



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة زيان عاشور الجلفة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: التسيير العمومي

العنوان

واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على
تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر- دراسة ميدانية-

من إعداد

عبد القادر لحول

نوقشت وأجيزت بتاريخ: 2022/01/06

رئيسا	جامعة الجلفة	أستاذ	بولرباح عسالي
مشرفا ومقررا	جامعة الجلفة	أستاذ	محمد السعيد جوال
مشرفا مساعدا	جامعة الجلفة	أستاذ	مختار رابحي
ممتحنا	جامعة الجلفة	أستاذ محاضر - أ.	فاطنة بلقرع
ممتحنا	جامعة الجلفة	أستاذ محاضر - أ.	لخضر بن عليّة
ممتحنا	جامعة الأغواط	أستاذ	الطيب ابن عون
ممتحنا	جامعة تسمسيت	أستاذ محاضر - أ.	جيلالي بوزكري

السنة الجامعية: 2022/2021



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة زيان عاشور الجلفة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه

الطور الثالث

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: التسيير العمومي

العنوان

واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين
جودة الخدمات العمومية في الجزائر- دراسة ميدانية-

الأستاذ المشرف

أ.د محمد السعيد جوال

من إعداد الطالب

عبد القادر لحول

السنة الجامعية: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ ۖ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِنْ قَبْلِ أَنْ يُقْضَىٰ

إِلَيْكَ وَحْيُهُ ۖ وَكَذَلِكَ نَرْفَعُ عِلْمًا

صدق الله العظيم

الآية 114 من سورة طه .

إهداء

الى روح والدي الطاهرة
إلى من رباني صغيراً، ورعاني شاباً، وصاحبني كبيراً.
إلى من فقدت بفقدته أباً كريماً.
إلى من سألت الله أن يرزقني بره في حياته، وأنا الآن أسأله تعالى أن يرزقني بره بعد وفاته.
الى والدتي أطال الله في عمرها وأدامها الله ذخرا لي في حياتي.
الى إخوتي و أخواتي و زوجتي وأولادي
تقديرًا وعرفانا ومحبة لما قدموه لي من دعم لإنجاح هذا العمل.
الى كل قريب وصديق لم يبخل علي بالإخلاص و الوفاء .
الى من لا اذكر فضله وسأسعى الى مجده وطني الجزائر.
إلهم جميعا أهدي هذا العمل المتواضع.

شكر وعرهان

أولا الحمد لله حمدا كثيرا طيبا على ما وفقني إليه في إنجاز هذا العمل بفضلته ورحمته،
أتقدم بالشكر والتقدير للدكتور محمد سعيد جوال الذي وافق على الإشراف على هذا البحث وأولاه بالغ
عنايته وجميل صبره وحسن توجيهه وعنايته،
كما أتقدم بالشكر للأستاذ الدكتور المختار رابحي على دعمه لي وتوجيهي وصبره معي،
إلى كل أساتذتي الكرام الذين تفضلوا بمناقشة هاته الأطروحة وإلى كل أساتذتنا الأجلاء عرفنا لأولين ووفاء
للآخرين،

إلى طلبة وعمال وأساتذة جامعة زيان عاشور الجلفة،
دون أن أنسى جميع المسؤولين والموظفين في بلديات ولاية الجلفة على مساعدتهم في إنجاز هذا البحث،
وكما قال سيدنا رسول الله ﷺ: "من قال لأخيه جزاك الله خيرا فقد كفاه" فجزاكم الله عنا خير الجزاء.

عبد القادر

المستخلص:

تناولت هذه الدراسة موضوع واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة خدمات في بلديات ولاية الجلفة الجزائر، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 255 موظفا تمثل دراسة مسحية لكل مصالح البيوميترى على مستوى بلديات ولاية الجلفة، حيث إستخدمت الدراسة الإستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات والبيانات بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة كأدوات ثانوية، واللجوء إلى العديد من الأساليب الإحصائية وقد سعت هذه الدراسة لإختبار عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية المتعلقة بعلاقات الإرتباط وعلاقات التأثير بين المتغيرات، وذلك للإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة الدراسة والوصول الى الأهداف الموضوعية، وخلصت هذه الدراسة إلى أن:

- مستوى إدراك تطبيقات الإدارة الإلكترونية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
 - مستوى جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
 - مستوى الرضا الوظيفي على أداء الإدارة الإلكترونية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
 - مستوى رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
 - تبين من خلال نتائج الإنحدار المتعدد أن هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية دون البعد المادي بصفة مشتركة على تحسين جودة الخدمات لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة."
 - وتؤكد لنا النتائج المتوصل إليها أن مختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية تؤثر على تحسين جودة خدمات بلديات ولاية الجلفة إذ إتضح لنا أن البعد البرمجي هو البعد الأكثر تأثيرا على تحسين جودة خدمات بلديات ولاية الجلفة ويليه في المرتبة الثانية البعد البشري ثم يليه البعد الشبكي في المرتبة الثالثة والأخيرة.
 - خلصت الدراسة بإقتراح نماذج لمجموعة من المؤشرات تقيس في مجملها عوائق جودة الخدمة العمومية، وهي مؤشر العرقلة والتعقيد، ومؤشر المحسوبية في منح الخدمة العمومية.
- الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الجودة، الخدمات العمومية، الجماعات الإقليمية.

Abstract

This research thesis investigates the electronic management applications in local governments, and its impact on services quality improvements in Djelfa municipalities of Algeria. The data used in this study came from a questionnaire survey completed by 255 employees of all biometric departments of Djelfa municipalities. Furthermore, the study used the interview and observation as secondary tools, And resorting to many statistical methods, this study sought to test a number of main and subsidiary hypotheses related to the correlation relationships and influence relationships between variables, The present research paper concludes with sets of results:

- The level of awareness of electronic management applications among employees of biometric departments of Djelfa municipalities was average.
- The public services quality level among employees of biometric departments of Djelfa municipalities was average.
- The level of job satisfaction on the performance of electronic management among employees of biometric departments of Djelfa municipalities was average.
- The level of citizen's satisfaction with the public services quality among biometric departments' employees of Djelfa municipalities was average.in addition,
- the study concluded through the results of multiple linear regression that there is a significant effect (at significant level of $0.05 \geq \alpha$) of all dimensions of electronic management without the financial dimension on improving the quality of services for employees of biometric departments of Djelfa municipalities. Finally,
- the software dimension is the most influential dimension on improving the quality of services in Djelfa municipalities, followed by the human dimension in the second rank, then the network dimension in the third rank.
- The study concluded by proposing models for a set of indicators which measure in their entirety the obstacles to the quality of the public service which are the indicator of obstruction and complexity, and the indicator of favoritism by preventing the public service

Keywords: Electronic administration, Quality, Public service, local administration.

Résumé :

Cette recherche a pour objet l'étude de la réalité des applications de l'administration électronique dans les collectivités locales et son impact sur l'amélioration de la qualité des services dans les communes de la wilaya de Djelfa Algérie. Elle a été appliquée à un échantillon composé de 255 fonctionnaires et représente une enquête de l'ensemble des services biométriques au niveau des communes de la wilaya de Djelfa, l'étude a utilisé le questionnaire comme outil principal pour la collecte des informations et les données en plus l'entretien et l'observation comme outils secondaires ainsi que le recours à une multitude de méthodes statistiques. Cette étude avait pour viser de vérifier un certain nombre d'hypothèses principales et secondaires en rapport avec les relations de corrélation et les relations d'influences entre les variables afin de répondre aux questions liées à la problématique de l'étude et atteindre les objectifs assignés. Cette étude a conclu que :

- Le niveau de connaissance des applications de l'administration électronique des employés des communes de la wilaya de Djelfa se situe dans la **moyenne**.
- Le niveau de la qualité du service public des employés des communes de Djelfa se situe dans la **moyenne**.
- Le niveau de satisfaction professionnelle sur la performance de l'administration électronique des employés des communes de Djelfa se situe dans la **moyenne**.
- Le niveau de satisfaction du citoyen vis-à-vis la qualité du service public pour les employés des communes de Djelfa se situe dans la **moyenne**.
- Il est devenu clair qu'à partir des résultats de la régression multiple qu'il y a une relation d'influence positive statistiquement significative de niveau de significativité ($\alpha \leq 0.05$) entre toutes les dimensions de l'administration électronique à l'exception de la dimension physique d'une manière collective pour l'amélioration de la qualité des services des employés des communes de Djelfa.
- Les résultats trouvés confirment que les dimensions de l'administration électronique influent sur l'amélioration des services dans les communes de la wilaya Djelfa du fait qu'il nous est clair que la dimension logicielle est la plus influente pour l'amélioration de la qualité des services des communes de Djelfa suivie au deuxième rang la dimension humaine et puis la dimension réseau au troisième et dernier rang.
- L'étude a conclu en proposant des modèles pour un ensemble d'indicateurs qui mesurent dans leur globalité les obstacles à la qualité du service public que sont l'indicateur d'obstruction et de complexité, et l'indicateur de favoritisme en empêchant le service public.

Mots-clés: Management électronique, Qualité, service public, collectivités locale.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
IV	المستخلص باللغة العربية
VV	المستخلص باللغة الإنجليزية
II	المستخلص باللغة الفرنسية
X	قائمة المحتويات
XIV	قائمة الجداول والأشكال والملاحق
[أ-ز]	مقدمة
27	الفصل الأول: عصرنة الإدارة المحلية ودورها في تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر.
28	تمهيد الفصل الأول
29	1-1- تطور الإدارة المحلية في الجزائر
29	1-1-1- الإدارة المحلية في العهد العثماني
32	2-1-1- الإدارة الإقليمية في عهد الأمير عبد القادر
36	3-1-1- الإدارة المحلية في العهد الكولونيالي
41	4-1-1- الإدارة المحلية منذ الإستقلال إلى اليوم
52	2-1- أساسيات حول الإدارة العمومية
52	1-2-1- العملية الإدارية محور وجوهر مفهوم الإدارة
55	2-2-1- الإدارة العمومية بين تنفيذ وتشكيل السياسة العمومية للدولة
57	3-2-1- نظرية الإدارة العمومية الحديثة
61	4-2-1- المبادئ التي تحكم سير الإدارات العمومية
64	5-2-1- مبررات الإهتمام بالإدارة العمومية
65	3-1- إشكالية تسيير الإدارة المحلية في الجزائر
65	1-3-1- مفهوم الجماعات المحلية والمفاهيم ذات العلاقة بها
69	2-3-1- أهداف الجماعات المحلية
71	3-3-1- الحكم الراشد كألية لإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر
74	4-3-1- الحكم الراشد والإدارة المحلية في الجزائر تجسيد بدون فعالية
82	4-1- المقاربة النظرية لجودة الخدمات العمومية
82	1-4-1- إمكانية تجسيد إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العمومية
85	2-4-1- نظريات حول الخدمات

90	3-4-1 مفهوم جودة الخدمة وأبعادها
94	4-4-1 الخدمة العمومية بين السياسة والقانون والإقتصاد
97	الفصل الثاني: ملامح التوجه العام نحو الحوكمة الإلكترونية للإدارات العمومية
98	تمهيد الفصل الثاني
99	1-2- الإدارة الإلكترونية نموذج الإدارة الحديثة المعاصرة مقارنة نظرية
99	1-1-2- التحول نحو الإدارة الإلكترونية
102	2-1-2- مفهوم الإدارة الإلكترونية بين التعدد والتغير
106	3-1-2- أهم مميزات وفوائد الإدارة الإلكترونية
109	4-1-2- أهمية الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي توازن بين الموظف والمواطن
115	2-2- وظائف الإدارة الإلكترونية ترشيد للأعمال الإدارية
115	1-2-2- التخطيط الإلكتروني
117	2-2-2- التنظيم الإلكتروني
119	3-2-2- التوجيه الإلكتروني
120	4-2-2- الرقابة الإلكترونية
121	3-2- عناصر و أهداف الإدارة الإلكترونية
121	1-3-2- عناصر الإدارة الإلكترونية
122	2-3-2- أهداف الإدارة الإلكترونية
124	4-2- نظريات الإدارة الإلكترونية
124	1-4-2- العقلانية
124	2-4-2- الثمن
125	3-4-2- ضوضاء المعقولة وتاكلها
125	4-4-2- التقنية
125	5-2- تكنولوجيا المعلومات والاتصال الثورة الدائمة
126	1-5-2- تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصائصها
128	2-5-2- الإهتمام العالمي بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات
130	3-5-2- نظام المعلومات وخصائصه
133	4-5-2- أمن المعلومات الإلكترونية وحمايتها
134	6-2- شبكات الإدارة الإلكترونية
135	1-6-2- نشأة الانترنت
137	2-6-2- مفهوم الانترنت

138	3-6-2- خصائص شبكة الإنترنت
139	4-6-2- أنواع شبكات الانترنت
140	4-6-2- إستخدامات شبكة الإنترنت
142	الفصل الثالث: محاولة إرساء حكومة محلية إلكترونية في الجزائر
143	تمهيد الفصل الثالث
144	3-1- معالم الحكومة الإلكترونية المحلية محور وهدف التغيير
144	3-1-1- نشأة الحكومة الإلكترونية
145	3-1-2- تعريف الحكومة الإلكترونية
146	3-1-3- قياس مؤشر الجاهزية الشبكية في الجزائر
148	3-1-4- حقيقة الحكومة الإلكترونية المحلية
151	3-1-5- دواعي تبني الحكومة الإلكترونية المحلية
152	3-2- الأبعاد الأساسية لإرساء الإدارة الإلكترونية وحواجزها في الإدارات المحلية
152	3-2-1- العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية
153	3-2-2- متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية
159	3-2-3- معوقات إرساء الإدارة الإلكترونية
161	3-3- المكاتب الخلفية والامامية للإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية
161	3-3-1- الوظيفة الإدارية المكتب الخلفي للإدارة الإلكترونية
162	3-3-2- الخدمة العمومية المكتب الأمامي للإدارة الإلكترونية
162	3-4- الأهداف الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية
163	3-4-1- محاولات تطوير الإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية
165	3-4-2- الحكومة الإلكترونية المحلية من منظور المواطن
165	3-5- واقع مشروع الجزائر الإلكترونية (E-Algerie 2013)
166	3-5-1- محاور مشروع الجزائر الإلكترونية
168	3-5-2- إسهامات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات العمومية الجزائرية
174	الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة
175	تمهيد الفصل الرابع
176	4-1- طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجرائها
176	4-1-1- التعريف بولاية الجلفة وبلدياتها محل الدراسة

197	2-1-4- الاطار المنهجي للدراسة
208	3-1-4- صدق وثبات أداة الدراسة
210	2-4- تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية
211	1-2-4- تحليل البيانات الشخصية والوظيفية
219	2-2-4- عرض نتائج مستوى إدراك تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية
276	الفصل الخامس: تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة نماذج وحلول مقترحة
277	تمهيد الفصل الخامس
278	1-5- أثر أبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية
280	1-1-5- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الأولى
282	2-1-5- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثانية
284	3-1-5- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة
286	4-1-5- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة
288	2-5- أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية ودورهم في تحقيق الرضا العام.
288	1-2-5- مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي (الموظف)
290	2-2-5- مساهمة جودة الخدمات العمومية الإلكترونية في تحقيق الرضا العمومي (المواطن)
292	3-2-5- أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مشتركة على تحسين جودة الخدمات العمومية.
296	3-5- مؤشرات اليقضة نماذج مقترحة لقياس مستوى جودة الخدمة العمومية:
300	1-3-5- مؤشر العرقلة والتعقيد بين أسباب التسمية ومبررات الإنشاء
300	2-3-5- أبعاد عوائق جودة الخدمة العمومية المحلية (أبعاد العرقلة):
302	3-3-5- مؤشر العرقلة والتعقيد التعريف والقياس:
305	4-3-5- مؤشر المحسوبية نموذج مقترح رقابة وحافز معنوي سلمي للموظف
306	5-3-5- مقترح كيفية تجسيد المؤشرات إلكترونياً في الإدارة المحلية
307	4-5- نتائج النموذج في بلديات ولاية الجلفة.
311	الخاتمة
318	قائمة المراجع
329	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال والملاحق

(1) قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
51	يمثل مقارنة جوهرية لمختلف مراحل الإدارة العمومية المحلية في الجزائر.	01-01
119	يمثل مقارنة بين عناصر التنظيم التقليدية والحديثة.	01-02
121	مقارنة بين وظائف الإدارة الإلكترونية ووظائف الإدارة التقليدية	02-02
129	تطور الإنفاق العالمي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	03-02
147	يمثل الترتيب العالمي ومختلف تطور مؤشرات الجاهزية الشبكية للجزائر.	01-03
177	يمثل توزيع الدوائر والبلديات على مستوى الولاية.	01-04
196-178	تمثل البطاقة التقنية لبلديات ولاية الجلفة.	من 02-04 إلى 37-04
207	يمثل توزيع العينة حسب البلدية.	38-04
208	إختبار kmo. وإختبار Bartlett's لكفاية عينة الدراسة	39-04
210	معاملات الثبات لمحاور الدراسة بإستخدام معاملي لماكدونالدز وألفا كرونباخ.	40-04
211	التوزيع الإجمالي للعينة.	41-04
211	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.	42-04
213	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس حسب كل بلدية.	43-04
213	توزيع عينة الدراسة حسب العمر.	44-04
215	توزيع عينة الدراسة حسب العمر حسب كل بلدية.	45-04
215	توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف الوظيفي.	46-04
217	توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف الوظيفي حسب كل بلدية.	47-04
217	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.	48-04
219	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة حسب كل بلدية.	49-04
220	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد المادي للإدارة الإلكترونية.	50-04
224	نتائج التقدير للبعد المادي حسب كل بلدية.	51-04
225	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد البرمجي للإدارة الإلكترونية.	52-04
229	نتائج التقدير للبعد البرمجي حسب كل بلدية.	53-04
229	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الشبكي.	54-04

233	نتائج التقدير للبعد الشبكي حسب كل بلدية.	55-04
234	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد البشري.	56-04
238	الجدول(04-57): نتائج التقدير للبعد البشري حسب كل بلدية.	57-04
238	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الإدارة الإلكترونية.	58-04
242	نتائج التقدير متغير الإدارة الإلكترونية حسب كل بلدية.	59-04
242	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الملموسية لجودة الخدمة العمومية.	60-04
246	نتائج التقدير لبعده الملموسية حسب كل بلدية.	61-04
246	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الإستجابة لجودة الخدمات العمومية.	62-04
250	نتائج التقدير لبعده الإستجابة حسب كل بلدية.	63-04
250	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الإعتمادية لجودة الخدمات العمومية.	64-04
254	نتائج التقدير لبعده الإعتمادية حسب كل بلدية.	65-04
254	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأمان والتعاطف لجودة الخدمات العمومية.	66-04
258	نتائج التقدير لبعده الأمان والتعاطف حسب كل بلدية.	67-04
259	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير جودة الخدمات العمومية.	68-04
262	نتائج التقدير لمتغير جودة الخدمات العمومية حسب كل بلدية.	69-04
263	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي.	70-04
267	نتائج التقدير لمتغير الرضا الوظيفي حسب كل بلدية.	71-04
267	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا العمومي.	72-04
272	نتائج التقدير لمتغير الرضا العمومي حسب كل بلدية.	73-04
272	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا العام.	74-04
275	نتائج التقدير لمتغير الرضا العام حسب كل بلدية.	75-04

279	يمثل معاملي الإلتواء والتفلطح لإختبار التوزيع الطبيعي.	01-05
281	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.	02-05
283	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.	03-05
285	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.	04-05
287	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.	05-05
289	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.	06-05
291	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار مساهمة جودة الخدمات العمومية الإلكترونية على تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة.	07-05
293	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.	08-05
295	نتائج تقدير النموذج البنائي لآثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية في وجود متغير الرضا العام.	09-05
301	عوائق جودة الخدمات العمومية وفقا لأسلوب ليكرت السداسي.	10-05
307	نتائج التقدير لمؤشر العرقلة والتعقيد حسب كل بلدية.	11-05

(2) قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
42	يمثل التسيير الإقليمي الثنائي في الجزائر	01-01
44	يمثل التسيير الإداري الإقليمي في الجزائر وفقاً لقانون البلدية 24/67.	02-01
53	يمثل أبعاد مفهوم الإدارة.	03-01
55	يمثل عناصر ووظائف العملية الإدارية	04-01
56	أشكال الإدارة العمومية	05-01
59	رؤية التسيير العمومي الجديد	06-01
61	المبادئ التي تحكم سير الإدارة العمومية	07-01
75	يمثل الشفافية المحلية في الجزائر.	08-01
79	يمثل الشفافية المحلية في الجزائر.	09-01
82	يمثل أساسيات الانتقال لإدارة الجودة الشاملة.	10-01
86	يمثل مراحل نظرية القطاع الثالث.	11-01
89	يمثل الواجهة الأمامية للخدمة.	12-01
92	يمثل مفهوم جودة الخدمة	13-01
114	يمثل التكامل بين الإدارة الإلكترونية وخصائص الحكم الرشيد.	01-02
116	يمثل مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني.	02-02
121	يمثل عناصر الإدارة الإلكترونية.	03-02
140	يمثل فروقات بين أنواع الشبكات.	03-02
150	علاقة التكامل بين الأطراف المحلية الفعالة.	01-03
153	يمثل العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال	02-03
156	يمثل مراحل توفير المتطلبات المالية.	03-03
164	يمثل نموذج Saint-Amant لتطوير الإدارة الإلكترونية	04-03
177	يمثل الخريطة الإدارية لولاية الجلفة.	01-04
198	يمثل أنموذج الدراسة	02-04
205	النافذة الامامية لبرنامج التحليل الإحصائي النسخة 0.14.1.JASP.	03-04
212	يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	04-04
214	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	05-04
216	توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف الوظيفي	06-04
218	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	07-04

222	يمثل منحى مستوى إدراك البعد المادي داخل بلديات ولاية الجلفة	08-04
227	يمثل منحى مستوى إدراك البعد البرمجي داخل بلديات ولاية الجلفة	09-04
231	يمثل منحى مستوى إدراك البعد الشبكي داخل بلديات ولاية الجلفة	10-04
236	يمثل منحى مستوى إدراك البعد البشري داخل بلديات ولاية الجلفة	11-04
240	يمثل منحى مستوى إدراك متغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية داخل بلديات ولاية الجلفة.	12-04
244	يمثل منحى مستوى إدراك بعد الملموسية داخل بلديات ولاية الجلفة	13-04
248	يمثل منحى مستوى إدراك بعد الإستجابة داخل بلديات ولاية الجلفة	14-04
252	يمثل منحى مستوى إدراك بعد الإعتمادية داخل بلديات ولاية الجلفة	15-04
256	يمثل منحى مستوى إدراك بعد الامان والتعاطف داخل بلديات ولاية الجلفة	16-04
260	يمثل منحى مستوى إدراك متغير جودة الخدمات العمومية داخل بلديات ولاية الجلفة	17-04
265	يمثل منحى مستوى إدراك متغير الرضا الوظيفي داخل بلديات ولاية الجلفة	18-04
270	يمثل منحى مستوى إدراك متغير الرضا العمومي داخل بلديات ولاية الجلفة	19-04
273	يمثل منحى مستوى إدراك متغير الرضا العام داخل بلديات ولاية الجلفة	20-04
294	النموذج البنائي لأثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية في وجود متغير الرضا العام	01-05
297	يمثل تفاعل التقنية والعنصر البشري.	02-05
298	يمثل الفجوات الثلاث للإدارة الإلكترونية	03-05
299	يمثل تحليل النموذج التطبيقي المقترح لمؤشر العرقلة والتعقيد المحلي.	04-05
306	يمثل طبيعة العلاقة بين مؤشر العرقلة ومؤشر المحسوبية والرضا العمومي لدى المجتمع المحلي.	05-05
309	يمثل خريطة ولاية الجلفة بدرجات مؤشر العرقلة والتعقيد حسب كل بلدية.	06-05

(3) قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
330	إستمارة الإستبيان الموجهة إلى مستخدمي البلديات.	1
336	الصفحة الإلكترونية للسجل الوطني للحالة المدنية.	2
336	إستمارة طلب جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية.	3
337	بيان حول إطلاق خدمة " الشباك عن بعد".	4
338	بوابة الخدمات الإلكترونية عن بعد "خدمة المواطن"	5
338	وثائق الحالة المدنية في نقرة واحدة.	6
339	بوابة فضاء المواطن	7
339	بوابة فضاء الموظفين.	8
340	بوابة شهادة الميلاد الرقمية.	9
340	بوابة خدمات إلكترونية على الخط.	10
341	إستمارة بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترية.	11
342	إستمارة جواز السفر الإستعجالي.	12
343	الهيكل التنظيمي للبلدية.	13
359-344	البطاقة الميدانية لبلديات ولاية الجلفة محل الدراسة.	14
360	رخصة تسهيل مهمة.	15

مقدمة

تمهيد:

نظراً للتطور الهائل والمتسارع الذي يشهده قطاع التكنولوجيا والاتصالات وتقنية المعلومات، والتي باتت تلعب دوراً هاماً وحيوياً ومباشراً في شتى مناحي الحياة الاقتصادية والتنموية والاجتماعية والثقافية، وكذا من خلال مختلف الإستخدامات لتطبيقاتها التي تشمل كذلك الجوانب الإدارية والخدماتية وكل ما يتصل بالشؤون الحياتية، فقد كان لزاماً على الدول المتقدمة التفكير في مواكبة التطور للإستفادة من كل هذه الإمكانيات المتاحة لتطوير أدائها العمومي على أكثر من صعيد.

وحتى يتسنى تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية كان لا بد من إحداث تغييرات شاملة في الأساليب والهياكل التنظيمية والتشريعية وكذا العمل على تهيئة وتكوين الموارد البشرية وذلك سعياً لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات، هذا ما جعل الدول المتقدمة تقوم بإستثمارات ضخمة لإنشاء بنية تحتية قوية لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية، فإنعكس تأثيرها إيجابياً على المواطن والإدارة بظهور أليات جديدة في تقديم الخدمات العمومية.

والجزائر من بين الدول التي تحاول الإستفادة من هذا التطور التكنولوجي وتفعيله إدارياً، وذلك من خلال سعيها لتطبيق ما يسمى بمشروع الجزائر الإلكترونية في محاولة منها لإصلاح وتحسين الخدمة العمومية وتعزيز كفاءة الإقتصاد الوطني وكذا مواكبة حركة التقدم التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

إن جوهر الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية يكمن في الوصول ثم الحصول على تقديم راقى للخدمة العمومية، وتحقيق رضا المواطن وفق الشكل الذي يجعله مشاركاً ويعزز لديه روح المواطنة، وعلى إعتبار أن رضا المواطن على الخدمات العمومية التي هي نتاج سياسات عامة وأداء عمومي عالي وأجهزة مركزية ومحلية هو في النهاية يخلق الرضا العام ومن ثم الإستقرار والإستمرارية لكل الأنظمة المحلية والوطنية إدارية أو سياسية.

■ إشكالية الدراسة وفرضياتها:

تشير جل البحوث الأكاديمية والتي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية، أن التوجه العام لهذا النظام هو الإرادة السياسية للدول وذلك بغرض الإنسجام والإندماج في المنظومة العالمية المتقدمة، إضافة إلى الإستفادة من إمتيازات ناتجة عن تجسيد نظام الإدارة الإلكترونية من أهمها الرفع من الأداء العمومي وجودة الخدمات العمومية المقدمة للموطن.

ومن أبرز القطاعات التي تسعى إلى عصرنة إدارتها العمومية وإضفاء الطابع التكنولوجي عليها هو قطاع الجماعات المحلية، والذي يعتبر البوابة الأولى للموطن الجزائري وذلك بحكم قربه من البلدية قاعدة اللامركزية ومكان مشاركة المواطنين في تسيير شؤونهم المحلية وأيضاً إلى الإعتبارات الإدارية والسياسية الأخرى، المتمثلة في أن المواطن يشارك إدارياً في تسيير الشؤون المحلية بالإضافة لمشاركته السياسية في قيادة الجماعات المحلية من خلال ممثلين له وهو ما يسمى بالديمقراطية التمثيلية.

تتضح الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة من خلال السؤال الرئيسي الذي يمكن طرحه كالتالي:

ما هو أثر إستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين من وجهة نظر مستخدمي بلديات ولاية الجلفة؟

ويندرج ضمن هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- (1) ماهي أهم أسباب تبني الإدارة الإلكترونية في الإدارة العمومية في الجزائر؟
- (2) ماهي مظاهر التحسن في الخدمة العمومية بعد إعتماذ تطبيقات إدارة إلكترونية؟
- (3) ما هو واقع إستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة؟
- (4) ماهو مستوى إدراك جودة الخدمات العمومية ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة؟
- (5) ماهو مستوى إدراك الرضا الوظيفي في ظل تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببلديات ولاية الجلفة؟
- (6) ماهو مستوى إدراك رضا المواطن على الخدمات العمومية ببلديات ولاية الجلفة؟
- (7) ما هو أثر إستخدام البعد المادي لإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة؟

- (8) ما هو أثر استخدام البعد البرمجي لإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة ؟
- (9) ما هو أثر استخدام البعد الشبكي لإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة ؟
- (10) ما هو أثر استخدام البعد البشري لإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة ؟
- فرضيات الدراسة:
- إنطلاقا من أسئلة الدراسة والأنموذج الذي سيطبق فيها قمنا بتبني فرضية رئيسية تتفرع الى مجموعة من الفرضيات الفرعية, حيث سنحاول إختبار مدى صحتها إحصائيا, وهي:
- الفرضية الأولى:
"إن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة هو مستوى مرتفع"
 - الفرضية الثانية:
"إن مستوى جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة هو مستوى مرتفع"
 - الفرضية الثالثة:
"إن مستوى الرضا الوظيفي على أداء الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة هو مستوى مرتفع".
 - الفرضية الرابعة:
"إن مستوى رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة هو مستوى مرتفع"
 - الفرضية الخامسة:
"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة".

• الفرضية الفرعية الأولى:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة".

• الفرضية الفرعية الثانية:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة".

• الفرضية الفرعية الثالثة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة".

• الفرضية الفرعية الرابعة:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة".

■ أهمية الدراسة:

إستمد البحث أهميته من أهمية المتغيرات المبحوثة وتظهر تلك الأهمية في جانبين, الأول علمي عبر التأطير النظري لمتغيرات البحث، والثاني عملي يظهر في إمكانية فحص وتشخيص تطبيقات الإدارة الإلكترونية ببلديات ولاية الجلفة وفي تحديد السبل الأفضل في توظيف تلك التطبيقات بما ينعكس إيجابيا على جودة الخدمات العمومية المقدمة للموظنين.

■ أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة بشكل أساسي الى دراسة أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين من وجهة نظر مستخدمي بلديات ولاية الجلفة، ويتفرع عن ذلك مجموعة من الأهداف الفرعية نذكر من بينها:

- 1) محاولة التعرف على طبيعة تطبيقات الإدارة الإلكترونية المعمول بها في بلديات ولاية الجلفة.
- 2) محاولة معرفة مستويات إدراك أو واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية المعمول بها في بلديات ولاية الجلفة.
- 3) التعرف على أهم الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين ببلديات ولاية الجلفة.

4) السعي إلى الوصول إلى نتائج محددة، وإعطاء مقترحات تسهم في معالجة نقاط الضعف التنظيمية، مع إبراز كيفية الاستفادة من عناصر القوة الدافعة في بلديات ولاية الجلفة.

■ مبررات ودوافع إختيار الموضوع:

نقسمها إلى أسباب موضوعية وذاتية كما يلي:

1) أسباب ذاتية :

تتمثل في الإهتمام الشخصي بمجال الإدارة وجودة الخدمات العمومية بصفة خاصة ومميزة، بالنظر إلى مدى إتساعها وتشعب مواضيعها، بالإضافة إلى الرغبة في إثراء المكتبة الجامعية بإسهام بسيط في موضوع البحث .

2) أسباب موضوعية:

إن هذه الدراسة ستساهم في تحويل النظر لهذا الموضوع لتكون بداية للدراسات جديدة، بالإضافة لأهمية موضوع الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في الإدارة المحلية، بإعتباره من بين المواضيع التي تتعلق بتخصص التسيير العمومي، والتي لا تزال تتوفر فيها فرص للبحث والتطبيق على المؤسسات الجزائية.

■ منهج البحث وأدواته:

حسب طبيعة موضوعنا ونظرا لتعدد جوانبه سنحاول الإعتماد على المنهج التحليلي والمنهج الوصفي في الجانب النظري والتطبيقي، أما أدوات البحث فتمثلت فيما يلي:

1) إستخدام المراجع المتعلقة بالمواضيع الإدارية لتغطية الجانب النظري، وذلك بالإعتماد على الكتب والمقالات المنشورة، وكذلك على الدراسات العلمية المنشورة في الدوريات المختلفة.

2) الدراسة الميدانية، وهي المصدر الأولي لجمع البيانات حيث قام الباحث بتطوير إستبانة تقيس متغيرات الدراسة، وتشمل مجموعة من الأسئلة يمكن من خلالها جمع البيانات من عينة الدراسة، ثم تم القيام بجمع البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة التي تتضمنها الرزمة الإحصائية الجاهزة (JASP) النسخة 0.14.0.0، والتي تتناسب مع طبيعة هذه الدراسة.

■ حدود الدراسة:

إرتبطت هذه الدراسة ببعدين رئيسيين هما:

البعد الزمني: حيث تغطي الدراسة الفترة الزمنية الممتدة بين نوفمبر 2018 الى غاية نوفمبر 2021.

البعد المكاني: تتم المقابلات والملاحظات وتوزيع إستبانة الإستبانة داخل بلديات ولاية الجلفة.

■ الدراسات السابقة:

تمثل الدراسات السابقة منهجا مكملا لطبيعة العلم التراكمية، من خلالها يتم التعرف على المشكلات وأهم النتائج والتوصيات، لتنطلق هذه الدراسة مستفيدة من الدراسات السابقة لتقديم إضافة مهمة حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين جودة الخدمات العمومية، حيث تم الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة أهمها ما يلي:

(1) دراسة رايح الوافي(2019) بعنوان: "أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية - قطاع العدالة أنموذجا- أطروحة دكتوراه.

أظهرت دراسة تأثير إستخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية من خلال دراسة حالة قطاع العدالة، واقع الإدارة الإلكترونية بقطاع العدالة الجزائرية، ومدى تأثير ذلك على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وتم التوصل إلى أن قطاع العدالة يستخدم الإدارة الإلكترونية بفعالية، بالإضافة إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لمختلف أبعاد (متغيرات) الإدارة الإلكترونية على عناصر جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية من خلال دراسة قطاع العدالة باعتباره جزءا من هذه المؤسسات (الوافي، 2019).

(2) دراسة سناء رحمانى(2017) بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة كوندور –برج بوعريج " أطروحة دكتوراه.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن توفر عناصر الإدارة الإلكترونية في مؤسسة كوندور يرقى إلى المستوى المقبول، وأنّ مستوى توفر العنصر التقني أعلى من العنصر البشري، إلا أن شبكات الاتصال في المؤسسة تحتاج إلى مزيد من التطوير، كما تبين أنّ الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين تسيير مؤسسة كوندور، بحيث أنّ الرقابة كانت أكثر وظيفة ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحسينها، تلاها كل من التنظيم والقيادة على التوالي، في حين حلّ التخطيط في المرتبة الرابعة، وقد كانت درجة مساهمة العنصر البشري في تحسين تسيير المؤسسة أكبر من مساهمة العنصر التقني (رحمانى، 2017).

(3) دراسة سمير عماري (2017) بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة مجموعة من الجامعات الجزائرية" أطروحة دكتوراه.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها أن مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعات الجزائرية محل الدراسة هو مستوى ليس بالمرتفع، إذ وجد أنه مستوى متوسط، والشيء نفسه بالنسبة

لمستوى أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة إذ وجد أنه مستوى متوسط، بالإضافة إلى ذلك أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تبرز مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية بأبعادها الثلاثة (الإدارية، التعليمية، المكتبية) في تطوير أداء الجامعات الجزائرية محل الدراسة (عماري، 2017).

4) دراسة لشهب وسيلة (2016) بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر دراسة حالة بلدية الدار البيضاء " أطروحة دكتوراه.

وقد خلصت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج محلياً وبالتحديد توصلت أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يبقى ضعيف لحد الان بسبب عدم استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة في العمل الإداري داخل البلدية من جهة، وضعف التواصل مع المواطن عبر الوسائط الإلكترونية (البريد الإلكتروني، موقع الكتروني، مواقع التواصل الاجتماعي...) من جهة أخرى، حيث ان تفاعل البلدية مع المواطنين عبر هذه الوسائل لم يصل بعد الى مستوى مقبول، أما عن الآثار الإيجابية التي لامستها الباحثة من موظفي البلدية ومواطنيها هي تسهيل المعاملات الإدارية في استخراج وثائق الحالة المدنية وجواز السفر وبطاقة التعريف البيومتريين حيث أصبحت أكثر مرونة واختصرت الكثير من الوقت والجهد. فإدخال التقنيات الحديثة على مستوى بلدية الدار البيضاء ساهم الى حد كبير في زيادة مستوى التنظيم وتخفيف تراكم الوثائق المطلوبة في الملفات وإنخفاض مستوى احتجاجات المواطنين على بطيء العمليات الإدارية، بالإضافة إلى تبسيط الاجراءات الادارية و تسهيل عملية الاتصال بين المواطن والموظف والسرعة في الحصول على الخدمة وتخفيف مستويات الاكتظاظ وانخفاض نسبة الاخطاء الإدارية وعليه فالإدارة الإلكترونية ساهمت في تحديث الإدارة التقليدية والتغلب على بعض المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل وتحسين مستوى الخدمات العمومية.

5) دراسة عبد الكريم عشور 2010 بعنوان: " دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر "

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى نجاعة وفعالية نظام الإدارة الإلكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعاً لتطبيقات النموذج الأمريكي، بإعتباره يمثل مبادرة دولة متقدمة تكنولوجياً، حيث إستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي مستخدماً الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد توصل إلى عدة من أهمها أن الإدارة الإلكترونية تؤثر على شكل الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الإنترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية، بالإضافة ظهور محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق

آلية الإدارة الإلكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة والإستمرارية، الإستجابة، السرعة وريح الوقت، الدقة في تحديد المهام، أما عن توافر معظم المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، يبقى النموذج الأمريكي يعاني من مشاكل التحول للإدارة الإلكترونية، وفي مقدمتها مخاطر الأمن الإلكتروني وما يطرحه من إشكالات على مستويات عديدة.

(6) دراسة **Mirlinda Batalli (2011)** بعنوان: "أثر ابتكارات الإدارة العمومية على تعزيز توقعات المواطنين".

حيث تناول الباحث أهم إبتكارات الإدارة العمومية والمتمثلة خاصة في الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات وقدرتها في تعزيز ثقة وتوقعات المواطنين بالحكومة وخدماتها، وتوصل الباحث إلى أن الثورة الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تؤثر على أداء الحكومة من جهة وتعزيز ثقة المواطنين بها من جهة أخرى من خلال فعالية الاتصال، إضافة إلى أن تحسين الخدمة هو المفتاح في تحقيق الإدارة الإلكترونية وفي الأخير يستنتج الباحث أن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحدث تغير كبير في الإدارات العمومية نحو تسهيل الحصول على الخدمات زمنيا ومكانيا لصالح المواطنين (Mirlinda Batalli, 2011).

(7) دراسة **Shivakumar Kolachalam (2002)** بعنوان: "نظرة عامة على الحكومة الإلكترونية"

حاول الباحث تقديم نظرة وعرض شامل لمتطلبات تطبيق ونجاح الحكومة الإلكترونية، حيث إعتبر أن الحكومة الإلكترونية هي أساس التسيير العمومي الحديث (NPM) الذي يركز على تقديم أحسن الخدمات بأقل تكلفة ممكنة، وفيما يلي أهم النتائج المتوصل إليها (Kolachalam, 2002):

- الحكومة الإلكترونية هي إستراتيجية جديدة وعنصر محوري فعال لعصرنة القطاع العمومي؛
- من متطلبات الحكومة الإلكترونية وجود أرضية رقمية قوية لتشجيع الحوار بين الإدارة والمواطن؛
- ومن متطلباتها أيضاً الربط بين التخطيط والتعاون والتنسيق الفعال بين متخذي القرار.

■ خطة الدراسة:

من أجل الإجابة على إشكالية الموضوع، تم تقسيم الدراسة على خمسة فصول، حيث يمثل الفصل الأول والثاني والثالث وصف وتحليل مختلف الدراسات الأكاديمية في مجال البحث، أما الفصل الرابع والخامس فخصصناه إلى الدراسة التطبيقية إنطلاقاً من إعطاه تصور عام حول بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة ووصول إلى تحليل النتائج إحصائياً وإعطاء حلول ونماذج مقترحة.

الفصل الأول:

عصرنة الإدارة المحلية ودورها في تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر

تمهيد:

يكمن جوهر الإدارة العمومية الجزائرية في مجموعة من الإعتبارات التي لاتظهر للعلن ولا يمكن لأي باحث في علم الإدارة تجاوزها، وهذا لأن الخلفيات دائما تمثل جزءا أساسياً في بناء الشخصية الإدارية، والإدارة الجزائرية لايمكن فهمها دون العودة إلى الخلفيات السياسية والتاريخية التي تؤسس لواقع سير الإدارة فيها، لكن في هذا الصدد يجب التأكيد على الطابع السياسي الخفي الذي لطالما كان وراء هيئات الإدارة العمومية في الجزائر منذ الإستقلال، إضافة إلى ذلك الخلفية التاريخية أو بالأحرى الإستعمارية، حيث ورثت الجزائر بعد الاستقلال نظما قانونية وإدارية فرنسية مختلفة ومتنوعة إستمر العمل بها حتى بعد الاستقلال، كل هذه الإعتبارات أعطت للإدارة الجزائرية شخصية خاصة تتأرجح بين التبعية التاريخية والتبعية السياسية.

يحمل هذا الفصل في طياته دراسة تحليلية لملامح الإدارة العمومية الجزائرية بصفة عامة والإدارة المحلية بصفة خاصة ومخلفاتها، والبحث في مقتضيات الإصلاح الحديثة والمتمثلة عموماً في الحكم الراشد وخصوصا التسيير العمومي الجديد، وأساسيات الخدمة العمومية، وعليه سيكون تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- تطور الإدارة المحلية في الجزائر.
- أساسيات حول الإدارة العمومية.
- إشكالية تسيير الإدارة المحلية في الجزائر.
- المقاربة النظرية لجودة الخدمات العمومية.

1-1- تطور الإدارة المحلية في الجزائر :

سنحاول في هذه الفقرة دراسة نشأة الإدارة المحلية الجزائرية عن طريق تحليل التراكمات الثقافية المتتالية وإستخلاص أهم الممارسات التي تفيدها في تحديد الشكل العام لشخصية الإدارة العمومية في الجزائر، وسنركز على العهد العثماني (تركيا) وفترة الامير عبد القادر بالإضافة للعهد الكولونيالي (فرنسا) مروراً بالواقع الحالي للإدارة العمومية .

1-1-1- الإدارة المحلية في العهد العثماني:

المقصود بطبيعة الوجود العثماني وهو الجدول التاريخي القائم حول النظام العثماني بالجزائر، هل هو إستعمار أم تعاون في إطار الخلافة الإسلامية بطلب من السكان وكذلك نظام الحكم الإداري المركزي واللامركزي الذي أقامه العثمانيون بالجزائر، وتعني الفترة العثمانية هو نظام الحكم السياسي والإداري الذي عرفته الجزائر والذي يمتد من بدايات القرن السادس عشر (1516م) إلى بدايات القرن التاسع عشر (1830م) (العربي س..، 2011).

■ بنية الإدارة الإقليمية (البايليك):

إن نشأة شخصية الإدارة الجزائرية لها جذور عميقة جداً نابعة من ممارسات قديمة تعود للعهد العثماني ومن أهمها البايليك، فهذا المصطلح يستعمل إلى يومنا هذا. ويطلق إسم البايليك على كل مقاطعة محلية أو إقليم، ويعود أصل الكلمة إلى قدماء ضباط الإنكشارية المتقاعدون الأتراك ثم توسع إستعماله حتى أصبح يطلق عليه في الجزائر ليدل على الإقطاعيات المأخوذة منها الضرائب، وأخيراً إستعمل كأسلوب للحكم الإداري للأتراك في الجزائر وقد تم تقسيمها إقليمياً إلى (حليبي، 1972):

(1) دار السلطان (العاصمة وضواحيها)

(2) بايليك التيطري (المدينة)

(3) بايليك الغرب (وهران)

(4) بايليك الشرق (قسنطينة)

ويعتبر هذا التقسيم أول تقسيم إقليمي للجزائر وهذا بإقتراح من حسن باشا ابن خير الدين الذي حكم في الفترة بين (1544-1552)، وكانت الجزائر في العهد العثماني مقسمة إلى تنظيمات إقليمية كل إقليم يسمى البايليك ويتكون كل بايليك إلى:

- الباي: يعين حاكم الإقليم بمرسوم من الداى يسمى الفرمان، وهو المسؤول الأول عن الإقليم أو البايليك.
 - ديوان الباي: هو الجهاز الإداري يضم مجموعة من الموظفين والأعوان المكلفين بالخدمات المرتبطة مباشرة بالباي.
 - المجلس الإستشاري (الأعيان): وهو مجلس البايليك يتكون من الأعيان والعقلاء يجتمع عند الأزمات المحدقة بالبايليك للتشاور والنقاش وإعطاء حلول لها.
 - المصالح الإدارية بالبايليك: مجموعة المصالح والموظفين تتشكل منهم الإدارة المحلية.
- 1- صلاحيات وإختصاصات الباي:

يتمتع الباي بصلاحيات مضبوطة ومحددة يمكن إجمالها في المحاور التالية:

- المحافظة على النظام والأمن العموميين.
- المحافظة على الهدوء والسكينة للسكان المحليين.
- تأمين وحماية الطرق والحدود.
- ضمان إستمرارية تدفق موارد خزينة البايليك.
- السهر على جباية الضرائب.
- تحصيل عائدات الأراضي التابعة للدولة.
- جذب ولاء شيوخ القبائل والأعيان على المستوى المحلي.
- إنشاء المرافق العامة.
- توفير الخدمات والحاجيات الضرورية للسكان.
- الإشراف العام على سياسة الإنفاق العام.

2- التنظيمات الإقليمية بالبايليك:

يتكون إقليم البايك من تنظيمات إقليمية أخرى أكثر خصوصية وأقل حجما من سابقتها وهي: البلدة، المنطقة، الوطن.

1-2- البلدة: تعتبر البلدة أصغر جزء في التنظيم الإقليمي الإداري وهي المدينة بالبايليك وهي تطابق البلدية الحضرية في وقتنا الحاضر، وعلى رأس البلدة شيخ البلدة يعين من المجلس الإستشاري ويثبت بقرار من الباي.

2-2- الوطن: وهو التنظيم الإقليمي الإداري، الذي يشمل القبيلة أو العرش وهي البلدية الريفية حالياً، ويرأسها شيخ القبيلة يختاره الباي ويبايعه أهل القبيلة.

2-3- المنطقة: وهو التنظيم الإداري الذي يشمل عدة أوطان ويمثل حالياً الدائرة الإدارية، ويشرف على المنطقة موظف معين من طرف الباي، وله مهمة التنسيق بين شيوخ القبائل وإرساء وتدعيم سلطة الدولة من خلال التعاون مع حكم البايك.

وتعتبر هذه الأجهزة (البايليك) في رأي بعض المختصين في الشأن الإداري أنها كانت تتسم بالضعف من ناحية التسيير والتنظيم والرقابة ويرجع سبب ذلك إلى إفتقار الأجهزة لعنصر الشعب الجزائري (المواطن المحلي) وإنعزالها عنه وبالتالي فإن قيامها كان يهدف بالدرجة الأولى إلى خدمة مصالحهم وشؤونهم الخاصة دون خدمة مصالح المواطن الجزائري المحلي و من هنا نشأت روح التنافر بين تلك الأجهزة المنغلقة على نفسها والمواطنين (سعيدان، 1981)، وكخلاصة لملاح الإدارة العمومية في العهد العثماني نستنتج مايلي:

- لم تنجح مؤسسات الدولة وإدارتها العمومية وأساليبها (البايليك،...) في تحقيق الأهداف المرجوة وذلك لأنه لا يوجد هناك إندماج بين المواطن والإدارة وعدم وجود مصالح مشتركة.
- لا يوجد أي إتصال بين الإدارة والمواطن.
- عدم مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية وخاصة المحلية.
- للإدارة العمومية الجزائرية ثقافة تنظيمية قوية جداً، هناك بعض الممارسات موجودة إلى يومنا هذا.

- إحتكار التسيير -الأحادي الجانب- للإدارة العمومية من طرف موظفين يمثلون الدولة والتخلي عن الطرف الأساسي -المواطن- أدى إلى فشل إداري على مستوى أغلب المؤسسات.

1-1-2- الإدارة الإقليمية في عهد الأمير عبد القادر:

إن من أهم النتائج في عهد الأمير عبد القادر هو مرجعية الدولة المزدوجة، بمعنى آخر تلك الأسس والثوابت والقيم التي تستند عليها الدولة ومؤسساتها في تسيير مأموريتها ويمكن تلخيصها في:

1- المرجعية الإسلامية:

ويقصد بها العمل في إطار المبادئ الإسلامية، وفي هذا الصدد يؤكد المؤرخ الفرنسي أوغستان برنار أن الأمير عبد القادر خلق ليحكم بحنكة سياسية وبراعة عسكرية فائقة وله ثقافة عربية إسلامية واسعة كونه كان ابن الزوايا والطرقية، ولقد تأثرت الدولة في تلك الفترة ومؤسساتها وألقابها بالدول الإسلامية المعاصرة وهذا من خلال إحتكاك الأمير عبد القادر بعدد من الدول العربية أثناء رحلته للحج، ففي تلك المرحلة كانت ألقاب وممارسات إسلامية على الدولة ومؤسساتها، كالأمير والخليفة والقاضي والديوان وكل الممارسات الإدارية مطابقة لقوانين الدين في القرآن والسنة أو إجتهد الفقهاء.

2- المرجعية الشعبية:

تتسم الدولة بحرصها على الإرتباط الوثيق بالشعب، وإنبثاقها من الإرادة الشعبية الأصيلة، فترى الدولة تم إختياره من نخبة الأمة، حيث إنعقدت البيعة من طرف العلماء والأعيان والأشراف بمركز الإمارة بمعسكر بتاريخ 3 رجب 1248 الموافق لـ 27 نوفمبر 1832 ولم يكتف الإمام بهذا الإختيار بل باشر في إجراءات أخرى للتأييد عبر كافة أنحاء الوطن، ومن أهمها البيعة العامة وسميت البيعة الثانية والتي كانت من عموم الناس، وقد تناول الفقيه الدستوري فوزي أوصديق مسألة الإرادة الشعبية وقد قارنها مع فكرة العقد الإجتماعي وأكد أوصديق أن العقد الإجتماعي في عهد الأمير عبد القادر كان عقداً تاريخياً بينما فكرة العقد الإجتماعي للفقيه روسو كنت عبارة عن تبريراً ميتافيزيقياً-غيبياً لا نصيب له من الواقع لجأ الحكام إليه لمحاربة سلطة الحكام الفردية (أوصديق، 1996)، ويعتبر العربي سعودي أن المرجعية الشعبية هي أساس الحكم في الديمقراطيات الحديثة وهي في أساسها مرجعية قانونية لأنها تكون راسخة في

دساتير الدول (العربي س.، 2011)، وفي هذا الصدد نعتبرها مرجعية إدارية أساسها الرضا العام على الأداء العمومي وجوهرة القبول بين الشعب والإدارة (المواطنين والموظفين).

■ طبيعة التنظيم الإقليمي:

يقول فوزي أوصديق عن طبيعة التنظيم الإقليمي أثناء عهد الأمير عبد القادر أنه نظاماً لامركزياً جد متطوراً من حيث التسيير الإداري، حيث كانت سلطة الولاية والعمال واسعة وحكمهم غير خاضع للرقابة (العربي إ.، 1982).

■ التقسيم الإقليمي: قسمت الجزائر إقليمياً إلى ثمانية ولايات هي:

- (1) معسكر إستحدثت في 1833.
- (2) تلمسان إستحدثت في 1833.
- (3) مليانة إستحدثت بتاريخ 15 جوان 1839 ثم إستحدثت بقية الولايات الأخرى.
- (4) التيطري (المدية).
- (5) سوق حمزة (البويرة).
- (6) الصحراء الغربية (الاغواط).
- (7) الزيبان (بسكرة).
- (8) مجانة (سطيف).

كل ولاية تتكون من مجموعة من الدوائر أو الأغاليك وعلى رأس كل دائرة آغا وهي تماثل حالياً الدائرة الإدارية سواء في المحتوى أو الإسم، والدائرة تتكون من عدد من القبائل وعلى رأس كل قبيلة قائد يتولى شؤونها العامة والقبيلة نفسها تنقسم إلى عدة خلايا وبطون تخضع كل منها لسلطة شيخ.

■ التنظيم الإداري للولاية:

يعتبر التنظيم الإداري للولاية آنذاك صورة مصغرة عن التنظيم المركزي مع إختلاف الصلاحيات والمهام، فمثلاً نجد على رأس الهرم مسؤولاً بالإدارة الإقليمية يدعى الخليفة، ويعتبر الخليفة هو أعلى مؤسسة بالإدارة الإقليمية المحلية، بحيث يعتبر ممثل الدولة بالولاية وخليفة الأمير بها، فهو أعلى موظف

محلي والرئيس السامي لكل القطاعات، فهو أعلى رئيس إداري والقائد العسكري بالإقليم وهذا نظراً لأن الدولة في حالة حرب، أما في ما يخص شروط تعيينه فقد إشتراط الأمير عبد القادر شروطاً صارمة لإختيار وتعيين ولاته وهي:

- التكوين الجيد والثقافة الواسعة.
- له مواقف مشرفة في الكفاح المسلح ضد الإحتلال.
- التميز بالصرامة والعدل.
- حسن السيرة والسلوك والعدل بين الناس.
- قائد وله تأثير على الناس.

أما عن أهم إختصاصاته فهي:

- المحافظة عن الأمن والنظام العام بإقليم الولاية.
- التجنيد العمومي.
- الإعتناء بالتعليم والتمدرس.
- تحصيل الضرائب والزكاة.
- الإشراف على الأجهزة الأمنية بالولاية.
- تنفيذ وتطبيق الأحكام القضائية.
- الإعتناء والمحافظة على الممتلكات العمومية.
- دفع مرتبات الموظفين.

أما بالنسبة لديوان الخليفة فهو عبارة عن الإدارة الملحقة المباشرة بالخليفة والمرتبطة بشخصه والموضوعة تحت أوامره وتتكون من (العربي س.، 2011):

1- رئيس الديوان: هو الموظف المسؤول أمام الخليفة والمكلف بالإشراف على المصالح الإدارية الموضوعة تحت سلطته وهو يختار من طرف الخليفة ويعين بقرار إداري يسمى الظهير يوقعه الخليفة ويكون من أهل العلم والكفاءة التي تسمح له بتسيير إدارة الولاية (العربي إ.، 1982).

2- أمين السر: هو الموظف التابع لرئيس الديوان يتكفل بالبريد الصادر والوارد للولاية وتحرير الرسائل الرسمية للخليفة وإعداد التقارير والمحافظة على الوثائق الهامة للخليفة.

3- الحجابة: وهي المصلحة الإدارية المكلفة بالإشراف على تنظيم وترتيب الزيارات والمقابلات التي يريدتها المواطنين والموظفون لمقابلة الخليفة، ونظام الحجابة مستمد من نظام الدول الإسلامية تركز وظيفة الحجاب الوساطة بين المسؤول والرعية ولها وجهان وجه خارجي يهدف إلى تنظيم العلاقات بين المواطنين والخليفة ووجه داخلي أمني هو المحافظة على سلامة الخليفة.

4- إدارة الإعاشة: وهي المصلحة التابعة للديوان والمكلفة بتزويد مطعم الخليفة بالمواد الغذائية اللازمة وكذلك الألبسة النظامية لأعوان الديوان كام أنها تتكفل بإقامة الضيوف والمسافرين.

وفي الأخير نخلص الى أن المؤسسات العمومية الجزائرية أثناء مقاومة الأمير عبد القادر كان لها خصائص ومميزات تنفرد بها عن غيرها نوجزها في الاسطر التالية (العربي س.، 2011):

1- مدى شمولية الإدارة المحلية: في هذا الصدد يقول الأمير لم يعد في الصحراء سوى أربعة مراكز لم تصلها سلطتي، وهي ميزاب وورقلة وتقرت ووادي سوف، إذن فسلطة الدولة إمتدت إلى معظم أنحاء الوطن، أي أن التنظيم الإقليمي للدولة في هذه المرحلة يبين أن سلطة الدولة شملت أغلب مناطق البلاد.

2- مؤسسات أساسها العلم والجدارة: كان للكفاءة والجدارة والعلم والثقافة الدور الحاسم والمعياري الأساسي في تعيين الموظفين السامين وفي ترقيةهم في كل أجهزة وهيكل الدولة المختلفة في هذه المرحلة، بل يمكن القول أنه لأول مرة في تاريخ الدول الجزائرية السابقة واللاحقة نجد هذا الإهتمام البالغ بالكفاءة والعلم والعلماء من طرف القيادات العليا، فتحقيق العلم أصبح من أولويات برنامج الحكومة والإدارات.

3- مؤسسات للحرب وتحقيق الأمن: إن بناء وتشبيد المؤسسات الإدارية والسياسية المختلفة للدولة الوطنية أثناء مقاومة الأمير، كان يهدف إلى تحقيق هدفين إثنين، أولا على الصعيد العسكري كان العمل والإستعداد لمنع قوات الإحتلال من التوغل في داخل البلاد، أما على الصعيد الإجتماعي فإن البلاد كانت في وضعية لاتحسد عليها، فالصعوبات التي واجهت حكومة الأمير في القضاء على النزاعات القبلية وإستتباب الأمن أمور لاتقل صعوبة عن مواجهة العدو.

4- مؤسسات التنمية الإجتماعية: إن المؤسسات الإدارية في هذه المرحلة كانت موجهة للشعب وفي خدمته ويبدو هذا جليا من خلال الحقائق التالية:

- أنها مؤسسات تعمل في إطار الشريعة الإسلامية والقوانين التي سنتها الحكومة آنذاك، وليست إدارات تعمل وفقا لإرادات قياداتها وهوى حكامها.
- أنها مؤسسات تعمل طبقا للمقتضيات الوطنية السائدة، فقوانين هذه الإدارات مستمدة من أحكام الشريعة الإسلامية وتسييرها وإدارتها كانت باللغة العربية والرسمية وفي هذا الصدد يقول الكاتب عزوزي (1996) كان يسير كل شيء باللغة العربية، ويتم التفاوض مع العدو الفرنسي بها في كل مراسلاته بالعربية، ويستعمل التاريخ الهجري في كل مايتعامل به في التسيير الإداري والثقافي والسياسي والامني.
- أنها مؤسسات تأخذ بمبدأ الجدارة والتحصيل العلمي في تقلد المناصب العامة في الإدارة والجيش، وتصبح الترقية مرتبطة بالكفاءة بجوانب أخرى أيضا.
- إن المؤسسات الإدارية المحلية للدولة الوطنية في هذه المرحلة بقيادة الأمير عبد القادر أصبحت لأول مرة تسيير طبقاً لمعايير الجدارة والكفاءة وهي موجهة لخدمة الشعب ولصالحه .

3-1-1- الإدارة المحلية في العهد الكولونيالي:

- يرى جون ستيوارت ميل الفيلسوف والإقتصادي الأُسكتلندي أن المهمة النبيلة التي تحققها الكولونيالية هي إيصال الحضارة لمجتمعات الهامش التي تعاني من التخلف والهمجية، يُضيف ميل أن هذه المجتمعات تعاني من حب مفرط للحرية، وهو ما يجعلها غير قادرة على الوصول للعقلانية التي تفترض التنازل المشترك للوصول للحكومة الصالحة، لكن رغم هذا التأييد فإن ميل أربعة مآخذ على الكولونيالية:
- (1) أن الحكومات الأجنبية لا تمتلك المعرفة والدراية اللازمة بالمجتمعات المحلية التي تؤهلها لحل المشاكل المحلية بكفاءة.
 - (2) نظرا للاختلافات الثقافية واللغوية والدينية بين المستعمرين والمستعمرين فليس من المرجح أن يتعاطف المستعمرون مع السكان المحليين، وهو ما سيدفعهم للاستبداد.
 - (3) حتى لو حاول المستعمرون التعاطف مع السكان المحليين فإن ميلهم الطبيعي للوقوف في صف المتفقيين معهم ثقافيا ودينيا ولغويا ستدفعهم للتحيز غير العادل في حالات الصدام.
 - (4) الحكومات الاستعمارية والتجار يتوجهون للدول المستعمرة بغرض الربح؛ لذا فمن المرجح أنهم سيقومون بنهب وتخريب هذه الدول بدلا من نشر رسالة الحضارة فيها.

كما يرى محمد العربي (2011) أن الإدارات والمؤسسات المتواجد بالبلاد في هذه المرحلة ليست بالفرنسية وليست بالجزائرية، ولا يمكن أن تكون إلا إدارات ومؤسسات كولونيالية بدلاً من تسميتها بالإدارة الإستعمارية على خلفية أن لها محتوى عاطفي وسيكولوجي.

