه النسب في مقدارها وفي ترتيبها بين المستويات الوظيفية للعمال ومدى اعتمادهم على الهاتف في الأداء المهني، حيث نخلص أنه نادرا فقط ما يتم الاعتماد على الهاتف في أداء العينة لوظائفها في البلدية محل الدراسة، وهذا ما مثل أعلى نسبة في قائمة الترددات كما تم الإشارة إليه سابقا وكما هي موضحة في الجدول أعلاه، وهذا ما يفسر نقص أهمية استخدام الهاتف في العمل لأعوان البلدية رغم ظهور التقنيات الحديثة لتطبيقاته.

يتبين من خلال الجدول رقم (26) والمتعلق باستخدام الهاتف في الاتصال على مستوى البلدية، أن التردد "أحيانا" حاز على المرتبة الأولى في إجابة عينة موظفي "أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، أعوان التأطير"، وذلك بما نسبته 23.94%، ثم احتل الترددان "غالبا" و "نادرا" المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ 22.53%، ثم احتل الترددان "دائما" و"أبدا" المرتبة الأخيرة بدرجة مئوية قدرت بـ 15.49%.

فمن خلال القراءة الكمية للإحصاءات التي يحتويها الجدول نلاحظ أن عينة المبحوثين أحيانا ما يستخدمون الهاتف في الاتصال على مستوى البلدية بنسبة أعلى قدرت بـ 23.94%، وهذا ما يفسر أن الطريقة المعتمدة في البلدية للاتصال يمكن أن ترجح إلى طغيان الأسلوب التقليدي في الاتصال والاعتماد على نظام لوائح العمل، وهذا يدل على انسداد الاتصال بالهاتف بين البلدية والعمال.

❖ الجدول رقم (27) يوضح رأي مفردات العينة حول استخدام جهاز الفاكس في نقل المعلومات:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاحتمالات		
23.94	17	41.17	7	33.33	3	50	4	15.78	3	12.5	1	18.18	2	20	7	16.66	2	21.73	5	دائما			
29.57	21	29.41	5	33.33	3	25	2	26.31	5	25	2	27.27	3	31.42	11	41.66	5	26.08	6	غالبا			
23.94	17	11.76	2	11.11	1	12.5	1	31.57	6	37.5	3	27.27	3	25.71	9	25	3	26.08	6	أحيانا			
15.49	11	11.76	2	11.11	1	12.5	1	15.78	3	12.5	1	18.18	2	17.14	6	16.66	2	17.39	4	نادرا			
7.04	5	5.88	1	11.11	1	/	/	10.52	2	12.5	1	9.09	1	5.71	2	/	/	8.69	2	أبدا			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

يمثل الجدول رقم (27) رأي مفردات العينة حول استخدام جهاز الفاكس في نقل المعلومات، ويمكننا من خلاله تسجيل الملاحظات التالية:

- أن عينة إناث أعوان التأطير وافقن على التردد "أحيانا" بأعلى نسبة قدرت بـ 50% مقارنة بتسجيل نسبة منخفضة لدى عينة الذكور قدرت بـ 33.33%.
- أن عينة ذكور أعوان التنفيذ قدرت إجاباتهم كأعلى نسبة مثلت 41.66% على التردد "غالبا" لتتخفف النسبة في نفس التردد لدى الإناث إلى 26.08%.
- أن عينة ذكور أعوان التحكم أجابوا على التردد "أحيانا" بأعلى نسبة قدرت بـ 37.5% مقارنة بالإناث حيث أجبنا على هذا التردد بنسبة 27.27%.
- أن عينة الإناث لأعوان التحكم وافقن على التردد "نادرا" بنسبة 18.18%، في حين انخفضت النسبة لدى الذكور إلى 12.5%.
- أن عينة الذكور لأعوان التأطير يرون أنه "أبدا" ما يتم استخدام جهاز الفاكس في نقل المعلومات، حيث سجلت إجاباتهم أعلى نسبة في التردد "أبدا" وذلك بما نسبته 11.11%، لتتعدم الإجابة نهائيا على هذا التردد لدى عينة الإناث.

ما يلاحظ على هذه البيانات الإحصائية أن هناك اختلافات متباينة في الإجابات بين الذكور والإناث حول الترددات المتعلقة بمدى استخدام جهاز الفاكس في نقل المعلومات، حيث اتضح أن الذكور في غالب الأحيان ما يلجئون إلى استخدام الفاكس بنسب أكثر من استخدامات الإناث، وهذا ما يمكن أن يرجع إلى أن عينة الذكور هي الأكثر تقلدا للمناصب في صنفى أعوان التنفيذ وأعوان التحكم ما يجعلهم يقومون بكتابة التقارير الإلكترونية وإرسالها عبر جهاز الفاكس بأكثر سرعة ممكنة.

❖ الجدول رقم (28) يوضح استخدام مفردات العينة لجهاز الفاكس في إرسال وتبادل المعلومات:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
8.45	6	11.76	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	5.72	2	8.33	1	4.35	1	دائما	
19.71	14	35.29	6	33.33	3	37.5	3	15.79	3	12.5	1	18.18	2	14.28	5	16.66	2	13.04	3	غالباً	
26.76	19	29.41	5	33.33	3	25	2	31.57	6	37.5	3	27.27	3	22.86	8	25	3	21.73	5	أحياناً	
25.37	18	17.64	3	22.22	2	12.5	1	26.31	5	25	2	27.27	3	28.57	10	25	3	30.44	7	نادراً	
19.71	14	5.88	1	/	/	12.5	1	15.79	3	12.5	1	18.18	2	28.57	10	25	3	30.44	7	أبداً	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع	

يتضح من خلال الجدول رقم (28) والمتعلق باستخدام مفردات العينة لجهاز الفاكس في إرسال وتبادل المعلومات، أنهم وافقوا على التردد "أحيانا" بنسبة إجمالية قدرت بـ 26.76%، حيث احتلت المرتبة الأولى، تليها في المرتبة الثانية نسبة 25.37% حيث مثلت إجابات مفردات العينة للتردد "نادرا"، ثم يأتي الترددان "غالبا" و"أبدا" في المرتبة الثالثة حيث حازا على نسب متساوية قدرت بـ 19.71% من المجموع الكلي للترددات المبينة في الجدول، وأخيرا قدرت إجابات المبحوثين على التردد "دائما" بنسبة مئوية ضعيفة قدرت بـ 8.45%.

من خلال هذه القراءة الإحصائية لبيانات الجدول نلاحظ أن أغلب المبحوثين يعتمدون بدرجة "أحيانا" على استخدام الفاكس في إرسال المعلومات وتبادلها، ويمكن تفسير ذلك بمدى أهمية توظيف هذا الجهاز لتيسير العمل البلدي من خلال إرسال المعلومات التي تحتويها البلدية والعمل على تحسين طريقة الاتصال بين كوادرها المهنية من خلال عملهم على مراجعة المعلومات وتبادل الأفكار بشأنها، هذا ما بدا واضحا لدى أصحاب أعوان التحكم بنسبة 31.57%، وهي نسبة معتبرة جاءت في المقام الأول ضمن أعوان البلدية للتردد "أحيانا" وهذا ما يعكس مدى احتواء جهاز الفاكس على خصائص تسهل عملية التسيير والتنظيم الإداري لأعوان التحكم من خلال إمكانية أداء مهامهم المتمثلة في كتابة المعلومات الإدارية وإرسالها بواسطة هذا الجهاز مما يسهل عملية تبادلها بين أعوان البلدية الآخرين.

الجدول رقم (29) يوضح استخدام مفردات العينة شبكة الإنترنت في العمل:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
			ذكور		إناث		ذكور		إناث		ذكور		إناث		ذكور		إناث						
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاحصاليات				
12.69	9	11.76	2	11.11	1	12.5	1	15.79	3	12.5	1	18.18	2	11.43	4	8.33	1	13.04	3	دائما			
29.57	21	35.29	6	33.33	3	37.5	3	31.57	6	37.5	3	27.27	3	25.71	9	33.33	4	21.73	5	غالبا			
33.80	24	41.17	7	44.45	4	37.5	3	26.31	5	25	2	27.27	3	34.28	12	33.33	4	34.78	8	أحيانا			
15.49	11	11.76	2	11.11	1	12.5	1	15.79	3	12.5	1	18.18	2	17.14	6	16.66	2	17.39	4	نادر			
8.45	6	/	/	/	/	/	/	10.52	2	12.5	1	9.09	1	11.43	4	8.33	1	13.04	3	أبدا			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

يمثل الجدول رقم (29) مدى استخدام مفردات العينة لشبكة الانترنت في العمل، حيث نلاحظ من خلال البيانات التي يحتويها هذا الجدول أن إجابات عينة المبحوثين على التردد "أحيانا" مثلت أعلى نسبة قدرت بـ 33.80%، من المجموع الكلي لقائمة احتمالات الترددات، يليها في المرتبة الثانية بنسبة أقل نوعا ما إجابات عينة المبحوثين على التردد "غالبا" بنسبة 29.57%، ثم احتل التردد "نادرا" المرتبة الثالثة بنسبة 15.49%، وأخيرا مثل التردد "أبدا" المرتبة الأخيرة بما نسبته 8.45%.

وعليه يمكن تفسير رأي المبحوثين "أحيانا" في حاجاتهم لاستخدام شبكة الانترنت في العمل بنوعية الخدمات التي يتلقاها موظفي البلدية، وخاصة منها التي تستلزم في معظم الأحيان توظيف الانترنت، وهذا ما يتوافق حسب ما تؤكد نتائجه ما توصلت إليه الباحثة "وفاء معاوي" في دراستها المنشورة بمجلة العلوم القانونية والسياسية بجامعة باتنة، جانفي 2015، حيث جاء المقال بعنوان "نحو تفعيل أداء الإدارة المحلية في الجزائر في ظل مقاربة الحوكمة الإلكترونية"، حيث توصل الباحث إلى أن "الانترنت تؤدي دورا هاما في تحقيق الإدارة المحلية لأهدافها لاسيما في تعزيز نطاق ممارسة حرية الرأي والتعبير وتعزيز المساءلة والنهوض بالتنمية الاجتماعية الشاملة"، كما تفسر النسب المتبقية أيضا أنه في غالب الأحيان ما يرى أعوان البلدية إمكانية استخدام شبكة الانترنت في العمل، ما يؤكد أيضا دور الانترنت في تسيير مهام البلدية حسب رأي عينة المبحوثين، غير أن ذلك لا ينفي من وجود فئة قليلة تبدي موافقتها على ضرورة استخدام الانترنت.

❖ الجدول رقم (30) يوضح أهم استخدام مفردات المعينة للأترنتيت في العمل:

المفردات	المجموع الكلي		المجموع		أصوات التأطير				المجموع				أصوات التحكم				المجموع				أصوات التنفيذ			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
الاحتمالات					فكور	إناث					فكور	إناث					فكور	إناث						
الحصول على المعلومات	25.94	14	33.33	5	37.5	3	28.57	2	21.42	3	16.66	1	25	2	24	6	22.22	2	25	2	25	4		
إرسال المعلومات	27.77	15	26.68	4	25	2	28.57	2	28.59	4	33.34	2	25	2	28	7	22.22	2	31.25	2	31.25	5		
مواكبة الأحداث والمستجدات	12.96	7	13.33	2	12.5	1	14.28	1	14.28	2	16.66	1	12.5	1	12	3	11.11	1	12.5	2	12.5	2		
نقل الملفات	14.81	8	13.33	2	12.5	1	14.28	1	14.28	2	16.66	1	12.5	1	16	4	22.22	2	12.5	2	12.5	2		
المؤتمرات المرئية عن بعد	1.85	1	6.66	1	/	/	14.28	1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/		
الترفيه والتسليه	3.70	2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8	2	11.11	1	6.25	1	6.25	1		
الدرشة « chat »	12.96	7	6.66	1	12.5	1	/	/	21.42	3	16.66	1	25	2	12	3	11.11	1	12.5	2	12.5	2		
المجموع	100	54	100	15	100	8	100	7	100	14	100	6	100	8	100	25	100	9	100	16	100	16		

يبين الجدول رقم (30) أعلاه أهم استخدامات مفردات العينة للأنترنيت، حيث توضح النتائج المرفقة في الجدول على ما يلي:

- يحتل الاحتمال الخاص " بالحصول على المعلومات" المرتبة الأولى في إجابات أعوان التأطير وذلك بما نسبته 33.33%، لتقدر لدى أعوان التنفيذ بنسبة إجمالية قدرت بـ 22.22%، وتليها مباشرة نسبة 21.42%، حسب إجابات أعوان التحكم، وتأتي خدمة " إرسال المعلومات" في الصدارة الأولى بنسبة 28.59%، لدى أعوان التحكم، لتتخفف النسبة بفارق ضئيل جدا لدى أعوان التنفيذ حيث قدرت بـ 28%، ثم انخفضت النسبة تدريجيا إلى 26.68% لدى أعوان التأطير.

- وفيما يتعلق بخدمة "الردشة" فقد مثلت إجابات ثلاث مبحوثين من أعوان التحكم عليه بنسبة مئوية أعلى قدرت بـ 21.42% مقارنة بالنسب التي تحصل عليها أعوان التنفيذ وأعوان التأطير، حيث قدرت لدى أعوان التنفيذ بـ 11.11%، تليها اقل نسبة مثلت 6.66% لأعوان التأطير.

وهي نفس النسبة التي سجلها أعوان التأطير في إجاباتهم على استخدامهم " للمؤتمرات المرئية عن بعد" أما خدمة "الترفيه والتسلية" فقد جاءت بنسبة 8% لدى أعوان التنفيذ وتعكس هذه النسبة رأي مبحثان فقط. في حين لم تسجل أي نسبة في هذه الخدمة لدى أعوان التحكم وأعوان التأطير.

- كما نلاحظ أن النسب جاءت بدرجة متساوية حسب الإجابة التي أدلى بها أعوان التحكم والمتعلقة بخدمات " مواكبة الأحداث والمستجدات " و " نقل الملفات" و " المؤتمرات المرئية عن بعد" حيث مثلت على التوالي نسبة 14.28%، تليها مباشرة نسبة 13.33%، حسب ما أجاب عنه أعوان التأطير، في حين رصدت أقل نسبة في إجابة أعوان التنفيذ المقدرة بـ 12%، وارتفعت النسبة التي تعلق بخدمة "نقل الملفات" لدى أعوان التنفيذ إلى 16%.

ورغم النسب المتفاوتة بعض الشيء بين أعوان التنفيذ وأعوان التحكم وأعوان التأطير فيما يتعلق باستخداماتهم لخدمات الانترنيت، إلا أن الترتيب يبقى متقارب جدا ومتساوي في بعض الأحيان كما لاحظنا سابقا، في صنف فئة واحدة من الأعوان، وهذا ما تعلق بخدمة مواكبة الأحداث والمستجدات، وخدمة نقل الملفات و خدمة المؤتمرات المرئية عن بعد حيث تساوت نسب هذه الخدمات حسب إجابات مبحوثي أعوان التحكم، وتساوت النسب لدى مبحوثي أعوان التأطير فيما تعلق بخدمتي مواكبة الأحداث والمستجدات ونقل الملفات.

كما يمكن أن نفسر هذا التقارب في النسب حسب ما يوليه طبيعة العمل الذي ينفذه أعوان التحكم و التآطير، والذي يستوجب ضرورة توفر شبكة الانترنت لتسهيل البحث عن المعلومات وإرسالها بسرعة، فضلا عن مواكبة كل المستجدات التي تقع في النطاق المحلي بواسطة هذه الشبكة العنكبوتية. فمن خلال القراءة الكمية للبيانات المرفقة في الجدول السابق نلاحظ أن أعوان البلدية يستخدمون الانترنت لتأدية مهامهم المنوطة بهم بشكل أساسي ونادرا فقط ما يستخدمونه لأغراض الترفيه والتسلية.

❖ الجدول رقم (31) يوضح تفسير مفردات العينة لنسبة تدفق الانترنت على مستوى البلدية التي يعملون بها:

المستفردات	المجموع الكلي		المجموع		أعوان الناظر				المجموع		أعوان التحكم				المجموع		أعوان التنفيذ				
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
																					ذكور
	2.82	2	5.88	1	11.11	1	/	/	5.28	1	/	/	9.09	1	/	/	/	/	/	/	قوية جدا
	8.45	6	11.76	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	5.72	2	8.33	1	4.35	1	قوية
	29.57	21	23.52	4	22.22	2	25	2	31.57	6	25	2	36.36	4	31.43	11	33.33	4	30.45	7	متوسطة
	35.21	25	29.42	5	33.33	3	25	2	26.32	5	25	2	27.27	3	42.86	15	41.66	5	43.49	10	ضعيفة
	23.94	17	29.42	5	22.22	2	37.5	3	26.32	5	37.5	3	18.18	2	20	7	16.67	2	21.73	5	ضعيفة جدا
	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع

يتضح من خلال الجدول (15) المتعلق بتقديرات العينة لنسبة تدفق الانترنت على مستوى البلدية محل الدراسة والتي يعملون فيها، أن 35.21% من المبحوثين يرون أن درجة تدفق الانترنت " ضعيفة" تليها نسبة 29.57% في المرتبة الثانية فيما يتعلق بتقديرات المبحوثين الذين وافقوا بالرأي على أن درجة تدفق الانترنت "متوسطة" لتمثل فيما يلي درجة " ضعيفة جدا" المرتبة الثالثة حيث حازت على نسبة 23.94%، حسب رأي عينة المبحوثين، وانخفضت النسبة التي سجلت فيما يخص آراء المبحوثين على أن درجة تدفق الانترنت " قوية" إلى نسبة 8.45%، وفي الأخير احتلت تقديرات العينة بدرجة " قوية جدا" المرتبة الأخيرة بنسبة ضئيلة قدرت بـ 2.82%.

كما نلاحظ تباين وتقارب في نسب تقديرات العينة المبحوثة لدرجة تدفق الانترنت على مستوى البلدية بين فئات أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، و أعوان التأطير ، وكذا بين جنسي كل فئة ، حيث سجلت نسبة 42.86% كأعلى نسبة لرأي أعوان التنفيذ الموافق لدرجة "ضعيفة" ، كما تقاربت هذه النسبة في هذه الفئة لهذه الدرجة بين الذكور والإناث ، حيث سجلت لدى عينة الإناث بنسبة 43.49%، يليها تقدير الذكور بنسبة 41.66%، ونسبة تقدير أقل سجلها أعوان التأطير ، وذلك بما نسبته 29.42% لتتقارب هذه النسبة مع جنسي الذكور والإناث نوعا ما حيث سجلت على التوالي بنسبة 33.33% لدى عينة الذكور و 25% لدى عينة الإناث، ثم انخفضت نسبة التقدير نوعا ما لتقديرات العينة لنفس الدرجة " ضعيفة" حيث سجلت لدى أعوان التحكم بنسبة 26.32%، كما تقاربت في هذه الفئة نسب التقديرات لدرجة "ضعيفة" بين الذكور والإناث، حيث سجلت لدى عينة الإناث نسبة 27.27%، ولدى الذكور بـ 25%.

كما نلاحظ من خلال النسب الموضحة في الجدول أيضا تساوي النسب بين ذكور وإناث أعوان التنفيذ في تقديراتهم المتعلقة بتدفق الانترنت بدرجة "قوية جدا" و "قوية" وذلك بما نسبته 11.11%، لتتساوى النسبة عند تقديرات إناث أعوان التحكم أيضا في هاتين الدرجتين حيث قدرت بـ 9.09%.

كما تم تسجيل تقارب تقديرات المبحوثين في إجاباتهم على درجة "متوسطة" لدى ذكور أعوان التنفيذ بنسبة 33.33% و 30.45% لدى عينة إناث أعوان التنفيذ.

ويبقى التقارب في النسب لهذه الدرجة الأخيرة مسجلا أيضا لدى أعوان التأطير بين الإناث والذكور، حيث حازت الإناث على نسبة قدرت بـ 25%، وتقاربت هذه النسبة مع تقديرات عينة الذكور التي تحصلت على 22.22%.

كما سجل تقارب نسبي طفيف فيما يتعلق بتقديرات الأعوان الثلاث لتدفق الانترنت على مستوى البلدية بدرجة "ضعيفة جدا"، حيث تم تسجيل أعلى نسبة في تقديرات مبحوثي أعوان التأطير لهذه الدرجة والتي قدرت بـ 29.42%، لتليها نسبة مقارنة قدرت بـ 26.32% لدى أعوان التحكم، ثم انخفضت النسبة قليلا لدى إجابات أعوان التنفيذ والتي قدرت بـ 20%، مع الإشارة إلى وجود فوارق كبيرة في الإجابة على درجة "ضعيفة جدا" بين الذكور والإناث لدى أعوان البلدية محل الدراسة.

يمكن تفسير نسبة تدفق الانترنت على مستوى البلدية محل الدراسة بدرجة "ضعيفة" التي احتلت المرتبة الأولى إلى أن البلدية محل الدراسة تفقر نوعا ما إلى توفر شبكة الانترنت، وهذا ما يعزى غابا إلى نقص توفر الكابل الخاص بالانترنت واستبداله بالألياف البصرية، حيث أن تدفق الانترنت بقي على حاله بشكل ضعيف، في بيئة العمل للبلدية، ويمكن إثبات هذه الرؤية بما تم تسجيله في تقديرات العينة عند الدرجتين "قوية جدا" و"قوية" فيما يتعلق بتدفق الانترنت على مستوى البلدية محل الدراسة التي يعملون بها.

ومن خلال القراءة الكمية التي استنتجنا منها تواجد تقارب في النسب بين تقديرات فئات الأعوان الثلاث نستنتج أن التقارب في النسب كان حاضرا بقوة لدى الذكور والإناث في كل فئة، باستثناء وجود اختلافات ذات فوارق كبيرة نوعا ما بين الذكور والإناث في تقديراتهم الخاصة بتدفق الإنترنت على درجة "ضعيفة جدا".

وعليه يمكن تفسير هذا التقارب على مدى تكامل الأدوار الوظيفية التي يؤديها كل من الذكور والإناث في بيئة العمل بالبلدية، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن وسيلة الانترنت تعتبر من الوسائل التكنولوجية المهمة التي تعمل على تسيير أعمال البلدية وتطويرها.

❖ الجدول رقم (32) يوضح طبيعة الاتصالات التي تقوم بها مفردات العينة على مستوى البلدية التي يعملون بها:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
المجموع			نكور		إناك		نكور		إناك		نكور	إناك		
36.62	26	29.42	5	33.33	3	25	2	36.84	7	37.5	3	36.36	4	الاتصالات داخلية
28.17	20	35.29	6	33.33	3	37.5	3	26.32	5	25.71	9	33.33	4	
35.21	25	35.29	6	33.33	3	37.5	3	36.84	7	37.5	3	36.36	4	اتصالات داخلية وخارجية
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	

من خلال البيانات المدونة في الجدول رقم (32) يبدو واضحا وجليا أن الاتصالات الداخلية حازت على المقام الأول في قائمة الاتصالات التي تقوم بها مفردات العينة على مستوى البلدية محل الدراسة، وذلك بما نسبته 36.62%، ثم تقاربت هذه النسبة مع إجابات المبحوثين على الاتصالات الداخلية والخارجية بنسبة 35.21%، في حين جاءت الاتصالات الخارجية في المرتبة الأخيرة بنسبة 28.17%.

من خلال ما لاحظناه من البيانات المتحصل عنها سابقا، نلاحظ أن إجابات مفردات العينة تتقارب بشكل كبير في النسب خاصة لدى الاحتمالين " اتصالات داخلية" و" اتصالات داخلية وخارجية" وهذا ما يفسر أن الاتصال الداخلي يزيد من تفاعل العمال فيما بينهم لكونه يبدأ من خلال العلاقات البشرية، كما أنه يتيح تبادل الآراء والأفكار بين أعوان البلدية كالعرض أو الشرح للمعلومات والاقتراحات من خلال اتصال الموظفين بالمسؤولين عبر وسائل الانترنت، الهاتف، المراسلات الإدارية.. الخ، كما تقوم العينة بإجراء اتصالات داخلية وخارجية على حد سواء ولعل هذا ما يوضح هدفهم الذي يكمن في ضمان تدفق المعلومات بشكل فعال داخل مستوى البلدية وتبادل المعرفة بينهم وبيان تنفيذ مهامهم بأحسن صورة ممكنة، فضلا عن عملهم على إيصال صورة إيجابية عن البلدية إلى البيئة الخارجية وتقديم المعلومات ذات العلاقة بتوفير البيانات والإحصاءات التي تساعدهم في اتخاذ القرار الرشيد بما يخدم أغراض التنمية الشاملة التي تسعى البلدية إلى تحقيقها، وذلك باستخدام موظفي البلدية للوسائل التكنولوجية مما يتيح لهم توسيع دائرة الاتصال الخارجي بتوظيف وسائل إلكترونية" كالبريد الإلكتروني، الفاكس، الهاتف،...".

❖ الجدول رقم (33) يوضح استخدام مفردات العينة لشبكة الأترنات داخل البلدية التي يعملون بها:

المجموع الكلي	المجموع		أصوات الناظر				المجموع		أصوات التحكم				المجموع				أصوات التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
9.87	7	11.78	2	11.11	1	12.5	1	15.79	3	12.5	1	18.18	2	5.72	2	8.33	1	4.35	1	دائما	
19.71	14	35.29	6	22.22	2	50	4	26.31	5	25	2	27.27	3	8.57	3	16.67	2	4.35	1	غالبا	
28.18	20	35.29	6	44.45	4	25	2	21.05	4	25	2	18.18	2	28.57	10	16.67	2	34.79	8	أحيانا	
22.53	16	17.64	3	22.22	2	12.5	1	15.79	3	12.5	1	18.18	2	28.57	10	25	3	30.43	7	نادرا	
19.71	14	/	/	/	/	/	/	21.05	4	25	2	18.18	2	28.57	10	33.33	4	26.08	6	أيضا	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع	

الجدول رقم (34) يوضح استخدام مفردات العينة لشبكة الإنترنت:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
14.63	6	7.16	1	14.28	1	16.66	2	20	1	14.28	1	20	3	20	1	20	1	20	2	الاحتمالات	
19.52	8	21.42	3	14.28	1	16.66	2	20	1	14.28	1	20	3	20	1	20	1	20	2		
19.52	8	14.28	2	14.28	1	25	3	20	1	28.58	2	20	3	20	1	20	1	20	2	الاحتمالات	
17.07	7	21.42	3	28.58	2	25	3	20	1	28.58	2	20	1	6.67	1	10	1	10	1	عملية مراقبة ومتابعة العمل	
19.52	8	35.72	5	42.85	3	16.66	2	20	1	14.28	1	6.67	1	10	1	10	1	10	1	التوجيه	
4.87	2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13.33	2	20	1	10	1	10	1	توفير فضاء جماعي	
4.87	2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	13.33	2	20	1	10	1	10	1	الترفيه والتسلية	
100	41	100	14	100	7	100	12	100	5	100	7	100	15	100	5	100	10	100	10	المجموع	

يوضح الجدول رقم (33) مدى استخدام العينة لشبكة الإنترنت أثناء مزاوتهم لعملهم داخل البلدية، فمن خلال نتائج الجدول يتبين لنا بوضوح أن الحصد الكبير كان للتردد "أحيانا" بنسبة إجمالية قدرت بـ 28.18% ممثلة لـ 20 مبحوثا، ثم جاء التردد "نادرا" في المرتبة الثانية بنسبة 22.5% ممثلة لـ 16 مبحوثا، في حين تساوت النسب للترددين "غالبا" و"أبدا" بنسبة إجمالية قدرت بـ 19.71% لـ 14 مبحوثا لمثل في الأخير التردد "دائما" المرتبة الأخيرة بنسبة ضعيفة نوعا ما قدرت بـ 9.87%.

أول ما يلاحظ على هذه النتائج هو أن النسبة للتردد "أحيانا" حاز على أعلى نسبة قدرت بـ 28.18% ممثلة من مجموع النسب الكلية، وهذا ما يفسر اعتماد الموظفين على اعتماد أنظمة البريد الإلكتروني خاصة التي تتيحها شبكة الإنترنت، مما يساهم نوعا ما في توفير المعلومات للبلدية، من خلال استخدام بعض تطبيقات الإنترنت التي تسمح للدخول إليها للعمال المصرح بهم فقط، حيث قد يكون هذا الدخول بكلمة سرية تستخدم التشفير للدخول إلى الشبكة الداخلية، فيمكن بالتالي دخول الموظفين إلى الشبكة العنكبوتية وتمكنهم من الاستفادة من المعلومات الموجودة بالإنترنت أحيانا، الأمر الذي يمكن البلدية من استخدام المتصفحات web browsers وخدمات الويب web servers في التعامل مع المعلومات وإنجاز مهام العمل داخل البلدية، غير أن هذا الطرح لا يتم بصفة دائمة في البلدية محل الدراسة، وهذا ما يفسر نقص تدفق الإنترنت بها التي تسمح تطبيقاتها بالتطبيق الفعلي لشبكة الإنترنت.

بعد أن تم التعرف على مدى استخدامات مفردات العينة للأنترنات نوضح فيما يلي ما تعلق ببيانات الجدول رقم (34) والمتعلق باستخدامات العينة لشبكة الإنترنت في أدائهم لعملهم على مستوى البلدية التي يعملون فيها محل الدراسة، وعليه جاءت هذه البيانات كما يلي:

- تم تسجيل 19.52% كأعلى نسبة إجمالية في إجابات مفردات العينة بالتساوي فيما يخص استخدامهم لشبكة الإنترنت للاحتتمالات التالية "التواصل مع العمال في مختلف فروع البلدية، عملية التنظيم والتسيير، التوجيه"، ويأتي في المرتبة الثانية الاحتمال المتعلق بـ "عملية مراقبة ومتابعة العمل" بنسبة 17.07%، ثم تحصل الاحتمال المتعلق "بالحصول على المعلومات" على نسبة 14.63%، وأخيرا تحصل الاحتمالين "توفير فضاء جماعي، الترفيه والتسلية" على المرتبة الأخيرة حسب إجابات مفردات العينة، وذلك بنسبة ضعيفة قدرت بـ 4.87%.

- أن النسب تساوت تماما بين مفردات "الذكور" في فئة أعوان التنفيذ، حيث قدرت بـ 20% في جميع الاحتمالات المرفقة في الجدول والتي تمثلت في: "الحصول على المعلومات، التواصل مع العمال في مختلف فروع البلدية، عملية التنظيم والتسيير، عملية مراقبة ومتابعة العمل، التوجه، توفير فضاء جماعي، الترفيه والتسلية".

- كما تساوت النسب تماما بين الذكور والإناث في فئة أعوان التنفيذ في الاحتمالات المتعلقة باستخدام شبكة الانترنت " للحصول على المعلومات، التواصل مع العمال في مختلف فروع البلدية، عملية التنظيم والتسيير للمعلومات " حيث قدرت بـ 20% في كل احتمال لدى الجنسين.
- تساوت النسب في إجابات إناث أعوان التنفيذ المتعلقة بالاحتمالات التالية: " عملية مراقبة ومتابعة العمل، التوجيه، توفير فضاء جماعي، الترفيه والتسلية" في حين انعدمت الإجابة نهائيا لدى عينة ذكور أعوان التنفيذ عند الاحتمالين " عملية مراقبة ومتابعة العمل، التوجيه".
- وعليه نسجل تساوي وتقارب في النسب بين إجابات الذكور والإناث لأعوان التنفيذ. أما فيما يخص إجابات أعوان التحكم فقد سجلنا الملاحظات التالية:
- أن النسب تساوت في إجابات عينة ذكور أعوان التحكم في جميع الاحتمالات المدرجة في الجدول، حيث قدرت بـ 20% في كل احتمال.
- كما سجلنا تساوي في النسب لإجابات عينة أعوان التحكم في الاحتمالات الخاصة " بالحصول على المعلومات، التواصل مع العمال في مختلف فروع البلدية، التوجيه"، حيث قدرت هذه الاحتمالات بنسبة 14.28%.
- تساوت النسب بين إجابات عينة الإناث في الاحتمالين " عملية التنظيم والتسيير، عملية مراقبة ومتابعة العمل"، حيث قدرت بـ 28.58%.
- انعدمت النسب تماما بين الذكور والإناث لأعوان التحكم في الاحتمالات المتعلقة بـ " توفير فضاء جماعي والترفيه والتسلية".
- بالنسبة لأعوان التأطير نسجل تماثل في النسب لعينة الإناث التي قدرت بـ 28.58، فيما يتعلق باستخداماتهن لشبكة الانترنت في "التواصل مع العمال في مختلف فروع البلدية، والتوجيه".
- تساوت النسب لدى عينة إناث أعوان التأطير في الاحتمالات الخاصة باستخداماتهن للإنترانات في " الحصول على المعلومات، وعملية التنظيم والتسيير، وعملية مراقبة ومتابعة العمل"، حيث قدرت نسبة هذه الاحتمالات 14.28%.
- تساوت النسب لدى عينة ذكور أعوان التأطير في استخدامهم لشبكة الإنترنت في " التواصل مع العمال في مختلف فروع البلدية، عملية التنظيم والتسيير ": والتي قدرت بنسبة 14.28%.

