

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: تسيير عمومي



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

رقم: .....

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالبة: نفطي عائشة

تحت عنوان

## دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية

دراسة حالة بلدية المسيلة

لجنة المناقشة

الأستاذ (ة):

الدكتور: نوي نور الدين

الأستاذ (ة):

رئيسا

مشرفا و مقررا

مناقشا

جامعة محمد بوضياف المسيلة

جامعة محمد بوضياف المسيلة

جامعة محمد بوضياف المسيلة

السنة الجامعية: 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و عرفان

﴿ رب اوزعني أن اشكر نعمتك التي انعمت علي وعلى والدي وان اعمل صالحا ترضاه

وادخلني برحمتك في عبادك الصالحين ﴾

الحمد لله على نعمه التي لا يئسى ذكرها ، ولا يئودى بشيء من الانواع شكرها ،

احمده تعالى عند هذا المقام

وفي هذا المقال اثني عليه الخير كله ولا احصي

ثناءا عليه وهو اهل الحمد والشكر والثناء

وفي لحظات العرفان بالجميل وحسن الصنيع لا يسعنا الا أن نحمد الله

الذي وفقنا لاتمام هذا العمل المتواضع

واصلي واسلم على نور القلوب وضياءها حبيبي

وقرة عيني محمد صلى الله عليه وسلم

اتقدم بالشكر لكل من ساعدني على انجاز هذا العمل المتواضع

واخص بالذكر الاستاذ المشرف نوي نور الدين

الذي لم يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته التي كانت لي خير معين في هذا البحث

والشكر الجزيل للجنة المناقشة التي سيكون لها دورا كبيرا في تقويم وتثمين هذا البحث

والى كل اساتذة علوم التسيير بجامعة المسيلة

كما لا يفوتني في هذا المقام أن اشكر كل من ساعدني لانجاز هذا العمل المتواضع

## عائشة

# الإهداء

اهدي ثمرة جهدي المنواضع

إلى قرّة عيني ، إلى من جعلت الجنة تحت قدميها ، إلى التي وهبتي كل شيء

إلى من جرعت الكاس فارغاً لشقيقي قطرة حب ، إلى من كلت أاملها لتقدم لنا لحضة سعادة ، إلى من  
كلها الله بالهبة والوقار . . . إلى من علمتني العطاء بدون انظار . . . إلى القلب الكبير إلى رمز الحب

إلى

إلى بلسر الشفاء أمي الغالية

الرجل العظيم صاحب الصبر الجميل ، إلى الذي أفنى حياته من أجل تعليمي

إلى من وطأ الأشواك حافياً ليوصلني إلى ما وصت إليه اليوم

إلى أعز أنسان أبي العزيز حفظه الله

إلى من عشت معهم أسعد اللحظات إلى نبض البيت وفرحه اخوتي

نعيم وشريف وعبد الرزاق وأختي مزينة ورميلة وإلى حياتي

الكنكوتة نور إلى كل الأقارب والأحبة

إلى رفيفات دريبي وحييات قلبي إلى جميع طلبة علوم النسيير واخص بالذكر

طلبة السنة الثانية ماستر تسيير عمومي دفعة 2017/2018

إلى كل من كان له أثر طيب في حياتي إلى من سكن حبه قلبي ونسيه قلبي

عائشة

# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر
	إهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	الأشكال
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية والخدمة العمومية</b>	
<b>تمهيد</b>	
<b>المبحث الأول : الاطار النظري الإدارة الالكترونية</b>	
13	<u>المطلب الاول : مفهوم الإدارة الالكترونية</u>
13	اولا : تعريف الادارية الالكترونية
18	ثانيا : خصائص الإدارة الالكترونية
21	ثالثا: عناصر الإدارة الالكترونية
23	<u>المطلب الثاني : اهمية واهداف الإدارة الالكترونية</u>
24	اولا : اهمية الإدارة الالكترونية
25	ثانيا: اهداف الإدارة الالكترونية
26	<u>المطلب الثالث : متطلبات الإدارة الالكترونية</u>
<b>المبحث الثاني : الاطار المفاهيمي للخدمة العمومية</b>	
29	<u>المطلب الاول : مفهوم الخدمة العمومية ومبادئها</u>
29	اولا : مفهوم الخدمة العمومية
32	ثانيا : مبادئ الخدمة العمومية
33	<u>المطلب الثاني : نظم وانواع الخدمة العمومية</u>
33	اولا :نظم الخدمة العمومية
36	ثانيا : انواع الخدمة العمومية

38	<u>المطلب الثالث : منظمات الخدمة العامة</u>
المبحث الثالث : تطور الإدارة الالكترونية وأثرها على الخدمة العمومية	
41	<u>المطلب الأول : تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر</u>
41	أولا : مشروع الجزائر الالكترونية ما بين 2008 و 2013
42	ثانيا : واقع ومؤشرات الإدارة الالكترونية في الجزائر
43	ثالثا - تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
44	<u>المطلب الثاني : تأثير الإدارة الالكترونية على إصلاح الخدمة العمومية</u>
45	أولا : تأثير الإدارة الالكترونية على موظفي المنظمة العمومية
45	ثانيا : تأثير الإدارة الالكترونية على مشكل البيروقراطية
45	ثالثا : تأثير الإدارة الالكترونية على تفعيل مبدأ مساواة الأفراد في الخدمة العمومية
46	<u>المطلب الثالث : إسهامات الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر</u>
47	أولا : قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية
47	ثانيا : قطاع العدالة
51	ثالثا : قطاع البريد والمواصلات
خلاصة الفصل	
الفصل الثاني : اثر تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية بلدية المسيلة	
المبحث الأول : التعريف بميدان الدراسة (بلدية المسيلة )	
52	<u>المطلب الأول : التعريف ببلدية المسيلة</u>
54	<u>المطلب الثاني شرح الهيكل التنظيمي</u>
المبحث الثاني : منهجية الدراسة واجراءات الدراسة الميدانية	
57	<u>المطلب الاول : المنهج العلمي المستخدم في الدراسة</u>

57	<u>المطلب الثاني : مجتمع وعينة الدراسة</u>
58	<u>المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة</u>
المبحث الثالث : تحليل خصائص العينة	
63	<u>المطلب الاول : توزيع افراد العينة حسب المتغيرات</u>
64	<u>المطلب الثاني : صدق وثبات اداة الدراسة</u>
65	<u>المطلب الثالث : تحليل اجابات افراد عينة الدراسة لمحاوّر استمارة الاستبيان</u>
69	<u>المطلب الرابع :تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات</u>
	الخاتمة
	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
64	عدد استمارات الاستبيان الموزعة و المسترجعة	(01)
66	درجات مقياس ليكرت الخماسي	(02)
67	محاور الاستبيان وعدد فقرات كل محور ونسبتها المئوية	(03)
69	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(04)
69	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن	(05)
70	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	(06)
71	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	(07)
72	يبين قيمة معامل Crombach's Alpha	(08)
73	يوضح تحليل فقرات المحور الأول المتعلق باستخدام الأجهزة والبرامج	(09)
74	يوضح تحليل فقرات المحور الثاني المتعلق باستخدام أنظمة المعلومات الإدارية	(10)
74	يوضح تحليل فقرات المحور الثالث المتعلق بقواعد البيانات	(11)
75	يوضح تحليل فقرات المحور الرابع المتعلق ب ملائمة البرامج المستخدمة	(12)
76	يوضح تحليل فقرات المحور 3 المتعلق بتحسين الخدمة العمومية	(13)
77	بعض النتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر استخدام الأجهزة والبرامج في تحسين الخدمة العمومية.	(14)
79	نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول	(15)
79	قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول	(16)
80	بعض النتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين الخدمة العمومية.	(17)

82	نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول	(18)
82	قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول	(19)
83	بعض النتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين الخدمة العمومية.	(20)
85	نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول	(21)
85	قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول	(22)
86	بعض النتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين الخدمة العمومية.	(23)
88	نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول	(24)
88	قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للبعد الاول	(25)

قائمة الأشكال :

الصفحة	العنوان	الرقم
15	شكل يوضح أبعاد الإدارة الالكترونية	(01)
22	شكل يوضح عناصر الإدارة الالكترونية	(02)

# مقدمة

لقد اصبح التحول من العالم الواقعي الى العالم الافتراضي الرقمي، ومواكبة التطورات الحاصلة في جميع المجالات، ضرورة حتمية تملئها الثورة التكنولوجية وعصر العولمة والانفتاح المعلوماتي، والتطورات العالمية المتسارعة والمتتابعة في نظم وتقنيات الاتصال والمعلومات وشبكات الانترنت.

فقد شهد العالم خلال السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا على كل المستويات سواء على المستوى السياسي أو الاقتصادي أو الإداري، نتيجة لما عرفته هذه المرحلة من إفرات ظاهرة العولمة، وبهذا عرفت الإدارة تطورا ملحوظا على مستوى متطلبات وحاجيات المواطنين الذين أصبحوا أكثر من أي وقت مضى في طلب خدمات ملحة ومنتزيدة على نحو سريع وذات جودة، وبهذا فان التحول إلى إدارة تتميز بالشفافية والفعالية لم يعد خيارا بل أصبح واقعا مفروضا على الدولة من اجل تحسين نوعية الخدمة المقدمة ولذلك فهي مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالعمل على تطوير وتحسين نوعية خدماتها

هذه التطورات المتسارعة لتقنية المعلومات والاتصالات والوسائل التكنولوجية المتطورة أحدثت تغيرات على كل المجالات، وأدت إلى بروز هذه التكنولوجيات الحديثة التي أظهرت التوسع الهائل والمنتامي في استخدام هذه التقنية من خلال استخدام الشبكات الالكترونية في كافة مجالاتها، إذ تعتبر الإدارة الالكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، لأنها جاءت كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية التطرق أكثر مرونة وفعالية، بالإضافة الى توفير الوقت والجهد والتكلفة وتدعيم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها، وبينها وبين المواطنين، ودعم توجهات الحكومات والمنظمات الإدارية وبالتالي جاءت الإدارة الالكترونية كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية وإكسابها ميزات نوعية .

---

وقد اعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية على أنها تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين الذي يختصر العولمة والفضاء الرقمي والمعرفة وثورة الانترنت لحركاته وحركة اتجاهاته

كما يؤكد آخرون أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين جودة أداء العمل بالمنظمات عن طريق استخدام أساليب الكترونية حديثة تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة، بالإضافة الى قدرتها على مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية والقضاء عليها .

وقد اكتسب مفهوم الإدارة الإلكترونية أهمية خاصة بالنسبة للكثير من الدول، وأحدثت تغييرا في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين

والجزائر كغيرها من الدول تسعى بكل الطرق لإرساء مجتمع يعتمد على المعلومات وتكنولوجيا الاتصال من خلال عصنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات بالاعتماد على شبكة الانترنت والتحول التدريجي من الأنشطة التقليدية الى الإلكترونية، والإدارة أخذت النصيب الأكبر من هذا التغيير وذلك بعدما كانت تعتمد على المعاملات التقليدية من خلال اكتظاظ الملفات والوثائق الورقية على الموظفين، وانتظار المواطنين في طوابير لاستخراج الوثائق بالإضافة الى الروتين والوساطة وغيرها من العوامل التي تقف حائلا دون تطور النظم الإدارية الحالية كمشاكل البيروقراطية وانعدام الشفافية، ومن اجل التقليل من هذه المشاكل سعت الحكومة الجزائرية لرسم إستراتيجية لمواكبة حركة التقدم في المجال التكنولوجي من خلال تبني مخطط عمل متناسق وصارم بهدف تعزيز كفاءات الاقتصاد الوطني والمؤسسات والإدارات العمومية للارتقاء الى مستوى التحولات العميقة والسريعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا تقريب الإدارة من المواطن عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية

وتتصب إشكالية البحث أساسا في محاولة الوقوف على دور الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمات العمومية ويمكن صياغة هذه الإشكالية في تساؤل رئيسي:

**ما مدي تأثير استخدام أبعاد الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في بلدية المسيلة ؟**

من خلال التساؤل الرئيسي يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم الإدارة الالكترونية ؟
- ماهي عناصر الإدارة الالكترونية ؟
- ماهي متطلبات الإدارة الالكترونية ؟
- ماهي المعوقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية ؟
- ما مفهوم الخدمة العمومية ؟
- ماهي طبيعة العلاقة بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية ؟
- ما هو اثر استخدام الاجهزة والبرامج في تحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة ؟
- ما هو اثر استخدام نظم المعلومات الادارية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة ؟
- ما هو اثر استخدام قواعد البيانات في تحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة ؟
- ما هو اثر ملائمة البرامج في تحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة ؟

## **الفرضيات**

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية نطلق من الفرضية التالية :

**الفرضية الرئيسية: يوجد اثر لأبعاد الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة**

**العمومية ببلدية المسيلة واتجاه هذا الاثر ايجابي**

ويمكن تقسيم الفرضية الرئيسة إلى الفرضيات الجزئية التالية :

---

- الفرضية الأولى: لاستخدام الأجهزة والبرامج أثر إيجابي على تحسين الخدمة العمومية.

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

- الفرضية الثانية: لاستخدام نظم المعلومات الإدارية أثر إيجابي على تحسين الخدمة العمومية .

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

- الفرضية الثالثة : لاستخدام قواعد البيانات أثر إيجابي على تحسين الخدمة العمومية .

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام قواعد البيانات في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام قواعد البيانات في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

- الفرضية الرابعة: للملائمة البرامج المستخدمة أثر إيجابي على تحسين الخدمة العمومية .

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للملائمة البرامج المستخدمة في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

الفرضية البديلة  $H_1$ : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للملائمة البرامج المستخدمة في تحسين جودة الخدمة العمومية عند مستوى ثقة 95%

## أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من خلال الموضوع الذي نعالجه والمتعلق بدور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، كون الموضوع حيوي وجديد ولقطة الدراسات والبحوث في مجال الإدارة الالكترونية، وبالتالي محاولة توضيح فحوى الموضوع وتأثيراته على الخدمة العمومية، كما تستمد أهمية الدراسة من الأهمية التي تكتسيها البلدية باعتبارها اقرب إدارة للمواطن ولا يمكن الاستغناء عنها، حيث تسعى لتعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومنه فان نتائج هذه الدراسة تمثل أهمية لهذه الإدارة وتمثل إضافة لحقل المعرفة .

## أهداف الدراسة

يسعى موضوع الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :

- تسليط الضوء على دور الإدارة الالكترونية في المؤسسة المدروسة وكذا التعرف على المحاسن التي تقدمها الإدارة الالكترونية للخدمات العمومية
- إبراز أهمية الإدارة الالكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك في تقديم الخدمات للمؤسسة وكذا التعرف على الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها
- التعرف على مختلف تكنولوجيات المستخدمة في المؤسسة من اجل الارتقاء بخدماتها
- التعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية ودورها في تقديم الخدمة العمومية
- دراسة اثر استخدام أبعاد الإدارة الالكترونية على تحسين الخدمة العمومية ببلدية محل الدراسة

## أسباب اختيار الموضوع

لعل اهتمام الباحث ورغبته في تناول موضوع معين دون سواه هو في الحقيقة مبني على اعتبارات موضوعية وأخرى ذاتية :

### أ- الأسباب الذاتية

من بين الأسباب الذاتية التي دفعتني الى تناول هذا الموضوع هي الرغبة للبحث في هذا الموضوع، ومحاولة الاطلاع النظري والميداني عن الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، وكذا تحسيس المؤسسات الجزائرية بأهمية الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمات العمومية المقدمة .

### ب- الأسباب الموضوعية

وتتبع هذه الاخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الالكترونية ، اضافة الى أن الموضوع من أهم المواضيع الحديثة الذي يفرض نفسه لأنه يواكب التطورات الحديثة كما انه يستقطب اهتمام كافة الناس المختصين منهم والعامه ، مما يشجع ويفتح امام الدارسين مزيدا من الاجتهاد و محاولة اثراء الموضوع في جوانبه النظرية والتطبيقية كما تتزامن هذه الدراسة مع انطلاقة مشروع الجزائر لعصرنة الإدارة العامة والتحول نحو الإدارة الالكترونية .

## منهجية وأدوات الدراسة

بحكم طبيعة الموضوع يمكننا الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في شقه النظري، وأسلوب دراسة حالة في الشق التطبيقي

المنهج الوصفي التحليلي: يهدف الى الوصول الى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية، وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع، وكذا بهدف الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة، ثم التحليل والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة

---

موضوعية وبحكم طبيعة موضوعنا يمكننا الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك لوصف أهم خصائص وعناصر الإدارة الالكترونية وكذلك الخدمة العمومية وذلك من خلال جمع المعلومات.

بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة من خلال دراسة حالة بلدية المسيلة .

## حدود الدراسة

**الحدود الموضوعية:** تم حصر الحدود الموضوعية للدراسة في اثر الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية حيث اقتصرت على أربعة متغيرات مستقلة ممثلة بأبعاد الإدارة الالكترونية ومتغير تابع ممثل بالخدمة العمومية .

**الحدود المكانية :** حيث تم حصر الحدود المكانية في بلدية المسيلة

**الحدود الزمانية :** انحصرت الفترة الزمنية للدراسة 2017-2018

## الدراسات السابقة

لقد تناولت عدة دراسات المواضيع المرتبطة بالإدارة الالكترونية منها:

- **دراسة بوقلاشي عماد (2011)** بعنوان الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية، ومساهمتها في تحسين أداء وزارة العدل ن خلال مذكرة ماجستير في علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 سنة 2011، حيث حاولت هذه الدراسة تحديد مدى خلق الفاعلية في الإدارة ، وتحسين مستوى العمليات الادارية باستعمال التقنيات الحديثة
- **دراسة عاشور عبد الكريم (2010)** تحت عنوان : دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر من خلال مذكرة الماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري بقسنطينة سنة

---

2010، حيث هدفت هذه الدراسة للوصول الى مدى نجاعة الإدارة الالكترونية كالية في ترشيد الخدمة العمومية، تبعا لتطبيقات النموذج الامريكي، باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا، وحاولت التعرف على استراتيجية الخدمات العامة الالكترونية، وكيف تؤثر اليا في الوصول الى الخدمة العامة الرشيدة، من خلال التجربة الجزائرية باعتبارها من الدول النامية حيث تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في بعض النقاط في الجانب المفاهيمي والنظري المتعلق بالإدارة الالكترونية والخدمة العمومية الا انها تختلف عنها في الكثير من النقاط في الاطار التطبيقي والاهداف، ذلك انها تناولت دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الامريكي، في حين أن دراستنا تركز على دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وتطبيق هذه الدراسة ميدانيا على بلدية المسيلة

- **حماد مختار 2007 تحت عنوان تأثير الإدارة الالكترونية على ادارة المرافق العامة وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة مقدمة استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والاعلام : قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والاداري، كلية العلوم السياسية والاعلام: قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية: جامعة الجزائر "بن يوسف بن خدة " هدفت هذه الدراسة الى توضيح وابرار تأثير الإدارة الالكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام وعلى اداء موظفيه، حيث تسعى الإدارة الالكترونية الى تحسين قدرات المنظمة على استعاب التحديات ومواكبة التطورات لحل المشكلات التي تقف امام السير الحسن للمرافق العامة من خلال توظيف النظريات والتقنيات السلوكية المعاصرة في تعبئة الجهود الجماعية واستيعاب الحضارة التنظيمية، واعادة صياغتها والاعتماد على البحوث والدراسات وخبراء استخدام الإدارة الالكترونية لوضع الخطط ومتابعة تنفيذها، وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج، اهمها: يشترط قبل البدء بتطبيق نظام الإدارة الالكترونية العامة الالكترونية الحكومية في مجال المرافق العامة، أن**

يتم الاعداد العلمي المسبق لعملية التحول الى نظام الإدارة الالكترونية ، ويشمل ذلك دراسة تفصيلية للأجهزة الحكومية وخدماتها، ومايمكن تنفيذه منها الكترونيا، ينبغي الاهتمام بإنشاء وعي جماهيري مساند للتحول الى نظام الإدارة الالكترونية، فلا ادارة الكترونية دون جمهور الكتروني، وعليه نقول أننا نتفق مع هذه الدراسة في تناول موضوع الإدارة الالكترونية من الجانب النظري، اما الاختلاف بين دراستنا وبين هذه الدراسات من ناحية الحدود الزمانية والمكانية المدروسة بالإضافة الى مجتمع وعينة الدراسة .

• وقد استفدنا من هذه الدراسات في إثراء الجانب النظري وقمنا ببناء الفرضيات على النتائج التي توصلت إليها هاته الدراسات، إذ تطرقنا إلى دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، ومن خلال بحثنا توصلنا الى المحاسن التي تقدمها الإدارة الالكترونية للخدمة العمومية

## هيكل الدراسة

للإلمام بالموضوع من مختلف جوانبه تم تقسيم الدراسة الى فصلين كمايلي :

**الفصل الأول الذي جاء تحت عنوان " الاطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية والخدمة العمومية**

ويتناول في مبحثه الأول المفاهيم المتعلقة بالإدارة الالكترونية من خلال التطرق لمفهوم الإدارة الالكترونية وخصائصها ومبادئها ومتطلبات تطبيقها وأهميتها وفي المبحث الثاني تناولنا تعريف الخدمة العمومية واهم مبادئها ونظم وأنواع الخدمة العمومية .