■ المؤسسات المحلية الخاصة بالكولون:

إن المقصود بالمؤسسات المحلية الخاصة بالكولون، هي تلك المؤسسات المحلية الخاصة بتسيير الاجانب دون غيرهم من السكان الجزائريين، وتتمثل هذه المؤسسات في الهيئات التالية: العمالات والبلديات الكاملة الصلاحيات، ومحافظات الشرطة المدنية، وتضاف إليها الهيئات الجهوية للتنسيق.

■ طبيعة التنظيم الإقليمي:

إن التنظيم الإقليمي والإدارة المحلية في الجزائر خلال الحقبة الكولونيالية أسس بأمر ملكي مؤرخ في 15 أفريل 1845 في مادته الثالثة عشر (العربي س.، 2011)، حيث تضمن تقسيم الجزائر إلى ثلاثة وحدات إقليمية وهو يعتبر النص القانوني الأول لبداية إنشاء وتكوين الإدارة الإقليمية بالجزائر، هذه المقاطعات هي: الجزائر، قسنطينة ووأخيراً وهران وكل منطقة من هذه المناطق تضم ثلاثة أنواع من الأقاليم، أقاليم عربية سكانها محليين أي جزائريين وأقاليم مدنية سكانها معمرون أو أوربيين(الكولون) وأقاليم مختلطة تسكنها أقلية أوربية وأغلبية جزائرية، وعلى العموم نجد أن التنظيم الإقليمي في هذه الفترة مكون من مستويين هما:

■ المستوى الأول: التنظيم الإقليمي الخاص بالمعمرين أو الأجانب، ويشمل مؤسسات الأقاليم

المدنية والعمالات والبلديات المدنية وهي تخضع للسلطات المدنية.

■ المستوى الثاني: وهو التنظيم الخاص بالأهالي المحليين أو الجزائريين ويتعلق الأمر بالأقاليم

العربية، والإدارة المكلفة بتسييره هي المكاتب العربية والبلديات الخاص بالسكان المحليين ولا

تخضع للسلطات المدنية بل تخضع لسيطرة السلطات العسكرية (سعيدان، 1981).

1- المؤسسات المحلية للمستوى الأول:

1-1- الأقاليم المدنية: وهي الإطار الجغرافي للمؤسسات المحلية الخاصة بالكولون وتم تقسيم الجزائر إلى ثلاثة أقاليم مدنية هي الجزائر وهران وعنابة، ثم بعد ذلك تم تحويل الأقاليم المدنية إلى عمالات، وأصبح بالتالي الإقليم المدني يدعى عمالة، كان هذا القرار يترجم الإدماج الإداري للجزائر بفرنسا.

2-1- العمالات: إن التنظيم الجديد للجزائر نشأ بموجب القرار المؤرخ في 16 ديسمبر 1848، والذي بقتضاه تم تحويل الأقاليم المدنية إلى عمالات (مشتمة كثيرا لنظام الولاية)، هذه العمالات ستكون مماثلة لنظيرتها بفرنسا والذي يعتبر بمثابة الإدماج الفعلي للإدارة الجزائرية بالفرنسية كما ذكرنا سالفاً.

إن تنظيم العمالات يعتمد على نفس القواعد المعمول بها في فرنسا، ويتكون تنظيم العمالة من مصالح مختلفة وهي: عامل العمالة، الأمين العام للعمالة، مجلس العمالة، المجلس العام، نائب عامل العمالة، محافظ الشرطة المدني، أما بالنسبة للإختصاصات الإدارية فيستطيع محافظ العمالة أن يعين الموظفين في المناصب الخاصة بإدارة العمالة، كما له أن يراقب ويصادق على الأعمال البلدية بمعية مجلس المحافظة أو لوحده.

3-1- البلديات المدنية الكاملة الصلاحيات: تشمل المؤسسات المحلية الكولونيالية ما يسمى بالبلديات الكاملة الصلاحيات، هذه البلديات لاتمثل وحدة إقليمية متشابهة ومتجانسة، بل تختلف من حيث النوعية والطبيعة، بحسب نوعية السكان وأصولها، فإذا تعلق الأمر بالسكان الاوروبيين والمعمرين فإن البلديات الموضوعة لهم هي بلديات كاملة الصلاحيات، كما هو الوضع عليه في فرنسا، وإذا تعلق الامر بالجزائريين أو الأهالي فإن البلديات الموضوعة لهم هي بلديات ذات طبيعة خاصة، ليس لها من البلدية إلا الإسم.

2- المؤسسات المحلية للمستوى الثاني والخاصة بالأهالي:

إن المقصود بالمؤسسات المحلية الخاصة بإدارة وتسيير الأهالي أو الجزائريين هي المكاتب العربية وبلديات الأهالي أو البلديات الناقصة الصلاحيات، ثم بعدها تأتي الفروع الإدارية المتخصصة بنوعها، وكل هذه المؤسسات والهيئات تقع في الأقاليم العسكرية التي تختلف عن الأقاليم المدنية المخصصة للكولون السابقة ذكرها، وهذه الأقاليم العسكرية تسمى أيضا الأقاليم العربية.

1-2- الأقاليم العربية: إن الأقاليم العربية، هي تلك المناطق التي يقطنها الأهالي فلقد خصصت لها إدارة لتسييرها سميت المكاتب العربية، والبلديات الناقصة الصلاحيات، ووضعت هذه الإدارات تحت وصاية السلطات العسكرية، بينما الأقاليم الأوروبية خصصت لها إدارات تتمثل في البلديات الكاملة الصلاحيات والعمالات ووضعت تحت حكم السلطات المدنية.

والواقع أن الأساس القانوني لظهور مفهوم الأقاليم العربية هو الأمر الملكي المؤرخ في 15 أفريل 1845، بمقتضاه تم تقسيم الجزائر إلى ثلاث مقاطعات هي الجزائر ووهران وأخيراً قسنطينة، وفي داخل كل مقاطعة يوجد نوعان من الأقاليم وذلك حسب نوعية السكان، فإذا كان الأمر يتعلق بالأوروبيين فالأقاليم أوروبية مدنية، وإذا كانت أقاليم يسكنها الأهالي الجزائريون فهي أقاليم عربية تديرها مكاتب عربية وتخضع للسلطات العسكرية.

2-2- المكاتب العربية: تعتبر المكاتب العربية أهم مؤسسة في الإدارة المحلية للأهالي، وهي ليست متماثلة على المستوى المركزي والمحلي، وهي هيئات وسيطة بين السلطات البلدية وسلطات العمالة وهدفها الأساسي الذي وضعت لأجله هو تسيير الأهالي وتتبع السلطات العسكرية.

3-2- بلديات الأهالي المحدودة الصلاحيات: يقول الباحث العربي (2011)، أن الوحدات الإقليمية البلدية التي وضعت لإدارة الأهالي، أثناء الفترة الكولونiale، فإن تكييفها بالمؤسسات يعتبر تكييف غير سليم، ويؤكد العربي أنها أقرب لإدارة محلية عسكرية أكثر منها مؤسسة بلدية، لأن في إعتباره أن تعريف البلدية أنها عبارة عن وحدة إقليمية لامركزية، تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي بواسطة مجلس تداول منتخب، فهي ليست وحدة إقليمية لعدم التركيز الإداري، تسيير من طرف السلطات المدنية القانونية في الدولة.

ويرى العربي أن الثنائية في المؤسسات الإدارية الملازمة لتاريخ الجزائر في الفترة الكولونiale، جعلت هناك تمييز بين المؤسسات المخصصة لسكان الأهالي والأوروبيين قد إمتد إلى المؤسسات المدنية العادية بالجزائر.

يعتبر التقسيم الإقليمي للبلاد، إقليم مدني وإقليم عسكري، وكذلك التنظيم الإداري طبقاً لإعتبارات إثنية إدارة الأوروبيين من جهة وإدارة لسكان الأهالي، كل هذا النظام تشكل تبعاً لإيديولوجية

التمايز لفائدة الإستيطان والمعمرين، وعلى عقيدة عنصرية غير واضحة، وأحسن مثال على هذا التمايز، هو وجود أميين عامين للعماله الواحدة، واحد مكلف بالتسيير العادي للعماله والأخر مكلف بتسيير الأهالي.

يرى (A.Girault) وهو أحد كتاب هذه المرحلة أن الإدارة الكولونيالية تركت الأثر العميق السلبي على المؤسسات الإدارية الجزائرية بعد الإستقلال، وهذا التأثير السلبي يتجلى في العناصر التالية:

- القوانين المسيرة لهذه المؤسسات.
- النظرة والعلاقة التي تحكم هذه الإدارات بالمواطن.
- المحتوى البشري الذي ورثته الجزائر بعد الإستقلال.

ويلاحظ هنا أن الإدارات الفرنسية قد بدأت تغيير أسلوبها في العمل إبتداءً من إنطلاق مشروع قسنطينة سنة 1958 وهو ما عبر عنه أحد المؤرخين الجزائريين الذي إعتبر أن الهدف من تأجيل الحل الحتمي و إطالة الحرب هو إعطاء مهلة كافية للإطارات الجزائرية التي إنتفعت بالترقية الإجتماعية في السلك الإداري بالجزائر لتكتسب مهارة وتدريباً وأن تسمح لمن إستطاع الإلتحاق في اللحظات الأخيرة بالثورة أن يدعم مكانته ويرتقي في سلم المسؤولية وذلك على أمل أن يصبحوا إطارات مسؤولة قادرة على خلق قوة مؤثرة في الواقع الجزائري بعد الإستقلال (الزيري، 1999).

إضافة إلى ذلك تم إيجاد مكانزمات في الوظيف العمومي تسمى بالترقية الداخلية، بمقتضى هذه التنظيمات يستطيع الأعوان في الوظيف العمومي تسلق درجات هذا الوظيف للوصول إلى أعلى المراتب، رغم إنعدام التكوين أو التكوين المتواضع، وهو وضع غريب لازالت تعاني منه المؤسسات الإدارية إلى الآن.

4-1-1- الإدارة المحلية منذ الإستقلال إلى اليوم:

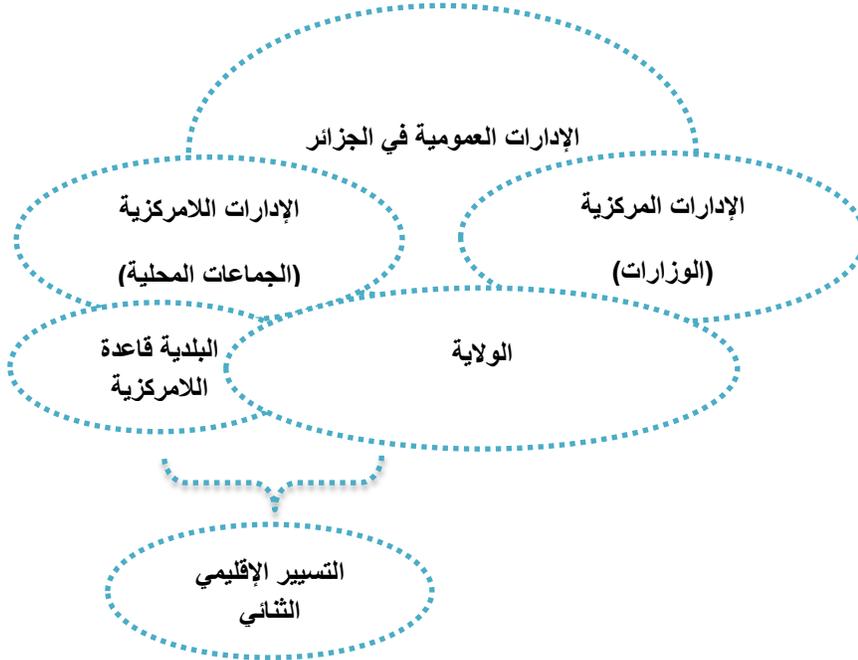
ورثت الجزائر بعد الاستقلال نظاما قانونية وإدارية فرنسية مختلفة ومتنوعة إستمر العمل بها بعد الاستقلال، تطبيقا لقانون 157/62 المؤرخ في 1962/12/31 والمتضمن إستمرار بالعمل بالتشريع الفرنسي، ومن هذه القوانين نذكر القانون الإداري بخصائصه ومبادئه، وأهم هذه المبادئ تلك المتعلقة بالتنظيم الإداري، ألا وهي المركزية واللامركزية الإدارية (لحول، 2016).

إن الفراغ الإداري الذي عرفته الجزائر بعد الإستقلال أثر على كل مؤسسات الإدارة المحلية، حيث إفتقدت فيها الجزائر للكفاءات والإطارات القادرة على تسيير هذه المؤسسات، حيث قدر عددها حوالي 1578 بلدية، وهو عدد يتطلب عدد كبير من الموظفين الإداريين والإطارات لتسييرها، وبغية التكيف مع تلك الأوضاع وإعادة التوازن للمؤسسات المحلية تم إتخاذ مجموعة من الإجراءات المؤقتة ومن أهمها تقليص عدد البلديات إلى 632 بلدية، إضافة إلى تنظيم دورات تدريبية لفائدة الموظفين وتعيين لجان خاصة لتسييرها، ثم بعد ذلك إستبدلت بنظام المندوبيات حيث تحتوي كل مندوبية على أعضاء يختلف عددهم من بلدية إلى أخرى تقديراً لعدد السكان، يتم تعيينهم من طرف الوالي ومعظمهم ينتمي لحزب جهة التحرير الوطني إستمر العمل بهذا النظام لمدة حوالي خمس سنوات.

وفي سنة 1977 أعيد التقسيم من جديد أسفر عن 703 بلدية و31 ولاية بموجب الأمر 69/74 إلى غاية سنة 1984 تم إعادة تنظيم إقليم الدولة فأصبح عدد البلديات 1541 بلدية و48 ولاية بموجب القانون 09/84، وفي 11 ديسمبر 2019 صدر المرسوم الرئاسي رقم 12/19 المتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد على أن يتكون هذا الأخير من 58 ولاية و1541 بلدية.

وبمرور الوقت بدأت الدولة تعطي أهمية أكثر لمؤسسات الإدارة المحلية، وذلك بمنحها صلاحيات أوسع لتنظيم عملها وتحديد المسؤوليات لتخفيف التسيير المركزي، وذلك عبر مجموعة من الأنظمة القانونية المتتالية المتمثلة في قانوني البلدية والولاية؟

الشكل (01-01): يمثل التسيير الإقليمي الثنائي في الجزائر



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً للدراسات النظرية.

■ التنظيم الإقليمي في الجزائر:

تعتبر الجماعات الإقليمية في النظام الجزائري الهرم الأساسي للتنظيم الإداري للدولة تشكل البلدية قاعدته الأساسية، والوسيلة الفعالة للمواطنين لإدارة وتسيير شؤونهم المحلية، وتعزيز مشاركتهم في تحقيق الصالح العام، وقد حظيت الجماعات المحلية بمعالجة قانونية وتشريعية ثرية منذ الاستقلال، تمثلت في أنظمة قانونية متعلقة بالبلدية والولاية، وسنحاول في هذه الفقرات تحليل مضمون هذه القوانين من خلال رؤية منجمتية بحتة.

■ مبررات إنشاء النظام القانوني للبلدية:

لقد كان لدستور 1963 وميثاق الجزائر وميثاق طرابلس بالغ الأثر في إبراز مكانة البلدية على المستوى الرسمي والاعتراف بدورها ولعل من الأسباب التي دفعت السلطة آنذاك إلى ضرورة الإسراف في التفكير وإصدار قانون للبلدية هي:

- خضوع البلديات أثناء الفترة الاستعمارية للنظام القانوني الفرنسي مما أجبر السلطة إلى ضرورة التعجيل بإصلاح المؤسسات الموروثة ومنها البلديات.
- عدم مواكبة هذه النصوص لفلسفة الدولة المستقلة والتي تبين الاتجاه الاشتراكي بحسب النصوص الرسمية.
- إن دور البلدية أعظم من دور الولاية لاشك بحكم اقتراحها أكثر من الجمهور وبحكم مهامها المتنوعة لذا وجب أن يبدأ الإصلاح منها أولاً.

1. التنظيم الإداري البلدي وفقاً لقانون البلدية 24/67 :

بعد الاستقلال كانت البلدية تسير وفق قانون البلدية الفرنسي المؤرخ في: 05/04/1884 الى غاية صدور قانون رقم 24/67 المؤرخ في: 18/01/1967 حيث أجريت أول إنتخابات بلدية في الجزائر المستقلة في 05 فيفري 1967، وقد عرفها على كما يلي: " هي المجموعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقاعدية " ويسيرها المجلس الشعبي البلدي الذي ينتخب من بين أعضائه رئيساً له ونائبين أو عدة نواب يكونون الجهاز التنفيذي للبلدية ويمارسون صلاحياتهم تحت رقابة وصائية من الوالي ورئيس الدائرة.

لقد تميز هذا القانون بالتأثر بنموذجيتين مختلفتين هما النموذج الفرنسي والنموذج اليوغسلافي ويبدو التأثير بالنظام الفرنسي خاصة بالنسبة لإطلاق الاختصاص للبلديات وكذا في بعض المسائل التنظيمية الأخرى بحكم العامل الاستعماري أما التأثير بالنموذج اليوغسلافي فيعود سره إلى وحدة المصدر الإيديولوجي النظام الاشتراكي واعتماد نظام الحزب الواحد وإعطاء الأولوية في مجال التسيير للعمال والفلاحة.

الشكل(01-02): يمثل التسيير الإداري الإقليمي في الجزائر وفقاً لقانون البلدية 24/67.



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً للدراسات النظرية.

2. التنظيم الإداري البلدي وفقاً لقانون البلدية 08/90 :

لقد عرف 08/90 البلدية في مادته الأولى كما يلي: "الجماعة الإقليمية الأساسية، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتحدث بموجب قانون"، ويدير البلدية جهاز يتكون من المجلس الشعبي البلدي والهيئة التنفيذية. أما بالنسبة لاختصاصات المجلس الشعبي البلدي. فلقد حدد قانون البلدية في الباب الثالث صلاحيات المجلس الشعبي وهي تتعلق بالمجالات الرئيسية التالية (القانون رقم 90 - 08، المتعلق بالبلدية المعدل والمتمم، 1990):

- التهيئة والتنمية المحلية: حيث تعد البلدية مخططها التنموي وتبادر وتشجع كل إجراء من شأنه تطوير الأنشطة الاقتصادية .
- التعليم الأساسي وما قبل المدرسي: تقوم بإنجاز مؤسسات التعليم الأساسي وتتولى صيانتها وتسهر على تشجيع النقل المدرسي وترقية التعليم ما قبل المدرسي .
- السكن: كالتشجيع على إنشاء التعاونيات العقارية.
- حفظ الصحة والنظافة والمحيط: تسهر البلدية على سلامة مواطنيها من الأمراض وتحافظ على النظافة العمومية خاصة المياه الصالحة للشرب وتتولى حماية البيئة..... (بعلي، 2004).

وتسمح دراسة الأحكام والنصوص المتعلقة بصلاحيات واختصاصات المجلس الشعبي البلدي إبداء الملاحظات التالية :

أولاً: إن المشرع إتبع في تحديده لاختصاصات المجلس طريقة تركز على وضع الإطار العام على غرار الأسلوب الفرنسي مع ترك التحديد الدقيق لتلك الاختصاصات إلى التنظيمات إما بموجب المراسيم أو القرارات التنظيمية الوزارية .

ثانياً: إن إختصاصات المجلس الشعبي البلدي ليست في معظمها إلتزامات واجبة التنفيذ، ذلك أن البلدية تتولى القيام بها حسب إمكانياتها الذاتية أو المساعدات التي تقدمها لها المصالح التقنية للدولة، كما يظهر من خلال المادة 111 والمادة 184 من القانون البلدي (بعلي، 2004).

وتجدر الإشارة أن نظام المداولة، هو الوسيلة الأساسية في عمل المجلس الشعبي البلدي حيث يستطيع من خلالها البث والتقرير في المهام المخصصة له وفق القوانين والتنظيمات تحقيقاً لمبدأ الجماعة في التسيير، أما نظام التصويت فهو الوسيلة التي يمكن الفصل من خلالها في المسائل التي لم تحقق إجماعاً كلياً للأعضاء (بوطبيق، 2006/2005)، وهذا كله للتأكيد على مبدأ الديمقراطية المحلية الذي كرسه الدستور والقانون، وهذا حسب المادة 84 من القانون البلدي 80/90 والتي تنص على: "يشكل المجلس الشعبي البلدي إطاراً للتعبير الديمقراطي محلياً ويمثل قاعدة اللامركزية..."

ويعتبر المجلس الشعبي البلدي جهازاً للمداولة، ينتخب لمدة 05 سنوات بطريقة الاقتراع النسبي على القائمة من قبل سكان البلدية، ويمارس من خلال مداولاته صلاحياته التي خولها له القانون، فحسب المادة 85 من قانون البلدية، يتضح لنا أن المجلس الشعبي البلدي يتولى كل الصلاحيات التي تهم شؤون البلدية، وهي صلاحيات تقليدية، التصويت على الميزانيات، وصلاحيات ذات طابع اقتصادي واجتماعي وثقافي كمنشآت الصحة، والسكن والبيئة والاستثمارات، وتمارس رقابة وصائية على أجهزة المجلس وعلى أعماله، ولكن تعتبر رقابة أقل تشدداً مقارنة من الرقابة الوصائية الواسعة والصارمة الممارسة في ظل قانون البلدية لسنة 1967 (لباد، 2010).

3. التنظيم الإداري البلدي وفقاً لقانون البلدية 10/11 :

إذا كانت البلدية هي عبارة عن مجموعة الأجهزة المكلفة بتدخلات الدولة على مستوى الإقليم، فإن أداء هذه التدخلات على أحسن وجه يتطلب تنظيماً وسيراً دقيقاً لها إن كان ذلك على مستوى الهيئة المنتخبة أو حتى إدارة البلدية، فنجاح المؤسسة البلدية متوقف على نجاح هيئتها (دستور ، 1996)، وباعتبار أن البلدية تشكل قاعدة اللامركزية والقناة أو الجسر الأول الذي يربط الدولة بالمواطن، فهي بذلك المكان الأمثل لمشاركة المواطن، هذا ما نص عليه وأقره كل من قانون البلدية لسنة 1967 و1990 ، والهيئة المنتخبة البلدية باعتبارها جهاز ذو طابع تمثيلي هي التي تجسد وتكرس هذه الممارسة الديمقراطية لذلك فإنشائه وتكوينه وكذا سيره يجب أن يعكس ذلك.

وبالرغم من اعتماد المشرع على الأسس والمبادئ الديمقراطية في تشكيلها بهدف خلق جهاز يمثل حقيقة سكان البلدية إلا أن ذلك قد ظلّ مجرد تصور نظري نظراً للعراقيل المتعددة، هذا من جهة ومن جهة أخرى فالسير العشوائي الذي إتسمت به هذه الهيئة قد طرح العديد من المشاكل على مستوى البلدية، فقانون البلدية لسنة 1990 بإعتباره أول تجربة في مجال التعددية الحزبية جاء محفوفاً بالنقائص والاختلالات في التسيير ما فتأت إلا تتزايد في الواقع نتج عنها وضع المجالس المنتخبة في حالات إنسداد، وبالتالي التدهور المتزايد في الإطار المعيشي والبيئي للمواطن.

ولا يمكننا التحدث عن البلدية دون التطرق لإدارتها أو الجانب التسيير الإداري لها، وإدارة البلدية تعتبر مجال تحقيق وتأدية مختلف النشاطات المرتبطة بالبلدية وكذا تلبية إحتياجات وخدمات المواطنين المتعددة باعتبارها أول نقطة إتصال له معها والتي قد يلجأ لها بصفة متكررة، لذلك يجب أن تتسم هذه الأخيرة بالاستقرار والكفاءة العالية في الأداء لتحقيق النجاح والارتقاء بالبلدية وإرضاء المواطن، إلا أن الواقع دائماً يطرح ويظهر العديد من النقائص والتناقضات التي إنعكست سلباً على مستوى أداء هذه الأخيرة وبالتالي مستوى أداء البلدية لمهامها وتسييرها لمختلف المرافق العامة وحاجات المواطنين.

وعلى ضوء كل ما سبق من نقائص واختلالات يظهر جلياً وأكثر من أي وقت مضى ضرورة الانتقال لمرحلة جديدة ومغايرة من تنظيم وسير هيئات البلدية، وهو ما حاول إرساءه قانون البلدية 10/11، حيث عرفت الهيئات المسيرة للبلدية من خلاله تغييرات جوهرية وعديدة إعتبرت الجزء البارز في الإصلاح، هدفها

عموما لتحقيق الاستقرار وعصنة التسيير البلدي، فكان للهيئة المنتخبة مستجدات وإضافات عديدة درءا لنقائصها وبحثا عن ديمقراطية محلية أنجع وسير أحسن ومستمر لها في ظل محيط تعددي محوره المواطن.

■ ملامح التنظيم الإداري للولاية:

لقد وجدت الجزائر نفسها بعد الاستقلال أمام تحديات إجتماعية وإقتصادية وثقافية، آلياتها التنظيمية غير متوفرة، من أجل مواكبة مسار أحداثها، ولذلك لجأت السلطة آنذاك إلى إحداث تغييرات ضمن البنية التنظيمية والتشريعية الموجودة والسعي إلى تطويرها بما يوافق المتطلبات الجديدة، فعمدت إلى دعم صلاحيات الوالي، مع السعي إلى ضمان تمثيل شعبي يتوافق مع النظرة الجديدة للامركزية (لباد، 2010).

1. التنظيم الإداري الولائي وفقاً لقانون الولاية 38/69 :

إن الأمر رقم 38-69 المتعلق بالولاية جاء بناء على جملة من الظروف والعوامل والتي يمكن إجمالها فيما يلي :

- لقد فرض صدور الأمر رقم 24-67 المتعمق بالبلدية على المشرع إتمام مهمة إصدار قانون الولاية ليكتمل به النظام القانوني للجماعات الإقليمية في الجزائر .
- إن الفراغ القانوني الذي عاشته الولاية، فرض على المشرع أن يعجل بالإصلاح الإداري، ليضع حداً لنصوص المرحلة الانتقالية، وليعلن رسمياً عن النظام القانوني للولاية .
- إن فكرة الدولة الجزائرية المستقلة تقتضي مسألة وجود الانفصال القانوني عن فرنسا، بعد أن تعزز الانفصال السياسي، لذا صدر قانون الولاية رقم 38-69 الذي يمثل مظهر من مظاهر الاستقلال القانوني (بوضياف، 2012).

من هنا صدر الأمر رقم 38-69 المتعلق بالولاية الذي يحمل العديد من الأحكام نذكر منها على سبيل

المثال :

- قدم تعريفًا واسعًا للولاية خاصة من حيث مهامها واختصاصاتها، وقد عرفتها المادة الأولى كما يلي: ((الولاية جماعة عمومية إقليمية ذات شخصية معنوية واستقلال مالي، ولها اختصاصات سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية...)).
 - حدد بدقة عدد أعضاء المجلس الشعبي الولائي التي يتراوح عدد أعضائها من 35 إلى 55 عضواً، ومنح قانون الولاية رقم 69-38 للمجلس الشعبي الولائي العديد من الصلاحيات مست مختلف الميادين كالزراعة والتجارة والاقتصاد والنقل والسكن... .
 - انفراد حزب جبهة التحرير الوطني في تلك المرحلة، بتقديم قائمة المرشحين لانتخابات أعضاء المجلس الشعبي الولائي .
 - تضمن قانون الولاية رقم 69-38 العديد من المواد المتعلقة بطريقة انتخاب أعضاء المجلس الشعبي الولائي، والتي أصبحت بعد هذه المرحلة، من اختصاصات القانون العضوي المتعلق بالانتخابات لا قانون الولاية .
 - حصر قانون الولاية رقم 69-38 هيئات الولاية في ثلاث هيئات و هي : الوالي والمجلس الشعبي الولائي والمجلس التنفيذي للولاية، وقد خصص لهذا الأخير ثلاث عشر مادة (بوضياف، 2012).
2. التنظيم الإداري الولائي وفقاً لقانون الولاية 09/90 :

طبقاً للمادة 08 من قانون الولاية، تقوم الولاية على هيئتين، هما: المجلس الشعبي الولائي والوالي إلى جانب أجهزة وهيكل الإدارة العامة للولاية (بعلي، 2004)، كما تضمن قانون 09-90 الخاص بالولاية على ما يلي: تنظيم الولاية: حدد فيه اسم، ومركز وإطار الولاية.

تنص المادة 09 من قانون الولاية 09/90 أن المجلس الشعبي الولائي هو هيئة المداولة في الولاية وينتخب أعضاؤه عن طريق الاقتراع العام والتصويت بالأغلبية وفي دور واحد، استناداً إلى المقاييس الثلاثة لانتقاء قادة وعمال الدولة في النظام الجزائري، وهي الكفاءة والنزاهة والالتزام (عوابدي، 2005).

وللمجلس الشعبي الولائي اختصاصات عديدة ومتنوعة، تشمل جميع أعمال التنمية الاقتصادية والاجتماعية وهيئة إقليم الولاية وحماية البيئة، فللمجلس أن يتداول في مجالات الزراعة والري والهيكل الأساسية الاقتصادية... وفي الحقيقة يشكل المجلس الشعبي الولائي هيئة اتصال بين الإدارة المركزية

والإدارة المحلية، كما يتميز تدخل الولاية بالطابع المكمل لوظيفة البلدية، ذلك أن العديد من أحكام قانون الولاية المتعلقة باختصاصات المجلس الشعبي للولاية، تنص على أن تدخل المجلس الشعبي الولائي يكون في حالة تجاوز النشاط للإطار الإقليمي للبلديات أو لقدراتها، كما لها أن تتدخل تنسيقا وتشاورا مع البلديات أو دعمها لها (بعلي، 2004).

أما بالنسبة للوالي ونظرا لدوره المهم ولحساسية مركزه، فالمادة 78 من الدستور 1989 تنص على أن تعيين الولاية من إختصاص رئيس الجمهورية، أي يعني بمرسوم رئاسي باقتراح من وزير الداخلية والجماعات المحلية، وبناء على ما تنص عليه المادة 103 من قانون الولاية يتخذ الوالي قرارات تنفيذية مداوات المجلس الشعبي الولائي وممارسة السلطات المحددة في الفصلين الأول والثاني من باب الوالي، وله سلطات بصفته هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي الولائي وممثلا للولاية، وكذا سلطات باعتباره ممثلا للدولة، وهذا تكون له الازدواجية في التمثيل أي يجسد اللامركزية تارة ويمثل سلطة لعدم التركيز تارة أخرى، شأنه شأن رئيس البلدية، وفي الحقيقة تتشكل الهيئة التنفيذية من الوالي وكذا المجلس التنفيذي للولاية، والذي يتألف المجلس التنفيذي من رؤساء ومديري المصالح التابعة لمختلف وزارات الدولة وأعضاء المجلس التنفيذي، وللمجلس التنفيذي للولاية إدارة خاصة به يتألف من أمانة عامة، ومن عدد من المصالح والأجهزة والأقسام الفنية المتخصصة (عوابدي، 2005).

