

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين الخدمة العمومية – بلدية تڤرت نموذجاً

The Impact of Implementing E-Administration on the Improvement of Public Service –
The Case of Touggourt Municipalityالطاهرين عمارة^{*1}.¹ مخبر متطلبات تأهيل وتنمية الاقتصاديات النامية في ظل الانفتاح الاقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم

التسيير، جامعة ورقلة (الجزائر)

benamara.tahar@univ-ouargla.dz

تاريخ النشر: 28 / 12 / 2025

تاريخ القبول: 30 / 11 / 2025

تاريخ الاستلام: 09 / 10 / 2025

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية على مستوى الهيئات والجماعات المحلية – حالة بلدية تڤرت – حيث وُضع استبيان بثلاثة محاور: العوامل الشخصية والوظيفية، الإدارة الإلكترونية، والخدمة العمومية، ووزع على عينة من 100 موظف واستُرجع 69 استبياناً، كما استُخدمت المقابلة الشخصية كأداة مساعدة، واعتمد المنهج الوصفي التحليلي وتحليل الفرضيات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 25. توصلت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع من مساهمة أبعاد الإدارة الإلكترونية في مصالح بلدية تڤرت، وأثبتت وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الإدارة الإلكترونية (شبكات الاتصال، البرمجيات، الموارد البشرية، الأجهزة والمعدات) على تحسين الخدمة العمومية، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 في إجابات أفراد العينة تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية المتمثلة في المستوى الدراسي والخبرة في استخدام الحاسوب. كلمات مفتاحية: إدارة إلكترونية، خدمة عمومية، رقمنة، بلدية تڤرت، خدمات إلكترونية، حكومة إلكترونية.

تصنيفات JEL : P35, L85

Abstract:

The study aimed to identify the impact of e-administration on improving public service within local authorities and institutions – a case study of the municipality of Touggourt. A questionnaire consisting of three dimensions—personal and functional factors, e-administration, and public service—was distributed to a sample of 100 employees, with 69 responses collected. In addition, personal interviews were used as a secondary data collection tool. The descriptive-analytical method and hypothesis testing were conducted using SPSS version 25. The results revealed a high level of contribution of e-administration dimensions in the municipality of Touggourt and a statistically significant impact of these dimensions (communication networks, software use, human resources, and equipment) on public service improvement. Moreover, statistically significant differences at the 0.05 level were found in respondents' answers regarding the impact of e-administration, attributed to personal and functional factors such as educational level and computer-related management experience.

Keywords: : electronic management, public service, digitization, municipality of Touggourt, electronic service

JEL Classification Codes L85, P35

1. مقدمة :

1.1. تمهيد: تُعدّ الإدارة الإلكترونية اتجاهاً حديثاً في الفكر الإداري، إذ أفرزت تحولات بارزة مست مختلف أبعاد الإدارة التقليدية من حيث بنيتها ووظائفها، لاسيما ما يتصل بالخدمة العمومية. فقد انتقلت هذه الأخيرة من أسلوبها التقليدي المباشر إلى نمط الخدمة العمومية الإلكترونية، الأمر الذي ساعد على تقليص الحواجز المكانية، وتسريع إنجاز المعاملات، وتحسين مستوى ونوعية الخدمات المقدمة. وبذلك برز نموذج أكثر كفاءة ورشداً في تسيير المرافق العامة وتقديم خدماتها عبر الإدارات والهيئات الحكومية.

2.1. إشكالية الدراسة: استناداً إلى ما سبق، وانسجاماً مع التطورات التطبيقية التي عرفتها الإدارة الإلكترونية داخل مؤسسات الخدمة العمومية، تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول التساؤل الرئيس الآتي: إلى أي مدى تسهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟

3.1. التساؤلات الفرعية: تم وضع الأسئلة الفرعية استناداً إلى أبعاد الإدارة الإلكترونية وهي :

- ✓ ما مستوى مساهمة استخدام الأجهزة والمعدات في مصالح بلدية تقرت؟
- ✓ ما مستوى مساهمة استخدام البرمجيات في مصالح بلدية تقرت؟
- ✓ ما مستوى مساهمة استخدام شبكات الإتصال في مصالح بلدية تقرت؟
- ✓ ما مستوى مساهمة صناع المعرفة (الموارد البشرية) في مصالح بلدية تقرت؟
- ✓ هل يوجد أثر لأبعاد الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية؟
- ✓ هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية تقرت تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية؟

4.1. فرضيات الدراسة: للإجابة على الأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية:

- ✓ توجد مساهمة مرتفعة لاستخدام الأجهزة والمعدات في مصالح بلدية تقرت.
- ✓ استخدام البرمجيات له دور كبير في مصالح بلدية تقرت.
- ✓ استخدام شبكات الاتصال مساهمة مرتفعة في مصالح بلدية تقرت.
- ✓ مساهمة صناع المعرفة (الموارد البشرية) في مصالح بلدية تقرت .
- ✓ يوجد أثر لأبعاد الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية ببلدية تقرت.
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 لإجابات أفراد عينة الدراسة حول تأثير مساهمة

الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية تقرت تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية؟

4.1. أهمية الدراسة: تظهر أهمية هذا البحث فيما يتناوله بالدراسة والتحليل أحداً للمواضيع الهامة والتي نالت فرصاً عديدة من البحث في الآونة الأخيرة وهو متطلبات الملاءة لشركات التأمين وأنظمة الملاءة (1) و (2) والتي ظهرت

أولاً في الدول الأوروبية، ومن هذا المجال فقد أتاحت لنا الفرصة للبحث والتعلم من تجارب هاته الدول وتقييم ما إذا تمكنت شركات التأمين الجزائرية بالإمام بهاته المتطلبات وفقاً للأنظمة التي تتبعها أم لا.

