



UNIVERSITE MOHAMED EL BACHIR EL IBRAHIMI  
BORDJ BOU ARRERIDIJ

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



UNIVERSITE MOHAMED EL BACHIR EL IBRAHIMI  
BORDJ BOU ARRERIDIJ

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر  
شعبة: علوم تسيير  
تخصص: إدارة أعمال

## دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية - دراسة حالة برج بوعريريج -

تحت إشراف الأستاذة:  
د. إيمان ملالة

من إعداد الطالبين:  
- حطية عبد المالك  
- لخضاري عبد الغاني

### أعضاء لجنة التقييم

رئيساً	أستاذ محاضر بـ	د. رحمان يمينة
مشرفاً	أستاذ محاضر أـ	د. ملالة إيمان
مناقشاً	أستاذ مساعد أـ	د. سي ناصر هاجر

السنة الجامعية: 2022/2021



آیت الکرسی سورۃ البقرۃ آیت ۲۵۵

## شكر وعرافان

نحمد الله و نشكره على توفيقه لنا في إنجاز هذا العمل ، وما توفيقنا إلا من  
الله سبحانه وتعالى .

كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذة المشرفة أستاذتنا الفاضلة

د/ ايمان ملالة

فنحن نقدر كل ما بذلته من أجلنا من مجهودات خلال عملية الإشراف  
وتقديم التوجيهات القيمة ، كما نتوجه إلى لجنة المناقشة بالشكر و التقدير .  
و نتوجه بالشكر لكل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل و لو بكلمة طيبة.



إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ،نحمده جزيل  
الحمـد و الشكر .

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمن  
أطال الله في عمرهما

إلى كافة أفراد العائلة خاصة ،زكرياء ،إكرام ،مرام  
و إلى جميع الأصدقاء .

حطية عبد المالك

## إهداء

الحمد لله كثيرا طيبا مباركا فيه

وصل اللهم وسلم وبارك على رسولك محمد (ص)

أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين

حفظهما الله .

والى الأسرة الكريمة والى كل من له فضل علينا.

**لخضاري عبد الغاني**

# مقدمة

## مقدمة :

يعيش العالم اليوم تطور هائل في شتى المجالات، وبظهور ثورة تقنية عالية في المجال العلمي والتكنولوجي، وخصوصا التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و المعرفة، مما أدى إلى ظهور تقنيات جديدة في كل المجالات و بالأخص في مجال الإدارة و وظائفها، مما فرض على الدول والحكومات إعادة تقييم أداء المؤسسات والنظر في وظائفها التقليدية والخدمات التي تقدمها للمواطن، وهو ما فرض عمليا إدخال تقنيات المعلومات في مجال الأعمال الحكومية وربط المواطن بمختلف الأجهزة الحكومية بهدف توفير الخدمات بمختلف أنواعها وبشكل آلي .

حيث أن الإدارة الحديثة تعتمد على استخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات واستخدام الحوافز لزيادة سرعة العمل واستخدام طرق علمية حديثة لدراسة الوقت والحركة وضبط أحسن الطرق لأداء الأعمال وتوحيد الإجراءات، والاستعانة بالخبراء لتوفير الجو المناسب في محيط العمل هذا كله من خلال ما يسمى بالإدارة الالكترونية .

وتعد الجزائر من بين الدول التي قامت بتبني مشروع الإدارة الالكترونية والذي يعد بمثابة استراتيجية وطنية تعمل على عصرنة الإدارة والمؤسسات العمومية، من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة وكذا رسم عدة استراتيجيات في هذا المجال من اجل التحسين في جودة الخدمة العمومية بأكثر سرعة وفعالية مع التخلي التدريجي عن الإدارة التقليدية.

## 1. إشكالية الدراسة:

يمكن توضيحها من خلال التساؤل التالي:

ما دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية على مستوى ولاية برج بوعرييج؟

ويندرج تحت السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما دور أبعاد الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعرييج؟
- ما أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعرييج؟
- ما أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية (إدارة التخطيط الالكتروني، إدارة المعرفة الالكترونية، إدارة الوثائق الالكترونية، إدارة الاجتماعات الالكترونية، إدارة الخدمات الالكترونية) على جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعرييج؟

## 2. فرضيات الدراسة :

بالاستناد إلى إشكالية الدراسة تم صياغة فرضيات تتماشى مع موضوع الدراسة والتي سيجرى اختبارها واستخلاص النتائج منها و هي كما يلي:

### الفرضية الرئيسية:

- للإدارة الالكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بـ برج بوعريـرج.

### الفرضيات الفرعية :

- لأبعاد الإدارة الالكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بـ برج بوعريـرج؛

- للإدارة الالكترونية أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بـ برج بوعريـرج.

- لأبعاد الإدارة الالكترونية أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بـ برج بوعريـرج.

## 3. أهمية الدراسة :

إن أهمية الدراسة تندرج في محاولة توضيح مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية والاستفادة من النتائج التطبيقية للدراسة، باعتبار أن موضوع الإدارة الالكترونية يكتسي أهمية بالغة، انطلاقاً من كون التحول نحو الخدمة العمومية الالكترونية هو أساس تحسين الخدمة العمومية والرقمي بها إلى مستوى تطلعات المواطن.

## 4. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف هي:

- التعرف على مستوى الإدارة الالكترونية على مستوى بلديات ولاية برج بوعريـرج من خلال الأبعاد

التالية: إدارة التخطيط الالكتروني، إدارة المعرفة الالكترونية، إدارة الوثائق الالكترونية، إدارة

الاجتماعات الالكترونية، إدارة الخدمات الالكترونية؛

- التعرف على مستوى جودة الخدمة العمومية ببلديات برج بوعريـرج؛

- التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعريـرج.

## 5. الدراسات السابقة :

من بين الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة ما يلي:



## - دراسة سمير عماري بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاثة (الإدارية، التعليمية، المكتبية) في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتم جمع البيانات عن طريق المقابلة مع بعض أفراد العينة إضافة إلى الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الجامعات محل الدراسة لا تعتمد اعتمادا كلياً على الإدارة الإلكترونية، كما تبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطبيق الإدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاث في تطوير أداء الجامعة، حيث أن الجامعات محل الدراسة تتبع استراتيجية الجمع بين الأعمال التقليدية والإلكترونية و هذا من أجل التحول التدريجي للإدارة الإلكترونية.

## - دراسة عشور عبد الكريم بعنوان " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الإدارة الإلكترونية بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية، وتظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية، و تتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة والاستمرارية، السرعة وريح الوقت، الدقة، فضلا عن أن الإدارة الإلكترونية تتطلب العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية و خاصة أثناء التنفيذ لمشاريع الخدمة العمومية الإلكترونية، لأن مقاومة التغيير من قبل العاملين في الجهاز البيروقراطي، من شأنه أن يجعل الإدارة الإلكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة التقليدية، إذا لم يكن هناك تجاوب للعاملين بأجهزة الخدمة العمومية، مع المستحقات التي تفرزها الخدمات الإلكترونية.

## - دراسة مختار حماد بعنوان: تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في

### الدول العربية<sup>3</sup>

<sup>1</sup>سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير، جامعة المسيلة ، 2018/2017.

<sup>2</sup>عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2010.

<sup>3</sup>مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2007.

هدفت هذه الدراسة للوصول إلى معرفة كيفية تأثير الإدارة الالكترونية على سير المرفق العام و إدارته، حيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن في دراسته، وخلص الباحث إلى أن الإدارة الالكترونية تعتبر فرصة و أداة لأجل الرقي بالإدارة العمومية و سيرورتها، وأن معظم الدول العربية مازالت تتخبط في مشاكلها الإدارية المعهودة بالرغم من محاولاتها المتكررة لتكريس الإدارة الالكترونية بسبب افتقارها لسياسة تكنولوجية مضبوطة تعتمد على رؤية مستقبلية جيدة، و أوضح الباحث أن زيادة الأجهزة و المعدات وتطوير شبكة الانترنت في المكاتب يعتبر مجرد زينة فقط، ما لم تتوفر الإرادة الحقيقية في تكريس الشفافية من خلال الإدارة الالكترونية.

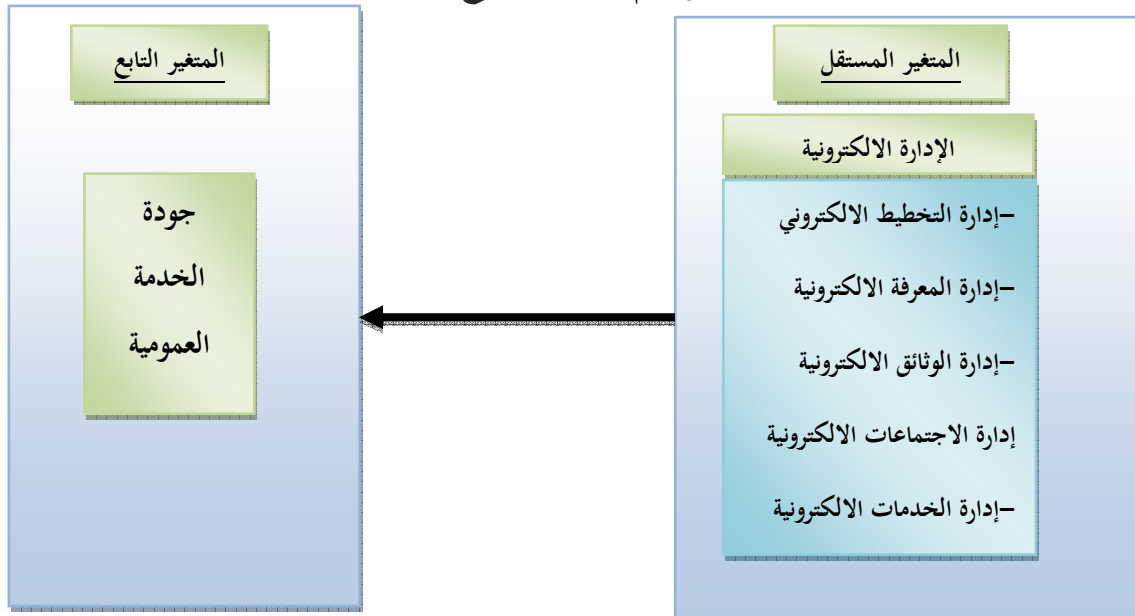
## 6. المنهج المتبع في الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا نظرا لطبيعة الدراسة التي تستهدف الكشف عن دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بمجموعة من بلديات برج بوعريريج، وهذا من خلال تحديد المتطلبات المختلفة لتطبيقها والاستفادة منها وهذا بالاعتماد على المراجع المتنوعة في هذا المجال.

## 7. نموذج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على النموذج المبين في الشكل أدناه:

### الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبين

يظهر من خلال الشكل رقم (01) النموذج الافتراضي للدراسة حيث يربط نموذج الدراسة بين المتغير المستقل والمتمثل في الإدارة الالكترونية بأبعادها الخمسة والمتمثلة في: إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة

الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية وبين المتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة العمومية كمتغير تابع.

#### 8. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في:

-الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على تحليل دور الإدارة الإلكترونية من حيث أبعادها الخمسة وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة العمومية.

-الحدود المكانية: تم اعتماد الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات على مستوى بلديات مختارة من ولاية برج بوعرييج بعد تقسيمها حسب الرقعة الجغرافية شمال، جنوب /شرق، غرب.

-الحدود الزمنية: تمت الدراسة خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2022/2021.

# الفصل الأول

## الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

**تمهيد :**

أضحت الإدارة الإلكترونية من الضروريات الملحة في الإدارة بصفة عامة والإدارة العمومية بصفة خاصة، وهذا نظرا للثورة المعلوماتية والتكنولوجية التي من خلالها أصبحت تشكل تحديا كبيرا سواء من حيث تطوير الإدارة أو من حيث إرضاء المستخدمين من الخدمة العمومية وتحسين جودة الخدمة المقدمة والرقى بها إلى تطلعات المواطن. ونحاول من خلال هذا الفصل مناقشة أهم المفاهيم المتعلقة بالإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية والعلاقة بينهما وذلك من خلال المباحث التالية:

- الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية؛
- أبعاد الإدارة الإلكترونية؛
- ماهية جودة الخدمة العمومية وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية.



## المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالإدارة الإلكترونية، ونحاول من خلال هذا المبحث التعرف على ماهيتها وأهم خصائصها وأهدافها بالإضافة إلى تطورها وأسباب ومتطلبات التحول لها.

### المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية وخصائصها

#### أولاً: ماهية الإدارة الإلكترونية

من أجل ضبط المعنى الصحيح للإدارة الإلكترونية يجب التطرق أولاً إلى مفهوم الإدارة التقليدية؛ حيث تعرف هذه الأخيرة حسب هنري فايول بأنها أن تتنبأ وتخطط وتنظم وتصدر الأوامر وأن تنسق وتراقب، كما تعرف بأنها القوة المفكرة التي تحلل وتصف وتخطط وتخزن وتقيم وتراقب الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية اللازمة لتحقيق هدف محدد ومعروف<sup>1</sup>.

فمن خلال التعريفين السابقين يظهر لنا بأن الإدارة تعتبر المحرك الذي يجعل المنظمة تعمل بكفاءة نحو تحقيق أهدافها، فهي تتمثل في مجموعة من الوظائف التي تعمل على تحقيق أفضل استخدام للموارد المتاحة للمؤسسة سواء منها البشرية أو المادية، هذه الإدارة تعتمد أساساً على المعاملات الورقية.

ويعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية "Electronic Management" من المصطلحات الحديثة في مجال العلوم الإدارية، حيث تعرف بأنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً، كما تعرف بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة<sup>2</sup>.

وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ولاسيما شبكة الانترنت كأداة تسمح بالوصول إلى إدارة أفضل<sup>3</sup>، في حين يعرفها البنك الدولي بأنها مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة

1- سمير عماري، دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2017/2018، ص 03.

2- زرار العياشي، الإدارة الإلكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، مج 14، ع 33، 2015، ص 150-152.

3- سمير عماري، مرجع سابق، ص 05.

للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار، ويربط طرق الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني<sup>1</sup>.

يظهر لنا من خلال التعاريف السابقة أن الإدارة الالكترونية عبارة عن منهجية علمية جديدة ومتطورة تقوم على الاستعمال الجيد والفعال أو الإيجابي، لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة على مختلف المستويات وهي تعتبر نتاج الثورة التكنولوجية لتحسين أداء المؤسسات ورفع كفاءتها الإنتاجية بواسطة وسائل إلكترونية وهذا لتمييزها بالعديد من الخصائص.

### ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص يمكن إجمالها في الآتي:<sup>2</sup>

- أنها إدارة بلا ورق: حيث تعتمد على البريد الالكتروني والأرشيف الالكتروني والرسائل الصوتية والأدلة والمفكرات الالكترونية ونظم المتابعة الالكترونية؛
- إدارة بلا مكان: فهي لا تخضع لبعد المسافة أو قصرها وتقوم على الاجتماعات والمؤتمرات الالكترونية، واستخدام التلفون المحمول والعمل عن بعد والتعامل مع المؤسسات الافتراضية؛
- إدارة بلا زمان: تعمل على مدار اليوم والأسبوع و الشهر والسنة ولا تتقيد بحدود زمنية؛
- تقوم بالاعتماد على النظم المتطورة والبعد عن التنظيمات الجامدة على غرار المؤسسات الشبكية والذكية التي تقوم على أساس المعلومات والمعرفة؛
- إدارة الملفات والوثائق بدلا من الحفظ والكتابة؛
- استخدام البريد الالكتروني بدلا من الصادر والوارد؛
- تتميز بالابتكارية والعالمية الاعتماد على المعرفة كأساس لتنفيذ الأعمال؛
- تحتاج إلى أنظمة الكترونية مثل أنظمة التحصيل الجمعة والخدمة عن بعد والشراء الالكتروني وأنظمة المتابعة الفورية، أنظمة تخطيط الموارد ونقاط البيع الالكتروني والتجارة الالكترونية والبنوك الالكترونية...
- تقوم على أحدث وسائل الاتصال التي تتطلب بنية تحتية مناسبة وقادرة على استيعاب المستجدات في هذا المجال.

1- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2010، ص 14.

2- ينظر: محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ط 1، 2012، ص ص 20-21، مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية إدارة بلا ورق، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، دمشق، د ط، 2011، ص 08.

## المطلب الثاني: نشأة وتطور الإدارة الإلكترونية

تعود أولى بدايات استخدام مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تم اعتبارها كبديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين المواطن والدولة وهذا انطلاقاً من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العامة كمحصلة التحول في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يرتكز أساساً على تقنيات الانترنت والاكسترنات والبرمجيات لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات؛ حيث بدأت بالظهور في أواخر عام 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية في هيئة البريد المركزي للمساهمة في حصول كل شخص على الخدمات من خلال الحاسوب دون الذهاب إلى المؤسسة، وبذلك فقد كانت التجربة الأمريكية هي الأولى من نوعها على الصعيد العالمي في مجال الإدارة الإلكترونية الحكومية تبعتها بعد ذلك دول أخرى مثل المملكة المتحدة والنمسا خلال العقد الأخير من القرن الماضي<sup>1</sup>.

وقد أدى التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى بروز نموذج أو نمط جديد من الإدارة، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو الإدارة الإلكترونية، وبذلك فإن ظهور هذا النمط الإداري لم يأتي من فراغ وإنما جاء نتيجة تطور موضوعي تمثل في انتشار استخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال منذ نهاية عقد الخمسينات والستينات من القرن الماضي، حيث وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن استخدامها للحاسوب معناه الإسراع في إنجاز الأعمال واختصار للجهد والوقت والموارد، وقد انقسمت وجهات النظر بين الباحثين حول الإدارة الإلكترونية إلى قسمين اثنين:<sup>2</sup>

- الأولى منهما والتي تعتبر الإدارة الإلكترونية امتداداً للمدارس الإدارية وتجاوزاً لها؛ حيث أن معظم الدراسات حددت مسارا تاريخياً لتطور الفكر الإداري على مدى أكثر من قرن، وهذا حسب تطور المدارس الإدارية تاريخياً بداية من المدرسة التقليدية 1890 والتي ركزت في مجملها على العمل معتبرة الفرد مجرد آلة وليس من المتغيرات التي لها أثر في السلوك التنظيمي، لتأتي بعدها المدرسة السلوكية سنة 1924 نتيجة للانتقادات التي وجهت لنظرية العلاقات الإنسانية، ثم المدخل الكمي سنة 1940 والذي ظهر أثناء الحرب العالمية الثانية، وبرز في سنة 1960 المدرسة الموقفية والتي ارتكزت على نظرية النظم وتنطلق من فرضية مفادها أن كل موقف تتعرض له المؤسسة يتطلب اتخاذ إجراءات وحلول تناسبه، لتأتي بعدها مدرسة النظم والتي تعتبر المنظمة نظام مفتوح تحصل

1- عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 13.

2- سمير عماري، مرجع سابق، ص ص 09-11.

على مقومات استمرارها من البنية الخارجية، لتظهر بعد ذلك الإدارة الالكترونية بداية من سنة 1995 والتي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتي كانت طفرة نوعية في تطور الإدارة.

- الثانية والتي تعتبر الإدارة الإلكترونية امتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة؛ حيث أن التطور التكنولوجي اعتمد مباشرة على إحلال الآلة محل الفرد وهذا بدء بالأعمال التشغيلية اليدوية ثم الانتقال إلى التخطيط والرقابة وعمليات الإدارة القابلة للبرمجة، لينتقل بعدها إلى العمليات الذهنية مثل الذكاء الاصطناعي وعملية محاكاة الذكاء الإنساني، فضلا عن أن الانترنت وشبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأكثر عولمة والأسرع في التعاملات وهو ما يجعل الإدارة الالكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أي مرحلة سابقة لعمليات الإدارة.

### المطلب الثالث: أهمية وأهداف الإدارة الالكترونية

#### أولا: أهمية الإدارة الالكترونية

تتحلى أهمية الإدارة الالكترونية في قدرتها على مواكبة التطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات وقدرتها على التأقلم مع التطورات المتسارعة واليومية، و يمكن إبراز أهميتها على مستويين:<sup>1</sup>

#### 1. أهميتها على المستوى الوطني: ويظهر ذلك في:

- تحسين مستوى الخدمة العمومية من خلال تبسيط الإجراءات وتقديمها للأفراد بما هو ملائم وتقريبها لهم؛
- تحقيق الشفافية من خلال وضوح الإجراءات وعدم غموضها؛
- الاستفادة من التكنولوجيا في تأهيل وتكوين الكوادر البشرية المتخصصة من أجل مواجهة التحديات الراهنة؛
- تدعيم الاقتصاد الوطني من خلال فتح أبواب المنافسة وإمكانية الوصول إلى الاستثمارات ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة وبعيدا عن الفوارق الزمنية والمكانية؛
- إيجاد فرص جديدة للعمل الحر وذلك بتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها؛ وإتاحة الفرصة لإنشاء مشاريع صغيرة عن طريق الاتصال بالأسواق الخارجية.

#### 2. أهميتها على مستوى المنظمة: وتظهر في

- تحسين أداء المنظمة: حيث تساعد الإدارة الإلكترونية على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة؛
- الحد من التعقيدات الإدارية من خلال توفير الخدمة لطالبيها عبر الانترنت دون التقييد بالزمان والمكان؛

1- سمير عماري، مرجع سابق، ص ص 20-22.

- تحسين عملية صنع القرار وذلك لوجود قاعدة بيانات يمكن الوصول إليها بسهولة من طرف متخذي القرار من أجل اتخاذ القرارات المناسبة؛
- تحسين العلاقات داخل المنظمة وهذا من خلال وجود بنك للمعلومات يتم تشاركها داخل المنظمة مما يسهل تبادل المعلومات بشكل سليم دون إتباع الإجراءات الروتينية التي تتميز بالبطء، وكذا إعادة النظر في العلاقات الهرمية بين الهياكل الإدارية والرفع من درجة التنسيق الأفقي والعمودي بين مختلف الوحدات؛
- تغيير صورة المنظمات عن طريق الانتقال من الصورة التقليدية التي تتميز بالحاجة إلى مباني ضخمة وهياكل تنظيمية معقدة إلى الصورة الإلكترونية التي تتميز بالمرونة وعدد قليل من العمالة مع الكفاءة والمهارة العالية.

### ثانيا: أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية مرتبطة بالعديد من الأهداف التي تسعى المنظمات للوصول إليها أو تحقيقها من خلال تبنيها للإدارة الإلكترونية نوجزها فيما يلي:<sup>1</sup>

#### 1. أهداف إدارية: تسعى المنظمات إلى تحقيق العديد من الأهداف الإدارية نذكر منها:

- توفير المعلومات للتعامل الفوري بين وحدات المنظمة؛
- تسهيل عملية الاتصال وتبسيط الإجراءات الإدارية وسرعة تنفيذها لرفع مستوى الأداء؛
- الشفافية والوضوح الإداري من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الدقة مما يسهل عملية اتخاذ القرار؛
- زيادة كفاءة الإدارة من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة والتعليم المستمر؛
- تطبيق نظام الأرشيف الإلكتروني بدلا من الأرشيف الورقي المعرض للتلف بدرجة كبيرة.

#### 2. أهداف اجتماعية: يهدف تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تلبية حاجيات المجتمع من خلال:

- الحد من البيروقراطية في تقديم الخدمات؛
- تقريب الخدمة أكثر من المواطن وتسهيل عملية تلبية الاحتياجات؛
- إيجاد تأثير إيجابي من خلال صنع مجتمع قادر على التعامل مع التقنيات الحديثة.

#### 3. أهداف اقتصادية: وتتمثل في:

1- مصطفى عبيد مصطفى مفيد، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2021، ص ص 16-17.



- تحسين الخدمات وتحسين عمل الإدارة بالإضافة إلى تخفيض التكاليف وبالتالي زيادة ربح المؤسسات الاقتصادية؛
- الاستفادة من اليد العاملة غير المستغلة داخل المؤسسة بتأهيلها وتدريبها؛
- تقليل التكاليف المتعلقة بكمية الملفات وطرق وأساليب حفظها (أوراق، طابعات...) وتقليل نسبة العمالة الزائدة؛
- التقليل من الإجراءات الروتينية التي تكون في أغلب الأحيان معوقا في العمل الإداري.

#### 4. أهداف علمية: وتظهر في

- ضمان سرية المعلومات والتقليل من مخاطر فقدانها؛
- توفير البيئة المناسبة لحث العاملين داخل المؤسسة على الإبداع والابتكار؛
- بناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.

#### المطلب الرابع: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية.

##### أولاً: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

يمكن إجمال أهم أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية في:<sup>1</sup>

- التقدم التكنولوجي المتسارع الذي ألزم المؤسسات بإتاحة الفرصة للاستثمار في قطاع التكنولوجيا وبالتالي تغير مهمة الإدارة على نطاق واسع بتوفر جميع المعلومات؛
- حاجة الموظفين العموميين للدعم النوعي من خلال معلومات صلبة ونظام عمل متطور؛
- توجه العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية من خلال تحويل العالم إلى قرية صغيرة مع الاستعانة بشبكة الاتصالات للحد من الإجراءات الروتينية التي تتميز بالتعقيد والبطء؛
- الإجراءات والعمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

##### ثانياً: متطلبات التحول إلى الإدارة الإلكترونية

تعتبر الإدارة الإلكترونية مدخل معاصر لتطوير وتحسين العمل الإداري بالاعتماد على أساليب إلكترونية جديدة تتسم بالفاعلية والدقة والسرعة، ومن أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية لابد من توفير مجموعة من المتطلبات يمكن إجمالها في الآتي:

1- غريبي علي، رينوبة لخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة الاغواط، العدد 03، 2016، صص 15-16.

1. المتطلبات الإدارية: وتمثل في:

- وضع إستراتيجية وخطط التأسيس عن طريق رسم إستراتيجية من تخطيط ومتابعة وتنفيذ مع توفير الدعم من طرف الإدارة العليا؛
- توفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية من حواسيب ومعدات لتنصيب شبكات الاتصال؛
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات الحكومية وفق تحول تدريجي؛
- وضع الأطر والضوابط القانونية لتطبيق الإدارة الالكترونية؛
- تطبيق مبدأ الإصلاح الإداري؛
- توفير الكفاءة و المهارات المتخصصة.

2. المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية: وتشمل:

- إيجاد تعبئة اجتماعية تستوعب ضرورة التحول للإدارة الإلكترونية؛
- يجب وجود موارد مالية لاستعمالها في عملية التجهيز وتوفير المعدات أو التكوين والتدريب؛
- القيام بالحملات التحسيسية من أجل الإقناع بمزايا التحول الالكتروني.

3. المتطلبات البشرية: وذلك بالاستثمار في المورد البشري من خلال:

- توفير يد عاملة تمتاز بالكفاءة والفعالية؛
- التكوين والتدريب للعنصر البشري من أجل استعمال التقنيات الحديثة؛
- مواكبة التطورات المستمرة عن طريق الإبداع والابتكار؛
- يجب إعادة النظر في عملية التعليم والتكوين وهذا وفق البرامج الحديثة والتقنيات المتطورة.

4. المتطلبات التقنية: وتشمل:

- البنية التحتية الصلبة للأعمال الالكترونية والمتمثلة في الحواسيب والشبكات وكل الموارد المادية المستعملة في الأعمال الالكترونية؛
- البنية التحتية الناعمة للأعمال الالكترونية: وتمثل في مجموع الخدمات والمعلومات وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات التي يتم إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية من خلالها<sup>1</sup>؛

1- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016، ص 73-78.

- شبكات الحاسب الآلي: أي توصيل مجموعة من الحاسبات معا بواسطة أسلاك بشكل مباشر أو عن طريق خطوط الهاتف اللاسلكي و الأقمار الصناعية، لغرض الحصول على المعلومات.

5. المتطلبات الأمنية: تمثل عملية حفظ المعلومات سواء من التلف أو من عمليات القرصنة والاختراق، و هذا نظرا لسرية المعلومات، فهي تعتبر أكبر تحديات الإدارة الالكترونية.

### المبحث الثاني: أبعاد الإدارة الالكترونية.

تهدف الإدارة الالكترونية إلى إنشاء مؤسسات تحوي مكاتب عمل معتمدة على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتسهيل الحصول على المعلومات واتخاذ القرارات المناسبة، ونحاول من خلال هذا المبحث التعرف على مختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية.

### المطلب الأول: التخطيط الالكتروني

قبل التعرف إلى التخطيط الالكتروني يجب التعرف إلى عملية التخطيط بصفة عامة والتي تعني عملية رسم الأهداف التي يراد التوصل إليها خلال فترة زمنية معينة تم حشد الإمكانيات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف وفق أساليب تختصر التكاليف و تعظم النتائج<sup>1</sup>.

أما التخطيط الإلكتروني فيعرف بأنه هو عملية تحديد أهداف المؤسسة حاليا ومستقبلا بالاعتماد على المعلومات والبيانات الالكترونية داخل وخارج المؤسسة، وهذا بطبيعة الحال بالتعاون بين جميع مستويات المنظمة وبلاستفادة من الشبكة الالكترونية من أجل ضبط استراتيجيات دقيقة ومحكمة<sup>2</sup>.

