جامعة يحي فارس ـ المدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمات العمومية

دراسة حالة بلدية المدية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطالبين:

ياسين دهيليس

أسامة صوادقية

تحت إشراف الدكتور:

الأستاذ بن عمير ياسين

لجنة المناقشة:

الدكتور عمور سمير	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	رئيسا
الدكتور بن عمير ياسين	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	مشرفا ومقررا
الدكتور الزاهي محمد الأمين	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2022/2021

الشكر والعرفان

بداية نشكر الله عز وجل الذي أعاننا وشد من عزمنا لإكمال هذا البحث، ونشكره راكعين، الذي وهبنا الصبر والمطاولة والتحدي والحب لنجعل من هذه المذكرة علما ينتفع به.

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: "من لم يشكر الناس لم يشكر الله".

نتقدم بأجمل عبارات الشكر والامتنان من قلوب فائضة بالمحبة والاحترام والتقدير له، ونقدم أزكى تحياتنا وأجملها وأثناها نرسلها لك بكل الود والحب والإخلاص... شاكرين لك كلما قدمته وما نصحت لنا به في إشرافك على هذه المذكرة، فلك منا كل الشكر والامتنان:

الدكتور الفاضل: بن عمير ياسين

ونتقدم بالشكر والعرفان والتقدير إلى جميع الأسرة الجامعية من أساتذة وموظفين، كما نتقدم بالشكر أيضا لموظفي بلدية المدية وبالأخص السيد نائب رئيس المجلس الشعبي البلدي لبلدية المدية الذي قم لنا كل التسهيلات من أجل إتمام دراستنا في الظروف المناسبة.

إهداء:

بسم الله الرحمان الرحيم والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا وحبيبنا محمد وعلى آله وأصحابه الشرفاء الطاهرين.

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز وأغلى إنسانة في حياتي، التي أنارت دربي بنصائحها، وكانت بحرا صافيا يجري بفيض الحب، والبسمة إلى من زينت حياتي بضياء البدر، وشموع الفرح، إلى من منحتني القوة والعزيمة، لمواصلة الدرب، وكانت سببا في مواصلة دراستي، إلى من علمتني الصبر والاجتهاد، إلى الغالية على قلبي...

أمي.

إلى الإنسان الذي علمني كيف يكون الصبر طريقا للنجاح... السند والقدوة...

والدي الحبيب أطال الله في عمره.

إلى روح أخي الطاهرة اللهم اجعله من الذين قلت لهم (أبشروا بالجنة التي كنتم بها توعدون)...

حميد رحمه الله.

إلى من شاركوني بسمة الحياة... أشقائي وشقيقاتي حفظهم الله عز وجل...

إلى أستاذي الفاضل الذي كان سندا لي وقدم يد العون لإنجاز هذا العمل...

الدكتور بن عمير ياسين.

إلى رفقاء دربي وأصدقائي بدون استثناء...

إلى كل من لم تسعهم مذكرتي ووسعتهم ذاكرتي...

ياسين

إهداء

إليك أنت يا فرحتي وقرة عيني وسويداء قلبي، إلى أحلى ثلاثة حروف نطقها لساني، عشقها قلبي فيها حنان وفي قربها راحة وأمان وأول من رفعت همي فكانت الشمس المشرقة إلى أغلى الناس "أمي".

هذه يا أمي ثمرة السنين أهديها لك وأنا رافع الجبين كنت لي أفضل معين فلن أنسى فضلك إلى يوم الدين...

إلى الذي جعل مني رجلا وأفنى عمره من أجل راحتي وسعادتي، إلى الذي أنار دربي وساعدني في تخطي الصعاب، إلى الذي رسم لي معالم طريق العلم إلى الغائب عني الحاضر في قلبي دائما "ابي الغالي" رحمه الله وأسكنه فسيح جناته...

إلى "جدتي الغالية" وأمي الثانية أطال الله في عمرها

إلى من جمعني معها ظلمة الرحم ...إلى سندي الوحيد في هذه الدنيا أختي الغالية "فاطمة"

إلى عمتي الوحيدة ذات القلب الحنون التي ساندتني في وقت الحاجة والضيق وزوجها الغالي "بهلول" الذي ساعدني في حياتي.

إلى أبي الثاني خالي العزيز "رشيد".

إلى من تضيق هذه الصفحة بذكر أسمائهم في حين يتسع قلبي ووجداني وروحي لهم أصدقائي.

أسامة

مستخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية وواقع ذلك في بلدية المدية، حيث تم التطرق إلى هذا الأثر عبر ترتيب منهجي، وفق المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم قياس الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والخدمة العمومية كمتغير تابع.

هذا ويتمثل مجتمع الدراسة من موظفي بلدية المدية ومجموعة من المواطنين وقد تم اختيار عينة من 31 موظف و42 مواطن من الذين يتعاملون مع البلدية بشكل مباشر، وتم الاعتماد على الاستبانة المطبوعة والإلكترونية كأداة للدراسة وجمع البيانات التي تم تحليلها للوصول إلى النتائج الدراسية والتي تؤكد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، الخدمة العمومية، المناجمنت العمومي.

Abstracte :

This research aims to determine the extent of the impact of electronic administration on the public service and the reality of this in the municipality of Medea, where this effect was addressed through a systematic arrangement, according to the descriptive analytical approach, where the electronic administration was measured as an independent variable and the public service as a dependent variable.

The study population consists of the employees of the municipality of Medea and a group of citizens. A sample of 31 employees and 42 citizens who deal with the municipality directly were selected. The printed and electronic questionnaire was relied on as a tool for the study and data collection that was analyzed to reach the study results, which confirm the existence of a significant impact. Statistical significance between electronic administration and public service at the significance level $\alpha<=0.05$

Keywords: electronic management, public service, public management.

الفهارس

قائمة المحتويات:

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
الإهداء	
مستخلص عربي/ إنجليزي	
قائمة المحتويات	I
قائمة الجداول	III
قائمة الأشكال	V
قائمة الملاحق	VI
مقدمة	أ
الفصل الأول: مفاهيم أولية حول إدارة الأعمال الإلكترونية العمومية	
تمهيد	02
المبحث الأول: ماهية المناجمنت العمومي	03
المطلب الأول: تعريف المناجمنت العمومي	03
المطلب الثاني: مبادئ وخصائص المناجمنت العمومي	04
المطلب الثالث: جوانب التفرقة بين المناجمنت العمومي وإدارة الأعمال	05
المطلب الرابع: وسائل المانجمت العمومي	06
المبحث الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية	08
المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية	08
المطلب الثاني: المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة	10
المطلب الثالث: مبادئ وأهداف التحول إلى الإدارة الإلكترونية	12
المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	15
المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية	21
المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية وأنواعها	21

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية	25
المطلب الثالث: توقعات المواطنين نحو الخدمة العمومية	27
المطلب الرابع: الخدمات العمومية الإلكترونية	29
خلاصة	35
الفصل الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية (دراسة حالة بلدية المدية)	
تمهيد	37
المبحث الأول: مدخل حول بلدية المدية	38
المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بلدية المدية	38
المطلب الثاني: تعريف البلدية وحدودها الجغرافية	39
المطلب الثالث: الجانب الإداري	39
المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لبلدية المدية	40
المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية	42
المطلب الأول: منهجية الدراسة	42
المطلب الثاني: ثبات واتساق الاستبيان	45
المطلب الثالث: تحليل المعلومات الشخصية وعبارات المحاور	49
المبحث الثالث: اختبار الفرضيات	60
المطلب الأول: اختبار الفرضيات الفرقية	60
المطلب الثاني: اختبار الفرضيات السببية	69
المطلب الثالث: تحليل الاستبيان الإلكتروني الخاص بالمواطنين	78
خلاصة	88
الخاتمة	91
قائمة المصادر والمراجع	95
قائمة الملاحق	99

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(**01_01**)	الفرق بين المناجمنت العمومي وإدارة الأعمال	05
(**01_02**)	نقاط الاختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية	11
(**02_01**)	سلم ليكارت (LIKERT) الخماسي	43
(**02_02**)	توضيح عدد عينة الدراسة	44
(**02_03**)	قيم معامل ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبانة ككل	45
(**02_04**)	الاتساق الداخلي لعبارات محور الإدارة الإلكترونية –معامل بيرسون–	46
(**02_05**)	الاتساق الداخلي لعبارات محور الخدمة العمومية –معامل بيرسون–	47
(**02_06**)	الاتساق البنائي لعبارات محور الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية (الاستبيان ككل)–معامل بيرسون–	48
(**02_07**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	50
(**02_08**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	51
(**02_09**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	52
(**02_10**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية (الخبرة)	53
(**02_11**)	مجال المتوسط الحسابي والدرجة المرفقة له	54
(**02_12**)	بيانات متعلقة بمحور الإدارة الإلكترونية	55
(**02_13**)	بيانات متعلقة بمحور الخدمة العمومية	58
(**02_14**)	نتائج اختبارt اختبار الفروق في المتغيرين (الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية) طبقا إلى اختلاف متغير الجنس	61
(**02_15**)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير السن	63
(**02_16**)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير المستوى التعليمي	65
(**02_17**)	نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد	67

	عينة الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير الأقدمية (الخبرة)	
(**02_18**)	اختبار الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية	70
(**02_19**)	اختبار MAHAL DISTANCE	72
(**02_20**)	اختبار الانحدار الخطي المتعدد لعلاقة البنية التحتية والتكنولوجيا، شبكة الاتصال والتدريب والتكوين بالخدمة العمومية	74
(**02_21**)	اختبار MAHAL DISTANCE	76

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(**01_01**)	خصائص الإدارة الإلكترونية	10
(**02_01**)	الهيكل التنظيمي لبلدية المدية	41
(**02_02**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	24
(**02_03**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	26
(**02_04**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	27
(**02_05**)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية (الخبرة)	37
(**02_06**)	توزيع بواقي النموذج	71
(**02_07**)	تباين بواقي النموذج	71
(**02_08**)	توزيع بواقي النموذج	75
(**02_09**)	تباين بواقي النموذج	76
(**02_10**)	توزيع المواطنين حسب متغير الجنس	78
(**02_11**)	توزيع المواطنين حسب متغير العمر	79
(**02_12**)	توزيع المواطنين حسب سؤال أنت راض عن الخدمة المقدمة من طرف بلدية المدية	80
(**02_13**)	توزيع المواطنين حسب سؤال ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في تسريع الخدمات في بلدية المدية	81
(**02_14**)	توزيع المواطنين حسب سؤال قلصت الإدارة الإلكترونية من طوابير الانتظار والاكتظاظ في بلدية المدية	82
(**02_15**)	توزيع المواطنين حسب سؤال نسبة الأخطاء الكتابية قلت بعد تبني الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية	83
(**02_16**)	توزيع المواطنين حسب سؤال استخدام الإدارة الإلكترونية يضفي الدقة للمعلومات في بلدية المدية	84
(**02_17**)	توزيع المواطنين حسب سؤال يبرر عمال بلدية المدية تماطلهم بانعدام شبكة الاتصال	85
(**02_18**)	توزيع المواطنين حسب سؤال الأعطاب المتكررة في الحاسوب تجعل العمال ينفرون من العمل	86
(**02_19**)	توزيع المواطنين حسب سؤال ساعدت الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة العاملين وسرعتهم	87

رقم الملحق	عنوان الملاحق	الصفحة
01	الاستبيان	**99**
02	مخرجات SPSS	**103**

المقدمة

توطئة:

يشهد العصر الحالي جملة من التطورات العلمية المتزايدة والمتسارعة نتيجة ثورة في مجال التقنيات الحديثة وتكنولوجيات الإعلام والاتصال التي أصبحت مقياسا لمعرفة تطور الأمم وازدهارها خاصة مع انتشار استخدام شبكة المعلومات العالمية والتي تستخدم فيها ملايين الوصلات الشبكية والأجهزة التي يتم من خلالها تبادل كمية لا تحصى من المعلومات.

كل هذا التطور أدى إلى بروز تغييرات على كافة المستويات، هذه التغييرات أدت إلى ظهور العديد من المفاهيم من بينها مفهوم الإدارة الإلكترونية، والتي أصبحت مطلب وضرورة لا غنى عنها في المنظمات العمومية، لما حققته من نتائج إيجابية في تسريع عجلة التنمية وعملية إنجاز التعاملات بسهولة وإتقان وبدون بذل جهد كبير.

حيث تعتبر الإدارة الإلكترونية من بين أهم الاستراتيجيات المتبعة لتحسين الخدمة العمومية وتبسيط الإجراءات الإدارية كل هذا من شأنه تحسين صورة الإدارة للمواطن وتقريبها منه، خاصة وأنها توفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وذلك من أجل مواكبة التقدم العلمي، لضمان البقاء والاستمرار وتفعيل الخدمة العمومية بشفافية وبأقل التكاليف.

والجزائر بدورها وعلى غرار الكثير من البلدان تسعى وراء إحداث تغييرات في مجال الإدارة وعصرنتها لتحقيق العديد من الأهداف من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطوير البنية التحتية، وكذا تقريب الإدارة من المواطن عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية خاصة في القطاعات المهمة مثل قطاع الداخلية هذا القطاع الذي أصبح يهدف إلى تفعيل جميع الآليات العصرية لتجسيد الإدارة الإلكترونية وتدريب وتكوين الموظفين للتعامل معها باحترافية قصد تحسين الخدمة العمومية مع ما يتماشى وتوقعات المستخدمين.

إشكالية الدراسة:

إن الاهتمام المتزايد بمفهوم الإدارة الإلكترونية أصبح يحتم على المؤسسات العمومية تغيير سياساتها واستراتيجياتها بما يتوافق مع تطبيق هذا المفهوم، وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية في بلدية المدية؟

ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى للمتغيرات الشخصية؟
- ✓ هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؟

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:

الإدارة الإلكترونية لها تأثير على الخدمة العمومية في بلدية المدية.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى للمتغيرات الشخصية.
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$.

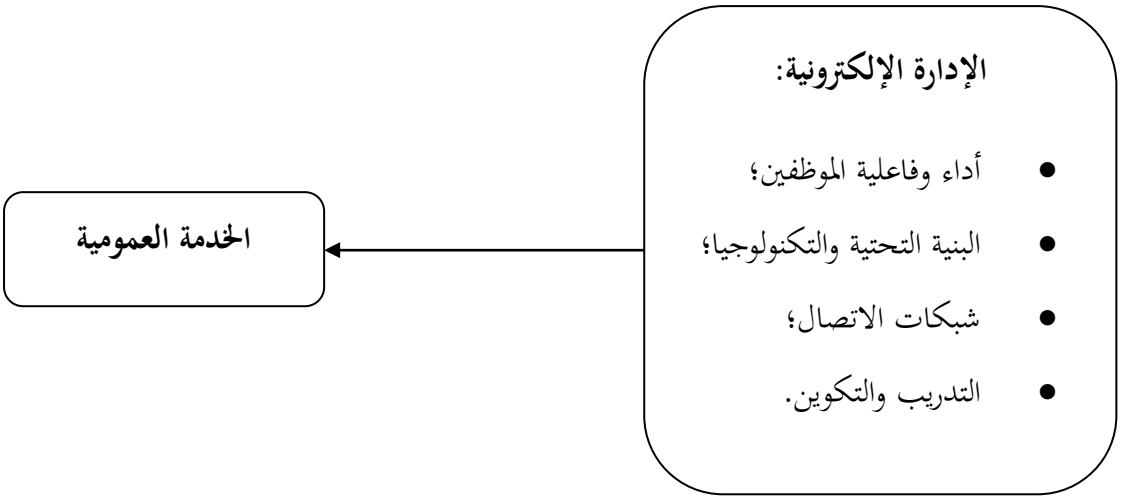
نموذج الدراسة:

1. **المتغير المستقل:**

ويتمثل في الإدارة الإلكترونية

2. **المتغير التابع:**

ويتمثل في الخدمة العمومية



المتغير المستقل **المتغير التابع**

أسباب اختيار الموضوع:

تعتبر مرحلة اختيار الموضوع من أصعب المراحل التي يمر بها الباحث عند عزمه على القيام ببحث ما، إلا أن هذه الصعوبة يتجاوزها الباحث بقرار نهائي بجملة من الأسباب الذاتية والموضوعية تمكنه من اختيار الموضوع، وفي هذا السياق وقع اختيارنا على موضوعنا وفقا للمبررات الآتية:

أسباب ذاتية:

- ✓ تماشي الموضوع مع مجال تخصصنا.
- ✓ الميول الشخصي لمثل هذه المواضيع وروح الفضول في اكتشاف خبايا الموضوع
- ✓ رغبتنا في إثراء هذا الموضوع بأساليب جديدة لم توظف من قبل كالاستبانة الإلكترونية

أسباب موضوعية:

- ✓ بسبب حداثة هذا الموضوع والذي يفرض نفسه على الساحة العلمية والعملية ومواكبته للتطورات الحديثة؛
- ✓ بسبب دور الإدارة الإلكترونية المتزايد والمستمر في تحسين الخدمة العمومية.

أهداف الدراسة:

لكل موضوع بحث أهداف يسعى إلى تحقيقها، وموضوع بحثنا كغيره من المواضيع نطمح على إثره للتعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية وواقع ذلك بالمؤسسة محل الدراسة، وبناء على ذلك يمكن أن نقول أن أهداف الدراسة هي:

- ✓ إعداد إطار نظري خاص بالدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات المعاصرة ذات الصلة بالموضوع واستخلاص أبرز المؤشرات المفيدة للدراسة الحالية والسير على نهج لبناء الإطار العلمي للدراسة؛
- ✓ التعرف على واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ التعرف على المستوى الذي وصلت إليه المؤسسة محل الدراسة في تبني الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تقييم أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية؛
- ✓ الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها إعطاء بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في المؤسسة على تطوير عملها.

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع الذي أعيد التركيز عليه بقوة في المؤسسات العمومية على اختلاف أنواعها وأحجامها، بحيث يدعم هذا الموضوع التوجه المستقبلي للمؤسسات العمومية بذل المزيد إزاء الإدارة الإلكترونية، هذا وأهمية دراستنا تتمثل في:

تعالج موضوعا يعد من أهم المواضيع الحديثة التي تمس المؤسسات العمومية، خاصة في ظل الظروف الراهنة التي تتميز بانتشار التكنولوجيا التي تؤثر على مختلف نشاطات المؤسسة العمومية وسمعتها، حيث تعد الإدارة الإلكترونية أحد أهم العناصر المساعدة في تحسين خدمة المؤسسات العمومية.

حدود الدراسة:

لكل دراسة علمية أو نظرية حدود مكانية وحدود زمانية، تتمثل الحدود المكانية في المؤسسة محل الدراسة، أما الحدود الزمانية فتتمثل في الفترة الزمنية التي طبقت فيها الدراسة، وهي كما يلي:

- ✓ **الحدود الموضوعية:** ركزت الدراسة على موضوع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على تحسين الخدمة العمومية؛
- ✓ **الحدود البشرية:** تقتصر الدراسة على مقدمي الخدمة العمومية (الموظفين)، ومتلقي الخدمة (المواطنين)؛
- ✓ **الحدود المكانية:** وقع الاختيار على بلدية المدية؛
- ✓ **الحدود الزمانية:** تم إجراء الدراسة الميدانية خلال السنة الجامعية 2022/2021.

منهج الدراسة:

من أجل دراسة إشكالية البحث وتحليل أبعاده واختبار الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك في الجانب النظري وهي طريقة يعتمد عليها الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتصور الواقع والوصول إلى معرفة دقيقة تفصيلية وتحقيق فهم أفضل وأدق، ولأنه مناسب لوصف الظاهرة محل البحث المتمثلة في وصف مدى مساهمة وأهمية الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم استخدام منهج دراسة حالة لمحاولة تفسير الظاهرة المدروسة.

الدراسات السابقة:

لغرض استكمال الجانب النظري والجانب التطبيقي للموضوع لا بد من مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع وتقديم ما تناولته هذه الدراسات من متغيرات والتي يمكن الاستفادة منها في الدراسة الحالية لذا سيتم عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغير من متغيرات الدراسة.

- ✓ **الدراسة الأولى:** دراسة فضيلة رفيدة، دور الإدارة الإلكترونية في ظل نظام التسيير العمومي الجديد، مذكرة ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية،2021/2020، هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في ظل نظام التسيير العمومي الجديد في بلدية البرواقية مصلحة البيومترية والعوائق التي تحول دون تطبيقها.

✓ **الدراسة الثانية:** دراسة مصطفى باحو، عبد القادر عزيزي، المرفق العام ورهانات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر، تخصص القانون الإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2019، هدفت هذه الدراسة إلى البحث في الجهود المبذولة من طرف الدولة في مجال التطوير الإداري وبالأخص تطوير أداء الخدمة العمومية.

✓ **الدراسة الثالثة:** دراسة سلوى تيشات، آفاق الوظيفة العمومية في ظل تطبيق المناجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2017، يهدف هذا البحث الى إلقاء الضوء على المناجمنت العمومي الجديد باعتباره أحد أهم مداخل الإصلاح الإداري.

✓ الدراسة الرابعة: دراسة سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية، على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة لحاج لخضر، باتنة، 2019، الهدف من هذه الدراسة تحديد جملة المشاكل التي تعيق نجاعة الخدمة العمومية في الإدارة المحلية ومحاولة تشخيصها.

هيكل الدراسة:

تم تقسيم البحث الى فصلين أحدهما نظري والآخر تطبيقي بالإضافة للمقدمة والخاتمة.

✓ تناولنا في الفصل الأول: مفاهيم أولية حول إدارة الأعمال الإلكترونية العمومية.

يضم ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية المناجمنت العمومي: وتطرقنا فيه إلى تعريف المناجمنت العمومي ومبادئه وخصائصه وجوانب التفرقة بينه وبين إدارة الأعمال وأهم وسائل المناجمنت العمومي الحديث.

المبحث الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية: وتناولنا فيه مفهوم وخصائص الإدارة الإلكترونية والمقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة وأهم مبادئ وأهداف التحول الى الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها.

المبحث الثالث: الإطار النظري المفاهيمي للخدمة العمومية: تطرقنا في هذا المبحث إلى مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها وخصائصها ومبادئها وتوقعات المواطنين نحوها والى الخدمة العمومية الإلكترونية التي كانت ناتج لكل ما سبق وهي نقطة التحول في دراستنا من الجانب النظري للتطبيقي.

✓ لتنتهي دراستنا بفصل ثاني وأخير: يتضمن دراسة تطبيقية لبلدية المدية من خلال ثلاث مباحث.

المبحث الأول: مدخل حول بلدية المدية.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات.

الفصل الأول: مفاهيم أولية حول إدارة الأعمال الإلكترونية العمومية

تمهيد

تحتل الإدارة العمومية مكانة هامة في الدولة، خاصة بعد بروز مفهوم المناجمنت العمومي والنجاح الذي حققه في القطاع الخاص ليمتد بعدها للقطاع العام ويساهم في إصلاح الإدارة وتحويلها من مفهومها التقليدي وتوجيهها نحو تعزيز كفاءتها وتحسين قدراتها في التكفل الفعلي بقضايا المواطن وتوقعاته نحو الخدمة العمومية وعصرنة تعاملاتها اعتمادا على أسلوب الإدارة الالكترونية الناتجة عن التطور الذي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة، وثورة المعلومات.

كل هذا التطور الذي نتج عنه إلغاء فاصل الوقت والمسافات وتوفير الجهد بهدف توفير الخدمة المطلوبة في الزمان، والمكان، وبالجودة اللازمة للارتقاء بالخدمة، وهو ما سنعالجه في هذا الفصل من خلال التطرق إلى ثلاث مباحث على الشكل التالي:

- ✓ **المبحث الأول: ماهية المناجمنت العمومي**
- ✓ **المبحث الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية**
- ✓ **المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية**

المبحث الأول: ماهية المناجمنت العمومي

يعد المناجمنت العمومي الطريقة التي تتحول بها السياسات العامة للدولة إلى واقع يؤثر في حياة المواطنين ومن أمثلة ذلك الكيفية التي تقرر بها السلطة السياسية، الموارد المالية والفنية والبشرية الضرورية لأغراض التنفيذ، وسبل الإفادة من مزايا التطور التكنولوجي للحصول على أعلى مستوى كفاءة الأداء بأقل تكلفة وأفضل جودة.

المطلب الأول: تعريف المناجمنت العمومي

للمناجمنت العمومي عدة تعاريف والتي تعددت بتعدد الباحثين والمفكرين ومن بين هذه التعاريف نجد:

- ✓ المناجمنت العمومي هو نموذج جديد يقوم على نشر ثقافة تحسين الأداء في القطاع العمومي ويقلل من المركزية، ويدعو هذا النموذج لـ: [1]
  - منح المسيرين نوع من الحرية في وضع أنظمة تسيير تسمح بتحسين مردودية السياسات العامة؛
  - زيادة الاهتمام بكفاءة الخدمات المقدمة وتبني مفهوم المنافسة.
- ✓ المناجمنت العمومي هو نظام جديد لإدارة المنظمات العمومية الإدارية يقوم على مبدأ أساسه أن تتبنى الإدارات العمومية أساليب وتقنيات الإدارة المطبقة في القطاع الخاص، وذلك من أجل تحقيق فعالية أكبر في الخدمات العمومية التي تقدمها هذه الأخيرة للمواطنين.[2]
- ✓ المناجمنت العمومي هو التوجه بالإدارة العمومية نحو إدارة الأعمال، وهي علم وفن إدارة الموارد المتاحة واستغلالها استغلال أمثل بما يخدم الأهداف التنظيمية والأفراد من جهة، وأهداف المجتمع من جهة أخرى وفق أسلوب علمي عملي يضمن ذلك.[3]

مما سبق وكتعريف إجرائي يمكن القول إن المناجمنت العمومي هو مجموع الأساليب والتقنيات الرامية إلى تطوير قيادة القرار العمومي، وتحسين مستوى الأداء في المنظمات العمومية الإدارية، والمساهمة في عصرنتها وإعادة الشرعية لها بعد عشرات السنوات من تراجع فعاليتها.

