جامعـة يحي فارس بالمديـة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

الادارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الخدمة العمومية

"دراسة حالة بلدية سيدي نعمان المدية"

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالب :

– نواري عبدالرحمان

إشراف الأستاذة :

– د . صحراوي جميلة

أعضاء لجنة المناقشة

د. أحمد يوسف السعيدي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المدية	**رئيسا**
د. صحراوي جميلة	أستاذة محاضرة "ب"	جامعة المدية	**مشرفة ومقررة**
د. زرواطي محمد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة المدية	**عضوا ممتحنا**

السنة الجامعية: 2022/2021

جامعـة يحي فارس بالمديـة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

الادارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الخدمة العمومية

"دراسة حالة بلدية سيدي نعمان المدية"

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر اكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

إعداد الطالب :

– نواري عبدالرحمان

إشراف الأستاذ :

– د . صحراوي جميلة

أعضاء لجنة المناقشة

د. أحمد يوسف السعيدي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة المدية	**رئيسا**
د. صحراوي جميلة	أستاذة محاضرة "ب"	جامعة المدية	**مشرفة ومقررة**
د. زرواطي محمد	أستاذ مساعد "أ"	جامعة المدية	**عضوا ممتحنا**

السنة الجامعية: 2022/2021

الشكر والتقدير

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وصلى الله على من لا نبي بعده

أتوجه بخاص الشكر وجزيل الامتنان إلى الأستاذة المشرفة "صحراوي جميلة" على توجيهاتها القيمة وآرائها السديدة والتي كان لها دور في إثراء هذا العمل

ولا يفوتني أن أتقدم بأسمى عبارات التقدير إلى كل من ساهم في مد يد العون لإخراج هذا العمل بهذه الصورة ولو بكلمة طيبة.

وشكرا

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع

إلى روح من جعل الجنة تحت قدميها والتي احترقت لكي تنير لي دربي إلى التي سهرت لأنام وتعبت لأرتاح أمي الغالية رحمها الله ورزقها الفردوس الأعلى.

إلى النور الذي أنار دربي والسراج الذي لا ينطفئ نوره أبدا والذي بذل جهد السنين من أجل أن أعتلي سلالم النجاح أبي الغالي حفظه الله

إلى جميع أساتذتي في مساري الدراسي وأخص بالذكر أستاذ السنة أولى ابتدائي محمد يحياوي حفظه الله

إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد.

نواري عبد الرحمان

الملخص:

أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة، وضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل المؤسسات، من أجل مواكبة التقدم التكنولوجي كالاتصالات وقد كان للإدارة الإلكترونية دورا هاما في تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين من خلال السرعة في الإنجاز، كالإتقان في الخدمة، الدقة، الفعالية، بالإضافة إلى تخفيض الإجراءات في إنجاز المعاملات كما تسهل في الاتصال بين المواطن مع إدارته.

وقصد ضمان خدمة الإدارة الإلكترونية لابد من نشر ثقافة إلكترونية للخدمات لدى المواطنين وإعادة البنية التحتية للمؤسسات وفق ما يتلاءم مع البيئة العصرية.

حيث تهدف هذه الدراسة إلى البحث في مختلف جوانب الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية التي أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات الإدارية وغيرها، وحاولت من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات كالاتصالات خاصة شبكة الإنترنت باعتبارها أهم وسيلة تعتمدها الإدارة في تقديم خدماتها من جهة، ومن أكث التكنولوجيات التي يلجا إليها الموان عند رغبته في الحصول على الخدمة من جهة أخرى، وقد أجريت الدراسة في بلدية سيدي نعمان ولاية المدية على جميع عمال مصلحة الوثائق البيومترية والحالة المدنية عب مستوى البلدية، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليل في وصف وتحليل الظاهرة انطلاقا من التساؤلات المطروحة في الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، تحسين الخدمة العمومية.

***Resumé**:*

L'administration électronique constituent l'ossature de sociétés moderns, et unimpératif de cherchera appliquer dans touts les institution, afin de suivre les progress téchnologiques tel que les telecommunication, l'administration electronique jouent un role important dans l'amelioration des services publics fournis au citiyens par le rythme de realization, et de …….

En service la precision et léfficacité et a reduire les actions a menai a bien des operation, il est plus facile que la communication entre les citoyens avec l'administration.

En vu d'assurer le service de l'administration electronique doive diffuser la culture electronique des service auprés des citoyen et de l'infrastructure d'institution comme d'adapter a l'environement moderns.

En vu de cette etude a la recherche sur les divers aspects de l'administration electronique et leur role dans l'amélioration de la function publique qui est devenue la preoccupation de tots les institutions administrative et autres.

Nous avons tenté de cette etude de mettre en evidence les principales application de gestion éléctonique de la technologie de l'information tel que les telecommunication, en particulier l'internet comme principal moyen par l'administratin dans la fourniture des services d'une part et de plus les techniques qui ont recours aux citoyen lorsqu'il souhaitait obtenir la function d'autre part, ont été effectués dans la municipalité Sidi Naamane W. de Médéa mandate générateurs de touts les travaux de l'interét de documents biometique au niveau municipal, ou nous avons adopté la method de description des travaux d'analyse dans la description et l'analyse du phenomene de depart des question soulevées dans l'étude.

Mots clés:

L'adminstration électronique, l'amélioration de service public.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات	الصفحة
شكر وتقدير	-
الإهداء	-
الملخص	-
قائمة المحتويات	I
قائمة الجداول والأشكال	IV
المقدمة	أ-هـ
الفصل الأول: الإدارة الإلكترونية (الإطار المفاهيمي)	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية	03
المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية.	03
المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية.	05
المطلب الثالث: أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية.	07
المبحث الثاني: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها.	10
المطلب الأول: دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية.	10
المطلب الثاني: متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية.	11
المطلب الثالث:عوامل نجاح وإخفاق الإدارة الإلكترونية.	15
خلاصة	18
الفصل الثاني: الخدمة العمومية (الإطار المفاهيمي).	
تمهيد	20
المبحث الأول: الإطار النظري لخدمة العمومية.	21
المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها.	21
المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية.	24
المطلب الثالث: توقعات المواطنين حول الخدمة العمومية.	26

المبحث الثاني: أداء الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية.	29
المطلب الأول: أساسيات إنجاز الخدمة العمومية وفق الإدارة الإلكترونية.	29
المطلب الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية.	31
المطلب الثالث: انعكاسات وظائف الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.	32
خلاصة	35
الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.	
تمهيد	37
المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.	38
المطلب الأول: طريقة الدراسة.	38
المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.	40
المبحث الثاني: النتائج والمناقشة	43
المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.	43
المطلب الثاني: مناقشة النتائج.	54
خلاصة	56
الخاتمة	58
قائمة المراجع	61
الملاحق	64

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
جدول رقم (3-1)	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للتحليل	39
جدول رقم (3-2)	يوضح متغيرات الدراسة	39
جدول رقم (3-3)	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)	41
جدول رقم (3-4)	معامل الثبات للمؤسسة العمومية باستخدام معامل ألفا كرونباخ	42
جدول رقم (3-5)	عرض النتائج المتعلقة بالجنس	43
جدول رقم (3-6)	توزيع عينة الدراسة حسب العمر في المؤسسة محل الدراسة	43
جدول رقم (3-7)	توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي في المؤسسة محل الدراسة	44
جدول رقم (3-8)	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة في المؤسسة محل الدراسة	45
جدول رقم (3-9)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان	45
جدول رقم (3-10)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان	46
جدول رقم (3-11)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان	47
جدول رقم (3-12)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان	48
جدول رقم (3-13)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان	48
جدول رقم (3-14)	العلاقة الارتباطية بين جميع الأبعاد	51
جدول رقم (3-15)	يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة العمومية	52
جدول رقم (3-16)	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب الجنس	53
جدول رقم (3-17)	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب العمر	53

جدول رقم (3-18)	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب المستوى التعليمي	53
جدول رقم (3-19)	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب الخبرة	54

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
شكل رقم (2-1)	المستويات المرغوبة والمقبولة لتوقعات المواطن في الخدمة	28

مقدمــة

يعرف العالم اليوم ثورة في مجال الاتصالات والمعلوماتية، جعل العديد من الاكتشافات والتكنولوجيا الحديثة تظهر كأثر لتلك الثورة وما افرزته على الجانب البشري والتقني والإداري،ولعل أبرز مظاهر تكنولوجيا الاتصالات هي الإنترنت التي أدت إلى حدوث تغييرات حديثة هيكلية تجسدت في ظهور أساليب وتقنيات جديدة مثل الاقتصاد الرقمي.

ومع تشعب الخدمات والأنشطة والفعاليات التي تقدمها الإدارة الحكومية وأهميتها للمواطنين والمؤسسات، فرضت ضرورة تحويلها من أسلوب الإدارة التقليدية إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية من خلال استخدام الوسائل التكنولوجية والتقنيات الإلكترونية الحديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتعد الجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال من خلال عصرنة القطاعات العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الإنترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية إلى الأنشطة الإلكترونية، وقد أخذت الإدارة النصيب الأكبر من هذا التغير وذلك بعد ما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال الاكتظاظ في الملفات والوثائق الورقية على الموظفين وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق، مما جعلها تدخل في مشاكل كالبيروقراطية وانعدام الشفافية، من وأجل التخفيف من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لإحداث تغيرات في المجال الإداري بتحديث هياكلها والانتقال للإدارة الإلكترونية، حيث أصبحت هذه الأخيرة ضرورة حتمية يجب السعي لتحقيقها لتسريع عملية إنجاز التعاملات إلكترونيا.

الإشكالية:

إلى أي مدى تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية؟

وفي مضمون الإشكالية نطرح الأسئلة التالية:

- ما هو مستوى تطبيق الغدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في أداء الخدمة العمومية ؟

فرضيات الدراسة:

1- هناك مستوى عالي في تطبيق الدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية.

2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية.

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدم العمومية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة)

أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أهم الدوافع لاختيار الموضوع فيما يلي:

أسباب ذاتية: الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع وروح الفضول في اكتشاف خبايا الموضوع.

وكذا إعلام المؤسسات الجزائرية بأهمية الغدارة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية من تسهيلات وإنجاز المعاملات للمواطنين.

أسباب موضوعية: بحكم التخصص العلمي المدروس الذي يتماشى مع الموضوع.

الحداثة: اعتبار الموضوع من اهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه على الساحة العلمية والعملية لأنه يواكب التطورات الحديثة.

أهداف الدراسة:

يسعى موضوع الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في المؤسسة المدروسة بلدية سيدي نعمان وكذا التعرف على المحاسن التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للخدمة العمومية؛
- إبراز أهمة الإدارة الإلكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك في تقديم الخدمات للمؤسسة وكذا التعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزبائنها؛
- التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة من أجل الارتقاء بخدماتها؛

- إثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية.

أهمية الدراسة:

إن موضوع الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية والوثائق البيومترية ببلدية سيدي نعمان له أهمية بالغة من حيث الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية وكذا التحول من المعاملات الورقية إلى الإلكترونية يعتبر من أهم التطورات التي تسعى الجزائر لمواكبتها من خلال عصرنة الإدارة للحاق بالتحولات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتالي تكمن أهمية دراستنا في معرفة دور الإدارة الإلكترونية في مصلحة الحالة المدنية والوثائق البيومترية.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: حيث تم حصر الحدود المكانية في ولاية المدية بلدية سيدي نعمان؛

الحدود الزمانية: حيث امتدت من شهر جوان 2021 إلى غاية شهر جويلية 2021؛

الحدود البشرية: يتكون المجتمع المستهدف للدراسة من 50 شخص بالاعتماد على العينة العشوائية وقد تم توزيع الاستبيان عليهم عبر زيارات ميدانية لأفراد عينة البحث.

متغيرات الدراسة:

تعالج الدراسة الحالية المتغيرات التالية:

- **المتغيرات الرئيسية:** المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الإلكترونية، والمتغير التابع المتمثل في تحسين الخدمة العمومية؛
- **المتغيرات الوسيطية:** (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة)

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

بحكم طبيعة الموضوع يمكننا الاعتماد على المنهج الوصفي التحليل في شقه النظري وأسلوب دراسة حالة في شقه التطبيقي.

منهج الدراسة: كما أسلنا الذكر فإن بثنا يعتبر من المواضيع الحديثة الذي يساعد إنشاء رؤية جديدة في عالم الإدارة، ويدعم استخدام الدارة الإلكترونية كأسلوب جديد في العمل وتقديم أمثل للخدمات العامة، بما يخدم البيئة العصرية وعلى هذا الأساس تفرض علينا طبيعة الموضوع استخدام:

المنهج الوصفي التحليلي:

يهدف إلى الوصول لمعرفة دقيقة لعناصر الإشكالية وذلك بإظهار مختل فالجوانب النظرية للموضوع، وكذا الوصف الدقيق، والتفصيلي للظاهرة، وثم التحليل والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية للأدوات.

الأدوات المستخدمة: أهمها الاستبيان وذلك من اجل جمع المعلومات والبيانات الميدانية وتحليلها بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS في المعالجة الإحصائية.

مرجعية الدراسة:

في الجانب النظري من دراستنا ركز على الكتب والمذكرات بدرجة أولى أما في الجانب الميداني فقمنا بجمع البيانات من خلال استمارة الاستبيان والملاحظة والوثائق.

صعوبات البحث:

1- قلة المراجع التي تنصب حول هذا الموضوع.
2- صعوبة تجاوب العمال مع الاستبيان بما في ذلك صعوبة استرجاع الاستبيانات.

هيكل الدراسة:

نتطرق إلى ثلاثة فصول أساسية:

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

ويضم مبحثين:

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

ويضم مبحثين:

المبحث الأول: الإطار النظري للخدمة العمومية

المبحث الثاني: أداء الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

ويضم مبحثين:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

الفصل الأول:

الإدارة الإلكترونية (الإطار المفاهيمي)

تمهيد

حظي موضوع الإدارة الإلكترونية من الاهتمام في الآونة الأخيرة سواء على المستوى الفكري أو المستوى التطبيقي، وذلك بعد أن تأكدت ضرورة استغلال التكنولوجيا الرقمية في مختلف مجالات النشاط الإنساني وفي إدارة المؤسسات، إلا أن الكتابات والبحوث في هذا المجال تستخدم العديد من المصطلحات المتشابهة لمصطلح الإدارة الإلكترونية مما يبرز تحديد مفهومها.

