جامعة يحي فارس المدية
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

الموضـــــوع:

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية
دراسة حالة بلدية المدية

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: تسيير عمومي

من إعداد الطالبة
سناني كلثوم

تحت إشراف الأستاذ
أ د : معوشي عيماد

أعضاء لجنة المناقشة

بن قيدة مروان	أستاذ	جامعة المدية	رئيسا
معوشي عيماد	أستاذ	جامعة المدية	مشرفا
باصور كمال	أستاذ محاضر أ	جامعة المدية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023-2024



شكر وتقدير

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

"من لم يشْكر الناس لم يشْكر الله"

أشكر الله عز وجل على نعمه التي أنعمها عليا ومنها نعمة العلم

أشكر كل من تقدم لي بالمساعدة وإنجاز هذا العمل

وأخص بالذكر الأستاذ المشرف

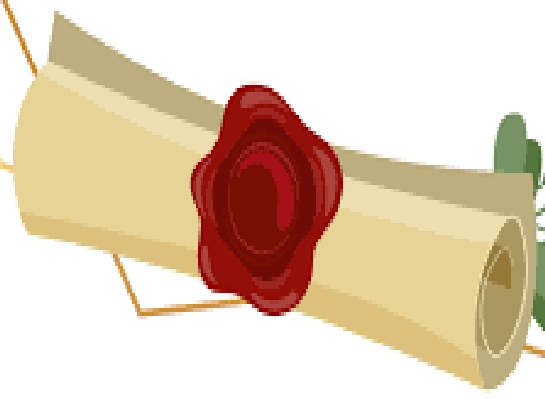
"معوشي عيماد"

لإشرافه على هذه المذكرة وعلى كل ما قدمه لي

من نصائح والإرشادات فجزاه الله خيرا

والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

على وصولي لهذه اللحظة



إهداء

أهدي خالص امتناني وشكري

إلى أبي وأمي العزيزين أطال الله

في عمرهما النور الذي أضاء حياتي،

إلى إخوتي وأخواتي وأبنائهم

لن أنسى فضلكم مهما حييت

إلى كل من ساهم في انجاز هذا البحث

ولو بكلمة تشجيع

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة العمومية ووقاع في بلدية المدية، حيث تم التطرق إلى هذا الأثر عبر ترتيب منهجي، وفق المنهج التحليلي، حيث تم قياس تحول الإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل والخدمة العمومية كمتغير تابع.

وقد تكون مجتمع الدراسة من موظفي بلدية المدية حيث شمل 50 موظف وموظفة من الذين يعملون مع البلدية بشكل مباشر، وتم الإعتماد على الاستبانة كأداة وجمع البيانات التي تم تحليلها للوصول إلى النتائج الدراسية والتي تؤكد وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 0.05.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، الحكومة الالكترونية ، بلدية المدية

Abstract:

This study aimed to identify the impact of applying electronic administration on public service, and this occurred in the municipality of Medea, where this impact was addressed through a systematic arrangement, according to the analytical approach, where electronic administration was measured as an independent variable and public service as a dependent variable.

The study population consisted of Medea municipality employees, and a sample of 50 male and female employees who worked directly with the municipality was chosen. The questionnaire was relied upon as a tool and the data collected was analyzed to reach the study results, which confirm the existence of a statistically significant effect between electronic administration and public service when Significance level 0.05.

key words:

Electronic administration, public service, The *electronic government Medea municipality*.



فهرس المحتويات

❖ قائمة المحتويات

المحتويات	الصفحة
كلمة شكر وعرفان	
الإهداء	
المستخلص	**I-II**
قائمة المحتويات	**IV-V**
قائمة الجداول	**VI**
قائمة الأشكال	**VII**
قائمة الملاحق	**VIII**
مقدمة عامة	أ-ح
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية	
تمهيد	**02**
المبحث الأول: مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية	**03**
المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية ومفهومها	**03**
المطلب الثاني: مبادئ واهداف الإدارة الإلكترونية	**06**
المطلب الثالث: أهمية وخصاص الإدارة الإلكترونية	**11**
المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية	**13**
المطلب الأول: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية	**13**
المطلب الثاني: أنماط الإدارة الإلكترونية	**16**
المطلب الثالث: تقييم الإدارة الإلكترونية	**19**
المبحث الثالث: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية	**25**
المطلب الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية	**25**
المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية	**29**
المطلب الثالث: تحديات ومعيقات الإدارة الإلكترونية	**31**
خلاصة الفصل	**37**
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة العمومية	
تمهيد	**39**
المبحث الأول :ماهية الجودة	**40**
المطلب الأول: التطور التاريخي للجودة	**40**

المطلب الثاني: مفهوم الجودة	42
المطلب الثالث :أبعاد وطرق قياس الجودة	43
المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة العمومية	47
المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية	47
المطلب الثاني: معايير تقديم الخدمة العمومية	48
المطلب الثالث: مشاكل الخدمة العمومية	50
المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية	51
المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية	51
المطلب الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام	52
المطلب الثالث: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية	57
خلاصة الفصل	59
الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية المدية	
تمهيد	61
المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية في الجزائر	62
المطلب الأول: الواقع الاجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات	62
المطلب الثاني: مشروع الجزائر الإلكتروني	64
المطلب الثالث: مؤشرات الإدارة الالكترونية في الجزائر	67
المبحث الثاني: تشخيص الإدارة الإلكترونية محل الدراسة	68
المطلب الأول: التعريف بالبلدية محل الدراسة	68
المطلب الثاني: الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية محل الدراسة	70
المبحث الثالث: الإجراءات التطبيقية للدراسة	72
المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة	72
المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وأدوات التحليل الإحصائي	73
المطلب الثالث: اختبارات الصدق والثبات	76
المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات	82
خلاصة الفصل	99
خاتمة عامة	103-101
قائمة المراجع	109-105
قائمة الملاحق	120-111

❖ قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(3-1)	مقياس ليكارت الثلاثي	75
(3-2)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات بعد الأنشطة الإدارية	76
(3-3)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات بعد البرمجيات	77
(3-4)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات بعد الأجهزة والتقنيات	77
(3-5)	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات بعد التدريب والتكوين	78
(3-6)	اختبار الاتساق الداخلي بين درجات عبارات المحور الثاني " جودة خدمة البلدية" مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه	79
(3-7)	معاملات الارتباط سبيرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان	81
(3-8)	معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان	81
(3-9)	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	82
(3-10)	توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي	83
(3-11)	توبع عينة الدراسة وفقا للفئة وفقا للخبرة	84
(3-12)	توبع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية	85
(3-13)	توبع عينة الدراسة وفقا للوظيفة	86
(3-14)	نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول من الاستبيان	87
(3-15)	نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني من الاستبيان	90
(3-16)	نتائج الانحدار البسيط لإختبار صحة الفرضية الرئيسة	92
(3-17)	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى	93
(3-18)	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	94
(3-19)	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	95
(3-20)	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	97

❖ قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(1-1)	متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية	29
(2-1)	معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	36
(1-2)	جودة الخدمة	43
(2-2)	معادلة مقياس الفجوة	46
(3-2)	معادلة نموذج الأداء الفعلي	46
(1-3)	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس	83
(2-3)	توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	84
(3-3)	توبع عينة الدراسة وفقا لمستوى الخبرة	85
(4-3)	توبع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية	86
(5-3)	توبع عينة الدراسة وفقا لمستوى الوظيفة	87

❖ قائمة الملاحق

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الاستبيان	111
02	مخرجات برنامج SPSS26	114



مقدمة عامة

مقدمة :

يشهد العصر الحالي جملة من التطورات العلمية المتزايدة والمتسارعة نتيجة ثورة في مجال التقنيات الحديثة وتكنولوجيات الإعلام والإتصال 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 المؤسسات 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 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 الأليات العصرية لتجسيد الإدارة الإلكترونية وتدريب وتكوين الموظفين للتعامل معها باحترافية قصد تحسين الخدمة العمومية مع ما يتماشى وتوقعات المستخدمين.

إشكالية الدراسة:

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

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

ولمعالجة هذه الإشكالية نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الإدارية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأجهزة والتقنيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتكوين على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05؟

فرضيات الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:

- **تطبيق الإدارة الإلكترونية لها تأثير على الخدمة العمومية في بلدية المدية.**

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الإدارية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأجهزة والتقنيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتكوين على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

أسباب اختيار الموضوع:

- **الأسباب الذاتية:**

- 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.

- **الأسباب الموضوعية:**

- حداثة الموضوع فهو منتشر على الساحة العلمية والعملية ومواكبته للتطورات الحديثة.
- بسبب دور الإدارة الإلكترونية المتزايد والمستمر في تحسين جودة الخدمة العمومية.

أهداف الدراسة:

يسعى موضوع دراستنا إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية، ومحاولة الوصول الى مدى نجاعة وفاعلية الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية
- الوصول الى حقائق علمية دقيقة فيما يخص الإدارة الإلكترونية.
- تبرز أهمية الإدارة الإلكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات وكذا التعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزبائنها.
- التعرف على مختلف التكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة من أجل الارتقاء بخدمتها
- اثراء الرصيد المكتبي في البحوث الحديثة خاصة فيما يتعلق بموضوع الإدارة

الإلكترونية وعلاقتها بتحسين جودة الخدمة العمومية.

أهمية الدراسة:

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

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: ركزت الدراسة على موضوع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على تحسين الخدمة العمومية.

الحدود المكانية: وقع الاختيار على بلدية المدية.

الحدود الزمانية: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال السنة الجامعية 2024/2023.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على مقدمي الخدمة العمومية (الموظفين)،

منهج الدراسة:

حسب طبيعة موضوع يمكننا الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في شقه النظري وأسلوب دراسة حالة في شقه التطبيقي.

المنهج الوصفي التحليلي، بهدف الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية، وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع وكذا بهدف الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة، ثم التحليل والاستنتاج على نتائج عملية بطريقة موضوعية.

الدراسات السابقة:

لغرض استكمال الجانب النظري والجانب التطبيقي للموضوع لابد 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 متغير الدراسة.

1. دراسة فراجي وهيبة، **الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة أعمال استراتيجية، جامعة محمد أوكلي أولحاج بويرة 2019.

تهدف هذه الدراسة الى تقديم خدمات عمومية تتسم بالكفاءة والفاعلية والرضا من قبل الموظفين في مختلف الادارات المحلية العمومية.

2_دراسة مغربي شهرزاد مروى، **الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص القانون الاداري، جامعة مولاي الطاهر سعيدة 2021.

تهدف هذه الدراسة الى الوصول الى مدى نجاعة الادارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية.

3_ بن سالم حدة، "**دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية (الجزائر نموذجا)**"، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص، ادارة ومالية، جامعة زيان عاشور 2018.

"تهدف الدراسة إلى إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية، والوصول إلى مدى نجاعتها، زيادة إلى التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الإلكترونية وكيف أثرت آليات في الوصول الى الخدمة العامة الرشيدة.

هيكل الدراسة:

تم تقسيم البحث إلى فصلين نظري وفصل تطبيقي بالإضافة للمقدمة والخاتمة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية، حيث تناولنا فيه نشأة الإدارة الإلكترونية ومفهومها ومبادئها وأهدافها وأهميتها وخصائصها، مع التطرق إلى أساسيات الإدارة الإلكترونية والتي شملت عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية وأنماط تقييمها، وتم التطرق أيضا إلى منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية من حيث متطلباتها وتحديات ومعيقات الإدارة الإلكترونية.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة العمومية، حيث تناولنا في هذا الفصل ماهية االجودة من حيث تطورها التاريخي ومفهومها وأبعادها وطرق قياسها، وتطرقنا إلى ماهية جودة الخدمة العمومية من حيث مفهومها ومعايير تقديمها ومشاكلها، كما تم أيضا التطرق إلى تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية من حيث علاقة بينهما وأثرهما وإسهاماتها.

الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية المدية، تم التطرق إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وتشخيصها في المؤسسة محل الدراسة، ودراسة التطبيقية للدراسة.



الفصل الأول

الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

في وقتنا الحالي أصبح من الضروري مواكبة التطورات والتقدم السريع الذي يشهده العالم في مختلف المجالات خاصة في المجال الإداري الذي بدوره يعتبر عنصرا مهما لا يمكن الإستغناء عنه، ونظرا للمشاكل والصعوبات التي يواجهها الفرد أصبح من الضروري استخدام التطورات التكنولوجية الحديثة، مما أدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية كمفهوم جديد أخذ أبعاد جديدة وشاملة مع تزايد استخدام تكنولوجيا العمل بالأنترنت، فهي أسلوب إداري متطور لخدمة المواطنين وإنجاز التعاملات بدقة وسهولة.

وهذا ما جعلنا نقسم هذا الفصل المتمثل في الأدبيات النظرية للإدارة الإلكترونية حيث تناولنا فيه ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية

المبحث الثالث: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: مفاهيم حول الإدارة الإلكترونية

أحدث ظهور مفهوم جديد ألا وهو الإدارة الإلكترونية استقطاب أقلام الكثير من الباحثين والكتاب فتعددت تعريفات الإدارة الإلكترونية ذلك أن مفهومها أوسع من كونها تقتصر على وجود حواسيب وبرمجيات أنترنت وغيرها.

إلا أن تعريفها يرتبط بالدور المهم والمتنامي لإستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تسيير فاعلية العمل الإداري والقضاء على التعقيدات سنركز في هذا المبحث على نشأة ومفهوم الإدارة الالكترونية مبادئ وأهدافها، خصائصها وأهميتها.

المطلب الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية ومفهومها

شهدت الإدارة تطوراً ملحوظاً بواسطة التطورات الحديثة في تقنية المعلومات، إذ أن التحولات السريعة التي شهدها القرن الحال إنما هي نتاج التراكمات التي حدثت في الماضي وقد أصبحت الإدارة اليوم تسير على هدي معطيات التقنيات وتطورها، وأصبحت جميع الأنشطة الإدارية تتم من خلال التقنيات الإلكترونية وكان لابد أن يصاحب هذا التطور في أساليب العمل ظهور أسلوب إداري جديد استجابة لمتطلبات تغيرات البيئة التكنولوجية.

أولا: نشأة الإدارة الإلكترونية

إن الفكر الإداري في الممارسة لم يكن يواجه في أية مرحلة سابقة تحديثات مثلما يواجهها الآن، والواقع أن هذه التحديثات لا تقتصر على مستوى الممارسة فحسب وإنما على مستوى التفكير الإداري المنطقي، كان التفكير الإداري في بداية القرن العشرين مع ظهور الإدارة العلمية يعتمد على نمط الخطي القائم على العلاقة بين السبب الواحد والنتيجة الواحدة بين الملاحظة الضرورية والطريقة المثلى الواحدة فيما يتمثل نموذجا خطيا مبسطا للعملية الإدارية بأبعادها المتشبعة والمتداخلة تنظيما وآليا وإنسانيا وظل هذا النمط من التفكير الإداري سائدا حتى ظهور التفكير المصفوفي الذي تجاوز العلاقة الخطية المباشرة إلى نمط تفكير أكثر تنوعا وتداخلا عموديا وافقيا وفي نفس الوقت، ولقد كان التنظيم المصفوفي

مفهوما جديدا ووسيلة تنظيمية جديدة في السبعينات اعتمدتها الشركات لمواجهة تلك العقبات، الا أن هذه الشركات سرعان ما ضيعتها في الثمانينات.[1]

عام 1960 بدأت الإدارة الإلكترونية عندما ابتكرت شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعالية طابعتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته في الأسواق أطلق عليه إسم ST/MT (الشريط الممغنط /جهاز الطابعة المختارة)، حيث كانت هذه الطابعة مع شريط ممغنط، فعند كتابة أي رسالة باستخدام هذه الطابعة يتم خزن الكلمات على الشريط الممغنط حيث بالإمكان الطباعة بعد أن نطبع اسم وعنوان الشخص المرسل إليه، وهذه العملية وفرت جهدا كبيرا وخاصة عندما يتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم ويتوالى ظهور العديد من التقنيات في المجال الإداري، لتطبيقها في المؤسسات على اختلافها وصولا إلى الأهداف المنشودة بأقل التكاليف وجودة عالة في الأداء.[2]

وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودها الى عنصر المعرفة، كما أن الصيغة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الطريقة التي يتعامل بها الناس ويعملون ويتبادلون العلاقات الاجتماعية ويتواصلون في شتى بقاع العالم.[3]

ثانيا: مفهوم الإدارة الإلكترونية

[1] بن سالم حدة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر نموذج "**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص ادارة ومالية، جامعة زيان عاشور، 2017-2018، ص11.

[2] عبد المالك لكحل، **الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية "بلدية ورقلة نموذجا "**، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم سياسي واداري جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2016-2017، ص10.

[3] فراجي وهيبة، **الإدارة الإلكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية " بلدية البويرة نموذجا "**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص أدارة أعمال استراتيجية، جامعة أكلي محند أو لحاج، البويرة ،2018-2019، ص03.

يرتبط مفهوم الإدارة الإلكترونية بالدور المهم والمتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات من أجل تفعيل العمل الإداري أو الخدمات العامة، والقضاء على المشكلات الإدارية الناجمة عن استخدام الأوراق في التعامل الإداري، وما نتج عنها من بيروقراطية سلبية تعيق تلبية احتياجات الزبائن.[1]

وبالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، فهناك العديد من التخصصات التي حاولت إعطاء تعريف لهذا المصطلح كل من وجهت نظره يعني غياب الإجماع على تعريف واحد للإدارة الالكترونية وهذا راجع الى استخدام الوسائل الحديثة في مجالات مختلفة في تسيير الإدارة مثل: استعمال مصطلح الإدارة الالكترونية، الحكومة الالكترونية، والتجارة الالكترونية.[2]

كما أنه لم يتم حتى الأن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن يتفق عليه فيما يتعلق بمصطلح الإدارة الإلكترونية من قبل الخبراء والعالميين والباحثين حتى بالولايات المتحدة الأمريكية على اعتبار أنها هي مركز ظهور وانتشار الأعمال الالكترونية في العالم، وفيما يلي استعراض لبعض التعريفات التي وردت بشأن الإدارة الإلكترونية:

- هي تطبيق تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات العامة من خلال وسائل الاتصال الحديثة كالأنترنت بهدف إيصال الخدمات للمواطنين أو العملاء وزيادة التأثير الايجابي على جميع الأعمال وجعل الحكومة تعمل بكفاءة عالية.[3]
- الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الإستخدام

[1] كافي مصطفى يوسف، **الاصلاح والتطوير الاداري بين النظرية والتطبيق**، دار ومؤسسة رسلان، سوريا 2018، ص183.

[2] أحجا محمد، **الإدارة الإلكترونية**، مذكرة ماستر في علوم القانونية، تخصص القانون الدولي الخاص والهجرة قانون المنازعات الأسرة والقانون، القانون الجنائي والتعاون الجنائي الدولي، جامعة مولاي اسماعيل ،2021-2022، ص 33.

[3] الوكيل منال محمد، **تأثير الإدارة الإلكترونية على القرارات الإبداعية في المنظمات الحكومية**، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة "جامعة الازهر"، العدد 16، ص،2016، ص232.

الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة الى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.[1]

المطلب الثاني: مبادئ وأهداف الإدارة الإلكترونية

إنه لمن الواضح في وقتنا الحاضر أن كل الحكومات تسعى لتدعيم أجهزتها الإدارية بوسائل الاتصالات الحديثة أو الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى العمل الإلكتروني الحديث بقصد تسهيل الحصول على البيانات والمعلومات وإدخالها في أجهزة الحاسوب الآلي، وتخزينها، ثم الاستفادة منها في عمليات اتخاذ القرارات، وانجاز الأعمال بسرعة وتقديم الخدمات للجمهور بكفاءة عالية وتكلفة منخفضة.[2]

أولا: مبادئ الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مبادئ تقوم عليها، وعند التمعن فيها نجد أنها تتجه لتلبي طلبات الزبون وخدمته بسرعة وأقل تكاليف ممكنة، فالهيئات الحكومية تسعى الآن بجميع الوسائل لمتابعة البيانات والمعلومات عن الزبون وتحليلها والتعرف من خلالها على احتياجات المواطن بقصد توفير خدمات ذات نوعية له، ومن المبادئ الإدارة الالكترونية نجد ما يلي:[3]

1. خلق مناخ تشريعي قانوني ملائم يؤمن تأسيس منظومة الإدارة الإلكترونية، ويستلزم ذلك تطوير وصياغة تشريعات تقترن بالتوضيح الالكتروني والوثيقة الالكترونية، ودورهما في الاثبات واتخاذ القرارات وحل النزاعات مما يسهل إتمام الأعمال الإلكترونية.

2.الارتقاء بالبنية التحتية الإلكترونية من جوانب مختلفة سواء البنية البشرية عبر

[1] الحسني عائشة أحمد، **محددات وآثار تطبيق الادارة الالكترونية في اجراءات العمل الاداري**، المجلة الدولية لنشر الدراسة العلمية، العدد 6، 2020، ص163.

[2] حمادة مختار، **تأثير الإدارة الإلكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، مذكرة ماجيستير، تخصص العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي الإداري، جامعة الجزائر،2007، ص14.

[3] بوطرق سليمة، **الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على النظام القانوني للمرفق العام**، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون خاص، جامعة جيجل، 2021-2022، ص15.

الارتقاء بالكفاءات البشرية اللازمة لعملية القيادة الالكترونية وتنفيذها أو البنية التنظيمية التي تشمل وضع معايير قياس للنظم الفنية.

3.الإعداد لعملية إصلاح الأساليب الإجرائية في مختلف قطاعات الدولة.

4. إتاحة الفرص المتكافئة أمام الجميع للإستفادة من الإمكانيات التي توفرها الخدمات الإلكترونية في مختلف قطاعات الأعمال.

5. توفير التسهيلات الممكنة للمواطنين بشكل يسمح لها بالتعامل مع المواقع المختلفة والوصول اليها بسهولة.

6. تأسيس البيئة الثقافية من حيث تحديثات اللغة والمحافظة على قيم المجتمع، لخلق القناعة لدى الأفراد بقانونية المخرجات الإلكترونية.

7. تقديم أحسن الخدمات للمواطنين من خلال الاهتمام بخدمة المواطن، هذا الاهتمام يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، المهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، بشكل يسمح بـ:[1]

- ✓التعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها.
- ✓ضرورة انتقاء المعلومات بجوهر الموضوع.
- ✓القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة.
- ✓تحديد نقاط القوة والضعف واستخلاص النتائج.
- ✓اقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة.

[1] بوطرق سليمة، مرجع سبق ذكره، ص 15.

ترى الدكتورة صفية زادي أن مبادئ الإدارة الإلكترونية تنحصر فيما يلي:[1]

* **تقديم أحسن الخدمات للمواطن:** وهذا الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات، والهيئات مهنيا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل يسمح بالتعرف على كل مشكلة يتم تشخيصها وضرورة انتقاء المعلومات حول جوهر الموضوع، والقيام بتحليلات دقيقة.

* **التركيز على النتائج:** حيث ينصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار الى النتائج مجسدة في أرض الواقع وأن تحقيق فوائد للجمهور تتمثل في تحقيق العبء عن المواطنين من حيث الجهد، والمال والوقت، وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.

سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع، أي أن اتاحة الإدارة الإلكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

* **تخفيض التكاليف:** ويعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة، ويؤدي الى تخفيض التكاليف.

* **التغيير المستمر:** وهو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية، بحكم أنها تسعى لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الاداء سواء بقصد كسب رضا الزبائن، أو بقصد التفوق في التنافس.

[1] صفية زادي، **تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية**، مجلة تاريخ العلوم العدد 8، ج1، 2007، ص280.

ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية

لقد اختلفت أراء الباحثين حول أهداف الإدارة الإلكترونية لكنها لم تخرج عن نطاقها الأساسي والمتمثل في سعيها إلى زيادة قدرات الإدارات على الاستفادة من تقنية المعلومات والاتصالات بهدف التنمية وزيادة الكفاءة والفاعلية، فمنهم من يرى أن أهداف الإدارة الإلكترونية تنقسم الى[1]:

1. أهداف مباشرة

يمكن ترجمتها إلى مكاسب مادية مثل:

- ✓ إنجاز سريع للأعمال واختصار زمن في مختلف الإجراءات.
- ✓ تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
- ✓ الحد من استخدام الأوراق والأعمال الإدارية.
- ✓ إمكانية أداء الأعمال عن بعد.
- ✓ تقليل التكاليف.

2. أهداف عامة غير مباشرة

يصعب ترجمتها الى مكاسب مادية ملموسة مثل:

- ✓ التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- ✓ التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.
- ✓ زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.
- ✓ توفير البيانات والمعلومات بصورة فورية.

[1] مغربي شهرزاد مروي، **الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية**، مذكرة الماستر في الحقوق، تخصص قانون اداري، جامعة سعيدة ،2020-2021، ص 17.

