

دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على تعزيز الشفافية والمساءلة لدى الإدارة المحلية في الجزائر - دراسة حالة بلدية الشلف -

The role of implementing electronic administration in enhancing transparency and accountability of the local administration in Algeria-A case study of the municipality of Chlef.

توفيق رحلي*¹، عمر ولد عابد²

¹ جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف (الجزائر)، مخبر المقاولاتية وحوكمة المؤسسات، t.rahli@univ-chlef.dz

² جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف (الجزائر)، مخبر المقاولاتية وحوكمة المؤسسات، o.ouldabed@univ-chlef.dz

تاريخ النشر: 2025/01/01

تاريخ القبول: 2024/11/25

تاريخ الإرسال: 2024/10/24

ملخص:

تهدف الدراسة إلى تقييم دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة في الإدارات المحلية، حيث يلعب دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الكفاءة الحكومية وتوسيع نطاق الوصول إلى المعلومات، مما يعزز ثقة المواطنين في حكوماتهم. ركز البحث على دراسة التفاعل بين المواطنين والإدارة المحلية، واعتمدت الدراسة على استبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث تم توزيعه على 60 موظفًا من بلدية الشلف، وتم تحليل 53 استبيانًا صالحًا باستخدام برنامج SPSS. كشفت النتائج أن الإدارة الإلكترونية تؤدي دورًا هامًا في تحسين الشفافية من خلال توفير وصول سريع وفعال للمعلومات، مما يمكن المواطنين من متابعة الأنشطة الحكومية. كما أنها تعزز المساءلة عبر تحسين نظم تتبع الأداء والرقابة على المسؤولين. ومع ذلك، تظل تحديات أمن البيانات والتفاوت في الوصول إلى التكنولوجيا قائمة، مما يتطلب معالجتها لضمان نجاح التحول الرقمي في تحقيق الشفافية والمساءلة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الشفافية، المساءلة، الكفاءة الإدارية، الإدارة المحلية.

تصنيف JEL: L63, H83, D73

Abstract

This study aims to examine the role of e-administration on transparency and accountability, particularly in enhancing citizen-administration interaction and improving public service delivery within local administrations. A questionnaire was distributed to 60 employees of the Chlef Municipality, with 53 valid responses analyzed using SPSS. The findings show that e-administration enhances transparency through faster information access. It also strengthens accountability by enabling better performance tracking. However, challenges such as data security and unequal access to technology must be addressed to ensure effective digital transformation.

Key words: E-Administration, Transparency, Accountability, Administrative Efficiency, Local Administration

Jel Codes Classification : D73, H83, L63.

توطئة:

تعد الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة التي تبرز كأداة فعالة لتحسين أداء المؤسسات الحكومية وتعزيز فاعليتها في مواجهة التحديات المعاصرة. تعتمد هذه الإدارة على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات لتقديم خدمات حكومية عالية الجودة، مما يساهم في تسريع الإجراءات وتقليل الفساد وتعزيز الشفافية. وفي عصر الثورة الرقمية، أصبح تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة لتحسين كفاءة الإدارات المحلية وزيادة قدرتها على الاستجابة لمتطلبات المواطنين.

كما تُعتبر الشفافية والمساءلة وسيلتين حيويتين وليست غايتين لتحقيق تحسين جودة الأداء الحكومي. من خلال تعزيز الشفافية، تُتيح الإدارة الإلكترونية للمواطنين الاطلاع على المعلومات والإجراءات ومراقبة أداء المسؤولين، مما يُعزز ثقتهم في الإدارة، كما أن تعزيز المساءلة يمكن المواطنين من محاسبة المسؤولين عن اتخاذ القرارات، مما يساهم في تحسين جودة الأداء. لذا يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على هاتين الوسيلتين، مع التركيز على كيفية تأثيرهما في تعزيز الكفاءة الإدارية وتحقيق التنمية المحلية والاقتصادية في بلدية الشلف.

– **إشكالية البحث:** إنطلاقاً مما سبق، تبرز الحاجة إلى تقييم دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز مبدأي الشفافية والمساءلة في بلدية الشلف. بناءً على ذلك، تتمحور إشكالية دراستنا حول السؤال التالي: **ما هو دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة في بلدية الشلف؟**

وتتفرع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تمثلت في:

- ✓ ما هو دور البنية التحتية للاتصالات في تعزيز فعالية تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الشلف؟
- ✓ ما هو دور البرمجيات وقواعد البيانات في تحسين آليات الرقابة والمساءلة في بلدية الشلف؟
- ✓ ما هو دور مهارات المورد البشري في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية الشلف؟
- ✓ هل توجد فروق في تصورات المستجيبين حول الادارة الالكترونية والشفافية والمساءلة تُعزى للمتغيرات الشخصية؟

– فرضيات الدراسة:

- ✓ **الفرضية الرئيسية الأولى:** يوجد دور لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف. تندرج ضمن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:
- ✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد دور للبنية التحتية للاتصالات على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد دور للبرمجيات وقواعد البيانات على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف.
- ✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد دور لمهارات المورد البشري على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف.
- ✓ **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد فروق إحصائية في تصورات المستجيبين نحو متطلبات الإدارة الإلكترونية ببلدية الشلف تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.
- ✓ **الفرضية الرئيسية الثالثة:** توجد فروق إحصائية في تصورات المستجيبين نحو المساءلة والشفافية ببلدية الشلف تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية.

– أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال دراسة دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على تعزيز الشفافية والمساءلة لدى الإدارة المحلية والمتبلورة في تحسين كفاءة الأداء الحكومي وتحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة، إن التحول نحو الإدارة الإلكترونية والتي تقدم خدمات إلكترونية توفر الوقت والجهد والتكلفة لكل من الإدارة والمواطنين، والتي تساهم بشكل كبير في تسهيل الوصول إلى المعلومات وزيادة سرعة اتخاذ القرارات، مما يقلل من البيروقراطية ويعزز الشفافية من خلال إتاحة المعلومات للمواطنين، كما تتيح تعزيز المساءلة متمثلة في تتبع العمليات والمسؤولين عنها وضمان محاسبة دقيقة عند وقوع التجاوزات، كما يعتبر هذا الموضوع محوريا لتحقيق الحوكمة الرشيدة وتحسين جودة الخدمة العمومية داخل الادارة المحلية.

– أهداف الموضوع:

- ✓ التعرف على ما إذا كان لتطبيق الإدارة الإلكترونية دور على تعزيز الشفافية والمساءلة ببلدية الشلف.

- ✓ التعرف على ما إذا كانت للبنية التحتية للتقنيات والاتصالات دور على تعزيز الشفافية والمساءلة ببلدية الشلف.
- ✓ التعرف على ما إذا كانت للبرمجيات وقاعدة البيانات دور على تعزيز الشفافية والمساءلة ببلدية الشلف.
- ✓ التعرف على ما إذا كان لكفاءة المورد البشري دور على تعزيز الشفافية والمساءلة ببلدية الشلف.
- ✓ تقديم بعض التوصيات التي يرجى اتباعها من أجل زيادة تكريس مبدأي الشفافية والمساءلة ببلدية الشلف.

– الدراسات السابقة

– دراسة (Murat Jashari, Islam Pepaj, 2018) بعنوان **The Role of the Principle of Transparency and Accountability in public Administration**

تطرق هذه الدراسة إلى أهمية الشفافية في الإدارة العامة ودورها في تعزيز المبادئ الديمقراطية مثل سيادة القانون وثقة المواطنين. كما هدفت إلى تحليل كيف تسهم الشفافية في تحسين المساءلة الإدارية، حيث يمكن للمواطنين الوصول إلى المعلومات المتعلقة بعمل المؤسسات العامة والمشاركة في صنع القرار. بالإضافة إلى ذلك، تناولت الدراسة تأثير الشفافية على الإصلاح الإداري، موضحة كيف تعزز مستوى الكفاءة والفعالية والاستجابة، كمكونات رئيسية لمفهوم الإدارة الجيدة.

– دراسة (الهاشمي مزهود، مصطفى رباحي، 2020)، بعنوان **دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري والمالي**، هدفت هذه الدراسة إلى أن للإدارة الإلكترونية تأثير على العمل الإداري والمالي. أشارت إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم في

تحسين كفاءة التسيير الإداري والمالي عبر تسريع العمليات وتقليل البيروقراطية، مما يؤدي إلى تقديم الخدمات بشكل أكثر فعالية. كما ركزت على دور الرقمنة في مكافحة الفساد، حيث تعزز الشفافية والمساءلة من خلال تقديم بيانات دقيقة وسهولة تتبعها، مما يقلل من فرص التلاعب ويزيد من النزاهة في المعاملات. إضافة إلى ذلك، تناولت الدراسة كيف تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين إدارة المال العام من خلال ضبط الإيرادات والنفقات، خاصة في إدارات الضرائب والمحاسبة، ما يضمن استخداماً أفضل للموارد المالية.