---

[1] سلوى تيشات، آفاق الوظيفة العمومية في ظل تطبيق المانجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2017، ص 130.

[2] سلوى تيشات، المناجمنت العمومي الجديد كمدخل لإصلاح الإدارة العمومية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ISSN 2392-5302، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018، ص32.

[3] نور دين شنوفي، المانجمنت العمومي، على الرابط: http://WWW.HOPITALDZ.COM، تم الاطلاع يوم: 2022/03/03، على الساعة 20: 14.

المطلب الثاني: مبادئ وخصائص المناجمنت العمومي

أولا: مبادئ المناجمنت العمومي

يتضمن المناجمنت العمومي مجموعة من المبادئ أهمها:[1]

- ✓ إدخال آليات السوق على القطاع العمومي، مثل المنافسة بين المرافق العمومية في تقديم الخدمات؛
- ✓ الاستفادة من أساليب التسيير في القطاع الخاص، وتطبيقها في القطاع العام بهدف تحسين الخدمات العمومية؛
- ✓ تحسين أداء الأجهزة الإدارية المركزية، القواعد القانونية إلى مفهوم الأداء، الجودة، الإبداع؛
- ✓ السعي إلى تحقيق رضا المواطنين يدلا من الاستثمار على تقديم الخدمات مع مراعاة جودتها؛
- ✓ عملية اتخاذ القرارات تكون بشكل جماعي وبالاعتماد على أسلوب المشاركة بدلا من اتخاذ القرار بشكل أحادي؛
- ✓ التسيير من منظور التنبؤ بالمشاكل ومحاولة تفاديها وليس التسيير من منظور معالجة المشاكل.

ثانيا: خصائص المناجمنت العمومي

يتميز المناجمنت العمومي بجملة من الخصائص منها:[2]

- ✓ **تسيير سلطوي**: بمعنى أن المنظمات العمومية تحتاج إلى تسيير سياسي يجسد سلطة الدولة ويعكس برامجها السياسية ميدانيا؛
- ✓ **تسيير العلاقات**: بمعنى المنظمات العمومية ينبغي ألا تنظم خدمات مرتبطة بالثقة أكثر منها بيع منتجات مع المستفيدين؛
- ✓ **تسيير تأملي**: بمعنى ينبغي التفكير في الأهداف وفي كيفية تحقيقها وقابلية المحيط لها.

[1] نور دين شنوفي، مرجع سبق ذكره.
[2] نور دين شنوفي، نفس المرجع السابق.

المطلب الثالث: جوانب التفرقة بين المناجمنت العمومي وإدارة الأعمال

إن التمييز بين المناجمنت العمومي وإدارة الأعمال بعود بالدرجة الأولى إلى معيار مجال التطبيق للمناجمنت (الإدارة) فإذا تم تطبيقها في مجال القطاع العام، يطلق عليها في هذه الحالة بالمناجمنت العمومي (الإدارة العمومية)، أما إذا تم تطبيقها في مجال القطاع الاقتصادي، يطلق عليها في هذه الحالة إدارة الأعمال.

وبالتالي يمكن أن نميز بينهما من خلال عدة جوانب نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم(01_01): الفرق بين المناجمنت العمومي وإدارة الأعمال

معايير التفرقة	إدارة الأعمال	المناجمنت العمومي
الهدف	تحقيق ربح	تقديم خدمة عمومية
الحجم	أصغر	عادة أكبر
مجال التطبيق	القطاع الاقتصادي وبالذات القطاع الخاص	القطاع الاقتصادي وبالذات القطاع العام
إطار العمل	مجلس الإدارة	السياسة العامة للدولة
شكل التنظيم	شركات أموال، شركات أشخاص، أفراد	مرفق عمومي: مؤسسات وإدارات عمومية وطنية، هيئة وزارية، مصلحة
الجهة الرقابية	المساهمون	الدولة ممثلة في أجهزتها الرقابية
مقياس الأداء	تعظيم الربح	مدى توفر جودة الخدمة
درجة ونطاق الاهتمام	غير مهتمة بالرفاهية المتعاملين معها والمستفيدين من إنتاجها إلا بقدر ما يحقق لها من سمعة وربحية	مهتمة برفاهية مواطنيها تعطى الأولية للمصلحة العامة للمجتمع عن المصلحة الخاصة
طبيعة الزبائن	عملاء ومنافسون محدودين في العدد لكل مؤسسة، سوق خلفي تشتري منه وسوق أمامي تبيع له	عدد غير محدود من المواطنين(من دافعي الضرائب ومن المستفيدين من الخدمات العمومية)
المسؤولية	مسؤولية أداء مهني واجتماعي وأخلاقي	الموظف يخضع للمساءلة وعمله يخضع للشفافية أمام الجهات المعنية

المصدر: نور دين شنوفي، المانجمنت العمومي، على الرابط: http://WWW.HAPITALDZ.COM، تم الاطلاع يوم: 2022/03/03، على الساعة 14: 20.

المطلب الرابع: وسائل المناجمنت العمومي

يعتمد المناجمنت العمومي على عدة وسائل والتي سنتطرق إليها في التالي:[1]

الاتصال: يعد الاتصال من أهم الوسائل، وقد عرفه التسيير البيروقراطي لكنه لم يتم تفعيلة واعطائه الأهمية اللازمة في ممارسات الإدارة العمومية، فالاتصال في أي مؤسسة عمومية يمثل همزة الوصل بين الإدارة العليا وموظفيها في كافة مستويات الهيكل التنظيمي وهو ما يعرف بالاتصال الداخلي، من جهة تزداد أهميته في علاقة المنظمة بالمواطن وهو ما يعرف بالاتصال الخارجي، هذا وللاتصال أنواع فهناك اتصالات عمودية، أفقية، موثقة، غير موثقة، رسمية وغير رسمية... إلخ، والملاحظ أن تفعيل الاتصال له أهمية قصوى في تحسين الخدمة العمومية ورضا المواطنين عن الخدمة، وقد كانت أبرز عيوب الإدارة العمومية في الجزائر هو غياب أو نقص في آلية الاتصال، لذا فكل مبادرات الاتصال الإداري ركزت على هذه التقنية بالنظر لأهميتها في اتخاذ القرارات المناسبة وتحسين الأداء الأمر الذي من شأنه إعطاء نتائج ملموسة وسريعة لا سيما بعد إدماج التكنولوجيات الحديثة التي ساهمت في تطوير هذه الآليات وإعطاء نظرة جديدة للمستخدم الذي أصبح ينظر إليه كزبون يجب ارضاؤه أي ادخال مفهوم التسويق في الأجهزة الإدارية، لذلك ظهر هذا المصطلح الذي لا يختلف عن التسويق في المؤسسات الخاصة، غير أن الإدارة العمومية تسوق خدمات عمومية تكون من خلالها ملزمة بتحسين تعاملها مع المواطن وتزويده بالمعلومات والتعرف منه لمعرفة حاجياته وطموحاته بل وإشراكه في عملية اتخاذ القرار، ففي الوقت الراهن تعرف عملية التسويق العمومي ازدهارا ملموسا في المرافق العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري (الهاتف، الكهرباء، المياه...)، وهو ما لم تبلغه في المرافق الإدارية (الإدارة العمومية)، بالنظر لخصوصية الخدمة العمومية المقدمة (العدالة، الأمن والضمان الاجتماعي...إلخ)

التسيير المالي: يرتكز المناجمنت العمومي على عدة مبادئ ترتكز أساسا على خفض التكاليف والنفقات العمومية، وتغطية الميزانيات (تجنب العجز المالي) والسعي لتحقيق أبر قدر من الشفافية المالية في المعاملات وتوزيع الموارد، الفصل بين المشتري والمرفق، استحداث إدارة الأداء وإدخال آليات السوق للقطاع العام، ومن جهة أخرى ونظرا لارتفاع حجم نفقاتها العمومية اعتمدت الحكومات وبدواعي الإصلاح لاعتماد أسلوب المحاسبة التحليلية وادماجه في القطاع العام الإداري بعد النجاح الذي حققه في القطاع الاقتصادي وذلك بهدف التحكم في النفقات العمومية وترشيدها وتوفير المعلومات التفصيلية التي تسمح باتخاذ القرار المناسب

[1] راضية شيبوتي، المانجمنت العمومي، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، تخصص علوم الإدارة، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2011، ص_ص 52_ 54.

الأمر الذي يساعد وبشكل فعال في إعداد الميزانية، هذا وتعتبر المحاسبة التحليلية إحدى إفرازات التطور الاقتصادي خصوصا بعد فشل المحاسبة العامة في توفير المعلومات الكافية لتحليل نشاط المؤسسة، فهي تسمح بحماية المؤسسة من الخسائر بسبب الاستخدام غير الرشيد لمواردها ومراقبة التسيير، كما تهدف لتحليل الانحرافات وتحديد المسؤولية.

إدارة الموارد البشرية: تعتبر الموارد البشرية ركيزة كل اصلاح إداري باعتبار العنصر البشري أهم عوامل الإنتاج وهو المتحكم في نجاح تسيير الموارد المادية والمالية لأي جهاز إداري، وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة وعلى هذا الأساس أولى المناجمنت العمومي اهتماما كبيرا بإدارة الموارد البشرية من خلال نقل أدوات تسييرها وتنميتها من القطاع الخاص إلى القطاع العام في بحثه عن الفعالية والأداء وتشجيع العمل الجماعي والتي يوفرها العنصر البشري الكفء والمؤهل من اتلكم والنوعية اللازمة، لا يتم في ظل التحولات والتحديات الداخلية والخارجية (كاشتداد المنافسة وتسارع وتيرة التكنولوجيا)، ومن أهم أدوات المناجمنت العمومي لتنمية الموارد البرية، نذكر التالي: [1]

- ✓ اعتماد معايير جديدة للتوظيف تقوم على أساس الكفاءة وليس مبدأ المساواة؛
- ✓ الاعتماد على مبدأ التعاقد لا التوظيف لمدى الحياة؛
- ✓ الاعتماد على أسس جديدة لتقييم الأداء وتحديد الأجر والمكافأة على أساس الكفاءة والمردودية والتحفيز؛
- ✓ التسيير التوقعي للموارد البشرية العمومية من خلال وضع خطط سنوية للتسيير على مستوى مختلف المؤسسات والإدارات العمومية في إطار تسيير تقديري لتعدادات الوظيفة العمومية وتشمل هذه المخططات مختلف عمليات تسيير الموارد البشرية بعنوان السنة المالية المعنية لا سيما ما تعلق بالتوظيف، الترقية، الحركات الدورية، الإحالة للقاعد... إلخ.

[1] راضية شيبوتي، مرجع سبق ذكره، ص 55.

المبحث الثاني: ماهية الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية ناتج لثورة في عالم الاتصالات الحديثة والتكنولوجيا من أجل الانتقال من إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من شكل يدوي تقليدي إلى الشكل الإلكتروني الحديث من أجل الاستغلال الأمثل للوقت والمال والجهد، لهذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى توسيع شامل لهذا العنصر.

المطلب الأول: تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية

أولا: تعريف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من التعاريف نذكر منها:

- ✓ الإدارة الإلكترونية هي وسيلة تستخدم لرفع مستوى الأداء والكفاءة تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية. [1]
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية. [2]
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.[3]
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا.[4]
- ✓ الإدارة الإلكترونية هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها (الإدارة الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة في إطار

[1] عمر أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص63.

[2] نفس المرجع السابق، ص63.

[3] علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، دار وائل للنشر، الأردن، 2008، ص 32.

[4] أحمد باي، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 11، باتنة، 2017، ص 121

إلكتروني، حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة).[1]

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 الإدارة الإلكترونية وفق آلية شبكية تضم الإنترنت، الإنترانت، الإكسترانت في ظل وجود نظام معلومات.

ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية

تعتمد الإدارة الإلكترونية بالدرجة الأولى على توفير بنية تحتية جيدة وكفؤة لكل من الأنترنت والإنترانت والتي هي عماد العمل الإلكتروني، وقبل كل شيء لابد من الإشارة إلى أن الإدارة الإلكترونية لها جملة من الخصائص نذكر منها: [2]

✓ إدارة بدون ورق: تحقيق الإدارة الإلكترونية للمنظمة المعنية ومن غير استخدام الورق لأغراض المراسلات، وكذلك اللجوء لاعتماد أسلوب الحفظ في أضابير خاصة إذ تعتمد المنظمة بالدرجة الأولى على المعلومات الإلكترونية التي يتم تبادلها عن طريق نظم الاتصال الحديثة كالبريد الإلكتروني، مؤتمرات الفيديو، المحادثات المقروءة والمسموعة والمرئية؛

✓ إدارة بدون روتين: إدارة إلكترونية دون أوامر وروتين تقليدي والتي تعتمد على الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصال اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار؛

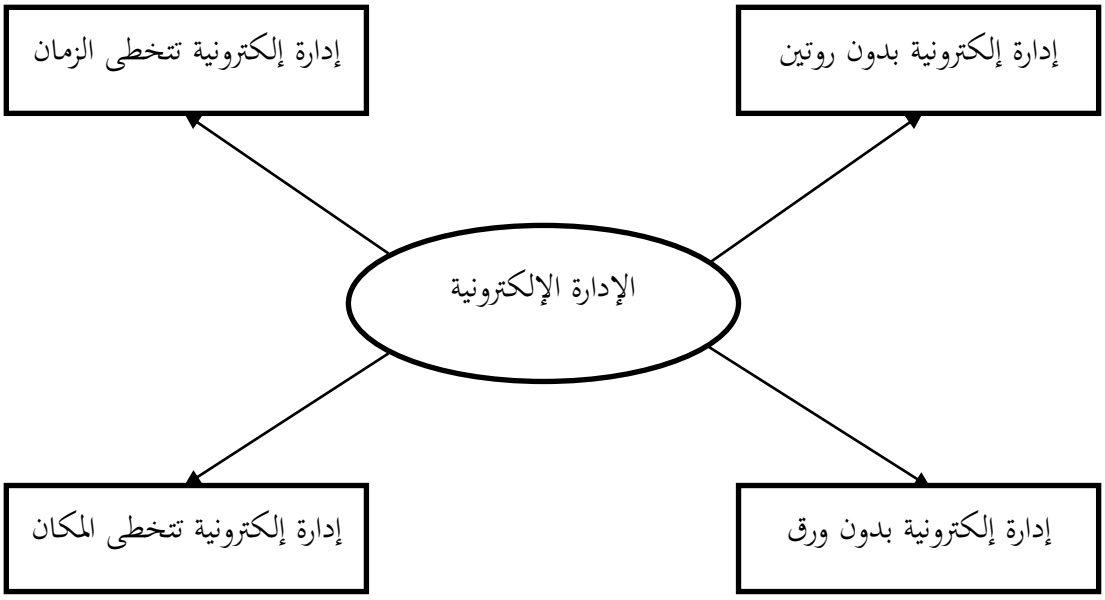
بالإضافة إلى هذه الخصائص نجد: [3]

✓ إدارة بلا مكان: تعتمد أساسا على وسائل الاتصال الحديثة كالأنترنت، الهاتف النقال، المؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد؛

[1] رفيدة خاطب، إدارة الأعمال الإلكترونية، الطبعة 1، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص_ص، 19_ 20.
[2] مزهر شعبان العان، شوقي ناجي جواد، العناصر الأساسية للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص-ص، 186-187.
[3] عقبي أمال، شعيب محمد توفيق، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، مجلة الفكر، المجلد 14، العدد 25، جوان 2011، ص35.

✓ إدارة بلا زمان: حيث الإدارة الإلكترونية لا تلتزم بأوقات العمل الرسمية، حيث تعمل طيلة 24 ساعة متواصلة، فبفضل الإدارة الإلكترونية العالم أصبح بإمكانه أن يعمل في الزمن الحقيقي 24 ساعة باليوم مراعاة في ذلك مصلحة المواطن.

الشكل رقم (01_01): خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، العناصر الأساسية للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 89.

وعليه فإن للإدارة الإلكترونية جملة من الخصائص التي سهلت المعاملات الإدارية وساهمت في مرونتها وسرعة تكيفها مع المتطلبات البيئية.

المطلب الثاني: المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة

لو استعرضنا ملامح الإدارة التقليدية لوجدنا مدى حاجة منظمات الأعمال إلى الإدارة الإلكترونية، ومن بين هذه الملامح التالي: [1]

- ✓ ضعف المواصفات وقلة كفاءة الأداء والاعتماد على الروتين؛
- ✓ تباطؤ سرعة العمل والاتصال مع الموردين والمستهلكين؛
- ✓ انحسار سرعة العمل والاتصال مع أفراد المنظمة داخليا؛

[1] مزهر شعبان العاني، شوقي ناجي جواد، مرجع سبق ذكره، ص_ص، 187-188.

- ✓ هدر في الوقت والجهد والطاقات؛
- ✓ عدم كفاءة نظم خزن الملفات الورقية؛
- ✓ توقف أو انتهاء عمل غالبية المنظمات خلال ثمان ساعات من العمل؛
- ✓ ضعف نظام السرية والكتمان والخصوصية في المنظمة.

والجدول التالي يوضح الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية:

الجدول رقم (02_01): نقاط الاختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية

العناصر	الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
الحفظ	كثرة الملفات الورقية	الملفات الإلكترونية
الضياع	احتمال ضياع الملفات بين كومة أوراق ألقيت في سلة المهملات	وهو الأمر الذي لا تواجهه الإدارات الإلكترونية إلا نادرا
الاسترجاع	هو أمر بالغ الصعوبة نظرا إلى تكديس الملفات في الأرشيف	في حين الأرشيف الإلكتروني لا يكلف إلا الضغط على الزر
التكاليف	ضخامة التكاليف لحفظ الملفات والمعلومات وصيانة المكان (الأرشيف)	في ظل الإدارة الإلكترونية لا يكلف هذا الأمر إلا بعض وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات والمعلومات دون صيانة مبان
المكان	توفير مخازن ضخمة للمعاملات الورقية والملفات	وجود حسابات خاصة لحفظ الملايين من الملفات
الحماية	تعرض الملفات للسرقة والتلاعب في الملفات والمعاملات	تأمين الشبكات الإلكترونية وبرامج حماية لا سبيل لأحد في الوصول إليها
التوثيق والضبط	عجز الإدارة التقليدية على تسجيل المعاملات بدقة وجودة عالية	تعد على مستوى من الدقة وتوثيق المدخلات والمخرجات والمعاملات بالساعات والدقيقة والثانية

طبيعة الإجراءات وطبيعة اللقاء	مباشرة	غير مباشرة
التفاعل والسرعة	تحتاج إلى أيام وربما أشهر لإنجاز المعاملات أو مشروع	إذ يمكنها استقبال الطلبات والرسائل في وقت واحد والرد عليها في لحظة واحدة، أي تتفاعل بسرعة فائقة
مدة الخدمة	محدودية أيام العمل لا تتجاوز 5 أيام في الأسبوع على مدى ساعات في اليوم	فيها يتم العمل على مدار 24 / 24 وعلى الأسبوع 7/7
المهام	تعقيد الاجراءات في تأدية المهام	سهولة الإجراءات

المصدر: ربيعة بقواسي، سليمة بليل، مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مذكرة ماستر، جامعة يحي فارس، المدية، 2018، ص_ص 13_ 14.

وعليه فإن الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية متباينين في العديد من النقاط كالحفظ والضياع والتكاليف... إلخ، وكل تبعات الإدارة الإلكترونية خففت إن لم نقل قضت على العيوب والسلبيات الإدارية التي كانت شائعة سابقا.

المطلب الثالث: مبادئ وأهداف التحول إلى الإدارة الإلكترونية

ترتكز الإدارة الإلكترونية على عدة مبادئ وأهداف والتي سيتم تناولها فيما يلي:

أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية جملة من المبادئ نذكر منها:[1]

- ✓ تخفيض التكاليف: ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف؛
- ✓ سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: إي إتاحة التقنيات الإلكترونية للجميع في المنازل، العمل، المدارس والمكاتب لكي يتمكن كل مواطن من التواصل؛

[1] عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، الطبعة 1، دار الغرب الإسلامي، لبنان، 2016، ص_ص، 189_ 191.

✓ تقديم أحسن الخدمات للمواطنين: وهذا الاهتمام بخدمة المواطنين يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم 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.

ثانيا: أهداف التحول إلى الإدارة الإلكترونية

باعتبار الإدارة الإلكترونية أسلوب عمل لإدارة الأعمال إلكترونيا فهي تسعى لتوفير منظومة عمل متكاملة تحقق الاستغلال الأمثل للموارد وذلك من خلال:[1]

✓ التقليل من حدة البيروقراطية وجعل الإجراءات داخل المؤسسات أبسط وأقل جهدا أو تعقيدا؛

✓ ترشيد الوقت واستثماره في تطوير خدمات الإدارة؛

✓ ضمان دقة المعاملات الإدارية ووضوحها داخل المؤسسة؛

✓ ربط دوائر المؤسسة بوسائل اتصال إلكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها، وسرعته بالدرجة التي تجعل أجواء العمل أكثر إيجابية، وترتقي بالأداء داخل الإدارات، وضمان وصول القرارات الإدارية في الوقت المناسب لمختلف أطراف الإدارة؛

✓ تقليل الاعتماد على الورق، وما يتبعه من أعباء إدارية سواء في الحفظ أو التوثيق؛

✓ ترشيد اليد العاملة بإفراز الأفراد الغير فاعلين وانعدام الأدوار الحقيقية لهم، مما يسبب تثبيط للموظفين الذين كانوا وراء إنجاز المؤسسة؛

✓ ضمان السرية والخصوصية للمعلومات المهمة، وذلك عن طريق برامج تملكها الإدارات والتي تمكنها من حجب المعلومات والبيانات وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية؛

✓ ضمان عدم تكرار المعاملات والإجراءات سواء بالخطأ أو بنية التلاعب؛

✓ توفير المعلومات وسهولة استدعائها وتقديمها للجهات الإدارية أو المراجعين أو الجهات المستهدفة؛

✓ فك الاختناقات التي تعانيها الكثير من الدوائر الإدارية والطوابير، وتيسير تقديم الخدمة للمواطن في منزله عن طريق شبكة الأنترنت؛

[1] حسين محمد حسين، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 119.

- ✓ رفع درجة الوعي لدى مواطني الدولة وزائريها بقوانينها ومناهجها الاقتصادية والاستثمارية وأنظمتها التجارية والصناعية والأمنية، كما تعد أداة دعائية في يد المؤسسة الاستثمارية والتي تمكنها من تعريف الجهة المستهدفة؛
- ✓ تهيئة الأجواء المناسبة لزيادة المشاركة الاجتماعية للمرأة في ظل ما توفره الطبيعة الإلكترونية من يسر وأمان لمعاملاتها؛
- ✓ الاستفادة القصوى من ثورة الاتصالات وتقنية المعلومات التي تتيح مزيدا من القدرات والإمكانيات التي ستزيد من قدرة النظام الإداري وتميزه وكفاءته؛
- ✓ تجميع قاعدة بيانات المؤسسة من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، مما يضمن دقة بيانات المؤسسة وموثوقيتها؛
- ✓ تركيز اتخاذ القرار في نقاط العمل التي يلجأ إليها المراجع؛ ودعمها بالثقة اللازمة؛
- ✓ تقليل معوقات اتخاذ القرار، بحيث يمكن إصدارها بسرعة وسهولة؛
- ✓ إبقاء عين الإدارة مفتوحة دائما على أفرعتها القريبة والبعيدة من خلال أنظمة وبرامج رقابية تقنية؛
- ✓ زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات عبر توافر القدرات المعلوماتية العالية مما يمكنها من معرفة رغبات المستهلكين ويعينها على تطوير منتجاتها؛[1]
- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.[2]

[1] فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2015، ص39.
[2] فداء حامد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، 2015، ص 228

المطلب الرابع: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في الأساليب والاجراءات والهياكل والتشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفه جاهزة او خبره مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل هي عملية معقده تتطلب توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية حتى تؤتي ثمارها على الوجه المرجو منها. ومن اهم هذه المتطلبات ما يلي:

أولا: المتطلبات الإدارية

يتطلب تطبيق اسلوب الإدارة الإلكترونية العديد من المتطلبات الإدارية نذكر منها:[1]

أ: وضع استراتيجيات وخطط التأسيس

إن الانتقال الى الإدارة الالكترونية يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن ان تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق اهداف المؤسسة، لاسيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية، سواء الخارجية او الداخلية، مما يمكنها من تحديد الفرص وتهديدات ونقاط القوة والضعف وصياغة أهدافها استراتيجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل عناء وبأسرع وقت وبمنتهى الدقة.

ب: القيادة والدعم الإداري

يعد دعم والتزام الإدارة العليا امرا مهما وحيويا لنجاح أسلوب الإدارة الالكترونية بالمؤسسات، فوجود قيادة إدارية قوية يساعد في تجاوز العقبات وتذليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الالكترونية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية. وعليه فإن جهود التحول الى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات لن يكتب لها النجاح في غياب مثل هذا الدعم من قبل صانعي القرارات فيها.