لذلك نخصص هذا الفصل للإحاطة بماهية الإدارة الإلكترونية من خلال التطرق إلى نشأتها ومفهومها، مبادئها، أهدافها، أهميتها وخصائصها، إضافة إلى عرض أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها وعوامل نجاحها وإخفاقها، حيث يشمل الفصل عل مبحثين هما:

- ✓ ماهية الإدارة الإلكترونية
- ✓ أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية.

من خلال هذا المبحث نسلط الضوء على الجوانب المفاهيمية للإدارة الإلكترونية، أي نشأة وأهم التعريفات التي قدمت لمصطلح الإدارة الإلكترونية، أهم مبادئها، وأهدافها وكذا أهميتها وخصائصها.

المطلب الأول:نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية.

أولا– نشأة الإدارة الإلكترونية:

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات في بروز نموذج ونمط جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية، كي تحسن من مستوى أعمالها وجودة خدماتها، وهو ما اصطلح على تسمية الإدارة الرقمية أو إدارة الحوكمة الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية، وبذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي السريع للتجارة والأعمال الإلكترونية وانتشار شبكة الإنترنت. في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية ولخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية[1].

واستخدام مصطلح المكتب اللاورقي لأول مرة عام 1973 في الولايات المتحدة الأمريكية إشارة إلى فكرة مفاده التحول إلى العمل الرقمي وفي نهاية التسعينيات استخدم مصطلح الإدارة الإلكترونية مع انتشار شبكة الإنترنت العالمية واعتمد كوسيلة من وسائلها في توفير الخدمات عن بعد والواقع أن الإدارة الإلكترونية أو الإدارة الرقمية تكون أوسع وأشمل من الأعمال الإلكترونية[2].

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

[1] ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، 2004، ص3.

[2] عزب محمد عزب، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، دار المكتب العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012، ص09.

إن ظهور تطبيقات الإدارة الإلكترونية بهذا الشكل الواسع هو بسبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسب وبرمجياته المختلفة وثورة الاتصالات وشبكة الإنترنت وظهور أدوات وتطور نظم المعلومات وكثرة الشركات والمؤسسات التي أخذت على عاتقها تطوير البرمجيات الجاهزة التي لها علاقة مع الغدارة الإلكترونية[1].ومن ثم فالإدارة الإلكترونية هي محصلة للتقدم في المجالات التقنية والمعلوماتية وهو ما جعل الإدارات الحكومية ودوائر صنع القرار تعتمد وسائل تقنية متطورة وتساعدهم على إنجاز المهام المناطة بهم وتنفيذها على الوجه الأكمل[2].

ثانيا– مفهوم الإدارة الإلكترونية.

إن تعريف الإدارة الإلكترونية خضع للعديد من النقاشات من طرف مختلف المفكرين والمؤلفين ويتضح ذلك جليا في مختلف المراجع التي تناولت هذا المفهوم، كما نلاحظ أن هناك خلط بين مصطلح الإدارة الإلكترونية مصطلحات أخرى في بعض المراجع لذلك سوف نبرز أهم التعاريف التي تناولت هذا المصطلح ونميزه عن غيره من المصطلحات الأخرى.

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "نظام يقوم بتحويل الأعمال الورقية إلى أعمال إلكترونية وذلك بالقيام بخطوات رئيسية محددة تبدأ بأتمتة أعمال المنظمة ومن ثم العمل وفق النافذة الواحدة التي يحقق التوفير في الوقت وحجم الأعمال الورقية مما ينعكس بالنتيجة على توفير الوقت والأعباء المالية التي توظفها في أماكن أخرى الأمر الذي يخلق فرص عمل جديد تنعكس إيجابا على قدرات وكفاءات العاملين[3].

وعرفت أيضا على أنها كل شكل من أشكال المعاملات التي يمكن أن تتم إلكترونيا بين أي جهتين حكوميتين مع بعضها البعض، أو بين المواطن أو أي جهة حكومية على أي مستوى كمصلحة الأحوال المدنية أو وحدات الإدارة المحلية والحكم المحلي أو مصلحة الضرائب أو غيرها، ليدفع فاتورة الكهرباء أو الماء وإنهاء إجراءات المعاش أو استخراج شهادة الميلاد أو غير ذلك من أشكال التعامل الأخرى[4].

[1] الوافي رابح، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة إعمال، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2015، ص04.

[2] ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره، ص03.

[3] عادل حرحوش الفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية ومرتكزات فكرية ومتطلبات عملية، المنظمة العربية للتنمية، مصر، 2010، ص12.

[4] لقرع مصطفى، عمايدية فايزة، مداخلة بعنوان آليات تحسين تقديم الخدمة العمومية،ملتقى حول الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية نموذجا، تبسة، 2015، ص 05.

الإدارة الإلكترونية هي استخدام وائل الاتصال التكنولوجية والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكنهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة[1].

كما تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها عملية مكننة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية بالاعتماد على المعلومات الضرورية للوصول إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديد في تقليل استخدام الأوراق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا[2].

من خلال التعاريف السابقة وكتعريف شامل: فإن الإدارة الإلكترونية مفهوم يشمل كل الأعمال الإلكترونية في قطاع منظمات الأعمال التي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدمي الحكومي التي توجه خدمات للأفراد والمؤسسات في مقابل ذلك تعمل على الإدارة الإلكترونية وفق آلية شبكية تظم الإنترنت، الإنترانت، الإكسترانت في ظل وجود نظام معلومات.

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

ترتكز الإدارة الإلكترونية على العديد من الأهداف والمبادئ التي سنتناولها كالآتي:

أولا– مبادئ الإدارة الإلكترونية[3]:

– **تخفيض التكاليف:** يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف.

– **سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع:** أي إتاحة التقنيات الإلكترونية للجميع في المنازل، العمل، المدارس، والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

– **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** هذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم

[1] ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره، ص 238.

[2] علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص34.

[3] عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت، ص ص 189-191.

تشخيصها، وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع والقيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة، مع تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكل.

- **التركيز على النتائج:** حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على الافكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء عن المواطنين من حيث الجهد، المال،ن الوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

- **التغير المستمر:** هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية بحكم أنها تسعر بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس.

ثانيا– أهداف الإدارة الإلكترونية:

نذكر منها[1]:

- عصرنة الإدارات العمومية وتوافقها مع تطور احتياجات المواطنين وملاءمتها للبيئة الدولية وتحقيق الشفافية في العمل وتقديم الخدمات العمومية والقضاء على البيروقراطية التي تعاني منها الإدارات العمومية التقليدية.
- تطوير وتعزيز مبدأ ديمومة واستمرار عمل الإدارات العمومية من خلال تقديم خدمات عمومية إلكترونية على مدار 24 ساعة وطيلة أسام الأسبوع.
- اختزال وتوفير الوقت من خلال سرعة إنجاز الأعمال وتقديم الخدم العمومية.
- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام الأرشفة الإلكترونية مع ما يحمله من ليونة ي التعامل مع الوثائق المقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت والاستفادة منها في أي وقت كان.
- استعمال احدث تكنولوجيا المعلومات والاتصال وإدراجها في تسيير الإدارات العمومية وإحداث ثقافة جديدة لدى الموظفين العموميين.
- تسهيل عملية إدارة ومتابعة كافة الموارد من خلال توفير نظم آلية للمتابعة والرقابة تسمح بقياس ما يتم استهلاكه من موارد ومدى تحقيق الرشادة في استهلاك الموارد.

[1] خنافيف محمد، آلية تحسين أداء الإدارات العمومية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة البليدة 2، لونيسي علي، 2020، ص ص 72-73.

- تركيز عملية اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع إعطاء دعم أكبر في عملية مراقبتها؛
- أداء الخدمات الالكترونية تفتح قناة الاتصال بين الإدارات العمومية والمواطنين وتوفير البيانات والمعلومات للمستفيدين ومختلف الشركاء الفاعلين في الإدارات العمومية وإضفاء شفافية أكبر.

المطلب الثالث: أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية

يمكن ذكر أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

أولا– أهمية الإدارة الإلكترونية

تعمل الإدارة الإلكترونية على تحسين مستو ى أداء المؤسسات وذلك من خلال التأثير على الوظائف والأنشطة التي تمارسها فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمة العمومية مما يسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المؤسسة إلى زبائنها وتحقق التواصل بين المؤسسة والمتعاملين معها عن طريق استخدام أساليب إلكترونية جيدة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة كما تساعد الإدارة الإلكترونية في اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها تلك المؤسسة وذلك من خلال إيجاد أسواق جديدة سواء على المستوى المحلي أو العالمي نتيجة إزالة الحواجز والقيود الجغرافية من خلال التغطية الكبرى لشبكة الاتصالات الإلكترونية[1].

كما تسهم أيضا في توفير وإتاحة البيانات والمعلومات بشفافية تامة، كما تمكن المؤسسة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدمات بصورة أفضل لتيسير حركة التعامل مع المتعاملين في المؤسسة، كما تتيح لها فرصة قنوات اتصال جديدة بين القائمين على إدارة المتعاملين مما يحسن أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.

كما تسهم أيضا في انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المؤسسة وتخفيض تكاليف التخزين والإجراءات الإدارية.

وتمنح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المشروعات والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشيكات وتصميم قواعد البيانات والمعلومات ويترتب عن ذلك إنشاء وتشغيل صناعات محلية تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات وتساعد في صقل وتكوين الكوادر الوطنية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية التي تتمثل في المنافسة في هذه المؤسسات وتستطيع الإدارة الإلكترونية إن تساهم إسهاما فعالا في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الصادرات في الدولة وذلك من خلال مزايا

[1] أحمد فتحي الحيث، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015، ص 30.

المعلومات والاتصالات التي تتسم بها الإدارة الإلكترونية كما تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيدا عن الفوارق الزمنية والمكانية وتقليل تكلفة عملية التسويق والدعاية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط المشروعات وتعزيز الاقتصاد الوطني[1].

ثانيا– خصائص الإدارة الإلكترونية:

– **السرعة والوضوح:** إن الكثير من المعلومات الإدارية والعقبات التي رسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضيا بفعل التحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف عملها الورقية وإنجاز المعاملات ففي ظل الإدارة الإلكترونية لن تجد تلك الأوراق التي تحتاج لإنجازها وقتا طويلا، ليس إنجازها فقط بل نسخها أكثر من نسخة إذا استلزم الأمر ذلك ودفعها وإرسالها إلى الجهة ..... في أمرها، ثم انتظار عودتها وإمكان تكرار ذلك مرات في حال وقوع خطأ ما، وهذه كلها أمور ليست من نسج الخيال بقدر ما هي واقع ومعاناة عاشتها المجتمعات البشرية طويلا في ظل الغدارات التقليدية التي كانت تقف دائما عاجزة عن تبديل شيء في الواقع وهي مشكلات أصبحت في الإمكان الاحتراز منها كليا في ظل سيطرة الإدارة الإلكترونية التامة على معلومتها ومعاملاتها، وأيضا ضمان سرعة إنجاز المعاملات القائمة واستقبالها وإرسالها[2].

– **عدم التقيد بالزمان والمكان:** من خصائص الإدارة الإلكترونية إذا تم تعميمها وانتشارها في مختل الإدارات أنه بالإمكان مراجعتها طوال اليوم فهي لا تتقد في عملها بزمن معين فمواقع هذه الإدارة متاحة عبر الإنترنت أو عبر أجهزتها المنتشرة في الشوارع كما أن وصلات شبكاتها الداخلية أو وصلات شبكات الإنترنت ليست بحاجة إلى مبان ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها ودواليبها الكثيرة المتضخمة بالملفات والأوراق وإنما مكان صغير محدود يكفي لاستيعاب بعض أجهزة الحاسوب ومتعلقاتها[3].

– القدرة على تقليص التكاليف وتعزيز الأداء وتحسين مستويات جودة الخدمات المقدمة[4].

[1] أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009، ص ص 41-45.

[2] عبد الكريم عاشور، دور الغدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 320.

[3] عبد الكريم عاشور، مرجع سبق ذكره، ص 30.

[4] الوافي رابح، مرجع سبق ذكره، ص 09.

- تتميز الإدارة الإلكترونية بأنها الأسلوب الأكثر فعالية وكفاءة لتسيير العمل الافتراضي من حيث التخطيط والتنفيذ والرقابة.

- تتميز الإدارة الإلكترونية بخاصية القدرة على تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال الاستثمار الأمثل لأرقى التقنيات المتاحة والعقول البشرية الخبيرة.

- تمتلك الإدارات الإلكترونية ثقافة راسخة تقوم على شفافية المعلومات والتنافسية بين العاملين

- كما يضفي تطبيق الإدارة الإلكترونية مرونة على التنظيم الإداري، ويوفر خدمات على شكل مباشر ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة والخاصة، وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة به تسمح الإدارة الإلكترونية برقمنة جميع الوثائق وتحقيق نوعية رفيعة في معالجة البيانات وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية خدمات غير محدودة.

المبحث الثاني:أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية ومتطلباتها.

يعتبر التحول نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة فرضتها الثورة التكنولوجية وتطور احتياجات المنتفعين، وهذا التحول لا يعتبر عملية سهلة بل شاقة وتعتمد أساليب عملية وتقنيات تتطلب خبرات وتخصصات رائدة، وتستغرق وقتا في الإعداد والتخطيط، ينبغي أن تتيحه القيادات الإدارية العليا وتوفر للقائمين عليها الإمكانيات المادية والمالية اللازمة وذلك من خلال سرد لمختلف الدوافع ومتطلبات التحول وكذا عوامل نجاح وإخفاق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: دوافع التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية ولكنه حتمية تفرضها مجموعة من العوامل المتكاملة، حيث أصبح توظيف المعلومات أحد محددات نجاح المؤسسة كما أصبح عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات.

ومن جهة أخرى فإن المؤسسات العامة تعيش في نفس البيئة وتواجه تحديدات جادة تتعلق بتمويلها وتحقيق خدمات تلبي احتياجات المواطنين.