ومن التعريفين السابقين يظهر لنا بأن التخطيط الالكتروني لا يختلف عن التخطيط التقليدي حيث أن كلاهما ينصبان على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها ولكنهما يختلفان من حيث الآليات والممارسة، وتساهم الإدارة الالكترونية في تطوير عملية التخطيط من خلال:

- نقل عملية التخطيط من عملية احتكارية إلى تشاركية بين جميع مستويات المؤسسة؛
- إلزام المؤسسات بسرعة الاستجابة نظرا لسرعة وصول المعلومات؛
- زيادة قدرة المؤسسة على تشخيص المشاكل؛
- القدرة على التكيف مع قصر الوقت وتغير المكان؛
- تبسيط نظم العمل التي تتسم بالتعقيد؛

1- مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، الدوحة، قطر، سنة 2014، ص 17.

2- المرجع نفسه، ص 94.

- القرارات تتسم بالشمولية في تخطيط أعمالها؛
- استخدام نظام جديد في ظل الثورة الالكترونية.

### المطلب الثاني: إدارة المعرفة الالكترونية

تعتبر المعرفة أحدث عناصر الإنتاج داخل المؤسسة من أجل خلق الثروة حسب الاقتصاد المعاصر<sup>1</sup>، والجدير بالذكر أن أول استخدام لمصطلح إدارة المعرفة يرجع لبداية الثمانينات من القرن الماضي، حيث أصبحت تعرف إدارة المعرفة على أنها منظومة متكاملة ومترابطة من المهارات والخبرات والقيم مع التقنيات والشبكات للتعامل مع البيانات والمعلومات والنظريات وصولاً إلى قيم إضافية وسلوكيات إبداعية لإدامة التميز والتفوق لبلوغ الأهداف<sup>2</sup>.

أما إدارة المعرفة الإلكترونية فقد عرفت بأنها عبارة عن العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتعليم والتخطيط الاستراتيجي، كما تعرف بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات في توفير المعارف للأشخاص من خلال تبادل المعرفة مع الآخرين ومع المنظمة نفسها.

فالفرق بين المعرفة الإلكترونية والمعرفة غير الإلكترونية يكمن في أن الأولى تعتمد على النظام والشبكات في حين أن الثانية تعتمد على العنصر البشري، أما بالنسبة لمصدر المعرفة الالكترونية فهو قاعدة المعرفة المبرمجة في حين أن مصدر المعرفة غير الالكترونية فيتمثل في التجارب والخبرات، كما أن عملية التفاعل في المعرفة الالكترونية يكون إلكترونياً بعكس الثانية والتي يكون فيها اجتماعياً، أما فيما يخص الدقة والكفاءة فهي حسب الكفاءة التي يتميز بها الفرد في المعرفة غير الإلكترونية، أما بالنسبة للمعرفة الالكترونية فهي عالية جداً، ومن هنا يتضح مدى تفوق المعرفة الالكترونية على المعرفة غير الالكترونية، إلا أنه ينبغي التنسيق بينهما وهذا لضرورة المعرفة البشرية أو غير الالكترونية لتسيير هذه التكنولوجيا الهائلة<sup>3</sup>.

1- حكيمة بن وارث، إدارة المعرفة ودورها في تفعيل التجارة الالكترونية في المؤسسة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، سنة 2019، ص06.

2- مراد زايد، علي حسين، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، العدد 10، 2016، ص ص238-239.

3- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص238.

### المطلب الثالث: إدارة الوثائق الالكترونية.

إن نظام الاتصالات الالكترونية أحدث ثورة حقيقية وانقلابا جذريا على الأساليب التقليدية في معالجة المعلومات وتداولها، حيث فرض مفاهيم جديدة وتقنيات متقدمة في وظيفة الأرشفة وحفظ المراسلات، بما ألزم المنظمات على اختلافها التحول إلى استخدام الحاسوب في حفظ المراسلات.

يشبه نظام الوثائق الالكترونية أي نظام يدوي لحفظ المستندات من حيث استخدامه للهيكل العام لوسائل حفظ المستندات والذي يشمل دوايب الحفظ، والدرج، والحافظة، والتي يتم حفظ الملفات بها، والملفات وأخيرا المستندات والتي يتم عمل مسح لها باستخدام الماسح الضوئي<sup>1</sup>.

كما عرفها المجلس الدولي للأرشفة أنها معلومة مسجلة تم إنتاجها أو تلقيها عبر أجهزة الحاسب الآلي لاستكمال أو تنفيذ نشاط فردي أو جماعي، ولا بد أن تكون الوثيقة الإلكترونية مكتملة العناصر من حيث المحتوى والبنية والسياق حتى تتوفر خاصية البرهان والإثبات للوثيقة ويمكن تعريف الوثيقة الإلكترونية بأنها تلك التي تنشأ وتدار وتحفظ من خلال تكنولوجيا الحاسب الآلي سواء أنشئت من خلال تطبيقات الحاسب الآلي أو تلك التي تم تحويلها من الشكل الأصلي الورقي إلى الشكل الرقمي باستخدام أجهزة التصوير الرقمي<sup>2</sup>.

وتعرف إدارة الوثائق الإلكترونية بأنها عبارة عن حفظ و تخزين كافة المراسلات أو المكاتبات المتبادلة بين المؤسسة والجهات الخارجية التي تتعامل معها، بما يسهم في تكوين أرشيف إلكتروني لكل فرع داخل المؤسسة يسمح بسهولة استرجاع وعرض المراسلات المرسله والمستقبلة<sup>3</sup>.

ومن فوائد استخدام إدارة الوثائق الالكترونية:<sup>4</sup>

- توفير نسخ احتياطية من الوثائق؛
- توفير المساحات المكتبية المستهلكة لتخزين الملفات الورقية؛
- الحصول على الوثائق بسرعة كبيرة؛
- سهولة تبادل الوثائق داخل وخارج المؤسسة؛
- سهولة ضبط صلاحية الاطلاع على الوثائق؛

1- محمد خير، عزات عمرو، متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الالكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات - فلسطين، رسالة ماجستير إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص46.

2- سفيان بوحرات، إدارة وثائق النشاطات في الإدارات المركزية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، علم المكتبات والتوثيق، جامعة الجزائر 2- أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2019، ص281.

3- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 29.

4- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 29.



- تأمين الوثائق بشكل تلقائي للمستفيدين في الوقت المحدد.

#### المطلب الرابع: إدارة الاجتماعات الالكترونية

إن نجاح أي تنظيم إداري يتطلب وجود إدارة ديمقراطية بشكل رئيسي، تقوم على احترام الرأي وإتاحة الفرصة للجميع بالمشاركة وهذا من خلال المشاركة في الاجتماعات وتبادل الخبرات و المعلومات المكتسبة، ومع التطور التكنولوجي ظهر نوع جديد من الاجتماعات وهو ما يسمى بالاجتماع الالكتروني.

فالاتحاد الإلكتروني عبارة عن اجتماعات مشتركة يمكن فتحها لموضوع معين ومحدد يشترك فيها مجموعة محددة من الأعضاء لتبادل الآراء وتنسيق العمل فيما بينهم والتي تكون ضرورية لاتخاذ القرار وذلك باستخدام خدمات الاتصال التي تقدمها الشبكة المحلية، وبذلك تضمن توفير الوقت والدقة لضمان العملية والجودة، وتتكون في العادة تلك الحلول أو الأنظمة من ثلاث أنواع:<sup>1</sup>

- النوع الأول مخصص للاجتماعات أو مشاركة الأجهزة مثل برنامج تيم فيور؛
- النوع الثاني هو أشمل من النوع الأول لأنه يحتوي على السبورة الذكية وفيه أدوات تفاعل ومساندة أكثر مثل أوديبكونكت؛
- النوع الثالث متخصص أكثر في عالم التعليم عن بعد حيث يكون فيه حلول وأنظمة مساعدة متطورة مثل إدارة التسجيل وإدارة شؤون المتدربين والطلاب، وهو يصلح على مستوى الجامعات أو معاهد التدريب الكبيرة مثل ما تقدمه شركة بلاك بورد.

وتعرف إدارة الاجتماعات الإلكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات في التحضير للاجتماع، وأثناء الاجتماع، ومتابعة نتائج وتوصيات الاجتماع بدلا من الاجتماع وجها لوجه، وبالتالي حفظ وقائع الاجتماعات والوثائق الخاصة بها إلكترونيا، وهذا يساعد في تقليل تكلفة الاجتماعات، كما تعرف بأنها عبارة عن استخدام الأشخاص في جميع أنحاء العالم لبرامج الفيديو والصوت والنص للاتصال ومشاركة المعلومات والبيانات مع بعضهم البعض عبر الانترنت مباشرة بغض النظر عن موقعهم.<sup>2</sup>

تساعد إدارة الاجتماعات عن بعد أو ما يعرف بالاجتماعات الالكترونية على إبقاء المؤسسة أو الشركة في المسار الصحيح، كما أنها ضرورية وحيوية لكسر الحواجز الجغرافية وتحمل الكثير من الفوائد إضافة إلى متابعة التقدم المحرز في العمل، ترفع الاجتماعات من كفاءة فرق العمل عن بعد وتساعد في بناء علاقات وروابط ثقة قوية

1- طلال الجازي، ادارة الاجتماعات الذكية، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان، 2015، صص 112-113.

2- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 30.

بين أفرادهم، كما تعد فرصة مناسبة لحل المشاكل والعراقيل التي تواجه الموظفين في أداء مهامهم، وتحسين الأداء من حيث التخطيط والتعلم واكتساب الخبرات وتبادل المعلومات بين أفراد متنوعين إضافة إلى دورها الفعال في تعزيز مهارات الاتصال الجماعي والاستفادة من الأفكار التي تنتج عن نقاشات الفريق<sup>1</sup>.

### المطلب الخامس: إدارة الخدمة الالكترونية

تحاول الإدارة الالكترونية تقديم خدمات بأسرع طرق دقة وفعالية، وهذا ما يعرف بالخدمة الالكترونية، وتعرف الخدمات الالكترونية بأنها إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الانترنت ووفق ضروريات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة ويتمثل ذلك في استخدام التكنولوجيا لتحسين وإدارة الشؤون العامة<sup>2</sup>.

كما تعرف بأنها لقاء بين مقدم الخدمة و المستهلك حيث تختلف عن اللقاءات المادية التقليدية والمعروفة في مجالات التسويق التقليدية نظرا لغياب موظفي المبيعات وغياب العناصر المادية التقليدية وخدمة العملاء فيها ذاتية<sup>3</sup>، وتعرف أيضا بأنها قدرة المؤسسات على تحويل الخدمات التي تقدمها للمستفيدين من الطرق التقليدية إلى عمل إلكتروني بالاعتماد على منتجات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق الجودة في الأداء ورفع كفاءة المؤسسة وتعزيز فاعليتها في تحقيق الميزة التنافسية بين المؤسسات الأخرى<sup>4</sup>.  
وتتميز إدارة الخدمات الإلكترونية ب:<sup>5</sup>

- سهولة الاستخدام وهذا من خلال تبسيط التطبيقات المستعملة؛
- وضوح المعلومات والتعليمات؛
- إمكانية الوصول إلى هذه المواقع بسهولة وعلى مدار الساعة؛
- توفير الوقت والجهد؛
- الأمن المعلوماتي مع خصوصية هذه المعلومات.

وتهدف إدارة الخدمات الإلكترونية إلى:

---

1- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 30.  
2- قاسم جواد، أثر جودة الخدمات الالكترونية في رضى متلقي الخدمة، مجلة كلية التربية الأساسية، جامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، العراق، العدد 93، 2016، ص 269 .  
3- سوهده عوض علي حسن، أثر تطبيق نظام الخدمات الالكترونية على رضا العاملين في القطاع الصحي، رسالة ماجستير في إدارة الجودة والامتياز، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2019، ص 09.  
4- مصطفى مفيد مصطفى عبيد، مرجع سابق، ص 30.  
5- المرجع نفسه، ص ص 30-31.

- تحسين مستوى الخدمة المقدمة للمستخدمين؛
- رفع مستوى الكفاءة للمعاملات الالكترونية؛
- التخلص من حدة البيروقراطية؛
- إنجاز المعاملات بشكل سريع؛
- تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المستخدمين.

تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم خدمات إلى الجمهور بشكل لائق وبمواصفات تتفق وجودة الإدارة ذاتها، لذلك فإن مخططي برامج الإدارة الالكترونية يراعون محاور عديدة يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمة المقدمة للجمهور، ومن هذه المحاور محاولة تجاوز الأخطاء التي يقع فيها الموظف العادي عند قيامه بعمله، وذلك أن الحاسب الآلي وحسب البرنامج وقاعدة البيانات المزود بهما يعطيان نتائج تقنية لا مجال للخطأ فيها وهو ما يحقق سهولة في إنجاز المعاملات الخاصة بالأفراد أو الشركات أو المؤسسات سيما أن نظام الإدارة الالكترونية يختصر إجراءات كثيرة ومراحل متعددة.

### المبحث الثالث: ماهية جودة الخدمة العمومية وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية

يحتل قطاع الخدمات أهمية خاصة وموقعا متميزا بحكم المنافع التي يقدمها وطبيعة الخصائص التي يمتاز بها، ونحاول في هذا المبحث التطرق إلى مفهوم جودة الخدمة العمومية وأبعادها، وكذا علاقتها بالإدارة الإلكترونية.

#### المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية

الجودة هي مجموعة الخصائص والسمات التي يجب توافرها في المنتج أو الخدمة بحيث تجعله يقوم بوظيفته على أكمل وجه ويرضي المستهلك، ويستعمل مصطلح الجودة على المنتج أو الخدمة الجيدة، وتعرف بأنها القدرة على تحقيق رغبات المستهلك بالشكل الذي يتطابق مع توقعاته ويحقق رضاه التام عن السلعة أو الخدمة التي تقدم له<sup>1</sup>.

أما بالنسبة لجودة الخدمة فتعرف بأنها قياس مدى مطابقة مستوى الخدمة المقدمة لتوقعات العميل فتقدم خدمة ذات جودة معناه مطابقة توقعات العميل على أساس ثابت، وتعرف أيضا بأنها الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكا تم للأداء الفعلي لها<sup>2</sup>.

أما الخدمة العمومية فيرتبط تعريفها بوجود المرفق العام الذي من أهدافه تقديم خدمات عامة، وقد تطور تعريف الخدمة العمومية بتوسع الدولة وزيادة عدد مرافقها وزيادة حاجيات الناس الملحة<sup>3</sup>.

