



الموضوع

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية جمورة -بسكرة-

الأستاذ المشرف:

د/طيبة طاهري

إعداد الطالب(ة):

حزومة مروة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	د/ عديسة شهرة	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/ طاهري طيبة	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا	جامعة بسكرة
3	د/ بن فرحات عبد المنعم	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2023/2022



الموضوع

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية جمورة -بسكرة-

الأستاذ المشرف:

د/طيبة طاهري

إعداد الطالب(ة):

حزومة مروة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية
تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	د/ عديسة شهرة	أستاذ محاضر (أ)	رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/ طاهري طيبة	أستاذ محاضر (أ)	مشرفا	جامعة بسكرة
3	د/ بن فرحات عبد المنعم	أستاذ محاضر (أ)	مناقشا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2023/2022



شكر و عرفان

"... ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمتها علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه..."

الحمد لله أهل الحمد والثناء، والصلاة والسلام على نبينا وحبينا محمد صلى الله عليه وسلم

نشكر الله سبحانه وتعالى على جزيل نعمه وكريم فضله وواسع رحمته

اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك على إتمام هذا البحث الذي نسألك أن يكون خالصا لوجهك الكريم.

ومن باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله نتقدم بالشكر الموصول للأستاذة المشرفة "طيبة طاهري" على الجهد الذي بذلته معي بحيث لم تبخل علي بوجهاتها ونصائحها القيمة.

كما نوجه بالشكر لجميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير الذين أسلوا لنا النصح وبسطوا لنا يد العون تفضلا منهم وكرما لإنجاح هذا العمل

جراهم الله خير

كما أهدي هذا العمل إلى

من وضع المولى سبحانه وتعالى الجنة تحت قدميها ووقرها في كتابه العزيز.... إلى من سهرت على تربيتي وكانت سر وجودي التي مهما فعلت لن أوفيها حقها.....(أمي الحبيبة) حفظها الله وأطال في عمرها.

إلى من يعجز اللسان ويجف القلم عن وصف جميله وكان لي سراجا منيرا.....(أبي العزيز) حفظه الله وأطال في عمره.

إلى كل من تجمعي بهم صلة القرابة وصلة الرحم، إخوتي وأخواتي.

إلى من تقاسمت معهم مر الحياة وحلوها (مهدي، كريمة، فارس، عبد الحليم، أميرة، نسيم، دلال).

إلى صديقاتي الغاليات اللواتي كانو داعما إيجابيا لي (أمال، جوهرة)

إلى كل من حمل ويحمل راية العلم والعلماء.

الملخص باللغة العربية:

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية من خلال التعرف على أهم متطلبات الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمات، حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل الظاهرة انطلاقاً من الإشكالية والتساؤلات الفرعية، ومن أجل تحقيق هذا الهدف فقد تم القيام بدراسة ميدانية ببلدية جمورة، وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات من خلال توزيعها على عينة مكونة من (30) مفردة، تم استرجاعها كلها، وبعد استخدام جملة من التحاليل الإحصائية للبيانات المجمعة عن طريق البرنامج الإحصائي "SPSS"، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- أثبتت الدراسة على وجود متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية جمورة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل عبارات بعد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.38) وهو مستوى عالي.
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.
- نوافق على الفرضية الفرعية الأولى حيث هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سرعة الاستجابة في بلدية جمورة.
- نرفض الفرضية الفرعية الثانية حيث لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تخفيض التكاليف ببلدية جمورة.
- نرفض الفرضية الفرعية الثالثة حيث لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في توفير الموارد المالية في بلدية جمورة.

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

Abstract:

The study aimed to shed light on the role of electronic administration in improving the public service by identifying the most important requirements of electronic administration and its role in improving services, as we relied on the descriptive analytical approach in describing and analyzing the phenomenon based on the problem and sub-questions, In order to achieve this goal, a field study was carried out in the municipality of DJemourah, and the questionnaire was relied on as a tool for collecting data by distributing it to a sample consisting of (30) single, all of which were retrieved, and after using a set of statistical analyzes of the data collected through the statistical program "SPSS", the study reached a set of results, the most important of which are:

- The study proved the existence of the requirements for the application of electronic management in the municipality of DJemourah by calculating the arithmetic averages of each phrase after the requirements of the application of electronic management, and this is reinforced by the total arithmetic average, whose value was (2.38), which is a high level.
- There is a statistically significant impact of the role of e-governance application requirements in improving public service.
- We agree with the first sub-hypothesis where there is a statistically significant impact of the role of the requirements of the application of electronic management in the speed of response in the municipality of DJemourah.
- We reject the second sub-hypothesis where there is no statistically significant impact of the role of the requirements of the application of electronic administration in reducing costs in the municipality of DJemourah.
- We reject the third sub-hypothesis where there is no statistically significant impact of the role of the requirements of the application of electronic administration in providing financial resources in the municipality of DJemourah.

Key words: e-administration, public service, improvement of the public service.

قائمة الأشكال والجداول والملاحق

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ز	نموذج الدراسة	01
09	مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما بينها	02
36	الدائرة النسبية لمتغير الجنس	03
37	الدائرة النسبية لمتغير العمر	04
38	الدائرة النسبية لمتغير المؤهل التعليمي	05
39	الدائرة النسبية لمتغير المؤهل التعليمي	06

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
32	مقياس ليكارت الثلاثي	01
33	اختبار معامل ثبات الاستبيان Alpha Cronbach	02
33	معامل الارتباط بين محاور الدراسة	03
34	اختبار التوزيع الطبيعي	04
35	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	05
36	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	06
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	07
38	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	08
39-41	لتكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	09
43-44	لتكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد سرعة الاستجابة والدقة	10
45	لتكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد التكلفة	11
46-47	لتكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد توفير الموارد المالية	12
49	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	13
50	تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة	14
50	اختبار الفرضية الرئيسية من خلال الانحدار الخطي البسيط	15

51	اختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال الانحدار الخطي البسيط	16
52	اختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال الانحدار الخطي البسيط	17
52	اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من خلال الانحدار الخطي البسيط	18

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
67-70	الاستبيان	01
71	قائمة الأساتذة المحكمين لأداة الدراسة -الاستبيان-	02
72	الهيكل التنظيمي لبلدية جمورة	03
73	طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج	04
74	تصريح الالتزام بقواعد النزاهة العلمية	05

مقدمة

مقدمة

يشهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والمتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتي كان لها آثار عميقة على جميع مجالات الحياة، من ضمنها المجال الإداري فقد ساهمت هذه التكنولوجيا الحديثة في عصرنة الإدارة والتأثير على شكل عملها وخلق إدارة تعتمد على تقنيات وبرمجيات حديثة، أي التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية.

وتعد الإدارة الإلكترونية مفهوما حديثا في الإدارة، يقوم على استخدام تكنولوجيا المعلومات، والشبكات الإلكترونية في إنجاز وظائف الإدارة: التخطيط الإلكتروني، والتنظيم الإلكتروني، والقيادة الإلكترونية، والرقابة الإلكترونية. فالتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يستلزم الأخذ بها، واستخدام تطبيقاتها في النشاط الإداري، حيث تعتبر أحد الموارد الأساسية في التعامل مع الظروف والتحديات الحالية التي تواجه تسيير المؤسسات، والتي تتصف بالتغير السريع واشتداد حدة المنافسة.

فقد أدى التحول نحو الإدارة الإلكترونية إلى تراجع الإدارة التقليدية الورقية، نظرا لما تتميز به من إجراءات روتينية طويلة وبطيئة في تقديم الخدمة العمومية، على عكس الإدارة الإلكترونية التي كان لها دورا هاما في تحسين الخدمات العامة المقدمة للمواطنين من خلال سرعة الإنجاز، ودقة الفعالية، بالإضافة إلى تخفيض الاجراءات في إنجاز المعاملات. وبالتالي يمثل هذا فضاءا للتحويل المفاهيمي، ونقله نوعية في نموذج الخدمة العمومية.

بما أن التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة حتمية، فقد عملت الكثير من الدول على تبنيها وتجسيدها على الإدارات التي تتعامل يوميا مع المواطن وتقديم الخدمات بسهولة. وتعد الجزائر من بين الدول التي تسعى لعصرنة قطاعاتها العمومية في مختلف المجالات من أجل تقديم أفضل الخدمات لمواطنيها، والتقليل من المشاكل كالبيروقراطية وانعدام الشفافية.

1. طرح الإشكالية والأسئلة البحثية:

توجب على الجزائر كباقي دول العالم الدخول في عصر المعلومات ومواكبة التطورات الحاصلة لترقية وظائف المؤسسات العمومية، من خلال التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية، باعتبارها أحد المتطلبات الضرورية للعمل الإداري، وقد مثل هذا التوجه الذي انتهجته الجزائر مدخلا يعبر عن تغيير رئيسي في الثقافة والممارسة الإلكترونية كوسيلة لتمكين المؤسسات العمومية من تحسين خدماتها المقدمة للمواطن بأعلى درجة من الكفاءة والجودة.

وفي ظل التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية التي شهدتها مؤسسات الخدمة العمومية في الجزائر، تتجه إشكالية الدراسة على النحو

التالي:

"ما هو الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية على مستوى بلدية جمورة؟"

انطلاقاً من هذه الإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تأثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سرعة الاستجابة والدقة في بلدية جمورة؟
- هل تساهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تخفيض التكاليف في بلدية جمورة؟
- هل تساهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في توفير الموارد المالية في بلدية جمورة؟

2. الدراسات السابقة:

(1) بوزوالغ نور الدين وبن زعرور عمار، دراسة بعنوان "الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين خدمة الإدارة العمومية دراسة حالة بلدية باب الواد الجزائر"، منشور في مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات، العدد الثالث عشر، 2018. **هدف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى التعرف على الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، ومفهوم الخدمة العمومية، وكذلك دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة الإدارة العمومية في بلدية الوادي.

نتائج الدراسة:

- توفر الإدارة الإلكترونية في بلدية باب الوادي بدرجة عالية حدد ذلك بدرجة 76 بالمئة.
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار درجة الامان في تحسين خدمة الإدارة العمومية في بلدية باب الواد بنسبة 79.2 بالمئة.
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار درجة التفاهم مقدم لحاجات المستفيد في تحسين خدمة الإدارة العمومية في بلدية باب الواد بدرجة عالية بنسبة 78 بالمئة.

(2) **عبد القادر عبان**، دراسة بعنوان "تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر، دراسة سوسولوجيا ببلدية الكاليتوس بالجزائر العاصمة"، أطروحة دكتوراه في علم الاجتماع، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016. **هدف الدراسة:** هدفت الدراسة إلى قياس درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر، ومعرفة ما مدى وعي المدراء والعاملين في الإدارات الجزائرية بأهمية التقدم التكنولوجي وبالأخص تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارتهم. **منهج الدراسة:** اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج الإحصائي، وذلك من اجل الحصول على نتائج أكثر دقة.

نتائج الدراسة:

- هناك العديد من التحديات التي تواجهها الإدارة الإلكترونية في الجزائر حتى تساهم في عصنة الإدارة التقليدية، ومنها التحديات البشرية والتي تخص عدم توفر اليد العاملة المؤهلة إلكترونياً، والتحديات التنظيمية والتي تخص الاجراءات والاستراتيجيات الإدارية، والتحديات الاجتماعية التي تخص انخفاض وعي المواطنين بالتكنولوجيا الحديثة.

(3) **بوقلاشي عماد**، دراسة بعنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية دراسة حالة وزارة العدل"، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 03، سنة 2011.

هدف الدراسة: تهدف الدراسة إلى التعرف على أهم المفاهيم والخصائص المنصبة حول الإدارة العمومية والتنويه بضرورة عصرنتها من خلال تبنيها لمفهوم الإدارة الإلكترونية في تعاملاتها.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي والمهج التحليلي، وكذا اتبع أسلوب دراسة حالة.

نتائج الدراسة:

- إن للإدارة الإلكترونية دور هام في ضمان استمرارية الخدمة العمومية من جهة وتبرير خصوصية التسيير في هذه الإدارات من جهة أخرى، من خلال التوجه إلى تبني تسيير عمومي حديث يخرجها من كنف أزمتها المشروعة، سعيا منها لتحسين أدائها.
- في قطاع العدالة تم ادخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمل وزارة العدل من خلال توفير التجهيزات والوسائل اللازمة لسيرها وسير قطاع العدالة بشكل عام، وقد ساعد ذلك على تجسيد بعض المشاريع الهامة على أرض الواقع.

(4) **عاشور عبد الكريم**، دراسة بعنوان "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر" أطروحة للحصول على درجة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، سنة 2010.

أهداف الدراسة:

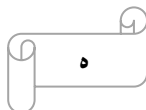
- إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية.
- الوصول إلى مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كألية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي باعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجيا.

منهج الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج تحليل المضمون، ومنهج دراسة الحالة، والمنهج التاريخي.

نتائج الدراسة:

- تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.
- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية وتحول للروابط الافتراضية، بما يحسن من سرعة الاستجابة، ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية.
- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية، وتتحدى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة، والاستمرارية، والاستجابة، السرعة، وريح الوقت، والدقة في تحديد المهام.

(5) **جهاد مختار**، دراسة بعنوان "تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية"، رسالة ماجستير، جامعة يوسف بن خدة الجزائر، سنة 2007.



هدف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على دوام السير الحسن للمرفق العام وعلى أداء موظفيه، وعلى حل المشاكل التي تقف أمام السير الحسن للمرافق العامة.

منهج الدراسة: استخدم الباحث في هذه الدراسة، المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج المقارن.

أهم النتائج:

▪ عدم الإدراك الواعي والكامل لكل عناصر التكنولوجيا والبرمجيات، وأهميتها عند بناء مشروع الإدارة الإلكترونية. هناك قصور واضح في التعرف على قدرات ما تقدمه تكنولوجيا المعلومات من ثراء معرفي للمواقع بما يمكن المواطن العربي على الاستفادة الكاملة منها.

▪ أهمية تعزيز البنية الأساسي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومراعات التوزيع الجغرافي النسبي لها في انحاء كل دولة عربية بما يضمن وصول الخدمات لمستحقيها.

• **أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:** من خلال استعراض الدراسات السابقة اتضح أن هناك أوجه تشابه وأوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، يمكن تناولها على النحو التالي:

✓ أوجه التشابه:

▪ تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة بتطرق كل منها للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

▪ تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهدافها المتمثلة في بيان دور الإدارة الإلكترونية ودراسة أثرها في تحسين الخدمة في المؤسسات العمومية.

✓ أوجه الاختلاف:

▪ تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها أجريت في بلدية جمورة بسكرة عكس الدراسات السابقة التي أجريت في مؤسسات أخرى.

▪ دجت الدراسة الحالية بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية في بلدية جمورة وهذا ما لم يتم معالجته في الدراسات السابقة.

3. **نموذج وفرضيات الدراسة:**

الإجابة عن التساؤلات السابقة نقوم بصياغة الفرضية الرئيسية ومجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

• **الفرضية الرئيسية:**

▪ للإدارة الإلكترونية دور مهم في تحسين الخدمة العمومية في بلدية جمورة.

ينبثق منها الفرضيات الفرعية:

H1: تأثر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سرعة الاستجابة والدقة في بلدية جمورة.