ج: الهيكل التنظيمي

لا تستطيع الإدارة الإلكترونية العمل في هيكل تنظيمي هرمي يستند الى القواعد التقليدية وروتين إداري وعمل يدوي. إذ ان المشاركة في صنع القرارات وتفويض الصلاحيات، هما من الجوانب المهمة في تطبيق اسلوب الادارة الالكترونية، التي لا يمكن توفيرها الا من خلال الهيكل الشبكي، لاعتباره من التنظيمات

[1] فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، مرجع سبق ذكره، ص-ص 60-63

الإدارية الملائمة في ظل تطبيق الادارة الالكترونية، وعليه فقد ذكر (Hagel&Brown) أنه عليك أن تتبنى قبل كل شيء انظمتك المعلوماتية التي تتناسب وطبيعة الهياكل التنظيمية المتاحة، ولابد بعدها من بدء العمل بشكل تدريجي يتصاعد مع طبيعة تطور استخدام تلك التقنية، لذا يتطلب أسلوب الإدارة الالكترونية اجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية تتناسب مع طبيعة عمل الإدارة الإلكترونية، وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة او إلغاء بعض الإدارات الاخرى او دمج إدارات مع بعضها البعض، وإعادة النظر في طبيعة العمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة إلكترونيه تتميز بالكفاءة وسرعه الإنجاز.

د: التعليم التدريب والتثقيف

بما أن التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة ومغايرة لأدوات العمل الإدارية التقليدية بشكل كبير، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة وحسب، بل ينبغي ايضا تثقيفهم بالتقنية. حيث تؤثر الثقافة التنظيمية للعاملين بدرجة كبيرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، فكلما كانت ثقافة المؤسسة إيجابية في موقفها من التكنولوجيا الرقمية ازداد رضا العاملين عن ادوارهم في المؤسسة وبالتالي تقل مقاومتهم للتغيير، لذا تتطلب الإدارة الإلكترونية تغيرات جذريه في نوعيه العناصر البشرية الملائمة لها، وهذا يعني ضرورة إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك:[1]

- ✓ تطوير نظم التعليم التقليدية من خلال ادراج التقنية وتطبيقاتها ضمن المناهج والمقررات الدراسية خلال مراحل التعليم المختلفة؛
- ✓ الاهتمام بالتفكير الابتكاري في التعليم بمراحله المختلفة لإعداد وتأهيل خريج لديه مهارات وقدرات إبداعيه معارفية متراكمة ويهتم بالرغبة في الإنجاز والسعي للتميز وتحمل المخاطرة والابتكار والتجديد وتقبل واستيعاب التغيير؛
- ✓ عقد دورات تدريبية للموظفين لمواكبة التحول نحو أسلوب الإدارة الالكترونية؛
- ✓ تحليل الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات وتحديد التغييرات المطلوبة إحداثها في قيم ومعتقدات العاملين وعاداتهم وتقاليدهم وسلوكياتهم في العمل والتي تمثل فجوه ثقافية يجب التغلب عليها لنشر ثقافة العمل الإلكتروني.

[1] فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، مرجع سبق ذكره، ص 63.

ثانيا: المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري من أهم الموارد التي يمكن استثمارها لتحقيق نجاح أي مشروع، حيث له أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، فهو المنشئ والمطور لها فهي تبدأ من العنصر البشري وإليه تنتهي، حيث تتمثل البنية التحتية للأعمال الإلكترونية في الملكات العلمية والفنية والمهارات المؤهلة لتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الإلكترونية سواء تلك المرتبطة بالبنية التحتية الصلبة (تأسيسات ، توصيلات، تشبيكات، تصليحات، تطويرات لاحقة) أو البنية التحتية الناعمة(تقديم خدمات، استشارات، نماذج أعمال جديدة برمجيات، تطبيق...)، إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لها، هذا يعني ضرورة إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب لمواكبة متطلبات التحول الجديد، بما في ذلك الخطط والبرامج والأساليب والمصادر التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، هذا وبرامج الإدارة الإلكترونية هي برامج جديدة على الموظف وتحتاج إلى خبرات ومهارات غير متوفرة في الأجهزة الإدارية، والتحول إلى نظام الإدارة الإلكترونية يغير تركيبة العمل داخل الجهاز الإداري، حيث يظهر ويتزايد دور محترفي استخدام الكمبيوتر والأنترنت، ويتراجع دور الموظف التقليدي، كما تظهر وظائف جديدة ربما لم تكن معروفة قبلا داخل بعض الأجهزة، وبالتالي فإن مكون التنمية البشرية وكفاءة العنصر البشري تلعب دورا حاسما في نجاح البرامج، وسنحاول فيما ما يلي تحديد جملة من المتطلبات البشرية: [1]

- ✓ تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الأنترنت؛
- ✓ استقطاب أفضل الخريجين المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات؛
- ✓ إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الإداريين وتطويرهم وتحفيزهم؛
- ✓ التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

وعليه يمكن القول إن ما تم عرض من مؤشرات يلخص المتطلبات البشرية التي يجب أن تتوفر حتى يمكن تطبيق الإدارة الالكترونية مع الإشارة إلى أن متطلب تدريب وتعليم المورد البشري يبقى أساس نجاح هذا الأسلوب الإداري.

[1] وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021، ص ص 173-174

ثالثا: المتطلبات المالية

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى الأموال الطائلة لكي تضمن له الاستمرار وبلوغ الاهداف منها:[1]

- ✓ الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة، إنشاء المواقع وربط الشبكات؛
- ✓ الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية اللازمة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ الدعم المالي اللازم لصيانة الأجهزة والبرامج الإلكترونية.

رابعا: المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية

إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية كافية بمزايا تطبيق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية (ثقافية تكنولوجية) مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الانفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي.[2]

خامسا: المتطلبات التقنية

يتطلب نجاح وتحقيق فعالية تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية ضرورة توفر بنية أساسية لشبكات المعلومات والاتصالات الإلكترونية وفيها يأتي عرض لأبرز العناصر والمكونات التي تمثل البنية التحتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومن بين هذه المتطلبات نجد:[3]

[1] محمد العيرني، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007، ص 80.
[2] فضيلة رفيدة، دور الإدارة الإلكترونية في ظل نظام التسيير العمومي الجديد، مذكرة ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس، المدية، 2021، ص 35.
[3] إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية (مدخل إداري متكامل)، الطبعة 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009، ص 37.

1: **عتاد الحاسوب:** يمكن إجمال أهم المتطلبات المتعلقة بعتاد الحاسوب على النحو التالي:

أ: جهاز الحاسوب: تختلف أنواعها باختلاف المهام التي صممت من أجلها كما تختلف حاجة المنظمة إليها بناء على طبيعة أعمالها وإمكانياتها وحجمها، حيث يجب على المنظمة اختيار ما يناسبها من أجهزة الحاسوب حسب احتياجاتها للتطبيق.

ب: وحدات الإدخال: وحدات الإدخال مختلفة والتي تعتبر الوحدات المسؤولة عن إدخال البيانات للحاسوب والتي سيتم تخزينها تمهيدا لإجراء عمليات المعالجة المطلوبة عليها ويرجع السبب في وجود العديد من وحدات الإدخال لاختلاف أنواع البيانات المطلوب إدخالها.

ت: وحدات الإخراج: وهي التي تقوم بعرض وإظهار البيانات بعد معالجتها من قبل الحاسوب وتشمل أنواع مختلفة منها: الطابعات، أجهزة تكبير الصوت...إلخ.

2: **وسائط الاتصال:** وهي الوسيلة التي تنتقل إليها المعلومات من جهاز إلى آخر عبر شبكة الاتصالات، وتصنف إلى نوعين هما:

أ: الوسائط السلكية: وهي التي تستخدم الأسلاك والكابلات في نقل المعلومات وتشمل: الكابلات المحورية وكابلات الألياف الضوئية؛

ب: الوسائط اللاسلكية: ونذكر منها: الميكروويف Micro wave والأقمار الصناعية.

3: شبكات الاتصال وتتمثل في شبكة الاتصال المحلية، شبكة الإنترانت، شبكة الإكسترانت، شبكة الأنترنت...إلخ، التي لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية من دونها، وتقدم شبكة الانترنت للإدارة الإلكترونية الخدمات التالية:

أ: خدمة الاتصال عن بعد: قد يكون الاتصال عن طريق الميكرويف أو الأقمار الصناعية.

ب: خدمة البريد الإلكتروني: هو أحد أوجه استخدام الأنترنت فالرسالة الإلكترونية المنقولة عبر البريد الإلكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثواني إلى أي بقعة في العالم، وتأخذ رسائل البريد الإلكتروني أشكال متعددة بحيث تكون في صورة بيانات؛ بحوث وكتب.

ج: خدمة الحوارات: تشمل خدمة تعمم كثيرا من المتحاورين حول موضوع معين عبر شبكة الأنترنت.

سادسا: المتطلبات الأمنية

على الرغم من كل ما يقدمه عصر المعلوماتية في الوقت الحاضر من امتيازات وخدمات إلى أن هناك تحديات كبيرة تنصب في أغلبها على سرية المعلومات سواء كان ذلك يتعلق بحفظ المعلومات وتخزينها أو المحافظة على سريتها بين المؤسسات أو التأكيد من وجود المعلومة المطلوبة وإتاحتها للجميع بشكل متساوي، وتتضمن سرية المعلومات محاور متنوعة منها السرية والتكامل وتوفير المعلومات، ومعرفة تاريخ دخول أي شخص إلى المعلومات وأمنها، ونذكر بعض الإجراءات التي تتطلبها الإدارة الإلكترونية للتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية لاستخدام شبكة الأنترنت ومنها:[1]

- ✓ وضع سياسات أمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت؛
- ✓ وضع القوانين واللوائح التنظيمية والعقوبات التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية؛
- ✓ تطوير أدوات تشفير البرمجيات للمحافظة على الخصوصية وخاصة في البرمجيات المتعلقة بخدمات الأنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته وتعاملاته عبر الشبكة؛
- ✓ وضع سياسة حماية عامة لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المؤسسة؛
- ✓ يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم الأمن لديها؛
- ✓ يجب على الإدارة أن توكل مسؤولية أمن نظم المعلومات في المؤسسة لأشخاص محددين؛
- ✓ تحديد الحماية اللازمة لنظم تشغيل التطبيقات المختلفة؛
- ✓ تحديد آليات المراقبة والتفتيش للنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية؛
- ✓ الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن؛
- ✓ تشفير المعلومات كي حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط؛
- ✓ تأمين استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأمات ومواجهة المخاطر.

[1] عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 78.

المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية

تعد الخدمة العمومية من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية والنهوض بالدول، ولقد حظي هذا المفهوم باهتمام عدد كبير من الباحثين والدارسين في هذا المجال، ومن هذا المنطلق سنحاول اعطاء مفهوم للخدمة العمومية وأنواعها ومبادئها والخصائص التي تتميز بها وما يتوقعه المواطنون منها.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية وأنواعها

أولا: تعريف الخدمة العمومية

قبل التطرق للخدمة العمومية وتعريفها بشكل خاص ارتأينا أن نستعرض تعاريف خاصة بالخدمة، والتي تعددت تعاريفها بتعدد الباحثين والمفكرين ومن هذه التعاريف نجد:

- ✓ الخدمة هي نشاط أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، فالخدمات هي منتجات غير ملموسة تهدف أساسا إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له منفعة.[1]
- ✓ الخدمة هي الأنشطة المتعددة التي يقدمها متخصصون من خلال منظمات اجتماعية غير هادفة للربح لمساعدة المستفيدين منها على إشباع احتياجاتهم ومواجهة مشكلاتهم ورفع مستوى معيشتهم.[2]
- ✓ الخدمة هي نشاط غير ملموس يهدف أساسا إلى إشباع رغبات ومتطلبات المواطنين، بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى.[3]

مما سبق وكتعريف إجرائي يمكن تعريف الخدمة على أنها نشاط إنساني يهدف إلى تقديم منتجات غير ملموسة لإشباع حاجات ورغبات الأفراد.

[1] زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016، ص 35

[2] ماهر أبو المعطي علي، الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة 1، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2013، ص 13.

[3] زهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، دون ذكر السنة، ص 35.

هذا وللخدمة العمومية العديد من التعاريف والتي تصب في معنى واحد بالرغم من تعددها، ومن بين هذه التعاريف نجد:

✓ الخدمة العمومية هي الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة والمواطنين، تعمل على تحقيق الرغبات للمصلحة العامة، وكذلك إشباع الحاجة العامة في مختلف الميادين من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.[1]

✓ الخدمة العمومية هي 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]

✓ الخدمة العمومية هي كل وظيفة يكون أدائها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوى الحاكمين.[3]

مما سبق وكتعريف إجرائي يمكن القول إن الخدمة العمومية هي مختلف المنتجات غير الملموسة التي تأمنها الدولة لمواطنيها لإشباع مختلف الحاجات والرغبات العامة.

ثانيا: أنواع الخدمة العامة

تشتمل الخدمة العمومية على مجموعة كبيرة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة والتي يمكن تصنيفها من حيث طبيعة نشاط الخدمة وكذلك من حيث طبيعة الخدمة المقدمة وأخيرا من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة وهو ما سنوضحه كالتالي:

[1] عبد الغني بن حامد، محمد البخاري عمومن، استخدام الإدارة الالكترونية لتعزيز الخدمة العمومية في الإدارة المحلية دراسة ميدانية على مواطنين بلدية الرويسات، المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، المجلد 3، العدد 2، الجزائر، 2021، ص 11.

[2] العربي بوعمامة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 9، جامعة حمة لخضر، الوادي، 2014، ص 40.

[3] عبد القادر برابنيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة 1 ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2014، ص 56.

1: من حيث طبيعة نشاط الخدمة

تصنف الخدمة العمومية من حيث طبيعة نشاط الخدمة إلى خدمات إدارية وأخرى ذات طابع اقتصادي وخدمات اجتماعية وثقافية والمتمثلة في التالي: [1]

أ: الخدمات الإدارية: هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المركزي أو المستوى المحلي مثل خدمات مرفق الحالة المدنية وغيرها من الخدمات الأخرى التي تقدمها الإدارة العمومية ويعد هذا النوع من الخدمات العمومية الأكثر انتشارا.

ب: الخدمات ذات الطابع الاقتصادي (الصناعية والتجارية): ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية، وهي تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمات مؤسسة المياه ومؤسسات الكهرباء والغاز والصرف الصحي وتوزيع الوقود وغيرها، وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

ج: الخدمات الاجتماعية والثقافية: وهي تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدرس والخدمات الصحية وغيرها، وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته، وقد تطورت هذه الخدمات بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر.

2: من حيث طبيعة الخدمة المقدمة

تنقسم الخدمة العمومية من حيث طبيعة الخدمة المقدمة إلى خدمات فردية وخدمات جماعية وهي كالتالي:[2]

أ: خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها مثل الخدمات الصحية التي يحظى بها بمفرده.

[1] مصطفى باحو، عبد القادر عزيزي، المرفق العام ورهانات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر، تخصص القانون الإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2019، ص 26.
[2] نفس المرجع السابق، ص 27.

ب: خدمات جماعية: وهي الخدمات التي يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم الفرد بطلب توفيرها مثل توفير الانارة العمومية.

3: من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة

تأخذ الخدمة العمومية من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة ثلاث أشكال خدمة مجانية وخدمة بالمقابل وأخيرا خدمة مدعومة والمتمثلة في: [1]

أ: خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة كإنارة الشوارع، الأمن العمومي وحملات التلقيح... إلخ.

ب: خدمة بالمقابل: وهي الخدمات التي يتحملها كليا وبشكل مباشر للمستفيد منها مثل خدمة الهاتف العمومي وكهرباء المنازل... إلخ.

ج: خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين بحيث يتحمل تكلفة هذه الخدمة جزئيا المستفيد منها والباقي على شكل دعم حكومي مثل النقل العمومي، والسلع الاستهلاكية الأساسية... إلخ.

ننوه في الأخير إلى أن هذا التقسيم لأنواع الخدمة العمومية ليس تقسيما ثابتا، بل هناك عدة تقسيمات أخرى تختلف بحسب الزاوية. التي ينظر منها إلى الخدمة العمومية. ولكن كلها في نهاية المطاف لا تخرج عن نطاق الخدمة العمومية التي هدفها تلبية الحاجات العامة للأفراد والمجتمع.

[1] مصطفى باحو، عبد القادر عزيزي، مرجع سبق ذكره، ص 29.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

أولا: خصائص الخدمة العمومية

تتمّيز الخدمات العمومّية بعّدة ممّيزات وخصائص تتباين من خدمة لأخرى أهمها:[1]

1: مجانية الخدمات

تتمّيز الخدمات العاّمة المقّدمة من قبل الهيئات العمومّية بالمجانّية في عمومها أو بسعر يؤول فيه الّربح إلى الّ صفر أي يدفع المرتفق المستفيد من الخدمة مبلغا رمزّيا على شكل ضريبة أو رسم غالبا.

2: المنفعة العاّمة (المصلحة العاّمة)

بحيث تهدف الخدمة العامة إلى تحقيق المصلحة أو المنفعة العامة كهدف أساسي، وبالتالي فإن النشاط الحكومي أو منظمات الخدمة العمومية تهدف أساسا إلى تحقيق الصالح العام خاصة مع خضوع هذه الهيئات ومن ثم الخدمات العمومية للرقابة العامة من قبل أطراف متعددة كرقابة الوصاية ورقابة المجتمع المدني...

3: عدم الملموسّية

الخدمات غير ملموسة بحيث يستحيل لمس أو تحسس أو رؤية الخدمة (المريض عند الطبيب أو الزبون عند الحلاق لا يمكنه معرفة النتيجة مسبقا)، وبذلك أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك في آن واحد وبسبب كونها غير مادية فإنه لا يمكن تخزينها، ويرتكز ترويج الخدمات على المزايا التي تتمتع بها وليس على خصائصها، وبذلك فإن المستفيد من الخدمة يبحث دائما عن إشارات تعبر عن نوعية الخدمة (مثلا: المحلات، الموظفين...).

4: قابلّية الخدمة للتّلف(التّلاشي)

تنتج هذه الخاصية من عدم قدرة الخدمة على التخزين لذلك فإن الكميات التي لا تستخدم خلال العرض ستختفي للأبد وإن تمكنت من إمكانية خزن المدخلات المعتمدة في إنتاجها وتقديمها، وتزامن إنتاجها واستهلاكها.

[1] سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية، على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسة، تخصص إدارة محلية، جامعة الحاج لخضر، باتنة،2019، ص_ص، 41-42.

5: عدم تماثل الخدمة

تتغير الخدمة حسب أوقات وظروف تحققها وذلك راجع لكون الخدمة تعتمد على من يقدمها وكيف يقدمها والظروف التي تقدم فيه وبالتالي يصعب مماثلة الخدمات بالنظر أولا لأن المستهلك تأثيرا على نوعية الخدمة وثانيا لمقدم الخدمة تأثيرا أيضا على نوعية الخدمة المقدمة.

6: التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها

تعتبر هذه الخاصية من خصائص الخدمة العمومية كعملية وليس كمنتج وتعني التفاعل العالي والمباشر بين مقدم الخدمة والمستفيد منها ومدى قوة وتأثير الاتصال بين الطرفين على أداء الخدمة وإشباعها للحاجة المطلوبة.

هذا وتكون بعض خصائص الخدمة ظاهرة كما قد تكون هناك خصائص ضمنية يدركها طالب الخدمة والمستفيد منها عند مقارنتها لتكلفة الخدمة ومدى إشباعها لحاجاته.

ثانيا: مبادئ الخدمة العمومية

من أجل تحقيق الخدمات العمومية للأهداف التي تسعى إليها الدولة فإنه من الضروري خضوعها لمجموعة من المبادئ تحقق هذه الأهداف.

ومن أهم هذه المبادئ والتي ترتبط ارتباطا وثيقا بالمبادئ التي تحكم المرافق العامة انطلاقا من كون المرافق العامة تقدم الخدمات العمومية تلك المحددة في:[1]

1: مبدأ المساواة: ويعني حصول الأفراد في مجتمع معين على الخدمة العمومية بنفس الجودة وان يدفعوا بنفس الطريقة وان يحصلوا على نفس الضمانات في حال وجود اي قرار او شكوى او قانون، ومن ذلك فان هذا المبدأ يتضمن ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق واتاحتها لجميع المواطنين بصورة عادلة دون استثناء.

2: مبدأ الاستمرارية: بالنظر لكون الخدمات العمومية تهدف لتلبيه الحاجات العامة والحصول عليها فانه من اجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها ومن ذلك فان مبدأ الاستمرارية يعد مبدأ أساسيا وجوهريا

[1] سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية، مرجع سبق ذكره، ص_ص، 43_44.

لقيام الخدمة العمومية بحكم أنها تعد أساسا ينظم الافراد شؤونهم وفقا لها، ولذلك لابد من استمرارها بانتظام حتى لا يحدث خلل (مثلا: خدمات الكهرباء...).

3: مبدأ التكيف والملائمة: وهي قابلية التغيير، أي مواكبة جميع الظروف والاحتياجات، باعتبار أن المنفعة تتطور بتغير الزمن لذلك لا بد ان تستجيب الإدارة أو المؤسسة العمومية لتلك التغيرات التي تتمكن من تقديم الخدمات التي وجدت من أجلها، فمبدأ التكيف او المرونة يعد شرطا أساسيا لمتابعة تطورات الإدارة أو التنظيم وهو ما يبرر التغيرات التي تحدث على الخدمات العمومية تبعا للتطور التكنولوجي وكذا تغيرات الجانب الاجتماعي والحاجات الاجتماعية وبما يتلاءم ورغبات ومتطلبات الجمهور.

وبذلك نلخص إلى أن مبادئ الخدمات العمومية مهمه وأساسية لتطوير وتحسين الإنتاج وتقديم الخدمات ووجودها وتجسدها مرتبط بحاجة الأفراد داخل المجتمع لهذه الخدمات وكذا بجدية الإدارة في العمل على تطوير وتحسين أساليب تقديمها.

المطلب الثالث: توقعات المواطنين نحو الخدمة العمومية

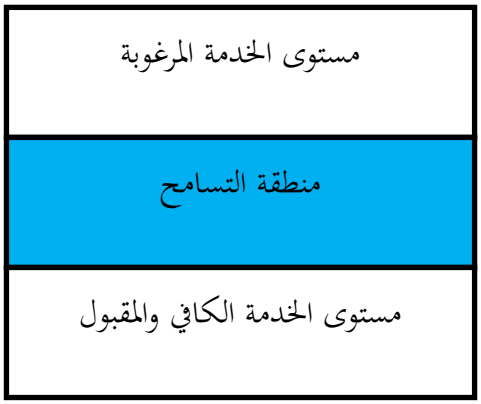
يقصد بالتوقعات نحو الخدمة العمومية تلك المعتقدات الناتجة عن الطموحات أو الاحتياجات أو التجارب السابقة والتي تتعلق بالخدمة، والتي يستخدمها الفرد كمعيار أو مرجعية للحكم على أداء الخدمة، وتلعب التوقعات دورا هاما وحيويا في الحكم والتقييم على الخدمات الإدارية بالنسبة للخدمة العامة. فان المواطنين غالبا ما يلجؤون في تقييم جودة الخدمة المقدمة إلى المقارنة بين مستوى الأداء الفعلي للخدمة المقدم وفقا لإدراكهم 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 والرغبة في زيادة فهم توقعات المواطنين أو العملاء نحو الخدمة فإن هناك مسألتين هامتين وهما:

أولا: أنواع مستويات التوقعات نحو الخدمة

أظهرت الدراسات والبحوث في هذا الصدد أن المواطنين الذين يستفيدون من الخدمة لديهم مستويين من التوقعات هما مستوى التوقعات المرغوبة في الخدمة، ومستوى التوقعات الكافية في الخدمة، بالنسبة للمستوى الأول فإنه يعبر عنما يرغبه الفرد في الحصول على الخدمة بينما المستوى الكافي من الخدمة فهو يعبر عن

المستوى الذي 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]

الشكل رقم (02_01): المستويات المرغوبة والمقبولة لتوقعات المواطن في الخدمة



المصدر: ثابت عبد الرحمن إدريس، الإدارة العامة، الطبعة 1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2013، ص 511.

تعبر منطقة التسامح عن المدى الخاص بأدائها الخدمة والذي يعتبره المستفيد من الخدمة مرضيا بالنسبة له، وأي مستوى لأداء الخدمة 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 أربع عوامل رئيسية تؤثر في توقعات الفرد نحو الخدمة وهي:[2]

- ✓ 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 بالتالي:
  - الحرص على تقديم الوعود الواقعية على الخدمة؛
  - أداء الخدمة بالشكل الصحيح في المرة الأولى؛

[1] ثابت عبد الرحمن إدريس، الإدارة العامة، الطبعة 1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر،2013، ص 509.
[2] نفس المرجع السابق، ص-ص، 512-515

- الاتصالات الفعالة مع المواطنين؛
- الحرص على الخدمة من خلال التفوق على توقعات المواطنين؛
- تحويلات مشكلات المواطنين إلى فرص لزيادة رضاهم وابهارهم؛
- تقييم وتحسين الخدمة العمومية على أساس توقعات المواطنين.

المطلب الرابع: الخدمات العمومية الإلكترونية

أولا: تعريف الخدمات العمومية الالكترونية

هناك تعريفات عديدة للخدمات العمومية الإلكترونية، نذكر منها:[1]

✓ الخدمات العمومية الإلكترونية هي تلك الخدمات التي تقدم من خلال الاتصال الإلكتروني بين مقدم الخدمة والمستفيد منها.

✓ الخدمات العمومية الإلكترونية هي تلك الخدمات التفاعلية التي يتم تقديمها الكترونيا باستخدام الاتصالات المتقدمة، وتقنيات الوسائط المتعددة.

كتعريف إجرائي يمكن تعريف لخدمات العمومية الإلكترونية على أنها شكل من أشكال الخدمة الذاتية، التي تتطلب قيام الزبون بخدمة نفسه بنفسه، فبدلا من تقديم الطلب إلى الموظف خلف المكتب، يتم الحصول على الخدمة عن طريق التفاعل الالي بين طالب الخدمة والآلة.