5.1. أهداف الدراسة: تتجلى أهمية هذا الموضوع في كونه يعالج أحد أبرز القضايا في ميدان الإدارة المعاصرة، من خلال الجمع بين مفهومين أساسيين هما الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية. فهذه الدراسة لا تقتصر على الجانب النظري، بل تساهم في فتح آفاق جديدة للبحث العلمي مستقبلاً في مجالات ذات صلة. كما أنها تمثل إضافة نوعية من حيث تعزيز الوعي التكنولوجي لدى المجتمع، بما يتيح تقبل وتبني الحلول الرقمية في الحياة اليومية. وإلى جانب ذلك، فهي تساهم في دعم المؤسسات الإدارية والاجتماعية لتسهيل تقديم خدماتها بكفاءة وفعالية. وبذلك يشكل الموضوع لبنة أساسية نحو ترسيخ ثقافة الإدارة الحديثة القائمة على التكنولوجيا.

6.1. منهجية الدراسة: لقد اعتمدت هذه الدراسة على كلٍّ من المنهج الوصفي والمنهج التحليلي في جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها، مع محاولة تفسير الحقائق واستخلاص الدلالات العلمية. وقد تم الاستناد إلى أسلوب المسح المكتبي، وذلك بالرجوع إلى المصادر العلمية المتنوعة من كتب وأبحاث وأطروحات ومذكرات ماجستير ومقالات علمية، إضافة إلى الجرائد الرسمية ذات الصلة بموضوع البحث. كما تم توظيف أسلوب دراسة الحالة من خلال إسقاط موضوع الدراسة على الواقع الميداني بمقر بلدية تقرت، بما يسمح بالخروج بنتائج دقيقة وواقعية تعكس حقيقة الممارسات الإدارية محل البحث.

2. الإطار النظري للإدارة الإلكترونية : من خلال هذا المطلب الأول أردنا أن نبين الجانب النظري للإدارة الإلكترونية و الذي سنتناول فيها ماهية الإدارة الإلكترونية ، مقومات الإدارة الإلكترونية ، الفرق بين الإدارة الإلكترونية والإدارة التقليدية و أخيراً متطلبات اعتماد الإدارة الإلكترونية.

1.2. ماهية الإدارة الإلكترونية : هي استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تسيير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدماتها العامة الإلكترونية téléservices ذات القيمة والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية، من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة. (هيم الفلكاوي، 2002)

2.2. نشأة و تطور الادارة الالكترونية: شهد العالم تغيرات كبيرة مست تقنيات الاتصال والمعلومات أدت هذه التغيرات إلى ظهور معالم جديد وأنماط أو جيل جديد في الإدارة تعتمد على أساليب جديد وذلك من أجل تحسين الخدمات للمواطن والقضاء على البيروقراطية وتحسين أعمالها و جودة خدماتها ، وهو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية ، أو إدارة الحكومة الإلكترونية ، أو الإدارة الإلكترونية بذلك فإن ظهور الإدارة الإلكترونية جاء بعد التطور السريع للتجارة الإلكترونية وانتشار شبكة الانترنت. (ياسين، 2005)

في حين ترى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية، ظهر مع بداية اهتمام الحكومات وتوجهها نحو تحقيق شفافية التعامل ، وتعميق استخدام التكنولوجيا الرقمية لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية السياسية والاجتماعية. (عبد الكريم، 2010)

فالإدارة الإلكترونية هي أحد مفاهيم الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصر المعرفة كمفهوم حديث هي نتاج تطور نوعي أفرزته تقنيات الاتصال الحديثة ، في ظل ثورة المعلومات ، وازدياد الحاجة إلى توظيف التكنولوجيا الحديثة في إدارة علاقات المواطن والمؤسسات ، وربط الإدارات العامة والوزارات عبر آليات التكنولوجيا ، وبالتالي التحول الجذري في مفاهيم الإدارة التقليدية وتطويرها . (ياسين، 2005)

كانت الإدارة التقليدية تعتمد على أساليب بسيط في حين أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على أساليب متطورة وحديثة كأجهزة الحاسوب التي تستخدم من أجل الإحصاء.

3. خصائص الإدارة الإلكترونية: يقصد بخصائص الإدارة الإلكترونية السمات المميزة التي تجعلها تختلف عن الإدارة العامة ومن أبرزها نخص بالذكر ما يلي: (إيهاب خميس ، 2005)

✓ إنها عملية إدارية: وهذا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف أو سياسات وان كانت سريعة التغير؛

✓ عدم قيامها على هيكل تنظيمي أو تسلسل وظيفي كما هو الحال في الإدارة التقليدية ذلك لأنها لا تتطلب جهود الأفراد بل تعتمد على إدارة معلومات قائمة بذاتها ؛

✓ إنها إدارة بلا ورق : حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني البريد الإلكتروني الرسائل الصوتية... الخ

✓ إدارة بلا مكان : تتمثل في الهاتف المحمول، المؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد و وصلات شبكة الانترنت ليست في حاجة إلى مباني ضخمة لاستيعاب موظفيها ومكاتبها وإنما مكان صغير محدود؛

✓ إدارة بلا زمان حيث تمثل تفاعل حي ومباشر سواء بين العاملين أو بينهم وبين الزبائن، الموردين والأطراف الأخرى كما أنها تعمل وفق قاعدة 24/07 .