– دراسة (Sandita Wijaya, Alfitri, M.Husni Thamrin, Dida H.Salya, 2024)، بعنوان **The Impact of Electronic Government Policy on Transparency and Accountability in public Services**

هدفت الدراسة إلى تقييم تأثير سياسات الحكومة الإلكترونية على تعزيز الشفافية والمساءلة في الخدمات العامة، من خلال تحليل كيفية تغيير هذه السياسات للتفاعل بين الحكومة والمواطنين وزيادة الوصول إلى المعلومات. كما استعرضت التحيات التي تواجه التنفيذ، مثل حماية البيانات وعدم تكافؤ الفرص في استخدام التكنولوجيا، مقدمة توصيات لتحسين عملية التنفيذ، مثل أهمية التقييم المستمر وتكييف السياسات استناداً إلى ملاحظات المواطنين. كما أكدت على ضرورة اعتماد استراتيجيات التنمية المستدامة لتعزيز فعالية الحكومة الإلكترونية كأداة للشفافية والمساءلة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تشير الدراسات المذكورة إلى أهمية الشفافية والمساءلة كعناصر أساسية للحكومة في تعزيز فعالية الإدارة العامة، كما تبرز دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الكفاءة وتقليل الفساد. تعكس هذه الأبحاث الاتجاه المتزايد نحو اعتماد التكنولوجيا الحديثة كأداة لتحديث النظام الإداري وتعزيز العلاقة بين الحكومة والمواطنين حيث تشكل هذه الدراسات إضافة قيمة لمجال الإدارة العامة، حيث تقدم رؤى مهمة حول كيفية تحسين الشفافية والمساءلة من خلال الإدارة الإلكترونية. ومع ذلك، هناك حاجة لمزيد من الدراسات التي تتناول التحديات الحقيقية والتطبيقات العملية في السياقات المختلفة، لضمان تحقيق الأهداف المرجوة وتحسين أداء الحكومة بشكل شامل.

الفرق بين الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات المذكورة من حيث التركيز على السياق المحلي، والبحث عن الدور الفعلي لتطبيق الإدارة الإلكترونية على مستوى الإدارة المحلية، مما يتيح تحليلاً أعمق للتحديات والفرص المتعلقة بتعزيز الشفافية والمساءلة. هذه الفروقات تجعل من الدراسة الحالية مناسبة بشكل أكبر لفهم كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تساهم في تحسين الخدمة العمومية على المستوى المحلي في الجزائر. كما تقدم توصيات عملية ومحددة للإدارات المحلية في الجزائر، مستندة إلى نتائج البحث وتوجهات المواطنين.

– **المنهجية المتبعة:** في هذا البحث، تم استخدام المنهج الاستقرائي مع أدوات الوصف والتحليل. حيث تم عرض المفاهيم الأساسية لكل من الإدارة الإلكترونية، والشفافية، والمساءلة، مع تسليط الضوء على إسهامات الباحثين في دراسة العلاقة بين أبعاد الإدارة الإلكترونية والمسائل

والشفافية. أما في الجانب التطبيقي، فقد تم استخدام برنامج SPSS لإجراء اختبارات إحصائية تهدف إلى تحليل العلاقات بين المتغيرات البحث واستخلاص النتائج. مما يساعد في تقييم دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة في أداء بلدية الشلف.

1. الجانب النظري

سنتطرق في هذا الجانب إلى الإطار المفاهيمي لكل من الإدارة الإلكترونية والشفافية والمسؤولية لدى الإدارة المحلية مع التركيز على دراسة تأثير تطبيق الإدارة الإلكترونية على تعزيز مبدأي الشفافية والمساءلة لدى الإدارة المحلية.

1.1. المفهوم النظري للإدارة الإلكترونية:

يعتبر مصطلح الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة في مجال العلوم الإدارية، إذ جاء نتيجة للثورة التكنولوجية الحالية التي أثرت على جميع المجالات، هناك اهتمام واسع من قبل الباحثين والدراسات والكتابات حول هذا الموضوع، ومع ارتباطه بالتسارع الهائل في التطور التكنولوجي، أصبح البحث في مجال الإدارة الإلكترونية مجاًلاً غنياً وفرصاً بحثية وفيرة.

1.1.1. تعريف الادارة الإلكترونية:

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها إدارة تمارس وظائفها المعتادة مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز والرقابة باستخدام أساليب ووسائل تكنولوجية متقدمة تجعل من وظائف الإدارة المذكورة عناصر أكثر فعالية وكفاءة، وذلك من خلال توجيه المنظمة نحو ممارسة وظائفها بشكل إلكتروني (Ahmed, 2023)، وتعرف أيضاً على أنها عملية أتمتة جميع مهام وأنشطة المؤسسة الإدارية من خلال الاعتماد على كافة تقنيات المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين، وبسرعة وسهولة. إنجاز المهام والمعاملات بشكل دقيق، بحيث تكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (alqudah & muradkhanli, 2021)، وتعرف أيضاً على أنها هي القدرة على استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات (ICT) لتحسين العمليات الإدارية التقليدية وتقديم خدمات متطورة في تكنولوجيا المعلومات والإدارة للعملاء عبر منصات متنوعة وقطاعات مختلفة، حيث تسهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز قدرة المؤسسات على تطبيق حلول فنية وإدارية فعالة في بيئات تشغيل ديناميكية مما يساعد على خلق بيئات مدعومة بالتكنولوجيا، ويؤدي ذلك إلى تحسين الكفاءة والفعالية وزيادة استجابة الحكومة لمطالبات المواطنين (El-Seoud & Taj-Eddin, 2018). مما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات (ICT)، والتكنولوجيات الحديثة لتحسين وتطوير العمليات الإدارية داخل المؤسسات العمومية والخاصة، حيث تهدف هذه المؤسسات إلى تقديم خدمات فعالة وعالية الجودة للمواطنين والقطاع الخاص من خلال منصات إلكترونية، مما يسهل الوصول إلى المعلومات والخدمات في أي وقت ومن أي مكان. كما تعزز الإدارة الإلكترونية الشفافية والكفاءة، حيث تقلل من الوقت والتكاليف المرتبطة بالعمليات التقليدية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم في تحقيق العدالة والمساواة في الوصول إلى الخدمات وتعزيز المشاركة المجتمعية في صنع القرار.

تتميز الإدارة الإلكترونية بمرونتها واعتمادها الكلي على التكنولوجيا الحديثة، وتقنيات المعلومات والاتصالات مما تسهم في تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والإنتاجية. فهي تلغي الحاجة إلى المنشآت والعمليات التقليدية، وتستند إلى التطبيقات والأنظمة والبرمجيات الرقمية لإدارة البيانات والاتصالات. بفضل هذه الإدارة، يمكن إجراء الاجتماعات والتفاعلات عن بُعد، مما يوفر الوقت والجهد والتكلفة، ويساعد في اتخاذ قرارات مستندة إلى تحليل دقيق للبيانات من خلال البرمجيات. كما تتيح الإدارة الإلكترونية مرونة في العمل واستجابة سريعة للتغيرات، مع التركيز على الابتكار المستمر وتطوير مهارات الموظفين.

كما تسعى الإدارة الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها تحسين الأداء الإداري، وتعزيز الشفافية، وتقديم خدمات ذات جودة للمواطنين، مما يساهم في بناء مجتمع أكثر كفاءة وفعالية.

2.1.1. أبعاد الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من أربعة أبعاد أساسية هي: البنية التحتية للتقنيات، والبرمجيات، وشبكة الاتصالات، وكفاءة العنصر البشري الذي يقع في قلب هذه الأبعاد، ويمكن تلخيصها في ثلاث أبعاد كما يلي:

✓ **البنية التحتية للاتصالات (التقنيات):** وهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج إتصالي لشبكات الإنترنت والإنترنت والإكسترنات والتي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية (بهاز و بن عطا الله، 2022)

✓ البرمجيات وقواعد البيانات: تتألف البرمجيات من المكونات العقلية التي تدعم أنظمة الكمبيوتر والشبكات، وتشمل برامج البريد الإلكتروني، وقواعد البيانات، وبرامج المحاسبة، وأنظمة إدارة الشبكات، ومترجمي لغات البرمجة، وكذلك أدوات تدقيق البرمجة (Rezki, 2022)

✓ كفاءة المورد البشري: يقع في قلب هذه المكونات، ويتكون من القادة الرقميين والمديرين والمحللين وموارد المعرفة ورأس المال الفكري في المنظمة (GajananP & Al-Khasi, 2020)

2.1. الإطار المفاهيمي لمبدأي الشفافية والمساءلة في الإدارة المحلية

تشكل الشفافية والمساءلة مفهومين مترابطين ومتكاملين، حيث يُسهم تطبيق مبدأ الشفافية في تعزيز المساءلة، التي تُعد ضرورية لإضفاء القيمة على الشفافية. هذا التكامل يدعم تحقيق الكفاءة والفعالية في الإدارة المحلية، مما يساعد على مكافحة الفساد المالي والإداري، وتحسين الخدمات المقدمة للمواطن المحلي، إضافة إلى تعزيز التنمية البشرية المستدامة.