كما تطرقنا إلى تجربة الإدارة الالكترونية في الجزائر وأثرها على الخدمة العمومية من خلال التطرق إلى إستراتيجية الجزائر الالكترونية واثر الإدارة الالكترونية على سير المرفق العام وفي الأخير سنحاول التعرف على بعض إسهامات الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر .

---

## أما الفصل الثاني والذي جاء بعنوان " دراسة ميدانية لبلدية المسيلة "

يشتمل على دراسة الحالة يتكون من مبحثين تناولنا في المبحث الأول الى التعريف بميدان الدراسة من خلال مطلبين المطلب الاول تضمن التعريف ببلدية المسيلة اما في المطلب الثاني شرح الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة اما في المبحث الثاني بعنوان الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية وتضمن المنهج العلمي المستخدم في مطلبه الاول وكذا مجتمع وعينة الدراسة في المطلب الثاني اما في المطلب الثالث فتناولنا ادوات الدراسة والاساليب الإحصائية اما في المبحث الثالث فتطرقنا إلى تحليل خصائص العينة واختبار الفرضيات الذي نهدف من خلاله إلى معرفة مدى تأثير ابعاد الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية المسيلة.

أما خاتمة البحث فتضمنت أهم ما توصلت إليه من نتائج نظرية ونتائج اختبار الفرضيات وكذا التوصيات وأفاق البحث .

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

## تمهيد

في ظل التحولات المتلاحقة لتقنية المعلومات والاتصالات والثورة المعلوماتية، وتوفر شبكات الاتصالات، كان على الدول والمؤسسات الحكومية الاستفادة من خدمات هذه التقنية وذلك من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، من خلال تطوير وتحديث الإدارة العمومية لضمان نوعية الخدمات العمومية المقدمة.

ولأن الإدارة الاللكترونية هي إحدى متطلبات الحداثة والتطور الذي يشهده العالم، فقد اعتبرت تحولا جوهريا في تحسين الخدمات للجمهور، كما اعتبرت تصور هام لمفاهيم الخدمة العمومية، وهذا من شأنه أن يسرع في عملية الانجاز وزيادة الإنتاج، وتخفيض التكاليف وغيرها، فضلا عن تحقيق الكثير من القيم منها: الشفافية، روح المسؤولية، الرقابة، سرعة الاستجابة لمختلف الخدمات للوصول إلى مستوى الكفاءة والفاعلية، كما يعتبر موضوع الإدارة الاللكترونية من أهم الاتجاهات الإدارية الحديثة حيث برزت العديد من الكتب التي تناولته بالإضافة إلى انتقال العديد من المنظمات من الإدارة التقليدية التي تعتمد في انجاز وظائفها على المجهود البشري بشكل أساسي، وهذا ما يجعل من الخدمات التي تقدمها بطيئة ومكلفة وتستغرق وقتا طويلا، إلى الإدارة الاللكترونية التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة لتحقيق الأهداف المرسومة وتقديم خدماتها لزبائنها بفعالية أكثر وتكلفة اقل، وهذا الانتقال يعتبر منطقيا من أجل مواكبة التغييرات التي تحدث في العالم.

ولذلك سنحاول في هذا الفصل تحديد الإطار المفاهيمي لمصطلحي الإدارة الاللكترونية والخدمة العمومية كما سنتطرق لواقع الإدارة الاللكترونية واثر تطبيقها في الجزائر، وذلك من خلال تقسيمه الى ثلاث مباحث والأول سنتناول فيه ماهية الإدارة الاللكترونية أهميتها ومتطلبات تطبيقها والى مفهوم وخصائص ونظم وأنواع الخدمة العمومية في المبحث الثاني أما في المبحث الثالث فنتناولنا تجربة الجزائر الاللكترونية وتأثير الإدارة الاللكترونية على الخدمة العمومية وبعض إسهامات الإدارة الاللكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

## المبحث الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية

نظرا للدور الذي يلعبه الإطار المفاهيمي في مختلف الدراسات والأبحاث سنتطرق في هذا المبحث إلى توضيح وضبط المفاهيم الأساسية في الإدارة الإلكترونية ومحاولة معرفة ما قدم حول الإدارة الإلكترونية من تعاريف وعناصر الإدارة الإلكترونية ومتطلبات تطبيقها.

### المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

#### أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة تماما في مجال العلوم العصرية والتي أشار إلى بعض موضوعاتها القليل جدا من البحوث والدراسات والكتابات العلمية السابقة كما انه لم يتم حتى الآن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن إن يتفق عليه فيما يتعلق بمصطلح الإدارة الإلكترونية من قبل الخبراء العالميين والباحثين حتى بالولايات المتحدة الأمريكية على اعتبار أنها هي مركز ظهور وانتشار الأعمال الإلكترونية في العالم وفي مايلي استعراض لبعض التعاريف التي وردت بشأن الإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية هي عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الانترنت في جميع العمليات الإدارية الخاصة بالمنشأة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة أو فاعلية الأداء بالمنشأة، ويتضح من خلال هذا التعريف مايلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص42.

1. إن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الالكترونية هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيسي لظهور وانتشار جميع مصطلحات الأعمال الالكترونية.
2. إن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الالكترونية بالمنشآت هو تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها.<sup>1</sup>

كما تعرف على أنها الاستغناء على المعاملات الورقية وإحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.<sup>2</sup>

يعرف الدكتور غالب ياسين الإدارة الالكترونية انطلاقاً من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها مثل الحكومة الالكترونية والأعمال الالكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة في إطار يشمل كل من الأعمال الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية للأعمال والحكومة الالكترونية للدلالة على الإدارة الالكترونية العامة أو الإدارة الالكترونية لأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.<sup>3</sup>

كما عرفها حسن باكير "هي انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شركة الانترنت دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للجهد والوقت والطاقات".<sup>4</sup>

<sup>1</sup> محمد سمير احمد، مرجع سابق، ص، 42

<sup>2</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، والسليطي خالد إبراهيم، الإدارة الالكترونية، دار وائل لنشر، عمان، 2006، ص31-33.

<sup>3</sup> ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص 26-27.

<sup>4</sup> علي حسن باكير، "المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد، 23، (الإمارات العربية المتحدة: مركز الخليج

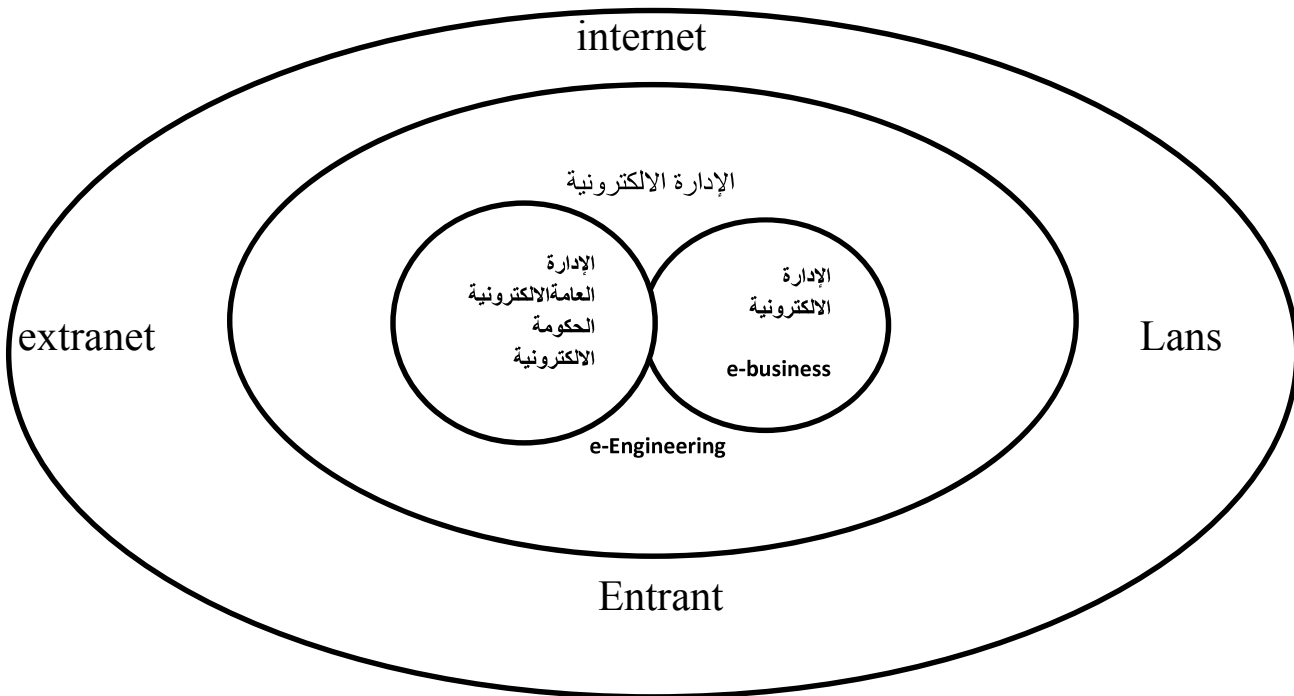
للأبحاث 2006)، متاح على: [http://fahad-bandr.blogspot.com/2011/07/blog-post\\_6623.html](http://fahad-bandr.blogspot.com/2011/07/blog-post_6623.html)

تاريخ الاطلاع 9 افريل 2018 على الساعة 12:47

ما نريد أن نقوله في هذا الصدد هو أن الإدارة الاللكترونية مفهوم ومنظومة وبنية وظائف وأنشطة تجب كل الأنشطة والعمليات في مستوى الأعمال الاللكترونية من جهة والإعمال الحكومية الاللكترونية من جهة أخرى من دون أن يفهم من هذا التمييز<sup>1</sup>.

معنى الفصل التقليدي الذي كان شائعاً في الماضي بين إدارة الأعمال والإدارة العامة ذلك لأن مفهوم الإدارة الحديثة يتجاوز هذا الفصل القصري إلى التكامل في الأهداف الإستراتيجية وفي المعايير والإجراءات فإذا كانت الإدارة الاللكترونية هي المظلة التي تطوى في إطارها أنشطة إدارة الأعمال والإدارة العامة فإنها أيضاً الفضاء الرقمي الذي يسهم في توحيد معايير وإجراءات العمل الاللكتروني بغض النظر عن نوع وطبيعة المنظمة.

الشكل رقم (01): يوضح أبعاد الإدارة الاللكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب، الإدارة الاللكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 21.

<sup>1</sup> عبد الكريم عاشور، "دور الإدارة الاللكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، 2009، ص 14.

يرى كثير من الباحثين إلى أن الإدارة الاللكترونية هي منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد أو المنظمات باستخدام كل الوسائل الاللكترونية مثل البريد الاللكتروني (Email) والتحويلات الاللكترونية للأموال والتبادل الاللكتروني للمستندات أو الفاكس والنشرات الاللكترونية<sup>1</sup>.

في حين ركز آخرون على بعض المسائل الإجرائية التي تعتمد عليها الإدارات الاللكترونية فعرف والإدارة الاللكترونية بأنها "الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة عالية وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت مع ضمان سرية امن المعلومات المتناقلة"

وفي تعريف آخر هي استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تيسير سبل الأداء الحكومي لخدماتها العامة الاللكترونية ذات القيمة والتوصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الاللكترونية عبر بوابة واحدة

كما عرفت على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمات الحكومية.

كما عرفها باكير بأنها إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات<sup>2</sup>

<sup>1</sup> عبد الكريم عاشور، "دور الإدارة الاللكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، 2009، ص14.

<sup>2</sup> يوسف مسعداوي، "مساهمة الإدارة الاللكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر" دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات"، مجلة علمية محكمة، العدد الاقتصادي، رقم 21، جانفي 2014، جامعة الاغواط، ص155.

أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع استغلال امثل لمصادر المعلومات المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال امثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة<sup>1</sup>.

كما تعتبر الإدارة الاللكترونية احد سمات تطبيق الأعمال الاللكترونية خاصة بعد انتشار الانترنت واستخداماتها في تغيير وتطوير أسس ومبادئ إدارة الأعمال فقد فتحت أبوابا عديدة وبلا حدود للدخول المستمر في مجالات جديدة وإضافة مزايا عديدة والمحافظة على الميزة التنافسية<sup>2</sup>.

كما عرفت على أنها وسيلة لرفع مستوى أداء الإدارة وتحقيق الكفاءة والفاعلية وليست بديلا عنها ولا تهدف لإنهاء دورها وان تطبيق الإدارة سيؤدي إلى: إدارة بلا أوراق، إدارة بلا زمان، إدارة بلا مكان<sup>3</sup>.

وفي تعريف آخر أنها الانتقال من انجاز المعاملات وتقديم الخدمات العامة من الطريقة التقليدية اليدوية إلى الشكل الاللكتروني من اجل استخدام امثل للوقت والمال والجهد<sup>4</sup>. كما يشير نجم عبود أن الإدارة الاللكترونية ما هي إلا نمط جديد من أنماط الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها وعلى الإدارة واستراتيجياتها ووظائفها والواقع أن هذه التأثيرات لا تعود فقط إلى البعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيات الرقمية وإنما تعود.

أيضا إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري<sup>5</sup>.

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 155.

<sup>2</sup> محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الاللكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013، ص 19

<sup>3</sup> مصطفى، يوسف كافي، الإدارة الاللكترونية إدارة بلا أوراق - إدارة بلا مكان - إدارة بلا زمان - إدارة بلا تنظيمات جامدة، سوريا، دار رسلان للطباعة والنشر، ص 8.

<sup>4</sup> شريف الحموي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، دار يافا العلمية للنشر، عمان، 2011، ص 20.

<sup>5</sup> إيمان، حسن مصطفى خلوف، واقع تطبيق الإدارة الاللكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، 2010، ص 13.

ومما سبق يمكننا أن نخلص إلى تعريف للإدارة الإلكترونية يجمع بين التعريفات السابقة: الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة الانترنت والهواتف بما يدعم كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار من التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها، ويقوم مفهوم الإدارة الإلكترونية على ثلاث ركائز:

1. تجميع كافة الأنشطة والخدمات المعلوماتية والتبادلية في موضع واحد هو موقع الحكومة الرسمي على شبكة الانترنت في نشاط أشبه ما يكون في مجتمعات الدوائر الحكومية.

2. تحقيق حالة اتصال دائم بالجمهور " 24 ساعة في اليوم، 7 أيام في الأسبوع، 365 يوم في السنة " مع القدرة على تأمين كافة الاحتياجات الاستعلامية والخدمية للمواطنين.

3. تحقيق سرعة وفعالية الربط والأداء والانجاز بين الدوائر الحكومية ذاتها ولكل منها على حده من أجل تحقيق التواصل الدائم.<sup>1</sup>

## ثانياً: خصائص الإدارة الإلكترونية

تتسم الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص تميزها بذلك عن الإدارة التقليدية والتي من بينها نذكر:

### 1. السرعة والوضوح

إن الكثير من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكن أن تتلاشى وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية التي تعطل قوانينها وظروف أعمالها الورقية وانجاز المعاملات.

<sup>1</sup> حماد مختار، تأثير الإدارة الإلكترونية على المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، تخصص علوم سياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، 2007، ص9.

هذه كلها أمور ليست من نسج الخيال بقدر ما هي واقع ومعاناة عاشتها المجتمعات البشرية طويلا في ظل الإدارات التقليدية التي كانت تقف دائما عاجزة عن تبديل شيء من هذا الواقع وهي مشكلات أصبح في الإمكان الاحتراز منها كليا في ظل سيطرة الإدارة الاللكترونية التامة على معلوماتها ومعاملاتها وأيضا ضمان سرعة انجاز المعاملات الفائقة وإرسالها واستقباله.

## 2. عدم التقيد بالزمان والمكان

مع الاعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة تخفي فكرة العطل وأوقات الراحة للموظفين والفصول بحيث تعمل الإدارة الافتراضية على مدار السنة وعلى مدار 24 ساعة.

## 3. إدارة المعلومات والاحتفاظ بها

لا تقوم الإدارة الاللكترونية على ممارسات الأفراد من موظفيها وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتها بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة ومن ضمن تلك البرامج ما يتيح للبرامج انجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها بدرجة أشبه بالتعليمية كما تهتم بإدارة الملفات وليس الاحتفاظ بها وتكديسها فوق بعضها على أرفف أرشيف الإدارة ولا يعني هذا أن الإدارة الاللكترونية لا تحتفظ بالمعلومات والبيانات بل تضمن لها وسائل الحفظ الأمينة لكن تلك الملفات في ظل الإدارة الاللكترونية تتحول إلى معلومات تحتفظ بها الإدارة على شبكتها الاللكترونية حيث يتم استدعاؤها حيث يقوم صاحب تلك المعلومات بطلب معاملة ما وبناءا عليها يوافق البرنامج على منحة تلك المعاملة أو رفضها وأيضا تكون تلك المعلومات عن الأشخاص والأبنية والمشروعات وكثير من تفاصيل الحياة داخل المجتمع مرجعية معرفية تفيد الإدارة حين الرجوع إليها في حال طلب إحصاء ما وبيانات<sup>1</sup> عن شيء ما وهذه كلها ممارسات ووسائل استغلال لتلك المعلومات التي تملكها الإدارة الاللكترونية تختلف من إدارة لأخرى حسب طبيعة عمل تلك الإدارة والمهمة المنوط بها.

<sup>1</sup> غريبي علي، رينوبة الأخضر: إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الاللكترونية وأفاق ترشيدها، مركز البحث في العلوم الإسلامية الاغواط، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، العدد الثالث - أكتوبر 2016، ص، 408 - 409.

## 4. المرونة

من خلال سرعة الاستجابة مع الإحداث والتجاوب معها

## 5. الرقابة المباشرة والصادقة

من خصائص الإدارة الاللكترونية أيضا انه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الاللكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية وكذلك منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها وتتابع بها مواقعها باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة بالمذكرات والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات التقليدية بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها انعدام الشفافية في كثر من الحالات فضلا عن بطئ هذا الأسلوب ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين تتصور إدارتين إحداهاما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريرا عن موقع ما ويتابعوا سير العمل فيه وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة وتسمع أيضا كل ما يدور فيه.

## 6. السرية والخصوصية

السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من برامج السرية والخصوصية للمعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة مرور للنفاذ إلى تلك المعلومات فعلى الرغم من الوضوح والشفافية اللذين تتمتع بهما الإدارات<sup>1</sup>.

الاللكترونية إلا أن هذا لا ينطبق بطبيعة الحال على مختلف أنواع المعلومات فهنا تتفوق الإدارة الاللكترونية على الإدارة التقليدية إذ أن قدرتها على الإخفاء والسرية أعلى ولديها أنظمة منع الاختراق مما يجعل الوصول إلى أسرارها وملفاتها المحجوبة أمرا بالغ الصعوبة .

<sup>1</sup> غريبي علي، رينوبة الأخضر، مرجع سابق، ص، 410 .

### ثالثا: عناصر الإدارة الإلكترونية

يرى السالمي أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب عدة عناصر وهي كالتالي:

1. الأجهزة والمعدات.

2. البرمجيات بمختلف أنواعها.

3. الاتصالات.

4. نظم المعلومات.

5. الكوادر البشرية.

كما يشير ياسين أن الإدارة الإلكترونية تتكون من العناصر التالية:

1. **عتاد الحاسوب:** يتمثل في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته ونظرا لتطور

برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المنظمات فمن الأفضل

للمنظمة السعي إلى امتلاك أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين

أساسيتين:

أ. توفير تكاليف التطوير المستمرة وتكاليف الصيانة.

ب. ملائمة العتاد للتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

أما من حيث الأنواع وأفضلها فهذا اجتهاد يرجع في الأساس إلى مدى حاجة المنظمة للعتاد

بطبيعة الحال يرافق الأجهزة معدات كثيرة أساسية وأخرى كمالية كالطابعات، الكاميرات أجهزة

الصوت، المساحات الضوئية، وسائط التخزين وغيرها.

2. **البرامج:** تعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب مثل: برامج البريد الإلكتروني قواعد

البيانات<sup>1</sup>.