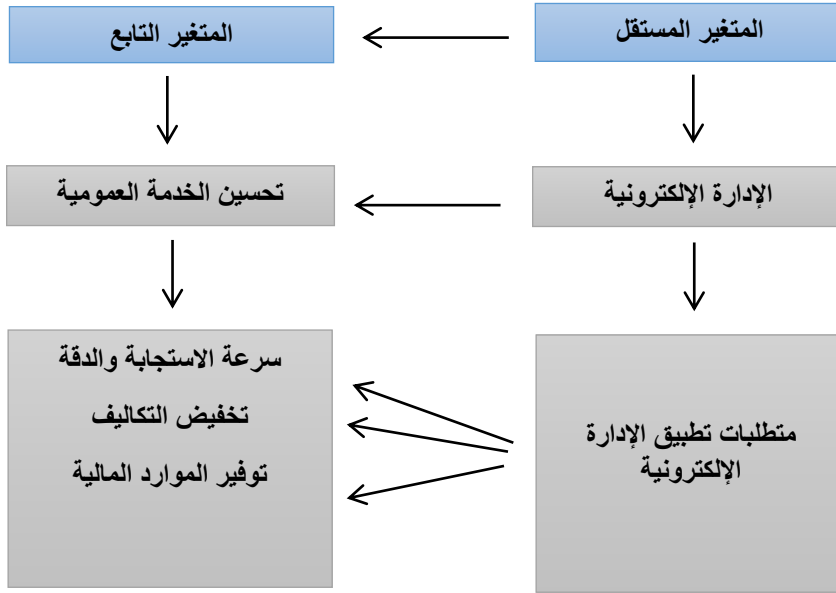
H2: تساهم متطلبات الإدارة الإلكترونية في تخفيض التكاليف في بلدية جمورة.

H3: تساهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في توفير الموارد المالية ببلدية جمورة.

• نموذج الدراسة:

تم تصميم نموذج الدراسة في ضوء الإشكالية وفرضياتها، والعلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الإلكترونية، والمتغير التابع المتمثل في تحسين الخدمة العمومية.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

4. منهجية الدراسة:

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

المنهج الوصفي التحليلي: يهدف الوصول إلى معرفة دقيقة لعناصر الإشكالية، وذلك بإظهار مختلف الجوانب النظرية للموضوع، وكذا يهدف وصف الدقيق والتفصيلي للموضوع، ثم تحليل والاستنتاج للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية.

5. تصميم البحث:

- **هدف الدراسة:** تهدف الدراسة إلى وصف الواقع، أي محاولة الفهم والشرح أو الوصف واختبار صحة الفروض، كما تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف من أهمها:
- السعي لتقديم إسهام علمي فيما يخص مثل هذه الدراسات.
- تقديم إطار نظري حول الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية.
- محاولة بيان العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية.
- تقديم اقتراحات وتوصيات للمؤسسة محل الدراسة من خلال النتائج المتوصل إليها.

• نوع الدراسة:

- بناء علاقة ارتباط والدور بين الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية بأبعادها المختلفة ببلدية جمورة.

• مدى تدخل الباحث:

- وصف المتغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق وصادق وحيادية التحليل لإنتاج علم موضوعي.

• التخطيط للدراسة: الدراسة تناوبية (علمية ثم ميدانية).

- وحدة التحليل (مجتمع الدراسة): تختبر الدراسة الحالية فرضياتها على آراء عينة من الموظفين في بلدية جمورة.

- المدى الزمني: لقد تحدد هذا المجال وفقا لما استغرقته مراحل البحث المختلفة وهي كالتالي:

➤ المرحلة الأولى: دامت هذه المرحلة أربعة أشهر تقريبا من شهر ديسمبر 2022، إلى غاية شهر مارس 2022، وقد تم فيها إعداد الإطار النظري للدراسة، وإعادة صياغته وتعديله، كما تم وضع إطار تصوري للدراسة الميدانية، والإعداد لمرحلة جمع البيانات واختيار الأدوات المناسبة.

➤ المرحلة الثانية: دامت هذه المرحلة شهر ونصف، من بداية شهر أبريل إلى منتصف شهر ماي 2022، وقد تم خلالها تطبيق الأدوات المعتمدة، وتفريغ البيانات وجدولتها وتحليلها إحصائيا، واستخلاص نتائج البحث.

6. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية جمورة من خلال:

- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية كونه موضوع يستحق البحث والتعمق فيه.
 - أهمية الإدارة الإلكترونية في المعاملات والأعمال التي تقوم بها الإدارات العمومية وبالتالي تحسين خدماتها العمومية.
- لفت انتباه أصحاب القرار في المؤسسات الإدارية الوطنية إلى أهمية تطبيق منهج الإدارة الإلكترونية، وتوضيح آثاره الإيجابية وفوائده على الفرد والمجتمع.

7. خطة مختصرة للدراسة: قسمت الدراسة إلى مقدمة وخاتمة وفصلين هما:

- ❖ **مقدمة:** احتوت على إشكالية الدراسة وفرضياتها، وأهميتها وأهدافها، إضافة إلى عرض أهم الدراسات التي وجدناها في الموضوع، والتي سمحت باستخلاص نموذج الدراسة.
- ❖ **الفصل الأول:** ويتكون من أربع مباحث، في المبحث الأول تم التطرق فيه إلى ماهية الإدارة الإلكترونية، في حين المبحث الثاني تناولنا فيه منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية، أما بخصوص المبحث الثالث تطرقنا فيه إلى ماهية الخدمة العمومية، وأخيرا المبحث الرابع تم التطرق فيه إلى كيفية تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية.
- ❖ **الفصل الثاني:** تم التطرق من خلاله إلى دراسة ميدانية لدور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية جمورة-بسكرة، باستخدام استمارة استبيان موجه للموظفين في بلدية جمورة، وتم تحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، حيث خصص المبحث الأول للتعريف ببلدية جمورة، والمبحث الثاني تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، وفي المبحث الأخير تناولنا فيه تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات.
- ❖ **خاتمة:** تم فيها تلخيص أهم النتائج المحصل عليها في الدراسة سواء في الجانب النظري أو التطبيقي، إضافة إلى تقديم التوصيات والمقترحات.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
والخدمة العمومية

تمهيد:

لقى موضوع الإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة في الآونة الأخيرة سواء على المستوى الفكري أو المستوى التطبيقي، وذلك بعد أن تأكدت ضرورة وأهمية تطبيق واستغلال التكنولوجيا الرقمية في مختلف المجالات والنشاطات الإدارية في المؤسسات، خاصة في هذه السنوات الأخيرة التي شهدتها العالم من جائحة كورونا.

فقد انتقل العمل الإداري مستفيدا من تكنولوجيا المعلومات من الأساليب التقليدية التي تعتمد على المعاملات الورقية والإجراءات الروتينية إلى الأساليب الإلكترونية في الإدارة، إذ تمثل الإدارة الإلكترونية نوعا من الاستجابة القوية لتحديات عالم القرن الواحد والعشرين، حيث مثلت الإدارة الإلكترونية تصورا جديدا لمفهوم الخدمة العمومية مما نتج عنه تحول في كيفية أداء الخدمات الإلكترونية المقدمة للمواطنين من خلال سرعة الإنجاز وزيادة الإتقان وتخفيض التكاليف وتحقيق الشفافية الإدارية.

وعليه سنحاول في هذا الفصل التطرق لموضوع الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية في أربع مباحث، حيث سنتناول في المبحث الأول ماهية الإدارة الإلكترونية والتعرف على نشأتها ومفهومها وكذا خصائصها، أما المبحث الثاني سنتطرق فيه إلى منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية أي متطلباتها ووظائفها، والمبحث الثالث سوف يكون مخصص للخدمة العمومية، وأما المبحث الرابع سنتعرف فيه على تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية من خلال معرفة العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

نظرا للتطور الكبير في مجال تكنولوجيا المعلومات، بدأت المؤسسات في استخدام أحدث الابتكارات التكنولوجية في المجال الإداري من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية، مما أدى إلى ظهور مفهوم الإدارة الإلكترونية، وفي هذا المبحث سنركز على الجوانب المرتبطة بنشأة الإدارة الإلكترونية وضبط مختلف التعاريف التي قدمت إلى هذا المفهوم، وأهم خصائصه وعناصره، والأهداف التي تتميز بها والأهمية التي تكنسها.

المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: نشأة الإدارة الإلكترونية:

ظهرت الأنظمة التقليدية البيروقراطية في علم الإدارة وحقق الإنسان من خلالها كثيرا من الإنجازات وأرسى في ظلها دعائم الفكر الإداري بشكل عام لكن الإنسان مفكر بطبيعته ولا حدود لطموحه ظل يمارس الثورات على كل قديم تلك الثورات التي قام بها الإنسان على أكثر من جبهة تنموية منها: الثورة الزراعية والثورة الصناعية شملت أيضا الاتصالات فكانت الثورة المعلوماتية التي أعقبت اختراع الحاسوب ثم ظهور شبكة الحاسوب ثم الشبكات المحلية ثم الشبكة العالمية الانترنت. مما لفت انتباه علماء الإدارة لظهور أداة جديدة يمكن أن تدار بها المؤسسات والمنظمات الحكومية والأهلية وتحمل عليها بياناتها ومعلوماتها ويتيح استرجاع تلك البيانات بسهولة وسرعة فائقتين ولن تكون مهمة تلك الألة الجديدة التي ستقوم بربط وحدات الإدارة أو أقسامها بعضها ببعض وحسب بل أن مهمتها ستتخطى ذلك إلى ربط الدائرة الإدارية في المؤسسة كلها بشبكات الإدارة حول العالم مما جعل علماء الإدارة يحملون بهذا اليوم الذي يصبح العالم فيه دائرة إدارية واحدة. (حسين ، 2009، صفحة 21)

إن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور النوعي والسريع للتجارة والأعمال الإلكترونية والانتشار الواسع لشبكة الانترنت في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وبالتالي فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كما أن الطبيعة التحويلية القوية لهذه التكنولوجيا أصبح لها تأثير عميق على الناس في استعمالهم المختلفة لها. (غالبا، 2005، صفحة 03)

الفرع الثاني: مفهوم الإدارة الإلكترونية

نظرا للتطورات الحاصلة في كافة المجالات وخاصة في الجانب الإداري، نجد أن الإدارة الحديثة حاليا تعتمد على تكنولوجيا المعلومات بصفة إلكترونية في شتى معاملاتها ووظائفها الإدارية من أجل تسيير وفعالية العمل الإداري، وفي هذا الإطار وضفت عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية من بينها:

1. تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها: " منظومة رقمية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وأقل التكاليف". (الحيت، 2015، صفحة 22)

2. عرفت أيضا بأنها: " تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الحواسيب والشبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية". (المفرجي، صالح، و البياتي، 2010، صفحة 12)

3. الإدارة الإلكترونية هي: " الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفضة مسبقا". (الحيت، 2015، صفحة 22)

4. الإدارة الإلكترونية هي: " إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها، مع استغلال لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة". (طهار و معيوف، 2019، صفحة 20)

ومن خلال التعاريف السابقة، يمكن القول بأن الإدارة الإلكترونية هي: " توظيف الوسائل الإلكترونية الحديثة في تنفيذ الأعمال والأنشطة الإدارية التي تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات وزبائنها بسرعة عالية ودقة متناهية، والاستغلال الأمثل للوقت والمال والجهد لتحسين جودة الأداء وتحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمة".

المطلب الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: خصائص الإدارة الإلكترونية

مع نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي، وفي ضوء العولمة وانتشار الاقتصاد الشبكي، وتزايد حدة المنافسة وتزايد الضغوط على المنظمات لتحسين الأنماط الإدارية والأنظمة التي تستخدمها، تزايدت أهمية الإدارة الإلكترونية والتي تتميز بالعديد من الخصائص ومنها:

1. إدارة بلا أوراق: حيث تعتمد على البريد الإلكتروني والأرشيف الإلكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الإلكترونية ونظم المتابعة الإلكترونية.
 2. إدارة بلا مكان: والتي تقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، واستخدام الهاتف المحمول والعمل عن بعد، والتعامل مع المؤسسات الافتراضية.
 3. إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع والشهر والسنة ولا تتقيد بمحدود زمنية.
 4. تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة: البعد عن التنظيمات الجامدة حيث المؤسسات الشبكية والذكية والتي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة. (رضوان، 2013، الصفحات 20-21)
 5. إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وحدة مركزية.
 6. تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
 7. توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدل كافة العاملين. (رضوان ر.، 2004، صفحة 04)
- كما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي :

1. زيادة الإنتاج: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والأنشطة الإدارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات.
2. تخفيض التكاليف: إذا كانت الإدارة الإلكترونية في البداية تحتاج لمشاريع مالية معتبرة بمدف دفع عملية التحول، فإن انتهاز نموذج المنظمات الإلكترونية بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة، حيث لم تعد الحاجة في تلك المراحل لليد العاملة ذات العدد الكبير.
3. تبسيط الإجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الإدارية عملت جل الإدارات على إدخال المعلومات إلى مصالحها، وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من إمكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع، خاصة في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة المنظمات العامة.
4. تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية، التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات. (بو عبد الله و البشير، الصفحات 107-108)

الفرع الثاني: عناصر الإدارة الإلكترونية

تقوم الإدارة الإلكترونية على عدة عناصر ومكونات أهمها :

1. **عتاد الحاسوب:** ويتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته. ينبغي على الإدارة قبل البدء في تعميم التقنية في دوائرها، أن تتأكد أن لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من أجهزة الحاسوب اللازمة لتشغيل الموقع

أو المواقع الإدارية التابعة لها والأجهزة الملحقة التي تحتاج إليها الإدارة على اختلاف طبيعة عملها. (منوار و مرزوق، 2018، صفحة 05)

2. **البرمجيات:** تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، الجداول الإلكترونية وأدوات تدقيق البرمجة، بالإضافة إلى برامج التطبيقات مثل برامج التجارة، برامج التسويق الإلكتروني وقواعد البيانات، برامج إدارة المشروعات، إضافة إلى مختلف شبكات الانترنت، الاكسترنات والانترنت. (ياسين، 2010، صفحة 32)

3. **صناع المعرفة:** ويقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القيادات الرقمية والمدبرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة. ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرقا لتفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى. (الجميلي، 2018، صفحة 241)

المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة من حيث تطبيقها وتمثل فيما يلي :

1. تحسين فاعلية الأداء واتخاذ القرار من خلال إتاحة المعلومات والبيانات لمن أراها.
2. المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان قد يتواجد فيه للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي يرغب فيه.
3. سهولة عقد الاجتماعات عن بعد بين الإدارات المتباعدة جغرافيا.
4. سهولة وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية إلى الموظفين والزبائن والمراجعين.
5. تخفيض تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة. (الحيت ا، 2012، صفحة 32)
6. المساهمة في فتح أسواق جديدة محليا وعالميا بفضل الشبكة الإلكترونية وسهولة الاتصال وزيادة قدرة وصول المؤسسات إلى السوق.
7. التخلص من أعباء التعامل الورقي وما يترتب عليه من إهدار الوقت والجهد والمال للشركات والمؤسسات لامتلاكها أجهزة حفظ البيانات.
8. تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية.
9. تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وتنمية الكوادر الإدارية وتأهيلها وتدريبها على أصول التعامل مع التقنية الحديثة.
10. تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء.
11. التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة. (بلحول، 2018، الصفحات 15-16)

الفرع الثاني: أهداف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهداف تتمثل فيما يلي:

1. تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة من حلول وأنظمة والتي من شأنها تطوير العمل الإداري.
2. محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية. (عبد الرزاق و السالمي ، 2006 ، صفحة 39)
3. توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة والوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية.
4. تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة.
5. إدارة ومتابعة الأقسام المختلفة في المؤسسة وكأنها وحدة مركزية. (الحيت ا. ، 2012 ، صفحة 33)
6. الحفاظ على سرية المعلومات، وتقليل مخاطر فقدانها.
7. الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع والابتكار.
8. تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل بتكلفة مالية مناسبة
9. تقديم الخدمة لدى المستفيدين بصورة مرضية. (القدوة ، 2010 ، صفحة 124)

المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف وهي ذات قيمة عالية وأساسية حيث أنها تمثل ركيزة هامة في الإصلاح الإداري والتغيير الجذري على مستوى الإدارة، وتشمل هذه الوظائف ما يلي :

1. **التخطيط الإلكتروني:** هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والقصيرة الأمد مع قابلية التجديد والتطوير، فهو عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التفوق، بالإضافة إلى أنه يتميز بقدرته على تجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة وأعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان (نجم ، 2004 ، صفحة 237)، كما تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني انطلاقاً مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة، عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي. (عبان، 2016 ، صفحة 82)
2. **التنظيم الإلكتروني:** يعتبر التنظيم الإلكتروني وظيفة إدارية مكملة لوظيفة التخطيط حيث تحوله إلى واقع قابل للتنفيذ، ونتيجة للتغيرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية، وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات، حيث أصبح هذا التنظيم يعرف بالتنظيم الإلكتروني (نجم ، 2004 ، صفحة 250). إن