- كما تساوت النسب بين إجابات ذكور وإناث أعوان التأطير في الاحتمال المتعلق " بعملية التنظيم والتسيير " بنسبة 14.28%
 - مثلت إجابات ذكور أعوان التأطير أعلى نسبة قدرت بـ 42.85% على الاحتمال المتعلق باستخدام الانترنت بغرض " التوجيه".
 - انعدمت النسب في إجابة ذكور أعوان التأطير المتعلقة باحتمال " الحصول على المعلومات".
 - انعدمت النسب في إجابة عينة الإناث والذكور لفئة أعوان التنفيذ في الاحتمال المتعلق بـ " توفير فضاء جماعي، والترفيه والتسلية".
- إذن نستنتج من خلال ما تم إدراجه من ملاحظات كمية أن هناك تقارب وتساوي في النسب بين إجابات العمال المبحوثين، كما لاحظنا سابقا، أن النسب تساوت في معظم الأحيان في الجنس الواحد ذكر أو أنثى.
- وعليه يمكن أن نفسر هذا التقارب والتساوي في النسب الإجمالية التي تحصلت عليها الاحتمالات المرفقة في الجدول أن العينة محل الدراسة تستخدم شبكة الانترنت بهدف تعزيز التواصل والرغبة في تسيير العمل الإداري بأحسن الطرق التقنية وفق عمليات التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة.

❖ الجدول رقم (35) يوضح أسباب عدم استخدام شبكة الإنترنت أثناء مزولة العمل داخل البلدية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان الناظرين				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ		المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
26.66	8	66.66	2	50	1	100	1	28.58	2	33.33	1	25	1	20	4	28.58	2	15.39	2	عدم توفرها بالشكل اللازم في البلدية	
6.66	2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	10	2	14.28	1	7.69	1	لا أجد استخدامها	
13.34	4	/	/	/	/	/	/	28.58	2	33.33	1	25	1	10	2	14.28	1	7.69	1	عدم إجارية العمل بها	
16.67	5	/	/	/	/	/	/	14.28	1	33.33	1	/	/	20	4	14.28	1	23.07	3	أفضل طريقة المعلومات الدورية في إنجاز العمل	
16.67	5	33.33	1	50	1	/	/	14.28	1	/	/	25	1	15	3	14.28	1	15.39	2	غير مؤمنة وغير موثوقة	
13.34	4	/	/	/	/	/	/	14.28	1	/	/	25	1	15	3	14.28	1	15.39	2	يحتكرها مجموعة من الأشخاص	
3.33	1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5	1	/	/	7.69	1	غير مفيدة	
3.33	1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	5	1	/	/	7.69	1	لا توجد هذه الشبكة في البلدية	
100	30	100	3	100	2	100	1	100	7	100	3	100	4	100	20	100	7	100	13	المجموع	

يوضح الجدول رقم (35) أسباب عدم استخدام العينة محل الدراسة لشبكة الأنترنت أثناء مزاولتهم لعملهم داخل البلدية، حيث تبين نتائج الجدول أن السبب المتعلق ب"عدم توفر هذا الشبكة بالشكل اللازم في البلدية" حاز على أعلى نسبة في قائمة الأسباب المدرجة ، وذلك بما نسبته 26.66%، من المجموع الكلي لنسب الاحتمالات، يليها تساوي نسبي الاحتمالين " تفضيل المعلومات اليدوية في انجاز العمل ، وان هذه الشبكة غير مؤمنة وغير موثوقة" 16.67%، ثم تساوت النسب بنسبة أقل لدى الاحتمالين المتعلقين ب" عدم إجبارية العمل بها وان الشبكة يحتكرها مجموعة من الأشخاص " ، وذلك بما نسبته 13.34%، ثم انخفضت النسبة إلى 6.66% في إجابة العينة على احتمال " لا أجد استخدامها"، كما تحصل الاحتمالين " غير مفيدة، ولا توجد هذه الشبكة في البلدية " على المرتبة الأخيرة بنسبة ضعيفة قدرت ب 3.33%.

ومنه يمكن أن نفسر أن السبب الرئيسي الذي كان وراء نقص استخدام العينة لشبكة الأنترنت في أدائهم لمهامهم داخل البلدية محل الدراسة، إلى عدم توفر البلدية بالشكل اللازم على شبكة الأنترنت وهذا ما يمكن أن يرجع إلى أن شبكة الأنترنت شبكة خاصة يستخدمها المحترفين لتنفيذ العمل على أكمل وجه، فضلا على أنها تتطلب ميزانية كبيرة في تنفيذ أعمال البلدية، كما يمكن اعتبار نقص في توفر البنية التحتية للاتصال بهذه الشبكة من العوامل الرئيسية لنقص توفر هذه الشبكة في البلدية محل الدراسة. ويمكن أن نفسر آراء المبحوثين التي وافقت على إجبارية العمل بهذه الشبكة، لطبيعة العمل المهني الذي يستلزم في الغالب توظيف جهاز الحاسوب وتكنولوجيات الأنترنت للتعامل مع المعلومات وحفظها ومن ثم سهولة النفاذ إليها في أي وقت.

❖ الجدول رقم (36) يوضح علم مفردات العينة بوجود شبكة الاكسترنات كوسيط للاتصال:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
43.67	31	52.95	9	55.55	5	50	4	52.63	10	62.5	5	45.45	5	34.28	12	50	6	26.08	6	نعم	
56.33	40	47.05	8	44.45	4	50	4	47.37	9	37.5	3	54.55	6	65.72	23	50	6	39.92	17	لا	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع	

الجدول رقم (37) يوضح استخدام شبكة الإكسترنات:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التطوير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع		أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	دائما
6.46	2	/	/	/	/	/	10	1	/	20	1	8.33	1	/	/	16.66	1	أحيانا	
93.54	29	100	9	100	5	100	90	9	100	5	80	4	91.66	11	100	83.34	5	أبدا	
100	31	100	9	100	5	100	100	10	100	5	100	5	100	12	100	100	6	المجموع	

يوضح الجدول رقم (36) المتعلق بمدى علم المفردات المبحوثة بوجود شبكة الإكسترنات كوسيط للاتصال من عدمه، أن 56.33% من المبحوثين لم يعلموا بذلك، أما ما نسبته 43.67%، فقد سبق لهم وأن علموا بوجود هذه الشبكة كوسيط للاتصال.

كما نلاحظ من خلال بيانات الجدول أن عينة فئة الذكور لأعوان البلدية الثلاث هي التي لديها معرفة أكثر من الإناث بوجود شبكة الإكسترنات، حيث أجابوا " بنعم" وكانت النسب كما يلي:

- 62.5% تمثل إجابة ذكور أعوان التحكم مقابل 45.45% لإناث أعوان التحكم.
- تليها نسبة 55.55% لذكور أعوان التأطير مقابل 50% لإناث أعوان التأطير.
- وتنخفض نسبة إجابة ذكور أعوان التنفيذ إلى 50%، مقابل 26.08% لإناث أعوان التنفيذ.

أما فيما يتعلق بإجابات مفردات العينة على " لا" فيتبين من خلال إحصاءات الجدول أعلاه أن عينة الإناث هي التي لم تكن تعلم بوجود شبكة الإكسترنات كوسيط للاتصال مقارنة بالذكور، باستثناء إجابة واحدة للذكور أعوان التنفيذ التي مثلت 50% في حين تحصلت الإناث على 39.92% وعليه جاءت النسب كما يلي:

- أجابت عينة الإناث لأعوان التحكم بأعلى نسبة على الجواب "لا" بنسبة 54.45% أما الذكور فقد أجابوا بنسبة 37.5%.

- مثلت نسبة 50% إجابة عينة إناث أعوان التأطير على "لا" أما الذكور فقد أجابوا بنسبة 44.45%.

ومن هنا يبدو أن الذكور أكثر علما بوجود شبكة الإكسترنات كوسيط للاتصال، وهذا ما يفسر اهتمامهم بوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتوظيفها في مختلف مهامهم الإدارية بالبلدية، كما نستنتج أن هناك مشكلة في التعرض لشبكة الإكسترنات بين الذكور والإناث وهذا يعود إلى الاختلاف بين الجنسين في الاهتمام والخصائص، والواضح أن إدراك وعلم العينة لشبكة الإكسترنات يبرز بوضوح عند الذكور وبشكل مثالي مقارنة بالإناث، حيث لم تتكون لديهم معرفة ودراية شاملة لهذه الشبكة الاتصالية الحديثة.

يتبين من خلال الجدول (37) أعلاه أن عينة أعوان البلدية تستخدم شبكة الإكسترنات بالبديل " أبدا" في المرتبة الأولى، وذلك بنسبة عالية قدرت بـ 93.54%، في حين تحصل البدي "أحيانا" على المرتبة الثانية بنسبة ضعيفة قدرت بـ 6.45%، ثم انعدمت النسبة تماما في البديل " دائما".

وتوضح بيانات الجدول أن إجابات عينة أعوان التأطير مثلت أعلى نسبة في البديل "أبدا" بنسبة عالية قدرت بـ 100%، تليها إجابة أعوان التنفيذ في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ 91.66%، ثم تقاربت النسبة لدى أعوان التحكم لتقدر بـ 90%.

أما فيما يتعلق بالبديل "أحيانا" فنلاحظ أن أعوان التحكم أجابوا عليه بنسبة 10% فقط، لتمثل لدى أعوان التنفيذ نسبة 8.33%، في حين انعدمت النسبة للإجابة على البدل "أحيانا" لدى عينة أعوان التأطير. وفيما يخص البدل "دائما" فلم نسجل أي إجابة فيه كما سبقنا القول أنفا.

إذن نستنتج أن الأغلبية الساحقة من المبحوثين وافقوا على البدل "أبدا" بنسبة 93.54%، وهذا ما يمكن أن يفسر الاستخدام الضعيف جدا لشبكة الإكسترنات من طرف المبحوثين، كما أن تقارب إجابات أعوان التنفيذ، وأعوان التحكم، أعوان التنفيذ على هذا البدل تؤكد لنا بشكل قطعي أن أفراد العينة لا يستخدمون الإكسترنات باستثناء لجوء أعوان التنفيذ في بعض الأحيان إلى شرح طبيعة الخدمات، وتفسيرها بواسطة هذه الشبكة، والقيام بإجراءات المحاسبة والتسيير للبلدية أثناء توزيع البضائع... الخ.

❖ الجدول رقم (38) يوضح أسباب عدم توظيف شبكة الإكسترنات على مستوى البلدية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان الناظر				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
10	4	/	/	/	/	/	11.11	1	/	/	/	16.67	1	13.04	3	16.67	1	11.77	2	الاحتمالات ليست لديك أي فكرة عن دورها	
5	2	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8.69	2	/	/	11.77	2	2	لا تجيد استخدامها		
5	2	12.5	1	25	1	/	/	/	/	/	/	/	4.35	1	/	5.88	1	5.88	1	صعوبة العمل بها	
35	14	50	4	50	2	50	44.44	4	66.66	2	33.33	2	26.09	6	33.33	2	23.52	4	4	لا تعطي لك الفرصة لاستخدامها	
5	2	/	/	/	/	/	11.11	1	/	/	16.67	1	4.35	1	/	5.89	1	5.89	1	تعتقد أنها غير مفيدة	
2.5	1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4.35	1	16.67	1	/	/	/	/	استخدامها مضبوطة للوقت	
37.5	15	37.5	3	25	1	50	33.33	3	33.33	1	33.33	2	39.13	9	33.33	2	41.17	7	7	لا توجد هذه الشبكة في البلدية	
100	40	100	8	100	4	100	100	9	100	3	100	6	100	23	100	6	100	17	17	المجموع	

يمثل الجدول رقم (38) أسباب عدم توظيف شبكة الإكسترنات على مستوى البلدية ، حيث يتضح من خلال بياناته أن السبب المتعلق بالاحتمال " لا توجد هذه الشبكة في البلدية" حاز على أعلى نسبة حيث قدرت بـ 37.5% كأعلى نسبة ، ثم يليها في المرتبة الثانية السبب المتعلق بالاحتمال " لا تعطي لك الفرصة لاستخدامها" أين أجاب عينة المبحوثين عليه بنسبة 35%، ثم انخفضت النسبة في المرتبة الثالثة في السبب المتعلق بالاحتمال " ليست لديك أي فكرة عن دورها" إلى 10% ثم جاءت الاحتمالات التالية بنسب متساوية في المرتبة الرابعة " لا تجيد استخدامها ، صعوبة العمل بها ، تعتقد أنها غير مفيدة" وذلك بما نسبته 5% لتتخلف النسبة فيما بعد وتمثل المرتبة الأخيرة بنسبة 2.5% فما يتعلق بالسبب " استخدامها مضيعة للوقت".

خلال هذه النتائج نفهم بوضوح أن غالبية أفراد العينة يرون أن شبكة الإكسترنات لا توجد في البلدية محل الدراسة، وهذا يمكن أن يبين النقص الشديد جدا لتوفر هذه الشبكة في البلدية نظرا لأن الإكسترنات عادة ما توظف بصفة كبيرة في عمليات التسويق والتجارة والتعليم الأمر الذي جعل البلدية لم تولي لها اهتمام لتوفرها.

❖ الجدول رقم (39) يوضح استخدام مفردات العينة للبريد الإلكتروني في التواصل مع الآخرين في إطار العمل:

المجموعة الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
21.21	14	25	4	25	2	25	2	16.66	3	14.28	1	18.18	2	21.87	7	18.18	2	23.80	5	معالجة المعلومات وحفظها	
18.18	12	25	4	25	2	25	2	11.11	2	14.28	1	9.09	1	18.75	6	9.09	1	23.80	5	كتابة التقارير	
13.63	9	12.5	2	12.5	1	12.5	1	22.22	4	14.28	1	27.27	3	9.37	3	9.09	1	9.52	2	استرجاع المعلومات	
18.18	12	18.75	3	12.5	1	25	2	22.22	4	28.57	2	18.18	2	15.62	5	9.37	3	9.52	2	القيام بالإحصاءات	
13.63	9	12.5	2	12.5	1	12.5	1	11.11	2	14.28	1	9.09	1	15.62	5	18.18	2	14.28	3	إرسال المعلومات	
15.15	10	6.25	1	12.5	1	/	/	16.66	3	14.28	1	18.18	2	18.75	6	18.18	2	19.04	4	إدخال المعلومات وتحديثها	
100	66	100	16	100	8	100	8	100	18	100	7	100	11	100	32	100	11	100	21	المجموع	

يوضح الجدول (39) والمتعلق باستخدام مفردات العينة للبريد الإلكتروني في التواصل مع الآخرين في إطار العمل، أن الحصد الكبير كان للبديل "نادرا" حيث مثل أعلى نسبة قدرت بـ 30.98% لـ 22 مبحوثا، ثم تليها نسبة 22.53% للبديل "أحيانا" لـ 16 مبحوثا، ثم جاءت نسبة 16.91% للبديل "غالبا" في المرتبة الثالثة لـ 12 مبحوثا، ثم انخفضت النسبة نوعا ما إلى 15.50% للبديل "أبدا" وفي الأخير تحصل البديل "دائما" على أقل نسبة 14.08%.

وعليه نستنتج من خلال القراءة الكمية لبيانات الجدول أن البديل "نادرا" حاز على أعلى نسبة في إجابات العينة المبحوثة المتعلقة باستخدام البريد الإلكتروني في التواصل مع الآخرين في إطار العمل، وهذا ما يرجع إلى توظيف العينة لوسائل الإعلام الجديدة أكثر "كشبكات التواصل الاجتماعي والوسائل الإلكترونية، في التواصل مع الآخرين أثناء أدائهم لمهامهم وهذا ما تتوفر عليه وسائل التكنولوجيا الحديثة كالهواتف الذكية وأجهزة الحاسوب الشخصية، واللوحات الإلكترونية... الخ.

❖ الجدول رقم (40) يوضح أهم استخدامات البريد الإلكتروني في إطار العمل:

المستغيرات	المجموع الكلي		المجموع		أصوات التأييد				المجموع		أصوات التكميم				المجموع		أصوات التنفيذ		الاختلافات	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
التواصل مع المواطنين	15.79	6	7.14	1	/	/	14.29	1	16.67	2	16.67	1	16.67	1	25	3	20	1	28.57	2
	57.90	22	78.58	11	85.72	6	71.42	5	41.66	5	33.33	2	50	3	50	6	60	3	42.59	3
	26.31	10	14.29	2	14.29	1	14.29	1	41.66	5	50	3	33.33	2	25	3	20	1	28.57	2
التواصل مع الزملاء في العمل	100	38	100	14	100	7	100	7	100	12	100	6	100	6	100	12	100	5	100	7
التواصل مع المشرفين (الرؤساء في العمل)	100	38	100	14	100	7	100	7	100	12	100	6	100	6	100	12	100	5	100	7
المجموع	100	38	100	14	100	7	100	7	100	12	100	6	100	6	100	12	100	5	100	7

❖ الجدول رقم (41) يوضح إمكانية وجود عوائق تصادف مفردات العينة أثناء استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال في البلدية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات					
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت						
															الاحتمالات					
73.24	52	64.71	11	55.55	5	75	6	63.15	12	62.5	5	63.63	7	82.85	29	75	9	86.96	20	نعم
26.76	19	35.29	6	44.45	4	25	2	36.85	7	37.5	3	36.36	4	17.15	6	25	3	13.04	3	لا
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع

يوضح الجدول رقم (40) أعلاه والمتعلق بمجالات استخدامات العينة للبريد الإلكتروني في إطار العمل أن " التواصل مع الزملاء في العمل " حاز على المرتبة الأولى في قائمة الاستخدامات بنسبة إجمالية قدرت بـ 57.90%، وقد حاز هذا الاحتمال لدى أعوان التأطير على أعلى نسبة قدرت بـ 78.58%، ولدى أعوان التنفيذ بما نسبته 50%، ثم لدى أعوان التحكم بنسبة 41.66%.

ويأتي الاستخدام المتعلق " بالتواصل مع المشرفين (الرؤساء في العمل) " في المرتبة الثانية بنسبة مئوية قدرت بـ 26.31%، حيث نلاحظ أن أعوان التحكم أجابوا بنسبة كبيرة على هذا الاحتمال وذلك بما نسبته 41.66%، ثم قدرت إجابات أعوان التنفيذ بـ 25% وأعوان التأطير بنسبة 14.29%.

وفي الأخير تحصل احتمال " التواصل مع المواطنين " على نسبة 15.79% من المجموع الكلي لنسب الاحتمالات الخاصة بمجالات استخدام العينة المبحوثة للبريد الإلكتروني في إطار العمل، ونلاحظ على بيانات الجدول أن فئة أعوان التنفيذ " تتواصل مع المواطنين بأعلى نسبة قدرت بـ 25%، يليها ما أجاب عنه أعوان التحكم بنسبة 16.67%، ثم أعوان التأطير بإجابة مثلت أضعف نسبة وهي 7.14%.

نستنتج من خلال القراءة الكمية للبيانات التي يحتويها الجدول أن أعوان التأطير يستخدمون البريد الإلكتروني في " التواصل مع الزملاء في العمل " بنسب أكثر من استخدامات أعوان التحكم وأعوان التنفيذ، وهذا ما يرجح إلى أن أعوان التأطير يتمتعون بالقدرة الكافية على تحليل المعلومات من خلال الاتصال مع زملاءهم في العمل، ومن ثم يتمكنون من فهم النصوص الإدارية بصورة واضحة.

كما توضح بيانات الجدول أن أعوان التحكم يوظفون البريد الإلكتروني كوسيلة اتصال " للتواصل مع المشرفين في العمل " بنسبة أكبر من التي حاز عليها أعوان التنفيذ وأعوان التأطير، وهذا ما يفسر مهام أعوان التحكم التي تستند في الدرجة الأولى إلى ضرورة الاتصال مع رؤساء العمل من أجل كتابة تقارير البلدية وتدوين المداوات لتجنب الوقوع في أي خطأ مهني.

أما فيما يتعلق باستخدام العينة للبريد الإلكتروني في " التواصل مع المواطنين " فقد حاز فيه أعوان التنفيذ على نسبة أكبر كما تم الإشارة إليها سابقا من أعوان التحكم وأعوان التأطير.

وهذا ما يفسر أن أعوان التنفيذ يتكفون بالاستجابة للمتطلبات العمومية للمواطن من خلال إيصال المعلومات إليهم والعمل على تلبية رغباتهم.

يتضح من خلال الجدول (41) المتعلق بإمكانية وجود عوائق تصادف مفردات العينة أثناء استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية من عدمها، أن ما نسبته 73.24% من المبحوثين أجابوا "بنعم"، في حين مثلت الإجابة على "لا" نسبة 26.76%، من إجابات المبحوثين.

ونلاحظ من خلال بيانات الجدول أن عينة فئة الإناث لأعوان البلدية هي التي صرحت بالإجابة "نعم" في المقام الأول وينسب أكبر من التي صرح بها الذكور، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

- حازت إجابة عينة الإناث لأعوان التنفيذ لنعم على أعلى نسبة قدرت بـ 86.96%، مقابل تحصل عينة الذكور على نسبة 75%.

- ثم جاءت نسبة 75% في المرتبة الثانية لتمثل إجابة عينة الإناث لأعوان التأطير، في حين حاز الذكور على نسبة 55.55%.

- ثم تحصل الجواب "نعم" لدى عينة الإناث لفئة أعوان التحكم في المرتبة الثالثة بنسبة 63.63%، مقابل تحصل نفس الجواب على نسبة 63.15% من طرف عينة الذكور لأعوان التحكم.

- أما فيما يتعلق بإجابات مفردات العينة على الجواب "لا" فيتضح من خلال الإحصاءات المرفقة في الجدول أن عينة الذكور لا توافق على وجود عوائق تصادفهم أثناء استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال في البلدية، وهذا الجواب جاء بنسب مئوية أكثر مما أدلت به عينة الإناث من إجابات على "لا"، حيث يمكن أن نوضح هذا التفاوت في النسب كما يلي:

- أن عينة ذكور أعوان التأطير تصدرت المرتبة الأولى في إجابتها على "لا" كأعلى نسبة قدرت بـ 44.45%، مقابل انخفاض النسبة عند الإناث حيث أجبن بنسبة 25%.

- احتلت عينة ذكور أعوان التحكم المرتبة الثانية في موافقتهم للجواب "لا" بنسبة 37.5%، مقابل 36.36% لدى إناث أعوان التحكم.

- ثم تحصل جواب ذكور أعوان التنفيذ على المرتبة الأخيرة في قائمة إجابة أعوان البلدية في إجاباتهم على "لا" وذلك بما نسبته 25%، لتتخفف النسبة عند إناث الفئة إلى 13.04%.

من هنا يتبين لنا بوضوح أن هناك فروق واختلافات واضحة بين إجابات عينة الذكور والإناث حول وجود عوائق تصادفهم أثناء استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال في البلدية، حيث نستنتج أن الإناث يواجهن صعوبات وعراقيل أثناء استخدامهن لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية محل الدراسة، ولعل هذا ما يعزى إلى نقص الاهتمام بها، ويمكن أن نفسر أن الذكور لا يواجهون عوائق في استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية إلى أنهم يعتبرون أكثر انفتاحاً على البيئة الرقمية الإلكترونية الحديثة، فضلاً

على أنهم يواكبون تغيراتها باستمرار أكثر من الإناث ، لذا فالذكور لا يجدون صعوبة كبيرة في التعامل مع وسائل الاتصال الحديثة مقارنة بالإناث حيث لا يعتمدن على استخدام هذه الوسائل بشكل كبير وإن تم الاعتماد عليها فيكون ذلك بدرجة ضعيفة أقل من الذكور لأنها تتلقى صعوبات متعددة فيما يتعلق بتنفيذ تطبيقات هذه التكنولوجيات وبرامجها المتعددة التي تحتاج إلى أكبر وقت ممكن والتفرغ لمعرفتها بشكل جيد.

❖ الجدول رقم (42) يوضح أهم العوائق التي تصادف مفردات العينة أثناء استخدامهم لتكنولوجيا الاتصال في البلدية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
28.86	15	27.27	3	20	1	33.33	2	16.66	2	20	1	14.28	1	34.48	10	22.22	2	40	8	الاحتمالات			
25	13	27.27	3	20	1	33.33	2	25	3	20	1	28.58	2	24.14	7	22.22	2	25	5				
5.76	3	/	/	/	/	/	8.34	1	/	/	14.28	1	6.91	2	11.11	1	5	1	1				
21.15	11	18.18	2	20	1	16.66	1	16.66	2	20	1	14.28	1	24.13	7	33.33	3	20	4				
19.23	10	27.27	3	40	2	16.66	1	33.33	4	40	2	28.58	2	10.34	3	11.11	1	10	2				
100	52	100	11	100	5	100	6	100	12	100	5	100	7	100	29	100	9	100	20	المجموع			

يتبين من خلال الجدول رقم (42) أعلاه والمتعلق بأهم العوائق التي تصادف مفردات العينة أثناء استخدامهم لتكنولوجيات الاتصال في البلدية ، أن "العوائق الإدارية" حازت على أعلى نسبة في قائمة العوائق التي يحتويها الجدول، حيث قدرت نسبتها بـ 28.86% من المجموع الكلي للعوائق، لتليها في المرتبة الثانية "العوائق البشرية" بنسبة أقل قدرت بـ 25%، لتحوز فيما بعد "العوائق المالية والتقنية" على نسبة 21.5% من مجموع النسب الإجمالية للعوائق، ثم تليها "العوائق الأمنية" بنسبة قدرت بـ 19.23%، وأخيرا احتلت "العوائق السياسية والقانونية" المرتبة الأخيرة بنسبة ضعيفة مثلت 5.76%.

من خلال القراءة الكمية للبيانات التي احتواها الجدول، ورغم النسب المتفاوتة بعض الشيء بين العوائق إلا أن الترتيب يبقى متقارب جدا بينها، حيث نلاحظ أن "العوائق الإدارية" جاءت في المقام الأول بنسبة 28.86% ، وهذا ما يبرر أن مفردات العينة المبحوثة محل الدراسة ترى أن إدارة البلدية تقف كعائق أمام استخدام الموظفين لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية ، ويمكن أن نفسر هذه النقطة أن موظفي البلدية محل الدراسة لا يتمتعون بالحرية الكافية في إدارة مهامهم باستخدام هذه التكنولوجيات كحرية النشر الإلكتروني للمشاريع المهيأة ، استعمال الانترنت للحصول على معلومات معينة، الأمر الذي يحول دون إشراكهم في تأدية مهامهم بطريقة تقنية إلكترونية، مما يحد من تزويد المواطن بالمعلومات الضرورية.

كما تعتبر العوائق البشرية أحد العوائق الأساسية التي تعرقل استخدام العينة المبحوثة لتكنولوجيات الاتصال في البلدية محل الدراسة، ولعل هذا ما يفسر نقص توفر الكفاءة والخبرة للعمال في استخدامهم لهذه الوسائل الحديثة وتطبيق برامجها، لأن التأكيد على العنصر الحاسم و الأكثر حيوية في مختلف المؤسسات أثناء استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال يتوقف على توفر الكفاءة المهنية للموارد البشرية، وهذا ما يتأكد مع النتيجة التي توصلت إليها الباحثة " مريم زلماط " في دراستها الموسومة بـ (دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية)، دراسة حالة سوناطراك، حيث استنتجت الباحثة أنه يتطلب على الإدارة أن تهتم وتحرص على جذب الكفاءات وذوي المؤهلات العالية وتطويرها وتوفير التي تحسن استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال لمساندة الإبداع والابتكار وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية.

كما يمكن أن نفسر تواجد "العوائق المالية والتقنية" أثناء استخدام المبحوثين لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في هذه البلدية، بنقص توفر المال لدى العينة أو نقص الميزانية التي تتوفر عليها البلدية لاقتناء

هذه الوسائل الاتصالية الحديثة، إضافة إلى توالي توقفها بسبب تعرضها للأعطاب التقنية التي يصعب تصليحها. أما العوائق الأمنية فهي يمكن أن تتعلق بتهديدات الإدارة من منع العامل بنشر أي معلومة ذات أهمية لسكان البلدية غالباً.

1-3- البيانات المتعلقة بالفرضية الثانية:

❖ الجدول رقم (43) يوضح مساعدة الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تتوفر عليها البلدية في تقليل الجهد وأداء العمل في الوقت اللازم:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
33.80	24	35.29	6	33.33	3	37.5	3	31.58	6	12.5	1	45.45	5	34.28	12	33.34	4	34.78	8	الاحتمالات	
50.70	36	52.94	9	55.55	5	50	4	57.89	11	75	6	45.45	5	45.72	16	50	6	43.49	10		
15.49	11	11.77	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	20	7	16.66	2	21.73	5		
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23		
																					المجموع

يوضح الجدول رقم (43) النسب المتعلقة بمدى مساعدة الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تتوفر عليها البلدية في تقليل الجهد وأداء العمل في الوقت اللازم، حيث يتبين من خلال النسب الإجمالية التي احتواها أن ما أجابت عليه عينة العمال حول الاحتمال " قليلا" تصدر المرتبة الأولى في قائمة الاحتمالات ، وذلك بنسبة مئوية مقدرة بـ 50.70%، من المجموع الكلي للنسب ، تليها مباشرة إجابة العينة حول الاحتمال "كثيرا" بنسبة 33.80%، يحوز في الأخير الاحتمال "أبدا" على أقل نسبة بـ 15.49%.

من خلال النسب السابقة الذكر نستخلص أن الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تتوفر عليها البلدية محل الدراسة تساهم نوعا ما بصفة إيجابية في تقليل الجهد لدى عينة الموظفين وتتيحهم إمكانية أداء العمل في الوقت اللازم، وهذا ما أكدته النسبة التي حاز عليها البديل "قليلا" ما يفسر أداء العمل المقبول للموظفين أثناء توظيفهم لوسائل تكنولوجيا الاتصال المتعددة "كالإنترنت، البريد الإلكتروني، الهاتف وخدماته، الفاكس،..." وتفعيل العمل الإلكتروني الذي يزيد من فعالية انجاز العمل بدقة وبسرعة.

❖ الجدول رقم (44) يوضح دور تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تسهيل ومساعدة المواطنين للحصول على الخدمات الإدارية المقدمة لهم:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
21.12	15	11.77	2	11.11	1	12.5	1	12.5	1	31.43	11	25	3	34.80	8	الاحتمالات
28.16	20	23.52	4	22.22	2	25	2	27.27	3	31.43	11	41.66	5	26.08	6	
28.16	20	29.41	5	33.33	3	25	2	36.36	4	22.85	8	25	3	21.73	5	
15.49	11	23.52	4	22.22	2	25	2	18.18	2	11.43	4	8.33	1	13.04	3	
7.04	5	11.77	2	11.11	1	12.5	1	9.09	1	2.85	1	/	/	4.34	1	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	
																المجموع

فيما يتعلق بالجدول رقم (44) أعلاه فهو يبين استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة ودورها في تسهيل ومساعدة المواطنين في الحصول على الخدمات الإدارية المقدمة لهم، حيث توضح البيانات المرفقة في هذا الجدول أن الترددان "غالبا" و"أحيانا" قد حازا على المرتبة الأولى بأعلى نسبة إجمالية متساوية قدرت بـ 28.16% لكلا البديلين، ثم يأتي البديل "دائما" في المرتبة الثانية بنسبة إجمالية مقدرة بـ 21.12%، ليمثل البديل "نادرا" المرتبة الثالثة بنسبة 15.49%، وأخيرا حاز البديل "أبدا" على أقل نسبة قدرت بـ 7.04%.

من خلال ما تم عرضه من إحصاءات كمية يمكن أن نقول أن البلدية محل الدراسة أولت اهتمامها بتوظيف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة بدرجة مقبولة في مختلف مصالحها الخدمائية، مما يزيد من تحسين وتفعيل الاتصال بين هياكلها الإدارية التنظيمية "العمال" والمواطنين، ما يجعل المواطن يستفيد من هذه الخدمات الإدارية التي يحصل عليها من البلدية بأيسر الطرق في وقت وجيز يختصر الحدود الزمنية بين المواطن والبلدية من هنا يتمكن المواطن من الحصول على المعلومات التي يرغب فيها.

❖ الجدول رقم (45) يوضح أهم الطرق التي تسهل وتساعد المواطنين في الحصول على المعلومات الإدارية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع		أعوان التنفيذ				المتغيرات	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
25.46	14	18.18	2	16.66	1	20	1	21.42	3	16.66	1	25	2	30	9	27.27	3	31.58	6	الاحتياجات إعلامهم بمواعيد تقديم الخدمة إعلامهم بأجال وفاء الخدمة سرعة الرد على الشكاوى والاقتراحات سرعة تنفيذ المعاملات والطلبات المجموع
20	11	9.09	1	16.66	1	/	/	14.28	2	16.66	1	12.5	1	26.66	8	27.27	3	26.32	5	
21.82	12	36.36	4	33.33	2	40	2	28.57	4	33.33	2	25	2	13.34	4	18.18	2	10.52	2	
32.72	18	36.36	4	33.33	2	40	2	35.71	5	33.33	2	37.5	3	30	9	27.27	3	31.58	6	
100	55	100	11	100	6	100	5	100	14	100	6	100	8	100	30	100	11	100	19	

يبين الجدول رقم(45) أعلاه والمتعلق بأهم الطرق التي تسهل وتساعد المواطنين في الحصول على المعلومات الإدارية، أن "أعوان التنفيذ ، أعوان التحكم، أعوان التأطير" قد أبدوا موافقتهم للاحتمال المتعلق بـ "سرعة تنفيذ الحملات والطلبات" بنسبة إجمالية قدرت بـ 32.72%، ثم يليه الاحتمال الخاص بـ "إعلامهم بمواعيد تقديم الخدمة" بنسبة 25.46%، ثم نال احتمال "سرعة الرد على الشكاوي والاقتراحات" ما نسبته 21.82% ، لتتخفص النسبة قليلا إلى 20%، في الاحتمال الذي نص على "إعلامهم بأجال وفاء الخدمة".