3. التنظيم الإداري الولائي وفقاً لقانون الولاية 07/12 :

صدر قانون الولاية رقم 07-12، بمناسبة الإصلاحات السياسية التي باشرت الجزائر منذ سنة 2011 من أجل تعميق الممارسة الديمقراطية المحلية، وترقية حقوق وحرية المواطن، وإشراك المجتمع المدني في إدارة شؤونه بنفسه هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى تمكين المجلس الشعبي الولائي والوالي من القيام بدوره على أكمل وجه، ويظهر ذلك جليا من خلال الأحكام الجديدة التي تضمنها هذا القانون ومنها :

– إضافة مجالات جديدة للجان المجلس الشعبي الولائي (الفقرة الأولى من المادة 33) ، أما أحكام الفقرة الأولى من المادة 34 فقد ألزمت أن تكون تشكيلة هذه اللجان ممثلة تمثيلا نسبيا تعكس التركيبة السياسية للمجلس الشعبي الولائي.

- حدد بدقة سير المجلس الشعبي الولائي لا سيما في تنظيم دوراته، على أنه يعقد هذا المجلس بقوة القانون في حالة حدوث كارثة طبيعية أو تكنولوجية، (الفقرة الثانية من المادة 15) وتحديد مكان انعقادها، الذي يتم وجوبا بمقر الولاية (المادة 22) وتحديد جدول أعمال الدورة وتاريخ انعقادها من قبل رئيس المجلس الشعبي الولائي بالتشاور مع الوالي (المادة 16).
- يعلن في حالة التخلي عن العهدة كل منتخب تغيب بدون عذر مقبول لأكثر من ثلاثة دورات عادية، خلال نفس السنة، وهذا ما نصت عليه أحكام المادة 43، الإبطال بقوة القانون لمداولات المجلس في سبعة حالات محددة في الفقرة الأولى من المادة 53.
- يعد رئيس المجلس الشعبي الولائي، في حالة التخلي عن العهدة وفقا لأحكام المادة 64 إذا تغيب عن دورتين عاديتين في السنة بدون عذر مقبول (بوضياف، 2012).
- تعيين مندوبية ولائية في حالة حل المجلس، حسب نص الفقرة الثانية من المادة 49.
- إدراج أحكام جديدة تتعلق بمالية الولاية المنصوص عليها في أحكام المواد: 151، 160، 162، 164، 176.
- المجلس الشعبي الولائي هو الذي يقرر توقيف العضو المنتخب بموجب مداولة ويزكها الوزير المكلف بالداخلية بذلك .
- شدد قانون الولاية رقم 07-12 بموجب أحكام المواد (41، 42، 43، 47، 48، 53، 54، 55) من الرقابة الوصائية الممارسة على أعضاء المجلس وأعماله.
- يمكن لأعضاء المجلس توجيه سؤال كتابي إلى المدراء التنفيذيين للمصالح الغير الممركزة المتواجدة على مستوى إقليم الولاية (بوضياف، 2012).

الفصل الأول: عصنة الإدارة المحلية ودورها في تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر

الجدول (01-01) يمثل مقارنة جوهرية لمختلف مراحل الإدارة العمومية المحلية في الجزائر:

المعايير من حيث:	الإدارة العمومية العثمانية	الإدارة العمومية الأمير عبد القادر	الإدارة العمومية الكولونيلية	الإدارة العمومية اليوم
طبيعة الثقافة التنظيمية للإدارة العمومية	ثقافة إسلامية عثمانية إستعمارية غير شعبية (البايالك)	ثقافة إسلامية و شعبية	ثقافة الكولونيلية الفرنسية	ثقافة هجينة إزدواجية (فرنسية/ إسلامية) والسيادة للإدارة
طبيعة العلاقة مع المواطن	لا توجد علاقة مباشرة	المواطن هو المالك علاقة مباشرة	توجد علاقة عبيد إستبدادية	الموظف هو المالك (مصطلح البريروقراطية العامية)
طبيعة الخدمة العمومية	خدمة ذات طابع خاص	خدمة عمومية فعلية	خدمة إستعمارية خاصة	خدمة عمومية ذات طابع جهوي
طبيعة التعيين في المناصب	ولاء	كفاءة	ولاء ظاهر وكفاءة ظاهرة	ولاء مخفي وكفاءة ظاهرة
طبيعة الإدارة الإقليمية	أحادية	أحادية	ثنائية ولاية وبلدية	ثنائية ولاية بإسلوب التعيين بلدية بإسلوب الإنتخاب والسيطرة للتعين؟

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً للدراسات النظرية.

وفي الأخير يمكن تحديد الخصائص الجوهرية لطبيعة الإدارة العمومية في الجزائر:

- ثقافة الإدارة العمومية الجزائرية خاصة على المستوى المحلي هي ثقافة هجينة إزدواجية دمجت بين الفرونكوفونية والعربية الإسلامية، وتعتبر السيادة للإدارة وهذا بحكم قوة نفوذ ثقافة الإدارة الفرنسية في الجزائر.
- يمثل الموظف جوهر العلاقة بين المواطن والإدارة العمومية محلياً، حيث يعتبر هو صاحب السلطة وهو الشخص المالك لتلك الإدارة مما يجعله يستعمل بعض الإساليب المعرقله عند منحه للخدمة العمومية، وهذا راجع لإحساسه بالملكية.
- الغالب في منح الخدمة العمومية محلياً يتم على أساس عاملي الجهوية والمحسوبية، وهذا راجع إلى معالم الفكر الكولونيلي الإستعماري الذي غرسها.
- تعتبر طبيعة الإدارة العمومية ذات مرجعية فرنسية تعتمد في تسييرها على الرجوع إلى القوانين ، أما عن مسألة التنظيم الإقليمي فيعتمد على الثنائية الإقليمية (ولاية - بلدية)، مع العلم أن هناك صراع

بين التعيين والانتخاب وتفوق دائم للتعين (النزاع القائم بين الوالي ورئيس المجلس البلدي أو الولائي جعل الجماعات المحلية في حالة ركود دائم).

■ تتم التعيينات المحلية (الولاية، المدراء التنفيذيين،...) على أساس الولاء، إما على أساس ولاءات سياسية أو على أساس الولاءات الجهوية، وفي المرحلة الحالية هناك بعض التعيينات تتم على أساس الكفاءة ويعود سبب ذلك إلى الوعي السياسي للشعب الجزائري الذي أصبح يمثل وسيلة ضغط على السلطة.

■ إضافة إلى ذلك فإن مكانزمات الترقية في قانون الوظيف العمومي والتي تسمى بالترقية الداخلية، بمقتضى هذه التنظيمات يستطيع الأعوان في الوظيف العمومي تسلق درجات هذا الوظيف للوصول إلى أعلى المراتب بعامل الأقدمية فقط (الزمن)، رغم إنعدام التكوين أو التكوين المتواضع.

1-2-2 أساسيات حول الإدارة العمومية:

تلتزم الدولة بإشباع الحاجات وتحقيق الرغبات، هذه الحاجات تمثل أهدافا عمومية ينبغي تحقيقها وفقاً للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة، وأن هذه الأهداف لا يمكن تحقيقها إلا من خلال جهود جماعية منظمة، يكمن تنظيمها في إنشاء جهاز إداري يقع على عاتقه مهمة إنجاز تلك الأهداف، إذ ينصب وجود الإدارات العمومية على توفير الخدمات العمومية للمجتمع وتوفير ظروف معيشية حسنة للمواطنين وهذا رغبة منها في تحقيق المصلحة العمومية، وقد إتسعت الخدمات التي تقدمها الإدارة العمومية لمواطنيها نتيجة التوسع في الحاجات العمومية من تعليم وصحة وضمأن إجتماعي، ومن ثم صارت الإدارة العمومية مسؤولة عن تلبية الحاجات.

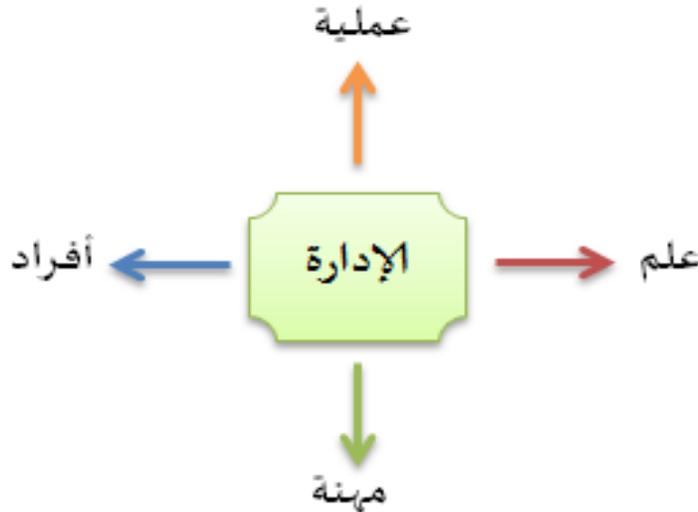
1-2-1 العملية الإدارية محور وجوه مفهوم الإدارة:

قبل التطرق إلى مفهوم الإدارة العمومية سنحاول الإشارة إلى مفهوم الإدارة بصفة عامة، حيث تستخدم كلمة "إدارة" أو "الإدارة" على نطاق واسع، وليس فقط بين أوساط المفكرين والباحثين في مجال التنظيم والإدارة أو غيرها من المجالات، بل وفي الحياة العامة أيضاً، وأصبحت تستخدم في العديد من المناسبات والمجالات للدلالة على مضامين ومعاني مختلفة، ويرى أحد علماء الإدارة وأخرون Ivancevich & all (1999) أن كلمة "الإدارة" تستخدم للدلالة على أحد الأمور الأربعة (حريم، 2019، الصفحات 18-

:19)

1. الإدارة بمعنى عملية **As a Process**: وهو الأكثر شيوعاً، ولاسيما بين أوساط المفكرين والباحثين في مجال الإدارة والتنظيم، حيث يرى بأن المقصود بالإدارة هنا تمثل نشاطاً أو مجموعة من الأنشطة التي أنجزت بشكل جيد أو غير جيد، فالإدارة في هذا السياق هي عبارة عن عملية تتضمن وظائف وأنشطة محددة (تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة) ينبغي على المدير القيام بها إسترشاداً بمبادئ وأسس معينة.
2. الإدارة بمعنى علم **As a Discipline**: تشير كلمة إدارة هنا إلى الحصيلة المعرفية المتراكمة من النظريات والمبادئ والأسس والمفاهيم التي يمكن تعلمها، والهدف من دراسة علم الإدارة هو تعلم وفهم النظريات والمبادئ وكيفية تطبيقها في "عملية الإدارة".
3. الإدارة بمعنى أفراد **As a People**: المقصود بالإدارة هنا هو الأفراد (المديرين) أي المعنيين بإنجاز العملية الإدارية، وهنا لا يجب أن نغفل أهمية دور الأفراد الذين يعملون مع المديرين في تحقيق أهداف المنظمة فهم دم الحياة للمنظمة.
4. الإدارة بمعنى مهنة **As a Career**: المقصود هنا حين استخدام كلمة إدارة أي النظر إلى الإدارة باعتبارها مهنة مثل المحاماة، الهندسة، التدقيق، والتمريض وغيرها، فالفرد الذي يكرس حياته للإدارة يندرج ويتقدم عبر سلسلة من الأنشطة، وأحيانا التحديات الجديدة.

الشكل(01-03): يمثل أبعاد مفهوم الإدارة



المصدر: من إعداد الباحث إستاناداً لدراسة: (Ivancevich & all 1999)

إذن الأفراد الذين يرغبون في ممارسة مهنة في الإدارة عليهم أن يدرسوا علم الإدارة كوسيلة نحو ممارسة عملية الإدارة.

وهكذا يمكن تعريف الإدارة "بأنها العملية التي يقوم بها فرد أو أكثر لتنسيق أنشطة وأعمال الآخرين، ورأس المال والمواد، والتقنيات لتحقيق نتائج ذات جودة عالية لا يمكن تحقيقها من خلال الجهود الفردية" (حريم، 2019، صفحة 19).

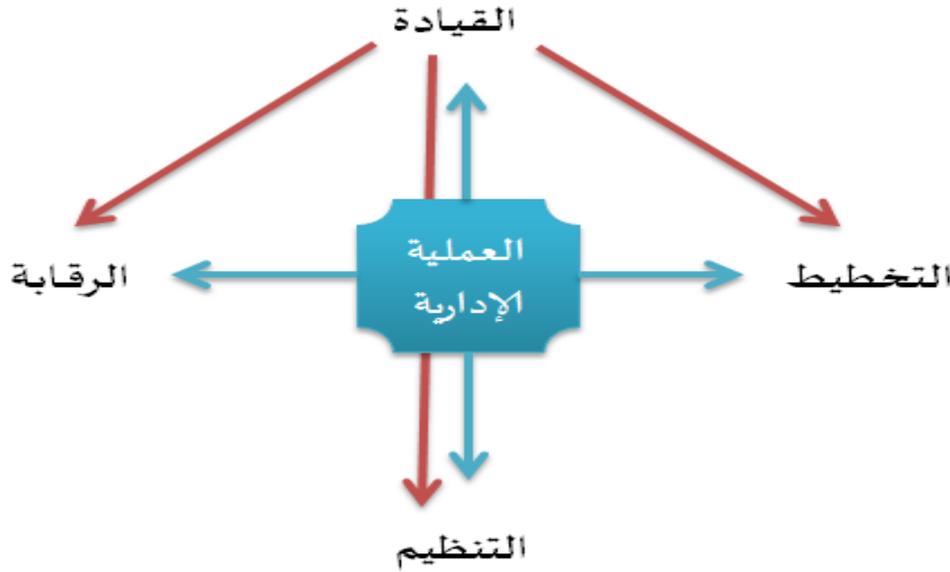
وقد عرفها أيضا Holt بأنها تلك العملية التي تشمل التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على كل الموارد وخاصة البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية في محيط تنظيمي.

كما عرف العالم ريشارد دافيت الإدارة "بأنها إنجاز أهداف المنظمة بأسلوب يتميز بالكفاءة والفاعلية من خلال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد التنظيمية"

أما ستيفن وكوتلر فيرى بإيجاز كثير بأن الإدارة هي "عملية تنسيق وتكامل أنشطة العمل من أجل إنجاز الأهداف بكفاءة وفاعلية عن طريق الأفراد"

يتفق معظم المفكرين في الإدارة والتنظيم على أن العملية الإدارية تتكون من أربعة عناصر رئيسية (وظائف) وهي التخطيط، والتنظيم، والتوجيه (القيادة)، والرقابة، مع ملاحظة تغلغل وظيفة التوجيه في جميع الوظائف الأخرى الثلاث، وتعمل على الربط والتكامل فيما بينهما، وأخيراً نستنتج أن العملية الإدارية عملية متكاملة والتكامل هنا يستهدف كل الوظائف إضافة إلى ذلك الترابط والتشابك والتداخل بينها وكل منها يؤثر ويتأثر بها.

الشكل (04-01): يمثل عناصر ووظائف العملية الإدارية



المصدر: من إعداد الباحث إستناداً لدراسة: (Holt)

وفي الإخير نشير إلى أن العملية الإدارية هي محور وجوهر المفهوم التقليدي للإدارة، ونعتبر أن الإدارة الفعالة مقترنة بمدى سيورة العملية الإدارية ومدى تكامل عناصرها، وهذا التكامل يكمن في قدرة القيادة الإدارية ومدى قوة تأثيرها على العناصر المتبقية من العملية الإدارية.

1-2-2- الإدارة العمومية بين تنفيذ وتشكيل السياسة العمومية للدولة

بعدا تناولنا في الفقرة السابقة أبعاد مفهوم الإدارة والعملية الإدارية، سنحاول في هذه الفقرة تحليل مضمون مفهوم الإدارة العمومية والتي تعتبر من أكثر المواضيع الإثارة للجدل والناجمة عن الإمتدادات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية التي يتضمنها هذا المفهوم.

يقول المفكر أحمد محيو في كتابه (محاضرات في المؤسسات الإدارية، 2006) إن مفهوم الإدارة العمومية، ليس، ولا يمكن أن يكون مفهوماً قانونياً مجرداً وحيادياً، وليس له من معنى إلا في ضوء محتواه والغايات الإقتصادية والسياسية والإجتماعية التي أسندت له والتي يجب تحديدها مسبقاً قبل إعداد آليات تنظيمه وتعيين الجهة المؤهلة لإحداثه، وقد حدد محيو شكلين للإدارة العمومية هما:

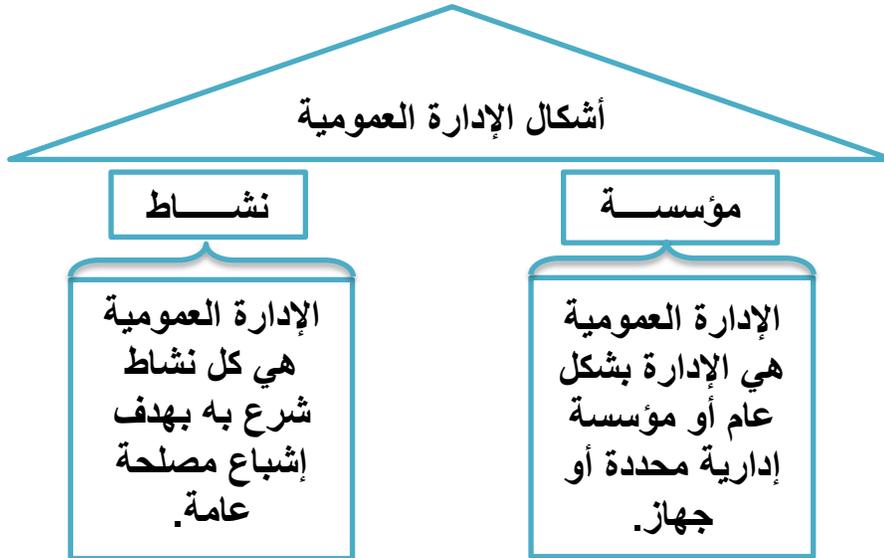
■ الإدارة العمومية كمؤسسة (المعيار العضوي):

يقصد بمفهوم الإدارة العمومية، أولاً الإدارة بشكل عام أو مؤسسة إدارية محددة، فإدارة التعليم العالي هو الجامعة أو الكلية أو القسم أو حتى الوزارة المكلفة بالتعليم العالي، إذن المظهر العضوي هو الذي يبدو هنا، فحيث توجد مؤسسة عمومية يوجد إدارة عمومية.

■ الإدارة العمومية كنشاط (المعيار المادي):

ويقصد بمفهوم الإدارة العمومية، كل نشاط شرع به بهدف إشباع مصلحة عامة، وأن هذا النشاط يتميز عن النشاط الخاص بخصوصية المصلحة العامة وعدم تحقيقه للربح، أما الخاص فتحركه المصلحة الخاصة ويهدف الى تحقيق الربح، والشكل التالي يلخص مفهوم الإدارة العمومية خلال القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين:

الشكل(01-05): أشكال الإدارة العمومية



المصدر: من إعداد الباحث إستناداً لدراسة: (أحمد محيو)

كما عرف عوض وآخرون (2007، صفحة 5) الإدارة العمومية " على أنها عملية تنظيم وإدارة الأشخاص والموارد لتحقيق أغراض الحكومة".

وهناك من يرى على أنها عبارة عن مجموعة من الأليات والسياسات والقواعد والإجراءات والهيكل والأفراد... التي تمويلها ميزانية الدولة والتي بدورها تتولى إدارة وتنفيذ مجموعة الأعمال الحكومية سواء كانت وطنية أو محلية وتضم أيضاً تنفيذ القوانين واللوائح والقرارات الصادرة عن الحكومة وعمليات الإدارة المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية على المستوى الوطني والمحلي، علماً أنها تتكون من ثلاثة محاور أساسية (الأكوع، 2007، الصفحات 9-10):

- محور السياسات العامة (التوجهات السياسية للدولة)؛
- محور البنى المؤسسية (الهيكل الإدارية)؛
- محور الخدمة المدنية (المورد البشري).

ويؤكد فهمي وآخرون (2003، صفحة 13) على أن الإدارة العمومية هي: "جميع العمليات التي يكون الغرض منها تنفيذ السياسة العمومية".

وهناك من يميز بين مدخلين أساسيين لتعريف الإدارة العمومية أحدهما تقليدي يعكس دور الإدارة العمومية في تنفيذ السياسة العمومية للدولة، بينما الآخر حديث يساهم بنسبة كبيرة جداً في تشكيل السياسة العمومية للدولة مع الوظيفة التقليدية والتقليدية والمتمثلة أساساً في التنفيذ.

1-2-3- نظرية الإدارة العمومية الحديثة:

تعتبر نظرية الإدارة العمومية الحديثة عن فلسفة متميزة لتسير الإدارة أخذت الدول بتجسيدها منذ ثمانينيات القرن العشرين لعصنة وإصلاح القطاع العام، إضافة إلى ذلك تعزيز كفاءة الأجهزة الإدارية والإفتراض الرئيسي لهذه المدرسة هو أنه كل ما زاد التوجه نحو السوق للإدارة العمومية زادت كفاءات الحكومات في تكاليفها.

وقد ظهر هذا النموذج بأسماء مختلفة؛ التسيير العمومي الجديد (NPM)، نموذج مابعد البيروقراطية، إعادة إخراج الحكومة، وقد تم تطبيقه بصورة كاملة في كل من المملكة المتحدة، نيوزلندا، أستراليا، هولندا، السويد، والولايات المتحدة الأمريكية وكندا (مريزق، 2015).

قبل التطرق إلى المبادئ سنحاول إعطاء ملخص تعريفى وجيز وشامل لهذا المفهوم الجديد، حيث يؤكد معظم المفكرين على أنه إتجاه جديد لتسيير المنظمات العمومية تعود أولى معالم ظهوره إلى بداية التسعينيات في الدول الأنجلسكسونية، وانتشر بعد ذلك في دول منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية، وعلى عكس التسيير التقليدي الذي يتمد مبادئه من العلوم القانون، فإن أفكار ومعالم التسيير الجديد مستوحاة من العلوم الإقتصادية ومن سياسات التسيير في القطاع الخاص.

وفي هذا الصدد نؤكد على نقطة هامة جداً مفادها أن الخلفية التاريخية لبعض الدول المستعمرة سابقاً تلعب دور مهم جداً في ظهور وتحويل التسيير العمومي الجديد، فمثلاً النموذج الجزائري له خلفية فرانكوفونية وهذا الخلفية معروفة في إتمادها على القانون في التسيير، ونعلم أن التسيير العمومي الجديد يقوم على الإقتصاد ويعتمد على عامل الربح، مما يتنافى مع النموذج الجزائري، إذن مسألة الخلفية تعتبر من أهم الشروط التي ينبغي مراعاتها في تجسيد هذا المفهوم في الإدارات العمومية.

أما من أهم أسباب ظهور هذا النوع هي الرغبة في تحسين ومعالجة الإختلالات التي ميزت التسيير العمومي التقليدي، والتي من بينها البيروقراطية وكذا محاولة الإرتقاء بالإدارة العمومية إلى مستوى الكفاءة والفعالية.

إذن فالتسيير العمومي الجديد هو عبارة عن فكر جديد في تسيير المنظمات العمومية يعتمد روح وتقنيات ومبادئ إدارة الأعمال التي تطبق بنجاح في القطاع الخاص، ويرتكز على المواطن محور وهدف التغيير.

الشكل (06-01): رؤية التسيير العمومي الجديد



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً للدراسات النظرية.

وتتمثل مبادئ التسيير العمومي الجديد في النقاط التالية وذلك حسب Marcel Guenoum في

مايلي (2009):

- التركيز على النتائج في قياس الأداء العمومي (الفعالية والكفاءة) مع مراعاة جودة الخدمة.
- الإعتماد على الهياكل المرنة والرشيقة بانظمة حوكمة غير مركزية والإبتعاد عن الهياكل الهرمية التقليدية المركزية.
- الإستقلالية في إقتراح البدائل في تسيير الخدمات العمومية وتبني أنظمة تسيير تعمل على تحسين العلاقة بين التكلفة والفعالية.
- العمل على توجه المنظمات العمومية الى السوق والمنافسة.

ووفقا لدافيد جيوك يرتكز التسيير العمومي الجديد (NPM) على ثلاثة عشر مبدأ هي (مريزق، 2015):

- (1) يرى جيوك أن أهم مبدأ يقوم عليه (NPM) هو التنافس بين مختلف المصالح الإدارية.
- (2) إنفتاح المصالح الإدارية من المرتفقين والتقرب منهم، أي إعطائهم صفة عملاء القطاع الخاص.
- (3) التركيز على المخرجات والآثار الإيجابية دون التركيز على المدخلات.
- (4) تغير النظرة إلى المواطن متلقي الخدمة العمومية من مستعمل لها إلى إعتباره زيون.
- (5) التسيير بالتنبؤ بالمشاكل وليس التسيير من منظور معالجة المشاكل.

- (6) التسيير بإرادة تحسين الإيرادات وليس التسيير بمنطق إنفاق الأموال.
- (7) تفويض السلطة للمستويات اللامركزية وتشجيع التسيير بالمساهمة.
- (8) تبني آلية السوق كبديل للممارسات البيروقراطية.
- (9) الفصل في عمليات التسيير بين كل المستويات.
- (10) اللجوء إلى أسلوب التعاقد لرفع مستوى الإستقلالية في المصالح الإدارية.
- (11) التسيير وفقا للمهام الموكلة والتخلي عن التسيير القائم على القواعد والإجراءات الشكلية والرسمية.
- (12) التقييم المستمر لأداء الإدارة وكفاءة التنظيم وذلك عن طريق تخصيص ميزانية للتعاقد والشراكة.
- (13) تشجيع ربط علاقة الشراكة بنشاط الإدارة بصورة مباشرة أو غير مباشرة.

أما بالنسبة للمفكرين أسبور وجابلر فقد وضع في كتابهما الموسوم بإعادة إختراع الحكومة، مجموعة من مبادئ يقوم عليها التسيير العمومي الجديد (NPM) أو الإدارة الحكومة الحديثة، وتتمثل في (مريزق، 2015):

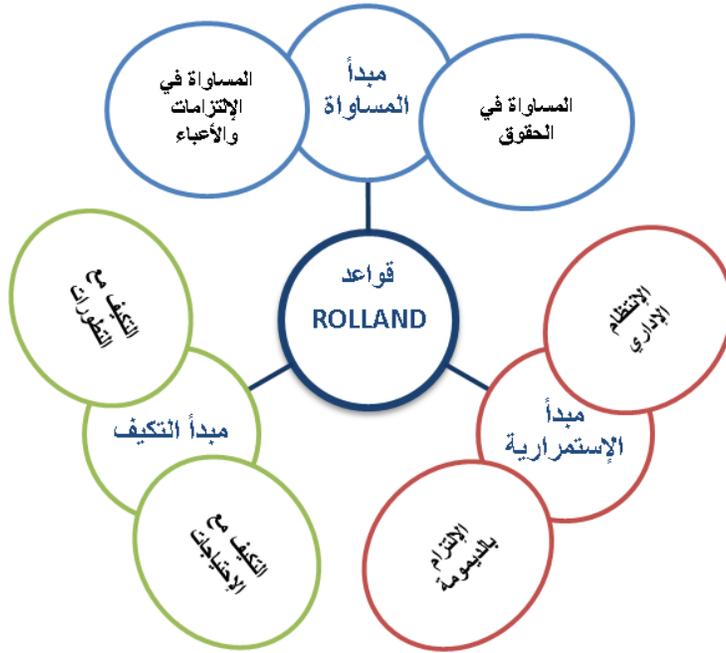
- (1) حكومة محفزة: إدارة حكومية قوية ومحفزة تنشط الكل لتقديم أفضل المعايير، لاجكومة لتنفذ العمل بنفسها.
- (2) حكومة مملوكة للمجتمعات المحلية: إن أصحاب المجتمع المحلي هم الملاك وهم أصحاب المصلحة الحقيقية.
- (3) حكومة تنافسية: حكومة تساعد على التنافس من أجل خدمات أفضل وفقا للمعايير المطلوبة.
- (4) حكومة بالرسالة: تحويل الإدارة بالقوانين إلى إدارة ذات رؤية ورسالة أي تدار بالأغراض لا بالميزانيات والبنود.
- (5) حكومة موجهة بالنتائج: السعي للحصول على نتائج حقيقية عن الإنجاز والتركيز على المخرجات.
- (6) حكومة متوقعة للأحداث: إن الحكومة تعمل بروح المنظمات الأعمال فيجب عليها التركيز على للوقاية لتقليل الإنفاق
- (7) حكومة لامركزية: التمكين وتفويض الصلاحيات واللامركزية هي سمة المنظمات الحكومية الحديثة والتي يمكن من خلالها إطلاق الطاقات الإبداعية والإبتكار.

(8) حكومة موجهة للسوق: من الضروري هيكلة السوق ووضع قواعد العمل وإتاحة المعلومات وإستخدام الضرائب لتصبح حافزاً أو وسيلة لتوجيه السوق.

4-2-1- المبادئ التي تحكم سير الإدارة العمومية

توجد ثلاثة مبادئ أساسية تحكم سير الإدارة العمومية وهي المساواة، والإستمرارية والقابلية لتبدل أو التكيف وهي تفرض نفسها على كل الإدارات العمومية التي تقدم الخدمة العمومية للمواطنين، ويعتبر بعض المؤلفين هذه المبادئ بمثابة قواعد ولكن بإعتبار تطبيقها يتم بطرق متفاوتة فإنها تشكل مبادئ توجه الإدارة أكثر مما هي قواعد صارمة أو إجبارية، وقد سميت بقواعد رولان (ROLLAND) وهذا نسبة للفقيه القانوني والذي عرضها أكثر تفصيل (محيو، 2006):

الشكل(01-07): المبادئ التي تحكم سير الإدارة العمومية



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً للدراسة (ROLLAND).

1- مبدأ مساواة الجميع أمام الإدارة العمومية:

يعتبر مبدأ المساواة قاعدة عامة أساسية وحقيقية تشكل بعد سياسي أكثر منه إداري وأنها مستمدة من الإعلان العالمي لحقوق الإنسان عام 1789 في المادتان 1 و6 منه حيث نصت المادة 1 على أن "الناس يولدون وبقون أحراراً ومتساوين في الحقوق" وذكرت المادة 6 أيضاً أنه "يجب أن يكون القانون هو نفسه بالنسبة للجميع...وباعتبار أن جميع المواطنين متساوين بنظره..." ، ونلاحظ أن لفكرة التساوي وجهين تمثلا في المساواة في الحقوق وهنا يكمن التركيز على الإنتفاع من الخدمة العمومية، أما الوجه الثاني فهو المساواة في الإلتزامات والأعباء.