وقد عنت الدولة الجزائرية بالخدمة العمومية من خلال القوانين والمراسيم المختلفة منها المرسوم 131/88 المتعلق بتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن، وقد نص في المادة 06 منه على أن الإدارة تسهر دوما على تكييف مهامها وهيكلها مع احتياجات المواطنين، ويجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة، وكذا في المادة 21 منه حيث تنصل على أنه يجب على الإدارة الحرص على تحسين نوعية خدمتها باستمرار وتحسين صورتها العامة<sup>4</sup>.

وكذا المرسوم الرئاسي 16-03 المتعلق بالمرصد الوطني للمرفق العام، حيث أشار إلى الضوابط الأساسية التي تقوم بها المرافق العامة من أجل تقديم خدمات للجمهور باعتبارها أهم وظيفة من وظائف المرافق العمومية،

1- ضريفي نادية، جودة الخدمة العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد الرابع، 2016، ص134.

2- رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 01، 2017، ص110.

3- محمد الصغير بيلي، القانون الإداري " التنظيم الإداري، النشاط الإداري "، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013، ص236.

4- المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 04/07/1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، ع27، 06/07/1988.

وحدد ذلك في الفصل الثاني من المواد 03 إلى 07، ولم يتطرق إلى تعريف الخدمة العمومية وعبر عنها بمبرادفاتهما اللغوية وما ينتج عنها، فالمشرع تطرق إلى مفهوم الخدمة العمومية باعتبارها نشاط من نشاطات المرافق العامة التابع للدولة<sup>1</sup>.

وهناك عدة معايير تميز بها الخدمة العمومية:<sup>2</sup>

- المساواة: فلجميع المواطنين الحق في تلقي الخدمة العمومية دون تمييز ويجب تقديمها دون تقصير؛
  - الديمومة: ما يميزها أنها لا تنتهي كونها مرتبطة بحاجات متواصلة لعموم الناس؛
  - التطور: يجب أن تواكب الخدمات العمومية أشكال التقدم ولاسيما التكنولوجية منها.
- كما أن تحول مقتضى الجودة من الصناعة إلى الخدمات أدى إلى مقارنة الجودة من زاوية الخدمة العمومية، وذلك عبر مراحل ثلاث بداية مع ارتباط مفهوم الجودة بمفهوم المشروعية فكانت جودة الخدمة العمومية تقتضي احترام نشاط الإدارة العمومية للقواعد الموضوعية والإجرائية في نشاطها، وفي مرحلة ثانية راجت نظرية الإدارة بالأهداف من خلال ترقية عملية التخطيط والإشراف والرقابة ليرتبط مفهوم الجودة في الخدمة العمومية بفعالية النشاط الإداري، والمرحلة الثالثة من تطور مفهوم الجودة في الخدمة العمومية والتي تميزت بإعطاء مكانة جوهرية لرضا الجمهور عن الخدمات المقدمة ليصبح مفهوم جودة الخدمة العمومية يعني ضمان تحقيق المصلحة العامة من خلال تعزيز رضا المرتفقين<sup>3</sup>.

### المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة العمومية

تتمثل أبعاد جودة الخدمة العمومية في:<sup>4</sup>

- **الملموسية:** تتمثل في التسهيلات المادية والمعدات والأفراد العاملين والتي تستخدم عند تقديم الخدمة، وغالبا ما تستخدم المصارف الملموسية لتحسين صورتها وتؤمن التواصل مع زبائنها كمؤشر

1- المرسوم الرئاسي رقم 16-03 المتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، الجريدة الرسمية، ع02، 2016/01/13.

2- يجاوي مريم، حدمر زينب، الحوكمة الالكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، 2021، ص68.

3- بلخير محمد آيت عودية، جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين - علم الإدارة العامة والقانون الإداري -مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، مج05، ع01، ص74.

4- عبد القادر لحول، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة زيان عاشور الحلفة، 2021، ص93.

للجودة<sup>1</sup>، كما أنها تعني العناصر أو الشواهد المادية في تقديم الخدمة أو كما يطلق عليها التسهيلات المادية والتجهيزات<sup>2</sup>.

- **الاعتمادية:** ويقصد بها مدى مصداقية المنظمة لمختلف الخدمات المقدمة لعملائها فتقيس وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها عملائها و اهتمامها بحل مشكلاتهم حرصا على تحري الدقة في أداء الخدمة في الوقت المحدد واحتفاظها بسجلات دقيقة خالية من الأخطاء، كما تعني بثبات الأداء وإنجاز الخدمة بطريقة صحيحة كما يرغب العميل من أول مرة<sup>3</sup>.

- **الاستجابة:** تحتوي على المتغيرات التي تقيس سرعة استجابة المنظمة في تقديم الخدمة في الوقت المناسب، ومدى حرص موظفيها على تقديم خدمات فورية للمستفيدين، ومدى إبداء العاملين للتعاون المستمر مع المستفيدين، إضافة إلى أنها القدرة على التعامل الفعال مع كل متطلبات العملاء والاستجابة لشكاوهم والعمل على حلها بسرعة بما يقنع العملاء على أنهم محل تقدير<sup>4</sup>.

- **الأمان (الثقة في التعامل):** اللطف والمعرفة من الموظفين وقدرتهم على بث الثقة، وهذا بفضل خبرة ومهارة القائمين على تقديم الخدمة وقدرتهم على استلهم الثقة والأمان لدى المستفيد<sup>5</sup>.

- **التعاطف:** وهي تعتبر الرعاية الفورية الفردية التي توفرها المنظمة لزيائنها، كما أنها تشمل على اهتمام العاملين بمتلقي الخدمة اهتماما شحصيا، فالزبون يرغب دائما في أن يشعر بأنه مفهوم على نحو جيد ومهم، ويشير إلى درجة العناية بالزبون ورعايته بشكل خاص وتقدير ظروفه بالإضافة إلى الروح المرحة والصدقة في التعامل ووضع مصالح المستفيد في مقدمة اهتمام الإدارة والعاملين<sup>6</sup>.

1-رعد عدنان رؤوف، مؤيد عبد الحميد، دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مج 38، ع 119، سنة 2018، ص32.

2-رعد عبد الله الطائي، أبعاد جودة الخدمة في التعليم العالي في الجامعة الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، مج 16، ع58، 2010، ص37.

3-خالدي محمد، جغام سعاد، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمة العمومية، مجلة مجاميع المعرفة، مج08، ع01، 2022، ص51.

4-المرجع نفسه، ص 51.

5-عبد القادر لحول، مرجع سابق، ص94.

6-نور الدين حاروش، الإدارة الصحية وفق نظام الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص175.

### المطلب الثالث: العلاقة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية

إن تفعيل الإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدمية العمومية يؤدي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة العمومية والمواطن عن طريق تحسين الخدمة العمومية نفسها وتكييفها مع متطلبات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، ورقمنة الخدمات العامة تعني إنشاء مواقع تضم معلومات عن الخدمات الحكومية وإضافة النماذج المستخدمة لتأدية الخدمة المطلوبة بحيث يمكن طباعتها وملؤها وهي تعتمد اعتمادا كبيرا على شبكة الانترنت مع توفير بيئة قانونية ومالية أمنية مناسبة ووجود بنية تحتية قوية للاتصالات وبناء أنظمة معلومات متكاملة<sup>1</sup>.

كما أن تطبيق استراتيجية الإدارة الالكترونية يظهر الوجه الآخر للخدمات العمومية فهي تعمل على تطوير وتحسين مستوى الكفاءة في الخدمات الحكومية، وترتبط بين كفاءة 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 الالكتروني لتقديم الخدمة العامة للجمهور يساعد الدولة على مواكبة التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

و لقد عمدت الجزائر إلى تجسيد استراتيجية الإدارة الالكترونية في المرافق العمومية إيمانا منها أنها الحل الأمثل لعصرنة الخدمة العمومية والرقمي بها، وبالتالي تحسين صورة المرفق العام لدى الجمهور، وهذا من خلال رقمنة الخدمات المقدمة للجمهور باعتماد التكنولوجيا الحديثة بما يكفل خدمة عمومية ذات جودة عالية بعدما كانت علاقة المرافق العمومية الإدارية مع المواطن سيئة جدا مما تسبب في فقدان الثقة بسبب عدم تلبية احتياجات المواطنين واستفحال ظاهرة البيروقراطية وفشل الإصلاحات الإدارية المتتالية، ومع بروز مفهوم جديد لحقوق وحرريات المواطنين، وانبعث مجتمع مدني واعى ومتعلم يطالب بتحسين نوعية الخدمات المقدمة إليه ملزمة بتطبيق النظام الالكتروني سعيا لتحقيق النوعية والجودة وإرضاء رغبات الأفراد.

إن رقمنة الخدمات العمومية لا تقتصر فقط على تبسيط وتسهيل الإجراءات 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 الالكترونية، ولن يتجسد ذلك على أرض الواقع إلا بتسهيل التواصل الالكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين و نشر و تعميم طريقة الوصول إلى شبكة الانترنت<sup>2</sup>.

1- علاء عبد الرزاق محمد السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص26.

2- سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص22.



الخلاصة:

من خلال الفصل الأول تبين لنا أن الإدارة الإلكترونية تمثل أحد أهم المتطلبات تحسين الخدمة العمومية لاسيما في ظل التطور الكبير الحاصل على مستوى تكنولوجيا المعلومات والاتصال والوتيرة المتسارعة التي يتطور بها النظام العالمي، فالإدارة الإلكترونية تساهم في تطوير وتحسين الخدمات المقدمة للمواطنين باعتبارهم الحلقة الأهم في الإدارة الحديثة، ولهذا نجد معظم الدول والحكومات تسابق الزمن لتقديم خدمات ترقى إلى تطلعات المواطنين وتلبي احتياجاتهم.

الفصل الثاني  
الإطار المنهجي للدراسة  
و إختبار الفرضيات

### تمهيد :

من خلال هذا الفصل سنتطرق إلى الإطار المنهجي والتمهيدي للدراسة واختبار الفرضيات، وهذا بعد تحديد التوجه الابستمولوجي للدراسة وكذا تحديد أدوات جمع البيانات وعينة الدراسة، ثم بعد ذلك استعراض أساليب التحليل الإحصائية المستخدمة، لنحاول بعد ذلك اختبار فرضيات الدراسة والمتعلقة بدور الإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعريريج.

و قد تم تقسيم هذا الفصل إلى:

- الإطار المنهجي والتمهيدي للدراسة؛
- عرض البيانات الأولية للدراسة؛
- اختبار فرضيات الدراسة.

## المبحث الأول: الإطار المنهجي والتمهيدي للدراسة

من خلال هذا المبحث سنتعرف على المنهجية المتبعة في الدراسة وكذا عينتها مع توضيح أسلوب جمع البيانات بالإضافة إلى أساليب التحليل الإحصائية التي سيتم إتباعها ضمن الدراسة.

### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة .

من خلال هذا المطلب نحاول توضيح التوجه الاستمولوجي للدراسة ونمط الاستدلال الذي تم اعتماده ومقاربة البحث المعتمدة.

#### 1. التوجه الاستمولوجي:

إن كلمة " Epistémologie " تعني حرفيا Théorie de la Science (نظرية العلم) و يرجع ظهورها في المعاجم الفرنسية إلى المعجم La rousse illustré لسنة 1906، و يعرفها بالاندبأنا الدراسة النقدية للمبادئ والنتائج الخاصة بالعلوم والتي تهدف لمعرفة أصولها المنطقية قيمها وثقلها الموضوعي<sup>1</sup>. ويرى Piage الاستمولوجيا بأنها دراسة بناء المعارف المتاحة، وهي تهتم بالأسئلة الثلاثة: ماهية المعرفة؟ كيف يمكن الحصول عليها؟ ما هي قيمتها؟، ويبين Thiétart في كتابه Méthodes de recherche en management ثلاث نماذج استمولوجية بحثية أساسية هي:<sup>2</sup>

- **النموذج الوضعي:** ينظر للظاهرة محل الدراسة في النموذج الوضعي من الخارج حيث تخضع للملاحظة وتدرس خصائصها ويتم قياسها بأساليب موضوعية بعيدة عن التأثيرات أو المواقف الشخصية، فالباحث مستقل تماما عن موضوع الدراسة، كما يقوم على فرضيتين أساسيتين هما الفرضية الواقعية والفرضية اليقينية، حيث تمثل الفرضية الواقعية حقيقة أساسية للواقع الموجود أما اليقينية تمثل السببية وكل أثر للواقع ينتج عن بعض الأسباب.

- **النموذج التفسيري:** هو مجموعة من المفاهيم يكونها الباحث ويربط بينها لشرح فكرة بحثه أو خطواته، وقد تطرق "Kuhn" إلى هذا النموذج سنة 1983، ويهدف هذا النموذج إلى تطوير الظواهر انطلاقا من التفسيرات التي يقدمها الفاعلون فيه، حيث لا ينظر في هذا النموذج للحقيقة من الخارج بل من

1- جابر مليكة، إسهام الاستمولوجيا في تعليمية علم الاجتماع، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح الجزائر، ع08، 2012، ص393.

2- ملالة إيمان، أثر أخلاق العمل على أداء العاملين من منظور الاقتصاد الإسلامي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020، ص ص 90-92.

الداخل، ويتم فهم الحقيقة عن طريق التفسيرات التي يقدمها الفاعلون المعنيون بها مع الأخذ بعين الاعتبار تصوراتهم من أجل إعطاء تفسير ملائم للحقيقة.

- **النموذج البنائي:** يتم في النموذج البنائي إنتاج المعرفة من خلال تفاعل الباحث مع الموضوع محل البحث.

بناء على ما سبق فقد اعتمدنا في دراستنا على التوجه الاستمولوجي الوضعي لمعرفة دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية.

### 2. أنماط الاستدلال:

الاستدلال كلمة مشتقة من الفعل دل بمعنى أرشد أو طلب الدليل هذا في اللغة، أما في سياق التفكير فيرتبط مفهومه ارتباطاً وثيقاً مع التفكير حيث أنه عملية ذهنية تتضمن وضع المعلومات أو المواقف والخبرات بطريقة منظمة بحيث يؤدي إلى استنتاج منطقي أو يؤدي إلى قرار أو حل مشكلة<sup>1</sup>.

ويمكن للباحث أن يحدد المسار البحثي الذي يمكن أن يتبعه من خلال تحديد كيفية الانتقال من سؤال البحث المجرد إلى السلوكيات التي يسعى إلى ملاحظتها في الواقع، ويوجد نوعين للمسار البحثي هما الاستكشاف والاختبار، ويمكن التعرف على كل منهما فيما يلي:<sup>2</sup>

- **الاستكشاف:** ويتمثل في اكتشاف أو تعميق مسار أو نشاط معين من أجل تحقيق هدفين رئيسيين: البحث عن التفسير (بما فيه التأويل) أو البحث عن الفهم، وهو يتماشى مع اتجاه الباحث الذي يهدف إلى اقتراح نتائج نظرية جديدة تتعلق بإنشاء ارتباطات نظرية جديدة بين المفاهيم وإدماج مفاهيم جديدة في مجال نظري معين، كما يستخدم وفقاً لEvrard من أجل الوصول إلى أفضل صياغة لسؤال البحث وفرضياته من خلال توضيح العلاقة بين المتغيرات، كما أنه يقوم على المنطق الاستقرائي حيث يبدأ بملاحظة الواقع لاستنتاج نظريات وقوانين عامة أي ينتقل من الخاص إلى العام.