ما يلاحظ من خلال البيانات السابقة الذكر أن عمال البلدية محل الدراسة ، وضحوآ بآرائهم أن البلدية تتكفل بسرعة تنفيذ المعاملات والطلبات للمواطنين ، وهذا ما يفسر مدى أداء العينة المبحوثة لدورها المقبول في التكفل بانشغالات المواطنين المتنوعة ورغباتهم الإدارية المتعددة، فضلا عن تقدير العمل لحجم المسؤولية التي تقع على عاتقهم في توفير سبل أخرى لتلبية اقتراحات المواطنين كالتكفل بإعلامهم بمواعيد تنفيذ الخدمة التي هو بحاجة إليها في أجالها المحددة ، وذلك لتجنب أي شكل من أشكال الصراع والنزاع مع المواطنين لإيجاد المصلحة العامة واستثمارها في البيئة المحلية.

❖ الجدول رقم (46) يوضح مدى حجم ثقة المواطنين في الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم:

المتغيرات	أعوان التنفيذ		أعوان التحكم		أعوان التأطير		المجموع		المجموع الكلي	
	نكور	إثاب	نكور	إثاب	نكور	إثاب	%	ت	%	ت
الاحتمالات	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
	25.38	18	29.41	5	33.33	3	25	2	21.05	4
	32.39	23	35.29	6	33.33	3	37.5	3	31.57	6
	28.16	20	23.54	4	22.22	2	25	2	36.84	7
متوسطة	11.26	8	11.76	2	22.22	1	12.5	1	10.52	2
	2.81	2	/	/	/	/	/	/	/	/
ضعيفة جدا	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19
	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19
المتغيرات	أعوان التنفيذ		أعوان التحكم		أعوان التأطير		المجموع		المجموع الكلي	
	نكور	إثاب	نكور	إثاب	نكور	إثاب	%	ت	%	ت
الاحتمالات	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
	25.38	18	29.41	5	33.33	3	25	2	21.05	4
	32.39	23	35.29	6	33.33	3	37.5	3	31.57	6
	28.16	20	23.54	4	22.22	2	25	2	36.84	7
متوسطة	11.26	8	11.76	2	22.22	1	12.5	1	10.52	2
	2.81	2	/	/	/	/	/	/	/	/
ضعيفة جدا	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19
	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19

يبرز الجدول رقم (46) أعلاه والمتعلق بمدى حجم ثقة المواطنين في الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم أن هذه الثقة كانت بدرجة "كبيرة" مثلت أعلى نسبة في قائمة الدرجات المدرجة في الجدول، وذلك بنسبة إجمالية قدرت بـ 32.39%، لتليها نسبة 28.16% حسب تقدير العينة للدرجة "متوسطة"، ثم انخفضت النسبة قليلا في إجابة مفردات العينة المبحوثة على الدرجة "كبيرة جدا" حيث قدرت بـ 25.38%، لتتخفف إلى 11.26% وفق ما أجاب عنه المبحوثين للدرجة "ضعيفة"، وجاءت في المرتبة الأخيرة تقديرات العينة للدرجة "ضعيفة جدا" بنسبة مؤوية ضعيفة مثلت 2.81%، من مجموع النسب الكلي.

نلاحظ من خلال هذه النسب، أنها جاءت متباينة في درجات تقديرات العينة المبحوثة لمدى ثقة المواطنين في الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم، حيث أن التقديرات المتمثلة في الدرجات "كبيرة"، "كبيرة جدا"، "متوسطة" مثلت الحصد الأكبر على التوالي، مقارنة بالتقديرات الأخرى المتمثلة في درجتى "ضعيفة وضعيفة جدا"، وهذا ما يفسر أن هناك تزايد في نسبة الثقة للخدمات ذات الطابع الإلكتروني المقدمة من البلدية محل الدراسة إلى المواطنين، مما أدى إلى كسب رضا المواطنين لهذه الخدمات، وهذا ما يبرر أكثر ثقة المواطن بها، من خلال ما تتميز به هذه الخدمات الإلكترونية من اختصار للوقت و الوساطات وعناء التنقل بين مكاتب الموظفين حيث يتم إنشاء حسابات تعتمد على بياناتهم الشخصية عبر المواقع والتطبيقات الإلكترونية لوسائل الاتصال الحديثة التي تتوفر لدى عمال البلدية، كما أنه في المقابل يمكن أن نفسر حجم ثقة المواطنين حيال الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم حسب ما رصدته المبحوثين من نسب عن درجتى "ضعيفة"، "ضعيفة جدا" أن هناك فئة نادرة من المواطنين التي تشكل لديهم صورة نمطية سلبية عن هذه الخدمات الإلكترونية، ويمكن أن تعزى هذه النظرة إلى عدة عوامل نذكر منها تعرض البيانات الشخصية للمواطنين إلى خطر الاختراق، نتيجة تواجد بعض الثغرات الأمنية المتعلقة بالتجسس ارتكاب جرائم انتحال الشخصية وغيرها.

❖ الجدول رقم (47) يوضح أسباب ثقة المواطنين في الخدمات المقدمة لهم حسب رأي مفردات العينة:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع		أعوان التنفيذ				المتغيرات		
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
14.63	6	18.18	2	16.66	1	20	1	10	1	1	/	/	16.66	1	15	3	14.28	1	15.38	2	الاحتمالات ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد في الوقت المحدد انعدام الشك والخطر في تعاملات البلدية أداء مهني تزيه وسديد من طرف الموظفين الاهتمام بالمواطن فهم ومعرفة حاجات المواطن المجموع
19.51	8	27.27	3	33.33	2	20	1	20	2	2	25	1	16.66	1	15	3	14.28	1	15.38	2	
21.95	9	36.36	4	33.33	2	40	2	30	3	3	25	1	33.33	2	10	2	14.28	1	7.69	1	
24.39	10	9.09	1	/	/	20	1	20	2	2	25	1	16.66	1	35	7	28.58	2	38.47	5	
19.51	8	9.09	1	16.66	1	/	/	20	2	2	25	1	16.66	1	25	5	28.58	2	23.08	3	
100	41	100	11	100	6	100	5	100	10	10	100	4	100	6	100	20	100	7	100	13	

يوضح الجدول رقم (47) أسباب ثقة المواطنين في الخدمات المقدمة لهم حسب رأي مفردات العينة المبحوثة محل الدراسة، حيث أسفرت نتائج هذا الجدول عما يلي:

***بالنسبة لأعوان التأطير: جاءت نسب الأسباب حسب إجابات هذه الفئة مرتبة كما يلي:**

- حاز السبب المتعلق بـ " أداء مهني نزيه وسديد من طرف الموظفين " على اعلى نسبة لدى عينة أعوان التأطير، حيث قدرت بـ 36.36%.
- ثم تليه في المرتبة الثانية إجاباتهم على السبب الذي جاء بصيغة " انعدام الشك والخطر في تعاملات البلدية" بنسبة إجمالية مقدرة بـ 27.27%.
- أما في المرتبة الثالثة فقد مثل سبب " ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد في الوقت المحدد" نسبة 18.18%.
- وأخيرا اشترك السببين "الاهتمام بالمواطن" و"فهم ومعرفة حاجات المواطن" في النسبة حيث جاءت بدرجة متساوية لكلا السببين بما نسبته 9.09%.

***بالنسبة لأعوان التنفيذ: جاءت نسب الأسباب التي احتواها الجدول مرتبة في هذه الفئة كما يلي:**

- حاز السبب المتعلق بـ "الاهتمام بالمواطن" على اعلى نسبة لدى فئة أعوان التنفيذ حيث قدرت بـ 35%، من مجموع النسب في هذه الفئة.
- تليها مباشرة نسبة 25% التي تعكس إجابة العينة المقدرة بالتساوي والاشترك للسببين " ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد في الوقت المحدد" و"انعدام الشك والخطر في تعاملات البلدية".
- ليحتل السبب الذي جاء بالصيغة التالية "أداء مهني نزيه وسديد من طرف الموظفين" المرتبة الأخيرة بنسبة ضعيفة نوعا ما قدرت بـ 10 %، حسب إجابات هذه الفئة.

***بالنسبة لأعوان التحكم: نلاحظ من خلال البيانات التي احتوتها هذه الفئة مايلي:**

- أن أعلى نسبة مثلت أسباب ثقة المواطنين في الخدمات المقدمة لهم حسب رأي الفئة(أعوان التحكم) تعلقت بالسبب الذي جاء في العبارة التالية " أداء مهني نزيه وسديد من طرف الموظفين"، حيث قدرت نسبة إجابة عينة الفئة لهذا السبب بـ 30%.
- ثم بعدها تم تسجيل نسب متساوية في كل من الأسباب التالية " انعدام الشك والخطر في تعاملات البلدية" و"الاهتمام بالمواطن" و" فهم ومعرفة حاجات المواطن"، وذلك بما نسبته 20%.
- ثم تحصل السبب المتعلق بـ " ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد في الوقت المحدد" على أقل نسبة حسب إجابات فئة أعوان التحكم والتي قدرت بـ 10%.

من خلال القراءة الكمية للجدول يتبين لنا أن النسب المتعلقة بأسباب ثقة المواطنين في الخدمات المقدمة لهم جاءت متباينة في الترتيب بين فئات أعوان التنفيذ، وأعوان التحكم، وأعوان التأطير. كما تم تسجيل تقارب وتساوي في بعض إجاباتهم على بعض الأسباب وسجل هذا التقارب والتساوي بين إجابات الفئة الواحدة.

وعليه يمكن أن نبرر هذا التباين الملحوظ أن كل عون يؤدي وظائفه حسب ما يمليه طابع العمل الذي يقلده في إطار البلدية ، من هنا تتضح درجات اختلاف العينة في الإجابة على الأسباب التي تبرر ثقة المواطنين في الخدمات المقدمة لهم، ولتأكيد ذلك نرى من خلال النسب المرفقة في كل فئة والتي تترجم أعلى نسبة لكل سبب أن أعوان التأطير وأعوان التحكم يوافقن على أن السبب المتعلق بـ"الأداء المهني النزيه والسديد من طرف الموظفين" يمثل السبب الرئيسي لكسب ثقة المواطنين في الخدمات المقدمة لهم، ولعل هذا السبب يشرح واقع الأداء الوظيفي الذي يتكفل به أعوان التأطير والهادف إلى تحقيق التعامل النزيه مع المواطنين، كما تقع مسؤولية هذا الأداء على أعوان التحكم التي تختص بتوفير التقارير والمعلومات التي تخص المواطنين بكل مصداقية وموضوعية وهذا ما يزيد من كسب ثقة المواطنين ، أما بالنسبة لأعوان التنفيذ فقد أجابوا بنسبة 35 %، على السبب المتعلق بـ " الاهتمام بالمواطن " كما تم طرحه سابقا، لأنهم يقومون بتنفيذ مختلف متطلبات المواطن الضرورية، باعتبارها تمثل الفئة التي يتصل معها المواطن بشكل مباشر من حيث طرحه لانشغالاته واستفساراته عن مختلف الوثائق الإدارية التي يحتاج إليها أو رغباته الأخرى.

❖ الجدول رقم (48) يبين تحصل جميع الموظفين على الخدمات المعلوماتية بنفس الأسلوب والمعاملة حين تطبيق الإدارة الإلكترونية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاحتمالات		
28.16	20	41.17	7	44.44	4	37.5	3	26.31	5	25	2	27.27	3	22.85	8	16.66	2	26.08	6	دائما			
30.98	22	35.29	6	33.33	3	37.5	3	31.57	6	25	2	36.36	4	28.57	10	25	3	30.44	7	غالبا			
23.94	17	17.64	3	11.11	1	25	2	26.31	5	25	2	27.27	3	25.71	9	33.33	4	21.75	5	أحيانا			
11.28	8	5.88	1	11.11	1	/	/	10.52	2	12.2	1	9.09	1	14.28	5	16.66	2	13.04	3	نادرا			
5.63	4	/	/	/	/	/	/	5.26	1	12.5	1	/	/	8.57	3	8.33	1	8.69	2	أبدا			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

يوضح الجدول رقم (48) أعلاه مدى تحصل جميع الموظفين على الخدمات المعلوماتية بنفس الأسلوب والمعاملة حين ما يتم تطبيق الإدارة الإلكترونية ، حيث يتبين من خلال الترددات الموضحة في قائمة الاحتمالات التي احتواها الجدول أن إجابة الموظفين على التردد " غالبا" كان بأعلى نسبة قدرت بـ 30.98% من المجموع الكلي لنسب الترددات، لتتخفف النسبة بفارق ضئيل في إجابات العينة على التردد " دائما" حيث قدرت بـ 28.16%، ثم تلتها إجابة العينة المبحوثة حول التردد " أحيانا" بنسبة مئوية قدرت بـ 29.94%، لتتخفف النسبة إلى 11.28% فيما يخص إجاباتهم على التردد "نادرا"، وأخيرا حاز التردد " أبدا" على نسبة ضعيفة قدرت بـ 5.63%، كأقل نسبة مثلت إجابات الموظفين المتعلقة بمدى حصولهم على الخدمات المعلوماتية بنفس الأسلوب والمعاملة حين ما تطبق الإدارة الإلكترونية.

ومنه يمكن أن نستنتج أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية محل الدراسة تمكن موظفيها من الحصول على الخدمات المعلوماتية في معظم الأحيان حيث يتم ذلك بنفس الأسلوب والمعاملة، وهذا ما يبين أن البلدية محل الدراسة توفر بعض الخدمات الإلكترونية التي تمنح موظفيها من إمكانية إدارتها دون التمييز بينهم، وهذا ما يسهل لهم الحصول على الخدمات المعلوماتية بأيسر الطرق وأنجعها، وتتوافق هذه النقطة مع النتيجة التي توصل إليها الباحث : **بوزكري جلال** في إطار إنجازَه لأطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير التي تحمل عنوان " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية" واقع و أفاق ، حيث توصل إلى نتيجة مفادها أن "تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الجزائرية تتيح لموظفيها إمكانية إنجاز الأعمال بأسرع الطرق ، وذلك باختصار زمن تنفيذ الأعمال ومختلف الإجراءات".

❖ الجدول رقم (49) يوضح عندما يتحصل جميع الموظفين على الخدمات والمعلومات بنفس الأسلوب والمعاملة:

المستغيرات	أعوان التنفيذ		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التأطير		المجموع		المجموع الكلي	
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
الاحتمالات	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%
	5	27.27	2	22.22	7	25.92	2	20	2	18.75	3	18.75	13	18.75
	4	22.22	1	11.11	5	18.51	1	20	1	12.5	2	12.5	10	12.5
	4	22.22	1	11.11	5	18.51	1	20	1	12.5	2	12.5	10	12.5
	2	11.11	1	11.11	3	11.11	1	20	2	37.5	5	31.25	11	31.25
القضاء على الوساطة والمحسوبية	3	16.66	2	22.22	5	18.51	1	10	1	12.5	2	12.5	9	15.25
القضاء على الرشوة والابتزاز	4	22.22	1	11.11	5	18.51	1	20	3	18.75	3	18.75	10	16.96
القضاء على الاتجار بالمطوبات الداخلية	2	11.11	1	11.11	3	11.11	1	20	3	18.75	3	18.75	11	18.64
القضاء على التجارب البطيء مع التغيرات الاجتماعية	3	16.66	2	22.22	5	18.51	1	10	2	16.66	2	16.66	9	15.25
القضاء على المركزية الشديدة	4	22.22	3	33.33	7	25.92	2	30	2	31.25	5	33.33	16	27.12
المجموع	18	100	9	100	27	100	10	100	10	100	16	100	59	100

يوضح الجدول رقم (49) أعلاه والمتعلق بالنتائج الخدمانية المتوفرة حسب رأي عينة المبحوثين أثناء تحصيلهم على الخدمات والمعلومات التي تطبق بنفس الأسلوب والمعاملة فيما بينهم، أن هناك تقارب وتساوي في النسب المتحصل عليها ما بين " أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، أعوان التأطير " كما نلاحظ أن هناك تقارب وتساوي أيضا في النسب ما بين إجابات ذكور وإناث الفئة في حد ذاتها. وعليه تتضح النتائج كما يلي:

***فيما يخص التساوي والتقارب في نسب الإجابات بين فئات "أعوان التنفيذ وأعوان التحكم، وأعوان التأطير"، تم تسجيل الملاحظات التالية:**

- تساوت نسبة الإجابة على الاحتمال المتعلق "بالقضاء على الوساطة والمحسوبة" بين فئتي أعوان التحكم وأعوان التأطير، وذلك بما نسبته 18.75%.

- تساوت نسبة الإجابة بين أعوان التحكم وأعوان التأطير على الاحتمال الخاص "بالقضاء على التجاوب البطيء مع التغييرات الاجتماعية" وذلك بما نسبته 12.5%.

- تقاربت نسب الإجابة لدى الاحتمال المتعلق "بالقضاء على المركزية الشديدة" حسب إجابات فئتي أعوان التنفيذ وأعوان التأطير، حيث قدرت على التوالي بـ 25.92% لأعوان التنفيذ و 25% لأعوان التأطير.

***فيما يخص تساوي وتقارب النسب المتحصل عليها بين ذكور وإناث الفئة الواحدة نلاحظ ما يلي:**

- تساوي في النسب ما بين فئتي الذكور وإناث أعوان التأطير خلال إجاباتهم على الاحتمال الخاص "بالقضاء على المركزية الشديدة" وذلك ما نسبته 25%.

- تساوت نسب الإجابة بين ذكور وإناث أعوان التأطير لدى الاحتمالين المتعلقين "بالقضاء على الرشوة والابتزاز" و"القضاء على التجاوب البطيء مع التغييرات الاجتماعية" حيث قدرت النسبة بـ 12%.

- سجل تساوي في نسبة الإجابة على احتمال "القضاء على الاتجار بالمعلومات الداخلية" وذلك ما سبته 11.11% لدى ذكور وإناث أعوان التنفيذ، كما لاحظنا تقارب في نسبة الإجابة على احتمال "القضاء على المركزية الشديدة" بين ذكور وإناث فئة أعوان التحكم، حيث مثلت النسبة لدى عينة الذكور 33.33%، لتتقارب هذه النسبة مع إجابات عينة الإناث التي قدرت بـ 30%.

وعليه نستخلص مما سبق عرضه من نسب إحصائية، أن آراء فئات أفراد العينة المبحوثة توافقت في بعض الاحتمالات خاصة فيما يتعلق بالقضاء على الوساطة والمحسوبة (حيث أبدى أفراد عينة أعوان التحكم وأعوان التأطير موافقتهم المتساوية بنسبة 18.75%)، كما توافق الرأي بين هاتين الفئتين في إجابتهما على الاحتمال المتعلق بالقضاء على التجاوب البطيء مع التغييرات الاجتماعية بما نسبته 12.5%، وتقارب الرأي بين مفردات فئة أعوان التنفيذ و أعوان التأطير المتعلق بالقضاء على المركزية الشديدة، وهذا ما يفسر

أن طبيعة الخدمات والمعلومات التي يتلقاها الموظفين بنفس الأسلوب والمعاملة تؤدي إلى تشكل صورة ذهنية تحفزهم على التفكير بأساليب تمكنهم من تحسين أدائهم المهني والارتقاء به للتخلص من مختلف الأمور السلبية التي تعرقل عملهم في البلدية، كما أن التقارب والتساوي الذي تم رصده في ما بين إجابات الذكور والإناث يؤكد ذلك، حيث أنه لم يتم تسجيل فروق إحصائية بدرجات كبيرة متباينة ومختلفة ما بين إجابات الذكور والإناث على هذه الاحتمالات ، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أنه كلما تحصل الموظفين على الخدمات والمعلومات بنفس الأسلوب والمعاملة أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية كلما ساهم ذلك في تعزيز التشارك ما بين آراء الموظفين ومقترحاتهم التي من شأنها تحسين فعالية الأداء الإداري للبلدية.

❖ الجدول رقم (50) يوضح لنا زيادة فعالية الاتصال الخارجي باستخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة:

المستغيرات	أعوان التنفيذ		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التأطير		المجموع		المجموع الكلي	
	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%	ن	%
الاحتمالات	ن	73.91	9	75	14	73.69	6	75	8	88.89	14	82.36	54	76.05
	ت	26.08	3	25	5	26.31	2	25	1	11.11	3	17.64	17	23.95
المجموع	ن	100	12	100	19	100	8	100	9	100	17	100	71	100
	ت	23	35	100	11	100	8	100	19	100	17	100	71	100

❖ الجدول رقم (51) يوضح الكيفية التي تم من خلالها زيادة فعالية الاتصال الخارجي:

المتغيرات	المجموع الكلي		المجموع		أصوات التأييد				المجموع		أصوات التكم		المجموع		أصوات التنفيذ		الاختلافات			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت				
تحسين صورة الإدارة المحلية في المجتمع	27.77	15	14.28	2	12.5	1	16.66	1	21.42	3	16.66	1	25	2	38.46	10	44.44	4	35.30	6
	31.48	17	50	7	50	4	50	3	35.71	5	33.33	2	37.5	3	19.24	5	11.11	1	23.53	4
	40.74	22	35.71	5	37.5	3	33.33	2	42.85	6	50	3	37.5	3	42.30	11	44.44	4	41.17	7
المجموع	100	54	100	14	100	8	100	6	100	14	100	6	100	8	100	26	100	9	100	17

يوضح الجدول رقم (50) أعلاه والمتعلق بمدى زيادة فعالية الاتصال الخارجي باستخدام تكنولوجيا الاتصال من عدمها، حسب رأي مفردات العينة المبحوثة، أن ما نسبته 76.05%، أجابوا بـ "نعم"، أما ما نسبته 23.95%، فقد أجابوا بـ "لا".

* ولاحظ من خلال إحصاءات النسب المؤوية التي احتواها الجدول أن عينة فئة الذكور لأعوان البلدية الثلاثة هي التي أبدت موافقتها بنسب أكبر من الإناث في الإجابة بـ "نعم" حيال زيادة فعالية الاتصال الخارجي باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

- أن أعلى نسبة مثلت الإجابة "نعم" حاز عليها ذكور فئة أعوان التأطير بنسبة تقدر بـ 88.89%، في حين انخفضت النسبة بدرجات قليلة في اجابات الإناث لنفس الفئة، وذلك ما نسبته 75%.

- قدرت إجابات ذكور فئة أعوان التنفيذ " بنعم" بنسبة مؤوية مثلت 75%، مقابل 72.73% لدى الإناث هذه الفئة.

- أما ما نسبته 75%، فقد مثلت إجابة ذكور فئة أعوان التحكم على الجواب "نعم" و72.73%، للإناث.

* أما فيما يتعلق بإجابات مفردات العينة على الجواب "لا" فيتضح من خلال النسب الموضحة في الجدول أعلاه أن عينة الإناث هي التي ترى أن زيادة فعالية الاتصال الخارجي لا يتم باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة ما يبرر رفض هذه العينة، حيث جاءت النسب كما يلي:

- مثلت إجابات إناث فئة أعوان التحكم أعلى نسبة في الإجابة على "لا" قدرت هذه النسبة بـ 27.27%، مقابل تحصل الذكور على هذا الجواب على نسبة 25%.

- ثم أجابت إناث فئة أعوان التنفيذ بنسبة 26.08% أيضا على الجواب "لا"، في حين حاز ذكور هذه الفئة بالجواب على "لا" على نسبة 25%.

- تليها في الأخير إجابة إناث فئة أعوان التأطير على الجواب "لا" بنسبة 25%، مقابل تحصل ذكور هذه الفئة لنفس الجواب على نسبة 11.11%.

نستنتج من خلال هذه البيانات أن فئة عينة الذكور أبدوا موافقتهم الإيجابية إزاء زيادة فعالية الاتصال الخارجي باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ولعل هذا ما يفسر مدى وعي ومعرفة مفردات الذكور لأعوان الفئات محل الدراسة، للوظائف التي تتيحها وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة، لتفعيل الاتصال الخارجي من خلال شبكات الانترنت والهواتف الذكية والوسائط المتعددة... وهذا ما يوضح اهتمامات الذكور بالتكنولوجيا التي تسير أنماط حياتهم المختلفة بما فيها المهنية.

أما فيما يتعلق بالجدول رقم (51) أعلاه فهو يوضح الكيفية التي تم من خلالها زيادة فعالية الاتصال الخارجي، حيث تبين لنا أن الكيفية التي أقرت بـ "تقريب الإدارة من المواطن وربطها بالمتعاملين" حازت على المرتبة الأولى وبأعلى نسبة قدرت بـ 40.74% من مجموع النسب، لتليها في المرتبة الثانية الكيفية التي تعلق "بتحسين صورة الإدارة المحلية في المجتمع" بنسبة 31.48%، ليحوز في المرتبة الأخيرة "تسهيل المعاملات الإدارية" على أقل نسبة قدرت بـ 27.77%.

ارتفعت نسبة الإجابة على الاحتمال المتعلق بتقريب الإدارة من المواطن وربطها بالمتعاملين، ككيفية يتم من خلالها زيادة فعالية الاتصال الخارجي حسب رأي العينة المبحوثة، لكي يوضحوا وظائفهم الإدارية التي يمارسونها في العمل خاصة فيما يخص الاتصالات الخارجية حيث تتم باستخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة للاتصال بالمواطنين، الأمر الذي يمكن من تعزيز فعالية الاتصال الخارجي حيث أن الجمهور الخارجي يكون على إطلاع بكل المهام التي يؤديها عمال البلدية، ما يعني تحسين العلاقة بين البلدية والمواطن.

❖ الجدول رقم (52) يوضح تفضيل مفردات العينة للاتصال غير المباشر:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات								
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت									
29.58	21	35.29	6	33.33	3	37.5	3	31.58	6	25	2	36.36	4	25.72	9	25	33.33	4	26.09	6	الاحتمالات
29.58	21	29.41	5	33.33	3	25	2	31.58	6	37.5	3	27.28	3	28.57	10	33.33	4	26.09	6		
22.54	16	23.54	4	22.22	2	25	2	21.05	4	25	2	18.18	2	22.85	8	25	3	21.73	5		
12.67	9	11.76	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	14.28	5	8.33	1	17.39	4		
5.63	4	/	/	/	/	/	/	5.26	1	/	/	9.09	1	8.58	3	8.33	1	8.70	2		
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع	

يوضح الجدول (52) أعلاه تردد تفضيل مفردات العينة للاتصال غير المباشر، حيث يتبين لنا من خلال البيانات التي احتواها، أن الترددان "دائماً" و"وغالباً" حازا على أعلى نسبة في قائمة الترددات المدرجة في الجدول، وذلك ما نسبته 29.58%، يليها إجابات مفردات العينة على التردد "أحياناً" بنسبة قدرت بـ 22.54%، ثم حاز التردد "نادراً" على نسبة 12.67%، لتمثل في الأخير إجابات المبحوثين أقل نسبة للتردد "أبداً" قدرت بـ 5.63%.

ومنه نستنتج أن مفردات العينة المبحوثة تفضل بصفة إيجابية الاتصال غير المباشر وتوظفه بشكل دائم وفي معظم الأحيان في إطار العمل ، وهذا ما يمكن أن يعزى إلى العملية الاتصالية التي يقوم بها أعوان البلدية في ضوء ما تتوفر عليه من وسائل تكنولوجية اتصالية حديثة تمكنهم من إفادة المواطن في الحصول على المعلومات من خلال التوجيهات و الإرشادات التي يصدرونها ، إضافة إلى عقد الاجتماعات الإدارية بين هياكل العمال لدراسة المشاكل التي يتخبط فيها مواطن البلدية ، وهذا من أجل التوصل إلى حل المنازعات التي يتعرض لها المواطن في أقرب وقت باستخدام وسائل الاتصال غير المباشر بين موظفي البلدية والمواطنين كالهاتف، البرقيات ..الخ.

الجدول رقم (53) يوضح لنا كيفية تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان الناظر		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات							
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت								
42.26	30	41.18	7	44.44	4	37.5	3	42.10	8	50	4	36.36	4	42.85	15	41.66	5	43.47	10	دائما
40.84	29	47.05	8	44.44	4	50	4	42.10	8	37.5	3	45.45	5	37.14	13	33.34	4	39.14	9	أحيانا
16.90	12	11.77	2	11.11	1	12.5	1	15.78	3	12.5	1	18.19	2	20	7	25	3	17.39	4	أبدا
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع

❖ الجدول رقم (54) يوضح لنا الكيفية التي يتم من خلالها التأثير على الجانب الإنساني باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات		
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
10.17	6	6.66	1	/	/	14.28	1	/	/	/	/	/	/	17.85	5	11.11	1	21.06	4	11.11	1	21.06	4	الاحتفالات يضعف العلاقات الإنسانية يقبل من الوظائف الإدارية يقوي العلاقات الإنسانية	
23.72	14	20	3	12.5	1	28.58	2	18.75	3	14.28	1	22.22	2	28.58	8	33.33	3	26.32	5	33.33	3	26.32	5		
15.25	9	13.34	2	12.5	1	14.28	1	18.75	3	14.28	1	22.22	2	14.28	4	22.22	2	10.52	2	22.22	2	10.52	2		
25.43	15	40	6	50	4	28.58	2	37.5	6	42.86	3	33.33	3	10.72	3	11.11	1	10.52	2	11.11	1	10.52	2		يبحث التكامل والتعاون بين الأفراد في الإدارة وخارجها
25.43	15	40	6	50	4	28.58	2	37.5	6	42.86	3	33.33	3	10.72	3	11.11	1	10.52	2	11.11	1	10.52	2		
25.43	15	20	3	25	2	14.28	1	25	4	28.58	2	22.22	2	28.57	8	22.22	2	31.58	6	22.22	2	31.58	6		يشعر الموظف بالراحة النفسية والرضا الوظيفي
100	59	100	15	100	8	100	7	100	16	100	7	100	9	100	28	100	9	100	19	100	9	100	19		
100	59	100	15	100	8	100	7	100	16	100	7	100	9	100	28	100	9	100	19	100	9	100	19	المجموع	

يبين الجدول (53) أعلاه والمتعلق بكيفية تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني أن إجابة مفردات العينة قدرت كأعلى نسبة لصالح التردد "دائماً" بنسبة 42.26% لـ 30 مبحوثاً، لتتقارب هذه النسبة مع إجابات العينة على التردد "أحياناً" بنسبة 40.48% لـ 29 مبحوثاً، وفي الأخير حاز التردد "أبداً" على ما نسبته 16.90%، حسب الإجابات التي أدلى بها 12 مبحوثاً من مفردات العينة محل الدراسة. كما نلاحظ من خلال النسب الموضحة في الجدول أن هناك فروق متفاوتة نوعاً ما في إجابات الذكور والإناث على الترددات التالية "دائماً، أحياناً، أبداً"، حيث نلاحظ ما يلي:

*** فيما يتعلق بإجابات مفردات العينة على تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني بـ "دائماً"، تم التوصل إلى ما يلي:**

- أجابت عينة الذكور لفئتي أعوان التحكم وأعوان التأطير على التردد "دائماً" بنسب أكثر من التي أجابت عليها الإناث حول هذا التردد، حيث أجاب ذكور أعوان التحكم بنسبة 50% على التردد "دائماً" في المقابل أجابت إناث الفئة على هذا التردد بنسبة 36.36%.

- ما نسبته 44.44% قدرت لإجابات فئة ذكور أعوان التأطير على التردد "دائماً"، في حين تحصلت إناث هذه الفئة على نسبة 37.5% في إجابتها على هذا التردد.

- أما فئة أعوان التنفيذ فقد حازت فيه عينة الإناث على نسبة 43.47% في إجابتها على التردد "دائماً" في حين انخفضت النسبة بفارق ضئيل لدى ذكور هذه الفئة في إجابتهم على التردد نفسه بنسبة 41.66%.

*** فيما يتعلق بإجابات مفردات العينة المبحوثة حول كيفية تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني وفق التردد "أحياناً"، فقد اتضح لنا ما يلي:**

- أن عينة الإناث لدى كل من أعوان التنفيذ وأعوان التحكم وأعوان التأطير أُجبن على التردد "أحياناً" بسبب تفوق إجابات ذكور هذه الأعوان على هذا التردد، حيث أجابت إناث فئة أعوان التأطير بأعلى نسبة على التردد "أحياناً" قدرت بـ 50%، مقابل 44.44% لذكور هذه الفئة.

- حاز التردد "أحياناً" على نسبة 45.45% لدى إناث فئة أعوان التحكم، في حين تحصل ذكور هذه الفئة على 37.5% في إجابته على هذا التردد.

- قدرت نسبة 39.14%، لإجابات إناث فئة أعوان التنفيذ على التردد "أحياناً"، في حين قدرت النسبة في إجابة ذكور الفئة على هذا التردد بنسبة 33.34%.

*** فيما يتعلق بإجابات مفردات العينة حول كيفية تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني وفق التردد "أبداً"، اتضح ما يلي:**

- أن إناث أعوان التحكم وأعوان التأطير أجبنا على التردد بسبب تفوق إجابات عينة الذكور لهاتين الفئتين، حيث أجابت عينة إناث فئة أعوان التحكم على التردد "أبدا" بنسبة 18.19%، مقابل 12.5% لذكور هذه الفئة الأخيرة.

- كما أجابت إناث أعوان التأطير على هذا التردد بنسبة 12.5% وانخفضت النسبة بدرجة ضئيلة في إجابات عينة الذكور لهذه الفئة والتي قدرت نسبتها بـ 11.11%.

- في حين نلاحظ أن عينة ذكور أعوان التنفيذ أجابوا بنسبة 25%، على التردد "أحيانا"، أما الإناث فقد أجبنا على هذا التردد بنسبة قدرت بـ 17.39%.