إضافة إلى خصائص ومزايا الإدارة الإلكترونية فهناك أسباب متعددة تدفع المؤسسات نحو التحول إلى الإدارة الإلكترونية نذكر منها[1]:

- التطور السريع في أساليب وتقنيات إدارة الأعمال؛
- انبثاق ثورة المعلومات والمعرفة والتحول العالمي إلى اقتصاد المعرفة.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- العولمة بكل أبعادها الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والتكنولوجية؛
- ترشيد استخدام الموارد، حيث يمثل التحول إلى التعامل الإلكتروني عاملا مهما في تحسين مستوى الخدمة للمواطنين وترشيد استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة.
- طول الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.
- التوجه نحو استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على معلومات في عملية اتخاذ القرار.

[1] فضيلة خلفون، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم سياسية، جامعة صالح بوبنديرر، قسنطينة، 2020، ص40.

الحاجة إلى استغلال عامل الزمن، والقيام برد الفعل السريع والسبق في الوصول للمتعاملين.

- محاولة نقل الخبرة والمعرفة من الأفراد وتوطينه في أنظمة معلوماتية لمواجهة سلبيات دوران العمل.
- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المنظمة.
- تطور الاتصالات الإلكترونية وانتشار شبكة الإنترنت.

المطلب الثاني: متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

الانتقال من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية يتطلب توفر جملة من المتطلبات منها الإدارية والتنظيمية، التقنية البشرية، الأمنية، المالية، نلخصها فيما يلي:

1- **المتطلبات الإدارية والتنظيمية**: المشروعات أيا كان نوعها وحجمها، تحتاج لوجود إستراتيجية واضحة بما يتلاءم مع طبيعة المشروع وطبيعة البيئة المحيطة به، لذا فإنه لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ينبغي توفر العددي من المتطلبات الإدارية والتنظيمية منها:

- **وضع استراتيجيات وخطط تأسيس**: يتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتبعة وتنفيذ وضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية، والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة وضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية والتكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة، كما تستعين معظم التجارب ببيوت الخبرة العالمية والشركات الاستشارات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتزويد المكونات البرامجية وتسهيل بناء القاعدة التقنية التحتية للإدارة الإلكترونية، وقد تعمل هذه الشركات مع فريق الإدارة أو جزء من فريق واحد يتولى مسؤولية تنفيذ مراحل المشروع، بما في ذلك إعداد الدراسات التمهيدية وإجراء الممسوحات وجمع البيانات وصياغة استراتيجيات تطوير وتطبيق الإدارة الإلكترونية[1].
- **القيادة والدعم الإداري**: القيادة هي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي مشروع حيث أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل وتطبيق وتغيير تلعب دورا رئيسيا في النجاح أو الفشل، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجية المنظمة، ولضمان دعم القيادة سيضمن من جانب آخر

[1] فضيلة خلفون، مرجع سبق ذكره، ص 55.

تزويد القائمين على التطبيق بالمصادر الضرورية لذلك، ومتابعتهم للمشروع وتقديم المعلومات المتجددة سيضن نجاح المشروع وتطويره[1].

الهيكل الإداري الإلكتروني: يتم ذلك من خلال إعادة هندسة الهياكل والعمليات الإدارية والأقسام في المؤسسات التي يتقرر أن تقدم خدماتها إلكترونيا عن طريق[2]:

- تنظيم إداري من أجل إدارة إلكترونية أفضل، بما يتطلب ذلك من إعادة تشكيل الهرم الإداري، ومن بين حدود السلطات والإدارات والواجبات.
- استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج إدارات قائمة.
- إعادة هندسة الإجراءات المؤسساتية للتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية خصوصا بعد إدخال التقنيات الرقمية.
- **القوانين والتشريعات:** تشمل البيئة القانونية للإدارة الإلكترونية، ووضع ضوابط وقواعد تنظيمية ومراجعتها بشكل دوري وذلك فيما يتعلق بالتوقيع الإلكتروني الوسائل القانونية لحماية سرية أمن المعلومات للتأكد من هوية المتعاملين ومكافحة التزوير وتنظيم نشر المعلومات، وتكمن أهمية التشريعات في إعطاء الصيغة القانونية للأعمال الإلكترونية وتحديد النشاطات الإيجابية والسلبية والعقوبات المفروضة عليها، كما يجب توفر تشريعات جديدة تضبط أسلوب التعامل الجديد مع الأوضاع التي نشأت الحاجة إليها ومن المتطلبات الأساسية للعمل نذكر منها[3]:
- تشريعات تنظم نشر المعلومات والمحافظة على الأسرار.
- تشريعات خاصة بتحديد رسوم استخدام المواقع الإلكترونية.
- تشريعات خاصة بضمان حقوق جميع الأطراف المعنية بالعمل الإلكتروني.
- تشريعات خاصة بتجريم انتهاك سر التوقيع الإلكتروني.

2-المتطلبات البشرية:

التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعني الاستغناء عن العنصر البشري، لكن يجب توفير موارد بشرية لديها القدرات الفنية والإدارية وتملك الخبرة والمهارة في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال، وتكون لديها

[1] فضيلة خلفون، مرجع سبق ذكره، ص 55.
[2] فضيلة خلفون مرجع سبق ذكره، ص 56.
[3] محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص 78.

فكرة عن مفهوم الإدارة الإلكترونية، وتتقبل هذه الفكرة وتعي أبعاده وأهدافها لكي تستطيع الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، والإلمام بأساليب التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة والقدرة على مواكبة التطورات التكنولوجية المتسارعة[1].

ولتحقيق هذا المطلب لابد من اتباع عدة خطوات من بينها[2]:

- لابد من توفر الموارد البشرية التي تملك الخبرة والمهارة في مجال المعرفة والمعلومات القادرة على التعامل مع هذه الاستراتيجية.
- يجب الارتقاء بالكوادر البشرية الحالية وإعادة تأهيلها للحفاظ على مستويات عالية من المهرة، والقدرات في عمليات القيادة الإلكترونية، وذلك من خلال إقامة دورات وعقد البرامج التدريبية المختلفة في مجال التطورات الإلكترونية الجديدة.
- الحاجة إلى تكوين قيادات إدارية قادرة على التغيير وإيجاد أنماط العمل الجماعي كقاعدة تنظيمية للاتصالات الإلكترونية.
- إيجاد الثقافة الملائمة لإيجاد القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الإلكترونية وصحتها ودقتها وأهمية التغيير الذي سيحصل عندما توضع الإدارة الإلكترونية موضع التوظيف.
- نشر الوعي المعلوماتي لدى المستفيدين لتكوين جمهور واع ولديه القدرة على التعامل مع التقنيات الحديثة من الإنترنت وغيرها من وسائل الاتصال التي تقدم الخدمات الإلكترونية للمستفيدين.

3- **المتطلبات التقنية:** يمثل هذا المحور حجر الأساس لموضوع الإدارة الإلكترونية، حيث يمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم ذلك من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونيا مع ضمان سريتها ودقتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية، كما أن توفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير الأجهزة والمعدات والبرامج وأساليب ومصادر المعرفة الملائمة وإتاحتها للاستخدام على أوسع نطاق ممكن يعد من متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتنقسم البنية التحتية إلى قسمين هما:

[1] فضيلة خلفون، مرجع سبق ذكره، ص 57.
[2] فضيلة خلفون، المرجع نفسه، ص 58.

1- البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية، وتتمثل في كل التأسيسات والتوصيلات الأرضية والخلوية، وأجهزة الحاسوب والشبكات وتكنولوجيا المعلومات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية وتبادل البيانات إلكترونيا.

2- البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية: وتتمثل في مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات والبرمجيات والنظم التشغيلية للشبكات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية عبر البرمجيات التطبيقية التي تتكون من مواقع الويب، قواعد البيانات الإلكترونية، خدمات الشبكات .. إلخ وتتمثل مكونات البنية التحتية مما يلي:

- تقنيات الاتصالات تعد العمود الفقري لتنفيذ العمل إلكترونيا لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها عبر المواقع المختلفة، وتتمثل في:

- **قنوات الاتصال:** تمثل الوسيط الناقل للمعلومات من موقع إلى آخر سواء عبر القنوات السلكية أو اللاسلكية.

- **محطات الاتصال أو إعادة الإرسال:** تمثل العنصر المتعلق بنقل المعلومات وتتكون من مكونات إلكترونية مختلفة قد توجد كليا أو جزئيا في المحطات المختلفة.

- **تقنيات الحاسب الآلي ومكوناته:** أهم المكونات الحاسوبية للبنية التحتية للإدارة الإلكترونية تشمل نظم برامج التشغيل وبرامج التطبيقات، أجهزة الحاسب الآلي وشبكاتها بمختلف أنواعها وقدراتها.

- **شبكات الحاسب الآلي:** هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترانت والإكسترانت وشبكة الإنترنت.

3-المتطلبات الأمنية:

تعد مسألة أمن وسرية المعلومات وحماية البيانات من الاختراق من بين أهم المتطلبات الفعالة في نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية في أي منظمة، بحيث تتضمن سرية المعلومات على محاور متنوعة، منها السرية، التكامل توفير المعلومات ومعرفة تاريخ حصول أي شخص على المعلومات.

ولتحقيق أمن المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الإنترنت فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها[1]:

- تبني استراتيجيات وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت

[1] نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات والوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004، ص 123.

– وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات الأمنية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات الخصوصية، إضافة إلى تطوير أدوات التشفير والتنظيم.

4–المتطلبات المالية:

تتطلب الإدارة الإلكترونية توفر قدر كاف من التمويل من أجل اقتناء التجهيزات والوسائل المتطورة ومتابعة الصيانة الدورية لها وكذلك تدريب الكوادر البشرية وتأهيلها بشكل مستمر للتكيف مع التغير والتطور المستمر الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الصعيد العالمي من جهة، والرقي بالخدمة المقدمة وتحسين جودتها من جهة أخرى.

ومشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة التي تحتاج أموالا طائلة لكن تضمن للمشروع الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، خاصة في ظل ما يفرضه ذلك الأخير من تكاليف تتحملها المنظمة جراء توظيفها للإدارة الإلكترونية والمتمثلة في تكاليف شراء الأجهزة والمعدات وكذا تكاليف تدريب العاملين وصيانة المعدات وغيرها[1].

المطلب الثالث: عوامل نجاح وإنفاق الإدارة الإلكترونية

رغم ما تتسم به الإدارة الإلكترونية من مميزات هامة أدت إلى التفوق في تطبيق هذا المفهوم على مستوى عدة إدارات إلا أن هناك عوامل تحول دون التطبيق الجيد لهذا النظام ما يؤدي إلى الإخفاق في إنتاجها.

أولا– عوامل النجاح المتوقعة في الإدارة الإلكترونية:

على المديرين في المنشآت الحكومية الذين يرغبون في التحول إلى الإدارة الإلكترونية أن يأخذوا بعين الاعتبار عدد من العوامل التي تؤمن تحقيق النجاح ومن أهمها ما يلي[2]:

– وضوح الرؤية الاستراتيجية للمسؤولين في المؤسسة واستيعابهم الشامل لمفهوم الإدارة الإلكترونية لتوضيح الرؤية والرسالة.

[1] رأفت رضوان عبد الباقي، الإدارة الإلكترونية الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2006، ص04.

[2] عامر إبراهيم قنديلجي، الحوكمة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015، ص 137.

– الرعاية المباشرة والشاملة للإدارة العليا بالمؤسسة، وكذلك البعد عن الارتجالية في معالجة الأمور الهامة وخاصة فيما يتعلق بالغدارة الإلكترونية.

– التطور المستمر لإجراءات العمل ومحاولة توضيحها للمواطنين واستيعابها من قبلهم وفهم أهدافها مع التأكد من تدوين هذه الإجراءات وتصنيفها والاهتمام بها وتحديثها وكذلك متابعة الالتزام بها.

– التدريب والتأهيل وتأمين الاحتياجات التدريبية لجميع الموظفين كلا حسب تخصصه.

– التحديث المستمر الضروري لتكنولوجيا المعلومات ووسائل وتقنيات الاتصال، حيث أن التحديثات المستمرة والضرورية لمثل هذه التكنولوجيا والوسائل المتطورة هو من ضروريات حياة الإنسان المعاصر.

– تأمين السرية الضرورية والمطلوبة بالنسبة للبيانات الخاصة التي يحتاجها أو يطمح إليها غالبية المستفيدين من خدمات الإدارة الإلكترونية

– ضرورة التعاون الإيجابي بين الأفراد العاملين في المؤسسة المعنية بالتحول نحو الإدارة الإلكترونية.

ثانيا– عوامل الإخفاق في الإدارة الإلكترونية:

إن أي مشروع ينفذ قد تصاحبه بعض المعوقات أو عوامل إخفاق وعلى هذا الأساس فإن من عوامل الإخفاق التي قد تصاحب الإدارة الإلكترونية ما يلي[1]:

– الرؤية غير الواضحة والضبابية للإدارة الإلكترونية، المتمثلة في عدم فهم واستيعاب أهدافها، سواء كان ذلك بالنسبة للمواطنين أو العاملين في الإدارة الإلكترونية المستفيدين منها ومن معطياتها وخدماتها.

– قلة الموارد المالية في تأمين الإدارة الإلكترونية المطلوبة والمناسبة أو ربما في صعوبة توفير السيولة النقدية اللازمة لها، حيث أن التحول نحو الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى الدعم بالموارد المالية المطلوبة والوافية.

– عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية مناسبة أو أنها موجودة لكن هناك تغافل أو ربما تساهل في تفعيلها وتصنيفها، وهذا عامل مهم يقود إلى التعويق أو حتى الإخفاق في تأمين الإدارة الإلكترونية المناسبة والمطلوبة.

– قد يكون هناك تمسك بالمركزية المعوقة أحيانا للإدارات وعدم الاهتمام أو الرضا بالتغيير الإداري فيها.

– النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري بل بالعكس من الإدارة التقليدية التي يزج إليها الكثير من العاملين والعناصر البشرية.

[1] عامر إبراهيم قنديلجي، نفس المرجع السابق، ص 138.