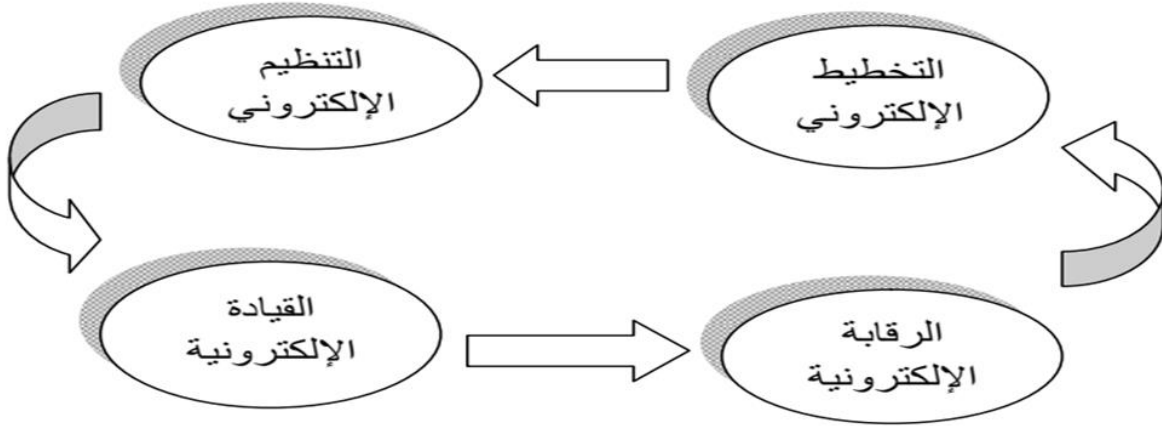
مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني ، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغير في مكونات التنظيم. (عبان، 2016، صفحة 82)

3. **الرقابة الإلكترونية:** تعتبر الرقابة التقليدية رقابة موجهة للماضي، بحيث تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، وهذا من بين مشكلات الرقابة التقليدية لكونها تقع في حالة العجز على الرد السريع لعدم استطاعتها أن تكشف عن انحرافات ما هو منجز فعلا عما هو مخطط له في نهاية المدة، ولكن في الرقابة الإلكترونية تسجل المعلومات فور التنفيذ لدى المدير، مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيح الانحرافات (المفرجي، صالح، و البياتي، 2010، صفحة 111)، فهي عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، العاملين، الموردن، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية ، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة. (عيدوني و بن حجوبة، 2017، صفحة 226)

4. **القيادة الإلكترونية:** أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية :

- القيادة التقنية العملية: تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة والجودة وهي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة وتجعل القائد الإلكتروني يتصف بسرعة الحركة والمبادرة على تسيير الأعمال.
- القيادة البشرية الناعمة: تشير إلى القيادات ذات الحس الإنساني القادر على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة، وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها، كما تتسم بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق.
- القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على مجموعة من المواصفات يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على إنجاز المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة. (عاشور، 2010، الصفحات 32-33)

الشكل رقم (02): يبين مدى تكامل وظائف الإدارة الإلكترونية فيما بينها.



المصدر: عبان عبد القادر، 2016، تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر- دراسة سوسولوجيا ببلدية الكاليتوس العاصمة- مذكرة دكتوراه، علم الاجتماع، تخصص إدارة الأعمال، جامعة محمد خيضر بسكرة، 83.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا شاملا في المفاهيم والنظريات والأساليب والإجراءات والهياكل والتشريعات والتي تقوم عليها الإدارة التقليدية، وهي ليست وصفة جاهزة أو خبرة مستوردة يمكن نقلها وتطبيقها فقط، بل إنها عملية معقدة ونظام متكامل من المكونات التقنية والمعلوماتية والمالية والتشريعية والبيئية والبشرية وغيرها، وبالتالي لا بد من توفر متطلبات عديدة ومتكاملة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وإخراجها إلى حيز الواقع العملي. (موسي و قريشي، 2011، صفحة 90)

1. المتطلبات الإدارية: توجد عدة متطلبات إدارية ينبغي أن توفرها إدارة المنظمة من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتمثل في :
 - **وضع خطط واستراتيجيات التأسيس**: الانتقال إلى نظم العمل الإلكترونية ليس أمرا سهلا يتحقق بمجرد إصدار اوامر، إنما هو نتاج تغيير جذري وشامل بدءا من طريقة تفكير المسؤولين وإدارتهم ونظرتهم لوظائفهم، ولتتم ذلك يجب إتباع بعض الخطوات التالية :
 - تشكيل لجنة عليا تتولى وضع الإستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
 - وضع الخطط الفرعية للمشروع.
 - الاستعانة بالجهات المختصة والاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.
 - الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في بعضها. (ياسين، 2010، صفحة 306)
 - **القيادة والدعم الإداري**: من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان هو القيادة وهي المفتاح الرئيسي لنجاح أو فشل أي منها، إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله، كما أن التزام القيادة يعتبر أمرا ضروريا لدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة، كذلك متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات المرتدة سيضمن نجاح

المشروع وتطويره، كما أن قناعة واهتمام ومساندة الإدارة العليا لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات كافة يعتبر أحد العوامل الحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

• **الهيكل التنظيمي:** لم يعد النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واکب عصر الصناعة ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات. ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية. (موسي و قريشي، 2011، صفحة 90)

• **تعليم وتدريب العاملين، توعية وتثقيف المتعاملين:** تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.

• **وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقاً للمستجدات:** أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقاً لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة. كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها. (موسي و قريشي، 2011، صفحة 91)

2. **المتطلبات البشرية:** يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية تأهيل الكوادر البشرية وتأهيلها وتدريبها على تقنية المعلومات، وهذا يقتضي من الإدارات المختلفة إدخال التغيير والتطوير على العنصر البشري حتى يتمكن من أداء العمل بكفاءة وفاعلية وذلك أن العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تحقيق إدارة عامة إلكترونية ناجحة. وهناك مجموعة من المتطلبات البشرية نوجزها فيما يلي :

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الانترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل مع متغيرات البيئة. (بلحول، 2018، الصفحات 24-25)

3. المتطلبات التقنية: يشكل حجر الأساس لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث تمثل الأجهزة والتقنيات اللازمة لإنجاح المشروع، ويتم من خلالها تمثيل المعلومات ونقلها إلكترونياً مع ضمان سريتها، وتنفيذ المعاملات والخدمات عن بعد باستخدام الشبكات الإلكترونية بصحتها ومصداقيتها، وتوفير متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. تتمثل المتطلبات التقنية بشكل رئيسي بما يلي :
- **عتاد الحاسوب وملحقاته**: يطلق عليه البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية، ويتمثل في مجموعة التوصيلات الأرضية والخلفية عن بعد، وأجهزة الحاسوب، والتجهيزات، والمعدات.
 - **البرمجيات والنظم والتطبيقات**: يطلق عليها البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية، وتتمثل في مجموعة من الخدمات والمعلومات والخبرات ومختلف برمجيات النظم التشغيلية للشبكات، وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية. (الأقرع، 2020، صفحة 140)
 - **شبكات الاتصال**: تتيح لمستخدميها نقل وتبادل المعلومات فيما بينهم من خلال مجموعة من خطوط الاتصال، وأهم هذه الشبكات هي :
 - شبكة الإنترنت: تربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة مع بعضها البعض من خلال شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابهة حول العالم، لتمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة.
 - الشبكة الداخلية أو الانترنت: شبكة داخلية في المؤسسة تستخدم الموارد المتاحة والمعلومات في شبكة الانترنت لتوزيعها داخل المؤسسة لاستفادة العاملين منها، وتعمل على عملية وصل المؤسسة من الداخل.
 - الشبكة الخارجية أو الاكسترنات: تستخدم لبناء روابط اتصالات إلكترونية مباشرة وفورية مع المراجعين للاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت.
 - صناع المعرفة: وهم العنصر الأهم في المؤسسة، ورأس مالها الفكري، ويمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الإلكترونية، مثال ذلك: الخبراء والمختصون والمديرون والمحللون. (جمعة، 2014، صفحة 74)
4. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: إذ تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية ومساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية ، والاستعانة بوسائل الإعلام وجمعيات المجتمع المدني في دعم الندوات والتجمعات الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية وبرمجة حصص تدريبية على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، والاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على المستوى المركزي والمحلي. (عبان، 2016، صفحة 74)
5. المتطلبات الأمنية: التأمين والحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة، وتشريع الأنظمة وسن قوانين سلامة وصول المعلومات للمستخدمين. ومن المعروف أن أي جهاز حاسوب تم توصيله بشبكة الانترنت يمكن اختراقه إذا كان خالياً من برامج الحماية، ونظراً لعدم وجود نظام معلوماتي كامل وخالي من الاختراقات، ولكن هناك مجموعة من الإجراءات يجب توفيرها مثل :

- تحديث مستمر لأجهزة التشغيل للحاسبات الآلية.
- تحديث مستمر للبرامج المضادة للفيروسات.
- تركيب الجدار الناري بين المستخدمين ومصادر المعلومات.
- عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في الأماكن الآمنة.
- استخدام البطاقة المغنطة أو البصمات.
- سن القوانين والتشريعات التي تحفظ حقوق الناس وتنفيذها وعدم التساهل فيها. (القدوة ، 2010، صفحة 127)

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يواجه نظام الإدارة الإلكترونية بعض المعوقات التي تحاول النيل منه أو التقليل من مزاياه، ويمكن حصرها فيما يلي :

1. معوقات إدارية: وتتمثل فيما يلي :

- نقص الوعي التكنولوجي بين المسيرين.
- الالتزام غير الكافي من كبار المديرين بتطبيق تكنولوجيا المعلومات. (غالب، 2005، صفحة 237)
- تعقيد الإجراءات الإدارية وانعدام مرونة الهياكل التنظيمية.
- انعدام التخطيط لبرامج الإدارة الإلكترونية. (قاشي و عشير، 2021، صفحة 89)
- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ومستقبلهم الوظيفي.
- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية. (عبيد، 2021، صفحة 21)

2. المعوقات البشرية: ومن أبرز تلك المعوقات ما يلي :

- عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في المنظمات الحكومية لقلة الحوافز.
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل والتشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.
- ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.
- عدم تشجيع المسؤولين وأجهزة الإعلام للأفراد على التعلم الذاتي لبرامج وتطبيقات الإدارة الإلكترونية وتقنية المعلومات.
- قلة الثقة لدى الموظفين في كافة التعاملات الإلكترونية. (رابحي و لكحل، 2016، صفحة 248)
- مقاومة ورفض العاملين للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية وحلول الآلة محلهم، مما يزيد تخوفهم من إشكالية البطالة. (عبيد، 2021، صفحة 23)

3. معوقات تقنية: وتتمثل في :

- ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية، كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية.
- الافتقار إلى قواعد بيانات دقيقة ومتكاملة.
- ضعف مستوى البنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- عدم جاهزية الإدارات من ناحية أمن المعلومات على شبكة الانترنت.
- نقص الأدلة الإرشادية الموضحة لآليات تطبيق الإدارة الإلكترونية. (راجحي و لكحل، 2016، صفحة 247)

4. معوقات مالية: وتتمثل في:

- قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة والبرامج التطبيقية ومجالات تطوير الحاسبات الآلية، وإنشاء المواقع وربط الشبكات.
- عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.
- ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة لأجهزة الحاسبات الآلية، ونقص عدد المتخصصين في إجراء هذه الخدمات. (قاشي و عشير، 2021، الصفحات 89-90)
- ضعف الدعم المالي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات ومجال الإدارة الإلكترونية بصفة عامة.
- ضعف المخصصات المالية لدى الإدارات من أجل تنظيم المحاضرات والندوات والدورات التكوينية وورشات العمل. (راجحي و لكحل، 2016، صفحة 248)

5. المعوقات القانونية والتشريعية: من بين المعوقات القانونية والتشريعية نذكر ما يلي :

- تأخر وضع التشريعات القانونية التي تضمن اعتماد التوقيع الإلكتروني والتعامل مع البريد الإلكتروني والتحقق من شخصية طالب الخدمة.
- غياب التشريعات التي تجرم وتضع العقوبات الرادعة لمخترق شبكات الإدارة الإلكترونية خصوصا الحسابات البنكية والمستندات الخصوصية وأسرار الشركات التي تخوض المنافسات التجارية. (فراجي ، 2019، صفحة 22)
- قصور القوانين والتشريعات بسبب صعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تتناسب وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
- عدم وجود إدارة إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحدد شروط التعامل الإلكتروني بدقة. (راجحي و لكحل، 2016، صفحة 249)

المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية

المطلب الأول: مفهوم وخصائص الخدمة العمومية

الفرع الأول: مفهوم الخدمة العمومية

قبل التطرق إلى تعريف الخدمة العمومية وجب علينا التطرق إلى معنى مصطلح الخدمة.

❖ تعريف الخدمة:

- يعرفها فيليب كوتلر على أنها: "نشاط أو إنجاز عمل أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر تكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج ملموس". (العمودي، 2018، صفحة 95)
- أما فحسب الجمعية الأمريكية للتسويق فإن الخدمة هي: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة". (بوعنان، 2007، صفحة 58)
- كما تعرف الخدمة أيضا: "أنها النشاط الذي يقوم به الإنسان لغيره من الأفراد أو الجماعات، وتنقسم إلى عدة أنواع كاجتماعية التي يقدمها الفرد لمجتمعه، كخدمة التطوع، والمشاركة في حملات التبرع بالدم، والوطنية التي تتضمن الحفاظ على أمن الوطن والتطوع في الجيش، والوطنية". (طهار و معيوف، 2019، صفحة 23)

❖ تعريف الخدمة العمومية :

- تعرف الخدمة العمومية بأنها: "جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها". (الحداد، 1999، صفحة 48)
- كما تعرف الخدمة العمومية على أنها: "عبارة عن نشاط يخدم المصلحة العمومية والتي تتكفل بها الإدارات العمومية"، وهذا التعريف يحمل في طياته معنيين مختلفين:

المعنى الضيق: يطلق على الخدمة العمومية بمعناها الضيق مصطلح "الخدمة المدنية"، والذي يشكل الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة.