1-1-المساواة في الحقوق:

إن هذه القاعدة العالمية- الإعلان العالمي لحقوق الإنسان عام 1789 في المادتان 1 و6 - عند إسقاطها على الإدارة العمومية نستخلص نقطتين جوهريتين هما:

■ مساواة جميع المواطنين من الإنتفاع أمام الإدارة العمومية:

في هذه النقطة يجب أن تقدم الإدارة العمومية نفس المنافع لجميع المنتفعين الذين يوجدون في وضع متشابه، وخاصة أمام الإمتيازات التي يقدمها المرفق العام.

■ مساواة جميع المواطنين في الإنتساب للوظيفة العمومية:

بالتأكيد فإن المواطنين ليس لهم جميعاً الحق في الدخول للوظائف العامة، إلا أنهم يجب أن لا يتعرضوا للتمييز إذا توفرت لديهم كل الشروط، إن نظام الوظيفة العمومية في الجزائر يؤكد على عدم التمييز بين الجنسين مع التحفظ لبعض الإستثناءات مثل الإستعداد الجسدي.

1-2-المساواة في الإلتزامات:

فيما يتعلق بالإلتزامات يمكن أن نذكر منها المساواة أمام الإلتزام إتجاه الخدمة الوطنية والمدنية وهناك من يعتبر أيضاً أن إرسال الاولاد إلى المدارس إلتزاماً، وأما فيما يتعلق بالأعباء فهي تمس أساساً الأعباء المالية والضريبية وذلك بموجب مساواة الجميع أمام الضريبة.

وفي الأخير نشير إلى مدى أهمية مبدأ المساواة في تكريس الحكم الراشد وتحقيق العدالة الإجتماعية لكن الملاحظ أن في الجزائر تسيطر على الإدارة بصفة عامة بعض المصالح والفئات الإجتماعية المتجذرة التي تحرف القانون لصالحها، للأسف مما يشكل مظهر من مظاهر الفساد الإداري المتفشي في المؤسسات العمومية الجزائرية.

2- مبدأ الإستمرارية جوهر المرافق العمومية:

من بين أهم أهداف الإدارات العمومية هي إشباع الحاجات العامة، إلا أن هذا الإشباع يجب أن يكون في أغلب الأحيان دائماً، هذه الديمومة في تقديم الخدمات وإشباعها يجب أن تكون بصفة منتظمة ومستمرة، فالإدارة يجب أن تلتزم بتأمين سير العمل، وفي هذا الصدد ننوه إلى إستثنائين هما أولاً إذا كان المرفق العمومي في حالة إمتياز، هنا صاحب الإمتياز يجب أن يؤمن الإستمرارية حتى ولو كان في حالة عجز، أما الإستثناء الثاني هو مسالة الإضراب وإشكالية إنعدام الإستمرارية، في هذه الحالة فقد حدد قانون الوظيفة العمومية الحد الأدنى من الخدمة، فأى تعطيل في سير هذه المرافق، ينجم عنه أضرار بالغة تمس بأعمال الجمهور، ومصالحه الأساسية من ناحية، وإضراب في النظام العام من ناحية أخرى.

إن تبرير مبدأ استمرارية يرتكز على مبدأين مبدأ سياسي وهو تواجد الدولة، والثاني يرتكز على هدف إجتماعي، هو ضرورة تفادي الفوضى.

3- مبدأ التكيف الدائم:

إن هذا المبدأ هو تلبية لمتطلبات الواقع، هذه المتطلبات تتطور بالضرورة إستجابة للنظام الاجتماعي وخدمة الصالح الاقتصادي وضخامة الطلب الاجتماعي، وبعبارة أخرى تسيير المرافق يجب أن يتكيف باستمرار مع متطلبات الصالح العام المتغيرة.

وفي هذا الصدد نشير إلى التطورات التكنولوجية الحاصلة على مستوى التسيير في الإدارات العمومية حيث تحتم على الجزائر مواكبة هذه التطورات والتحول إلى نموذج الإدارة المعاصرة والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية حيث فرضت هذه المستجدات وثائق البيوميتري على مستوى العالم،

فلا يمكن لأي إدارة عمومية محلية تقديم جواز سفر تقليدي لمواطن للسفر به لأنه بكل بساطة لا يمكنه الدخول به لأي دولة.

1-2-5- مبررات الإهتمام بالإدارة العمومية

لقد ساهمت العديد من العوامل التي جعلت الإهتمام بالإدارة العمومية في تزايد مستمر ومن بين أهم الإعتبارات هو تزايد وظائف الدولة وإتساع مجال نشاطها، إضافة إلى ذلك تعقد الوظائف الإدارية وذلك نظراً للتطورات التكنولوجية المتسارعة وأخيراً الإهتمام بمسألة التطوير الإداري وتغيير السلوكيات في الوسط العمومي، وسنتناول أهم المبررات في النقاط التالية (الحلو، 2007):

■ تزايد وظائف الدولة:

إن وظائف الدولة الحارسة إنحصرت في حفظ الأمن الداخلي والخارجي وإقتصرت مرافقها على الدفاع والقضاء، ومع زيادة السكان وتطور مجالات الحياة وتعددتها أخذت الوظائف الحكومية في التزايد حتى أصبح تدخلها في شؤون الأفراد أمراً ضرورياً بل مسؤولية حتمية فرضتها المتغيرات المعاصرة.

■ تعقد الوظيفة الإدارية:

لقد أدى التضخم في التنظيم الإداري إلى تعقد الوظائف الإدارية حتى ظهرت الدراسات والأبحاث المتعلقة بالتنظيم على مستوى المؤسسات الإدارية ومن أهمها الهندرة وإعادة الهيكلة وتنظيم العمل، ومن بين أهم الحلول المكرسة في هذا المجال هي الأرغونوميا وهو علم يهتم بتنظيم الشغل أو العوامل البشرية وطرق حياة الإنسان التي تجعله أكثر راحة.

■ التقدم التكنولوجي:

تعتبر التطورات التكنولوجية المتسارعة أهم التغيرات البارزة في مجتمعنا الحالي، فموضوع الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية والذي نحن بصددده له تأثير جد إيجابي على الأداء العمومي بصفة عامة والعمل الإداري بصفة خاصة، إلا أن هناك بعض الإستثناءات المتمثلة في مرعاة مسألة الثقافة الإلكترونية وإشكالياتها السلوكية على مجتمعاتنا العربية.

3-1- إشكالية تسيير الإدارة المحلية في الجزائر:

تأخذ الدول الحديثة في تنظيم أجهزتها الإدارية بأسلوبين مختلفين لكنهما متكاملان، يتمثلان في المركزية الإدارية واللامركزية الإدارية، وتأخذ كل دولة منهما ما يتفق ويتمشى مع ظروفها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية، حيث يقصد بالمركزية الإدارية توحيد وحصر الوظيفة الإدارية في يد السلطات الإدارية المركزية، وأن اللامركزية الإدارية هي نظام إداري يقوم على توزيع الوظائف الإدارية بين الإدارة المركزية وبين هيئات محلية، والجماعات المحلية تشكل أحد صور النظام اللامركزي.

كما أننا سنحاول في هذه الفقرة تحديد مفهوم الجماعات المحلية والمفاهيم ذات العلاقة بها وسنتكلم كذلك عن أهداف الجماعات المحلية.

1-3-1- مفهوم الجماعات المحلية والمفاهيم ذات العلاقة بها:

لتحديد مفهوم الجماعات المحلية بشكل دقيق، ينبغي أولاً تعريف اللامركزية الإدارية على اعتبار أن الجماعات المحلية تشكل أحد صور النظام اللامركزي، وهي الصورة التي تظهر فيها أركان اللامركزية بصفة واضحة وجلية، وقد تطورت بتطور المجتمعات الإنسانية من خلال إدراكها لحاجاتها، والتي ظهرت في أوائل القرن التاسع عشر (عبيد، 1985)، وسنتناول في هذا الفقرة تعريف الجماعات المحلية والصور المشابهة لها:

1- تعريف الجماعات المحلية:

إن اللامركزية الإدارية هي وجه من أوجه التنظيم الإداري في الدولة، وقد تعتمد الدولة في تخطيط سياستها الإدارية نظام اللامركزية الإدارية أو نظام المركزية الإدارية (الطماوي، 1982)، سواء كان ذلك في صورة التركيز الإداري (المركزية المطلقة أو الوزارية أو عدم التركيز الإداري) (المركزية النسبية اللاوزارية)، أو غير ذلك من الأنظمة التي ترى فيها الأسلوب الأفضل والأكثر فعالية في تنظيم جهاز الدولة، وذلك حسب نظامها السياسي، ففي البلاد ذات النظام الديمقراطي نجد أن اللامركزية هي النظام المتبع في تنظيمها الإداري، وأن القيم الديمقراطية من حريات عامة ومحلية مضمونة وفي أوجهها، وتختلف الصورة في

الأنظمة الاستبدادية، نجد أن جهاز الدولة الإداري والسياسي في يد السلطة المركزية وحدها، منفردة في تسيير كافة شؤون البلاد.

يمكن تعريف اللامركزية الإدارية بأنها: "توزيع الوظيفة الإدارية للدولة بين الأجهزة المركزية وبين سلطات لا مركزية إقليمية أو مرفقية مستقلة نسبيا وتخضع لرقابة السلطة المركزية" (شهبوب، 1986، صفحة 4).

أو كما عرفها الدكتور سليمان الطماوي بأنها: "توزيع الوظائف الإدارية بين الحكومة المركزية في العاصمة وبين هيئات محلية أو مصلحة مستقلة بحيث تكون هذه الهيئات في ممارستها وظيفتها الإدارية تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية" (1982، صفحة 55).

ومن خلال التعريفين السابقين يتضح أن للامركزية الإدارية صورتان وهما:

- اللامركزية الإدارية المرفقية وهي التي تقوم على وجود أشخاص معنوية أي مؤسسات عامة متخصصة في موضوع نشاط معين، وهذه الصورة لا تتعلق بموضوعنا.
- أما النوع الثاني وهو اللامركزية الإدارية الإقليمية - الجماعات المحلية - وهي محل دراستنا فيمكن تعريفها بأنها: "تنظيم الجهاز الإداري في الدولة بشكل يسمح بتعداد أشخاصها الإدارية على أساس إقليمي، بمعنى أن يخصص في شؤون كل إقليم من أقاليم الدولة وعلى مستوى مصالحه المحلية وبالنسبة لمجموعة الأفراد الذين يرتبطون بهذا الإقليم، جهاز إداري أو شخص معنوي عام محلي من طبيعة هذه المصالح وأكثر اتصالا بها ومعرفة باحتياجاتها من الحكومة المركزية" (الجرف، 1978، صفحة 111).

وهناك من يرى أنها: "تقوم أساسا بإعتراف القانون لأعضاء منتخبين من قبل جماعة ذات شخصية معنوية بسلطة اتخاذ القرارات في كل أو بعض الشؤون المحلية وتكون هذه الهيئة مسؤولة عن قراراتها" (Rivero, 1980, p. 316)، إن هذا التعريف ركز على ثلاثة عناصر وهي إعتراف القانون لهذه الهيئة بالشخصية المعنوية وبالسلطة التقديرية وبعنصر الانتخاب، حتى توصف بأنها هيئة لامركزية إقليمية.

وكذلك من تعريفات اللامركزية الإقليمية، تعريف الأستاذ فالين: " حتى يكون هنالك نظام الإدارة المحلية -اللامركزية الإقليمية- فلا بد من الاعتراف بشخص قانوني غير الدولة وباسمه تمارس الهيئة المحلية أعمالها (M.Waline, p. 305)، وبالرجوع إلى المشرع الجزائري نجد أنه وضعها في صلب الدستور وتحديدًا في نص المادة 15 منه: "الجماعات الإقليمية للدولة هي البلدية والولاية..." (دستور ، 1996).

إن مفهوم اللامركزية الإقليمية يختلف باختلاف الأنظمة السياسية والاجتماعية التي ينشأ في ظلها فهو لا يعبر عن حقيقة ثابتة (Roig, 1966) ، كما يختلف كذلك باختلاف نظرة فقهاء القانون الإداري إلى عناصر المكونة لها، على أن الفقه الغالب يرى أن اللامركزية الإقليمية - الجماعات المحلية - تتكون من ثلاثة عناصر أو أركان أساسية تتمثل في:

- الاعتراف بوجود مصالح محلية متميزة.
- أن يعهد بالإشراف على هذه المصالح لهيئات منتخبة مستقلة.
- أن تخضع هذه الهيئات لرقابة من جانب السلطة المركزية.

2- الجماعات المحلية والمصطلحات المشابهة لها:

1-2- الجماعات المحلية والتنمية المحلية:

تعرف التنمية المحلية بأنها السياسات والبرامج التي تتم وفق توجهات عامة لإحداث تغيير مرغوب فيه في المجتمعات المحلية بهدف رفع مستوى المعيشة وتحسين نظام توزيع الدخل والقاعدة الأساسية لنجاح التنمية المحلية تكون بالمشاركة، ونجاح تجربة أي دولة في النمو يرجع إلى اعتمادها على مواردها المحلية وأثمن هذه الموارد هو العنصر البشري لأن إهمال هذا الأخير يخلق عبء مستمر على التنمية بتزايد عددا وقلّة كفاءته دون القدرة على تقديم جهد متزايد لخدمة التنمية (رشيد، 1989).

إن أساس بناء الدولة الديمقراطية هو مشاركة الشعب في عملية التنمية، والجماعات المحلية هي الأداة المناسبة لتحقيق هذه الأهداف والمتمثلة أساسا في التنمية المحلية من كل جوانبها، إذن التنمية المحلية هي الهدف الأساسي والأسعى للجماعات المحلية.

2-2- الجماعات المحلية والحكم المحلي:

تتمتع الجماعات المحلية بالاستقلال المالي الواسع عن الحكومة المركزية، الى درجة تشبيهها بالحكومة المحلية، حيث أن الحكم المحلي يتضمن مظاهر الحكم التقليدية من التشريع والتنفيذ والقضاء (مرغاد، 2005)، تستعمل بعض النظم القانونية مصطلح الحكم المحلي كبريطانيا وبعض الدول التي إتبعت نظامها نظرا لتمتعها باستقلال واسع عن السلطة المركزية، إلى درجة تشبيهها بالحكومة، بالرغم من أنها لا تتمتع باختصاصات تشريعية وقضائية (قباني، 1981).

ولقد أثار التمييز بين الجماعات المحلية والحكم المحلي جدلا واسعا بين رجال الفقه أدى الى طرح التساؤل حول مدى الاختلاف بين المصطلحين، وهل هو إختلاف جوهري يمس طبيعة كل من النظامين؟ أم أن الأمر مجرد إختلاف سطحي يدل على معنى واحد؟ لذلك فانه من الضروري الحديث عن هذه المسألة، لتحديد المعنى الحقيقي لمفهوم الجماعات المحلية (النجار ز، 1995)، وذلك من خلال النقاط التالية:

- بعض الفقهاء من خلال التمييز بين المصطلحين يعتمد على المدلول اللغوي بحيث يرى أن الجماعات المحلية هي إحدى صور اللامركزية الإدارية أما الحكم المحلي فهو أسلوب من أساليب اللامركزية السياسية.
- كما أن إختصاصات اللامركزية الإدارية تنفيذية فقط ولا ترتبط بالمسائل السياسية (وظائف التشريع والقضاء)، كما لا ترتبط بشكل الدولة أو وحدتها السياسية (رابعي، 2005) وبالتالي الحكم المحلي لا يكون إلا في الدول المركبة (الفيدرالية)، وهذا الرأي يخلط بين الحكم المحلي والحكم الفيدرالي وهو وضع دستوري يختلف عن الحكم المحلي.
- وهناك من يرى ويأخذ بمعيار الدرجة أو المدى في التمييز بين النظامين، فيرى أن الجماعات المحلية تشكل خطوة في سبيل الحكم المحلي، أي أن الجماعات المحلية تتمتع بدرجة من السلطات والاختصاصات والاستقلالية أقل مما يتمتع به الحكم المحلي.

1-3-2- أهداف الجماعات المحلية

إن رغبة الدولة في توثيق التعاون بين الجهود الحكومية والجهود الشعبية في أداء الخدمات التي يفترق إليها الشعب، قد يكون الباعث الأول في توزيع للخدمات العامة، بين الهيئات المركزية وهيئات محلية (صالح، 2009).

إن أهداف الجماعات المحلية تتمحور في ثلاثة فروع تتضمن الأهداف الإدارية والأهداف السياسية والأهداف الاجتماعية كما يلي:

1- الأهداف الإدارية للجماعات المحلية

يعتبر نظام الجماعات المحلية وسيلة ملائمة لتقديم الخدمات المحلية والإشراف على إدارتها ويمكن تلخيصها في مايلي المركزية (الزعي، 1993):

- القضاء على البيروقراطية: والتي تتصف بها الإدارة الحكومية، حيث تنتقل صلاحية تقديم الخدمات المحلية الى هيئات وأشخاص يدركون طبيعة الحاجات المحلية ويستجيبون لها بدون عوائق أو روتين، برقابة إشراف المستفيدين من تلك الخدمات.
- تحقيق الكفاءة المهنية: حيث تسعى الجماعات المحلية للاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتوفير الخدمات للمواطنين بأيسر السبل ولأكبر عدد منهم، ولن يتحقق هذا إلا عن طريق كفاءة الإدارة في إدارة المحليات للخدمات المختلفة، وقياس مدى كفاية الخدمة وجودتها يكون عن مدى قدرتها على إشباع الحاجات للمواطنين (Susana Cordeiro Guerraa, 2019).
- خلق روح التنافس بين وحدات الجماعات المحلية: كإدارة ومنح فرصة للمحليات للتجريب والإبداع والاستفادة من أداء بعضها البعض كنتيجة لذلك.
- تقريب المستهلك من المنتج: حيث يقرر ممثلي الهيئات المحلية المنتجة عادة الخدمات المطلوبة ويشرفون على إدارتها وقيموها ويمثلون جهود المستفيدين منها ويشتركون معهم في تمويلها.
- تغير أنماط الأداء من وحدة محلية لأخرى: تبعا لطبيعة الوحدة وحجمها وحاجات أهلها وتفادي تنميط الأداء الذي يعتبر من عيوب الإدارة المركزية.

2- الأهداف السياسية للجماعات المحلية

إن من أهم الأهداف السياسية التي يسعى لتحقيقها نظام الجماعات المحلية ما يلي:

■ الديمقراطية والمشاركة:

تعتبر الديمقراطية والمشاركة من بين أهم الأسباب السياسية الأساسية في إدارة الشؤون المحلية تجسيدا لمبدأ حكم الناس لأنفسهم بأنفسهم في إدارة البرامج الإنمائية والخدمات، لكون أن الجماعات المحلية هي القاعدة النموذجية لنظام الحكم الديمقراطي في الدولة.

وتعتبر الديمقراطية الهدف الرئيسي والأسى الذي تسعى تحقيقه اللامركزية الإقليمية (الجماعات المحلية)، وتتمثل هذه الديمقراطية من خلال المجالس المحلية بواسطة المجتمع المحلي لتتولى الحكم والإدارة في هذه المجتمعات (الطماوي، 1982).

وكثيرا ما يقال أن اللامركزية الإقليمية هي المدرسة النموذجية للديمقراطية، والحقيقة أن ديمقراطية الإدارة المحلية تعتبر جزءا لا يتجزأ وقاعدة لنظام الحكم الديمقراطي لنظام الحكم الديمقراطي بالدولة كلها (محرم، 1966)، كما أن إشراك المواطنين في إدارة وحدتهم الإقليمية يدرهم على أصول العمل السياسي، هذا بالإضافة إلى إبراز العناصر الصالحة للقيادة وتدريبهم على تحمل المسؤوليات الأجل شأنًا.

■ تقوية البناء السياسي والاقتصادي والاجتماعي للدولة:

وذلك بتوزيع الاختصاصات بدلا من تركيزها في العاصمة، مما يظهر أثره في مواجهة الأزمات والمصاعب التي قد تتعرض لها الدول في الداخل أو الخارج.

■ دعم الوحدة الوطنية وتحقيق التكامل القومي:

وذلك بما تساهم به الجماعات المحلية للقضاء على تسلط القوى السياسية داخل الدولة، كما تسعى إلى تدعيم وتأكيد الوحدة الوطنية، بحيث يعد التقسيم الإداري وسيلة لإضعاف مراكز القوى التي

تكون قائمة، أو القضاء عليها نهائيا كما هو الحال في الكثير من الدول التي بها عصبية قبلية أو طائفية أو إقليمية أو غيرها.

3- الأهداف الاجتماعية للجماعات المحلية

- دعم وترسيخ الثقة بالمواطن وإحترام حرته وإرادته ورغبته في المشاركة في إدارة الشؤون الاجتماعية ضمن سياق الإطار العام للتنمية الشاملة للبلاد.
- إحساس الأفراد بإنتماءاتهم الإقليمية والقومية، وتخفيف آثار العزلة التي تفرضها المدينة الحديثة عليهم بعد توسيع نطاقها التنظيمات الحديثة.
- الجماعات المحلية كإدارة هي الوسيلة لحصول الأفراد على احتياجاتهم وإشباع رغبتهم وإتساع ميولهم.
- الجماعات المحلية تعتبر أداة ربط بين الإدارة الحكومية والقاعدة الشعبية، بما يضمن تفهم الطرفين لاحتياجات وأولويات المجتمع المحلي ووسائل تنميته إقتصاديا وإجتماعيا.

1-3-3- الحكم الراشد كألية لإصلاح الإدارة المحلية في الجزائر:

إن التصور التقليدي للديمقراطية السياسية والقائم على فكرة أن مناقشة الشؤون العمومية يجب أن تكون منوطة بالهيئات المنتخبة فقط بسبب عجز المواطنين بالقيام بذلك، إن كانت مقبولة وصحيحة في المراحل التاريخية السابقة، فهي لم تعد صحيحة حاليا بفعل العوامل الكثيرة منها التطور الثقافي للمجتمعات والابتكارات التكنولوجية في مجال الاتصال والإعلام وظهور المجتمع المدني بحقوق مهيكلية ومؤثرة في الحياة العامة، وبالفعل أن التجربة أثبتت أن المواطنين بإمكانهم المشاركة في مناقشة الشؤون العمومية إلى جانب المنتخب وهو ما يعرف بالديمقراطية التشاركية (Brochet, 2005) فهي تشكل صورة جديدة من صور الحكم الراشد الذي يكرس توسيع ممارسة السلطة إلى المواطنين بإقحامهم في الحوار والنقاش العمومي وذلك من خلال المشاركة والشفافية والإستجابة والمساءلة والكفاءة والفعالية في التسيير.

سنتناول في هذه الفقرة إبراز أهم الخصائص الحديثة التي يتميز بها الحكم الراشد وهذا على المستوى المحلي، بالإضافة الى ذلك سنتناول أهم المستجدات القانونية وذلك في ما يخص سير وعمل

المجالس المحلية تحديدا في تدعيم الشفافية والمشاركة وذلك عن طريق توسيع مجال الاستشارة المحلية وتشجيع مبادرات المجتمع المدني.

1- الحكم الراشد:

يعبر الحكم الراشد عن ممارسة السلطة السياسية وإدارتها لشؤون المجتمع وموارده وتطوره الاقتصادي والاجتماعي، ومشاركة آليات ومؤسسات رسمية وغير رسمية في صنع القرارات أو في التأثير فيها، فإن مفهوم الحكم الصالح أو الجيد أو الرشيد مفهوم قيمي لإدارة السلطة للحكومة والمجتمع باتجاه تطويري تنموي تقدمي.

وقد ظهر مفهوم الحكم الراشد أول مرة في عام 1989، في تقرير للبنك الدولي حول أساليب الحكم والإدارة في إفريقيا جنوب الصحراء، وعرفه بأنه: "الطريقة التي يمارس بها الحكم في تسيير وإدارة إقتصاد وموارد بلد ما الاقتصادية" (بوضيف، 2010)، ومنذ ذلك الوقت شاع استخدامه في الدوائر الأكاديمية الغربية والعالمية، منه يظهر أن هذا المصطلح قد تم تصنيعه خصيصا للبلدان المستضعفة ليكون مقياسا لديها في منح القروض والهبات، على أن تبقى تلك الأجهزة صاحبة الشأن في تقويم من هو صالح بما ينسجم مع مصالحها ومصالح الدول المهيمنة عليهما، وبالتالي لا يعتبر هذا المصطلح محايدا، بينما يمثل تعبيرا مهما لقضية واضحة المتمثلة في التنمية السياسية والديمقراطية (بن حدة، 2011).

2- الخصائص المميزة للحكم الراشد في ظل الإدارة المحلية الحديثة:

سنحاول من خلال هذه الفقرة التطرق لأهم الخصائص التي يتميز بها الحكم الراشد وذلك لغرض تقييم مستوى التشريع الجزائري وما يكرسه من خصائص، ومن أهمها مايلي (عسالي، 2018):

■ المشاركة Participation :

يرى عسالي أن جوهر المشاركة يكمن في توفير وتهيئة كافة السبل والآليات المناسبة للمواطنين المحليين كأفراد وجماعات، من أجل المساهمة في عمليات صنع القرارات وهنا يقصد بالمساهمة أن يكون المواطن شريكاً أساسياً في عملية التسيير المحلي، إما بطريقة مباشرة أو من خلال المجالس المحلية المنتخبة تعبر عن مصالحهم وعن طريق تسهيل التحديد المحلي للقضايا والمشكلات. وفي إطار التنافس على

الوظائف العامة، يتمكن المواطنون من المشاركة في الانتخابات وإختيار الممثلين في مختلف مستويات الحكم. ويمكن أن تعني المشاركة أيضا المزيد من الثقة وقبول القرارات السياسية من جانب المواطنين، الأمر الذي يعني زيادة الخبرات المحلية.

وفي هذا الصدد ننوه الى نقطة أساسية مفادها أن تجسيد المشاركة بطريقة مثالية يكمن في إحساس المواطن بالملكية، ونقصد بالملكية هنا هو ليس مسألة الشركة فالشراكة مهما إرتقت درجاتها تقتضي من المواطن تحمل جزء من المسؤولية، أما إعتقاده بالملكية فيكون مسؤولاً بصفة كاملة وتكون مشاركته إيجابية ودائمة.

■ المساءلة **Accountability** :

يخضع صانع القرار في الأجهزة المحلية لمساءلة المواطنين والأطراف الأخرى ذات العلاقة، ونضيف أيضاً إلى أن الرقابة الشعبية في الإطار المحلي تعبر عن خاصية المسألة بدرجة كبيرة جداً وهذا مع إلزامية المشاركة فهي تقوي المساءلة.

■ الشرعية **Legitimacy** :

وتعبر عن الإطار القانوني الذي يعطي السلطة للمسؤولين وفي نفس الوقت قبول المواطن المحلي لتلك السلطة أي أن هؤلاء الذين يحوزون القوة داخل المجتمع ويمارسونها في إطار قواعد وعمليات وإجراءات مقبولة وأن تستند إلى حكم القانون والعدالة، وذلك بتوفير فرص متساوية للجميع.

■ الكفاءة والفعالية **Efficiency & Effectiveness** :

ويعبر ذلك عن البعد الفني لأسلوب النظام المحلي ويعني قدرة الأجهزة المحلية على تحويل الموارد إلى برامج وخطط ومشاريع تلبى إحتياجات المواطنين المحليين وتعبر عن أولوياتهم، مع تحقيق نتائج أفضل وتعظيم الاستفادة من المورد المتاحة.

■ الشفافية **Transparency** :

حرية إنتشار المعلومة داخل المجتمع المحلي وإتاحة تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها لجميع الأطراف، ومن شأن ذلك توفير فرصة للحكم على مدى فعالية الاجهزة المحلية، وكذلك تعزيز قدرة المواطن المحلي على المشاركة، كما أن مساءلة الأجهزة المحلية مرهون بقدر المعلومات المتاحة حول القوانين والإجراءات ونتائج الأعمال.

■ الإستجابة:

في هذا الصدد يؤكد عسالي أن على الأجهزة المحلية السعي إلى خدمة جميع الأطراف المعنية والإستجابة لمطالبها، والمقصود هنا بالسعي البحث المتكرر لإيصال المعلومة المفيدة للمواطن المحلي وتكون أولوية لفئات محدودة جداً من أهمها فئة الفقراء والمهمشين، ويختم بعلاقة محورية بين مدى إرتباط الإستجابة بدرجة المساءلة التي تستند بدورها على درجة الشفافية وتوافر الثقة بين الاجهزة المحلية والمواطن المحلي.

1-3-4- الحكم الراشد والإدارة المحلية في الجزائر تجسيد بدون فعالية

في هذه الفقرة سنحاول إعطاء أهم النقاط الإيجابية التي تناولها المشرع والتي تخص خصائص الحكم الراشد من مشاركة وشفافية وكفاءة وفعالية...، في القوانين المسيرة والمنظمة للإدارة المحلية والتي تخص بالذكر قانوني البلدية والولاية، وسنركز على إشكالية أساسية مفادها: ماهو سبب غياب ممارسات الحكم الراشد (المشاركة والشفافية) في الواقع المحلي بالرغم من وجود بعض النصوص القانونية المعبرة عن ذلك في التشريع الجزائري؟.

1- بوادرالشفافية على مستوى الإدارة المحلية:

تعتبر شفافية الإدارة دعامة أساسية لتحقيق الديمقراطية (غزلان، 2010) وإحدى أهم الركائز التي تقوم بها الإدارات الحديثة، التي تبذل كل الجهد من أجل الاقتراب من المواطن، ولا يكون ذلك إلا إذا كانت علاقته بها درجة من الوضوح والشفافية ويقصد بها " إلزام الإدارة بإشراك المواطنين في تسيير الشؤون العمومية التي تمارسها الإدارة في العالم ولحساب المواطنين مع الإلزام باتخاذ كافة الإجراءات والتدابير التي تضمن تزويد المواطنين بالبيانات والمعلومات الصادقة عن كافة خططها وأنشطتها وأعمالها وشروحاتها وموازناتها ومداولاتها وإعلان الأسباب الواقعية والقانونية الدافعة لها وتوضيح طرق وإجراءات مساءلة الإدارة من أوجه القصور أو المخالفة وإقرار حقا عاما بالاطلاع والوصول غير المكلف للمعلومات ووثائق الإدارة كأصل عام" (غزلان، 2010)، وبذلك شفافية الإدارة تعكس توفير جملة من الآليات والحقوق والتي لا يمكن أن تتحقق من دونها (روبيجي، 2013).

الشكل (01-08): يمثل الشفافية المحلية في الجزائر.



المصدر: من إعداد الطالب وفقا للقانوني البلدية 01/10 والولاية 07/12.

سنحاول التطرق إلى بعض الآليات والحقوق المتعلقة بالشفافية والتي تم تكريسها وتدعيمها من خلال المستجدات القانونية الحاصلة ومن أهمها الحق في حضور المداولات والحق في الاطلاع والحصول على الوثائق الإدارية والحق في الإعلام.