3. **شبكة الاتصالات:** لعل هذا العنصر يعتبر هو الأهم من الناحية الفنية فبدونه لا وجود للإدارة

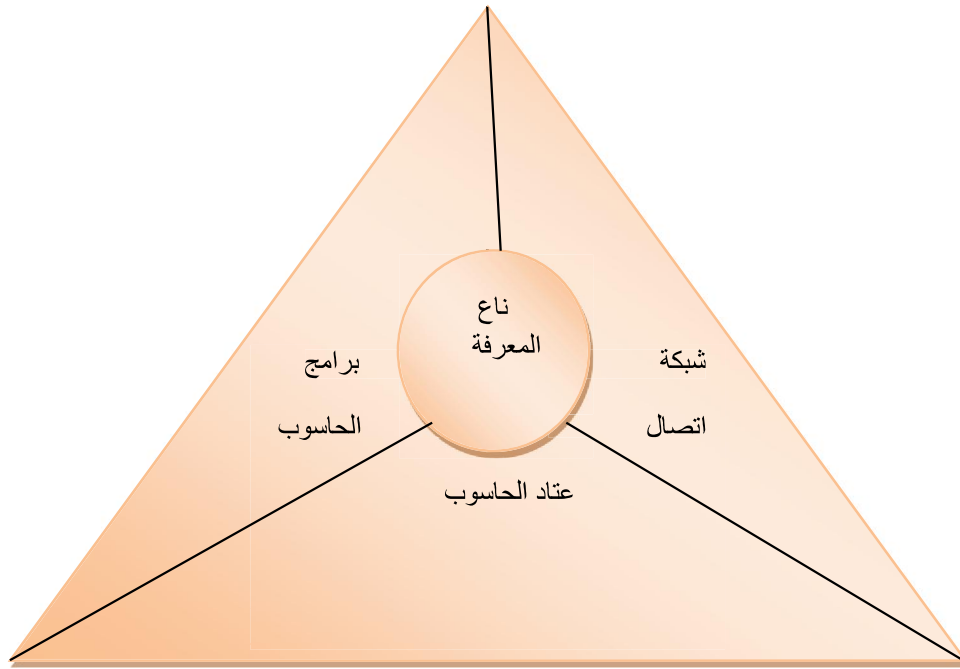
الإلكترونية أو لأي مفهوم إلكتروني موجود حاليا فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج

<sup>1</sup> يوسف، مسعداوي، مرجع سابق، ص، 157

اتصالي لشبكات الانترنت Intranet الاكسترنات Extranet وشبكة الانترنت Internet التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الاللكترونية.

4. **صناع المعرفة:** وهو العنصر المهم في منظومة الإدارة الاللكترونية ويتكون من القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة<sup>1</sup>.

#### الشكل رقم (02): يوضح عناصر الإدارة الاللكترونية



**المصدر:** ياسين سعد غالب، الإدارة الاللكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص24.

<sup>1</sup> يوسف، محمد يوسف أبو امونة، واقع الموارد البشرية الكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، 2009، ص37.

## المطلب الثاني: أهمية واهداف الإدارة الاللكترونية

تتجلى أهمية الإدارة الاللكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة إذا جاز لنا استعارة تعبير تروتسكي الذائع الصيت عن "الثورة الدائمة "

فضلا على أنها تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن الواحد والعشرين الذي تختصر العولمة والفضاء الرقمي واقتصاديات المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت وشبكة المعلومات العالمية كل متغيراته وحركة اتجاهاته

وفيما يلي أهم فوائد الإدارة الاللكترونية:

1. تبسيط الإجراءات داخل المؤسسات وهذا ينعكس إيجابا على مستوى الخدمات التي تقدم إلى المواطنين ومنه اختصار وقت تنفيذ انجاز المعاملات الإدارية المختلفة
  2. تسهيل إجراء الاتصال بين الدوائر المختلفة للمؤسسة وكذلك مع المؤسسات الأخرى
  3. الدقة والموضوعية في انجاز العمليات المختلفة داخل المؤسسة
  4. إن تقليل استخدام الورق يعالج مشكلة تعاني منها اغلب المؤسسات في عملية الحفظ والتوثيق مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين حيث يتم الاستفادة منها في أمور أخرى بالإضافة إلى:
- أ. الإبداع والريادة في الأعمال.

- ب. الخصوصية والأمان حيث تتمتع الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والأمن والمصادقية مما يؤدي إلى نموها وتطورها في مجال خدمة الجمهور<sup>1</sup>.
- ج. الشفافية في التعامل.

### أولاً: أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى الوطني

للإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة على المستوى القومي فهي تقوم بتقديم وتبسيط الكثير من الأشياء ولقد حددها دراكر فيما يأتي:<sup>2</sup>

1. تحسين الإدارة الإلكترونية الخدمات الإلكترونية: وتبسيط إجراءاتها لتقديمها للمواطنين بما هو ملائم كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين المواطنين مما يحقق الثقة ويزيل العديد من العوائق والصعوبات القائمة في طريق المواطنين وبالتالي يشعر المواطن بالراحة لما أنجز له.

2. تساهم في تحقيق الشفافية: من شأن الإدارة الإلكترونية أن تساعد الموظف من الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمؤسسة التي يعمل بها والمؤسسات الأخرى كما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المؤسسة الواحدة .

3. تشجع الاستثمار في التقنية: حيث تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام كثير من المشروعات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم قواعد المعلومات والبيانات وكل ذلك يساعد في صقل وتكوين الكوادر

<sup>1</sup> محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 2008، ص33.

<sup>2</sup> ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (إدارة تربوية)، القاهرة، 2011، ص26-27.

الوطنية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية التي تتمثل في المناقشة في هذه المؤسسات.

**4. تدعم الاقتصاد الوطني:** تستطيع الإدارة أن تسهم إسهاما فعالا في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها الإدارة الاللكترونية فمثلا تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيدا عن الفوارق الزمانية والمكانية، بالإضافة إلى زيادة قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال قدرتها على اختراق الأسواق الأولية بكفاءة وفعالية وتقليل تكلفة عملية التسويق والدعاية والإعلان الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط هذه المشروعات ويسهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني

**5. إيجاد فرص عمل جديدة للعمل الحر:** تقوم الإدارة الاللكترونية بتيسير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها كما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة ومن أمثلة فرص العمل الحر مشروعات الخدمات والصناعات الخفيفة وبرمجيات الحاسب الآلي.

### ثانيا: أهداف الإدارة الاللكترونية

أن الفلسفة الرئيسية للإدارة الاللكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات والمواطن لذلك فان للإدارة الاللكترونية أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها نذكر منها:<sup>1</sup>

1. تكلفة الإجراءات الإدارية.
2. زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين.
3. استيعاب عدد اكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية - محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة-.

<sup>1</sup> كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الاللكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الاللكترونية في دولة قطر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2008. ص39-40.

4. إلغاء عامل العلاقة المباشرة مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ.
5. إلغاء نظام الأرشيف الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في اقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
6. القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
7. إلغاء عامل المكان إذ أنها تطمح إلى تحقيق تعيينات الموظفين والتخاطب معهم وإرسال الأوامر والتعليمات والإشراف على الأداء وإقامة الندوات والمؤتمرات من خلال ( الفيديو كونفرانس ) ومن خلال الشبكة الاللكترونية للإدارة.
8. إلغاء تأثير عامل الزمان ففكرة الصيف والشتاء لم تكن موجودة وفكرة اخذ العطل أو الإجازات لإنجاز بعض المعاملات الإدارية ثم الحد منها إلى أقصى حد ممكن.

### المطلب الثالث: متطلبات تطبيق الإدارة الاللكترونية

يقنضي التحول نحو تطبيق الإدارة الاللكترونية متطلبات عديدة نذكر من أهمها:

1. **متطلبات البنية التحتية للإدارة الاللكترونية:** تعتبر البنية التحتية المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الاللكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الاللكترونية لذلك ينبغي لتوفير البنية التحتية للإدارة الاللكترونية مراعاة عددا من النقاط التالية:<sup>1</sup>
  - أ. إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها وترقيتها كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الاللكترونية.
  - ب. توفير التكنولوجيا الملائمة لتطبيق الإدارة الاللكترونية ومواكبة مستجداتها.
  - ج. توفي العناصر البشرية المؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات ومواصلة تدريبها باستمرار.

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص163.

- د. التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية لإجراء التحول المطلوب.
- هـ. بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات.
2. **متطلبات وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:** الإدارة الاللكترونية كغيرها من أشكال الإصلاح لا يمكن تحقيقها بإصدار قانون أو لوائح إدارية بل تتطلب تغييرا في طريقة تفكير المسؤولين وطريقة إدارتهم وفي طريقة تبادل المعلومات ما بين الأقسام والإدارات وقطاعات الأعمال والمواطنين ويتطلب وضع استراتيجيات وخطط التأسيس للدارة الاللكترونية عددا من الخطوات منها:
- أ. تشكيل لجنة عليا تتولى وضع الاستراتيجية لمشروع الإدارة الاللكترونية.
- ب. وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الاللكترونية.
- ج. التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية.
- د. تحديد منافذ الإدارة الاللكترونية.
3. **المتطلبات الإدارية:** وتتحصر المتطلبات الإدارية الواجب مراعاتها عند تطبيق الإدارة الاللكترونية في المتطلبات التنظيمية التالية:
- أ. تحديد درجة مساهمة كل عملية أو وظيفة في تحقيق الأهداف المطلوبة.
- ب. استيعاب العمليات الغير الضرورية بهدف تبسيط النظام وجعله متماشيا مع متطلبات التحول للأعمال الاللكترونية.
- ج. إضافة العمليات اللازمة لتدعيم عملية التحول إلى الأعمال الاللكترونية.
- د. توفير القدر الكافي من المرونة للنظام ومدى قدرته على تحقيق الأهداف المرجوة منه.
- هـ. يتوجب على كل الإدارات في المنظمات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في الأساليب المتبعة في المنظمات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 164.

4. **المتطلبات السياسية:** حيث تترجمها وجود إرادة سياسية داعمة لإستراتيجية التحول الإلكتروني ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونيّة عن طريق تقديم العون المادي والمعنوي المساعد على اجتياز العقبات وتطوير برامج التحول الإلكتروني والإدارة الإلكترونيّة.

5. **المتطلبات الأمنية:** تعد مسألة امن المعلومات من أهم معضلات العمل الكترونيًا بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها الكترونيًا لتنفيذ متطلبات العمل يجب على أمنها حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الإلكترونيّة على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الأرشيف ولتحقيق امن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فان الإدارة الإلكترونيّة تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:<sup>1</sup>

أ. وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الانترنت.

ب. تبني إستراتيجية وطنية لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص.

ج. وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني وانتهاء خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونيّة.

6. **متطلبات إنجاز الإدارة الإلكترونيّة:** وتشتمل على:<sup>2</sup>

أ. خلق التوعية الشاملة عند الموظفين بأهمية الإدارة الإلكترونيّة.

ب. خلق البنية التحتية للاتصالات والتأكد من صلاحيتها.

ج. إعداد نظام معلومات مكون من نظم فرعية لخلق التكامل في معلومات.

د. إعداد دراسة متكاملة لما موجود فعلا من نظم معلومات منجزة وأجهزة ومعدات وشبكات في الإدارات الحكومية والاستفادة منها في تنفيذ الحكومة الإلكترونيّة.

<sup>1</sup> يوسف مسعداوي، مرجع سابق، ص 165.

<sup>2</sup> محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونيّة بوكالة بحوث اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، ص 177.

## المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية

سننظر في هذا المبحث إلى تحديد المفاهيم المرتبطة بالخدمة العمومية من خلال توضيح المقصود بالخدمة العامة وخصائصها وكذا أنواعها وأهم منظماتها.

### المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية ومبادئها

#### أولاً: مفهوم الخدمة العمومية

1. **تعريف الخدمة:** يعرفها فيليب كوتلر " بأنها نشاط أو انجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية وان إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي أولاً يكون وعلى ضوء هذا التعريف يمكن القول أن الخدمة هي "عبارة عن أنشطة غير ملموسة تحدث من خلال عملية تبادلية بين الطرفين وقد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس مع عدم إمكانية نقل ملكيتهما<sup>1</sup>.

2. **تعريف الخدمة العمومية:** قدمت عدة تعاريف للخدمة العمومية نذكر منها:

تعرف على أنها " تلك التي تعد تقليدياً خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجات عمومية، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة<sup>2</sup>.

يوحي مصطلح الخدمة العمومية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية رغباتهم وإشباع حاجياتهم المختلفة ولهذا ولذلك يركز الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في تعريفه للخدمة العمومية على محورين هما:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Philip kotler،marketing management، Paris، Beme Edition، person Education، 2009، P452.

<sup>2</sup> المرسي سيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة - النظرية و التطبيق، الإسكندرية، الدارالجامعية، 2004، ص29.

<sup>3</sup> غنية نزلي، مرجع سابق، ص182.

أ.الخدمة العمومية كعملية: حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي تتطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات حيث أن المدخلان ثلاثة أنواع وهي التي يجرى عليها عمليات التشغيل لكي تنتج الخدمة المطلوبة وهذه المدخلات هي:

- الأفراد: يعتبر المواطن طالب الخدمة من مرفق عام حد أنواع المدخلات في عملية الخدمة العامة فمثلا عندما يدخل مريض إلى مستشفى فان عملية تقديم العلاج لهذا المواطن بذاته تعتبر خدمة عمومية، ويجري هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة التي تجري على المواطن في حد ذاته كخدمات السفر والمحاكمة.
- الموارد: يمكننا نعتبر مختلف الموارد والأشياء على أنها احد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العمومية المقدمة من طرف المرافق العامة أي أن عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس على الأفراد وتسمى عمليات الأشياء المملوكة كالخدمات المختلفة في خدمات السكك الحديدية
- المعلومات: مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات.

ب.الخدمة العمومية كنظام: حيث يتكون من أجزاء مختلفة تشمل: نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة نظام تسليم الخدمة وفق هذا النظام يتم التجميع النهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة كنظام شكلين:

- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة "المواطن".
- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني "غير مرئية بالنسبة لطالب الخدمة".

ولتوضيح مفهوم الخدمة العامة كنظام يمكن تقديم احد الأمثلة انطلاقا من الخدمات التي تقدمها المرافق العامة في المجتمع فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته أو استخراج رخصة لها فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة ويسدد ما هو مطلوب من نقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة وعليه الانتظار قليلا لكي تنتهي هذه الخدمة التي يقوم بها الموظفين المخصصين لهذه المهمة<sup>1</sup>.

وفي تعريف آخر لمجلس الدولة الفرنسي سنة 1999 فان الخدمة العمومية هي نشاط ذو فائدة عامة، يقدم مباشرة من طرف شخص عمومي أو تحت رقابته وهنا إشارة واضحة إلى أن بعض الخدمات العمومية يمكن أن تقدم من طرف مؤسسات خاصة كالصحة مثلا لكن تبقى دائما تحت رقابة السلطات العمومية وعليه ومن خلال ما أوردناه أعلاه، يمكننا أن نوجز مميزات الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- أهم ما يميز الخدمة العمومية هي الفائدة العمومية.
- تقدم الخدمات العمومية من طرف هيئات عمومية تابعة للدولة وتخضع لأنظمة قانونية خاصة<sup>2</sup>.
- كل نشاطات الخدمة العمومية تخضع لمبادئ العدالة الديمومة التغيير أو التكيف مع التغييرات مما يعني أن يكون لجميع المديرين الحق في الحصول على نفس الخدمات وبدون انقطاع مع ضرورة أن تتكيف هذه الخدمات مع التطورات الحاصلة خاصة التكنولوجية منها ومع التغييرات في احتياجات المدايرين<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> غنية نزلي، مرجع سابق، ص 182.

<sup>2</sup> نوفل حديد، حنان كريط، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة للإلكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، جامعة الجزائر، ص 124.

<sup>3</sup> غنية نزلي، مرجع سابق، ص 182.

ويعرفها البعض بأنها: " كل وظيفة يكون أداءها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين لان تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق إلا بفضل تدخل الحكام<sup>1</sup>.

## ثانيا: مبادئ الخدمة العمومية

هناك العديد من المبادئ التي تحكم نشاط الخدمة العمومية وهي:

**1. مبدأ المساواة:** إن مبدأ المساواة أمام المصالح العمومية هو وجه آخر لمبدأ المساواة أمام القانون والتشريعات النابع عن إعلان حقوق الإنسان لسنة 1789، ويكون مبدأ المساواة هذا محترما أكثر إذا تعلق الأمر بمصلحة خدمية تمتاز بالاحتكار كقطاع البريد والاتصالات وقطاع البنوك والتأمينات لان غياب المنافسة في هاته الحالة من شأنه أن يضر بصفة حساسة بمبدأ المساواة، ومبدأ المساواة أمام المصالح العمومية يشمل فئتين<sup>2</sup>:

أ. فئة المستعملين.

ب. فئة الغير مستعملين.

**2. مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية:** تقوم المرافق العامة بتوفير خدمات أساسية للمواطنين وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالترويد بالمياه الطاقة الغاز النقل، ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودورها وحاجة المرتفقين للتزود بها يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظما ومستمر ودون انقطاع أو توقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل إخلالا ومساسا بفكرة الخدمة العمومية فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>Jaques Chevalier .le service .Paris . Presse universitaire de France .1971 . P 21

<sup>2</sup> نوفل حديد، حنان كريط، مرجع سابق، ص124.

<sup>3</sup> عبد القادر برينيس، " التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة"، (جامعة الجزائر: اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2007، ص121).

3. مبدأ الملائمة: يرى بعض الفقهاء أن مبدأ تكيف الخدمات المرفقية مرتبط بقاعدة استمرار المرفق العمومي، إذ أن تطبيق هذه القاعدة الأخيرة يكون استنادا في ذلك إلى أن جهود الخدمة المرفقية عند نشأتها الأولى في ظل التطور الدائم لاحتياجات المواطنين كما وكيفا، سوف يؤدي بالضرورة إلى التوقف الفعلي لهذه الخدمات عن تلبية الاحتياجات العامة، لذلك وجب ضرورة التطور المستمر للخدمات التي يقدمها المرفق وتجنب انفصالها عن حاجات المواطنين<sup>1</sup>.

4. مبدأ المجانية: بمعنى أن تقديم الخدمة العمومية دون مقابل

5. مبدأ الأحادية: بمعنى أن يشتغل مقدمو الخدمة العمومية بتحقيق المصلحة العمومية دون اعتبارات أخرى<sup>2</sup>.

### المطلب الثاني: نظم وأنواع الخدمة العمومية

سيتم عرض في هذا المطلب نظم الخدمة العمومية وانواعها.

#### أولا: نظم الخدمة العمومية

يمكن تقسيم نظم الخدمة العمومية كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين نظام الخدمة العامة المفتوحة ونظام الخدمة المقفلة.

1. نظام الخدمة العامة المفتوحة: حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها، وينتفع لممارستها طول حياته العملية وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة اقتصادية زراعية تجارية حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية،

<sup>1</sup> ضريفي نادية، "تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة"، (جامعة الجزائر، بن عكنون: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، فرع الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، 2007)، ص، 27

<sup>2</sup> المرسي سيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة - النظرية والتطبيق (الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004)، ص، 29

بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وما هو جدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توفرها في المرشحين للوظائف العامة إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة يهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات حيث تدون مهام كل وظيفة في كتاب خاص يدعى (كتاب المهام) ويمتاز نظام الخدمة العامة المفتوحة بجملة من الخصائص تتمثل في:

أ. البساطة: لا تبذل المنظمة جهدا في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد لا مسؤولية للإدارة عن التدريب أثناء العمل سواء بدورات تدريبية أو غيرها (الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه) حيث تنص مسؤوليات المنظمة وفق نظام الخدمة المفتوح كآتي:

تصنيف الوظائف وتقييمها والإبقاء على هذا التقييم صالحا على الدوام وتقديم دراسات حول الرواتب للموظفين الذي تحتاجهم المنظمة والتأكد من استقطاب هذه الرواتب للموظفين الذين تحتاجهم المنظمة.

ب. مرونة النظام: تترجم حرية الإدارة في التخلي وإلغاء الوظائف التي لم تعد الحاجة إليها قائمة كما يعطي هذا النظام هامش حرية للموظف كي يبحث على وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله واستعداداته أو تضمن له عائدا اكبر.

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

-التعيين في الوظيفة تتم وفق الاحتياجات الحقيقية للعمل كما للإدارة حق الاستفادة من العناصر المتخصصة التي يتم إعدادها في القطاعات الأخرى وبذلك تتجنب الإدارة التزامات الإعداد والتدريب .

-عصر الانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم في القطاعات الأخرى .

أما عيوب النظام المفتوح للخدمة العامة فتكمن في انه يتطلب العمل بالمنظمات العامة فتكمن في انه يتطلب العمل بالمنظمات العامة نظام ما وذهنية خاصة ومهارات تختلف عن المهارات المطلوبة في القطاعات الخاصة إضافة إلى افتراضية وجود أنظمة تعليمية تشمل مختلف التخصصات تقوم بإعداد موظفين مؤهلين وتضمن توفيرهم للمنظمة العامة وبالتالي هناك حاجة لوجود قطاع خاص متطور يتبادل الخبرات في إطار متكامل مع القطاع العام بهدف نقل الخبرة وتنمية المهارات.<sup>1</sup>

## 2. نظام الخدمة العامة المقفلة

وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات كما أن القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات ويرتكز نظام الخدمة العامة على محورين هما كالتالي

أ. **قانون الموظفين:** هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والإجازات والمنافع المادية والمعنوية المختلف كما يحدد أيضا كل المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العامة.