ويذهب البعض الآخر إلى حصر أهداف الإدارة الإلكترونية جملة واحدة بغض النظر عن عوائدها المادية وغير مادية وهي تتمثل في:[1]

- ✓ تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة ورفع كفاءة الموظف.
- ✓ توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار المناسب.
- ✓ تمكين المواطنين من القيام بعدة خدمات عبر شبكة الأنترنت كالتسجيل في مسابقة أو جامعة، الإطلاع على حالة تقديم ملف، التعبير عن شكوى وغيره من الخدمات.[2]
- ✓ صغر المكان المجهز لحفظ المعلومة.
- ✓ تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارة المؤسسة الواحدة من شأنه تقديم خدمات جديدة ومتطورة للمواطنين، إدارة ومتابعة القرارات المختلفة بالمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- ✓ إلغاء نظام الارشيف الورقي واستبداله بنظام إلكتروني ورقمي.
- ✓ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.[3]
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات.
- ✓ الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والإبتكار.
- ✓ الحفاظ على سرية المعلومات والتقليل من مخاطر فقدانها.
- ✓ خلق تأثير ايجابي من خلال ترويج وتنمية معارف ومهارات تكنولوجيا المعلومات بين أفراد المجتمع.

[1] مئزر سامية، **الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ج1، 2020، ص 38.

[2] علوطي لمين، **الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية**، بحوث اقتصادية عربية، ج 1، 2008، ص 149.

المطلب الثالث: أهمية وخصائص الإدارة الإلكترونية

سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

أولا: أهمية الإدارة الإلكترونية

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية فيمايلي:[1]

- تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابيا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى الموظفين كما تكون الخدمات المقدمة أكثر جودة.
- اختصار وقت تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية المختلفة.
- الدقة والموضوعية في العمليات داخل المنظمة.

كما تكمل أهميتها كذلك في:[2]

- إنشاء قنوات اتصال إضافية بين الزبائن ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومية من جهة أخرى.
- توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه.
- تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات معتمدة.
- التوسيع في تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة.
- التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر.

[1] يوسف محمد يوسف أبو آمنة، واقع الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 34.

[2] سحر قدوري، سحر قدوري، **الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة**، مجلة المنصور، العدد 14 خاص، ج1، جامعة المستنصرية، 2016، ص 157-175.

ثانيا: خصائص الإدارة الإلكترونية

تمتلك الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والتي تميزها عن الإدارة التقليدية، وهي الميزة الأساسية والجوهرية التي تجعل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتها وفيما يأتي سيتم بيان هذه الخصائص:[1]

1. **التشبيك الفائق:** وهذا التشبيك يعمل في إطار تعظيم إمكانيات الشبكة فهي التشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية لزيادة إمكانات عدد المشاركين فيها.

2. **التفاعل الآتي على مدار الساعة، هنا وفي كل مكان:** هذا من خلال التفاعل الحي المباشر بين للمتعاملين كما أنه يعمل وفق قاعدة 24 سا اليوم و7 أيام في الأسبوع. مما يوفر إمكانية التعامل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين والموجودين في أي مكان في العالم بيسر وسهولة وبتكلفة اتصال محدودة.

3.السرعة الفائقة الموارد العمل عن بعد وبلا حدود: سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء حيث يستغرق إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني حوالي 15 ثا، فالسمة الأساسية للأعمال أو للعمل الإلكتروني في إمكانية العمل بلا حدود وهذه السمة تؤدي بنا بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها والى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم الهائل والمرن.

3.الرقابة المباشرة والصادقة: ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكمرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور.

[1] محمد بن ناجي، **الإدارة الإلكترونية**، دار حامد للنشر، عمان، 2000، ص 43.

5. **السرية والخصوصية:** من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور.

6.زيادة الإتقان: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات.

المبحث الثاني: أساسيات الإدارة الإلكترونية

يعتمد أسلوب الإدارة الإلكترونية على التكنولوجيا حديثة تتمثل في مجموعة من الأساسيات والاستراتيجيات، وهذا ما سنوضحه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير كل ماله صلة بتكنولوجيا المعلومات والإتصال في المنظمة الإدارية من أجهزة، ومعدات وقيادة رقمية، بهدف التوجه نحو إدارة المنظمة إلكترونيا والتميز في تقديم الخدمة العمومية.

أولا: عناصر الادارة الالكترونية

تتكون الادارة الالكترونية من أربعة عناصر أساسية تتمثل في:[1]

1. **المعلوماتية:** هي عملية يتم من خلالها معالجة المعلومات بطريقة آلية باعتبارها عنصرا جديدا تم استحداثه في مجالات عديدة، فالمعرفة المتجددة تقاس بما توفره من صيغ مبرمجة لمعالجة مختلف البيانات وترجمتها الى معلومات.

وبالنظر إلى ما حققته ثورة المعلومات من نتائج إيجابية فإنها تتميز بمجموعة من الخصائص يمكن تحديدها فيما يلي:

[1] زايدي صفية، مرجع سبق ذكره، ص6.

التوفير، الدقة، الملائمة، المصلحة، المرونة، الوضوح، قابلية المراجعة، عدم التحيز، قابلية القياس، الشمول، إمكانية الوصول.

2. **الاتصالية:** هي أداة تنفيذية هائلة تتمثل في شبكات الحاسوب التي توفر السرعة في تناقل البيانات والمعلومات بين مختلف الأجهزة والوحدات الإدارية داخل أي منظمة من جهة، وأجهزتها الفرعية المختلفة من جهة أخرى.

ويمكن تصنيفها الى نوعين:

* **الوسائط السلكية:** تستخدم في نقل المعلومات والبيانات وتتكون بدورها من الأسلاك المحورية، والاسلاك المزدوجة، والأسلاك والألياف الضوئية.

* **الوسائط اللاسلكية:** فتستخدم موجات الأثير في نقل المعلومات والبيانات مثل : المايكرو ويفز والأقمار الصناعية.

3. **الخدماتية:** وهي الهدف الذي تسعى المنظمات التي تسيطر على تطبيق الإلكترونات في أدائها من أجل تحقيقه بأسرع وأفضل ما يمكن فالتحول التكنولوجي أدى إلى بروز عنصر الخدمة الإلكترونية الذي يحتل مكانة هامة وفق اتجاهين استراتيجيين: الأول هو انتقال الاقتصاد من السلع إلى تقديم الخدمات، والثاني يتمثل في التوسيع السريع لاقتصاد المعلومات والشبكات الإلكترونية.

بالإضافة إلى هذه العناصر هناك من يصنف عناصر أخرى في الإدارة الإلكترونية وهي: عتاد الحاسوب، البرمجيات، والشبكات، صناعة المعرفة.

أ. **عتاد الحاسوب:** يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاته أو نظر لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

- ✓ توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة.
- ✓ ملائمة عتاد الحاسوب للتطورات وبرمجيات نظم المعلومات.

ب.**شبكات الاتصالات:** هي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصال شبكات الأنترنت، التي تمثل شبكة القيم للمؤسسة وإداراتها الإلكترونية.

ت. **صناعة المعرفة:** وهي العنصر الأهم في منظومة الإدارة الإلكترونية من القيادات الرقمية، والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.

ثانيا: وظائف الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية المدرسة الأحدث في الإدارة، والتي تقوم على استخدام الأنترنت في انجاز وظائف الإدارة الإلكترونية وتؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية والتي مثلت تغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي[1]:

* **التخطيط الإلكتروني:** يمثل التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة، المرنة والآنية والقصيرة إلى مدى، القابلة للتجديد والتطوير المستمر، وذلك بفصل المعلومات الرقمية الدائمة التدفق، كما أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ.

* **التنظيم الإلكتروني:** يعتمد التنظيم الإلكتروني على التقسيم الإداري الذي تتعدد فيه مراكز السلطة ويعتمد على الوحدات المستقلة والسلطة الاستثنائية والتنظيم الإداري المتعدد الرؤساء القائم على الوحدات الثابتة.

* **الرقابة الإلكترونية:** تسمح الرقابة الإلكترونية بالمراقبة الآنية، من خلال شبكة المؤسسة مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الإنحراف والخطأ وعملية تصحيحه.

[1] سليم محمد، **أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر، في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، جامعة المسيلة، 2021-2022، ص14.

* **القيادة الإلكترونية:** القيادة الإلكترونية ترتكز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها، وسرعة الحصول عليها، إضافة إلى أنها تتصف بقيادة الإحساس بالوقت، حيث تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي سرعة الحركة والإستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرارات.

المطلب الثاني: أنماط الإدارة الإلكترونية

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطا مختلفة وأشكالا متعددة، تتفق مع طبيعة العمل لدى المنشأة بما يحقق أهدافها ومن تلك الأنماط ما يلي:[1]

1. **التجارة الإلكترونية:**

- ✓ التجارة الإلكترونية عملية بيع أو شراء أو تبادل المنتجات والخدمات والمعلومات من خلال شبكات عديدة من ضمنها الأنترنت.
- ✓ وسيلة من أجل إيصال المعلومات والخدمات أو المنتجات عبر خطوط الهاتف أو عبر الشبكات كمبيوترية أو عبر أي وسيلة تقنية.
- ✓ تبادل المعلومات وتقديم الخدمات عبر شبكة الأنترنت لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ودقيقة مع تفعيل البطاقات الشبكة.

ويمكن تحديد مفهوم التجارة الإلكترونية على أنها أداء الأنشطة التجارية بإستخدام الوسائل والأساليب الإلكترونية عن طريق الشبكة الدولية.

ويمكن أن يتحقق الدفع من خلال البطاقة البنكية وتعد التجارة الإلكترونية أول تطبيق للإدارة الإلكترونية.

[1] محمود عبد الفتاح رضوان، **الإدارة الإكترونية وتطبيقاتها الوظيفية**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر 2012، ص27.

2.**الصحة الإلكترونية:** تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستثمارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الإلكترونية، فالمريض يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحاليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت.

3.**الحكومة الإلكترونية:** تعد الحكومة الإلكترونية أحد المداخل الحقيقية للنهضة الإدارية ودخول الألفية الثالثة بالتسلح بسلاح العلم والتكنولوجيا ومواكبة العالم المتقدم.

وتعني الحوكمة الإلكترونية، أن المواطن العادي والمستفيد يستطيع طلب جميع الخدمات الحكومية بشكل ذاتي والإلكتروني من خلال جهة واحدة وعن طريق قنوات مختلفة في أي وقت يشاء، ومن أي مكان يوجد به وبشكل مباشر وسريع وسهل متخطيا كل عقبات الروتين، وعلى ذلك تحقق الحكومة الإلكترونية العديد من المميزات ومنها:[1]

- ✓ تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات سواء كانوا مواطنين أو مستثمرين أو غيرهم.
- ✓ تيسير اقتضاء الناس للخدمة سواء مواطنين عاديين أو مستثمرين أو غيرهم.
- ✓ تخفيف حدة البيروقراطية وتعدد توقعات المنفذين والمسؤولية وتضخم الهرم الإداري.
- ✓الاعتماد على الشبكة العنكبوتية الرشيقة دون الشبكة الهرمية المعرفة.

وتتعدد مجالات تقديم خدمات الحكومة الإلكترونية، فيمكن استخراج البطاقة الشخصية وجواز السفر وخدمات الشهر العقاري والسجل المدني والحصول على تأشيرة السفر إلى الخارج واستخراج شهادة الميلاد والترخيصات للشركات والتنازل، وتحصيل الضرائب والرسوم الجمركية.

[1] محمود عبد الفتاح رضوان، مرجع سبق ذكره، ص27.

4. **البنوك الإلكترونية:** تتميز هذه الخدمات بالسرعة، قصر المعاملات المصرفية، والمحافظة على سرية البيانات الخاصة بالعمل وتعمل هذه البنوك طول أربعة وعشرون ساعة وطول أيام الأسبوع، وتتميز بإنجاز الأعمال بدون مساعدة وفي سرية تامة وأمان، حيث يسمح النظام بما يلي:[1]

- ✓ الإيداع والسحب النقدي.
- ✓ إيداع الشيكات.
- ✓ طلب.
- ✓ دفتر الشيكات.
- ✓ قبول الكروت الدولية.
- ✓ الإستفسار عن رصيد الحساب.
- ✓ سداد فواتير التليفون.
- ✓ كشف إيداعات المبالغ الكبيرة بكارت خاص.
- ✓الإطلاع على الحساب من خلال الأنترنت.
- ✓ تغيير العملات الأجنبية ورفض العملات المزيفة وغير صالحة.

وتساعد البنوك في تحقيق العديد من المزايا ومنها:

- ✓ تخفيض التكاليف، نتيجة لعدم الحاجة الى مباني وفروع وتسهيلات مادية، وتقليل حجم العمالة.
- ✓ تقديم خدمات مستحدثة لم تكن موجودة من قبل.
- ✓ توفير الوقت والجهد، وتجنب الانتظار للحصول على الخدمات.
- ✓ تقديم الخدمات للعملاء بكفاءة عالية.

5. **التعليم الإلكتروني:** في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء المحاضرات الدراسية

[1] المرجع نفسه، ص 28.

والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العلمية عبر الشبكات المحلية المنشأة، أو عبر شبكة الأنترنت كما يمكن الإستفادة من الدروس المجانية المنشورة على شبكة الأنترنت.

6. **النشر الإلكتروني:** من خلال النشر الإلكتروني يمكن متابعة الأخبار العاجلة والنشرات الإقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات، والاستفادة من محركات البحث المتنوعة وتحقيق سرعة الحصول على المعلومة من مصادر أساسية.

المطلب الثالث: تقييم الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الإيجابيات والسلبيات والتي سنتطرق لها في هذا المطلب.

أولا: إيجابيات الإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تعني مكننة عمل ونشاط المنظمة بشكل كفؤ من خلال الاستعانة بالشبكة الإلكترونية، وبما يساهم في أداء الأعمال الإدارية كافة بإستخدام المحتوى الإلكتروني، باستخدام بنية تحتية إلكترونية فاعلة وكفؤ وبدعم مباشر من شبكات الحاسب والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات، سواء كانت من الداخل أو خارج المنظمة، ومن المزايا المحتملة وراء تطبيق وتوظيف الإدارة الإلكترونية ما يلي:[1]

1.**سرعة الإنجاز:** لا يستغرق تقديم الخدمة أو إنجاز المعاملة إلكترونيا إلا دقائق معدودة أو أقل أحيانا، مما يوفر الوقت الضائع في الانتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن مكتب الموظف المختص، وانتظار الدور، وقيام الموظف بالتحقق، من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدويا، لذلك فإن الإدارة العامة الإلكترونية توفر للمواطن خدمتها بسرعة من خلال الدخول على الخط، وليس من خلال الدخول في الصف وطول الانتظار الدور، وبفضل سرعة الإنجاز الإلكتروني أمكن الإستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة مرفق البريد العادي التقليدي في حدود كبيرة، بإستخدام البريد الإلكتروني الذي يصل إلى

[1] حمدي القبيلات، **قانون الإدارة العامة الإلكترونية**، مكتبة طريق العلم، الأردن، 2014، ص40.

موقع المرسل إليه في لحظات، ويمكن أن يستبعد الرد في لحظات أيضا إذا كان المرسل إليه مستعدا للرد وقد قامت بعض شركات المعلومات الخاصة بتخصيص بعض المواقع للبريد الإلكتروني لتأمين هذه الخدمة الهامة.

2. **زيادة الاتقان:** إن الإنجاز الإلكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة وإتقانا من الإنجاز اليدوي كما أنه يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية، وبذلك يمكن تقديم خدمات أفضل لمستحقيها، واستغلال أمثل لإمكانيات الإدارة العامة، من خلال اتباع أساليب متشابهة لأساليب التجارة الإلكترونية.

3. **تخفيض التكاليف:** لاحظنا فيما سبق أن من متطلبات الادارة العامة الإلكترونية بنية تحتية قد تحتاج في البداية إلى مبالغ غير يسيرة لشراء الأجهزة والمعدات وإعداد البرامج وتدريب العاملين، غير أن اداء الخدمات العامة بالطريق الإلكتروني فيما بعد تقلل تكلفته كثيرا عن أدائها بالطريق التقليدي أو اليدوي، إذا أن ذلك يؤدي إلى التقليل من عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة، واختصار الإجراءات ومراحل العمل، فضلا عن تخفيض أو استغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات.

4. **تبسيط الإجراءات**: تهدف الإدارة الإلكترونية للقضاء على البيروقراطية بمعناها البغيض ونتائجها السيئة المؤدية الى إهدار الجهد، والوقت والمال وإرهاق المواطنين أصحاب المصلحة وعلى سبيل المثال يلزم لإنجاز بعض المعاملات في أغلب الإدارات العامة الحصول على عدد كبير من توقعات الموظفين القابعين في مكاتب مبعثرة في أماكن مختلفة، ويقتضي الحصول على كل توقيع منها الدخول في الصف وانتظار الدور لمدة قد تطول، والحصول عليها جميعا للتمكن من إنهاء المعاملة والحصول على الخدمة الخاصة ويستغرق مددا مضاعفة وجهدا مضنيا.[1]

[1] حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص41.

وعن طريق الإدارة الإلكترونية يمكن تبسيط وتسيير الإجراءات، بل وبخطوة واحدة تتم خلال الدخول على خط مع الإدارة العامة عبر شبكة المعلومات يمكن إنجاز المطلوب بسرعة وسهولة وتوفيرا للوقت والجهد وهذا يؤدي إلى تقليص النفقات وخاصة فيما بتعلق بالمكان الإدارة والعاملين.

5. **الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد:** إن إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة بطريقة إلكترونية يتم دون الإتصال مباشرة بين صاحب الشأن والموظف المختص، ذلك أن نظام الإدارة العامة الإلكترونية يتضمن إتمام المعاملات بطريقة إلكترونية حيث يمكن لطالب الخدمة المطلوبة، ومراحلها، وإجراءاتها، والتكلفة المقررة للحصول عليها ومن ثم فإنه لا وجه لعلاقة مباشرة بين أي موظف وطالب الخدمة، ومن ثم نقل فرص انتشار جرائم الفساد من الرشوة وخلافه، وهكذا يحول هذا النظام دون استغلال الموظف لوظيفته وسلطته، ويغلق الباب أمام الرشوة واستثمار الوظيفة وغيرها من الجرائم المرتبطة بالوظيفة العامة.[1]

وذلك مكافحة للفساد الوظيفي الإداري والمالي، بالإضافة إلى أن الإنجاز الإلكتروني لا يتم أمام الجمهور، مما يجعله أيسر تحقيقا لتجنبه لمشكلات المواجهة المباشرة مع أصحاب الشأن وطالبي الخدمة، وخاصة من ذوي الوعي المنخفض من الناس.

6. توفير البيانات والمعلومات والإحصاءات المتعلقة بقطاعات الدولة المختلفة: إن إتباع نظام الإدارة الإلكترونية يتطلب ابتداء تخزين كافة البيانات والمعلومات المتعلقة بالإدارة العامة ضمن برامج إلكترونية تقوم بتحديثها تلقائيا فيما بعد مما يجعل هذه البيانات والمعلومات ذات دقة ومصداقية عالية يمكن الإعتماد عليها لغايات الإحصاء والتحليل واتخاذ القرارات، كما أنه يكون بمقدور أي إدارة عامة للوصول إلى معلومات الإدارة العامة الأخرى بسهولة ويسر دون حاجة للمخاطبات الورقية وإهدار الوقت والجهد.[2]

[1] حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص43.

[2] المرجع نفسه، ص 43.

7. سهولة الوقوف على شكاوى المراجعين وسرعة معالجتها ومراجعة أداء المعاملات الحكومية بصورة آلية: تختص الإدارات العامة نافذة على موقعها الإلكتروني لتلقي شكاوى المراجعين بخصوص خدماتها المقدمة من خلال الموقع أو حتى المتعلقة بالخدمات التي تتطلب زيارة مقر الإدارة العامة والتعامل مع موظفيها، ونظرا لأن هذه الشكاوى تقدم إلكترونيا ودون كلفة مالية ولا يضطر مقدمها للإفصاح عن هويته الشخصية في كثير من الأحيان فإنها تشكل مصدرا مهما للمعلومات عن أداء الدائرة وموظفيها ووسيلة مهمة للرقابة على الأداء، هذا بالإضافة إلى انعدام فرصة ضياع الشكاوى أو عدم وصولها للمسؤولين. مما يعني أن الإدارة الالكترونية تتيح للمنظمات الحكومية فرصة فتح قنوات الاتصال جيدة بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين، مما يسير أداء الأعمال والمعلومات الحكومية، ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها.[1]

8. **إلغاء عاملي الزمان والمكان:** إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات المواطنين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال الشبكة الإلكترونية للإدارة، وكذلك إن فكرة الصيف والشتاء لم تعد موجودة أوقات الدوام وفكرة أخذ الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية تم الحد منها إلى أقصى حد ممكن فالإدارة الإلكترونية تعمل مدار الساعة ليلا ونهارا دون توقف.[2]

9. **تلافي مخاطر التعامل الورقي:** يمكن استخدام الحاسوب الآلي في تخزين المعلومات ومراقبة الانتاج أو الخدمة المقدمة، ويوفر السجلات والدفاتر، الأمر الذي يقضي على التعامل الورقي وما له من أثار سلبية والتي قد يتمثل أهمها في بذل الجهد وضياع الوقت وزيادة التكاليف والتعرض للتلف والفقد والضياع.[3]

---

[1] حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص43.

[2] المرجع نفسه، ص 44.

[3] حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص 44.

ثانيا: سلبيات الإدارة الإلكترونية

قد يعتقد أنه عند تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الإدارية والتقنية، لكن الأمر مختلف بمعنى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في عملها لسبب من الأسباب المحتملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وتتجلى هذه السلبيات في:

1. **التجسس الإلكتروني:** بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم قلصت دول العالم خاصة المتقدمة منها اعتمادها على العنصر البشري، على الرغم من أهمية وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية، والتجسس إحدى هذه المجلات، ومن الطبيعي أنه عندما تعتمد إحدى الدول على نظام الإدارة الإلكترونية فإنها ستحول أرشيفها الى أرشيف إلكتروني، مما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى إتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق وأرشيف الإدارة سواء المتعلقة بالأشخاص أو الشركات أو الإدارات أو حتى الدول.[1]

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الإدارة الإلكترونية، كي يفهم البعض أننا نريد البقاء على النظام التقليدي للإدارة، إنما مصدر الخطورة يمكن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي إلى كارثة وطنية يحثها التجسس الإلكتروني ومصدر خطر التجسس الإلكتروني يأتي من ثلاث فئات وهي:[2]

* **الفئة الأولى:** الأفراد العاديون.
* **الفئة الثانية:** هي الهاكرز (القراصنة).
* **الفئة الثالثة:** أجهزة الاستخبارات العالمية للدول.

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الأول والثانية على تخريب الموقع أو إعاقة عمله أو إيقافه، بحيث تستطع الإدارة تلاقي ذلك بطرق وقائية أو بإعداد نسخة احتياطية عن الموقع فإن خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل إلى درجة الإطلاع الكامل على كافة الوثائق

[1] فداء حامد، **الإدارة الإلكترونية الأسس النظرية والتطبيقية**، دار البداية، الأردن ،2015، ص234.

[2] المرجع نفسه، ص 234.

الحكومية ووثائق المؤسسات والادارات والأفراد وكذلك الأموال وما إلى ذلك، مما يشكل تهديدا فعليا على الامن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية، خاصة عندما تقوم أجهزة الاستخبارات بيع أو نقل أو تصوير هذه الوثائق وتسريبها الى جهات معادلة للدولة التي سلبت منها.

2.**زيادة التعبئة للخارج:** من المعلوم أن الدول العربية ليست دولا رائدة في مجال التكنولوجيا والمعلومات وهي دول مستهلكة ومستعملة لهذه التكنولوجيا في العالم أو من أصل عربي، وعلى العموم بما أن الإدارة الإلكترونية تعتمد ببعضها أن لم نقل بأكملها على التكنولوجيا الغربية فإن ذلك يعني إنه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية، وهو ماله انعكاسات سلبية خاصة كما ذكرنا أعلاه في المجال الأمني للإدارة الإلكترونية.[1]

فالاعتماد الكلي على تقنيات أجنبية للحفاظ على أمن معلومات وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدولة العربية هو تعويض الأمن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر، ووضعه تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عن نوعية العلاقات بينها، ولا يقتصر التجسس على معلومات تعطيها الأفضلية على منافستها في الأسواق لذلك نحن ننصح ونشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والانفاق على أمور البحث العلمي فيما يتعلق بالتكنولوجيا والأمن التكنولوجي، خاصتا أمن المعلومات محليا أو على الأقل وضع الحلول الأمنية الأجنبية التي ترغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الأخطار الأمنية.[2]

3. **شلل الإدارة:** إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية والانتقال دفعة واحدة، من النمط التقليدي لإدارة إلى الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة لأنه عندما نكون قد

[1] فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص233.

[2] المرجع نفسه، ص233.

تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم تنجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل، فتكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية مما من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة أو ايقافها ريثما يتم الإنجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا ما لا يصح في أي تطبيق لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية.[1]

المبحث الثالث: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

سنتطرق في هذا المبحث إلى متطلبات الإدارة الالكترونية ومراحل انتقالها من الإدارة التقليدية إلى الالكترونية وإبراز تحدياتها ومعيقاتها.

المطلب الأول: متطلبات الإدارة الإلكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

أولا: متطلبات البيئة التحتية للإدارة الإلكترونية

إن الإدارة الإلكترونية تتطلب وجود مستوى مناسب، إن لم نقل عال من البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية، وتكون قادرة على تأمين التواصل ونقل المعلومات بين المؤسسات الإدارية نفسها من جهة، وبين المؤسسات والمواطن من جهة أخرى، لذلك ينبغي توفير للبنية التحتية للإدارة الالكترونية مراعاة عددا من النقاط التالية: [2]

- ✓ إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها وترقيتها لتقديم الخدمة الإلكترونية.
- ✓ توفير التكنولوجيا الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومواكبة مستجداتها.
- ✓ التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية لا جراء التحول المطلوب.
- ✓ بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات.