نقرأ من خلال البيانات الإحصائية السابقة أن هناك تفاوت واختلاف ما بين إجابات عينة الذكور والإناث على الكيفية التي تؤثر بها تكنولوجيات الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني، حيث أن الذكور يقرون بهذه التأثيرات التي تحدثها وسائل تكنولوجيا الاتصال على الجانب الإنساني بصفة دائمة أكثر من الإناث، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على مدى اهتمامات الذكور التي تعكس التعرض الانتقائي لوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة وتمكنهم من مواكبة تطوراتها، ورصد التأثيرات التي تحدثها على الجانب الإنساني بالإيجاب أو السلب.

بعد أن تم عرض البيانات التي وضحت كيفية تأثير تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني سيتم من خلال الجدول رقم (54) التعرف على الكيفية التي تم من خلالها إحداث التأثير على الجانب الإنساني باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة، فمن خلال بيانات الجدول التي احتواها نلاحظ أن الاحتمالين المتعلقين بـ " يحدث التكامل والتعاون بين الأفراد في الإدارة وخارجها" و" يشعر الموظف بالراحة النفسية والرضا الوظيفي" أنهما تصدرتا المرتبة الأولى بنسب متساوية مشتركة قدرت بـ 25.43% لدى كلا الاحتمالين، يليهما الاحتمال الذي طرح بالصيغة التالية " يقلل من الوظائف الإدارية" ليحتل المرتبة الثانية بنسبة 23.72%، ليحوز فيما بعد الاحتمال الذي يقر بـ " يقوي العلاقات الإنسانية" على المرتبة الثالثة بنسبة 15.25%، وفي الأخير حاز الاحتمال الذي جاء بالصيغة التالية " يضعف العلاقات الإنسانية" على أقل نسبة قدرت بـ 10.17%، من المجموع الكلي لنسب إجابات مفردات العينة المبحوثة.

يتبين لنا من خلال كيفية التأثيرات التي تحدثها تكنولوجيا الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني أنها كانت إيجابية أكثر منها سلبية، وهذا ما أقره المبحوثين في إجاباتهم التي تعكس هذه التأثيرات الإيجابية، خصوصا فيما تعلق بإحداث التكامل والتعاون بين الأفراد في الإدارة وخارجها ومنحها للموظف الشعور بالراحة النفسية والرضا الوظيفي، وهذا ما يفسر الدور الإيجابي الذي تقوم به وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة داخل البلدية وخارجها، حيث أن تكنولوجيا الاتصالات شكلت حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير

الإداري الحديث من حيث توفيراً للمعلومات الحديثة وإن كان ذلك لا يرقى إلى المستوى المطلوب - في البلدية محل الدراسة - فهي تسعى إلى تطوير ذلك في هيكلها الخدماتي ، في إطار ذلك يمكن أن نستدل على هذه الرؤية بما توصل إليه الباحث " العربي طية" في مقاله المنشور بمجلة الباحث العدد 10، 2012، والذي كان عنوانه يعالج أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين بالأجهزة الحكومية المحلية ، حيث توصل إلى نتيجة مفادها أن "تكنولوجيا الاتصال تساهم في رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين في الوحدات الإدارية، وتحقق مستوى من التعاون مع فريق العمل، وتمنح العمل القدرة على إنجاز القرارات.

❖ الجدول رقم (55) يوضح مساهمة تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تحسين إنتاجية جودة العمل:

المجموع الكلي	المجموع		أصوات التأطير				المجموع				أصوات التحكم				المجموع				أصوات التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
59.15	42	70.58	12	66.66	6	75	6	63.16	12	62.5	5	63.63	7	51.42	18	50	6	52.17	12	كثيرا			
35.21	25	29.41	5	33.33	3	25	2	31.57	6	37.5	3	27.27	3	40	14	41.66	5	39.13	9	قليلًا			
5.63	4	/	/	/	/	/	/	5.26	1	/	/	9.09	1	8.57	3	8.33	1	8.69	2	أبدا (لم تحسن)			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

يبين الجدول رقم (55) أعلاه مدى مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين إنتاجية جودة العمل، حيث توضح البيانات المدرجة في الجدول، أن مفردات عينة المبحوثين أبدت موافقتها للبديل "كثيرا" بأعلى نسبة إجمالية قدرت بـ 59.15%، ليحوز البديل "قليلا" على ما نسبته 35.21%، ثم جاء البديل "أبدا (لم تحسن)" في المرتبة الأخيرة بنسبة ضعيفة قدرت بـ 5.63%.

نلاحظ من خلال هذه النسب أن عينة المبحوثين أبدوا موافقتهم الإيجابية على مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين إنتاجية جودة العمل، وهذا ما تحصل عليه البديل "كثيرا" بأعلى نسبة كما ذكرنا أنفاً، ويمكن أن يرجع ذلك إلى الأداء المتميز الذي تنتجه نظم تقنية وسائل الاتصال الحديثة والتي يكون أساسها في الغالب جهاز الحاسوب والشبكات الاتصالية "الانترنت"، والأنترنات والاكسترنات"، والتي تسهم بشكل فعال في تحقيق أهداف البلدية بطريقة منظمة وسلسلة وحديثة في وقت وجيز بأسرع الطرق الممكنة وهذا يتم في إطار الخصائص التي تتميز بها هذه الوسائل الاتصالية الحديثة كالتفاعلية، القابلية للتحويل، اللاتزامنية اللامركزية، الدقة والوضوح للبيانات والمعلومات...، بحيث تتيح هذه الخصائص تحسين إنتاجية جودة العمل ويمكن أن نشير في هذا الصدد إلى ما خلصت إليه دراسة الباحثة "زلمات مريم" في دراستها المعنونة بدور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، دراسة حال سوناطراك فرع STH، حيث توصلت الباحثة إلى نتيجة مفادها أن "تكنولوجيا الإعلام والاتصال لها دور في تطوير وتحسين جودة العمل لأن أغلبية العمال داخل مؤسسة سوناطراك يستعملون تكنولوجيا الإعلام والاتصال كمصدر معلوماتي يتم الاستعانة بها في العمل".

❖ الجدول رقم (56) يوضح لنا استفادة مفردات العينة من "تربص" أو "تكوين" خاص له علاقة باستخدام تكنولوجياات الاتصال الحديثة:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات							
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت								
26.76	19	23.52	4	22.22	2	25	2	42.10	8	50	4	36.36	4	20	7	25	3	17.39	4	نعم
73.23	52	76.47	13	77.77	7	75	6	57.90	11	50	4	63.63	7	80	28	75	9	82.60	19	لا
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع

❖ الجدول رقم (57) يوضح نتيجة الاستفادة من التبرص الخاص باستخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة في العمل:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
42.10	8	50	2	50	1	50	1	37.5	3	50	2	25	1	42.85	3	66.66	2	25	1	تحسين أداء العمل	
42.10	8	50	2	50	1	50	1	50	4	25	1	75	3	28.57	2	33.33	1	25	1	زيادة الكفاءة والخبرة	
10.53	2	/	/	/	/	/	/	12.5	1	25	1	/	/	14.28	1	/	/	25	1	التحفيز أكثر عن العمل	
5.27	1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	14.28	1	/	/	25	1	لم يعطي إضافة جديدة	
100	19	100	4	100	2	100	2	100	8	100	4	100	4	100	7	100	3	100	4	المجموع	

يوضح الجدول رقم (56) أعلاه إجابات مفردات العينة "بنعم" أو "لا" بخصوص استفادتهم من "تربص" أو "تكوين" خاص له علاقة باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة، حيث توضح لنا النسب المؤوية المرفقة في الجدول، أن إجابات أفراد العينة المبحوثة بـ "لا" حازت على أعلى نسبة قدرت بـ 73.23%، في حين قدرت إجابات العينة على الجواب "نعم" بـ 26.76%.

نلاحظ أن أغلبية المبحوثين لم يستفيدوا من تربص أو تكوين خاص له علاقة باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة، ومن هنا نستشف بوضوح أن استخدام العمال محل الدراسة لتكنولوجيات الاتصال الحديثة جاء نتيجة تمرسهم الشخصي على العمل بتطبيقاتها ومواكبة تطوراتها التقنية ومواجهة مستجداتها الحديثة.

في نفس السياق يوضح الجدول رقم (57) أعلاه والمتعلق بنتيجة الاستفادة من التربص الخاص باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في العمل أن النتيجتين المتعلقةتين "بتحسين أداء العمل" و "زيادة الكفاءة والخبرة" حازتا على أعلى نسبة وبدرجة متساوية في قائمة النتائج، حيث قدرت بـ 42.10% لكلا النتيجتين، ثم انخفضت النسبة إلى 10.53% لدى النتيجة المتعلقة "بالتحفيز أكثر عن العمل"، وأخيرا تحصلت النتيجة التي جاءت بالصيغة التالية "لم تعطي إضافة جديدة" على أقل نسبة قدرت بـ 5.27%، من المجموع الكلي للنسب حسب إجابات المبحوثين .

كما نلاحظ أن هناك اختلاف واضح في النسب وتساوي في بعضها حيث سجل ذلك في الإجابة على نتيجة واحدة، حسب الإجابات التي أدلى بها فئات الأعوان "التنفيذ، التحكم، التأطير"، وقد جاء هذا الاختلاف كما يلي:

- حازت النتيجة المتعلقة "بتحسين أداء العمل" على أعلى نسبة لدى أعوان التأطير، حيث قدرت بـ 50%، في حين قدرت نسبة إجابة أعوان فئة التنفيذ لهذه النتيجة بـ 42.85%، ولدى أعوان التحكم بنسبة 37.5%

- حازت النتيجة المتعلقة "بزيادة الكفاءة والخبرة" على نسبة 50%، لدى كل فئتي أعوان التحكم وأعوان التأطير، في حين اختلفت النسبة في إجابة عينة أعوان التنفيذ قدرت بـ 28.57%.

- حازت النتيجة المتعلقة "بالتحفيز أكثر عن العمل" على نسبة 14.28%، حسب الإجابات التي أدلى بها أعوان التنفيذ، لتقدر نسبة إجابة أعوان التحكم على هذه النتيجة بـ 12.5%، ثم انعدمت النسبة نهائيا لدى أعوان التأطير.

- حازت النتيجة المتعلقة بأن "التربص لم يعطي إضافة جديدة" على نسبة مؤوية متساوية ومشاركة مع النتيجة السابقة المقدره بـ 14.28%، حسب إجابات عينة فئة أعوان التنفيذ، لتتعدم نسب الإجابة في هذه النتيجة لدى كل من فئتي أعوان التحكم وأعوان التأطير.

نستخلص مما سبق ذكره أن نتيجة استفادة المبحوثين من التبرص الخاص باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في العمل، ارتبطت في المقام الأول بتحسين أداء العمل وزيادة الكفاءة والخبرة، وهذا ما أجاب عنه أعوان التأطير بنسب عالية قدرت بـ 50%، لكلا النتيجتين لدى أعوان التأطير، و50%، قدرت كنسبة لإجابة أعوان التحكم على النتيجة التي تمثلت في زيادة الكفاءة والخبرة، وهذا ما يمكن أن يفسر بأن أعوان التأطير تعتبر الفئة الأولى في البلدية التي تشرف على عمل الموظف والنظام الإداري الذي يلتزم به في إطار البلدية، الأمر الذي يتطلب من هذه الفئة الخضوع للتدريب المهني المتعلق باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة، كما أن هذه الفئة من الأعوان تحضى بحصة الأسد في الاستفادة ولو بصفة نادرة من الدورات التدريبية والتكوينية التي تشرح وتفسر مرتكزات العمل في البلدية في ظل ما يتطلبه العصر الإلكتروني لتحسين أداء العمل الذي يهدف عموماً إلى تحسين صورة البلدية، من حيث طبيعة الخدمات الإلكترونية التي تقدمها للمواطن، كما أن أعوان التحكم يرون أن استفادتهم المقبولة نوعاً ما من التبرص باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في أدائهم المهني مكنهم من زيادة الكفاءة والخبرة في عملهم، بحكم الوظيفة التي يشغلون بها في البلدية والتي تتطلب التكوين في مجال استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة لزيادة خبرتهم المهنية المتعلقة بتدوين التقارير والمداورات الإدارية.... وتحكمهم في المعلومات التي توفرها هذه الوسائط الحديثة.

❖ الجدول رقم (58) يوضح لنا إحداث مشروع الإدارة الإلكترونية المتضمن إدخال تكنولوجيا الاتصالات الحديثة على الإدارة العمومية نقلة نوعية وإضافة جديدة على مستوى البلدية:

المغيرات	أعوان التنفيذ		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التأطير		المجموع		المجموع الكلي						
	نكور	إناث	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت					
الاحتمالات																			
كثيرا	5	5	41.67	19	54.29	4	36.36	5	62.5	9	47.37	6	75	5	55.55	11	64.70	39	54.93
قليلا	5	5	41.67	12	34.28	6	54.54	3	37.5	9	47.37	2	25	3	33.33	5	29.41	26	36.62
أبدا	2	2	16.66	4	11.42	1	9.09	/	/	1	5.26	/	/	1	11.11	1	5.88	6	8.45
المجموع	12	12	100	35	100	11	100	8	100	19	100	8	100	9	100	17	100	71	100

يبرز الجدول رقم (58) والمتعلق بإحداث مشروع الإدارة الإلكترونية المتضمن إدخال تكنولوجيات الاتصال الحديثة على الإدارة العمومية نقلة نوعية وإضافة جديدة على مستوى البلدية، أن إجابات العينة المبحوثة بدرجة "كثيرا" تصدرت أعلى نسبة في النسب التي احتواها الجدول، حيث قدرت هذه النسبة بـ 54.93%، لـ 39 مبحوثا، يليها في المرتبة الثانية إجابات المبحوثين بدرجة "قليلًا" بنسبة 36.62% لـ 26 مبحوثا، لتحوز في الأخير إجابات العينة لدرجة "أبدا" على أقل نسبة مؤوية مقدرة بـ 8.45% لـ 6 مبحوث.

وعليه نستنتج من خلال القراءة الكمية السابقة أن التقييم الذي أدلى به أغلب عينة المبحوثين يعكس رأيهم الإيجابي إزاء ما أضفته تكنولوجيات الاتصال الحديثة من نقلة نوعية وإضافة جديدة على مستوى البلدية في ضوء إحداث مشروع الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يمكن أن يعزى إلى ما يتطلبه العمل الإداري في البلدية خلال الأونة الأخيرة من استحداث لوسائل الاتصال بغرض معالجة المشكلات التي يتعرض لها المواطن في أقرب وقت، كما أن تبني البلدية لمشروع الإدارة الإلكترونية في بعض خدماتها مكنها من تزويد العاملين بما يحتاجون إليه من المعلومات والإجراءات والممارسات الخاصة بالعمل، سعيا للقيام بأعمالهم بأكمل وجه، وانعكس أيضا تطبيق هذا المشروع بصورة إيجابية في بعض النقاط التي أحدثت نقلة نوعية للاتصال الإداري في البلدية، حيث ساعد الإدارة على القيام بأعمالها الرئيسية في رسم سياسات البلدية وخططها واتخاذ قراراتها، وتقليل تكاليف الاتصال، وهذا ما يتوافق مع النتيجة التي توصل إليها الباحث "عبان عبد القادر" في أطروحته الموسومة بتحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر- دراسة سسيولوجية ببلدية الكاليتوس، العاصمة، حيث توصل الباحث إلى نتيجة أقرت بأن "الإدارة الإلكترونية تساهم بدرجة كبيرة في عصنة الإدارة التقليدية في الجزائر من خلال تحسين خدماتها وترقية أداء العاملين فيها وتسريع وتيرة العمل والدقة في إنجاز الوظائف الإدارية للبلدية"

❖ الجدول رقم (59) يوضح لنا مساهمة تكنولوجيا اتصالات الحديقة في ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
29.59	21	17.64	3	22.22	2	12.5	1	36.84	7	37.5	3	36.36	4	31.42	11	25	3	34.80	8	دائما			
28.16	20	35.31	6	33.33	3	37.5	3	26.31	5	37.5	3	18.18	2	25.71	9	33.33	4	21.73	5	غالبا			
22.53	16	29.41	5	22.22	2	37.5	3	21.05	4	12.5	1	27.27	3	20	7	16.66	2	21.73	5	أحيانا			
14.08	10	11.76	2	11.11	1	12.5	1	15.78	3	12.5	1	18.18	2	14.28	5	16.66	2	13.04	3	نادرا			
5.63	4	5.88	1	11.11	1	/	/	/	/	/	/	/	/	8.57	3	8.33	1	8.69	2	أبدا			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

❖ الجدول رقم (60) يوضح لنا الكيفية التي تم من خلالها ترشيح الخدمة العمومية على مستوى البلدية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التطوير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع		أعوان التنفيذ				المقدرات		
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
38.60	22	28.57	4	28.57	2	28.57	2	31.25	5	28.57	2	33.33	3	48.16	13	55.55	5	44.44	8	الافتقارات القضاء على الجمود والرتين الإداري	
26.31	15	35.71	5	42.85	3	28.57	2	25	4	28.57	2	22.22	2	22.22	6	22.22	2	22.22	4		مكافحة الفساد الإداري
35.08	20	35.71	5	28.57	2	42.85	3	43.75	7	42.85	3	44.44	4	29.62	8	22.22	2	33.33	6		
100	57	100	14	100	7	100	7	100	16	100	7	100	9	100	27	100	9	100	18	المجموع	

يوضح الجدول رقم (59) مدى مساهمة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية حسب آراء العينة المبحوثة حيث يتبين من خلال البيانات الموضحة فيه ، أن التردد "دائماً" حاز على أعلى نسبة في الإجابة التي أدلى بها المبحوثين ، وذلك بما نسبته 29.59%، وتتقارب هذه النسبة مع إجابات المبحوثين للتردد "غالبا" والمقدرة بـ 28.16% التي جاءت في المرتبة الثانية، يليها في المرتبة الثالثة إجابة المبحوثين على التردد "أحيانا" بما نسبته 22.53%، ثم احتل التردد "نادرا" المرتبة الرابعة بنسبة 14.08%، ليحوز في الأخير التردد "أبدا" على أضعف نسبة قدرت بـ 5.63%، حسب إجابات المبحوثين.

من خلال ما سبق يبرز لنا الدور الذي تقوم به تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية ، وهنا نشير عموماً إلى مدى التفاعل الإيجابي لعينة المبحوثين في تقييمهم لهذه المساهمة التي تقوم بها تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ، ويبرز ذلك في إجاباتهم بـ"دائماً" و"غالبا" نتيجة ما تتيحه وسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة من تبسيط الإجراءات وتقليل كلفتها وإعطاء خدمة أكثر جودة، من خلال توفرها على الأنظمة الجديدة التي يمكن أن تساعد العمال في انجاز مهامهم عن طريق الاتصال بين المستخدمين مع بعضهم بعضاً أو مع المواطنين عن طريق الحاسوب وشبكات الاتصالات وبالتالي يكرس التأسيس لنظام ترشيد الخدمة العمومية على مستوى هذه البلدية كتمكين المواطن من الحصول على الوثائق البيومترية " بطاقات التعريف البيومترية جوازات السفر ..الخ" ، غير أنه لا بد أن نشير إلى أن التسليم بهذه المساهمة التي تحدثها تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على مستوى البلدية لا تتم بصفة دائمة ومستمرة نتيجة وجود بعض العراقيل والمعوقات التي تحول دون استخدام البلدية لهذه الوسائط الحديثة.

وعن الكيفية التي تم من خلالها ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية، يتضح من خلال الجدول رقم (60) أن الكيفية المتعلقة "بالقضاء على الجمود والروتين الإداري" تصدرت المرتبة الأولى بما نسبته 38.60%، تليها "تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة العمومية" بنسبة 35.08%، لتأتي الكيفية المتعلقة "بمكافحة الفساد الإداري" بنسبة 26.31%.

كما نلاحظ من خلال بيانات الجدول تباين في نسب الإجابة على الاحتمالات المدرجة في الجدول بين أعوان التنفيذ، وأعوان التحكم، وأعوان التأطير كما يلي:

***بالنسبة لفئة أعوان التنفيذ:**

- أجابوا على الكيفية التي تتعلق بالقضاء على الجمود والروتين الإداري بأعلى نسبة قدرت بـ 48.16%، في حي انخفضت النسبة لدى كل من أعوان التحكم وأعوان التأطير في الإجابة على هذه الكيفية حيث جاءت على التوالي بنسبة 31.25%، و 28.57%.

***بالنسبة لفئة أعوان التحكم:**

- قدرت أعلى نسبة مثلت 43.75%، لإجابات فئة أعوان التحكم لدى الكيفية التي جاءت بالصيغة التالية "تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة العمومية"، في حين رصدت هذه الأخيرة نسبة 35.71%، حسب الإجابة التي أدلى بها أعوان التأطير، كما قدرت هذه الكيفية حسب إجابات أعوان التنفيذ بنسبة أقل 29.62%.

***بالنسبة لأعوان التأطير:**

- إن ما نسبته 35.71% مثلت أعلى النسب في إجابات فئة أعوان التأطير للكيفية الخاصة "بتحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة العمومية".

تشير البيانات السابقة الذكر إلى أن القضاء على الجمود والروتين الإداري يعتبر من أبرز الخدمات التي مكنت من ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية ، وهذا ما أدلى به أعوان التنفيذ بنسبة أكبر من التي أدلى بها أعوان التحكم وأعوان التأطير، وهذا ما يمكن أن يرجع إلى ما يتطلبه ترشيد الخدمة العمومية للبلدية من ضرورة الاعتماد على الاتصال بالمواطن من خلال الخدمات الإلكترونية التي تفعلها وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة ما يؤدي إلى بناء الثقة بين أعوان البلدية والمواطنين ، ومن ثم الوصول إلى السرعة في انجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، من خلال تركيز أعوان التنفيذ على إيصال المعلومات التي تهم المواطن ومن ثم يبرز التعامل مع المتغيرات المعاصرة لهذه التقنيات المعلوماتية التي تساهم في تخفيض الجمود الإداري.

أما فيما يتعلق بتحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة العمومية، فقد مثلت هي الأخرى الأسلوب الذي يفعل الخدمة العمومية وفق ما أدلى به أعوان التحكم وأعوان التأطير بأعلى نسبة كما طرح سابقا، وهذا ما يدل على أن هاتين الفئتين الأخيرتين تتوليان مسؤولية التركيز على مهامها لاتخاذ القرار في التعامل مع الموظفين داخل البلدية ومع المواطنين بكل مصداقية لحل المشكلات التي تواجه مسار إمداد المعلومات والخدمات التي يحتاجها المواطن، ورسم الخطط والسياسيات الإدارية للبلدية.

❖ الجدول رقم (61) يوضح لنا إفرات عدم تطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على مستوى البلدية:

المفردات	المجموع الكلي		المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ			
					ذكور		إناث				ذكور		إناث				ذكور		إناث					
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
الاختلالات																								
سوء في عملية التخطيط	11.26	8	17.64	3	11.11	1	25	2	10.52	2	12.5	1	9.09	1	8.57	3	8.33	1	8.69	2				
سوء في عملية التنظيم	23.94	17	23.52	4	33.33	3	12.5	1	21.05	4	25	2	18.18	2	25.71	9	25	3	26.08	6				
انعدام التسيير الكفء والفعال	16.90	12	11.76	2	11.11	1	12.5	1	26.33	5	25	2	27.27	3	14.28	5	16.66	2	13.04	3				
غياب الرقابة الإدارية	22.53	16	35.31	6	33.33	3	37.5	3	26.33	5	25	2	27.27	3	14.28	5	16.66	2	13.04	3				
غياب المعلومات والبيانات	25.35	18	11.76	2	11.11	1	12.5	1	15.78	3	12.5	1	18.18	2	37.14	13	33.33	4	39.13	9				
المجموع	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23				

يبين الجدول رقم (61) أعلاه إفرزات عدم تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة على مستوى البلدية، حيث يتضح من خلال البيانات التي يحويها، أن النسب جاءت متقاربة نوعا ما في قائمة الاحتمالات التي احتوت على هذه الإفرزات، فقد مثل "غياب المعلومات والبيانات" الاحتمال الذي احتل المقام الأول بأعلى نسبة مقدرة بـ 25.35%، يليه مباشرة في المرتبة الثانية وبنسبة مقارنة الاحتمال المتعلق بـ "سوء عملية التنظيم" حيث حاز على نسبة 23.94%، ثم مثل "غياب الرقابة الإدارية" المرتبة الثالثة في قائمة الإفرزات التي تم إدراجها في الجدول، وذلك ما نسبته 22.53%، وانخفضت النسبة إلى 16.90%، حسب إجابات مفردات العينة للاهتمام المتعلق بـ "انعدام التسيير الكفاء والفعال"، وأخيرا حاز الاحتمال المتعلق بـ "سوء في عملية التخطيط" على نسبة 11.26% من المجموع الكلي لجملة الاحتمالات التي تعكس إفرزات عدم تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة على مستوى البلدية.

ومنه يمكن أن نشير إلى أن هذه الإفرزات تقاربت إلى حد بعيد في النسب وفق ما أدلى به عينة المبحوثين، وقد مثل غياب المعلومات والبيانات أبرز هذه الإفرزات السلبية المتمخضة عن عدم تطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية، وهذا ما يمكن أن يعزى إلى الدور الإيجابي الذي تكرسه وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في إدارة المعلومات والبيانات من خلال حفظها واسترجاعها عبر جهاز الحاسب الآلي وإمكانية نقلها إلى وسائط أخرى بغرض حمايتها.

وعليه يمكن أن نستخلص أن عدم توظيف تكنولوجيا الاتصال الحديثة على مستوى البلدية انعكس بصورة سلبية على تأدية العمال للوظائف التي تسعى البلدية إلى تحقيقها في التنظيم والرقابة والتخطيط والتسيير الكفاء والفعال للخدمات الإدارية.

❖ الجدول رقم (62) يوضح لنا قياس الجهاز البيروقراطي في البلدية لرضا المواطنين وجودة الخدمات التي يقدمها لهم:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان الناظر		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
7.05	5	11.76	2	11.11	1	12.5	1	5.26	1	12.5	1	12.5	1	دائما
9.85	7	11.76	2	11.11	1	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	غالبا
12.67	9	17.64	3	11.11	1	25	2	15.78	3	12.5	1	18.18	2	أحيانا
26.76	19	29.42	5	33.33	3	25	2	26.33	5	25	2	27.27	3	نابرا
43.66	31	29.42	5	33.33	3	25	2	42.10	8	37.5	3	45.45	5	أبدا
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	المجموع

يبرز الجدول رقم (62) والمتعلق بقياس الجهاز البيروقراطي في البلدية لرضا المواطنين وجودة الخدمات التي يقدمها لهم، أن أعلى نسبة حاز عليه التردد "أبدا" بما نسبته 43.66%، يليها إجابة المبحوثين على التردد "نادرا" بنسبة تقدر بـ 26.76%، ثم جاءت إجابات العينة على التردد "أحيانا" بنسبة مئوية مقدرة بـ 12.67%، يليها مباشرة إجابات العينة بنسبة 9.85% على التردد "غالبا" لتضعف النسبة فيما بعد في التردد "دائما" إلى 7.05%، والتي مثلت أقل نسبة في سلم الترددات المدرجة في الجدول.

كما نلاحظ من خلال البيانات التي احتواها الجدول أن النسب تساوت في بعض الترددات، وجاءت منخفضة نوعا ما، لدى الجنس الواحد للفئة ويمكن توضيح هذا الاشتراك في النسب والتباين فيما بينها كما يلي:

*بالنسبة لأعوان التأطير:

- تساوت إجابات عينة ذكور فئة أعوان التأطير على الترددان "نادرا" و"أبدا" حيث قدرت بـ 33.33%، كما جاءت النسب متساوية في إجابتهم على الترددات "أحيانا، غالبا، دائما" قدرت مجتمعة بـ 11.11%.

- تساوت النسب في إجابات عينة الإناث لفئة أعوان التأطير لدى الترددات "أبدا، نادرا، أحيانا" بنسبة 25% كما اشتركت النسبة في إجابتهن على الترددان "دائما وغالبا"، حيث قدرت بـ 12.5%.

*بالنسبة لأعوان التحكم:

- نلاحظ أن إجابات ذكور فئة أعوان التحكم على الترددات "دائما، غالبا، أحيانا" جاءت بنسب متساوية قدرت مجتمعة بـ 12.5%، مع تسجيل تباين في إجابتهم على التردد "نادرا وأبدا"، حيث حاز التردد "أبدا" على ما نسبته 37.5%، و25% حاز عنها التردد "نادرا"، أما إناث أعوان التحكم فقد رصدت إجابتهن على هذه الترددات بشكل متباين نوضحه كما يلي:

- حاز التردد "أبدا" على أعلى نسبة في تقديرات إناث أعوان التحكم بنسبة 45.45%.

- يليها التردد "نادرا" بنسبة 27.27%.

- ثم حاز التردد أحيانا على ما نسبته 18.18%.

- وأخيرا حاز التردد "غالبا" على نسبة 9.09%، وفق الإجابات التي أدلت به عين إناث هذه الفئة الأخيرة، لتتعدم الإجابة نهائيا في التردد "دائما".

*بالنسبة لأعوان التنفيذ:

سجل تساوي في النسب التي حازت عليها الترددات "دائما، غالبا، أحيانا"، وفق ما أجاب عنه عينة الذكور لفئة أعوان التحكم، وذلك بما نسبته 8.33%، أما آراءهم فقد اختلفت في إجابتهم على التردد "أبدا، ونادرا"

حيث قدرت نسبة إجابتهم على التردد "أبدا" بنسبة 50%، وعلى التردد "نادرا" بنسبة 25%.

- كما تساوت نسب إجابات عينة إناث فئة أعوان التنفيذ لدى الترددین "غالبا، وأحيانا" والمقدرة بـ 8.69%، في حين أجبن على التردد "أبدا" بنسبة 52.19%، والتردد "أحيانا" بنسبة 26.08%، وعلى التردد "دائما" بنسبة 4.34%.

مما سبق طرحه من بيانات كمية يتضح لنا أن إجابات مفردات العينة انعكست في تقديراتهم السلبية لمدى ما يحققه الجهاز البيروقراطي في البلدية محل الدراسة لكسب رضا المواطنين وجودة الخدمات التي يقدمها لهم، ولعل ذلك يعود إلى تطبع الإدارة العمومية الجزائرية بالمظاهر البيروقراطية الإدارية السلبية مثل "التسيب الإداري، الروتين في العمل، تغليب المصلحة الخاصة على المصلحة العامة، تقسيم العمل، مركزية اتخاذ القرار...". ويمكن تأكيد هذه الرؤية من خلال الاشتراك في النسب لدى ذكور أو إناث الأعوان محل الدراسة أثناء إجاباتهم على الترددات التي احتواها الجدول، مما يبرر رأي العينة غير الإيجابي حيال ما تقدمه البيروقراطية من سلبيات تعقد العمل وتعيق تحقيق الأهداف بسبب عدم تبني إدارة البلدية للنموذج البيروقراطي المثالي بإيجابياته التي تعتمد على الجدية في العمل من خلال تطبيق القوانين والاستخدام الفعال والجيد لتكنولوجيات الاتصال الحديثة، وهذه النتيجة التي توصلنا إليها لا تتوافق مع النتيجة التي توصلت إليها الباحثة "وفاء لعريط" في دراستها المعنونة بالتنظيم البيروقراطي والفعالية التنظيمية، دراسة حالة مركب المواد البلاستيكية بسكيكدة، حيث توصلت إلى نتيجة مفادها أن "البيروقراطية لها دور في تحقيق الأهداف وتسهيل العمل، من حيث أنها تجعل الإجراءات واضحة والعمل منظم وفقا لقوانين تحكم سير العمل والموظفي"، وعليه يمكن أن نقول أن هذا الاختلاف في النتائج بين الدراستين يمكن أن يعزى إلى طبيعة الإيديولوجية التي تتبناها المؤسسات الإدارية الجزائرية.

❖ الجدول رقم (63) يوضح لنا الكيفية التي ساهمت من خلالها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية:

المشغرات	المجموع الكلي		المجموع		أعوان الناظرين				المجموع				أعوان التكم				المجموع				أعوان التنفيذ				
	%	ت	%	ت	%	ت	ككور	إناك	%	ت	%	ت	ككور	إناك	%	ت	%	ت	ككور	إناك	%	ت	%	ت	
الإحتمالات																									
التقليل من المشكلات التنظيمية والإدارية	23.94	17	23.53	4	22.22	2	25	2	21.05	4	25	2	18.18	2	25.71	9	25	3	26.08	6					
الحد من تصف وتجاوز العاملين في ممارسة السلطة وراء المكاتب	25.35	18	41.17	7	44.44	4	37.5	3	21.05	4	25	2	18.18	2	20	7	25	3	17.39	4					
بناء نظام إلكتروني أممي حديث وفعال	22.53	16	17.64	3	11.11	1	25	2	36.84	7	37.5	3	36.36	4	17.14	6	16.66	2	17.39	4					
تخفيض التكاليف وتقليص استخدام الأوراق في المعاملات الإدارية	28.17	20	17.64	3	22.22	2	12.5	1	21.05	4	12.5	1	27.27	3	37.14	13	33.33	4	39.13	9					
المجموع	100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23					

❖ الجدول رقم (64) يوضح لنا الكيفية التي ساهمت من خلالها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية:

المجموع الكلي	المجموع	أعوان التأطير		المجموع	أعوان التحكم		المجموع	أعوان التنفيذ		المتغيرات
		ذكور	إناث		ذكور	إناث		ذكور	إناث	
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاحتمالات
45.07	32	52.94	9	66.66	6	37.5	3	47.37	9	
43.66	31	41.17	7	33.33	3	50	4	42.10	8	
11.26	8	5.88	1	/	/	12.5	1	10.52	2	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	
										كثيرا
										قليلا
										أبدا (لم تحسن)
										المجموع

يوضح الجدول رقم (63) والمتعلق بالكيفية التي ساهمت من خلالها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية محل الدراسة، أن الكيفية المتعلقة بـ " تخفيض التكاليف وتقليص استخدام الأوراق في المعاملات الإدارية " حازت على أعلى نسبة قدرت بـ 28.17%، ثم حازت في المرتبة الثانية " الحد من تعسف وتجاوز العاملين في ممارسة السلطة وراء المكتب " على نسبة 25.35%، ثم انخفضت النسبة بدرجة ضعيفة في إجابات المبحوثين على الكيفية التي جاءت بالصيغة التالية " التقليل من المشكلات التنظيمية والإدارية"، حيث قدرت بنسبة إجمالية مثلت 23.94%، وتقاربت هذه النسبة نوعاً ما في إجابات العينة المتعلقة " ببناء نظام إلكتروني آمن وفعال" والتي قدرت بـ 22.53%.