1.2.1. مبدأ الشفافية

يُعتبر مبدأ الشفافية من المبادئ الأساسية للعمل في الإدارة العامة، وهو مبدأ يهدف إلى بناء حكم قانوني وديمقراطي. يشير هذا المبدأ، في جوهره، إلى ضرورة أن تكون الهيئات العامة مفتوحة أمام المجتمع، من أجل إبلاغ المواطنين بأنشطتها. يجب على الهيئات العامة العمل بشفافية لضمان حق الأطراف أو المواطنين في أن يكونوا على علم بالمرحلة وتقديم الإجراءات، والوصول إلى الملفات، وحققهم في أن يتم إعلامهم بالعلاجات المناسبة التي يمكن استخدامها، كما تعني الشفافية أن تكون الهيئات مفتوحة ومتفاعلة واستجابة. بناءً على هذا المبدأ، يقع على عاتق السلطات العامة واجب إتاحة جميع المعلومات المتعلقة بنشاط الإدارة، بينما يجب أن يكون للأطراف المهتمة حق الوصول المتساوي إلى البيانات ومصادر المعلومات. توصلت بعض الدراسات إلى أن مبدأ الشفافية هو عنصر رئيسي من عناصر المؤسسات الديمقراطية، ويمكن أن يكون نقطة انطلاق في بناء الفهم العام، والمشاركة، والانخراط. في العقد الماضي، كان التركيز على الشفافية، كجانب من جوانب تحسين الحوكمة ومكافحة الفساد، مرتبطاً بالتعددية، والديمقراطية، وتحسين الحوكمة. تُشير مبادئ الشفافية إلى الثقة العامة، حيث تُعد هذه الثقة من دلالات الدولة الديمقراطية ونظام الإدارة العامة الحديث؛ فهي توفر خدمات عادلة، وحوكمة مسؤولة كعوامل رئيسية في مكافحة الفساد وسوء الإدارة وتعزيز الحوكمة الرشيدة. تتيح الإدارة العامة المفتوحة والشفافة لأي شخص يتأثر بقرار إداري أن يكون على علم بأساسه. يُطلب من الحكومات أن تفتح وتضمن وصول المعنيين إلى معلومات متنوعة حول عملية السياسة العامة، وتخصيص الميزانية لتنفيذ السياسة التنموية، فضلاً عن مراقبة وتقييم تنفيذ السياسة (Jashari & Pepaj, 2018)

2.2.1. مبدأ المساءلة

أما مبدأ المساءلة فيعتبر جزءاً لا يتجزأ من الحوكمة الجيدة، حيث تعني أن المنظمات العامة التي تدير الشؤون العامة وتتعامل مع الأموال العامة تلتزم بتحقيق حقوق الإنسان بطريقة خالية من الفساد، مع احترام سيادة القانون. في الوقت الراهن، تتواجد المساءلة والحوكمة بشكل متزامن، حيث تعكس المساءلة العلاقة المبنية على الالتزامات، وتتطلب من الأفراد إظهار ومراجعة وتحمل المسؤولية عن الأداء، إن للجمهور الحق في المعرفة والحصول على المعلومات التي تساعد في مناقشة وتحديد مصير ممثلهم المنتخبين. تعتبر المساءلة وسيلة حيوية لإظهار كيفية قيام الحكومة بمراقبة وتنظيم الأمور، مما يمنع تركيز السلطة ويعزز فعالية الإدارة العامة. تسعى كل حكومة إلى أن تظهر كحكومة جيدة وموثوقة في نظر الجمهور، ولتجنب الأفعال غير الأخلاقية، يتم وضع قوانين مكافحة الفساد ومدونات الأخلاق. و تتطور فكرة المساءلة لتصبح مفهوماً أوسع للإدارة المالية المتكاملة، حيث تتطلب من الحكومات تقديم تفسيرات للجمهور حول مصادر واستخدام الموارد العامة. تتزايد المخاوف بشأن إنفاق الحكومة للأموال، مما يزيد الضغط على الحكومة لإدارة الموارد بحكمة. لا يمكن حل هذه المشكلات من خلال تغيير الهياكل البيروقراطية فحسب، بل يجب على القطاع العام أيضاً أن يتحول ليصبح أكثر موثوقية و كفاءة، مع الالتزام بمبادئ الحوكمة الجيدة. توجد روابط واضحة بين جودة الخدمات وثقة المواطنين. عدم الثقة في الإدارة العامة لا يعني بالضرورة عدم الرضا عن جودة الخدمة، بل على العكس، فإن تحسين جودة الخدمات العامة يمكن أن يسهم في زيادة ثقة المواطنين في المؤسسات العامة (Mohamad Azizal & all, 2015)

3.1. دراسة دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على الشفافية والمساءلة لدى الإدارة المحلية الجزائرية

1.3.1. دور تطبيق الإدارة الإلكترونية على تعزيز الشفافية في الإدارة المحلية

أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية ضرورة ملحة في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة، حيث يساهم هذا التحول بشكل كبير في تحسين الأداء الإداري وتعزيز مستويات الشفافية، خاصة لدى الإدارات المحلية الجزائرية، حيث تتمثل فيما يلي:

«سهولة الوصول إلى المعلومات لبناء الشفافية، تساهم تكنولوجيا المعلومات في تمكين الإدارات المحلية من توفير البيانات بسرعة ودقة عبر المنصات الرقمية، مما يعزز الشفافية ويقلل من الفجوات المعلوماتية. فعندما تستطيع هذه الإدارات نشر المعلومات بشكل فوري وشامل، يصبح لدى المجتمع فرصة لفهم أعمق لعمليات صنع القرار الحكومي. هذا التدفق المتاح للمعلومات يدعم المواطنين بالمصادر الضرورية لفهم الآليات والقرارات الحكومية، مما يعزز الثقة المتبادلة بين الحكومة والمجتمع وبنى أساساً قوياً للتعاون بينهما» (Sarifudin & all, 2024)

«نحو إدارة رقمية شفافة وحكم فعال، أدى العالم الرقمي إلى تغيير دور المؤسسات العامة، حيث أصبحت الحكومات مطالبة بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين كفاءة النظام الإداري، وجعله أكثر شفافية وتجاوباً مع احتياجات المواطنين، حيث يعزز استخدام هذه التقنيات المشاركة الشعبية، مما يدعم الحكم الرشيد ويعزز النمو الاقتصادي، خاصة للفئات الضعيفة. كما تساهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين التنسيق بين الإدارات الحكومية وتقليل البيروقراطية والفساد عبر تسريع الاستجابة لشكاوى المواطنين. إضافة إلى ذلك، تدعم الشفافية من خلال إتاحة المعلومات للجمهور وتقليل احتكارها، مما يمكن المواطنين من ممارسة حقوقهم بفعالية» (Roshna, Nabanita, & Rashmi, 2021)

«تبني شفافية إلكترونية، حيث أن تبني الشفافية الإلكترونية يدعم الوصول المفتوح للمعلومات الحكومية، ويعزز الرقابة الشعبية على الأداء الإداري. من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية، يمكن للإدارات المحلية توفير المعلومات المتعلقة بالسياسات والخدمات بشكل فوري للمواطنين، مما يتيح لهم مراقبة وتقييم أداء الجهات الحكومية بشكل مستمر (مغزيلي، 2018)

«تعزيز كفاءة المجالس المنتخبة، تلعب تطبيقات الإدارة الإلكترونية دوراً حيوياً في تحسين كفاءة تسيير المجالس المنتخبة من خلال تبسيط وتسريع الإجراءات باستخدام الأنظمة الرقمية، مما يساهم في تنظيم المعلومات بشكل فعال ويسهل عملية اتخاذ القرارات. كما تعزز الرقمنة الشفافية والمساءلة من خلال نشر القرارات إلكترونياً، مما يتيح للمواطنين القدرة على مراقبة الأنشطة الإدارية. بالإضافة إلى ذلك، تساهم الرقمنة في تقليل البيروقراطية وتعزيز التواصل الفعال بين المجالس والمواطنين، مما يؤدي إلى تحسين تنفيذ السياسات العامة وزيادة فاعلية المجالس في أداء مهامها (مناصر و حاحة، 2019)

«المراسلات الإلكترونية والتبليغ الرقمي، تساهم المراسلات الإلكترونية والتبليغ الرقمي في تعزيز الشفافية من خلال إعلام الجمهور بمستخلص المداولات والقرارات العامة عبر الوسائل الرقمية، بالإضافة إلى تبليغ الأفراد المعنيين بالقرارات الفردية عبر البريد الإلكتروني. كما يساعد النشر الإلكتروني للمداولات على تمكين المواطنين من الاطلاع على هذه المداولات وقرارات الإدارة المحلية في أي وقت ومن أي مكان، مما يعزز الوصول إلى المعلومات ويساهم في رفع مستوى الشفافية في العمليات الإدارية (مناصر و حاحة، 2019)

«تيسير الوصول إلى المعلومات عبر الإنترنت، تبني الإدارة الإلكترونية يعزز من توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بالخدمات المطلوبة، مثل الوثائق اللازمة لاستخراج بعض الخدمات الحكومية، مما يسهل على المواطنين الوصول إلى المعلومات بشكل مباشر عبر الإنترنت (مناصر و حاحة، 2019)