المعنى الواسع: الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهجية توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسية في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطن. (بوعمامة و رقاد، 2014، صفحة 40)

- كما تعرف الخدمة العمومية: "أنها مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين". (طهار و معيوف، 2019، صفحة 24)
- ويوحى مصطلح الخدمة العمومية أو الخدمة المدنية بتلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية، والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات، وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة، ولذلك يمكن التركيز في تعريف الخدمة العمومية على محورين :

مفهوم الخدمة العمومية كعملية: حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاث أنواع يمكن أن تجري عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة، وهي:

- الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي عندما تؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته.
- الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المنظمات العامة، أي العمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء، وليس على الأفراد، وتسمى عمليات الأشياء المملوكة.
- المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العمومية، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات. (شليحي و قريني، 2019، صفحة 191)
- مفهوم الخدمة العمومية كنظام:** انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي :
- نظام عمليات التشغيل أو إنتاج الخدمة (Services opération system) وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.
- نظام تسليم الخدمة (Service delivery) ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ثم التسليم النهائي للخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة.
- ويتضمن مفهوم الخدمة العمومية كنظام شكلين :
- خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).
- خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني. (شليحي و قريني، 2019، صفحة 192)

الفرع الثاني: خصائص الخدمة العمومية

وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

- عدم الملموسية: أي أن الخدمة ليس لها كيان مادي كما أنها تفقد متلقي الخدمة القدرة على إصدار قرارات وأحكام بناء على تقييم محسوس من خلال لمسها، أو تذوقها أو رؤيتها عند حصوله عليها.
- التلازمية: وتعني وجود علاقة مهمة بين الخدمة وبين مانح الخدمة مما ينتج عنه ضرورة حضور المستفيد من الخدمة إلى أماكن تقديمها، مثل الخدمات الطبية.
- التباين: تتصف الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التنبؤ، وتعني هذه الخاصية عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات خاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير واضح، فيصعب على مقدم الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة ومتجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها، ويصعب على طرفي التعامل التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات المقدمة.
- الفئائية (عدم القابلية للتخزين): إن الخدمة هي ذات طبيعة غير قابلة للتخزين فلا يمكن الاحتفاظ بها لفترة معينة، وهذا راجع لعدم ملموسيتها، فبعض مؤسسات الخدمات وخصوصا في القطاع الخاص تلحق بها خسارة كبيرة في حالة عدم الاستفادة منها، وبالتالي هذه الخاصية لا تؤثر إذا كان الطلب مستمرا، إلا أن التباين في الطلب وعدم استمراره بوتيرة منتظمة يحدث اضطراب في المؤسسات المقدمة للخدمة.
- عدم انتقال الملكية: إن هذه الخاصية تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، كون أن ملثقي الخدمة له الحق فقط في استعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها. (عثماني، 2016، صفحة 45)

المطلب الثاني: أنواع ومبادئ الخدمة العمومية

الفرع الأول: أنواع الخدمات العمومية :

بسبب التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي عرفتها المجتمعات تعددت متطلبات وحاجان المواطنين في الحصول على خدمات أكثر كما وكيفا، الأمر الذي أدى إلى ظهور أنواع عديدة من الخدمات منها :

أولا: من حيث نشاط الخدمة :

تصنف الخدمة العمومية من حيث طبيعة نشاط الخدمة إلى :

1. الخدمات الإدارية: وهي جميع الخدمات الإدارية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية، الهدف منها ضبط وتنظيم الشؤون الاجتماعية المتعلقة بالمواطنين (عدمان، 2015، صفحة 17)، مثل خدمات مرفق الحالة المدنية وغيرها من الخدمات

التي تقدمها الإدارة العمومية، ويعد هذا النوع من الخدمات العمومية الأكثر انتشارا. (باحمو و عزيزي، 2019، صفحة 27)

2. الخدمات ذات الطابع الاقتصادي (الصناعية والتجارية): تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمات مؤسسة المياه ومؤسسات الكهرباء والغاز، والصرف الصحي وتوزيع الوقود وغيرها، وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية. (زبير و شويحة، 2021، صفحة 12)

3. الخدمات الاجتماعية والثقافية: هي الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدرس والخدمات الصحية وغيرها، وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته، وقد تطورت هذه الخدمات بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر. (زبير و شويحة، 2021، صفحة 11)

ثانيا: من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:

ونجد منها صنفان خدمة فردية وخدمة جماعية، كما يلي :

1. خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها، مثل الخدمة الصحية التي يحظى بها بمفرده.
2. خدمات جماعية: وهي الخدمات التي يتحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون ان يقوم الفرد بطلب توفيرها مثل: توفير الإنارة العمومية. (زبير و شويحة، 2021، صفحة 12)

ثالثا: من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة:

تأخذ الخدمة العمومية من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة ثلاثة أشكال تتمثل فيما يلي:

1. خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كليا الخزينة العمومية للدولة مثل: الأمن العمومي، حملات التلقيح... الخ.
2. خدمة بالمقابل: وهي الخدمات التي يتحملها كليا وبشكل مباشر المستفيد منها مثل خدمة الهاتف العمومي، كهرباء المنازل... الخ.
3. خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين بحيث يتحمل تكلفة هذه الخدمة جزئيا المستفيد منها والباقي يكون على شكل دعم حكومي مثل النقل العمومي، السلع الاستهلاكية الأساسية... الخ. (باحمو و عزيزي، 2019، صفحة 28)

هناك تقسيم آخر فرنسي يقسم الخدمة العمومية إلى ثلاث أنواع، وهي كما يلي:

- (1) خدمات عامة مرتبطة بسيادة الدولة: أي مرتبطة بالدور التقليدي للدولة في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني، المالية العامة وغيرها .
- (2) خدمات الاجتماعية والثقافية: والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر والتي تشمل عموماً من التعليم، الصحة، المساعدات الاجتماعية وغيرها.
- (3) خدمات ذات طابع اقتصادي: مرتبطة بدور الدولة بالحياة الاقتصادية التي تسعى إلى تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل والاتصالات والطاقة. (عوابدي، 2014، صفحة 61)

الفرع الثاني: مبادئ الخدمة العمومية

تقوم الخدمة العمومية على مجموعة من المبادئ الأساسية التي يتوجب على الموظفين والقائمين بتقديمها أن يحترموها وتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

- (1) مبدأ الاستمرارية للخدمة العمومية: يعتبر هذا المبدأ من صنع القضاء الإداري الفرنسي، حيث ينص على ضرورة تقديم الخدمة العمومية دون انقطاع (ضريفي، 2008، صفحة 24)، إذ تهدف الخدمات العمومية إلى تلبية حاجات ذات منفعة عامة كما تساعد الأفراد على تنظيم شؤونهم، ومن أجل تحقيق هذا الهدف يشترط عدم الانقطاع، ولهذا فإن مبدأ الاستمرارية يعتبر مبدأً أساسياً لقيام الخدمة العمومية، يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة، إلا في حالة العطل الرسمية وحالة القوة القاهرة. (عطار، 2015، صفحة 60)
- (2) مبدأ المساواة: ويعني هذا المبدأ أن يحصل الأفراد في المجتمع على الخدمة العامة على قدم المساواة، وهي مبدأً أساسياً في تقديم الخدمة العامة كما أنه عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية (زبير و شويحة، 2021، صفحة 14). فينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات، كما يجب توفير الخدمة بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين دون استثناء وبصورة عادلة. (ضريفي، 2008، صفحة 26)
- (3) مبدأ التكيف والمرونة: إن المنفعة العامة والخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات، ومن ثم فمن الضروري وفقاً لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن على اعتبار أن هذه الحاجات تتطور مع الزمن خاصة وأن المحيط يتغير باستمرار. (عطار، 2015، صفحة 61)
- (4) مبدأ المجانية النسبية: يعني هذا المبدأ تقديم بعض الخدمات للأفراد دون مقابل أو بمبالغ رمزية مثل: خدمات الصحة والأمن، فهذه الخدمات يكون الحصول عليها مجاناً وبالتساوي بين الأفراد، وهناك بعض الخدمات التي يجب أن يدفع

المواطن مبالغ مالية للحصول عليها والاستفادة من هذه الخدمات مثل: الخدمات ذات الصلة التجارية. (عدمان، 2015، صفحة 19)

المطلب الثالث: نظم وأهداف الخدمة العمومية

الفرع الأول: نظم الخدمة العمومية

تم تقسيم نظم الخدمة العمومية إلى نظام الخدمة العامة المفتوح، ونظام الخدمة العامة المقفل.

1. نظام الخدمة العمومية المفتوحة: يظهر نظام الخدمة العمومية المفتوحة، من خلال اختصار عمل الإدارة العمومية في تحديد الوظائف اللازمة وتوصيفها، ومن ثم تحديد طرق اختيار أفضل المرشحين لشغلها والقيام بتعيينهم (محمود، 2010، صفحة 25)، حيث يتم النظر إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية وتقوم المؤسسات وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة، ويتم تعيينهم وفقا لمتطلبات العمل الحقيقية من أجل تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة. كما تقوم منظمات الخدمة العمومية بتحديد الشروط الواجب توفرها في المترشحين للوظائف العامة، إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة بهدف الحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات. (قادة و السبتي، 2015، صفحة 78)

ويمتاز نظام الخدمة العمومية المفتوح بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي :

- البساطة: يظهر ذلك من خلال :
 - لا تبذل المؤسسات العمومية أي جهد في إعداد الموظفين الذين يتوجب عليهم إعداد أنفسهم وتحمل نفقات هذا الإعداد.
 - الإدارة غير مسؤولة عن تدريب العاملين أثناء العمل سواء في دورات تدريبية أو غيرها، بل الموظف هو المسؤول عن تحسين مستواه بنفسه.
- 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 أكبر.
- اقتصادية النظام: يتم التعيين في الوظيفة وفق احتياجات العمل بالإضافة إلى الانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن غيرهم من العمال في القطاعات الأخرى. (عاشور، 2010، صفحة 43)

2. نظام الخدمة العمومية المغلقة: تعتبر الوظيفة العمومية تحت نظام الخدمة العمومية المغلقة، سلكا أو مهنة يلتحق بها الموظف عند بداية حياته العملية، وينقطع لها مبدئيا مدى الحياة وإلى حين إحالته على التقاعد (محمود، 2010، صفحة 26)، وفق هذا النظام غالبا ما تقوم الإدارة بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناءه، بغية رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات، ويرتكز نظام الخدمة المغلق على محورين هما كالتالي :

- قانون الموظفين: وهو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية، تجعلهم يتميزون عن غيرهم في القطاعات الأخرى، فقانون الموظفين ينطوي على قواعد خاصة تتعلق بالتعيين والمعاملة المالية والإجازات والمنافع المادية والمعنوية، كما يحدد أيضا المسؤوليات والواجبات العامة لكل موظف ومختلف الإجراءات الجزائية الخاصة بإهمال أي شرط من شروط العمل في الخدمة العمومية.
- حياة وظيفية متميزة: إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتميز بالتحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة، فإنه في النظام المغلق يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام العامل استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في المنظمة وما يمكن أن يقدمه طول حياته من خلال أدائه لوظائف كثيرة. (زادي، 2017، صفحة 283)

الفرع الثاني: أهداف الخدمة العمومية

تسعى المؤسسات العمومية إلى تحقيق أهداف تختلف وتتعدد حسب اختلاف المؤسسات وطبيعتها وميدان نشاطها، ويمكن تلخيصها فيها يلي:

لأهداف الإدارية والاقتصادية:

1. توفير الخدمات الإدارية لضمان جودة عالية.
2. تقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الاستقرار وضمان السيورة المجتمعية. (ثابت، 2003، صفحة 96)
3. تحقيق الربح: استمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستور أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها، وبالتالي توسيع نشاطها.
4. تحقيق متطلبات السوق: إن تحقيق المؤسسة لنتائجها، يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي (الخدماتي) وتغطية تكاليفها على المستوى المحلي والوطني، فالمؤسسة العمومية تحقق هدفين في آن واحد وهو تغطية طلب المجتمع وتوسيعه من أجل تلبية حاجات متجددة وإضافية مع التطور الحضاري والثقافي للمجتمع.
5. عقلنة الإنتاج الخدمي: يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج بواسطة التخطيط الجيد والدقيق، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج، ففشل هذه المؤسسات يعني انخفاض التمويل للمشاريع ذات الطابع العام، وبالتالي فالمجتمع هو الذي سوف يتحمل هذه التكلفة، ومنه فمن الضروري تغطية التكاليف وتحقيق الأرباح بواسطة الاستعمال الجيد والرشيد لممتلكاتها، والإشراف على عملها بشكل يسمح بتلبية رغبات المجتمع. (عدون، 1998، صفحة 18)

الأهداف السياسية: تتعلق بكل ما من شأنه أن يحقق النظام والاستقرار السياسي، وكذا حماية الأنظمة الاجتماعية الموجودة وحماية الأفراد والدفاع عنهم من الاعتداءات الخارجية. (ثابت، 2003، صفحة 97)

الأهداف الاجتماعية :

- 1) تحسين مستوى معيشة العمال، وتوفير إمكانية مالية ومادية أكثر للعمال.
- 2) ضمان مستوى مقبول من الأجور.
- 3) توفير تأمينات ومرافق للعمال، مثل التأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد، وتخصيص مساكن.
- 4) الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال، وذلك بتوفير المؤسسة لعلاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، إلا أن دعوتهم إلى التماسك هي الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة العمومية وتحقيق أهدافها. (عدون، 1998، صفحة 18)

المبحث الثالث: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

إن الهدف الأساسي للإدارة العمومية هو توفير خدمات حسب تطلعات المستفيدين منها، ولتحقيق ذلك يجب على هاته الإدارات تحسين خدماتها باستمرار. إن تحسين خدمة الإدارة العمومية والوصول إلى جودتها يتطلب مجموعة من المعايير أهمها:

- الاستجابة: تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للمستفيد بشكل دائم، وقدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة للمستفيد ومدى جاهزيته لذلك.
- الثقة والمصادقية(الأمان): وتتمثل في درجة الثقة التي يضعها الزبون في مقدم الخدمة، أي أنه لا بد من توفر مصداقية لدى مقدم الخدمة، والتزامه بالوعود التي يقدمها. وتشير إلى امتلاك الموظفين المعرفة وحسن المعاملة. وكذلك قدرتهم على بعث الثقة في نفوس المستفيدين من الخدمة، ويؤكد هذا العنصر ضرورة وجود موظفين ماهرين يمكنهم معاملة الزبائن بشكل متميز ويكون لديهم القدرة على جعل هؤلاء الزبائن ويشعرون بالثقة في المنظمة التي يتعاملون معها.
- درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبون: ويشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات الزبون وتحديدتها ومما يزيده القدرة بالرعاية والعناية بالزبون، بمعنى آخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات الزبون ويفهم مشاعره وتعاطفه معه.
- الجوانب الملموسة: ويشير إلى التسهيلات المادية المتاحة، لدى المؤسسة الخدمية، مثل المعدات ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم، ففي كثر من الأحيان يلجأ الزبون إلى الحكم على جودة الخدمة، من خلال الخصائص الشكلية الموافقة للخدمة، المظهر الداخلي للمؤسسة وتصميمها وديكورها لخلق جو مريح للزبون. (بوزوالغ و بن عزوز، 2018،

صفحة 45)

إن تطبيق إستراتيجية الإدارة الإلكترونية يظهر الوجه الآخر للخدمات العمومية، فهي تعمل على تطوير وتحسين مستوى الكفاءة في الخدمات الحكومية، وترتبط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية مما يكفل سهولة ومرونة التعامل في الإدارة العمومية، إضافة إلى تطوير وتبسيط إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية على الموظفين والمواطنين على حد سواء، كما أن اعتماد النظام الإلكتروني لتقديم الخدمة العامة للجمهور يساعد الدولة على مواكبة التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال. (سايح ، 2018، صفحة 71)

لا تقتصر رقمته الخدمات العمومية على تبسيط وتسهيل الإجراءات فقط، بل تعتمد على مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة، وفي سبيل تكريس ذلك فإنه يتوجب على الإدارة العمل على ضمان مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ولن يتجسد ذلك على أرض الواقع إلا بتسهيل التواصل الإلكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين، ونشر النفاذ إلى شبكة الانترنت. (ياسين، 2010، صفحة 22)

الإدارة الإلكترونية هي أداة للتغيير الإداري من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني الحديث، وبالتالي فهي تمثل آخر ما وصلت إليه تكنولوجيا الإعلام والاتصال، والتي أدت إلى التخلي عن الخدمات العمومية الورقية الكلاسيكية والاعتماد على الخدمات العمومية الإلكترونية، حيث تقوم على مواكبة هذا التغيير عبر طرق عمل مختلفة بالاعتماد على التدريب غير التقليدي مثل التدريب على الشبكات. (فراجي ، 2019، صفحة 53)

المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية

إن إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية لتقديم الخدمة العمومية قدم تحسينات هامة على شكل تلك الخدمات، بما ينتج عنه تطوير وتحسين المهام والأنشطة المقدمة من طرف المنظمات الخدمية الحكومية للمواطنين. (رحاوي و قاسمي ، 2017، صفحة 114)

حيث تعد الإدارة الإلكترونية عملية ديناميكية مستمرة للتحسين وإنجاز الأعمال في مختلف الإدارات والتي تأتي من طبيعة التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويعتبر تطبيقها من أهم وأحدث الوسائل الإصلاح الإداري الرامية لتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باستخدام التكنولوجيا الحديثة كالإجابة الصوتية (الهاتف) وأكشاك المعلومات التي يمكن للمواطنين الوصول إليها بسهولة والاستفادة منها. (سايح ، 2018، صفحة 73)

إن استخدام الإدارات العمومية لآلية الإدارة الإلكترونية في تقديم خدماتها يسمح لها بتحقيق سرعة الاستجابة في تقديم الخدمة، الدقة، توفير الوقت والجهد وتقليل الأخطاء، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

سرعة الاستجابة واحترام المواعيد: حيث يتم استخدام تقنية الشبكات الموحد للخدمات الإدارية المتماثلة، وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخير.