– قد تكون هناك فجوة رقمية بين عاملين متخصصين في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال وآخرين يجهلون أو لا يفهمون شيئا من أساسيات التعامل معها.

خلاصة

لقد أصبحت الإدارة الإلكترونية في وقتنا الحالي محركا فعالا لتنشيط العمل الإداري بين مختلف المتعاملين، وهذا لما تكتسيه هذه التقنية الحديثة من الانفتاح الذي خلق لهم فرصت جديدة للحصول على خدمات عمومية إلكترونية، حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية فرصة للإدارات العمومية لتطوير وتحسين أدائها من خلال تقديمها أساليب أنجح للعملية الإدارية.

وبالرغم من أن مختلف المنظمات تتطلع إلى التحول نحو مفهوم الإدارة الإلكترونية إلا أن ذلك التحول قد ينتج غموضا مفاهيميا وتحديات عملية ومعطيات تحد من ذلك الطموح.

كما تسعى المنظمات إلى تحقيق هذا من خلال توفير مجموعة من المتطلبات الفنية والأمنية وغيرها من المتطلبات مع مراعاة عوامل نجاح هذا التحول.

الفصل الثاني:

الخدمة العمومية الإطار المفاهيمي

تمهيد

تعد الخدمة العمومية من أهم المواضيع ذات الاهتمام الواسع من قبل الدول والحكومات الساعية لتقديم أفضل الخدمات، وهذا ما تم ترجمته في العديد من الشعارات، كعصرنة الإدارة وتقريبها من المواطن.

ولعل أهم ما هو متداول في السنوات الأخيرة جملة الإصلاحات والقوانين والتنظيمات التي تعمل على تنشيط وتنظيم العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية بحكم ارتباطه بها قصد قضاء حاجاته والاستفادة من الخدمات التي تقدمها، ما يولد ارتياح لدى المواطنين وتحقيق نوع من الرضا لديه، الأمر الذي يكرس لديه روح المواطنة الانتماء .

وهذا ما سنعالجه في هذا الفصل من خلال مبحثين:

- ✓ **المبحث الأول: الإطار النظري للخدمة العمومية**
- ✓ **المبحث الثاني: أداء الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية.**

المبحث الأول: الإطار النظري للخدمة العمومية

في إطار ممارسة الدولة لوظيفتها تتكفل بتقديم الخدمات العمومية خاصة الأساسية منها لجميع المواطنين دون استثناء أو تمييز، كخدمة الصحة والتعليم والأمن، وكذلك خلق المناخ الملائم في تسيير وتحسين الحياة اليومية للمواطن تجسيدا لسياسة التضامن الاجتماعي في رعاية الدولة لمواطنيها.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها.

تعد الخدمة العمومية من أهم ما تسعى إليه الدولة لإرضاء مواطنيها وذلك حسب درجة أهميتها و تنوعها.

أولا– مفهوم الخدمة العمومية

قبل التطرق للخدمة العمومية ومفهومها بشكل خاص يجب أن نستعرض المفاهيم الخاصة بالخدمة.

تعريف الخدمة: لقد تعددت مفاهيم وتعاريف الخدمة وبالتالي يمكن إعطاء البعض منها كالآتي:

- نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف ما إلى طرف آخر دون أن يترتب عن ذلك نقل ملكية، كما أن إنتاج الخدمة طبقا لهذا المفهوم قد يرتبط وقد لا يرتبط بناتج مادي ملموس، فإذا لم يكن يرتبط بها ناتج مادي فهي خدمة خالصة[1].
- وعرف كوتلر الخدمة على أنها أي نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، فالخدامات هي منتجات غير ملموسة تهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له منفعة[2].
- أما بالنسبة لـ juran فيعر فالخدمة على أنها إجراء يؤديه كيان ما لفائدة شخص آخر مع أو بدون تعويض، فالحصول على الخدمة حسب الجهة التي تقدمها لا تقتضي مقابل وهو الحال مع القطاع العام وإدارته[3].
- من التعريفات السابقة يمكننا أن نستخلص تعريف الخدمة على أنها المنفعة غير الملموسة التي تنتج من خلالها عملية تتم بين طالب الخدمة ومقدمها، وتتميز عن غيرها كالسلع في عدم إمكانية التخزين والنقل.

---

[1] سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2002، ص 165.

[2] زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016، ص 35.

[3] وليد حسيني، الإدارة الإلكترونية وطبيعة خدمات المرفق العمومي، دراسة حالة بلدية المسيلة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في الإعلام واتصال، تخصص اتصال تنظيمي، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020، ص 170.

تعريف الخدمة العمومية:

توجد عدة مفاهيم للخدمة العمومية التي تطرق إليها المهتمون في هذا الجانب ومن هذه التعاريف نذكر ما يلي:

- تعرف على أنها " الخدمة التي تقدمها الإدارة العمومية للأشخاص الذين يعيشون في نطاق الدولة، أو يحملون جنسيتها إما بصفة مباشرة أو غير مباشرة ويجب أن تكون متاحة للجميع بغض النظر عن دخل الفرد أو القدرة البدنية أو وحدة العقل كالأمن والصحة[1].
- وتعرف كذلك على أنها: " الحاجات الضرورية التي تحفظ حياة المواطن وتأمين الرفاهية التي يجب أن تمس العامة كل أفراد المجتمع، وللالتزام بتوفيرها يجب أن يكون الهدف منها المصلحة العامة وتعتبر هي المحرك الأساسي لكل سياسة منتهجة من قبل الدولة لضمان مستوى معيشي جيد للمواطن[2].
- وتعرف على أنها: "أي نشاط يهدف إلى تحقيق منفعة عامة تقع على كاهل الدولة عن طريق مؤسسات سواء كانت اقتصادية أو إدارية، وذلك بتدخل الإدارة العامة لها لضمان المنفعة العامة ومراقبتها[3].
- ومن التعاريف السابقة يمكن تعريف الخدمة العمومية على أنها:"تلك الحاجيات الضرورية التي توفرها الدولة لمواطنيها عن طريق الإدارات العمومية التي تدخل في تنفيذ السياسات العامة بهدف إشباع رغباتهم وتحقيق أقصى رفاهية ممكنة للمواطن وتتميز في العادة بالاحتكارية.

ثانيا– أنواع الخدمة العمومية:

هناك عدة تقسيمات قام بها الباحثون المهتمون بتقسيم الخدمات العمومية كل من وجهة نظره أو من الزاوية التي يراها، أو من ناحية شمولها أو تجزئتها وفيما يلي يمكن أن نميز أنواع الخدمات العمومية على النحو التالي:

[1] خنافيف محمد، مرجع سبق ذكره، ص 53.

[2] العربي بوعمامة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية: رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، 2014، ص 40.

[3] برابنيس عبد القادر، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة حالة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2007، ص 06.

1- الخدمات العمومية المتعلقة بالوظائف السيادية للدولة:

يقصد بها الخدمات التي تتعلق بمهام الدولة الأساسية، وعلى اعتبار أن هذه الخدمات العمومية تعد من بين المكونات الأساسية لشخصيتها الاعتبارية من خلال تقديمها فإنها تمارس حقها الطبيعي في السيطرة الكاملة على مقدرات الدولة كما تتصف هذه الخدمات بصفة الاتساع والشمولية على كل أرجاء الدولة وتتمثل في : الدفاع، الأمن، التعليم، المالية[1].

2- الخدمات العمومية المتعلقة بالوظائف الخدمية:

يقتصر هذا النوع من الخدمات العمومية على عمل القطاعات الوزارية الخدمية، التي تمارس نشاطا بخلاف الوظائف التقليدية والسيادية للدولة، والتي تتسع وتضيق حسب السياسة العامة لكل دولة وتتمثل في: نشاط النقل والمواصلات، الشؤون الاجتماعية والتأمينات، النشاط الزراعي والأمن الغذائي[2].

3- الخدمات العمومية المتعلقة بالمرافق العامة:

يقتصر هذا النوع من الخدمات العمومية على نوعية المرفق العام وكذلك حجم المرفق ونشاطه سواء كان هذا النشاط وطنيا أو محليا فهناك مرافق عمومية تابعة لوزارات سيادية ومنها التابعة للوزارات الخدماتية، كما توجد مرافق ذات طابع لا مركزي أو محلي[3].

كما يوجد هناك تصنيفات أخرى يعتمد عليها في تقسيم الخدمات العمومية حسب شكل الخدمة وطبيعتها وهي[4]:

1- **حسب شكل تقديم الخدمة:** ويتمثل هذا التقسيم فيما يلي:

- الخدمات الإدارية ويقصد بها الخدمات المقدمة من طرف المصالح الإدارية للدولة كالحالة المدنية المقدمة بالإدارات الإقليمية والمحلية.

[1] أحمد محمد المصري، مفاهيم الإدارة العامة بالدول العربية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1996، ص ص 160-174.

[2] أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص ص 175-186.

[3] أحمد محمد المصري، المرجع السابق، ص 188.

[4] خنافيف محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 61-62.

– الخدمات الاجتماعية والثقافية وهي الخدمات التي يراعى فيها الطابع الاجتماعي والثقافي كالخدمات التعليمية والخدمات الصحية والثقافية، حيث يستفيد منها أفراد المجتمع إلا أن بعض هذه الخدمات لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد كالمكتبات العامة، المتاحف، المساحات العمومية.

– الخدمات الصناعية والتجارية ويصد بها الخدمات التي تقدمها المؤسسات التي تدخل تحت سلطة الدولة مثل تقديم خدمات المياه، الكهرباء والغاز والنقل العمومي وهي خدمات عمومية ضرورية لأفراد المجتمع، لكن ما يميزها عن باقي الخدمات الأخرى أنه يمكن للخواص تقديمها ويطبق عليها معايير الربحية التجارية.

2- حسب طبيعة الخدمة العمومية: ويتمثل هذا التقسيم فيما يلي:

– من حيث طبيعة التكلفة: في هذا النوع يمكن أن نحدد ثلاثة أنواع من الخدمات العمومية وهي خدمات عمومية مجانية، ونعني بها الخدمات التي تتحمل الدولة كل تكاليفها: مثل الأمن العمومي، والنوع الثاني من الخدمات العمومية التي يتحمل المواطن تكلفتها الإستهلاكية كليا مثل: خدمات الكهرباء والغاز، أما النوع الثالث وهي الخدمات العمومية التي يطلق عليها الخدمة العمومية المدعمة وهي التي تتحمل الدولة فيها جزء من تكلفتها والباقي على المواطن مثل خدمات النقل العمومي وخدمات تزويد بالسلع الغذائية واسعة الاستهلاك.

– من حيث طبيعة تقديم الخدمة: ونجد نوعين من الخدمات العمومية وهي خدمات عمومية تقدم بشكل فردي مثل طلب جواز السفر وخدمات عمومية تقدم بشكل جماعي مثل الأمن.

– من حيث طبيعة استهلاك الخدمة: توجد هناك نوعان منها وهي خدمات عمومية ذات طابع استهلاك إجباري مثل التعليم للقصر، والنوع الثاني خدمات عمومية ذات طابع استهلاكي اختياري.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

تتميز الخدمة العمومية بعدة خصائص كما أن لها عدة مبادئ والتي سنتناولها بالشرح كالآتي :

أولا– خصائص الخدمة العمومية : يمكن تلخيص أهم خصائص الخدمة العمومية كما يلي[1]:

1- عدم الملموسية: إن هذه الخاصية التي يتميز بها وهي استحالة لمسها وتذوقها والإحساس بالخدمة قبل التحصل عليها، وعلى سبيل المثال لا يمكن أن تعرف نتيجة خدمة الطبيب عند الذهاب إلى العيادة مسبقا،

[1] خنافيف محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 57-58.

فبسبب هذه الخاصية فإن أغلب الخدمات العمومية تنتج وتستهلك في آن واحد، وكذلك لا يمكن تخزينها كونها شيء غير مادي لذا تعد هذه الخاصية من بين الإيجابيات كونها تقلل من تكاليف توفير الخدمة العمومية.

2- **عد الانفصال**: تعني اللاتزامنية تلازم عملية الإنتاج والاستهلاك وتشير هذه الخاصية إلى أن معظم الأدوات تنتج وتستهلك في نفس الوقت وأنها تعتمد في تقديمها على الاتصال المباشر الشخصي بين مقدم الخدمة والزبون.

3- **التغيير وعدم التماثل**: الخدمة العمومية متغيرة حسب الأوقات وظروف تحقيقها لذلك في غالب الأحيان يستحيل تنميط إنتاج الخدمة العمومية وجعلها خدمة متماثلة كونها تعتمد على مقدمها، وعلى كيفية وظروف تقديمها وهذا راجع إلى صعوبة توفير أو الحصول على نفس الكفاءات والظروف المتماثلة في هذا الشأن.

4- **عدم الملكية**: تعني أن الخدمة لا تملتك أن تنقل ملكيتها من المنتج إلى العميل عند الاتفاق عليها، وتشير هذه الخاصية عند الاتفاق عليها وتشير هذه الخاصية إلى أنه غالبا ما يكون هناك امتلاك لشيء غير ملموس لكونه يستهلك مباشرة.

5- **قابلية الخدمة للتلف**: تعد قابلية الخدمة للتلف نابعة من كونها غير قابلة للتخزين، لذا فإن الكميات غير المستخدمة خلال فتة العرض ستزول أو تختفي فمثلا مقعد طائر يستحيل تعويضه، لذا تفرض هذه الشركة عقوبات على المسافرين عند تأجيل رحلاتهم أو إلغائها.

ثانيا– مبادئ الخدمة العمومية:

هناك مجموعة من المبادئ التي تحكم الخدمة العمومية وتميزها عن باقي الخدمات وهذه المبادئ هي[1]:

1- **مبدأ المساواة**: يعني إلغاء فروق امتيازات الأشخاص أمام المصلحة العامة المعروضة للجميع، ونبدأ المساواة أمام المصالح العامة يشمل فئتين (فئة المستعملين وفئة غير المستعملين).

أ- **المساواة للمستعملين**: يجب تحقيق المساواة أمام الخدمة العمومية، وذلك باستجابة مختلف المصالح العمومية لمختلف الرغبات والطلبات لكافة الأصناف وتلبية الحاجات بدون تفرقة أو تمييز، كما يجب على المصالح العمومية تقديم الخدمات العمومية بدون تفرقة بين الأفراد وتقديمها بنفس الجودة والوقت ولا يجب أن تميز فرد على حساب فرد آخر.