■ الحق في حضور المداولات:

يجتمع المجلس الشعبي البلدي في جلسات عمومية مفتوحة للجمهور، ليتداول حول المسائل التي تدخل ضمن صلاحيات البلدية، وذلك وفقا للمادة 26 من قانون البلدية رقم 10-01، بذلك يمكن لأي مواطن من سكان البلدية أن يحضر جلسات المجلس الشعبي البلدي ويتابع كل مراحل الاجتماع، من عرض الموضوع للنقاش والتحاور إلى الانتهاء بإحالة التصويت، وهنا أورد المشرع استثناء على قاعدة علنية الجلسات وأجاز للمجلس التداول في جلسة سرية، وهو ما يعد اعتداء صريحا على الرقابة الشعبية لأنه يحرم المواطن من أداء مهمته للرقابية، لهذا وإدراكا منه لخطورة هذا الاستثناء فقد حصر المشرع تطبيقه في حالتين فقط حددتهما المادة 26 فقرة 02، تتعلق الحالة الأولى بفحص حالات المنتخبين الانضباطية ويدخل ضمنها معالجة كل مسألة تأديبية تخص أحد أعضاء المجلس الشعبي البلدي، أما الحالة الثانية فتخص فحص المسائل المرتبطة بالأمن والحفاظ على النظام العام، مقارنة بالحالة الأولى، فإن الحالة الثانية تمنح حرية أكبر للمجلس الشعبي البلدي لعقد جلسات مغلقة، لأن النظام العام مجال

واسع وغير محدد، حيث يتضمن عدة مواضيع ويتميز بالمرونة لتطوره في الزمان والمكان، إضافة لهذا القيد يأخذ على علنية الجلسات عدم تحديد المشرع لمدة نشر جدول الأعمال، مما يعني أنه ترك السلطة التقديرية لرئيس المجلس الشعبي البلدي لنشر جدول أعمال جلسات المجلس في الآجال التي يراها مناسبة وهذا يهدف اعلام الجمهور (روبي، 2013).

وينطبق الأمر كذلك في قانون الولاية رقم 07/12 حسب المادة 26 في فقرتها الاولى، تؤكد بصفة صريحة على ان جلسات المجلس الشعبي الولاى تكون علنية، والهدف من ذلك هو السماح لشريحة من المواطنين لسكان الولاية الحضور الى هذه الجلسات، ومن ثم توسيع الرقابة الشعبية على أشغال وأعمال المجلس الشعبي الولاى، وهنا أيضا أورد المشرع استثناء في الفقرة الثانية من نفس المادة والتي اعطت للمجلس الشعبي الولاى أن يداول في جلسة مغلقة في الحالتين هما: حالة تأديبية للمنتخبين، وحالة الكوارث الطبيعية أو التكنولوجية، وهنا نستنتج أن المشرع أحسن صنعا عندما حذف المسائل المتعلقة بالأمن والنظام العام، والتي كانت مكرسة في الفقرة الثانية من المادة 17 من قانون الولاية رقم 09/90، لأن النظام العام أو الامن العام مصطلح واسع بحيث نجد أن المجلس الشعبي الولاى في مثل هذه الحالة يستغل الفرصة ويتداول في جلسة مغلقة باسم النظام العام أو الامن العام، وهذا ما يخدم المتطلب الاداري اكثر فأكثر، ويحرم المواطن من ممارسة عملية الرقابة على اعمال المجلس (بلغالم، 2013).

إن عمومية الجلسة تعتبر وسيلة مهمة لتمكين المواطن من ممارسة رقابة مباشرة على ممثليه الذين انتخبهم، حيث يمكنه متابعة مختلف النشاطات والقرارات التي تتخذها المجالس من خلال حضوره الى مداولاتهم، وتعد علنية الجلسات حجر الزاوية للتسيير الشفاف والديمقراطي للمصالح العامة للجماعات المحلية وهي في نفس الوقت أداة مهمة لمشاركة المواطنين في أعمال المجالس المحلية إلا أنها لا تحظى بالاهتمام اللازم والضمانات الكافية.

■ الحق في الاطلاع والحصول على الوثائق الإدارية:

ومن آليات تجسيد الشفافية الإدارية الحق في الاطلاع أو الحصول على الوثائق الإدارية لما يحقق هذا الأخير من حرية المواطن في الوصول إلى مصادر المعلومات والاطلاع عليها وما يضع حد لتعسف الإدارة ويعد خطوة هامة للمشاركة، إحتواها القانون 10/11 في المادة 14 بنصها على إمكانية كل شخص الاطلاع على

مستخرجات ومداولات المجلس الشعبي البلدي وكذا قرارات البلدية كما يمكن الحصول على نسخة منها كاملة أو جزئية على نفقته، وبذلك فان الاطلاع إما أن يكون مجاني في عين المكان للمستخرجات من خلال لوحة الإعلانات الموجودة في مقر البلدية أو من خلال الحصول على نسخة من المحاضر على نفقة الطالب (روبي، 2013)، وهي نفس الإجراءات التي ينص عليها المرسوم 131/88 المتعلق بعلاقة الإدارة بالمواطن فحددت المادة 10 منه إمكانية حصول المواطن على الوثائق الإدارية إما في عين المكان أو الاستنساخ إذا لم يضرها ذلك ما عدا تلك التي يحميها السر المهني، وينطبق الأمر كذلك في قانون الولاية رقم 07/12 حسب المادة 32 والتي تؤكد بصفة صريحة على أنه يحق لكل شخص له مصلحة أن يطلع في عين المكان على محاضر مداولات المجلس الشعبي الولائي وأن يحصل على نسخة كاملة أو جزئية منها على نفقته. وبالتالي فكل من يرغب في الحصول على إحدى الوثائق الإدارية أن يتقدم بطلب إلى الجهة التي تحوز على هذه الوثيقة الإدارية التي تعنيه مع الإشارة إلى أن المشرع لا يتطلب أي شكل خاص لهذا الطلب (شفويا أو مكتوبا)، أما فيما يخص الوثائق ذات السر المهني فإن عدم تحديدها من طرف المشرع أو تحديد الوثائق التي يمكن الحصول عليها قد يسبب استغلال الإدارة لمثل هذا الوضع للكتمان على الوثائق التي بحوزتها بحجة السرية هذا إضافة لانعدام الضمانات القضائية في هذا الخصوص (بلغالم، 2013).

■ الحق في الإعلام:

ومن بين الآليات والحقوق التي تركز مبدأ الشفافية الحق في الإعلام حيث يعتبر نتيجة منطقية لمبدأ الشفافية، فأول خطوة يجب القيام بها من أجل إشراك المواطنين في الحياة المحلية وتقريبهم من الإدارة هي جعلهم على علم بكل ما يجري وهو ما تسعى جل الدول إليه على اختلاف أنظمتها السياسية من بينها الجزائر، فالمشرع في قانون البلدية و الولاية منح تقنية الإعلام مكانة متميزة من خلال نصوص قانونية متعددة.

فنصت المادة 11 من قانون البلدية 10/11 على إلزامية اتخاذ من طرف المجلس الشعبي البلدي كل التدابير اللازمة لإعلام المواطنين بشؤونهم وبذلك فالمجلس لا يعمل في إطار السرية، بل هو ملزم بالعمل في إطار الشفافية والوضوح وبإعلام المواطنين بكامل المسائل المتعلقة بالتنمية البلدية وهذا أمر طبيعي حتى يمارس المواطنون الرقابة الشعبية، كذلك في هذا الصدد أكد على استعمال كافة الوسائط الإعلامية المتاحة، إما الجريدة الرسمية للجمهورية الوطنية أو الجريدة الرسمية للإدارة(1)، وكذا يمكن اعتماد

الصحافة المكتوبة، الإعلام المرئي واللوحات الإعلامية وكذا الإذاعات المحلية(2)، هذه الإلزامية لم يكرسها قانون البلدية 08/90 ومن بين المستجدات كذلك في مجال الإعلام هو إمكانية تقديم عرض سنوي للمجلس الشعبي البلدي أمام المواطنين وهذه النقطة جد ايجابية ومحفزة وتمكن المواطنين من بقاء على علم بكل شؤون بلديتهم، وإن كانت عدم الزاميتها قد تنقص من قيمتها فالأمر سيبقى اختياريا للمجلس الشعبي البلدي إما باطلاع المواطنين بالنشاطات السنوية أو لا، فمن الأخرى لو كانت هذه النقطة إلزامية لكان ذلك أفضل وأنجع (روبيجي، 2013).

وإضافة لذلك من مؤشرات الإعلام نجد نص المادة 22 التي ألزمت أن يلصق مشروع جدول أعمال دورة المجلس الشعبي البلدي في قاعة المداولات والأماكن المخصصة لإعلام الجمهور، وفرضت المادة 30 كذلك أن تعلق كافة المداولات باستثناء تلك المتعلقة منها بالنظام العام والحالات التأديبية في الأماكن المخصصة للملصقات وإعلام الجمهور وتُنشر بكل وسيلة إعلام أخرى.

وتكريس دائما لمؤشر الشفافية من خلال تقنية الإعلام نصت المادة 97 من قانون البلدية على عدم قابلية قرارات رئيس البلدية للتنفيذ إلا إذا تم إعلام الأطراف المعنية بها، إما بوسيلة النشر إذا كان القرار يتضمن أحكاما عامة أو بعد إشعار فردي بأي وسيلة قانونية إذا كان القرار يمس مركزا فرديا، مع الإشارة إلى أن جل هذه المواد 22،30،97 كرسها القانون 80/90 من خلال المواد 21،22،79 وبذلك هناك استمرارية في العمل بها هذا إضافة للمستجدات التي أوردتها المادة 11 و التي أشرنا إليها سابقا.

أما عن الولاية فقد نصت المادة 18 من القانون 07/12 على أن يلصق جدول أعمال الدورة فور استدعاء أعضاء المجلس الشعبي الولائي عند مدخل قاعة المداولات وفي أماكن اللصاق المخصصة لإعلام الجمهور، ولاسيما الالكترونية منها، وفي مقر الولاية والبلديات التابعة لها.

وأیضا المادة 31 من نفس القانون والتي نصت على أن يلصق مستخلص مداولة المجلس الشعبي الولائي المصادق عليه بصفة نهائية بسعي من الوالي خلال الثمانية أيام التي تلي دخولها حيز التنفيذ. في الأماكن المخصصة لإعلام الجمهور وبمقرات الولاية والبلديات وبكل وسيلة إعلام أخرى، وبذلك ومن كل ما سبق نجد أن مؤشر الشفافية بمختلف آلياته قد احتل مكانة متميزة في نظام الجماعات المحلية باعتباره أول خطوة مجسدة لمشاركة المواطنين وأهم آلية في تعزيز الديمقراطية على المستوى المحلي.

2- بوادر المشاركة على مستوى الإدارة المحلية:

تبلغ الديمقراطية على المستوى المحلي أرقى مراحلها، عند توفير آليات فعالة لإشراك المواطن في إدارة المصالح العمومية، ولن يتأتى هذا إلا من خلال تدعيم وتوسيع مشاركة المواطن، ولقد كان هذا التدعيم في صلب إهتمامات المشرع، وذلك من خلال الحرص على تجسيد أفضل مشاركة له.

وسنتكلم في هذه الفقرة عن توسيع مبادرات الاستشارة المحلية وتشجيع مبادرات المجتمع المدني:

الشكل (01-09): يمثل الشفافية المحلية في الجزائر.



المصدر: من إعداد الطالب وفقا للقانوني البلدية 01/10 والولاية 07/12.

■ توسيع نطاق الاستشارات المحلية:

تعتبر الاستشارة أرضية صلبة للنقاش والحوار المستمر بين الإدارة والمواطنين فيشارك هؤلاء في إتخاذ القرارات، فهي أداة لتحقيق الديمقراطية في القرارات الإدارية وإكسابها الشرعية الضرورية من خلال تحميل المواطنين مسؤولية المشاركة فيها، هذه الاستشارة على المستوى المحلي قد كرسها قانون البلدية 10/11 في بابه الثالث المتعلق بمشاركة المواطنين في تسيير الشؤون البلدية وفرق بين نوعين (روبي، 2013):

■ الاستشارة التي يقوم بممارستها المجلس الشعبي البلدي وفقا للمادة 13 حيث له إمكانية الاستعانة بصفة استشارية بكل شخصية محلية وبكل خبير أو ممثل جمعية محلية معتمدة قانونا بغية تقديم مساهمة مفيدة لأعمال المجلس أو في أعمال لجانه وذلك بحكم مؤهلاتهم أو طبيعة

نشاطهم، إذن المشاركة هنا تقتصر على ذوي الخبرة والتجربة بغية الاستفادة منهم في أعمال المجلس ويبقى الأمر اختياريا بين يدي رئيس المجلس الشعبي البلدي .

■ أما النوع الثاني من الاستشارة فهي من إختصاص المجلس الشعبي البلدي وهي من مستجدات القانون 10/11 نصت عليها المادة 2/11 بحيث يتخذ عليها المجلس الشعبي البلدي كافة التدابير اللازمة باستشارة المواطنين حول خيارات وألويات التهيئة والتنمية الاجتماعية الاقتصادية والثقافية.

وبذلك كانت هذه الاستشارة أوسع مجال بشمولها كافة مواطني البلدية وليس حكرا على فئة كذلك يفهم من صياغة هذه المادة إلزامية الاستشارة حيث يتخذ المجلس الشعبي البلدي كل التدابير اللازمة للاستشارة والشيء الأكثر أهمية هو موضوع هذه الاستشارة التي تكون حول خيارات التنمية، بذلك لا يكون هناك مشاريع ولابرامج تنمية إلا بعد استشارة مواطني البلدية والمعنيين الأولين بها وفقا لاحتياجاتهم.

وبالرجوع الى نص المادتين 36 و 79 من قانون الولاية رقم 07/12 ، اللتين تعتمد على الاستشارة الاختيارية، فهذا الامر يعتبر ايجابي بحيث يفعل مبدأ المشاركة لأنه يوسع نطاق الاستشارة والاستفادة من الخبرات الخارجية، وما يجب التنبيه إليه انه من الناحية العملية، يثبت عدم اعتماد هذه الاستشارة في غالبية ولايات الوطن، رغم فوائدها الكبيرة ومقاصدها الايجابية، وحتى نفعل هذه الألية ونجعلها اكثر انتشارا، يجب العمل بالاستشارة الاجبارية، من أجل تقوية الصلة بين المجلس الشعبي الولائي والجهات الخارجية، مما سيكون له الاثر الايجابي من جميع النواحي (بلغالم، 2013).

إن تقنية الاستشارة المحلية تستعملها الجزائر على غرار العديد من الدول الأوروبية وأثبتت نجاعتها إن تجسدت فعلا في الواقع فإنها ستعطي لمشاركة المواطنين بعدا آخر وللأعمال الإدارية فعالية ومشروعية أكثر تساهم في رسم مبادئ الديمقراطية على المستوى المحلي.

■ تشجيع المبادرات المحلية المجتمع المدني أنموذجا:

ظهرت فكرة المجتمع المدني كظاهرة ديمقراطية اجتماعية ثقافية وازدهرت في نهاية القرن الماضي، وهي الآن حتمية وبعّد جديد للديمقراطية المعاصرة، فمع تطور المجتمعات وتعدد تركيبتها تجعل المواطن بحاجة أكثر لدعم المجموعات واللجان المختلفة.

إن المجتمع المدني هو منبع هذه المنظمات التي تجمع المواطنين في سبيل هدف موحد ولتحسين مستوى حياتهم و تلعب دورا رئيسيا في توفير خدمات الضرورية لهم وعن طريقها يتم تقوية قدرات المواطنين في المشاركة ومواجهة المشاكل المطروحة وبكافة الوسائل المرنة.

وبذلك فالمجتمع المدني يشكل أبرز قناة للوصول لمشاركة فعالة للمواطنين، خاصة على المستوى المحلي الذي يعد البعد الأقرب له، وتختلف مكونات هذا المجتمع المدني البارزة على المستوى المحلي بطبيعة الحال من بلد لآخر ومن مدينة لأخرى حسب درجة الوعي والثقافة السائدة ومن أبرز تشكيلاته: الجمعيات، لجان الاحياء...

من بين أهم وأبرز التوصيات التي خرج بها المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي في جلساته ومختلف شرائح المجتمع بغية الاستماع لانشغالاتهم وتطلعاتهم تلك المتعلقة بفتح باب ومجال لمبادرات المجتمع المدني، فلم هذا دور هام على مستوى تطوير وتحسين المستوى المعيشي للمواطن لذلك يجب البحث عن إطار جديد وفعال للاتصال والتواصل بين الإدارة أو المنتخبين ومختلف الجمعيات المحلية.

وهو ما تجسد من خلال المادة 12 من قانون البلدية 10/11 التي تنص على ضرورة وضع إطار ملائم من طرف المجلس الشعبي البلدي لكافة المبادرات المحلية من طرف مختلف الجمعيات واللجان، والتي يجب أن تهدف أساسا لتحسين ظروف معيشة المواطنين وتحفيزهم على المشاركة في تسوية مشاكلهم، فمن خلال هذه المادة تم تكريس مساهمة المجتمع المدني في الحياة المحلية، حيث سيكون على المجلس الشعبي البلدي وبصفة دورية عقد اجتماعات مع مختلف أطراف المجتمع المدني لمشاورتهم والسماع لاقتراحاتهم ومتطلباتهم والأخذ بأرائهم الايجابية والهادفة لتحسين وتطوير ظروف المواطن وهذا ما يحكم ثقة المواطن بممثليه ويزيد من جسر التواصل بينهما (روبي، 2013).

وبالتالي يكون المجال الذي خصه المشرع لمشاركة المواطن على المستوى المحلي واسعا جداً يضم مختلف آليات وطرق الكفيلة لذلك، وبهذا يكون خطى خطوة متقدمة نحو تدعيم وتعزيز الديمقراطية التشاركية، وبالتالي الحفاظ على أبرز سمة من سمات النظام اللامركزي، وإن كانت هناك العديد من النقائص والعيوب التي تؤثر عليها، إلا أن المبادرة تبقى إيجابية في إنتظار الإصلاحات وإضافات أخرى تدعمها وتعززها.

4-1- المقاربة النظرية لجودة الخدمات العمومية

1-4-1- إمكانية تجسيد إدارة الجودة الشاملة في الإدارة العمومية:

يتناول (مريزق، 2015) في كتابه التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة ثلاث نقاط أساسية يجب أخذها بعين الأعتبار تتعلق بمسألة تبني القطاع العمومي لإدارة الجودة في تقديم الخدمة العمومية، ويؤكد أن مفهوم جودة الخدمات مرتبطاً بالجودة المدركة والمتوقعة اللتان تشكلان أساساً لتقديم الخدمات العمومية، تلك النقاط الأساسية التي يجب على أصحاب القرار في الدولة الإلمام بها ومحاولة تجسيدها ضمن مخططاتها هي:

- دوافع تطبيق إدارة الجودة في القطاع العمومي.
- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارات العمومية.
- الصعوبات التي توجه الإدارات العمومية في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة.

الشكل (01-10): يمثل أساسيات الإنتقال لإدارة الجودة الشاملة.



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لقراءة (د.عدمان مريزق).

1- دوافع تطبيق إدارة الجودة في القطاع العمومي:

توجد مجموعة من الأسباب التي تدفع أصحاب القرار في القطاع العمومي إلى تبني مفهوم إدارة الجودة الشاملة وقياس الأداء العمومي منها مايلي:

- إستمرار الطلب المتزايد على تحسين وتطوير الإنتاجية العمومية.

- إرتباط الجودة بالإنتاجية.
- ضرورة تجاوز الحكومات مع طلبات المواطنين المستفيدين الملحة والتي تصاعد بفعل عوامل إجتماعية وسياسية وثقافية.
- زيادة الروح المعنوية للموظفين.
- زيادة الربحية والقدرة على المنافسة.
- زيادة الفعالية التنظيمية.

2- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارات العمومية:

يرى Deming أن الأسس العلمية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة ترتكز على أربعة عشر معيار يجب مراعاتها في منظمات الأعمال وهي (خضير، 2007):

- خلق ثبات وإستقرار في الأغراض الهادفة لتحسين جودة الخدمات وإقرار مسؤولية الإدارة العليا بشأنها.
- التكيف مع الفلسفة الجديدة التي تقوم على فكرة أن تحقيق الأهداف يكمن في تجاوز الإخفاقات المقترنة بالهدر والضياع في المادة الأولية وإنخفاض كفاءة العاملين والتأخير في العمل.
- التوقف عن النظرة المادية إلى المشروع وتعني عدم إعتداد الأسعار كمؤشر أساسي للشراء.
- التوقف الإعتداد على الفحص الشامل كطريقة أساسية لتحسين الجودة والتركيز على الأساليب الإحصائية في الفحص والتفتيش والإختبار.
- التحسين المستمر لعملية إنتاج السلع وتجهيز الخدمات، وتعني تحسين الأداء بشكل مستمر.
- إيجاد التكامل بين الأساليب الحديث والتدريب، وتعني إعتداد الوسائل والطرق الحديثة مع التدريب الحديث.
- تحقيق التناسق بين الإشراف والإدارة، من خلال التركيز على تحسين العمليات الإشرافية.
- إزالة الخوف من القوى البشرية العاملة، ويعني هذا معرفة المشاكل وإبلاغ الإدارة المسؤولة دون تردد وخوف.
- العمل كفريق واحد متكامل، وذلك من خلال إزالة الحواجز الموجودة بين الأقسام والوحدات المختلفة في المنظمة.

- تقليل الأهداف الرقمية والإشعارات وغير ذلك أي تجاوز جميع الصيغ والأساليب التقليدية الغير قادرة على تحقيق الأهداف الأساسية.
 - التقليل من الإجراءات الفردية التي تحقق نتيجة والتركيز على سلوك الجماعي للفريق داخل المنظمة.
 - إزالة العوائق في الإتصالات، وتتضمن إزالة كل الحواجز بين الإدارة العليا ومختلف العاملين.
 - بناء وتأسيس البرامج التطورية، أي تزويد العاملين بالمهارات الفنية والإدارية بصورة مستمرة من خلال إحلال برامج التعليم والتطوير الحديثة.
 - تشجيع الأفراد على العمل والسعي للتحسين والتطوير المستمرين في الأداء والإعتماد على الأساليب الجديدة في التطوير بشكل مستمر.
- إن الوصول إلى الجودة الشاملة في تقديم الخدمة العمومية لدى القطاع العمومي والمقدمة لجمهور المواطنين في المجتمع تستوجب من الإدارة العمومية مراعاة بعض الجوانب المهمة منها مايلي:
- الإهتمام بالجودة المتوقعة للمواطن ومراعاتها جيداً.
 - إجراء البحوث والدراسات المستمرة في على الخدمة العمومية لقياس مستوى جودتها ورصد ومتابعة تغير توقعات المواطنين.
 - التطوير والإبتكار وإضافة وتحسين الخدمات الإضافية للوصول إلى التميز.
 - توجيه الثقافة التنظيمية للمنظمات العمومية نحو الجودة وأهميتها في الخدمة.
 - الحرص على تحقيق الرضا الوظيفي عن إنتاج وتقديم الخدمة للمواطنين، من خلال التدريب والتحفيز ونظم الإشراف وجودة الحياة الوظيفية.
 - التطوير التنظيمي للتغلب على المعوقات التنظيمية، وتعقيدات الإجراءات واللوائح.
 - التطوير التكنولوجي للأجهزة والمعدات المستخدمة في عمليات إنتاج الخدمة باستمرار.
 - توفير شامل للأنظمة المعلومات وخاصة المستويات المركزية لتحقيق السرعة والثقة في أدا الخدمة.
 - الحرص على تطبيق مفاهيم العناية بمستقبل الخدمة وتوفير الإهتمام الشخصي لكل فرد أثناء تقديم الخدمة.
 - توعية وتعليم المواطنين بإجراءات الخدمة العمومية، كيفية الحصول عليها أو الإتصال بالمنظمة المعنية بالخدمة.

- ترشيد الإنفاق على عمليات إنتاج وتقديم الخدمات العمومية من خلال التغلب على كل أشكال الفساد مثل الإهمال والإختلاسات والسرقات.
- تشديد الرقابة على الفساد والإنحراف المتفشي مثل ظاهرة الرشوة والمحسوبية والوساطة.

3- الصعوبات التي توجه الإدارات العمومية في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة:

تشير بعض الدراسات إلى أن هناك بعض المعوقات التي تعتبر من أهم حواجز تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات العمومية، ولكي ينجح هذه الإدارات في تجسيد برامج الجودة الشاملة لابد من تفادي هذه المعوقات والصعوبات، ولابد من حصرها وتحديدها كما يلي:

- مشكلة عدم القدرة على التحديد الدقيق للعملاء الأصليين الذين لهم الحق في الإستفادة من الخدمة العمومية في القطاع العمومي.
- صعوبة قياس مستوى أداء الخدمات العمومية والإنتاجية.
- مشكلة التركيز على المدخلات والعمليات أكثر من المداخلات.
- الثقافة التنظيمية التي تتبناه القطاعات العمومية.

كما حدد ديمنج بعض المعوقات التي تواجه كلا من القطاع الخاص والعام وهي (خضير، 2007):

- غياب الأهداف والرؤية.
- الإعتماد على التفكير قصير المدى.
- إعتماد الإدارة على المعايير والمؤشرات الرقمية التي تشاهدها فقط.
- التأثيرات السلبية الناجمة عن تقييم الأداء.
- الزيادة في تكاليف الخدمة دون تحقيق إضافة ملموسة.

1-4-2- نظريات حول الخدمات

يعد مفهوم الخدمة من المفاهيم التي تفتقد إلى تعريف واضح ودقيق وشامل وهذا بالمقارنة مع مفهوم السلع المادية، حيث أن هذه الإشكالية تعتبر من أبرز العوامل التي تقف عائقاً أمام تمكين مؤسسات الخدمة من رسم إستراتيجياتها التسويقية الفعالة في قطاع الخدمات (الطائي و علاق، 2009).

وفي تعريف ذكي قدمته المجلة الإقتصادية الإنجليزية (The economist) والذي مفاده " أن الخدمة تمثل كل شيء مباع في التجارة ولا نستطيع إسقاطه على أرجلنا"

رغم بساطة التعريف السابق للخدمة إلا أن هذا الموضوع حظي بالعديد من النظريات نلخصها في السطور التالية (برينيس، 2014):

1. نظرية القطاع الثالث (Théorie du Secteur Tertiaire):

إعتمدت هذه النظرية في مرحلتها الأولى على عزل كل الوظائف والنشاطات التي لا يمكن أن تكون خدمات، ثم ملاحظة وفحص وتحليل النشاطات المتبقية والمستثناة من المرحلة الأولى وذلك لغرض إستنتاج النقاط المشتركة ضمن مرحلتها الثانية، أدت هذه الطريقة إلى إستنتاج تصنيف ثلاثي للقطاعات الإقتصادية على الشكل التالي:

الشكل (01-11): يمثل مراحل نظرية القطاع الثالث.



نظرية القطاع الثالث

Théorie du Secteur Tertiaire

المصدر: من إعداد الطالب إستناداً للدراسات النظرية.

وبهذا التصنيف أصبح قطاع الخدمات يضم كل النشاطات التي لا يعتبر إنتاجها منتجاً مادياً ولا منشآت ولا فلاحية، ومن خلال هذا التصنيف تم إستنتاج أن ما يميز الخدمات هو أنية الإنتاج والإستهلاك، وهذه الخاصية تمنح للخدمة صفة اللاملموسية التي أشار إليها الإقتصادي آدم سميث في القرن الثامن عشر، " حيث إعتبر أن الخدمة تالفة في لحظة إنتاجها" (برينيس، 2014، صفحة 18).

وحسب هذا النموذج الثلاثي للقطاعات لاحظ الشكل (01-11)، فإن التنمية الإقتصادية تستجيب إلى القانون التالي:

في البداية القطاع الفلاحي هو الذي يسيطر على الإنتاج وعلى التبادل، وبسبب ضعف إنتاجيته فإنه يشغل أغلب السكان في المجتمع؛ ثم في مرحلة ثانية يتقوى القطاع الصناعي بسرعة كبيرة ويحسن إنتاجيته مستفيداً كثيراً من إقتصاديات الحجم؛ تطور القطاع الصناعي يؤدي إلى تطوير القطاع الخدمي الذي يستخدم بكثرة اليد العاملة بسرعة كبيرة الى أن أصبح أهم قطاع من بين الثلاثة، وأهم ما يمكن إستنتاجه هو أن المرور من القطاع الفلاحي ثم القطاع الصناعي إلى القطاع الخدمي هو أهم تغيير مس هذا القرن.

لقد أضحي قطاع الخدمات اليوم قطاعاً متنوعاً وضحماً وواسعاً جداً ورغم ذلك بقي غير معرف بدقة، فمؤسسات الخدمات تشمل شركات دولية كبيرة وضحمة (كشركات الطيران، البنوك، السلاسل الفندقية...)، ولذلك فالتعريف على ضوء ما جاءت به هذه النظرية بإعتمادها على التصنيف الخارجي يعتبر ضيقاً جداً وبالموازات أيضاً مع قطاع الخدمات وشعاعته، فالتساؤل هنا ينبغي أن يطرح في حالة ما إذا كان الإعتماد على منهجية التصنيف الداخلي أي داخل الخدمات نفسها، فهل بإمكانه إعطاء تصور واضح وشامل عن الخدمات؟ وهذا ما إعتمدت عليه نظرية الموالية لـ: Singeleman & Browning .

2. تصنيف براونينغ-سانقلمان (Classification Browning-Singleman):

إرتكز تصنيف Browning-Singleman في تقسيمه لقطاع الخدمات على ثلاثة أنواع كما يلي:

■ الخدمات الموجهة للمنتج:

لقد إنتقلت أغلب المؤسسات الى عملية الترشيق الوظيفي لكونه يعطي لها مرونة فائقة في السوق، ومن خلاله إستغنت عن أداء العديد من الخدمات التي كانت تتكفل بتنفيذها ذاتياً وأصبحت تعتمد على مؤسسات خدمية متخصصة كالإستشارات القانونية، والإشهار والنقل والأمن والنظافة... إلخ، وهذا رغبة منها في الإستفادة من تخصص اليد العاملة لتحسين نوعية وجودة الخدمة، إضافة إلى إمكانية تخفيض تكاليف الحصول على الخدمة بسبب قدرة المؤسسات المتخصصة في الخدمات من الإستفادة من مزايا

إقتصاديات الحجم بالنظر إلى إمكانيتها الإنتاجية الكبيرة، وهذا لا يعني خلق مناصب عمل جديدة، بل تحويل مناصب عمل صناعية إلى مناصب لقطاع الخدمات.