[1] نافع زينب، ماجد شعباني، الخدمات العمومية الالكترونية في الجزائر: نحو إرساء الحكومة الإلكترونية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 05، 2020، ص-ص 125-126

ثانيا: دواعي التحول نحو الخدمة الإلكترونية

هناك العديد من الأسباب التي فرضت ضرورة رقمنه الخدمات، نذكر منها:[1]

- ✓ تردي مستوى الخدمات المقدمة، وتعقيد إجراءاتها وسيطرة الروتين والجمود عليها؛
- ✓ ضرورة مواكبة التطورات الحاصلة في العالم، خصوصا في مجال التطورات التكنولوجية؛
- ✓ حاجة الحكومة إلى مزيد من الثقة بينها وبين المستفيدين من خدماتها، وإضفاء الشفافية عليها؛
- ✓ تنامي الوعي لدى المواطنين، ومطالبتهم بالوصول إلى المعلومات والخدمات بسرعة؛
- ✓ الحاجة إلى خفض تكاليف أداء القطاع الحكومي.

ثالثا: مراحل تطور الخدمة الإلكترونية

تطورت الخدمة العمومية الإلكترونية عبر عدد من المراحل هي:[2]

المرحلة الأولى (خدمات المعلومات الناشئة): في هذه المرحلة تقدم المواقع الإلكترونية الحكومية المعلومات حول السياسة العامة والحوكمة والقوانين واللوائح التنظيمية والوثائق ذات الصلة وأنواع الخدمات الحكومية المقدمة؛

المرحلة الثانية (خدمات المعلومات المعززة): في هذه المرحلة، تقدم المواقع الإلكترونية الحكومية الاتصال الإلكتروني أحاديا وثنائي الاتجاه بين الحكومة والمواطن، مثل النماذج القابلة للتنزيل من أجل الخدمات والطلبات الحكومية، وتكون بلغات متعددة؛

المرحلة الثالثة (الخدمات المعاملاتية): في هذه المرحلة تشارك المواقع الإلكترونية الحكومية في الاتصال مزدوج الاتجاه مع مواطنيها، بما في ذلك طلب واستلام المدخلات الخاصة بالسياسات الحكومية وبرامجها، ويلزم جانب من التصديق الإلكتروني على هوية المواطن من أجل الإكمال الناجح للتبادل؛

المرحلة الرابعة (الخدمات المتصلة): في هذه المرحلة تغير المواقع الإلكترونية الحكومية من الطريقة التي تتواصل بها الحكومات مع مواطنيها، فتصير استباقية من حيث طلب المعلومات والآراء من المواطنين، وتنتشر

[1] نافع زينب، ماجد شعباني، مرجع سبق ذكره، ص 126.
[2] نفس المرجع السابق، ص-ص 126-127.

الخدمات والحلول الإلكترونية عبر الإدارات والوزارات في شكل مستمر حيث تعمل الحكومة على مساعدة المواطنين في صنع القرار.

رابعا: مزايا الخدمات الإلكترونية

تتميز الخدمات الإلكترونية ب الخصائص التالية:[1]

- ✓ تقليل الضغط على شبابيك الخدمة وسرعة تقديم الخدمات للمواطنين؛
- ✓ تسهيل عملية إنجاز المعاملات وتبسيط الإجراءات؛
- ✓ استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الرفع من قدرة المؤسسات العمومية على تقديم الخدمات بشكل بسيط وسهل؛
- ✓ تحقيق العدالة والشفافية في الحصول على الخدمة؛
- ✓ الوصول إلى المناطق الريفية والنائية، وتقديم مختلف الخدمات لهم، دون تكبد عناء السفر والتكاليف المالية؛
- ✓ لتخفيف من البيروقراطية والروتين.

خامسا: سلبيات الخدمات الإلكترونية

بالرغم من المزايا الكثيرة التي تختص بها الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطن، إلا أن ذلك قد ينجم عنه بعض السلبيات، نذكر منها:[2]

- ✓ عدم شعور طالب الخدمة بالاهتمام والرعاية الشخصية، بسبب افتقار التفاعل الشخصي بينه وبين مقدمي الخدمة؛
- ✓ التباين في الرغبات بين المواطنين الذين يطلبون نفس الخدمة؛
- ✓ الأمية التكنولوجية والتي تؤدي بالعديد من المواطنين لعدم تلقي الخدمة بشكلها الإلكتروني.

[1] نافع زينب، ماجد شعباني، مرجع سبق ذكره، ص127.

[2] نفس المرجع السابق، ص127.

سادسا: نماذج قطاعية للخدمات الإلكترونية في الجزائر

لقد شهدت السنوات الأخيرة وتيرة سريعة لتطوير الخدمات، خاصة تلك التي لها علاقة مباشرة مع المواطن، تجسدت في استصدار ترسانة من القوانين الجديدة، من أجل مواكبة التطور التكنولوجي في العالم وبهدف الاستغلال الأمثل الآليات الإلكترونية الحديثة، وقد قامت عدة قطاعات جزائرية برقمنة خدماتها التقليدية الروتينية، وذلك لتبسيط مختلف الإجراءات، ومواكبة مختلف التطورات التكنولوجية، وفيما يلي بعض هذه الخدمات حسب القطاعات:

1: الخدمات المقدمة من طرف وزارة العدل: ونذكر منها: [1]

- ✓ الاطلاع على منطوق الأحكام أو القرارات الخاصة بكم عبر نافذة: "مآل قضيتك"؛
- ✓ استخراج شهادة الجنسية الجزائرية عن طريق الإنترنت؛
- ✓ استخراج صحيفة السوابق القضائية (رقم 03) عن طريق الأنترنت؛
- ✓ سحب المحامين النسخ العادية للأحكام والقرارات والأوامر والمحررات القضائية إلكترونيا؛
- ✓ التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية الموجودة على مستوى الممثليات الدبلوماسية والقنصلية لفائدة الجالية الجزائرية بالخارج؛
- ✓ خدمة التصحيح الإلكتروني للأخطاء الواردة في سجلات الحالة المدنية الموجودة على مستوى الممثليات الدبلوماسية والقنصلية لفائدة الجالية الجزائرية بالخارج؛
- ✓ البطاقة المهنية البيومترية لقطاع العدالة؛
- ✓ توجيه الاستدعاءات والإخبارات للخصوم الكترونيا، عوض إرسالها بالطرق التقليدية والتي غالبا ما يصل الاستدعاء خارج الآجال الممنوحة؛
- ✓ **تقديم الطعون الجزائية أو المدنية أمام المجلس القضائي.**

2: الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف وزارة الداخلية والجماعات المحلية: ونذكر منها:[2]

- ✓ خدمة طلب بطاقة التعريف البيومترية وكذا متابعتها إلى غاية استلامها؛

[1] نافع زينب، ماجد شعباني، مرجع سبق ذكره، ص128.
[2] نفس المرجع السابق، ص129.

- ✓ طلب جواز السفر البيومتري؛
- ✓ s12 طلب شهادة ميلاد؛
- ✓ طلب شهادة الكفاءة لرخصة السياقة؛
- ✓ التعرف على مختلف الإجراءات التي يجب القيام بها من أجل الحصول على خدمة معينة عن طريق تطبيق إجراءاتي.

3: الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجيات والرقمنة: ونذكر منها:[1]

أ–البوابة الإلكترونية للصفقات الإلكترونية:

وهو موقع متخصص في الصفقات العمومية، فهي فضاء واسع لجميع المتعاملين العموميون في مجال الصفقات العمومية، ولكل المهتمين بها، والتي تهدف إلى السماح بنشر ومبادلة الوثائق والمعلومات المتعلقة بالصفقات العمومية، وكذلك إبرامها بطريقة الكترونية.

ب–بوابة المواطن:

حيث قامل الوزارة بإنشاء هذه البوابة سنة2011 وهي تخضع للتحديث منذ 2017 من أجل:

– إدراج التّقنيات الجديدة البارزة التي تسمح تحسين الصورة المرئية للبوابة؛

– يقتضي ظهور الهواتف الذكية والأجهزة اللوحية...الخ ونجاحها البارز لدى المواطنين تكييف المحتوى مع هذه المحطات الجديدة؛

– تتطلب الاحتياجات المتغيرة للمتعاملين مع البوابة إعادة النظر في التصميم من خلال تركيزه على المواطن.

بالإضافة إلى مختلف الخدمات الالكترونية المقدمة في إطار بريد الجزائر: نذكر منها:[2]

- ✓ خدمة الاطلاع على الرصيد عبر الأنترنت؛
- ✓ خدمة طلب نماذج من الصكوك البريدية؛
- ✓ خدمة الحصول على كشف العمليات المصرفية؛

[1] نافع زينب، ماجد شعباني، مرجع سبق ذكره، ص129.
[2] نفس المرجع السابق، ص129.

✓ خدمة طلب بطاقة الائتمان الذهبية وما توفره من خصائص: سحب، إطلاع، خدمة تسديد فواتير الغاز، والكهرباء والهاتف عبر الأنترنت، خدمة تفعيل الرسائل القصيرة للإعلام، والتي تصل على الهاتف في حالة القيام بأي عملية على الحساب البريدي.

4: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

عملت الوزارة على تطوير وتحويل مختلف خدماتها باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة، ومن بين الخدمات الالكترونية التي أطلقتها الوزارة نذكر:[1]

✓ التعليم عن بعد؛

✓ التسجيلات الجامعية لحاملي البكالوريا الجدد (ملأ بطاقة الرغبات إلكترونيا. ومن ثم الاطلاع على النتائج وطلك القيام بالطعن إلكترونيا)؛

✓ التسجيلات الخاصة بالماستر أو الدكتوراه عبر مواقع إلكترونية خاصة بها الإعلان عن فتح المسابقات في قطاع التعليم العالي الكترونيا ونشر نتائجها؛

✓ الحصول على المراجع من مقالات عبر البوابة الجزائرية للمجلات العلمية، أو أطروحات عبر البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات...؛

✓ الإعلان عن مختلف المنح الوطنية والعالمية على مواقع الوزارة، مع إمكانية التسجيل عن بعد.

5: الخدمات الإلكترونية بوزارة العمل، التشغيل والضمان الاجتماعي

والمتمثلة في:[2]

✓ بطاقة الشفاء والتي بدأ العمل بها منذ 2007؛

✓ التصريح عن بعد باشتراكات الضمان الاجتماعي؛

✓ الدفع الإلكتروني لاشتراكات الضمان الاجتماعي، دون عناء السفر، ودون أي وثيقة، بل باستخدام البطاقة البنكية فقط؛

✓ بوابة الهناء: والتي تسمح للمؤمن اجتماعيا بالحصول على حساب خاص يحوي مختلف المعلومات المتعلقة بالأداءات التي يوفرها الصندوق، كما يسمح بمتابعة معالجة ملفاته الخاصة بطلب الأداءات.

---

[1] نافع زينب، ماجد شعباني، مرجع سبق ذكره، ص130

[2] نفس المرجع السابق، ص130.

خلاصة:

تولي الدول والحكومات أهمية كبيرة للخدمة العمومية، حيث تهتم بتقريب الإدارة من المواطن وتحسين علاقتها معه وذلك من خلال توفير الخدمات الضرورية وإشباع حاجاته الأساسية من أجل تقديم خدمات بمنهجيات جديدة مبسطة وسريعة وسهلة المنال يمكن الوصول إليها في أي وقت ومكان، وبأقل التكاليف وأكثر جودة عكس الخدمات التقليدية التي تتسم بالبطيء.

السبب الرئيسي في ارتقاء الإدارات هو التخلي عن الأسلوب التقليدي الورقي واعتماد أسلوب المناجمنت العمومي الجديد في عملية التسيير وكذلك أسلوب الإدارة الإلكترونية التي حظيت بالكثير من الاهتمام في الفترة الأخيرة، وتأكدت ضرورة استخدامها في مختلف الميادين وهي ناتجة عن بروز ثورة في عالم الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة، حيث اتاحت شبكات الانترنت ومختلف الابتكارات والبرمجيات وقواعد البيانات وغيرها للإدارة توفير خدمات أكثر كفاءة تدعم عنصر النزاهة، الشفافية والعدالة.

الفصل الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية

(دراسة حالة بلدية المدية)

تمهيد:

بعد تطرقنا في القسم النظري من هذا البحث إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالإشكالية الرئيسية سنحاول من خلال هذا الفصل النظر لطبيعة المشكلة المراد معالجتها عن طريق جمع المعلومات وتحليلها واستخلاص النتائج، وطبيعة الموضوع جعلتنا نستعمل الاستبيان الورقي والإلكتروني كأداة لجمع هذه المعلومات حول موضوع الدراسة، حيث قمنا بتصميمه وفقا لمقياس ليكرت الخماسي ومن أجل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها فقد اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية والتي تحصلنا على نتائجها من تفريغ الاستبيانات المسترجعة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

وبناء على ما سبق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كما يلي:

- ✓ **المبحث الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة (بلدية المدية)**
- ✓ **المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية**
- ✓ **المبحث الثالث: اختبار الفرضيات**

المبحث الأول: مدخل حول بلدية المدية

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن بلدية المدية

أولا: أصل التسمية

اختلف المؤرخون في أصل تسمية المدية وتعددت الروايات في أصل هذا الاسم، حيث روى بعضهم أن المدية في هي الأصل القرية الرومانية أو ميداس وهي كلمة لاتينية، وتقول رواية أخرى أنها كلمة انها تسمى باسم ملكة رومانية تدعى (لمدية) أو (لمبدية) والتي جعلت اسمها تاجا على هذه المدينة، وروى البعض أن اسم المدينة هو كلمة بربرية تعني العلو أو الأرض المرتفعة وعن ابن خلدون يقول المدية هي بطن من بطون الصناهجة، ويرجع اسمها الحالي إلى عهد الدولة الصنهاجية حيث زارها آنذاك.

ثانيا: تعريف البلدية تاريخيا

يقوم تاريخ بلدية المدية من عهد الرومان كما ذكر سابقا، وقد اختيرت في عهد الدولة العثمانية كعاصمة لبايلك الوسط تحت اسم التيتري، وقد كانت مدينة محصنة جعل لها سور يحميها له خمسة أبواب وهي: (باب الجزائر، باب القرط، باب سيدي صحراوي، باب الأقواس وباب البركاني) إلى أن تم احتلالها من طرف المستعمر الفرنسي بعد أن صمدت في وجهه لعدة سنوات تميزت بمقاومة من أجل رد الجيش الفرنسي إلى غاية سنة 1840 حيث سقطت المدينة في يد المستعمر الذي اعتبرها سقوطها مكسبا استراتيجيا وهاما لدولة فرنسا واستمرت مقاومة سكان المدية لهذا الاحتلال إلى غاية اندلا ع الثورة التحريرية المجيدة 1954، حيث يشهد لها بكفاح شعبها ضد المستعمر، حيث سجل التاريخ ما يفوق الألف اسم حملوا وسام الشهادة في ميدان الشرق إلى أن تحقق النصر في 1962/7/5 واليوم وبرغم من معاناة المدينة لويلات الإرهاب في زمن التسعينات والذي انتهى بالمصالحة الوطنية للوئام المدني سنة 2005 شهدت المدينة تطورا ملحوظا للعيان من ناحية التوسع العمراني والاقتصادي، وبرغم الصعوبات فالمدينة وبفضل مجهودات ومساعي مسؤوليها تضاهي مدن الطليعة من ناحية التطور في جميع القطاعات.

المطلب الثاني: تعريف البلدية وحدودها الجغرافية

تعد بلدية المدية من أكبر بلديات الولاية ومن أولهم نشأة وهي تعتبر النواة الأولى لانطلاق أي عمل تنموي بحكم قربها من المواطن، فبلدية المدية تقع شمال الجزائر حيث تبعد بحوالي 90 كلم عن العاصمة، يحدها شمالا بلدية تمزقيدة والحمدانية وشرقا بلدية وزرة وغربا بلدية ذراع السمار وجنوبا بلدية سيدي المهدي، تبلغ مساحتها حوالي 54 كلم^2 منها 3542 هكتار أراضي زراعية، يبلغ عدد سكانها حوالي 167168 نسمة منها 84451 ذكور و 82717 إناث وهذا حسب احصائيات 2017/12/31.

المطلب الثالث: الجانب الإداري

يفوق عدد سكان بلدية المدية 150000نسمة حسب التقديرات الإحصائية، وبذلك فهي تصنف ضمن الصنف ب أو الصنف 2، وعليه فإن مجلسها البلدي يتكون من 33 عضوا منتجا، أما الهيئة الإدارية فتتكون من 671 موظفا منهم 210 عامل مؤقت يعملون في تنظيم هيكلي من 5 مديريات تقوم بوظائفها تحت إشراف الأمانة العامة للبلدية.

1: **مديرية الإدارة العامة:** وتتكون من أربع مصالح وهي:

- مصلحة تسيير المالية،
- مصلحة تسيير المستخدمين؛
- مصلحة تسيير أملاك الدولة؛
- مصلحة الوثائق والأرشيف.

2: **مصلحة النشاط الاجتماعي والجمعوي:** تتكون من مصلحتين وهما:

- مصلحة الشؤون الاجتماعية؛
- ومصلحة تنشيط الجمعيات.

3: **مديرية التنظيم والسكان:** تتكون من أربع مصالح وهي:

- مصلحة التنظيم؛
- مصلحة الانتخابات والإحصاءات؛
- مصلحة الحالة المدنية؛

- مصلحة تنظيم المعابر.

4: مديرية التعمير والانجاز: تتكون من ثلاث مصالح وهي:

- مصلحة البناء؛
- مصلحة الشبكات والطرق؛
- مصلحة التعمير والتخطيط؛

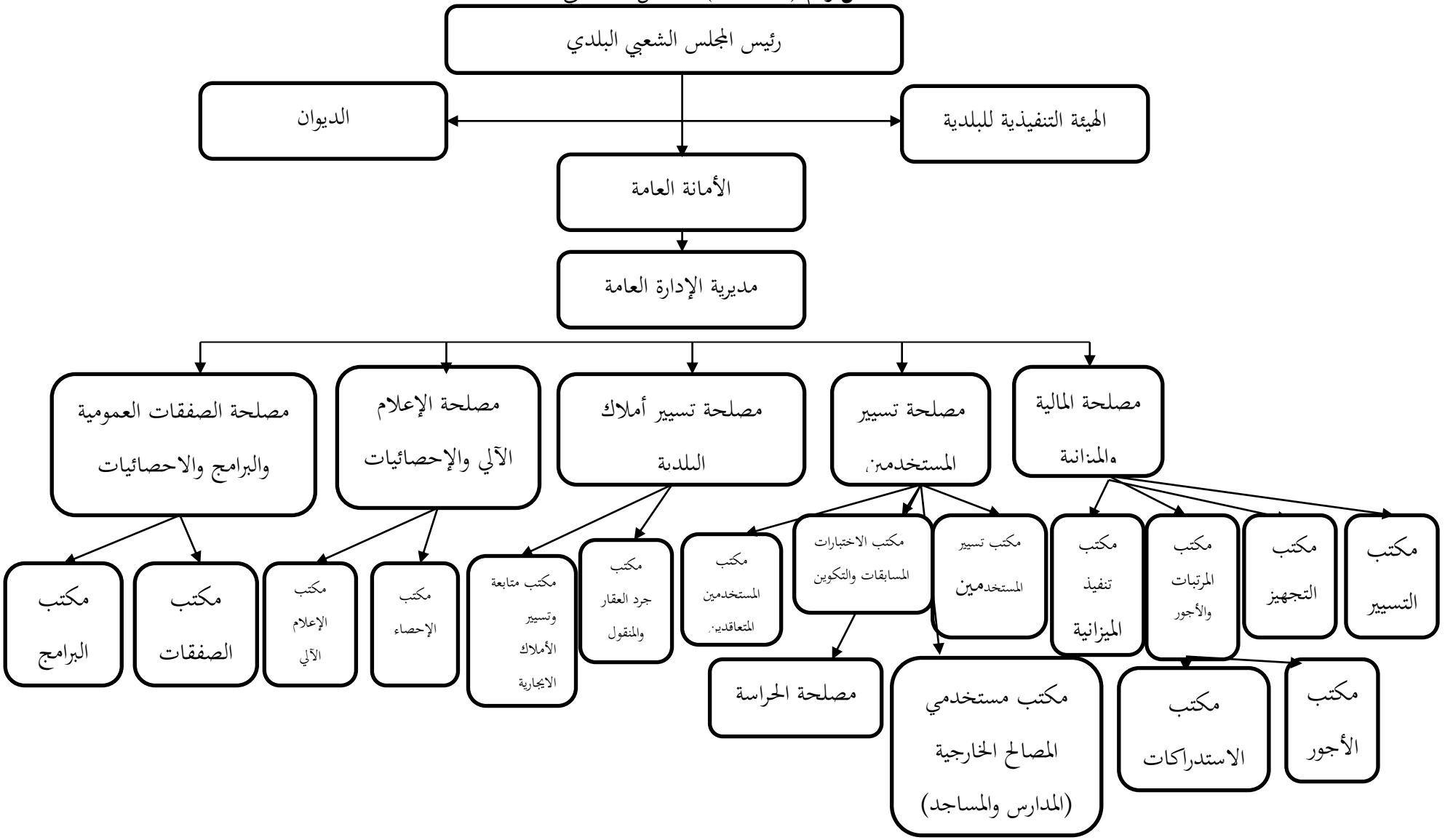
5: مديرية البيئة وحماية المحيط: وتتكون من مصلحتين هما:

- مصلحة النظافة والوقاية الصحية؛
- مصلحة حماية البيئة وتزيين المحيط.

المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لبلدية المدية

هذا والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية المدية:

الشكل رقم (01_02): الهيكل التنظيمي لبلدية المدية



المصدر: البلدية

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى الإجراءات المنهجية والتي من خلالها يمكن التعامل مع الجانب الميداني للدراسة، يعتبر هذا المبحث من بين المتطلبات الضرورية للدراسة الميدانية باعتباره أحد الركائز الأساسية لنجاح الدراسة لكونه يضم عناصر هامة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

أولا: حدود الدراسة

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1: **الحدود التطبيقية** :يقصد بها مجتمع الدراسة، والذي اقتصر على دراسة حالة بلدية المدية؛

2: **الحدود الجغرافية** :يقصد بها مكان عينة الدراسة، واقتصرت الدراسة على بلدية المدية؛

3: **الحدود الزمنية** :أجريت الدراسة خلال السنة الجامعية 2021/ 2022؛

4: **الحدود البشرية** :عينة متمثلة في 31 مفردة من موظفي بلدية المدية ثم اختيارها بشكل عشوائي؛

5: **الحدود العلمية**: تتعلق بمتغيرين أحدهما مستقل (الإدارة الإلكترونية) وآخر تابع (الخدمة العمومية).

ثانيا: عينة الدراسة

نقصد بالعينة اختيار جزء من مجموعة معينة _عمال بلدية المدية_ بحيث يمثل هذا الجزء المجموعة كلها، حيث من الصعب أن تخضع كل وحدات وأقسام وفروع بلدية المدية لدراسة كلية وتفصيلية وهذا راجع لعدة أسباب نذكر منها على سبيل المثال: ضيق الوقت، إمكانية البحث، التكلفة وكذلك لتعدد وحدات المؤسسة من جهة وتباين لمواقع الأنشطة والوظائف التي تتواجد فيها من جهة أخرى.

لذا تم اختيار عينة ميسرة متكونة من 31 عاملا موزعين على بلدية المدية، وتم توزيع 31 قائمة استبيان عليهم تم استرجاع 30 قائمة استبيان منها.

ثالثا: أدوات الدراسة

1: الاستبيان:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وتوفير بيانات للإجابة عن أسئلتها، استخدمنا الاستبيان كأداة، ويتكون الاستبيان من جزأين وهما:

الجزء الأول: المعلومات الشخصية:

هو عبارة عن بيانات شخصية عن المستجيب وهذه المتغيرات هي (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية (الخبرة)).

الجزء الثاني: الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة

ويتكون من محورين وهما:

المحور الأول: الإدارة الالكترونية

المحور الثاني: الخدمة العمومية

2: المقياس المستخدم:

تم استخدام سلم ليكارت (**likert**) الخماسي من أجل قياس درجة الاستجابة لفقرات الاستبيان، وهو من بين أشهر المقاييس المستخدمة.

الجدول رقم (01_02): سلم ليكارت(likert) الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبين

قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج (spss) الإحصائي وبناءً على طبيعة الدراسة الميدانية والفرضيات المطروحة والمنهجية المتبعة في الدراسة ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها.

رابعا: إجراءات الدراسة

بعد أن توافرت جميع الشروط التي أوضحت إمكانية إجراء الدراسة، من حيث أدوات الدراسة وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، قمنا بالإجراء التالي:

1: وزعنا الاستبيانات على أفراد عينة الدراسة الذين تم اختيارهم عن طريق العينة العشوائية البسيطة.

2: قمنا بعد استرداد الاستبانات بتجميعها وفرزها مبدئيا لاعتماد الصالح منها لأغراض الدراسة واستبعاد غير الصالح من تلف أو نقص في البيانات والمعلومات أو الاستجابة، وتم تفريغ كل استبيان وإدخال البيانات في الحاسوب وتحليلها عن طريق برنامج SPSS والتوصل إلى نتائج وفقا لأسئلة الدراسة.

تطلب تطبيق الاستبانة عددا من الإجراءات التي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

1. تقديم الاستبانة إلى عينة الدراسة من العمال، حيث تم توزيع 31 استبانة.
2. تم استرداد 30 استبانة منها.
3. معالجة البيانات احصائيا باستخدام برنامج (spss).

الجدول رقم (02_02): توضيح عدد عينة الدراسة

الاستبانات	العدد	النسبة المئوية
الموزعة	31	%100
الضائعة	01	%3.22
المسترجعة	30	%96.77

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: ثبات واتساق الاستبيان

أولا: ثبات متغيرات الدراسة

استخدمنا في الدراسة معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، علما أن قيمة ألفا كرونباخ مقبولة إذا تعدت قيمتها 0.6.