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

توفير الوقت والجهد: إن استخدام الإدارة الإلكترونية عن طريق الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة من حواسيب وشبكات اتصالات مختلفة، يسمح بأداء الأعمال وتقديم الخدمات في أقل وقت ممكن وبجهد أقل. (بوزوالغ و بن عزوز، 2018، صفحة 46)

إن استخدام التكنولوجيا الحديثة في مجال الخدمات العمومية يحقق مزايا عديدة، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه، أو الاتصال المباشر، مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن. حيث تؤدي الدقة المتناهية التي تتميز بها الأنشطة الإلكترونية إلى قلة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، وتوفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري (عاشور، 2010، صفحة 06)، كما يمثل استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال إستراتيجية محورية يمكنها من إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، مما يحقق المصادقية في عمل مؤسسات الخدمة العمومية، وأيضاً رضى الزبون على نوعية الخدمات التي يطلبها، وذلك من خلال نشر المعلومات الضرورية أمام طالب الخدمة مثل توفير البيانات الأساسية للخدمات، الإعلان عن التوظيف. هذا يؤدي إلى خلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة وتستجيب لاحتياجات المواطنين. (طه، بوشن، و غربي، 2021، صفحة 136)

خلاصة الفصل الأول:

من خلال هذا الفصل يظهر لنا التطور الذي عرفته الإدارة الإلكترونية ومدى أهميتها بالنسبة للمؤسسات في هذه الفترة الأخيرة، مما أدى بالمجتمعات للاتحاق بهذا التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف ومواكبة عصر السرعة والمعلومات، والتنافس في تحسين السلع والخدمات. بعد التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية وبعض أهدافها وخصائصها، فإن تطبيقها يسمح بخلق مجموعة من المزايا للمؤسسات العمومية في تقديم أفضل الخدمات للمواطن، فهي مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والمكان، وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع.

الفصل الثاني:

**الجانب الميداني لدراسة حالة بلدية
جمورة**

تمهيد:

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بالمتغيرين الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية والعلاقة بينهما، سنتطرق في هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية ببلدية جمورة ولاية بسكرة، وذلك لدراسة دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية على أرض الواقع، وهذا من خلال ما تم الحصول عليه من معلومات خاصة بالموضوع محل البحث، وكذلك من خلال الاستبيان الذي قمنا بإعداده وتوزيعه على عينة البحث المختارة والمتمثلة في الموظفين ببلدية جمورة، حيث نتطرق في هذا الفصل إلى المباحث الرئيسية التالية:

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية جمورة

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: تقديم عام لبلدية جمورة

سوف نتطرق في هذا المبحث إلى تقديم بلدية جمورة، من خلال التعريف بها بالإضافة إلى هيكلها التنظيمي وذلك بحكم الدراسة الميدانية التي أجريت في بلدية جمورة.

المطلب الأول: التعريف ببلدية جمورة

أنشأت بلدية جمورة في عام 1958، وهي بلدية ثورية وتعد البلدية الأولى على مستوى ولاية بسكرة من حيث الشهداء المقدر عددهم ب 334 شهيد والثانية وطنيا،

تقع بلدية جمورة في الجهة الشمالية الشرقية لولاية بسكرة، تبعد عن مقر الولاية ب 35 كلم، تربط الشمال والجنوب بالطريق الوطني 87، وتبعد عن الجزائر العاصمة 461 كلم ويقدر ارتفاعها عن سطح البحر ب 1000 متر (قلعة بني سويك) بمساحة تقدر ب 250.80 كلم، ويحدها من الشمال بلديتي عين زعطوط والقنطرة، ويحدها من الجنوب بلدية برانيس، ويحدها من الشرق بلدية تيغراغار بولاية باتنة.

يقدر عدد سكان بلدية جمورة سنة 2008 ب 12663 نسمة، وهي منطقة جبلية بما جبال وهضاب عالية، وسهول ووديان إذ تعتبر جزءا من الأوراس. وتأتي جمورة بين خطي عرض 35 و 40 وخطي 49 و 50 على الطريق الولائي رقم 87 الرابط بين ولاية بسكرة وولاية باتنة، يسكن هذه البلدية 13669 مواطن.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية جمورة

الهيكل التنظيمي هو الإدارة والشكل الذي يبين توزيع السلطات والمسؤوليات على مختلف الوحدات في المستويات الإدارية والبيداغوجية المختلفة.

دراسة الهيكل التنظيمي**➤ الأمانة العامة ومصلحة التنظيم:**

1. أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي: تتكفل أمانة رئيس المجلس الشعبي البلدي بالمهام التالية: البريد الصادر والوارد، والرد على المكالمات الهاتفية، وتحرير أمر بمهمة، وتسجيل وصولات البنزين.
2. الأمانة العامة: تأتي الأمانة العامة تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي وتقوم بما يلي :
 - القيام بإعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
 - القيام بتنفيذ المداولات بتبليغ محاضر مداولات المجلس الشعبي البلدي والقرارات لسلطة الوصاية.

- الإشراف على إعداد ميزانية البلدية وتتبعها وتقوم بتوزيع المهام على مختلف المصالح.
- السهر على أداء جميع المهام بالبلدية ومسك ملفات المنازعات وتسيير الموارد البشرية
- 3. مكتب أمانة الأمين العام: يهتم بترتيب وتسجيل جميع مداورات المجلس وقرارات الرئيس وكتابة جميع المراسلات.
- 4. مصلحة التنظيم والشؤون العامة: تتفرع هذه المصلحة إلى مكاتبين:
 - مكتب الحالة المدنية ورقمتنها والخدمة الوطنية: وتتكون من شبك الحالة المدنية لاستخراج الوثائق المنصوص عليها حسب مرسوم 2015 والتي تعدادها 13 وثيقة، بالإضافة إلى مكتب رئيس المصلحة أين يتم تسجيل المواليد والوفيات والزواج مع رقمتها في السجل الآلي الوطني ومواكبتها لكل التغييرات الطارئة، زيادة على مكتب الخدمة الوطنية الذي يتم فيه تسجيل الفئات العمرية المطلوبة للخدمة بصفة آلية حسب الإجراءات المنصوص عليها في القوانين الجزائرية لمرسوم 1974 والمعدل في 2014 على كل جزائري ذكر بلغ 18 سنة.
 - مكتب الشؤون الاجتماعية والمنازعات: ويتكفل باستخراج كل الوثائق ذات الصلة الاجتماعية من شهادة عدم العمل، وعدم الزواج ومختلف التصاريح، مع متابعة هذا المكتب لكل المستجدات في التظاهرات الدينية والوطنية، كما يقوم بمتابعة المنازعات وتحليلها وإعداد العرائض القضائية وتمثيل البلدية أمام القضاء بتفويض من رئيس المجلس الشعبي البلدي، بالإضافة إلى العمل الدوري لمراجعة الانتخابات والجمعيات المعتمدة على مستوى البلدية كما أنه مكلف بعملية الحج.

➤ المصلحة المالية والتقنية

1. المصلحة المالية: تتكون من:
 - مكتب الشؤون الاقتصادية: ويقوم هذا المكتب بالتكفل بالحركة الاقتصادية للبلدية
 - مكتب تنفيذ الميزانية قسم التسيير: يتكفل بإعداد أجور المستخدمين الدائمين والمتعاقدين شهريا، وإنجاز الحوالات لقسم التسيير خاصة بالمعاملين، وإعداد بطاقات الالتزام بالتنسيق مع مصالح الرقابة المالية، وإصدار جدول النفقات.
 - مكتب تنفيذ الميزانية قسم التجهيز والاستثمار: وهو الحساب رقم 83 من ميزانية التسيير بحيث تقطع البلدية 10% من ميزانيتها لإنجاز بعض المشاريع التي تم تنمية البلدية، كما يقوم بإعداد وتحسين ملفات المشاريع، ومراقبة الوضعيات المالية للمقاولات المكلفة بإنجاز المشاريع، وتحضير الوضعيات المالية لمشاريع التنمية بالبلدية، وتقوم بإنجاز ملفات الغلق للمشاريع، وإصدار حوالات لجميع المشاريع الموجودة بالبلدية، والمشاريع الممولة من طرف صندوق الجماعات المحلية، العمل اليومي بالتنسيق مع مصالح الرقابة المالية والخزينة من أجل مراقبة الملفات المالية للمشاريع.
2. المصلحة التقنية:
 - مكتب الفلاحة والري التطهير: ويتكفل بالإرشاد الفلاحي ومتابعة الاستصلاح الزراعي، بالإضافة إلى صدور شهادات ممارسة النشاط الفلاحي.

- **مكتب التنظيم العمراني العقاري:** ويتكفل هذا المكتب بما يلي :
 - إعداد عقود التعمير ومتابعة الاستصلاح بمختلف أنواعه: رخص البناء الهدم، ورخص التجزئة، وشهادة النشاط الفلاحي.
 - القيام بمختلف المخططات مثل: مخطط التوجيه والتهيئة والتعمير، ومخططات شغل الأراضي، والمخطط التوجيهي الخاص بشبكة مياه الشرب والصرف الصحي.
 - متابعة السكن الريفي، السكن الهش وتسجيل الطلبات وإعداد قوائم المستفيدين من السكنات، ويوجد فيه سجل الجرد الخاص بأمالك البلدية، وكذلك سجل الإيرادات أي سجل المداخل الخاصة بالبلدية ويحتوي هذا السجل على ما يلي: حقوق الأفرح وحقوق مياه السقي وحقوق دفاتر الشروط وحقوق المياه المملوءة بالصهاريج.
- **مكتب الصفقات:** ويتم فيه تنظيم الصفقات ومتابعتها، اقتراح برامج إعداد دفاتر الشروط، إشهار المناقصات والاستشارات، إعداد العقود (الصفقات، الاتفاقيات) ومتابعة تنفيذها.
- **مكتب حفظ الصحة البلدي:** يتكفل هذا المكتب بمتابعة ومحاربة الأمراض المنتقلة عن طريق المياه والحيوانات والحشرات، ويسهر أيضا على مراقبة المحلات التجارية ذات الطابع الاستهلاكي، بالإضافة إلى مراقبة ومتابعة المطاعم ومنها مطاعم المدارس.
- **مكتب تسيير الخطيرة والمخزون:** مراقبة دخول التجهيزات واللوازم المكتبية ومواد النظافة، عملية الجرد الأولية.
- **مكتب الحالة المدنية:** الذي يركز على استخراج الوثائق للحالة المدنية كشهادة الميلاد والوفاة وبطاقة شخصية للحالة المدنية وأخرى عائلية، وكذا عقود الزواج وشهادة الطلاق، وبيان الولادة سواء باللغة العربية أو الفرنسية، بالإضافة إلى استخراج بطاقة التعريف الوطنية التي يتم المصادقة عليها من طرف رئيس المصلحة، إضافة إلى هذا كله يتم تسجيل المواليد والوفيات والعقود الجديدة في السجلات الخاصة بها ورقمتها مع تصحيح جميع الأخطاء في جهاز الإعلام الآلي واستخراج شهادة الميلاد الخاصة.
- **مكتب الشؤون الاجتماعية والمنازعات:** يتم فيه استخراج كل الوثائق ذات الصلة الاجتماعية كشهادة وبطاقة الإقامة والعزوبة والبطالة بالإضافة إلى المصادقة على التصاريح الشرفية بأنواعها.

➤ المصلحة البيو مترية

تنقسم إلى أربعة مكاتب وهي كالتالي:

1. **مكتب الإعلام الآلي:** وهو مكتب يحتوي على الأجهزة الخاصة بالمصلحة البيو مترية، حيث يقوم بربط جميع مكاتب المصلحة بالشبكة العنكبوتية، ويظم موظف مختص وهو مهندس دولة في الإعلام الآلي، وهو الذي يسهر على السير الحسن للمصلحة البيو مترية بجميع أقسامها وهو المسؤول كذلك على الأخطاء التقنية بجميع المكاتب الخاصة بالمصلحة البيو مترية.

2. **مكتب رخصة السياقة:** يهتم هذا المكتب باستخراج رخصة السياقة بجميع أنواعها، قيادة دراجة نارية، رخصة قيادة مركبات الوزن الخفيف والثقيل.
3. **مكتب جواز السفر:** وهو مكتب مختص باستخراج الوثائق البيو مترية المتمثلة في حواز السفر وبطاقة التعريف البيو متريتين، ويقوم بمعالجة الملفات الخاصة باستخراج هذه الوثائق من مرحلة استلام الملف وإدخال البيانات الشخصية والمصادقة عليها وصولاً إلى مرحلة التصوير. كما يقوم بتسليم جواز السفر وبطاقة التعريف الوطنية البيو مترية عند صدورهما من المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيو مترية المؤمنة المتواجدة على مستوى ولاية الأغواط.
4. **مكتب البطاقة الرمادية:** وهي بطاقة تعريف السيارة وتتضمن معلومات متعلقة بتعريف الشخص مالك السيارة، بالإضافة إلى معلومات عن مواصفات السيارة من حيث عدد المقاعد وعدد الأحصنة والرقم التسلسلي للسيارة ونوع الطراز وغيرها من الأمور، بالإضافة إلى مقدار استطاعة حمولة المركبة ونوع وقودها.

المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة

هذا المبحث يتناول تحليل الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في بلدية جمورة بولاية بسكرة، وهو بمثابة الإسقاط الميداني ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة والمتمثلة في معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، حيث تم استخدام برنامج SPSS للإجابة عن تساؤلات الدراسة تماشياً مع طبيعة الدراسة الميدانية وأهدافها.

المطلب الأول: متغيرات الدراسة

في هذا المطلب نشرح أدوات الدراسة الميدانية التي اعتمدناها لاختبار الفرضيات، كما تم استخدام مجموعة من الأدوات والأساليب التحليلية المساعدة على تحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة.

الفرع الأول: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات

من أجل الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات ذات علاقة بالموضوع، وتحديد واختيار العينة المتمثلة في الموظفين ببلدية جمورة التي تشكل مجتمع الدراسة في بحثنا، جاء الشكل النهائي للاستبيان في جزئين رئيسيين نفضلهما كالآتي:

الجزء الأول: يضم هذا الجزء البيانات الشخصية المتمثلة في الجنس والعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، هذه الخصائص تأتي كجزء من الاستبيان لتساعد على تفسير بعض النتائج كما تساعد على فهم بعض التغيرات في إجابات أفراد عينة الدراسة.

الجزء الثاني: يضم هذا الجزء محورين:

المحور الأول: يضم هذا المحور عبارات القياس الخاصة بالإدارة الإلكترونية من خلال بعد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بمجموع 09 عبارات.

المحور الثاني: يضم هذا المحور عبارات القياس الخاصة بتحسين الخدمة العمومية من خلال أبعادها بمجموع 14 عبارة، كما يلي:

- سرعة الاستجابة والدقة ب 05 عبارات.
- تخفيض التكاليف ب 03 عبارات.
- توفير المورد المالية ب 06 عبارات.

الفرع الثاني: تحليل متغيرات الدراسة

تبعاً لموضوع الدراسة فإن اختيار سلم ليكارت الثلاثي لتوضيح درجة الأهمية لكل عبارة من عبارات القياس الواردة في الاستمارة يبدو الأكثر قبولاً في مثل هذه الدراسة كما هو مبين في الجدول الموالي.

الجدول رقم (01): مقياس ليكارت الثلاثي

الأوزان	1	2	3
الاتجاه	غير موافق	محايد	موافق
مجال المتوسط الحسابي	من 1 إلى 1.66	من 1.67 إلى 2.34	من 2.35 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالبة

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ($2=1=3$) ثم نقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية ($0.6=3/2$) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: غير موافق من (1 إلى 1.66)، محايد من (1.67 إلى 2.34)، موافق من (2.35 إلى 3).