نستنتج من خلال ما سبق أن إجابات مفردات العينة المبحوثة تقاربت في تقديراتها للطرق التي ساهمت من خلالها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل بالبلدية محل الدراسة، وهذا ما وضحته النسب الإحصائية السالفة الذكر، وتجدر الإشارة في هذا الصدد أن تطوير إجراءات العمل يمثل أهمية كبيرة في مختلف أنشطة البلدية محل الدراسة، بحيث أنها تمثل المنطلق الضروري للارتقاء بأسلوب الأداء الإداري وتطوير مستوى الخدمات بما يتناسب ومتطلبات المواطنين ومفاهيم التقدم والتطور لأجهزة العمل وهذا لن يأتي إلا بتوظيف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة، داخل البلدية ومختلف أجهزتها كنشر الإعلانات عبر الانترنت التي تطرح انشغالات المواطنين المتعددة " التهيئة العمرانية ، إعلانات توزيع السكنات، إعلانات التوظيف، ... الخ"

كما أن عينة المبحوثين أبدوا موافقتهم الإيجابية فيما يتعلق بتخفيض التكاليف وتقليص استخدام الورق في المعاملات الإدارية بأعلى نسبة، وهذا ما يمكن أن يرجع إلى تبني الإدارة المحلية لنمط الإدارة الإلكترونية في بعض خدماتها كاستخراج الوثائق، تسجيل نسب المواليد، الوفيات ...

في السياق ذاته نجد أن العينة المبحوثة محل الدراسة، وضحت تقييمها لمدى مساهمة تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية، حيث نلاحظ من خلال البيانات الإحصائية التي احتواها الجدول رقم (64) أن المبحوثين أبدوا موافقتهم على البديل " كثيرا" بأعلى نسبة إجمالية قدرت بـ 45.07%، ليحوز فيما بعد البديل "قليلاً" على نسبة مقارنة قدرت بـ 43.66%، ثم حاز البديل "أبدا (لم تحسن)" على نسبة 11.26%.

كما نلاحظ أن إجابات الذكور مثلت الحصد الأكبر في إجابة المبحوثين على البديل " كثيرا" أكثر من الإناث، ويمكن أن نوضح هذا الاختلاف فيما يلي:

- حازت إجابات عينة ذكور فئة أعوان التأطير على البديل "كثيرا" بأعلى نسبة قدرت بـ 66.66% في المقابل أجابت إناث هذه الفئة على البديل نفسه بنسبة " 37.5%.

- أجاب ذكور فئة أعوان التحكم على البديل " كثيرا" في المرتبة الثانية بنسبة مئوية مقدرة بـ 50%، أما إناث هذه الفئة فقدرت إجابتهن على هذا البديل بنسبة 45.45%.
 - أجاب ذكور فئة أعوان التنفيذ في المرتبة الثالثة على البديل " كثيرا" بنسبة 41.66%، في المقابل حازت إجابات إناث هذه الفئة على ما نسبته 39.13%.
 - * أما فيما يخص تقديرات العينة للبديل "قليلًا"، فقد أفرزت نتائج الجدول عما يلي :
 - أن إجابات عينة الإناث في هذا البديل فاقت نسب إجابات عينة الذكور باستثناء إجابات ذكور أعوان التنفيذ. ونوضح ذلك فيما يلي:
 - حازت إجابات عينة إناث فئة أعوان التأطير على 50%، في إجابتهن على التردد "قليلًا" مقابل 33.33% لذكور الفئة.
 - حازت إجابات إناث فئة أعوان التحكم على ما نسبته 45.45% لهذا التردد مقابل 37.5% للذكور.
 - أما إناث فئة أعوان التنفيذ فقد حازت إجابتهن المتعلقة بالبديل "قليلًا" على 43.47%، في حين مثلت إجابات ذكور الفئة في هذا التردد على 50%.
 - * أما فيما يتعلق بإجابات الذكور والإناث على البديل "أبدا (لم تحسن)"، نلاحظ ما يلي:
 - أن إناث فئة أعوان التنفيذ أجبن على هذا البديل بنسبة 17.39%، في حين مثلت إجابات ذكور هذه الفئة نسبة 8.33%.
 - كما أدلت فئة أعوان التأطير في إجابتهن على البديل "أبدا (لم تحسن)" بنسبة 12.5%، في حين انعدمت النسبة تماما لدى ذكور هذه الفئة.
 - حاز البديل "أبدا (لم تحسن)" على نسبة 12.5%، حسب إجابات ذكور فئة أعوان التحكم مقابل 9.09% لإناث هذه الفئة.
- من خلال هذه البيانات يمكن أن نقول أنه يوجد اختلاف وتباين في تقييم مفردات العينة للدرجة التي ساهمت من خلالها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية ، ويمكن أن يعزى هذا التباين في الإجابات إلى متغير الجنس، حيث تبين مما سبق أن الذكور تكونت لديهم صورة إيجابية واضحة حول ما تساهم به تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري ، وهذا ما يفسر أن الذكور يستخدمون هذه الوسائط "كالإنترنت، الهواتف الذكية ...، "أكثر من الإناث نتيجة نقص توفر الكفاءة لديهن في استخدام هذه الوسائط الإلكترونية الجديدة.

❖ الجدول رقم (65) يوضح لنا الكيفية التي تم من خلالها تحسين محيط العمل باستخدام تكنولوجيا الاتصالات الحديثة:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
33.33	21	25	4	33.33	3	14.28	1	29.41	5	28.57	2	30	3	40	12	36.36	4	42.10	8	توفير بيئة أفضل			
22.22	14	37.5	6	33.33	3	42.86	3	17.65	3	14.28	1	20	2	16.66	5	27.27	3	10.53	2	المحافظة على روح العاملين			
19.05	12	12.5	2	11.11	1	14.28	1	17.65	3	14.28	1	20	2	23.33	7	18.18	2	26.31	5	رفع الروح المعنوية			
25.40	16	25	4	22.22	2	28.57	2	35.29	6	42.86	3	30	3	20	6	18.18	2	21.05	4	التحلي بروح المسؤولية			
100	63	100	16	100	9	100	7	100	17	100	7	100	10	100	30	100	11	100	19	المجموع			

يوضح الجدول رقم (65) الكيفية التي تم من خلالها تحسين محيط العمل باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة، حيث يتضح من خلال البيانات الموضحة فيه أن الكيفية التي تعلق "بتوفير بيئة أفضل" مثلت أعلى نسبة في قائمة الاحتمالات المرفقة في الجدول، وذلك ما نسبته 33.33%، يليها الاحتمال الذي تعلق با "تحلي بروح المسؤولية" في المرتبة الثانية بنسبة 25.40%، ثم نال الاحتمال المتعلق "بالمحافظة على روح العاملين" على نسبة 22.22%، ليحوز في الأخير "رفع الروح المعنوية" على أقل نسبة قدرت بـ 19.05%.

لقد ارتفعت نسبة إجابات مفردات العينة المبحوثة على الكيفية المتعلقة بتوفير بيئة أفضل ، وهذا ما يمكن أن يعود إلى أن الوسائط الإلكترونية الحديثة غيرت مفهوم الإدارة العمومية في ظل متطلبات الإدارة الإلكترونية، حيث أخذت تتميز بعض خدماتها بالطابع الإلكتروني ، الأمر الذي أدى إلى تطوير العمل بهذا الأسلوب الإلكتروني في بعض المصالح الخدماتية للبلدية محل الدراسة، حيث بدأت البلدية تلمس في بعض جوانبها الخدماتية هذا التغيير في بيئتها ما مكن العامل من تحمل المسؤولية أكثر نتيجة الدقة التي تتطلبها الوسائل الحديثة في التنفيذ.

❖ الجدول رقم (66) يوضح مساهمة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في زيادة الفعالية التنظيمية البلدية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
54.93	39	47.05	8	55.55	5	37.5	3	52.63	10	62.5	5	45.45	5	60	21	58.33	7	60.87	14	الاحتمالات	
36.62	26	47.05	8	44.44	4	50	4	42.10	8	37.5	3	45.45	5	28.57	10	25	3	30.43	7		
8.45	6	5.89	1	/	/	12.5	1	5.26	1	/	/	9.09	1	11.42	4	16.66	2	8.69	2	أبدا (لم تسهم)	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع	

❖ الجدول رقم (67) يوضح كيفية زيادة الفعالية التنظيمية البلدية باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
29.23	19	37.5	6	33.33	3	42.85	3	27.78	5	25	2	30	3	25.80	8	30	3	23.81	5	الاحتياجات تحقيق الأهداف المسترة للبلدية تدعيم المورد البشري تعزيز العمليات الاتصالية، وتسهيلها تحقيق اشباعات المواطنين والموظفين المجموع	
24.61	16	25	4	22.22	2	28.59	2	33.33	6	37.5	3	30	3	19.35	6	10	1	23.81	5		
18.46	12	18.75	3	22.22	2	14.28	1	16.66	3	12.5	1	20	2	19.35	6	20	2	19.05	4		
27.69	18	18.75	3	22.22	2	14.28	1	22.22	4	25	2	20	2	35.49	11	40	4	33.33	7		
100	65	100	16	100	9	100	7	100	18	100	8	100	10	100	31	100	10	100	21		

يوضح الجدول رقم (66) أعلاه مدى مساهمة تكنولوجيات الاتصال الحديثة في زيادة الفعالية التنظيمية للبلدية، حيث يتبين من خلال البيانات التي يحتويها أن البديل "كثيرا" حاز على أعلى نسبة قدرت بـ 54.93%، من المجموع الكلي للنسب، ثم حاز البديل "قليلا" على ما نسبته 36.62%، حسب الإجابات التي أدلى بها المبحوثين، وأخيرا حاز البديل "أبدا (لم تساهم)" على ما نسبته 8.45%.

نستنتج مما سبق أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة تساهم بشكل إيجابي في زيادة الفعالية التنظيمية للبلدية محل الدراسة، وتكمن هذه المساهمة في أهمية الاتصال بوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة باعتبارها كونت الضوء الذي من خلاله تتمكن الإدارة للبلدية من معرفة مشاكل العمال وردود أفعالهم اتجاه سياسات إدارة البلدية، ويتم ذلك من خلال تقسيم العمل، وتوزيعه على الوحدات والمصالح الإدارية التي تتكون منها البلدية.

وفي السياق ذاته يبرز الجدول رقم (67) أعلاه والمتعلق بكيفية زيادة الفعالية التنظيمية للبلدية باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة، أن الاحتمال الذي يقر بـ "تحقيق الأهداف المسطرة للبلدية" حاز على المرتبة الأولى بنسبة مئوية مقدرة بـ 29.23% من المجموع الكلي لـ 19 مبحوثا، يليه في المرتبة الثانية "تحقيق اشباعات المواطنين والموظفين" بنسبة مقاربة قدرت بـ 27.69% لـ 18 مبحوثا، ثم حاز "تدعيم المورد البشري" على المرتبة الثالثة بنسبة مئوية قدرت بـ 24.61%، لتتخلف فيما بعد النسبة نوعا ما في الاحتمال المتعلق بـ "تعزيز العمليات الاتصالية وتسهيلها" إلى 18.46% لـ 12 مبحوثا.

من خلال هذه البيانات الكمية نلاحظ أن النسب التي تحصلت عليها احتمالات زيادة الفعالية التنظيمية للبلدية باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة جاءت مقاربة، وهذا ما يفسر أن التنظيم للبلدية يسعى إلى تحقيق مختلف الأهداف من خلال إتباع طرق تنظيمية تعتمد على استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة وفي مقدمتها شبكات الاتصالات لتحقيق التنسيق بين مختلف المصادر التقنية والمادية والبشرية، وتمثل الكيفية المتعلقة بتحقيق الأهداف المسطرة أبرز الطرق التي تزيد من الفعالية التنظيمية للبلدية باستخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة، وهذا يعود إلى ما توفره من جمع المعلومات والبيانات الإحصائية الاقتصادية والاجتماعية والسكانية، وتحديد مجالات استخدامها، ومن ثم إتباع سبيل معين لتوظيف هذه الوسائل بالتنفيذ الصحيح والمتابعة المستمرة لما تقدمه من معلومات.

أما فيما يتعلق بعلاقة الفعالية التنظيمية بإشباع رغبات المواطنين والعمال من خلال استخدام الإدارة المحلية محل الدراسة لتكنولوجيا الاتصال الحديثة، فيمكن أن نقول أن المعلومات التي تتيحها هذه الوسائل التكنولوجية تتميز بالدقة والسرعة والوضوح، ما يؤدي إلى إشباع رغبات المواطنين والعمال، كما تتيح تسهيل

التواصل بين العمال فيما بينهم لتدعيم الموارد البشرية وتأهيل كفاءاتها، بالإضافة إلى تعزيز الاتصال بين هذه الأخيرة والمواطنين.

وما يمكن قوله مما سبق أن كل كيفية منحت فعالية التنظيم للبلدية بدرجة مقبولة برزت نتيجة استخدام الإدارة المحلية لمحل الدراسة، لبعض الوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصالات.

الجدول رقم (68) يوضح تحقيق الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
67.60	48	76.47	13	77.77	7	75	6	68.42	13	75	6	63.63	7	62.85	22	58.33	7	65.21	15	نعم			
32.39	23	23.52	4	22.22	2	25	2	31.57	6	25	2	36.36	4	37.14	13	41.66	5	34.78	8	لا			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

❖ الجدول رقم (69) يوضح الكيفية التي تم من خلالها تحقيق الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التطوير				المجموع		أعوان التحكم				المجموع		أعوان التنفيذ			المتغيرات		
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	ت			
12.5	6	15.38	2	14.28	1	16.67	1	15.38	2	16.67	1	14.28	1	9.09	2	14.28	1	6.67	1	الكيف المستقر مع المتغيرات البيئية
22.91	11	38.47	5	42.85	3	33.33	2	15.38	2	16.67	1	14.28	1	18.18	4	14.28	1	20	3	توجيه مهام الإدارة المحلية في اتجاه جديد
29.17	14	15.38	2	14.28	1	16.67	1	30.76	4	33.33	2	28.58	2	36.36	8	42.85	3	33.33	5	التقرب من المواطن
6.25	3	/	/	/	/	/	/	7.70	1	/	/	14.28	1	9.09	2	14.28	1	6.67	1	تحسين الموظفين في البلدية بالمسؤولية
29.17	14	30.76	4	28.58	2	33.33	2	30.76	4	33.33	2	28.58	2	27.27	6	14.28	1	33.33	5	تحقيق السرعة والفعالية
100	48	100	13	100	7	100	6	100	13	100	6	100	7	100	22	100	7	100	15	المجموع

يوضح الجدول رقم (68) تحقق الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية من عدمها، حسب رأي مفردات العينة المبحوثة، حيث وافقت أغلب إجاباتهم على تحقق هذه الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية "بنعم" لـ 48 مبحوثاً مقدرة بـ 67.60%، في حين هناك من أفراد العينة الذين أجابوا بـ "لا" وقدر عددهم بـ 23 مبحوثاً مثلوا نسبة 32.39%

كما نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أن أعوان التأطير أجابوا "نعم" بأعلى نسبة قدرت بـ 76.47%، تليها إجابات أعوان التحكم بنسبة 68.42%، ثم أعوان التنفيذ بنسبة 62.85%. أما إجابات العمال بالجواب "لا" فقد مثلت فيها أعلى نسبة إجابة أعوان التنفيذ بـ 37.14%، ثم مثلت إجابات أعوان التحكم بنسبة 31.57%، وأخيراً قدرت إجابات أعوان التأطير بنسبة 23.52%.

لقد كشفت لنا البيانات الإحصائية أن إجابة أغلبية المبحوثين من أفراد عينة الدراسة والمقدرة بنسبة 67.60% وافقوا بالإيجاب على أن الإدارة الإلكترونية حققت الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية، وهذا ما يفسر الإسهامات والتغيرات التكنولوجية التي أحدثتها الوسائل التكنولوجية الحديثة في الإدارة العمومية من حيث إضفاء التجديد الإلكتروني الذي يمس بعض الوظائف الإدارية من تنظيم وتخطيط، ورقابة، وتنسيق واتخاذ القرارات، في ظل المساهمة التي أضفتها الإدارة الإلكترونية على تسهيل بعض المهام لإطارات البلدية وأعوان التحكم والتنفيذ، خاصة فيما يتعلق بتأطير العمل الذي يتولاه أعوان التأطير من حيث منح الصلاحيات و المشاركة في اتخاذ القرارات، والتي تنقلهم إلى إدارة التغير المستمر التي تحكمها الثورة العلمية المرتبطة ارتباطاً وثيقاً بتكنولوجيا عصر المعلومات، والتقنية الإلكترونية الحديثة.

بعد أن استعرضنا تحقق الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية من عدمها في الجدول السابق، يأتي الجدول رقم (69) أعلاه والمتعلق بكيفية تحقيق الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، لنرصد إجابات المبحوثين في هذا الشأن، ومنه يتضح أن الكيفيتين المتعلقةتين بـ "التقرب من المواطن" و "تحقيق السرعة والفعالية" حازتا على المرتبة الأولى بنسبة مشتركة متساوية، قدرت بـ 29.17%، تليها في المرتبة الثانية الكيفية الخاصة بـ "توجيه مهام الإدارة المحلية في اتجاه جديد" بنسبة 22.91%، ثم حازت إجابات المبحوثين على "التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية" على نسبة 12.5% وأخيراً قدرت نسبة 6.25% لإجابات العينة المبحوثة على "تحسيس الموظفين في البلدية بالمسؤولية".

من خلال الشواهد الكمية والبيانات الإحصائية السابقة نلاحظ أن الطرق التي تتحقق من خلالها الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيقها للإدارة الإلكترونية تعددت أنواعها، وهذا ما يعكس الوظائف التي تشغلها وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة لإحداث التجديد الإداري.

وتعتبر الطريقتين المتعلقةتان "بالتقرب من المواطن" و"تحقيق السرعة والفعالية" من أبرز الأساليب التي حققت الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يعزى إلى عدة عوامل تتعلق أساسا بتبسيط الإجراءات أثناء الاتصال مع المواطن وإتباع سياسة الشفافية في التعامل مع انشغالاته والتكفل بها في اقرب الآجال الممكنة، من خلال إدخال مفاهيم الإدارة الحديثة في صلب العمل الإداري للبلدية بمستوياته المختلفة، وهذا ما يعزز من تبني البلدية لهذه الالتزامات الجديدة لتحقيق مشروع الإدارة الإلكترونية، كما يعتبر الأسلوب المتعلق بتحقيق السرعة والفعالية من أبرز المعطيات الحديثة التي وفرتها البيئة التكنولوجية الحديثة ، بناء على توفير إمكانية تبادل المعلومات بسرعة ومرونة بين عمال البلدية، وتنفيذ المعاملات التي تتيح للمواطن إمكانية التعامل معها.

❖ الجدول رقم (70) يوضح تغيير وظائف البلدية نحو الأفضل في التسيير العمومي من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية:

المجموع الكلي	المجموع	أعوان التطوير				المجموع	أعوان التحكم				المجموع	أعوان التنفيذ				المتغيرات				
		%	ت	%	ت		%	ت	%	ت		%	ت	%	ت					
57.74	41	58.82	10	55.55	5	62.5	5	63.15	12	62.5	5	63.63	7	54.28	19	58.33	7	52.17	12	نعم
42.25	30	41.17	7	44.44	4	37.5	3	36.84	7	37.5	3	36.36	4	45.71	16	41.66	5	47.82	11	لا
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع

يبين الجدول رقم (70) تغيير وظائف البلدية نحو الأفضل في التسيير العمومي من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية من عدمها، حيث توضح لنا البيانات المرفقة في هذا الجدول أن إجابات مفردات العينة المبحوثة " بنعم" حازت على أعلى نسبة إجمالية قدرت بـ 57.74%، لتحوز إجابات العينة على جوابهم "لا" على ما نسبته 42.25%.

كما نلاحظ أن هناك تقارب في النسب ما بين إجابات الذكور والإناث كما يلي:

***بالنسبة للإجابة على الجواب "نعم":**

- أجابت عينة الإناث بموافقتها المتعلقة بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية غيرت وظائف البلدية نحو الأفضل في التسيير العمومي بنسبة 63.63%، في المقابل أجاب الذكور بنسبة مقاربة قدرت بـ 62.5%.

- أجابت إناث فئة أعوان التأطير "بنعم" على نسبة 62.5%، وأجاب الذكور بنسبة 55.55% على نفس الجواب.

- أجابت إناث فئة أعوان التنفيذ "بنعم" بنسبة 52.17%، مثلت نسبة 58.33 إجابات ذكور هذه الفئة.

*** بالنسبة للإجابة على الجواب "لا":**

- أجابت إناث فئة أعوان التنفيذ بـ "لا" بما نسبته 47.82%، والذكور بنسبة 41.66%.

- أجابت إناث فئة أعوان التأطير بـ "لا" بنسبة 37.5%، وأجاب ذكور هذه الفئة بنسبة 44.44%.

- أجابت إناث فئة أعوان التحكم بنسبة 36.36% على الجواب "لا"، و تقاربت هذه النسبة في إجابات ذكور هذه الفئة حيث مثلت 37.5%.

من خلال البيانات التي تم طرحها نستخلص أن الإدارة الإلكترونية مكنت من التسيير العمومي بأسلوب أفضل لوظائف البلدية بصفة إيجابية متوسطة، وهذا ما أدلى به عينة المبحوثين في إجاباتهم، الأمر الذي يفسر تنفيذ فئة أعوان الذكور والإناث بشكل مقبول لمهامهم في ضوء التغييرات التي نلمسها في تطبيق الإدارة الإلكترونية، مما يمكن أن يؤدي ذلك إلى استحداث طرق التسيير العمومي لإدارة البلدية في تنفيذ الأعمال بسرعة ودقة وإتقان في الأداء، وهذا ما يتوافق مع النتيجة التي توصلت إليها الباحثة "أحلام محمد شوري" في مقالها المنشور بمجلة العلوم الإنسانية، جامعة بابل، والمعنون بالإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، حيث توصلت الباحثة إلى نتيجة مفادها أن "الإدارة الإلكترونية تسهم في تبسيط الإجراءات الإدارية لتقديم الخدمات والقيام بالأعمال".

❖ الجول رقم (71) يوضح أهم الوظائف الإدارية التي تم تغييرها نحو الأفضل من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية:

المجموع الكلي	المجموع	أعوان التأطير		المجموع		أعوان التحكم		المجموع		أعوان التنفيذ		المتغيرات	
		ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث	ذكور	إناث				
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	الاحتمالات	
2.44	1	/	/	/	/	/	/	5.26	1	/	/		التخطيط
34.14	14	10	1	20	1	/	/	25	3	20	1		التنظيم
17.07	7	40	4	40	2	40	2	16.66	2	20	1		القيادة
21.95	9	40	4	40	2	40	2	16.66	2	20	1		الرقابية
24.40	10	10	1	/	/	20	1	41.68	5	40	2		التوجيه
100	41	100	10	100	5	100	5	100	12	100	7		المجموع

يبين الجدول رقم (71) أهم الوظائف الإدارية التي تم تغييرها نحو الأفضل من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث يتبين من خلال البيانات الإحصائية التي يحتويها أن وظيفة "التنظيم" تصدرت المرتبة الأولى بنسبة 34.14%، ثم جاءت وظيفة "التوجيه" في المرتبة الثانية بنسبة 24.40%، ثم حازت إجابات مفردات العينة على وظيفة "الرقابة" على المرتبة الثالثة بنسبة 21.95%، ثم مثلت وظيفة "القيادة" المرتبة الرابعة حسب إجابات المبحوثين والتي قدرت بنسبة 17.07%، لتحوز في الأخير وظيفة "التخطيط" على المرتبة الأخيرة بنسبة 2.44%.

بناء على هذه البيانات الإحصائية يمكن أن نقول أن تطبيق البلدية للإدارة الإلكترونية مكنها من تأدية وظائفها الإدارية بصفة مقبولة نوعا ما كالتوجيه والرقابة والقيادة، فضلا على التنظيم الذي يعكس الفعالية الإيجابية التي تكرسها تكنولوجيات الاتصال الحديثة والمعلومات، من خلال الانتقال من المعاملات اليدوية إلى الإلكترونية وتعزيز كفاءة التنظيم الإدارية التقليدية وتبسيط خدماتها بما يتناسب مع ثقافة المواطنين المحليين، كتوحيد أشكال المواقع الإدارية للبلدية لتمكين المواطنين من طرح انشغالاتهم واقتراحاتهم كما أن تحقيق التنظيم الإلكتروني في البلدية له علاقة وطيدة بالسرعة في انجاز العمل باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، والمساعدة في اتخاذ القرارات ولكن هذا ما نلمسه في بعض الخدمات التي تؤديها البلدية محل الدراسة حيث نستشف نقص التوفير الدائم للمعلومات التي أصبحت بين أيدي متخذي القرار ما يشكل التنظيم البيروقراطي للتخطيط للمشاريع المستقبلية، ويمكن أن نؤكد هذه النقطة المتعلقة بوظيفة التخطيط إلى ما أدلى به عينة المبحوثين محل الدراسة بنسبة ضعيفة على تحقق هذه الوظيفة الإدارية للبلدية وهذا ما يفسر التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم وإستراتيجية "الإدارة الإلكترونية".

❖ الجدول رقم (72) يوضح مساهمة تكنولوجيايات الاتصال في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية:

المجموع الكلي	المجموع		أصوات الناظرين				المجموع		أصوات التحكم				المجموع				أصوات التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
60.56	43	64.70	11	55.55	5	75	6	57.89	11	50	4	63.63	7	60	21	58.33	7	60.86	14	نعم	
39.43	28	35.29	6	44.44	4	25	2	42.10	8	50	4	36.36	4	40	14	41.66	5	39.13	9	لا	
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع	

❖ الجدول رقم (73) يوضح كيفية مساهمة تكنولوجيايات الاتصال في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية:

المجموع الكلي	المجموع		أصوات الناظرين				المجموع		أصوات التكم				المجموع		أصوات التنفيذ				المغفريات الإحصائيات	
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
13.97	6	18.18	2	20	1	16.66	1	18.18	2	25	1	14.28	1	9.52	2	14.28	1	7.14	1	مشاركة الأفراد المحطين في تسيير الأمور وصناعة القرارات
30.23	13	27.27	3	20	1	33.34	2	36.36	4	50	2	28.57	2	28.57	6	28.57	2	28.58	4	فعالية الكفمة الاجتماعية والتنظيمية
16.27	7	36.36	4	40	2	33.34	2	18.18	2	25	1	14.28	1	4.77	1	/	/	7.15	1	بناء رؤية استراتيجية
18.60	8	9.09	1	20	1	/	/	18.18	2	/	/	28.57	2	23.80	5	28.57	2	21.42	3	تحقيق الحالة الاجتماعية
16.27	7	9.09	1	/	/	16.66	1	9.09	1	/	/	14.28	1	23.80	5	28.57	2	21.42	3	تحقيق الشفافية
2.33	1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4.77	1	/	/	7.15	1	مساهمة المسؤولين وصناع القرار
2.33	1	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	4.77	1	/	/	7.15	1	تحقيق الرقابية
100	43	100	11	100	5	100	6	100	11	100	4	100	7	100	21	100	7	100	14	المجموع

يوضح الجدول رقم (72) أعلاه والمتعلق بمساهمة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية من عدمها، أن ما نسبته 60.56% من المبحوثين أجابوا "بنعم" في حين مثلت الإجابة على "لا" نسبة 39.43% من إجابات المبحوثين.

ونلاحظ من خلال بيانات الجدول أن عينة فئة أعوان التأطير هي التي صرحت بالإجابة "نعم" في المقام الأول وبنسب أكبر من التي صرح بها عينة فئة أعوان التنفيذ وأعوان التحكم ويمكن أن نوضح ذلك كما يلي:

- أجابت فئة أعوان التأطير على "نعم" بأعلى نسبة قدرت بـ 64.70%، لتتقارب هذه النسبة مع إجابات أعوان التنفيذ وتمثل 60%، ثم أعوان التحكم بنسبة 57.80%.

أما فيما يتعلق بإجابات مفردات العينة على الجواب "لا" فيتضح من خلال الإحصاءات المرفقة في الجدول أن عينة فئة أعوان التحكم لا توافق على أن تكنولوجيايات الاتصال تساهم في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية، ونبين ذلك فيما يأتي:

- أجابت فئة أعوان التحكم على الجواب "لا" بأعلى نسبة قدرت بـ 42.10%، لتتقارب هذه النسبة مع إجابات أعوان التنفيذ بنسبة 40%، ثم أعوان التأطير بنسبة 35.29%.

من هنا يتبين لنا بوضوح أن هناك فروق ضعيفة واضحة بين إجابات عينة أعوان البلدية الثلاث محل الدراسة، حيث أبدى أعوان التأطير موافقتهم بأعلى نسبة حول الدور الذي تؤديه تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية، وهذا ما يفسر أن هذه الفئة تفهم وتعني بأسلوب التسيير لوظائف الإدارة من خلال تكنولوجيايات الاتصال الحديثة ما يؤدي إلى تحسين مهام الجماعات المحلية، وهذا يعني تميز أغلب الجماعات المحلية بالكفاءة والخبرة المهنية في توظيف هذه الوسائل الحديثة لتكريس مبدأ مظاهر الأخذ بالنظام الديمقراطي، واحترام خيارات الشعب في تحقيق التنمية المحلية التي تتطلب القدرة و الإسراع على حل القضايا والمشاكل المطروحة على المستوى المحلي لتحسين الظروف المعيشية والخدماتية للمواطن المرتبطة بحياته اليومية وخاصة منها التي لا تتحمل التأجيل والبطء في معالجتها.

في نفس السياق يبين الجدول رقم (73) أعلاه والمتعلق بكيفية مساهمة تكنولوجيايات الاتصال في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية، أن "فعالية الخدمة الاجتماعية والتنظيمية" حازت على أعلى نسبة قدرت بـ 30.23% حسب إجابات المبحوثين محل الدراسة، ثم تلتها في المرتبة الثانية الكيفية المتعلقة بـ "تحقيق العدالة الاجتماعية" بنسبة 18.60%، ثم نالت الكيفيتين المتعلقةتين "بناء رؤية إستراتيجية" و"تحقيق الشفافية" على نسبة مشتركة قدرت بـ 16.27%، ثم قدرت إجابات المبحوثين على "مشاركة

الأفراد المحليين في تسيير الأمور وصناعة القرارات " بنسبة 13.97%، وأخيرا حازا الاحتمالين المتعلقين بـ " مساءلة المسؤولين وصناع القرار " و " تحقيق الرفاهية" على نسبة مشتركة ضعيفة قدرت بـ 2.33%.

تشير البيانات الإحصائية السابقة أن فعالية الخدمة الاجتماعية والتنظيمية مثلت الكيفية الأساسية التي ساهمت بها تكنولوجيات الاتصال في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية، وهذا يمكن أن يعزى إلى الدور الذي تؤديه تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تحقيق التنظيم الإداري للجماعات المحلية من خلال الاستفادة من هذه الوسائل في الخدمات الإدارية للبلدية، بغية إرضاء السكان المحليين بهذه الخدمات، ويتأتى ذلك بخلق الدافعية لدى العاملين في استثمار المعلومات التي ترتبط بخدمات المواطن بأحسن الطرق وأنجع الأساليب المهنية لتحقيق التنمية المحلية الشاملة، ورغم أهمية هذه النقطة، إلا أن ذلك لا يتميز بالشمولية في بيئة التنظيم للبلدية محل الدراسة نتيجة نقص توفر فعالية الكفاءة المهنية لدى أعوان الهيكل الإداري بالبلدية وهذا ما ينعكس بالسلب على تحقيق البلدية لأهدافها الاستراتيجية خاصة وأن الأفراد المحليين لا تتوفر لديهم الحرية الكاملة في المشاركة في تسيير أمور البلدية وصناعة قراراتها.