الجدول رقم (03_02): قيم معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور وللاستبانة ككل

محاور الدراسة	معامل ثبات ألفا كرونباخ	
	عدد العبارات	معدل الثبات
الإدارة الإلكترونية	21	0.80
الخدمة العمومية	10	0.83
الدرجة الكلية للاستبيان	31	0.87

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss

تعليق: يتضح من خلال الجدول أعلاه أن معامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الخاص بالإدارة الإلكترونية الموجه لأفراد عينة الدراسة قيمته 0.80 ومعامل الثبات ألفا كرونباخ للمحور الخاص بالخدمة العمومية الموجه لأفراد عينة الدراسة قيمته 0.83، كما بلغ معامل الثبات للاستبانة ككل (0.87) وهي قيمة مرتفعة، وهذا يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة ثبات مناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه، وبالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

ثانيا: اتساق العبارات مع المحور الذي تنتمي إليه

1: الاتساق الداخلي:

- **صدق الاتساق الداخلي لمحور الإدارة الإلكترونية**

يتم حساب الاتساق الداخلي عن طريق حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة ومتوسط محورها ويتم حذف العبارة المقابلة لمعاملات الارتباط الضعيفة (غير المعنوية).

الجدول رقم (04_ 02): الاتساق الداخلي لعبارات محور الإدارة الإلكترونية _معامل بيرسون_

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
X1	0.264	0.159	**غير دال**
X2	0.186	0.326	**غير دال**
X3	0.193	0.307	**غير دال**
X4	0.323	0.081	**غير دال**
X5	0.237	0.208	**غير دال**
XX1	0.358	0.052	**غير دال**
XX2	0.514**	0.004	**دال**
XX3	0.339	0.067	**غير دال**
XX4	0.655**	0.000	**دال**
XX5	0.538**	0.337	**غير دال**
XX6	0.773**	0.000	**دال**
XXX1	0.580**	0.000	**دال**
XXX2	0. 593**	0.000	**دال**
XXX3	0.443*	0.000	**دال**
XXX4	0.382*	0.037	**دال**
XXX5	0.402*	0.027	**دال**
XXX6	0.369*	0.045	**دال**
XXXX1	0.448*	0.013	**دال**
XXXX2	0.588**	0.001	**دال**
XXXX3	0.480**	0.007	**دال**
XXXX4	0.566**	0.001	**دال**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول أعلاه نجد أن كل العبارات دالة احصائيا، ما عدا العبارتين X1, X2, X3, X4, X5, XX1, XX2, XX3, XX5وبالتالي نحذف هذه العبارات ونحافظ على باقي العبارات الدالة حتى تكون فقرات الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

- **صدق الاتساق الداخلي لمحور الخدمة العمومية:**

الجدول رقم (05_02): الاتساق الداخلي لعبارات محور الخدمة العمومية _ معامل بيرسون_

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية SIG	النتيجة
Y1	0.676**	0.000	**دال**
Y2	0.818**	0.000	**دال**
Y3	0.653**	0.000	**دال**
Y4	0.497**	0.005	**دال**
Y5	0.487**	0.006	**دال**
Y6	0.596**	0.001	**دال**
Y7	0.786**	0.000	**دال**
Y8	0.647**	0.000	**دال**
Y9	0.376*	0.041	**دال**
Y10	0.752**	0.015	**دال**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق نجد أن كل العبارات دالة احصائيا وبالتالي نحافظ على كل هذه العبارات وبهذا تعتبر فقرات الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

2: الاتساق البنائي:

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة، حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة الوصول إليها، ويبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان مجتمعة والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (06_ 02): الاتساق البنائي لعبارات محور الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية (الاستبيان ككل)–معامل بيرسون_

رقم العبارة	**معامل الارتباط**	**مستوى المعنوية SIG**	**النتيجة**
XX2	0.415*	0.023	**دال**
XX4	0.627**	0.000	**دال**
XX6	0.646**	0.000	**دال**
XXX1	0.519**	0.003	**دال**
XXX2	0.570**	0.001	**دال**
XXX3	0.407*	0.026	**دال**
XXX4	0.353	0.055	**غير دال**
XXX5	0.448*	0.013	**دال**
XXX6	0.426*	0.019	**دال**
XXXX1	0.584**	0.001	**دال**
XXXX2	0.659**	0.000	**دال**
XXXX3	0.436*	0.016	**دال**
XXXX4	0.611**	0.000	**دال**
Y1	0.659**	0.000	**دال**
Y2	0.703**	0.000	**دال**
Y3	0.610**	0.000	**دال**
Y4	0.500**	0.005	**دال**
Y5	0.435*	0.016	**دال**

Y6	0.448*	0.013	**دال**
Y7	0.712**	0.000	**دال**
Y8	0.564**	0.001	**دال**
Y9	0.283	0.130	**غير دال**
Y10	0.704**	0.000	**دال**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والمعدل الكلي لفقرات الاستبيان دالة احصائيا عدا العبارتين XXX4, Y9لهذا نحذف هاتين العبارتين حتى تكون فقرات الاستبيان صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه.

المطلب الثالث: تحليل المعلومات الشخصية وعبارات المحاور

تمت عملية استرجاع الاستبيان الموزع على أفراد العينة المدروسة والمتمثلة في العاملين ببلدية المدية، نقوم بتفريغ الاستبيان من خلال تبويب وترتيب البيانات المحصلة في الجداول قصد تحليلها ومعالجتها لإعطاء لها معنى وقيمة.

ولذلك نقوم بعملية تحليل الاستبيان من خلال ما يلي:

أولا: تحليل المعلومات الشخصية

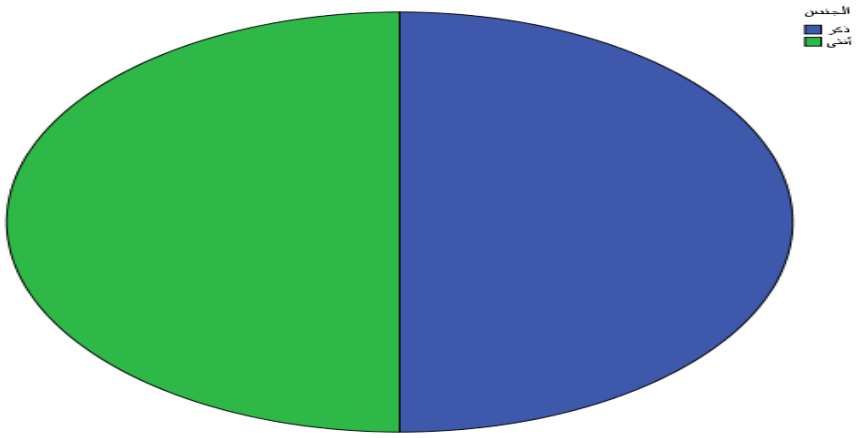
1: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الجنس

الجدول رقم (07_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

البيان / الجنس	التكرار	النسب المئوية %
ذكر	15	%50
أنثى	15	%50
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (02_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل أعلاه يتضح أن 15 مفردة من عينة الدراسة يمثلون نسبة 50% من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور، ونفس النسبة أي 50% هم إناث بما يعادل 15 مفردة من إجمالي عينة الدراسة، وبالتالي بلدية المدية توظف الرجال والنساء دون تمييز بين الجنسين.

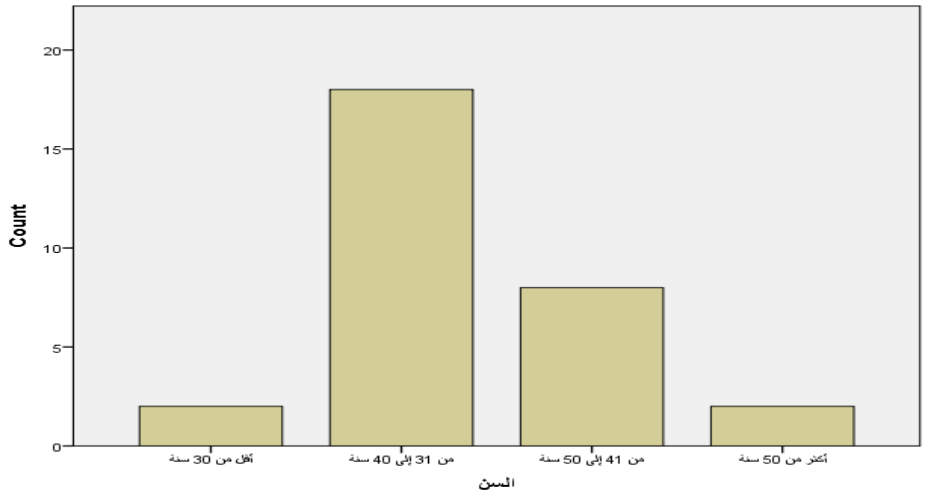
2: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير السن

الجدول رقم (08_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

البيان / السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30سنة	02	%6.7
من 31 إلى 40 سنة	18	%60
من 41إلى 50 سنة	08	%26.7
أكثر من 50 سنة	02	%6.7
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (03_ 02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال الجدول والشكل أعلاه أن نسبة 60% من إجمالي العينة أي 18مفردة يتراوح أعمارهم بين 31 و40 سنة، ونسبة 26.7% من إجمالي عينة الدراسة أي 8 مفردات يندرجون ضمن الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة، والنسبة المتبقية أي 4 % تتقاسمها مناصفة كل من الفئتين العمريتين أقل من

30 سنة وأكثر من 50 سنة بما يعادل مفردتين لكل فئة عمرية، وبالتالي بلدية المدية تعتمد على مجمل الفئات العمرية دون اقصاء أي فئة.

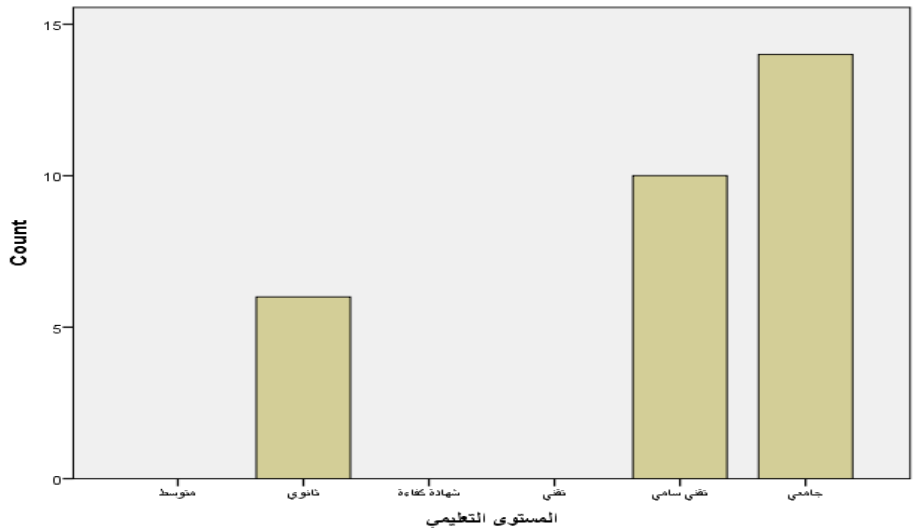
3: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير المستوى التعليمي

الجدول رقم (09_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

البيان / المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية%
متوسط	00	**%00**
ثانوي	06	%20
شهادة كفاءة	00	%00
تقني	00	%00
تقني سامي	10	**%33.3**
جامعي	14	%46.7
المجموع	30	**%100**

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (04_02): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه، أن أكثر المؤهلات المتوفرة في عينة الدراسة هو المؤهل الجامعي بنسبة 46.7% من إجمالي أفراد عينة الدراسة ب 14 مفردة، ثم يليها نسبة العمال ذوي المؤهل أو المستوى التعليمي تقني سامي والتي تقدر ب 33.3% أي ب 10 مفردات من إجمالي العينة، ثم الأشخاص ذوي المستوى التعليمي الثانوي والذين نسبتهم 20% بما يعادل 6 مفردات من إجمالي عينة الدراسة، في حين لا وجود لأي مفردة من العينة المختارة لها مستوى تعليمي متوسط أو شهادة كفاءة أو تقني، مما يبين أن بلدية المدية تهتم بتوظيف عمال ذوي المهارة العلمية، فجميع العمال حسب العينة المدروسة لهم مستوى تعليمي لا بأس به.

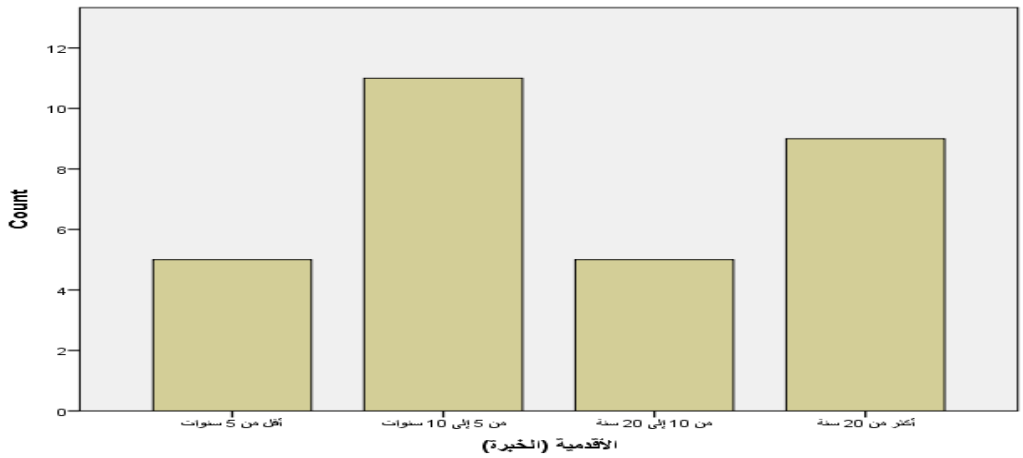
4: **تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الأقدمية (الخبرة)**

الجدول رقم (10_ 02): توزيع أفراد العينة حسب متغير الأقدمية (الخبرة)

البيان / الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 05 سنوات	05	%16.7
من 5 إلى 10 سنوات	11	%36.7
من 10 إلى 20 سنة	05	%16.7
أكثر من 20 سنة	09	%30
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

الشكل رقم (05_03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية(الخبرة)



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول والشكل يتضح لنا أن أغلبية العمال تتراوح خبرتهم في المجال الذي هو من 5 إلى 10 سنوات بنسبة تقدر ب 36.7% أي بما يعادل11 مفردة من إجمالي عينة الدراسة وهي سنوات معتبرة وكافية لاكتساب الخبرة والتجربة الميدانية، تليها العمال الذين خبرتهم في المؤسسة أكثر من 20 سنة بنسبة 30% بما يعادل 9 مفردات من إجمالي عينة الدراسة، ونفس النسبة أي 16.7% بما يعادل 5 مفردات لكل من الأشخاص الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات ومن 10 إلى 20 سنة، وهذا يعنى أن المؤسسة تحتوي على أشخاص ذوي خبرة وأقدمية وأشخاص حديثي الالتحاق بالمؤسسة، من خلال العينة التي تم دراستها والنسب التي تحصلنا عليها نستنتج أن بلدية المدية تعتمد على عمال ذوي الخبرة والتجربة الميدانية كما أنها تستقطب عمال جدد أيضا.

ثانيا: تحليل النتائج المتعلقة بمحوري الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

1: تحليل عبارات محور الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية

أولا لا بد من معرفة دلالة المتوسط الحسابي حتى نتمكن من التعليق على النتائج

تم ترميز المتغيرات والبيانات وإدخالها إلى البرنامج الإحصائي، ونظرًا لاعتماد مقياس ليكرت الخماسي تم حساب المدى (5-1=4) والذي تم تقسيمه على عدد الخيارات لتحديد طول الفئة (4/5=0.80) وبالتالي يتحدد طول الفئات كما يلي:

الجدول رقم (11_02): مجال المتوسط الحسابي والدرجة المرافقة له

المتوسط الحسابي	1.79_1	2.59_1.80	3.39_2.60	4.19_3.40	5_4.20
درجة الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
درجة التبني	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على معلومات سابقة

الجدول رقم(12_02): بيانات متعلقة بمحور الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارات	استجابة أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التبني	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
XX2	البرمجيات المستخدمة تساعد على زيادة القدرة في تحليل المشاكل بدقة واتخاذ القرارات بسرعة	00	05	04	13	08	3.80	1.031	مرتفعة	02
		%00	%16.7	%13.3	%43.3	%26.7				
XX4	القدرات التخزينية للأجهزة تساعد على تخزين الكم الهائل من البيانات والمعلومات	00	03	01	14	12	4.17	0.913	مرتفعة	01
		%00	%10	%3.3	%46.7	%40				
XX6	تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية آلية حماية البيانات من الاختراق والحفاظ على سريتها	03	04	05	14	04	3.40	1.192	مرتفعة	03
		%10	%13.3	%16.7	%46.7	%13.3				
المتوسط الحسابي المرجح لبعد البنية التحتية والتكنولوجيا							**3.79**		**مرتفعة**	
XXX1	تقوم بتبادل المعلومات عبر	01	06	05	12	06	3.53	1.137	مرتفعة	02
		%3.3	%20	%16.7	%40	%20				

	الوسائل الحديثة (الأنترنت، الهاتف والأجهزة اللاسلكية)								
XXX2	يتم استخدام البريد الإلكتروني في عملية التواصل الإداري	01	11	04	10	04	3.17	1.177	متوسطة	04
		%3.3	%36.7	%13.3	%33.3	%13.3				
XXX3	تخصص موقع إلكتروني فعال على شبكات الأنترنت الخاص بالبلدية	00	06	04	17	03	3.57	0.935	مرتفعة	01
		%00	%20	%13.3	%56.7	%10				
XXX5	يوجد ترابط بين مصلحة الحالة المدنية والمصالح الأخرى في البلدية	01	08	08	13	00	3.10	0.923	متوسطة	05
		%3.3	%26.7	**%26.7**	%43.3	%00				
XXX6	توفر البلدية شبكة اتصال داخلية تربط المصلحة بالمواطنين	00	05	13	10	02	3.30	0.837	متوسطة	03
		%00	%16.7	%43.3	%33.3	%6.7				
المتوسط الحسابي المرجح لبعد شبكات الاتصال							**3.33**		**متوسطة**	
XXXX1	مفهوم التكوين والتدريب الإلكتروني واضح لدي	00	05	07	15	03	3.53	0.900	مرتفعة	01
		%00	%16.7	%23.3	%30	%10				
XXXX2	تقوم إدارة البلدية بإعداد برامج	01	08	07	12	02	3.20	1.031	متوسطة	02
		%3.3	%26.7	%23.3	%40	%6.7				

	تكوينية وتدريبية في مجال الإعلام الآلي									
XXXX3	مدة التكوين مناسبة للتحكم في مهارات الإدارة الإلكترونية	00	09	13	08	00	2.97	0.765	متوسطة	03
		%00	%30	%43.3	%26.7	%00				
XXXX4	تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبرات خارجية لرفع فاعلية الموظفين	04	12	05	08	01	2.67	1.124	متوسطة	04
		%13.3	%40	%16.7	%26.7	%3.3				
المتوسط الحسابي المرجح لبعد التدريب والتكوين							**3.09**		**متوسطة**	
المتوسط الحسابي المرجح الكلي للمحور							**3.40**		**مرتفعة**	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول أعلاه يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور الإدارة الإلكترونية يقدر ب 3.40هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول محور الإدارة الإلكترونية كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا المجال عند العمال كانت أغلبها تميل لدرجة الموافقة بمتوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي (3.40- 4.19) أي بدرجة تبني مرتفعة وتميل إلى الموافقة، وكشيء من التفصيل الأسئلة الثلاثة الأولى أي XX2, XX4, XX6تخص بعد الشخصية الاستراتيجية قدر متوسطها الحسابي ب 3.79 وهذا يعني أن استجابة أفراد العينة حول بعد البنية التحتية والتكنولوجيا كانت مرتفعة وتقييم عبارات هذا البعد عند العمال كانت تميل لدرجة الموافقة لوقوعها ضمن المجال (3.40_ 4.19) ، في حين الخمسة أسئلة الوسطى وضعت لقياس بعد شبكات الاتصال أي XXX1, XXX2, XXX3, XXX5, XXX6حيث قدر المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.33هذه القيمة تقع ضمن المجال (2.60_3.39) الذي يعبر عن درجة استجابة محايدة ودرجة تبني متوسطة، في حين الأربعة أسئلة الأخيرة وضعت لقياس بعد التدريب والتكوين أي XXXX1, XXXW2, XXXX3, XXXX4 حيث قدر المتوسط الحسابي لهذا البعد ب 3.09 هذه القيمة

تقع ضمن المجال (2.60_ 3.39) الذي يعبر عن درجة استجابة تميل للحياد ودرجة تبني متوسطة، بناء على ما تقدم نستنتج أن البعد السائد في المؤسسة هو بعد البنية التحتية والتكنولوجيا، هذا وجد في هذا البعد أعلى العبارات استجابة وهي عبارة القدرات التخزينية للأجهزة تساعد على تخزين الكم الهائل من البيانات والمعلومات والتي قدر متوسطها الحسابي ب 4.17 هذه القيمة تقع ضمن المجال (3.40_ 3.19) الذي يعبر عن درجة الموافقة ودرجة تبني مرتفعة.

2: تحليل عبارات محور الخدمة العمومية في بلدية المدية

الجدول رقم (13_02): بيانات متعلقة بمحور الخدمة العمومية

الرقم	العبارات	استجابة أفراد العينة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التبني	الترتيب
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة				
		العدد	العدد	العدد	العدد	العدد				
		%	%	%	%	%				
y1	تقدم مصلحة الحالة المدنية بالبلدية خدمات تحقق المساواة والعدالة التنظيمية	00	05	06	18	01	3.50	0.820	مرتفعة	05
		%00	%16.7	%20	%60	%3.3				
y2	تتميز خدمات مصلحة الحالة المدنية بسرعة الاستجابة والكفاءة والفعالية	00	05	05	16	04	3.63	0.928	مرتفعة	03
		%00	%16.7	%16.7	%53.3	%13.3				
Y3	تحسين الخدمة العمومية ساهم في تقريب الإدارة من المواطنين وتحسين صورتها لديه	00	07	02	17	04	3.60	1.003	مرتفعة	04
		%00	%23.3	%6.7	%56.7	%13.3				
Y4	تتوفر الخدمات	00	00	04	21	05	4.03	0.556	مرتفعة	01

	للمواطنين بصفة مستمرة	00 %	00 %	13. %3	70 %	13. %3			
Y5	تحسين الخدمات العمومية بانتهاج استراتيجية الإدارة الإلكترونية في تقليل طوابير الانتظار	00 %00	02 %6.7	03 %10	22 73. %3	03 10 %	3.87	0.681	مرتفعة	02
Y6	يمكن لأي مواطن الحصول على الخدمات المقدمة إلكترونيا بتوفير الأنترنت	02 %6.7	12 %40	05 %16.7	08 26. %7	03 10 %	2.93	1.172	متوسطة	06
Y7	تستجيب البلدية لشكاوي الموظفين واقتراحاتهم بخصوص تحسين الخدمات المقدمة	03 %10	10 %33.3	08 %26.7	07 23. %3	02 6.7 %	2.83	1.117	متوسطة	08
Y8	تعمل مصلحة الحالة المدنية على تقديم خدمات دقيقة وبدون أخطاء بعد تبني الإدارة الإلكترونية	01 %3.3	10 %33.3	10 %33.3	09 30 %	00 00 %	2.90	0.885	متوسطة	07
Y10	تأخذ إدارة البلدية بلاغات وآراء موظفيها حول ترقية الخدمة المقدمة على محمل الجد	03 %10	11 %36.7	08 %26.3	07 23. %3	01 3.3 %	2.73	1.048	متوسطة	09
المتوسط الحسابي المرجح الكلي للمحور							**3.33**		**متوسطة**	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: من خلال الجدول السابق يتضح أن المتوسط الحسابي لمحور الخدمة العمومية يقدر ب 3.33هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول محور الخدمة العمومية كانت متوسطة وتقييم عبارات هذا المجال عند العمال كانت أغلبها تميل لدرجة الحياد بمتوسط حسابي يقع ضمن الفئة الثالثة من فئات ليكارت الخماسي (2.60_ 3.39) أي بدرجة تبني متوسطة وتميل إلى الحياد، هذا والعبارة التي كان من نصيبها أعلى استجابة هي عبارة تتوفر الخدمات للمواطنين بصفة مستمرة بمتوسط حسابي قدره 4.03 هذا يدل أن استجابة أفراد العينة حول توفير الخدمات للمواطنين بصفة مستمرة كانت مرتفعة وتقييم هذه العبارة عند العمال كانت أغلبها تميل لدرجة الموافقة بمتوسط حسابي يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي (3.40_ 4.19) أي بدرجة تبني مرتفعة.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد الدراسة ننتقل الآن إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: اختبار الفرضيات الفرقية

لدينا **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى للمتغيرات الشخصية.

والتي تتفرع بدورها إلى فرضيات فرعية:

- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير العمر.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- ✓ **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول القيادة الاستراتيجية والسلوك الإبداعي كل على حدا تعزى لمتغير الأقدمية (الخبرة).

للإجابة على هذه الفروض استخدمنا اختبار t (t Test) في حالة دراسة الاختلاف بين فئتين، تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA وهذا في حالة دراسة الاختلاف بين أكثر من فئتين.

✓ إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig P.value) في اختبار التجانس أكبر من مستوى الدلالة الأسمى 0,05 فإننا نقبل الفرضية الصفرية (وجود تجانس)، وعليه لا توجد اختلافات.

أولا: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس.

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس.