«تعزيز الشفافية المالية، من حيث نشر المداولات والصفقات العمومية والمشاريع بشكل إلكتروني على الإنترنت مما يعزز من مستوى الشفافية المالية في الإدارة المحلية ويسمح بمراقبة العمليات التعاقدية والتحقق من التزام الجهات الحكومية بالمعايير القانونية والمالية، مما يساهم في تقليل الفساد وزيادة الثقة بين المواطنين والإدارة (مناصر و حاحة، 2019)

2.3.1. دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز المساءلة لدى الإدارة المحلية

«توفير المعلومات والمشاركة المجتمعية، تساهم الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال توفير معلومات دقيقة وشاملة للجمهور حول أداء الحكومة وإجراءاتها، مما يمكن المواطنين من محاسبة المسؤولين بناءً على حقائق واضحة ومتكاملة (مغزيلي، نوال، 2019)

بالإضافة إلى ذلك، توفر المنصات الرقمية فرصًا للمواطنين للتفاعل المباشر مع الحكومة عبر تقييم الأداء وتقديم الشكاوى والملاحظات، مما يضمن مشاركة مجتمعية فعالة تُبقي الحكومة تحت الرقابة الدائمة من قبل المواطنين (Sarifudin & all, 2024)

❖ **التقارير الرقمية وآليات التغذية الراجعة**، تساهم الأنظمة الإلكترونية في تسهيل تقديم التقارير الرقمية والمتابعة المستمرة لأداء الحكومة، مما يوفر قاعدة قوية للمساءلة والشفافية. إذ يتمكن المواطنون من مراجعة الأداء الحكومي وتقييمه بشكل دوري، وتقديم ملاحظاتهم عبر آليات التغذية الراجعة، مما يشجع الحكومة على التفاعل وتنفيذ الإصلاحات المطلوبة (Sarifudin & all, 2024)، كما أن إتاحة القرارات والإجراءات الحكومية عبر المنصات الإلكترونية يعزز من قدرة المجتمع على مساءلة المسؤولين بفعالية أكبر، ويتيح للمواطنين متابعة الأداء الحكومي في الوقت المناسب واتخاذ قرارات مستنيرة بناءً على الحقائق المتوفرة (مغزيلي، 2018)

❖ **التقليل من فرص الفساد**، من خلال تكنولوجيا المعلومات، يمكن تتبع جميع الإجراءات الحكومية بشكل دقيق وتقليل فرص التلاعب أو الفساد عبر تسهيل الوصول إلى الوثائق الحكومية وتقليل احتكار المعلومات من قبل بعض المسؤولين وهو ما يخلق بيئة عمل أكثر شفافية وموثوقية (مغزيلي، 2018)

❖ **الإفصاح الإلكتروني والمتمثل في نشر مداولات المجالس المنتخبة بشكل إلكتروني و نشر مداولات المجالس المنتخبة عبر الإنترنت ونشر المعلومات عن الأنشطة الحكومية** مما تعتبر وسيلة للمواطنين لمراقبة نشاطات الحكومة المحلية بسهولة. هذا يزيد من المساءلة، حيث يمكن للمواطنين الاطلاع على تفاصيل اتخاذ القرارات والتحقق من تنفيذ السياسات المحلية (مناصر و حاحة، 2019)

❖ **التدقيق الإلكتروني**، يوفر التدقيق الإلكتروني أدوات وتقنيات تمكن من المراجعة المستمرة للعمليات الحكومية في الوقت الفعلي. وهذا يسمح بتحديد أي تلاعب أو مخالفات بسرعة، ويجعل من السهل مراقبة جميع الأنشطة المالية والإدارية الحكومية دون الحاجة للتدخل البشري المباشر (Wijaya, Alfitri, M. Husni, & Dida, 2024)، لأن التفاعل الرقمي يقلل من التفاعلات المباشرة بين الموظفين والمواطنين ويسجل ويوثق كل المعاملات مما يصعب التلاعب بالأنظمة أو إستغلالها (مغزيلي، 2018)

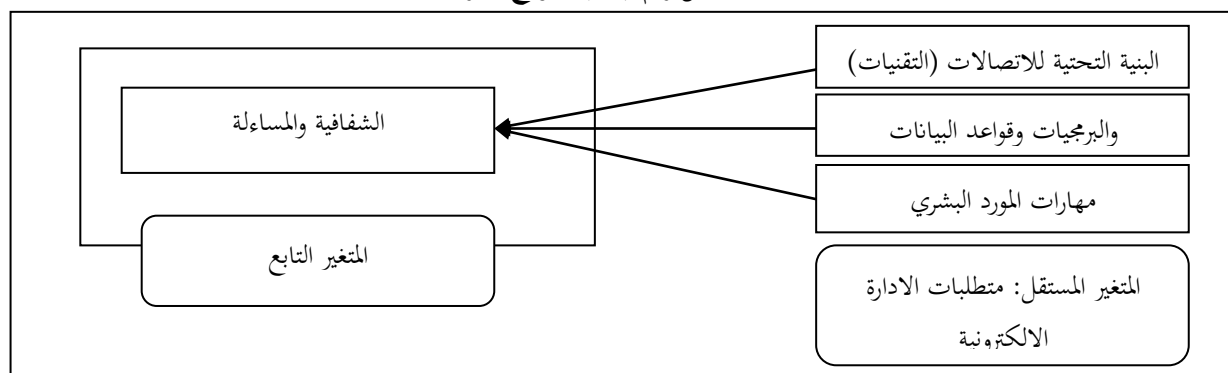
❖ **التغييرات التشغيلية والتحفيز على تحسين الأداء**، تساعد تكنولوجيا المعلومات في إحداث تغييرات تشغيلية داخل المؤسسات، مما يجعل العمليات أكثر كفاءة واستجابة لاحتياجات المواطن. هذه التغييرات لا تعزز فقط الأداء، بل تشجع أيضًا على تحسين الخدمة العمومية (Sarifudin & all, 2024)

❖ **تعزيز المشاركة والرقابة الحكومية**، تعمل الأنظمة الإلكترونية على تحفيز المواطنين للمشاركة النشطة في مراقبة وتقييم أداء الحكومة، حيث يتمكن المواطنون من تقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم مما يسمح لهم بالتأثير في القرارات والسياسات التي تمس حياتهم (Wijaya, Alfitri, M. Husni, & Dida, 2024). كما يساهم تبني الإدارة الإلكترونية في تعزيز الرقابة على مختلف المستويات داخل الإدارة المحلية؛ حيث تتضمن الرقابة الوقائية التي تكشف الأخطاء المحتملة قبل وقوعها، والرقابة الآنية التي تتيح معالجة الأخطاء فور حدوثها، إضافة إلى الرقابة اللاحقة التي تقيم الأداء بعد التنفيذ وتساعد في تحسين العمليات وتجنب الأخطاء المستقبلية. هذه المستويات المتعددة من الرقابة تدعم المساءلة عن القرارات والأنشطة الحكومية، مما يعزز دقة الأداء وكفاءته (مناصر و حاحة، 2019).

2. الاطار المنهجي للدراسة الميدانية

تأتي هذه الدراسة الميدانية في إطار النموذج التصوري لدور متطلبات الإدارة الإلكترونية في تعزيز المساءلة والشفافية ببلدية الشلف، حيث يتم توضيح ذلك في الشكل رقم (01).

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



1.2. مجتمع الدراسة وعينتها

المجتمع الاحصائي يتمثل في جميع العاملين ببلدية الشلف، الذين عددهم 1905 فردا، أما عينة الدراسة فتتمثل في مجموعة من العاملين بالبلدية محل الدراسة، حيث تم توزيع 60 استبيانا على طريقة العينة العشوائية البسيطة، واسترجاع 53 استبيانا صالحا للتحليل الإحصائي.

2.2. أداة الدراسة

1.2.2. تصميم أداة الدراسة الحالية: يشمل الاستبيان ثلاث محاور هي: المحور الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية، في حين أن أما المحور الثاني فيشمل 15 عبارة، تشمل على 3 أبعاد، بمعدل 5 عبارات لكل بعد، حيث تتمثل في: البنية التحتية للاتصالات (التقنيات)، والبرمجيات وقواعد البيانات، بالإضافة إلى مهارات المورد البشري. في حين أن المحور الثالث يخص متغير الشفافية والمساءلة، الذي يشمل 21 عبارة. تم استخدام سلم ليكرت الخماسي المتدرجة من غير موافق تماما (1) إلى موافق تماما (5)، لتكون دلالة مجالات المتوسط الحسابي كما يلي: [1.8-1] ضعيف جدا، [2.6-1.8] ضعيف، [3.4-2.6] متوسط، [4.2-3.4] مرتفع، [5-4.2] مرتفع جدا.

2.2.2. اختبارات أداة الدراسة

✓ اختبار الصدق البنائي لأداة الدراسة: الذي تظهر نتائجه في الجدول رقم (01) و(02).