- **الاختبار:** يتمثل في مجموعة العمليات التي يمكن للباحث من خلالها أن يقارن موضوع نظري أو منهجي مع الواقع من أجل تقييم مصداقية فرضية أو نموذج أو نظرية بغرض التفسير، حيث يقوم على المنطق الاستنباطي الذي ينطلق من نظريات وفرضيات أولية إلى قضايا أخرى تنتج عنها دون تجربة باعتبار أن

1- يسار صفوان الدروي، الفروق بين الذكاء السائل والمتبلور في التفكير الاستدلالي، رسالة لنيل درجة الماجستير في علم النفس التربوي، كلية التربية قسم علم النفس، جامعة دمشق، 2016، ص14.

2- ملالة إيمان، مرجع سابق، ص ص93-94.

العلاقات بين الظواهر المختلفة يمكن تفسيرها في الواقع من العام إلى الخاص، ويمكن أن يتم عن طريق ما يعرف بالإجراء الافتراضي الاستنباطي، أو الانتقال من نظرية ذات قبول عام ومحاولة وضع فرضيات تخص الموضوع المدروس ليتم في الأخير اختبارها (النفي أو الإثبات).

و قد اعتمدنا في هذه الدراسة على الاختبار كنمط للاستدلال حيث نحاول المقارنة بين الجانب النظري والواقع، وننطلق من مجموعة من الفرضيات المتعلقة بدور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية و مقابلتها مع الواقع بآراء عينة من موظفي مجموعة بلديات على مستوى ولاية برج بوعرييج .

### 3. مقارنة البحث المختارة:

تنقسم المقاربات التي يمكن أن يعتمد عليها الباحث في جمع وتحليل البيانات إلى ثلاث مقاربات أساسية هي المقاربة الكمية، المقاربة الكيفية، والمقاربة المختلطة التي تقوم على أساس المزج بين المقاربتين الكمية والكيفية، وفي هذه الدراسة نستخدم المقاربة الكمية التي تقوم على استخدام الأرقام أكثر من أي شيء آخر، لأنها تمكن من تمثيل القيم ومستويات البناء النظري و المفاهيمي باعتبارها أدلة علمية قوية تفسر عمل ظاهرة معينة.

### المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات وعينة الدراسة

في هذا المطلب نبين الأدوات المستعملة في جمع البيانات والمتمثلة في الاستبيان إضافة إلى تحديد مجتمع وعينة الدراسة.

### 1. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات:

يعتبر الاستبيان من أهم الأدوات المستخدمة في جمع البيانات الأولية الكمية، وهو عبارة عن استمارة تحتوي مجموعة من الفقرات المصاغة صياغة استقصائية، يجيب كل مشارك في عينة الدراسة عنها بنفسه، كما يسهل عملية تجميع المعطيات وتصنيفها وبالتالي تفسيرها والوصول إلى الاستنتاجات المطلوبة والمناسبة، بالإضافة لكون الاستبيان يتصف بالسرية وهذا لعدم معرفة كل فرد لإجابات الآخرين مما يبعد الخوف عن المبحوث للإجابة بمصادقية تامة<sup>1</sup>.

وقد تم تقسيم الاستبيان المعتمد في هذه الدراسة إلى:

- **القسم الأول:** يهدف إلى التعرف على خصائص عينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، الرتبة أو السلك، الخبرة المهنية وكذا عدد الدورات التدريبية.

1- فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2012، ص101.

- **القسم الثاني:** يهدف إلى التعرف على توجهات المستجوبين حول المتغير المستقل للدراسة والمتمثل في الإدارة الإلكترونية من خلال أبعاده الخمسة: التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية.

- **القسم الثالث:** ويهدف إلى التعرف على توجهات المستجوبين حول المتغير التابع والمتمثل في جودة الخدمة العمومية.

كما أنه تم الاعتماد في هذه الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي باعتباره من أكثر المقاييس استخداماً لقياس آراء المستجوبين لسهولة فهمه وتوازن درجاته؛ حيث يعبر الأفراد عن مدى موافقتهم على كل عبارة من العبارات وفق خمس درجات كما هو مبين في الجدول.

### الجدول (1) مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق	غير موافق بشدة
05 درجات	04 درجات	03 درجات	02 درجات	01 درجات

**المصدر:** أوما سكاران، طرق البحث في الإجابة مدخل لبناء المهارات البحثية، ترجمة إسماعيل علي بسيوني وعبد الله سليمان العزاز دار المريخ، الرياض، 2006، ص 262.

ولقد تم الاعتماد على مقياس لدرجة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية كمتغير مستقل وجودة الخدمة العمومية كمتغير تابع إلى خمس مستويات كما يلي:

### الجدول (2) معالجة مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	المتوسط الحسابي
مستوى منخفض جداً من الموافقة	[-1، 1.8]
مستوى منخفض من الموافقة	[-1.8، 2.6]
مستوى متوسط من الموافقة	[-2.6، 3.4]
مستوى مرتفع من الموافقة	[-3.4، 4.2]
مستوى مرتفع جداً من الموافقة	[-4.2، 5]

**المصدر:** العساف أحمد عارف والوادي محمود، منهجية البحث في العلوم الاجتماعية والإدارية، دار الصفاء،

عمان، ط 1، 2011، ص 345-346.



## 2. مجتمع وعينة الدراسة:

يشمل جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة ويتكون مجتمع الدراسة عادة من عناصر ومفردات منها:<sup>1</sup>

- أسلوب المسح الشامل: وهي طريقة جمع البيانات والمعلومات من وعن جميع عناصر أو مفردات مجتمع الدراسة بأساليب مختلفة؛

- أسلوب العينة: وتعني طريقة جمع البيانات والمعلومات من وعن عناصر وحالات محددة يتم اختيارها بأسلوب معين من جميع عناصر مفردات الدراسة وبما يتناسب وتحقيق هدف الدراسة، فالعينة تمثل مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم اختيارها بطريقة معينة من أجل إجراء الدراسة عليها ومن ثم تعميم النتائج المتوصل إليها على كامل مجتمع الدراسة.

وفي دراستنا هذه يتمثل مجتمع الدراسة في جميع موظفي بلديات برج بوعريريج، أما عينة الدراسة فقد تم الاعتماد على العينة العنقودية والتي يتم اختيارها عندما يكون المجتمع كبير منتشر على منطقة جغرافية واسعة<sup>2</sup>، حيث تم توزيع الاستبيان على أربع بلديات تمثل الجهات الأربع (شمال/جنوب، شرق/غرب) وتمت الإجابة عليه من قبل موظفي البلديات بكل من بلدية اليشير، سيدي مبارك، أولاد دحمان، القصور بالضبط بمصلحة التنظيم ومكاتب البيومتري، وقدرت الإجابات بـ 66 إجابة.

### المطلب الثالث: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

تعتبر الأدوات الإحصائية الرئيسية والأساسية المستخدمة في إجراء وإعداد محتوى البحث وكذا في العمل على إتمام إجراء عمليات التحليل الإحصائي من العمليات المتشعبة التي لها أنواعها وأساليبها، وفي هذه الدراسة اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية:

- صدق وثبات أداة الدراسة: يتمثل صدق أداة الدراسة في إمكانية اعتمادها لقياس ما هو مطلوب منها قياسه، أما ثبات أداة الدراسة فيعني القدرة على إعطاء نتائج مماثلة إذا طبقت في نفس الشروط والظروف، وللتحقق من ثبات الدراسة تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ بحيث أنه ينبغي أن يفوق قيمة 0.6 حتى تكون أداة الدراسة تتمتع بالثبات.

1- رجي مصطفى عليان، البحث العلمي أسسه. مناهجه و أساليبه. إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، الرياض، 2001، ص109.

2- المرجع نفسه، ص170.

- **المتوسط الحسابي:** هو القيمة التي تقع في منتصف مجموعة من البيانات المرتبة ترتيباً تصاعدياً أو تنازلياً<sup>1</sup>، وتم استعماله في هذه الدراسة من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين حول فقرات وأبعاد الاستبيان، وكذا الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمعرفة درجة تشتت الإجابات والاختلاف فيها لفقرات الاستبيان و أبعاده حيث تفيد في معرفة وجود تجانس من عدمه بين إجابات المبحوثين.
- **الانحدار الخطي:** ويدل على مدى تأثير المتغير التابع بالتغير الذي يطرأ على قيم المتغير المستقل، حيث تم استعمال الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد.

---

1- رنجي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص 198.

### المبحث الثاني: عرض البيانات الأولية للدراسة

يتم من خلال هذا المبحث معالجة النتائج المتعلقة بثبات أداة الدراسة والبيانات الوصفية لها بالإضافة إلى النتائج المتعلقة بمستوى كل من الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية.

#### المطلب الأول: ثبات أداة الدراسة

تم استعمال معامل ألفا كرونباخ من أجل التحقق من ثبات أداة الدراسة، والنتائج المتحصل عليها بينها الجدول التالي:

جدول رقم (03) معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

المتغيرات (الأبعاد)	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
إدارة التخطيط الالكتروني	05	0.609
إدارة المعرفة الالكترونية	05	0.827
إدارة الوثائق الالكترونية	06	0.765
إدارة الاجتماعات الالكترونية	06	0.765
إدارة الخدمات الالكترونية	06	0.930
الإدارة الالكترونية	27	0.949
جودة الخدمة الالكترونية	21	0.927
الاستبيان ككل	48	0.961

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل بلغت 0.961 وهي قيمة أكبر من 0.6 وبذلك فهي تدل على صدق أداة الدراسة، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمتغير المستقل والممثل في الإدارة الالكترونية 0.949 وتراوح قيمته لمختلف أبعاده بين 0.609 و 0.930، بينما بلغت قيمته للمتغير التابع والممثل في جودة الخدمة العمومية 0.927، هذه النتائج تؤكد أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عال ومنه قدرتها على تحقيق أهداف الدراسة.

#### المطلب الثاني: عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الوصفية.

من خلال الجداول التي سنتطرق إليها نبين توزيع عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية، حيث قمنا باستخدام الإحصاء الوصفي من خلال حساب التكرارات والنسب للتعرف على هذه الخصائص.

### 1. توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يبين الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجدول (04) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	55	% 83.3
	أنثى	11	% 16.7
	المجموع	66	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن 55 من المجيبين على الاستبيان كانوا من جنس ذكر وهو ما يمثل نسبة 83.3% من عينة الدراسة، بينما كان عدد لمجيبين من جنس أنثى 11 مجيباً ما يمثل 16.7% من عينة الدراسة، وهو ما يدل على أن الموظفين الذكور أكثر من الإناث بنسبة كبيرة وهذا راجع إلى طبيعة العمل في البلديات وطرق استقطاب اليد العاملة بالنسبة للإناث أو ظروف العمل.

### 2. توزيع عينة الدراسة حسب السن

يبين الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن:

الجدول رقم (05) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
السن	أقل من 30 سنة	00	% 00
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	32	% 48.5
	من 40 إلى أقل من 50 سنة	26	% 39.4
	50 سنة فأكثر	08	% 12.1
	المجموع	66	% 100

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المجيبين على الاستبيان بالنسبة للفئة العمرية أقل من 30 سنة لا يوجد، أما للفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة تمثل 32 ممن أجابوا عن الاستبيان وهو ما يعادل نسبة 48.5% من عينة الدراسة، والفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة تمثل نسبة 39.4%، وفي الأخير الفئة أكثر من 50 سنة كان عددها 08 بنسبة 12.1%، من خلال هذه النسب نلاحظ أن نسبة كبيرة من الموظفين من فئة الشباب أو تقل أعمارهم عن 50 سنة، وهذا ربما راجع إلى السياسة التي انتهجتها الدولة

بتحמיד التوظيف منذ 2015، وفي نفس الوقت تفعيل عملية إدماج حاملي الشهادات العاملين داخل البلديات عبر دفعات أول دفعة كانت ممن لديهم عقد عمل لأكثر من 08 سنوات في إطار عقود الإدماج المهني لحاملي الشهادات.

### 3. توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

يبين الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

الجدول رقم (06) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	ثانوي	33	50 %
	جامعي	31	47 %
	دراسات عليا	1	1.5 %
	دون ذلك	1	1.5 %
	المجموع	66	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال النسب المبيّنة في الجدول نلاحظ أن إجابات الأفراد الذين لديهم مستوى ثانوي 33 أي ما يمثل نسبة 50% من عينة الدراسة، أما المستوى الجامعي فكان عددهم 31، أي بنسبة 47%، في حين دراسات عليا وما دون هذه المستويات المذكورة كانت 1 لكل مستوى بنسبة 1.5 % من مجموع العينة، مما يدل على أن أغلبية الموظفين لديهم مستوى تعليمي يتناسب وطبيعة العمل.

### 4. توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

يبين الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة:

الجدول رقم (07) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الوظيفة	رئيس مصلحة	6	9.1 %
	رئيس مكتب	12	18.2 %
	رئيس فرع	1	1.5 %
	مفوض الحالة المدنية	9	13.6 %
	عون شباك للحالة المدنية	38	57.6 %
	المجموع	66	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن المجيبين على الاستبيان، ويشغلون رئيس مصلحة عددهم 06، أي ما يمثل نسبة 9.1% من عينة الدراسة مما يعني أن هناك من البلديات لديهم فصل في المصالح حيث تم استحداث مصلحة البيومترية، وهناك بلديات لم تقم بتحديث أو تعديل الهيكل التنظيمي واستحداث هذه المصلحة بل تم ضمها تلقائياً لمصلحة التنظيم والشؤون العامة، أما بالنسبة للذين يشغلون رئيس مكتب كان عددهم 12 بنسبة 18.2%، أما رئيس فرع عددهم 01 بنسبة 1.5% من عينة الدراسة، وكذا مفوض الحالة المدنية عددهم 09 بنسبة 13.6%، أما الذين يشغلون منصب عون شبك للحالة المدنية عددهم 38 ما يمثل نسبة 57% من عينة الدراسة وهذا راجع للأولية التي سطرها الدولة من أجل تقريب الإدارة من المواطن وهذا بتوفير عدد كبير من المناصب بهذه الصفة، أما عدم استغلال هذه المناصب العليا بصفة كلية في معظم البلديات وهذا راجع للامتيازات الممنوحة لمثل هذه المناصب غير محفزة للموظف مقارنة بالقطاعات الأخرى ناهيك عن المسؤولية الكبيرة .