باعتبار أن متغير الجنس يضم فئتين (ذكور، إناث) استخدمنا اختبار t لتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (14_02): نتائج اختبار t اختبار الفروق في المتغيرين (الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية) طبقاً إلى اختلاف متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار التجانس Levene's Test		اختبار T T test	
					f	sig	t	sig
الإدارة الإلكترونية	ذكر	15	3.44	0.512	0.421	0.522	0.735	0.469
	أنثى	15	3.28	0.636				
الخدمة العمومية	ذكر	15	3.42	0.620	0.002	0.962	0.750	0.459
	أنثى	15	3.25	0.623				

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: بناءً على النتائج الموضحة في الجدول السابق نلاحظ أن استجابة فئة الذكور أكبر من استجابة فئة الإناث فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية بمتوسط حسابي قدره 3.44 بالنسبة للذكور و 3.28 بالنسبة للإناث، أما استجابة العمال فيما يتعلق بالخدمة العمومية فاستجابة فئة الذكور أيضا كانت أكبر من استجابة فئة الإناث بمتوسط حسابي قدره 3.42 بالنسبة للذكور و 3.25 بالنسبة للإناث، هذا ومستوى الدلالة لاختبار التجانس بلغ 0.522 و 0.962 على التوالي لمحوري القيادة الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وهو أكبر من مستوى الدلالة الأسمى 0,05 هذا يعني وجود تجانس، وبالتالي سوف يتم استخدم اختبار T في حالة تجانس التباين، هذا ومستوى الدلالة للاختبار T قدر ب 0.469 و 0.459على التوالي لمحوري الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وهي أكبر من 0.05 أي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية لدى الموظفين داخل بلدية المدنية باختلاف متغير الجنس، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع الموظفين مهما اختلف جنسهم فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لموضوع دراستنا ولا توجد فروق بين الذكور والإناث تخص الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير العمر.

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير العمر.

باعتبار أن متغير العمر يضم أكثر من فئتين استخدمنا تحليل التباين الأحادي One Way ANOVAلتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (15_02): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير العمر

المجال	العمر	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة الالكترونية	أقل من 30 سنة	02	3.20	0.058
	من 31 إلى 40 سنة	18	3.50	0.647
	من 41 إلى 50 سنة	08	3.09	0.414
	أكثر من 50 سنة	02	3.37	0.530
الخدمة العمومية	أقل من 30 سنة	02	3.05	0.078
	من 31 إلى 40 سنة	18	3.46	0.660
	من 41 إلى 50 سنة	08	3.20	0.635
	أكثر من 50 سنة	02	3.00	0.000

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الحقيقي
الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	0.989	3	0.330	0.996	0.410
	داخل المجموعات	8.603	26	0.331		
	المجموع	9.592	29	-		
الخدمة العمومية	بين المجموعات	0.804	3	0.268	0.680	0.572
	داخل المجموعات	10.24	26	0.394		
	المجموع	11.04	29	-		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة هي أكثر استجابة (3.50) ثم تليها الفئة العمرية أكثر من 50 سنة (3.37) ثم فئة أقل من 30 سنة ب (3.20) وأخيرا الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة (3.09) هذا فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، أما فيما يتعلق بالخدمة العمومية ففئة من 31 إلى 40 سنة هي أكثر استجابة (3.46) ثم تليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة (3.20) ثم فئة أقل من 30 سنة ب (3.05) وأخيرا الفئة العمرية أكثر من 50 سنة (3.00)، وأن مستوى الدلالة الحقيقي (0.410) و (0.572) لمحور الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية على التوالي، وهي أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0,05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية لدى الموظفين في بلدية المدية باختلاف متغير السن، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع الموظفين مهما اختلفت أعمارهم فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لموضوع دراستنا. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير العمر.

ثالثا: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى المستوى التعليمي.

باعتبار أن متغير المستوى التعليمي يضم أكثر من فئتين استخدمنا تحليل التباين الأحادي One Way ANOVAلتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (16_02): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير المستوى التعليمي

المجال	العمر	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة الالكترونية	متوسط	00	00	00
	ثانوي	06	3.12	0.356
	شهادة كفاءة	00	00	00
	تقني	00	00	00
	تقني سامي	10	3.51	0.625
	جامعي	14	3.36	0.611
الخدمة العمومية	متوسط	00	00	00
	ثانوي	06	3.12	0.748
	شهادة كفاءة	00	00	00
	تقني	00	00	00
	تقني سامي	10	3.61	0.552
	جامعي	14	3.23	0.617

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الحقيقي
الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	0.576	02	0.288	0.862	0.434
	داخل المجموعات	9.016	27	0.334		
	المجموع	9.592	29	-		
الخدمة العمومية	بين المجموعات	1.169	02	0.585	1.598	0.221
	داخل المجموعات	9.880	27	0.366		
	المجموع	11.049	29	-		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن الأشخاص ذوي المستوى التعليمي تقني سامي هم أكثر استجابة (3.51) ثم يليها الأشخاص ذوي المستوى التعليمي جامعي ب (3.36) وأخيرا الأشخاص ذوي المستوى التعليمي ثانوي ب (3.12) هذا فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، أما فيما يتعلق بالخدمة العمومية فالأشخاص ذوي المستوى التعليمي تقني سامي هي أكثر استجابة ب(3.61) ثم تليها الأشخاص ذوي المستوى التعليمي جامعي ب (3.23) وأخيرا الأشخاص ذوي المستوى التعليمي ثانوي ب(3.12)، وأن مستوى الدلالة الحقيقي (0.434) و (0.221) لمحور الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية على التوالي، وهي أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0,05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية لدى الموظفين في بلدية المدية باختلاف متغير المستوى التعليمي، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع الموظفين مهما اختلفت مستواهم التعليمي

فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لموضوع دراستنا. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

رابعا: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

لنختبر هذه الفرضية نضع فرضيتين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الأقدمية (الخبرة).

H_1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الأقدمية (الخبرة).

باعتبار أن متغير الأقدمية (الخبرة) يضم أكثر من فئتين استخدمنا تحليل التباين الأحادي One Way ANOVAلتحديد الاختلاف من عدمه.

وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (17_02): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق في متوسطات إجابات أفراد مجتمع الدراسة طبقاً إلى اختلاف متغير الأقدمية (الخبرة)

المجال	الخبرة	التكرار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الإدارة الإلكترونية	أقل من 5 سنوات	05	3.55	0.384
	من 5 إلى 10 سنوات	11	3.44	0.789
	من 10 إلى 20 سنة	05	3.50	0.338
	أكثر من 20 سنة	09	3.09	0.404
الخدمة العمومية	أقل من 5 سنوات	05	3.15	0.650
	من 5 إلى 10 سنوات	11	3.52	0.727
	من 10 إلى 20 سنة	05	3.45	0.276
	أكثر من 20 سنة	09	3.16	0.601

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة الحقيقي
الإدارة الإلكترونية	بين المجموعات	1.004	30	0.335	1.013	0.403
	داخل المجموعات	8.588	26	0.330		
	المجموع	9.592	29	-		
الخدمة العمومية	بين المجموعات	0.871	03	0.290	0.742	0.537
	داخل المجموعات	10.178	26	0.391		
	المجموع	11.049	29	-		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول السابق أن الأشخاص الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات هم أكثر استجابة ب (3.55) ثم يليها الأشخاص الذين خبرتهم من 10 إلى 20 سنة ب (3.50) ثم يليها الأشخاص الذين خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات ب (3.44) وأخيرا الأشخاص الذين خبرتهم أكثر من 20 سنة ب (3.09) هذا فيما يتعلق بالإدارة الإلكترونية، أما فيما يتعلق بالخدمة العمومية فالأشخاص الذين خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات هم أكثر استجابة ب(3.52) ثم يليها الأشخاص الذين خبرتهم من 10 إلى 20 سنة ب (3.42) ثم يليها الأشخاص الذين خبرتهم أكثر من 20 سنة ب (3.16) وأخيرا الأشخاص الذين خبرتهم أقل من 5 سنوات ب (3.15) ، وأن مستوى الدلالة الحقيقي (0.403) و (0.537) لمحور الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية على التوالي، وهي أكبر من 0.05 وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستويات 0,05 في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الإدارة الإلكترونية

والخدمة العمومية لدى الموظفين في بلدية المدية باختلاف متغير الأقدمية (الخبرة)، ونرجع هذه النتيجة إلى أن جميع الموظفين مهما اختلفت أقدميتهم (خبرتهم) فإن نظرتهم واحدة بالنسبة لموضوع دراستنا. وهذا يعني رفض الفرضية البديلة H_1 وقبول الفرضية العدميةH_0 القائلة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الأقدمية (الخبرة).

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات السببية

بغية قياس مدى تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية، ومن أجل تبسيط الدراسة، تم قياس العلاقة بينهما وهذا باستخدام أحد الأساليب الإحصائية المتمثل في الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد وفق الفرضيات التالية:

لدينا **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

- ✓ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البنية التحتية والتكنولوجيا والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$
- ✓ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$
- ✓ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتكوين والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية

لنختبر الفرضية الرئيسية نضع فرضين، الفرض العدمي (الصفري) والفرض البديل كما يلي:

H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

الجدول رقم (18_02): اختبار الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

المتغير التابع: الخدمة العمومية									
	المعامل B	المعامل المعياري BETA	قيمة T	مستوى الدلالة	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	قيمة F	SIG	VIF
الثابت	**0.914**	/	**1.779**	**0.086**		**0.671**	**22.884**	**0.000**	/
المتغير المستقل: الإدارة الإلكترونية	**0.720**	**0.671**	**4.784**	**0.000**	**0.450**				**1.000**

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	4.969	01	4.969	22.884	0.000
البواقي	6.080	28	0.217		
المجموع	11.049	29	/		

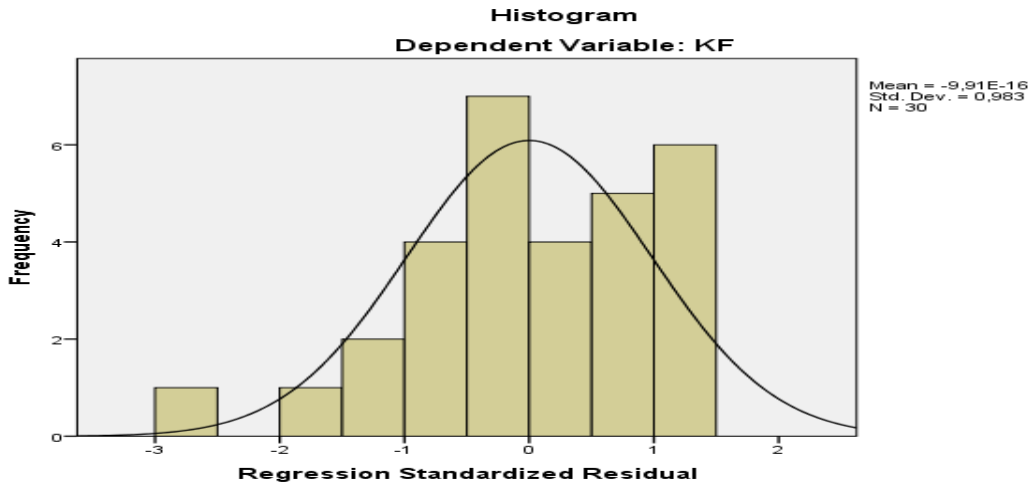
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعليق: الثابت يمثل درجة الخدمة العمومية في حالة ثبات درجة الإدارة الإلكترونية وفي هذه الحالة فإن مستوى الخدمة العمومية في حالة عدم وجود الإدارة الإلكترونية هو 0.914، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.720(B=0.720) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق الإدارة الالكترونية تؤدي إلى الزيادة في الخدمة العمومية بقيمة 72%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير طردي موجب للإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية لأن إشارة هذا المعامل موجبة وهو دال إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل T المحسوبة قدرت ب 0.000 عند مستوى المعنوية 0.05(0.05>0.000) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 4.784.

وقد بلغ معامل التحديد قيمة 0.450(R^2=0.450) أي أن 45% من التغيرات في الخدمة العمومية ناتجة عن التغير في الإدارة الإلكترونية وهي درجة تأثير متوسطة، وبما أن الإشارة موجبة يعني أي هناك وجود

تأثير موجب دال إحصائيا للإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية حيث أنه كلما تحسنت مستويات الإدارة الإلكترونية تحسن مستوى الخدمة العمومية، الذي يدل على أن المتغير المستقل المدرج في النموذج يفسر جزء متوسط من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع ، أما النسبة الباقية فتعود لعوامل أخرى خارج النموذج، هذا وبواقي النموذج تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما تثبته النتائج في الشكل التالي:

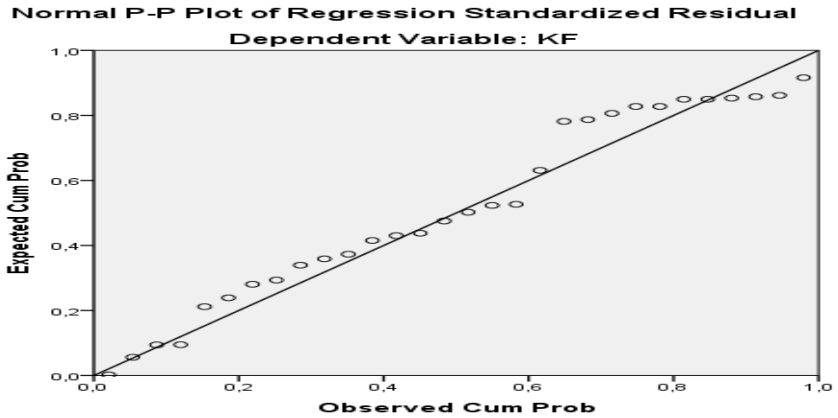
الشكل رقم (06_03): توزيع بواقي النموذج



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

هذا وتباين بواقي النموذج متجانس وهو ما تثبته النتائج في الشكل التالي:

الشكل رقم (07_03): تباين بواقي النموذج



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

حيث أن القيم كلها تقترب من الخط الموضح.

هذا واختبار MAHAL.DISTANCE يثبت عدم احتواء البيانات على قيم متطرفة نظرا لأن كل قيمها أقل من 15. كما يظهره الجدول الموالي

الجدول رقم (19_02): اختبارMAHAL.DISTANCE

	القيمة الدنيا	القيمة العظمى
Mahal. Distance	0.008	4.979

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

مجموع التباين قدر ب 11.049 ويعود لمصدرين هما التباين في الإدارة الإلكترونية وقيمته 4.969والتباين في البواقي وقيمته 6.080 وهذا يظهر جليا أن هناك تأثير متوسط للإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية.

بلغت درجة الارتباط 0.671بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وهي قيمة متوسطة ودالة إحصائيا مما يوضح وجود علاقة متوسطة بين هذين المتغيرين لأن معامل الارتباط محصور بين 0.3 و 0.7 حيث:

- إذا كان $R<0.3$فإن الارتباط ضعيف.
- إذا كان $0.3<R<0.7$ فإن الارتباط متوسط.
- إذا كان $R>0.7$ فإن الارتباط قوي.

كل هذا يعني رفض الفرضية العدمية H_0 وقبول الفرضية البديلةH_1 القائلة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha=<0.05$

هذا ويمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي البسيط كالتالي:

$$Y=0.914+0.720X$$

Y: المتغير التابع (الخدمة العمومية).

X: المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية).

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

لنختبر الفرضيات الفرعية الثلاثة القائلة:

✓ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البنية التحتية والتكنولوجيا والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

✓ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

✓ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتكوين والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

نضع فرضين للفرضية الفرعية الأولى، فرض عدمي (صفري) H_0 وفرض بديل H_1 كما يلي:

✓ H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البنية التحتية والتكنولوجيا والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

✓ H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البنية التحتية والتكنولوجيا والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

ونضع فرضين للفرضية الفرعية الثانية، فرض عدمي (صفري) H_0 وفرض بديل H_1 كما يلي:

✓ H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

✓ H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

ونضع فرضين للفرضية الفرعية الثالثة، فرض عدمي (صفري) H_0 وفرض بديل H_1 كما يلي:

✓ H_0: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتكوين والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

✓ H_1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتكوين والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

الجدول رقم (20_02): اختبار الانحدار الخطي المتعدد لعلاقة البنية التحتية والتكنولوجيا، شبكات الاتصال والتدريب والتكوين بالخدمة العمومية

المتغير التابع: الخدمة العمومية									
	المعامل B	**المعامل المعياري BETA**	**قيمة T**	**مستوى الدلالة**	**معامل التحديد R^2**	**معامل الارتباط R**	**قيمة F**	**SIG**	**VIF**
الثابت	**0.953**	/	**1.765**	**0.089**	**0.455**	/	**7.239**	**0.001**	/
البنية التحتية والتكنولوجيا	**0.200**	**0.276**	**1.691**	**0.103**		**0.675**			**1.271**
شبكات الاتصال	**0.212**	**0.214**	**1.146**	**0.262**					**1.672**
التدريب والتكوين	**0.297**	**0.340**	**1.784**	**0.086**					**1.729**

مصدر التباين	**مجموع المربعات**	**درجة الحرية**	**متوسط المربعات**	**قيمة F**	**مستوى الدلالة**
الانحدار	5.029	03	1.676	7.239	0.001
البواقي	6.020	26	0.232		
المجموع	11.049	29	/		

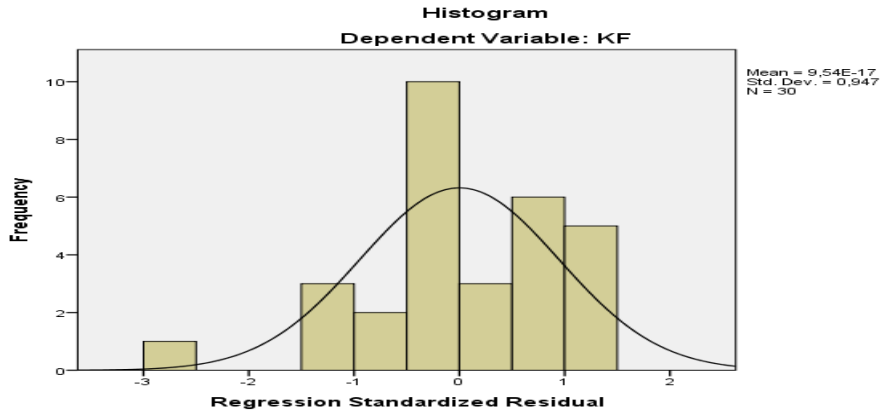
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

التعليق: الثابت يمثل درجة الخدمة العمومية في حالة البنية التحتية والتكنولوجيا، شبكات الاتصال والتدريب والتكوين وفي هذه الحالة فإن مستوى الخدمة العمومية هو 0.953، كما بلغت قيمة معامل انحدار البنية التحتية والتكنولوجيا ب 0.200(B=0.200) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق البنية التحتية والتكنولوجيا يؤدي إلى الزيادة في الخدمة العمومية بقيمة 20%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير طردي موجب للبنية التحتية والتكنولوجيا على الخدمة العمومية لأن إشارة هذا المعامل موجبة وهو غير دال

إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل Tالمحسوبة قدرت ب0.103عند مستوى المعنوية 0.05(0.103>0.05) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 1.691، هذا وبلغت قيمة معامل انحدار شبكات الاتصال **0.212**(B=**0.212**) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق شبكات الاتصال تؤدي إلى الزيادة في الخدمة العمومية بقيمة 21.2%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير طردي موجب لشبكات الاتصال على الخدمة العمومية لأن إشارة هذا المعامل موجبة وهو غير دال إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل Tالمحسوبة قدرت ب 0.262عند مستوى المعنوية 0.05(0.262>0.05) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 1.146، هذا وبلغت قيمة معامل انحدار التدريب والتكوين ب 0.297(B=**0.297**) وهذا يدل على أن الزيادة بدرجة واحدة في تطبيق التدريب والتكوين تؤدي إلى الزيادة في الخدمة العمومية بقيمة 29.7%، وهذا يعبر على أنه هناك تأثير طردي موجب للتدريب والتكوين على الخدمة العمومية لأن إشارة هذا المعامل موجبة وهو غير دال إحصائيا لأن قيمة الدلالة الاحتمالية ل Tالمحسوبة قدرت ب 0.086عند مستوى المعنوية 0.05(0.086>0.05) كما بلغت قيمة Tالمحسوبة 1.784.

وقد بلغ معامل التحديد قيمة **0.455**(R^2=0.455) أي أن **45.5%** من التغيرات في الخدمة العمومية ناتجة عن التغير في البنية التحتية والتكنولوجيا، شبكات الاتصال والتدريب والتكوين. وهي درجة تأثير متوسطة، الذي يدل على أن المتغير المستقل المدرج في النموذج يفسر تقريبا نصف التغيرات الحاصلة في المتغير التابع، أما النسبة الباقية فتعود لعوامل أخرى خارج النموذج، هذا وبواقي النموذج تتبع التوزيع الطبيعي وهو ما تثبته النتائج في الشكل التالي:

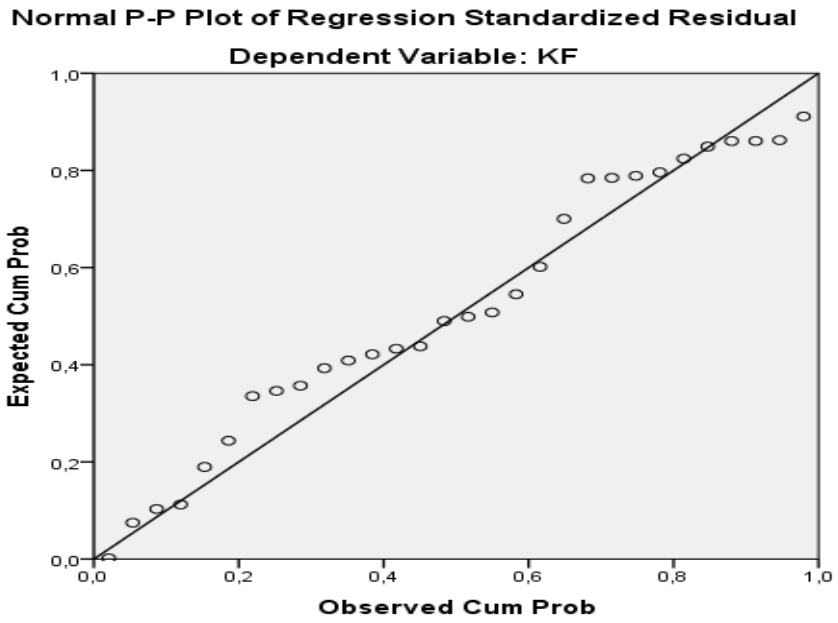
الشكل رقم (08_02): توزيع بواقي النموذج



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

هذا وتباين بواقي النموذج متجانس وهو ما تثبته النتائج في الشكل التالي:

الشكل رقم (09_02): تباين بواقي النموذج



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

حيث أن القيم كلها تقترب من الخط الموضح

هذا واختبار MAHAL.DISTANCE يثبت عدم احتواء البيانات على قيم متطرفة نظرا لأن كل قيمها أقل من 15. كما يظهره الجدول الموالي :

الجدول رقم (02_21): اختبارMAHAL.DISTANCE

	القيمة الدنيا	القيمة العظمى
Mahal. Distance	0.304	6.597

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

مجموع التباين قدر ب **11.049** ويعود لمصدرين هما التباين في مختلف أبعاد الإدارة الالكترونية وقيمته 5.029والتباين في البواقي وقيمته 6.020وهذا يظهر جليا أن هناك تأثير متوسط لأبعاد الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية.

قيمة معامل الارتباط $R= 0.675$ بين البنية التحتية والتكنولوجيا، شبكات الاتصال والتدريب والتكوين والخدمة العمومية مما يوضح وجود علاقة قوية بين هذين المتغيرين لأن معامل الارتباط أكبر من 0.7 حيث:

- إذا كان $0.3<R$فإن الارتباط ضعيف.
- إذا كان $0.7>R<0.3$ فإن الارتباط متوسط.
- إذا كان $0.7<R$ فإن الارتباط قوي

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **7.239** عند مستوى معنوية 0.001 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

كل هذا يعني رفض الفرضيات الفرعية العدمية H_0 وقبول الفرضيات البديلةH_1القائلة:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البنية التحتية والتكنولوجيا والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتكوين والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$

هذا ويمكن صياغة معادلة الانحدار الخطي المتعدد كالتالي:

$$Y=0.953+ 0.200X_1+0.212X_2+0.297X_3$$

Y: المتغير التابع (الخدمة العمومية).

X_1: المتغير المستقل (البنية التحتية والتكنولوجيا).X_2: المتغير المستقل (شبكات الاتصال).X_3: المتغير المستقل (التدريب والتكوين).