ب. **حياة وظيفية متميزة:** إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتم التحاق الفرد فيهم أجل شغل وظيفة محددة فإن النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل استناد استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده

<sup>1</sup>عابد عبدا لكريم غريسي ، شريف محمد، " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية" لمجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الثالث، ديسمبر 2003، ص، 89 .

في خدمة المنظمة وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة يقوم نظام الخدمة العامة المقفلة على بعض المميزات وهي:

- إمكانية الحصول على الموظفين القادرين على التجاوب مع الإدارة وتفهم أهدافها.
- رعاية الموظفين وتنمية الحس الوظيفي لديهم اي الشعور والالتزام بالمصلحة العامة.
- الأعداد والتدريب لدى الإدارة يجعلها تحصل على كل احتياجاتها من العناصر البشرية دون الاعتماد على عناصر خارجية مثل سوق العمل نظام التعليم السائد.

أما عيوب هذا النظام يمكن إجمالها في الآتي:<sup>1</sup>

- صعوبة قيام الإدارة بعمليات ترتيب الوظائف والترقيات والعلاقات مما يضفي التعقيد في الهياكل الإدارية.
- إشكالية قياس حجم الإنتاجية ومقارنتها بين القطاع العام والخاص (إنتاجية الموظف).
- كثرة الحقوق والامتيازات للعاملين تؤدي في العادة إلى كثرة الخمول والالتكالية والقضاء على عنصر التجديد والابتكار مع إشكالية الرواتب وإمكانية استقطابها للكفاءات والخبرات التي تحتاجها الإدارة .

## ثانيا: أنواع الخدمة العمومية

هناك تقسيمات مختلفة للخدمة العمومية من بينها

1. خدمات ضرورية لأفراد المجتمع: باختلاف توزيعهم على ارض الدولة الواحدة وباختلاف فئات المجتمع وطبقاته حيث هناك خدمات لا يمكن الاستغناء عنها مثل النقل العمومي، المياه وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة وإنما صارت قابلة للتقدم من قبل الخواص وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث يطبق عليها معايير الربح.

<sup>1</sup>عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، مرجع سابق، ص90.

2. خدمات ذات منفعة اجتماعية أو ثقافية: يستفيد منها أفراد المجتمع فهي خدمات يستفيد منها بعض شرائح المجتمع إلا أن نفعها يعم المجتمع ككل، لذلك يتعين على السلطات تشجيعهم على الإقبال عليها ومن بين هذه الخدمات يتم ذكر خدمات المكتبات العمومية، المتاحف، المتنزعات العمومية.

3. خدمات رأسمالية مكلفة: لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد للأجيال القادمة مثل بناء المدارس والمستشفيات والجامعات.

حسب هذا التقسيم يمكن إدراج هذا النوع من الخدمات العمومية كالتالي:

أ. خدمات عمومية مرتبطة بسياسة الدولة: وهي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة وذلك في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني، المالية العامة.

ب. خدمات عمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي: هي الخدمات التي تشمل التعليم، الصحة والمساعدات الاجتماعية.

ج. خدمات ذات طابع اقتصادي وتجاري: ظهرت هذه الخدمة مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية وفي تحقيق رفاهية الأفراد في مجال احتياجاتهم الأساسية في ميدان النقل، الاتصالات<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، مرجع سابق، ص 91.

## المطلب الثالث: منظمات الخدمة العامة

تضطلع المؤسسات الحكومية بمهام متنوعة الحكومية بمهام متنوعة تلبية لرغبات الأفراد وإشباعا لحاجاتهم المتعددة على اختلاف أنواع المطالب الجماهيرية مما جعل الأمر يستدعي ضرورة وجود منظمات عامة تركز نشاطاتها بشكل مباشر على تقديم نشاطات بشكل مباشر على تقديم الخدمات للمواطنين والتي تعرف بمنظمات أو مؤسسات الخدمة العامة.

### 1. تعريف المنظمة العامة

هي كل هيئة أو جهاز يقوم بإنتاج أو توفير خدمة عامة بغرض إشباع حاجة عامة من حاجات المجتمع أو هي كل مشروع يعجز أو بحجم الأفراد والجماعات الخاصة عن القيام به أما لضخامة ما يتطلبه من موارد وإمكانيات أو لقلّة أو انعدام الربح المتوقع تحقيقه في الأجل القصير وتعرف بعض الدراسات المنظمة العامة انطلاقا من تعريف المرفق العام إذ ترى بان المرفق العام هو منظمة تقوم بأداء خدمة عامة وتسيطر عليها الدولة وان المرفق العام أو المنظمة العامة تمتاز بما يلي:<sup>1</sup>

- الدولة هي المسؤولة عن إحداثه عندما نقرر نشاطا يقتضي أن تقوم به تحقيقا لمصلحة عامة.
- الخضوع للسلطة الإدارية ولا يمكن أن يفصل عن سلطة الدولة فتحدد نظامه وموظفيه وتمويله.
- يتم استحداثه بهدف تحقيق حاجات النفع العام والخدمات العامة مع خضوعه لنظام قانوني.
- يأخذ شكل أنواع مختلفة (منظمات إدارية، مهنية، اقتصادية) .

<sup>1</sup>ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر، الدار الجامعية، 2001، ص29.

وبالتالي المنظمة العامة هي عبارة عن مرفق عام يكرس وجود خدمات عامة تقدمها الجهات الحكومية تلبية لحاجات الجماهير وكسب رضاهم كما تسير وفق اطر تنظيمية وقواعد قانونية محددة.<sup>1</sup>

## 2. أهداف المنظمة العامة

تسعى المنظمات العامة إلى تحقيق بعض الأهداف الأساسية والتي يمكن ذكر أهمها:

- أ. الأهداف الإدارية والاقتصادية: تشمل توفير مختلف الخدمات الإدارية بجودة عالية وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الاستقرار وضمان السيرورة المجتمعية إضافة إلى الدعم اللازم للجوانب الاقتصادية وبالتالي رفع نمو الاقتصاد القومي
- ب. الأهداف السياسية: إذ تتعلق بكل ما من شأنه إن يحقق النظام والاستقرار السياسي وحماية الأنظمة الاجتماعية الموجودة وحماية الأفراد والدفاع عنهم من الاعتداءات الخارجية.<sup>2</sup>
- ج. الأهداف الاجتماعية والدينية: حيث يتطلب من الحكومات توفير منظمات عامة بهدف التنشئة الاجتماعية وتضبط سلوك الأفراد من الانحرافات والارتقاء بمستويات التعليم ومحاولة نشره وتعميمه لكل الفئات والشرائح كما يتطلب إنشاء وتخصيص مؤسسات عامة تهتم بالبعد الديني أو الروحي والجوانب المتعلقة بالعقائد حيث تتدخل الدولة عن طريق تشريعات وإصدار قوانين بهدف خلق مؤسسات عامة تنمي وتحفظ الجانب الروحي لدى كل المواطنين بشكل عام مثل وزارة الشؤون الدينية والأوقاف.

## 2. أسباب إقامة المنظمات العامة:

وتشمل العناصر الآتي ذكرها:<sup>3</sup>

- أ. مبررات تتعلق بعدم إقبال رأس المال الخاص عليها بسبب ضخامة رؤوس الأموال اللازمة لإنشاء هذه المنظمات مثل: حالة النقل الجوي، السكك الحديدية وإما لارتفاع تكاليف تشغيلها

<sup>1</sup> ثابت، عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص29.

<sup>2</sup> علي زغودو، المؤسسات العمومية الإدارية، تعريفها، طبيعتها القانونية و الشخصية المعنوية، الجزائر، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، دون تاريخ نشر، ص12-13.

<sup>3</sup> ثابت، عبد الرحمان إدريس، مرجع سابق، ص96-97.

ومحاولة الحكومة تقديم منتجاتها بأسعار تكون في متناول جميع طبقات المجتمع وأحياناً بسبب انخفاض أو انعدام معدلات العائد وكذلك صافي الأرباح المتوقعة وتقديم مشاريع عامة معينة تقدم خدماتها لفائدة صغار المنتجين بغية حمايتهم من استغلال الرأسمالية لهم مثل تقديم القروض بأسعار فائدة ميسرة لصغار المنتجين عن طريق بنوك صناعية وبنوك الائتمان العامة.

ب.دواعي تتعلق بتزايد المخاطر التجارية فتتولى الدولة إقامة المشروعات التي تكون عرضة لإخطار تجارية عالية مما يجعل أصحاب رأس المال من الأفراد والجماعات لا يرغبون فيها ويترددون في قبولها كذلك أسباب مرتبطة بالأمن القومي مثل انفراد الدولة بإنشاء مشاريع الأسلحة، والطاقة النووية

ج.أسباب تتعلق بالتأميم نتيجة اعتبارات قومية حيث تنقل الدولة ملكية بعض المنظمات إليها من أجل وضع حد للسياسات الانتهازية لأصحابها والتي يمكنان تستغل طبقات المجتمع وتهدر ثروات وموارد المجتمع.

د.مبررات تتعلق بحماية الموارد والتي ترتبط بحماية مظاهر الحياة في المجتمع وحماية الممتلكات والموارد مثل منظمات إطفاء الحرائق والشرطة.

## المبحث الثالث: تطور الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية

تعتبر الإدارة الإلكترونية في عصر تقنية المعلومات والاتصالات حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة تريد أن تضمن بقاءها وتنهض بمؤسساتها ومرافقها العامة من خلال تطوير نوعية الخدمات العمومية.

وقد حاولت العديد من القطاعات العمومية تطبيق نظام الخدمة العمومية من خلال مبادرات وبرامج تحول الكترونية تهدف إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وتحسين أداء القطاعات الحكومية وإبراز منجزات تطبيق الإدارة الإلكترونية وما أفرزته تلك الخدمات الإلكترونية من أشكال يتطلب ذلك البحث في عدة جوانب.

وبهذا الصدد سنتطرق في هذا المبحث إلى تجربة الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية من خلال تقسيمه إلى ثلاث مطالب الأول نتناول فيه تجربة الإدارة الإلكترونية وواقع تطبيقها بالإضافة إلى معوقات تطبيقها، أما المطلب الثاني سنتناول فيه اثر الإدارة الإلكترونية على سير المرافق العمومية وفي المطلب الأخير سنتناول بعض إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.

### المطلب الأول: تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر

#### أولاً: مشروع الجزائر الإلكترونية ما بين 2008-2013

جاء في البرنامج الاستراتيجي الذي وضعته الجزائر تحت عنوان "الجزائر الإلكترونية سنة 2008" أن الإستراتيجية تتدرج ضمن رؤية رامية إلى بروز مجتمع العلم والمعرفة الجزائري

الإدارة كما أنها تسعى إلى تحسين قدرات التعليم والبحث والابتكار وإنشاء كوكبات صناعية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورفع جاذبية البلد وتحسين حياة المواطنين من خلال تشجيع نشر واستخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال.

وتتمحور خطة العمل هذه حول 13 محورا رئيسيا أهمها:<sup>1</sup>

1. تسريع استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
2. تسريع استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الشركات.
3. تطوير آليات وحوافز تسمح باستفادة المواطنين من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
4. دفع تطوير الاقتصاد الرقمي.
5. تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع والفائق السرعة.
6. تطوير الكفاءات البشرية.
7. تدعيم البحث والتطوير والابتكار.

## ثانيا: واقع ومؤشرات الإدارة الاللكترونية في الجزائر

أشارت أرقام أوردها مركز البحوث في الاقتصاد التطبيقي من اجل التنمية على سبيل المثال أن عدد مقاهي الانترنت في الجزائر في 2008 بلغ 9300 و51504 كشك متعدد الخدمات في حين بلغ عدد خطوط الهاتف 3.5 مليون وأكثر من 700 ألف حاسوب وأكثر من 31 مليون تلفاز و18384 حاسوب في المتوسطات و24848 بالثانويات و45000 بالجامعات و20000 بمراكز التكوين المهني وعلى مستوى المؤسسات 58% لها عنوان الكتروني مقابل 29 لها مواقع ويب، في حين بلغت نسبة الدخول إلى الانترنت 41 بالمائة، وإذ كانت العديد من الإدارات ومنها الحالة المدنية في العديد من البلديات قد أصبحت مرقمنة فان السجل الإداري

<sup>1</sup>احمد مختار، مرجع سابق، ص94.

الالكتروني الذي دخل حيز الخدمة بداية سنة 2014 وتحصي الجزائر اليوم ما يقارب 4 ملايين مستخدم على شبكة فيسبوك للتواصل الاجتماعي وهي الخدمة التي مكنت الجزائريين من التواصل وإرسال رسائل وتلقي المعلومات وأصبح من حق الجزائريين أن يسجلوا أسماء نطاقاتهم باللغة الوطنية لتصفح الموقع على شبكة العنكبوتية.

وتعتبر الجزائر الـ10 عربيا في قائمة الأسواق العربية الأكثر تنافسية في مجال الهاتف النقال وتسعى حاليا لتدارك التأخر المسجل في عالم تكنولوجيا الاتصال فتم تنظيم صالون دولي بمدينة وهران من صلب أهدافها لإستراتيجية الوطنية (الكل رقمي) وتوجت المجهودات المبذولة وطنيا في تصنيفها مؤخرا من طرف الاتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية ضمن البلدان الـ7 العربية التي أحرزت تقدما في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكل هذا لا يمنع أن نحكم على القطاع في بلادنا على انه في وضع صعب مقارنة بغيرنا ويتطلب مجهودات إضافية كبيرة<sup>1</sup>.

### ثالثا: تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

عرفت الجزائر تطورا في مجال تكنولوجيا المعلومات منها، سوق البريد حيث اتخذت سلطة الضبط مجموعة من الإجراءات كما بلغ العدد الإجمالي لمكاتب البريد في الجزائر خلال الفصل الأول من سنة 2014 عدد قدره 3605 وتم توصيل 3453 بشبكة الكمبيوتر مع نهاية 2014 كما بلغت الكثافة البريدية في الفصل الأول من نفس السنة مكتب واحد موجه لـ 10570 نسمة، في حين حددت معايير الاتحاد البريدي العالمي بمكتب واحد يقدم خدماته لـ 3000 إلى 6000 نسمة، أما بالنسبة لشبكة الاتصالات فشهد الهاتف النقال تطورا كبيرا وهذا

<sup>1</sup>مراكشي محمد الأمين، فقاير فيصل، الإدارة الالكترونية وأثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، ص189.

راجع لقلّة تكاليفه وإمكانية ربطه بشبكة الانترنت بالإضافة إلى التنافس بين المتعاملين هذا أدى إلى انتعاش سوق الهاتف النقال والثابت شهد سوق الانترنت انتشارا هو الآخر في الجزائر<sup>1</sup>. أضف إلى ذلك خدمات الجيل الثالث للهاتف النقال حيث ارتفع عدد المشتركين إلى غاية نهاية 2014 آذ ارتفع من 2339338 مشترك سنة 2013 إلى 9816143 مشترك في نهاية 2014 في حين بلغ عدد مشتركي الجيل الرابع للهاتف النقال إلى 71402 مشترك، هذا إلا انه يمكن القول أن العدد يبقى ضئيل بالرغم من تزايد عدد مستخدمي الانترنت بالمقارنة بعدد سكان الجزائر<sup>2</sup>.

#### رابعا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجزائر

لقد واجه مشروع الإدارة الالكترونية في الجزائر مجموعة من المعوقات حالت دون تقدم المشروع ومنعت من تجسيده كواقع ملموس تمثلت فيما يلي:

1. عجز قطاع البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تلبية طلبات العملاء على إيصال خدمات الهاتف الذي يعد أهم القنوات للتواصل عبر الانترنت<sup>3</sup>.
2. محدودية انتشار استخدامات الانترنت في الجزائر إلى نسبة السكان مقارنة بالدول المجاورة ودول العالم<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية مديرية الاقتصاد والمنافسة، ملف صحفي، 27 ديسمبر 2014

[https://www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier\\_presse\\_AR\\_2014.pdf](https://www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier_presse_AR_2014.pdf)

تاريخ الاطلاع 10/04/2018 الساعة 21:20

<sup>2</sup> الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية مديرية الاقتصاد والمنافسة، ملف صحفي، 27 ديسمبر 2014

[https://www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier\\_presse\\_AR\\_2014.pdf](https://www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier_presse_AR_2014.pdf)

تاريخ الاطلاع 10/04/2018 الساعة 21:20

<sup>3</sup> محمد بن عيشاوي، "اثر تطبيق الحكومة الالكترونية (EG) على مؤسسات الأعمال"، ع، 07، 2010، ص 03.

<sup>4</sup> محمد احمد سمير، مرجع سابق، ص 101.

3. التعتثر في تجارب التعاملات الالكترونية على مستوى مختلف القطاعات على غرار التعاملات المالية الالكترونية واستعمال البطاقة المغناطيسية والتي يتخوف المواطنون من استعمالها بسبب كثرة الأخطاء الناجمة عن جهاز السحب الالكتروني<sup>1</sup>.
4. نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الالكترونية<sup>2</sup>.
5. تدني مستوى معيشة غالبية الجزائريين وتدهور القدرة الشرائية والرعاية الصحية ومستوى التعليم الأمر الذي يعيق الإقلاع نحو اندماج فعلي وتدرجي في الحركة الاقتصادية العالمية والتوجه لتأسيس مجتمع المعلومات والمعرفة<sup>3</sup>.

### المطلب الثاني: تأثير الإدارة الالكترونية على إصلاح الخدمة العمومية

#### أولاً: تأثير الإدارة الالكترونية على موظفي المنظمة العمومية

من الواضح أن الموظفين يمثلون العنصر البشري والضروري اللازم لتحقيق اثر الإدارة العامة الالكترونية على أعمال الموظفين، لان الوسائل الالكترونية 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 الحديثة.

#### ثانياً: تأثير الإدارة الالكترونية على مشكل البيروقراطية

أدت البيروقراطية إلى عرقلة الخدمات العمومية عن السير الصحيح لها وصارت مرضاً خبيثاً اعجز المرفق العام عن أداء منافعها والسؤال الذي يطرح نفسه هو كيف يتم التغلب على

<sup>1</sup> بوعمامة العربي، رقاد حليلة، "الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ع، 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014، ص46.

<sup>2</sup> سالمى جمال، "سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة"، مجلة العلوم الإنسانية، ع، 08، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005، 2005، ص23.

<sup>3</sup> محمد بن عيشاوي، مرجع سابق، ص293.

البيروقراطية من خلال الإدارة الاللكترونية سيؤدي تطبيق الإدارة الاللكترونية إلى تقليص البيروقراطية والتخفيف من الروتين في أداء المرافق العامة لخدماتها لان المعاملات الاللكترونية ستؤدي إلى الاستغناء عن المستندات الورقية، حيث يستبدل بها المستندات الاللكترونية ويتحول مجتمع الموظفين من مجتمع وراقي إلى مجتمع الكتروني حتى الموظف نفسه سيتحول إلى "موظف عام الكتروني"<sup>1</sup>.

يسهل على المتعاملين الحصول على الخدمات التي تقدمها الإدارة التي يعمل بها دون تكبد لمشقة انتقال الأفراد إلى مقر الجهة الحكومية والوقوف في طوابير أو صفوف ومراجعة أكثر من موقع لمتابعة معاملته مما يوفر لديه الوقت والجهد لكي يستثمرهما في الأمور الحياتية اليومية.

ومن جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة الاللكترونية إلى التغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الوساطة والمحسوبية التي نخر سوسها في عظام الإدارة الاللكترونية على نحو أدى في كثير من الأحيان إلى انهيارها بعد انتشار الفساد الإداري بها وما يرتبط بها من رشوة وتمييز بالمخالفة لمبدأ المساواة أمام المرفق العام.

### ثالثا: تأثير الإدارة الاللكترونية على تفعيل مبدأ مساواة الأفراد في الخدمة العمومية

يقصد بهذا المبدأ أن يقدم المرفق العام خدماته إلى من يطلبها من الأفراد بنفس الشروط المقررة لتقديم الخدمة دون تمييز بينها ومعنى أن المرفق العام يجب أن يلتزم بالمساواة في التعامل مع المستخدمين له بحيث يكونوا في مركز قانوني متماثل في الانتفاع بخدماته وتحمل نفقات الانتفاع بصرف النظر عما قد يوجد بينهم من تفاوت لا يتعلق بشروط الانتفاع.