❖ الجدول رقم (74) يوضح لنا مساعدة استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف الوحدات والفروع الإدارية:

المجموع الكلي	المجموع		أصوات التأطير				المجموع				أصوات التحكم				المجموع				أصوات التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
11.26	8	17.65	3	11.11	1	25	2	10.52	2	12.5	1	9.09	1	8.57	3	8.33	1	8.69	2	دائما			
21.13	15	23.54	4	22.22	2	25	2	26.33	5	25	2	27.27	3	17.15	6	16.67	2	17.39	4	غالبا			
39.43	28	35.29	6	33.33	3	37.5	3	36.84	7	37.5	3	36.36	4	42.85	15	41.67	5	43.48	10	أحيانا			
18.33	13	17.64	3	22.22	2	12.5	1	15.79	3	12.5	1	18.18	2	20	7	25	3	17.40	4	نادرا			
9.85	7	5.88	1	11.11	1	/	/	10.52	2	12.5	1	9.09	1	11.43	4	8.33	1	13.04	3	أبدا			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

يبين الجدول رقم (74) أعلاه مدى مساعدة تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف الوحدات الإدارية ، حيث تظهر البيانات الواردة فيه أن إجابة عينة مفردات المبحوثين تباينت في النسب ، فقد حاز التردد "أحيانا" على الحصد الأكبر في قائمة الترددات المدرجة في الجدول، وذلك بما نسبته 39.43%، ثم حاز التردد "غالبا" على 21.13% حسب إجابات المبحوثين لتتخف نسبة إجابات المبحوثين بدرجة ضئيلة لدى البديل "نادرا" بما نسبته 18.33%، ثم حاز البديل "دائما" على نسبة 11.26%، وأخيرا قدرت إجابات المبحوثين للبديل "أبدا" بأقل نسبة مثلت 9.85%.

من خلال الإحصاءات التي مثلت النسب المئوية السابقة يتبين لنا أن البديل "أحيانا" حاز على أعلى نسبة قدرت بـ 39.43% لإجابات العينة المتعلقة باستخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة لتحقيق الانسجام والتكامل بين مختلف الوحدات والفروع الإدارية، وهذا ما يشير إلى الدور الذي تؤديه وسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في معظم الأحيان لتنظيم العمل الإداري من خلال ما يؤديه الاتصال بهذه الوسائل من تكوين جو من الثقة والاحترام المتبادل بين المرؤوسين وإدارة البلدية سعيا وراء تحقيق الأهداف الخاصة بالإدارة وبكفاءة عالية وفاعلية مؤكدة، كذلك فإن الموظف بحاجة إلى الشعور بالانتماء إلى فريق العمل الذي يعمل معه حيث وفرت العلاقة بين الموظفين على أساس التكامل والانسجام بينهم، وبذلك فإن أي تغيير يطرأ على بنية وسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة قد يؤثر على الجهاز الإداري للبلدية ووحده.

❖ الجدول رقم (75) يوضح أهم المتطلبات الإدارية التي تفتقدها البلدية لتطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان التأطير				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
18.30	13	41.17	7	44.44	4	37.5	3	15.78	3	12.5	1	18.19	2	8.57	3	8.34	1	8.69	2	الاتصالات وضع استراتيجيات وخطط التأسيس			
32.39	23	29.41	5	22.22	2	37.5	3	42.12	8	37.5	3	45.45	5	28.58	10	25	3	30.45	7		تعليم وتدريب العاملين		
33.82	24	11.76	2	11.11	1	12.5	1	26.32	5	25	2	27.27	3	48.57	17	50	6	47.82	11			توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية	
15.49	11	17.64	3	22.22	2	12.5	1	15.78	3	25	2	9.09	1	14.28	5	16.66	2	13.04	3		القيادة والإصلاح الإداري		
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

يبين الجدول رقم (75) أعلاه والمتعلق بالمتطلبات الإدارية التي تفتقدها البلدية لتطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة، أن المتطلب المتعلق بـ "توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية" حاز على أعلى نسبة لإجابات المبحوثين، حيث قدرت بـ 33.82%، يليها مباشرة وبنسبة مقاربة للمتطلب الخاص بـ "تعليم و تدريب العاملين" نسبة 32.39%، ثم حاز " وضع استراتيجيات وخطط التأسيس" على نسبة 18.30%، ليحوز في الأخير المتطلب الذي نص على "القيادة والإصلاح الإداري" على نسبة 15.49%.

كما نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أن هناك تباين وتقارب ضئيل بين الإجابات التي أدلى بها أعوان التنفيذ وأعوان التحكم وأعوان التأطير على هذه الاحتمالات، حيث حاز الاحتمال المتعلق بتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية على أعلى نسبة لدى فئة أعوان التنفيذ، حيث قدرت بـ 48.57%، في حين أجاب عنه أعوان التحكم بنسبة 26.32%، وقدرت إجابات فئة أعوان التأطير على الاحتمال نفسه بنسبة منخفضة قدرت بـ 11.11%.

أما فيما يتعلق بإجابات عينة فئات الأعوان الثلاثة على الاحتمال المتعلق "بتعليم وتدريب العاملين" فقد مثلت إجابات فئة أعوان التحكم على هذا الاحتمال أعلى نسبة قدرت بـ 42.12%، مقابل 29.41%، لإجابات أعوان التأطير و 28.58% لإجابات أعوان التحكم.

وفيما يتعلق بإجابات فئات الأعوان على الاحتمال الخاص " بوضع استراتيجيات وخطط التأسيس" فنلاحظ أن أعوان التأطير وافقوا بأعلى نسبة على هذا الاحتمال بنسبة مئوية مقدرة بـ 41.17%، من المجموع الكلي للنسب التي شكلت إجابات أعوان التأطير، في حين قدرت نسبة الإجابة على هذا الاحتمال لدى أعوان التحكم بـ 15.78%، ولدى أعوان التنفيذ بـ 8.57%.

أما بالنسبة لإجابات فئات الأعوان حول المتطلب المتعلق بـ "القيادة والإصلاح الإداري" فنلاحظ من بيانات الجدول أن النسب تقاربت نوعا ما بين إجابات أعوان التنفيذ وأعوان التحكم وأعوان التأطير، حيث رصدت إجابات أعوان التأطير على هذا المتطلب أعلى نسبة قدرت بـ 17.64%، ثم أجاب أعوان التنفيذ بنسبة 15.78%، وانخفضت النسبة بدرجة ضئيلة في إجابات أعوان التنفيذ التي قدرت بنسبة 14.28%.

تفسر النتائج السابقة أن هناك جملة من المتطلبات التي تفتقدها البلدية محل الدراسة لتطبيق تكنولوجيات الاتصال الحديثة، تكمن أبرزها في " توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية" ومرد ذلك يمكن أن يعزى إلى نقص اهتمام المسؤولين المحليين بتكنولوجيات الاتصال الحديثة نحو استحداث تقنياتها في الإدارة المحلية رغم إرساء الجزائر لمشروع الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية، بحيث تعتمد البلدية

الجزائرية في غالب الأحيان على استيراد الآلات والمعدات وتجهيز المكاتب دون الاهتمام بتوفير البنية التحتية لاستثمار متطلبات الإدارة الإلكترونية في العمل بالبلدية.

وتأسيسا على ما سبق تبين لنا أن عينة أعوان التنفيذ وأعوان التأطير وأعوان التحكم، ترى أنه لا بد من توفير متطلبات لتحقيق مبدأ التعامل وفق ما تنتهجه الإدارة الإلكترونية، ولكن رؤيتهم كانت متباينة في تحديدهم لهذه المتطلبات، ويمكن أن نفسر هذه الرؤية المتباينة إلى طبيعة المهام التي تضطلع كل فئة إلى تأديتها وفق طبيعة الوظيفة التي تشغلها في البلدية.

❖ الجدول رقم (76) يوضح نسبة إنجاز الأعمال الإلكترونية التي حققتها البلدية بفضل استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة:

المجموع الكلي	المجموع		أعوان الناظر				المجموع				أعوان التحكم				المجموع				أعوان التنفيذ				المتغيرات
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
5.65	4	/	/	/	/	/	5.26	1	/	/	9.09	1	8.57	3	8.34	1	8.69	2	كبير جدا				
18.30	13	11.77	2	11.11	1	12.5	1	26.31	5	25	2	27.27	3	17.15	6	16.66	2	17.40	4	كبيرة			
43.67	31	41.17	7	33.33	3	50	4	31.57	6	37.5	3	27.27	3	51.43	18	50	6	52.18	12	متوسطة			
21.12	15	29.41	5	33.33	3	25	2	26.31	5	25	2	27.27	3	14.28	5	16.66	2	13.04	3	ضعيفة			
11.26	8	17.65	3	22.23	2	12.5	1	10.52	2	12.5	1	9.09	1	8.57	3	8.34	1	8.69	2	ضعيفة جدا			
100	71	100	17	100	9	100	8	100	19	100	8	100	11	100	35	100	12	100	23	المجموع			

يوضح الجدول رقم (76) نسبة إنجاز الأعمال الإلكترونية التي حققتها البلدية محل الدراسة بفضل استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة، حيث يتبين من خلال البيانات الكمية الواردة في الجدول أن إجابة مفردات العينة المبحوثة بدرجة "متوسطة" حازت على المرتبة الأولى بما نسبته 43.67%، ثم مثلت إجاباتهم لدرجة "ضعيفة" المرتبة الثانية بنسبة 21.12%، ثم أدلى المبحوثين بأرائهم لدرجة "كبيرة" في المرتبة الثالثة بنسبة 18.30%، تليها في المرتبة الرابعة إجاباتهم لدرجة "ضعيفة جدا" بنسبة 11.26%، وفي الأخير قدرت إجابات المبحوثين بنسبة ضعيفة مثلت 5.65% لدى درجة "كبيرة جدا".

يتضح لنا من خلال ما سبق أن أغلب المبحوثين أجابوا على درجة "متوسطة" ما يفسر أن البلدية محل الدراسة حققت إنجاز الأعمال الإلكترونية بدرجة مقبولة على العموم، بفضل توظيف بعض الوسائل التكنولوجية الحديثة للاتصالات داخل البلدية، ويمكن أن يرجع ذلك إلى تبني أغلب المؤسسات الإدارية المحلية لمشروع الجزائر الإلكترونية لمواكبة التطورات التكنولوجية وتحديث الإدارة وهياكلها الخدمائية، ويمكن أن نلمس ذلك في التطبيقات الإلكترونية التي تعتمد عليها بعض الخدمات للبلدية، كاستخراج الوثائق البيومترية بسهولة تامة دون بذل جهد كبير من قبل الموظف بفضل التوفر المقبول به للأجهزة الإلكترونية التي تتوفر عليها البلدية كجهاز الحاسوب، جهاز ماسح ضوئي، جهاز البصمة الإلكترونية، جهاز التوقيع الإلكتروني ..

وعموما نخلص إلى نتيجة مفادها أن الإدارة المحلية محل الدراسة أخذت نصيبا مقبولا من التغيير في تقديم الأعمال بالطابع الإلكتروني، وهذا لا يعني أنها قد استغنت على المعاملات التقليدية للإدارة المحلية.

2- عرض نتائج الدراسة :

بعد عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها ورصدها باستخدام الأدوات المعتمدة (الاستبيان، المقابلة (الملاحظة) من ميدان البحث تم اختبار الفرضيات من أجل الكشف عن العلاقة التي تجمع كل من استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة و الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية وما ينتج عنها من فعالية إدارية يمكن أن تحسن وتطور من مختلف الخدمات المقدمة ناهيك عن تحسين القدرات الأدائية للموظفين و زيادة فعالية الخدمات وتسهيلها للمواطنين للقضاء على الجوانب السلبية للبيروقراطية و هو الشيء الذي لا يتم إلا من خلال معاشرة واقع مختلف العمليات الاتصالية وتأثيرها على نمط حياة الأفراد والجماعات داخل وخارج المؤسسة مجال الدراسة عن طريق الاستخدام المتعدد للوسائل والتقنيات الاتصالية الحديثة، وهذا ما سيتم الكشف عنه من خلال عملية البحث التي أجريت على مجموعة من المبحوثين الذين يعملون داخل بلدية "المعذر" باختلاف أصنافهم كأعوان تنفيذ أو تحكم أو تأطير وبناء على هذا و على ما سبق تم التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تساعدنا على اختبار صحة الفرضيات من عدمها وذلك ما سنتطرق إليه كالاتي:

❖ 2-1- اختبار الفرضية الأولى:

- تنص الفرضية الأولى على أنه «تعمد العينة المبحوثة في أدائها لمهامها في البلدية مجال الدراسة على استخدامها لجهاز الحاسوب أكثر من استخداماتها لوسائل تكنولوجيا الاتصال الأخرى»

بعد تحليل البيانات تبين أن الكادر المهني للبلدية مجال الدراسة يعتمد على استخدام جهاز الحاسوب في المقام الأول، وهذا ما وضحته البيانات التي احتواها الجدول رقم (19)، حيث اتضح من خلال القراءة المكيفة لبيانات الجدول أن موظفي البلدية (أعوان تنفيذ، أعوان تحكم، أعوان تأطير) يعتمدون على استخدام جهاز الحاسوب بشكل أساسي في أداء العمل المنوط بهم، على غرار وسائل تكنولوجيا الاتصال الأخرى (كالهاتف، الفاكس، الانترنت، شبكات الاتصال الداخلية والخارجية "الانترنت الإكسترنات"، البريد الإلكتروني، الوثائق الورقية) وهذا ما يؤكد طبيعة العمل البلدي الذي يستلزم استخدام جهاز الحاسوب في التعامل مع مختلف المعلومات والبيانات الإدارية التي تتوفر عليها بلدية المعذر محل الدراسة، وتأتي سبب هذا الاستخدام المقبول لجهاز الحاسوب بفضل ما يحويه من تطبيقات إلكترونية تساعد العمال على حفظ المعلومات وتخزينها وإمكانية استرجاعها في أي وقت، فضلا على أن جهاز الحاسوب يعد من أكثر الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تيسر الأداء المهني لعمال البلدية في ضوء المؤهل المعرفي الذي يمتلكه ذكور وإناث العينة المبحوثة في استخدام جهاز الحاسوب، وهذا ما أكدته مؤشرات الاستخدام الإيجابية في الجدول رقم (22) لتسيير وتنظيم أعمال البلدية المتعلقة بكتابة التقارير وتخزينها وحفظها وفهمها وتأويلها.

كما وضح لنا الجدول رقم (20) هذا الاستخدام الإيجابي لجهاز الحاسوب، حيث أقرت مفردات العينة أنها تعتمد على جهاز الحاسوب في أداء العمل، ويتجلى هذا الاستخدام بصفة "دائما" حسب ما ورد في الجدول رقم (21) فيما يتعلق بمعالجة المعلومات وحفظها وكتابة التقارير التي تعد من أهم العمليات المنفذة بواسطة جهاز الحاسوب .

ومن خلال الجدول رقم (23) يتبين لنا أن عينة العمال "أحيانا" ما تستغني على الحاسوب أثناء أدائها لمهامها، نظرا لأنه يوفر إمكانية تسهيل العمل للعمال في البلدية، وتحسن من جودة خدماتها الإدارية المتعددة بطريقة غير مكلفة.

وحسب الجدول رقم (24) اتضح أن هناك جملة من الأسباب التي تجعل الموظف يستغني في بعض الأحيان عن استخدام جهاز الحاسوب أثناء أدائه لمهامه وتتعلق هذه الأسباب في الدرجة الأولى بطبيعة العمل الذي لا يستلزم في كثير من الأحيان استخدام جهاز الحاسوب وهذا ما يرجع أيضا إلى تفضيل بعض مفردات العينة العمل بالأسلوب التقليدي الورقي، غير أن هذا لم ينفي من درجة الاعتماد الكبير لمفردات العينة على استخدام جهاز الحاسوب في القيام بعملها، ويتضح هذا الاعتماد لهذه الوسيلة أكثر حسب ما ورد في الجدول رقم (32) الذي وضح أن طبيعة الاتصالات التي تقوم بها مفردات العينة على مستوى بلدية "المعذر" تتمثل أكثر في الاتصالات الداخلية ، وهذا ما يفسر أن الاتصال الداخلي في البلدية يزيد من تفاعل العمال فيما بينهم لكونه يبدأ من خلال العلاقات البشرية بين الموظفين، كما أن جهاز الحاسوب يعتبر الوسيلة الاتصالية الأكثر اعتمادا في العمل لدى أعوان البلدية لكونه يسهل إمكانية شرح المعلومات والاقتراحات وضمن تدفقها بشكل فعال داخل مستوى البلدية ، ورغم نقص توفر البنية التحتية للاتصال بشبكة الإنترنت التي وضحت كمؤشر رئيسي يتعلق بعدم توفرها بالشكل اللازم في البلدية من الجدول رقم (35) إلا أن العمال محل الدراسة يرون أن ذلك لا يؤثر على طبيعة العمل المهني، وهذا ما أدلوا به في موافقتهم على عدم إجبارية العمل بهذه الشبكة، لطبيعة العمل المهني الذي يستلزم في الغالب توظيف جهاز الحاسوب وتكنولوجيات الانترنت للتعامل مع المعلومات وحفظها بسهولة والنفاد إليها، في السياق ذاته تبين لنا بناء على نتائج الجدول رقم (38) أن شبكة الإكسترنات غير متوفرة في البلدية، وهذا أيضا لم يؤثر من طبيعة العمل في البلدية، كما أن النتائج التي خلص بها الجدول رقم (25) أنه نادرا فقط ما يتم الاعتماد على الهاتف في أداء العينة لوظائفها في البلدية محل الدراسة، بحيث تفسر نقص أهمية استخدام الهاتف في العمل لأعوان البلدية رغم ظهور التقنيات الحديثة لتطبيقاته، وتؤكد في هذا السياق مدى الملائمة الإيجابية التي يحققها الحاسوب للعمال في تنفيذهم للأعمال بالبلدية، ووفقا للنتائج المدرجة من خلال بيانات الجدول

رقم (40) تبين أن أعوان التحكم يوظفون خدمات البريد الإلكتروني، وهذا ما يستند إلى كتابة تقارير البلدية وتدوين المداولات عبر جهاز الحاسوب لتجنب الوقوع في أي خطأ مهني.

تبعاً لذلك يمكن القول أن الفرضية الأولى تحققت نتيجة اعتماد العمال على جهاز الحاسوب أكثر من وسائل تكنولوجيا الاتصال الأخرى أثناء أدائهم لمهامهم الإدارية في البلدية محل الدراسة.

❖ 2-2- اختبار الفرضية الثانية:

- تنص الفرضية الثانية على أنه «يساهم استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين وإشباع حاجاتهم»، حيث تأكد لنا من خلال المؤشرات التي تمحورت حولها أسئلة الاستمارة، وهذا من السؤالين رقم (32) و(34)، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

يتم استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة لتسهيل ومساعدة المواطنين في الحصول على الخدمات الإدارية المقدمة لهم، حيث وضحت البيانات المرفقة في الجدول رقم (44) أن إجابات المبحوثين على الترددان "غالبا" و"أحيانا" عكست مدى الاستخدام الإيجابي لوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة من طرف المبحوثين وتبرز آرائهم في تبيان دورها في تسهيل ومساعدة المواطنين في الحصول على الخدمات الإدارية المقدمة لهم.

كما تكشف البيانات الإحصائية التي وضحتها الجدول رقم (45) على أن وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة تساعد المواطنين في الحصول على المعلومات الإدارية، وهذا ما أدلى به عينة العمال للبلدية "أعوان تنفيذ أعوان تحكم، أعوان تأطير" في إجاباتهم بنسبة أكبر على سرعة تنفيذ الحملات والطلبات ما يوضح مدى أداء العينة المبحوثة لدورها المقبول للتكفل بمختلف انشغالات المواطنين واقتراحاتهم باستخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.

وقد برز الجدول رقم (46) حجم ثقة المواطنين في الخدمات الإلكترونية المقدمة لهم ، حيث كانت بدرجة كبيرة، وهذا ما يفسر مساهمة تكنولوجيات الاتصال الحديثة في كسب رضا المواطنين وثقتهم حيال الخدمات الإلكترونية التي تتيحها وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة والتي تتوفر لدى عمال البلدية وترجع مدى المساهمة التي تفعلها هذه الوسائل الحديثة حسب الجدول رقم (58) إلى زيادة فعالية الاتصال الخارجي بحيث تكمن هذه الفعالية الاتصالية وفق الجدول رقم (51) في تقريب الإدارة من المواطن وربطها بالمتعاملين، حيث يتم ذلك في نطاق استخدام وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة مع المواطنين ، وكذلك نجد أن النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (52) توصلت إلى أن العملية الاتصالية في البلدية تتم بطريقة غير مباشرة في ضوء ما تتوفر عليه من وسائل تكنولوجية تمكن من إفادة المواطن في الحصول على المعلومات من خلال التوجيهات والإرشادات التي يتلقونها ، إضافة إلى تسهيل طريقة التكفل بالمشاكل التي

يتخبطون فيها من خلال سعي إدارة البلدية إلى حلها في أقرب وقت باستخدام وسائل الاتصال غير المباشرة "كالهاتف، الحاسوب، الفاكس.."، ويتبين لنا من النتائج المستخلصة من الجدولين رقم (53) ورقم (54) أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تحدث تأثيرات إيجابية على الجانب الإنساني وتتمثل هذه التأثيرات في إحداث التكامل والتعاون بين الأفراد في الإدارة وخارجها ومنحها للموظف الشعور بالراحة النفسية والرضا الوظيفي، ومن ثم يمكن تفسير الدور الإيجابي الذي تقوم به بعض وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في البلدية محل الدراسة لتلبية رغبات المواطنين وحاجاتهم المتنوعة.

وتأسيساً على ذلك يمكن القول بأن الفرضية الثانية تحققت نتيجة اهتمام عمال البلدية بتوظيف الوسائل التكنولوجية الاتصالية الحديثة بدرجة مقبولة في مختلف مصالحها الإدارية لتحسين وتفعيل الاتصال بين هياكلها الإدارية التنظيمية ومن ثم تعمل هذه الأخيرة على إشباع حاجات المنفعين من الخدمات الإدارية التي تنتهجها البلدية بأيسر الطرق من خلال " الحاسوب، الانترنت، الهاتف، الفاكس ...".

❖ 2-3- اختبار الفرضية الثالثة:

- تنص الفرضية الثالثة على أنه « يساهم استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف مختلف الأجهزة للإدارة المحلية » حيث أثبتت النتائج ما يلي:

تؤكد الشواهد الكمية المبينة في الجدول رقم (55) والمتعلق بمدى مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين إنتاجية وجودة العمل، أن مفردات العينة المبحوثة أبدوا موافقتهم الإيجابية على مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحسين إنتاجية جودة العمل وتوضح هذا أثناء تصويتهم على البديل "كثيراً" وهذا ما يفسر الأداء المتميز الذي تنتجه نظم تقنية وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة والتي يكون أساسها في الغالب جهاز الحاسوب والشبكات الاتصالية، وخاصة منها الانترنت بحيث تسهم هذه الوسائل بشكل فعال في تحقيق جودة الخدمة الإدارية المقدمة بطريقة منظمة وحديثة.

ولتوضيح ذلك بين الجدول رقم (57) أن الاستفادة من التربص باستخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة عزز نوعاً ما من تحسين أداء العمل بهذه الوسائل وزيادة الكفاءة والخبرة لدى أعوان العينة محل الدراسة، كما رصدت نتائج الجدول رقم (58) تحقق الجودة المقدمة على مستوى البلدية في خضم تبنيها لإحداث مشروع الإدارة الإلكترونية المتضمن إدخال تكنولوجيات الاتصال الحديثة على الإدارة العمومية، وهذا ما يعكس رأي مفردات العينة الإيجابي إزاء ما أضفته تكنولوجيات الاتصال الحديثة المتوفرة في البلدية من نقلة نوعية وإضافة جديدة على مستوى البلدية، حيث ساعدت الإدارة على القيام بأعمالها الرئيسية المتعلقة برسم سياسات البلدية وخططها الإستراتيجية المستقبلية.

وفيما يتعلق بتطوير العمل الإداري على مستوى البلدية كمؤشر للجودة، وضح الجدول لنا الجدول رقم (64) أن تكنولوجيات الاتصال الحديثة تساهم بدرجة "كثيرا" في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية محل الدراسة وهذا ما أدى إلى تطوير العمل بالأسلوب الإلكتروني حسب ما أفرزته نتائج الجدول رقم (65) حيث غيرت البلدية محل الدراسة مفاهيم الإدارة العمومية في ظل متطلبات الإدارة الإلكترونية ولو كان ذلك بصفة متوسطة، وهذا ما ينتج توفير بيئة أفضل، حيث بدأت تلمس البلدية محل الدراسة في بعض جوانبها الخدماتية هذا التطور والتغير في طبيعة الخدمات التي تقدمها، وقد بين الجدول رقم (63) أن الكيفية الرئيسية التي ساهمت من خلالها تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تطوير العمل الإداري على مستوى البلدية، تعلق بتخفيض التكاليف وتقليص استخدام الأوراق في المعاملات الإدارية، ويفسر ذلك بالتبني المقبول للنمط الخدماتي الإلكتروني لتسيير أعمال البلدية.

وعليه وضحت نتائج بيانات الجدول رقم (61) أن عدم توظيف تكنولوجيات الاتصال الحديثة على مستوى البلدية، قد انعكس بصورة سلبية على مسار الوظائف التي تسعى البلدية إلى تحقيقها في التنظيم والرقابة والتخطيط والتسيير الكفاء والفعال للخدمات الإدارية، من هنا نستشف دور وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في مساهمتها لتحقيق جودة الخدمة على مستوى البلدية.

وتكشف البيانات الإحصائية أن أغلبية المبحوثين كما هو موضح في الجدول رقم (59) يقرون بأنه "دائما" و"غالبا" تساهم تكنولوجيا الاتصال الحديثة في ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية، نتيجة سعي هذه الأخيرة إلى تكريس نظام ترشيد الخدمة العمومية عن طريق تمكين المواطن من الحصول على الوثائق المستعجلة.

وقد أقرت النسب الموضحة في الجدول رقم (60) أن المؤشر المتعلق "بالقضاء على الجمود والروتين الإداري" مثل أهم طريقة في الطرق التي تساهم بها تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة على مستوى البلدية، وهذا ما يمكن أن يعزى إلى ما يتطلبه ترشيد الخدمة العمومية للبلدية من ضرورة الاعتماد على الاتصال بالمواطن من خلال الخدمات الإلكترونية التي تتيحها وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ما يؤدي إلى تخفيض الجمود الإداري من خلال تركيز الموظف على إيصال المعلومات التي تهم المواطن بأكثر جودة.

أما فيما يتعلق بالمعطيات الناتجة من الجدول رقم (62) نكشف أن أغلبية العمال يؤكدون بان طبيعة الجهاز البيروقراطي المعتمد في البلدية لا يساهم أبدا في تحقيق جودة الخدمات الإدارية التي يقدمها للمواطنين عبر وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة نتيجة ما ورثته إدارة البلدية من المظاهر السلبية

للبيروقراطية (كالتسيب الإداري، الروتين في العمل، ...) وهذا ما ينعكس على الفعالية التنظيمية للخدمات الإدارية وجودتها.

انطلاقاً من التحليل السابق للبيانات يمكن أن نستخلص أن الفرضية الثالثة الموظفة في الدراسة والمتعلقة بالمساهمة التي تحققها استخدامات وسائل تكنولوجيا الاتصال في تحقق جودة الخدمة المقدمة من طرف الأجهزة الإدارية المحلية، تحققت في جزئية ما تعلق منها بمساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة بالبلدية محل الدراسة، ولم تتحقق في جزئيتها الأخرى والمتعلقة باستخدامات وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة من طرف الجهاز البيروقراطي في تحقيق جودة الخدمة على مستوى البلدية، ولهذا يمكن القول بأن الأجهزة التنظيمية المتعلقة بالجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية لا تحقق المناخ التنظيمي وجودة الخدمة الإدارية للبلدية.

❖ 2-5- اختبار الفرضية الرابعة:

- تنص الفرضية الرابعة على انه «يؤدي استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية إلى تحقيق أهداف الهيئة المحلية» حيث تبين من بيانات الجدول رقم (72) أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة تؤدي دوراً هاماً في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية، وهذا ما وافق عنه أغلب أفراد العينة في إجاباتهم "بنعم" مع وجود فروق ضعيفة بين إجابات "أعوان التنفيذ، أعوان التحكم، أعوان التأطير"، غير أن هذه الفروق لم تؤثر على رأي العينة إزاء مساهمة وسائل تكنولوجيا الاتصال في حل قضايا المواطنين والمشاكل المروحة على المستوى المحلي، وهذا ما يعكس أهداف الهيئة المحلية للبلدية المرتبطة أساساً بالتنمية المحلية، ويتأتى تحقيق هذه الأهداف حسب النتائج التي رصدت من خلال الجدولين رقم (68) ورقم (69) عن طريق تحقيق الالتزامات الجديدة للبلدية في ظل تطبيقها لمشروع الإدارة الإلكترونية، وتبرز هذه الالتزامات في الأساس "بتقريب إدارة البلدية من المواطن" وتحقيق السرعة والفعالية، وهذا ما يفسر الإسهام الجديد الذي أنتجته الوسائل التكنولوجية الحديثة في الإدارة العمومية من حيث إضفاء طابع التجديد الإلكتروني الذي يمس بعض الوظائف الإدارية من تنظيم وتخطيط ورقابة وتنسيق، ما يعكس تسهيل المهام لأعوان الإطارات وأعوان التحكم وأعوان التنفيذ وإنجازها بسرعة وفعالية، وبناءً على ذلك تتغير الوظائف الإدارية نحو الأفضل حسب ما أقرته نتائج الجدول رقم (71) خاصة فيما يتعلق بوظيفة "التنظيم" من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية باعتبارها توظف وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة لتعزيز كفاءة التنظيم للإدارة التقليدية وتبسيط خدماتها بما يتناسب مع ثقافة المواطنين المحليين، وهذا ما نجده في نتائج الجدولين رقم (66) ورقم (67) اللذان يثبتان مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في زيادة الفعالية التنظيمية للبلدية

وتتبين هذه الأخيرة نتيجة سعي البلدية إلى "تحقيق الأهداف المسطرة لها"، من خلال إتباع طرق تساهم في أداء العمال لمهامهم بأسلوب تنظيمي فعال.

في السياق ذاته وضحت مؤشرات الجدول رقم (73) أن تحقيق البلدية لأهدافها المحلية يتم من خلال مساهمة تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تفعيل دور الجماعات المحلية عن طريق السعي لتحقيق فعالية الخدمة الاجتماعية والتنظيمية لإرساء أهداف التنمية المحلية، وفيما يخص بتقييم العينة للأعمال الإلكترونية التي حققتها البلدية بفضل استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة أظهرت نتائج الجدول رقم (76) أن أداء العينة برزت بصفة "متوسطة" نظير ما حققته وسائل تكنولوجيا الاتصال في إنجاز الأعمال الإلكترونية بالبلدية محل الدراسة، وفي سبيل ذلك تسعى هذه الأخيرة وفق ما أدرجه الجدول رقم (75) إلى تحقيق جملة من المتطلبات الإدارية والتي تتعلق خاصة بتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية لتفعيل مساهمة تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تحقيق أهداف الهيئة المحلية.

من خلال ما سبق تصدق الفرضية الرابعة وتحقق، بناء على النظر إلى أن وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة تساهم بأدوارها الوظيفية والتنظيمية في تحقيق أهداف الهيئة المحلية للبلدية محل الدراسة.

❖ 2-5- النتيجة العامة:

تبين من اختبار الفرضيات السابقة لهذه الدراسة، والتي تتمحور حول علاقة تكنولوجيات الاتصال الحديثة وفعالية الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية - مجال الدراسة - والتي انطلقت من السؤال الرئيسي والمحوري التالي لإشكالية الموضوع "ما مدى تأثير تكنولوجيات الاتصال الحديثة في فعالية الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية" أن هناك علاقة ارتباطية بين تكنولوجيات الاتصال الحديثة والإدارة المحلية، ويتبين ذلك في صدق الفرضيات التالية التي تم التحقق منها:

- ✓ يعد جهاز الحاسوب من أكثر الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تعتمد عليها عينة العمال لتأدية مهامها في بلدية "المعذر" بولاية باتنة.
- ✓ تستجيب البلدية محل الدراسة لرغبات المواطنين من خلال استخدامها المقبول لوسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة.
- ✓ يساهم استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف مختلف الأجهزة للإدارة المحلية.
- ✓ تؤدي بعض وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة كمنسق متكامل أدوار وظيفية لتحقيق الفعالية التنظيمية للبلدية المحلية مجال الدراسة، ومن ثم تساهم في إرساء أهداف الهيئة المحلية للبلدية.

على ضوء صدق هذه الفرضيات بينت الدراسة الميدانية حقيقة مفادها أن بلدية المعذر بولاية باتنة، توظف وسائل تكنولوجيا اتصالية حديثة بدرجة مقبولة "متوسطة" في تسيير المهام الإدارية للبلدية، ولكن يبقى الاتصال في بيئة هذه البلدية مرهون بالعديد من العوائق المادية والبشرية والتنظيمية والتقنية والأمنية، حيث أنه لم يحظى بالاهتمام اللازم نتيجة تخبط البلدية في المظاهر السلبية للبيروقراطية التي يتبناها جهازها الإداري، وهذا ما تطرحه العلاقة بين تكنولوجيا الاتصال الحديثة وفعالية الجهاز البيروقراطي للبلدية، حيث تأكدت الفرضية الثالثة في جزئية ما تعلق منها بأن وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة تحقق جودة الخدمة للبلدية في حالة عدم وجود العوائق البيروقراطية، في حين لم تصدق جزئيتها المتعلقة باستخدامات وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة من طرف الأجهزة الإدارية في تحقيق جودة الخدمة على مستوى البلدية، ويرجع ذلك إلى أن الأسلوب البيروقراطي الذي تنتهجه البلدية لم يساهم في تحقيق الفعالية الاتصالية والتنظيمية وجودة الخدمة في بلدية المعذر، إذ وجدنا أن الكثير من المشكلات التي تتخبط فيها البلدية يعود إلى تفشي أنماط البيروقراطية السلبية التي افرزها الجهاز البيروقراطي الأمر الذي يحول دون تحقيق البلدية لجودة الخدمات الإدارية.