✓ زيادة الإنتاج: إن الإدارة الإلكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الإداري، والتغيير التنظيمي تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام، والأنشطة الإدارية: التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.

4. أهداف الإدارة الإلكترونية: إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها للإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات وكزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات لذلك فإن للإدارة الإلكترونية أهداف متعددة نذكر أهمها كما يلي:

✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات؛

✓ زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات؛

✓ استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخلص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة؛

✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التحقق منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء؛

✓ إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة إلكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق.

5. إيجابيات الإدارة الإلكترونية: للإدارة الإلكترونية مجموعة من الإيجابيات يمكن حصرها فيما يلي: (هيثم، 2009)

- ✓ تسريع الخدمات للعاملين لتقليل التكلفة؛
- ✓ نقل الوثائق الكترونيا بشكل أكثر فعالية؛
- ✓ معرفة المقصرون في العمل بأسلوب متطور؛
- ✓ تقليل مخالفات الأنظمة ومحاولة تخطيها في ظل سهولة ويسر النظام المستخدم؛
- ✓ تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال؛
- ✓ توضيح الوثائق المطلوبة من المواطنين بطريقة سهلة وبسيطة؛
- ✓ التخلص من البيروقراطية والروتين في إنجاز الأعمال؛
- ✓ تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل والمتابعة الدورية لطرق أداء العمل.

6. الإطار النظري للخدمة العمومية: تسعى كل المؤسسات باختلاف نشاطها (تجارية خدماتية أو صناعية) حجمها (كبيرة، متوسطة أو صغيرة) وطبيعة ملكيتها (عامية، خاصة أو مختلطة) إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية، وهذا من خلال إتباع أساليب ومناهج ومعايير لإرضاء السوق المستهدف وتزداد أهمية تحسين الخدمة وتطويرها اذا ارتبطت بالمؤسسات العمومية حيث يحتل قطاع الخدمات العمومية مكانة هامة في معظم دول العالم بمختلف توجهاتها الاقتصادية والسياسية والقانونية لارتباط هذه الخدمات بحياة المواطنين، وباعتبار انها ترتبط بتدخل الدولة من اجل تحقيق المصلحة العمومية والعمل على إرساء المساواة والعدالة بين الأفراد وفي ذات السياق ومن اجل الاحاطة الجيدة بالإطار النظري للخدمة العمومية .

1.6 ماهية الخدمة العمومية : الخدمة العمومية: قبل تعريف الخدمة العمومية نعرض أولا على مفهوم الخدمة والتي اختلفت وجهات النظر حول تعريفها.

*يعرفها قاموس العلوم الاقتصادية على أنها منتج غير مادي نتيجة نشاط إنتاجي وهي مرتبطة أيضا بسلعة ولا يمكن تخزينها أي أن هناك تزامن بين عملية إنتاجها واستهلاكها. (هاني، 2005)

*يعرفها فليب كوتلر بانها نشاط او انجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف اخر، وتكون اساسا غير ملموس ولا ينتج عنها اية ملكية، وان انتاجها او تقديمها قد يكون مرتبط بمنتج مادي او لا تكون. (Philip KOTLER, 2009)

2.6 تعريف الخدمة العمومية: اختلفت وتعددت تعاريف الخدمة العمومية إلا أنه سنتطرق إلى الخدمة العمومية كعملية، والخدمة العمومية كنظام.

1.1.6. الخدمة العمومية كعملية:

*عرفت الخدمة العمومية بأنها: " ضمان الصالح العام للمجتمع عن طريق الاستجابة لحاجاته العامة" (Didier

(LINOTE,2003)

*الخدمة العمومية هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي، تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة والتي ينص عليها القانون، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها.

*ومصطلح الخدمة العمومية "يوحي إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية والمنظمات العامة " .

2.1.6. الخدمة العمومية كنظام:

انطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

*نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

* نظام تسليم الخدمة : ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة ، ثم التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة ، ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين: (نادية، 2015)

* خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن).

*خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني.

من خلال التعاريف المعروضة يمكن استنتاج أن الخدمة العمومية هي الخدمة التي تقدمها المنظمات التابعة للقطاعات الحكومي أو العام من اجل تلبية وإشباع حاجيات جميع أفراد المجتمع بصورة دائمة والتي يحترم القائم على إدارتها المساواة والاستمرارية.

7. خصائص الخدمة العمومية: من أهم الخصائص التي تميزت بها الخدمة العمومية نذكر أهمها.

- ✓ الخدمات العمومية لها نظام خاص، لأنها تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعة لغرض المصلحة
- ✓ كما أنه لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية فمعناه أن هذه الخدمة تتمتع بمعيار ثنائي، فهي جهة اقتصادية أو إدارية ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.
- ✓ كما أن هناك ارتباط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية التي يصلها البلد، وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية.

✓ الخدمة العامة عادة تحتكرها مؤسسات ضخمة وكبرى من حيث معدل تشغيلها ورقم أعمالها.