#### 5. توزيع عينة الدراسة حسب السلك الوظيفي

يبين الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السلك الوظيفي:

#### الجدول رقم (08) توزيع أفراد العينة حسب متغير السلك الوظيفي

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
السلك	السلك الإداري	54	81.8 %
	السلك التقني	12	18.2 %
	المجموع	66	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن المجيبين عن الاستبيان من السلك الإداري عددهم 54 ما يمثل نسبة 81.8% من مجموع عينة الدراسة، أما السلك التقني فهم 12 بنسبة 18.2% من العينة وهذا ما يدل على أن الأعمال المنحزة أو المطالب بها تتميز بالجانب القانوني أكثر من الجانب التقني، كما أن التطبيقات والبرامج الالكترونية المتعامل معها تمتاز بالسهولة و عدم التعقيد .

### 6. توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

يبين الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم (09) توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الخبرة المهنية	أقل من 05 سنوات	00	00 %
	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	11	16.7 %
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	16	24.2 %
	أكثر من 15 سنة	39	59.1 %
المجموع		66	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يظهر لنا أن أفراد العينة الذين لديهم خبرة مهنية من 15 سنة فأكثر عددهم 39 ما يمثل نسبة 59.1% من عينة الدراسة لتليها الفئة من 10 إلى أقل من 15 سنة عددهم 16 بنسبة 24.2%، أما الفئة من 05 إلى أقل من 10 سنوات تمثل نسبة 16.7%، وهذا ما يدل على أن أغلبية أفراد العينة لديهم خبرة مهنية أكثر جيدة مما يؤهلهم لتقديم الخدمة المطلوبة والإلمام بالمهام الموكلة اليهم.

### 7. توزيع عينة الدراسة حسب الدورات التدريبية

يبين الجدول الآتي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الدورات التدريبية

الجدول رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب متغير الدورات التدريبية

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة
الدورات التدريبية	لم ألتحق بأي دورة	39	59.1 %
	دورة واحدة	20	30.3 %
	أكثر من دورة	07	10.6 %
المجموع		66	100 %

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن أفراد العينة الذين لم يلتحقوا بأي دورة تكوينية عددهم 39 ويمثلون نسبة 59.1% من إجمالي أفراد العينة، لتلي بعدها فئة الأفراد الذين التحقوا بدورة واحدة بعدد 20 فرد ما يمثل نسبة 30.3%، أما الذين التحقوا بأكثر من دورة بإجمالي 07 أفراد و بنسبة 10.6%، ما يدل على أن عملية التكوين داخل هاته المؤسسات أو البلديات لم يتم التعامل معها كما يجب مما يؤثر



على مردود الموظف في طريقة تقديم الخدمة أو التعامل مع البرامج الجديدة، أي أنهم يعتمدون على التعلم الشخصي والمعاملات الخاصة.

### المطلب الثالث: عرض نتائج متغيرات الدراسة .

من خلال هذا المطلب سنقوم بدراسة توجهات آراء أفراد العينة حول مستوى كل من المتغير المستقل المتمثل في الإدارة الإلكترونية من خلال ستة أبعاد وهي إدارة التخطيط الإلكترونية، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية، إدارة الخدمات الإلكترونية والمتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة العمومية.

### 1. مستوى الإدارة الإلكترونية

يظهر الجدول التالي نتائج مستوى الإدارة الإلكترونية حسب عينة الدراسة:

الجدول رقم (11) مستوى الإدارة الإلكترونية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	<b>إدارة التخطيط الإلكتروني</b>	3,87	0,57	0.14	6	مرتفع
01	يوجد توجه استراتيجي للتحويل بشكل كامل للإدارة الإلكترونية بمؤسستنا	3,98	0,96	0.24	2	مرتفع
02	يساهم التخطيط الإلكتروني في تحديد الاحتياجات المادية اللازمة لتنفيذ أهداف المؤسسة	4,04	0,79	0.20	4	مرتفع
03	يدعم التخطيط الإلكتروني الرقابة على مدى تنفيذ الأهداف في المؤسسة	4,10	0,78	0.19	5	مرتفع
04	يرتبط التخطيط الإلكتروني بمحاولة توقع الأحداث والتخطيط لمواجهةها مسبقا	3,19	1,12	0.35	1	متوسط
05	يساهم التخطيط الإلكتروني في تحديد الاحتياجات البشرية اللازمة لتنفيذ أهداف المؤسسة	4,03	0,85	0.21	3	مرتفع
	<b>إدارة المعرفة الإلكترونية</b>	4,08	0,78	0.19	5	مرتفع
01	تساعد الإدارة الإلكترونية في تبادل الخبرات بين العاملين في المؤسسة	4,15	0,93	0.22	4	مرتفع
02	تستخدم الإدارة الإلكترونية للحصول على المعلومات من مصادر متعددة في الوقت المناسب	4,31	0,84	0.19	5	مرتفع
03	يخضع الموظفون للتدريب المستمر وفقا للتحويلات التكنولوجية ضمن إطار الإدارة الإلكترونية	3,84	1,27	0.33	1	مرتفع

## الفصل الثاني..... الإطار المنهجي للدراسة واختبار الفرضيات

مرتفع	2	0.26	1,05	4,00	تدعم الإدارة الالكترونية عملية تطوير الأفكار الجديدة و المبتكرة	04
مرتفع	3	0.23	0,96	4,10	تعمل الإدارة الالكترونية على تجميع وإدارة قاعدة المعرفة وتسهيل المشاركة فيها	05
مرتفع	7	0.16	0,66	4,22	إدارة الوثائق الالكترونية	
مرتفع	2	0.24	1,01	4,22	تساعد الإدارة الالكترونية في تكوين أرشيف متكامل	01
مرتفع	6	0.19	0,84	4,40	تساهم الإدارة الالكترونية في حفظ وتخزين كافة البيانات و الوثائق المتبادلة من وإلى المؤسسة	02
مرتفع	5	0.21	0,91	4,31	تساهم الإدارة الالكترونية في حفظ واسترجاع المعلومات بأمان وسرية	03
مرتفع	4	0.22	0,96	4,40	تساعد الإدارة الالكترونية على إيجاد قاعدة بيانات الكترونية شاملة	04
مرتفع	1	0.30	1,13	3,80	تساهم الإدارة الالكترونية في تحقيق سهولة تدفق البيانات	05
مرتفع	3	0.23	0,96	4,21	تساعد الإدارة الالكترونية على تحديث البيانات أولاً بأول	06
مرتفع	6	0.24	0,91	3,85	إدارة الاجتماعات الالكترونية	
مرتفع	2	0.28	1,06	3,81	تساعد الإدارة الالكترونية على الإعداد للاجتماعات	01
مرتفع	4	0.26	1,03	3,90	تساهم الإدارة الالكترونية على توزيع جدول الأعمال على جميع المشاركين في الاجتماع بشكل مسبق	02
مرتفع	3	0.27	1,07	3,93	تساعد الإدارة الالكترونية في تأمين اجتماعات العاملين في أماكن جغرافية مختلفة	03
مرتفع	5	0.25	0,99	3,92	تمكن الإدارة الالكترونية من استخدام الوسائط المختلفة في إدارة الاجتماعات	04
مرتفع	2	0.28	1,03	3,72	تسهل الإدارة الالكترونية كتابة محضر الاجتماع	05
مرتفع	1	0.30	1,13	3,81	تساهم الإدارة الالكترونية في تنسيق أعمال اللجان و متابعتها الكترونياً	06
مرتفع	5	0.18	0,76	4,14	إدارة الخدمات الالكترونية	
مرتفع	3	0.21	0,92	4,37	تساعد الإدارة الالكترونية على التغلب على الحواجز المكانية والزمنية	01
مرتفع	4	0.19	0,84	4,48	تساعد الإدارة الالكترونية على تقديم الخدمة بشكل سريع	02
مرتفع	3	0.21	0,89	4,22	تستخدم الإدارة الالكترونية لتفعيل التواصل بين المؤسسة والمستفيد	03
مرتفع	2	0.26	1,02	3,86	تستخدم الإدارة الالكترونية العروض الالكترونية لزيادة الوعي لدى المستفيد	04
مرتفع	1	0.27	1,01	3,78	تعتمد الإدارة الالكترونية في المؤسسة على الأجنحة الالكترونية في تسجيل الأنشطة و توحيد نماذج العمل المستعملة	05

مرتفع	6	0.16	0,64	4,03	الإدارة الالكترونية
-------	---	------	------	------	---------------------

**المصدر:** من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول تبين لنا أن قيمة متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير الإدارة الإلكترونية بلغت 4.03 و هي قيمة تقع في الدرجة المرتفعة بناء على مقياس التحليل المعتمد في الدراسة، أما فيما يتعلق بالوصف التفصيلي لنتائج التحليل الوصفي المتعلق بكل بعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية يمكن عرضه على النحو التالي:

**البعد الأول إدارة الوثائق الالكترونية:** من خلال الجدول جاءت بالترتيب الأول من حيث الأهمية النسبية المعطاة من قبل أفراد عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لإجابات هذا البعد 4.22 وبانحراف معياري قدره 0.66 والذي يعكس درجة موافقة مرتفعة كما أن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا البعد تراوحت بين 3.80 و 4.40 وقد جاءت مرتفعة.

**البعد الثاني إدارة الخدمات الالكترونية:** حيث أن المتوسط الحسابي لإجابات هذا البعد قدرت بـ 4.14 وانحراف معياري 0.76 و الذي يعكس درجة موافقة مرتفعة ، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا البعد تراوحت ما بين 3.78 و 4.48 وجاءت مرتفعة.

**البعد الثالث إدارة المعرفة الالكترونية:** حيث أن المتوسط الحسابي لإجابات هذا البعد 4.08 و انحراف معياري 0.78 والذي يعكس درجة موافقة مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا البعد تراوحت ما بين 3.84 و 4.31 وجاءت مرتفعة.

**البعد الرابع التخطيط الالكتروني:** حيث أن المتوسط الحسابي لإجابات هذا البعد 3.87 وانحراف معياري 0.57 و الذي يعكس درجة موافقة مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا البعد تراوحت ما بين 3.19 و 4.10 وجاءت مرتفعة.

**البعد الخامس إدارة الاجتماعات الالكترونية:** حيث أن المتوسط الحسابي لإجابات هذا البعد 3.85 وانحراف معياري 0.91 والذي يعكس درجة موافقة مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا البعد تراوحت ما بين 3.72 و 3.93 وجاءت مرتفعة .

## 2. مستوى جودة الخدمة العمومية

يظهر الجدول الآتي نتائج مستوى جودة الخدمة العمومية:

الجدول (12) مستوى جودة الخدمة العمومية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	<b>جودة الخدمة العمومية</b>	3,62	0,66	0.18	13	مرتفع
01	توفر المؤسسة جميع المستلزمات و التسهيلات المالية و المادية التي تكفل تقديم خدمة جيدة	3,54	1,04	0.29	7	مرتفع
02	يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع طبيعة الخدمة المقدمة للمستفيد	3,42	1,16	0.34	3	مرتفع
03	يوجد لوحات اشرائية لتسهيل الوصول إلى الدوائر و الأقسام داخل المؤسسة	3,30	1,23	0.37	1	متوسط
04	تتصف المؤسسة بدرجة عالية من الدقة والاعتمادية في مجال إنجاز الخدمات المقدمة للمستفيدين	3,37	1,06	0.31	5	متوسط
05	تهتم المؤسسة بمشاكل المستفيدين و تجيب على استفساراتهم بوضوح	3,63	1,06	0.29	7	مرتفع
06	تلتزم المؤسسة بتقديم خدماتها للمستفيدين في الموعد المحدد وبدون تأخير	3,77	1,01	0.27	8	مرتفع
07	تعتمد المؤسسة على آليات و سياسات متميزة لتحقيق متطلبات المستفيدين	3,45	1,02	0.30	6	مرتفع
08	يتم الاستجابة لطلبات المستفيدين بدقة عالية	3,42	1,17	0.34	3	مرتفع
09	هنالك اهتمام من قبل موظفي المؤسسة بتقديم الخدمات العاجلة إلى المستفيدين	3,95	0,81	0.21	12	مرتفع
10	يتم تزويد نوافذ تقديم الخدمة بالاحتياجات اللازمة في حالة الازدحام و ضغط العمل	3,33	1,08	0.32	4	متوسط
11	يتملك موظفي المؤسسة ثقافة عالية تحدف إلى مساعدة المستفيدين سرعة الاستجابة لمتطلباتهم	3,69	0,99	0.27	8	مرتفع
12	تعمل المؤسسة على إيجاد الحلول اللازمة لمشاكل المستفيدين	3,57	1,09	0.31	5	مرتفع
13	يمنح موظفو المؤسسة العناية و الانتباه الفردي للمستفيدين من خدماتها	3,71	0,94	0.25	10	مرتفع
14	يتوفر لدى الموظفين القدرة على استيعاب الجمهور و تقدير ظروفهم	3,75	0,94	0.25	10	مرتفع
15	تحرص المؤسسة على وضع مصلحة المستفيد في مقدمة اهتمامات الإدارة لديها	3,78	1,01	0.27	8	مرتفع
16	يتمتع العاملون بحسن الخلق و اللباقة في التعامل مع المستفيدين	4,10	0,89	0.22	11	مرتفع
17	يعزز سلوك العاملين في المؤسسة شعور المستفيدين بالراحة و الاطمئنان	3,89	1,00	0.26	9	مرتفع

## الفصل الثاني..... الإطار المنهجي للدراسة واختبار الفرضيات

مرتفع	6	0.30	1,03	3,43	توفر المؤسسة للمستفيدين جواً آمناً يخلو من المخاطر	18
مرتفع	10	0.25	0,95	3,83	توفر المؤسسة الخصوصية و السرية في المعلومات التي تخص المستفيدين	19
متوسط	2	0.36	1,23	3,37	توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعاملين فيها مما يزيد من جودة خدمة المستفيدين	20
مرتفع	7	0.29	1,07	3,72	تتمتع المؤسسة بسمعة و مكانة جيدة لدى أفراد المجتمع	21

**المصدر:** من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول تبين لنا أن قيمة متوسط إجابات أفراد عينة الدراسة لمتغير جودة الخدمة العمومية بلغت 3.62 بانحراف معياري 0.66 والذي يعكس درجة موافقة مرتفعة، كما نلاحظ أن متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات هذا البعد تراوحت ما بين 3.30 و 4.10 وجاءت أغلب العبارات المكونة لهذا المتغير بمستوى قبول مرتفع باستثناء بعض العبارات التي حققت مستوى قبول متوسط.

### المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

في هذا المبحث نقوم باختبار فرضيات الدراسة، من خلال عرض وتحليل البيانات الأولية للدراسة الميدانية سنحاول مناقشة اختبار الفرضيات للتعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية.

#### المطلب الأول: اختبار دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

في هذا المطلب سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية: للإدارة الالكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية ببرج بوعريبيج، والفرضية الفرعية الأولى: لأبعاد الإدارة الالكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية ببرج بوعريبيج، والنتائج المتحصل عليها بينها الجدول الآتي:

#### الجدول رقم (13) نتائج معامل ارتباط بيرسون بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية

الدلالة	الارتباط	جودة الخدمة العمومية
		أبعاد الإدارة الالكترونية
0.000	**0.489	إدارة التخطيط الالكتروني
0.000	**0.656	إدارة المعرفة الالكترونية
0.000	**0.498	إدارة الوثائق الالكترونية
0.000	**0.603	إدارة الاجتماعات الالكترونية
0.000	**0.634	إدارة الخدمات الالكترونية
0.000	**0.669	الدرجة الكلية للمحور: الإدارة الالكترونية

\*علاقة الارتباط ذات دلالة عند مستوى  $(0.01 \geq \alpha)$

**المصدر:** من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

## الفصل الثاني ..... الإطار المنهجي للدراسة واختبار الفرضيات

يبين الجدول أعلاه طبيعة علاقات الارتباط بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها وجودة الخدمة العمومية، حيث نلاحظ وجود علاقة ارتباطية إيجابية عند مستوى دلالة ( $0.01 \geq \alpha$ ) بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.669، كما نلاحظ وجود علاقة ارتباط بين أبعاد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية كما يلي:

- توجد علاقة ارتباطية بين إدارة التخطيط الإلكتروني وجودة الخدمة العمومية عند مستوى دلالة ( $0.01 \geq \alpha$ ) وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.489.
- توجد علاقة ارتباطية بين إدارة المعرفة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية عند مستوى دلالة ( $0.01 \geq \alpha$ ) وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.656.
- توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الوثائق الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية عند مستوى دلالة ( $0.01 \geq \alpha$ ) وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.498.
- توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الاجتماعات الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية عند مستوى دلالة ( $0.01 \geq \alpha$ ) وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.603.
- توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الخدمات الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية عند مستوى دلالة ( $0.01 \geq \alpha$ ) وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.634.

من خلال هذه النتائج يتأكد لنا:

- صحة الفرضية الرئيسية: للإدارة الإلكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية ببرج بوغرييج؛

- صحة الفرضية الفرعية الأولى: لأبعاد الإدارة الإلكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية ببرج بوغرييج.

**المطلب الثاني: اختبار أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية**

في هذا المطلب سنقوم باختبار الفرضية الفرعية الثانية: للإدارة الإلكترونية أثر إيجابي على جودة الخدمة العمومية ببرج بوغرييج، والنتائج المتحصل عليها يبينها الجدول الآتي:

**الجدول رقم (14) الانحدار الخطي البسيط بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية**

ملخص النموذج				النموذج
الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد	معامل الارتباط المتعدد	
0.50006	0.439	0.447	0.669	

ANOVA جدول					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الانحدار	12.953	1	12.953	51.798	0.000
البواقي	16.004	64	0.250		
المجموع	28.956	65	/		
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالة
	الخطأ المعياري	قيمة المعلمة B			
الثابت	0.392	0.842	/	2.152	0.035
الإدارة الإلكترونية	0.096	0.689	0.669	7.197	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع جودة الخدمة العمومية، حيث تظهر معطيات الجدول أن معامل الارتباط بين هذين المتغيرين بلغ 0.669 وهو ما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05 كما بلغ معامل التحديد 0.447 وهذا يعني أن الإدارة الإلكترونية تفسر ما نسبته 47.7% من التغيرات في جودة الخدمة العمومية و النسبة المتبقية ترجع إلى عوامل أخرى.

كما يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة الاختبار الإحصائي F قد بلغت 51.798 وهي ذات دلالة إحصائية حيث جاءت بقيمة احتمالية 0.000 و هي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة، وتدلل على جودة نموذج العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية، وبالتالي صحة الاعتماد على نتائج النموذج في تمثيل العلاقة الخطية بين المتغيرين.

ويظهر أيضا من خلال الجدول أن معامل الإدارة الإلكترونية B إشارته موجبة وهو ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 0.035، كما بلغت قيمة T المحسوبة 7.197 بقيمة احتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، وعليه فإن معامل B له معنوية إحصائية واقتصادية، وبالتالي يتبين أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل إيجابي على جودة الخدمة العمومية حيث أن التغير على مستوى الإدارة الإلكترونية بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار 0.689 في المتغير التابع جودة الخدمة.

بناء على ما سبق نستنتج صحة الفرضية الفرعية الثانية للإدارة الإلكترونية أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بمرج بوعربريج، فمن خلال التحليل السابق يتبين لنا بأن للإدارة الإلكترونية أثر إيجابي في



## الفصل الثاني..... الإطار المنهجي للدراسة واختبار الفرضيات

تحسين جودة الخدمة العمومية، إلا أنه ومن أجل معرفة كيفية مساهمة الإدارة الإلكترونية في التأثير على تحسين جودة الخدمة العمومية لابد من تحديد مساهمة كل بعد من أبعادها في تحسين جودة الخدمة العمومية واختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي تقتضي لأبعاد الإدارة الإلكترونية أثر إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بـ **برج بوغريغ**، والجدول الآتي يلخص نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية.

الجدول رقم (15) الانحدار الخطي المتعدد بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية بطريقة Stepwise

ملخص النموذج					النموذج
معدل الارتباط المتعدد	معامل التحديد	معامل التصحح	الخطأ المعياري للتقدير		
0.688	0.473	0.456	0,49230		
جدول ANOVA					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	مستوى الدلالة
الانحدار	13,688	2	6,844	28,239	0.000
البواقي	15,269	63	0,242		
المجموع	28,956	65	/		
المعاملات					
النموذج	المعاملات الأصلية		المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالة
	قيمة المعلمة B	الخطأ المعياري			
الثابت	1,236	0.327		3,783	0.000
إدارة المعرفة	0.388	0.108	0.458	3,604	0.001
إدارة الاجتماعات	0.209	0.093	0.286	2,249	0.028

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول نتائج التحليل الإحصائي لاختبار الانحدار الخطي المتعدد بطريقة Stepwise بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والمتغير التابع جودة الخدمة العمومية، حيث تظهر نتائج الجدول أن معامل الارتباط بينهما بلغ 0.668 وهي علاقة ارتباطية قوية تدل على وجود علاقة ارتباطية قوية بين المتغيرين عند مستوى الدلالة 0.05، كما بلغ معامل التحديد 0.473 وهذا يعني أن أبعاد الإدارة الإلكترونية تفسر مناسبته 47.3% من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة العمومية، في حين ترجع النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى.

كما يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة الاختبار الإحصائي F قد بلغت 28.239 وهي ذات دلالة إحصائية، حيث جاءت بقيمة احتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05 و تدل على قوة

نموذج العلاقة بين الإدارة الالكترونية و الخدمة العمومية، وبالتالي صحة الاعتماد على نتائج النموذج في تمثيل العلاقة الخطية بين المتغيرين.

أما بالنسبة لأبعاد الإدارة الالكترونية (إدارة المعرفة الالكترونية وإدارة الاجتماعات الالكترونية) فقد جاءت ذات إشارة موجبة مما يدل على أن العلاقة طردية بينها وبين تحسين جودة الخدمة العمومية، كما أن التغير الحاصل في مستوى تطبيق (إدارة المعرفة الالكترونية وإدارة الاجتماعات الالكترونية) بوحدة واحدة يقابله تغير بمقدار (0.388، 0.209) على الترتيب في المتغير التابع جودة الخدمة العمومية وهو تغير ايجابي، كما بلغت القيمة الاحتمالية لاختبار T المقابلة لهم (0.001، 0.028) على الترتيب وهي أقل من مستوى دلالة الدراسة 0.05، ما يعني أن قيمة معامل هذه الأبعاد دالة إحصائياً، وبالتالي يتبين أن كل من إدارة المعرفة الالكترونية وإدارة الاجتماعات الالكترونية تؤثر بشكل ايجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية.

أما لباقي أبعاد الإدارة الإلكترونية والمتمثلة في إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة الوثائق الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية فقد تم استبعادها لأن مستوى الدلالة الخاص بكل منها أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0.05، وبالتالي فهي لا تؤثر بأي شكل على تحسين جودة الخدمة العمومية.

من خلال هذه النتائج يتأكد لنا صحة الفرضية الفرعية الثالثة لأبعاد الإدارة الالكترونية المتمثلة في إدارة المعرفة الإلكترونية وإدارة الاجتماعات الإلكترونية أثر ايجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بـ بوعريبيج، أما باقي الأبعاد والمتمثلة في: إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة الوثائق الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية فلا يوجد لها أي تأثير في تحسين جودة الخدمة العمومية.

خلاصة :

تناول هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة حيث عالجنا من خلاله دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعرييج، وقد تطرقنا إلى مختلف الخطوات المنهجية والأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، وتوصلنا إلى أن للإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها المتمثلة في إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية، كما أنها للإدارة الإلكترونية تأثيرا إيجابيا في تحسين جودة الخدمة العمومية وأن الأبعاد التي تؤثر هي إدارة المعرفة الإلكترونية وإدارة الاجتماعات الإلكترونية.

خاتمة

**الخاتمة :**

شكلت جودة الخدمة العمومية رهانا لدى الإدارات العمومية بالجزائر على مدار السنوات الأخيرة، وذلك استجابة للمطالب الشعبية المتزايدة و الناتجة عن امتداد المرحلة التي عانى المواطن فيها من رداءة مستوى الخدمات التي تقدمها هيئات القطاع العمومي لفترة طويلة، واستجابة للتطورات والتحولات العالمية الحاصلة في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال و ضرورة التحول نحو العصر الرقمي، وتجسيد قواعد الإدارة الالكترونية لما لها من آثار إيجابية على مستوى تقديمها للخدمات العمومية، خاصة بالنسبة للإدارات التي يحتك بها المواطن مباشرة بهدف تلبية حاجاته الخاصة.

**نتائج الدراسة:**

توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- تطور مفهوم الإدارة الالكترونية وتشعبه وهذا من خلال التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- تساهم الإدارة الإلكترونية في تلبية احتياجات المواطن من خدمات بشكل فعال، حيث تختصر الوقت والجهد على المواطن الراغب في تلقي خدمة عمومية؛
- للإدارة الإلكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعريريج؛
- لأبعاد الإدارة الإلكترونية إدارة التخطيط الالكتروني، إدارة المعرفة الالكترونية، إدارة الوثائق الالكترونية، إدارة الاجتماعات الالكترونية وإدارة الخدمات الالكترونية دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعريريج؛
- للإدارة الإلكترونية تأثير إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعريريج؛
- لبعدي الإدارة الإلكترونية إدارة المعرفة الإلكترونية وإدارة الاجتماعات الإلكترونية تأثير إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعريريج؛
- لا يوجد لأبعاد الإدارة الإلكترونية المتمثلة في إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة الوثائق الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية دور في تحسين جودة الخدمة العمومية بولاية برج بوعريريج.

**توصيات الدراسة :**

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها في هذا البحث ،بمكنا صياغة بعض الاقتراحات و التوصيات التي من شأنها إنجاح مشروع الإدارة الالكترونية للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة نذكر منها:

- ضرورة إنشاء منصات الكترونية تمكن المواطن من الحصول على الخدمات دون التنقل الشخصي للمؤسسة؛
- تدعيم البنية التحتية بالموارد اللازمة سواء كانت تقنية أو بشرية أو مادية لتطبيق الإدارة الالكترونية ؛
- تحديد كل المعوقات التي حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل الإدارة و محاولة معالجتها الآنية؛
- تكوين وتحفيز الموظفين على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بدل الطرق التقليدية؛
- توفير الإطارات و الكوادر البشرية المتخصصة في مجال البرمجة و استخدام الحاسوب؛
- ضرورة مواكبة التطور المستمر في مجال الإدارة الالكترونية عن طريق تكثيف الدورات التكوينية.

# المصادر والمراجع

المصادر والمراجع :

الكتب:

- محمود عبد الفتاح رضوان، الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها الوظيفية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ط 1، 2012.
- مصطفى يوسف كافي، الإدارة الالكترونية إدارة بلا ورق، دار رسلان للطباعة والنشر و التوزيع، سوريا، دمشق، ط، 2011.
- مجيد الكرخي، التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج، مطبعة الريان، الدوحة، قطر، 2014.
- طلال الجازي، ادارة الاجتماعات الذكية، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- محمد الصغير بعلي، القانون الإداري "التنظيم الإداري، النشاط الإداري"، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، الجزائر، 2013.
- نور الدين حاروش، الإدارة الصحية وفق نظام الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- علاء عبد الرزاق محمد السالمي، شبكات الإدارة الالكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- رجي مصطفى عليان، البحث العلمي أسسه. مناهجه و أساليبه. إجراءاته، بيت الأفكار الدولية، الرياض، 2001.
- مروان عبدالمجيد إبراهيم، أسس البحث العلمي لإعداد الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق، الطبعة الأولى، عمان 2000.

المجلات :

- زرزار العياشي، الإدارة الالكترونية نظرة جديدة لإدارة المنظمات، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، مج 14، ع 33، 2015.
- غريبي علي، رينوبة لخضر، إصلاح الخدمة العمومية من خلال الإدارة الالكترونية وآفاق ترشيدها، مجلة العلوم الإسلامية والحضارة، مركز البحث في العلوم الإسلامية والحضارة الاغواط، العدد 03، 2016.
- مراد زايد، علي حسين، الإدارة الالكترونية للموارد البشرية كأحد مداخل إدارة المعرفة، مجلة رؤى الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، العدد 10، 2016.
- قاسم جواد، أثر جودة الخدمات الالكترونية في رضی متلقي الخدمة، مجلة كلية التربية الأساسية، جامعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، العراق، العدد 93، 2016.