الخاتمة

إن ما يمكننا استنتاجه في خاتمة بحثنا المتواضع حول تكنولوجيايات الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية ، أن توفر البلدية محل الدراسة على بعض الوسائل التكنولوجية الاتصالية الحديثة وفي مقدمتها الحاسوب، الانترنت، الفاكس، الهاتف، شكل أحد التشكيلات الرسمية المحلية التي تقوم بتفعيل العمل الإداري وتحسين خدماته والتحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية والاهتمام بأنظمتها وقد لمسنا هذا التغيير المقبول من خلال استخدام الموظفين لهذه الوسائل والتي تتسم بالكفاءة والسرعة والفعالية ما ساهم في قدرة البلدية على تجاوز مشاكل الإدارة التقليدية والتوجه نحو تحقيق رغبات وحاجات المواطن وتحسين إنتاجية جودة العمل المحلي وترشيد الخدمة العمومية.

في ظل هذا التحول يمكن أن نفسر الدرجة المقبولة لفعالية التنظيم لبلدية المعذر محل الدراسة من حيث أنها أخذت نصيبا مقبولا من التغيير في تقديم الأعمال الإدارية بالطابع الإلكتروني، إلا أن تطبيق هذه العصرية بالرغم من المزايا والفوائد التي تحققها من أهداف صادقة ومباشرة، واجه صعوبة في التسيير والتخطيط والتنظيم واتخاذ القرار الإداري نظرا أن الأسلوب البيروقراطي الذي تعتمده البلدية الجزائرية عموما وبلدية المعذر خصوصا اعتاد على تبني بعض المظاهر السلبية للبيروقراطية "كالروتين الإداري و الاعتماد على الهرمية في اتخاذ القرار، والتسيب في العمل وتقسيمه..". فضلا عن تواجد جملة من العوائق البشرية التي تتمثل في نقص الكفاءة المهنية لدى العاملين والتقنية التي تتعلق بنقص توفر البنية التحتية للاتصال بشبكات الاتصال الداخلية والخارجية والقانونية والأمنية التي تؤثر على طرق استخدام واستغلال خدمات وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في العمل الإداري بالبلدية .

وعموما نخلص إلى نتيجة مفادها أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة ساهمت بدرجة متوسطة في تحقيقي أهداف البلدية وما تسعى الهيئات المحلية إلى تنفيذه من خطط استراتيجية وصناعة للقرار وتفعيل للخدمة العمومية المحلية، غير أن تخبط إدارة البلدية في بيروقراطية التنظيم انعكس بصورة غير تنظيمية في تسيير البلدية لخدماتها بتطبيق هذه الوسائل التكنولوجية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع :

❖ المعاجم والقواميس:

- 1- الفار محمد جمال: المعجم الإعلامي، دار أسامة، المشرق العربي، عمان، 2006.
- 2- دياب مفتاح محمد: معجم مصطلحات نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الدار الدولية للنشر، القاهرة . مصر، 1995، ص 35.
- 3- دياب مفتاح محمد: معجم المصطلحات، نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، ط1، (د. ب ، ن) (د، س ، ن)
- 4- حجاب محمد منير: الموسوعة الإعلامية، د ط، دار الفجر للنشر والتوزيع المجلد 7، القاهرة.

❖ المراجع باللغة العربية:

• الكتب:

- 5- أبو بكر فاتن أحمد: نظم الإدارة المفتوحة: ثورة الأعمال القادة للقرن الحادي والعشرين، ط1، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة 2000.
- 6- القريوتي محمد قاسم: نظرية المنظمة والتنظيم، ط2، دار مجلاوي، عمان، 2005.
- التل عبد الرحمان وائل، قحل عيس محمد: البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ط2 ، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2007.
- 7- الحسن مهد الحسين: الإدارة الإلكترونية (المفاهيم، الخصائص، المتطلبات)، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2011.
- 8- السيد بدر محمد، القزاز إسماعيل: دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، ط1، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2015.
- 9- إيفانز، جلوريا "الحكومة الإلكترونية"، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2005.
- 10- اللوزي موسى: التنظيم وإجراءات العمل، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 11- سكندر بشير و اسكندر عدنان و آخرون، إستراتيجية التنمية وتطوير الإدارة العامة في لبنان، 12- مكتب وزير الدولة لشؤون التنمية الإدارية، لبنان، 2011.
- 13- السلمي علي: تطوير أداء و تجديد المنظمات، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998.
- 14- المكاوي محمد المحمود: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر القانوني، القاهرة، 2011.
- 15- اللواتي جيهان: الإدارة الإلكترونية والحكومة المفتوحة، المدرسة الوطنية للإدارة ، 2016.

- 16- العلاق بشير عباس: الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي . الإمارات العربية المتحدة، 2005.
- 17- الخالدي محمد محمود: التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز للمعرفة والنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2007.
- 18- الشريف عزيزة: مبادئ علم الإدارة العامة، دار النهضة العربية، 1981.
- 19- الندوي محسن: أهمية الإدارة الإلكترونية في عصر العولمة، مجلة شؤون استراتيجية، مطبعة الخليج العربي، تطوان، العدد 4 نوفمبر، جانفي 2011.
- 20- الشريف عزيزة: مبادئ علم الإدارة العامة، دار النهضة العربية، 1981.
- 21- الرفاعي أيمن قاسم: بحث البيروقراطية: ماهيتها، تجربتها، تقييمها، رؤيتها من منظور إسلامي، 2015.
- 22- الشريف علي: مبادئ الإدارة، الدار الجامعية، مصر، 2001.
- 23- الندوي محسن: أهمية الإدارة الإلكترونية في عصر العولمة، مجلة شؤون استراتيجية، مطبعة الخليج العربي، تطوان، العدد 4 نوفمبر، جانفي 2011.
- 24- العلاق بشير عباس: الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق، ط1، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، أبو ظبي . الإمارات العربية المتحدة، 2005.
- 25- الخالدي محمد محمود: التكنولوجيا الإلكترونية، دار كنوز للمعرفة والنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2007.
- 26- اللوزي موسى: التنمية الإدارية (المفاهيم، الأسس، التطبيقات)، دار وائل للطباعة والنشر، عمان . الأردن، 2000.
- 27- الطماوي سليمان محمد: الوجيز في القانون الإداري، دراسة مقارنة، دار الفكر العربي، مصر، 1966.
- 28- الرواشدة شاهر سليمان: الإدارة المحلية في المملكة الأردنية الهاشمية، حاضرها ومستقبلها، ط1، 29- مجتلاوي للنشر والتوزيع، عمان، 1987.
- 30- الفرا، ماجد محمد يوسف عاشور، أبو معمر فارس وآخرون: الإدارة: المفاهيم والممارسات، ط1، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2002.
- 31- العيدروس أغادير : مقدمة في الإدارة، جامعة أم القرى، إدارة تربية وتخطيط.
- 32- السيد: الحسين النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم، ط4، دار المعارف، مصر، 1983.

- 33- أياذ شاكر البكري: حرب المحطات الفضائية، ط1، دار الشروق، عمان، 1999.
- 34- الطيبي خضر مصباح: التجارة الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان . الأردن ،2008.
- 35- الصاوي ياسر: إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار السجا للنشر والتوزيع . القاهرة، 2007.
- 36- اتيال دو سولابول: التكنولوجيا الحديثة للاتصال، ترجمة: عبد الرحمان عزي، فضاء الإعلام، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
- 37- أبا الخليل عبد الوهاب محمد: التقنية في المعلومات والاتصالات . مجموعة محاضرات غير منشورة، 2002.
- 38- الطويل خالد، العلي عبد الرحمان ،نزار راضي مبروكة : مدخل إلى الانترنت وتكنولوجيا الحاسب الشخصي، ط1،الدار العربية للعلوم،طهران،2000.
- 39- ألان سيسمون: الانترنت استعد وانطلق، ط1، ترجمة مكتبة التعريب والترجمة، (د، ب، ن)، (د، س، ن).
- 39- الخضري محسن أحمد: العولمة الإجتياحية . مجموعة النيل العربية،مصر،2001.
- 40- الصون رعد: صناعة التنمية الإدارية في القرن الحادي والعشرين، دار الرضا للنشر والتوزيع، سوريا، 2002.
- 41- البكري إياذ شاكر: تقنيات الاتصال بين زمنين، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
- 42- أنتوني غدنز: علم الاجتماع (مع مخلات عربية)، ط1،مؤسسة ترجمان - المنظمة العربية للترجمة - ، بيروت . لبنان، 2005.
- 43- أ.لارامي، ب.فالي: البحث في الاتصال عناصر منهجية، تر: ميلود سفاري، رابح كعباش، فضيل
- 44- دليو وآخرون، سلسلة الاتصال التنظيمي، مخبر علم اجتماع الاتصال للبحث والترجمة، الجزائر،2009.
- 45- المشاب أحمد: التفكير الاجتماعي، دار النهضة العربية، بيروت، 1984.
- 46- الشريف علي: الإدارة المعاصرة، ط2، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1997.
- 47- أبو شنب جمال: العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر،1999.
- 48- الهزاني نورة بنت ناصر: الخدمات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية، مكتبة الملك فهد الوطنية، السعودية، 2008.

- 49- المعاني أيمن عودة: الإدارة العامة الحديثة، ط3، دار وائل للنشر، عمان .الأردن، 2013.
- 50- العامري صالح مهدي محسن، منصور الفالي طاهر محسن: الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 51- المدني أحمد توفيق: هذه هي الجزائر، مكتبة النهضة الأوروبية، مصر . القاهرة، 1956.
- 52- العلاق بشير: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال التجارة والنقالة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2007.
- 53- أنطونيوس كرم: العرب أمام تحديات التكنولوجيا، عالم المعرفة، الكويت، 1982.
- 54- بوجمعة سعدي مصيرة: عقود نقل التكنولوجيا في مجال التبادل الدولي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 55- بن مرسللي أحمد: مناهج البحث العلمي في علوم الإعلام والاتصال، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
- 56- بدر محمد السيد إسماعيل القزاز: دور الإدارة الإلكترونية في محاربة الفساد الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية . مصر، ط1، 2015.
- 57- بوضياف عمار: الوجيز في القانون الإداري، دار ربحانة، الجزائر، (د، س، ن).
- 58- بلعلي محمد الصغير: القانون الإداري: التنظيم الإداري، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2002.
- 59- بومرزوق زين الدين: الخدمة العمومية بين تطبيقات النصوص القانونية والواقع، دار الكتاب العربي، الجزائر، 2014.
- 60- بوحوش عمار: دور البيروقراطية في المجتمعات المعاصرة، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1983.
- 61- بن عبد الله عسيري علي: الآثار الأمنية لاستخدام الشباب للإنترنت، ط1، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2003.
- 62- جونز فيليب: النظريات الاجتماعية والممارسة البحثية، ترجمة محمد ياسر الخواجة، ط1، مصر العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.
- 63- دليو فضيل وآخرون: أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية دار البعث قسنطينة، 1999.
- 64- دليو فضيل: تاريخ وسائل الاتصال، ط3، دار أقطاب الفكر، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2007.
- 65- درويش اللبان شريف: تكنولوجيا الاتصال، المخاطر والتحديات والتأثيرات الاجتماعية، القاهرة، المكتبة الإعلامية، 2000.

- 66- دليو فضيل وآخرون: التحديات المعاصرة (العولمة، الإنترنت، الفقر، اللغة)، مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري . قسنطينة، الجزائر، 2002.
- 67- دليو فضيل: مدخل إلى الاتصال الجماهيري: مخبر علم اجتماع الاتصال، جامعة منتوري، قسنطينة . الجزائر، 2003.
- 68- دليو فضيل : الاتصال ، مفاهيمه، نظرياته، وسائله، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003. ديفليير ملفين، بول روكيتش ساندر، ترجمة كمال عبد الرؤوف، نظريات وسائل الإعلام، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1993.
- 69- هاشم زكي محمود: أساسيات الإدارة، منشورات ذات السلاسل، الكويت، 2001.
- 70- هاشم زكي محمود، الإدارة العلمية ، ط3، وكالة المطبوعات، الكويت، 1981.
- 71- زيدان زبيخة: الجريمة المعلوماتية في التشريع الجزائري والدولي، دار الهدى، عين مليلة . الجزائر، 2011.
- 72- زغدود علي: الإدارة المركزية في الجمهورية الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر.
- 73- حامد فؤاد: الإدارة الإلكترونية: الأسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار ومكتبة الكندي للنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2015.
- 74- حسين محمد الحسن: الإدارة الإلكترونية: المفاهيم . الخصائص المتطلبات، ط1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان 2011.
- 75- حريم حسن: "مهارات الاتصال في عالم اقتصاد وإدارة الأعمال" دار خالد، عمان ، 2009.
- 76- حسن الشماع خليلي محمد، كاضم خضير: نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 77- حسن عمر محمد: الإدارة والتقنية شركاء في مواجهة تحديات عصر الأنترنت، الرياض، 1997.
- 78- حسن الشماع خليل محمد، خضير كاضم حمدو: نظرية المنظمة، ط3، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 79- حمدي محمد الفاتح، بوسعدية مسعود، قرناني ياسين: تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة- الاستخدام والتأثير، ط1، مؤسسة كنوز للنشر والتوزيع، الجزائر، 2001.
- 80- حجازي هيثم علي: إدارة المعرفة مدخل تطبيقي، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- طريف شوقي : السلوك القيادي وفعالية الإدارة، دار غريب، القاهرة، (د، س، ن).
- 81- طه طارق: إدارة البنوك نظم المعلومات المصرفية، الحرمين للكمبيوتر، الإسكندرية، 2000. ص

- 82- طلعت إبراهيم لطفي: علم اجتماع التنظيم، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة . مصر، 2007.
- 83- كرون وولش: الخدمات العامة واليات السوق، ترجمة محسن الدسوقي، الإدارة العامة للطباعة والنشر، 1991.
- 84- لعقاب محمد: وسائل الإعلام والاتصال الرقمية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2007.
- 85- لعقاب محمد: الإنترنت وعصر ثورة المعلومات، ط1، (د، د، ن)، (د، ب، ن) (د، س، ن).
- 86- لعقاب محمد: وسائل الإعلام والاتصال الرقمية، ط1، دار هومة، الجزائر، 2007.
- 87- لحرش كريم: الحكومة المحلية بالمغرب، ط1، طوب بريس، الرباط، 2009.
- 88- لباد ناصر: القانون الإداري: التنظيم الإداري، مطبعة قالمة، عنابة. الجزائر، 2001.
- لباد ناصر: التنظيم الإداري، منشورات دحلب، حسين داي . الجزائر، (د، س، ن).
- 89- لباد ناصر : القانون الإداري ، التنظيم الإداري ، منشورات دحلب ، الجزائر، 1999.
- 90- محمود حمدي عادل: الاتجاهات المعاصرة في نظم الإدارة المحلية، دراسة مقارنة، ط1، دار الفكر العربي، مصر.
- 91- مكاوي حسن عماد، حسين السيد ليل: الاتصال ونظرياته لمعاصرة، ط1، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2003.
- 92- مكاوي حسن عماد، حسين السيد ليل: الاتصال ونظرياته المعاصرة، ط7، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة . مصر، 2008.
- 93- مكاوي حسن عماد : تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر العولمة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2003.
- 94- مكاوي حسن عماد: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، ط2، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 1993.
- 95- محمود حمدي حسين: مقدمة في دراسة وسائل وأساليب الاتصال، دار الفكر العربي، القاهرة، 1987.
- 96- مكاوي حسن عماد: تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات، الدار اللبنانية، القاهرة، 2005.
- 97- محمود عفيفي محمد: التطورات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
- 98- محمد أحمد جاد: الإعلام الفضائي وأثاره التربوية، العلم والإيمان للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2008.
- 99- مرتاض نفوسي لمياء: دينامية البحث في العلوم الإنسانية دار هومة للطباعة والنشر، الجزائر.

- 100- محمد الصريفي: الإدارة الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، القاهرة، 2006.
- 101- محمد علي سامي مصطفى: نظم المعلومات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي، المعهد العالي لعلوم الزكاة، جمهورية السودان، (د، س، ن) .
- 102- محسن العامري صالح مهدي، منصور الغالبي طاهر محسن: الإدارة والأعمال، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2008.
- 103- محمد سمير أحمد: الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان . الأردن، 2009.
- 104- محمدي صبيحة: طرق وأساليب خدمات الإدارة المحلية، مقال بمجلة الاقتصاد الجديد، العدد 14، المجلد 01، 2016.
- 105- مهنا محمد ناصر: تحديث في الإدارة العامة والمحلية، مقال منشور في موقع الإدارة العامة والمحلية، علم الإدارة.
- 106- متولي فؤاد بسيوني: مشكلة التنمية والبيروقراطية، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
- 107- مدحت محمد أبو النصر: إدارة منظمات المجتمع المدني، ط1، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة . مصر، 2007.
- 108- مداني فاروق: التنظيم وعلاقات العمل، مؤسسة الإخوة مداني، الجزائر، 2002.
- 109- محمد فتحي محمود: الإدارة العامة المقارنة، عمادة شؤون المكتبات، المملكة العربية السعودية الجامعية للنشر والتوزيع، (د.س.ن)..
- 110- موسى محمد بدر الدين: فوائد الانترنت، مركز ماتش التقني لعلوم الكمبيوتر، برج الجزيرة.
- 111- منصر هارون: تكنولوجيا الاتصال الحديثة، ط1، دار الألفية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2012.
- 112- ميلاد عبد المجيد: المعلوماتية وشبكات الاتصال الحديثة - اندماج التكنولوجيا - (ب،س، ن).
- 113- محمد سمير أحمد : الإدارة الإلكترونية ، (ب ، ب ، ن) (ب ، س ، ن).
- 114- نجم أحمد حافظ: مبادئ الإدارة العامة، دار الفكر العربي، 1979..
- 115- نجم، نجم: الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمجالات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 116- ناتى مهدي: الإدارة الإلكترونية، جامعة المولى إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مكناس، 2012.

- 117- سلاطنية بلقاسم و الجيلاني حسان: منهجية العلوم الاجتماعية، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة. الجزائر، 2004.
- 118- سعد غالب ياسين: الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، الرياض . المملكة العربية السعودية، 2005.
- 119- سعد غالب ياسين: تحليل وتقييم نظم المعلومات،(بتصرف)، ط1، دار المناهج، عمان . الأردن، 2000.
- 120- سعدان علي : بيروقراطية الإدارة الجزائرية، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981.
- 121- سلاطنية بلقاسم وآخرون، الفعالية التنظيمية في المؤسسة، ط1، الدار الجزائرية للنشر والطبع والتوزيع، الجزائر، 2013.
- 122- سدجاري علي: الدولة والإدارة بين التقليد والتحديث، ط1،(د،س،ن)،1994.
- 123- عبد الحميد محمد: البحث العلمي في الدراسات الإعلامية، ط2، عالم الكتب، القاهرة، 2004.
- 124- عبد الغني أمين سعيد: الثقافة العربية والفضائيات، رؤية إعلامية من منظور منهجية التحليل الثقافي، ايتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة ، 2003،.
- 125- عبد الرزاق محمد السالمي علاء، السالمي حسين عبد الرزاق: شبكات الإدارة الإلكترونية ، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان . الأردن ، 2005.
- 126- عبيدات محمد وآخرون منهجية البحث العلمي القواعد والمراحل والتطبيقات ، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 1999.
- 127- عبد النبي عبد الفتاح: تكنولوجيا الاتصال والثقافة، القاهرة، العربي للنشر والتوزيع، 1990.
- 128- عبد الفتاح فتح الله محمد: أساسيات إنتاج واستخدام وسائل تكنولوجيا التعليم، دار الصمعي، الرياض، 2004.
- 129- عبد الله حسن مسلم: إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، ط1، دار المعتز، عمان . الأردن، 2015.
- 130- عامر إبراهيم، قنديلجي علاء الدين جنابي: نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات الإدارية ، ط3، دار المسيرة ، عمان، 2008.
- 131- عرب هاني: فن الاتصال في الإدارة (بتصرف)، ملتقى البحث العلمي، 2006.
- 132- عرب هاني: الإدارة المحلية: دراسات في المفاهيم والمبادئ العلمية، ملتقى البحث العلمي، 2008.

- 133- عبد الشفيق عيسى محمد: العالم الثالث والتحدي التكنولوجي الغربي، ط1، دار الطبعة والنشر، بيروت 1984.
- 134- عشاوي سعد الدين: الإدارة الأسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2000.
- 135- عدمان مريزق: التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، ط1، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
- 136- عبد الرحمان أسامة: البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية، المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- 137- عبد الوهاب عبد الباسط: استخدامات تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2005.
- 138- عبد الرحمان أسامة: البيروقراطية النفطية ومعضلة التنمية، سلسلة عالم المعرفة يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت، العدد يونيو 57، 1982.
- 139- عبد الجواد مصطفى خلف: قراءات معاصرة في علم الاجتماع، مركز البحوث والدراسات الاجتماعية، كلية الآداب، جامعة القاهرة، 2002.
- 140- عبد الحميد محمد: نظريات الإعلام واجهات التأثير، ط2، عالم المكتب، القاهرة، مصر، 2000.
- 141- عبد الحميد لطفي: علم الاجتماع، ط9، دار المعارف الجامعية، الإسكندرية، 1983.
- 142- عودة محمود: أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت . لبنان، (د.س ن).
- 143- عودة محمود: أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت . لبنان، (د.س ن).
- 144- علم الدين محمود: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، ط2، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.
- 145- عبد الحميد شوقي إبراهيم: علم النفس وتكنولوجيا الصناعة، دار الطباعة، القاهرة . مصر، 1988.
- 146- عبد الباسط محمد عبد الوهاب: استخدام تكنولوجيا الاتصال في الإنتاج الإذاعي والتلفزيوني، دراسة ميدانية (د، م، ن)، المكتب الجامعي الحديث، 2005.
- 147- علم الدين محمود: تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.
- 148- عبد الهادي محمد فتحي: مقدمة في علم المعلومات، ط1، مكتبة غريب، القاهرة، 1984.

- 149- عيشن علاء الدين: شرح قانون البلدية (القانون رقم 11-10) المؤرخ في 22 جوان 2011 المتعلق بالبلدية، دار الهدى، عين مليلة- الجزائر، 2011.
- 150- عيساني رحيمة الطيب: مدخل إلى الإعلام والاتصال : المفاهيم الأساسية والوظائف الجديدة في عصر العولمة الإعلامية ، علم الكتب الحديث، الجزائر، (د، س ، ن).
- 151- عثمان إبراهيم: مقدمة في علم الاجتماع، ط1، دار الشروق، عمان، 1999.
- 152- عوض النواسية غالب: مصادر المعلومات في المكتبات ومراكز المعلومات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 153- قاسم جعفر أنس: أسس التنظيم الإداري والإدارة المحلية بالجزائر، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1988.
- 154- قاسمي ناصر: الاتصال في المؤسسة - دراسة نظرية وتطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2011.
- 155- قصور عدو: مشكلات التنمية ومعوقات التكامل الاقتصادي العربي ، ط1، دار الطباعة والنشر، بيروت، 1984.
- 156- قندلجي عامر إبراهيم، الجانبي علاء الدين عبد القادر: نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات، ط5، دار المسيرة، عمان، 2009.
- 157- قنديجلي عامر إبراهيم ،و فاضل السامرائي إيمان: تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، ط1، عمان، مؤسسة الوراق للنشر، 2002.
- 158- قرفي عبد الحميد: الإدارة الجزائرية- مقارنة سوسولوجية . ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2008.
- 159- قنديل حمدي: اتصال الفضاء، الهيئة المصرية العامة للكتاب، القاهرة، 1985.
- رأفت رضوان: الإدارة الإلكترونية، مجلس الوزراء مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، القاهرة، 2014.
- 160- راغب الحلو ماجد: علم الإدارة العامة، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005..
- 161- ردمان عبد المالك: الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت . دراسة مسحية لمعرفة استخدامها في مجال الإعلام، ط1، مركز عبادي للدراسات والنشر، صنعاء. اليمن، 2001.
- 162- رشيد أحمد :نظرية الإدارة العامة (السياسة العامة والإدارة)، دار النهضة العربية، 1987.
- 163- راينو فيليب: "ماكس فيبر ومفارقات العقل الحديث"، ط1، منشورات الاختلاف، الجزائر، 2009.
- 164- ريمون بودون: مناهج علم الاجتماع، منشورات العويدات، بيروت، 1972.

- 165- رشيد أحمد: نظم الحكم والإدارة المحلية: المفاهيم العملية وحالات دراسية، دار المعارف، القاهرة، 1977.
- 166- شيون ماكبرايد وآخرون: أصوات متعددة وعالم واحد: الاتصال والمجتمع اليوم وغدا، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1989.
- 167- شعبان فؤاد وصبطي عبدة: تاريخ وسائل الاتصال وتكنولوجياته الحديثة، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة . الجزائر، 2012.
- 168- شطاح محمد: قضايا الإعلام في زمن العولمة بين التكنولوجيا والأيدولوجيا، دار الهدى للطباعة والنشر والتوزيع، عين مليلة. الجزائر، 2006.
- 169- تيماشيفا نيكولا: نظرية علم الاجتماع، طبيعتها، وتطورها، ترجمة محمد عودة وآخرون، دار المعارف للنشر، القاهرة، 1987.
- 170- خاطر وآخرون: الإدارة في المؤسسات الاجتماعية، المكتبة الجامعية الإسكندرية، 2001.
- 171- ذياب عصام سرحان: الإنترنت فوائده واستخدامه، العراق، 2010.
- **المواثيق أو القوانين الوطنية في الجرائد الرسمية:**
- 172- ميثاق الولاية: الجريدة الرسمية، العدد 44 الصادر ب: 1969/05/24.
- 173- المادة 07 من القانون رقم 0/11 مؤرخ في 2011/06/22، المتضمن قانون البلدية الصادر بالجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية عدد 37.
- 174- المرسوم رقم 31-82 المؤرخ في 1982/01/13، المتضمن صلاحيات رئيس الدائرة، الجريدة الرسمية، العدد 04 المؤرخة في 1982/01/26.
- **المجلات:**
- 175- الأيوبي نزيه: البيروقراطيات العربية بين تضخم الحجم وتوسع الوظيفة، مجلة المستقبل العربي، مركز دراسات الوحدة العربية، العدد 108، 1988.
- 176- الصقير عبد العزيز الصقير: الأقمار الاصطناعية، مجلة العلوم والتقنية، العدد 80، 2006.
- الوقداني عبد الله مسفر: البيروقراطية وإدارة المعرفة، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، العدد 398، مارس 2010.
- 177- موسى عصام سليمان: ثورة وسائل الاتصال وانعكاساتها على مراحل تطور الإعلام، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 27، 2000.

- 178- العايب رابح: مقاربة نظرية لمفهوم الفعالية التنظيمية في ضوء بعض الدراسات، مجلة العلوم الإنسانية، العدد22، 2004.
- 179- العطار فؤاد: نظرية اللامركزية الإقليمية، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية، جامعة عين شمس، مصر، العدد01، 1996.
- 180- الخساوة انيس صقر: الانسجام بين القيم البيروقراطية والقيم الاجتماعية في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر الموظفين الحكوميين ، مقال بمجلة جامعة الملك عبد العزيز "الاقتصاد والإدارة"، 2009.
- 181- الحمامي الصادق: المساءلة النظرية لمجتمع المعلومات، مجلة فصلية يصدرها اتحاد إذاعات الدول العربية، العدد3، 2005.
- 182- بن أم السعد فتيحة ، يحيوي نعيمة: دور تكنولوجيا نظم المعلومات والاتصال في تحسين نظام الخدمة العامة في ظل الحوكمة الإلكترونية، المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والإنسانية المتقدمة، المجلد4، تشرين الثاني، 2014.
- 183- بن عيسى محمد المهدي، كانون جمال: مستخدمي الانترنت في المجتمع الجزائري بين الهوية المستقلة والهوية المغربية، مقال بمجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص بالملتقى الدولي الأول حول الهوية والمجالات الاجتماعية في ظل التحولات السوسيو ثقافية في المجتمع الجزائري.
- 184- جريس رضا: الهيبر تكست عصر الكلمة الإلكترونية، مجلة العربي، الكويت، العدد 527، 2002.
- 185- دهام عبد الستار إبراهيم: التنظيم البيروقراطي إزاء الفكر الإداري المعاصر، إطار نظري، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد الثاني، 2008.
- 186- زروقي نسرين: الإدارة الإلكترونية كأحد إفرزات عالم تكنولوجيا الأنترنت والتجارة الإلكترونية، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02، 2016.
- 187- طاشمة بومدين: الحكم الراشد ومشكلة بناء قدرات الإدارة المحلية في الجزائر، مقال، كلية الحقوق، جامعة أبو بكر بلقايد ، تلمسان . الجزائر. (بدون ذكر المجلة أو الندوة).
- 188- كليوات السعيد: مكانة النموذج البيروقراطي في ظل الإدارة الإلكترونية، مقال، جامعة المسيلة.
- 189- مرغاد لخضر: الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر، مقال بمجلة العلوم الإنسانية (جامعة محمد خيضر . بسكرة) العدد 07، 2005.
- 190- محمدي صبيحة: طرق وأساليب تحسين خدمات الإدارة المحلية، مقال بمجلة الإقتصاد الجديد ، العدد 14. المجلد 01، 2016.

- 191- معاوي وفاء : نحو تفعيل أداء الإدارة المحلية في الجزائر في ظل مقاربة الحوكمة الإلكترونية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة باتنة، العدد 10 جانفي 2015.
- 192- سلامي أسماء: دور الجماعات المحلية في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في الجزائر، مقال بمجلة الشريعة والاقتصاد.
- 193- عولمي بسمة: تشخيص نظام الإدارة المحلية في الجزائر، مقال بمجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 04.
- 194- عبد الله حسن سمير: النظام الاجتماعي من منظور بنائي وظيفي، مجلة جامعة دمشق، مجلد 19، العدد الأول، 2003.
- 195- علي الشريف سامية: أنظمة شبكات الهاتف النقال، تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، العدد 08، جوان 2010.
- 196- عولمي بسمة: تشخيص نظام الإدارة المحلية في الجزائر، مقال بمجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 4.
- 197- عبد الله رابح سرير: المجالس المنتخبة كأداة للتنمية المحلية، مقال بمجلة الفكر، العدد 07.
- 198- عطوي سميرة، عيساوي نادية: الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية، مقال بمجلة البحوث والدراسات الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة. الجزائر، العدد 14، 2017.
- 199- قاسم ميلود: الفساد والبيروقراطية ودورهما في تأكل مضامين الديمقراطية في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة. الجزائر، العدد 29 جوان 2017.
- 200- قدوري سحر: الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة، مركز المستصرية للدراسات العربية والدولية، مجلة المنصور، عدد 14 خاص، الجزء 1، 2010.
- 201- فرطاس فتيحة: عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطن، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 15، المجلد 02. 2016.
- 202- رفاع شريفة: نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، جامعة ورقلة. الجزائر، العدد 6، 2008.
- 203- شواي أحلام محمد: الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامعة بابل. العلوم الإنسانية. المجلد 24. العدد 4-6/20.
- 204- تيشوري عبد الرحمان: جريمة وقضية وظاهرة الرشوة، تعريف، أسباب، حلول، مجلة الحوار المتمن، العدد 1550، 2006/05/14.

- 205- خنوش محمد: اقتصاد المعرفة في النظام الدولي: مقال بمجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الجزائر 3، العدد 07 جوان 2013.
- 206- خريش عبد القادر، بوعشة نور الدين: مدخل نظري . قانوني لمبادئ الخدمة العمومية في الجزائر ، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 22، المجلد الثاني.
- 207- ظهر شهيناز: تنمية المهارات عبر الأقمار الصناعية، مجلة القسم العربي، جامعة بنجاب، لاهور- باكستان، العدد 17، 2010.
- الرسائل والمذكرات:
- 208- أسابع صباح: التنظيم البيروقراطي والكفاءة الإدارية، رسالة ماجستير، معهد علم الاجتماع والديمقراطية، جامعة منتوري، قسنطينة 2006/2007.
- 209- القاسم نايف محمد: دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، السعودية . الرياض، 2015/2016.
- 210- الحوري فالح: الإمكانات والآثار المحتملة لتبني نموذج البلدية الكبرى في محافظة أربد، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة اليرموك . الأردن، 2000.
- 211- القري: عبد الرحمان: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية - دراسة حالة جامعة محمد بوضياف (المسيلة) رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف " المسيلة.
- 212- الحناوي إيناس أكرم: دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت وسبل تفعيله لدى مديري مدارس وكالة الغوث، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، 2012.
- 213- بوشارب أحمد: مدى نجاح التسيير الإداري في الجزائر باعتماد نظام الحكومة الإلكترونية، أطروحة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015/2016.
- 214- بوقلاش عماد: الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الإدارات العمومية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو. الجزائر، 2011.
- 215- بلعسل محمد: أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية: تأثير الذهنية البيروقراطية التقليدية على السياسات الاقتصادية في الجزائر (1999-2009)، جامعة الجزائر 3، سنة 2014/2015.
- 216- بوعلي نصير: أثر البث التلفزيوني الفضائي المباشر على الشباب، أطروحة دكتوراه في علوم الإعلام والاتصال، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر، 2003.