✓ إن الهدف من تقديم الخدمة العامة ليس تحقيق الربح بل هدفها تحقيق الربح الاجتماعي.

8-أبعاد الخدمة العمومية: تعددت محاولات الخبراء في تحديد هذه أبعاد الخدمة العمومية إلا أنها تمحورت في مجملها إلى عشر أبعاد أساسية والمتمثلة كما يلي:

1.8.الاعتمادية: وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة العمومية، أي أن تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، وبشكل صحيح وأكثر دقة لأن المستفيد من الخدمة العمومية يرغب أن تقدم له خدمة دقيقة في الوقت المناسب والأداء الملائم؛

2.8.المصدقية: وتعني مدى الالتزام بالمواعيد التي تقدمها الإدارة للمتلقين لخدماتها، فيما يخص الخدمات المقدمة، وتحسينها مما يترتب عليه ثقة متبادلة؛

3.8.الأمان: ويعني هذا البعد خلو الخدمة من المخاطر والشك. وقد أطلق عليه ثامر البكري تسمية التأكيد؛

4.8.التعاطف: مع متلقي الخدمة يعني توفر اللباقة في شخص مقدم الخدمة العمومية وكذلك المودة والصدقة؛

5.8.الاستجابة: وتشير إلى مبادرة مقدم الخدمة العمومية إلى التقرب من المتلقين لها لمساعدتهم وتلبية احتياجاتهم، والرد على استفساراتهم بصفة تلقائية والاستجابة بسرعة وتقديم خدمة فورية لهم.

ويرى أحمد سيد مصطفى أن الاستجابة يمكن إدراكها من خلال العناصر التالية: (أحمد سيد، 2002)

- ✓ مدى الاهتمام باستلام استفسارات وشكاوى المتلقين لخدمات المؤسسة العمومية.
- ✓ مدى السرعة في معالجتها.
- ✓ مدى الالتزام والسرعة في الخدمة.
- ✓ الحساسية لحاجات وتوقعات متلقي الخدمة العمومية.
- ✓ مدى مراعاة جانب الجودة بين عمال المؤسسة العمومية والمتلقين للخدمة.
- ✓ القدرة والمهارة في أداء الخدمة ويعني هذا البعد امتلاك مقدمي الخدمة العمومية للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للمتلقين لها. ويتضمن هذا البعد ما يلي:
- ✓ معارف ومهارات موظفي المكاتب الأمامية.
- ✓ معارف ومهارات موظفي الجهاز التنظيمي.
- ✓ قدرة المؤسسة الخدمية العمومية على انجاز بحوث من أجل تقديم خدمات أفضل.

6.8.سهولة الوصول إلى الخدمة: وتعني مدى توافق الخدمة من حيث الزمان والمكان مع ما يرغب فيه متلقيها، وبأن يحصل هذا الأخير على الخدمة دون انتظارها طويلا، وهنا نركز على الوقت المستغرق من قبل متلقي الخدمة العمومية من أجل الحصول عليها، وكذلك ملائمة موقع الخدمة وملائمة ساعات العمل، وتوفير العدد الكافي من منافذ الخدمة التي تكون قادرة على تلبية الطلب. (نجاح، 2010)

7.8. الاتصال: ويقصد بهذا البعد أن يعمل موظفو المؤسسة الخدمية العمومية على جعل المتلقين للخدمة على علم دوماً بخصائص الخدمة وكيفية الحصول عليها عن طريق مخاطبتهم باللغة التي يستطيعون فهمها، وتعديل هذه اللغة حسب مستوى كل متلقي. ويتضمن هذا البعد ما يلي:

✓ شرح الخدمة لمتلقيها.

✓ توضيح المفاضلة بين الخدمة والتكلفة.

✓ طمأنة المتلقي على إمكانية حل مشكلة ما.

1. الإطار التطبيقي للدراسة:

1.1. الطريقة والأدوات: شملت دراستنا عينة من موظفين مصالح بلدية تفرت (البلدية الأم والفروع التابعة لها)، سعياً للوصول إلى نتائج دقيقة وواقعية، كان من الضروري اختيار المنهج العلمي الملائم لطبيعة هذه الدراسة التي تتمحور حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية. وبناءً على ذلك، وقع الاختيار على المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمدنا في الجانب النظري على المنهج الوصفي لتوضيح وتفسير متغيرات الدراسة المتمثلة في الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، بينما اعتمدنا في الجانب الميداني على المنهج التحليلي، لكونه الأقدر على تحليل النتائج المتوصل إليها وربطها ببعضها، ثم تفسيرها وتصنيفها وصولاً إلى إصدار أحكام علمية دقيقة

2. مجتمع وعينة الدراسة

2.1.1 مجتمع الدراسة: إن التعرف على حجم المجتمع يمكننا من تحديد العينة بصورة صحيحة، فمن خلال متغيرات دراستنا الحالية والتي تركزت على تحليل أبعاد المتغير المستقل (الإدارة الإلكترونية) ودورها في تحسين الخدمة العمومية، وعليه فإن مجتمع الدراسة تمثل في جميع الموظفين الممثلين لمصالح البلدية والمقدر عدد الموظفين في سنة 2023 بـ : 566. موظف والمكونة من الفئات المدونة في الجدول أدناه (الملحق 1).