- ضريفي نادية، جودة الخدمة العمومية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، العدد الرابع، 2016.
- رحاوي عبد الرحيم، قاسمي خديجة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، جامعة بشار، المجلد 01، 2017.
- يحيوي مريم، حذمر زينب، الحوكمة الالكترونية مدخل نحو جودة الخدمة العمومية، مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشاذلي بن جديد الطارف، 2021.
- بلخير محمد آيت عودية، جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين - علم الإدارة العامة والقانون الإداري - مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة غرداية، مج05، ع01.
- خالدي محمد، جغام سعاد، أثر تطبيق الإدارة الالكترونية للموارد البشرية على جودة الخدمة العمومية، مجلة مجاميع المعرفة، مج08، ع01، 2022 .
- جابر مليكة، إسهام الاستومولوجيا في تعليمية علم الاجتماع، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح الجزائر، ع08، 2012.

#### المذكرات والرسائل الجامعية :

- سمير عماري، دور الإدارة الالكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و التجارة وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2018.
- عبان عبد القادر، تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016.
- حكيم بن وارث، إدارة المعرفة ودورها في تفعيل التجارة الالكترونية في المؤسسة، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، سنة 2019.
- سفيان بوحرات، إدارة وثائق النشاطات في الإدارات المركزية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، علم المكتبات والتوثيق، جامعة الجزائر 2- أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2019.
- عبد القادر حول، واقع تطبيق الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة زيان عاشور الجلفة، 2021.

-ملالة إيمان، أثر أخلاق العمل على أداء العاملين من منظور الاقتصاد الإسلامي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2020.

-عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة قسنطينة، 2010.

-مصطفى عبيد مصطفى مفيد، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في هيئة التقاعد الفلسطينية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، 2021.

-محمد خير، عزات عمرو، متطلبات نجاح نظام إدارة الوثائق الالكترونية في الهيئة العامة للتأمين والمعاشات- فلسطين، رسالة ماجستير إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.

-سوهنده عوض علي حسن، أثر تطبيق نظام الخدمات الالكترونية على رضا العاملين في القطاع الصحي، رسالة ماجستير في إدارة الجودة والامتياز، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2019.

-رعد عدنان رؤوف، مؤيد عبد الحميد، دور أبعاد جودة الخدمات في تعزيز قيمة الزبون، مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، مج 38، ع 119، سنة 2018.

-رعد عبد الله الطائي، أبعاد جودة الخدمة في التعليم العالي في الجامعة الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، مج 16، ع 58، 2010.

-يسار صفوان الدروبي، الفروق بين الذكاء السائل والمتبلور في التفكير الاستدلالي، رسالة لنيل درجة الماجستير في علم النفس التربوي، كلية التربية قسم علم النفس، جامعة دمشق، 2016.

-فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2012.

#### جرائد رسمية :

-المرسوم الرئاسي رقم 03-16، مؤرخ في 2016/01/07، يتضمن إنشاء المرصد الوطني للمرفق العام، الجريدة الرسمية، ع 02، 2016/01/13.

-المرسوم التنفيذي رقم 88-131 المؤرخ في 1988/07/04، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، الجريدة الرسمية، ع 27، 1988/07/06.

# فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر وتقدير	
إهداء	
الصفحة	العنوان
أ - هـ	مقدمة
<b>الفصل الأول :الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة</b>	
07	تمهيد
08	المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية
09-08	المطلب الأول : ماهية وخصائص الإدارة الالكترونية .
11 -10	المطلب الثاني : نشأة و تطور الإدارة الالكترونية .
13 -11	المطلب الثالث : أهمية وأهداف الإدارة الالكترونية .
15-13	المطلب الرابع : أسباب و متطلبات التحول إلى الإدارة الالكترونية
15	المبحث الثاني : أبعاد الإدارة الالكترونية
16-15	المطلب الأول : إدارة التخطيط الالكتروني
16	المطلب الثاني : إدارة المعرفة الالكترونية
18-17	المطلب الثالث : إدارة الوثائق الالكترونية
19-18	المطلب الرابع : إدارة الاجتماعات الالكترونية
20-19	المطلب الخامس : إدارة الخدمات الالكترونية
21	المبحث الثالث : الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة العمومية.
22-21	المطلب الأول : مفهوم جودة الخدمة العمومية.
23-22	المطلب الثاني : أبعاد جودة الخدمة العمومية.
24	المطلب الثالث : العلاقة بين الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية.
25	خلاصة
<b>الفصل الثاني : الإطار المنهجي للدراسة واختبار الفرضيات</b>	
27	تمهيد
28	المبحث الأول: الإطار المنهجي و التمهيدي للدراسة .
30-28	المطلب الأول : الإطار المنهجي للدراسة .

32-30	المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات وعينة الدراسة .
33-32	المطلب الثالث : أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة .
34	المبحث الثاني : عرض البيانات الأولية للدراسة
34	المطلب الأول : ثبات أداة الدراسة
39-34	المطلب الثاني : عرض النتائج المتعلقة بالبيانات الوصفية.
43-39	المطلب الثالث : عرض النتائج المتعلقة بمتغيرات الدراسة .
43	المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة .
44-43	المطلب الأول : اختبار مساهمة الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية
47-44	المطلب الثاني : اختبار مساهمة أبعاد الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية
48	خلاصة
51-50	خاتمة
56-53	قائمة المصادر والمراجع
	الملخص
	الملاحق

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
31	مقياس ليكرت الحماسي	01
31	معالجة مقياس ليكرت الحماسي	02
34	معامل الثبات ألفا كرونباخ	03
35	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	04
35	توزيع عينة الدراسة حسب السن	05
36	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	06
36	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	07
37	توزيع عينة الدراسة حسب السلك الوظيفي	08
38	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	09
38	توزيع عينة الدراسة حسب الدورات التدريبية	10
41-39	مستوى الإدارة الالكترونية	11
43-42	مستوى جودة الخدمة العمومية	12
43	معامل الارتباط بيرسون بين الإدارة الالكترونية و جودة الخدمة العمومية	13
45-44	الانحدار الخطي البسيط بين الإدارة الالكترونية و جودة الخدمة العمومية	14
46	الانحدار الخطي المتعدد بين الإدارة الالكترونية و جودة الخدمة العمومية	15

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم علوم التسيير



الاستبيان

أخي الفاضل أختي الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله و بعد :

تم إعداد هذا الاستبيان في إطار التحضير لشهادة الماستر تخصص إدارة أعمال تحت عنوان " دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية " و نظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال فإننا نأمل التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بدقة، حيث أن صحة نتائج الاستبيان تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم وموضوعية رأيكم.

لذا نرجو منكم مد يد العون وهذا بالإجابة على الاستبيان بدقة وموضوعية

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

الأستاذ

إعداد الطالبين :

المشرف :

د/ إيمان ملالة

-حطية عبد المالك

-لخضاري عبد الغاني



البيانات الشخصية : نرجو منكم وضع علامة (X) أمام العبارة الملائمة

- 1- الجنس : - ذكر  - أنثى
- 2- العمر : - أقل من 30 سنة  - من 30 إلى 40 أقل من سنة  - من 40 إلى أقل من 50 سنة  - 50 سنة فأكثر
- 3- المستوى التعليمي : - ثانوي  - جامعي  - دراسات عليا  - مادون ذلك
- 4- الوظيفة : - رئيس مصلحة  - رئيس مكتب  - فئس فرع  - مفوض الحالة المدنية  - عون شباك للحالة المدنية
- 5- الرتبة أو السلك : - السلك الإداري  - السلك التقني
- 6- الخبرة المهنية : - أقل من 05 سنوات  - من 05 سنوات إلى أقل من 10 سنوات  - من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة  - 15 سنة فأكثر
- 7- عدد الدورات التدريبية : - لم ألتحق بأي دورة  - دورة واحدة  - أكثر من دورة

المحور الأول : الإدارة الالكترونية (نرجو منكم وضع علامة (X) أمام العبارة الملائمة)

إدارة التخطيط الالكتروني

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق بشدة	غير موافق
01	يوجد توجه استراتيجي للتحويل بشكل كامل للإدارة الالكترونية بمؤسستنا					
02	يساهم التخطيط الالكتروني في تحديد الاحتياجات المادية اللازمة لتنفيذ أهداف المؤسسة					
03	يدعم التخطيط الالكتروني الرقابة على مدى تنفيذ الأهداف في المؤسسة					
04	يرتبط التخطيط الالكتروني بمحاولة توقع الأحداث والتخطيط لمواجهةها مسبقا					
05	يساهم التخطيط الالكتروني في تحديد الاحتياجات البشرية اللازمة لتنفيذ أهداف المؤسسة					

إدارة المعرفة الالكترونية

01	تساعد الإدارة الالكترونية في تبادل الخبرات بين العاملين في المؤسسة					
02	تستخدم الإدارة الالكترونية للحصول على المعلومات من مصادر متعددة في الوقت المناسب					
03	يخضع الموظفون للتدريب المستمر وفقا للتحويلات التكنولوجية ضمن إطار الإدارة الالكترونية					
04	تدعم الإدارة الالكترونية عملية تطوير الأفكار الجديدة و المبتكرة					

## الملاحق

05					تعمل الإدارة الالكترونية على تجميع وإدارة قاعدة المعرفة وتسهيل المشاركة فيها	
<b>إدارة الوثائق الالكترونية</b>						
01					تساعد الإدارة الالكترونية في تكوين أرشيف متكامل	
02					تساهم الإدارة الالكترونية في حفظ وتخزين كافة البيانات و الوثائق المتبادلة من والى المؤسسة	
03					تساهم الإدارة الالكترونية في حفظ واسترجاع المعلومات بأمان وسرية	
04					تساعد الإدارة الالكترونية على إيجاد قاعدة بيانات الكترونية شاملة	
05					تساهم الإدارة الالكترونية في تحقيق سهولة تدفق البيانات	
06					تساعد الإدارة الالكترونية على تحديث البيانات أولاً بأول	
<b>إدارة الاجتماعات الالكترونية</b>						
01					تساعد الإدارة الالكترونية على الإعداد للاجتماعات	
02					تساهم الإدارة الالكترونية على توزيع جدول الأعمال على جميع المشاركين في الاجتماع بشكل مسبق	
03					تساعد الإدارة الالكترونية في تأمين اجتماعات العاملين في أماكن جغرافية مختلفة	
04					تمكن الإدارة الالكترونية من إستخدام الوسائط المختلفة في إدارة الاجتماعات	
05					تسهل الإدارة الالكترونية كتابة محضر الاجتماع	
06					تساهم الإدارة الالكترونية في تنسيق أعمال اللجان و متابعتها الكترونياً	
<b>إدارة الخدمات الالكترونية</b>						
01					تساعد الإدارة الالكترونية على التغلب على الحواجز المكانية والزمنية	
02					تساعد الإدارة الالكترونية على تقديم الخدمة بشكل سريع	
03					تستخدم الإدارة الالكترونية لتفعيل التواصل بين المؤسسة والمستفيد	
04					تستخدم الإدارة الالكترونية العروض الالكترونية لزيادة الوعي لدى المستفيد	
05					تعتمد الإدارة الالكترونية في المؤسسة على الأجنحة الالكترونية في تسجيل الأنشطة و توحيد نماذج العمل المستعملة	
<b>المحور الثاني : جودة الخدمة العمومية (نرجو منكم وضع علامة (X) أمام العبارة الملائمة)</b>						
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	موافق بدرجة متوسطة	غير موافق بشدة	غير موافق
01	توفر المؤسسة جميع المستلزمات و التسهيلات المالية و المادية التي تكفل تقديم خدمة جيدة					

## الملاحق

					يتلاءم التصميم الداخلي لمكان العمل مع طبيعة الخدمة المقدمة للمستخدم	02
					يوجد لوحات اشرهارية لتسهيل الوصول إلى الدوائر و الأقسام داخل المؤسسة	03
					تتصف المؤسسة بدرجة عالية من الدقة والاعتمادية في مجال إنجاز الخدمات المقدمة للمستخدمين	04
					تهتم المؤسسة بمشاكل المستخدمين و تجيب على استفساراتهم بوضوح	05
					تلتزم المؤسسة بتقديم خدماتها للمستخدمين في الموعد المحدد وبدون تأخير	06
					تعتمد المؤسسة على آليات و سياسات متميزة لتحقيق متطلبات المستخدمين	07
					يتم الاستجابة لطلبات المستخدمين بدقة عالية	08
					هنالك اهتمام من قبل موظفي المؤسسة بتقديم الخدمات العاجلة إلى المستخدمين	09
					يتم تزويد نوافذ تقديم الخدمة بالاحتياجات اللازمة في حالة الازدحام وضغط العمل	10
					يتملك موظفي المؤسسة ثقافة عالية تهدف إلى مساعدة المستخدمين سرعة الاستجابة لمتطلباتهم	11
					تعمل المؤسسة على إيجاد الحلول اللازمة لمشاكل المستخدمين	12
					يمنح موظفو المؤسسة العناية و الانتباه الفردي للمستخدمين من خدماتها	13
					يتوفر لدى الموظفين القدرة على استيعاب الجمهور و تقدير ظروفهم	14
					تحرص المؤسسة على وضع مصلحة المستخدم في مقدمة اهتمامات الإدارة لديها	15
					يتمتع العاملون بحسن الخلق و اللباقة في التعامل مع المستخدمين	16
					يعزز سلوك العاملين في المؤسسة شعور المستخدمين بالراحة و الاطمئنان	17
					توفر المؤسسة للمستخدمين جواً آمناً يخلو من المخاطر	18
					توفر المؤسسة الخصوصية و السرية في المعلومات التي تخص المستخدمين	19
					توفر المؤسسة الأمان الوظيفي للعاملين فيها مما يزيد من جودة خدمة المستخدمين	20
					تمتع المؤسسة بسمعة و مكانة جيدة لدى أفراد المجتمع	21

## ملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة إشكالية دور الإدارة الإلكترونية بأبعادها الخمسة المتمثلة في (إدارة التخطيط الإلكتروني، إدارة المعرفة الإلكترونية، إدارة الوثائق الإلكترونية، إدارة الاجتماعات الإلكترونية وإدارة الخدمات الإلكترونية) في تحسين جودة الخدمة العمومية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث تم توزيعه على عينة من موظفي بلديات ولاية برج بوعريريج، ثم تحليل البيانات المتحصل عليها باستخدام برنامج SPSS، حيث توصلنا بعد تحليل النتائج إلى أن للإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها دور إيجابي في تحسين جودة الخدمة العمومية ببرج بوعريريج.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمة العمومية، تحسين، برج بوعريريج.

## Summary :

This study aimed to discuss the problematic role of electronic management in its five dimensions (electronic planning management, electronic knowledge management, electronic document management, electronic meetings management and electronic services management) in improving the quality of public service.

To achieve the objectives of the study, the questionnaire was relied on as a tool for data collection, as it was distributed to a sample of employees of the municipalities of the wilaya of Bordj Bou Arreridj, and then analyzed the data obtained using the SPSS program. Bordj Bou Arreridj.

**Key words:** electronic management, quality of public service, improvement, Bordj Bou Arreridj.