[1] فداء حامد، مرجع سبق ذكره، ص 234.

[2] الغامدي محمد فوزي، **الإدارة الإلكترونية**، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة السعودية ،2021، ص 24.

- ✓ وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت.
- ✓ تبني استراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.

ثانيا: المتطلبات الإدارية

يتطلب تحقيق مفهوم الإدارة العامة الإلكترونية وتطبيقها على أرض الواقع اجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المنظمات الإدارية والتقليدية كي تنسجم مع أسباب عمل الإدارة العامة الإلكترونية، ولاسيما في الجوانب التالية:[1]

- ✓ تصميم الهياكل التنظيمية لوحدات الإدارة العامة بشكل يتناسب مع متطلبات الإدارة العامة الإلكترونية.
- ✓ إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الإدارية المختلفة بكل مستوياتها.
- ✓ إعادة ترتيب نظم الإتصال الإداري بين الأقسام داخل المنظمة الإدارية الواحدة.
- ✓ إعادة النظر بوصف المهام المطلوبة في بعض الوظائف.
- ✓ تطوير وتبسيط سير الاجراءات الإدارية.
- ✓ تصميم برامج تدريبية شاملة ومستمرة لتمكين جميع الموظفين.
- ✓ التوجه نحو اللامركزية وبناء فرق العمل.
- ✓ إضافة رؤى جديدة الى الثقافة التنظيمية.

ثالثا: المتطلبات السياسية

بحيث يكون هناك مسؤول أو لجنة محددة تتولى تطبيق هذا المشروع وتعمل على تهيئة البنية اللازمة والمناسبة للعمل وتتولى الإشراف على التطبيق وتقيم المستويات التي وصلت إليها في التنفيذ، تترجمها وجود إدارة سياسية داعمة لاستراتيجية التحول الإلكتروني

[1] حمدي القبيلات، مرجع سبق ذكره، ص24.

ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي للمساعدة على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونية.[1]

رابعا: المتطلبات الإقتصادية والاجتماعية

وتشمل على خلق تعبئة الإجتماعية مساعدة، ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية، وعلى دراية 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، وعلى دراية 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، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

خامسا: المتطلبات البشرية

تتمثل عملية تنمية الموارد البشرية "كعرض أساس" في تعظيم العائد من الاستثمار البشري، والتي تتمثل في مجموعة من الدعائم التي يجب على إدارة الموارد البشرية أن تضعها نصب أعينها عند الإطلاع بمهامها المختلفة عند تطبيق الادارة الالكترونية في المنظمات الحكومية.

ولتحقيق تغيرات في الثقافة التنظيمية في المنظمات الحكومية لا ستعاب مفردات العمل الإلكتروني حتى تصبح العمليات الإلكترونية ومعطياتها أحد مكونات ثقافة تلك المنظمات لتلافي القوى المقاومة للتغير، أحدث تغيرات جذرية في نوعية العناصر البشرية الملائمة لإدارة الإلكترونية، وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد، وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات

[1] فؤاد حامد، مرجع سبق ذكره، ص 226.

والتكيف مع تطبيق الإدارة الإلكترونية وللمساعد في تحقيق ذلك لابد من إتباع خطوات أساسية تنحصر في الآتي:[1]

✓ عقد المحاضرات والندوات عن تقنية المعلومات والاتصالات لجميع أفراد المجتمع لتنمية الأنماط السلوكية العصرية من جانب العاملين والمفاهيم والقيم المترابطة التي يلم بها ويدركها العاملون بالأجهزة الحكومية، وذلك لتوفير كادر بشري استثماري مدرب على استخدام التقنيات الحديثة بكفاءة، وكادر بشري تقني قادر على القيام بعمليات الدعم الفني المستمر وتطوير النظم المعلومات المختلفة.

✓ إجراءات ودعم البحوث والدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات للإستفادة من التقنيات المعلومات وإتقان مهارات العمل، وتهيئة العاملين بالمنظمة للتعامل مع تلك المستجدات من التقنيات والوسائل من خلال توفير فرص التدريب وإعادة التأهيل لتطوير أدائهم وتحفيزهم على التفاعل الإيجابي معها، وذلك لتكون لدى العاملين المعرفة والإلهام والرغبة للتعامل مع الإدارة الإلكترونية وتطبيقها، وتنمية الوعي لديهم عن طريق إرشادهم وتوجيههم وتثقيفهم وتعريفهم بمنهج الإدارة الإلكترونية كأسلوب حضاري متطور لإدارة المنظمات.

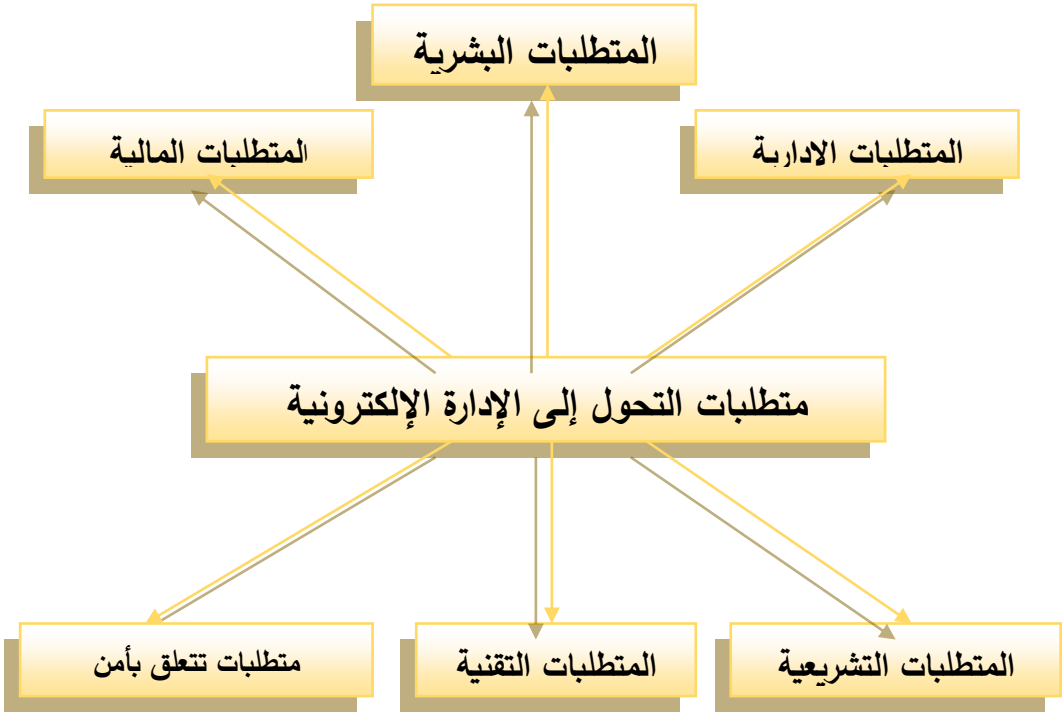
✓ إطلاق برامج إعلامية لتثقيف جميع أفراد المجتمع، فالثقافة الإجتماعية بما يتم في العالم الإدارة الإلكترونية تسهم في توضيح فوائد التحول نحو المجتمع الرقمي، كما تلعب الثقافة التنظيمية بالإدارة الإلكترونية دورا بارزا في ضمان نجاح المشروع.

✓ المشاركة الجدية لأطراف المستفيدة من المشروع يعطي دعم للمشروع ويساعد على نجاحه.

[1] حسين مصطفى هلال، **الإدارة الإلكترونية**، دار السحاب للنشر والتوزيع ،2010، ص89.

✓ تطوير نظم التعليم والتدريب بما يتلائم والتحول نحو الإدارة الإلكترونية

الشكل رقم (1-1): متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية



المصدر: إيمان زريق، **الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية ،2018، جامعة 8 ماي 1945، ورقلة، ص35.

المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

لقد مرت عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية عبر ثلاث مراحل أساسية وهي:[1]

أولا: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة

في هذه المرحلة تتم الإدارة الإلكترونية، ومحاولة تنميتها وتطويرها وذلك بتوازي مع عملية الشروع في تنفذ مشروع الإدارة الإلكترونية إذا سيستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين.

إن الانتقال من أساليب العمل التقليدي إلى أحد اساليب التسيير القائمة على الادارة الرقمية، فإنه لابد من تحسين أداء الإدارات التقليدية في الإطار الاستجابة لمتطلبات العاملين معها خاصة في المجتمع المدني يحتاج لوقت من الزمن لا ستعاب هذه التطورات الإلكترونية والعلمية. فالتحول للإدارة الإلكترونية يكون بتوفير كل الظروف الملائمة لتجسيدها والاستجابة لها.

ثانيا: مرحلة الفاكس والتلفزيون الفاعل

تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة والتي يتم فيها تفعل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن متعامل من الإعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل إذ يوفر الخدمات بتكلفة معقولة كما يمكن لأفراد من الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، أي اكتساب تجربة أولية لتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في هذه المرحلة إلى التمكن من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية، وهذه بالنظر إلى العدد المتوسط من مستخدمي شبكة الأنترنت، كما أن من الطبيعي أن تكون المعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس .

[1] موبحة خولة، **دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية "بلدية جيجل "**، مذكر ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحي ،2020-2021، ص 37.

يتضح من خلال هذه المرحلة أن تقنيات الحديثة سمحت للمواطنين لإنجاز معاملاتهم بسهولة.

ثالثا: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفعالة

هي مرحلة الأخيرة والتي يتم من خلال التخلي عن الشكل التقليدي لإدارة بعد أن أصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمئة من المواطنين، مما يتيح لكل الأفراد من استعمال الشبكة الالكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وأقل جهد، وأقل تكلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية (الجودة) وبذلك يكون الرأي العام قد فهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها، وتعلم طرق استخدامها.

توحي هذه المرحلة الأخيرة من مراحل الإدارة الإلكترونية يتضح أنه لابد أن تكون المتطلبات ذات جودة ومسايرة لتطورات التكنولوجية.

المطلب الثالث: تحديات ومعيقات الإدارة الإلكترونية

أولا: تحديات الإدارة الإلكترونية

تتسارع المؤسسات والهيئات الإدارية نحو مشروع الإدارة الإلكترونية ومفاد هذه الأخيرة كسب التقنيات وتطوير الأعمال، وعلى الرغم من المزايا التي تحققها إلا أن هناك مجموعة من التحديات، نوجزها فيما يلي:[1]

1. **إدارة عملة التحول الإلكتروني الكامل لأنشطة وعمليات المنظمة:** يعد هذا العامل من أهم التحديات التي تواجهها المنظمة عند انتقائها الى نمط الإلكتروني، لأن عملية التحول تضم بعدين أساسيين، البعد الأول تعلق بنقل الأنشطة والعمليات الداخلية للمنظمة وعمليات يتم تنفيذها إلكترونيا، والبعد الثاني يتضمن إدارة تدفقات العمل إلكترونيا مع الزبائن.

[1] سعد غالب ياسين، مرجع سبق ذكره، ص247.

2. تهيئة المنظمة للانتقال إلى نموذج الأعمال الإلكترونية: المقصود بها التحدي مدى قدرة المنظمة على تطبيق المفاهيم الجديدة والوسائل المبتكرة، التي تساعد في تهيئة المنظمة والعاملين للعمل الجديد.

3. تنمية وتطوير البيئة التحتية للأعمال الإلكترونية: تتكون البيئة التحتية من موارد نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات، موارد البيانات، نظم المعلومات المحسوبة وتطيقها في الإدارة الإلكترونية، وإذ نظرنا إلى البيئة التحتية من المنظور القدرات والموارد يمكننا إضافة رأس المال الفكري (البشري) وتعد هذه النقطة من تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية كون مكونات هذه البنية في غالب الأحيان تلعب دور المتغيرات ذات قدرات عالية يوفر ضمانات أكبر لنجاح الإدارة الإلكترونية بالمقابل يلتزم تحسن مكونات هذه البنية بصفة مستمرة حتى تواكب التطور النوعي المطرد في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

4. إدارة موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية: إن بناء موقع المنظمة على شبكة المعلومات العالمية وإدارة محتوياتها كفاءة وفعالية هو من أهم التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية، وهي تعد عملية تمكين المنظمة من موارد شبكة الأنترنت والطاقات الكبيرة التي يمكن تحديدها، يعتبر موقع المنظمة الصورة الافتراضية للمنظمة وإن جزءا من نجاح المنظمة هو قدرتها على بناء موقع يستجيب لمتطلبات العمل الإلكتروني ويتوفر على المواصفات القياسية العالمية (سهولة الدخول، مرونة الاستخدام، تنوع الخدمات، التفاعلية، التحديث المستمر للمعلومات، توفير الوسائط الرقمية المتعددة).

بالإضافة إلى عدد ومناطق الارتباطات مع المواقع الأخرى وجودة المحتوى، إذن فعلى المنظمة التي تسعى لنجاح عملية تحولها ان تأخذ هذا العنصر بعين الاعتبار، لأن هناك تحديات أخرى تقنية وغير تقنية.

ثانيا: معيقات الإدارة الإلكترونية

للتحول إلى نمط الإدارة الإلكترونية لا يعني أن الطريق ممهدة لتطبيق وتنفيذ الاستراتيجية بسهولة وسلامة وبشكل سليم وذلك لأن العديد من العوائق والمشاكل ستواجه وتعيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين عند وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية التمتع بفكر شامل ومحيط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطة عمل وتنفذ استراتيجية الإدارة الإلكترونية ما يلي:

1.المعيقات الإدارية

وتتمثل في:[1]

- ✓ غموض المفهوم، فالكثير من القادات الإدارية والعاملين وحتى المواطنين يجهلون موضوع الإدارة الإلكترونية.
- ✓ غياب التوافق في أهداف الإدارة الإلكترونية مما يؤدي إلى اختلاف الرؤى وانتشار الفوضى والصراعات على النفوذ.
- ✓ إمكانية بروز مقاومة التغيير نتيجة قيام المؤسسة بإعادة توزيع المهام والصلاحيات وزيادة المسؤوليات وحجم الأعمال، وخوف من عدم القدرة على مجاراة التكنولوجية الجديدة.
- ✓ إدخال تقنية المعلومات بشكل مستقل لكل قسم.

2.المعيقات البشرية

وتتمثل فيما يلي:[2]

- ✓ عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية، والإتصال السريع بالبنية التحتية للمعلوماتية عبر الأنترنت ونظرا للأزمات الإجتماعية والاقتصادية.
- ✓ مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون عن عملهم

[1] بن فوزي محمد الغامدي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

[2] المرجع نفسه، ص 28.

المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات وتنظيم العمليات الحكومية.

- ✓ انخفاض الخبرات التكنولوجية والكفاءة العالية في تقديم الخدمات.
- ✓ عدم تطوير اختيار القائمين على الأجهزة الإلكترونية، حيث يتم اختيارهم اعتمادا على المقابلة الشخصية دون أن يقترن ذلك بممارسة عملية على هذه الأجهزة.
- ✓ انعدام أو ضعف الوعي بأهمية التكنولوجيا وتطبيقاتها، وتبني مواقف سلبية منها.

3. المعيقات المالية

وتتمثل فيما يلي:[1]

- ✓ قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحية للإدارة الإلكترونية، خاصة وأن التقنية متشابكة ومتكاملة وفي تطور مستمر، الأمر الذي يجعل اللحاق بهذه التطورات صعبا ومن المستحيل التدرج في توفيرها بل يجب أن تتوافر جميعها في وقت واحد خاصة على صعيد المؤسسة الواحدة.
- ✓ عدم وجود مخصصات مالية كافة لتدرب العاملين في مجال نظم المعلومات،ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحواسيب وشبكتها.

4.المعيقات القانونية

وتتمثل في:[2]

- ✓ تأخير معتمد أو غير معتمد في وضع الإطار القانوني والتنظيمي المطلوب والذي يشكل أساسا لأي عملية تنفيذ "الإدارة الإلكترونية".
- ✓ عدم الاعتراف بالوثائق الإلكترونية وعدم اعتمادها كبديل للوثائق التقليدية أو الاعتراف بمصداقيتها.
- ✓ احتياج الواقع الإداري الإلكتروني إلى جهد ووقت طويلين لوضع الأطر القانونية لممارسته، وتحديد القواعد لمعاملاته.

[1] مصطفى يوسف الكافي، مرجع سابق، ص 215.

[2] المرجع نفسه، ص 216.

✓ غياب التشريعات التي تجرم مخترق شبكات الإدارة الإلكترونية، وتضع العقوبات الرادعة لمرتكبي تلك الجرائم.

✓ عدم وجود تشريعات القانونية لاعتماد التواقيع الإلكترونية والدفع المالي والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة.

5. المعيقات التقنية

هناك بعض المعوقات التقنية التي تعترض طريق التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية ومن أبرزها:[1]

✓ غياب متابعة التقدم التقني في مجال الحاسوب، حيث ارتفعت معدلات التغيير في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات بصورة كبيرة، في الوقت الذي تبحث فيه المؤسسات عن الاستقرار النسبي.

✓ النقص في البنية التحتية للاتصالات على مستوى الدولة، مما يعرقل عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.

✓ الافتقار إلى مهارات صيانة أجهزة الحواسيب وتطويرها.

6. المعيقات الأمنية

وتتمثل في:[2]

✓ خوف المتعاملين من نجاح إحدى محاولات الاختراق للإدارة التي يتعاملون معها، وأن يمس ذلك الاختراق البيانات الخاصة بهم بالحذف أو التدمير، أو الاستغلال في أعمال غير مشروعة، أي عدم الثقة في سرية وأمن التعاملات، وهذا ما يؤدي إلى فقدان الإحساس بالأمان اتجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية، والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان، إضافة إلى عدم توفير برمجيات تحكم للرقابة على الاختراقات المتعمدة.

[1] مصطفى يوسف الكافي، مرجع سابق، ص 216.

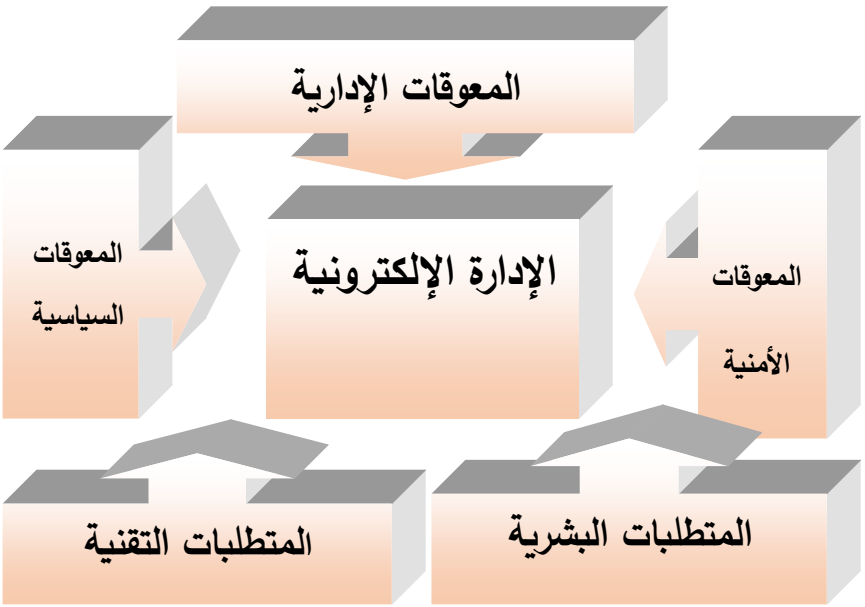
[2] عائشة أحمد الحسني، **محددات وآثار تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري**، مجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، العدد الأول، 2020، ص 178.

7. معوقات تنظيمية

تتمثل في[1]:

- ✓التخبط وعدم التخطيط الإداري والذي يمكن أن يؤدي إلى تبديل وجهة الإدارة الإلكترونية ويشكل خطرا على نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية.
- ✓غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى حتى التي تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.
- ✓ عدم اهتمام الإدارة العليا بمتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ التطبيق المتسرع للإدارة الإلكترونية وعدم التدرج في ذالك.
- ✓ التمسك بالمركزية وعدم الرضى بالتغيير الإداري.
- ✓ إختلاف النظم الإدارية داخل الإدارة الواحدة.

الشكل رقم (1-2): معيطات تطبيق الإدارة الإلكترونية



المصدر: ايمان زريق، **الإدارة الإلكترونية ودورها في تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية**، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية ،2018، جامعة 8 ماي 1945، ورقلة، ص35.

[1] عائشة أحمد الحسني، مرجع سبق ذكره، ص178

خلاصة الفصل:

الإدارة الإلكترونية أصبحت من التطورات العلمية في عالمنا الحديث، حيث يظهر ذلك في المجال التقني والابتكار في وسائل الاتصال المتطورة، وقد تصبح مفروضة على كل المؤسسات نتيجة لظروف العولمة التي يعيشها العالم والتشابك المعقد، فلا يكفي أن نعرف ما هي الإدارة الإلكترونية بل يجب أن نطبقها لأن الميزة التنافسية من صنع عقل الإنسان وقدراته ولهذا لا بد من التفكير الجدي من قبل المنظمات للاستفادة من منجزات الثورة التقنية باستخدام الحاسوب وشبكات الانترنت حتى تكون الأعمال أكثر مرونة وفعالية وكفاءة ما يؤثر إيجابا على الأداء الفعلي للمؤسسة.



الفصـــــل الثـــــاني

الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة العمومية

تمهيد:

إن الاهتمام المتزايد بتحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة العمومية من خلال إنشاء بنية تحتية معلوماتية إلى جانب عصرنه إدارتها باعتمادها على الإدارة الإلكترونية التي تعتمد أسلوبا إداريا متطور لضمان جودة الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة التي يسعى إليها المواطن، ونهاية التعقيدات والمشاكل التي تعترض الخدمة العمومية.

وهذا ما جعلنا نقسم هذا الفصل المتمثل في إطار المفاهيمي للخدمة العمومية، حيث تناولنا فيه ثلاث مباحث:

المبحث الأول: ماهية الجودة

المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة العمومية

المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الجودة

تواجه مختلف المؤسسات ضغوطات وتحديثات تؤثر على استقرارها وبقاءها والحاجة الى تحسين أدائها أمر يتطلب تغييرا ديناميكيا في جميع نواحي المؤسسات لضمان بقائها.

حيث أن الجودة تمثل أحد العناصر المهمة لتحسين أداء المؤسسات، فلقد حظيت مع بداية القرن الحادي والعشرين باهتمام كبير في الأسواق العالمية، وأصبحت شروط الجودة الكامنة في خصائص المنتوج هي العنصر الأساسي في المفاوضات والتبادلات العالمية، ولم تعد الجودة في الاقتصاد المعاصر تعني تقديم منتوجات (خدمات) أفضل وبدرجة أعلى من نظرياتها بل تعني رضى المستفيدين عن الخدمة مع تحقيق الجودة في المؤسسة ككل لأنها مسؤولية كل فرد وكل قسم في المؤسسة.

وفي هذا المبحث سنتطرق للتطور التاريخي للجودة مفهومها وطرق قياسها وأبعادها.

المطلب الأول: التطور التاريخي لجودة

مرت الجودة بمراحل تاريخية وقد تبلورت عبرها وقد كانت الفكرة يابانية الأصل وذلك بداية القرن العشرين وبعدها انتشرت الفكرة في شمال أمريكا وكذلك الدول الغربية أخذت بهذه الفكرة أيضا وقد شمل تطبيقها على كامل القطاعات الإنتاجية والخدمية إلى أن أصبح موضوع العصر ويمكن تقسيم مراحل تطور الجودة كالتالي:[1]

- **المرحلة الأول: (ضبط الجودة)**

امتدت هذه المرحلة ما بين **(1890_1920)** وتميزت بأن المسؤولية تقع على المشرفين متخصصين بضبط الجودة ومتابعة قياسها والتحقق منها على المنتجات التي تقوم المؤسسة بإنتاجها.

[1] سمية بلحسن، **تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون "وكالة ورقلة "**، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة ورقلة،2011_2012، ص4.

- **المرحلة الثانية: (الضبط الاحصائي للجودة)**

امتدت هذه المرحلة ما بين **(1920_1940)** واتسمت بإستخدام وظيفة التفتيش ومقارنة النتائج بالمتطلبات المتعددة لتحديد درجة التطابق بين المنتوج والمواصفات المطلوبة للجودة.

- **المرحلة الثالثة: (ظهور منظمات متخصصة بالجودة)**

امتدت هذه المرحلة ما بين **(1940_1960)** تميزت بعدة تغيرات في بنية الصناعات وخاصة بعد فترة الكساد الاقتصادية الرأسمالية والتي دامت من **(1929_1933)**، مما أدى الى ظهور منظمات متخصصة بضبط الجودة وظهور حلقات الجودة في اليابان عام 1956

- **المرحلة الرابعة :(تحسين الجودة)**

امتدت هذه المرحلة ما بين **(1960-1980)** تميزت بتطوير مفهوم حلقات الجودة في اليابان إلى جانب مفاهيم أخرى، والذي يعتبر نظام متكامل يتضمن عدد من السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق الجودة في المؤسسات الصناعية.