الجدول رقم (01): صدق الاتساق الداخلي لفقرات محور الإدارة الإلكترونية

الأبعاد	الرقم	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig	الأبعاد	الرقم	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
البنية التحتية للاتصالات (التقنيات)	1	0,846**	0,000	البرمجيات	9	0,735**	0,000
	2	0,826**	0,000	وقواعد البيانات	10	0,811**	0,000
البرمجيات وقواعد البيانات	3	0,814**	0,000	مهارات المورد البشري	11	0,753**	0,000
	4	0,836**	0,000		12	0,743**	0,000
	5	0,844**	0,000		13	0,760**	0,000
	6	0,734**	0,000		14	0,755**	0,000
البيانات	7	0,830**	0,000		15	0,719**	0,000
	8	0,843**	0,000	** دالة احصائية عند مستوى معنوية 0.000			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

إن معاملات الارتباط (بيرسون) بين عبارات أبعاد متطلبات الإدارة الإلكترونية، والبعد الذي تنتمي إليه، كلها موجبة ومستوى الدلالة sig لكل عبارة أقل من مستوى المعنوية 0,05، مما يدل على أن شرط الصدق لعبارات متغير الإدارة الإلكترونية محقق.

الجدول رقم (02): صدق الاتساق الداخلي لمحور المساءلة والشفافية

الرقم	معامل الارتباط بيرسون	sig	الرقم	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
16	0,671**	0,000	27	0,527**	0,000
17	0,581**	0,000	28	0,738**	0,000
18	0,673**	0,000	29	0,536**	0,000
19	0,493**	0,000	30	0,775**	0,000
20	0,552**	0,000	31	0,686**	0,000
21	0,640**	0,000	32	0,674**	0,000
22	0,713**	0,000	33	0,825**	0,000
23	0,703**	0,000	34	0,723**	0,000
24	0,600**	0,000	35	0,659**	0,000
25	0,529**	0,000	36	0,585**	0,000
26	0,562**	0,000	** دالة احصائية عند مستوى معنوية 0.000		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

إن معاملات الارتباط (بيرسون) بين عبارات متغير المساءلة والشفافية ومحورها، كلها موجبة ومستوى الدلالة sig لكل عبارة أقل من مستوى المعنوية 0,05، مما يدل على أن شرط الصدق لعبارات متغير المساءلة والشفافية محقق. كما يتم توضيح صدق محور متغير الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى محور متغير المساءلة والشفافية، وارتباطه مع المحور الكلي في الجدول رقم (3).

الجدول رقم (03): صدق الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
البنية التحتية للاتصالات (التقنيات)	0,768**	0,000
البرمجيات وقواعد البيانات	0,812**	0,000
مهارات المورد البشري	0,776**	0,000
الإدارة الإلكترونية	0,896**	0,000
المساءلة والشفافية	0,916**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

إن معاملات الارتباط (بيرسون) بين متغيرات الدراسة ومحورها الكلي، كلها موجبة ومستوى الدلالة sig لكل عبارة أقل من مستوى المعنوية 0,05، مما يدل على أن شرط الصدق لمتغيرات الدراسة محقق.

✓ اختبار الثبات: إذا كان معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha، قيمته أكبر من 0,7، يتحقق ثبات الاستبيان، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (04): معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha

المتغير	عدد العبارات	معامل كرونباخ ألفا
الإدارة الإلكترونية	15	0,921
المساءلة والشفافية	21	0,928
الثبات الكلي لمحاور الدراسة	36	0,949

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

بلغ معامل الفاكرومباخ الكلي 0,949، كما أن معامل الفاكرومباخ لكل من محاور الدراسة، كانت قيمتهم 0,921 و 0,921، وهي قيم كلها أكبر من 0,70، وعليه فثبات استبيان الدراسة محقق.

✓ اختبار التوزيع الطبيعي: تظهر نتائج هذا اختبار Kolmogorov-Smirnov في الجدول رقم (05).

الجدول رقم (05): اختبار التوزيع الطبيعي

	Kolmogorov-Smirnova		
	قيمة Z المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة sig
تطبيق الإدارة الإلكترونية	0,095	53	0,200
الشفافية والمساءلة	0,094	53	0,200

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

إن مستوى الدلالة sig لكل من محوري الدراسة هي 0.200 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، وعليه فمتغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي.

3.2. أساليب المعالجة الإحصائية: تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "Statistical Package for Social Sciences" والذي يرمز له اختصارا (spss) بنسخته 21، واعتماد هذه الأساليب الإحصائية: المدى، التكرارات والنسب المئوية، معامل الثبات (Cronbach's Alpha)، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، اختبار التوزيع الطبيعي، معامل الارتباط بيرسون، والانحدار الخطي البسيط، اختبار التباين الأحادي ANOVA.

4.2. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

1.4.2. خصائص عينة الدراسة: تظهر في الجدول رقم (06).

الجدول رقم (06): خصائص عينة الدراسة

النسبة %	التكرار	البيان	
60,4	32	ذكر	الجنس
39,6	21	أنثى	
9,4	5	أقل من 30 سنة	السن
43,4	23	من 30 إلى أقل من 40 سنة	
34,0	18	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	
13,2	7	أكثر من 50 سنة	
24,5	13	ثانوي أو أقل	المستوى التعليمي
39,6	21	ليسانس_ماستر_مهندس دولة	
30,2	16	تقنيين (تقني_تقني سامي)	
5,7	3	دراسات عليا	
18,9	10	عون إداري_عون إداري رئيسي	الوظيفة
24,5	13	ملحق إداري_ملحق إداري رئيسي	
18,9	10	تقني_تقني سامي_مهندس دولة	
24,5	13	متصرف_متصرف رئيسي_متصرف محلل	
13,2	7	إطار سامي	
13,2	7	أقل من 5 سنوات	الخبرة
30,2	16	من 5 إلى 10 سنوات	
26,4	14	من 10 إلى 15 سنة	
30,2	16	أكثر من 15 سنة	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

إن غالبية المبحوثين هم من الذكور نسبتهم 60.4%، أما 39.6% هم من الإناث، في حين أن أغليبتهم سنهم من 30 سنة إلى أقل من 50 سنة، بما نسبته 43.4%، كما أن غالبيتهم جامعيون من حاملي شهادة ليسانس وماستر ومهندس دولة نسبتهم 39.6%، كما أن توزيع أفراد العينة حسب وظائفهم، بينما 24.5% يشغلون وظيفة ملحق إداري، وبذات النسبة من يشغلون وظيفة متصرف، كما أن ثلث أفراد العينة سنوات خبرتهم من 5 إلى 10 سنوات، في حين الثلث الآخر أكثر من 15 سنة، بما نسبته على الترتيب 30.2%.

2.4.2. عرض وتحليل محور متطلبات الإدارة الإلكترونية

✓ عرض وتحليل بُعد البنية التحتية للاتصالات (التقنيات): تظهر نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد البنية التحتية للاتصالات (التقنيات) في الجدول رقم (07).

الجدول رقم (07): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد البنية التحتية للاتصالات (التقنيات)

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1	توفر بلدية الشلف العدد الكافي من أجهزة الحاسوب في المكاتب وتحرص على تحديثها بانتظام.	3,57	1,169	مرتفع	1
2	توفر بلدية الشلف ملحقات الحاسوب بكميات كافية في المكاتب وتحرص على تحديثها وصيانتها بانتظام.	3,49	1,067	مرتفع	2
3	تتوفر بلدية الشلف على شبكات الاتصالات بمختلف صيغها (adsl, 4G).	3,13	1,194	متوسط	4
4	توجد شبكة اتصال داخلية فعالة لتقنية المعلومات تربط بين جميع الأقسام والمصالح.	2,94	1,247	متوسط	5
5	تتعامل إدارة البلدية مع عملائها (قطاعات حكومية، قطاع خاص، مجتمع مدني) باستخدام شبكة اتصال خارجية فعالة	3,19	1,257	متوسط	3
--	البنية التحتية للاتصالات (التقنيات)	3,26	0,989	متوسط	--

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

بلغ المتوسط الحسابي لتوافر البنية التحتية للاتصالات (التقنيات) بالبلدية محل الدراسة 3.26 بانحراف معياري 0,989، وهو يدل على توافرها المتوسط والمقبول، لأنه المتوسط الحسابي ينتمي للمجال [2.6-3.4]، كما تم ترتيب عبارات هذا البُعد تصاعديا، حيث أن المرتبة الأولى للعبارة رقم (1) بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3.57، أما المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (4) بمتوسط حسابي متوسط بلغ 2.94.

✓ عرض وتحليل بُعد البرمجيات وقواعد البيانات: تظهر نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد البرمجيات وقواعد البيانات في الجدول رقم (08).