<sup>1</sup> فقاير فيصل، مراكشي محمد لمين، الإدارة الاللكترونية وأثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البليدة 2، ص، 9، 10

وفي النهاية فان الإدارة العامة الالكترونية ستجعل جميع المتعاملين مع الخدمة العمومية متساويين في إتباع إجراءات الحصول على هذه الخدمات ويعلق المواطن آمال كبيرة على نظام الإدارة الالكترونية في تحقيق مبدأ المساواة أمام الخدمة العمومية بصور عملية وذلك بمنع أو التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة والطائفية والانتماء السياسي وغيرها من الأمور التي يمنعها مبدأ حياد المرفق العام<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث: إسهامات الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر

قامت الجزائر بعدة مشاريع لإنجاح أسلوب الإدارة الالكترونية على مستوى عدة قطاعات ولذلك سنحاول عرض بعض منها:

#### أولاً: قطاع وزارة الداخلية والجماعات المحلية

قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تنفيذاً لمخطط عمل الحكومة الهادف الى تحسين المرافق العمومية وجعلها تتميز بالفعالية والشفافية بتجسيد عدة مشاريع هامة وذلك لعصرن المرفق العام باستعمال الوسائل التكنولوجية الحديثة وتمكين المواطن من خدمة عمومية ذات جودة ونوعية وكذلك تخفيف الإجراءات الإدارية ومحاربة البيروقراطية الإدارية، ومن بين أهم الانجازات في هذا المجال نذكر ما يلي:

1. تقديم الخدمات الالكترونية من خلال تمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد 12 مباشرة عبر خدمة الانترنت والحصول عليه من الممثلة الدبلوماسية أو القنصلية المسجل فيها<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فقاير فيصل، مراكشي محمد لمين، مرجع سابق، ص 10

<sup>2</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون المتضمن تحديد الوثائق المكونة لملف طلب جواز السفر البيومتري الالكتروني بالنسبة للمواطنين المقيمين بالخارج، المؤرخ في 03 افريل 2015، العدد، 24، 13 مايو 2015، ص15.

2. الموقع الالكتروني لوزارة الداخلية والجماعات المحلية الذي يقدم للمواطنين خدمة جديدة تمكنهم من ملئ استمارة التسجيل لموسم الحج لسنة 2016 مباشرة عبر الانترنت
3. قامت وزارة الداخلية والجماعات المحلية بالوضع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن يرتكز على محورين:

أ. إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية الالكترونية.

ب. إطلاق جواز السفر البيومتري الالكتروني.

حيث أصدرت وزارة الداخلية عدة قرارات نذكر منها:

- قرار مؤرخ في: 9 ذي القعدة 1431 الموافق لـ 17 أكتوبر 2010 يحدد المواصفات التقنية لمستخرج شهادة الميلاد الخاص باستصدار بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري الالكتروني.
- قرار مؤرخ في 1 صفر 1432 الموافق لـ 26 ديسمبر 2012 يحدد تاريخ بداية تداول جواز السفر البيومتري الالكتروني.
- كما أصدرت وزارة الداخلية والجماعات المحلية في العدد 47 من الجريدة الرسمية قرار يضبط قائمة الوثائق الخاصة بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين<sup>1</sup>.
- قرار مؤرخ في 25 ماي 2011، يتعلق بملف بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتري عموما فان الإجراءات التي اتخذتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية تشمل:
  - ✓ إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.
  - ✓ تمديد صلاحية جواز السفر البيومتري من 5 الى 10 سنوات.
  - ✓ تقليص عدد الوثائق الإدارية الصادرة عن مصالح الحالة المدنية من 29 إلى 14 وثيقة.

<sup>1</sup> واعر وسيلة، (مداخلة بعنوان دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية - حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية - الجزائر - جامعة الحاج لخضر - باتنة) ص 14-15.

- ✓ إلغاء شروط المصادقة على نسخ الوثائق الأصلية المسلمة من طرف الإدارات العمومية.
- ✓ تمديد اجل صلاحية عقد الميلاد الى عشر سنوات بعدما كان سنة واحدة من قبل.
- ✓ إلغاء تحديد اجل صلاحية شهادة الوفاة بعدما كان سنة واحدة من قبل أصبح غير محدد الأجل
- ✓ تكفل البلديات بالتنسيق مع السلطات القضائية المختصة بطلبات المواطنين الراغبين في تصحيح الأخطاء المكتشفة في وثائق الحالة المدنية الخاصة بهم.
- ✓ تمديد اجل التصريح بالولادات والوفيات بالنسبة للمواطنين القاطنين بالجنوب الى 20 يوم بدلا من يوم واحد.
- ✓ إزالة شهادة الميلاد الخاصة من ملف الحيازة على بطاقة التعريف الوطنية واستبدالها بشهادة الميلاد رقم 12<sup>1</sup>.
- ✓ التقليل من مدة دراسة ملفات الحيازة على البطاقة الرمادية الى يوم واحد في الحالات العادية والى 21 يوم في حالة بيع السيارات بين الولايات.
- ✓ حذف شهادة الجنسية الجزائرية من ملفات تجديد بطاقة التعريف وجواز السفر.
- ✓ تخفيف ملف تجديد رخصة السياقة إلى صورتان شمسيان، شهادة طبية، طابع ضريبي، رخصة السياقة القديمة.
- ✓ التسجيلات الخاصة بقرعة الحج لموسم 2016 عبر موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية عن طريق الانترنت.
- ✓ تسليم أولى بطاقات التعريف الوطنية بالجزائر لمجموعة رمزية من الصحافيين والأئمة والفنانين والتلاميذ المترشحين لشهادة البكالوريا 2016 قبل أن توسع العملية إلى بقية

<sup>1</sup> قدوم لزهرة، قروي عبد الرحمان، " الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير اداء الجماعات المحلية بالجزائر "، (مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول التسيير المحلي بين اشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية - البلديات نموذجا، جامعة قلمة) 9-8 نوفمبر 2016، ص،ص، 105 .

المواطنين باستعمال المعلومات الخاصة بهم التي بحوزة المركز الوطني لإنتاج السندات والوثائق المؤمنة لإعداد بطاقتهم ويتم الاتصال بهم بصفة تدريجية عن طريق الرسائل القصيرة حتى يتسلمونها<sup>1</sup>.

كما تم الانطلاق في تجسيد عدة مشاريع منها مشروع البلدية الاللكترونية ووضعت حيز الخدمة مركز الاتصال مجانا عن طريق رقم هاتف اخضر (1100).

كما تستعد وزارة الداخلية والجماعات المحلية لفرض الشفافية والمتابعة الآنية في التسيير المحلي إلى رقمنة البلدية والولاية بداية من عام 2017 وانتظار تجهيزات بلديات الوطن ب "سيت واب" بداية من عام 2018 وأوضح مهندس الأنظمة الإدارية والأرشفية عبد الرزاق هني أنها عملية ضخمة وهي رقمنة إدارتها عبر كامل التراب الوطني حيث تم ربط ما يزيد عن 3041 بلدية وملحقة كما أن تطوير الوثائق والأرشفية سمحت بإعادة الاعتبار لذاكرة الشعب موزعة بين عقود ميلاد وزواج ووفاة عملية التصحيح هي الأخرى عادت إلى سنوات 1800 لتتدارك في التسمية والنسب إما الوثائق البيومترية فتعرف تقديما كبيرا بإحصاء ما يقارب 9ملايين جواز سفر بيومتري في انتظار تسليم 3ملايين بطاقة تعريف قبل نهاية العام<sup>2</sup>.

وان آخر بطاقة بيومترية ستكون سنة 2020 كما سيتم لكل مواطن جزائري رقم سري يمكنه من الولوج إلى بوابة الحكومة الاللكترونية الذي ينتظر إطلاقها بداية سنة 2018، يرسل هذا الرقم للجزائريين المحصلين على جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية الالكترونية على أن يتم تعميمه مستقبلا<sup>3</sup>.

كما يتم التحضير والأعداد لرخصة السياقة الاللكترونية البيومترية وبطاقة الترقية الاللكترونية للسيارات ليبدأ العمل بهما خلال الفصل الأول منسنة 2017 وتم إجراء الخدمة

<sup>1</sup> قدوم لزهرة، قروي عبد الرحمان، مرجع سابق، ص، 106 .

<sup>2</sup> جميلة أ "الانتهاء من الإدارة الاللكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بدباية من 2017 " المساء

<sup>3</sup> زين زديعة، رقم سري لكل جزائري لدخول بوابة الحكومة الاللكترونية، المحور

<http://elmihwar.com/ar/index.php/mobile/%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A/72025.html>

تاريخ الاطلاع 12 -04- 2018 على الساعة 11:32

السريعة الخاصة بالجراء السريع الصادرة عن قانون المالية لسنة 2017 والمتعلق بعملية استخراج جواز السفر البيومتري في مدة لا تتجاوز خمسة أيام مع إضافة الرسوم الجمركية<sup>1</sup>.

## ثانيا: قطاع العدالة

يمثل مشروع إصلاح العدالة احد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج إدارة الحكومة الجزائرية والذي يرمي الى محاولة تحقيق النزاهة وإقرار العدالة والتأسيس لدولة الحق والقانون وتطبيقا للبرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة وتحسين الخدمات مرفق العدالة يمكن رصدهم الانجازات والتي تتمثل فيما يلي:

### 1. الأنظمة المعلوماتية

وهي أنظمة موجهة لتحسين الخدمات العمومية التي يقدمها مرفق القضاء حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في:<sup>2</sup>

- أ. النظام الآلي لتسيير الملف القضائي.
- ب. النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي.
- ج. نظام صحيفة السوابق القضائية يتم من خلاله تسليم الصحيفة رقم 3 للمواطن والصحيفة رقم 2 للإدارات العمومية في وقت قصير ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني كذلك يتم بواسطة النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية:
- النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي.
- نظام تسيير الأوامر بالقبض.
- نظام تسيير الموارد البشرية لقطاع العدالة.

<sup>1</sup>الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وثيقة الخدمات الجديدة الخاصة بتطبيقية اخذ المعلومات البيومتري(النسخة 2،4،8) الصادرة عن مديريةية السندات والوثائق المؤمنة  
<sup>2</sup>عابد عبد الكريم غريسي، شريف محمد، "دور لإدارة الاللكترونية في ترشيد الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد، 03، ديسمبر 2013، ص101-102.

## 2. خدمة الشباك الالكتروني عبر الانترنت

وهذا من اجل تقريب الإدارة من المواطن من خلال بوابة الالكترونية بحيث يتمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الالكتروني، كما يقوم الشباك باعتباره خدمة عمومية بالإجابة على استفسارات المواطن أويحثه في أي مسألة قانونية. وفي هذا الإطار صدر كل من القانون 15-03 المؤرخ في 01 فبراير 2015 المتعلق بعصرنة العدالة، وكذلك القانون 15-04 الذي يحدد القواعد العامة المتعلقة بالتوقيع والتصديق الالكترونيين، إذ لهما دور هام في تحسين الخدمة العمومية المقدمة من خلال تقريب الخدمات العمومية من المواطن وضمان السرعة والفعالية في أدائها.

### ثالثا: قطاع البريد والمواصلات:

في إطار التغيرات التي عرفتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، كانت هناك تغييرات وتعديلات مست قطاع البريد والمواصلات وذلك باعتباره تحت وصاية وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال.<sup>1</sup> وقد كان السباق لطرح أول بطاقة مغناطيسية تمكن من القيام بمختلف العمليات البريدية والبنكية وتجنب المواطنين طوابير الانتظار التي تشهدها المكاتب البريدية يوميا، يمكن استخدام هذه البطاقة للقيام بعملية سحب الأموال، الكشف عن الرصيد سواء من المكاتب البريدية. والموزعات الآلية هدفها الأساسي هو تحقيق أكبر فائدة للمواطنين والحصول على الخدمة في اقرب وقت ممكن وسرعة وفعالية 24 ساعة و 7/7 أيام إلا أن المشاكل التقنية في معظم الأوقات تحول دون ذلك كما أطلقت وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال عملية إنشاء موقع ويب "بوابة المواطن" يقدم معلومات خاصة بمختلف الأنشطة التي يقوم بها المواطن في الحياة اليومية، بالإضافة إلى دليل لمختلف الإدارات والمصالح الموجودة عبر التراب الوطني.

<sup>1</sup>عابد عبد الكريم، شريف محمد، مرجع سابق، ص103.

وقد تولد عن التغيير الحاصل في وظائف ونشاطات وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع الصناعي والتجاري والى متعامل السلكية واللاسلكية وفق الآتي:

- أ. بريد الجزائر: تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري EPIC
- ب. اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية EPE شركة ذات أسهم SPA
- ج. سلطة الضبط: إذ أمام فتح سوق الاستثمارات في الاتصالات كانت هناك ضرورة لتأسيس نظام خاص تتخذ من الجزائر العاصمة مقرا لها تعرف بسلطة الضبط<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عابد عبد الكريم، شريف محمد، مرجع سابق، ص103.

## خلاصة

بناء على ما سبق يمكن القول أن الثورة الرقمية ساهمت بشكل كبير في إحداث نقلة في حياة الأمم والشعوب، وان طلب الخدمات والحصول عليها من خلال التطور التقني الذي سخرته الحكومات لخدمة مواطنيها، وفي ظل التطور الهائل والمتسارع الذي شهده العالم في مجالات التكنولوجيا والمعلومات، تحاول الكثير من الدول توظيف هذه التكنولوجيا في نشاطاتها وخدماتها المقدمة للمواطنين والمؤسسات، ويعد مفهوم الإدارة الاللكترونية من ابرز نتائج الثورة الرقمية والتكنولوجية، فهو مفهوم يرتبط أساسا باستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات في تسيير وفاعلية العمل الإداري فرضته جملة من الظروف المحيطة .

يهدف إلى تحسين مستويات أداء المؤسسات ودعم كفاءة وفعالية العمليات الإدارية بها، وتقديم الخدمات للمواطن بسهولة، كما أن الإدارة الاللكترونية هي مشروع يقتضي توفر جملة من المقومات والمتطلبات لضمان نجاح التحول نحو الإدارة الاللكترونية.

# الفصل الثاني

دراسة ميدانية بلدية المسيلة

**تمهيد**

بعد التطرق في الفصل الأول، لأهم الأسس النظرية لموضوع الدراسة، سنتناول في هذا الفصل منهجية وإجراءات الدراسة الميدانية، من خلال تحديد دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالتطبيق على عينة من عمال بلدية المسيلة، وهذا بالاعتماد على تحليل وتفسير محاور الاستبيان، المستخدم كأداة رئيسية لجمع البيانات وتفسير النتائج، وفقا لفرضيات الدراسة.

وتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث، خصص الأول لمنهجية وإجراءات الدراسة المتبعة، حيث تناول منهج الدراسة، وطرق جمع البيانات، وتحديد مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى شرح كيفية إعداد أداة الدراسة، والمتمثلة في الاستبيان، وزعت على أفراد العينة المختارة، وقياس ثبات وصدق هذه الاستمارة، من أجل التأكد من سلامة ووضوح فقراتها، بما يعزز الثقة والدقة في النتائج المتوصل إليها، كما يتناول هذا المبحث الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

ويتطرق المبحث الثاني إلى تحليل خصائص عينة الدراسة، من خلال بيانات الجزء الأول من الاستبيان ( الجنس، السن، المستوى التعليمي، الخبرة).

أما المبحث الثالث فيتناول تحليل ومناقشة فقرات أداة الدراسة حيث خصص لعرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة، بواسطة استخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

## المبحث الأول : التعريف بميدان الدراسة (بلدية المسيلة )

سنتناول في هذا المبحث المنهج العلمي المستخدم في الدراسة الميدانية، والتعريف بمجتمع وعينة الدراسة المختارة والأدوات البحثية المستخدمة في جمع البيانات.

### المطلب الأول: التعريف ببلدية المسيلة

تقع بلدية المسيلة (الفضة) سابقا عبارة عن تجمع سكاني ريفي او شبه ريفي ، تمثلها احياء قديمة مثل " الكراغلة ، العرقوب ، الجعافرة ، حي الكوش " متواجدة على ضفاف واد القصب وبعد حدوث كارثة زلزال 1965 نتج عنه ظهور حي المنكوبين 300 مسكن و 500 مسكن، وبعدها بدأت المدينة تتوسع في الجهة الغربية من الوادي مع بداية السبعينات، وظهر المنطقة الصناعية، ومع مطلع الثمانينات شهدت المدينة التوسع الحضري، والمتمثل في السكن الاجتماعي والتجزئات السكانية وظهر بعض المرافق الاساسية كالمركب الرياضي.

**1. الموقع الجغرافي:** تنتمي بلدية المسيلة الى حوض شط الضفة على الجزء الغربي منه، وعلى ارتفاع 700 م من سطح البحر، وتضاريسها من الشمال الجبال وفي الوسط اقدم الجبال ومن الجنوب السهوب، ويعتبر سد القصب وواد القصب من اهم الموارد المائية للبلدية

**2. الموقع الاداري:** تقع بلدية المسيلة في الحدود الشمالية الشرقية للولاية يحدها:

- أ. من الشمال بلدية العش (ولاية برج بوعرييج).
- ب. من الجنوب بلدية اولاد ماضي \_ بلدية الشلال \_ بلدية خطوطي سد الجير.
- ج. من الغرب بلدية اولاد منصور.
- د. من الشرق بلدية المطارفة وبلدية السوامع.

3. المساحة الاجمالية: تقدر مساحة بلدية المسيلة بـ: 23200 كلم<sup>2</sup>.

4. عدد سكانها: بلغ عدد سكانها خلال الاحصائيات سنة 2013 حوالي 200.000 نسمة.

5. المناخ: ان الموقع الجغرافي والمساحة التي تتربع عليها بلدية المسيلة وموقعها وسطي في القسم الشمالي للولايات الجزائرية، هذا ما جعل من مناخها مناخا متذبذب، شبه جاف من الجنوب وشبه رطب من الشمال متأثر بالتيارات الهوائية الحارة الآتية من الجنوب في فصل الصيف، والتيارات الباردة الآتية من الشمال في فصل الشتاء، وعليه مناخ البلدية حار صيفا وبارد وممطر شتاءا.

### المطلب الثاني : شرح الهيكل التنظيمي للبلدية

1. الامانة العامة: تتكون من مصلحتين:

أ. مصلحة المصالح المشتركة وتسيير شؤون رئاسة المجلس: وتضم ثلاث مكاتب:

- مكتب المصالح المشتركة.

- مكتب تسيير شؤون المجلس.

- مكتب تسيير الأرشيف والإعلام واللوازم المكتبية.

ب. مصلحة المنازعات والشؤون القانونية: تتكون من مصلحتين:

- مكتب المنازعات والشؤون القانونية.

- مكتب العقود الادارية والاحتياطات العقارية.

2. مديرية التنظيم والشؤون الاجتماعية : تتكون من مصلحتين:

1.2. مصلحة التنظيم والشؤون العامة : تتكون من اربع مكاتب:

أ- مكتب التنظيم والشرطة العامة : وهو يتكون من فرعين

• فرع التصديقات المختلفة بما فيه :

✓ فرع بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين الالكترونيين : الذي

يتكون من خمسة مكاتب :

- مكتب ايداع الملفات

- مكتب حجز البيانات

- مكتب المصادقة

- مكتب اخذ البيانات البيومترية

- مكتب تسليم الوثائق البيومترية

✓ فرع الحرفيين والمنشات المصنفة

ب. مكتب الحالة المدنية : يتكون من الفروع التالية

\_فرع الارشيف للحالة المدنية

\_فرع تسجيل المواليد

\_ فرع عقود الزواج

\_فرع الوفيات

ج. مكتب متابعة الفروع الادارية : يتكون من 10 فروع :

\_ الفرع الداري الاول بوخميسة

\_ الفرع الاداري الثاني 150 مسكن

- \_ الفرع الاداري الثالث 504 مسكن
- \_ الفرع الاداري الرابع حي 05 جويلية
- \_ الفرع الاداري الخامس الجعافرة
- \_ الفرع الاداري السادس مزير
- \_ الفرع الاداري السابع غزال
- \_ الفرع الاداري الثامن 166 مسكن
- \_ الفرع الاداري التاسع 270 مسكن
- \_ الفرع الاداري العاشر وسط المدينة
- د. مكتب الانتخابات والاحصاء
- 2-2 مصلحة الشؤون الاجتماعية : تتكون من مكتبين
- أ. مكتب الشؤون الاجتماعية : يتكون من ثلاث فروع
- \_ فرع التمهين
- \_ فرع الشؤون الاجتماعية
- \_ فرع الأرشفة الثقافية والرياضية
- ب. مكتب النشاط الاجتماعي
- (3)- مديرية الإدارة والمالية : تتكون من ثلاث مصالح
- 3-1 مصلحة الميزانية والعمليات المالية : تضم مكتبين
- أ. مكتب الميزانية والحساب الاداري
- ب. مكتب العمليات المالية : تضم ثلاث فروع
- فرع التسيير
- فرع التجهيز
- فرع الأجور

2-3 مصلحة ممتلكات البلدية : وتضم ثلاث مكاتب

أ. مكتب تسيير ومتابعة الجرد العام

ب. مكتب تسيير الممتلكات

ج. مكتب الصفقات

3-3 مصلحة تسيير الموظفين ويضم مكتبين

أ. مكتب تسيير الموظفين

ب. مكتب الحركة والاحصائيات

4) مديرية الصيانة العامة والوسائل والبيئة : تتكون من اربعة مصالح

1\_4 مصلحة الصيانة العامة : ويضم مكتبين

أ. مكتب الصيانة العامة.