المطلب الثاني: صدق أداة الدراسة

للتحكم في صدق أداة الدراسة تم استخدام طريقتين وهما: الصدق الظاهري (المحكّمين)، الصدق البنائي (اختبار صدق الاستبيان وحساب الصدق الداخلي)

الفرع الأول: الصدق الظاهري (صدق المحكّمين)

بعد صياغة الأسئلة الخاصة بموضوع الدراسة اعتمادا لما تم تناوله في الجزء النظري ومختلف المراجع العلمية التي لها صلة بمتغيرات الدراسة ونصائح الأستاذة المشرفة، تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة بسكرة، وبعد الاطلاع على الملاحظات وآراء الأساتذة تم استبعاد بعض العبارات وتعديل البعض منها ليصبح في عدد عباراتها في الأخير 23 عبارة.

الفرع الثاني: اختبار صدق الاستبيان والصدق البنائي لأداة الدراسة

أولا: اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ

تم إجراء اختبار الصدق والثبات لمحاور الاستبيان البحث المستخدمة في جمع البيانات وذلك باستخدام (Alpha Cronbach) لحساب الثبات الذي يعتبر أحد الاختبار الأكثر شيوعا واستخداما في مثل هذه الدراسات.

الجدول رقم (02): اختبار معامل ثبات الاستبيان Alpha Cronbach

عدد العبارات	معامل الثبات Alpha Cronbach
23	0.699

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

يتضح من خلال الجدول أن: قيمة ألفا كرو نباخ للاستبيان تساوي (0.699) وهي قريبة من (1) وهذا يدل على أن هناك ثبات في الاستبيان، وبهذا نكون قد تأكدنا من صدق وثبات الاستبيان الموجه للدراسة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة.

ثانياً: حساب الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة

يتم حساب معامل الارتباط Perarson بين محوري الدراسة ومستوى الدلالة.

الجدول رقم (03): معامل الارتباط بين محاور الدراسة

محاور الدراسة	متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	تحسين الخدمة العمومية
معامل الارتباط بيرسون	1	0.414*
مستوى المعنوية SIG	-	0.023
العدد	30	30
معامل الارتباط بيرسون	0.414*	1
مستوى المعنوية SIG	0.023	-
العدد	30	30

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

تبين من خلال الجدول الموالي أن جميع قيم معاملات الارتباط المبنية موجبة ودالة عند مستوى 0.05 فأقل، وبذلك تعتبر عبارات المحاور صادقة لما وصفت لقياسه.

المطلب الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

اختبار كولموجروف-سمونوف يستخدم لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي او لا، وهو اختبار ضروري عند دراسة الانحدار الخطي، لان معظم الاختباران المعلوماتية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول الموالي نتائج الاختبار حيث ان قيمة مستوى الدلالة المحسوب أكبر من المستوى المعتمد (0.05) هذا يدل على ان البيانات الظاهرة محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (04): اختبار التوزيع الطبيعي

البيان	قيمة Z	مستوى الدلالة المحسوب Sig
متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	1.008	0.262
سرعة الاستجابة والدقة	0.852	0.462
تخفيض التكاليف	1.110	0.170
توفير الموارد المالية	1.095	0.182
تحسين الخدمة العمومية	0.811	0.527

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث إلى تحليل وتفسير النتائج، انطلاقا من خصائص عينة الدراسة، تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة، ثم التطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة، وصولا إلى تفسير نتائجها.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

سيتم في هذا العنصر تحليل خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس (ذكر، أنثى)، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، حيث يتم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية على النحو التالي:

الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

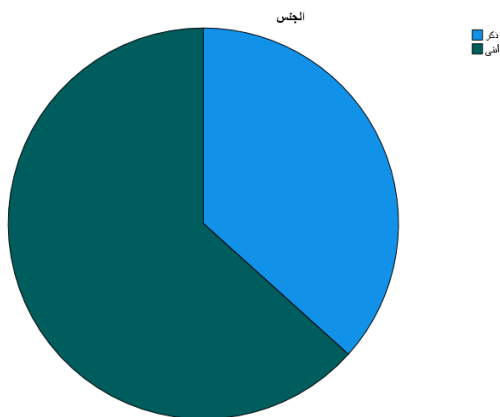
الجدول التالي يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجدول رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس		Effectifs	Pourcentage
Valide	ذكر	11	36,7
	انثى	19	63,3
	Total	30	100,0

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

الشكل رقم (02): يوضح الدائرة النسبية لمتغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على برنامج spss

من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (02) أظهرت الدراسة أن نسبة الاناث كانت هي النسبة الأكبر من أفراد العينة حيث بلغت نسبة 63.3%، في حين بلغت نسبة الذكور 36.7%، هذا يدل على بلدية جمورة تركز على الإناث في عملية التوظيف، خاصة المتخرجين من الجامعة وهذا حسب طبيعة الخدمات والجوانب التقنية التي يركز عليها قسم الوثائق البيو مترية.

الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب العمر

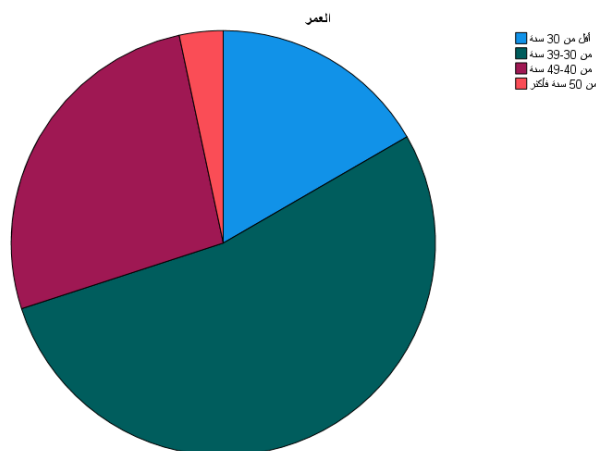
الجدول التالي يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر.

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

العمر		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	5	16.7	16.7	16.7
	من 30-39 سنة	16	53.3	53.3	70.0
	من 40-49 سنة	8	26.7	26.7	96.7
	من 50 سنة فأكثر	1	3.3	3.3	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

الشكل رقم (03): يوضح الدائرة النسبية لمتغير العمر



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (06) والشكل رقم (03) يتبين أن موظفي البلدية تتراوح أعمارهم ما بين (30 سنة و 39 سنة) هذه العينة التي بلغ عددها 16 مفردة بنسبة 53.3% وهي أكبر نسبة، تليها مباشرة الفئة (من 40 سنة الى 49 سنة) بنسبة 26.7%، بينما تأتي فئة (أقل من 30 سنة) بلغت 16.7%، في حين تأتي فئة (50 سنة فأكثر) بنسبة ضعيفة تقدر ب 3.3%.

وبالتالي يتضح من خلال النسب الموضحة أن معظم أفراد عينة الدراسة هم في الفئة (من 30 إلى 39 سنة) وهذا يدل على أن أغلبهم يتمتعون بالخبرة الكافية لأداء مهامهم.

الفرد الثالث: توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

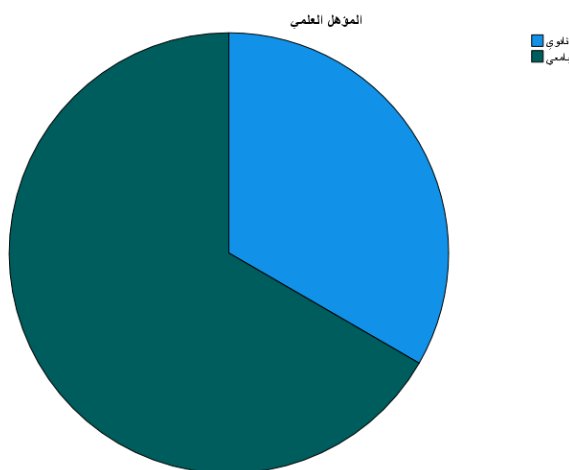
الجدول التالي يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	10	33.3	33.3	33.3
	جامعي	20	66.7	66.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

الشكل رقم (04): يوضح الدائرة النسبية لمتغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (07) والشكل رقم (04) نلاحظ أن أغلبية أفراد العينة من مستوى جامعي حيث بلغ عددهم 20 مفردة بنسبة 66.7% وهي النسبة المرتفعة في هذه العينة، تليها فئة المستوى الثانوي ب 10 مفردة بنسبة 33.3%، أما بالنسبة لفئة مستوى متوسط فلا يوجد أفراد لديهم هذا المستوى في عينة الدراسة.

الفرع الرابع: توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

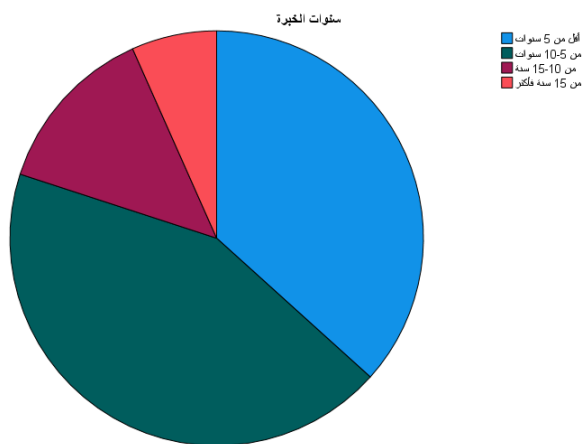
الجدول التالي يمثل نسبة توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

		سنوات الخبرة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	11	36.7	36.7	36.7
	من 5-10 سنوات	13	43.3	43.3	80.0
	من 10-15 سنة	4	13.3	13.3	93.3
	من 15 سنة فأكثر	2	6.7	6.7	100.0
	Total	30	100.0	100.0	

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج

الشكل رقم (08): يوضح الدائرة النسبية لمتغير سنوات الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (09) والشكل رقم (05) يتضح لنا أن الفئة التي لديها خبرة من (5 إلى 10 سنوات) تحصلت على أكبر نسبة والتي بلغت 43.3%، تليها فئة الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة 36.7% وهي الفئة الشبابية التي وظفت مؤخرا، أما الفئة التي

لديها خبرة (من 10 إلى 15 سنة) فقد كانت نسبتها 13.3%، أما الفئة (من 15 سنة فأكثر) فقد كانت نسبتها ضئيلة بنسبة 6.7% وهي فئة من يملكون أكبر خبرة مما يؤدي إلى تحسين الخدمات للمواطنين.

وهذا يدل على أن الموظفين في بلدية جمورة لديهم أقدمية مهنية معتبرة في العمل ويتمتعون بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل بشكل صحيح.

المطلب الثاني: تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة

سوف نتناول في هذا المطلب تحليل نتائج الاستبيان إحصائياً من خلال عرض إجابات أفراد عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان ومعالجتها إحصائياً باستخدام مقياس النزعة المركزية.

الفرع الأول: تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يشتمل هذا المحور على 09 عبارات، ويمكن تحليلها كالتالي:

أولاً: تحليل العبارات الخاصة ببعد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم (09) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول المتعلق "بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية" ببلدية جمورة

الجدول رقم (09): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

رقم العبارة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة الكلية	الترتيب
1	التكرار	11	7	12	2.03	0.890	محايد	8
	النسبة المئوية	36.7%	23.3%	40.0%				
2	التكرار	5	10	15	2.33	0.758	محايد	6
	النسبة المئوية	16.7%	33.3%	50.0%				

3	موافق	0.651	2.70	24	3	3	التكرار	3
				%80.0	%10.0	%10.0	النسبة المئوية	
9	غير موافق	0.730	1.47	4	6	20	التكرار	4
				%13.3	%20.0	66.7 %	النسبة المئوية	
4	موافق	0.630	2.50	17	11	2	التكرار	5
				%56.7	%36.7	%6.7	النسبة المئوية	
7	محايد	0.817	2.23	17	9	7	التكرار	6
				%46.7	%30.0	23.3 %	النسبة المئوية	
1	موافق	0.0	3.0	30	0	0	التكرار	7
				%100.0	0	0	النسبة المئوية	
5	موافق	0.728	2.43	17	9	4	التكرار	8
				%56.7	30.0 %	13.3 %	النسبة المئوية	
				25	2	3	التكرار	

2	موافق	0.640	2.73	%83.3	%6.7	10.0 %	النسبة المئوية	9
	موافق	0.649	2.38	اجمالي البعد				

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (09) نلاحظ أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو " موافق " وذلك بمتوسط حسابي 2.38 وانحراف معياري قدره 0.649، أي يوافق الموظفين على وجود متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية جمورة، حيث جاء ترتيب عبارات المحور الأول كالآتي:

- المرتبة الأولى العبارة رقم (07) من حيث وجهة نظر أفراد العينة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 3.0 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.0 الذي يعني أنه لا يوجد تشتت في الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء الأعمال في بلدية جمورة.
- المرتبة الثانية العبارة رقم (09) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.73 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.640 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي تحرص بلدية جمورة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها.
- المرتبة الثالثة العبارة رقم (03) إذ بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.70 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.651 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي توفر بلدية جمورة الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق.
- المرتبة الرابعة العبارة رقم (05) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.50 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.630 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي تمتلك بلدية جمورة قواعد البيانات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- المرتبة الخامسة العبارة (08) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.43 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.728 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة.
 - المرتبة السادسة العبارة (02) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.32 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " محايد " بانحراف معياري قدره 0.758 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم ما إن يتوفر في بلدية جمورة عمال لديهم مهارات فنية عالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
 - المرتبة السابعة العبارة (06) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.23 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " محايد " بانحراف معياري قدره 0.817 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم ما إن تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البلدية.
 - المرتبة الثامنة العبارة (01) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.03 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " محايد " بانحراف معياري قدره 0.890 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم ما إن كانت بلدية جمورة تضمن دورات تكوينية للعاملين للتحكم في استخدام الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية البيو مترية.
 - المرتبة التاسعة العبارة (04) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 1.47 وهو متوسط ضمن الفئة الأولى من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " غير موافق " بانحراف معياري قدره 0.730 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا تعتمد بلدية جمورة على نظام الشبكات الداخلية الانترنت.
- نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد العينة على هذا البعد يشكل قبولاً، وبالتالي توفر البلدية أهم المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

الفرع الثاني: تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محور تحسين الخدمة العمومية

يشتمل هذا المحور على 14 عبارة، والذي تم تقسيمه إلى ثلاث أبعاد تتمثل في سرعة الاستجابة والدقة، وتخفيض التكاليف وتوفير الموارد المالية، ويمكن تحليلها كالتالي:

أولاً: تحليل العبارات الخاصة بسرعة الاستجابة والدقة

خص الاستبيان البعد "سرعة الاستجابة والدقة" ب 05 فقرات كما يوضح الجدول التالي:

الجدول رقم (10): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد سرعة الاستجابة والدقة

الترتيب	درجة الموافقة الكلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	المقياس	رقم العبارة
3	موافق	0.681	2.47	17	10	3	التكرار	1
				%56.7	%33.3	10.0%	النسبة المئوية	
4	محايد	0.750	2,30	14	11	5	التكرار	2
				%46.7	%36.7	%16.7	النسبة المئوية	
1	موافق	0.630	2.50	17	11	2	التكرار	3
				56.7 %	%36.7	%6.7	النسبة المئوية	
5	محايد	0.885	2.10	13	7	10	التكرار	4
				%43.3	%23.3	%33.3	النسبة المئوية	
2	موافق	0.777	2.50	20	5	5	التكرار	5
				%66.7	%16.7	%16.7	النسبة المئوية	

اجمالي البعد	2.374	0.744	موافق
--------------	-------	-------	-------

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو " موافق " وذلك بمتوسط حسابي قدره 2.37 وانحراف معياري قدره 0.744. وهذا يعني أن هناك سرعة في الاستجابة والدقة في الخدمات المقدمة للمواطنين ببلدية جمورة، حيث جاء ترتيب عبارات البعد الأول كالتالي:

- المرتبة الأولى العبارة رقم (03) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.50 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.620 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي تقلل الأعمال الإلكترونية من الأخطاء التي تحدث في العمل.