2.2.1 عينة الدراسة: بعد تحديد مجتمع البحث تأتي مرحلة تحديد العينة، وهي عبارة عن مجموعة عناصر تختار من مجتمع البحث يجرى عليها الاختبار أو التحقق وبما أن دراستنا تتمحور حول دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية ببلدية تفرت، حيث توفرت فيها شروط تخدم بحثنا، وتمثلت عينة بحثنا في جميع الإداريين الموظفين والذين يستخدمون تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملهم من حواسيب وشبكات وغيرها ، ثم قمنا بتوزيع الاستمارات عليها المقدرة بـ 100 إستمارة ، وبما أنه في كل دراسة ميدانية من المحتمل لا يمكن استرجاع جميع المفردات، تحصلنا عند استرجاعنا للاستمارات على 69 استمارة، كما هو موضح في الجدول في (الملحق 2):

3.2.1 النتائج ومناقشتها : سنتطرق إلى عرض صدق وثبات أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان من خلال صدق المحكمين وثبات محاور ومتغيرات الدراسة.

1. صدق المحكمين: بهدف التأكد من قدرة أداة جمع البيانات المستخدمة في الدراسة، يرتبط صدق الأداة بمدى الذي يقيس فيه الأداة ما يفترض أن يقوم بقياس الغرض المحدد الذي صممت من أجله، اعتمدنا في اختبار صدق الأداة -الاستبيان- على عرضها على مجموعة من الأستاذة وهذا بعد عرضها على الأستاذ المشرف للتعرف على

توجيهاته (أنظر الملحق رقم 03)، أين تم بعدها صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي.

2. ثبات الاستبيان: تم دراسة ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ (Alpha cronbach s)، والنتائج المتحصل عليها تظهر في الجدول أدناه (الملحق 3):

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ لأبعاد الاستبيان قدرت بـ 84,7%. وبالنسبة لبعد الخدمة العمومية فقد بلغ معامل ألفا 83%، ولبعد مستوى الإدارة الالكترونية 76,6% والتي تعد معاملات مرتفعة، وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير مما يجعلنا على ثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضيات الدراسة، تجدر الإشارة أنه لكي يكون قيم معامل ألفا كرونباخ مقبولة إحصائيا عند المجال (0.60-1) علما أن قيم المعامل تكون بين القيمتين (0-1).

2: مقياس أداة الدراسة

1.2. مقياس ليكرت: يستخدم عموما في الاستبيانات، وهو المقياس الأكثر شيوعا في الاستخدام خاصة في البحوث المسحية، وعند الإجابة على مقياس ليكرت يقوم المبحوثين بتحديد مستوى موافقتهم على العبارات التي يتضمنها الاستبيان، ويعبر هذا المقياس عن مجموعة الإجابات على البنود المختلفة المكونة لمقياس ليكرت كموافق، غير موافق محايد وغير ذلك من العبارات حسب مستويات الإجابة المطلوبة.

2.2. مكونات مقياس ليكرت: اعتمادا على الدراسات السابقة وحسب طبيعة دراستنا الحالية التي تميزت بالعمومية في متغيراتها تم استخدام النموذج الثلاثي ليكرت للإجابة على فقرات الاستبيان كمت هو موضح في الجدول أدناه (الملحق 4)

3.2. مستويات سلم ليكرت: تم تحديد الحدود العليا و الدنيا لمقياس ليكرت الثلاثي وهذا من خلال تحديد طول فئات المقياس المستخدم في محاور الدراسة عن طريق حساب المدى (3-1=2)، ومن ثم تقسيمه إلى عدد فئات المقياس للحصول على طول الفئة الصحيح أي (2/3=0.66) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس والمتمثلة في الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة وهكذا أصبح طول الفئات كما يوضحه الجدول (الملحق 5):

بعد استرجاع الاستبانات وإفراغها ببرنامج spss (إصدار رقم 25) الإحصائي وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة، وبعد ما قمنا بتوضيح محاورها، فبالنسبة لتحليل بيانات الشخصية لعينة الدراسة تم التطرق إليها في المبحث السابق ضمن خصائص عينة الدراسة، وعليه بناءا على الفرضيات المقترحة للدراسة سنتطرق لإختبارها وذلك حسب العناصر الأتية والمتمثلة في إختبار فرضيات المساهمة، إختبار فرضيات الأثر وإختبار فرضيات الفوارق.

3. اختبار فرضيات مساهمة أبعاد الإدارة الإلكترونية بمصالح البلدية: لإختبار فرضيات مساهمة أبعاد الإدارة الإلكترونية ببلدية تڤرت يتطلب التحليل الوصفي لتحديد مجال المساهمة من خلال قياس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك اعتماداً على إجابات المبحوثين حسب مقياس ليكارت الثلاثي المعتمد في أداة الدراسة، 1.3. اختبار الفرضية الأولى: تتمثل الفرضية "توجد مساهمة مرتفعة لاستخدام الأجهزة والمعدات في تحسين الخدمة العمومية في بلدية تڤرت"

تم التحقق من صحة الفرضية من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل استجابات أفراد العينة للعبارات المرتبطة بالأجهزة والمعدات في بلدية تڤرت، مع إبراز القرار لكل عبارة الفقرات، وتوصلت النتائج حسب الجدول أدناه (الملحق 6):