ب. مكتب صيانة ممتلكات البلدية .

2\_4 مصلحة الوسائل العامة : يتكون من ثلاث مكاتب.

أ. مكتب الحظيرة .

ب. مكتب المخازن والتموين .

ج. مكتب متعدد الخدمات .

3\_4 مصلحة النظافة والمساحات الخضراء : يتكون من مكتبين .

أ. مكتب النظافة .

ب. مكتب سقي المساحات الخضراء.

4\_4 مصلحة البيئة والصحة : يتكون من مكتبين.

أ. مكتب البيئة.

ب. مكتب الوقاية والصحة .

- 5) مديرية الصيانة العامة والوسائل والبيئة : تتكون من ثلاث مصالح .
- 1-5 مصلحة الصفقات : تتكون من ثلاث مكاتب .
- أ. مكتب التسيير الإداري .
- ب. مكتب المتابعة التقنية وسيرورة المشروع .
- ج. مكتب الفلاحة والبيئة الريفية .
- 2-5 مصلحة المتابعة : تضم ثلاث مكاتب.
- أ. مكتب متابعة سيرورة مشاريع التهيئة العمرانية والبناء .
- ب. مكتب متابعة سيرورة مشاريع الري والاشغال العمومية .
- ج. مكتب التمتير .
- 3-5 مصلحة التعمير : تتكون من مكتبين .
- أ. مكتب الدراسات العمرانية .
- ب. مكتب التصديقات .

## المبحث الثاني : منهجية الدراسة وإجراءات الدراسة الميدانية

### المطلب الاول : المنهج العلمي المستخدم في الدراسة

يمكن اعتبار منهج البحث الطريقة التي يتبعها الباحث ويعتمد عليها ليصل في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، كما أنه الأسلوب المنظم المستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يعنى بكيفية إجراء البحوث العلمية.

وحيث أننا نعرف مسبقا جوانب وأبعاد الظاهرة موضوع الدراسة من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة، المتعلقة بموضوع البحث، سعينا لتحديد قيمة واتجاه أثر تبني الإدارة الالكترونية على تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة، فقد اتبعنا المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى توفير البيانات والحقائق عن المشكلة موضوع البحث لتفسيرها والوقوف على دلالاتها، والوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لها وتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضوع الدراسة.

كما استخدمنا لتحليل موضوع الدراسة، أسلوب من أساليب المنهج الوصفي التحليلي وهو أسلوب دراسة الحالة، من خلال تطبيق الدراسة النظرية على عينة من العاملين في بلدية المسيلة.

بالإضافة إلى ذلك استخدمنا مصدرين أساسيين للبيانات هما:

**1. المصادر الثانوية:** لمعالجة الإطار النظري للبحث، والمتمثلة أساسا في الكتب باللغة العربية واللغة الأجنبية ذات العلاقة ، وكذا المقالات والتقارير التي تناولت موضوع الدراسة، بالإضافة إلى البحث والاطلاع على مواقع مختلفة على شبكة الانترنت.

**2. المصادر الأولية:** ولمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، لجأنا إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للبحث، صمم خصيصا لهذا الغرض، ووزع على

الأفراد العاملين في بلدية المسيلة الممثلة لعينة الدراسة، وقمنا بجمع وتفرغ وتحليل الاستبيان باستخدام برنامج SPSS الإحصائي.

### المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كل الإداريين العاملين في بلدية المسيلة، ولصعوبة تحديد عدد الإداريين العاملين في البلدية بدقة، فإننا اخترنا عينة عشوائية تتمثل في 48 إداري عامل في بلدية المسيلة، والجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة مع عدد استمارات الاستبيان الموزعة والمسترجعة ونسبتها المئوية.

#### الجدول رقم (01): عدد استمارات الاستبيان الموزعة و المسترجعة

النسبة	العمال	البيان
%100	50	الاستبيانات الموزعة
%4	2	الاستبيانات المفقودة
% 96	48	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (01) ما يلي: تم توزيع 50 استمارة استبيان وتم استرجاع 48 استمارة أي بنسبة 96%، في حين بلغ عدد الاستمارات الضائعة 2 استمارة أسئلة بنسبة 4% من عدد الاستمارات الموزعة الكلية.

### المطلب الثالث: أداة الدراسة الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمدنا في دراستنا لموضوع بحثنا هذا، كأداة أساسية استمارة استبيان، كما اعتمدنا أيضا على الملاحظة، حيث وأثناء تجوالنا بين مكاتب الإداريين في المستويات المختلفة قمنا بملاحظة وتسجيل كل ماله علاقة بموضوع البحث، من تنظيم للأعمال، والأرشيف، وما هو موجود من تجهيزات للإعلام الآلي، وكذا سلوك الأفراد داخل الإدارات، وهذا بهدف مساعدتنا في تحليل وتفسير بعض فقرات استمارة الأسئلة.

**1. تصميم استمارة الأسئلة:** قبل التطرق لكيفية تصميم الاستبيان ندرج أهم الأهداف المرجوة من خلال فقراته، فبالإضافة إلى الهدف الأساسي وهو معرفة دور الإدارة الالكترونية بالتطبيق على عينة من عمال بلدية المسيلة، نهدف من خلال تصميم الاستمارة أيضا إلى ما يلي:

أ. التعرف على اثر استخدام الاجهزة والبرامج على تحسين جودة الخدمة العمومية.

ب. التعرف على اثر استخدام نظم المعلومات الادارية على تحسين جودة الخدمة العمومية.

ج. التعرف على اثر استخدام قواعد البيانات في تحسين الخدمة العمومية.

د. التعرف على اثر ملائمة البرامج المستخدمة في تحسين الخدمة العمومية.

وفيما يخص تصميم استمارة الاستبيان، فقد تم من خلال جملة من الوثائق والدراسات السابقة والجانب النظري للبحث، واعتمدنا في تصميم استمارة الاستبيان، على سلم ليكرت خماسي الأبعاد كمقياس للإجابة عن فقرات الاستمارة المندرجة تحت ثلاث محاور أساسية، والجدول رقم (02) يوضح سلم ليكرت خماسي الأبعاد ودرجات المقياس.

## جدول رقم (02): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
الدرجة	01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

ولتحديد طول كل بعد من أبعاد مقياس ليكرت الخماسي -الحدود الدنيا و العليا- المستخدم في محاور الدراسة، ثم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على أبعاد المقياس الخمسة للحصول على طول البعد أي (5/4 = 0.80)، و بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة، إلى أقل قيمة في المقياس، وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى للبعد الأول وهكذا كما يلي:

- أنفق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال: (1.00 - 1.80).
- اتفق: المتوسط ينتمي إلى المجال : (1.80 - 2.60).
- محايد: المتوسط ينتمي إلى المجال: (2.60 - 3.40).
- لا اتفق: المتوسط ينتمي إلى المجال : (3.40 - 4.20).
- لا اتفق تماما: المتوسط ينتمي إلى المجال: (4.20 - 5.00).

و قد قمنا بالإجراءات الآتية:

- إعداد استمارة أسئلة أولية، من أجل استخدامها في جمع البيانات و المعلومات.
- عرض استمارة أسئلة على الأستاذ المشرف، من اجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
- تعديل استمارة أسئلة بشكل أولي، حسب ما رآه المشرف لازما للتعديل.
- تم عرض استمارة أسئلة على مجموعة من المحكمين، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد، وتعديل من إضافة وحذف لبعض العبارات وتعديل البعض.
- إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية لاستمارة الأسئلة، والقيام بالتعديل المناسب.

- القيام بتحليل وتفسير واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. وقد تم تقسيم استمارة الاستبيان إلى جزأين أحدهما خصص للبيانات العامة، لعينة الدراسة، وتتكون من أربع فقرات وهي الجنس، والسن، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة، والهدف من اعتماد هذا الجزء هو معرفة ما إذا كان لها تأثير على إجابات مفردات العينة على مختلف الفقرات الواردة في الجزء الثاني من استمارة الاستبيان.

أما الجزء الثاني، فيتناول محاور الدراسة الأساسية، والمتعلقة بتحديد دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية المسيلة، وتم تقسيمه إلى 5 محاور، كما يوضحه الجدول رقم (03)، والذي يبين عنوان المحور، وأرقام الفقرات وعددها، والنسبة المئوية لكل محور، بالمقارنة مع العدد الكلي لفقرات الجزء الثاني من الاستمارة.

جدول رقم (03): محاور الاستبيان وعدد فقرات كل محور ونسبتها المئوية

رقم المحور	العنوان	أرقام الفقرات	العدد	النسبة المئوية%
1	مدى استخدام الأجهزة والبرامج	5-1	5	17.85
2	استخدام نظم المعلومات الإدارية	7 - 6	2	7.14
3	قواعد البيانات	10 - 8	3	10.71
4	ملائمة البرامج المستخدمة	13-11	3	10.71
5	تحسين الخدمة العمومية	15-1	15	53.57
المجموع	-	28-1	28	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات استمارة الاستبيان

نلاحظ من خلال الجدول رقم 3 أن عدد فقرات المحور الأول والمعنون بمدى استخدام الاجهزة والبرامج حيث بلغ 5 فقرات بنسبة 17.85% من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، وبلغ عدد

فقرات المحور الثاني والمعنون باستخدام نظم المعلومات الادارية فقرتان بنسبة 7.14% من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، في حين بلغ عدد فقرات المحور الثالث المعنون بقواعد البيانات 3 فقرات بنسبة 10.71 من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، في حين بلغ عدد فقرات المحور الرابع المعنون بملائمة البرامج المستخدمة 3 فقرات بنسبة 10.71 من العدد الكلي لفقرات الاستبيان، في حين بلغ عدد فقرات المحور الخامس المعنون بتحسين الخدمة العمومية 15 فقرة بنسبة 53.57 من العدد الكلي لفقرات الاستبيان .

## المبحث الثالث: تحليل خصائص العينة

## المطلب الأول: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات

## • توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

جدول رقم (04): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	23	47.9
أنثى	25	52.1
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير الجنس بنسبة 47.9 % بالنسبة للذكور و 52.1% بالنسبة للإناث ونلاحظ أن نسبة الإناث هي نسبة عالية على نسبة الذكور.

جدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	5	4،10%
من 30 إلى 39 سنة	33	8،68%
من 40 إلى 49 سنة	5	4،10%
أكثر من 50 سنة	5	4،10%
المجموع	48	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير السن بنسبة 10.4% الذين عمرهم أقل من 30 سنة وبنسبة 68.8% للذين عمرهم محصور ما بين 30-39 سنة و بنسبة 10.4% بالنسبة للذين عمرهم محصور بين 40-49 سنة و الذين عمرهم أكثر من 50 سنة 10.4% ونلاحظ أن فئة الأفراد الذين عمرهم ما بين 30 إلى 49 سنة هم أكثر نسبة من الذين عمرهم أقل من 30 سنة وأكثر من 50 سنة والذين اعمارهم من 40 الى 49.

• توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (06) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
1,2%	1	ابتدائي
8,18%	9	متوسط
3,56%	27	ثانوي
9,22%	11	جامعي
100%	48	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الاستبيان

من خلال الجدول رقم (06) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير المؤهل العلمي بنسبة 2.1% للذين لهم مستوى الابتدائي فأقل و نسبة 18.8% للذين مستواهم المتوسط أما نسبة 56.3% فللذين مستواهم ثانوي، ونسبة 22.9% للمستوى الجامعي ونلاحظ أن نسبة من مستواهم ثانوي هي نسبة عالية جدا مقارنة بنسب الذين مستواهم جامعي أو متوسط فأقل ودراسات عليا.

• توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (07) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	21	8,43%
من 5 إلى 10 سنوات	15	3,31%
أكثر من 10 سنوات	12	25%
المجموع	48	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن أفراد عينة البحث تتوزع حسب متغير الخبرة المهنية بنسبة 43.8% للذين لهم خبرة أقل من 5 سنوات أما نسبة 31.3% للذين لهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات أما نسبة 25% فتعود للذين لهم خبرة أكثر من 10 سنوات.

المطلب الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: صدق الاستبيان: يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس فقرات استمارة الأسئلة ما وضعت لقياسه، ولقد قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال، الصدق الظاهري للمقياس (صدق المحكمين)، وصدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان، والصدق البنائي لمحاور المقياس.

1- صدق المحكمين (الصدق الظاهري): تم عرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان في صورتها الأولية لتحكيمها من قبل مجموعة من الأساتذة، وهم ينتمون لاختصاصات علمية

مختلفة وهذا بغية التأكد من سلامة بناء استمارة الاستبيان من مختلف الجوانب، خاصة من حيث:

أ. دقة صياغة الأسئلة و صحة العبارات.

ب. مدى شمولية استمارة الأسئلة لمعالجة مشكل الدراسة.

ج. مدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه.

هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضروري من تعديل صياغة الفقرات أو حذفها، أو إضافة فقرات جديدة، وفي الأخير، وبناء على الملاحظات والتوصيات الواردة من لجنة التحكيم، استجبنا لأراء السادة المحكمين وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء مقترحاتهم، و تمت صياغة استمارة الأسئلة بشكل نهائي (انظر الملحق رقم 1).

2- ثبات الاستبيان: يقصد بثبات استمارة الأسئلة، أنها تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة

توزيع استمارة الاستبيان أكثر من مرة، تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى، أن ثبات استمارة الأسئلة يعني الاستقرار في نتائج استمارة الأسئلة، وعدم تغييرها بشكل كبير، فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، عدة مرات، خلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات استمارة أسئلة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ، والجدول رقم (12) يمثل معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات استمارة الأسئلة.

جدول رقم (8): يبين قيمة معامل crombach's Alpha

المؤسسة	بلدية المسيلة
معامل ألفا كرونباخ	94.6 %

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (8) أن معامل ألفا كرونباخ يصل إلى 94.6% حيث يعتبر ذو مستوى جيد من الثقة والثبات ، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان ويعد متغيرها بشكل كبير فيما لو تم توزيعه على أفراد العينة عدة مرات ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة الموضوع هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة.

### المطلب الثالث: تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة لمحاوَر استمارة الاستبيان

لتحليل فقرات استمارة الأسئلة تم استخدام اختبار ( **T testone sample** ) للعينة الواحدة ومستوى الدلالة لكل فقرة وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة لـ T المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية) وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها (إذا كانت القيمة المطلقة للمحسوبة اقل من قيمة t الجدولية) وكذلك المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة.

### أولاً: تحليل فقرات المحور الأول المتعلق باستخدام الاجهزة والبرامج

#### جدول رقم 09 : يوضح تحليل فقرات المحور الأول المتعلق باستخدام الأجهزة والبرامج

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	الترتيب
01	تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لاداء اعمال المؤسسة	1.8125	0.6733 9	12.218	000.	5
02	تقوم المؤسسة باستخدام اجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بادق الطرق	2.0625	0.6966 9	9.323	000.	1
03	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة	1.9792	0.5645	12.528	000.	4

			4		العمل المطلوب في المؤسسة	
3	000.	9.315	0.7437	2.0000	البرامج والاجهزة تساعد في تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة	04
2	000.	11.287	0.6010	2.0208	البرامجيات والاجهزة المستحدثة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية	05
/	000.	12.772	0.5560	1.9750	كل فقرات المحور الأول	
			1			

المصدر : من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (09) ، نلاحظ أن اتجاهات وأراء المستجوبين تتجه نحو موافق بمتوسط حسابي 1.9750 وانحراف معياري 55601,0 في حين بلغ مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار ستودنت 0.000 وهو أقل من (0.05) مما يعني المحور الأول ذو دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على استخدام أجهزة والبرامج في إدارة بلدية المسيلة .

ثانيا: المحور المتعلق باستخدام أنظمة المعلومات الإدارية

جدول رقم 10 : يوضح تحليل فقرات المحور الثاني المتعلق باستخدام أنظمة المعلومات

الإدارية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية SIG	الترتيب
1	تسهل نظم المعلومات المستحدثة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي اقصر الاجال	2.0208	75764.	8.954	000.	2
2	نظم المعلومات المستخدمة يساهم في توفير المعلومات الحديثة	2.0625	75530.	8.599	000.	1
	الكلية	2.0417	72077.	9.212	000.	

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (10) ، نلاحظ أن اتجاهات وأراء المستجوبين تتجه نحو موافق بمتوسط حسابي 0417,2 وانحراف معياري 72077,0 في حين بلغ مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار ستودنت 0.000 وهو (أقل من 0.05) مما يعني المحور الأول ذو دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على استخدام أنظمة المعلومات الإدارية في إدارة بلدية المسيلة .

ثالثا: : المحور المتعلق بقواعد البيانات

جدول رقم 11: يوضح تحليل فقرات المحور الثالث المتعلق بقواعد البيانات

الترتيب	القيمة الاحتمالية SIG	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	000.	8.296	78296.	2.0625	تسهل قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها	1
3	000.	8.639	78522.	2.0208	تساعد قواعد البيانات بسرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة اليها	2
2	000.	8.057	82406.	2.0417	تسهل قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة	3
/	000.	8.720	76144.	2.0417		الكل

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (11) ، نلاحظ أن اتجاهات وأراء المستجوبين تتجه نحو موافق بمتوسط حسابي 2.0417 وانحراف معياري 76144,0 في حين بلغ مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار ستودنت 0.000 وهو (أقل من 0.05) مما يعني المحور الأول ذو دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على استخدام قواعد البيانات في إدارة بلدية المسيلة .

## رابعاً : المحور الرابع المتعلق بملائمة البرامج المستخدمة

جدول رقم 12 : يوضح تحليل فقرات المحور الرابع المتعلق ب ملائمة البرامج

المستخدمة

الترتيب	القيمة الاحتمالية SIG	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
3	000.	9.335	75764.	1.9792	تتصف البرامج المستحدثة بسهولة التعلم والتشغيل والارشادات	01
1	000.	7.339	88501.	2.0625	تتصف البرامج المستحدثة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث اي خلل	02
2	000.	8.599	75530.	2.0625	تحرص المؤسسة على توفيرامن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها	03
/	000.	8.870	75400.	2.0347	كل فقرات المحور الأول	

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (13) ، نلاحظ أن اتجاهات وأراء المستجوبين تتجه نحو موافق بمتوسط حسابي 0347,2 وانحراف معياري 75400,0 في حين بلغ مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار ستودنت 0.000 وهو (أقل من 0.05) مما يعني المحور الأول ذو دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون على استخدام أجهزة والبرامج في إدارة بلدية المسيلة .

## المحور الخامس: تحسين الخدمة العمومية

## جدول رقم 14 يوضح تحليل فقرات المحور 3 المتعلق بتحسين الخدمة العمومية

الترتيب	القيمة الاحتمالية SIG	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
4	000.	11.111	0.92229	1.5208	يتم تبادل المعلومات الالكترونية في ظل الإدارة الالكترونية	01
2	000.	9.831	0.98369	1.6042	يتم تقديم الخدمة الالكترونية دون اللجوء الى التعاملات الورقية	02
1	000.	9.306	1.02366	1.6250	ساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في تحقيق المساواة والعدالة بين طالبي الخدمة	03
6	000.	12.043	0.87494	1.4792	ادى تبني الإدارة الالكترونية الى تخفيف عناء التنقل	04
5	000.	10.741	0.96756	1.5000	ادى تطبيق الإدارة الالكترونية تخفيف الاجراءات الادارية وتبسيطها	05
5	000.	10.505	0.98930	1.5000	ادى تطبيق الإدارة الالكترونية الى الحصول على الخدمة في وقت زمني قصير	06
7	000.	10.806	98841.	1.4583	ساهمت الإدارة الالكترونية في تقليل الالخطاء في تقديم الخدمة	07
4	000.	9.227	1.11068	1.5208	ساهمت تطبيق الإدارة الالكترونية في ارتفاع مستوى الدقة والالتقان في تقديم الوثائق	08
5	000.	11.558	0.89917	1.5000	مكننا الإدارة الالكترونية في تخفيف عبئ الوثائق المطلوبة في الملفات	09
4	000.	10.143	1.01036	1.5208	تطبيق الإدارة الالكترونية ساهم في الحد من الالكتظاظ لدى طالبي الخدمة	10
4	000.	10.361	0.98908	1.5208	القدرة على تحليل المشاكل بدقة والقضاء على العراقل والتاخر في انجاز المعاملات	11
8	000.	12.254	0.89522	1.4167	يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية الى تقليل الجهد	12
5	000.	10.994	0.94531	1.5000	ساعد تطبيق الإدارة الالكترونية الى توفير المال وتقليل تكاليف الموارد المستخدمة من قبل الإدارة	13

3	000.	10.007	1.00970	1.5417	أدى تطبيق الإدارة لالكترونية إلى تحقيق أسلوب الإدارة بلا أوراق	14
5	000.	10.741	0.96756	1.5000	أدى تطبيق الإدارة الالكترونية إلى توفير الوقت	15
/	000.	11.797	87281.	1.5139	كل فقرات المحور الأول	

### المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (14) ، نلاحظ أن اتجاهات وأراء المستجوبين تتجه نحو موافق بمتوسط حسابي 1.5139 وانحراف معياري 87281,0 في حين بلغ مستوى الدلالة الإحصائية لاختبار ستودنت 0.000 وهو (أقل من 0.05) مما يعني المحور الأول ذو دلالة إحصائية وإيجابية أي أن أفراد العينة يوافقون بدرجة عالية على المحور المتعلق بتحسين الخدمة العمومية في إدارة بلدية المسيلة .