■ الخدمات الموجهة للمستهلك النهائي:

تعتبر هذه الخدمات الموجهة للمستهلك الأخير لإستعماله الشخصي، سواء كانت تجارية (بنك، تأمين...) أو غير تجارية (صحة عمومية، تعليم عمومي...) أو حتى خدمات توزيع، حيث يتطلب أغلبها إتصالاً مباشراً وعلاقة تبادلية بين مقدم الخدمة ومستهلكها، ولذلك لا يمكن أن تكون موضع الإنتاج الضخم المبرمج، ولا يمكن الإستفادة من مزايا إقتصاديات الحجم كما ذكرنا سالفاً.

■ الخدمات بإسلوب الخدمة الذاتية:

عندما يكون الفرد بإستطاعته تأدية الخدمة المرغوبة بمفرده، ثم يلجأ إلى الغير في أداءها هنا نتكلم عن الخدمة الذاتية مثلاً (الفندق، التصليح والتنظيف والمطاعم.....)، وعادة ما يتجه الفرد إلى الخدمة الذاتية للإستفادة من الجودة وتخفيض التكاليف، رغم أن معدلات تحسين الإنتاجية في مثل هذه الخدمات تبقى محدودة جداً وذلك لعدة إعتبارات.

3. النظرية الإستنباطية للخدمات الصافية (Les Services purs la demarche déductive):

تم الإعتماد في هذه النظرية على عاملين للتفريق بين الخدمة والمنتج، وأن أحسن أسلوب للفصل بينهما هو تحديد الحدود المتعارضة القصوى بين المنتج الخالص والخدمة الخالصة، وتم التقسيم كما يلي:

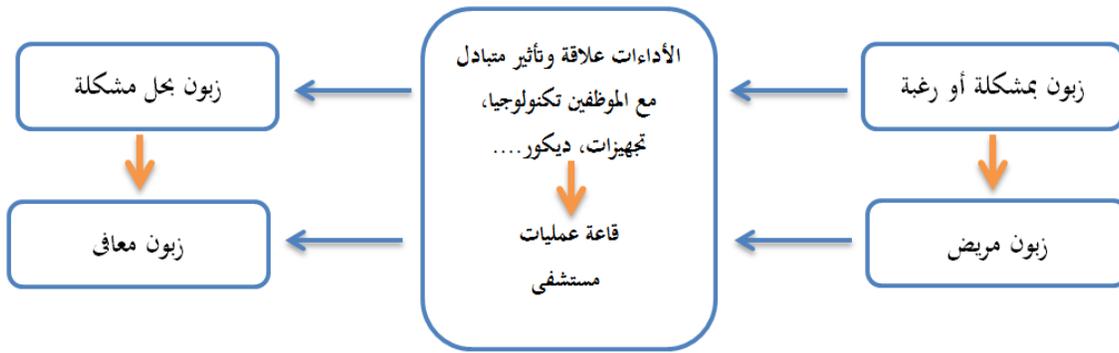
■ الخدمة الصافية تتطلب إتصالاً مباشراً وموجهاً، إضافة إلى التبادل بين مقدم الخدمة والزبون، ويمكن للزبون أن يشارك ويؤثر في كل عمليات الخدمة من إنتاج ونوعية وجودة، حيث يعتبر عنصراً أساسياً من عناصر تقديم وإنتاج الخدمة.

■ أما المنتج فهو عبارة عن مادة أو جهاز أو أي شكل من الأشكال (شيء)، أما الخدمة فهي عبارة عن عرض فريد، ورغم أن إعتماد الخدمة في إنتاجها وربما عرضها إلى العديد من العناصر المادية إلا أن المهم هو أن ما يشتري ويبيع من الأداءات التي يقدمها طرف إلى الآخر.

ومن هنا جاءت فكرة C.Geonroos في تعريفه للخدمة: "الخدمة هي مجموع النشاطات التي يتولد عنها تأثير وعلاقة تبادلية بين الزبون من جهة، والهياكل والموارد البشرية، والسلع والأساليب المهيئة للإستجابة لرغبات هذا الزبون من جهة أخرى".

نستنتج من ذلك أن تحقق الخدمة يكمن في الواجهة الأمامية أي في رغبة الزبون ومدى إشباعها ويتم عرضها بصفة غير مادية وغير ملموسة كالأجهزة والمعلومات (Téboul, 2002)، ويتم توضيح ذلك من خلال الشكل التالي والذي يمثل الواجهة الامامية للخدمة:

الشكل(01-12): يمثل الواجهة الامامية للخدمة.



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً لدراسة (James Téboul 2002)

4. نظرية تعميم الخدمة (le servicilisation):

"كل العالم في الخدمات" هكذا بدأها T.Lvitt سنة 1972، حيث أكد على أن كل أسلوب إنتاج صناعي أو خدمي يتطلب نشاطات ومهام تنقسم إلى قسمين قسم يمثل الواجهة الأمامية والأخر يمثل الواجهة الخلفية ولا يوجد دائماً صناعة صافية وتامة للخدمة ولا للمنتوج، وقد طور T.Lvitt هذه الفكرة مؤكداً على أنه "لا توجد صناعة الخدمة، يوجد فقط صناعة يكون فيها بعد الخدمات أقل أو أكثر أهمية، فكل العالم في الخدمات" (Téboul, 2002, p. 23).

1-4-3- مفهوم جودة الخدمة وأبعادها:

1- الخدمة مفهومها وعناصرها:

وتعني كلمة خدمة بالفرنسية (Service)، أما أصلها الأول فهو لاتيني (Servium) والتي تعني العبودية، والمقصود هنا أن العبيد في خدمة دائمة للأسياد، ونجد في الإقتصاد أن الزبون هو السيد (بن أحمد، 2011).

فقد عرفها **Kotler & Armstrong** (1966, p. 66) بأنها "نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أية ملكية، فتقديم الخدمة يكون مرتبطاً بمنتج مادي أولاً يكون".

أما **Adrain Palmer** فعتبر أن الخدمة "هي عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس، أما بعد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد".

ويقول (Gronroos) أن الخدمة "هي عبارة عن أشياء مدركة بالحواس وقابلة للتبدل تقدمها شركات أو مؤسسات معنية بشكل عام بتقديم الخدمات أو تعتبر نفسها مؤسسات خدمية".

ويؤكد في هذا الصدد كل من الطائي والعلاق على أن في تعريف Gronroos فائدة تكمن في أنه يسمح لأي منظمة تعتبر نفسها خدمية بأن تلجأ إلى البحوث التي تم تطويرها خصيصاً للتعامل مع المشكلات ذات العلاقة بالخدمات.

وقد عرفها الباحثون Voss & Norman على أنها عبارة عن تفاعل إيجابي بين مجهر الخدمة والزبون، يهدف هذا التفاعل إلى تحقيق الكفاءة لكليهما".

إذن الخدمة هي ناتج تفاعل عناصر بين المجهر والزبون وهو فعلاً ما أكده الباحث شرويدر ضمن مفهوم أطلق عليه مثلث الخدمة ويتكون من أربعة عناصر هي:

- الإستراتيجية: هي فلسفة إدارة المنظمة لتسليم الخدمة للزبون، وتمثل الطريقة المثلى لإرشاد المنظمة.
- الزبون: ويمثل مركز المثلث بين إتجاه الخدمة والحاجة.
- النظام: هو النظام المادي لإنتاج وتقديم الخدمة في المنظمة.
- العاملون: هم الأفراد منتجي الخدمة في منظمة صناعة الخدمة.

2- جودة الخدمة مفهومها وأبعادها:

يرجع الإهتمام بمفهوم جودة الخدمة إلى بداية القرن العشرين، سواء للسلع او الخدمات وأصبحت سلاح تنافسي وقوي بالنسبة لمنظمات المقدمة للخدمة، وتهدف هذه الأخيرة بشكل أساسي لتلبية إحتياجات ورغبات المستفيدين، فالخدمة ليست مجرد أداء نشاط ما، ولكن يجب أن تلبى رغبات وإحتياجات المستفيدين من الخدمة، فمن الضروري ان يكون لدى المديرين في مختلف المستويات الإدارية والموظفين الذين يقومون بتقديم الخدمة معرفة كيفية قياس جودة الخدمة، ومعرفة مواصفات الخدمة ذات الجودة العالية والتي تلبى إحتياجات الزبائن والعمل على تلبية هذه الإحتياجات من أجل الحصول على رضاهم لتحقيق الهدف الذي تسعى إليه المنظمات لزيادة ربحيتها (شاكر، 2017).

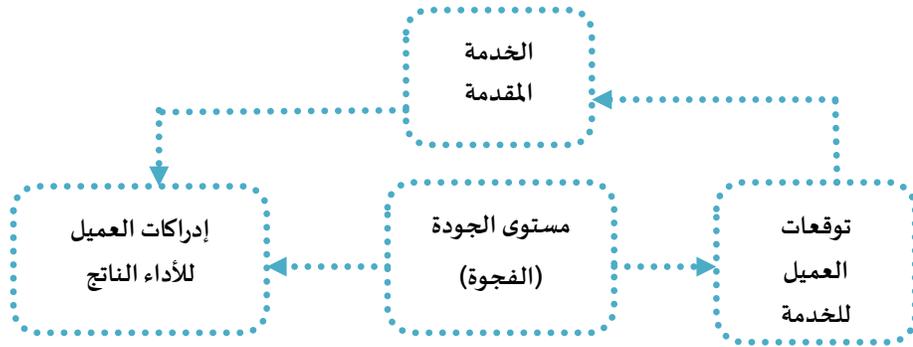
عرف (Santouridis, 2012) الخدمة على أنها جودة الوفاء وتجاوز لتوقعات الزبائن، وهي درجة وإتجاه التوافق بين تصورات وتوقعات الزبائن، أما عن (Incesu & Aşıkçıl, 2012) فقد حدد معايير جودة الخدمة تلك التي تلبى إحتياجات الزبائن أو التوقعات، أي الفجوة بين توقعات الزبائن وإدراك الخدمة.

ويمكن تعريف جودة الخدمة على أنها ذلك التميز الذي يؤدي إلى المطابقة من عملية التقييم بين المتوقع والمدرك من الخدمة.

ومن الضروري هنا التمييز بين ثلاثة مصطلحات متعلقة بالجودة وهي:

- الجودة المتوقعة: تعني ما يتوقعه العملاء عن جودة الخدمة المقدمة إليهم.
- الجودة المجربة: هي الجودة التي يشعر بها العميل أثناء تجربة حصوله الفعلي على الخدمة.
- الجودة المدركة: وهي الجودة التي يقدرها العميل عند قيامه بالمقارنة بين الجودة المتوقعة، والجودة المجربة، فإذا كانت الجودة المتوقعة غير واقعية تكون الجودة المدركة منخفضة، بينما تكون الجودة المدركة مرتفعة عندما يتقابل مستوى الجودة المجربة مع الجودة المتوقعة (المصري م.، 2002).

الشكل (13-01) يمثل مفهوم جودة الخدمة



المصدر: الحداد عوض، التسويق إستراتيجيات التسويق المصرفي والخدمات المصرفية، دار الكتاب الحديث، القاهرة مصر 2009، ص 237 .

يتضح لنا من خلال الشكل (13-01) أن الفجوة هي عبارة عن الفرق بين توقعات العملاء لمستوى جودة الخدمة و مستوى الخدمة المدركة، كما يمكن إعتبارها أيضاً أنها معيار لتحديد مستوى الرضا.

2-1- أهمية جودة الخدمة:

ومن أهم عوامل نجاح منظمات الأعمال الحديثة في الوقت الحالي هو اعتمادها وتركيزها على معيار الجودة كأبرز عنصر لتحقيق الميزة التنافسية وبذلك تضمن بقائها وإستمراريتها ومن هنا تظهر أهمية الجودة في مايلى (ليث، 2016):

- تحقيق رغبات المستهلك وإشباع حاجاته.
- إكتساب وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.
- تحقيق الأهداف الإستراتيجية على المدى البعيد.
- زيادة رضا المستهلك وزيادة الحصة السوقية للمنظمة التي بدورها تؤدي إلى زيادة العائد.
- تحسين القدرة التنافسية محليا ودوليا.
- إن تطبيق مبادئ الجودة يؤدي بالضرورة إلى تقليل التكاليف إلى أدنى حد.

2-2- أبعاد جودة الخدمة:

إن الهدف الأسمى لمنظمات اليوم هو التميز في تقديم خدماتها إلى الزبون وهذا التميز لا يتحقق إلا بالإرتقاء إلى مستوى متميز من الجودة، وقد تناولت مختلف الدراسات والبحوث موضوع الجودة من مداخل متعددة ومثلما تباينت آراء الكتاب والباحثين في مفهوم الجودة تباينت أيضا بخصوص عدد أبعادها الأساسية، ففي عام 1985 تمكن Parasuraman وزملاؤه من بلورة وتحديد المحددات الأساسية أو الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة **Dimensions of quality of service** بواسطة المقابلات الجماعية المعمقة والتي وصل عددها إلى عشرة أبعاد (parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985)، ولقد تمكن Parasuraman وزملاؤه لاحقا من دمج الأبعاد العشر لجودة الخدمة إلى خمس أبعاد رئيسية ومتفق عليهم (Incesu & Aşıkil, 2012) وهم:

- 1- الملموسية: تعبر عن الخصائص الفيزيائية والمظهر من الأفراد والمعدات.
- 2- الإعتمادية: هي القدرة على الوفاء بالوعد التي تقطعها المنظمة.
- 3- الإستجابة: الطوعية لمساعدة الزبائن وتقديم الخدمة الفورية.
- 4- الأمان: اللطف والمعرفة من الموظفين ومدى قدرتهم على بث الثقة.

5- التعاطف: الرعاية الفورية والفردية التي توفرها المنظمة لزيائها.

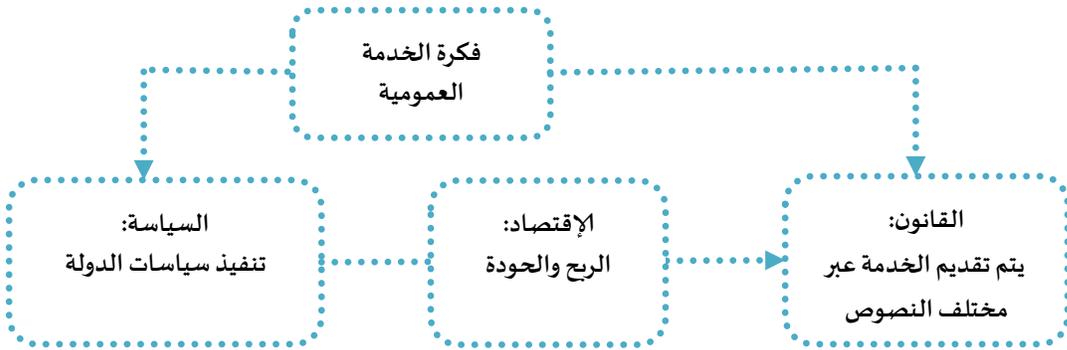
1-4-5- الخدمة العمومية بين السياسة والقانون والإقتصاد:

تعتبر الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة، وتسعى لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديمها وذلك لتحقيق رضا المواطن وإستقرار المجتمع بصفة عامة، وذلك لأن تحسين جودة الخدمة العمومية بما يتماشى وحاجة المواطن تجعله يشعر بالإرتياح والثقة إتجاه نظام الحكم القائم.

1- تعريفات عن الخدمة العمومية:

يرى (Pilczer, 2010) إلى أن مضمون الخدمة العمومية يرتكز حول فكرة مزدوجة بين القانون والسياسة، فالقانون يكفل تقديمها عبر مختلف النصوص التشريعية والتنظيمية التي تندرج ضمن تنفيذ السياسة العامة للدولة، إن هذا التصور لم يراعي نوع الخدمة المقدمة للمواطن وأهمل إيراد المرفق العمومي، أي أنه إفتقد إلى الجانب الإقتصادي للخدمة الذي يرتكز على الربح مقابل الجودة وهو ما يسمى بخصوصية الخدمة العمومية في ظل التسيير العمومي الجديد وهوما يبينه الشكل التالي:

الشكل (01-14) يمثل مفهوم جودة الخدمة العمومية



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً لدراسة (Pilczer, 2010).

إن مفهوم الخدمة العمومية يختلف عن مفهوم الخدمة كونه إرتبط بمفهوم الدولة، ذلك أن دور الدولة التقليدي بمفهوم الدولة الحارسة كان يقتصر على وظائف الأمن والجيش، إلا أن تطور الدولة أدى إلى تزايد تدخلها في كل مجالات حياة الفرد.

لا توجد تعاريف تجتمع حول مفهوم واضح ومحدد ومتفق عليه للخدمة العمومية **Public Service**، إلا أن أغلب التعاريف ترتبط بمجموعة من العناصر المتكاملة مثل: المصلحة العمومية أو السياسة العمومية، أو الحاجات العامة ومن بين أهم التعاريف نذكر مايلي:

تعرف الخدمة العمومية وفقاً للقانون الإداري الفرنسي (حجازي، 2004، صفحة 29): "هي تلك التي تعد تقليدياً خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كإستجابة لحاجة عمومية، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمين على إدارتها مبادئ المساواة والإستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة العمومية".

يعرفها خبراء الإدارة على أنها (عودة، صفحة 56): "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والإلتزام في منحه توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين".

كما عرفتها مدرسة الخدمة العمومية على أنها (برينيس، 2014، صفحة 56): "هي كل وظيفة يكون أداؤها مضموناً ومضبوطاً ومراقباً من قبل الحاكمين لأن تادية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين".

وتعرف أيضاً (فال، 2006، صفحة 86): "بأنها المنتجات التي تستهدف إشباع الحاجات العامة لأفراد المجتمع وبصورة دائمة والتي يحترم القائم على إدارتها المساواة والإستمرارية والموجه إلى عدد أكبر من الجمهور سواء على المستوى الوطني أو الدولي وهذه الخدمات يمكن أن تقدم من طرف القطاعين العام والخاص".

وتعرف الخدمات العمومية في الولايات الأمريكية المتحدة وكندا بأنها (حجازي، 2004، صفحة 31): "نشاط يؤثر في الصالح العام بشرط تحديده من طرف المشرع".

إذن فمحور الخدمة العمومية لا يتجاوز إشباع الحاجات العامة والمصلحة العامة في حدود السياسة العامة.

2- خصائص الخدمة العمومية:

تتسم الخدمات العمومية بعدد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الخدمات ومن أهمها عدم القدرة على إستبعاد أحد الأشخاص من إستهلاكها، إضافة إلى وجود آثار خارجية وإستهلاك مشترك للسلع (Huteau, 2006).

- عدم القدرة على إستبعاد منح الخدمة العمومية: تتميز الخدمات الإجتماعية بخاصية عدم القدرة على إستبعاد أحد الأشخاص من إستهلاكها، يترتب على ذلك أنه إذا تم إنتاجها وتقديمها لأحد الأفراد فسوف يستفيدون بها الآخرون دون القدرة على إستبعادهم من الإنتفاع بها، نتيجة عن ذلك فلا يمكن تسويق هذه الخدمات (عثمان، 2000).
- الآثار الخارجية المترتبة عن الخدمة العمومية: تتسم الخدمات العمومية بظاهرة وجود آثار خارجية سواء في جانب الإنتاج أو الإستهلاك، وقد تكون هذه الآثار موجبة في صورة منافع تعود على المجتمع أو عكسية في صورة تكاليف يتحملها المجتمع.
- الإستهلاك المشترك للخدمة العمومية: ويطلق عليها سلع الإستهلاك المشترك وهي السلع الإستهلاكية النمطية أو السلع ذات إمكانية الإنتقاص، فإستهلاك فرد لا يترتب عليه إنتقاص المتاح منها للآخرين كمثل السلع الغذائية.

الفصل الثاني:

ملاحح التوجه العام نحو الحوكة الإلكترونية للإدارات العمومية

تمهيد:

توجهت معظم دول العالم إلى مواكبة متغيرات العصر وذلك من خلال تطوير إدارتها بما يتلاءم مع المستجدات التكنولوجية الحديثة ويضمن أداء وظائفها بأعلى كفاءة وجودة ممكنة وخاصة القطاع العمومي الذي طالما إسمه بجل ملامح الفساد الإداري وبالتسيير التقليدي الذي أدى الى تعقد الإجراءات والبطن الفادح في تسيير العمل الإداري، ومع دخول عصر الثورة المعلوماتية أصبحت لزاما التكيف مع المتغيرات الحاصلة والتفكير في محاولة التغيير الجذري في أسلوب التسيير الإداري لمؤسساتها العمومية بما يتواءم مع متطلبات الثورة الرقمية بهدف الإندماج في الإقتصاد المعرفي.

وعلى هذا الأساس، يحمل هذا الفصل في طياته العديد من النقاط التي تندرج ضمن الإطار النظري للإدارة الإلكترونية، بدءا بالمفهوم العام لنموذج الإدارة المعاصرة الإلكترونية في مقارنة نظرية بحتة، ومن ثم التركيز على وظائفها الحديثة وكل مايتعلق بمحيطها وخاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وعليه سيكون تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- الإدارة الإلكترونية نموذج الإدارة الحديثة المعاصرة مقارنة نظرية.
- وظائف الإدارة الإلكترونية ترشيد للأعمال الإدارية.
- عناصر و أهداف الإدارة الإلكترونية.
- تكنولوجيا المعلومات والاتصال الثورة الدائمة.
- شبكات الإدارة الإلكترونية.

2-1- الإدارة الإلكترونية نموذج الإدارة الحديثة المعاصرة مقارنة نظرية

في ظل الثورة التكنولوجية الهائلة والحاصلة تزداد أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات يوماً بعد يوم حيث يشهد العالم بداية العقد الثاني من القرن الحادي والعشرين تطوراً هائلاً في تكنولوجيا المعلومات والشبكات الإلكترونية وخاصة بعد ظهور شبكة الأنترنت، فأصبحت تكنولوجيا المعلومات والشبكات الإلكترونية إحدى الركائز في الإدارة الحديثة (الحيث، 2015، صفحة 17).

وتعد الإدارة الإلكترونية مفهوماً حديثاً في الإدارة ومنهجاً يحل تدريجياً محل الإدارة التقليدية، حيث تتعدى فكرة الإدارة الإلكترونية بكثير مفهوم الأتممة الخاصة في إدارة الأعمال داخل المنظمة إلى مفهوم يحقق التكامل في توجيه سياسة وإجراءات أعمال المنظمة نحو تحقيق أهدافها مع توفير المرونة اللازمة للإستجابة للتغيرات المستمرة داخل المنظمة وخارجها.

تعتبر التحديات التي تواجهها الإدارة العمومية كثيرة جداً بالموازاة مع هذا التقدم الإلكتروني الحاصل وحتمية التغير من الحياة الواقعية إلى الحياة الافتراضية التي نعيشها والحقيقة الرقمية التي تغلبت على كل المصطلحات والمفاهيم والانتقال إلى مرحلة العمل الإلكتروني بعيداً عن التعاملات الورقية الكلاسيكية، هذا التعامل الإداري الحديث سمي بالإدارة الإلكترونية، لكن التساؤل الذي نتج عن هذا الإتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة هل يعتبر مرحلة من مراحل تطور الفكر الإداري ؟ أم أنه أسلوب إداري جديد.

ومن أجل البحث في هذه التساؤل، إرتأينا التطرق أولاً الى تحليل تطور ونشأة الإدارة الإلكترونية وتوضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية، وما مدى أهمية الإدارة الإلكترونية في القطاع العام وأخيراً الى وظائف الإدارة الإلكترونية وعناصرها ثم أهدافها.

2-1-1- التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

لقد سعت العديد من حكومات الدول العربية والعالمية الولوج الى العالم الإلكتروني بهدف تقديم وإيصال المعلومات والخدمات إلكترونياً للمستفيدين في كافة المجالات كما إننا نلاحظ التحول في دور المؤسسات العمومية بشكل عام من الدور المقتن والمراقب الى دور المساعد والمحفز وبالتالي فإن الخدمات التي تقدم من قبل المؤسسات بدأت تأخذ منحاً جديداً يتسم بالشفافية والسرعة والجودة وقد تم تعزيز

ذلك مؤخراً بما يسمى بالإدارة الإلكترونية التي تستخدم تقنيات المعلومات في النظم الإدارية للمؤسسات العمومية الكبيرة الى تحسين أدائها وتطوير جميع عناصرها من هياكل وأساليب وأفراد وتقنيات إدارية وهذا ما أدى الى ظهور هذا المصطلح، والذي يعني الإستغناء عن المعاملات الورقية (الحيث، 2015، صفحة 37) وإحلال المكتب الإلكتروني الافتراضي عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات.

إن هذا التحول بالرغم من قيامه على الشبكات والمعدات، إلا أنه لا يعتمد بالدرجة الأولى عليها، بل أنه قضية إدارية، قبل كل شيء، يعتمد على فكر إداري متطور وقيادات إدارية واعية (السلي ع.، 2008، صفحة 59) بأهمية التحول، تستهدف التطوير و التحسين المستمر، و تحقيق أهداف المؤسسة على أحسن وجه، ومن بين أهم المؤشرات والأبعاد التي أدت الى ذلك مايلي (نجم، 2004 ، صفحة 128):

1- الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها:

وقد حدد المختصون في الإدارة مساراً تاريخياً متصاعداً لتطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية على مدى أكثر من قرن من الزمن، فمن المدرسة الكلاسيكية إلى مدرسة العلاقات الإنسانية والتي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية، وإلى المدخل الكمي ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينيات ثم المدرسة الموقفية فمدخل المنظمة المتعلمة في الثمانينات لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينيات بصعود الإدارة الإلكترونية.

2- الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة:

والذي إتجه منذ البدء إلى إحلال الآلة محل العامل، وكان هذا في بادئ الأمر مقتصر على العمليات التشغيلية والأعمال اليدوية النمطية، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة، كما في وتخطيط التشغيل بمساعدة (CAD/CAM) تصميم والتصنيع بمساعدة الحاسب الآلي لينتقل إلى العمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء (CAPP) الحاسب الآلي الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني سواء في الرؤية الآلية أو اللغة أو الأنظمة الخبيرة.

وتعتبر الأنترنت وشبكات الأعمال هي التكنولوجيا الأرقى والأكثر عولمة وأسرع توصيلات والأكثر تشبيكاً، وكل هذا يجعل الإدارة الإلكترونية ذات أبعاد تكنولوجية أكثر من أية مرحلة تاريخية تعاملت فيها

الإدارة مع التكنولوجيا، ولعل هذا يفسر أن التطور التكنولوجي في مجال الأنترنت لا يقف عند الأجهزة وإنما يتجاوزها بدرجة أكبر إلى البرمجيات التي تتعلق بالوظائف والعلاقات و إنجاز الأعمال والصفقات رقمياً وعن بعد.

3- الإدارة الإلكترونية هي نتاج تطور التبادل الإلكتروني للبيانات:

إن الأشكال الأولى لتبادل البيانات الإلكترونية كانت معروفة قبل الاستخدام الواسع للأنترنت، إلا أن هذا التبادل كان متخصصاً في مجالاته الضيقة ضمن وظيفة معينة، بينما تبادل البيانات حالياً يتم من خلال الشبكات الداخلية للمؤسسات وشبكات الخارجية التي تغطي علاقاتها مع الموردين والزبائن ناهيك عن إمكانية التبادل الفوري عبر الويب مع جميع مستخدمي الأنترنت في العالم.

4- الإدارة الإلكترونية من التفاعل الإنساني إلى التفاعل الآلي:

نظرت الإدارة في بداياتها إلى التفاعل الإنساني نظرة سلبية لأنه يؤدي إلى علاقات شخصية وتنظيم غير رسمي، حيث كانت البيروقراطية تقوم في أحد مبادئها الأساسية على فصل العلاقات الشخصية عن العمل والوظيفة، وفيما بعد نظرت الإدارة (وخاصة السلوكية) إلى التفاعل بنظرة إيجابية لأنه يمكن أن يؤدي إلى تعاون إيجابي بين الإدارة والعاملين لخدمة أهداف المنظمة، ولكن المشكلة كانت في كيفية مواجهة القيود التنظيمية والجغرافية والفنية التي تحد من التفاعل الإنساني كبعد المسافات وصعوبة الاتصال، ولكن مع الأنترنت وشبكات الأعمال فإن التفاعل يمكن أن يبلغ مداه تنظيمياً، جغرافياً، فنياً وزمناً، فالأنترنت يجعل التفاعل ممكناً الآن وفي كل مكان وبفعالية عالية وبالتالي يصبح التفاعل آلياً، ومع ذلك فإن مشكلة التفاعل التي تظهر مع الأنترنت وشبكات الأعمال في الإدارة الإلكترونية هي أن كثافة التفاعل وتنوع مجالاته واتساعه يجعل من غير الممكن التعامل معها إلا من خلال البرمجيات وما يرتبط بها من تسهيلات لتحقيق الصلات المفترقة، وفي كل هذا فإن التفاعل الإنساني الذي كان هدفاً ولازال، سرعان ما يتحول مع هذه البرمجيات إلى تفاعل آلي بمزاياه وعيوبه.

وإن هذا التحول لا يعتمد على اقتناء تكنولوجيا المعلومات والاتصال فحسب، بل يتعداها إلى وجود كفاءات، وأساليب، و تنظيم، و قيادة، و ثقافة، وسلوك ابتكاري، كون أساس التنافس قد تغير من

التركيز على القيم المالية إلى القدرة على الابتكار، و يمكن توضيح أهم مبررات التحول فيما يلي (إلهام، 2015، صفحة 49):

- التطور الديناميكي لتكنولوجيا المعلومات؛ لما لها من أهمية في رفع أداء المؤسسة، و الحفاظ على الميزة التنافسية و ذلك من خلال تسريع الابتكار عن طريق توفير إمكانات إعادة الحساب والتصميم وتعديله بسرعة فائقة، و إتاحة التعاون وتهيئة البيئة اللازمة لتبادل المعلومات عن بعد في تنفيذ المشاريع، و مساعدة المؤسسات على إدارة البيانات و المعلومات رقمياً وبكفاءة كبيرة؛
- الإجراءات والعمليات المعقدة و أثرها على زيادة تكلفة الأعمال؛
- القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها إحداث عدم توازن في التنفيذ؛
- ضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس؛
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء؛
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل؛
- العولمة و الانفتاح العالمي على الأسواق الجديدة، و ترابط المجتمعات الإنسانية؛
- الاستجابة للتغيير والتكيف مع متطلبات البيئة المحيطة.

2-1-1- مفهوم الإدارة الإلكترونية بين التعدد والتغير:

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية من المصطلحات العلمية المستحدثة في مجال العلوم الإدارية المعاصرة، كما أنه لم يتم حتى الآن الوصول إلى تعريف دقيق يمكن أن يتفق عليه من قبل الخبراء والباحثين حتى في الولايات المتحدة الأمريكية على إعتبار أنها مركز ظهور وانتشار الأعمال الإلكترونية في العالم، وفيما يلي عرض لأهم التعريفات التي وردت في هذا الشأن:

يرى الباحث (Zhiyaun Fang) أن الإدارة الإلكترونية لا تقتصر على تقديم الخدمات العمومية للمواطنين عبر الأنترنت بل تتسع لتشمل مفهوم ديمومة جودة الخدمة العمومية في العلاقات الداخلية والخارجية للحكومات والإدارات من خلال البوابات الإلكترونية في أي مكان وزمان ومن دون أي تميز أو إخلال بتكافؤ الفرص، (fang, 2002, p. 3)، والمقصود في هذا التعريف أن الباحث ركز على نقطة أساسية

مفادها أن الإدارة الإلكترونية يجب أن توفر مبادئ التي تحكم المرفق العام أو ماتسمى بقواعد رولان وهي مبدأ المساواة ومبدأ الإستمرارية إضافة الى تطوير وعصرنة المرفق العام.