[1] حنافيف محمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 55-56.

ب- **المساواة لغير المستعملين:** لا يقتصر مبدأ المساواة على المستعملين فقط، ولكن أيضا كل أصناف الجمهور الذين لهم علاقة بنشاط مصلحة الخدمات العمومية، ومن هنا أصبحت قاعدة مساواة المستعملين تعد اليوم قاعدة قديمة عوضت بقاعدة أكثر توسعا، مبدأ المساواة الذي يمس سير الخدمات العمومية والذي يعني الكل لهم صلة بالخدمة العمومية، وهذا يعني كل الأشخاص الذين يجدون أنفسهم في اتصال مع المصالح العمومية، دون أن يكون لهم صفة المستعمل.

2- **مبدأ الاستمرارية:** باعتبار أن الخدمة لعمومية موضوعة لتلبية حاجة المجتمع الضرورية، يجب أن تكون بصفة منتظمة ومستمرة ودون انقطاعات ومن هنا اعتبرت الاستمرارية من المعايير الأساسية للخدمة العمومية.

وفي الحقيقة مبدأ الاستمرارية مرتبط بتواجد الدولة في حد ذاتها، فالسلطات الإدارية يجب أن تأخذ الإجراءات اللازمة لضمان الأشغال المستمرة للخدمات العمومية[1].

3- **مبدأ الملائمة:** يجب أن تكون الخدمات العمومية تتوافق مع رغبات واحتياجات المواطن طالب الخدمة والعمل على تكييفها مع تطور احتياجاته[2].

4- **مبدأ المجانية:** يعني هذا المبدأ أن يكون تقديم الخدمات العمومية من قبل الإدارة العمومية بدون مقابل أو بالمجانية النسبية، فمعظم الدول تعمل بهذا النظام في تقديم الخدمات.

5- **مبدأ الحياد:** هو ارتباط الإدارة العمومية بأخذ جانب حيادي وعدم الخوض في الأمور السياسية أو أخذ موقف من قضية ما يتوافق مع المصلحة العامة.

6- **مبدأ التضامن:** هو التعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين الذين تتولى الإدارة العمومية قيادتهم وتجسيده ميدانيا، من خلال تدخلها في محاربة الفقر والحرمان وتسعى إلى تقليص الفوارق بين طبقات المجتمع.

المطلب الثالث: توقعات المواطنين نحو الخدمة العمومية

يقصد بالتوقعات نحو الخدمة العمومية تلك المعتقدات الناتجة عن الطموحات أو الاحتياجات أو التجارب السابقة والتي تتعلق بالخدمة والتي يستخدمها الفرد كمعايير أو نقاط مرجعية للحكم أداء الخدمة، وتلعب التوقعات دورا هاما وحيويا في الحكم والتقييم على الخدمات الإدارية، بالنسبة للخدمة العامة فإن المواطنين غالبا ما

[1] بن عيسى ليلى، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة بسكرة، 2015، ص 20.

[2] بن عيسى ليلى، نفس المرجع، ص 22.

يلجؤون في تقييم جودة الخدمة المقدمة إلى المقارنة بين مستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدمة وفقا لإدراكاتهم وبين توقعاتهم للخدمة الممتازة.

وحتى يمكن تحقيق المستوى المطلوب من جودة الخدمة يجب على المؤسسة أن تعمل على الوفاء بتوقعات المواطنين، بمعنى أن الخدمة المقدمة يجب أن تقابل مواصفاتهم وتوقعاتهم ورغبة في زيادة فهم توقعات المواطنين أو العملاء نحو الخدمة فإن هناك مسالتين هامتين وهما: أنواع ومستويات التوقعات نحو الخدمة، العوامل المؤثرة على توقعات الفرد نحو الخدمة.

أولا– أنواع ومستويات التوقعات نحو الخدمة

أظهرت الدراسات والبحوث في هذا الصدد أن المواطنين الذين يستفيدون من الخدمة لديهم مستويين من التوقعات هما[1].

- مستوى التوقعات المرغوبة في الخدمة.
- مستوى التوقعات الكافية في الخدمة.

بالنسبة للمستوى الأول: فإنه يعبر عن ما يرغبه الفرد في الحصول على الخدمة بينما المستوى الكافي من الخدمة فهو يعبر عن المستوى الذي يكون المواطن عنده على استعداد لقبول الخدمة.

وأخيرا فإن هناك عادة منطقة تفصل بين مستوى الخدمة المرغوبة وبين مستوى الخدمة الكافية أو المقبولة ويطلق عليها منطقة التسامح.

[1] عبد الرحمان ثابت إدريس، الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2013، ص 509.

شكل رقم (2-1): المستويات المرغوبة والمقبولة لتوقعات المواطن في الخدمة



المصدر: ثابت عبد الرحمان إدريس، الإدارة العامة، ص 511.

تعبر منطقة التسامح عن المدى الخاص بأداء الخدمة والذي يعتبره المستفيد من الخدمة مرضيا بالنسبة له، وأي مستوى لأداء الخدمة المقدمة أقل من منطقة التسامح فإنه يؤدي إلى عدم رضا المستفيد من الخدمة.

ثانيا– العوامل المؤثرة على توقعات الفرد نحو الخدمة

اتفق بعض المفكرين على أن هناك أربعة عوامل رئيسية تؤثر في توقعات الفرد نحو الخدمة وهي[1]:

- الاتصالات الشخصية بين الأفراد في المجتمع من خلال تبادل الأحاديث.
- الاحتياجات الشخصية – الخبرة السابقة.
- الوعود المقدمة ضمنيا عن الخدمة.
- إدارة توقعات المواطنين: إن إدارة توقعات المواطنين في منظمات الخدمة العمومية يستوجب على المسؤولين في هذه المنظمات القيام بما يلي:

- الحرص على تقديم الوعود الواقعية على الخدمة.
- أداء الخدمة بالشكل الصحيح من المرة الأولى.
- الاتصالات الفعالة مع المواطنين.
- الحرص على جودة الخدمة من خلال التفوق على توقعات المواطنين.
- تحويلات مشكلات المواطنين إلى فرص لزيادة رضاهم وإبهارهم.
- تقييم وتحسين الخدمة العمومية على أساس توقعات المواطنين.

[1] عبد الرحمان ثابت إدريس، مرجع سبق ذكره، ص ص 512-515.

المبحث الثالث: الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

الإدارة الإلكترونية أصبحت واقعا ملموسا تفرض تقديم خدماتها بشكل إلكتروني لفائدة المستفيدين من موظفين ومواطنين وفق العديد من الإجراءات والتقنيات وهذا لضمان تقديم خدمات أفضل للمصلحة وكسب احترام ورضا الجميع.

المطلب الأول: أساسيات إنجاز الخدمة العمومية وفق الإدارة الإلكترونية

سنحاول الإشارة لمختلف أساسيات إقامة وإنجاز الخدمة العمومية وفق مبادئ الإدارة الإلكترونية.

أولا– تسيير إجراءات أعمال الإدارة الإلكترونية والارتقاء بكفاءة الخدمات العمومية: تتوقف كفاءة الخدمة العمومية من خلال الاستخدام الأمثل للإدارة الإلكترونية وعلى قدرة الموظفين القائمين بتنفيذ الأعمال على تسيير الإجراءات الإدارية من خلال إشباع حاجات المواطنين وتوفير الخدمات الأساسية وهو ما تهدف إلى تحقيقه الدارة الإلكترونية من خلال ما يلي:

- **التغلب على مشكل البيروقراطية:** يبرز ارتباط البيروقراطية بالتعقيدات المكتبية وهي عبارة عن كل التعقيدات والعراقيل والمشاكل التي يتصف بها الجهاز الإداري، والالتزام بكل القوانين والتعليمات والتأجيل في اتخاذ القرارات.
- **تسهيل المعاملات اليومية للمواطنين:** لا ريب أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يشهدها العالم حاليا فتحت للإنسان آفاقا كبيرة لسرعة انتقال المعلومات وإمكانية الاتصال والتعامل من خلال شبة الإنترنت التي حرصت الدول على الاستفادة منها في الإدارات العمومية لتقديم خدماتها بسهولة.

ثانيا– الإدارة الإلكترونية ومبادئ تسيير الإدارة العمومية

يمكن أن تدار أعمال الإدارات العمومية عن طريق نظام الإدارة الإلكترونية بدلا من إدارتها بالطريقة التقليدية ومما يتسم به من بطء في الإنجاز وزيادة النفقات ومشكلات في الأداء وذلك مع تطور المبادئ العامة التي تحكم الإدارات العمومية لتتوافق مع النظام الإلكتروني.

مبدأ دوام الإدارات العمومية: يعني ذلك مبدأ سير الإدارات العمومية واستمرارها في تقديم الخدمات بانتظام حتى لا يشب الخلل والاضطراب في المجتمع، ويترتب على إقرار هذا المبدأ نتائج متعددة أهمها: إزالة او تنظيم إضراب الموظفين وكذلك تنظيم استقالاتهم، ولا شك أن تقديم الخدمات العمومية بنظام الإدارة الإلكترونية

دون التدخل من جانب المواطنين أو بعدد قليل منهم شأنه التقليل من خطورة الإضراب، ويؤكد نظام الإدارة الإلكترونية أكثر من غيره مبدأ دوام سير الإدارات العمومية.

حيث يستطيع المواطن في الإدارة الإلكترونية الحصول أي خدمة أو المعلومة الرسمية التي يسعى إليها في أي وقت يشاء على مدار 24 ساعة، حيث يمكن له الدخول إلى شبكة الإنترنت في وقت متأخر لمعرفة والإطلاع على الأمور التي تهمه، عوضا عن انتظار مواعيد فتح مكاتب الإدارة العمومية[1].

مبدأ المساواة أمام الإدارات العمومية: يعني أن المواطنين متساوون أمام الإدارات العمومية ما توفرت فيهم الشروط المطلوبة، خاصة فيما يتعلق بالاستفادة من خدماتها، وبعد إدخال نظام الإدارة الإلكترونية ينبغي مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الحاسوب أو الولوج إلى شبكة الإنترنت حتى يمكنهم الاستفادة من الخدمات العمومية التي تقدمها الإدارة الإلكترونية لمواجهة هذه المشكلة يستلزم ما يلي[2].

مواجهة التخلف الإلكتروني: رغم تزايد استخدام الإنترنت في الحياة اليومية للمواطنين فإن أغلبهم لا يملكون الحاسوب ولا يحسنون استخدام شبكة الإنترنت، حيث يقتضي نجاح نظام الإدارة الإلكترونية توصيل الخدمات عن طريق الإنترنت إلى المستفيدين وتوفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة وجعلها في متناول أيدي المواطنين الذين لا يملكون هذه الأجهزة، ويمكن ان يتم ذلك عبلا إقامة الأكشاك الإلكترونية ليستطيع طالب الخدمة من خلالها الحصول عليها.

مبدأ قابلية نظام الإدارات العمومية للتغيير: يعني هذا المبدأ أنه يجب توفير التدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكمها، لتحقيق المصلحة العمومية على أفضل وجه.

مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للإدارات العمومية: يعني هذا المبدأ أنه يجب تشغيل الإدارات العمومية وعدم حرمان المواطنين من الاستفادة من خدماتها دون مبرر، والتجاوب مع تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والذي من شأنه مواكبة البيئة العصرية التي تحقق للمواطنين مزيدا من الخدمات العمومية المحسنة بطريقة سهلة، ويضمن للإدارة مزيدا من الكفاءة في الإنجاز.

[1] سعد عباس حمزة الخفاجي، الحكومة الإلكترونية، الأبعاد النظرية وآليات التطبيق، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، 2010، العدد 23، ص 13.

[2] عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008، ص 84.

الإدارة الإلكترونية وممارسة الديمقراطية: ويظهر ذلك عن طريق رصد لأصواتهم بسرعة ودقة كما يستطيع المواطنون دخول الاجتماعات العامة والاطلاع على جدول أعمالها ومحاضر جلساتها، فضلا على أنها تزيد من رضاهم بإدارتهم العمومية بسبب سهولة حصولهم على الخدمات العمومية التي يريدون الحصول عليها.

المطلب الثاني: دور الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية

لقد جاء مصطلح الحكومة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتائج الثورة التكنولوجية لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة وتزايد التقدم التقني المرافق لها، في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية من حيث وفرة هذه الخدمة وتحسين أساليب تقديمها عبر طرق إلكترونية تمكن من الاطلاع على الخدمة وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماتها[1]. إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الإنترنت وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الدوائر الحكومية أصبحت خدمة الزبون أو المواطن تتم من خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة[2].

ويمكن القول أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية يركز في تحقيق العناصر التالية:

- **مردودية الخدمة العمومية**: حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في عادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطنين وثقتهم بمؤسسات الخدمة العامة.
- **تقليص تكاليف الخدمة**: من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والتواصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية؛

[1] كوهن ستيفن، براند رونالد إدارة الجودة الكلية في الحكومة، ترجمة عبد الرحمان بن أحمد هيجان، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة للبحوث 1997، ص 103.

[2] ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلومات، سوريا 2006، ص 11.

- **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يعتمد استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخير.
- **الدقة:** تشر وفق نماذج الإدارة الإلكترونية للخدمات إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.
- **سهول المحاسبة ووضوح الخدمة:** انطلاقا من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة.

إن الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المؤسسات العامة والمواطنين وثم الوصول إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر فيتم بذلك توفير الجهد الوقت والتكلفة وهذا ما يؤدي إلى حل مشكل الطابور، ومختلف العراقيل البيروقراطية ولهذا تعطي مبادرات التحول الإلكتروني إلى أولوية بالغة لتقديم خدماتها للمواطن العادي مباشرة وفق مبدأ العميل الأول أكثر من الاهتمام بالخدمات التي تقدم لقطاع الأعمال، ولقد أدى وجود الحاسوب واستخداماته في عمليات تشغيل البيانات إلى اختفاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة التي كانت تحوز على اهتمام كبير في الأنظمة اليدوية، حيث أصبحت من المزايا التي تقدمها تلك الحسابات هي تحقيق الدقة[1].