من خلال الجدول يلاحظ أن المتوسط الحسابي لبعد الأجهزة والمعدات 2,69 بانحراف معياري 0,28 وهو يوافق المستوى المرتفع حيث يفسر بموافقة العينة على فقرات هذا البعد، إذ نلاحظ أن العبارة "ساهمت الأجهزة والمعدات التكنولوجية في حفظ الوثائق والمستندات الإدارية الكترونياً واستعمالاتها المتعددة" جاءت بالترتيب الأول بمتوسط حسابي 2,84 وانحراف معياري 0,36 حيث تفسر هذا اعتماد المؤسسة على تقنيات تخزين المعلومات الحديثة مما يسهل حفظ واسترجاع البيانات في وقت وجيز، تليها "تتوفر مصالحكم على العدد الكافي لأجهزة الإعلام الآلي ولواحقه" بمتوسط 2,81 وانحراف 0,39 وعبارة "تعد الأجهزة والمعدات المتوفرة لديكم كافية لتنفيذ المهم وسير العمل اليومي" بمتوسط 2,74 وانحراف 0,58 ويدل هذا على اهتمام البلدية بتوفير الأجهزة والمعدات التي تساهم في تحسين مستوى تقديم خدماتها ما يؤثر على مستوى أدائها وتليها "هناك تحسين في الأداء من خلال استغلالك لأجهزة الاعلام الآلي والمعدات الحديثة" بمتوسط 2,72 وانحراف 0,511 حيث ترى العينة ان الاعتماد على التكنولوجيا حسن من أداء المؤسسة وتليها "تحرص المؤسسة على الاستمرار في تحسين ظروف العمل من خلال توفرها على المعدات والأجهزة المعلوماتية الحديثة لذلك بمتوسط 2,65 وانحراف 0,59 وفي الأخير عبارة "في حالة وجود عطب يتم صيانة أجهزة الحواسيب او لواحقه بشكل سريع دون تماطل" بمتوسط 2,48 وانحراف 0,72.

النتائج المتحصل عليها

- ✓ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يفوق 2.48
- ✓ المتوسط الحسابي المرجح للأجهزة والمعدات يقدر بـ 2.69
- ✓ وعليه بناءاً على مستويات سلم ليكارت الجدول رقم (02-13) فإن توجه أراء العينة المستجوبة أن توفر مستوى مرتفع لبعد الأجهزة والمعدات بمصالح بلدية تڤرت، وعليه الفرضية الأولى محققة

2.3. اختبار الفرضية الثانية: تتمثل الفرضية "استخدام البرمجيات له دور كبير في تحسين الخدمة العمومية ببلدية تڤرت" للتحقق من مدى صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافةً إلى تحليل استجابات أفراد العينة للعبارات المتعلقة باستخدام البرمجيات في بلدية تڤرت ، وتوصلت النتائج حسب الجدول أدناه (الملحق 7):

يظهر الجدول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد استخدام البرمجيات في بلدية توقرت حيث بلغ 2,73 وانحراف معياري 0,56 حيث يفسر هذا موافقة العينة حول فقرات الاستبيان التي وافقت نتائجها للمستوى المرتفع ويدل هذا على أن برمجيات المؤسسة لها دور محوري لانجاز الأعمال اليومية وأداء المهام في المؤسسة، حيث جاءت العبارة " استعمال البرمجيات الحديثة يوفر الجهد والوقت لتقديم خدمات الادارة الالكترونية بشكل أفضل للمواطن" بمتوسط حسابي 2,74 وانحراف 0533 بمستوى مرتفع وهذا يفسر إن اعتماد الموظفين على البرمجيات في أداء المهام يرفع من كفاءة أدائهم من خلال قدرت هذه البرمجيات على تخزين واسترجاع المعلومات دون عناء الجهد والوقت، تليها " تعد البرمجيات المتاحة من الأدوات الرقابية واتخاذ القرارات الملائمة والآنية" بمتوسط 2,71 وانحراف 0,571 ويدل على أن اعتماد البرمجيات في الادارة يسهل تنظيم المعلومات، ثم عبارتين بالترتيب الثالث " تتوفر لدى مصالحكم برمجيات تسيير ملائمة التي تساعد على تنفيذ المهام" و" تعد البرمجيات المتوفرة عبر الخط بوزارة الداخلية والجماعات المحلية من أهم الأدوات المساعدة على تقديم الخدمات عن بعد" بمتوسط 2,68 وانحراف 0,653 و0,606 على التوالي، حيث عملت الوزارة على إصلاح المنظومة الرقمية للتقريب الادارة من المواطن من خلال مجموعة التطبيقات التي تم تجسيدها على مستوى الإدارات الإقليمية كونها نقطة التواصل بين الدولة والمواطن، تليها عبارة " البرمجيات المتوفرة عبر الخط تعد وسيلة اتصال الكترونية بين مقدم وطالب الخدمة وبالتالي تحقيق الشفافية في تقديم وتوريد الخدمات" بمتوسط 2,67 حيث أن استخدام البرمجيات يسهل في عملية الرقابة على الخدمات أو الميزانيات من قبل السلطات المعنية، وفي الأخير بالترتيب الخامس ثلاث عبارات " تتصف البرمجيات المستخدمة لدى مصالحكم بسهولة استخدامها والتمرن عليها" و" يساعد استعمال البرمجيات في رقمنة وإحصاء جميع المعطيات والمعلومات اللازمة لتقديم الخدمات" و تعد المواقع والبريد الالكتروني منصات تواصل بين المواطنين من خلال طرح انشغالاتهم واهتماماتهم مع السلطات المحلية" بمتوسط 2,65، حيث ان البرمجيات المستخدمة ليست معدة وتمتاز بسهولة الاستخدام وقد اعتمدت البلدية على برامج تدريب للعمال لتعريفهم بالبرامج وطريقة استخدامها .