- المرتبة الثانية العبارة رقم (5) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.50 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.777 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي ساهمت الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال بدقة وفق مقياس مضبوطة مما يمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

- المرتبة الثالثة العبارة رقم (01) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.47 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " موافق " بانحراف معياري قدره 0.681 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي تلتزم بلدية جمورة بتقديم خدماتها للمواطنين في الموعد المحدد وبدون تأخير.

- المرتبة الرابعة العبارة رقم (02) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.30 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " محايد " بانحراف معياري قدره 0.750 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم إذا ما طان يستجيب مقدمو الخدمة لاستفسارات واحتياجات المواطنين مهما كانت درجة انشغالهم.

- المرتبة الخامسة العبارة رقم (04) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.10 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار " محايد " بانحراف معياري قدره 0.885 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم إذا ما كانت تقدم بلدية جمورة خدمة تتميز بالمساواة والعدالة في التعامل مع مختلف طلبات المواطنين.

نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد العينة على هذا البعد يشكل قبولا، وبالتالي الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الخدمة من خلال السرعة في الاستجابة والدقة في العمل.

ثانياً: تحليل العبارات الخاصة ببعد تخفيض التكاليف

خص الاستبيان بعد "تخفيض التكاليف" ب 03 فقرات كما يوضح الجدول التالي.

الجدول رقم (11): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد تخفيض التكاليف

الترتيب	درجة الموافقة الكلية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق	محايد	غير موافق	المقياس	رقم العبارة
3	محايد	0.583	2.33	17	6	7	التكرار	1
				56.7 %	20.0 %	23.3 %	النسبة المئوية	
1	موافق	0.461	2.83	26	3	1	التكرار	2
				86.7 %	10.0 %	3.3 %	النسبة المئوية	
2	موافق	0.844	2.73	24	4	2	التكرار	3
				80.0 %	13.3 %	6.7 %	النسبة المئوية	
	موافق	0.629	2.63	اجمالي البعد				

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو "موافق" وذلك بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري قدره 0.629، وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تخفيض التكاليف، حيث جاء ترتيب عبارات البعد الثاني كالتالي:

- المرتبة الأولى العبارة رقم (02) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.83 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "موافق" بانحراف معياري قدره 0.461 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي ساهمت الإدارة الإلكترونية في تسهيل معاملات المواطنين وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل.

- المرتبة الثانية العبارة رقم (03) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.73 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "موافق" بانحراف معياري قدره 0.844 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي ساهمت الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد والتكلفة في إنجاز الأعمال الإدارية.

- المرتبة الثالثة العبارة رقم (01) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.33 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "محايد" بانحراف معياري قدره 0.583 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم إذا ما ساهمت الإدارة الإلكترونية في تخفيض عدد المعاملات الورقية وتسهيل عملية التواصل بين الإدارات.

نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد العينة على هذا البعد يشكل قبولا، وبالتالي الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الخدمة من خلال تخفيض التكاليف.

ثانياً: تحليل العبارات الخاصة ببعد توفير الموارد المالية

خص الاستبيان بعد "توفير الموارد المالية" ب 06 فقرات كما يوضح الجدول التالي.

الجدول رقم (12): التكرارات والنسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات بعد توفير الموارد المالية

رقم العبارة	المقياس	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة الكلية	الترتيب
	التكرار	7	16	7				

4	محايد	0.695	2.00	%23.3	53.3	%23.3	النسبة المئوية	1
1	موافق	0.626	2.77	26	1	3	التكرار	2
				%86.7	%3.3	10.0	النسبة المئوية	
3	محايد	0.664	2.20	10	16	4	التكرار	3
				33.3	%53.3	%13.3	النسبة المئوية	
2	موافق	0.629	2.53	18	10	2	التكرار	4
				%60.0	%33.3	%6.7	النسبة المئوية	
6	محايد	0.874	1.83	9	7	14	التكرار	5
				30.0	23.3	%46.7	النسبة المئوية	
5	محايد	0.699	1.83	5	15	10	التكرار	6
				16.7	50.0	%33.3	النسبة المئوية	
	محايد	0.697	2.19	إجمالي البعد				

المصدر: من اعداد الطلبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن اتجاهات مفردات عينة الدراسة قد أظهرت اتجاهها عاما نحو "محايد" أي عدم التأكد من البعد توفير الموارد المالية وذلك بمتوسط حسابي 2.19 وانحراف معياري قدره 0.697، حيث جاء ترتيب عبارات البعد الثاني كالتالي:

- المرتبة الأولى العبارة رقم (02) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.77 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "موافق" بانحراف معياري قدره 0.626 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي توفر بلدية جمورة تقنيات تضمن خصوصية وسرية المعلومات التي تخص المواطنين.

- المرتبة الثانية العبارة رقم (04) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.53 وهو متوسط ضمن الفئة الثالثة من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "موافق" بانحراف معياري قدره 0.629 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي المظهر الداخلي للمؤسسة ملائم لطلب الخدمة.

- المرتبة الثالثة العبارة رقم (03) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.20 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "محايد" بانحراف معياري قدره 0.664 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم إذا ما كانت مستلزمات وأماكن الانتظار في البلدية توفر الراحة والرفاهية.

- المرتبة الرابعة العبارة رقم (01) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 2.00 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "محايد" بانحراف معياري قدره 0.695 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم ما إذا كانت البلدية تطبق تقنيات حديثة في الإدارة الإلكترونية في مختلف الخدمات التي تقدمها للمواطن.

- المرتبة الخامسة العبارة رقم (06) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 1.83 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "محايد" بانحراف معياري قدره 0.699 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم ما إن كانت بلدية جمورة تمتلك ميزانية كافية لصيانة أجهزة الحاسوب الآلية والبرمجيات وشبكات الاتصال باستمرار.

- المرتبة السادسة العبارة رقم (05) حيث بلغ المتوسط الحسابي لها ب 1.83 وهو متوسط ضمن الفئة الثانية من فئات مقياس ليكارت الثلاثي، والتي تشير إلى الخيار "محايد" بانحراف معياري قدره 0.874 الذي يعكس تشتت ضعيف في نسبة الإجابة وفق آراء عينة الدراسة، وبالتالي لا يمكن الجزم ما إن كانت البلدية توفر مخصصات مالية من أجل تدريب وتأهيل موظفي المصلحة البيو مترية.

نلاحظ من متوسطات إجابات أفراد العينة على هذا البعد هناك حيادية وعدم تأكيد، وبالتالي لا توفر البلدية موارد مالية كافية لتحسين الخدمة.

المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

الفرع الأول: مصفوفة الارتباط بين أبعاد الدراسة

من خلال مصفوفة الارتباط يتم توضيح مختلف علاقات الارتباط بين أبعاد الدراسة بهدف معرفة درجة الارتباط وأهميته بالنسبة لكل بعد ومحور والذي نعبر عنه من خلال الجدول الموالي:

الجدول رقم (13): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

	سرعة الاستجابة والدقة	تخفيض التكاليف	توفير الموارد المالية	تحسين الخدمة العمومية
متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	Corrélacion de Pearson .465**	0.150	0.286	.414*
	Sig. (bilatérale) 0.010	0.430	0.126	0.023
	N 30	30	30	30
** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).				
* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).				

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج spss

من خلال ملاحظة الجدول السابق نلاحظ وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وسرعة الاستجابة والدقة قدرت ب(0.465) عند مستوى دلالة 0.010 وهي تساوي 0.01، حيث لم يكن هناك علاقة معنوية دالة بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتخفيض التكاليف حيث قدرت ب (0.150) عند مستوى دلالة 0.430 وهي أكبر من 0.05، كما لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتوفير الموارد المالية حيث بلغ معامل الارتباط (0.286) عند مستوى دلالة 0.126 وهي أكبر من 0.05، أما بالنسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية نجد أن هناك علاقة متوسطة قدرت ب (0.414) عند مستوى دلالة 0.023 وهي أقل من 0.05.

عموما فإن معامل الارتباط بين متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية ككل جاء متوسط بالنظر لباقي الارتباطات الأخرى، والتي تعتبر نسبة مقبولة تدل على متانة العلاقة بين المتغيرين (الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية) من وجهة نظر الموظفين ببلدية جمورة، كما تشير مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد الدراسة.

الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار ملائمة النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

تم استخدام تحليل التباين للانحدار **Anova** للتأكد من مدى ملائمة النموذج من أجل اختبار الفرضية الرئيسية، "للإدارة الإلكترونية دور في تحسين الخدمة العمومية بلدية جمورة"، ويمكن توضيح نتائج التحليل في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): بين تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الانحدار	0.448	1	0.448	5.801	0.023
الخطأ المتبقي	2.160	28	0.77	-	-
المجموع	2.608	29	-	-	-

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على spss

• ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0,05)

• معامل التحديد $(R^2) = 0.172$

• معامل الارتباط $(R) = 0.414$

من خلال النتائج الواردة في الجدول السابق يتبين ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (5.801) بقيمة احتمالية (0.023) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05).

وبناء على ثبات صلاحية النموذج نستطيع اختبار الفرضية الرئيسية بفروعها المختلفة، أين اعتمدنا في ذلك على الانحدار الخطي البسيط حيث يمكن توضيح النتائج في الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): اختبار الفرضية الرئيسية من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R2 معامل التحديد
تحسين الخدمة العمومية	1.423	3.482	0.023	5.801	0.414	0.172

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على spss

من خلال الجدول السابق نجد أن الإدارة الإلكترونية لها دور في تحسين الخدمة العمومية ببلدية جمورة حيث بلغت نسبة الارتباط بينهما (0.414)، كما أن (17.8%) من التغيرات في تحسين الخدمة العمومية يرجع لتطبيق البلدية للإدارة الإلكترونية والباقي يرجع لتأثير عوامل أخرى. حيث كلما زاد توفير متطلبات الإدارة الإلكترونية زاد من تحسين الخدمات بـ 0.414 وحدة.

بناء على ذلك فإننا نقبل الفرضية الرئيسية القائلة بأنه يوجد دور معنوي للإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية جمورة.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تؤثر في تحسين الخدمة العمومية من خلال سرعة الاستجابة والدقة. ومن خلال نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول التالي تبين ما يلي:

الجدول رقم (16): اختبار الفرضية الفرعية الأولى من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R2 معامل التحديد
سرعة الاستجابة والدقة	0.733	2.777	0.010	7.714	0.465	0.216

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على spss

من خلال الجدول يتضح لنا وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين سرعة الاستجابة والدقة عند مستوى الدلالة (0,010)، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (7.714)، وكذلك قيمة (T) البالغة (2.777) بمستوى دلالة (0.010) وهو أقل من (0,05) وبالتالي فإن قيم كل من (F) و (T) دالتين عند مستوى الدلالة (0,05) إضافة إلى وجود ارتباط متوسط بين المتغيرين بنسبة (0.465)، حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يفسر (21.6%) من التحسين في سرعة الاستجابة والدقة، كذلك القيمة المتوسطة لمعامل خط الانحدار (B) الذي بلغت قيمته (0.733)، حيث زاد تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية من تحسين الخدمة العمومية من خلال زيادة سرعة الاستجابة ودقة في العمل بـ 0.465 وحدة.

وعليه فإننا نقبل الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تؤثر في تحسين الخدمة العمومية من خلال سرعة الاستجابة والدقة ببلدية جمورة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تؤثر في تحسين الخدمة العمومية من خلال تخفيض التكاليف. ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي الموضحة في الجدول التالي تبين ما يلي:

الجدول رقم (17): اختبار الفرضية الفرعية الثانية من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R2 معامل التحديد
تخفيض التكاليف	0.185	0.801	0.430	0.641	0.150	0.22

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على spss

من خلال الجدول يتضح لنا عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تخفيض التكاليف عند مستوى الدلالة (0,430) وهو أكبر من (0,05)، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (0,641)، وكذلك قيمة (T) البالغة (0,801) بمستوى دلالة (0,430) وهو أقل من (0,05) وبالتالي فإن قيم كل من (F) و (T) غير دالتين عند مستوى الدلالة (0,05).

وعليه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تؤثر في تحسين الخدمة العمومية من خلال تخفيض التكاليف ببلدية جمورة.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تؤثر في تحسين الخدمة العمومية من خلال توفير الموارد المالية. ومن خلال نتائج التحليل الاحصائي الموضحة في الجدول التالي تبين ما يلي:

الجدول رقم (18): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة من خلال الانحدار الخطي البسيط

المتغير المستقل	(B)	(T) المحسوبة	مستوى الدلالة	(F) المحسوبة	معامل الارتباط (R)	R2 معامل التحديد
توفير الموارد البشرية	0.312	1.579	0.126	2.493	0.286	0.082

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05)

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على spss

من خلال الجدول يتضح لنا عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في توفير الموارد المالية عند مستوى الدلالة (0,05)، هذا ما دعمته قيمة (F) المحسوبة البالغة (2.493)، وكذلك قيمة (T) البالغة (1.579) بمستوى دلالة (0.126) وهو أكبر من (0,05)، وبالتالي فإن قيم كل من (F) و (T) غير دالتين عند مستوى الدلالة (0,05).
وعليه فإننا نرفض الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأن متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية تؤثر في تحسين الخدمة العمومية من خلال توفير الموارد المالية بلدية جمورة.

خلاصة الفصل الثاني:

تعرفنا من خلال هذا الفصل على لمحة عن بلدية جمورة وكذا هيكلها التنظيمي، ولقد اعتمدنا في إنجاز هذا العمل على طريقة الاستبانة التي وزعناها على موظفي بلدية جمورة، والتي تحتوي على مجموعة محاور الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة العمومية، بهدف الإجابة عن إشكالية بحثنا التالية: "ما هو الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية على مستوى بلدية جمورة؟"

وبعد استرجاعها قمنا بتفريغها وتحليل بياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار ألفا كرو نباخ، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات وتوصلنا إلى عدو نتائج أهمها أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، كما أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لدور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين سرعة الاستجابة والدقة، أما بالنسبة لتخفيض التكاليف وتوفير الموارد المالية فلا يوجد أثر لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسينها بلدية جمورة. وتوصلنا إلى أن للإدارة الإلكترونية دور في تحسين الخدمة العمومية ببلدية جمورة عند مستوى دلالة (0.05).

خاتمة

الخاتمة:

في ختام دراستنا نرى أن ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال قد أحدثت تغييرا جذريا في حياة الشعوب والمجتمعات، وأنهت معاناة الكثير من الناس في الحصول على المعلومات والخدمات، هذا التطور التقني الذي وظفته العديد من الحكومات في القيام بمهامها وتقديم الخدمات لمواطنيها أدى إلى تحسين الخدمة المقدمة وتبسيط الإجراءات، وريح الكثير من الوقت سواء في إنجاز تلك الوظائف و الأعمال أو الحصول عليها، لذلك سعت الدول إلى توفير الإمكانيات المادية والمستلزمات التقنية وكذا الإمكانيات البشرية من أجل إنجاز هذا التغيير وتسريع تطبيق هذه التكنولوجيا عبر توفير بنية تحتية متينة واعداد كوادر بشرية مؤهلة ومخصصة لمثل هذه التقنيات.

ومن خلال الدراسة التي قمنا بها حول موضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية جمورة وحاولنا الإجابة على الإشكالية التي انطلقنا منها في بداية الدراسة، وجدنا أن الإدارة الإلكترونية حققت نجاحا نسبيا على مستوى المرافق العمومية وساهمت في تحسين العديد من خدماتها، كمشروع الوثائق البيو مترية فقد نجح إلى حد ما نظرا لتسريع وتيرة إنجاز الوثائق مثل جواز السفر البيو مترية وبطاقة التعريف الوطنية البيو مترية، وكذا تبسيط الإجراءات الإدارية والتقليل من تكاليف الخدمة العمومية، هذا ما ساهم في تقريب المواطن من الإدارة وتحقيق الفعالية الإدارية.