المطلب الثالث: انعكاسات وظائف الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

الإدارة الإلكترونية تعتبر بديل عصري يعد النظر في العلاقات بين المؤسسة والمواطن من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث ترتكز على خدمة المواطن وجعلها من أولوياته باعتباره هو الأساس ومحرك هذه الخدمة انطلاقا من التغيير الحاصل فإننا سنعرض الوظائف التي جاءت بها الإدارة الإلكترونية.

[1] محمد عبد الفتاح حافظ الإدارة الإلكترونية للموارد، دار الفتح الإسكندرية، مصر، 2008، ص 288.

1- **التخطيط الإلكتروني (E-Planning)** : يعتمد التخطيط الإلكتروني بنسبة كبيرة على استخدام التخطيط الاستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الأساسية فمن خلاله تتم القرارات التي تستخدم مجموعة من النظم الإلكترونية في التخطيط لأعمالها خدمة لمختلف الأقسام الأخرى، ويتسم التخطيط الإلكتروني باستخدام مختلف الأنظمة الإلكترونية الحديثة والمتطورة كنظم دعم القرار والنظم الخبير نظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد كذلك على تبسيط نظم إجراءات العمل[1].

ومن هنا يمكن أن نميز التخطيط الإلكتروني على التقليدي من خلال مجموعة من المميزات[2]:

- إن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة وقصيرة الأمد والطويلة ويسعى إلى تطوير المستمر والمتواصل دون انقطاع.
- إنه عملية مستمرة بفعل التدفق للمعلومات الرقمية.
- إن عملية التخطيط الإلكتروني تعتبر كل الموظفين بإمكانهم المساهمة والتأثر فيه في كل زمان ومكان؛
- ويمكن القول أن التخطيط الإلكتروني عملية مستمرة بسبب الدعم المعلوماتي والبيانات التي تتدفق في الأنظمة المختلفة والتي تؤهله للاستمرار والتطوير المستمر، عكس التخطيط التقليدي الذي عادة ما يتوقف في نهاية الدورة لعدم توفر المعلومات.

2- **التنظيم الإلكتروني(E-Organizing)**: التنظيم هو ترتيب الأنشطة بطريقة مميزة تساهم في الوصول إلى أهداف الإدارة وهو الذي يعطي للمؤسسة شخصيتها الإدارية، وقد أدى التطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى بروز مفهوم جديد للتنظيم وهو التنظيم الإلكتروني والذي يعتمد على التغيير في مستويات وشكل الهيكل التنظيمي فيتم التحول من الشكل الهرمي الممل إلى الشكل المفلح لمجابهة المشكلات الإدارية التقليدية من خلال إعادة هندسة الوظائف وخلق فرص العمل واستحداث بعض الوحدات التنظيمية الجديدة كوحدة حماية وامن المعلومات الالكترونية

[1] جمعة اسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص 28.

[2] محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2006، ص 23.

ويمكن القول ان التنظيم الالكتروني هو الإطار الفضفاض لتوزيع السلطة والمهام التي تحقق التنسيق الآلي في كل مكان من أجل إنجاز هذا الهدف المشترك لأطراف التنظيم[1].

كما يتضمن التنظيم الإلكتروني العديد من الوحدات الإدارية الجديدة التي تتمثل فيما يلي[2]:

- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا؛
- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة الإلكترونية؛

3- **القيادة (E-Leadership)**: تعتمد القيادة الإلكترونية على القائد الالكتروني ذو الخصائص الأكثر ملائمة والمنسجم مع بيئة الأعمال الالكترونية المتسمة بالسرعة والتغيير، وبصفة عامة فإن على القائد الإلكتروني أن يتصف بالمهارات والمعارف التقنية مثل تقنية المعلومات والحسابات الآلية وشبكات الاتصال الإلكترونية ويجب أن يجيد التعامل معها[3].

4- **الرقابة الالكترونية (E-controling)**: الرقابة الإلكترونية هي التي تسمح بالرقابة الآنية من خلال الشبكات العامة الخارجية (الإنترنت) أو الخاصة الداخلية مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية التي تكون بين اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية معالجته، كما أنها عملية مستمرة ومتجددة وتقوم على إعطاء التقارير أولا بأول من خلال الضغط على زر واحد يمكنكم الحصول على تقرير إلكتروني مفصل عن العملية وذلك راجع إلى التدفق الهائل للمعلومات والتشابك بين المسؤولين والموظفين والشركاء الاجتماعيين، عكس الرقابة التقليدية التي تعتمد على التقارير الورقية، وهذا العمل والكم الهائل من المعلومات والدقة والسرعة في تقديم الانحرافات ومعالجتها يعزز الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين الشركاء الاجتماعيين والاقتصاديين مع الإدارة الإلكترونية[4].

[1] خنافيف محمد، مرجع سبق ذكره، ص 78.
[2] جمعة اسماعيل العياط، مرجع سبق ذكره، ص 29.
[3] خنافيف محمد، نفس المرجع ، ص 80.
[4] خنافيف محمد، نفس المرجع ، ص 81.

خلاصة

تعد الخدمة العمومية من أهم اهتمامات الدولة والحكومات الساعية لتقديم أفضل الخدمات وهذا ما يدفعها إلى العصرنة والتحديث المستمر للإدارة وتقريبها من المواطن، حيث يرتبط المواطن بعدة إدارات عمومية قصد قضاء حاجاته والاستفادة من الخدمات التي تقدمها ولعل أهم ما هو متداول في السنوات الأخيرة الإدارة الإلكترونية التي تعمل على تنشيط وتنظيم العلاقة بين المواطن والإدارات العمومية وكذا تقريبها من المواطن الأمر الذي يكرس لديه روح المواطنة والانتماء للمجتمع. وهذا يحقق التنمية الاقتصادية والتنمية المستدامة ككل، تمثل الإدارة الإلكترونية أسلوبا إداريا متطورا لتقديم الخدمات للمواطن، بحيث تهدف لرفع كفاءة الأداء الحكومي وترشيد الاتصال العمومي، واختصار الإجراءات الروتينية التي يعاني منها المواطنون وتوفير المعلومات بطريقة بسيطة وللاستفادة من التقدم التكنولوجي والرقمي الحاصل في عالم اليوم فقد اهتمت في السنوات الأخيرة جل الحكومات العالمية بالإدارة الإلكترونية حيث نقلت معظم خدماتها إلى الإنترنت وأصبح بإمكان أي مواطن أن يقوم بالخدمات العمومية.

الفصل الثالث:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

لقد تطرقنا في الدراسة النظرية إلى أهم النقاط حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية ولتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية لمعرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، وسنحاول في هذا الجزء إبراز الطريقة المستخدمة وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي spss، وكذلك من خلال عرض نتائج الوصف الإحصائي وسيتم في هذا الفصل التطرق إلى:

- المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
- المبحث الثاني: تحليل النتائج ومناقشتها.

المبحث الأول: طرق وأدوات الدراسة

سنتناول في هذا المبحث أهم الأدوات والطرق المستخدمة في الدراسة التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية وتشمل (مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة المستخدمة، الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، الصدق والثبات...)

المطلب الأول: طريقة الدراسة

سيتم من خلال هذا المطلب التطرق إلى مجتمع وعينة الدراسة، تحديد متغيرات الدراسة، كيفية قياسها، ومصادر بيانات الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراية

يمكن إنجاز مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

أولا– مجتمع الدراسة:

بما أن محل الدراسة قطاع خدماتي وموضوع الدراسة يخدم هذا القطاع تم تطبيق هذه الدراسة على المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان وذلك عن طريق دراسة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية.

ثانيا: بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات، فقد توصلنا إلى تحديد الطريقة التي يمكن من خلالها سحب العينة والتي سيتم توزيع إجراء الاستبيان عليها بالاعتماد على الطريقة غير العشوائية (غير الاحتمالية)، وهذا لغياب قاعدة البيانات حول المجتمع المدروس من جهة لكونها مسيرة بالنسبة للقائم والبحث ونظرا لسهولة اختيار مفردات العينة من مجتمع الدراسة من جهة أخرى.

حجم العينة: استهدف الاستبيان موظفي وعمال بلدية سيدي نعمان، وقد تم توزيع 55 استبانة على الموظفين والجدول الآتي يبين ذلك.

جدول رقم (3–1): عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للتحليل

البيان	العمال	النسبة
الاستبانات الموزعة	**55**	**%100**
الاستبانات المفقودة	**03**	**5.45%**
الاستبانات الملغاة	**02**	**3.64%**
الاستبانات القابلة للتحليل	**50**	**90.91%**

المصدر: من إعداد الطالب

الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة

من أجل تحقيق هدف الدراسة تم اختيار مجموعة من المتطلبات للإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وتطبيق تحسين أداء الخدمة العمومية كمتغير تابع ويمكن توضيحها فيما يلي:

أولا– المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية

يمثل المتغير المستقل في دراسة الغدارة الإلكترونية مدى استخدام الأجهزة والبرامج واستخدام نظم المعلومات الإدارية، قواعد البيانات، ملائمة البرامج المستخدمة) باعتبارها أحد العوامل التي تؤثر في تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ثانيا– المتغير التابع تحسين أداء الخدمة العمومية

يمثل المتغير التابع في الدراسة تحسين أداء الخدمة العمومية

جدول رقم (3–2): يوضح متغيرات الدراسة

المتغيرات	name
المتغير التابع: **تحسين أداء الخدمة العمومية**	**MY**
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية	**MX**

المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولا– الأدوات الإحصائية

من أجل تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال قوائم الاستبيان، تمت عملية تفريغ البيانات في Excel والاستعانة ببرنامج spss النسخة 19حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية وذلك على النحو التالي:

- استخدام التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة؛
- استخدام المتوسطات الحسابية؛
- استخدام الانحرافات المعيارية؛
- أساليب تحليل الانحدار والارتباط لإثبات وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية؛
- معامل الثبات (معامل ألفا كرونباخ)؛
- اختبار تحليل التباين الأحادي (one way anova).

ثالثا– الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على الملاحظة العلمية.

الاستبيان:

حيث خصص الاستبيان لمعرفة مدى وعي العمال لمفهوم إدارة المسارات المهنية وسلوك المواطنة التنظيمية بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة.

الجزء الأول: ويتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة عمال بلدية سيدي نعمان بالمدية مثل (الجنس، العمر، المستوى التعليمي الخبرة في مجال العمل)

الجزء الثاني: يتعلق بالإدارة الإلكترونية ويحتوي على 13 عبارة.

الجزء الثالث: يتعلق بأداء العاملين ويحتوي على 11 عبارة.

وللإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكرت ذي 3 درجات، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال يطلب من العمل إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس ليكرت الثلاثي كما يلي:

- موافق تعطى لها ثلاث درجات.

- محايد تعطى لها درجتين.
- غير موافق تعطى لها درجة واحدة.

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس ليكرت الثلاثي كما هو موضح فيما يلي:

جدول رقم (3-3): يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكرت)

المتوسط الحسابي	من 1 إلى 1.66	1.67 إلى 2.34	من 2.35 إلى 3
الاتجاه	لا أوافق	محايد	أوافق
درجة التقييم	ضعيف	متوسط	عالي

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (3/2=0.66) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 غير موافق و من 1.67 إلى 2.34 محايد، ومن 2.36 إلى 3 موافق)

الملاحظة العلمية:

حيث تم الاعتماد على الملاحظة العلمية والتي كان لها دور كبير في فسح المجال لاستكشاف ميدان الدراسة والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل وملاحظة آداء وعلاقات العمال.

ثالثا- صدق وثبات الاستبيان:

لقد تم إجراء عدد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين مختصين في هذا الموضوع بالإضافة إلى الاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات.

✓ **صدق المحكمين:**

ولمعرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذة المشرفة للتعرف على توجيهاتها وكذلك أساتذة مختصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

✓ **ثبات الاستبيان:**

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ، الموضح في الجدول الذي في أسفل لحساب ثبات المقياس فلوحظ أن معامل الثبات للمؤسسة العمومية البلدية نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية عالية تفي بأغراض الدراسة.

بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي نعتمد على النتائج المتوصل إليها في البحث

جدول رقم (3-4): معامل الثبات للمؤسسة العمومية باستخدام معامل ألفا كرونباخ

المؤسسة	بلدية سيدي نعمان
معامل ألفا كرونباخ	0.633

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى 63.3%، حيث يعتبر ذو مستوى جيد من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغيرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعه على أفراد العينة عدة مرات.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

بعد تحديد طريقة أدوات والدراسة، سيتم التطرق لها من خلال هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتحليلها إحصائيا في المطلب الأول، ومناقشة وتفسير النتائج اقتصاديا في المطلب الثاني.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.

الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية

دراسة وتحليل البطاقة الشخصية: من خلال نتائج الاستبيان للعمال

أولا– عرض النتائج المتعلقة بالجنس

جدول رقم (3–5): عرض النتائج المتعلقة بالجنس

الجنس		النسبة المئوية
ذكر	24	%48
أنثى	26	52%
المجموع	20	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على برنامج spss

من الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة تمثل في نسبة 48% وما نسبته 52% إناث، أي سيطرة العمال من فئة الإناث على فئة الذكور في بلدية سيدي نعمان.

ثانيا– عرض النتائج المتعلقة بالعمر:

جدول رقم (3–6): توزيع عينة الدراسة حسب العمر في المؤسسة محل الدراسة

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30سنة	16	%32
من 31 سنة إلى 40 سنة	30	%60
من 41 سنة إلى 50 سنة	03	%6
من 50 سنة فأكثر	01	%2
المجموع	50	100%

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss.

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب العمر لأفراد العينة تمثل ما نسبته 32% أعمارهم أقل من 30 سنة، وما نسبته 60% أعمارهم من 31 إلى 40 سنة، وما نسبته 6% أعمارهم من 41 إلى 50 سنة، وما نسبته 2% أعمارهم من 50 سنة فأكثر أي أن فئة الموظفين من 31 إلى 40 سنة في البلدية هي التي تمثل أكبر نسبة.