الجدول رقم (08): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد البرمجيات وقواعد البيانات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1	تعتمد بلدية الشلف على أنظمة وبرامج بسيطة وسهلة الاستخدام والتجاوب.	3,68	0,976	مرتفع	1
2	تحرص بلدية الشلف على تحديث أنظمة الحاسوب بانتظام لضمان توافرها مع مختلف البرامج اللازمة لتنفيذ المهام.	3,45	0,952	مرتفع	3
3	تتوفر بلدية الشلف على قواعد البيانات تساعد المواطن في الحصول على الخدمة المطلوبة بدقة وسرعة.	3,40	1,025	مرتفع	4
4	تتوفر بلدية الشلف على برامج وقواعد بيانات تساعد على إنجاز أعمالها بسرعة وبأقل وقت ممكن.	3,40	0,947	مرتفع	5
5	تحرص بلدية الشلف على توفير أمن الشبكات لحماية المعلومات والبيانات وضمان سريتها.	3,53	1,170	مرتفع	2

--	مرتفع	0,803	3,49	البرمجيات وقواعد البيانات
----	-------	-------	------	---------------------------

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

بلغ المتوسط الحسابي للبرمجيات وقواعد البيانات بالبلدية محل الدراسة 3.49 بانحراف معياري 0,803، وهو يدل على توافرها المرتفع والعالي، لأنه المتوسط الحسابي ينتمي للمجال [3.4-4.2]، كما تم ترتيب عبارات هذا البُعد تصاعديا، حيث أن المرتبة الأولى للعبارة رقم (6) بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3.68، أما المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (9) بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3.40.

✓ عرض وتحليل بُعد مهارات المورد البشري: تظهر نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد مهارات المورد البشري في الجدول رقم (09).

الجدول رقم (09): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبُعد مهارات المورد البشري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1	تتوفر بلدية الشلف على الكفاءات البشرية المؤهلة لإستخدام التكنولوجيا بفعالية.	3,81	0,942	مرتفع	1
2	تقدم بلدية الشلف دورات تدريبية في تكنولوجيا الإعلام والإتصال لتطوير مهارات موظفيها.	3,38	1,078	متوسط	4
3	تتوفر بلدية الشلف على تقنيين متخصصين في صيانة أجهزة الحاسوب وملحقاته.	3,51	0,846	مرتفع	3
4	تتوفر بلدية الشلف على موارد بشرية مؤهلة قادرة على تسيير البرامج الإلكترونية بكفاءة وفعالية.	3,72	0,988	مرتفع	2
5	تعمل بلدية الشلف على توفير بيئة ملائمة تمكن الموظفين الإداريين والتقنيين من أداء مهامهم بكفاءة .	3,17	1,051	متوسط	5
--	مهارات المورد البشري	3,52	0,731	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

بلغ المتوسط الحسابي للاهتمام لمهارات المورد البشري بالبلدية محل الدراسة 3.52 بانحراف معياري 0,731، وهو يدل على امتلاك البلدية لمهارات مرتفعة لمواردها البشرية، لأنه المتوسط الحسابي ينتمي للمجال [3.4-4.2]، كما تم ترتيب عبارات هذا البُعد تصاعديا، حيث أن المرتبة الأولى للعبارة رقم (11) بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3.81، أما المرتبة الأخيرة للعبارة رقم (15) بمتوسط حسابي متوسط بلغ 3.17.

كما يتم عرض متطلبات الإدارة الالكترونية كلها مجتمعة في الجدول رقم (10).

الجدول رقم (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات الدراسة

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1	البنية التحتية للاتصالات	3,26	0,989	متوسط	3
2	البرمجيات وقواعد البيانات	3,49	0,803	مرتفع	2
3	مهارات المورد البشري	3,52	0,731	مرتفع	1
---	تطبيق الإدارة الالكترونية	3,42	0,737	مرتفع	---

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

بلغ المتوسط الحسابي لتطبيق الإدارة الالكترونية 3.42 بانحراف معياري 0,737 وهو يدل مستوى ممارسة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، فالمرتبة الأولى لمهارات المورد البشري، أما الثانية فللبُعد البرمجيات وقواعد البيانات، أما المرتبة الثالثة فهي لبُعد البنية التحتية للاتصالات.

3.4.2. عرض وتحليل محور المساءلة والشفافية

تظهر نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المساءلة والشفافية في الجدول رقم (11).

الجدول رقم (11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المساءلة والشفافية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
1	نظام التسيير المعتمد في بلدية الشلف يتميز بالشفافية.	3,47	0,868	مرتفع	14
2	تقوم بلدية الشلف بتنفيذ مهامها المتعددة وفق الأطر القانونية المحددة.	3,64	0,879	مرتفع	5
3	تحرص بلدية الشلف على الامتثال للقوانين وتشجيع العمال على الالتزام بها بشكل دقيق ومحدد.	3,64	0,922	مرتفع	4
4	تمنح بلدية الشلف الجميع حق الإطلاع على محاضر جلسات المجلس الشعبي البلدي.	3,25	0,939	متوسط	19
5	تقوم بلدية الشلف بنشر تقارير حول المشاريع المنجزة والمشاريع المخطط لتنفيذها على حساباتها الرسمية.	3,51	0,912	مرتفع	10
6	تعطي بلدية الشلف اهتماما كبيرا لتفعيل وسائل التواصل بجميع صيغها سواء كانت شفوية، ورقية أو إلكترونية.	3,55	0,972	مرتفع	7
7	توفر بلدية الشلف اجراءات عمل واضحة ومعلنة للجميع حرصا على تعزيز الشفافية.	3,32	0,936	متوسط	16
8	يحرص المسير في بلدية الشلف على الإدلاء بالمعلومات والحرص على تقديمها بأمانة وموضوعية للمسؤولين.	3,53	1,030	مرتفع	9
9	يتم نشر الميزانية السنوية لبلدية الشلف في وسائل الإعلام المحلية ليطلع عليها المجتمع المحلي.	3,25	0,897	متوسط	18
10	تقدم بلدية الشلف نظاما واضحا يوفر معلومات شاملة حول الإدارة بما في ذلك إيراداتها ونفقاتها.	3,21	0,885	متوسط	21
11	يملك العمال الإداريين في بلدية الشلف معرفة شاملة بالوائح والأنظمة والقوانين المعمول بها.	3,47	0,973	مرتفع	13
12	توفر البلدية فضاء خاص لطرح الشكاوي والتبليغ عن التقصير المسجل في تنفيذ المهام.	3,81	0,833	مرتفع	1
13	يعمل رئيس المجلس الشعبي البلدي على تقديم توضيحات دورية لاستفسارات المواطنين.	3,68	0,872	مرتفع	3
14	تخضع بلدية الشلف بانتظام لمراجعة ومراقبة من طرف هيئات رقابية خارجية لضمان التزامها بالإجراءات والقوانين	3,77	0,800	مرتفع	2
15	تحرص بلدية الشلف على مساءلة الأطراف المسؤولة عن التقصير في أداء مهامهم.	3,64	0,963	مرتفع	6
16	توفر بلدية الشلف اجراءات فعالة لمكافحة الفساد من خلال وضع سياسات وآليات محددة.	3,53	0,912	مرتفع	8
17	تلتزم بلدية الشلف بتقديم تقارير واضحة للجهات العليا لمعاقبة المتهمين بقضايا الفساد الإداري.	3,32	0,915	متوسط	17
18	تفرض بلدية الشلف المساءلة الإدارية بشكل دوري على جميع الموظفين.	3,51	0,993	متوسط	33
19	تتبع بلدية الشلف معايير محددة للتحفيز والعقاب فيما يتعلق بأداء الموظفين	3,49	0,891	مرتفع	12
20	يلتزم المسؤول المباشر في بلدية الشلف بتطبيق القوانين والأنظمة والتعليمات على الجميع دون تمييز.	3,21	0,863	متوسط	20
21	تعقد بلدية الشلف اجتماعات دورية لمناقشة القضايا والأهداف المتعلقة بالعمل.	3,42	0,842	مرتفع	15
--	محور المساءلة والشفافية	3,49	0,584	مرتفع	--

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss

بلغ المتوسط الحسابي للممارسة الشفافية والمساءلة 3.49 بانحراف معياري 0,584 وهو يدل مستوى ممارسة مرتفع لأنه ينتمي للمجال [3.4-4.2]، كما تم ترتيب عبارات هذا المتغير تصاعدياً، حيث أن المرتبة الأولى للعبرة رقم (27) بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3.81، أما المرتبة الأخيرة للعبرة رقم (35) بمتوسط حسابي متوسط بلغ 3.21.

4.4.2 اختبار فرضيات الدراسة

بعد التحقق من اتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي، يتم اختبار فرضياتها بالاختبارات المعلمية بدلا من الاختبارات اللامعلمية، حيث يتم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية بالانحدار الخطي البسيط، أما تحليل التباين الأحادي ANOVA فيتم به اختبار الفرضية الثانية، والفرضية الثالثة.

✓ اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية: تظهر نتائج الانحدار الخطي البسيط لهذه الفرضية في الجدول رقم (12).