- **المرحلة الخامسة :(إدارة الجودة)**

امتدت هذه المرحلة ما بين **(1980_2000)** وتميزت بعدد من المفاهيم الجودة التي تمخضت عنها المرحلة السابقة كمفاهيم العولمة، وظهور برنامج الحاسوب في تصميم المنتج .....إلخ

- **المرحلة السادسة: (مرحلة القرن 21)**

وهي المرحلة التي تشير إليها الأبحاث العلمية في هذا الميدان بأنها ستكون مرحلة الاهتمام بالزبون من خلال تقديم وانتاج كل ما يرغب به الزبون من حيث سهولة وسرعة الحصول على المنتج عند الطلب.

المطلب الثاني: مفهوم الجودة

يعني مفهوم الجودة باللاتينية طبيعة الشخص، أو طبيعة الشيء ودرجة صلابته، وقديما كانت تعني الدقة والاتقان، وقد عرف قاموس أكسفورد الجودة بأنها "درجة الامتياز".[1] وكانت الجودة في بداية القرن العشرين تعني تصحيح الخطأ، ثم تطور مفهومها تطورا كبيرا وأصبحت له أبعاد جديدة تتلائم مع هذا التطور.

إلا أن هناك اختلافات بين مفكرين الجودة في تعريفها وذالك راجع للزاوية التي ينظرون من خلالها للجودة، ولقد تعددت تلك التعاريف ومنها مايلي:[2]

- تعرف على أنها مجموعة من الخصائص التي ينبغي أن تتوافر في الخدمة أو المنتج بما يتطابق مع خصائص وضعت لهذه الخدمة أو المنتج سابقا من قبل المنظمة أو المنتج وفقا لظروفها أو مواردها.[3]
- المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة، بينما يعرفها المعهد الأمريكي للمعايير بأنها جملة السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادرا على الوفاء باحتياجات معينة.[4]
- هي تحقيق احتياج وتوقعات المستفيد حاضرا ومستقبلا. [5]
- هي تلبية احتياجات وتوقعات المستفيد أو العميل الخارجي في الخدمة المقدمة له.[6]

---

[1] العابد هواري، **إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية "ولاية أدرار"**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة بسكرة،2014-2015، ص16.

[2] حملاوية سبخاوي، **العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة ماجيستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة البليدة،2010، ص43.

[3] ساجد رفعت حسين صالح السعدي، **الجودة الشاملة وتطبيقاتها على العمل الأمني**، مطبعة الكتاب، العراق ،2022، ص28.

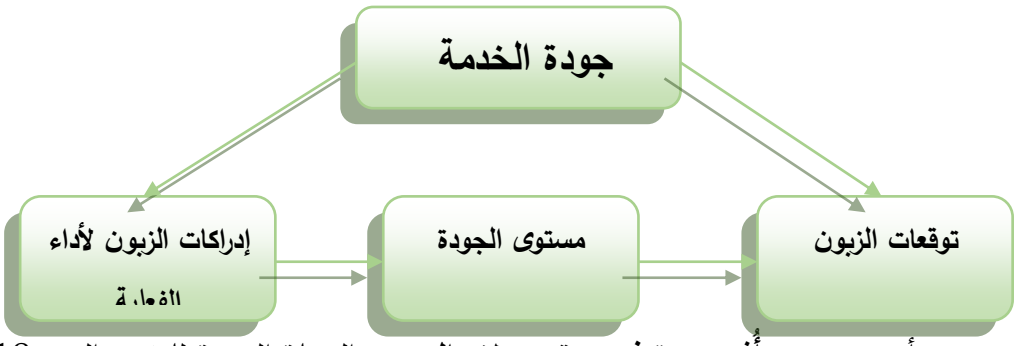
[4] رشدي أحمد طعيمة، **الجودة الشاملة في التعليم**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2006، ص23.

[5] محمود عبد الفتاح رضوان، **إدارة الجودة الشاملة**، المجموعة العربية للنشر والتدريب، مصر ،2012، ص14.

[6] عشري إيناس، **دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية**، المجلة العلمية للبحوث والدراسات، السعودية ،2017، ص167.

❖ الجودة هي: "مجموعة من الصفات والخصائص والمعايير التي يجب أن تتوفر في المنتوج وبما يتطابق مع ويلبي رغبات وتفضيلات المستهلك".[1]

الشكل رقم (2-1): جودة الخدمة



المصدر: محمود أيوب محمد، **أثر جودة في تحقيق ولاء الزبون**، المجلة العربية للنشر، العدد 18، ص 76.

المطلب الثالث: أبعاد وطرق قياس الجودة

أولا: أبعاد الجودة

يختلف الكتاب والمفكرون في تحديد أبعاد الجودة، ويحصرونها في الأبعاد التالية: الثقة، الاعتمادية، الجوانب الملموسة الاستجابة، الاطمئنان، التقمص والعاطفة لكن أغلب الكتاب يحددون الأبعاد التالية للجودة:[2]

1. **الأداء**: يشير الى الخصائص الأساسية للمنتج والخدمة، أي بمعنى أدق، هو خصائص المنتج الأساسية والتي يتم تحديدها بالإعتماد على رغبات واتجاهات الزبائن، مثل السرعة والتنافسية.

2. **المظهر**: ويتمثل هذا البعد مجموعة الخصائص الإضافية أو الخدمة مثل الأمان والسهولة في الاستخدام أو التكنولوجيا العالية، وتمثل الصفقات التي تدعم الوظيفة الأساسية، وتؤثر على القرار الشرائي خاصة عندما تكون المنتجات في السوق لا تختلف من حيث الخصائص الأساسية.

[1] https://www.business4lions.com.

[2] قاسم نايف علوان، **الجودة الشاملة للحصول على شهادة الأيزو**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر 2000، ص12.

3. **المطابقة:** الانتاج حسب المواصفات المطلوبة أو معايير الصناعة.

4. **الاعتمادية:** مدى ثبات الأداء بمرور الوقت بمعنى آخر متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل، ويشير هنا إلى الاتساق في الأداء، ويجب أن يكون هناك درجة من الاعتمادية والثقة في أداء المنتج أو الخدمة (عدم تكرار الأعطال وأن تكون جاهزة وفقا للطلب).

5. **الديمومة أو الصلاحية:** ويقصد بها العمر التشغيلي المتوقع، فكلما كان أكبر كلما كان مستوى الجودة أحسن، ويشير هذا الى مدة بقاء المنتج أو الخدمة.

6. **الخدمات المقدمة:** حل المشكلات والاهتمام بالشكاوى بالإضافة إلى مدى سهولة التصحيح، ويمكن قياس هذه الخدمات على أساس سرعة وكفاءة التصحيح.

7. **الاستجابة:** مدى تجاوب البائع مع الزبون.

8. **الجمالية:** إحساس الإنسان بالخصائص المفضلة لديه، أي يهتم هذا البعد بالشكل العام للمنتج والكماليات التي يحتويها، وهي تخضع للحاجات ورغبات الزبائن، بحيث تؤثر على تفضيلاتهم، وترتيبهم للأولويات بين المنتجات المنافسة.

9. **السمعة:** الخبرة والمعلومات السابقة عن المنتج أو الخدمة.

10. **الجودة المدركة:** هو مستوى الجودة الذي يدركه الزبون قبل، أثناء أو بعد الشراء.

11. **الانتظام:** يمكن أن نعبر عنه باستقرار المواصفات وعدم تأثيرها بالمتغيرات التي تؤثر على الإنتاج.

ثانيا: طرق قياس الجودة

إن عملية قياس الجودة كانت في السنوات الأخيرة محل جدال كبير من خلال العديد من البحوث والدراسات وذلك لصعوبة قياسها، وهناك العديد من الطرق لقياسها والمتمثلة فيما يلي:[1]

1. طرق القياس المباشرة لجودة الخدمة

وتنقسم بدورها إلى قسمين:

أ. **منهج الاسقصاء:** وذلك بأخذ عينة من أفراد المجتمع ويتم اختيارهم عشوائيا وتوزع على افرادها استمارات الاستقصاء، وهي مجموعة من الأسئلة حول الموضوع المراد معرفته، إذ يجب أن تكون هذه الأسئلة سهلة وواضحة الفهم، ومن ثم تبوب الإجابات وتحلل الموضوع المراد معرفته من طرف الجهة المختصة بذلك.

ب. **الملاحظة المباشرة:** وذلك أن تتولى الإدارة نفسها عملية القياس باستخدام الملاحظة في ميدان العمل والاحتكار المباشر مع الزبائن وملاحظة ردود أعمالهم، وكذا مقدمي الخدمة أثناء تقديم عملهم.

2. طرق القياس غير مباشرة لجودة الخدمة

وهي بدورها تنقسم إلى قسمين:

أ. **مقياس الفجوة:** هي الفكرة الأساسية لهذا النموذج هو دور الزبون وتجاربه في تحقيق جودة الخدمة وذلك لكسب رضاه، وأن تقييم الجودة في هذا النموذج يعني تحديد الفجوة بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكاتهم، ويمكن التعبير عنها بالمعادلة التالية:

[1] أمال مامة، **تأثير جودة الخدمة العمومية في تحقيق رضا العملاء**، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة جيجل ،2018_2019، ص 14.

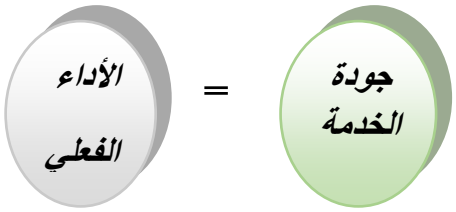
الشكل رقم (2-2): معادلة مقياس الفجوة



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على المراجع السابقة

ب. نموذج الأداء الفعلي: يعتمد هذا النموذج على تقييم الأداء الفعلي للخدمة المقدمة، باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات المتلقين للخدمة، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:

الشكل رقم (2-3): معادلة نموذج الأداء الفعلي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المراجع السابقة

يقوم نموذج الأداء الفعلي على أساس رفض فكرة الفجوة في تقديم جودة الخدمة، ويرتكز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة أي التركيز على جانب الإدراكات الحصة بملتقى الخدمة فقط، فجوة الخدمة هي الدالة للإدراكات السابقة للمتلقين للخدمة وخبراتهم وتجاربهم في التعامل مع المؤسسة، ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة.

والرضا حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف متلقيها.

المبحث الثاني: ماهية جودة الخدمة العمومية

تسعى الإدارة العمومية إلى تقديم خدمات تتسم بمواصفات ترضي مستقبل خدماتها (المواطن) بمواصفات ذات جودة عالية، ومن أجل فهم الخدمة العمومية على كثب نتطرق إلى ما يلي:

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية

الملاحظ على التشريع الجزائري أنه لا يوجد عنده تعريف واضح لجودة الخدمة العمومية، بل اكتفى المشرع الجزائري بالإشارة إليها من خلال تعرضه لنصوص قانونية متنوعة بحسب نوع الخدمة المقدمة، سواء الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية للكهرباء والغاز أو خدمات ذات طابع إداري، كتلك التي تقدمها البلديات والدوائر والولايات أو مثل الخدمات الإجتماعية والثقافية المتمثلة في الصحة والتعليم وتعريف جودة الخدمة العمومية في الجزائر مستمدة من القانون الفرنسي نظرا لاعتبارات تاريخية.[1]

سننتقي مجموعة من تعاريف لجودة الخدمة العمومية منها:

- جودة الخدمة العمومية هي استراتيجية تتميز بها كل منظمة عمومية عن مثيلاتها، بمدى قدرة أداء موظفيها على اشباع رغبات المواطنين بكل كفاءة وفعالية، ضمن جميع الجوانب التي تجذب المواطن سواء الجانب التقني أو النفسي أو المادي، وكل هذا ضمن دائرة تحقيق الصالح العام.[2]
- هي مجمل السياسات والخصائص للمنتج أو الخدمة والتي تجعله قادرا على تلبية الاحتياجات المصرح بها أو الضمنية.[3]

---

[1] باية بن عاشور، **دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر**،رسالة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية، باتنة، 2021،2020، ص29.

[2] جغام سعاد، **أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمة العمومية**، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 8، أفريل 2022.

[3] محمد آيت عودية، **جودة الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية العدد 1 2019، ص 73.

❖ كما عرفت الخدمة على أنها جميع أنواع الخدمات التي لا تستغل أو تقدم الإطار جماعي أو عام، ويتم توفيرها بشكل إجباري من قبل الدولة ووفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون، كما أنها تستغل خارج قواعد السوق حيث تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها وتقدمها.[1]

المطلب الثاني: معايير تقديم الخدمة العمومية

اتفق معظم الباحثين في ميدان الإدارة العمومية على مجموعة معايير تعتبر بمثابة خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات، وهي في الحقيقة مستمدة من المبادئ الأساسية التي تحكم المرافق العامة، ويمكن ان نوجزها فيما يلي:[2]

1. **معايير المساواة:** تعتبر المساواة مبدأ أساسيا في تقديم الخدمة العامة، تعتبر عدم التمييز بين المواطنين سواء على أساس الأصل أو الانتماء الحزبي.... الخ، وهذا معيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة، إذ يتضمن توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها للجميع دون استثناء وبصورة عادية.

2. **معيار الاستمرارية:** بالنظر لكون الخدمات العمومية تهدف لتلبية الحاجات العامة أو الحصول عليها فإنه من أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم انقطاعها ومن ذلك فإن مبدأ الاستمرارية يعد مبدأ أساسيا وجوهريا لقيام الخدمة العمومية بحكم أنها تعد أساسا ينظم الأفراد شؤونهم وفقا لها، ولذلك لابد من استمرارها بانتظام حتى لا يحدث خلل (مثلا خدمات الكهرباء...).[3]

[1] باية بن عاشور، مرجع سابق، ص30.

[2] سهام رابحي، **تحسين الخدمة العمومية على مستوى الادارة المحلية**،رسالة دكتورة في الحقوق، تخصص إدارة محلية، جامعة باتنة، 2018_2019، ص ص 43،44.

3.**معيار الملائمة:** إن الخدمة العمومية تتطور مع الزمن والمجتمعات ومن الضروري وفقا لهذا المعيار أن تقدم الخدمات بكفاءة فهذا المعيار يسمح بتكييف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى.

4.معيار الشمولية: انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل مواطن لأنها تعتبر ضرورية ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين، والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.

ونرى أن هذا المعيار يقترب من معيار المساواة إلا أنه يمكن أن يجد مرجعتيه في مبدأ" عدم التخصيص "أي لا يمكن تخصيص خدمة معينة من المواطنين إلا وفق شروط محددة قانونيا، أي أن كل من توافرت فيه الشروط يستفيد من الخدمة دون تحديد مسبق لشخص بعينه أو فئة بعينها.

5.**معيار التضامن:** الخدمة العمومية ما هي إلا تعبيرا عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجسيده ميدانيا، من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان، بالإسهام في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل والإعاقة الصحية والمادية، لذا فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق مبدأ التضامن الاجتماعي والمتمثلة في[1]:

أ. مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة).

[1] هدار رانيا، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومي**، رسالة دكتوراه، في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة،2017_2018، ص81، 82.

ب. مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة.

ت. مهام تهدف إلى الإسهام في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة

المطلب الثالث: مشاكل الخدمة العمومية

عندما تتسبب إدارات الخدمة العمومية في العديد من المشاكل بما لا يتناسب ومبادئ تقديم هذه الأخيرة ونذكر من بين المشاكل: [1]

- ✓ البيروقراطية وما يترتب عليها من بطء وتعقيد لإنتاج الخدمة.
- ✓ سوء تقديم الخدمات العمومية.
- ✓ الوساطة والمحسوبية ما يؤدي إلى عدم المساواة في تقديم الخدمات العمومية.
- ✓ الرشوة للمنع وصول الخدمة إلى مستحقيها أو الحصول عليها بأساليب ملتوية أو غير شرعية.
- ✓ ضعف الإتصال والتسويق بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي يخلق فجوة بين الخدمات المحققة وما يتوقعه المواطنين.
- ✓ غياب الإبداع والإبتكار نتيجة لعدم اعتماد التخطيط الاستراتيجي.
- ✓ نقص الرقابة وعدم المتابعة في التنفيذ، وضعف التقييم لنتائج الخدمات العمومية.
- ✓ سوء استخدام الموارد والإمكانيات المتاحة في القطاع العام بسبب ضعف الأهلية والتكوين للكوادر.
- ✓ انتشار ظاهرة الفساد الاداري بالنسبة لتسيير المشروعات الحكومية الضخمة ما يعرقل التنفيذ.
- ✓ نقص الكفاءات والموارد البشرية المؤهلة أو عدم وجودها.

[1] دراجي السعيد، **عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، مجلة العلوم الإنسانية ،2014، ص55.

مما سبق نرى أن الخدمة العمومية تلحق بها مشاكل عندما تحمل على عاتق القطاع العام كليا، ما يجعلها لا تستوفي المتطلبات المرجوة، ما جعل الحكومات تبحث عن بديل لنهوض بالحدمة العمومية.

المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

جاءت تقنيات الإدارة الإلكترونية لتمثل حلا مهما لتحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، فهي توفر وسائل سريعة وفعالة لتوصيل المعلومات والخدمات للمواطنين، وتحسين من جودة الخدمات وسرعتها وكفاءتها وتقلل من التكاليف والوقت الذي يحتاجه المواطن للوصول إلى الخدمات.

ويمكن للمراكز الإلكترونية أن تقدم خدمات مختلفة للمواطنين، مثل تقديم المعلومات والإجابة على الاستفسارات وتسهيل إجراءات التسجيل وتقديم الطلبات والمعاملات الإدارية عبر الأنترنت، مما يوفر الوقت والجهد للمواطنين ويساهم في تحسين جودة الخدمات.

ومن الجوانب المهمة في تحسين الخدمة العمومية باستخدام الإدارة الإلكترونية هي تحسين نظام الإدارة والمراقبة والرصد للخدمات المقدمة، وذلك للتأكد من توافقها مع معايير الجودة وتلبية احتياجات المواطنين، وتحسين العمليات الإدارية وتبسيطها وتسريعها وتخفيض التكاليف وتوفير المزيد من البيانات والمعلومات للمواطنين والأطراف الأخرى المعنية.

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

فترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته.

ومن هنا يمكننا القول إن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق ترشيد الخدمة العمومية يركز على وجوب تحقيق العناصر التالية:[1]

1.مردودية الخدمة العمومية: يتعلق الأمر بمردودية مشاريع الخدمة العمومية ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين وماهي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات على واقع الخدمات على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي وهل حقيقة تم التوصل إلى كسب رضا المواطنين، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة.

2. تقليص تكاليف الخدمة: عبر الإتصال بالخط دون الانتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

3. سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: تعتمد على تقنية الشباك الواحد للأنشطة الإدارية المتماثلة وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر.

4. الدقة: تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتها بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

[1] باني فاطمة الزهراء، **اسهامات الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة ورقلة،2022_2023، ص22،23.

5. سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: وذلك من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية مما يؤدي ذلك الى إمكانية المحاسبة على كل جزيئات الأنشطة والمهام، من خلال النشر الإلكتروني، لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة الاستئثار بخدمة جهات دون أخرى فالمصلحة عامة مادامت الخدمة عامة، فالانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين، ومن ثم الوصول إلى السرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر، فيتم ذلك بتوفير الجهد والوقت والتكلفة، وهو ما يؤدي إلى حل العديد من المشاكل.

المطلب الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام

يبدو جليا تأثير الخدمات العمومية بالنظام الإلكتروني وهذا من خلال تأثير الإدارة الإلكترونية على المبادئ التي تحكم المرفق العام.

أولا: أثر الإدارة الإلكترونية على سير المرفق العام

وهو يعني استمرار المرفق العام في أداء عمله بصورة منتظمة لإشباع الحاجات العامة للأفراد، وذلك لكونه يقوم بأداء خدمات أساسية لهؤلاء الأفراد ويتوقف عليها بشكل كبير في تنظيم شؤون حياتهم، ومن ثم فإن تعطل هذه المرافق يؤدي إلى اختلال واضطراب في حياة الجمهور، ويساعد نظام الإدارة الإلكترونية على هذا المبدأ بصورة أكبر من النظام التقليدي، حيث يستطيع الفرد صاحب الخدمة أن يحصل عليها وذلك في أي وقت من الأوقات من خلال دخوله الموقع الإلكتروني للجهة الموجودة بها الخدمة.

ففي حالة اضطراب المواطنين وامتناعهم عن أداء الخدمة فإن الخدمات لا تتأثر من حيث يستطيع طالب الخدمة الحصول عليها حتى في حالة عدم وجود الموظفين أصلا من خلال دخوله شبكة المعلومات ليلا أو نهارا والحصول على الخدمة بطريقة آلية، كما لا تؤثر

حالات الاستقالة أيضا على استمرارية المرفق العام في أداء خدماته بصورة دائمة ومنتظمة وذلك لكون الخدمة تؤدي إلكترونيا إضافة لذلك في الحالات الطارئة.[1]

إن من شأن الإدارة العامة الإلكترونية أن تجعل من دوام سير المرفق العام يتجه في تطبيق إلى الأحكام، حيث لا تحديد لمواعيد فتح مكاتب الموظفين أو إغلاقها، وإنما يعمل المرفق على مدار الساعة لا يتوقف إلا إذا حدث عطل فني للتقنية اللازمة للإستفادة من خدماته، كما يمكن للمواطن الحصول على المعلومات المطلوبة عن طريق خدمة التلفون المبرمجة الذي يعمل تلقائيا للرد على استفسارات العملاء في أي وقت كما يستطيع الموظف إن يرد على استفسارات المواطنين من خلال الرسائل التي يرسلونها من خلال البريد الإلكتروني وذلك دون تقيد الموظف بأوقات العمل الرسمية. [2]

ومن بين بعض التطبيقات الحديثة في هذا الشأن في الجزائر اختيار المواقع السكنية بالنسبة للمكتتبين في وكالة عدل مباشرة من الموقع الإلكتروني المفتوح.

إن نظام الإدارة العامة الإلكترونية سوف يؤدي إلى تطبيق المحكم لمبدأ دوام سير المرفق العام، من خلال توفير البوابات الإلكترونية التي تقدم خدماتها على شبكة الأنترنت 24/24 ساعة، دون إجازات أو عطلات وتحرير الجمهور من مشاكل الطابور والصف والتجمع أمام الشباك، وتكوين النتيجة النهائية سرعة الإنجاز بأقل تكلفة ممكنة.[3]

ثانيا: أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ المساوات أمام المرفق العام

ويعني أن المواطنين متساوون أمام المرفق العام إذا ما توافرت فيهم الشروط المطلوبة، سواء فيما يتعلق بالانتفاع من الخدمات أو فيما يتصل بتحمل اعبائها، وذلك بصرف النظر عما قد توجد بينهم من اختلافات لا يتعلق بالشروط القانونية المستلزمة ودون تمييز بينهم بسبب الجنس أو الدين أو الرأي.

---

[1] محمد عبد اللطيف، **الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرفق العام الاقتصادية**، دار النهضة العربية، القاهرة 2000، ص 93.

[2] محمد عبد اللطيف، مرجع سبق ذكره، ص 93.

[3] المرجع نفسه، ص 93.

ومما لا شك فيه أن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤكد ويدعم مبدأ المساواة بصورة كبيرة جدا، وذلك من خلال تقديم الخدمة آليا أو الكترونيا، وهذا من شأنه عدم التمييز بين الأفراد في الحصول على هذه الخدمة، فكل من يستطيع التعامل مع الحاسب الآلي يمكنه الحصول على الخدمة المطلوبة، ومن جهة أخرى فإن استخدام هذا النظام يساعد على التخلص والقضاء على حالات الوساطة في تقديم الخدمات والتي كانت تميز بين الأفراد وفقا لمدى علاقتهم بالقيادة الإدارية، كما أن هذا النظام يقضي على حالات الرشوة التي كانت منتشرة بين الموظفين العموميين، لأن بتطبيق هذا النظام لا تكون مواجهة مباشرة بين الفرد طالب الخدمة والموظف العام، ويعلق المواطنين آمال كبيرة على نظام الإدارة الإلكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام المرفق العام بصورة عملية يمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية والقرابة والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يتطلبها حياد الإدارة.

ثالثا: أثر الإدارة الإلكترونية على مبدأ قابلية المرفق العام على التغيير

للإدارة أن تعدل تنظيم المرفق في أي وقت وبكل الوسائل لكي يتماشى مع التطوير العملي والتكنولوجي مراعية في ذلك تغير الظروف، والتجاوب مع تقنيات الإدارة المحلية الحديثة ومواكبة روح العصر على نحو يسمح بأداء خدماتها يسر وبسهولة وكفاءة في الوقت ذاته دون أن يكون لأحد الاعتراض على ذلك سواء من المنتفعين بالمرفق أو الموظفين فيه، وتطبيقا لمبدأ قابلية المرفق العام للتغيير فإن من إمكان الإدارة التغيير في الطبيعة القانونية للمرفق كأن نفرض رسوما على المنفعيين بخدمات المرفق وأن ترفع قيمتها أو تخفضها ...إلخ.