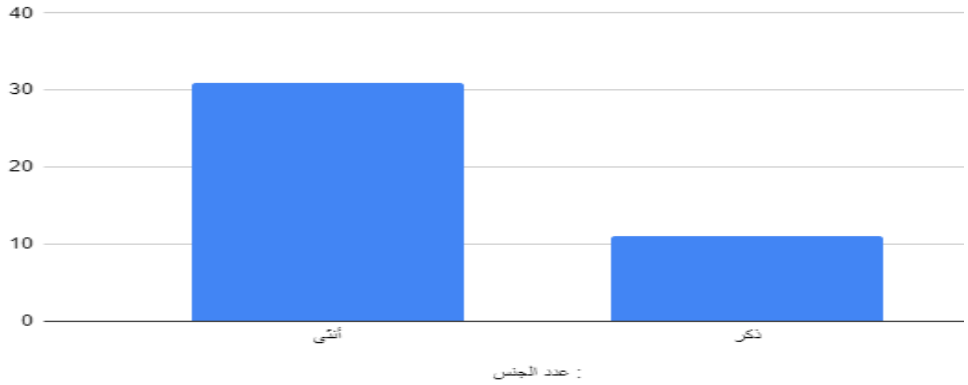
المطلب الثالث: تحليل الاستبيان الإلكتروني الخاص بالمواطنين

تم تصميم استبيان إلكتروني بغية استقصاء رأي المواطنين فيما يخص سرعة الخدمة وانعدام الطوابير بالإضافة إلى دقة المعلومات وقلة الأخطاء الكتابية وكفاءة العاملين في استخدام الرقمنة، هذا وتم تخصيص مجموعة من الأسئلة للكل جزئية بغية معرفة رأي المواطنين في تأثير الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية، وقد أجاب على الاستبانة الإلكترونية 42 مواطن، وسنعرض فيما يلي تفصيلا لذلك:

أولا: تحليل المعلومات الشخصية

1: **تحليل النتائج المتعلقة بمتغير الجنس**

الشكل رقم (10_02): توزيع المواطنين حسب متغير الجنس

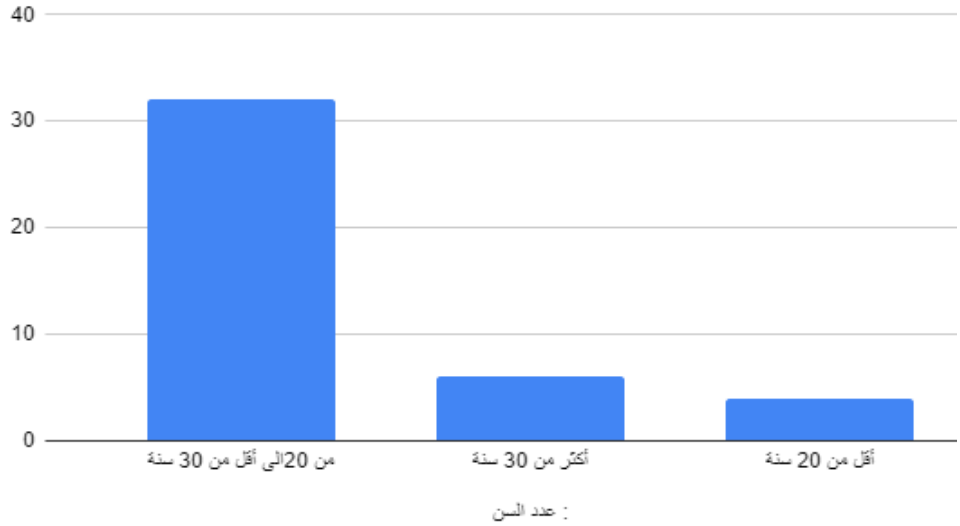


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

التعليق: من خلال الشكل يتضح أن أغلب أفراد العينة من المواطنين والذين أجابوا على الاستبيان هم إناث، حيث 73.8% من إجمالي العينة هم إناث بما يعادل 31 مفردة من إجمالي عينة الدراسة، في حين 26.2% من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور بما يعادل 11 مفردة من إجمالي عينة الدراسة، وعليه تجاوب الإناث مع استبانتنا الإلكترونية كان أكثر من تجاوب الذكور.

2: تحليل النتائج المتعلقة بمتغير العمر

الشكل رقم (11_02): توزيع المواطنين حسب متغير العمر



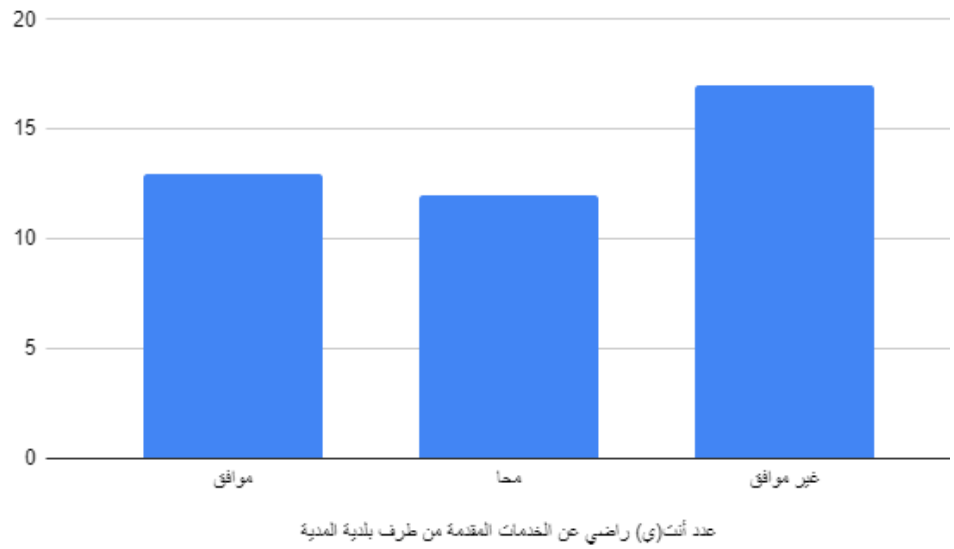
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: يتضح من خلال الشكل أن أغلب المواطنين المتجاوبين مع الاستبانة أعمارهم تتراوح بين 20 و 30 سنة ب32 مفردة من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 76.2%، تليها فئة المواطنين الذين أعمارهم أكثر من 30 سنة ب 6 مفردات من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 14.3%، وأخيرا فئة المواطنين الذين أعمارهم أقل من 20 سنة ب 4 مفردات بما يعادل 9.5%، وهذا يعني أن أغلب المتجاوبين مع الاستبانة هم المواطنين من فئة الشباب الذين أعمارهم تتراوح بين 20 و 25 سنة.

ثانيا: تحليل الأسئلة المتعلقة بسرعة الخدمة وانعدام الطوابير

أ: تحليل سؤال (أنت راضي عن الخدمات المقدمة من طرف بلدية المدية)

الشكل رقم (12_02): توزيع المواطنين حسب سؤال أنت راضي عن الخدمات المقدمة من طرف بلدية المدية

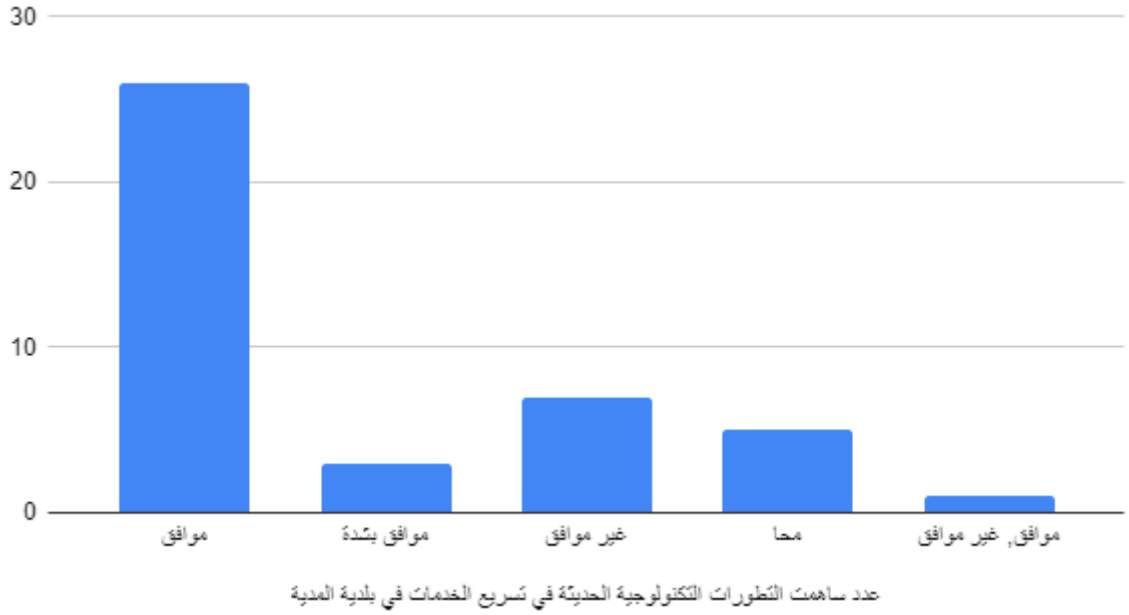


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: يتضح من خلال الشكل أن أغلب المواطنين من عينة الدراسة ليسوا راضين عن الخدمات المتقدمة من طرف بلدية المدية ب 40.5% من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 17 مواطن، في حين 13 مواطن من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 31%، في حين تحفظ الباقي عن الإفصاح عن رأيهم، وعموما يمكن القول أن الخدمات المقدمة من طرف بلدية المدية لا ترقى لمستوى القبول العام.

ب: تحليل سؤال (ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في تسريع الخدمات في بلدية المدية)

الشكل رقم (13_02): توزيع المواطنين حسب سؤال ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في تسريع الخدمات في بلدية المدية

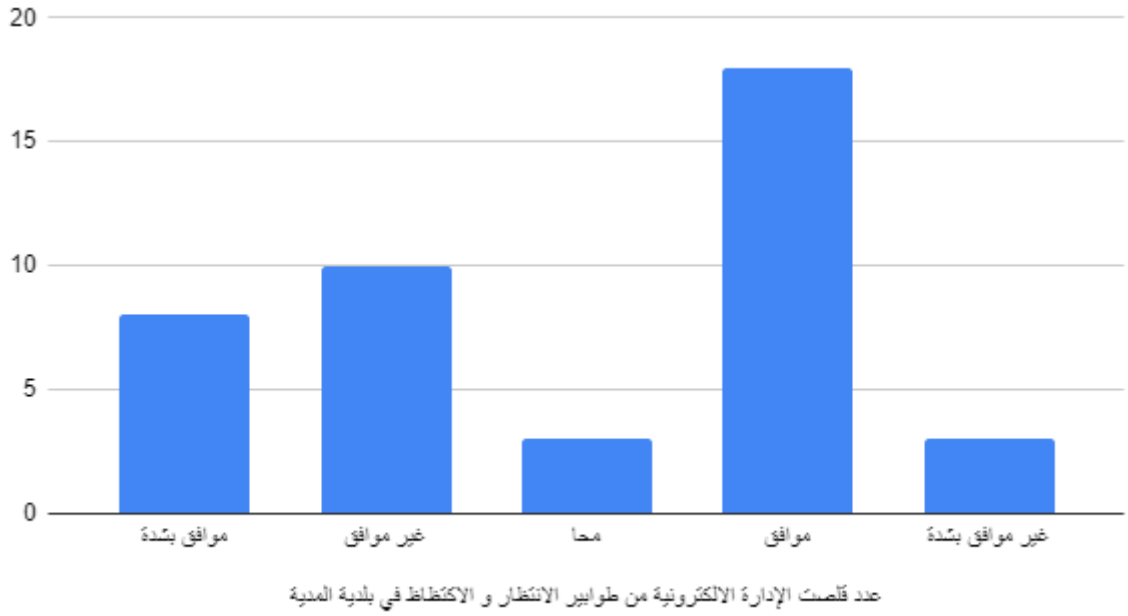


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: يتضح من خلال الشكل أن أغلب المواطنين من إجمالي عينة الدراسة يرون أن التطورات التكنولوجية الحديثة ساهمت فعلا في تسريع الخدمات في بلدية المدية ب 64.3% من إجمالي المواطنين المتجاوبين مع الاستبانة بما يعادل 27 مواطن، في حين 8 مواطنين ب 19% من إجمالي المواطنين المتجاوبين مع الاستبانة يرون أن التطورات التكنولوجية لم تساهم في تسريع الخدمات في بلدية المدية، هذا وتحفظ ما يعادل 11.9% عن إبداء رأيهم، في حين ما تبقى وزع بين الموافقة الشديدة والمعارضة الشديدة بشأن السؤال المطروح، وعموما يمكن القول أن جل المواطنين يرون بأن التطورات التكنولوجية سرعت الخدمات المقدمة في بلدية المدية.

ج: تحليل سؤال (قلصت الإدارة الإلكترونية من طوابير الانتظار والاكتظاظ في بلدية المدية)

الشكل رقم (14_02): توزيع المواطنين حسب سؤال قلصت الإدارة الإلكترونية من طوابير الانتظار والاكتظاظ في بلدية المدية



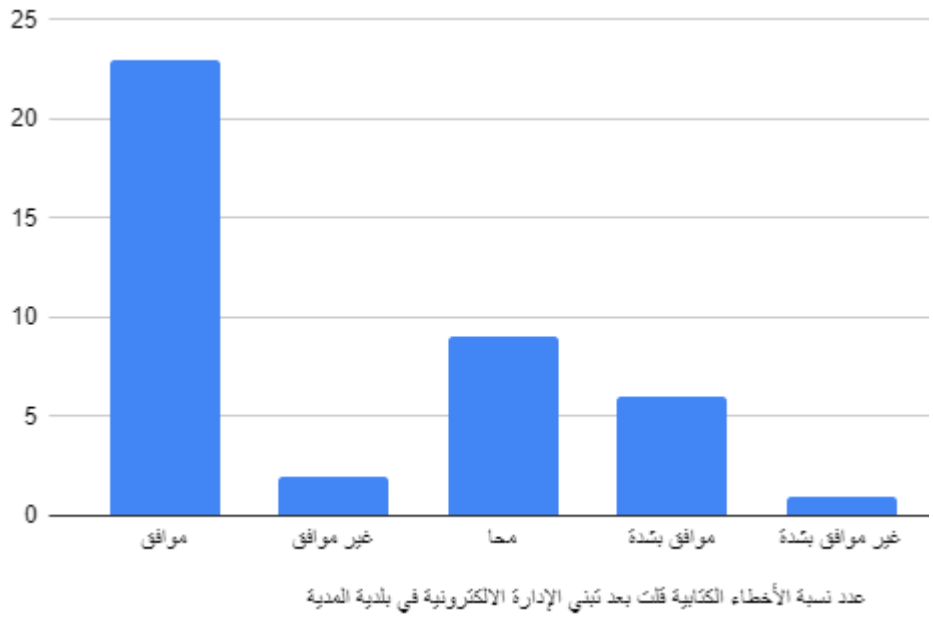
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: من خلال الشكل يتضح أن أغلب المواطنين من إجمالي عينة الدراسة يرون أن الإدارة الإلكترونية قلصت من طوابير الانتظار والاكتظاظ في بلدية المدية بنسبة 42.9% من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 18 مواطن، يليها 10 مواطنين يرون عكس ذلك ب 23.8%، هذا و8 مواطنين بما يعادلون 19% يوافقون بشدة بشأن السؤال المطروح، والنسبة المتبقية تتقاسمها بالتساوي فئة من المواطنين يعارضون بشدة مضمون السؤال وفئة يتحفظون على رأيهم ب 7.1% من اجمالي عينة الدراسة بما يعادل 3 مواطنين.

ثالثا: تحليل الأسئلة المتعلقة بدقة المعلومات وقلة الأخطاء الكتابية

أ: تحليل سؤال (نسبة الأخطاء الكتابية قلت بعد تبني الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية)

الشكل رقم (15_02): توزيع المواطنين حسب سؤال نسبة الأخطاء الكتابية قلت بعد تبني الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية

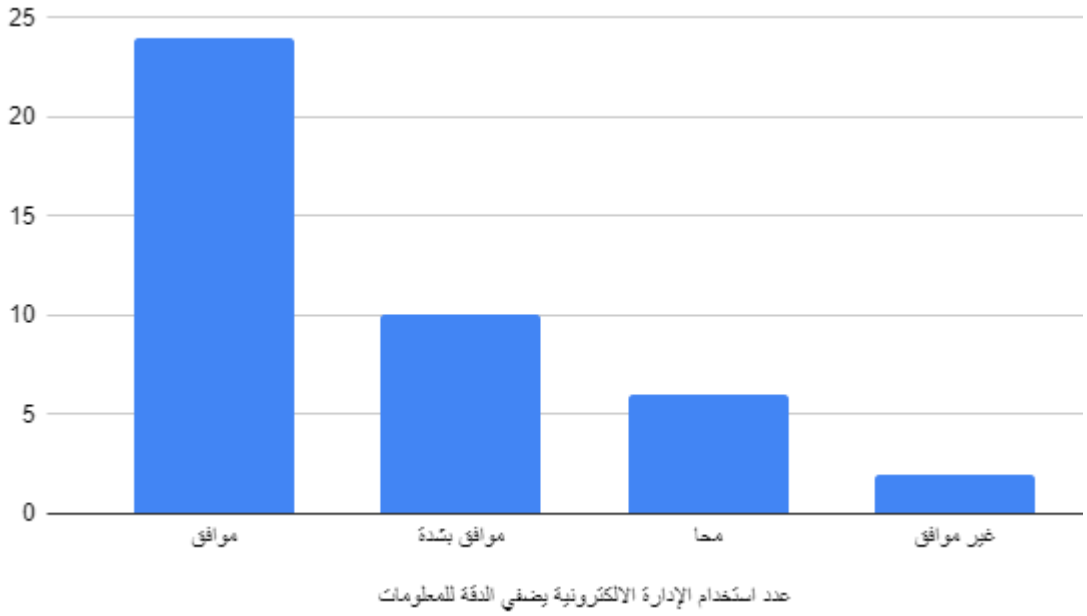


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: يتضح من خلال الشكل أن أغلب المواطنين من إجمالي العينة المدروسة يرون أن الإدارة الإلكترونية قللت من الأخطاء المكتوبة في بلدية المدية ب 75.1% بما يعادل 24 مواطن، تليها 23.8% من إجمالي المواطنين في عينة الدراسة بما يعادل 10 مواطنين تحفظوا عن رأيهم، هذا و 6 مواطنين بما يعادل 14.3% من إجمالي المواطنين يؤيدون بشدة مسألة تقليل الأخطاء الناتج عن الإدارة الإلكترونية، في حين النسبة المتبقية تتوزع بين غير الموافقين وغير الموافقين بشدة بشأن السؤال المطروح.

ب: تحليل سؤال (استخدام الإدارة الإلكترونية يضفي الدقة للمعلومات في بلدية المدية)

الشكل رقم (16_02): توزيع المواطنين حسب سؤال استخدام الإدارة الإلكترونية يضفي الدقة للمعلومات في بلدية المدية



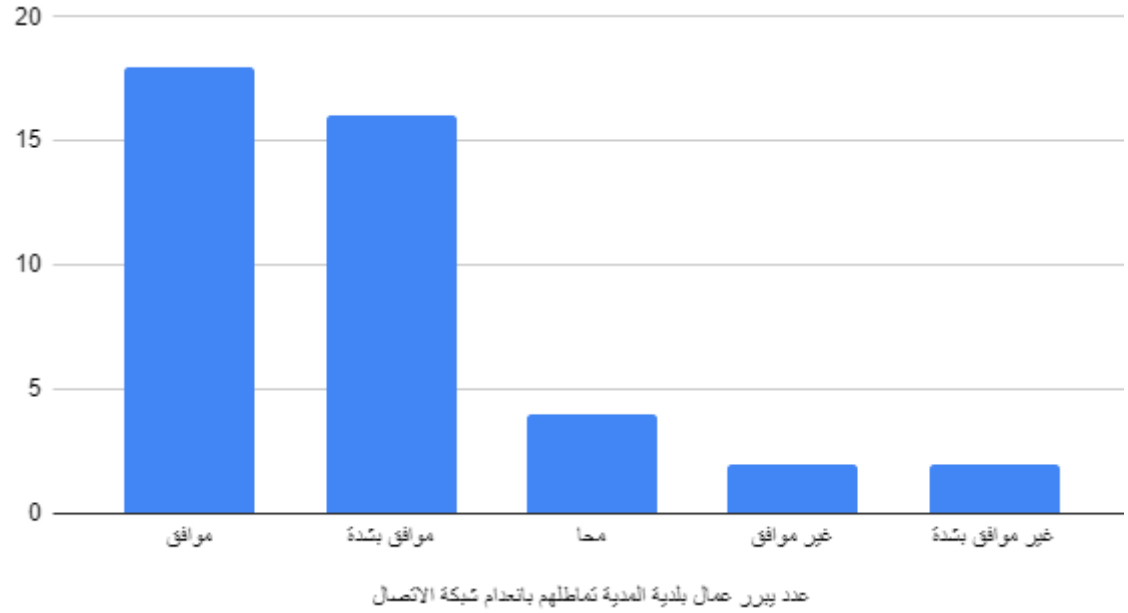
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: يتضح من خلال الشكل أن أغلب المواطنين يرون أن استخدام الإدارة الإلكترونية أضفى الدقة للمعلومات وذلك ب 57.1% من إجمالي العينة المدروسة ب 24 مواطن، لتليها فئة المواطنين الذين يبدون موافقتهم الشديدة اتجاه السؤال المطروح ب 23.8 % بما يعادل 10 مواطنين، و 14.3% من المواطنين في العينة المدروسة يتحفظون عن رأيهم بما يعادل 6 مواطنين، في حين مواطنين فقط يرون أن الإدارة الإلكترونية لم تضفي الدقة للمعلومات بنسبة 4.8% فقط.

رابعا: تحليل الأسئلة المتعلقة بكفاءة العاملين في استخدام الرقمنة

أ: تحليل سؤال (يبرر عمال بلدية المدية تماطلهم بانعدام شبة الاتصال)

الشكل رقم (17_02): توزيع المواطنين حسب سؤال يبرر عمال بلدية المدية تماطلهم بانعدام شبكة الاتصال

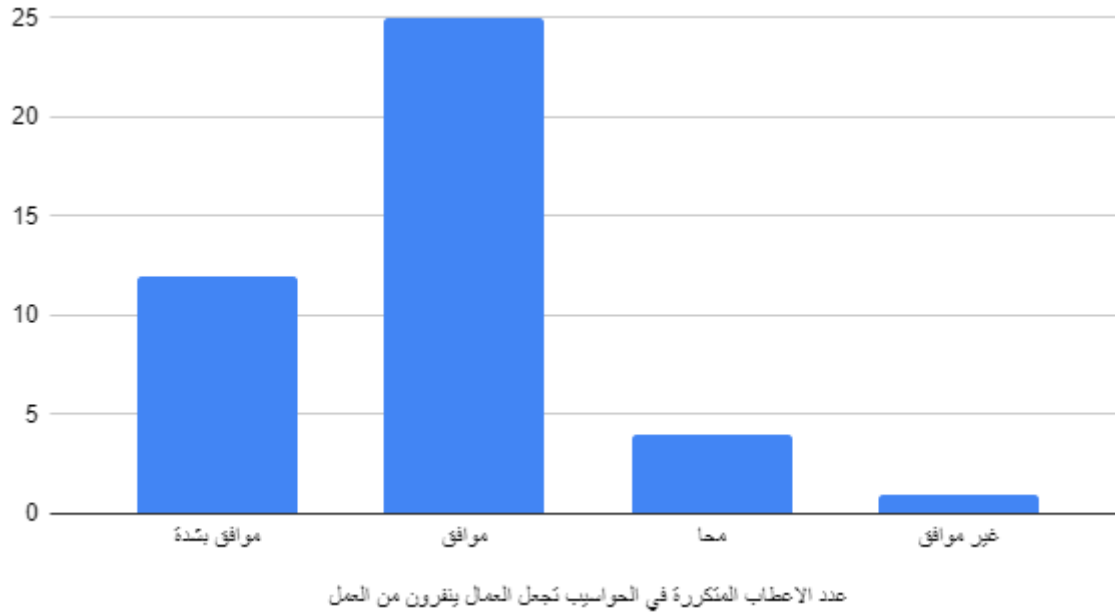


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: من خلال الشكل يتضح أن أغلب المواطنين بما يعادل 84% من اجمالي عينة الدراسة ب 34 مواطن يرون أن العمال يبررون تماطلهم بانعدام شبكة الاتصال، وهي نسبة مرتفعة تستوجب دق ناقوس الخطر، ثم يليها 4 أفراد يتحفظون على رأيهم بشأن هذا الخصوص، هذا ونسبة ضئيلة لا تتجاوز 10 % من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 4 مواطنين فقط يعارضون هذا الطرح.

ب: تحليل سؤال (الأعطاب المتكررة في الحاسوب تجعل العمال ينفرون من العمل)

الشكل رقم (18_02): توزيع المواطنين حسب سؤال الأعطاب المتكررة في الحاسوب تجعل العمال ينفرون من العمل

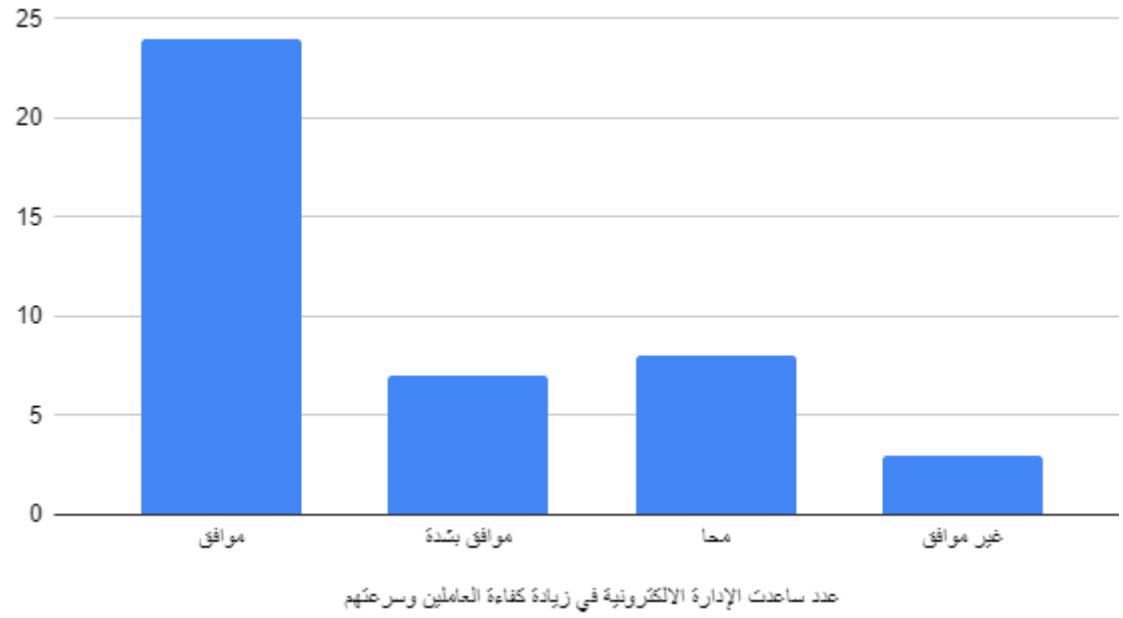


المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: من خلال الشكل يتضح أن أغلب المواطنين يرون فعلا أن الأعطاب المتكررة في الحواسيب تجعل العمال ينفرون من العمل بنسبة تتجاوز 70% بما يعادل 37 مواطن من إجمالي عينة الدراسة، هذا ومواطن واحد فقط بما يعادل 2.4 %من إجمالي العينة يرون أن الأعطاب المتكررة لا تجعل العمال ينفرون من العمل، والنسبة المتبقية يمثلها المواطنين الذين تحفظوا على رأيهم في هذا الشأن.