### المطلب الرابع: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

اولا: تحديد نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استخدام الأجهزة والبرامج في تحسين الخدمة العمومية

إن تحليل النموذج يتمثل في معرفة مستوى دلالة نموذج الانحدار وذلك باستعمال اختبار فيشر، ومعرفة المتغيرات المفسرة للنموذج باستعمال اختبار ستودنت، يمكن صياغة النموذج الرياضي التالي:

$$\text{Service} = \mathbf{b} + \mathbf{a} \text{ prog}$$

حيث:

pro:البرامج والأجهزة ؛ service: الخدمة العمومية ؛

وتمثل هذه المعادلة نموذجاً قياسيًّا تبين العلاقة والأثر بين المتغير التابع والمتغير المستقل الخاص بالبعد الأول استخدام الأجهزة والبرامج، بعدها يتم إجراء تحليل الانحدار للنموذج، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى.

**الجدول (15): تحديد نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استخدام الأجهزة والبرامج في تحسين الخدمة العمومية**

الإحصائيات	القيم
معامل الارتباط R	0.608
معامل التحديد المعدل R <sup>2</sup>	0.370

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يحتوي الجدول (15) على بعض المقاييس التي تم حسابها للنموذج المقدر، إذ يبين معامل الارتباط R يساوي 0.608 بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أما معامل التحديد المعدل R<sup>2</sup> والذي يُوضح القوة التفسيرية للنموذج القياسي حيث يشير هنا إلى أن متغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج تساهم في تفسير 37% من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع المعتمد والباقي يعزى على عوامل أخرى.

**الجدول (16): نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول**

المرحلة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	إحصائية F	المعنوية
1	5.373	1	5.373	26.992	0.000
	9.157	46	0.199		
	14.530	47			

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول (16) بأن الإحصائية F التي تقيس معنوية النموذج ككل تساوي 26.992 وتشير قيمته إلى أنه معنوي عند مستوى 0.000 % وهو أقل من مستوى معنوية الفرضية الصفرية 0.05، ومنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي وهي أن الانحدار معنوي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية، بمعنى وجود علاقة ما بين المتغيرات المستقلة (استخدام البرامج والأجهزة) والمتغير التابع (الخدمة العمومية).

الجدول (17): قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول

المتغير التابع	Service	قيمة المعامل B (الإحصائية t)	المعنوية
الحد الثابت الغير معياري	$B_0$	1.389 (10.684)	0.000
المتغيرات المستقلة	Prog	0.387 (5195)	0.000

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يُبين الجدول أعلاه قيمة الثابت ومعاملات الانحدار نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد الأول استخدام الأجهزة والبرامج على تحسين الخدمة العمومية التي أسفر عليها التحليل ويمكن تفسيرها كما يلي:

تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام البرامج والأجهزة ( مستوى ثقة 100%) وبين المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية وهذا يدل على الأثر الايجابي لاستخدام الإدارة الإلكترونية ممثلة في بعدها الأول استخدام البرامج والأجهزة في تحسين جودة الخدمة العمومية.

ثانياً- تحديد نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية

لاختبار اثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية تم الانطلاق من الفرضية التالية :

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد اثر لاستخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية

الفرضية البديلة  $H_1$ : لاستخدام نظم المعلومات الإدارية أثر إيجابي على تحسين الخدمة العمومية .

ولإثبات أو نفي الفرضية تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط التالي :

$$\text{Service} = b + a \text{ Info adm}$$

حيث:

Informations administratives: نظم المعلومات الادارية؛ service: الخدمة العمومية ؛

وتمثل هذه المعادلة نموذجاً قياسيًّا تبين العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الخاصة بالبعد الثاني نظم المعلومات الادارية.

بعدها يتم إجراء تحليل الانحدار للنموذج والذي يتضمن كافة المتغير موضع الدراسة، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى.

الجدول(18): بعض النتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين الخدمة العمومية.

الإحصائيات	القيم
معامل الارتباط R	0.695
معامل التحديد المعدل $R^2$	0.483

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يحتوي الجدول(18) على بعض المقاييس التي تم حسابها للنموذج المقدر، إذ يبين معامل الارتباط R يساوي 0.695 بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أما معامل التحديد المعدل  $R^2$  والذي يُوضح القوة التفسيرية للنموذج القياسي حيث يشير هنا إلى أن متغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج تساهم في تفسير 48.3% من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع المعتمد والباقي يعزى على عوامل أخرى.

الجدول(19): نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول

المرحلة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	إحصائية F	المعنوية
1	11.782	1	11.782	42.896	0.000
	12.635	46	0.275		
	24.417	47			

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول (19) بأن الإحصائية F التي تقيس معنوية النموذج ككل تساوي 42.896 وتشير قيمته إلى أنه معنوي عند مستوى 0.000 % وهو اقل من مستوى معنوية الفرضية الصفرية 0.05، ومنه يتم

رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي وهي أن الانحدار معنوي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية، بمعنى وجود علاقة ما بين المتغيرات المستقلة (استخدام نظم المعلومات الإدارية) والمتغير التابع (الخدمة العمومية).

الجدول (20): قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط لتبعد الاول

المتغير التابع	<i>Service</i>	قيمة المعامل $B$ (الإحصائية $t$ )	المعنوية
الحد الثابت الغير معياري	$B_0$	1.173 (7.685)	0.000
المتغيرات المستقلة	<i>Informations administratives</i>	0.574 (6.550)	0.000

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يُبين الجدول أعلاه قيمة الثابت ومعاملات الانحدار نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد الأول استخدام الأجهزة والبرامج على تحسين الخدمة العمومية التي أسفر عليها التحليل ويمكن تفسيرها كما يلي:

تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظم المعلومات الإدارية ( مستوى ثقة %100) وبين المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية وهذا يدل على الأثر الايجابي لاستخدام الإدارة الالكترونية ممثلة في بعدها الثاني استخدام البرامج والأجهزة استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية.

ثالثاً- تحديد نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر استخدام نظم المعلومات الإدارية في تحسين جودة الخدمة العمومية

لاختبار اثر استخدام قواعد البيانات في تحسين جودة الخدمة العمومية تم الانطلاق من الفرضية التالية:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد اثر لاستخدام قواعد البيانات في تحسين الخدمة العمومية

الفرضية البديلة  $H_1$ : لاستخدام قواعد البيانات أثر ايجابي على تحسين الخدمة العمومية ولإثبات أو نفي الفرضية تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط التالي :

$$\text{Service} = \mathbf{b} + \mathbf{a} \text{ bases don}$$

حيث:

bases don: قواعد البيانات ؛ service: الخدمة العمومية ؛

وتمثل هذه المعادلة نموذجاً قياسياً تبين العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الخاصة بالبعد الثالث قواعد البيانات .

بعدها يتم إجراء تحليل الانحدار للنموذج والذي يتضمن كافة المتغير موضع الدراسة، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى.

الجدول(21): بعض النتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين الخدمة العمومية.

الإحصائيات	القيم
معامل الارتباط R	0.735
معامل التحديد المعدل $R^2$	0.531

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يحتوي الجدول(21) على بعض المقاييس التي تم حسابها للنموذج المقدر، إذ يبين معامل الارتباط R يساوي 0.735 بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أما معامل التحديد المعدل  $R^2$  والذي يُوضح القوة التفسيرية للنموذج القياسي حيث يشير هنا إلى أن متغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج تساهم في تفسير 53.1% من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع المعتمد والباقي يعزى على عوامل أخرى.

الجدول(22): نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول

المرحلة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	إحصائية F	المعنوية
1	14.739	1	14.739	54.193	0.000
	12.511	46	0.272		
	27.250	47			

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول (22) بأن الإحصائية F التي تقيس معنوية النموذج ككل تساوي 54.193 وتشير قيمته إلى أنه معنوي عند مستوى 0.000 % وهو اقل من مستوى معنوية الفرضية الصفرية 0.05، ومنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي وهي أن الانحدار معنوي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية، بمعنى وجود علاقة ما بين المتغيرات المستقلة (استخدام قواعد البيانات) والمتغير التابع (الخدمة العمومية).

الجدول (23): قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للبعد الاول

المتغير التابع	Service	قيمة المعامل B (الإحصائية t)	المعنوية
الحد الثابت الغير معياري	$B_0$	1.070 (7.046)	0.000
المتغيرات المستقلة	قواعد البيانات	0.642 (7.362)	0.000

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يُبين الجدول أعلاه قيمة الثابت ومعاملات الانحدار نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد الثالث استخدام قواعد البيانات على تحسين الخدمة العمومية التي أسفر عليها التحليل ويمكن تفسيرها كما يلي:

تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام قواعد البيانات ( مستوى ثقة 100%) وبين المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية وهذا يدل على الأثر الايجابي لاستخدام الإدارة الالكترونية ممثلة في بعدها الثالث قواعد البيانات في تحسين جودة الخدمة العمومية.

## رابعاً- تحديد نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر البرامج المستخدمة في تحسين جودة الخدمة العمومية

لاختبار اثر استخدام قواعد البيانات في تحسين جودة الخدمة العمومية تم الانطلاق من الفرضية التالية:

الفرضية الصفرية  $H_0$ : لا يوجد أثر لملائمة البرامج المستخدمة في تحسين الخدمة العمومية

الفرضية البديلة  $H_1$ : لملائمة البرامج المستخدمة أثر ايجابي على تحسين الخدمة العمومية ولإثبات أو نفي الفرضية تم الاعتماد على نموذج الانحدار البسيط التالي :

Service=  $b+a$  progr appropriés حيث:

programmes appropriés : ملائمة البرامج المستخدمة ؛ service : الخدمة العمومية ؛

وتمثل هذه المعادلة نموذجاً قياسياً تبين العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة الخاصة بالبعد الثالث قواعد البيانات .

بعدها يتم إجراء تحليل الانحدار للنموذج والذي يتضمن كافة المتغير موضع الدراسة، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى.

الجدول(24): بعض النتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر نظم المعلومات الإدارية في تحسين الخدمة العمومية.

القيم	الإحصائيات
0.687	معامل الارتباط R
0.472	معامل التحديد المعدل R <sup>2</sup>

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يحتوي الجدول(24) على بعض المقاييس التي تم حسابها للنموذج المقدر، إذ يبين معامل الارتباط R يساوي 0.687 بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أما معامل التحديد المعدل R<sup>2</sup> والذي يُوضح القوة التفسيرية للنموذج القياسي حيث يشير هنا إلى أن متغيرات المستقلة التي يتضمنها النموذج تساهم في تفسير 46.1% من المتغيرات الحاصلة في المتغير التابع المعتمد والباقي يعزى على عوامل أخرى.

الجدول(25): نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية الانحدار الخطي البسيط للبعد الأول

المرحلة	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	إحصائية F	المعنوية
1	12.618	1	12.618	41.157	0.000
	14.102	46	0.307		
	66.720	47			

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين الجدول (25) بأن الإحصائية F التي تقيس معنوية النموذج ككل تساوي 41.157 وتشير قيمته إلى أنه معنوي عند مستوى 0.000 % وهو اقل من مستوى معنوية الفرضية الصفرية 0.05، ومنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة والتي وهي

أن الانحدار معنوي مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي البسيط من الناحية الإحصائية، بمعنى وجود علاقة ما بين المتغيرات المستقلة (ملائمة البرامج المستخدمة) والمتغير التابع (الخدمة العمومية).

الجدول (26): قيمة الثابت ومعاملات نموذج الانحدار الخطي البسيط للبعد الاول

المتغير التابع	Service	قيمة المعامل $B$ (الإحصائية $t$ )	المعنوية
الحد الثابت الغير معياري	$B_0$	1.136 (7.044)	0.000
المتغيرات المستقلة	ملائمة البرامج المستخدمة	0.594 (66.415)	0.000

المصدر من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

يُبين الجدول أعلاه قيمة الثابت ومعاملات الانحدار نموذج الانحدار الخطي البسيط لأثر البعد الرابع ملائمة البرامج المستخدمة على تحسين الخدمة العمومية التي أسفر عليها التحليل ويمكن تفسيرها كما يلي:

تشير النتائج إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ملائمة البرامج المستخدمة (مستوى ثقة 100%) وبين المتغير التابع تحسين الخدمة العمومية وهذا يدل على الأثر الايجابي لاستخدام الإدارة الاللكترونية ممثلة في الرابع ملائمة البرامج المستخدمة في تحسين جودة الخدمة العمومية.

# الخاتمة

حاولت هذه الدراسة والتي جاءت بعنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية الاجابة على الاشكالية التالية ما مدي تأثير استخدام أبعاد الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في بلدية المسيلة ؟

والتي هدفت في مجملها الى :

أ- التعرف على اثر استخدام الاجهزة والبرامج على تحسين جودة الخدمة العمومية .

ب- التعرف على اثر استخدام نظم المعلومات الادارية على تحسين جودة الخدمة العمومية.

ج- التعرف على اثر استخدام قواعد البيانات في تحسين الخدمة العمومية.

د- التعرف على اثر ملائمة البرامج المستخدمة في تحسين الخدمة العمومية.

وتم الاجابة عن هذه الاشكالية من خلال تناولها من جانبين الجانب النظري والجانب التطبيقي

واهم ما توصلت اليه الدراسة مايلي :

### النتائج النظرية :

- تمثل الإدارة الالكترونية منهجا حديثا يقوم على تكنولوجيا المعلومات والاتصال حيث يتميز هذا المنهج بمميزات وخصائص تميزه عن غيره من المناهج.
- الإدارة الالكترونية تتوفر على مجموعة من العناصر (الموارد البشرية، الاجهزة والمعدات، الشبكات) التي تساعد المؤسسة في اداء اعمالها ومختلف وظائفها الادارية .
- تطبيق الإدارة الالكترونية في اي مؤسسة يستلزم مجموعة من المتطلبات .
- للإدارة الالكترونية اثر ايجابي في تحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال :

النتائج الخاصة باختبار صحة الفرضيات:

بعد ماتم اختبار الفرضيات توصلنا الى النتائج التالية :

الفرضية الاولى : حيث تم اثبات الفرضية " لاستخدام الاجهزة والبرامج اثر ايجابي على تحسين الخدمة العمومية " حيث ظهرت علاقة ذو دلالة احصائية بين استخدام الاجهزة والبرامج والمتغير التابع تحسين الخدمة العمومية ومن هنا اتجاه هذه العلاقة طردي اي أن استخدام هذه الاجهزة والبرامج من شأنه أن يسهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال :

توفير أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة.

استخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق.

مساهمة البرمجيات والأجهزة المستحدثة في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.

مساهمة البرمجيات والأجهزة المستحدثة في اتخاذ القرارات بفعالية.

الفرضية الثانية : حيث تم اثبات الفرضية " لاستخدام نظم المعلومات الادارية اثر ايجابي على تحسين الخدمة العمومية " حيث ظهرت علاقة ذو دلالة احصائية بين استخدام نظم المعلومات الادارية والمتغير التابع تحسين الخدمة العمومية ومن هنا اتجاه هذه العلاقة طردي اي أن استخدام نظم المعلومات الادارية من شأنه أن يسهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال:

إسهام نظم المعلومات المستحدثة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الأجل.

إسهام نظم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات الحديثة.

الفرضية الثالثة : حيث تم اثبات الفرضية " لاستخدام قواعد البيانات اثر ايجابي على تحسين الخدمة العمومية " حيث ظهرت علاقة ذو دلالة احصائية بين استخدام قواعد البيانات والمتغير التابع تحسين الخدمة العمومية ومن هنا اتجاه هذه العلاقة طردي اي أن استخدام قواعد البيانات من شأنه أن يسهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال:

إسهام قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها.

تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها.

اسهام قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة.

الفرضية الرابعة : حيث تم اثبات الفرضية " لملائمة البرامج المستخدمة اثر ايجابي على تحسين الخدمة العمومية " حيث ظهرت علاقة ذو دلالة احصائية بين ملائمة البرامج المستخدمة والمتغير التابع تحسين الخدمة العمومية ومن هنا اتجاه هذه العلاقة طردي اي أن ملائمة البرامج المستخدمة من شأنه أن يسهم في تحسين الخدمة العمومية من خلال:

تميز البرامج المستحدثة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات.

تتصف البرامج المستحدثة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل.

حرص المؤسسة على توفير امن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها.

### توصيات واقتراحات

من خلال دراستنا توصلنا الى بعض الاقتراحات التي يمكن أن تفيد بعض الدراسات المستقبلية وكذا بلدية المسيلة بذاتها :

- ضرورة تحيين اليات حماية البنى التحتية المعلوماتية للتصدي لاية محاولة للمساس بها من جهة اخرى.
- تهيئة الظروف المناسبة لعمل الموظفين من اجل زيادة الانتاجية وتحسين الخدمة العمومية.
- ضرورة تنظيم دورات تدريبية لموظفي بلدية مسيلة خاصة بكيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة وتحسيسهم بأهمية الإدارة الالكترونية كاداة لتحسين الخدمة العمومية .
- نشر الثقافة المعلوماتية.

- ربط مختلف فروع بلدية المسيلة مع بعضها البعض عن طريق الشبكات وتوفير الاجهزة الالكترونية للفروع التي تعاني من نقصها.

- التخلص من المعاملات الورقية تدريجيا والبدء في تنفيذ نظام المعاملات الالكترونية.

افاق الدراسة :

للبحوث والدراسات المستقبلية التي يمكن انجازها فيما بعد لان المذكرة تعتبر فاتحة للمذكرات التي ستتناول موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقتها بالخدمة العمومية واثراء وزيادة البحث في هذا الموضوع والاهتمام بكل جوانبه وذلك من خلال التطرق لاهم النقاط نذكر منها :

- نشر الثقافة الالكترونية داخل المؤسسات العمومية .
- متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في المؤسسات العمومية .
- واقع الخدمات الالكترونية في الادارات العمومية الجزائرية .

قائمة المصادر

والمراجع

## المراجع بالعربية

### الكتب :

1. ثابت عبد الرحمن إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، دون بلد النشر، الدار الجامعية، 2001، ص29.
2. شريف الحموي، الاتجاهات الحديثة في إدارة المكاتب والسكرتاريا، دار يافا العلمية للنشر، عمان، 2011.
3. علاء عبد الرزاق السالمي، والسليطي خالد إبراهيم، الإدارة الالكترونية، دار وائل لنشر، عمان، 2006.
4. محمد سمير احمد، الإدارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006 .
5. محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013.
6. المرسي سيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة - النظرية والتطبيق، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004.
7. مصطفى، يوسف كافي، الإدارة الالكترونية إدارة بلا أوراق -إدارة بلا مكان - إدارة بلا زمان -إدارة بلا تنظيمات جامدة، سوريا، دار رسلان للطباعة والنشر
8. ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005
9. ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2010 .

### المحلات

1. علي حسن باكير، "المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، العدد، 23، (الإمارات العربية المتحدة: مركز الخليج للأبحاث 2006)، متاح على:  
[http://fahad-bandr.blogspot.com/2011/07/blog-post\\_6623.html](http://fahad-bandr.blogspot.com/2011/07/blog-post_6623.html)

2. يوسف مسعداوي، "مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر" دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات"، مجلة علمية محكمة، العدد الاقتصادي، رقم 21، جانفي 2014، جامعة الاغواط .
3. غريبي علي ، رينوبة الأخضر : إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وآفاق ترشيدها، مركز البحث في العلوم الإسلامية الاغواط ، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة ، العدد الثالث - أكتوبر 2016، ص، 408 - 409.
4. عابد عبدا لكريم غريسي ، شريف محمد، " دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية" لمجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد الثالث، ديسمبر 2003 .
5. سالمى جمال،"سبل اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة"، مجلة العلوم الإنسانية، ع، 08، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2005، 2005 ."
6. بوعمامة العربي، رقاد حليلة، " الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية،" مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، ع، 09، جامعة الوادي، ديسمبر 2014.