الجدول رقم (12): اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

الفرضية	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الرئيسية	تطبيق الإدارة الإلكترونية	0,643	0,413	5,991	0,000
الفرعية الأولى	البنية التحتية للاتصالات	0,519	0,269	4,332	0,000
الفرعية الثانية	البرمجيات وقواعد البيانات	0,612	0,375	5,529	0,000
الفرعية الثالثة	مهارات المورد البشري	0,568	0,323	4,933	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (08) ما يلي:

- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: تم ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 5.991، التي هي أكبر من T الجدولية 2,00، وكذلك مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، كما توجد علاقة ارتباط طردية موجبة المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط R 0.643، كما تدل قيمة معامل التحديد R² البالغة 0.413 إلى أن المتغيرات الثلاث الداخلة في النموذج تفسر ما نسبته 41.3% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع، وأما النسبة المتبقية 58.7% تعود إلى متغيرات أخرى، وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة، التي تنص على أنه: "يوجد دور لمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف".
- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تم ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 4.332، التي هي أكبر من T الجدولية 2,00، وكذلك مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، كما توجد علاقة ارتباط طردية موجبة المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط R 0.519، كما تدل قيمة معامل التحديد R² البالغة 0.269 إلى أن التغير في المساءلة والشفافية فسره بعد البنية التحتية للاتصالات بما نسبته 26.9%، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى، التي تنص على أنه: "يوجد دور للبنية التحتية للاتصالات على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف".
- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تم ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 5.529، التي هي أكبر من T الجدولية 2,00، وكذلك مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، كما توجد علاقة ارتباط طردية موجبة المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط R 0.612، كما تدل قيمة معامل التحديد R² البالغة 0.375 إلى أن التغير في المساءلة والشفافية فسره بعد البنية التحتية للاتصالات بما نسبته 37.5%، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على أنه: "يوجد دور للبنية التحتية للاتصالات على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف".

أن التغير في المساءلة والشفافية فسره بعد البرمجيات وقواعد البيانات، بما نسبته 37.5%، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على أنه: "يوجد دور للبرمجيات وقواعد البيانات على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف".

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تم ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي البسيط، إن ما يؤكد ذلك هو قيمة T المحسوبة البالغة 4.933، التي هي أكبر من T الجدولية 2,00، وكذلك مستوى الدلالة الاحصائية sig البالغة 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، كما توجد علاقة ارتباط طردية موجبة المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط R 0.568، كما تدل قيمة معامل التحديد R² البالغة 0.323 إلى أن التغير في المساءلة والشفافية فسره بعد مهارات المورد البشري، بما نسبته 32.3%، وعليه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على أنه: "يوجد دور لمهارات المورد البشري على المساءلة والشفافية ببلدية الشلف".

✓ اختبار الفرضية الثانية: تظهر نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لهذه الفرضية في الجدول رقم (13).

الجدول رقم (13): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفرضية الثانية

المتغير	الفرق يُعزى بمتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
متطلبات الإدارة الإلكترونية	الجنس	بين المجموعات	0,000	1	0,000	0,000	0,989
		داخل المجموعات	28,214	51	0,553		
		التباين الكلي	28,214	52			
متطلبات الإدارة الإلكترونية	السن	بين المجموعات	3,426	3	1,142	2,257	0,093
		داخل المجموعات	24,788	49	0,506		
		التباين الكلي	28,214	52			
متطلبات الإدارة الإلكترونية	المستوى التعليمي	بين المجموعات	7,653	3	2,551	6,080	0,001
		داخل المجموعات	20,561	49	0,420		
		التباين الكلي	28,214	52			
متطلبات الإدارة الإلكترونية	الوظيفة	بين المجموعات	6,710	4	1,677	3,744	0,010
		داخل المجموعات	21,504	48	0,448		
		التباين الكلي	28,214	52			
متطلبات الإدارة الإلكترونية	سنوات الخبرة	بين المجموعات	1,388	3	0,463	0,845	0,476
		داخل المجموعات	26,826	49	0,547		
		التباين الكلي	28,214	52			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (14) أن مستوى الدلالة sig لتصورات المستجيبين نحو متطلبات الإدارة الإلكترونية تُعزى لمتغير كل من: الجنس والسن، وسنوات الخبرة، قد بلغ على التوالي: 0.989، 0.093، 0.476، وهي كلها قيم أكبر من مستوى المعنوية 0.05، مما يعني عدم وجود فروق ذات احصائية في تصورات المستجيبين نحو متطلبات الإدارة الإلكترونية تُعزى لمتغير كل من: الجنس والسن، وسنوات الخبرة. بالإضافة إلى ذلك، يتضح أن مستوى الدلالة sig لتصورات المستجيبين نحو متطلبات الإدارة الإلكترونية تُعزى لمتغير كل من: المستوى التعليمي والوظيفة، قد بلغ على التوالي: 0.001، 0.010، وهي كلها قيم أقل من مستوى المعنوية 0.05، مما يعني وجود فروق ذات احصائية في تصورات المستجيبين نحو متطلبات الإدارة الإلكترونية تُعزى لمتغير كل من: المستوى التعليمي والوظيفة. من هذا التحليل يتم رفض الفرضية الثانية التي تنص على أنه: "توجد فروق إحصائية في تصورات المستجيبين نحو متطلبات الإدارة الإلكترونية ببلدية الشلف تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية".

✓ اختبار الفرضية الثالثة: تظهر نتائج تحليل التباين الأحادي ANOVA لهذه الفرضية في الجدول رقم (14).

الجدول رقم (14): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي للفرضية الثالثة

المتغير	الفرق يُعزى بمتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية ddl	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة sig
المساءلة والشفافية	الجنس	بين المجموعات	0,310	1	0,310	0,907	0,345
		داخل المجموعات	17,442	51	0,342		
		التباين الكلي	17,752	52			
المساءلة والشفافية	السن	بين المجموعات	1,364	3	0,455	1,359	0,266
		داخل المجموعات	16,389	49	0,334		
		التباين الكلي	17,752	52			
المساءلة والشفافية	المستوى التعليمي	بين المجموعات	3,229	3	1,076	3,631	0,019
		داخل المجموعات	14,524	49	0,296		
		التباين الكلي	17,752	52			
المساءلة والشفافية	الوظيفة	بين المجموعات	5,958	4	1,490	6,063	0,000
		داخل المجموعات	11,794	48	0,246		
		التباين الكلي	17,752	52			
المساءلة والشفافية	سنوات الخبرة	بين المجموعات	,809	3	0,270	,780	0,511
		داخل المجموعات	16,943	49	0,346		
		التباين الكلي	17,752	52			

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على برنامج spss.

يتضح من الجدول رقم (14) أن مستوى الدلالة sig لتصورات المستجيبين نحو المساءلة والشفافية تُعزى لمتغير كل من: الجنس والسن، وسنوات الخبرة، قد بلغ على التوالي: 0,345، 0,266، 0,511، وهي كلها قيم أكبر من مستوى المعنوية 0,05، مما يعني عدم وجود فروق ذات احصائية في تصورات المستجيبين نحو المساءلة والشفافية تُعزى لمتغير كل من: الجنس والسن، وسنوات الخبرة. بالإضافة إلى ذلك، يتضح أن مستوى الدلالة sig لتصورات المستجيبين نحو المساءلة والشفافية تُعزى لمتغير كل من: المستوى التعليمي والوظيفة، قد بلغ على التوالي: 0,019، 0,000، وهي كلها قيم أقل من مستوى المعنوية 0,05، مما يعني وجود فروق ذات احصائية في تصورات المستجيبين نحو متطلبات الإدارة الإلكترونية تُعزى لمتغير كل من: المستوى التعليمي والوظيفة. من هذا التحليل يتم رفض الفرضية الثالثة التي تنص على أنه: "توجد فروق إحصائية في تصورات المستجيبين نحو المساءلة والشفافية ببلدية الشلف تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية".

خاتمة

تشكل الإدارة الإلكترونية تحولا نوعيا في مجال الإدارة العمومية الحديثة، حيث تساهم بفعالية في معالجة التحديات المرتبطة بالنظم التقليدية، مثل الفساد الإداري وسوء استغلال السلطة. من خلال الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، توفر الإدارة الإلكترونية نظاماً شاملاً يُعزز الشفافية والمساءلة في الإدارة المحلية، مما يسمح بتطبيق آليات رقابية صارمة، والإبلاغ عن أي تجاوزات ضمن إطار قانوني منظم. وقد أدى هذا التحول إلى إعادة صياغة العلاقة بين المواطن والإدارة، حيث أصبح المواطن شريكاً فاعلاً وصاحب القرار في متابعة المعاملات والخدمات. وبعد الدراسة التطبيقية التي أجريت في بلدية الشلف تم التوصل إلى مجموعة من النتائج ومن خلالها تم اقتراح جملة من التوصيات.

النتائج:

1. أظهرت الدراسة أن البنية التحتية للاتصالات في بلدية الشلف لعبت دوراً جوهرياً في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال تسهيل الوصول إلى المعلومات، تحسين قنوات التواصل بين المواطنين والإدارة، وتوفير منصات رقمية للإبلاغ ومتابعة الشكاوى، مما ساهم في تحسين جودة الخدمات.
2. توصلت الدراسة أن استخدام البرمجيات وقواعد البيانات في بلدية الشلف ساهم بشكل كبير في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال تحسين إدارة العمليات الإدارية، وتوفير نظام تتبع دقيق للمعاملات، وأتمتة الخدمات البلدية، مما أدى إلى تقليل الأخطاء البشرية وزيادة كفاءة الأداء.