ج: تحليل سؤال (ساعدت الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة العاملين وسرعتهم)

الشكل رقم (02_19): توزيع المواطنين حسب سؤال ساعدت الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة العاملين وسرعتهم



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات google forms

تعليق: من خلال الشكل أعلاه يتضح أن أغلب المواطنين يرون أن الإدارة الإلكترونية ساعدت في زيادة كفاءة العاملين وسرعتهم ب 57.1% من إجمالي عينة الدراسة بما يعادل 24 مواطن وهي نسبة جد معتبرة، لتليها نسبة 19% من المواطنين الذين تحفظوا عن رأيهم بما يعادل 8 مواطنين، لتليها 16.7% من إجمالي العينة ب 7 مواطنين يرون فعلا أن الإدارة الإلكترونية زادت من كفاءة العاملين وسرعتهم، هذا والنسبة المتبقية والتي تقدر ب 7.3% بما يعادل 3 مواطنين يرون أن الإدارة الإلكترونية لم تساعد في زيادة كفاءة العاملين وسرعتهم.

خلاصة:

تطرقنا في هذا الفصل إلى عرض أهم نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها، حيث حاولنا معرفة وإذا ما كان هناك ارتباط وعلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في بلدية المدية من خلال اختبار فرضيات الدراسة وتحليل أهم نتائجها.

ولقد خلصنا في هذا الفصل إلى:

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير السن؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير الأقدمية (الخبرة)؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البنية التحتية والتكنولوجيا والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتكوين والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؛
- ✓ ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في تسريع الخدمات في بلدية المدية؛
- ✓ قلصت الإدارة الإلكترونية من طوابير الانتظار والاكتظاظ في بلدية المدية؛
- ✓ نسبة الأخطاء الكتابية قلت بعد تبني الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية؛

- ✓ استخدام الإدارة الإلكترونية يضفي الدقة للمعلومات في بلدية المدية؛
- ✓ يبرر عمال بلدية المدية تماطلهم بانعدام شبكة الاتصال؛
- ✓ الأعطاب المتكررة في الحاسوب تجعل العمال ينفرون من العمل؛
- ✓ ساعدت الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة العاملين وسرعتهم.

الخاتمة

الخاتمة:

في نهاية دراستنا نخلص الى أن مشروع الإدارة الإلكترونية يسعى لإصلاح المنظومة الإدارية وتقريبها من المواطنين وذلك من خلال إرساء مفهوم الشفافية والقضاء على البيروقراطية، حيث أصبح التحول نحوه ضرورة حتمية من أجل عصرنة الإدارة خصوصا مع توفر جميع الإمكانيات المادية والبشرية والتقنية اللازمة ، وأصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لترقية الخدمة العمومية يمثل استراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على الأجهزة الحكومية، وهذا من شأنه أن يحقق رضى المستخدم على نوعية الخدمات التي يتطلع إليها، وينقص من حدة الصراع بينه و بين المؤسسات المقدمة للخدمة العمومية.

مقابل ذلك توجهت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات العمومية الالكترونية، لتمثل نقطة تحول هامة في وظائف المنظمات العامة، خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية، وبذلك لم تعد هناك حاجة كي يتم التنقل إلى مكان تواجد الخدمة، بما يوفر على المواطن الجزائري الجهد، والوقت، واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة، وهذا ما يدل على أن هذه التجربة تمثل نموذج واعد وقابل للتطور أكثر في المستقبل.

نتائج الدراسة:

توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدة تعزى لمتغير الجنس؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير السن؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير المستوى التعليمي؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات المستجوبين حول الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية كل على حدا تعزى لمتغير الأقدمية (الخبرة)؛

- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين البنية التحتية والتكنولوجيا والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة$\alpha<=0.05$ ؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين شبكات الاتصال والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؛
- ✓ يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين التدريب والتكوين والخدمة العمومية عند مستوى الدلالة $\alpha<=0.05$؛
- ✓ ساهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في تسريع الخدمات في بلدية المدية؛
- ✓ قلصت الإدارة الإلكترونية من طوابير الانتظار والاكتظاظ في بلدية المدية؛
- ✓ نسبة الأخطاء الكتابية قلت بعد تبني الإدارة الإلكترونية في بلدية المدية؛
- ✓ استخدام الإدارة الإلكترونية يضفي الدقة للمعلومات في بلدية المدية؛
- ✓ يبرر عمال بلدية المدية تماطلهم بانعدام شبكة الاتصال؛
- ✓ الأعطاب المتكررة في الحاسوب تجعل العمال ينفرون من العمل؛
- ✓ ساعدت الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة العاملين وسرعتهم.

التوصيات والاقتراحات:

- ✓ عقد دورات تدريبية للموظفين من أجل التعامل مع التكنولوجيات الحديثة في المصلحة محل الدراسة؛
- ✓ وجوب توعية المواطن بأساليب الإدارة الإلكترونية والقضاء على الجهل الإلكتروني لديه عبر تجنيد كافة الوسائل اللازمة من عقد ندوات وعروض إشهارية وغيرها؛
- ✓ يجب توظيف المزيد من الكفاءات والإطارات المستخدمة للتقنيات الحديثة في الإدارات العمومية؛
- ✓ تطوير البرمجيات المستخدمة مع ما يتماشى والتكنولوجيات الحديثة والصيانة الدورية للأجهزة المستعملة لتفادي تهرب الموظفين من أداء التزاماتهم؛

- ✓ العمل على توفير وتطوير برامج حماية لبيانات الموظفين والمستخدمين في البلدية من الاختراق والتجسس؛
- ✓ الاعتماد على قواعد البيانات لحفظ المعلومات من أجل الاستغناء الكلي على الأرشفة التقليدية وتوفير المساحات لاستغلالها في أمور أهم؛
- ✓ الاستغناء عن الختم التقليدي وتعويضه ب رمز QR.

آفاق البحث:

في نهاية هذا البحث سوف نقترح مجموعة من المواضيع التي تعتبر كآفاق لبحثنا للمزيد من الإثراء والتجديد تتمثل فيما يلي:

- ✓ الأمية الالكترونية وتأثيرها على سير الخدمات العمومية؛
- ✓ مستقبل الخدمات الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية؛
- ✓ الإدارة الإلكترونية ودورها في القضاء على الفساد الإداري؛
- ✓ آلية حماية المعلومات وتأثيرها على الحفاظ على خصوصية المواطن.

قائمة المراجع والملاحق

قائمة المصادر والمراجع

I كتب

1: إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية (مدخل إداري متكامل)، الطبعة 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2009.

2: حسين محمد حسين، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

3: رفيدة خاطب، إدارة الأعمال الإلكترونية، الطبعة 1، دار أمجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

4: زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2016.

5: زهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، دون ذكر السنة.

6: عبد الرحمان ثابت إدريس، الإدارة العامة، الطبعة 1، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر،2013.

7: عبد القادر براينيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة 1، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، مصر، 2014.

8: علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.

9: عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، الطبعة 1، دار الغرب الإسلامي، لبنان، 2016.

10: عمر أحمد أبو هاشم الشريف وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، الطبعة 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2013.

11: فداء حامد، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، 2015.

12: فريد كورتل، آسيا تيش سليمان، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2015.

13: ماهر أبو المعطي علي، الاتجاهات الحديثة في تسويق الخدمات الاجتماعية وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة 1، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2013.

14: محمد العيرني، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، دار الفكر الجامعي، مصر، 2007.

15: مزهر شعبان العان، شوقي ناجي جواد، العناصر الأساسية للتحول إلى الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2014.

II رسائل علمية

- **دكتوراه**

16: سلوى تيشات، آفاق الوظيفة العمومية في ظل تطبيق المانجمنت العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2017.

17: سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية، على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة محلية، كلية الحقوق والعلوم السياسة، جامعة لحاج لخضر، باتنة، 2019.

18: عبد القادر عبان، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.

- **ماستر**

19: فضيلة رفيدة، دور الإدارة الإلكترونية في ظل نظام التسيير العمومي الجديد، مذكرة ماستر، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية، 2021.

20: مصطفى باحو، عبد القادر عزيزي، المرفق العام ورهانات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة ماستر، تخصص القانون الإداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أحمد دراية، أدرار، 2019.

III مجلات

21: أحمد باي، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية، العدد 11، باتنة، 2017. سلوى تيشات، المناجمنت العمومي الجديد كمدخل لإصلاح الإدارة العمومية، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ISSN 2392-5302، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018.

22: عبد الغني بن حامد، محمد البخاري عمومن، استخدام الإدارة الالكترونية لتعزيز الخدمة العمومية في الإدارة المحلية دراسة ميدانية على مواطنين بلدية الرويسات، المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي، المجلد 3، العدد 2، الجزائر، 2021، ص 11.

23: العربي بوعمامة، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات الاجتماعية، العدد 9، جامعة حمة لخضر، الوادي، 2014.

24: عقبي أمال، شعيب محمد توفيق، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، مجلة الفكر، المجلد 14، العدد 25، جوان 2011.

25: نافع زينب، ماجد شعباني، الخدمات العمومية الالكترونية في الجزائر: نحو إرساء الحكومة الإلكترونية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 05، 2020.

26: وهيبة حارش، سمير يوسف خوجة، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في الإدارة الجزائرية، مجلة رؤى للدراسات المعرفية والحضارية، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2021.

IV محاضرات

27: راضية شيبوتي، المانجمنت العمومي، محاضرات موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، تخصص علوم الإدارة، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، 2011.

V أنترنت

28: نور دين شنوفي، المانجمنت العمومي، على الرابطhttp://WWW.HOPITALDZ.COM

.

الملاحق

قائمة الملاحق

1: الاستبيان

جامعة يحي فارس المدية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

استبيان لقياس دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة فرع الحالة المدنية لبلدية المدية

نشكر سلفا اهتمامكم وتعاونكم في ملئ الاستمارة الخاصة بالدراسة المتعلقة بقياس " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة فرع الحالة المدنية لبلدية المدية "، نرجو منكم التعاون معنا لإثراء نتائج البحث وزيادة مصداقيتها ونحيطكم علما أن إجاباتكم ستبقى في إطار السرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

هذا **والإدارة الإلكترونية** هي: استراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات من خلال إضفاء تسهيلات إدارية عن طريق استخدام أجهزة متطورة.

في حين **الخدمة العمومية** هي: تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العمومية والمواطنين تعمل على تحقيق الرغبات للمصلحة العامة.

من إعداد الطالبين:

ياسين دهيليس

أسامة صوادقية

تحت إشراف الدكتور:

الأستاذ بن عمير ياسين

القسم الأول: المعلومات الشخصية

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

السن: أقل من 30سنة ☐ من 31 إلى 40 سنة ☐ من 41إلى 50 ☐

أكثر من 50 سنة ☐

المستوى التعليمي: متوسط ☐ ثانوي ☐ شهادة كفاءة ☐ تقني ☐ تقني سامي ☐

جامعي ☐

الأقدمية (الخبرة): أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ من 10 إلى 20سنة ☐

أكثر من 20 سنة ☐

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية							
الرقم	الأبعاد	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
X1	أداء وفاعلية الموظفين	تتوفر لدي القدرة على استخدام الحاسوب وتطبيقاته بشكل جيد					
X2		ساهمت الإدارة الإلكترونية في تقليل الجهد الذهني والعقلي المبذول					
X3		ساهمت التكنولوجيا الحديثة في تسهيل الخدمات الإدارية					
X4		يتوفر لدى البلدية مختصين في مجال التكنولوجيا والمعلومات					
X5		لا يوجد لدي أي مشكل في التعامل مع أجهزة الإعلام الآلي ولواحقها					
XX1	البنية التحتية والتكنولوجيا	تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية الأجهزة والتقنيات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية					
XX2		البرمجيات المستخدمة تساعد على زيادة القدرة في تحليل المشاكل بدقة واتخاذ القرارات بسرعة					
XX3		ساعدت التقنيات الحديثة في إنقاص المعاملات الورقية والأرشفة التقليدية					
XX4		القدرات التخزينية للأجهزة تساعد على تخزين الكم الهائل من البيانات والمعلومات					
XX5		قاعدة البيانات تحتوي على العديد من المعلومات حول الموظفين والمستخدمين وهي سهلة الولوج والاسترجاع					
XX6		تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية آلية حماية البيانات من الاختراق والحفاظ على سريتها					
XXX1		تقوم بتبادل المعلومات عبر الوسائل الحديثة (الأنترنت،					

	شبكات الاتصال	الهاتف والأجهزة اللاسلكية)							
XXX2		يتم استخدام البريد الإلكتروني في عملية التواصل الإداري							
XXX3		نخصص موقع إلكتروني فاعل على شبكات الأنترنت خاص بالبلدية							
XXX4		يوجد ترابط بين مصلحة الحالة المدنية والمصالح الأخرى في البلدية							
XXX5		يوجد ترابط بين مصلحة الحالة المدنية والمصالح الأخرى في البلدية							
XXX6		توفر البلدية شبكة اتصال داخلية تربط المصلحة بالمواطنين							
XXXX1	التدريب والتكوين	مفهوم التكوين والتدريب الإلكتروني واضح لدي							
XXXX2		تقوم إدارة البلدية بإعداد برامج تكوينية وتدريبية في مجال الإعلام الآلي							
XXXX3		مدة التكوين مناسبة للتحكم في مهارات الإدارة الإلكترونية							
XXXX4		تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبرات خارجية لرفع فاعلية الموظفين							

المحور الثاني: الخدمة العمومية						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
Y1	تقدم مصلحة الحالة المدنية بالبلدية خدمات تحقق المساواة والعدالة الاجتماعية					
Y2	تتميز خدمات مصلحة الحالة المدنية بسرعة الاستجابة والكفاءة والفعالية					
Y3	تحسين الخدمة العمومية ساهم في تقريب الإدارة من المواطنين وتحسين صورتها لديه					
Y4	تتوفر الخدمات للمواطنين بصفة مستمرة					
Y5	تحسين الخدمات العمومية بانتهاج استراتيجية الإدارة الإلكترونية في تقليل طوابير الانتظار					
Y6	يمكن لأي مواطن الحصول على الخدمات المقدمة إلكترونيا بتوفير الأنترنت					
Y7	تستجيب البلدية لشكاوي الموظفين واقتراحاتهم بخصوص تحسين الخدمات المقدمة					
Y8	تعمل مصلحة الحالة المدنية على تقديم خدمات دقيقة وبدون أخطاء بعد تبني الإدارة الإلكترونية					
Y9	يطور الموظفين أداؤهم بشكل مستمر					
Y10	تأخذ إدارة البلدية بلاغات وآراء موظفيها حول ترقية الخدمة المقدمة على محمل الجد					

2: مخرجات spss

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,877	31

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,802	21

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,834	10

Statistics

		الجنس	السن	التعليمي المستوى	(الخبرة) الأقدمية
N	Valid	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	15	50,0	50,0	50,0
	أنثى	15	50,0	50,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من أقل	2	6,7	6,7	6,7
	سنة 40 إلى 31 من	18	60,0	60,0	66,7
	سنة 50 إلى 41 من	8	26,7	26,7	93,3
	سنة 50 من أكثر	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

التعليمي المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	6	20,0	20,0	20,0
	سامي تقني	10	33,3	33,3	53,3
	جامعي	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

(الخبرة) الأقدمية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	5	16,7	16,7	16,7
	سنوات 10 إلى 5 من	11	36,7	36,7	53,3
	سنة 20 إلى 10 من	5	16,7	16,7	70,0
	سنة 20 من أكثر	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Statistics

		xx2	xx4	xx6
N	Valid	30	30	30
	Missing	0	0	0
Mean		3,80	4,17	3,40
Std. Deviation		1,031	,913	1,192

xx2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	4	13,3	13,3	30,0
	موافق	13	43,3	43,3	73,3
	بشدة موافق	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xx4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	3	10,0	10,0	10,0
	محايد	1	3,3	3,3	13,3
	موافق	14	46,7	46,7	60,0
	بشدة موافق	12	40,0	40,0	100,0

Total	30	100,0	100,0	

xx6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	3	10,0	10,0	10,0
	موافق غير	4	13,3	13,3	23,3
	محايد	5	16,7	16,7	40,0
	موافق	14	46,7	46,7	86,7
	بشدة موافق	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Statistics

		xxx1	xxx2	xxx3	xxx5	xxx6
N	Valid	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0
Mean		3,53	3,17	3,57	3,10	3,30
Std. Deviation		1,137	1,177	,935	,923	,837

xxx1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	6	20,0	20,0	23,3
	محايد	5	16,7	16,7	40,0
	موافق	12	40,0	40,0	80,0
	بشدة موافق	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xxx2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	11	36,7	36,7	40,0
	محايد	4	13,3	13,3	53,3
	موافق	10	33,3	33,3	86,7
	بشدة موافق	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xxx3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	6	20,0	20,0	20,0
	محايد	4	13,3	13,3	33,3
	موافق	17	56,7	56,7	90,0
	بشدة موافق	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xxx5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	8	26,7	26,7	30,0
	محايد	8	26,7	26,7	56,7
	موافق	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xxx6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	13	43,3	43,3	60,0
	موافق	10	33,3	33,3	93,3
	بشدة موافق	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Statistics

		xxxx1	xxxx2	xxxx3	xxxx4
N	Valid	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,53	3,20	2,97	2,67
Std. Deviation		,900	1,031	,765	1,124

xxxx1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	7	23,3	23,3	40,0

	موافق	15	50,0	50,0	90,0
	بشدة موافق	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xxxx2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	8	26,7	26,7	30,0
	محايد	7	23,3	23,3	53,3
	موافق	12	40,0	40,0	93,3
	بشدة موافق	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xxxx3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	9	30,0	30,0	30,0
	محايد	13	43,3	43,3	73,3
	موافق	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

xxxx4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	4	13,3	13,3	13,3
	موافق غير	12	40,0	40,0	53,3
	محايد	5	16,7	16,7	70,0
	موافق	8	26,7	26,7	96,7
	بشدة موافق	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Statistics

		y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y10
N	Valid	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3,50	3,63	3,60	4,03	3,87	2,93	2,83	2,90	2,73
Std. Deviation		,820	,928	1,003	,556	,681	1,172	1,117	,885	1,048

y1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	6	20,0	20,0	36,7
	موافق	18	60,0	60,0	96,7
	بشدة موافق	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	5	16,7	16,7	16,7
	محايد	5	16,7	16,7	33,3
	موافق	16	53,3	53,3	86,7
	بشدة موافق	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	7	23,3	23,3	23,3
	محايد	2	6,7	6,7	30,0
	موافق	17	56,7	56,7	86,7
	بشدة موافق	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	محايد	4	13,3	13,3	13,3
	موافق	21	70,0	70,0	83,3
	بشدة موافق	5	16,7	16,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موافق غير	2	6,7	6,7	6,7

	محايد	3	10,0	10,0	16,7
	موافق	22	73,3	73,3	90,0
	بشدة موافق	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	2	6,7	6,7	6,7
	موافق غير	12	40,0	40,0	46,7
	محايد	5	16,7	16,7	63,3
	موافق	8	26,7	26,7	90,0
	بشدة موافق	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	3	10,0	10,0	10,0
	موافق غير	10	33,3	33,3	43,3
	محايد	8	26,7	26,7	70,0
	موافق	7	23,3	23,3	93,3
	بشدة موافق	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	1	3,3	3,3	3,3
	موافق غير	10	33,3	33,3	36,7
	محايد	10	33,3	33,3	70,0
	موافق	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

y10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	بشدة موافق غير	3	10,0	10,0	10,0
	موافق غير	11	36,7	36,7	46,7
	محايد	8	26,7	26,7	73,3

	موافق	7	23,3	23,3	96,7
	بشدة موافق	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
IF	ذكر	15	3,4444	,51723	,13355
	أنثى	15	3,2889	,63611	,16424

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
KF	ذكر	15	3,4222	,62035	,16017
	أنثى	15	3,2519	,62356	,16100

Descriptives

IF

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنة 30 من أقل	2	3,2083	,05893	,04167	2,6789	3,7378	3,17	3,25
سنة 40 إلى 31 من	18	3,5046	,64706	,15251	3,1829	3,8264	2,08	4,50
سنة 50 إلى 41 من	8	3,0938	,41413	,14642	2,7475	3,4400	2,67	3,75
سنة 50 من أكثر	2	3,3750	,53033	,37500	-1,3898	8,1398	3,00	3,75
Total	30	3,3667	,57511	,10500	3,1519	3,5814	2,08	4,50

ANOVA

IF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,989	3	,330	,996	,410
Within Groups	8,603	26	,331		
Total	9,592	29			

Descriptives

KF

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنة 30 من أقل	2	3,0556	,07857	,05556	2,3497	3,7615	3,00	3,11
سنة 40 إلى 31 من	18	3,4630	,66037	,15565	3,1346	3,7914	2,44	4,56
سنة 50 إلى 41 من	8	3,2083	,63534	,22463	2,6772	3,7395	2,22	4,11
سنة 50 من أكثر	2	3,0000	,00000	,00000	3,0000	3,0000	3,00	3,00
Total	30	3,3370	,61725	,11269	3,1066	3,5675	2,22	4,56

ANOVA

KF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,804	3	,268	,680	,572
Within Groups	10,245	26	,394		
Total	11,049	29			

Descriptives

IF

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ثانوي	6	3,1250	,35649	,14554	2,7509	3,4991	2,67	3,75
سامي تقني	10	3,5167	,62583	,19791	3,0690	3,9644	2,75	4,50
جامعي	14	3,3631	,61116	,16334	3,0102	3,7160	2,08	4,00
Total	30	3,3667	,57511	,10500	3,1519	3,5814	2,08	4,50

ANOVA

IF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,576	2	,288	,862	,434
Within Groups	9,016	27	,334		
Total	9,592	29			

Descriptives

KF

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
ثانوي	6	3,1296	,74839	,30553	2,3442	3,9150	2,22	4,11
سامي تقني	10	3,6111	,55246	,17470	3,2159	4,0063	3,11	4,56
جامعى	14	3,2302	,57729	,15429	2,8968	3,5635	2,44	4,22
Total	30	3,3370	,61725	,11269	3,1066	3,5675	2,22	4,56

ANOVA

KF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,169	2	,585	1,598	,221
Within Groups	9,880	27	,366		
Total	11,049	29			

Descriptives

IF

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنوات 5 من أقل	5	3,5500	,38460	,17200	3,0725	4,0275	3,17	4,00
سنوات 10 إلى 5 من	11	3,4470	,78905	,23791	2,9169	3,9771	2,08	4,50
سنة 20 إلى 10 من	5	3,5000	,33850	,15138	3,0797	3,9203	3,00	3,92
سنة 20 من أكثر	9	3,0926	,40493	,13498	2,7813	3,4038	2,67	3,75
Total	30	3,3667	,57511	,10500	3,1519	3,5814	2,08	4,50

ANOVA

IF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,004	3	,335	1,013	,403
Within Groups	8,588	26	,330		
Total	9,592	29			

Descriptives

KF

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنوات 5 من أقل	5	3,1556	,65074	,29102	2,3476	3,9636	2,44	4,22
سنوات 10 إلى 5 من	11	3,5253	,72706	,21922	3,0368	4,0137	2,44	4,56
سنة 20 إلى 10 من	5	3,4222	,27666	,12373	3,0787	3,7657	3,22	3,89
سنة 20 من أكثر	9	3,1605	,60121	,20040	2,6984	3,6226	2,22	4,11
Total	30	3,3370	,61725	,11269	3,1066	3,5675	2,22	4,56

ANOVA

KF

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,871	3	,290	,742	,537
Within Groups	10,178	26	,391		
Total	11,049	29			

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,969	1	4,969	22,884	,000[b]
	Residual	6,080	28	,217		
	Total	11,049	29			

a. Dependent Variable: KF

b. Predictors: (Constant), IF

Collinearity Diagnostics[a]

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	IF
1	1	1,986	1,000	,01	,01
	2	,014	11,992	,99	,99

a. Dependent Variable: KF

Residuals Statistics[a]

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2,4133	4,1528	3,3370	,41394	30
Std. Predicted Value	-2,231	1,971	,000	1,000	30
Standard Error of Predicted Value	,085	,211	,115	,034	30
Adjusted Predicted Value	2,4053	4,0719	3,3342	,41046	30
Residual	-1,34844	,64271	,00000	,45788	30
Std. Residual	-2,894	1,379	,000	,983	30
Stud. Residual	-3,009	1,454	,003	1,017	30
Deleted Residual	-1,45801	,71417	,00281	,49075	30
Stud. Deleted Residual	-3,592	1,485	-,017	1,086	30
Mahal. Distance	,008	4,979	,967	1,310	30
Cook's Distance	,000	,368	,036	,070	30
Centered Leverage Value	,000	,172	,033	,045	30

a. Dependent Variable: KF

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,029	3	1,676	7,239	,001[b]
	Residual	6,020	26	,232		
	Total	11,049	29			

a. Dependent Variable: KF

b. Predictors: (Constant), C, A, B