✓ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يفوق 2.65

✓ المتوسط الحسابي المرجع لبعد استخدام البرمجيات قدر بـ 2.73

✓ وعليه بناء على مستويات سلم ليكارت الجدول رقم (02-13) فإن توجه أراء العينة المستجوبة أن توفر مستوى مرتفع لبعد استخدام البرمجيات بمصالح بلدية توقرت، وعليه الفرضية الثانية محققة

3.3. اختبار الفرضية الثالثة: تتمثل الفرضية " توجد مساهمة مرتفعة لاستخدام شبكات الاتصال في تحسين الخدمة العمومية في بلدية توقرت"

للتأكد من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقياس مدى استجابة أفراد العينة للعبارات الممثلة لاستخدام شبكات الاتصال في بلدية تفرت ، مع إبراز القرار لكل عبارة الفقرات، وتوصلت النتائج حسب الجدول أدناه(الملحق 8):

يظهر الجدول المتوسط الحسابي لبعد استخدام شبكات الاتصال في بلدية تفرت حيث بلغ 2,68 وانحراف معياري 0,31 ما يوافق المستوى المرتفع، فقد جاءت العبارة " شبكات الاتصال تساعد على نقل المعلومات الكترونيا ما بين الادارة والمواطن" بمتوسط 2,80 وانحراف 0,440 وعبارة " تساهم شبكات الاتصال في تقريب الادارة من المواطن وتقديم الخدمات سواء حضوريا او عن بعد(عبر الخط) بمتوسط 2,77 وانحراف 0,54 حيث تعمل شبكات الاتصال على تعزيز التواصل بين الادارة والمواطن بتوفير جميع المعلومات عن الخدمات التي تقدمها المؤسسة العمومية عن بعد دون عناء التنقل. تليها " تتوفر إدارة البلدية شبكة اتصال خارجية الرابطة بشبكة الوزارة الوصية والهيئات الأخرى" بمتوسط 2,68 وانحراف 0,581 حيث وفرت وزارة الجماعات المحلية شبكات اتصال تربط بينها وبين الإدارات المحلية عبر كافة ولايات الوطن بحيث تضمن سرعة الوصول للمعلومات ومعالجتها وبالتالي تقديم كفاءات ذات فعالية، تليها " تتوفر إدارة البلدية على شبكة الانترنت ذات التدفق العالي" بمتوسط 2,64 وانحراف 0,61، وعبارة " تواكب إدارة البلدية بشكل مستمر كافة التطورات والتغيرات التكنولوجية" بمتوسط 2,80 وانحراف 0,44 ، تعمل البلدية على توفير كافة الأجهزة والمعدات والبرمجيات التي تمكنها من ضمان جودة تقديم الخدمة للمواطنين، وتليها " تتخلل الادارة الالكترونية بمصالحكم انقطاع متكررة في شبكات الاتصال تحول دون تحسين تقديم الخدمات" بمتوسط 2.61 وانحراف 0,57 حيث تعمل البلدية على تقليل هذه الانقطاع لأقل حد ممكن إلا في حالات خارجة عن نطاقها، وفي الأخير عبارة " توجد شبكة اتصال داخلية تربط بين جميع الأجهزة داخل المكاتب والفروع التابعة لها" بمتوسط 2,54 وانحراف 0,65 حيث شبكات الاتصال في البلدية مرتبطة بجميع فروعها الأمر الذي يضمن من تقديم الخدمة وتقريب الادارة من المواطنين.

✓ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يفوق 2.61

✓ المتوسط الحسابي المرجع لبعد استخدام الإتصال قدر بـ 2.68

✓ وعليه بناءا على مستويات سلم ليكارت الجدول رقم (02-13) فإن توجه أراء العينة المستجوبة أن توفر

مستوى مرتفع لبعد استخدام شبكات الاتصال بمصالح بلدية تفرت، وعليه الفرضية الثالثة محققة

4.3. اختبار الفرضية الرابعة: تتمثل الفرضية " مساهمة صناع المعرفة (الموارد البشرية) في تحسين الخدمة العمومية مرتفع في بلدية تفرت "

للتأكد للتحقق من صحة الفرضية قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافةً إلى قياس مدى استجابة أفراد العينة للعبارات المتعلقة بالموارد البشرية في بلدية تفرت. ، مع إبراز القرار لكل عبارة الفقرات، وتوصلت النتائج حسب الجدول أدناه(الملحق 9):

يظهر الجدول المتوسط الحسابي المرجع لبعـد الموارد البشرية في بلدية تقرت والذي بلغ 2,70 بانحراف معياري 0,32 ما يوافق اتجاه أراء العينة مرتفع مع يدل على موافقتهم لعبارات هذا البعد، فقد جاءت عباراته بالترتب كما يلي:

بالترتيب الاول كانت عبارة " انجاز الموظف لمهامهم بشكل ملائم يساهم في تحسين أداء الخدمة العمومية" بمتوسط 2,88 وانحراف 0,323 ، تليها " توفر المهارات اللازمة لدى الموظفين يساهم في تقديم أداء أفضل بما يسمح بتقديم خدمات أحسن" و " التنسيق بين موظفي مصالح البلدية يساعد في تسريع إجراءات تقديم خدمة الادارة الالكترونية" بمتوسط 2,77 وانحراف 0,519 و 0,519 بالترتيب ، ثم " يتم توظيف وتعيين الموظفين على أساس المؤهلات والمناصب المطلوبة" بمتوسط 2,65. تليه عبارة " توفر العدد الكافي من المهندسين المتخصصين بمصلحة الاعلام الآلي يساهم في توفير امن معلومات الادارة الالكترونية" بمتوسط 2,59 وانحراف 0,714 وفي الأخير " تلقى الموظفين دورات تدريبية وتكوينية في مجال الادارة الالكترونية لأجل تحسين مستويات الاداء" بمتوسط 2,58.