نتائج الدراسة:

- يعتبر تطبيق الإدارة الإلكترونية أحد التقنيات المستجدة والتي يمكن للمؤسسات العمومية الاستفادة منها.
- أثبتت الدراسة على وجود متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية جمورة من خلال حساب المتوسطات الحسابية لكل عجلات بعد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا ما يعززه المتوسط الحسابي الإجمالي الذي كانت قيمته (2.38) وهو مستوى عالي.
- هناك أثر ذو دلالة إحصائية للور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية.
- نوافق على الفرضية الفرعية الأولى حيث هناك أثر ذو دلالة إحصائية للور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في سرعة الاستجابة والدقة في بلدية جمورة.
- نرفض الفرضية الفرعية الثانية حيث لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في تخفيض التكاليف ببلدية جمورة.
- نرفض الفرضية الفرعية الثالثة حيث لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للور متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في توفير الموارد المالية في بلدية جمورة.

اقتراحات الدراسة:

في ظل النتائج المتوصل إليها تقترح الطالبة الاقتراحات التالية:

- ضرورة تقديم دورات تدريبية للموظفين لكيفية استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- توفير بنية تحتية من أجهزة ومستلزمات حديثة.
- توفير الموارد المالية اللازمة لتوفير متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- توفير الكوادر المتخصصة في مجال البرمجيات لمعالجة المشاكل التي يمكن أن تحدث بها.
- ضرورة الاستغلال الأمثل للتمويل الموجه لجانب تكنولوجيا المعلومات والاتصال مع دعم وتشجيع الإدارة على استخدامها.
- ضرورة نشر ثقافة تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطبيق الاستخدام الأمثل لهذه التكنولوجيات.

آفاق الدراسة:

- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية.
- نشر الثقافة الإلكترونية داخل المؤسسات العمومية.
- معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية.

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	شكر وعرفان
II	الملخص باللغة العربية
III	الملخص باللغة الإنجليزية
V	قائمة الأشكال
VI- VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الملاحق
ب	المقدمة
ب	طرح الإشكالية والأسئلة البحثية
د- و	الدراسات السابقة
و- ز	نموذج وفرضيات الدراسة
ح	تصميم البحث
ح	أهمية الدراسة
ط	خطة مختصرة للدراسة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
3-4	المطلب الأول: نشأة ومفهوم الإدارة الإلكترونية
4-6	المطلب الثاني: خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية
6-7	المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الإلكترونية
7	المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية
7-9	المطلب الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية
9-12	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
12-13	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
14	المبحث الثالث: ماهية الخدمة العمومية
14-16	المطلب الأول: مفهوم وخصائص الخدمة العمومية
16-19	المطلب الثاني: أنواع ومبادئ الخدمات العمومية

19-21	المطلب الثالث: نظم وأهداف الخدمة العمومية
21	المبحث الرابع: تحسين الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية
21-22	المطلب الأول: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية
22-23	المطلب الثاني: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية
24	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الجانب الميداني للدراسة حالة ببلدية جمورة	
26	تمهيد
27	المبحث الأول: تقديم عام لبلدية جمورة
27	المطلب الأول: التعريف ببلدية جمورة
27-30	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية جمورة
31	المبحث الثاني: الإجراءات المنهجية للدراسة
31-32	المطلب الأول: متغيرات الدراسة
32-33	المطلب الثاني: صدق أداة الدراسة
34	المطلب الثالث: اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة
34	المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة
34-39	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
39-48	المطلب الثاني: تحليل اتجاهات افراد العينة نحو محاور الدراسة
49-53	المطلب الثالث: تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
54	خلاصة الفصل الثاني
55-57	الخاتمة
58-60	فهرس المحتويات
62-64	قائمة المراجع
65-73	الملاحق

قائمة المراجع

قائمة المراجع بالعربية:

المجلات:

1. أحمد محمد جاسم الجميلي . (2018). إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة صناعة التأمين. مجلة كلية مدينة العلم الجامعة.
2. الطاهر شليحي، و ربيعة قرينعي. (2019). الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات. مجلة آفاق علوم الإدارة والإقتصاد، المجلد 03(العدد 02)، الصفحات 184-203.
3. العربي بوعمامة، و حليلة رقاد. (ديسمبر، 2014). الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية(العدد 09)، الصفحات 33-49.
4. بن عبد الله عائشة قادة، و فايزة السبي. (2015). تطبيقات الحكومة الالكترونية لتحسين الخدمة العمومية. مجلة دبال العلوم الانسانية والاجتماعية(العدد 08).
5. حسين طه، ياقوتة بووشن، و غري. (2021). دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة(العدد 05).
6. صفاء فتوح جمعة. (2014). مسؤولية الموظف العام في إطار تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية (المجلد 1). المنصورة، مضر: دار الفكر والقانون.
7. صفية زادي. (جوان، 2017). تأثير الدارة الالكترونية على الادارة التقليدية. مجلة تاريخ العلوم(العدد 08).
8. عبد الرحيم رحاوي، و خديجة قاسمي . (أوت، 2017). دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية. مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 01(العدد 03).
9. عبد الناصر موسي، و محمد قريشي. (2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي. مجلة الباحث، عدد 09.
10. علال قاشي، و جيلالي عشير. (جوان، 2021). أهمية الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية في سياق قواعد قانونية منظمة لذلك. مجلة الدراسات القانونية، المجلد 07(العدد 02).
11. فطيمة سايح . (ديسمبر، 2018). الادارة الالكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية. مجلة نماء الاقتصاد والتجارة(العدد 04).
12. فؤاد عثمانى. (2016). دور نظام الرقابة الداخلية في تحسين جودة الخدمة العمومية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بومرداس: جامعة محمد بوقرة.

13. كافية عيدوني، و حميد بن حجوبة. (ديسمبر, 2017). الإدارة الإلكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها. مجلة الأصيل للبحوث الإقتصادية والإدارية(العدد الثاني).
14. لخصر راجحي، و عائشة لكحل. (جانفي, 2016). الإدارة الإلكترونية كآلية من آليات التنمية الإدارية. مجلة الدراسات القانونية والسياسية(العدد 03).
15. ناصر طهار، و كمال معيوف. (ديسمبر, 2019). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية- دراسة حالة: المديرية العامة للضرائب-. مجلة نماء للإقتصاد والتجارة.
16. نور الدين بوزوالغ، و عمار بن عزوز. (2018). الادارة الالكترونية كآلية لتحسين خدمة الادارة العمومية. مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات(العدد 13).
17. نور طاهر محمد الأقرع. (نيسان, 2020). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات الحكومية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد 28(العدد 02).
18. ودان بو عبد الله، و مركان محمد البشير. (بلا تاريخ). البوابة الإلكترونية للصفقات العمومية نحو تحسين أفضل للخدمة العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية. مجلة المالية والأسواق.

الكتب:

19. احمد فتحي الحيت. (2015). مبادئ الإدارة الإلكترونية (المجلد الطبعة الأولى). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
20. بن محمد الحسن حسين . (2009). الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق. الرياض: مكتبة الملك عبد العزيز العامة.
21. رافت رضوان. (2004). الإدارة الالكترونية: الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة.. الملتقى الاداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة. القاهرة.
22. سعد غالب ياسين. (2010). الإدارة الإلكترونية. عمان، الأردن: دار اليازوني للنشر والتوزيع.
23. عادل حرحوش المفرجي، احمد علي صالح، و بيداء ستار البياتي. (2010). الإدارة الإلكترونية: مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية (المجلد الطبعة الثانية). القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
24. عبد الرحمان ادريس ثابت. (2003). الدخل الحديث في الادارة العامة. القاهرة: الدار الجامعية.
25. علاء عبد الرزاق، و محمد حسن السالمي . (2006). الإدارة الإلكترونية (المجلد 1). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
26. عوض بدير الحداد. (1999). تسويق الخدمات المصرفية. القاهرة: بيان للطباعة والنشر.
27. عمار عوابدي. (2014). القانون الاداري، النشاط الاداري (المجلد 1). الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
28. محمد القدوة . (2010). الحكومة الإلكترونية، والإدارة المعاصرة. عمان، الاردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.

29. محمود عبد الفتاح رضوان. (2013). الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها الوظيفية (المجلد الطبعة الأولى). المجموعة العربية للتدريب والنشر.
30. مريزق عدمان. (2015). التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.
31. نجم عبود نجم. (2004). الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات. الرياض، المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.
32. ياسين سعد غالب. (2005). الإدارة الإلكترونية وفاق تطبيقاتها العربية. المملكة العربية السعودية: معهد الادارة العامة.
33. ناصر دادي عدون. (1998). إقتصاد المؤسسة (المجلد 2). الجزائر: دار المحمدية العامة

الأطروحات:

34. احمد فتحي محمد الحيت. (2012). أثر تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في تعزيز فاعلية البنوك وكفاءتها (أطروحة دكتوراه). عمان، كلية الأعمال، الأردن: جامعة عمان العربية.
35. الياس زبير، و محمد شويحة. (2021). الإطار القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر (مذكرة ماستر). كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجلفة: جامعة زيان عاشور.
36. بسمة منوار، و وهيبة مرزوق. (2018). تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية (مذكرة ماستر). كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة: جامعة أكلي محند أولحاج.
37. بن براهيم بلحول. (2018). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية (مذكرة ماستر). كلية الحقوق والعلوم السياسية، مستغانم: جامعة عبد الحميد ابن باديس.
38. عبد القادر عبان. (2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
39. عبد الكريم عاشور. (2010). دور الحكومة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر (رسالة ماجستير). كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسنطينة: جامعة قسنطينة.
40. فاطمة الزهراء بوخضرة، و حنان ثامري. (2022). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية (رسالة ماستر). كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، المدية: جامعة يحي فارس.
41. مصطفى باحمو، و عبد القادر عزيزي. (2019). المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر (مذكرة ماستر). كلية الحقوق والعلوم السياسية، أدرار: جامعة أحمد دراية.
42. مصطفى مفيد مصطفى عبيد. (2021). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية (رسالة ماجستير). كلية الإقتصاد والعلوم الإدارية، غزة: جامعة الأزهر.

43. منى زكرياء محمود. (2010). سياسات الاختيار للخدمة العامة (رسالة ماجستير). معهد الادارة العامة والحكم الاتحادي، السودان: جامعة الخرطوم.
44. مينة العمودي. (2018). واقع وآفاق تطبيق الإدارة الإلكترونية في ترقية قطاع الخدمات (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
45. نادية ضريفي. (2008). تسيير المرفق العام والتحولات الجديدة (رسالة ماجستير). كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر: جامعة بن يوسف بن خدة.
46. نادية عطار. (2015). التسيير العمومي الجديد كآلية لتحسين القطاع العام- التجربة الجزائرية في مجال تفويض تسيير المياه- (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تلمسان: جامعة ابي بكر بلقايد.
47. نور الدين بو عنان. (2007). جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
48. وهيبة فراحي. (2019). الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البويرة: جامعة أكلي محند أولحاج.

الملاحق

ملحق رقم 01

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

إستبيان

الأخ الفاضل.... الأخت الفاضلة....

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات حول

"دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية - دراسة حالة بلدية جمورة-"

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، ونرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الواردة فيه، لذلك إن تجاوبكم

الفعال معنا له أثر كبير في الحصول على أفضل النتائج، ونود أن نخطط سيادتكم علما أن البيانات التي سيتم الإدلاء بها

سوف تحاط بالسرية التامة، ولا تستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

ونشكركم على حسن تعاونكم ولكم منا كل تحية وتقدير.

ملاحظة: يرجى وضع علامة (X) أمام الفقرة التي تراها صائبة

الأستاذ المشرف:

الدكتورة: طاهري طيبة

الطالبة:

حزومة مروة

السنة الجامعية: 2023/2022

القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية1 - الجنس: ذكر أنثى2 - العمر: أقل من 30 سنة من 30 - 39 سنة من 40 - 49 سنة من 50 سنة فأكثر3 - المؤهل العلمي: متوسط ثانوي جامعي4 - سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 - 10 سنوات من 10 - 15 سنة 15 سنة فأكثرالقسم الثاني: محاور الإستبيانالمحور الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
1	تضمن بلدية جمورة دورات تكوينية للعاملين للتحكم في استخدام الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية البيو مترية			
2	يتوفر في بلدية جمورة عمال لديهم مهارات فنية عالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية			
3	توفر بلدية جمورة الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق			
4	تعتمد بلدية جمورة على نظام الشبكات الداخلية الانترنت			

			تمتلك بلدية جمورة قواعد البيانات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	5
			تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل البلدية	6
			تتوفر أجهزة الحاسوب اللازمة لأداء الأعمال في بلدية جمورة	7
			البرمجيات والأجهزة المستخدمة تساهم في زيادة القدرة على تحليل المشاكل بدقة	8
			تحرص بلدية جمورة على توفير أمن الشبكات لغرض حماية المعلومات والبيانات والحفاظ على سريتها	9

المحور الثاني: تحسين الخدمة العمومية

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
سرعة الاستجابة والدقة				
1	تلتزم البلدية بتقديم خدماتها للمواطنين في الموعد المحدد وبدون تأخير			
2	يستجيب مقدمو الخدمة لاستفسارات واحتياجات المواطنين مهما كانت درجة انشغالهم			
3	تقلل الأعمال الإلكترونية من الأخطاء التي تحدث في العمل			
4	تقدم بلدية جمورة خدمة تتميز بالمساواة والعدالة في التعامل مع مختلف طلبات المواطنين			
5	ساهمت الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال بدقة وفق مقاييس مضبوطة مما يمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة			
تخفيض التكاليف				
6	ساهمت الإدارة الإلكترونية في تخفيض عدد المعاملات الورقية وتسهيل عملية التواصل بين الإدارات			

			7	ساهمت الإدارة الإلكترونية في تسهيل معاملات المواطنين وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل
			8	ساهمت الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد والتكلفة في إنجاز الأعمال الإدارية
توفير الموارد المالية				
			9	تعمل بلدية جمورة على تطبيق تقنيات حديثة في الإدارة الإلكترونية في مختلف الخدمات التي تقدمها للمواطن
			10	توفر البلدية تقنيات تضمن خصوصية وسرية المعلومات التي تخص المواطنين
			11	مستلزمات وأماكن الانتظار في البلدية توفر الراحة والرفاهية
			12	المظهر الداخلي للمؤسسة ملائم لطلب الخدمة
			13	توفر البلدية مخصصات مالية من أجل تدريب وتأهيل موظفي المصلحة البيومترية
			14	تمتلك بلدية جمورة ميزانية كافية لصيانة أجهزة الحاسوب الآلية والبرمجيات وشبكات الاتصال باستمرار

يرجى عدم ترك أي سؤال دون إجابة لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستبيان للتحليل

وشكرا على حسن تعاونكم

ملحق رقم 02

قائمة المحكمين لأداة الدراسة "الاستبيان"

الجامعة	الرتبة	المحكم
جامعة بسكرة	أستاذ محاضر (أ)	د. شنشونة محمد
جامعة بسكرة	أستاذ محاضر (أ)	د. عديسة شهرة

المصدر: من اعداد الطالبة

ملحق رقم 03



ملحق رقم 04

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلميبسكرة في: 16 - 03 - 2023
إلى السيد: رئيس بلدية جمورة
- بسكرة -جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية
الرقم: 324 / ل.ق.ت.ت / 2023طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالب :

1 - حزيمة مروة

المسجل بالسنة : ثانية ماستر تخصص : إقتصاد وتسيير المؤسسات

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ :

" دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية "

تحت إشراف : د/ طاهري طيبة

في الأخير تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

ع/ عميد الكلية

نائب العميد للدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبية
بالتعبئة
د. غربي وهيبية

بإشارة المؤسسة المستقبلة

رئيس المجلس الشعبي البلدي
حمير كحلول

جامعة بسكرة

ملحق رقم 05

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Université Mohamed KHIDHER - Biskra
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion
Département des Sciences Economiques



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه،

السيد: حزيمة مروة

الصفة: طالب أستاذ باحث باحث دائم

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 18000023005740004 الصادرة بتاريخ: 11/06/2023

المسجل بكلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

والمكلف بإنجاز أعمال بحث: مذكرة التخرج مذكرة ماستر مذكرة ماجستير

أطروحة دكتوراه

تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية "دراسة حالة بلدية جمورة بسكرة".

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 11/06/2023

إمضاء المعني بالأمر