ولما كانت الإدارة التقليدية تقوم على الاستعانة بعدد كبير من الموظفين وذلك لتقديم الخدمات المختلفة للأفراد و يتم استخدام الكثير من الأوراق والمستندات، ويحتاج إنهاء الخدمة إلى الحصول على أكثر من توقيع أو تصديق على المستند المطلوب، وأن ذلك يرتبط بتواجد هؤلاء الموظفين في عملهم، كل هذا كان يترب عليه بطئ الإجراءات والتأخير

في تقديم الخدمة، وعليه فإن الانتقال من نظام الإدارة التقليدية إلى نظام الإدارة الإلكترونية يعد استجابة للمصلحة العامة التي تقتضي تطوير المرافق العامة وتدعيمها بالأجهزة الإلكترونية وتأهيل موظفيها، فالإدارة الإلكترونية هي تطبيق العملي لمبدأ مواكبة الإدارة للتطورات والمرافق العامة للمستجدات والتغيرات دون أن يملك الموظفون حق رفض هذا النظام بادعائهم باستقرار مراكزهم القانونية.

ولا ريب أن الوسائل التكنولوجية الحديثة تفرض على الإدارة والأفراد مواكبة علوم العصر وتقنياته، حيث لم يعد مقبولا ممن يريد أن يحظى بمكانة في العلم أن يتخلف عن ركب المعرفة والتكنولوجيا، إذن وجب على الإدارة القائمة على سير المرافق العامة أن تطلب من أشخاص القانون الخاص المتعاقدة معها لأداء عمل أو خدمة عمومية أن تستخدم أحدث الوسائل العلمية في تطوير خدمات المرافق العامة.[1]

رابعا: تأثير الإدارة الإلكترونية على موظفي المرفق العام

تقوم المرافق العامة بنشاطها الإداري بواسطة موظفيها الذين يعدون أداة للدولة لتحقيق أهدافها على نحو يمكن معه تقرير بأن الوظيفة العامة والنشاط الإداري وجهان متقابلان ومتلازمان في الوقت نفسه، فلا يوجد نشاط إداري بدون موظف عام، ولا يوجد موظف عام من غير اختصاص في ممارسة النشاط الإداري في المرفق الذي يؤدي فيه وظيفته.

ومن الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق أثر الإدارة العامة الإلكترونية على أعمال الموظفين الوسائل الإلكترونية لا تؤدي الخدمات الحكومية بنفسها، وإنما الموظفون هم الذين يؤدون الخدمات عن طريق هذه الوسائل، وهذا يستدعي ضرورة تأهيلهم وتدريبهم على التعامل مع هذه الوسائل التكنولوجية، كما أنه من المتوقع أن تؤدي الإدارة العامة الإلكترونية إلى تيسير إجراءات الأعمال المادية التي يقوم

[1] فراجي وهيبة، **الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال استراتيجية، جامعة البويرة ،2018،2019، ص55.

بها الموظفون في المرافق العامة، من نسخ وتسجيل وتدوين وتوقيع وختم، وإعادة النظر أو حدوث تغييرات في الأعمال القانونية اللازمة لتسيير المرفق العام.[1]

المطلب الثالث: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

تعتبر الجزائر من بين مجموعة من الدول التي رأت في الإدارة الإلكترونية مخرجا لمشاكل خدماتها العمومية، وهذا لما لهذه الأخيرة من مزايا تنعكس إيجابا على مواطن بشكل عام والإدارات العمومية بشكل خاص، وفيما يلي تلخص مجموعة من الأعمال التي قامت بها الجزائر لأجل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف إداراتها العمومية:[2]

- ✓ بطاقة التعريف البيومترية وجواز السفر البيومتري المنجز من قبل وزارة الداخلية، وهو مسعى طالب الرأي العام والمجتمع المدني، حيث استطاعت الجزائر باتخاذ هذا النهج الالكتروني أن تخفض كثيرا من مشاكل المواطن والتخفيف من الضغوطات الورقية والبيروقراطية في سبيل الحصول على بطاقة التعريف وجواز السفر.
- ✓ تسهيل عملية إخراج مختلف الوثائق الإدارية إلكترونيا من طرف وزارة العدل.
- ✓ تكريس عملية الإمضاء الإلكتروني ومحاولة تعميميه ليحل محل الإمضاء الخطي حيث يتمتع الإمضاء الإلكتروني بنفس قيمة الإمضاء الخطي.
- ✓ إنشاء مواقع إلكترونية لمختلف الهيئات الحكومية تسمح للمواطنين بالحصول على المعلومات الخاصة بالخدمة العمومية على الأنترنت.
- ✓ الدفع الإلكتروني في بعض المؤسسات العمومية الإقتصادية مثل مؤسسة البريد والمواصلات، شركة سونلغاز، الجزائرية للمياه.
- ✓ التسجيلات الإلكترونية عن بعد المتخذة من طرف وزارة التربية الوطنية وظهور بعض

[1] صهيب ياسر محمد شاهين، **أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية**، العدد 3، 2012، ص8.

[2] فراجي وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص 56.

نتائج الامتحانات والمسابقات على مواقعها الإلكترونية أظهر نوع من الإرتياحية والشفافية لدى المواطن البسيطة.

✓ قام قطاع الضرائب باستحداث بعض الوثائق الإلكترونية التي تمكن للمكلف بالضريبة من ملئها إلكترونيا وإرسالها عبر البريد الإلكتروني.

✓ العصرنة الشاملة لقطاع الضمان الاجتماعي والذي أنتج بطاقة ذات شريحة تسمى الشفاء إذ تعتبر الجزائر السابقة في العمل به قاريا وعربيا، فهو نظام معقد سواء من الناحية التقنية أو العلمية أو الوظيفية، متعدد الأبعاد ذو انعكاسات هيكلية على سير الصندوق وبيئته، في بداية كان المستفيدون منها هم ذوي الأمراض المزمنة والمتقاعدين، ثم تم تعميم تطبيق نظام بطاقة الشفاء على كل الفئات المؤمن لها اجتماعيا.

خلاصة الفصل:

تعتبر الخدمة العمومية من أهم اهتمامات الدولة والحكومات الرامية لتقديم الخدمات وعصرتنها، والتي تقوم بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها وذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق المنفعة، وتعتبر تحديا على عاتق جميع الدول وهي في الواقع ثورة إدارية جديدة تهدف إلى تحقيق التميز والتنافسية في تقديم الخدمات العمومية، وهذا ما يدفعها إلى تحسين وعصرنه وتحديث المستمر للخدمة العمومية وتقريبها من المواطن، حيث ترتبط خدمة المواطن بعدة إدارات عمومية قصد تلبية حاجاته والاستفادة من خدماتها وتعتبر تطوير الخدمة العمومية وتحديثها مقياس لتطور الإدارات في وقتنا الحالي وتبين مدى قدرتها على الاستجابة لرغبات وانشغالات المواطنين وتقريب المواطن من الإدارة وكذا تحقيق معايير الجودة العالمية في تقديم الخدمات العمومية.



الفصل الثالث

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 أداة الاستبيان وهي تمثل جمع المعلومات حول موضوع الدراسة، حيث قمنا بتصميمه وفق مقياس ليكارت الثلاثي ومن أجل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها فقد اعتمدنا على مجموعة من الأساليب الإحصائية و التي تحصلنا على نتائجها من تفريغ الاستبيانات المسترجعة في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية .spss26

وبناء على ما سبق تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

المبحث الثاني: تشخيص الإدارة الالكترونية محل الدراسة

المبحث الثالث: الاجراءات التطبيقية للدراسة

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية في الجزائر

المطلب الأول: الواقع الاجتماعي الجزائري وتكنولوجيا المعلومات

يدور التفكير في الآونة الأخيرة حول التغيرات الإجتماعية المرتبطة بتكنولوجيا الرقمنة ودورها في مواجهة الناتج من الظواهر الإجتماعية وعلى رأسها مسألة التفاعل بين الأفراد وجماعتهم من ناحية ومن ناحية أخرى ما تفرزه تلك التكنولوجيا من تعميق للفوارق الإجتماعية، يقوم المسؤولون في الجزائر بتعميق مفهوم مجتمع المعلومات إلا أن هذا لا ينكر وجود جملة من العوائق الإجتماعية التي تقف أمام تطبيق مجتمع المعلومات ومنها:[1]

– ارتفاع نسبة البطالة في المجتمع عرقلة في التوغل في شبكة المعلومات لدى شريحة كبيرة من المجتمع فكان استهلاك الأنترنت ضعيفا ما باعد بين الأهداف الحضارية والواقع المعاش.

– ضعف التوصيل بشبكات الأنترنت جعل منها عملية كمالية لا تقتصر إلا على شريحة مميزة تحصل عليها من خلال الوظائف.

– ضعف الخدمات المعلوماتية وضعف الاستثمار في هذا المجال.

– نقص التوظيف المرتبط بالمعلومات جعل منها عملية جامدة داخل المؤسسات الرسمية وغير الرسمية.

– وقد تم ربط الجزائر بالأنترنت عن طريق مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني في مارس 1994وذلك في إطار التعاون مع اليونيسكو بهدف إقامة الشبكة الأفريقية للمعلومات والتي تلعب فيها الجزائر بؤرة الانطلاق، إلا أن طاقة الخط التي تم لها ربط الجزائر بالمدينة الإيطالية بيزا كانت ضعيفة 96كيلوبايت/ثا ثم طورت عام 1997إلى 256كيلوبايت/ثا باستخدام الألفيات البصرية والارتباط عبر باريس الفرنسية، وقد تم ربط

[1] عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، رسالة الدكتورة، تخصص علم الاجتماع، جامعة بسكرة، 2016 ص 90.

الجزائر في نهاية 1998عن طريق واشنطن بالقمر الصناعي الأمريكي بطاقة 01ميغابايت /ثا وفي شهر مارس 1999أصبحت طاقة ارتباط الجزائر 02ميغابايت /ثا لقد قدر عدد الهيئات المشتركة في الأنترنت سنة 1996 ب 130 هيئة، وارتفع العدد إلى 800هيئة سنة 1999 م منها 100 هيئة من القطاع الجامعي، 500 هيئة من القطاع الاقتصادي، 50 هيئة من القطاع الطبي، والبقية موزعة على القطاعات الأخر، وكان استخدام الأنترنت في بادئ الأمر ضئيلا، ثم عرف في 25 أوت 1998 م الذي يحدد تطورا سريعا خصوصا بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 98/257 شروط وكيفية استغلال خدمات الأنترنت.

وفي عام 2001 وفي محاولة منها أخذ حصة هامة من سوق الأنترنت بالجزائر، قامت وزارة البريد والمواصلات بعد إنشاء مؤسسة الجزائر تيليكوم بالتعاقد مع شركتين عالميتين هما:

– لونست تكنولوجي السويدية لإنشاء قواعد خاصة، واريكسون الأمريكية ستكمن من الحصول على بث يتجاوز 30 ميغابايت /ثا مع ارتفاع عدد مقدمي خدمة الأنترنت، ارتفع عدد المستخدمين ليصل إلى حوالي 1,9 مليون مستخدم عام 2005 م، وفي أكتوبر 2006 أعلنت في تقرير لها، أن عدد المستخدمين في الجزائر قد بلغ 3 ملايين مستخدم بحلول جويلية 2006 م في حين بلغ عدد من يستخدم الأنترنت العالي.[1]

السرعة منهم 700 ألف مستخدم أما إحصائيات سبتمبر 2007 م فتشير إلى أن عدد المستخدمين قد بلغ 4 ملايين وفي فيفري 2008 م يكون عدد مستخدمي الإنترنت الجزائريين قد وصل إلى 5 ملايين أما عدد مقاهي الأنترنت فقد وصل إلى 6000 عبر 1541بلدية على مستوى القطر الوطني وقد اعترضت في البداية انتشار الأنترنت بشكل واسع في الجزائر، مجموعة من العوائق تتلخص في ارتفاع أسعار الهاتف الثابت والتي

[1] عبان عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص91.

وصلت إلى نسبة 200 % عام 2003 م، وبطء الشبكة، بالإضافة إلى هيمنة "الجزائرية للإتصالات،" على الخدمة إلى غاية 2006 م، أين دخلت شركات أخرى منافسة في هذا المجال أوراسكوم المصرية ومن الأسباب المعيقة كذلك ارتفاع أسعار الحواسيب مقارنة مع ما هو عليه الحال في الدول الخليجية مثلا، هذا ما زاد من اهتمام المستخدمين بمقاهي الأنترنت، بعد أن افتتح أول مقهى انترنت في الجزائر عام 1977.

المطلب الثاني: مشروع الجزائر الالكتروني

يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجية الإعلام والإتصال بداية من العام2009 ، في إطار تشاورات شملت مؤسسات والإدارات العمومية إضافة إلى المتعاملين الاقتصاديين العموميين وخواص، كما شملت الجامعات ومراكز البحث.

والجمعيات المهنية التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والإتصال ومن هذا المنطلق يرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي في الجزائر من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة في كافة القطاعات (المؤسسات الإدارة العمومية، قطاع التربية والتعليم....)

بما يساهم في عصرنة الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدماتها بشكل أفضل وأبسط للمواطنين، وبذلك يعتبر هذا البرنامج بمثابة استراتيجية وطنية شاملة ومتكاملة لتأطير وتحيين السياسة الوطنية لتكنولوجيات الإعلام والإتصال، والتي تشكل إحدى القنوات لتنفيذ الاتجاهات الكبرى للسياسة الوطنية التنموية.

ويعتمد مشروع الجزائر الالكترونية على (13) محورا رئيسي، وتتلخص هذه المحاور في:[1]

[1] سامي عبد الرحمان، **مشروع الجزائر الالكتروني**، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة ماستر، نتخصص تنظيمات سياسية وادارة، جامعة ادرار ،2022، ص 30.

– تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والإتصال في الإدارة العمومية.

– تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والإتصال في الشركات.

– تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والإتصال.

–دفع تطوير الاقتصاد الرقمي، من خلال تهيئة الظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والإتصال تطويرا مكثفا.

–تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة، تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة.

–تطوير الكفاءات البشرية، من خلال وضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد.

–تدعيم ثلاثية" البحث والتطوير والابتكار"، وضبط مستوى الإطار القانوني ، بالإضافة إلى محور الإعلام والإتصال الذي يهدف إلى التحسيس بدور تكنولوجيات الإعلام والإتصال في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للجزائر.

–تثمين التعاون الدولي في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصالات الذي يخص امتلاك التكنولوجيات والمهارات ذات الصلة من خلال المشاركة الفعالة في الحوار والمبادرات الدولية.

– وضع آليات التقييم والمتابعة، والتي تهدف إلى تحديد نظام مؤشرات معينة تعني بالمتابعة والتقييم وتسمح بقياس مدى تأثير تكنولوجيات الإعلام والإتصال على التنمية الإقتصادية والاجتماعية، بالإضافة إلى إجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الاستراتيجي"للجزائر الإلكترونية2013 .

ولقد تمثلت أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية فيمايلي:[1]

–ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة ، وتحقيق السياسة الوطنية الجوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن ، هذا بالإضافة إلى التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية، وكذا تبسيط مختلف العمليات الإدارية و مكافحة البيروقراطية التي تشكل كبحا لتنمية البلاد، كما تضمن تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية البرامج الأساسية التالية:

- **برنامج تطوير التشريعات:** والذي يتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الحكومية الإلكترونية وتطوير التشريعات.
- **برنامج تطوير البنية المالية:** يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
- **برنامج التطوير الإداري والتنفيذي:** والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.
- **برنامج التطوير الفني:** يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية، والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.
- **برنامج تنمية الكوادر البشرية** :من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية، بما يتلائم مع مفهوم الحكومة الالكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل، التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية، التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية تهدف القدرة على إدارته كل حسب اختصاصه.

[1] سامي عبد الرحمان، مرجع سبق ذكره، ص 32.

- **برنامج الإعلام والتوعية:** من خلال إعداد خطة تعريف المجتمع بمزايا التحول الى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية .

المطلب الثالث: مؤشرات الإدارة الإلكترونية في الجزائر

تقدمت الجزائر بـ 35 مركًزا بين عامي 2020 و 2022 في مؤشر المشاركة الإلكترونية PI–E ، و مقياس مكمل لمؤشر EGDI، حيث جاءت في المرتبة 148 من أصل 193 دولة، حسب تقرير إدارة الشؤون الإقتصادية و الإجتماعية للألم المتحدة عن الحوكمة الإلكترونية، ويصنف الدول وفق المعلومات و الاتصالات لإشراك المواطنين في العملية الديمقراطية.

يقدم هذا الاستطلاع الذي ينشر كل العامين، تقييما ذاتيًا للممارسات الرقمية الحكومية من حيث الشفافية والشمول والفعالية، والكفاءة فضلا عن البيانات الإحصائية المحدثة حول استخدام الإدارات العمومية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

وعلى الرغم من تقدم الجزائر بـ 35 مركًزا بين عامي 2020 و2022، يبقى أداء الجزائر في هذا المجال ضعيفا، حيث صنفها الاستطلاع في المرتبة 148 من أصل 193 دولة، بدرجة EPI 0.2273 = وهو أقل بكثير من المتوسط العالمي.

وحتى الأفريقي، حسب ما أكده بيان التجمع الجزائري للناشطين في الرقميات يحوز "المصدر " على نسخة منه.

وتبرز الدراسة أن الجزائر أحرزت تقدما ملحوظا فيما يتعلق بالاتصالات والبنية التحتية، ولكن لايزال هناك الكثير مما يتعين القيام به فيما يتعلق بالثقافة الرقمية والخدمات العمومية الالكترونية ومشاركة المواطنين عن طريق الانترنت "حسب ذات البيان".

وتقدمت الجزائر بـ 8 مراكز مقارنة بعام 2020 مع مؤشر تنمية الحكومة الإلكترونية يساوي 0.5611، لتحتل المرتبة 112 من أصل 193 دولة والمرتبة التاسعة على مستوى القارة الأفريقية.

وتتصدر الدنمارك وفنلندا وكوريا الجنوبية القائمة، كما أظهر الإستبيان أن الإمارات العربية المتحدة هي واحدة من أكثر الدول تطوراً في العالم العربي حيث يبلغ مؤشر تنمية الحكومة الالكترونية 0.901[1]

المبحث الثاني: تشخيص الإدارة الإلكترونية محل الدراسة

تعد البلدية الخلية الأولى والأساسية للإدارة المحلية وذلك للدور الفعال الذي تؤديه كهمزة وصل بين الإدارة من جهة وبين المواطن من جهة أخرى، فهي تجسد أهم صور اللامركزية الإدارية إذ يشترك في تسييرها مواطنين البلدية نفسها، لذلك سوف نتناول في هذا المبحث تعريف البلدية، نشأتها وتطورها، الخدمات الإلكترونية المقدمة.

المطلب الأول: التعريف بالبلدية محل الدراسة

أولا: تعريف البلدية تاريخياً

يعود تاريخ مدينة المدية إلى عهد الرومان حيث كما ذكر سابقا أرجعت تسميتها إلى عهد الرومان القدامى، وقد اختيرت في عهد الدولة العثمانية (الأتراك) كعاصمة لبايلك الوسط تحت اسم التيتري وقد كانت مدينة محصّنة جعل لها سور يحميها له خمس مداخل (أبواب) وهي: "باب الجزائر"، "باب القرط"، "باب سيدي الصحراوي"، "باب لقواس"، "باب البركاني"، إلى أن تمّ احتلالها من طرف المستعمر الفرنسي بعد أن صمدت في وجهه لعدّة سنوات تميّزت بمقاومة سكانها من أجل رد الجيش الفرنسي إلى غاية سنة 1840 حيث سقطت المدينة في يد المستعمر الذي اعتبر هذا السقوط مكسباً استراتيجياً وهامّاً لدولة فرنسا، واستمرّت مقاومة سكان المدية لهذا الاحتلال إلى غاية اندلاع ثورة التحرير المجيدة 1954، حيث يشهد لها بكفاح شعبها ضدّ المستعمر أين سجّل التاريخ ما يفوق الألف اسماً حملوا وسام الشهادة في ميدان الشّرف إلى أن تحقّق النّصر في 05 جويلية 1962، واليوم وبرغم معاناة المدينة لويلات الإرهاب في زمن التّسعينات والذي انتهى بالمصالحة الوطنية والوئام المدني سنة (2005) تشهد المدينة تطوّراً ملحوظاً للعيان من

[1] https://www.elmasdaronline.dz/

ناحية التوسّع العمراني والاقتصادي، وبرغم الصّعوبات فالمدينة وبفضل مجهودات ومساعي مسؤوليها تضاهي مدن الطليعة من ناحية التطوّر في جميع القطاعات.[1]

ثانيا: التعريف ببلدية المدية، وحدودها الجغرافية

تقع بلدية المدية شمال الجزائر حيث تبعد بحوالي 90 كم عن العاصمة، يحدّها شمالاً بلدية تمزقيدة والحمدانية، وشرقاً بلدية وزرة، وغرباً بلدية ذراع السمار، وبلدية تيزي المهدي جنوباً.

1. **المناخ:** مناخ المدية متوسطي معتدل، ممطر بارد شتاءً، حيث يصل معدّل التساقط السّنوي إلى حوالي 700 مم، بحيث تتدرج المدينة في المراتب الأولى من حيث تساقط الثلوج، ومناخ حارّ وجافّ صيفاً، وهو راجع لتأثير المناخ القاري الذي تتخلله أيّام حارّة نتيجة هبوب رياح السّيروكو، وترتفع على مستوى سطح البحر بحوالي 900 كم، وحسب وكالة الأرصاد الجوية بالبلدية فأقصى درجات الحرارة المسجلة هي: 45 وأدناها درجتين تحت الصفر، وتبلغ نسبة الرطوبة بها حوالي: 15%

2. **المساحة:** مساحة بلدية المدية مقدّرة ب 64 كم ²، منها 3542 هكتار أراضي زراعية.

3. **إحصاء السكان:** (حسب نتائج عملية الإحصاء العام للسكن والسكان): يقدر حوالي 178333 نسمة (تقديرات 2022).

[1] معلومات ووثائق مقدمة من طرف البلدية.

المطلب الثاني: الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية محل الدراسة

الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلدية محل الإستفادة قطاع الخدمات في البلدية على غرار غيره من القطاعات من الرقمنة الإلكترونية التي تم بموجبها استحداث مختلف الحالة المدنية كتخصيص الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية.

تعريف الشباك الإلكتروني للوثائق البيومترية

هو حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية، وتسجيلها بصفة آنية في قاعدة معطيات مركزية وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

يرتكز في عمله على مقاطعة ومقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.

يرتكز في عمله على مقاطعة ومقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سلفا مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بصفة ألية، وبالتالي فإن هذه المقارنة ستسمح بالتأكد بثقة آنية من صحة المعلومات الخاصة بطالب الوثيقة (جواز السفر أو بطاقة التعريف الوطنية.)

وقد تمت تجربة استغلال هذا النمط الحديث في التسيير ميدانيا، فأثبت نجاعته على مستوى بلديات ولاية الجزائر منذ تاريخ 20 أفريل2017 ، وسيتم تعميمه بصفة تدريجية على جميع بلديات الوطن.

إن الغرض من إجراء هذه التجارب بالاستغلال الميداني لهذا الحل في معالجة ملفات طلب الوثائق البيومترية سيمكن السلطات المركزية المختصة من تأطير مساره بالتوازي من مختلف النواحي التنظيمية والتقنية الاجرائية قصد ضمان بلوغ الغايات المرجوة منه بصفة آمنة ومنتظمة. كما سيمكن من وضع مؤشرات مرجعية للأخطاء المحتملة التي قد تحدث عند التطبيق وكيفية معالجتها وستوجه بصفة مستمرة للممارسين الحلول التي تمكنهم من

إصلاح الاختلالات أو النقائص المحتملة التي قد تواجههم خلال عملية التطبيق الميداني لهذا الحل الإلكتروني.

تجدر الإشارة إلى ان المقاطعات الإدارية لولاية الجزائر ستبقى تشتغل بنفس النظام المعمول به حاليا في هذا الميدان، إلى غاية إصدار قرار بهذا الشأن، وذلك للسماح بإمكانية تكلفها بالحالات الاستثنائية المحتملة التي قد يرفضها الشباك الإلكتروني أما لسبب تقني او سبب تنظيمي، وسيتم إعلامكم بصفة تدريجية بالجهات الإدارية التي ستتكفل بها.

سنتطرق لتعريف بعض الوثائق الإلكترونية فيما يلي:[1]

✓**جواز السفر البيومتري:** حرصت وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية الجزائرية أن تكون هذا الملف المتعلق بوثائق الحالة المدنية، ناجحا نظرا لما خصص له من إمكانيات مادية وبشرية هائلة لعصرنة المرفق العمومي وتكوين الأعوان تكوينا راقيا مع مراعات التعليمات الصارمة الصادرة عن الوصاية، حيث أصدرت الوزارة جواز السفر البيومتري للقضاء نهائيا على عمليات التزوير، حيث يحتوي على شريحة إلكترونية تخزن فيها معلومات حامل الجواز وصورته الرقمية وبصماته وتوقيعه الرقمي والبيانات الخاصة بوثيقة السفر، ويتضمن جواز البيومتري كذالك صورة طيفية لحامل الجواز لا تظهر إلا بزاوية انعكاس معينة للضوء، وغلافا شفافا به صورة مرئية وغير مرئية يتضمن 19 عنصرا أمنيا لأثر إلا بالانعكاس البصري كخريطة الجزائر.