تاريخ الاطلاع 9 افريل 2018 على الساعة 12:47

### مداخلات :

1. علي زغود، المؤسسات العمومية الإدارية، تعريفها، طبيعتها القانونية و الشخصية المعنوية، الجزائر، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية، دون تاريخ نشر.
2. قدوم لزهر، قروي عبد الرحمان، " الادارة الالكترونية كالية لتطوير اداء الجماعات المحلية بالجزائر"، (مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول التسيير المحلي بين اشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية - البلديات نموذجا، جامعة قالمة) 8-9 نوفمبر 2016.
3. محمد بن عيشاوي،" اثر تطبيق الحكومة الالكترونية (EG) على مؤسسات الأعمال"، ع، 07، 2010.

4. مراكشي محمد الأمين، فقاير فيصل، الإدارة الالكترونية وأثرها على إصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البليدة.
5. نوفل حديد، حنان كريط، الخدمات العمومية في ضوء تطبيق الإدارة الالكترونية بموقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية، جامعة الجزائر.
6. واعر وسيلة، (مداخلة بعنوان دور الحكومة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية - حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية -الجزائر -جامعة الحاج لخضر - باتنة).

#### الوثائق الرسمية :

1. جريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون المتضمن تحديد الوثائق المكونة لملف طلب جواز السفر البيومتري الالكتروني بالنسبة للمواطنين المقيمين بالخارج، المؤرخ في 03 افريل 2015، العدد، 24، 13 مايو 2015.
2. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة الداخلية والجماعات المحلية، وثيقة الخدمات الجديدة الخاصة بتطبيقية اخذ المعلومات البيومترية(النسخة 8،4،2) الصادرة عن مديرية السندات والوثائق المؤمنة

#### المذكرات والاطروحات :

1. ايمان ، حسن مصطفى خروف، واقع تطبيق الادارة الالكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات ، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية جامعة النجاح الوطنية نابلس، فلسطين، 2010، ص، 13.
2. حماد مختار ،تأثير الإدارة الالكترونية على المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير ،تخصص علوم سياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري، 2007.
3. ساري عوض الحسنات، معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ( إدارة تربوية )، القاهرة، 2011.

4. ضريفي نادية، "تسيير المرفق العام والتحويلات الجديدة"، (جامعة الجزائر، بن عكنون: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في الحقوق، فرع الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، 2007 .
5. عبد القادر برينيس، "التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية دراسة حالة المؤسسات الصحية بالجزائر العاصمة"، (جامعة الجزائر: أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، 2007.
6. عبد الكريم عاشور، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة، 2009.
7. كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الالكترونية في دولة قطر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، 2008.
8. محمد بن سعيد محمد العريشي، إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة (بنين)، رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في الإدارة التربوية والتخطيط، 2008.
9. محمد جمال أكرم عمار، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الالكترونية بوكالة بحوث اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
10. يوسف، محمد يوسف أبو امونة، واقع الموارد البشرية الكترونيا e-HRM في الجامعات الفلسطينية، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، 2009.

المواقع الالكترونية :

1. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، سلطة الضبط للبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية مديرية الاقتصاد والمنافسة، ملف صحفي، 27 ديسمبر 2014

[https://www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier\\_presse\\_AR\\_2014.pdf](https://www.arpt.dz/ar/doc/actu/com/2014/Dossier_presse_AR_2014.pdf)

تاريخ الاطلاع 2018 /04/10 الساعة 21:20

2. جميلة أ "الانتهاء من الإدارة الالكترونية والشروع في رقمنة البلدية والولاية بدباية من 2017 " المساء

3. زين زديغة، رقم سري لكل جزائري لدخول بوابة الحكومة الالكترونية، المحور  
<http://elmihwar.com/ar/index.php/mobile/%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A/72025.html>

المراجع باللغة الاجنبية :

1. Philip kotler،marketing management، Paris، BemeEdition، person Education، 2009.
2. Jaques Chevalier .le service .Paris . Presse universitaire de France .1971

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

تحية طيبة وبعد ....

يهدف هذا الاستبيان إلى دراسة موضوع " دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية " ، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص " تسيير عمومي " ولقد تم تصميم هذا الاستبيان بغرض جمع البيانات التي تساعد في إتمام هذا البحث ميدانياً على مستوى مؤسساتكم يرجى وضع إشارة (x) في الخانة التي تعبر عن رأيكم وتقبلوا مني فائق التقدير والاحترام...

من إعداد الطالبة : عائشة نفطي

البيانات الشخصية :

1- الجنس:  ذكر  أنثى

2- العمر:

أقل من 30 سنة  من 30 إلى 39 سنة

من 40 إلى 49 سنة  أكثر من 50 سنة

3- المستوى التعليمي :

ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي

4- سنوات الخبرة :

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى 10 سنوات

أكثر من 10 سنوات

الرقم	البند	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
<b>مدى استخدام الأجهزة والبرامج</b>						
1	تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء أعمال المؤسسة					
2	تقوم المؤسسة باستخدام أجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات والعمل بأدق الطرق					
3	البرامج المستخدمة تتناسب مع طبيعة العمل المطلوب في المؤسسة					
4	البرمجيات والأجهزة المستحدثة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة					
5	البرمجيات والأجهزة المستحدثة تساهم في اتخاذ القرارات بفعالية					
<b>استخدام نظم المعلومات الإدارية</b>						
6	تسهل نظم المعلومات المستحدثة في توفير المعلومات في الوقت المناسب وفي أقصى الآجال					
7	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة					
<b>قواعد البيانات</b>						
8	تسهل قواعد البيانات في حفظ الكم الهائل منها					
9	تساعد قواعد البيانات في سرعة استرجاع المعلومات عند الحاجة إليها					
10	تسهل قواعد البيانات في تبادل المعلومات بين مختلف الدوائر والأقسام المختلفة					
<b>ملائمة البرامج المستخدمة</b>						
11	تتصف البرامج المستحدثة بسهولة التعلم والتشغيل والإرشادات					
12	تتصف البرامج المستحدثة بتقديم المعلومات التوضيحية وقت حدوث أي خلل					
13	تحرص المؤسسة على توفير امن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها					

الرقم	البند	موافق	موافق جدا	محايد	غير موافق	غير موافق جدا
01	يتم تبادل البيانات والمعلومات الكترونيا في ظل الإدارة الالكترونية					
02	يتم تقديم الخدمة الكترونيا دون اللجوء إلى التعاملات الورقية					
03	ساهم تطبيق الإدارة الالكترونية في تحقيق المساواة والعدالة بين طالبي الخدمة					
04	أدى تبني الإدارة الالكترونية إلى تخفيف عناء التنقل					
05	أدى تطبيق الإدارة الالكترونية إلى تخفيف الإجراءات الإدارية وتبسيطها					
06	أدى تطبيق الإدارة الالكترونية إلى الحصول على الخدمة في وقت زمني قصير					
07	ساهمت الإدارة الالكترونية إلى تقليل الأخطاء في تقديم الخدمة					
08	ساهم تطبيق الإدارة الالكترونية ارتفاع مستوى الدقة والإتقان في تقديم الوثائق					
09	مكنت الإدارة الالكترونية من تخفيف عبئ الوثائق المطلوبة في الملفات					
10	تطبيق الإدارة الالكترونية ساعد في الحد من الاكتظاظ لدى طالبي الخدمة					
11	القدرة على تحليل المشاكل بدقة والقضاء على العراقيل والتأخر في انجاز المعاملات					
12	يؤدي تطبيق الإدارة الالكترونية إلى تقليل الجهد					
13	ساعد تطبيق الإدارة الالكترونية إلى توفير المال وتقليل تكاليف الموارد المستخدمة من قبل الإدارة					
14	أدى تطبيق الإدارة الالكترونية إلى تحقيق أسلوب الإدارة بلا أوراق					
15	أدى تطبيق الإدارة الالكترونية إلى توفير الوقت					

الملحق رقم (02):

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	23	47.9	47.9	47.9
	انثى	25	52.1	52.1	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 30 من اقل	5	10.4	10.4	10.4
	سنة 39 الى 30 من	33	68.8	68.8	79.2
	سنة 49 الى 40 من	5	10.4	10.4	89.6
	سنة 50 من اكثر	5	10.4	10.4	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

التعليمي المستوى

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ابتدائي	1	2.1	2.1	2.1
	متوسط	9	18.8	18.8	20.8
	ثانوي	27	56.3	56.3	77.1
	جامعي	11	22.9	22.9	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

الخبرة سنوات

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من اقل	21	43.8	43.8	43.8
	سنوات 10 الى 5 من	15	31.3	31.3	75.0
	سنوات 10 من اكثر	12	25.0	25.0	100.0
	Total	48	100.0	100.0	

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
لاداء اللازمة الحاسوب اجهزة تتوفر المؤسسة اعمال	48	1.00	4.00	1.8125	.67339
تقنية ذات اجهزة باستخدام المؤسسة تقوم المعلومات من للاستفادة وحديثة عالية الطرق بادق والعمل	48	1.00	4.00	2.0625	.69669
طبيعية مع تتناسب المستخدمة البرامج المؤسسة في المطلوب العمل	48	1.00	3.00	1.9792	.56454
تساهم المستحدثة والاجهزة البرمجيات بدقة المشاكل تحليل على القدرة زيادة في	48	1.00	5.00	2.0000	.74377
تساهم المستحدثة والاجهزة البرمجيات بفعالية القرارات اتخاذ في	48	1.00	4.00	2.0208	.60105
pro	48	1.00	3.40	1.9750	.55601
في المستحدثة المعلومات نظم تسهم وفي المناسب الوقت في المعلومات توفير الاجال اقصى	48	1.00	4.00	2.0208	.75764
في تسهم المستخدمة المعلومات نظم الحديثة المعلومات توفير	48	1.00	4.00	2.0625	.75530
sim	48	1.00	4.00	2.0417	.72077
الهائل الكم حفظ في البيانات قواعد تسهم منها	48	1.00	4.00	2.0625	.78296
سرعة في البيانات قواعد تساعد اليها الحاجة عند المعلومات استرجاع	48	1.00	4.00	2.0208	.78522
المعلومات تبادل في البيانات قواعد تسهم المختلفة والاقسام الدوائر مختلف بين	48	1.00	5.00	2.0417	.82406
bd	48	1.00	4.33	2.0417	.76144
التعلم بسهولة المستحدثة البرامج تتصف والارشادات والتشغيل	48	1.00	5.00	1.9792	.75764
بتقديم المستحدثة البرامج تتصف اي حدوث وقت التوضيحية المعلومات خلل	48	1.00	5.00	2.0625	.88501
امن توفير على المؤسسة تحرص المعلومات حماية لغرض الشبكات سريتها على والحفاظ والبيانات	48	1.00	5.00	2.0625	.75530
ap	48	1.00	5.00	2.0347	.75400
N valide (liste)	48				

### Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
توفي الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى الوقت	48	1.00	5.00	1.5000	.96756
الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى اوراق بلا الادارة اسلوب تحقيق	48	1.00	5.00	1.5417	1.00970
الى الالكترونية الادارة تطبيق ساعد الموارد تكاليف وتقليل المال توفير الادارة قبل من المستخدمة	48	1.00	4.00	1.5000	.94531

الى الالكترونية الادارة تطبيق يودي الجهد تقليل	48	1.00	5.00	1.4167	.89522
والقضاء بدقة المشاكل تحليل على القدرة انجاز في والتاخر العراقل على المعاملات	48	1.00	4.00	1.5208	.98908
الحد في ساعد الالكترونية الادارة تطبيق الخدمة طالبي لدى الاكتظاظ من	48	1.00	5.00	1.5208	1.01036
تخفيف من الالكترونية الادارة مكنت الملفات في المطلوبة الوثائق عبي	48	1.00	4.00	1.5000	.89917
الى الالكترونية الادارة تطبيق ساهم تقديم في والاتقان الدقة مستوى ارتفاع الوثائق	48	1.00	5.00	1.5208	1.11068
تقليل الى الالكترونية الادارة ساهمت الخدمة تقديم اثناء الاخطاء	48	1.00	5.00	1.4583	.98841
الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى زمني وقت في الخدمة على الحصول قصير	48	1.00	5.00	1.5000	.98930
الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى وتبسيطها الادارية الاجراءات تخفيف	48	1.00	5.00	1.5000	.96756
تخفيف الى الالكترونية الادارة تبني ادى الانتقل عناء	48	1.00	4.00	1.4792	.87494
في الالكترونية الادارة تطبيق ساهم طالبي بين والعدالة المساواة تحقيق الخدمة	48	1.00	4.00	1.6250	1.02366
اللجوء دون الكترونيا الخدمة تقديم يتم الورقية التعاملات الى	48	1.00	4.00	1.6042	.98369
الالكترونية والمعلومات البيانات تبادل يتم الالكترونية الادارة ظل في	48	1.00	4.00	1.5208	.92229
ser	48	1.00	4.07	1.5139	.87281
N valide (liste)	48				

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.946	5

#### Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
لاداء اللازمة الحاسوب اجهزة تتوفر المؤسسة اعمال	-12.218-	47	.000	-1.18750-	-1.3830-	-.9920-

تقنية ذات اجهزة باستخدام المؤسسة تقوم						
المعلومات من للاستفادة وحديثة عالية	-9.323-	47	.000	-93750-	-1.1398-	-7352-
الطرق بادر والعمل						
طبيعة مع تناسب المستخدمة البرامج	-12.528-	47	.000	-1.02083-	-1.1848-	-8569-
المؤسسة في المطلوب العمل						
في تساهم المستحدثة والاجهزة البرمجيات	-9.315-	47	.000	-1.00000-	-1.2160-	-7840-
بدقة المشاكل تحليل على القدرة زيادة						
في تساهم المستحدثة والاجهزة البرمجيات	-11.287-	47	.000	-97917-	-1.1537-	-8046-
بفعالية القرارات اتخاذ						
توفير في المستحدثة المعلومات نظم تسهم	-8.954-	47	.000	-97917-	-1.1992-	-7592-
اقصى وفي المناسب الوقت في المعلومات						
الاجال						
توفير في تسهم المستخدمة المعلومات نظم	-8.599-	47	.000	-93750-	-1.1568-	-7182-
الحديثة المعلومات						
الهائل الكم حفظ في البيانات قواعد تسهم	-8.296-	47	.000	-93750-	-1.1648-	-7102-
منها						
استرجاع سرعة في البيانات قواعد تساعد	-8.639-	47	.000	-97917-	-1.2072-	-7512-
اليها الحاجة عند المعلومات						
المعلومات تبادل في البيانات قواعد تسهم	-8.057-	47	.000	-95833-	-1.1976-	-7191-
المختلفة والاقسام الدوائر مختلف بين						
التعلم بسهولة المستخدمة البرامج تتصف	-9.335-	47	.000	-1.02083-	-1.2408-	-8008-
والارشادات والتشغيل						
بتقديم المستحدثة البرامج تتصف						
اي حدوث وقت التوضيحية المعلومات	-7.339-	47	.000	-93750-	-1.1945-	-6805-
خلل						
الشبكات امن توفير على المؤسسة تحرص						
والبيانات المعلومات حماية لغرض	-8.599-	47	.000	-93750-	-1.1568-	-7182-
سريتها على والحفاظ						
pro	-12.772-	47	.000	-1.02500-	-1.1864-	-8636-
sim	-9.212-	47	.000	-95833-	-1.1676-	-7490-
bd	-8.720-	47	.000	-95833-	-1.1794-	-7372-
ap	-8.870-	47	.000	-96528-	-1.1842-	-7463-
الاول المحور	-10.122-	47	.000	-97674-	-1.1709-	-7826-

### Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
توفى الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى الوقت	-10.741-	47	.000	-1.50000-	-1.7809-	-1.2191-
تحقيق الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى اوراق بلا الادارة اسلوب	-10.007-	47	.000	-1.45833-	-1.7515-	-1.1651-
توفير الى الالكترونية الادارة تطبيق ساعد المستخدمة الموارد تكاليف وتقليل المال الادارة قبل من	-10.994-	47	.000	-1.50000-	-1.7745-	-1.2255-

تقليل الى الالكترونية الادارة تطبيق يؤدي الجهد	-12.254-	47	.000	-1.58333-	-1.8433-	-1.3234-
والقضاء بدقة المشاكل تحليل على القدرة انجاز في والتاخر العراقي على المعاملات	-10.361-	47	.000	-1.47917-	-1.7664-	-1.1920-
الحد في ساعد الالكترونية الادارة تطبيق الخدمة طالبي لدى الانتظار من	-10.143-	47	.000	-1.47917-	-1.7725-	-1.1858-
عبي تخفيف من الالكترونية الادارة مكنت الملفات في المطلوبة الوثائق	-11.558-	47	.000	-1.50000-	-1.7611-	-1.2389-
الى الالكترونية الادارة تطبيق ساهم تقديم في والاتقان الدقة مستوى ارتفاع الوثائق	-9.227-	47	.000	-1.47917-	-1.8017-	-1.1567-
تقليل الى الالكترونية الادارة ساهمت الخدمة تقديم اثناء الاخطاء	-10.806-	47	.000	-1.54167-	-1.8287-	-1.2547-
الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى زمني وقت في الخدمة على الحصول قصير	-10.505-	47	.000	-1.50000-	-1.7873-	-1.2127-
تخفيف الى الالكترونية الادارة تطبيق ادى وتبسيطها الادارية الاجراءات	-10.741-	47	.000	-1.50000-	-1.7809-	-1.2191-
تخفيف الى الالكترونية الادارة تبني ادى التنقل عناء	-12.043-	47	.000	-1.52083-	-1.7749-	-1.2668-
تحقيق في الالكترونية الادارة تطبيق ساهم الخدمة طالبي بين والعدالة المساواة	-9.306-	47	.000	-1.37500-	-1.6722-	-1.0778-
للجوء دون الكترونيا الخدمة تقديم يتم الورقية التعاملات الى	-9.831-	47	.000	-1.39583-	-1.6815-	-1.1102-
الالكترونيا والمعلومات البيانات تبادل يتم الالكترونية الادارة ظل في	-11.111-	47	.000	-1.47917-	-1.7470-	-1.2114-
y	-11.797-	47	.000	-1.48611-	-1.7395-	-1.2327-

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.608 <sup>a</sup>	.370	.356	.44617

a. Prédicteurs : (Constante), y

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	5.373	1	5.373	26.992	.000 <sup>b</sup>
Résidus	9.157	46	.199		
Total	14.530	47			

a. Variable dépendante : pro

b. Prédicteurs : (Constante), y

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés	Coefficients standardisés	t	Sig.
--------	-------------------------------	---------------------------	---	------

	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.389	.130		10.684	.000
y	.387	.075	.608	5.195	.000

a. Variable dépendante : pro

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.695 <sup>a</sup>	.483	.471	.52409

a. Prédicteurs : (Constante), y

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	11.782	1	11.782	42.896	.000 <sup>b</sup>
Résidus	12.635	46	.275		
Total	24.417	47			

a. Variable dépendante : sim

b. Prédicteurs : (Constante), y

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.173	.153		7.685	.000
y	.574	.088	.695	6.550	.000

a. Variable dépendante : sim

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.735 <sup>a</sup>	.541	.531	.52151

a. Prédicteurs : (Constante), y

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	14.739	1	14.739	54.193	.000 <sup>b</sup>
Résidus	12.511	46	.272		
Total	27.250	47			

a. Variable dépendante : bd

b. Prédicteurs : (Constante), y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.070	.152		7.046	.000
y	.642	.087	.735	7.362	.000

a. Variable dépendante : bd

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.687 <sup>a</sup>	.472	.461	.55369

a. Prédicteurs : (Constante), y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	12.618	1	12.618	41.157	.000 <sup>b</sup>
Résidus	14.102	46	.307		
Total	26.720	47			

a. Variable dépendante : ap

b. Prédicteurs : (Constante), y

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1.136	.161		7.044	.000
y	.594	.093	.687	6.415	.000

a. Variable dépendante : ap

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## ملخص

أدى ظهور الحاسب الآلي ومن ثم شبكة الإنترنت إلى تحول الدول إلى مجتمعات إلكترونية ، تعتمد بشكل كبير على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كافة الميادين ، الأمر الذي حتم على كافة الدول، ومنها الجزائر ضرورة مواكبة هذه التطورات ، وذلك بالانتقال إلى نظام الإدارة الإلكترونية، الذي يعتمد على استخدام تكنولوجيات المعلوماتية من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية، إلا أن عملية الانتقال هذه ورغم أهميتها تفرض عديد التحديات على الدولة، ما يطرح التساؤل حول مدى إسهام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في ظل التحديات العديدة التي تحيط بهذه العملية .

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية.

## Résumé:

L'apparition de l'ordinateur et de internet a fait naître des sociétés électroniques qui adoptent la technologie de la linformation et de la communication (TIC) dans tous les domaines. Ce qui a incité tous les pays y compris l' Algérie à substituer le dispositif administratif classique avec celui de l' administration électronique, qui dépend des technologies de l' infomastion, en quête d'une modernisation des service publics. Cependant cette transition impose à l'état le soulèvement de plusieurs défis ce qui pose la question sur l'étendu de la contribution de régime du l' administrstion électronique dans l'améliortion du service public malgré ces défis .

**Mots-clés:** administration électronique, service public.