ثالثا– عرض النتائج المتعلقة بالتحصيل العلمي:

جدول رقم (3–7): توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل العلمي في المؤسسة محل الدراسة

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية
دون ليسانس	24	48%
شهادة الليسانس	7	14%
مهندس	04	8%
ماجستير	15	30%
المجموع	50	%100

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن توزيع النسب حسب المستوى التعليمي نجد الأغلبية دون مستوى شهادة الليسانس وذلك بنسبة 48% من مجموع الموظفين ثم تليها فئة الموظفين الذين يحملون شهادة الماجستير بنسبة 30% والذين يحملون شهادة الليسانس بنسبة 14% وأخيرا شهادة مهندس بنسبة 8% ومن خلال هذا التحليل فإن الفئة الغالبة هي فئة الموظفين دون الليسانس.

رابعا: عرض النتائج المتعلقة بالخبرة

جدول رقم (3–8): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة في المؤسسة محل الدراسة

عدد سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	%24
من 5 سنوات إلى 10 سنوات	27	%54
من 1 سنة إلى 20 سنة	7	%14
أكثر من 20 سنة	4	%08
المجموع	50	%100

المصدر: مخرجات البرنامج الإحصائي spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا توزيع النسب حسب الخبرة إلى فئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات تحصلت على أكبر نسبة 54% وهم العمال ذوو الخبرة الطويلة في المؤسسة، تليها فئة أقل من 5 سنوات وهذا ما تشير إليه النسبة البالغة 24% وهذا ما يدل على مهارة خبرة العمال في التعامل وجهودها في تقديم الأفضل.

الفرع الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالبعد الأول

مدى استخدام الأجهزة والبرامج

جدول رقم (3–9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01		**03**	**2.52**	**0.61**	**عالي**
02		**04**	**2.46**	**0.73**	**عالي**
03		**01**	**2.70**	**0.56**	**عالي**
04		**02**	**2.70**	**0.64**	**عالي**
05		**05**	**2.42**	**0.73**	**عالي**
مدى استخدام الأجهزة والبرامج			**2.56**	**0.35**	**عالي**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على برنامج spss

يتضح لنا من الجدول أن بعد مدى استخدام الأجهزة والبرامج سائد بدرجة عالية في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.56 ثم تليها عبارة البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة بمتوسط حسابي 2.70 وانحراف معياري 0.64 ثم تليها عبارة توفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة بمتوسط حسابي 2.52 وانحراف معياري 0.61، في حين جاءت العبارة البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 0.73 وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا عالي عن البرامج المستخدمة.

ثانيا– عرض النتائج المتعلقة بالبعد الثاني: استخدام نظم المعلومات الإدارية

جدول رقم (3–10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان

الرقم	العبارة	الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
06		**02**	**2.08**	**066**	**متوسط**
07		**01**	**2.78**	**0.58**	**عالي**
استخدام نظم المعلومات الإدارية			**2.26**	**0.32**	**متوسط**

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على برنامج spss

يتضح من الجدول أن بعد استخدام نظم المعلومات الإدارية سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.26 كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة نظم المعلومات المستخدمة تسهم في توفير المعلومات الحديثة بمتوسط حسابي بلغ 2.78 وانحراف معياري 0.58 في حين جاءت العبارة تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت للازم وفي أقصى الآجال في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.08 وانحراف معياري قدره 0.66 وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا متوسط عن استخدام نظم المعلومات الإدارية.

ثالثا– عرض النتائج المتعلقة بالبعد الثالث: قواعد البيانات

جدول رقم (3–11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	تسهم قواعد المعلومات في حفظ الكم الهائل منها	**01**	**2.68**	**065**	**عالي**
02	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	**03**	**2.50**	**0.61**	**عالي**
03	**تسهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات في مختلف الدوائر والأقسام المختلفة**	**02**	**2.68**	**0.62**	**عالي**
	قواعد البيانات		**2.62**	**0.36**	**عالي**

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على spss

يتضح من الجدول أن بعد قواعد البيانات سائد بدرجة عالية في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.62 وانحراف معياري 0.36 كما يتضح من الجدول أكثر العبارات أهمية هي عبارة تسهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها بمتوسط حسابي 2.68 وانحراف معياري 0.65 مع العبارة تسهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة بمتوسط حسابي 2.68 وبانحراف معياري 0.62 في حين جاءت العبارة تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.50 وانحراف معياري 0.61 وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا عالي عن قواعد البيانات.

جدول رقم (3-12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعليم والتشغيل والإرشادات	01	2.80	0.53	عالي
02	تتصف البرامج المستخدمة بتقديم معلومات توضيحية وقت حدوث أي خلل	02	2.76	0.51	عالي
03	تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها	03	2.10	0.73	متوسط
	ملائمة البرامج المستخدمة		2.55	0.33	متوسط

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على برنامج spss

يتضح من الجدول أن بعد ملائمة البرامج المستخدمة سائد بدرجة متوسطة في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي 2.55 وانحراف معياري 0.33، كما يتضح من الجدول أن أكثر العبارات أهمية هي عبارة تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات بمتوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري 0.51، في حين جاءت العبارة تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.10 وانحراف معياري 0.73 وهذا ما يدل على أن العمال يشعرون برضا متوسط عن ملائمة البرامج المستخدمة.

الفرع الثالث: عرض النتائج المتعلقة بحسن أداء الخدمة العمومية

جدول رقم (3-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان

الرقم	العبارة	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
01	**تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي**	**10**	**2.46**	**0.67**	**عالي**
02	**لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى**	**07**	**2.58**	**0.73**	**عالي**

03	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة بالعمل	03	2.72	0.49	عالي
04	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال	01	2.78	0.41	عالي
05	أداء العاملين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة	04	2.68	0.58	عالي
06	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال	02	2.74	0.52	عالي
07	تقوم غدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة	05	2.62	0.66	عالي
08	تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الأداء	09	2.48	0.64	عالي
09	حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي	08	2.52	0.64	عالي

	بشكل جيد				
10	**تتاح لكافة العاملين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم**	**06**	**2.60**	**0.67**	**عالي**
11	**تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منع الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأداء**	**11**	**2.04**	**0.63**	**عالي**
تحسين أداء الخدمة العمومية			**2.62**	**0.47**	**عالي**

المصدر: إعداد الطالب اعتمادا على برنامج spss

يتضح من خلال الجدول أن المتوسط العام لفقرات هذا البعد المتعلقة بتحسين الخدمة العمومية بلغ 2.62 وانحراف معياري 0.47 وقد احتلت العبارة رقم 04 بمتوسط حسابي 2.78 وانحراف معياري 0.41، في حين جاءت العبارة رقم 11 في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي 2.04 وانحراف معياري 0.63كما يظهر في الأخير أن أغلب العبارات في جدول المتوسطات الحسابية مرتفعة مما يدل على وجود مستوى اهتمام عالي بأداء العاملين.

الفرع الرابع: عرض النتائج المتعلقة بعلاقة أبعاد الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية

أولا– باستخدام معامل الارتباط سبيرمان

جدول رقم (3–14): العلاقة الارتباطية بين جميع الأبعاد

		مدى استخدام الأجهزة والبرامج	استخدام نظم المعلومات الإدارية	قواعد البيانات	ملائمة البرامج المستخدمة	الإدارة الإلكترونية
آلية الخدمة العمومية	**مستوى الدلالة**	**0.041**	**0.430**	**0.527**	**0.068**	**0.163**
	معامل الارتباط	**0.290**	**0.114**	**0.092**	**0.216**	**0.200**
	حجم العينة	**50**	**50**	**50**	**50**	**50**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

يتضح من خلال جدول الارتباط للمؤسسة محل الدراسة استنتجنا أن أغلب العلاقات الارتباطية ضعيفة ليس لها دلالة وعند مستويات إيجابية بين أبعاد المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع أداء الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة (بلدية سيدي نعمان)، في حين وجدنا أن بعد واحد من أبعاد الإدارة الإلكترونية يؤثر على أداء الخدمة العمومية هو مدى استخدام الأجهزة والبرامج بنسبة 29% ومستوى دلالة 0.041 وهو أقل من 5% وبالتالي يجب على المؤسسة أن تستغل وتنمي وتحافظ بشكل أكبر على هذا البعد لدى الأفراد العاملين وهذا دال على أن عمال المؤسسة لا يرغبون في تغيير الأجهزة والبرامج وهي قيمة إيجابية وذات ارتباط ضعيف تؤكد على الدور الذي يلعبه بعد مدى استخدام الأجهزة والبرامج على أداء الخدمة العمومية إلا أن هناك عوامل أخرى تؤثر على أداء الخدمة العمومية في حين جاء بعد قواعد البيانات سالب في المرتبة الأخيرة بنسبة – 0.092 بمستوى دلالة 0.527 وبالتالي هنا يجب على المؤسسة أن تعمل على البحث عن نقاط الضعف ومحاولة معالجتها وتوفير مختلف الظروف والوسائل التي تجعل العامل يهتم بتحسين أداء الخدمة العمومية في

المؤسسة، هذه النتائج تدل على أنه يوجد أدلة وإثباتات كافية من بيانات العينة للقول أنه هناك تأثير بشكل ضعيف وعلاقة ارتباطية ضعيفة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية.

ثانيا– استخدام معادلة خط الانحدار

الجدول التالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة العمومية

جدول رقم (3–15): يوضح قيم معاملات خط الانحدار للمؤسسة العمومية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.758	.274		6.509	.000
	ملائمة البرامج المستخدمة	.270	.107	.344	2.536	.015

a. Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات الانحدار للمؤسسة محل الدراسة ومن خلال الجدولين نلاحظ أن متغير مستقل واحد هو الذي يؤثر في أداء الخدمة العمومية وهو ملائمة البرامج المستخدمة وباقي المتغيرات المستقلة (مدى استخدام الأجهزة والبرامج، استخدام نظم المعلومات الإدارية، قواعد البيانات) لا تؤثر أداء الخدمة العمومية وهذا لأن مستوى دلالتها أكبر من 0.05.

ويمكن عطاء علاقة التأثير بالمعادلة التالية $y=1.78+0.27x$ ومنه فإن زيادة الملائمة في البرامج يؤدي إلى زيادة أداء الخدمة العمومية بـ 0.27%.

جدول رقم (3–16): تحليل التباين الأحادي لدراسة لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب الجنس

البيان	F المحسوبة	Sig
دور الإدارة الإلكترونية	**0.131**	**0.719**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تغزى لمتغير الجنس لأن مستوى الدلالة المحسوبة (sig=0.719)وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

جدول رقم (3–17): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب العمر

البيان	F المحسوبة	Sig
دور الإدارة الإلكترونية	**3.125**	**0.035**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تغزى لمتغير العمر لأن مستوى الدلالة المحسوبة (sig=0.035) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

جدول رقم (3–18): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب المستوى التعليمي

البيان	F المحسوبة	Sig
دور الإدارة الإلكترونية	**3.289**	**0.029**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تغزى لمتغير المستوى التعليمي لأن مستوى الدلالة المحسوبة (sig=0.029) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

جدول رقم (3–19): يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات نظرة العاملين في تحسين أداء الخدمة العمومية حسب الخبرة

البيان	F المحسوبة	Sig
دور الإدارة الإلكترونية	**2.356**	**0.084**

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة لأن مستوى الدلالة المحسوبة (sig=0.084) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة (0.05).

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

يقدم هذا المطلب عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها والوصول إلى نفي أو إثبات الفرضيات من خلال استنتاجات الدراسة.

- **اختبار الفرضية الأولى التي تنص:** هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية.

أثبتت الدراسة أن هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته 2.55 وهو مستوى عالي.

- **اختبار الفرضية الثانية التي تنص:** هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية.

أثبتت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية طردية بين بعد ملائمة البرامج وتحسين أداء الخدمة العمومية في المؤسسة العمومية محل الدراسة.

وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية.

- **اختبار الفرضية الثالثة التي تنص:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس

نلاحظ أن (sig=0.719) وهي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة 0.05 وبالتالي نرفض فرضية وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس، ونقبل الفرضية البديلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر

نلاحظ أن (sig=0.035) وهي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة 0.05

نقبل الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر.

ونرفض الفرضية البديلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر.

الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

نلاحظ أن (sig=0.029) وهي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة

نقبل الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

ونرفض الفرضية البديلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية تعزى لمتغير الخبرة.

نلاحظ أن (sig=0.084) وهي أكبر من مستوى الدلالة المطلوبة 0.05

نرفض الفرضية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الخبرة.

ونقبل الفرضية البديلة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الخبرة.

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية للمؤسسة العمومية بلدية سيدي نعمان حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية، حيث تم التطرق فيها إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية، حيث اقتصرت على 50 استبيان صالح للتحليل الإحصائي، ثم قمنا بتفريغ هذه الاستمارات باستخدام الأساليب الإحصائية كالاستعانة ببرنامج spss من أجل اختبار فرضيات الدراسة وبعدها تعرضنا لتفسير ومناقشة نتائج الاستبيان وذلك بغية الإجابة على فرضيات الدراسة.

الخاتمة

خاتمة:

في ختام دراستنا نخلص إلى أن ما أفرزته التطورات التكنولوجية وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي طبقت في جميع المجالات والمؤسسات سواء الخاصة أو حتى العمومية، سعت الدول إلى توفير جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاح هذا التغير وتسريع العمل بهذه التكنولوجيا عبر توفير بنية تحتية وإعداد كوادر بشرية مختصة ومؤهلة تمثل هذه التقنيات.

نرى بعد تحول الجزائر التدريجي في مجال الإدارة من التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية اجتازت مرحلة اللحاق بموكب الدول المتطورة، وذلك بتطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع، وكمشروع الوثائق البيومترية فقد نجحت إلى حد كبير في تسريع وتيرة إنجاز الوثائق سواء جواز السفر البيومتري أو بطاقة التعريف الوطنية مما رجع بالفائدة على الحكومة وعلى المواطن على حد سواء من خلال عصرنة الإدارة وبتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وحتى تقريب الإدارة المن المواطن عبر إصلاح المنظومة الإدارية بإرساء مفهوم الشفافية والبعد عن البيروقراطية، لكن هذا لا ينفي وجود مجموعة من العوائق والنقائص التي يلزم تجاوزها خصوصا في الشق التقني لتوفير البنية الشاملة لتحقيق الإدارة الإلكترونية.

النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأول: أثبتت الدراسة أن هناك مستوى عالي في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة العمومية محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.55) وهو مستوى عالي.

الفرضية الثانية: أثبتت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية في ملائمة البرامج وتحسين أداء الخدمة العمومية وبالتالي توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى للمتغيرات الديمغرافية أثبتت الدراسة أن هناك:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الجنس؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير العمر.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية تعزى لمتغير الخبرة؛

التوصيات:

بناءا على ما تقدم يمكن اقتراح التوصيات التالية:

- تهيئة الظروف المناسبة لعمل الموظفين من أجل زيادة الإنتاجية وتحسين الخدمة العمومية؛
- ضرورة تنظيم دورات تدريبية لموظفي المؤسسة خاصة بكيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة
- ضرورة نشر ثقافة الوعي لدى المواطنين وتوليد الأمن لاستخدام هذه التكنولوجيا؛
- محاولة القضاء على مشكلة الأمية الرقمية، ونشر الثقافة المعلوماتية؛

آفاق الدراسة:

- نشر الثقافة الإلكترونية داخل المؤسسات العمومية؛
- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية الجزائرية؛
- واقع الخدمات الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية.

قائمة المراجع

الكتب:

1. أحمد فتحي الحيث، مبادئ الإدارة الإلكترونية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2015.
2. أحمد محمد المصري، مفاهيم الإدارة العامة بالدول العربية، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1996.
3. أحمد محمد غنيم، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 2009.
4. جمعة اسماعيل العياط، الإدارة الإلكترونية دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
5. رأفت رضوان عبد الباقي، الإدارة الإلكترونية الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الجمعية السعودية للإدارة، الرياض، 2006.
6. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2016.
7. سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم والاستراتيجيات، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2002.
8. عادل حرحوش الفرجي وآخرون، الإدارة الإلكترونية ومرتكزات فكرية ومتطلبات عملية، المنظمة العربية للتنمية، مصر، 2010.
9. عامر إبراهيم قنديلجي، الحوكمة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2015.
10. عبد الرحمان ثابت إدريس، الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2013.
11. عزب محمد عزب، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية، دار المكتب العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012.
12. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2008.
13. علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006.
14. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي، بيروت.
15. محمد عبد الفتاح حافظ الإدارة الإلكترونية للموارد، دار الفتح الإسكندرية، مصر، 2008.
16. محمد محمود الخالدي، التكنولوجيا الإلكترونية، دار الكنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009 .
17. نجم عبود نجم، الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات والوظائف و المشكلات، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، 2004.
18. ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، 2004.

الأطروحات والمذكرات:

19. براينيس عبد القادر، التسويق في مؤسسات الخدمات العمومية، دراسة حالة على قطاع البريد والاتصالات في الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2007.

20. بن عيسى ليلى، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي، مذكرة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة بسكرة، 2015.

21. خنافيف محمد، آلية تحسين أداء الإدارات العمومية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة البليدة 2، لونيسي علي، 2020.

22. عبد الكريم عاشور، دور الغدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.

23. فضيلة خلفون، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء الجماعات المحلية بالجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص علوم سياسية، جامعة صالح بوبندير، قسنطينة، 2020.

24. محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض، 2006.

25. الوافي رابح، محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة إعمال، جامعة آكلي محند أولحاج، البويرة، 2015.

26. وليد حسيني، الإدارة الإلكترونية وطبيعة خدمات المرفق العمومي، دراسة حالة بلدية المسيلة، أطروحة دكتوراه غير منشورة في الإعلام واتصال، تخصص اتصال تنظيمي، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2020.

الملتقيات:

27. لقرع مصطفى، عمايدية فايزة، مداخلة بعنوان آليات تحسين تقديم الخدمة العمومية،ملتقى حول الإدارة الإلكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمة العمومية قطاع وزارة الداخلية نموذجا، تبسة، 2015.

المجلات والدوريات:

28. سعد عباس حمزة الخفاجي، الحكومة الإلكترونية، الأبعاد النظرية وآليات التطبيق، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بغداد، 2010، العدد 23.

29. العربي بوعمامة، الاتصال العمومي والإدارة الإلكترونية: رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 09، جامعة الوادي، 2014.

30. كوهن ستيفن، براند رونالد إدارة الجودة الكلية في الحكومة، ترجمة عبد الرحمان بن أحمد هيجان، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة للبحوث 1997.

31. ليان قطيني، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلومات، سوريا 2006.

الملاحق

الملحق الأول : الاستبيان

أولا : البيانات الشخصية

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- العمر : أقل من 30 سنة ☐ بين 31 و 40 سنة ☐

بين 41 و 50 سنة ☐ أكثر من 50 سنة ☐

3- المستوى التعليمي : دون ليسانس ☐ شهادة ليسانس ☐

مهندس ☐ شهادة ماجستير ☐

4- الأقدمية : أقل من 5 سنوات ☐ من 5إلى 10 سنوات ☐

من 11 إلى 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة ☐

ثانيا : أبعاد الإدارة الإلكترونية

الرقم	البند	غير موافق	محايد	موافق
	مدى استخدام الأجهزة والبرامج			
01	توفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة			
02	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق			
03	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة			
04	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة			
05	البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في إتخاذ القرارات بفعالية			
	استخدام نظم المعلومات الإدارية			

06	تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال			
07	نظم المعلومات المستخدمة تسهم في توفير المعلومات الحديثة			
	قواعد البيانات			
08	تسهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها			
09	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها			
10	تسهم قواعد المعلومات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر و الأقسام			
	ملائمة البرامج المستخدمة			
11	تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات			
12	تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل			
13	تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات و البيانات و الحفاظ على سيرتها			

ثالثا : تحسين أداء الخدمة العمومية

الرقم	الفقرة	غير موافق	محايد	موافق
01	تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي.			
02	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى.			
03	أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.			

04	ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال.			
05	أداء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح للمؤسسة.			
06	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال			
07	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة			
08	تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الأداء			
09	حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد			
10	تتاح لكافة العالمين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم.			
11	تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منع الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأداء			

الملحق الثاني : نتائج تحليل استبيان الإدارة الإلكترونية وتحسين أداء الخدمة العمومية

معامل اتساق الفا كرونبخ

كانت قيم الفا اقل من المستوى المطلوب بسبب العبارة رقم 8 من متغير الإدارة الالكترونية وبعد حذفها أصبحت قيمتها مقبولة لمواصلة التحليل الإحصائي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
.633	24

مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها ،وهذه الأساليب هي المتوسطات لحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازليا

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide 1.00	24	48.0	48.0	48.0
2.00	26	52.0	52.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide 1.00	16	32.0	32.0	32.0
2.00	30	60.0	60.0	92.0
3.00	3	6.0	6.0	98.0
4.00	1	2.0	2.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

التعليم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide 1.00	24	48.0	48.0	48.0
2.00	7	14.0	14.0	62.0
3.00	4	8.0	8.0	70.0
4.00	15	30.0	30.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevalide	Pourcentagecumulé
Valide 1.00	12	24.0	24.0	24.0
2.00	27	54.0	54.0	78.0
3.00	7	14.0	14.0	92.0
4.00	4	8.0	8.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

Statistiquesdescriptives			
	N	Moyenne	Ecart type
توفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة	50	2.5200	.61412
تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق	50	2.4600	.73429
ا لبرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة	50	2.7400	.56460
ا لبرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة	50	2.7000	.64681
ا لبرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في إتخاذ القرارات بفعالية	50	2.4200	.73095
تسهم نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال	50	2.0800	.66517
نظم المعلومات المستخدمة تسهم في توفير المعلومات الحديثة	50	2.7800	.58169
تسهم قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	50	2.6800	.65278
تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها	50	2.5000	.61445
تسهم قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة	50	2.6800	.62073
تتصف البرامج المستخدمة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات	50	2.8000	.53452
تتصف البرامج المستخدمة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل	50	2.7600	.51745
تحرص المؤسسة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سيرتها	50	2.1000	.73540
تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي.	50	2.4600	.67643
لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى.	50	1.5800	.73095
أشعر بأن الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.	50	2.7200	.49652
ظروف العمل الحالية جيدة وتساعد على الأداء الفعال.	50	2.7800	.41845
أ داء العاملين هو المحدد الرئيسي للنجاح للمؤسسة.	50	2.6800	.58693
تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات بغية تحقيق أداء فعال	50	2.7400	.52722
تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة	50	2.6200	.66670
تعمل إدارة المؤسسة على منح مكافآت للعاملين بهدف تحسين الأداء	50	2.4800	.64650
حصولي على التدريب المناسب يجعلني أكثر قدرة على أداء عملي بشكل جيد	50	2.5200	.67733
تتاح لكافة العالمين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم.	50	2.6000	.67006
تهدف برامج التدريب في المؤسسة على منع الخطأ بالحصول على مستوى عالي من الأداء.	50	2.0400	.63760
مدى استخدام الأجهزة والبرامج	**50**	**2.5680**	**.35309**
استخدام نظم المعلومات الإدارية	**50**	**2.2667**	**.32297**
قواعد البيانات	**50**	**2.6200**	**.36892**
ملائمة البرامج المستخدمة	**50**	**2.5533**	**.33408**
المتغير المستقل الادارة الالكترونية	**50**	**2.5020**	**.20924**
المتغير التابع : تحسين اداء الخدمة العمومية	**50**	**2.4745**	**.26251**

اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى ENTRY عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغيرات المستقلة هي **(الإدارة الالكترونية)** و المتغير التابع هو **(تحسين أداء الخدمة العمومية)** حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي المتغيرات المستقلة والمتغير التابع :

Variables introduites/supprimées[b]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية		Entrée

a. Toutes variables requisessaisies.

b. Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.242[a]	.059	.039	.25736

a.Valeursprédites : (constantes),المتغير المستقل الإدارة الالكترونية

b.Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.198	1	.198	2.983	.091[a]
	Résidu	3.179	48	.066		
	Total	3.377	49			

a.Valeursprédites : (constantes),المتغير المستقل الإدارة الالكترونية

b.Variable dépendante : المتغير التابع: تحسين أداء الخدمة العمومية

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.715	.441		3.889	.000
	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	.303	.176	.242	1.727	.091

a. Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

Statistiques des résidus[a]

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N.
Prévision	2.2716	2.6257	2.4745	.06350	50
Résidu	-.76690-	.46044	.00000	.25472	50
ErreurPrévision	-3.196-	2.380	.000	1.000	50
ErreurRésidu	-2.980-	1.789	.000	.990	50

a. Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

تحسين الخدمة العمومية :

مصفوفة الارتباطات

			المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية
Rho de Spearman	مدى استخدام الأجهزة و البرامج	Coefficient de corrélation	.290*
		Sig. (bilatérale)	.041
		N	50
	استخدام نظم المعلومات الإدارية	Coefficient de corrélation	.114
		Sig. (bilatérale)	.430
		N	50
	قواعد البيانات	Coefficient de corrélation	-.092-
		Sig. (bilatérale)	.527
		N	50
	ملائمة البرامج المستخدمة	Coefficient de corrélation	.261
		Sig. (bilatérale)	.068
		N	50
	المتغير المستقل الإدارة الالكترونية	Coefficient de corrélation	.200
		Sig. (bilatérale)	.163
		N	50

الانحدار المتدرج :

Variables introduites/supprimées[a]

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	ملائمة البرامج المستخدمة	.	Pas à pas (critère: Probabilité de F pour introduire<= .050, Probabilité de F pour éliminer>= .100).

a. Variable dépendante : المتغير التابع : **تحسين أداء الخدمة العمومية**

Récapitulatif des modèles[b]

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.344[a]	.118	.100	.24907

a.Valeursprédites : (constantes),المتغير المستقل ملائمة البرامج المستخدمة
b.Variable dépendante : تحسين أداء الخدمة العمومية : المتغير التابع

ANOVA[b]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	.399	1	.399	6.430	.015[a]
	Résidu	2.978	48	.062		
	Total	3.377	49			

a.Valeursprédites : (constantes),المتغير المستقل ملائمة البرامج المستخدمة
b.Variable dépendante :تحسين أداء الخدمة العمومية : المتغير التابع

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1.785	.274		6.509	.000
	ملائمة البرامج المستخدمة	.270	.107	.344	2.536	.015

a. Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

Variables exclues[b]

Modèle		Bêtadans	t	Sig.	Corrélationpartielle	Statistiques de colinéarité
						Tolérance
1	مدى استخدام الأجهزة والبرامج	.239[a]	1.753	.086	.248	.951
	استخدام نظم المعلومات الإدارية	.070[a]	.515	.609	.075	.977
	قواعد البيانات	-.281-[a]	-2.012-	.050	-.282-	.883

a. Valeurspréditesdans le modèle : (constantes), ملائمة البرامج المستخدمة
b. Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

Statistiques des résidus[a]

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N.
Prévision	2.1451	2.5952	2.4745	.09022	50
Résidu	-.68786-	.49396	.00000	.24652	50
ErreurPrévision	-3.652-	1.337	.000	1.000	50
ErreurRésidu	-2.762-	1.983	.000	.990	50

a. Variable dépendante : المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

أولا علاقة **الجنس** لاتوجد فروق بين إجابات العمال تبعا للجنس

ANOVA

المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

	Somme des carré	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification.
Inter-groupes	.009	1	.009	.131	.719
Intra-groupes	3.368	48	.070		
Total	3.377	49			

ثانيا علاقة العمر توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للعمر

ANOVA

المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

	Somme des carré	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification.
Inter-groupes	.572	3	.191	3.125	**.035**
Intra-groupes	2.805	46	.061		
Total	3.377	49			

ثالثا علاقة بالمستوى التعليمي توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للمستوى التعليمي

ANOVA

المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

	Somme des carré	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification.
Inter-groupes	.596	3	.199	3.289	**.029**
Intra-groupes	2.780	46	.060		
Total	3.377	49			

رابعا علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا للخبرة

ANOVA

المتغير التابع : تحسين أداء الخدمة العمومية

	Somme des carré	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification.
Inter-groupes	.450	1	.150	2.356	.084
Intra-groupes	2.927	48	.064		
Total	3.377	49			