3. أظهرت الدراسة أن مهارات المورد البشري تلعب دورًا مهمًا في تعزيز الشفافية والمساءلة لدى بلدية الشلف، حيث تبين أن تطوير مهارات الموظفين في مجالات التواصل الفعال، اتخاذ القرارات المدروسة، والإدارة الإلكترونية يساهم بشكل كبير في تحسين مستوى الشفافية في إدارة الموارد العامة. كما أظهرت النتائج أن تعزيز هذه المهارات يساعد على تعزيز المساءلة من خلال تحسين آليات الرقابة الداخلية، وتفعيل أدوات المحاسبة، مما يساهم في زيادة ثقة المواطنين في أداء البلدية.

4. توصلت الدراسة أن القوانين والتشريعات تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز الشفافية والمساءلة في بلدية الشلف، من خلال تنظيم الإدارة الإلكترونية، وضمان حقوق المواطنين في الوصول للمعلومات، وتفعيل الرقابة المالية والإدارية. كما أسهمت التشريعات المتعلقة بمكافحة الفساد في تحسين مستوى الحوكمة المحلية.

التوصيات

1. إنشاء نظام مركزي لإدارة البيانات في البلدية، بحيث تكون كل المعلومات المتعلقة بالمشاريع، الميزانية وبيانات الموظفين متاحة ومرتبطة بشكل يسهل الوصول إليها وتحليلها، مع ضرورة ربط النظام بقاعدة بيانات وطنية كتسهيل تبادل البيانات بين الجهات الحكومية بشكل آمن.
 2. استخدام برمجيات متخصصة في متابعة تقدم مشاريع البلدية بما في ذلك الجدول الزمني، الميزانية ومستوى الإنجاز، مع إمكانية إتاحة المعلومات المتعلقة بال عقود والمناقصات للتوضيح كتقنية صرف الاموال العامة، مما يعزز الشفافية.
 3. وضع مؤشرات دقيقة لقياس مستوى الشفافية والمساءلة ضمن النظام الإلكتروني، مثل سرعة الإستجابة للشكاوي، وعدد الوظائف المتاحة للجمهور، معدلات رضا المواطن، مع نشر تقارير دورية تبين أداء البلدية بناء على هذه المؤشرات لتعزيز المساءلة.
 4. ضرورة وضع سياسة واضحة للأرشفة الإلكترونية لضمان حفظ الوثائق المهمة وإتاحتها للمواطنين عند الحاجة، مع تعزيز النظام الرقمي بقدرات لتحليل الوثائق والتقارير التاريخية مما يسمح بمراجعة الأثر الإداري والسياسات السابقة.
 5. إنشاء شراكات مع الجامعات والمعاهد التقنية لدعم التطور المستمر للنظام الإلكتروني، عبر الإستفادة من أبحاث الطلاب والأساتذة وتقديم حلول مبتكرة، مع إقامة ورشات عمل مشتركة وبرامج تدريبية مستمرة تعزز المهارات التقنية لدى موظفي البلدية لتساهم في تحسين الأنظمة المستخدمة.
 6. الإستفادة من تجارب بلديات أخرى في الجزائر أو خارج الجزائر التي نجحت في تطبيق نظم الإدارة الإلكترونية، مع تنظيم ورشات عمل وتبادل الخبرات لدعم الإستفادة من تجارب البلديات الأخرى في هذا المجال.
 7. العمل على تكييف القوانين واللوائح المحلية لتشجيع استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية وتسهيل إجراءاتها.
 8. إنشاء آليات وأدوات لتقييم أداء الموظفين إلكترونيا وتقديم التقارير بانتظام، مع إنشاء نظام إلكتروني للتدقيق الداخلي يسمح بالكشف عن أي مخالفات أو سوء استخدام للصلاحيات.
 9. ضرورة تطبيق معايير صارمة للأمان السيبراني لحماية الأنظمة الإلكترونية بالبلدية لتعزيز نظم الأمان والخصوصية.
 10. تعميم استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في جميع وظائف إدارة البلدية كمصلحة الموارد البشرية، مصلحة الأملاك التابعة للبلدية، مصلحة الخدمات الاجتماعية، مصلحة الصفقات العمومية، وفروعها المتواجدة في مناطق أخرى وذلك لتعزيز الكفاءة وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين،
 11. إطلاق حملات توعوية لتعريف المواطنين بإيجابيات الإدارة الإلكترونية وطرق استخدامها، مع توفير الدعم والمساعدة لفئات المجتمع الأقل دراية بالتكنولوجيا، لتعزيز مشاركتهم في الخدمات الإلكترونية.
 12. من الضروري إعادة النظر في نمط إدارة القطاع العام، مع مراعاة التجارب العالمية وخصوصيات الواقع الجزائري. يجب العمل على تبني فلسفة التوجه نحو النتائج في أنشطة القطاع العام، من خلال اعتماد آليات عملية تعزز مفهوم المساءلة والشفافية. ويعد استخدام عقود النجاح، خاصة بالنسبة للمناصب والمسؤوليات الإدارية الهامة، الأداة الأساسية لتحقيق هذا الهدف.
- اما فيما يخص أفاق البحث فتشير إلى إمكانيات توسيع الدراسة لتشمل مقارنة بين بلديات متعددة في الجزائر أو دول أخرى، مما يساهم في فهم دور هذه الأنظمة بشكل أوسع في تطوير أداء الإدارات المحلية. كما تفتح الدراسة مجالا لإجراء أبحاث مستقبلية حول استخدام تقنيات مثل

الدكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الكبيرة في تحسين الحوكمة. ومع ذلك، يظهر لنا أن الدراسة قد تكون محدودة بسبب التركيز على بلدية الشلف فقط، مما يقلل من قدرة النتائج على التعميم. علاوة على ذلك، لم يتم أخذ بعين الاعتبار تأثير العوامل الاجتماعية والثقافية، وهو ما قد يكون له دور كبير في نجاح أو فشل تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بيئات متنوعة.

المراجع والمصادر:

1. حورية قارطي، و إيمان مداوي. (2017). دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري. مجاميع المعرفة لقياس الإنتاج العلمي العربي ، 1 (4)، الصفحات 231-250.
2. مزهود الهاشمي، و مصطفى رباحي. (2020). دور الإدارة الإلكترونية في تكريس الشفافية الإدارية ومكافحة الفساد الإداري والمالي. مجلة العلوم الإنسانية ، 31 (4)، الصفحات 181-195.
3. جيلالي بهاز، و سارة بن عطا الله. (2022). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية والمرفق العام. مجلة الإقتصاد والتنمية المستدامة ، 5 (2)، الصفحات 189-205.
4. شهرزاد مناصر، و عبد العالي حاحة. (2019). دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز الشفافية بالإدارة المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية ، 10 (1)، الصفحات 1200-1217.
5. مغزيلي، نوال. (2019). تكنولوجيا الإعلام والاتصال والحكم الراشد دراسة حالة الجزائر منذ 2000 (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم السياسية، قسنطينة: جامعة صالح بوندر قسنطينة. 3
6. مغزيلي، نوال. (2018). دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال في تعزيز مؤشرات الحكم الراشد. مجلة الباحث الإقتصادي ، 14، الصفحات 245-256.
7. Ahmed, A. D. (2023). The Impact of Electronic Management on the Competitive Advantage of Business Companies, a Field Study on Earthlink Communications Company in Iraq. Social Science Journal , 13 (2), pp. 423-439.
8. alqudah, m. a., & muradkhanli, l. (2021). Electronic Management and Its Role in Developing the Performance of E-government in Jordan. Electronic Research Journal of Engineering, Computer and Applied Sciences , 3, pp. 65-82.
9. El-Seoud, S. A., & Taj-Eddin, I. A. (2018). E-MANAGEMENT: Obstacles and Challenges in Egypt. International Conference on Computer and Applications (ICCA) , pp. 473-480.
10. GajananP, M., & Al-Khasi, M. A. (2020). The Role of Electronic Management in Improving Administrative Performance. IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) , 22 (12), pp. 41-56.
11. Jashari, M., & Pepaj, I. (2018). The Role of the Principle of Transparency and Accountability in. ACTA UNIVERSITATIS DANUBIUS , 10 (1), pp. 60-69.
12. Mohamad Azizal, A. A., & all, e. (2015). Enhancement of the Accountability of Public Sectors through Integrity System, Internal Control System and Leadership Practices:A Review Study. Procedia Economics and Finance , 28, pp. 163-169.
13. Rezki, K. (2022). ELECTRONIC ADMINISTRATION AND ITS ROLE IN ACHIEVING ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN THE ALGERIAN PUBLIC ADMINISTRATION. journal of legal and economic research , 5 (1), pp. 758-781.
14. Roshna, D., Nabanita, D., & Rashmi, D. (2021). Role of information and communication technology in good governance process. Turkish journal of computer and mathematics education , 12 (10), pp. 6387-6390.
15. Sarifudin, R., & all, e. (2024). Enhancing transparency and accountability in public administration through information technology utilization. Gema WIRALODRA , 15 (1), pp. 32-40.
16. Wijaya, S., Alfitri, M. Husni, T., & Dida. (2024). The Impact of Electronic Government Policy on Transparency and Accountability in Public Services. International Journal of Science and Society , 6 (2), pp. 411-421.