✓ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يفوق 2.58

✓ المتوسط الحسابي المرجع لبعـد الموارد البشرية قدر بـ 2.70

✓ وعليه بناء على مستويات سلم ليكارت الجدول رقم (02-13) فإن توجه أراء العينة المستجوبة أن توفر مستوى مرتفع لبعـد الموارد البشرية بمصالح بلدية تقرت، وعليه الفرضية الرابعة محققة.

وعليه من خلال اختبارنا لفرضيات المساهمة المتعلقة بأبعاد الإدارة الإلكترونية، اتضح لنا أن المتغير المستقل ممثلا بالإدارة الإلكترونية أنه يحظى بمستوى مرتفع لعينة الدراسة ببلدية تقرت كما هو موضح في الجدول أدناه(الملحق 10).

4. خاتمة:

لقد تناول هذا البحث موضوع الإدارة الإلكترونية كآلية حديثة لتطوير أداء المرافق العمومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، مع التركيز على تطبيقها في بلدية تقرت. استعرض الإطارين النظري والميداني لتوضيح أثر مكونات الإدارة الإلكترونية – من أجهزة ومعدات وبرمجيات وشبكات اتصال وكفاءات بشرية – في الرفع من كفاءة الأداء الإداري وتقريب الإدارة من المواطن.

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية تقرت أسهم بفعالية في تحسين الخدمة العمومية، من خلال تسريع الإجراءات، وتقليل الأخطاء، وتعزيز أمن المعلومات وحفظ الوثائق. كما تبين وجود اهتمام واضح من المسؤولين ورؤساء المصالح بتطوير أساليب العمل، وتوفير تجهيزات ومعدات تسهل عملية الرقمنة، إضافة إلى توفر كفاءات بشرية مؤهلة نسبيا.

في المقابل، كشفت النتائج عن بعض النقائص، أهمها محدودية التدريب المستمر للموظفين على استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية، وعدم توفر موقع إلكتروني رسمي للبلدية يتيح التفاعل المباشر مع المواطنين، إلى جانب القيود المالية والتنظيمية التي تحد من سرعة التحول الرقمي.

- ✓ انطلاقاً من هذه النتائج، يمكن تقديم مجموعة من المقترحات لتعزيز فعالية الإدارة الإلكترونية على مستوى الجماعات المحلية، من أبرزها:
 - ✓ وضع خطة استراتيجية شاملة للتحويل الرقمي تراعي خصوصيات البلدية وإمكاناتها.
 - ✓ تطوير الكفاءات البشرية عبر برامج تكوين مستمرة في مجالات التكنولوجيا والإدارة الرقمية.
 - ✓ إنشاء موقع إلكتروني تفاعلي للبلدية يسهل تواصل المواطنين وتلقي انشغالهم.
 - ✓ تخصيص ميزانية موجهة لدعم مشاريع الإدارة الإلكترونية وتجديد التجهيزات التقنية.
 - ✓ تعزيز التعاون بين البلديات والمؤسسات التقنية لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات في مجال الرقمنة.
- ختاماً، يؤكد هذا البحث أن الإدارة الإلكترونية لم تعد خياراً ثانوياً، بل أصبحت ضرورة حتمية لتحسين الخدمة العمومية وتعزيز ثقة المواطن في الإدارة، مما يستدعي مواصلة الجهود لجعل البلديات الجزائرية أكثر انفتاحاً وابتكاراً في أداء مهامها.

5. قائمة المراجع:

- هيم الفيلكاوي: الحكومة الإلكترونية ، مجلة الحرس الوطني الكويتي، العدد 19 ، نوفمبر، 2002، ص.50.
- ياسين، سعد غالب ، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية ، المملكة العربية السعودية ، معهد الإدارة العامة ، 2005، ص 3.
- إيهاب خميس أحمد مير ، متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة للمرور بوزارة الداخلية في مملكة البحرين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2007، ص 24، 23.
- هيثم حمود شبلي مروان محمد النصور، إدارة المنشآت المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 440.
- هاني عامد الضمور ، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 12.
- Philip KOTLER, Marketing management, 13ème édition, Pearson éducation, Paris, 2009, pj452.
- Didier LINOTE et Raphael ROMI, Service Public et Droit Administratif et Economique, Litec Paris, France, 2003, p43.
- نادية عطار، التسيير العمومي الجديد كأداة لتحسين القطاع العام ، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد؛ تلمسان، الجزائر ، 2015، ص 57.
- أحمد سيد مصطفى، تحسين جودة الخدمات الحكومية، ندوة حول تحسين جودة الخدمات الحكومية من وجهة نظر مطاني الخدمة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية سوريا، 2002، ص ص 19، 20.
- نجاح بولودان ، دور توقعات العملاء في تحسين الخدمة البنكية، الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، يومي 10 و 11 ماي 2010، ص 12.