- 217- جاب الله رمزي: استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية ودوره في تفعيل العلاقات العامة ، دراسة حالة سونطراك، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علوم الإعلام والاتصال، تخصص علاقات عامة، جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر، 2011/2010.
- 218- زلماط مريم: دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية - دراسة حالة سونطراك فرع STH - رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبو بكر بلقايد . تلمسان، 2010/2009.
- 219- زردومي أحمد: التقنوراطيون واتخاذ القرارات في المؤسسات العمومية بالجزائر، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه الدولة في علاج التنمية، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2003/2002.
- 220- حداد صونية: علاقة القيم الإدارية بإنتاجية العامل، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإسلامية، جامعة باتنة 2011/2010.
- 221- حسن مصطفى إيمان: واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية ، مذكرة ماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس . فلسطين، 2010.
- 222- حمدي محمد الفاتح: استخدامات تكنولوجيا الاتصال والإعلام الحديثة وانعكاساتها على قيم الشباب الجامعي، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة الجزائر، 2009/2008.
- 223- حسيني نيل: بيروقراطية الإدارة ومشكلة بناء الحكم الراشد في الجزائر، رسالة ماجستير، قسم العلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان - الجزائر، 2014/2013.
- 224- حرشاو مفتاح: تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، دراسة الإدارة المحلية لولاية ورقلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية والإقليمية، جامعة قاصدي مرباح . ورقلة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، 2016/2015.
- 225- لعربي نوال : انعكاسات التنظيم البيروقراطي على الإدارة الجزائرية . دراسة ميدانية بمقر ولاية الجلفة - رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر 02، الجزائر، 2013/2012.
- 226- لغويل سميرة : البيروقراطية في التنظيم ، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة الحاج لخضر، باتنة . الجزائر ، 2011.
- 227- مادي سعيدة: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسة، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2015/2014.

- 228- ميدون عباس: دور التكنولوجيا في إدارة الموارد البشرية، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة . الجزائر، 2015، 2014.
- 229- معاوي معاوي: الحكومة المحلية الإلكترونية كآلية للتنمية في الجزائر - دراسة حالة ولاية سطيف -، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم السياسية، فرع التنظيمات السياسية والإدارية، جامعة الحاج لخضر- باتنة، 2016/2017.
- 230- نايف بن محمد القاسم: دور الإدارة الإلكترونية في التطوير الإداري للإدارة العامة للخدمات الطبية بالقوات المسلحة بالرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم العربية، كلية العلوم الاجتماعية والإدارية، 2015/2016.
- 231- نجار شاهي أروى بنت إسماعيل: تفعيل استخدامات الانترنت في تطوير العمل الإداري بجامعة أم القرى بمكة المكرمة، دراسة مقدمة لاستكمال نيل درجة الماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، قسم الإدارة والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 232- سمارة نصير: ظاهرة التسبب البيروقراطي في الإدارات الحكومية الجزائرية - مذكرة ماجستير . قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية . جامعة الجزائر. الجزائر، 2002.
- 233- سيد أحمد الحاج محمد أحمد: الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق، رسالة ماجستير، معهد دراسات الإدارة العامة والحكم الاتحادي، الخرطوم، أوت 2006.
- 234- عبان عبد القادر: تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر - دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتوراه ل.م.د في علم الاجتماع، تخصص إدارة وعمل 2015/2016.
- 235- عمر العالي فدو فاروق: استخدام شبكة الأنترنت في إدارة مؤسسات التعليم العالي، رسالة دكتوراه في الإدارة والتخطيط التربوي، قسم التربية وعلم النفس، كلية التربية . جدة، 2003.
- 236- شطاح محمد، وآخرون: القنوات الفضائية وتأثيرها على القيم الاجتماعية والثقافية والسلوكية لدى الشباب الجزائري، دراسة ميدانية (عين مليلة، دار الهدى، د، ي) .
- 237- تواتي عبد العليم: دراسة سوق خدمة اتصالات الهاتف النقال في الجزائر من 2000 إلى 2005، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة.
- **التظاهرات العلمية:**
- 238- أبو الفلعل: إبراهيم: مداخلة التنظيم البيروقراطي في المؤسسة الحكومية الخدمائية الجزائرية، المؤتمر الدولي بالرياض، المملكة العربية السعودية، 15 نوفمبر 2009.

- 239- الطعامنة محمد محمود: نظم الإدارة المحلية (المفهوم والفلسفة والأهداف) - الملتقى العربي الأول: نظم الإدارة المحلية في الوطن العربي، سلطنة عمان 2018 أغسطس 2003.
- 240- برنيس نعيمة: الوظيفة الإعلامية لشبكة الانترنت في عصر ثورة المعلومات، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009.
- 241- بوقلقول الهادي: مداخلة بعنوان تكنولوجيا المعلومات كأداة قوية في خدمة مسعى الجودة الشاملة، المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية: الجودة الشاملة في ظل إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، عمان، 2006.
- 242- مشهور أحمد: تكنولوجيا المعلومات وأثرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003.
- 243- طرابشي محمد: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تعزيز الميزة التنافسية في منظمات الأعمال العربية، مداخلة قدمت في الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية 14.13 ديسمبر 2011.
- 244- عايش محمد ، قيراط: محمد استخدامات اشباع الانترنت - دراسة تحليلية لشباب الإمارات العربية المتحدة - وقائع ندوة علمية حول ثقافة الانترنت وأثارها على الشباب، الشارقة: دائرة الثقافة والإعلام، 2006.
- 245- متولي مصطفى محمد: القمر الصناعي العربي والجامعة المفتوحة: وقائع ندوة التنظيم العالي عن بعد، مكتب التربية العربي لدول الخليج، البحرين، 1986.
- 246- الوقداني عبد الله: البيروقراطية وإدارة المعرفة، ورقة عمل مقدمة للمؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، المملكة العربية السعودية ، 1-4 نوفمبر 2009.
- 247- درمان سليمان صادق: عوامل النجاح الحرجة لمشروعات الإدارة الإلكترونية ، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لكلية الأعمال، الجامعة الأردنية ، الأردن، 2005.
- مقالات ونصوص على الأنترنت:
- 248- مؤتمر القمة العالمي لمجتمع المعلومات، جنيف 2003، تونس العاصمة، 2005، متاح على الرابط: <http://www.un.org/conferences/wsis/fact6.n>
- نظر (يوم 2018/02/21، على الساعة 10.00) www.pdfactory.com
- 249- الغامدي ديما: تطبيقات الحاسب في الإدارة، متاح على الرابط: clas.forumarabia.com (نظر يوم: 2018/02/21، على الساعة 10.30).

- https:// wikipedia/wiki/الجزائر cite-ref-alexatop-sites-in- Algeria -250
 نظر يوم 2017/11/25 ن على الساعة (10.30)
- 251=https// :dspace.univourgla.dz/jspui/bitstream/123456789/5562/1/ro103.pdf-
 (نظر يوم 2017/12/27، على الساعة 09.50)
- 252- بسطوي أحمد: الانترنت العالم بين يديك، متاح على الرابط: www.fites books.net ، (نظر يوم: 2018/02/19، على الساعة 19.00).
- 253- عزام: الوظيفة الإخبارية لشبكة الانترنت، متاح على الرابط: www.mashawr.com (نظر يوم 2018/02/19:، على الساعة 18.30)
- 254- سالم أكرم: التنظيمات البيروقراطية في عصر الثورة المعلوماتية والتقنية مؤسسة الحوار المتمدن، العدد 2007، نقلا عن الرابط: www.ahewar.org (نظر بتاريخ: 2018/03/05، الساعة: 18.00).
- 255- يدو محمد أحمد: نظرية البيروقراطية، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، نقلا عن الرابط: http://www.marocdroit.com (نظر بتاريخ: 2018/03/05، الساعة: 17.00).
- 256- المدونة الإدارية: الدول النامية والبيروقراطية، نقلا عن الرابط: http://fa-organisation-gestion-blog-post.com/2013Lblog.post2329.html (نظر بتاريخ: 2018/03/06، الساعة 14.00).
- 257- مقال حول: دراسة مؤشرات الحكم المحلي: قسم الدراسات وتقييم السياسات، مديرية السياسات، إدارة السياسات ن المؤسسة العامة للإسكان والتطوير الحضري، 2015، ص03. نقلا عن الرابط: http://hudc.gov.jo/EchoBusV3.0/SystemAssets (نظر بتاريخ 2018/02/18، الساعة 14.30).
- 258- مهنا محمد ناصر: تحديث الإدارة العامة والمحلية، نقلا عن الرابط: http://keuanaonline.com /usersLpladminusit/posts/230336 (نظريوم: 2018/03/09، على الساعة: 15.00).
- 259- بن راشد السندي عبد الله: الأسباب التي تؤدي إلى نجاح الإدارة المحلية، نقلا عن الرابط: http://www.al-jazira.com/2013L20130721/rj2-htm (نظر يوم: 2018/03/09، على الساعة: 18.00).
- 260- فهير مراد: دور الجماعات الترابية في تحقيق التنمية المحلية، نقلا عن الرابط: benahmednews.com (نظر يوم: 2018/03/10، على الساعة: 16.00).

" نظر يوم 2018/01/07، الساعة 261-[WWW.Droit-dz.com /forum/threads/5821](http://WWW.Droit-dz.com/forum/threads/5821) L https :books.google.dz. 13.00

262- قانون الجماعات الإقليمية: <https://www.jaradp.dz/trv/acollectivites> ، نظر يوم 2018/01/06 ، على الساعة:15.00.

263- برقوق عبد الرحمان، محجوبي مصطفى: تكنولوجيا الاتصال والعلاقات الإنسانية في التنظيم الإداري، جامعة بسكرة، الجزائر، مقال متاح على الرابط: [https:// palatform.almanhal.com](https://palatform.almanhal.com)، (نظر بتاريخ: 2018/02/29)، الساعة 17.00.

264- بلدية المعذر (نظر يوم 2018/2/1 ، على [www.ww.aya-batna.Gov..dz /content/](http://www.ww.aya-batna.Gov..dz/content/) ، الساعة: 11.00)

• مراجع أخرى:

265- بدون مؤلف: العالم يدخل القرن 21 حاملا الأنترنت: الفيديو، الهاتف القال، أفاق التقنية للتعليم المفتوح ، التعليم عن بعد، العدد 05، مكتبة القدس، الأردن، 2000.

266- بدون مؤلف: تعظيم الاستفادة من الهاتف المحمول، نظرة عامة، المعلومات والاتصالات من أجل التنمية مكتبة الناشر بالبنك الدولي، 2012.

267- مطبوعة دروس: نظم المعلومات المحاسبية.

❖ المراجع باللغة الأجنبية:

• الكتب:

268-Pierre carrier et autres, Bases de données dans le développement de système caetan morin, édition, canada,1991.

269-Henri Mahe de boislandelle dictionnaire de gestion, economica – édition paris, France ,1998.

270-MICHELGERVAIS :"controlde Gestion,« économie ,France ,1997 ,6em édition .

271-Martory(B). Croset(D) Gestion des ressources humains, pilotage social et performance, imprimerie chirat, paris 2002.

- 272–David Rosenbloom public administration, Under standing Management politics, and Law in the public sector, 3rd, newyork.MC Graw Hill,1993.
- 273–Jean Rivero : Droitadministratife, Dalloz,paris,1965.
- 274–Armand Mattlard la mondialisation de commmunication,presses universtaire,1^{er} edition,paris .
- 275–Ghallab.Gisand RS in water resourses engineering. 2007.
- 276– MAHFOUD KADDACHE, l’Algérie durant la période ottomane, opu ,1992.
- 277–Ben Achenhou A / LATIF « formation du sous developpement en Algeriéessai sur les limites du developpement du capitalisme (1830–1962)».o.p.v. Alger,1976,p469.
- 278– ETIENNE.B « l’Algérie culture et révolution, édition du seuil– France – paris,1977.
- 279– ABDERRAHMAN REMILI, les instituition administratives Algériennes 2 ED. S.N.E.D Alger 1979.
- 280– Tlemcani Rachid ,Etat bazar et globalisation l’aventure de l’infitanen Algérie,les éditions el hikma,Alger,1999,p127.
- 281–laskeri Mohamed tayeb :l’administration électronique edition de conseil de la nation ,Algérie ,2010.
- 282– Dubaie– Government, virtual government, ‘eAll ;Dubai, issue47 september2007.
- 283– Grozier.M :le phénomène bureaucratique.seul–paris 1963.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة باتنة -1-
كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية
قسم علم الاجتماع و الديمغرافيا



**تكنولوجيات الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية
الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية
- دراسة ميدانية ببلدية المعذر ولاية باتنة-**

في إطار انجاز بحث لنيل أطروحة دكتوراه علوم في علم الاجتماع

تخصص: تنظيم و عمل

إشراف الأستاذ الدكتور:

كمال بوقرة

من إعداد الطالب :

عبدلي وليد

نقدم لكم هذه الاستمارة الإستبانة بهدف التعرف على علاقة تكنولوجيا الاتصال الحديثة بالإدارة المحلية من حيث الفعالية التنظيمية للجهاز البيروقراطي لها.

علما أن المعلومات الموجودة في هذه الاستمارة سرية لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

ملاحظة: ضع علامة (X) أمام الجواب الذي ترونه مناسباً .

السنة الجامعية: 2018/2017

أولا : البيانات الشخصية

- 1-الجنس ذكر أنثى
- 2- السن: ... سنة.
- 3- الوظيفة : عون تنفيذ عون تحكم عون تأطير
- 4- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي تكوين مهني جامعي أخرى تذكر...
- 5- عدد سنوات العمل في البلدية : ...
- 6- ما هي نوعية عقد العمل : دائم مؤقت
- 7- كيف تم التحاقك بمنصب العمل ؟ المسابقة التكوين توظيف مباشر أخرى تذكر..

ثانيا : استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة مجال الدراسة

- 8- ماهي الوسائل الاتصالية التي تستخدمها في عملك؟ هاتف فاكس جهاز الحاسوب شبكة الانترنت شبكة الانترنت شبكة الاكسترنات البريد الالكتروني وثائق ورقية أخرى تذكر....
- 9- هل تستخدم الحاسوب في أداء عملك ؟ دائما أحيانا أبدا
- 10- إذا كانت الإجابة ب " دائما" أو "أحيانا" في ماذا تستخدم الحاسوب أثناء أدائك لعملك؟ معالجة المعلومات وحفظها كتابة التقارير استرجاع المعلومات القيام بإحصاءات إرسال المعلومات إدخال المعلومات و تحديثها أخرى تذكر...
- 11- كيف تقيم تحكّمك في جهاز الحاسوب؟ جيد متوسط ضعيف
- 12- هل يمكنك الاستغناء عن الحاسوب في أداء مهامك ؟ دائما أحيانا أبدا

13- في حالة الإجابة ب "دائما" أو "أحيانا" إلى ما يرجع إلى ؟ توقف الحاسوب عن العمل
 صعوبة قيام العمل بالحاسوب طبيعة العمل تتطلب ذلك عدم رغبتك بالعمل بالحاسوب
 تفضل الطريقة التقليدية في ممارسة الأعمال يدويا أخرى تذكر...

14- هل يلعب الهاتف دورا مهما في أداء عملك ؟ دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

15- هل تستخدم الهاتف للاتصال بالمواطنين و العمال ؟ دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

16- هل ترى بان جهاز "الفاكس" ضروري في تسهيل و نقل المعلومة بالسرعة الكافية ؟

دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

17- هل تستخدم الفاكس لإرسال و تبادل المعلومات ؟ دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

18- هل تستخدم شبكة الانترنت في عملك ؟ دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

19- إذا كانت إجابتك ب "دائما" أو "غالبا" أو "أحيانا" فيما تستخدم شبكة الانترنت ؟

الحصول على معلومات إرسال المعلومات مواكبة الأحداث والمستجدات الدردشة « chat »
 نقل الملفات المؤتمرات المرئية عن بعد للترفيه و التسلية أخرى تذكر..

20- كيف تقدر نسبة تدفق الانترنت على مستوى البلدية التي تعمل بها ؟

قوية جدا قوية متوسطة ضعيفة ضعيفة جدا

21- ما هي طبيعة الاتصالات التي تقوم بها أكثر؟ داخلية خارجية داخلية و خارجية

22- هل تستخدم شبكة "الانترانات" أثناء مزاولتك لعملك داخل البلدية ؟

دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

23- في حالة الإجابة ب "دائما" أو "غالبا" أو "أحيانا" في ماذا تستخدمها ؟ الحصول على

المعلومات التواصل مع العمال في مختلف فروع البلدية عملية التنظيم و التسيير عملية
مراقبة و متابعة العمل توفير فضاء جماعي التوجيه للترفيه و التسلية أخرى تذكر...

24- في حالة الإجابة ب "نادرا" أو "ابد" فان ذلك يرجع إلى ؟ عدم توفرها بالشكل اللازم في البلدية لا تجيد استخدامها عدم إجبارية العمل بها تفضل طريقة المعاملات اليدوية في انجاز العمل تعتقد بأنها غير مؤمنة وغير موثوقة يحتكرها مجموعة من الأشخاص تعتقد أنها غير مفيدة لا توجد هذه الشبكة في البلدية أخرى تذكر...

25- هل لديك علم بوجود شبكة "الاكسترانات" كوسيط للاتصال؟ نعم لا

26- إذا كانت الإجابة ب"نعم" هل تقوم باستخدامها؟ دائما أحيانا أبدا

27- إذا كانت الإجابة ب "لا" إلى ماذا يرجع ذلك ؟ ليست لك أدنى فكرة عن دورها لا تجيد استخدامها صعوبة العمل بها لا تعطى لك الفرصة لاستخدامها تعتقد أنها غير مفيدة استخدامها مضيعة للوقت لا توجد هذه الشبكة في البلدية أخرى تذكر..

28- هل تستخدم البريد الالكتروني في إطار العمل للتواصل مع الآخرين ؟

دائما غالبا أحيانا نادرا ابدا

29- في حالة الإجابة ب "دائما" "غالبا" "أحيانا" في ماذا تستخدمه ؟ للتواصل مع المواطنين التواصل مع زملائك في العمل التواصل مع المشرفين (الرؤساء) في العمل أخرى تذكر...

30- هل تصادفك عوائق (صعوبات) أثناء استخدامك لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في البلدية في البلدية ؟ نعم لا

31- إذا كانت الإجابة ب"نعم" فيما تتمثل تلك العوائق؟ إدارية بشرية سياسية و قانونية مالية و تقنية أمنية أخرى تذكر...

ثالثا : استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين من خدمات البلدية

32- هل الوسائل التكنولوجية الحديثة التي تتوفر عليها بلديتك تساعدك في تقليل الجهد و أداء عملك في الوقت اللازم؟ كثيرا قليلا أبدا

33- هل إن الاستخدام اليومي لتكنولوجيات الاتصال الحديثة في أداء عملك يؤدي إلى تسهيل و مساعدة المواطنين في الحصول على الخدمات الإدارية المقدمة لهم ؟

دائما غالبا أحيانا نادرا ابدا

34- إذا كانت إجابتك ب"دائما" أو "غالبا" أو "أحيانا" فكيف يتم ذلك ؟ إعلامهم بمواعيد تقديم الخدمة إعلامهم بأجال وفاء الخدمة سرعة الرد على الشكاوي و الاقتراحات سرعة تنفيذ المعاملات و الطلبات أخرى تذكر...

35- ما مدى حجم ثقة المواطنين في الخدمات الالكترونية التي تقدمونها لهم في البلدية ؟

كبيرة جدا كبيرة متوسطة ضعيفة ضعيفة جدا

36- إذ كانت الإجابة ب "كبيرة جدا" أو "كبيرة" إلى ماذا يرجع ذلك؟ ضمان الحصول على الخدمة حسب الوعد و في الوقت المحدد انعدام الشك و الخطر في تعاملات البلدية أداء مهني نزيه و سليم من طرف الموظفين الاهتمام بالمواطن فهم و معرفة حاجات المواطن أخرى تذكر...

37- هل يتحصل جميع المواطنين على الخدمات و المعلومات بنفس الأسلوب و المعاملة حين تطبيق الإدارة الالكترونية ؟ دائما غالبا أحيانا نادرا ابدا

38- إذا كانت الإجابة ب"دائما" أو "غالبا" أو "أحيانا" إلى ماذا يؤدي ذلك؟ القضاء على الوساطة و المحسوبية القضاء على الرشوة والابتزاز القضاء على الاتجار بالمعلومة الداخلية القضاء على التجاوب البطيء مع التغيرات الاجتماعية القضاء على المركزية الشديدة أخرى تذكر...

39- هل تعتقد أن استخدام تكنولوجيات الاتصال الحديثة زاد في فعالية الاتصال الخارجي ؟

نعم لا

40- إذا كانت الإجابة ب"نعم" فكيف تم ذلك ؟ تسهيل المعاملات الإدارية تحسين صورة الإدارة المحلية في المجتمع تقريب الإدارة من المواطن و ربطها بالمتعاملين نقل و تبادل المعلومات بصورة جيدة أخرى تذكر ...

41- هل تفضل الاتصال الغير مباشر في المعاملات الإدارية؟

دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

42- هل يؤثر استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على الجانب الإنساني؟

دائما أحيانا أبدا

43- إذا كانت الإجابة ب "دائما" أو "أحيانا" فيما يتمثل ذلك التأثير ؟ يضعف العلاقات الإنسانية يقوي العلاقات الإنسانية يقلل من الوظائف الإدارية يحدث التكامل و التعاون بين الأفراد في الإدارة و خارجها يشعر الموظف بالراحة النفسية و الرضا الوظيفي أخرى تذكر...

رابعا : استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية

44- هل تعتقد أن تكنولوجيايات الاتصال الحديثة تمكنت من تحسين إنتاجية و جودة العمل ؟

كثيرا قليلا أبدا (لم تحسن)

45- هل استفدت من أي "تكوين" أو "تربص" خاص في ما له علاقة باستخدام تكنولوجيايات الاتصال في عملك ؟ نعم لا

46- إذا كانت الإجابة ب "نعم إلى ماذا أدى ذلك ؟ تحسين أداء عملك زيادة كفاءتك و خبرتك تحفيزك أكثر على العمل لم يعطي لك الإضافة الجديدة أخرى تذكر...

47- هل أحدث مشروع الإدارة الالكترونية المتضمن إدخال تكنولوجيايات الاتصال الحديثة على الإدارة العمومية نقلة نوعية و إضافة جديدة في العمل على مستوى بلديتك؟ كثيرا قليلا أبدا

48- هل تعتقد أن تكنولوجيايات الاتصال الحديثة تساهم في ترشيد الخدمة العمومية على مستوى البلدية ؟ دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

49- إذا كانت الإجابة ب "دائما" أو "غالبا" أو "أحيانا" كيف يتم ذلك ؟ القضاء على الجمود و الروتين الإداري مكافحة الفساد الإداري تحقيق مبدأ الشفافية في تقديم الخدمة العمومية أخرى تذكر..

50- هل تعتقد أن عدم توظيف تكنولوجيايات الاتصال الحديثة بالشكل اللازم في البلدية أدى نوعا ما إلى جمود الجهاز البيروقراطي من حيث ؟

□ سوء في عملية التخطيط □ سوء في عملية التنظيم □ انعدام التسيير الكفاء و الفعال □ غياب الرقابة الإدارية □ غياب المعلومات و البيانات الصحيحة □ أخرى تذكر...

51- هل يقوم الجهاز البيروقراطي للإدارة المحلية في بلديتكم بقياس رضا المواطنين من حيث جودة الخدمات التي يقدمها لهم ؟ □ دائما □ غالبا □ أحيانا □ نادرا □ أبدا

52- هل تعتقد أن تكنولوجيايات الاتصال الحديثة تساهم في تطوير العمل الإداري على مستوى مختلف مصالح البلدية من خلال ؟ □ التقليل من المشكلات التنظيمية و الإدارية □ الحد من تعسف و تجاوز العاملين في ممارسة السلطة وراء المكاتب □ بناء نظام الكتروني أمني حديث و فعال □ تخفيض التكاليف و تقليص استخدام الأوراق في المعاملات الإدارية □ أخرى تذكر...

53- هل تعتقد أن تكنولوجيايات الاتصال الحديثة حسنت من محيط العمل؟ □ كثيرا □ قليلا □ أبدا

54- إذا كانت الإجابة ب "كثيرا" أو "قليلا" فهل كان ذلك من خلال ؟ □ توفير بيئة أفضل □ المحافظة على روح العاملين □ رفع الروح المعنوية □ التحلي بروح المسؤولية □ أخرى تذكر...

خامسا : استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق أهداف الهيئة المحلية

55- هل ساهم استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في زيادة الفعالية التنظيمية داخل البلدية؟

□ كثيرا □ قليلا □ أبدا (لم يساهم)

56- إذا كانت الإجابة ب "كثيرا" أو "قليلا" فكيف تم ذلك؟ □ تحقيق الأهداف المسطرة للبلدية

□ تدعيم المورد البشري □ تعزيز العمليات الاتصالية و تسهيلها □ تحقيق اشباعات المواطنين و الموظفين □ أخرى تذكر...

57- هل تحققت الالتزامات الجديدة للإدارة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية؟ □ نعم □ لا

58- إذا كانت الإجابة ب"نعم" كيف تم ذلك؟ التكيف المستمر مع المتغيرات البيئية توجيه مهام الإدارة المحلية في اتجاه جديد التقرب من المواطن تحسيس الموظفين في البلدية بالمسؤولية تحقيق السرعة و الفعالية أخرى تذكر...

59- هل أدى تطبيق الإدارة الالكترونية في التسيير العمومي للبلدية إلى التغيير في وظائفها نحو الأفضل؟ نعم لا

60- إذا كانت الإجابة ب"نعم" في ما تتمثل تلك الوظائف؟

التخطيط التنظيم القيادة الرقابة التوجيه أخرى تذكر...

61- هل ساهمت تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تفعيل دور الجماعات المحلية في التنمية المحلية؟ نعم لا

62- إذا كانت الإجابة ب "نعم" في ما تم ذلك؟ مشاركة الأفراد المحليين في تسيير الأمور و صناعة القرارات فعالية الخدمة الاجتماعية و التنظيمية بناء رؤية إستراتيجية تحقيق العدالة الاجتماعية تحقيق الشفافية مسائلة المسؤولين و صناع القرار أخرى تذكر..

63- هل يساعد استخدام التكنولوجيايات الحديثة للاتصال في تحقيق الانسجام و التكامل بين مختلف الوحدات و الفروع الإدارية للبلدية من حيث سيولة المعلومات و وفرتها؟

دائما غالبا أحيانا نادرا أبدا

64- ما هي أهم المتطلبات الإدارية التي تفتقدها البلدية لتطبيق تكنولوجيايات الاتصال الحديثة؟

وضع استراتيجيات و خطط التأسيس تعليم و تدريب العاملين توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية القيادة و الإصلاح الإداري أخرى تذكر...

65- ما هي نسبة انجاز الأعمال الالكترونية التي حققتموها بفضل استخدام تكنولوجيايات الاتصال؟

كبيرة جدا كبيرة متوسطة ضعيفة ضعيفة جدا

ملخص الدراسة

ملخص الدراسة:

تتناول هذه الدراسة موضوع تكنولوجيايات الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية - دراسة ميدانية لبلدية المعذر ولاية باتنة - غرض الإجابة عن إشكالية تتمحور أساسا حول مدى تأثير تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في فعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية - حيث فككت لمجموعة من التساؤلات الفرعية والتي تتلخص في استخدام هذه التكنولوجيايات الحديثة في المؤسسة مجال الدراسة ، ومدى مساهمة استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين من خدمات البلدية، و مدى مساهمتها أيضا في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف الجهاز البيروقراطي للجماعة المحلية ، وأخيرا مساهمة هذه الوسائل التكنولوجية في تحقيق أهداف الهيئة المحلية وقد تم صياغة الفرضيات للتحقق من هذه التساؤلات، حيث أقرت الفرضية الأولى باعتماد العينة المبحوثة في أدائها لمهامها في البلدية مجال الدراسة على استخدامها لجهاز الحاسوب أكثر من استخداماتها لوسائل تكنولوجيايات الاتصال الأخرى ، ودعمها بفرضية أخرى ثانية تقضي بمساهمة استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين وإشباع حاجاتهم، في حين تقترض الفرضية الثالثة أنه يساهم استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة المقدمة من طرف مختلف الأجهزة الإدارية المحلية، وتقترض الفرضية الرابعة بأنه يؤدي استخدام تكنولوجيايات الاتصال الحديثة في البلدية إلى تحقيق أهداف الهيئة المحلية.

تبعاً لذلك فإن أسباب اختيار هذا الموضوع تتلخص في الأهمية التي تتم عنها مفردات العنوان في دراسة تأثير وسائل تكنولوجيايات الاتصال الحديثة وعلاقتها بفعالية الجهاز البيروقراطي في الإدارة المحلية، وما تؤطره المداخل النظرية المتمثلة في النظرية البنائية الوظيفية والنظرية التفاعلية الرمزية في تفسير متغيراته ومن ثم الوصول إلى الهدف العلمي والعملية المرجو من هذا الموضوع بالاستناد إلى المنهج الوصفي و الاعتماد على أدوات جمع البيانات التالية: الاستبيان والمقابلة والملاحظة في جمع البيانات والمعلومات من مجتمع البحث الذي تم اختياره بأسلوب المسح الشامل، بحيث تمثلت العينة في أعوان بلدية المعذر كما يلي: " أعوان تنفيذ، أعوان تحكم، أعوان تأطير".

وبناء عليه فقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها :

- أن الفرضية الأولى لهذا البحث قد تحققت (تعتمد العينة المبحوثة في أدائها لمهامها في البلدية مجال الدراسة على استخدامها لجهاز الحاسوب أكثر من استخداماتها لوسائل تكنولوجيايات الاتصال الأخرى).

- أن الفرضية الثانية قد تحققت في إقرارها (بمساهمة استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الاستجابة لطلبات المنتفعين وإشباع حاجاتهم).
 - كما تم التحقق من الفرضية الثالثة في جزئيتها التي نصت على أنه (يساهم استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحقيق جودة الخدمة) ولم تتأكد وتحقق في جزئيتها الأخرى المرتبطة بما يساهم به الجهاز البيروقراطي في البلدية لتحقيق جودة الخدمات الإدارية.
 - أما فيما يخص الفرضية الرابعة فقد تم التحقق منها من خلال ما (يؤديه استخدام تكنولوجيا الاتصال الحديثة في البلدية لتحقيق أهداف الهيئة المحلية).
- * وبالتالي فإن العينة محل الدراسة أدلت برأيها غير الإيجابي حيال ما تقدمه البيروقراطية من سلبيات تعقد العمل وتعيق تحقيق الأهداف بسبب عدم تبني إدارة البلدية للنموذج البيروقراطي المثالي بإيجابياته التي تعتمد على الجدية في العمل من خلال تطبيق القوانين والاستخدام الفعال والجيد لتكنولوجيات الاتصال الحديثة.

Abstract :

This study deals with the subject of modern communication technologies and their relationship to the effectiveness of the bureaucracy in local administration - a field study of the municipality of AL-MADHER batna - the purpose of the answer to the problem of focus primarily on the impact of modern communication technologies in the effectiveness of the bureaucracy in local administration - where the dismantled a group of questions which are summarized in the use of modern technologies in the field of study, and the extent of the contribution of the use of modern communication technologies in response to the requests of the bénéficiaires of the services of the municipalité, and the extent of its contribution to the quality of the service provided by the bureaucracy of the local community, and finally the contribution of these technological means of achieving the objectives of the local authority and the formulation of hypotheses to verify these questions, where the first hypothesis is approved the adoption of the sample discussed in the performance of its functions in the municipal area The study used a computer more than uses and other means of communication technology and support the second assumption that the contribution of the use of modern communication technologies in response to the requests of users and satisfy their needs, while the third hypothesis assumes that it contributes to the use of modern communication technology in achieving the quality of service provided by the various local administrative organs, the fourth hypothesis posits that the use of

modern communication technologies in the municipality to achieve the objectives of the local authority.

Accordingly, the reasons for choosing this subject is summarized in the importance reflected in the Filed under the title in the study of the impact of modern communication technology and its relationship to the effectiveness of the bureaucracy in the local administration, and Framedentrances theory of CONSTRUCTIVIST theory and theoretical symbolic functional interactive in the interpretation of its principal variables and then access to the desired objective of scientific and practical of this subject based on the descriptive approach and rely on the following data collection tools: the questionnaire, the contrast and observation in the collection of data and information from the research community, which was chosen in a comprehensive survey, so that the sample consisted in the agents of the municipality of AL -MADHER as follows: "agents of the implementation, control agents, agents of the framing."

Accordingly, the study concluded, to the following:

- The first hypothesis of this research has been achieved (based sample discussed in the performance of its functions in the municipal area of study to use the computer more than uses and other means of communication technology).
- The second hypothèses has been achieved in the approuve (the contribution of the use of modern communication technology in responding to requests for users and satisfy their needs).
- Were also verified the third assumption in the incomplete, which stipulates that (contribute to the use of modern communication technology in achieving quality of service) and did not make sure and verify in other associated with incomplete including contributed by the bureaucracy in
- As for the fourth hypothesis has been verified through what (the use of modern communication technology in the municipality to achieve the objectives of the local authority).

Therefore, the sample of the study made its negative opinion about what the bureaucracy presents from the désavantages of the complexité of the work and hindering the achievement of the objectives because the Municipality administration does not adopt the ideal bureaucratic model with its positive aspects which depend on serious work through the application of laws and the effective and good use of modern communication technologies.