✓ **بطاقة التعريف الوطنية البيومترية:** وضعت وزارة الداخلية خدمة جديدة لفائدة المواطنين حيث يمكن للجزائريين القيمين داخل أرض الوطن الحصول على بطاقة التعريف البيومترية بطريقة إلكترونية إلى الموقع الرسمي لوزارة الداخلية في شبكة الأنترنت، ويمكن من يملك جواز سفر بيومتري أن يتقدم بالطلب إلكترونيا عن طريق إتباع التعليمات الموجودة في الموقع حيث يدون رقم جواز السفر المكتوب على يمين الصفحة التي تتضمن بيانات

[1] معلومات مقدمة من طرف رئيس مصلحة بلدية المدية.

صاحبه وعلى اليسار أسفل الصورة يوجد رقم يكتبه المواطن في البيانات التي يعبئها ويعدها دون عنوانه الكامل ورقم هاتفه والبلدية التي يقطن فيها ظرف أيام يتلقى المواطنون الذين تقدموا بالطلبيات إلكترونيا رسالة نصية في هواتفهم النقالة تعلمهم بأن بطاقات تعريفهم البيومترية جاهزة ويمكن أن يستلموها من البلدية.

وتم الشروع لبطاقات التعريف البيومترية للتلاميذ الذين اجتازوا امتحانات شهادة الباكالوريا وعمدت وزارة الداخلية الاعتماد على التكنولوجيا والرقمنة من أجل السماح للمواطن باستخراج بطاقة التعريف البيومترية دون أي بيروقراطية كما تمكن الراغبين في طلب موعد لإيداع ملف جواز سفر بيومتري جديد بالتسجيل عبر الشبكة العنكبوتية، وهو ما سيسمح بتخفيف الضغط على البلديات والدوائر. كما سيتخلص المواطنون من الطوابير وطول الانتظار لاستخراج وثائقهم الإدارية.

المبحث الثالث: إجراءات التطبيقية للدراسة

من خلال هذا المبحث يمكننا التعرف على مدى تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة خدمة العمومية، دراسة حالة بلدية المدية من خلال إجابات أفراد العينة المختارة.

المطلب الأول: منهج ومجتمع وعينة الدراسة

سنتناول في هذا المطلب تحديد المنهج المعتمد وكيفية تحديد المجتمع وطريقة اختيار العينة في الدراسة.

أولا: منهج الدراسة

المنهج المتبع في الدراسة هذه هو المنهج التحليلي الوصفي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيرا كيفيا وكميا.

ثانيا: حدود الدراسة

شملت هذه الدراسة مجموعة من المحددات البشرية والمكانية والزمانية والعلمية وهي كالأتي:

- **الحدود البشرية:** اشتملت على عدد من العمال بلدية المدية.

- **الحدود المكانية:** كانت حدودها متمثلة في بلدية المدية.

- **الحدود الزمنية:** أجريت هذه الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2023-2024.

- **الحدود العلمية:** وتتعلق بمتغيري الدراسة وهما: تطبيق الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية.

ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة الأفراد العاملين في بلدية المدية على اختلاف وضعيتهم الوظيفية. ونظرا لكبر مجتمع الدراسة فقد تم أخذ عبنة عشوائية بسيطة بحجم 50 موظف وموظفة، من المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات، وأدوات التحليل الاحصائي

أولا: أدوات جمع البيانات

بناءا على طبيعة البيانات المراد جمعها وعلى المنهج الذي اخترناه لهذه الدراسة، وجدنا أن الأداة المناسبة لتحقيق أهداف البحث هو الاستبيان، وذلك نظرا لصعوبة الحصول على البيانات المطلوبة بإستخدام الأدوات الأخرى كالمقابلات الشخصية. فقد مر تطوير الاستبيان بمجموعة من المراحل، وذلك حتى نتأكد من قدرته وصلاحيته على تحقيق أهداف المنشودة منه، وفيمايلي توضيح لما قمنا به في كل مرحلة.

1.بناء الاستبيان

قامت الطالبة بإعداد أداة الدراسة لمعرفة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة خدمة العمومية، بحيث تم الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وتحديد المتغيرات الرئيسية التي شملها الاستبيان، كما تم عرض الإستبيان على المشرف للنقاش وإبداء الملاحظات، وتم تصميم الإستبيان في صورته الأولية وقد تكون من محورين أساسيين.

2.الشكل النهائي للاستبيان

بعد تلقي الملاحظات والنصائح من الأستاذ المشرف قمنا بالالتزام في تعديل الإستبيان الذي جاء في شكله النهائي مكون من الأجزاء التالية:

الجزء الأول: يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، وباعتبارها فئة الموظفين، قامت الطالبة، بأخذ بعض المواصفات الضرورية.

الجزء الثاني: تم تقسيمه إلى محورين على النحو التالي

المحور الأول: يتمثل في المتغير المستقل **الإدارة الإلكترونية في البلدية**، وهو يتنبأ بالمتغير التابع في هذه الدراسة، وشمل 13 عبارة، وتم تقسيمه إلى أربعة أبعاد:

البعد الأول: بعد الأنشطة الإدارية، شمل هذا البعد على 03 عبارات.

البعد الثاني: بعد البرمجيات، شمل هذا البعد على 04 عبارات.

البعد الثالث: بعد الأجهزة والتقنيات، شمل هذا البعد على 03 عبارات.

البعد الرابع: بعد التدريب والتكوين، شمل هذا البعد على 03 عبارات.

المحور الثاني: يتمثل في المتغير التابع " **جودة الخدمة في البلدية**" ويعتبر بمثابة نتيجة أو المتغير من قبل المتغير المستقل، واشتمل على 16 عبارة.

واشتمل الاستبيان ككل على 29 عبارة، تم صياغتها بالأسلوب الثابت الإيجابي، وهذا حتى يمكن معالجتها وفقا الأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

3.المقياس المستخدم

تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لقياس استجابة العينة لعبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر المقاييس استخداما، وهو يتكون من ثلاثة اختبارات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-1): مقياس ليكارت الثلاثي

الأوزان	المستوى	المتوسط المرجح
1	غير موافق	من 1 إلى 1.66
2	محايد	من 1.67 إلى 2.33
3	موافق	من 2.34 إلى 3

المصدر: عز الدين عبد الفتاح، **مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي**، خوارزمية العلمية للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 2007.

ثانيا: الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من خلال الاستعانة بالحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والمعروفة اختصارا (SPSS26)، تم إجراء التحليل الاحصائي للبيانات عن طريق مجموعة من الاختبارات الإحصائية وهذا تماشيا مع نوع المتغيرات وفرضيات الدراسة. وفيما يلي توضيح للاختبارات الإحصائية التي تم استخدامها:

- معامل ألفا كرومباخ Cronbach Alpha لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.
- معامل الارتباط سبيرمان spearman correlation coefficient لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي، والعلاقة بين المتغيرات.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها.
- المتوسطات الحسابية من أجل معرفة الأهمية النسبية للمتغيرات والعبارات التي تقيسها.
- الانحرافات المعيارية لقياس تشتت قيم استجابات الموظفين عن المتوسط الحسابي.
- الانحدار الخطي البسيط لاختبار صحة الفرضيات

المطلب الثالث: اختبارات الصدق والثبات

يتم في هذه الدراسة قياس صدق العبارات بعدة طرق منها: صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي، وتفصيل ذلك فيمايلي:

أولا: صدق الاتساق الداخلي

من أجل التحقق من صدق الاتساق الداخلي قامت الطالبة بحساب معامل الارتباط سبيرمان (spearman) بين درجات كل مع الدرجة الكلية للاختبار كما توضحه الجداول التالية:

1.1. الاتساق الداخلي للبعد الأول " الأنشطة الإدارية"

نوضح ذلك من خلال عرض الجدول التالي:

الجدول رقم (3-2): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات بعد الأنشطة الإدارية

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة p
01	تتم عملية الأرشفة الكترونيا لحفظ ملفات العمل بمؤسستكم.	0.667**	0.000
02	يتم التوثيق الإلكتروني لكل الإجراءات والقرارات الإدارية.	0.722**	0.000
03	تتم مراسلات الإدارية داخل البلدية الكترونيا	0.877**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

يوضح الجدول رقم (3-2): نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين: (**sp=0.667**، **sp=0.877**) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (**0.01**)، مما يعني وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه (الأنشطة الإدارية)، وبالتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

2.1. الاتساق الداخلي للبعد الثاني " بعد البرمجيات"

نوضح ذلك من خلال عرض الجدول التالي:

الجدول رقم (3-3): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد البرمجيات

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة p
04	تطور البلدية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الإلكترونية	0.643**	0.000

05	تمتلك البلدية ألية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحسابات الألية	0.823**	0.000
06	تحرص البديلة على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات والتطبيقات	0.744**	0.000
07	توفر البديلة الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع اختراق أي مشروع للمعلومات	0.788**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

يوضح الجدول رقم (3-3): نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين: (**sp= 0.643**، **sp=0.823**) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يعني وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه (بعد البرمجيات)، وبالتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

3.1. الاتساق الداخلي للبعد الثالث " الأجهزة والتقنيات"

نوضح ذلك من خلال عرض الجدول التالي:

الجدول رقم (3-4): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات بعد الأجهزة والتقنيات

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة p
08	توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع أي اختراق أي مشروع للمعلومات.	0.778**	0.000
09	تحرص البديلة على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات والتطبيقات.	0.550**	0.000
10	تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية ألية حماية البيانات من الاختراق والحفاظ على سريتها	0.709**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

يوضح الجدول رقم (3-4): نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين: (**sp=0.550**، **sp=0.778**) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

(0.01)، مما يعني وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه (الأجهزة والتقنيات)، وبالتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

4.1. الاتساق الداخلي للبعد الرابع " بعد التدريب والتكوين"

نوضح ذلك من خلال عرض الجدول التالي:

الجدول رقم (3-5): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد التدريب والتكوين

رقم العبارة	العبارات	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة p
11	تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبرات خارجية لرفع فاعلية الموظفين.	0.791**	0.000
12	تقوم إدارة البلدية بإعداد برامج تكوينية وتدريبية في مجال الإعلام الآلي	0.796**	0.000
13	مدة التكوين مناسبة في التحكم في مهارات الإدارة الإلكترونية	0.881**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

يوضح الجدول رقم (3-5): نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط لعبارات البعد تراوحت ما بين: (**sp= 0.796**، **sp=0.881**) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01)، مما يعني وجود علاقة ارتباط بين العبارات والبعد الذي تنتمي إليه (التدريب والتكوين)، وبالتالي توافر الاتساق الداخلي ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

5.1. الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني "جودة خدمة البلدية"

بالإعتماد على معامل الارتباط Spearman تم حذف العبارة رقم (01) لعدم ارتباطها مع عبارات المحور أنظر الملحق رقم (02)، واحتفظنا بالعبارات المبينة في الجدول الأتي:

الجدول رقم (3-6): اختبار الاتساق الداخلي بين درجات عبارات المحور الثاني " جودة خدمة البلدية" مع الدرجة الكلية للمتغير نفسه.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط sp	مستوى الدلالة P

02	لدى الموظف المهارات اللازمة لتسيير الأعمال بطريقة جيدة.	0.416*	0.003
03	يتميز مقدمي الخدمة بالاهتمام في تحقيق رغبات المواطن.	0.327	0.021
04	حسن معاملة مقدمي الخدمة يشعرك بالارتياح.	0.434*	0.002
05	تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.	0.410**	0.001
06	يتحصل المواطن على الخدمة العمومية بكل يسر وسهولة.	0.456**	0.001
07	توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة.	0.430**	0.002
08	التحسين من كفاءة الموظفين ورفع الأداء.	0.514**	0.000
09	توفر نقائص في الخدمات التي تقدمها البلدية.	0.323*	0.022
10	تولي البلدية أهمية السرية للمعلومات الخاصة بالمواطنين.	0.460**	0.001
11	تستعمل البلدية مختلف الوسائل للتعريف بخدماتها الجديدة.	0.461**	0.001
12	عمل الموظفين في البلدية يتسم بالشفافية والوضوح.	0.663**	0.000
13	يتوفر في البلدية لوحات إرشادية عن تقديم الخدمات.	0.508**	0.000
14	للموظفين الخبرة الكافية لتقديم النصائح المختلفة.	0.661**	0.000
15	تأخذ إدارة البلدية بلاغات وأراء موظفيها حول ترقية المقدمة على محمل الجد.	0.602**	0.000
16	تقدم مصلحة الحالة المدنية بالبلدية خدمات تحقق المساواة والعدالة الإجتماعية	0.747**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

يوضح الجدول رقم(3-6): نلاحظ أن أغلبية فقرات المحور الثاني قيمة الارتباط بين الفقرات تراوحت ما بين (**sp= 0.323***، **sp=0.663****) دالة إحصائيا عند مستوى p=0.05 و p=0.01، حيث يلاحظ أن مستوى الدلالة لكل الفقرات أقل (0.05)، هذا ما يدل على أن وجود علاقة ارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي إليه (جودة الخدمة في البلدية)، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة ولا نستثني أي عبارة من التحليل.

ثانيا: صدق 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 متغير من متغيرات أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة. ومن هذا المنطلق قمنا بحساب معامل الارتباط سبيرمان (spearman) بين درجة كل متغير مع الدرجة الكلية الاستبيان، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (3-7): معاملات الارتباط سبيرمان بين كل متغير من متغيرات الدراسة والدرجة الكلية للاستبيان

البيان	الدرجة الكلية للاستبيان	
	معامل الارتباط SP	مستوى الدلالة p
الإدارة الإلكترونية في البلدية	0.894**	0.000
جودة الخدمة في البلدية	0.884**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول رقم(3-7): أن جميع معاملات الارتباط الظاهرة في الجدول محصورة بين القيمتين (**sp=0.894**، **sp=0.884**) وهي دالة إحصائيا عند مستوى (0.01) وهذا يعكس صدق البنائي لأداة الدراسة.

ثالثا: ثبات أداة الدراسة

تم التحقق من الثبات في هذه الدراسة من خلال الاعتماد على معامل ألفا كرومباخ (Alpha Cronbach) كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (3-8): معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات المحاور والدرجة الكلية للاستبيان

البيان	العبارات	معامل الثبات الفا كرومباخ
الإدارة الإلكترونية في البلدية	13	0.862

جودة الخدمة في البلدية	16	0.796
قيمة الثبات الكلي للاستبيان	29	0.886

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

الجدول رقم (3-8): نلاحظ أن قيم الثبات معامل ألفا كرومباخ كانت مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرومباخ لمحور الإدارة الإلكترونية في البلدية (**0.862**)، ومحور جودة الخدمة في البلدية (**0.796**)، وبلغت قيمة مستوى الدرجة الكلية للاستبيان (جميع عبارات الاستبيان)، معامل الثبات (**0.886**)، وهذا ما يؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة ثبات عالية ومناسبة وتقيس ما وضعت لقياسه وبالتالي فهي تفي بأغراض الدراسة.

المطلب الرابع: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

نقوم في هذا المبحث بمعالجة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة التي سبق لنا جمعها ومن ثم استخلاص النتائج.

أولا: عرض وتحليل البيانات الشخصية

اشتملت البيانات الشخصية لعينة الدراسة كما جاء في الاستبيان، حيث سيتم اعتماد التكرارات، النسب المئوية، والرسومات البيانية.

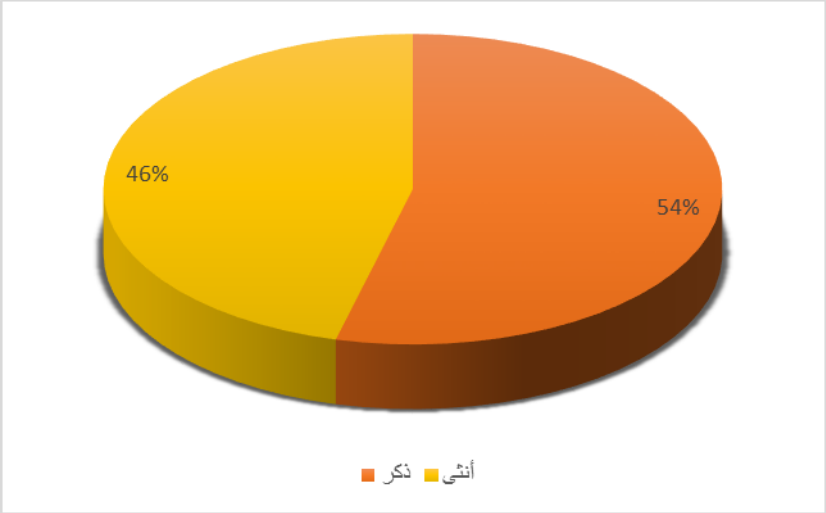
الجدول رقم(3-9): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	27	%54
	أنثى	23	%46

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول أن نسبة الذكور بلغت (54%) من إجمالي عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الإناث بـ (46%)، وهذا يدل على أن الذكور هم الأكثر استجابة للاستبيان مقارنة بالإناث في المؤسسة محل الدراسة، والشكل الموالي يوضح ذلك.

الشكل رقم (3-1): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

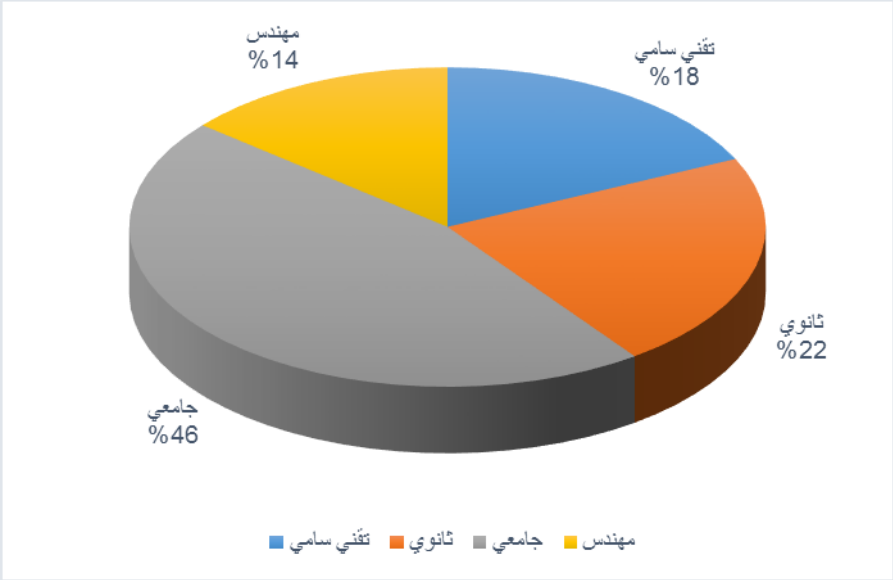
الجدول رقم (3-10): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
المستوى التعليمي	تقني سامي	09	%18
	ثانوي	11	%22
	جامعي	23	%46
	مهندس	07	%14

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من الجدول أن أفراد الذين لهم شهادة جامعية يمثلون المستوى الدراسي الغالب على عينة الدراسة فقد بلغت نسبتهم (46%)، تليهم الأفراد الذين يمتلكون مستوى ثانوي بنسبة (22%)، وفي حين نجد أن الأفراد تقنيين بلغت نسبتهم (18%) من إجمالي حجم العينة، وتليها أخر نسبة للمهندسين حيث بلغت نسبة (14%)، وبالتالي يمكننا القول إن حاملي شهادات الجامعية هم الفئة الغالبة في عينة الدراسة حيث يمتلكون المعرفة الكافية التي تخولهم الإجابة على عبارات الاستبيان، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-2): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

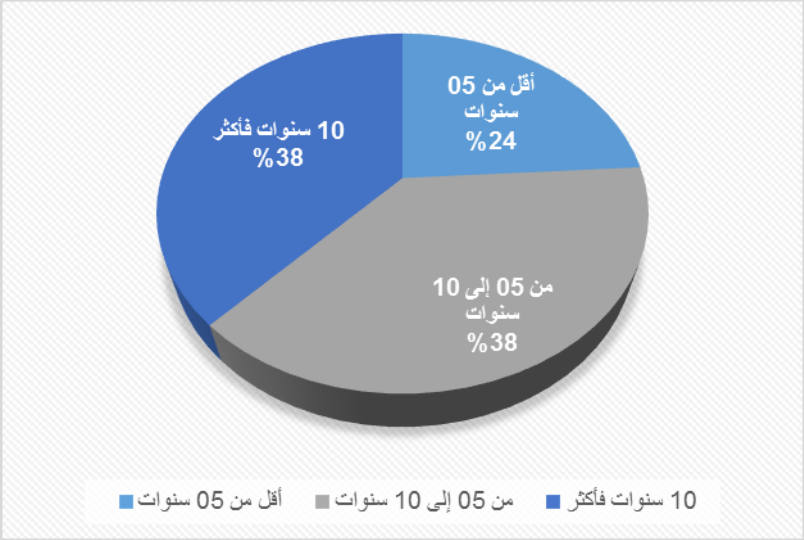
الجدول رقم (3-11): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للخبرة

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الخبرة	أقل من 05 سنوات	12	%24
	من 05 إلى 10 سنوات	19	%38
	10 سنوات فأكثر	19	%38

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة يمتلكون خبرة مهنية من 05 إلى 10 سنوات وأكثر من 10 سنوات بنسب متساوية، حيث قدرت نسبتهم (38%)، يليهم الأفراد الذين تراوحت خبرتهم أقل من 05 سنوات حيث قدرت نسبتهم (24%)، ومنه تشير النتائج أن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة يمتلكون خبرة من 05 سنوات إلى 10 سنوات وأكثر من 10 سنوات، وهذا ما يدل على أفراد العينة المدروسة يملكون خبرة كافية وهذا ما يؤدي من رفع من أداء المؤسسة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-3): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

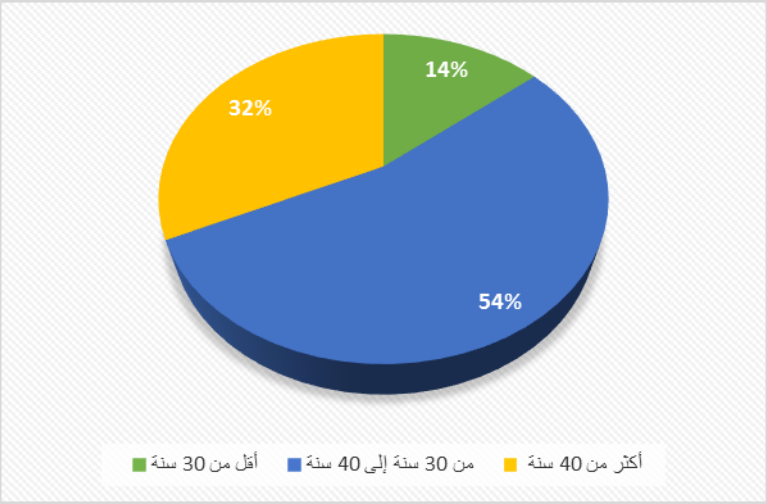
الجدول رقم (3-12): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	07	%14
	من 30 سنة إلى 40 سنة	27	%54
	أكثر من 40 سنة	16	%32

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجاتspss.

يوضح الجدول أن أغلبية أفراد العينة محل الدراسة أعمارهم محصورة بين 30 سنة إلى 40 سنة بنسبة(54%). تليها الفئة الأكثر من 40 سنة بنسبة (32%). ثم الفئة الأقل من 30 سنة بنسبة (14%). وبشكل عام يمكن القول إن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة في المؤسسات ميدان الدراسة هم الفئات الشبانية (54%) والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (3-4): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

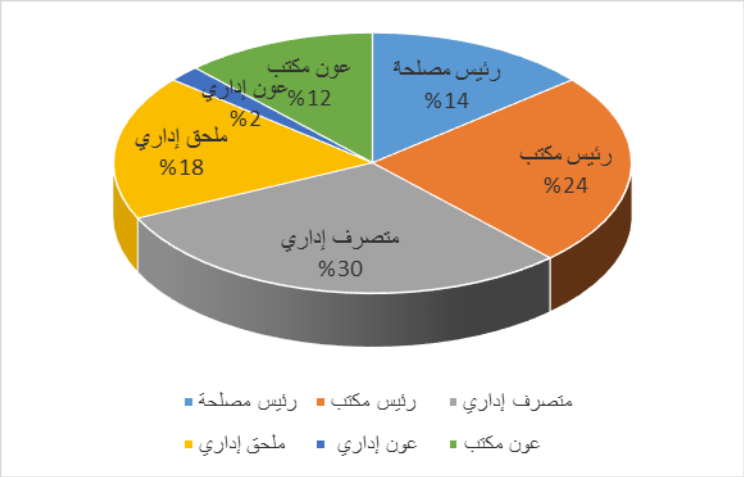
الجدول رقم (3-13): يوضح توزيع عينة الدراسة وفقا للوظيفة

الصنف	الفئات	التكرار	النسبة %
المركز الوظيفي	رئيس مصلحة	07	%14
	رئيس مكتب	12	%24
	متصرف إداري	15	%30
	ملحق إداري	09	%18
	عون إداري	01	%2
	عون مكتب	06	%12

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الفئة الغالبة على عينة الدراسة هم الذين رتبتهم متصرف إداري، حيث بلغت نسبتهم (30%)، تليها فئة رؤساء مكاتب بنسبة (24%)، ثم فئة ملحق إداري بنسبة (18%)، وتليها فئة رؤساء مصلحة بنسبة (14%)، وفئة أعوان مكاتب بنسبة (12%)، وأدنى نسبة لفئة الأعوان الإداريين (02%). وبالتالي فإن غالبية الأفراد الذين يمثلون عينة الدراسة هم إطارات.

الشكل رقم (3-5): يمثل توزيع عينة الدراسة وفقا للمستوى الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج ExceL

ثانيا: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بعبارات الاستبيان

01: تحليل نتائج المحور الأول " الإدارة الإلكترونية في البلدية"

من أجل معرفة مدى تحقيق هذا العنصر من طرف عينة الدراسة تم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-14) نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الأول من الاستبيان

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي M	الانحراف المعياري SD	الاتجاه العام للعينة
-	**بعد الأنشطة الإدارية**	**2.64**	**0.638**	**موافق**
01	تتم عملية الأرشفة الكترونيا لحفظ ملفات العمل بمؤسستكم.	2.64	0.721	موافق
02	يتم التوثيق الإلكتروني لكل الإجراءات والقرارات الإدارية.	2.54	0.761	موافق
03	تتم المرسلات الإدارية داخل البلدية الكترونيا.	2.22	0.910	محايد
-	**بعد البرمجيات**	**2.69**	**0.508**	**موافق**
04	تطور البلدية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الإلكترونية.	2.80	0.451	موافق
05	تمتلك البلدية ألية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحسابات الألية.	2.62	0.725	موافق

06	تحرص البلدية على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات والتطبيقات.	2.70	0.677	موافق
07	توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع اختراق أي مشروع للمعلومات.	2.66	0.658	موافق
-	**بعد الأجهزة والتقنيات**	**2.67**	**0.423**	موافق
08	توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع أي اختراق أي مشروع للمعلومات.	2.58	0.641	موافق
09	تحرص البلدية على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات والتطبيقات.	2.82	0.481	موافق
10	تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية ألية حماية البيانات من الاختراق والحفاظ على سريتها.	2.62	0.666	موافق
-	**بعد التدريب والتكوين**	**2.47**	**0.587**	موافق
11	تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبرات خارجية لرفع فاعلية الموظفين.	2.54	0.705	موافق
12	تقوم إدارة البلدية بإعداد برامج تكوينية وتدريبية في مجال الإعلام الآلي.	2.46	0.734	موافق
13	مدة التكوين مناسبة في التحكم في مهارات الإدارة الإلكترونية	2.42	0.730	موافق
-	**المتوسط العام للمحور الأول**	**2.58**	**0.424**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (3-14): نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية في جميع العبارات المتعلقة بالمحور الأول حيث بلغ المتوسط العام للمحور الأول **(M=2.58)** أي أن أفراد عينة الدراسة موافقون على ما جاء في العبارات وبلغت قيمة الإنحراف المعياري **(SD=0.424)** وهذا ما دل على وجود تشتت في إجابات أفراد العينة المدروسة، ونظرا لوجود أبعاد المحور الأول فيتم تحليل ودراسة نتائج أداء عينة الدراسة بالرجوع إلى كل بعد على حدى وبهدف تحليل محتوى كل بعد من أبعاد المحور الأول:

- **بالنسبة للبعد الأول (بعد الأنشطة الإدارية):** تضمن هذا البعد 03 عبارات مختلفة ولقد حقق متوسط حسابي قدر بـ **(M=2.46)** يشير إلى درجة موافق، وبلغ الإنحراف المعياري **(M=0.638)** أي تشتت في إجابات الأفراد، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون تماما وهذا ما يدل على وجود انطباع إيجابي حول ما تضمنته عبارات البعد " **الأنشطة الإدارية**".

- **بالنسبة للبعد الثاني (بعد البرمجيات):** تضمن هذا البعد 04 عبارات مختلفة ولقد حقق هذا البعد متوسط حسابي قدر بـ **(M=2.69)** والذي يشير إلى درجة موافقة بإنحراف معياري قدر بـ**(SD=0.508)** وهذا ما يدل على أن غالبية أفراد عينة موافقون على العبارات المتضمنة في هذا البعد بانطباع إيجابي.

- **بالنسبة للبعد الثالث (بعد الأجهزة والتقنيات):** تضمن هذا البعد 03 عبارات مختلفة ولقد حقق متوسط حسابي قدر بـ **(M=2.67)** يشير إلى درجة موافق، وبلغ الانحراف المعياري **(M=0.423)** أي تشتت في إجابات الأفراد، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة موافقون تماما وهذا ما يدل على وجود انطباع إيجابي حول ما تضمنته عبارات البعد " **الأجهزة والتقنيات**".

- **بالنسبة للبعد الرابع (بعد التدريب والتكوين):** تضمن هذا البعد 03 عبارات مختلفة ولقد حقق هذا البعد متوسط حسابي قدر بـ **(M=2.47)** والذي يشير إلى درجة موافقة بإنحراف معياري قدر بـ**(SD=0.587)** وهذا ما يدل على أن غالبية أفراد عينة موافقون على العبارات المتضمنة في هذا البعد بانطباع إيجابي.

02: تحليل نتائج المحور الثاني " جودة الخدمة في البلدية"

وتم تلخيص النتائج في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-15): نتائج أراء عينة الدراسة الخاصة بالمحور الثاني من الاستبيان

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف	الاتجاه

		الحسابي	المعياري	العام للعينة
01	تساهم سرعة تصرف الموظف في دقة إنجاز الخدمة.	2.68	0.652	موافق
02	لدى الموظف المهارات اللازمة لتسيير الأعمال بطريقة جيدة.	2.76	0.517	موافق
03	يتميز مقدمي الخدمة بالاهتمام في تحقيق رغبات المواطن.	2.68	0.620	موافق
04	حسن معاملة مقدمي الخدمة يشعرك بالارتياح.	2.64	0.662	موافق
05	تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.	2.74	0.564	موافق
06	يتحصل المواطن على الخدمة العمومية بكل يسر وسهولة.	2.68	0.620	موافق
07	توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة.	2.72	0.640	موافق
08	التحسين من كفاءة الموظفين ورفع الأداء.	2.70	0.543	موافق
09	توفر نقائص في الخدمات التي تقدمها البلدية.	2.68	0.586	موافق
10	تولي البلدية أهمية السرية للمعلومات الخاصة بالمواطنين.	2.78	0.506	موافق
11	تستعمل البلدية مختلف الوسائل للتعريف بخدماتها الجديدة.	2.66	0.658	موافق
12	عمل الموظفين في البلدية يتسم بالشفافية والوضوح.	2.58	0.702	موافق
13	يتوفر في البلدية لوحات إرشادية عن تقديم الخدمات.	2.56	0.760	موافق
14	للموظفين الخبرة الكافية لتقديم النصائح المختلفة.	2.44	0.786	موافق
15	تأخذ إدارة البلدية بلاغات وأراء موظفيها حول ترقية المقدمة على محمل الجد.	2.48	0.735	موافق
16	تقدم مصلحة الحالة المدنية بالبلدية خدمات تحقق المساواة والعدالة الإجتماعية	2.34	0.847	موافق
-	**المتوسط العام للمحور الثاني**	**2.63**	**0.326**	**موافق**

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول رقم (3-15): نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية في جميع العبارات المتعلقة بالمحور الثاني حيث بلغ المتوسط العام للمحور الثاني **(M=2.63)** أي

أن أفراد عينة الدراسة موافقون على ما جاء في العبارات، حيث بلغ الإنحراف المعياري **(SD=0.326)** يشير إلى تجانس أراء أفراد عينة الدراسة.

أما على مستوى العبارات فنجد أن متوسط حسابها انحصر بين القيمتين **(M=2.34)** و **(M=2.78)**، وبشكل عام يمكن القول ان أفراد العينة موافقون على ما جاء في العبارات، في حين قدر الانحراف المعياري في العبارات ما بين **(SD=0.517)** و **(SD=0.847)** وهذا ما يشير على تشتت في إجابات أفراد العينة المدروسة، وهذا ما يدل على انطباع إيجابي لدى أفراد عينة المدروسة حول جودة الخدمة في البلدية.

ثانيا: اختبار فرضيات الدراسة

بعد الانتهاء من مناقشة نتائج التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة، ننتقل في هذا المطلب إلى اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة، وذلك باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط.

سيتم اختيار صحة الفرضية العامة التي تنص على وجود أثر لأبعاد الإدارة الإلكترونية في البلدية على جودة الخدمة في البلدية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية **0.05**.

❖ **الفرضية الرئيسية**

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

الجدول رقم (3-16): نتائج الانحدار البسيط لإختبار صحة الفرضية الرئيسة

المتغير المستقل: تطبيق الإدارة الإلكترونية						
	R	R^2	B معامل	F	T	Sig

المتغير التابع: جودة الخدمة العمومية	معامل الارتباط	معامل التحديد	الانحدار	المحسوبة	المحسوبة	مستوى الدلالة
	0.574	0.329	0.441	23.52	4.85	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول (3-16):

نلاحظ أن قيمة الارتباط بلغت **R=0.574** وهذا ما يتضح أن العلاقة طردية بين المتغيرين، في حين بلغ معامل التحديد **R^2=0.329** أي **32%** من المتغيرات تطبيق الإدارة الإلكترونية ناتجة عن جودة الخدمة العمومية وهي قيمة متوسطة. وبلغ معامل الانحدار **B=0.441** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في جودة الخدمة العمومية يؤدي إلى زيادة في تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة. حيث بلغت قيمة T المحسوبية **T=4.85**، عند مستوى الدلالة 0.000.

كما بلغت قيمة F المحسوبية **F=23.52**عند مستوى المعنوية 0.000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص بأنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05".

وبالعودة إلى الجدول السابق يمكن استخراج معادلة الانحدار الخطي البسيط حيث بلغت قيمة ثابت الانحدار **1.49** وقيمة ميل خط الانحدار **0.441** وهذه قيمة دالة معنويا كون قيمة sig=0.000 وهي أقل من 0.05 فتكون المعادلة التالية:

Y=1.49+0.441X

❖ الفرضيات الفرعية

انطلاقا من الفرضية العامة تم صياغة مجموعة من الفرضيات الفرعية لها بالاعتماد على أبعاد الإدارة الإلكترونية ودراسة أثرها بجودة الخدمة العمومية، انطلاقا من الجدول التالي:

الجدول رقم (3-17): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

البعد الأول: الأنشطة الإدارية						
جودة الخدمة العمومية	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
	0.336	0.113	0.171	6.10	2.47	0.017

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

❖ **الفرضية الفرعية الأولى**: وتنص على

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الإدارية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الإدارية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

من خلال الجدول (3-17):

نلاحظ أن قيمة الارتباط بلغت **R=0.336** وهذا ما يتضح أن العلاقة طردية بين المتغيرين، في حين بلغ معامل التحديد **R^2=0.113** أي **11%** من المتغيرات جودة الخدمة العمومية في المؤسسة ناتج عن الأنشطة الإدارية وهي قيمة ضئيلة. وبلغ معامل الانحدار **B=0.171** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في الأنشطة الإدارية يؤدي الى الزيادة جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة T المحسوبية **T=2.47**، عند مستوى الدلالة 0.000.

كما بلغت قيمة F المحسوبية **F=6.10** عند مستوى المعنوية **0.017** وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص بأنه: "**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الإدارية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05** "

وبالعودة إلى الجدول السابق يمكن استخراج معادلة الانحدار الخطي البسيط حيث بلغت قيمة ثابت الانحدار **2.21** وقيمة ميل خط الانحدار **0.171** وهذه قيمة دالة معنويا كون قيمة sig=0.000 وهي أقل من 0.05 فتكون المعادلة التالية:

$$Y=2.21+0.171X_1$$

الجدول رقم (3-18): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

البعد الثاني: بعد البرمجيات						
جودة الخدمة العمومية	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
	0.370	0.137	0.237	7.61	2.76	0.008

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

❖ **الفرضية الفرعية الثانية** وتنص على

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05."

H1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05."

من خلال الجدول (3-18):

نلاحظ أن قيمة الارتباط بلغت **R=0.370** وهذا ما يتضح أن العلاقة طردية بين المتغيرين، في حين بلغ معامل التحديد **R^2=0.137** أي **13%** من المتغيرات جودة الخدمة العمومية في المؤسسة ناتج البرمجيات وهي قيمة ضئيلة. وبلغ معامل الانحدار **B=0.237** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في البرمجيات يؤدي الى الزيادة جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة T المحسوبية **T=2.67**، عند مستوى الدلالة **0.008**.

كما بلغت قيمة F المحسوبية **F=7.61** عند مستوى المعنوية **0.008** وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص بأنه:

"**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05**."

وبالعودة إلى الجدول السابق يمكن استخراج معادلة الانحدار الخطي البسيط حيث بلغت قيمة ثابت الانحدار **1.99** وقيمة ميل خط الانحدار **0.237** وهذه قيمة دالة معنويا كون قيمة sig=0.000 وهي أقل من 0.05 فتكون المعادلة التالية:

$$Y=1.99+0.237X_2$$

الجدول رقم (3-19): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

البعد الثالث: بعد الأجهزة والتقنيات						
جودة الخدمة العمومية	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
	0.506	0.255	0.389	16.43	4.05	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

❖ **الفرضية الفرعية الثالثة** وتنص على

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة و التقنيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05."

H1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة و التقنيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05."

من خلال الجدول (3-19):

نلاحظ أن قيمة الارتباط بلغت **R= 0.506** وهذا ما يتضح أن العلاقة قوية بين المتغيرين، في حين بلغ معامل التحديد **R^2=0.255** أي **25%** من المتغيرات جودة الخدمة العمومية في المؤسسة ناتج عن الأجهزة و التقنيات وهي قيمة متوسطة. وبلغ معامل الانحدار **B=0.389** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في الأجهزة والتقنيات يؤدي إلى الزيادة جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة T المحسوبية **T=4.05**، عند مستوى الدلالة 0.000.

كما بلغت قيمة F المحسوبية **F=16.43** عند مستوى المعنوية 0.000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص بأنه: "**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والتقنيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05**".

وبالعودة إلى الجدول السابق يمكن استخراج معادلة الانحدار الخطي البسيط حيث بلغت قيمة ثابت الانحدار **1.59** وقيمة ميل خط الانحدار **0.389** وهذه قيمة دالة معنويا كون قيمة sig=0.000 وهي أقل من 0.05 فتكون المعادلة التالية:

$$Y=1.59+0.389X_3$$

الجدول رقم (3-20): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

البعد الرابع: بعد التدريب والتكوين						
جودة الخدمة العمومية	R الارتباط	R^2 معامل التحديد	B معامل الانحدار	F المحسوبة	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
	0.638	0.407	0.354	32.98	5.74	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات spss.

❖ **الفرضية الفرعية الرابعة** وتنص على

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب و التكوين على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05."

H1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب و التكوين على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05"

من خلال الجدول (3-20):

نلاحظ أن قيمة الارتباط بلغت **R=0.638** وهذا ما يتضح أن العلاقة قوية بين المتغيرين، في حين بلغ معامل التحديد **R^2=0.407** أي **40%** من المتغيرات الخدمة العمومية في المؤسسة ناتج التدريب و التكوين وهي قيمة متوسطة. وبلغ معامل الانحدار **B=0.354** وهذا يعني زيادة درجة واحدة في التدريب والتطوير يؤدي الى جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة T المحسوبية **T=5.74**، عند مستوى الدلالة 0.000.

كما بلغت قيمة F المحسوبية **F=32.98** عند مستوى المعنوية 0.000 وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05، وبالتالي ترفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص بأنه: "**يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتكوين على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05**".

وبالعودة إلى الجدول السابق يمكن استخراج معادلة الانحدار الخطي البسيط حيث بلغت قيمة ثابت الانحدار **1.75** وقيمة ميل خط الانحدار **0.354** وهذه قيمة دالة معنويا كون قيمة sig=0.000 وهي أقل من 0.05 فتكون المعادلة التالية:

$$Y=1.75+0.354X_4$$

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة وتحليل نتائج الاستبيان الذي تم إجراءه في بلدية بالمدية، محل الدراسة، بحيث توصلنا إلى أن هناك أهمية وأثر كبير في تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية.

وتم ذلك بإختبار فرضيات الفرعية للدراسة بحيث أظهرت وجود أثر ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإدارة الإلكترونية (الأنشطة الإدارية، البرمجيات، الأجهزة والتقنيات، التدريب والتكوين) على جودة الخدمة العمومية، عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05.

وفيما يخص حول الفرضية الرئيسية للدراسة توصلنا بأن هناك أثر بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وجودة خدمة العمومية في بلدية المدية، عند مستوى الدلالة الإحصائية 0.05.



خاتمة عامة

الخاتمة

في نهاية دراستنا استخلصنا أنه مشروع الإدارة الإلكترونية يسعى لإصلاح المنظومة الإدارية وتقريبها من المواطنين وذلك من خلال إرساء مفهوم الشفافية والقضاء على البيروقراطية، حيث أصبح التحول نحوها ضرورة حتمية من أجل الإدارة خصوصا مع توفر جميع الإمكانيات المادية و البشرية و التقنية اللازمة، وأصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية كألية 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 وبين المؤسسات المقدمة للخدمة العمومية.

مقابل ذلك توجهت التجربة الجزائرية في مجال الخدمات العمومية الإلكترونية، 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 توفر 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 النظرية

توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها:

- ✓ للإدارة الإلكترونية دور فعال في تحسين الخدمة العمومية والارتقاء بمستوى الإدارة العمومية.
- ✓ تؤثر الإدارة الإلكترونية في شكل الخدمة العمومية من خلال أليات والمعدات التكنولوجية الحديثة.
- ✓ ساهمت الإدارة الإلكترونية في القضاء على صفوف الانتظار في البلدية، وذلك لتقديم الخدمة في وقتها وبسرعة عالية.

✓ توفر البلدية للأنظمة الإلكترونية التي تعمل على حماية البيانات الشخصية لعملائها، ساهم في كسب ثقتهم وزيادة تعاملهم مع البلدية.

نتائج الدراسة الميدانية

من خلال الدراسة التي قمنا بها أثبتنا صحة الفرضيات التالية:

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأنشطة الإدارية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية الأجهزة والتقنيات على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب والتكوين على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى المعنوية الإحصائية 0.05.

- **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، وذلك يتجلى في أن الإدارة الإلكترونية ساعدت في القضاء على الطريقة التقليدية في معالجة الوثائق، والتقليل من الأخطاء، كما زادت في سرعة واستخراج الوثائق من خلال العمليات الإدارية الإلكترونية الجديدة.**

التوصيات والاقتراحات

من خلال النتائج المتوصل إليها، نقترح جملة من التوصيات والاقتراحات، نوجزها فيما يلي:

- ✓ العمل على توفير المعدات والأجهزة المتطورة الخاصة بالإدارة الإلكترونية.
- ✓ العمل على تحسين وتطوير شبكة الأنترنت لأنها العائق الأول لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ يجب توظيف المزيد من الكفاءات والإطارات المستخدمة للتقنيات الحديثة في الإدارات العمومية.
- ✓ العمل على توفير وتطوير برامج حماية لبيانات الموظفين والمستخدمين في البلدية من الاختراق والتجسس.

آفاق الدراسة:

انطلاقا من دراسة بحثنا، فتح المجال للتطلعات ودراسات ومواضيع أخرى يمكن معالجتها مستقبلا، نذكر منها:

- ✓ الإدارة الإلكترونية في مكافحة الفساد الإداري.
- ✓ ألية حماية المعلومات وتأثيرها على الحفاظ على خصوصية المواطن.
- ✓ مستقبل الخدمات الإلكترونية في الإدارات العمومية الجزائرية.



قائمة المراجع

أولا: الكتب

1.حسين مصطفى هلال، **الإدارة الإلكترونية**، دار السحاب للنشر والتوزيع ،2010.

2. حمدي القبيلات، **قانون الإدارة العامة الإلكترونية**، مكتبة طريق العلم، الأردن، 2014.

3.رشدي أحمد طعيمة، **الجودة الشاملة في التعليم**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2006.

4. ساجد رفعت حسين صالح السعدي، **الجودة الشاملة وتطبيقاتها على العمل الأمني**، مطبعة الكتاب، العراق ،2022.

5.علوطي لمين، **الادارة الالكترونية للموارد البشرية**، بحوث اقتصادية عربية، ج 1، 2008.

6. الغامدي محمد فوزي، **الإدارة الإلكترونية**، مكتبة الملك فهد الوطنية، المملكة السعودية ،2021.

7. فداء حامد، **الإدارة الإلكترونية الاسس النظرية والتطبيقية**، دار البداية، الأردن ،2015.

8. قاسم نايف علوان، **الجودة الشاملة للحصول على شهادة الأيزو**، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر 2000.

9. كافي مصطفى يوسف، **الاصلاح والتطوير الاداري بين النظرية والتطبيق**، دار ومؤسسة رسلان، سوريا 2018.

10. محمد بن ناجي، **الإدارة الإلكترونية**، دار حامد للنشر، عمان، 2000.

11. محمد عبد اللطيف، **الاتجاهات المعاصرة في إدارة المرفق العام الاقتصادية**، دار النهضة العربية، القاهرة 2000.

12. محمود عبد الفتاح رضوان، **إدارة الجودة الشاملة**، المجموعة العربية للنشر والتدريب، مصر،2012.

13. محمود عبد الفتاح رضوان، **الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية**، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر 2012.

ثانيا: أطروحات، رسائل، مذكرات

1.أمال مامة، **تأثير جودة الخدمة العمومية في تحقيق رضا العملاء**، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة جيجل ،2018_2019.

2.باني فاطمة الزهراء، **اسهامات الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة اعمال، جامعة ورقلة،2022_2023.

3.باية بن عاشور، **دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة الموارد البشرية والتنمية الإدارية، باتنة، 2020،2021.

4.بن سالم حدة، **دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية "الجزائر نموذج "**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص ادارة ومالية، جامعة زيان عاشور، 2017-2018.

5.بوطرق سليمة، **الادارة الالكترونية وتأثيرها على النظام القانوني للمرفق العام**، مذكرة ماستر في الحقوق، تخصص قانون خاص، جامعة جيجل، 2021-2022.

6.حمادة مختار، **تأثير الادارة الالكترونية على ادارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية**، رسالة ماجيستير، تخصص العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي الإداري، جامعة الجزائر،2007.

7.حملاوية سبخاوي، **العوامل المؤثرة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة ماجيستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة البليدة،2010.

8.سامي عبد الرحمان، **مشروع الجزائر الالكتروني**، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة ماستر، نتخصص تنظيمات سياسية وادارة، جامعة ادرار ،2022.

9.سليم محمد، **أثر استخدام الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية**، مذكرة في علوم التسيير، ماستر، تخصص تسيير عمومي، جامعة المسيلة، 2021-2022.

10. سمية بلحسن، **تأثير جودة الخدمات على تحقيق رضا الزبون "وكالة ورقلة "**، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة ورقلة،2011_2012.

11. سهام رابحي، **تحسين الخدمة العمومية على مستوى الادارة المحلية**، أطروحة دكتورة في الحقوق، تخصص إدارة محلية، جامعة باتنة، 2018_2019.

12. العابد هواري، **إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية "ولاية أدرار"**، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة موارد بشرية، جامعة بسكرة،2014-2015.

13. عبان عبد القادر، **تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر**، أطروحة نهاية الدراسة لنيل شهادة الدكتورة، تخصص علم الاجتماع، جامعة بسكرة، 2016.

14. عبد المالك لكحل، **الادارة الالكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية "بلدية ورقلة نموذجا"**، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص تنظيم سياسي واداري جامعة قاصدي مرباح، ورقلة 2016-2017.

15. فراجي وهيبة، **الادارة الالكترونية كألية لتحسين الخدمة العمومية " بلدية البويرة نموذجا "**، مذكرة شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص أدارة أعمال استراتيجية، جامعة أكلي محند أو لحاج، البويرة ،2018-2019.

16. فراجي وهيبة، **الإدارة الإلكترونية لتحسين الخدمة العمومية**، مذكرة نهاية الدراسة لنيل شهادة ماستر، تخصص إدارة أعمال استراتيجية، جامعة البويرة ،2019،2018.

17. مغربي شهرزاد مروي، **الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية**، مذكرة الماستر في الحقوق، تخصص قانون اداري، جامعة سعيدة ،2020-2021.

18. موبحة خولة، **دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية "بلدية جيجل "**، مذكر ماستر في علم الاجتماع، تخصص علم الاجتماع، جامعة محمد الصديق بن يحي ،2020-2021.

19. هدار رانيا، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومي**، أطروحة دكتوراه، في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة،2017_2018.

20. يوسف محمد يوسف أبو آمنة، **واقع الموارد البشرية الكترونيا في الجامعات الفلسطينية النظامية**، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.

ثالثا: المجلات

1.جغام سعاد، **أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمة العمومية**، مجلة مجاميع المعرفة، العدد 8، أفريل 2022.

2. الحسني عائشة أحمد، **محددات وآثار تطبيق الادارة الالكترونية في اجراءات العمل الاداري**، المجلة الدولية لنشر الدراسة العلمية، العدد 6، 2020.

3.دراجي السعيد، **عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص**، مجلة العلوم الإنسانية ،2014.

4. سحر قدوري، سحر قدوري، **الإدارة الإلكترونية وإمكانياتها في تحقيق الجودة الشاملة**، مجلة المنصور، العدد 14 خاص، ج1، جامعة المستنصرية، 2016.

5. سهام رابحي، **تحسين الخدمة العمومية على مستوى الادارة المحلية**، أطروحة دكتورة في الحقوق، تخصص إدارة محلية، جامعة باتنة، 2018_2019.

6. صفية زادي، **تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية**، مجلة تاريخ العلوم العدد 8، ج1، 2007.

7. صهيب ياسر محمد شاهين، **أثر الإدارة الإلكترونية على مبادئ سير المرفق العام مجلة الباحث للدراسات الأكاديمية**، العدد 3، 2012.

8. عائشة أحمد الحسني، **محددات وآثار تطبيق الإدارة الإلكترونية في إجراءات العمل الإداري**، مجلة الدولية لنشر الدراسات العلمية، العدد الأول، 2020.

9. عشري إيناس، **دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة التعليمية**، المجلة العلمية للبحوث والدراسات، السعودية ،2017.

10. محمد آيت عودية، **جودة الخدمة العمومية في الجزائر**، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية العدد 1 2019.

11.مئزر سامية، **الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الإدارة الالكترونية فيها**، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، ج1، 2020.

12. هدار رانيا، **دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومي**، أطروحة دكتوراه، في العلوم السياسية، تخصص الإدارة العامة والتنمية المحلية، جامعة باتنة،2017_2018.

13. الوكيل منال محمد، **تأثير الادارة الالكترونية على القرارات الابداعية في المنظمات الحكومية**، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة "جامعة الازهر"، العدد 16، 2016.

رابعا: المواقع الإلكترونية

https://www.business4lions.com.
https://www.elmasdaronline.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: استمارة الإستبيان

جامعة يحي فارس بالمدية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي



الطالبة: سناني كلثوم ***تحت إشراف الأستاذ: معوشي عيماد***

الإستبيانة

سيدي المحترم/ سيدتي المحترمة

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الأسئلة لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بها للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، بعنوان:

"**أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة خدمة العمومية، "دراسة حالة بلدية المدية"**

ونظرا لما لديكم من معرفة عملية وخبرة، نأمل منكم التعاون بتعبئة هذا الاستبيان فضلا وليس أمرا، بكل موضوعية وحيادية حتى يؤدي الغرض المعد من أجله، كما نعلمكم بأن هذا الاستبيان لا يحوي معلومات شخصية ضمانا للحيادية وإبداء الرأي بحرية.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

1-الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2-المستوى التعليمي: تقني سامي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ مهندس ☐

3-الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ 10 سنوات فأكثر ☐

4-الفئة العمرية: أقل من 30 ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة ☐

5-المركز الوظيفي:

رئيس مصلحة ☐ رئيس مكتب ☐ متصرف إداري ☐ ملحق إداري ☐ عون إداري ☐ عون مكتب ☐

الجزء الثاني: المعلومات الخاصة بالدراسة

المحور الأول: الإدارة الالكترونية في البلدية

رقم العبارة	العبارات	درجة الموافقة		
		موافق	محايد	غير موافق
	بعد الأنشطة الإدارية			
01	تتم عملية الأرشفة الكترونيا لحفظ ملفات العمل بمؤسستكم.			
02	يتم التوثيق الإلكتروني لكل الإجراءات والقرارات الإدارية.			
03	تتم المراسلات الإدارية داخل البلدية الكترونيا			
	بعد البرمجيات			
04	تطور البلدية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الالكترونية.			
05	تمتلك البلدية ألية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحسابات الألية.			
06	تحرص البلدية على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات والتطبيقات.			
07	توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع اختراق أي مشروع للمعلومات.			
	بعد الأجهزة والتقنيات			
08	توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع أي اختراق أي مشروع للمعلومات.			
09	تحرص البلدية على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات والتطبيقات.			
10	تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية ألية حماية البيانات من الاختراق والحفاظ على سريتها			
	بعد التدريب والتكوين			
11	تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبرات خارجية لرفع فاعلية الموظفين			
12	تقوم إدارة البلدية بإعداد برامج تكوينية وتدريبية في مجال الاعلام الالي			
13	مدة التكوين مناسبة في التحكم في مهارات الإدارة الالكترونية.			

المحور الثاني: جودة الخدمة في البلدية

رقم العبارة	العبارات	درجة الموافقة		
		موافق	محايد	غير موافق
01	تساهم سرعة تصرف الموظف في دقة وقت انجاز الخدمة.			
02	لدى الموظف المهارات اللازمة لتسيير الأعمال بطريقة جيدة.			
03	يتميز مقدمي الخدمة بالاهتمام في تحقيق رغبات المواطن.			
04	حسن معاملة مقدمي الخدمة يشعرك بالارتياح.			
05	تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.			
06	يتحصل المواطن على الخدمة العمومية بكل يسر وسهولة.			
07	توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة.			
08	التحسين من كفاءة الموظفين ورفع الأداء.			
09	توفر نقائص في الخدمات التي تقدمها البلدية.			
10	تولي البلدية أهمية السرية للمعلومات الخاصة بالمواطنين.			
11	تستعمل البلدية مختلف الوسائل للتعريف بخدماتها الجديدة.			
12	عمل الموظفين في البلدية يتسم بالشفافية والوضوح.			
13	يتوفر في البلدية لوحات ارشادية عن تقديم الخدمات.			
14	للموظفين الخبرة الكافية لتقديم النصائح المختلفة.			
15	تأخذ إدارة البلدية بلاغات وأراء موظفيها حول ترقية المقدمة على محمل الجد			
16	تقدم مصلحة الحالة المدنية بالبلدية خدمات تحقق المساواة والعدالة الاجتماعية			

الملحق رقم 02: مخرجات برنامج spss

			تساهم سرعة تصرف الموظف في دقة انجاز الخدمة	لدى الموظف المهارات اللازمة لتسيير الاعمال بطريقة جيدة	يتميز مقدمي الخدمة بالاهتمام في تحقيق رغبات المواطن	حس معاملة مقدمي الخدمة بشعرك بالارتياح	تحسين الخدمة العمومية ساهم تكريس مبدأ تقريب الادارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.	يتحصل المواطن على الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة	توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة	التحسين من كفاءة الموظفين ورفع الاداء	توفر نقائص في الخدمات التي تقدمها البلدية	تولي البلدية اهمية السرية للمعلومات الخاصة الجديدة	تستعمل البلدية مختلف الوسائل للتعريف بخدماتها الجديدة	عمل الموظفين في البلدية يستم بالشفافية الوضوح	يتوفر في البلدية لوحات ارشادية عن تقديم الخدمات	للموظفين الخبرة الكافية لتقديم النصائح المختلفة.	تأخذ إدارة البلدية بلاغات وأراء موظفيها حول ترقية المقدمة على محل الجيد	تقدم مصلحة الحالة المدنية بالبلدية خدمات تحقق المساواة و العدالة الاجتماعية	المحور الثاني: جودة الخدمة في البلدية
Rho de Spearman	تساهم سرعة تصرف الموظف في دقة انجاز الخدمة	Coefficient de corrélation	1,000	-,159	-,035	,131	,190	,087	-,125	,168	,133	,256	,113	,054	-,093	-,121	,084	,094	,217
		Sig. (bilatéral)	.	,269	,812	,366	,185	,546	,387	,245	,357	,073	,436	,709	,520	,402	,563	,518	,129
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	لدى الموظف المهارات اللازمة لتسيير الاعمال بطريقة جيدة	Coefficient de corrélation	-,159	1,000	,184	,178	,111	,518**	,286*	,123	-,090	,057	,255	,037	,159	,298*	,205	,212	,416**
		Sig. (bilatéral)	,269	.	,200	,215	,443	,000	,044	,396	,536	,692	,074	,798	,269	,036	,152	,139	,003
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	يتميز مقدمي الخدمة بالاهتمام في تحقيق رغبات المواطن	Coefficient de corrélation	-,035	,184	1,000	,405**	,101	,146	,216	-,025	,059	,193	,058	,170	-,078	,140	,203	,134	,327*
		Sig. (bilatéral)	,812	,200	.	,004	,484	,312	,133	,862	,682	,179	,691	,237	,592	,334	,157	,353	,021
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	حس معاملة مقدمي الخدمة يشعرك بالارتياح	Coefficient de corrélation	,131	,178	,405**	1,000	-,007	,202	,288*	,001	-,036	,315*	,035	,316*	-,086	,168	,204	,207	,434**
		Sig. (bilatéral)	,366	,215	,004	.	,962	,159	,043	,993	,804	,026	,809	,026	,552	,243	,154	,148	,002
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	تحسين الخدمة العمومية ساهم تكريس مبدأ تقريب الادارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.	Coefficient de corrélation	,190	,111	,101	-,007	1,000	,075	,299*	-,068	,181	,397**	,094	,281*	,193	,133	,102	,292*	,410**
		Sig. (bilatéral)	,185	,443	,484	,962	.	,607	,035	,639	,209	,004	,515	,048	,180	,357	,482	,040	,003
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	يتحصل المواطن على الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة	Coefficient de corrélation	,087	,518**	,146	,202	,075	1,000	,178	,217	,000	,112	,147	,177	,101	,210	,329*	,338*	,456**
		Sig. (bilatéral)	,546	,000	,312	,159	,607	.	,215	,131	,999	,439	,309	,220	,487	,144	,020	,016	,001
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة	Coefficient de corrélation	-,125	,286*	,216	,288*	,299*	,178	1,000	,151	,294*	-,078	,134	,259	-,069	,222	-,039	,349*	,430**
		Sig. (bilatéral)	,387	,044	,133	,043	,035	,215	.	,294	,038	,589	,355	,069	,635	,122	,786	,013	,002
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	التحسين من كفاءة الموظفين ورفع الاداء	Coefficient de corrélation	,168	,123	-,025	,001	-,068	,217	,151	1,000	,266	,105	,321*	,310*	,309*	,422**	,238	,467**	,514**
		Sig. (bilatéral)	,245	,396	,862	,993	,639	,131	,294	.	,062	,468	,023	,028	,029	,002	,096	,001	,000
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	توفر نقائص في الخدمات التي تقدمها البلدية	Coefficient de corrélation	,133	-,090	,059	-,036	,181	,000	,294*	,266	1,000	-,063	,107	,073	,293*	,125	,033	,235	,323*
		Sig. (bilatéral)	,357	,536	,682	,804	,209	,999	,038	,062	.	,665	,459	,616	,039	,386	,821	,100	,022
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	تولي البلدية اهمية	Coefficient de corrélation	,256	,057	,193	,315*	,397**	,112	-,078	,105	-,063	1,000	,185	,440**	-,019	,294*	,252	,456**	,460**

	السرية للمعلومات	Sig. (bilatéral)	,073	,692	,179	,026	,004	,439	,589	,468	,665	.	,199	,001	,895	,038	,078	,001	,001
	الخاصة الجديدة	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	تستعمل البلدية مختلف	Coefficient de corrélation	,113	,255	,058	,035	,094	,147	,134	,321*	,107	,185	1,000	,380**	,245	,113	,242	,224	,461**
	الوسائل للتعريف	Sig. (bilatéral)	,436	,074	,691	,809	,515	,309	,355	,023	,459	,199	.	,006	,086	,434	,091	,117	,001
	بخدماتها الجديدة	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	عمل الموظفين في البلدية	Coefficient de corrélation	,054	,037	,170	,316*	,281*	,177	,259	,310*	,073	,440**	,380**	1,000	,350*	,598**	,264	,485**	,653**
	يسلم بالشفافية	Sig. (bilatéral)	,709	,798	,237	,026	,048	,220	,069	,028	,616	,001	,006	.	,013	,000	,063	,000	,000
	الوضوح	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	يتوفر في البلدية لوحات	Coefficient de corrélation	-,093	,159	-,078	-,086	,193	,101	-,069	,309*	,293*	-,019	,245	,350*	1,000	,417**	,474**	,257	,508**
	ارشادية عن تقديم	Sig. (bilatéral)	,520	,269	,592	,552	,180	,487	,635	,029	,039	,895	,086	,013	.	,003	,001	,071	,000
	الخدمات	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	للموظفين الخبرة الكافية	Coefficient de corrélation	-,121	,298*	,140	,168	,133	,210	,222	,422**	,125	,294*	,113	,598**	,417**	1,000	,444**	,534**	,661**
	لتقديم النصائح	Sig. (bilatéral)	,402	,036	,334	,243	,357	,144	,122	,002	,386	,038	,434	,000	,003	.	,001	,000	,000
	المختلفة.	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	تأخذ إدارة البلدية بلاغات	Coefficient de corrélation	,084	,205	,203	,204	,102	,329*	-,039	,238	,033	,252	,242	,264	,474**	,444**	1,000	,392**	,602**
	وآراء موظفيها	Sig. (bilatéral)	,563	,152	,157	,154	,482	,020	,786	,096	,821	,078	,091	,063	,001	,001	.	,005	,000
	حول ترقية المقدمة على محل الجيد	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	تقدم مصلحة الحالة	Coefficient de corrélation	,094	,212	,134	,207	,292*	,338*	,349*	,467**	,235	,456**	,224	,485**	,257	,534**	,392**	1,000	,747**
	المدنية بالبلدية	Sig. (bilatéral)	,518	,139	,353	,148	,040	,016	,013	,001	,100	,001	,117	,000	,071	,000	,005	.	,000
	خدمات تحقق المساواة و العدالة الاجتماعية	N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
	المحور الثاني: جودة	Coefficient de corrélation	,217	,416**	,327*	,434**	,410**	,456**	,430**	,514**	,323*	,460**	,461**	,653**	,508**	,661**	,602**	,747**	1,000
	الخدمة في البلدية	Sig. (bilatéral)	,129	,003	,021	,002	,003	,001	,002	,000	,022	,001	,001	,000	,000	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Corrélations

			تتم عملية الأرشفة الكترونيا لحفظ ملفات العمل بمؤسستكم	يتم التوثيق الألكتروني لكل الإجراءات و القرارات الإدارية	تتم المراسلات الادارية داخل البلدية الكترونيا	بعد الانشطة الإدارية
Rho de Spearman	تتم عملية الأرشفة الكترونيا لحفظ ملفات العمل بمؤسستكم	Coefficient de corrélation	1,000	,410**	,450**	,667**
		Sig. (bilatéral)	.	,003	,001	,000
		N	50	50	50	50
	يتم التوثيق الألكتروني لكل الإجراءات و القرارات الإدارية	Coefficient de corrélation	,410**	1,000	,435**	,722**
		Sig. (bilatéral)	,003	.	,002	,000
		N	50	50	50	50
	تتم المراسلات الادارية داخل البلدية الكترونيا	Coefficient de corrélation	,450**	,435**	1,000	,877**
		Sig. (bilatéral)	,001	,002	.	,000
		N	50	50	50	50
	بعد الانشطة الإدارية	Coefficient de corrélation	,667**	,722**	,877**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			تطور البلدية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الإلكترونية	تمتلك البلدية آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها او تعطل الحسابات الآلية	تحرص البلدية على تبني كل ماهو جديد في البرمجيات و التطبيقات	توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع اختراق أي مشروع للمعلومات	بعد البرمجيات
Rho de Spearman	تطور البلدية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الالكترونية	Coefficient de corrélation	1,000	,357*	,599**	,376**	,643**
		Sig. (bilatéral)	.	,011	,000	,007	,000
		N	50	50	50	50	50
	تمتلك البلدية آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها او تعطل الحسابات الآلية	Coefficient de corrélation	,357*	1,000	,709**	,681**	,823**
		Sig. (bilatéral)	,011	.	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50	50
	تحرص البلدية على تبني كل ماهو جديد في البرمجيات و التطبيقات	Coefficient de corrélation	,599**	,709**	1,000	,476**	,744**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	.	,000	,000
		N	50	50	50	50	50
	توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع اختراق أي مشروع للمعلومات	Coefficient de corrélation	,376**	,681**	,476**	1,000	,788**
		Sig. (bilatéral)	,007	,000	,000	.	,000
		N	50	50	50	50	50
	بعد البرمجيات	Coefficient de corrélation	,643**	,823**	,744**	,788**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50	50

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			توفر البلدية لخيارات اللازمة لامن لابيانات لمنع أي اختراق أي مشروع للمعلومات	تحرص البلدية على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات و التطبيقات	تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية آلية حماية البيات من الاختراق و الحفاظ على سريتها	بعد الأجهزة و التقنيات
Rho de Spearman	توفر البلدية لخيارات اللازمة لامن لابيانات لمنع أي اختراق أي مشروع للمعلومات	Coefficient de corrélation	1,000	,298*	,306*	,778**
		Sig. (bilatéral)	.	,036	,031	,000
		N	50	50	50	50
	تحرص البلدية على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات و التطبيقات	Coefficient de corrélation	,298*	1,000	,169	,550**
		Sig. (bilatéral)	,036	.	,241	,000
		N	50	50	50	50
	تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية آلية حماية البيات من الاختراق و الحفاظ على سريتها	Coefficient de corrélation	,306*	,169	1,000	,709**
		Sig. (bilatéral)	,031	,241	.	,000
		N	50	50	50	50
	بعد الأجهزة و التقنيات	Coefficient de corrélation	,778**	,550**	,709**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000	.
		N	50	50	50	50

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).
**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبراتخارجية لرفع فاعلية الموظفين	تقوم أدارة لالبلدية بإعداد برامج تكوينية وتدريبية في مجال الاعلام الألي	مدة التكوين مناسبة في التحكم في مهارات الإدارة الالكترونية	بعد التدريب و التكوين
Rho de Spearman	تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبراتخارجية لرفع فاعلية الموظفين	Coefficient de corrélation	1,000	,501**	,576**	,791**
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,000	,000
		N	50	50	50	50
	تقوم أدارة لالبلدية بإعداد برامج تكوينية وتدريبية في مجال الاعلام الألي	Coefficient de corrélation	,501**	1,000	,548**	,796**
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,000	,000
		N	50	50	50	50
	مدة التكوين مناسبة في التحكم في مهارات الإدارة الالكترونية	Coefficient de corrélation	,576**	,548**	1,000	,881**
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	.	,000
		N	50	50	50	50
	بعد التدريب و التكوين	Coefficient de corrélation	,791**	,796**	,881**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	,000	.

		N	50	50	50	50

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

			المحور الأول: الإدارة الإلكترونية في البلدية	المحور الثاني: جودة الخدمة في البلدية	المحور الكلي للدراسة
Rho de Spearman	المحور الأول: الإدارة الإلكترونية في البلدية	Coefficient de corrélation	1,000	,621**	,894**
		Sig. (bilatéral)	.	,000	,000
		N	50	50	50
	المحور الثاني: جودة الخدمة في البلدية	Coefficient de corrélation	,621**	1,000	,884**
		Sig. (bilatéral)	,000	.	,000
		N	50	50	50
	المحور الكلي للدراسة	Coefficient de corrélation	,894**	,884**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,000	.
		N	50	50	50

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,862	13

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,796	16

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,886	29

Fréquences

Table de fréquences

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	27	54,0	54,0	54,0
	أنثى	23	46,0	46,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	تقني سامي	9	18,0	18,0	18,0
	ثانوي	11	22,0	22,0	40,0
	جامعي	23	46,0	46,0	86,0
	مهندس	7	14,0	14,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	12	24,0	24,0	24,0
	من 5 إلى 10 سنوات	19	38,0	38,0	62,0
	من 10 سنوات فأكثر	19	38,0	38,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

الفئة العمرية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	7	14,0	14,0	14,0
	من 30 إلى 40 سنة	27	54,0	54,0	68,0
	أكثر من 40 سنة	16	32,0	32,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

المركز الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	رئيس مصلحة	7	14,0	14,0	14,0
	رئيس مكتب	12	24,0	24,0	38,0

	متصرف إداري	15	30,0	30,0	68,0
	ملحق إداري	9	18,0	18,0	86,0
	عون إداري	1	2,0	2,0	88,0
	عون مكتب	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تتم عملية الأرشفة الكترونيا لحفظ ملفات العمل بمؤسستكم	50	1,00	3,00	2,6400	,72168
يتم التوثيق الألكتروني لكل الإجراءات و القرارات الإدارية	50	1,00	3,00	2,5400	,76158
تتم المراسلات الادارية داخل البلدية الكترونيا	50	1,00	3,00	2,2200	,91003
بعد الانشطة الإدارية	50	1,00	3,00	2,4667	,63888
تطور البلدية برمجيات مختلفة تسهم في توظيف الإدارة الالكترونية	50	1,00	3,00	2,8000	,45175
تمتلك البلدية آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها او تعطل الحسابات الألية	50	1,00	3,00	2,6200	,72534
تحرص البلدية على تبني كل ماهو جديد في البرمجيات و التطبيقات	50	1,00	3,00	2,7000	,67763
توفر البلدية الخيارات اللازمة لأمن البيانات لمنع اختراق أي مشروع للمعلومات	50	1,00	3,00	2,6600	,65807
بعد البرمجيات	50	1,25	3,00	2,6950	,50832
توفر البلدية لخيارات اللازمة لامن لابيانات لمنع أي اختراق أي مشروع للمعلومات	50	1,00	3,00	2,5800	,64175
تحرص البلدية على تبني كل ما هو جديد في البرمجيات و التطبيقات	50	1,00	3,00	2,8200	,48192
تتوفر لدى مصلحة الحالة المدنية آلية حماية البيات من الاختراق و الحفاظ على سريتها	50	1,00	3,00	2,6200	,66670
بعد الأجهزة و التقنيات	50	1,33	3,00	2,6733	,42319
تقوم البلدية باستقطاب وتعيين كفاءات وخبراتخارجية لرفع فاعلية الموظفين	50	1,00	3,00	2,5400	,70595
تقوم أدارة لالبلدية بإعداد برامج تكوينية وتدريبية في مجال الاعلام الألي	50	1,00	3,00	2,4600	,73429
مدة التكوين مناسبة في التحكم في مهارات الإدارة الالكترونية	50	1,00	4,00	2,4200	,73095
بعد التدريب و التكوين	50	1,33	3,33	2,4733	,58743
المحور الأول: الإدارة الإلكترونية في البلدية	50	1,38	3,08	2,5862	,42415
N valide (liste)	50				

Descriptives

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تساهم سرعة تصرف الموظف في دقة انجاز الخدمة	50	1,00	3,00	2,6800	,65278
لدى الموظف المهارات اللازمة لتسيير الاعمال بطريقة جيدة	50	1,00	3,00	2,7600	,51745
يتميز مقدمي الخدمة بالاهتمام في تحقيق رغبات المواطن	50	1,00	3,00	2,6800	,62073
حس معاملة مقدمي الخدمة يشعرك بالارتياح	50	1,00	3,00	2,6400	,66271
تحسين الخدمة العمومية ساهم تكريس مبدأ تقريب الادارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.	50	1,00	3,00	2,7400	,56460
يتحصل المواطن على الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة	50	1,00	3,00	2,6800	,62073
توفر الخدمة للمواطنين بصفة مستمرة	50	1,00	3,00	2,7200	,64015
التحسين من كفاءة الموظفين ورفع الاداء	50	1,00	3,00	2,7000	,54398
توفر نقائص في الخدمات التي تقدمها البلدية	50	1,00	3,00	2,6800	,58693
تولي البلدية اهمية السرية للمعلومات الخاصة الجديدة	50	1,00	3,00	2,7800	,50669
تستعمل البلدية مختلف الوسائل للتعريف بخدماتها الجديدة	50	1,00	3,00	2,6600	,65807
عمل الموظفين في البلدية يستم بالشفافية الوضوح	50	1,00	3,00	2,5800	,70247
يتوفر في البلدية لوحات ارشادية عن تقديم الخدمات	50	1,00	3,00	2,5600	,76024
للموظفين الخبرة الكافية لتقديم النصائح المختلفة.	50	1,00	3,00	2,4400	,78662
تأخذ إدارة البلدية بلاغات وأراء موظفيها حول ترقية المقدمة على محل الجيد	50	1,00	3,00	2,4800	,73512
تقدم مصلحة الحالة المدنية بالبلدية خدمات تحقق المساواة و العدالة الاجتماعية	50	1,00	3,00	2,3400	,84781
المحور الثاني: جودة الخدمة في البلدية	50	1,88	3,00	2,6325	,32602
N valide (liste)	50				

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بعد الانشطة الإدارية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,336	,113	,094	,31025

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,588	1	,588	6,108	,017
	de Student	4,620	48	,096		
	Total	5,208	49			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	2,210	,177		12,508	,000
	بعد الانشطة الإدارية	,171	,069	,336	2,472	,017

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بعد البرمجيات	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,370	,137	,119	,30601

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,713	1	,713	7,616	,008
	de Student	4,495	48	,094		
	Total	5,208	49			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,993	,236		8,452	,000
	بعد البرمجيات	,237	,086	,370	2,760	,008

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بعد الأجهزة و التقنيات	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,505	,255	,240	,28431

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,328	1	1,328	16,433	,000
	de Student	3,880	48	,081		
	Total	5,208	49			

Coefficients

Modèle		Coefficients non standardisés B	Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,592	,260		6,132	,000
	بعد الأجهزة و التقنيات	,389	,096	,505	4,054	,000

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	بعد التدريب و التكوين	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,638	,407	,395	,25359

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,121	1	2,121	32,988	,000
	de Student	3,087	48	,064		
	Total	5,208	49			

Coefficients

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.

		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,756	,157		11,210	,000
	بعد التدريب و التكوين	,354	,062	,638	5,744	,000

Régression

Variables introduites/éliminées

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	المحور الأول: الإدارة الإلكترونية في البلدية	.	Introduire

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,574	,329	,315	,26984

ANOVA

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,713	1	1,713	23,526	,000
	de Student	3,495	48	,073		
	Total	5,208	49			

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Erreur standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,492	,238		6,268	,000
	المحور الأول: الإدارة الإلكترونية في البلدية	,441	,091	,574	4,850	,000

a. Variable dépendante : المحور الثاني: جودة الخدمة في البلدية