ويعرف الباحث (St Amant) الإدارة الإلكترونية على أنها تمثل كل الأنشطة الإدارية التي تسعى إلى تطوير وتحسين مجموع العمليات الإدارية الداخلية والخارجية للحكومة (dhaou, 2001, p. 23)، وهو ما يفسر تحول العملية الإدارية كما ذكرنا سابقاً (الفصل السابق)، ولقد عرف الباحث الإدارة الإلكترونية من خلال التركيز على التحول في الوظائف التقليدية إلى وظائف إلكترونية متمثلة في التخطيط الإلكتروني ثم التنظيم والتوجيه وأخيراً الرقابة الإلكترونية.

أما (Bird et Al) فيعرفان الإدارة الإلكترونية على أنها عبارة عن مجموعة من الكيانات المحورية تعمل من خلال مجموعة من الإجراءات الفنية والنظم المبرمجة والتقنيات الفائقة مع تلاحم قواعد المعرفة وأنظمة الاتصالات الرقمية داخل حلقات متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة تتفاعل في ما بين بعضها البعض لتحقيق نتائج أو أهداف أو متطلبات أو مخرجات بكفاءة عالية وذلك من خلال ما يعرف بالمنظمة الافتراضية والتي تعمل تحت إدارة غير مريثة (Bird, 2002)، لقد تناول Bird في هذا التعريف على كل أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية حيث ركز على الجانب السلوكي أولاً ثم الجانب التقني للإدارة الإلكترونية وأخير الجانب الوظيفي للإدارة.

ويرى الباحث (Di Maio) أن الإدارة الإلكترونية هي إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل تحسين الخدمات العمومية (Glasse, 2002, p. 14)، يعتبر هذا التعريف من بين أهم تعاريف الإدارة الإلكترونية وهو يركز على التكنولوجيا ودورها في خدمة الجمهور.

وفي سنة 2002 عرفت الأمم المتحدة بأنها "إستخدام الانترنت والشبكة العالمية العريضة لتقديم معلومات وخدمات الحكومة للمواطنين." لم يكن تعريف الأمم المتحدة بعيداً في محتواه الفكري عن التعريف المثالي للباحث (Di Maio)، علماً أنه تم التركيز أولاً على شبكات الإتصال وخاصة شبكة الإنترنت.

ويرى (Pierre De La Coste) أنها عبارة عن فضاء واسع يتيح تحرير الطاقات والمهارات داخل الإدارة من أجل تقديم خدمة عمومية أكثر فاعلية بما يلبي إحتياجات ومتطلبات المواطن (Coste, 2003, p. 5).

وقدمت منظمة التعاون والتنمية في المجال الاقتصادي (OECD) في عام 2003 التعريف التالي "هي إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخصوصاً الانترنت للوصول إلى حكومة أفضل"

وعرفها Saint-Amant على أنها تلك الإدارة الفعّالة للحكومة المساهمة في تحسين جودة تقديم الخدمات للمواطنين أو الحكومة الجديدة (2005, p. 16).

أما منظمة اليونسكو (UNESCO) فقد عرفت الإدارة الإلكترونية على أنها عملية إستخدام القطاع العمومي لتكنولوجيات المعلومات والإتصال قصد تحسين توفير وتقديم المعلومات وتشجيع مشاركة المواطنين في عملية إتخاذ القرار وجعل الحكومة أكثر شفافية ومسؤولية وفعالية (Ndiaye, 2006, p. 139).

ويرى كل من (Matei and Lancu) أنها تمثل تلك الخدمات المقدمة للجمهور مع إتاحة إمكانية الوصول المباشر إليها في أسرع وقت وبأحسن طريقة ممكنة.

ويرى أيضاً (Sauret) الإدارة الإلكترونية على أنها تمثل حصول المستخدمين على أعلى درجات التفاعل مع الإدارة على أن يتم ذلك بأقل تكلفة وأحسن جو (Sauret, 2011, p. 281)، في هذا التعريف أدرج الباحث مصطلحات سلوكية مثل: (درجات التفاعل وأحسن جو) ومن خلال ذلك فهو يبحث عن مدى دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي، إضافة إلى التركيز على نقطة تقليص العمل والتكلفة.

وقد لخصها (Patrick Johnson) بين إنتاج وتوزيع للمعلومات وتقديم للخدمات يومياً وأسبوعياً تلبيتاً لإحتياجات المواطنين ورجال الأعمال (2012، صفحة 22).

ويعرف عبود نجم الإدارة الإلكترونية بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال، في وظائف الإدارة من تخطيط وتوجيه ورقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين بدون حدود، من أجل تحقيق أهداف المؤسسة (نجم، 2004 ، صفحة 126).

كما عرف محمود الطعامنة الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث على أنها استخدام التقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة والتنظيم، فهي تمثل حالة التكامل التام للعلاقات بين المستويات

الإدارية في البنية التنظيمية من خلال التعامل الفوري والالي مع الجميع لتحقيق الأهداف المشتركة وضمن مصالح المنظمة والعملاء (الفرجي، 2009، صفحة 43).

كما عرفها عبد الرزاق السالمي على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ومعالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا (2008، صفحة 32).

وهناك من عرفها على أنها تلك الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات العمومية للمواطنين وقطاع الأعمال بسرعة فائقة وتكلفة منخفضة عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الانترنت، مع ضمان سرية أمن المعلومات المنتقلة (الحسن، 2011، صفحة 29).

كما ينظر للإدارة الإلكترونية على أنها تلك الإدارة التي تعتمد في تقديم جميع خدماتها للمواطنين على قاعدة بيانات مسجلة سلفا على الدوائر الإلكترونية وشبكة المعلومات على الكمبيوتر ويكون من حق المواطن الاطلاع على وثائق هذه البيانات وملفات هذه المعلومات عندما يطلبوا من الإدارة بعض الخدمات عليها وذلك باستثناء ما يكون منها مساسا بأمن الدولة (المصري، 2012).

من خلال التعريفات السابقة نستنتج أن الإدارة الإلكترونية جاءت للإعتبرات التالية:

- تكريس الشفافية والمشاركة والرفع من مستوى الإستجابة؛
- تحسين الأداء العمومي وزيادة فعالية العمل الإداري؛
- إستعمال التكنولوجيا بكل أنواعها وشبكة الاتصالات في أداء الأعمال وتقديم الخدمات العمومية للمواطنين؛
- تسهيل وتبسيط الإجراءات العمل ووضوحها وتقليل الاستعمال الورقي؛
- إختصار الوقت في إنجاز المعاملات وتقريب الإدارة من المواطن؛
- تحقيق مختلف أشكال الرضا العام؛ رضا وظيفي موظف ورضا عمومي مواطن.

وتأسيسا على ما سبق يمكن أن نتبنى التعريف التالي للإدارة الإلكترونية في شكلها العمومي: "هي تلك الإدارة المعاصرة التي تعتمد على التكنولوجيا في إدارة وظائفها إلكترونياً لتقديم خدمات متكاملة عمومية للمواطنين".

2-1-2- أهم مميزات وفوائد الإدارة الإلكترونية

1- مميزات الإدارة الإلكترونية

تقدم الإدارة الإلكترونية وجهاً آخر مغايراً لوجه الإدارة التقليدية، نظراً لسلسلة أداؤها وإيقاعها السريع، وقد أصبحت أداة فعالة في أيدي الذين بادرو بتطبيق التقنية في دوائرهم الإدارية، وحلما يتطلع إليه الإداريون الذين يحظوا بالانتقال إلى الإدارة الإلكترونية، أو طبقوها جزئياً في بعض أنشطتهم، ولم يبلغوا الدرجة الكافية لإطلاق إسم الإدارة الإلكترونية على تعاملاتهم.

وفي الحقيقة فإن خصائص الإدارة الإلكترونية هي حلول للمشاكل التي تتخبط فيها الإدارة التقليدية ومنافذ للخروج من أزمات المرافق العامة للدولة، ويمكننا إستعراض أهم الخصائص التي تميز الإدارة الإلكترونية عن باقي الإدارات (الحسن، 2011):

- الإدارة الإلكترونية إدارة بلا ورق كثير: إن كثيراً من المعوقات الإدارية والعقبات التي ترسخت وبقيت لسنوات على حواجز البيروقراطية يمكننا أن نتلاشى وتصبح ماضياً بفعل التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، ففي ظل هذه الإدارة الحديثة يختزل العمل الورقي بنسبة كبيرة في إنجاز المعاملات وذلك مع ضمان سرعتها الفائقة في الإرسال والإستقبال.
- الإدارة الإلكترونية إدارة في كل وقت:
- الإدارة الإلكترونية إدارة رشيقة:
- الإدارة الإلكترونية إدارة ملفات بطريقة حديثة:
- الإدارة الإلكترونية في كل مكان:
- الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة:

ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضاً أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكاميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور، وهكذا يصبح لدى الإدارة تلك الأداة المضمونة الصادقة التي تقيم بها أنشطتها، وتتابع بها مواقعها بإطمئنان، بعيداً عن أسلوب المتابعة بالتقارير الإدارية الورقية التي يرفعها الأفراد في الإدارات العمومية، بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في

مقدمتها إنعدام الشفافية في كثير الحالات، فضلاً عن بطء هذا الأسلوب، إذن يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية إدارة شفافة وسريعة.

وهناك من يرى أن للتكنولوجيا الإدارة الإلكترونية خصائص تميزها عن باقي الإدارات نذكر منها (بن سعيد و لحرمر، 2005):

- القدرة على نقل المعلومات من وسيط لآخر مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال؛
 - القدرة على استخدام وسائل إتصالية في أي مكان مثل الهاتف النقال بمعنى الانتقال من الأجهزة الثابتة إلى الأجهزة المتنقلة؛
 - اللامجاهيرية وتعني أن الرسالة الاتصالية من الممكن أن تتوجه إلى فرد واحد، أو إلى جماعة معينة وليس إلى جماهير ضخمة كما كان في الماضي؛
 - الانتقال من اللغة الواحدة إلى اللغات المتعددة؛
 - الانتقال من تكنولوجيا التنوع إلى تكنولوجيا التكامل في الاتصال؛
 - الانتقال من الإعتماد على الثورة المادية إلى الإعتماد على الثورة الفكرية؛
 - الاهتمام أكثر بكفاءة العنصر البشري والسرعة في أداء الأعمال؛
 - التدفق السريع والكثيف للمعلومات مما يسمح للفرد بتنمية قدراته؛
 - سمحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بظهور أنماط إنتاجية وإستهلاكية جديدة، حيث أصبح الإنتاج يعتمد على كثرة المعلومات، والابتكار، والتجديد، بدل التكرار في العملية الإنتاجية؛
 - ظهور تصنيفات جديدة للمعرفة قادرة على تحقيق طفرات تنموية، لم يسبق الوصول إليها من قبل، مما أدى إلى العمل في محيط عمل جديد، قائم على أساس إدارة المعرفة، ومحاولة إستيعابها لتحقيق متطلبات العصر؛
 - الانتقال من الاقتصاد المحلي إلى الاقتصاد العالمي.
- ويخلص كل من موفق وظيف أهم خصائص الإدارة الإلكترونية في النقاط التالية (2019):
- سرعة وشفافية أداء الخدمات العمومية: فالسرعة في إنجاز الخدمة العمومية هنا يقصد بها زوال عصر الأوراق التي تتطلب وقت طويل في إنجازها وإرسالها وحفظها وحتى عودتها، في حين أن مبدأ

الإدارة الإلكترونية يقضي على كل هذه النقائص بضمان سرعة إنجاز المعاملات وإرسالها وإستقبالها ، أما الشفافية فتعرف بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة والسلطات المسؤولة عن تقديم الخدمة العامة من جهة أخرى وفق مبدأ مشاركة المجتمع برمته في الرؤية .

- **عدم التقييد مكانيا وزمنيا في إنجاز الأعمال:** تحقق الإدارة الإلكترونية الخدمة العمومية للفرد أينما كان وفي أي وقت شاء لأنه بمجرد الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة وتطبيقها في الحصول على الخدمة إلا وتختفي فكرة العطل وأوقات الراحة للعاملين والموظفين بحكم أن الإدارة الافتراضية تعمل على مدار السنة وب 24 ساعة على 24 ساعة الأمر الذي يقضي على الطوابير الطويلة لانتظار المواطنين، على هذا الأساس فإن خدمات الإدارة الإلكترونية توفر ميزة فريدة من نوعها تتمثل في سهولة النفاذ إليها في أي وقت ومن أي مكان به إمكانيات الربط بشبكة الانترنت.
- **إدارة المعلومات دون الاحتفاظ بها:** تهتم الإدارة الإلكترونية بصفة أساسية بإدارة الملفات وتسييرها بطريقة تبعد عنها التكدس والحفظ لمدة طويلة قد تساهم في ضياعها وإتلافها كما تفعل الإدارة التقليدية، وهذا لا يعني بأن الإدارة الإلكترونية لا تهتم بحفظ المعلومات وتخزين البيانات، بل تقوم بذلك لكن بآلية تضمن لها الحفظ الآمن وسهولة الاطلاع عليها عند الحاجة إليها.
- **تحقيق مرونة وبساطة الإجراءات على المواطنين:** تعمل الإدارة الإلكترونية ويهدف العصرية وتحديث المعلومات والبيانات لديها على الاستخدام الأمثل للإمكانيات والقدرات المتوفرة عندها من خلال توفير سرعة التعامل والتجاوب مع الأحداث، ومن ثم التخلص النهائي من بيروقراطية الأداء، كل هذا كان المبتغى من ورائه تلبية حاجيات ومتطلبات المواطنين بشكل سهل ومبسط وسريع، لاسيما في ظل تنوع الفئات التي تستهدفها أنشطة الإدارات العامة .
- **الرقابة المباشرة والصادقة:** إذا كانت الرقابة التقليدية تأتي بعد عملية التخطيط والتنفيذ فإن الرقابة الإلكترونية الحديثة تسمح بالتأكيد على المراقبة تكون في غالب الأحيان آنية وذاتية من خلال شبكتها الداخلية، الأمر الذي يؤدي إلى تقليص الفجوة الزمنية القائمة بين وقت اكتشاف الخلل أو الانحراف وبين عملية معالجته وتصحيحه ، لذلك فإن هذه الرقابة تضمن المحاسبة الدورية والمستمرة على كل ما يقدم من خدمات وفي الوقت المناسب.

■ المحافظة على السرية والخصوصية في أداء الخدمة الإدارية: تتفوق الإدارة الإلكترونية على الإدارة التقليدية من زاوية أن لها قدرة فائقة على إخفاء معاملتها وسرية بياناتها بحيث لا يمكن الاطلاع عليها إلا من طرف المعني بها دون غيره معتمدة في ذلك على كل ما لديها من أنظمة وقواعد خاصة بحماية هذه البيانات ومنع اختراقها مما يجعل مهمة الولوج إلى ملفاتها وأسرارها المحجوبة أمر في غاية الصعوبة .

3-1-2- أهمية الإدارة الإلكترونية في القطاع العمومي توازن بين الموظف والمواطن:

يرى بيتر دراكر أن أهمية الإدارة الإلكترونية على المستوى العام تكمن في مايلي (1999):

■ تحسين مستوى الخدمات العمومية:

وذلك من خلال تبسيط الإجراءات، لتقديمها للأفراد بما هو ملائم، كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين الأفراد، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة التي تواجه الأفراد وبالتالي الشعور بالرضا على ما أنجز من خدمة.

■ تحقيق الشفافية:

وذلك من خلال الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمنظمات، كما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المنجزة لكل موظف في المنظمة الواحدة.

■ الاستفادة من التكنولوجيا:

حيث تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المنظمات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة بغرض عصرنه إدارتها، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم قواعد المعلومات والبيانات وكل ذلك يساعد في تأهيل وتكوين الكوادر البشرية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية.

■ تدعيم الاقتصاد الوطني:

من خلال المساهمة الفعالة في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة، وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها الإدارة الإلكترونية، فمثلاً تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر إستثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيداً عن الفوارق الزمنية والمكانية، كما تساهم

أيضاً في إمكانية زيادة قدرة المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية، فالإدارة الإلكترونية أداة فاعلة لدفع هذه المنظمات على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال زيادة قدرتها على اختراق الأسواق الأولية بكفاءة وفعالية، وتقليل تكاليف عمليات التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط هذه المنظمات، ويساهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني.

■ إيجاد فرص جديدة للعمل الحر:

تسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونها، كما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مؤسسات الخدمات الخاصة، والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسوب الآلي.

كانت هذه رؤية أبو الإدارة في القرن العشرين المفكر بيتر دراكر حول أهمية الإدارة الإلكترونية بصفة عامة، وقد تطرق إلى أهم النقاط الأساسية وختم بتساؤل يظهر لكم بسيط ولكنه يحمل في طياته الكثير من المعاني وهو:

ليست الإدارة .. وإنما المنظمة المدارة، ويقول دراكر أيضاً: كثيراً ما توجد الإدارة وتغيب الحضارة، كثيراً ما نجد مديرين ولا نجد نتائج، فالقلب النابض لأي دولة أو إقتصاد أو مجتمع محلي أو شركة، ليس التكنولوجيا، ولا المعلومات، ولا الإنتاجية، القلب النابض لأي مجتمع هو المنظمة المدارة، فالمنظمات المدارة هي أداة المجتمع المتحضر لتحقيق النتائج، قد نجد المدير ولا نجد القائد، وقد نجد القائد ولا نجد الأتباع، وقد نجد الاثنين ولا نجد التقنية، وقد نجد التقنية ولا نجد المعلومات وما لم نؤسس تنظيمًا مؤسسياً ونديره بفعالية، تبقى كل عناصر الإنتاج معطلة أو مهذرة أو متنافرة، وأحياناً متناحرة، ويقول في الأخير أن الإدارة المؤسسية باختصار، لا توجد داخل المجتمع وليست مجرد رد فعل لوجوده، بل توجد لتحقيق نتائج بواسطة ذلك المجتمع ومن أجله.

ويعتقد الحسن (2011) أن حاجة القطاع العام إلى التقنية لاتقل عن القطاع الخاص إليها، فلدى القطاع العام من المشكلات الإدارية ما يدفعه دائماً إلى البحث عن حلول لهذه المشكلات، وليس أنسب حلاً من تغيير نمط إدارته من الأسلوب التقليدي البيروقراطي الجامد إلى الأسلوب الإلكتروني المرن؛ للخروج من أزمات الإدارات العمومية التقليدية، إضافة إلى أن كثيراً من الإدارات العمومية ليست إدارات خدمية

فحسب، فهناك إدارة عمومية تدير مواقع إنتاج مصانع أو مزارع أو مشروعات تابعة للدولة بطابع تجاري إقتصادي، وهذه تسعى الى المنافسة وتحتاج الى ماتحتاج إليه إدارات القطاع الخاص من إمكانيات الإدارة الإلكترونية وقدرتها ومزاياها لخوض منافساتها داخل الأسواق بإقتدار، وخاصة مع بروز التوجه العالمي للتسيير العمومي الجديد (NPM) الذي يعتمد على مجموعة من المبادئ أهمها المنافسة والتوجه نحو السوق في القطاع العام.

ويرى المبيضين في هذا الصدد أن للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة في القطاع الحكومي تتجلى في (2019، الصفحات 28-32):

■ سرعة الإنجاز:

لاشك أن إنجاز المعاملة إلكترونياً لا يستغرق غير دقائق معدودة، مما يوفر الوقت الضائع في الإنتقال إلى مقر الإدارة، والبحث عن الموظف المختص، وإنتظار الدور، وقيام الموظف بالتحقق من توافر شروط الخدمة المطلوبة وإنجاز المعاملة يدوياً إذا صلحت النوايا. فإن المحاكاة الإلكترونية توفر للمواطن خدماتها بسرعة من خلال الدخول على الخط On-line وليس من خلال الدخول في الصف in-line وطول إنتظار الدور.

وبفضل سرعة الإنجاز الإلكتروني أمكن الإستغناء عن خدمات بعض المرافق كخدمة مرفق البريد العادي التقليدي في حدود كبيرة، بإستخدام البريد الإلكتروني الذي يصل الى المرسل إليه في لحظات، ويمكن أن يستتبع الرد في لحظات أيضاً إذا كان المرسل إليه مستعداً للرد. وقد قامت بعض المؤسسات بتخصيص بعض المواقع للبريد الإلكتروني مثل: yahoo و Hotmail و gmail لتأمين هذه الخدمة الهامة.

■ زيادة الإتقان:

إن الإنجاز الإلكتروني للخدمة عادة ما يكون أكثر دقة وإتقاناً من الإنجاز اليدوي، كما أنه يخضع لرقابة أسهل وأدق من تلك التي تفرض على الموظف في أداء عمله في نظام الإدارة التقليدية، وبذلك يمكن

تقديم خدمات أفضل لمستحقيها، وإستغلالاً أمثل لإمكانيات الحكومة، من خلال إتباع أساليب مشابهة لأساليب التجارة الإلكترونية.

■ تخفيض التكاليف:

لاشك أن إنجاز نظام الإدارة الإلكترونية يتطلب ويحتاج في البداية إلى مبالغ غير يسيرة تنفق في شراء الاجهزة والمعدات وإعداد البرامج وتدريب العاملين، غير أن أداء الخدمات بالطريق الإلكتروني تقل تكلفته كثيراً عن أداءها بالطريق التقليدي أو اليدوي، إذ يؤدي الى تقليل عدد الموظفين المطلوبين للعمل في الإدارة وإختصار الإجراءات ومراحل العمل، فضلاً عن تخفيض أو الإستغناء عن كميات الأوراق والأدوات المكتبية المستخدمة في أداء الخدمات.

■ الشفافية الإدارية:

تسهم في زيادة شفافية وذلك من خلال المعاملات عندما تتم بطريقة إلكترونية دون إتصال مباشر بين المواطن والموظف فلا يكون هناك مجال للرشوة أو للتلاعب وسوء المعاملة للمعنيين. بالإضافة الى أن الإنجاز الإلكتروني لا يتم أمام الجمهور مما يجعله أيسر تحقيق لتجنب المشكلات خاصة من ذوي الوعي المنخفض من المواطنين. اضافة الى عدم تدخل ظاهرة الوساطة والمحسوبية خاصة في دول العالم الثالث.

■ تبسيط الإجراءات:

عن طريق الإدارة الإلكترونية يمكن التخفيف من البيروقراطية بمعناها السلبي ونتائجها السيئة المؤدية الى إهدار الوقت والجهد والمال وعلى سبيل المثال للحصول على خدمة إدارية من إحدى الإدارات يتطلب الأمر الحصول على عدة توقيعات من الموظفين القابعيين في مكاتب مختلفة ويقتضي الأمر الدخول في الصف للانتظار.

أما عن طريق الإدارة الإلكترونية فيمكن تبسيط وتسهيل الإجراءات الإدارية بخطوة واحدة وهي الدخول على الخط مع الإدارة عبر شبكة المعلومات يمكن إنجاز المطلوب بسرعة، كما يمكن في نظام الإدارة الإلكترونية لموظف واحد إنهاء المعاملة المطلوبة وتقديم الخدمات لصاحبها دون الرجوع الى رؤسائه

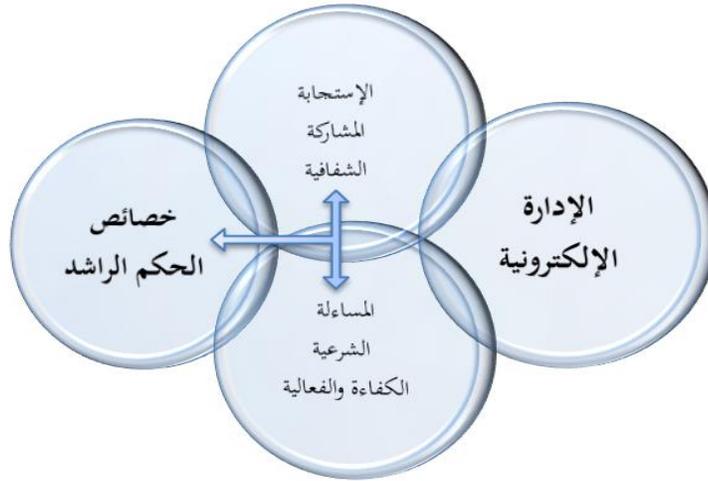
في العمل وذلك بالرجوع لقاعدة البيانات المعدة سلفاً في ادارته، والتي تعد بمثابة تفويض للموظف لاتخاذ القرار.

وإضافة الى ذلك يمكن إستنتاج بعض النقاط الهامة فيما يتعلق بأهمية الإدارة الإلكترونية في القطاع العام:

- الإسهام في تحقيق إتصال أفضل وأسرع وأوسع.
- تساعد المواطنين في الحصول على الخدمات العمومية عالية الجودة وبتكلفة أقل.
- تقريب الإدارة للمواطن، وذلك من خلال تمكين المواطنين من إيجاد المعلومات والحصول على الخدمات في أماكن وجودهم من غير الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية.
- تقلل من أعباء الأعمال الورقية، عن طريق تبني العمليات المنظمة التي تسمح بجمع البيانات مرة واحدة، من أجل إستخدامات متعددة وتنظيم البيانات الفائضة.
- تسهيل عملية الحفظ والتوثيق، مما يؤدي إلى دعم الحاجة إلى أماكن للتخزين.
- تساعد في بناء الثقة بين الإدارة والموظف والمواطن، مما يؤدي الى تحقيق تحقيق الرضا العام.
- تساهم في تحقيق مرونة العمل الإداري والقضاء على الروتين، وذلك من خلال تسهيل وتبسيط العمل الإداري.
- المساهمة في مكافحة الفساد، وهذا من خلال رصد وتسجيل ومتابعة علنية لكل العمليات الإدارية الإلكترونية.

وفي الأخير يمكننا أيضاً إستنتاج التكامل الحاصل بين الإدارة الإلكترونية وخصائص الحكم الرشيد، حيث يكمن هذا التكامل في أن الإدارة الإلكترونية ومن خلال فوائدها تحقق أهم الخصائص المميزة للحكم الرشيد والمتمثلة في الشفافية والمشاركة والإستجابة والكفاءة والفعالية والمساءلة وأخيراً الشرعية، يمكننا القول في هذا الصدد أن للإدارة الإلكترونية دور مهم وفعال في تكريس وتجسيد مبادئ وخصائص الحكم الرشيد، والشكل التالي يوضح أكثر:

الشكل (01-02): يمثل التكامل بين الإدارة الإلكترونية وخصائص الحكم الراشد.



المصدر من إعداد الطالب.

إن الإدارة الإلكترونية تركز الإدارة بالشفافية والتي من خلالها تجعل الحكومة والإدارة المحلية بمختلف أجهزتها تعمل في بيوت من زجاج كل ما بها مكشوف للعاملين والجمهور وهي بذلك تحقق الجودة الإدارية المستهدفة من خلال، إشراك المواطنين في إدارة شؤونهم العمومية، وإتخاذ كافة الإجراءات التي تضمن تزويد المواطنين بالبيانات والمعلومات الحقيقية عن كافة برامجها وخططها وأنشطتها وأعمالها.

وتعتبر ظاهرة الفساد الإداري والمالي ظاهرة عالمية شديدة الانتشار ذات جذور عميقة تأخذ أبعادا واسعة تتداخل فيها عوامل مختلفة يصعب التمييز بينها، وتختلف درجة شموليتها من مجتمع إلى آخر، إذ حظيت ظاهرة الفساد في الآونة الأخيرة باهتمام الباحثين في مختلف الاختصاصات، وحتى تساهم الإدارة بالشفافية بدور فعال في مكافحة الفساد الإداري، لابد من توافر مجموعة من العناصر، تتمثل في ما يلي (مدحت، 2016):

- ضرورة تحقيق مستوى متقدم من التطوير الإداري وذلك من خلال التركيز على تطوير الأسلوب الإداري التقليدي إلى أسلوب إداري إلكتروني.
- ضرورة إحداث التنسيق بين الأجهزة المعنية بالقوى التطوير الإداري وكذلك أجهزة الخدمة المدنية.
- تطوير شبكة من المعلومات، مع ضرورة التحكم في تقنياتها.

■ تقييم الأداء المؤسسي والفردي للتنظيمات الإدارية، مع استخدام مبدأ الكفاءة في الترقيات.

2-2- وظائف الإدارة الإلكترونية ترشيد للأعمال الإدارية:

تفرض طبيعة الإدارة الإلكترونية وخصائصها مجموعة من الوظائف التي لم تكن في مقدور الإدارة التقليدية ممارستها، فهناك مهام جديدة وواقع مغاير تمارس فيه الإدارة الإلكترونية عملها، حيث تكسر الإدارة الإلكترونية طوق العزلة الذي تدور داخله ممارسات الإدارة التقليدية ومعاملاتها، فتتيح الإدارة الإلكترونية إمكانية الاندماج في الإنترنت بوصفه نافذة لها، وتصبح الهياكل الإدارية مرنة التعامل مع الإدارة سهلاً في ظل الإدارة الإلكترونية، حيث تنتفي هيمنة الإدارات المركزية وعلى حركة العمل، وتختفي قيود البيروقراطية على المعاملات والمعلومات، في ظل تحول الإدارات من طور المعلومات التقليدية إلى طور المعلومات الذكية (الحسن، 2011).

إن واقع الإدارة الإلكترونية الجديد لا يعول على بعض تطبيقات التقنية التي يمارسها أفراد المجتمع ودوائره الإدارية فحسب، بل أننا عندما نتحدث عن الإدارة الإلكترونية نكون بصدد الحديث عن عصر جديد تتمحور أنجازاته حول الإدارات الإلكترونية بوصفها عصب إنجازات مجتمعات التقنية الجديدة.

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدداً من الوظائف الأساسية تمثل مرتكزات الإصلاح الإداري وإعادة هندسة أساليب الإدارة والانتقال الجذري نحو الإدارة المعاصرة، حيث تحولت الوظائف التقليدية للعملية الإدارية إلى وظائف إلكترونية رشيدة، في وتشمل وظائف العملية الإدارية الإلكترونية مايلي:

2-2-1- التخطيط الإلكتروني:

يقول نجم عبود (2004) أن التخطيط الإلكتروني لا يختلف عن التخطيط التقليدي من حيث التحديد العام، وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيق هذه الأهداف، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن أن ترد في ثلاث مجالات (صفحة 237):

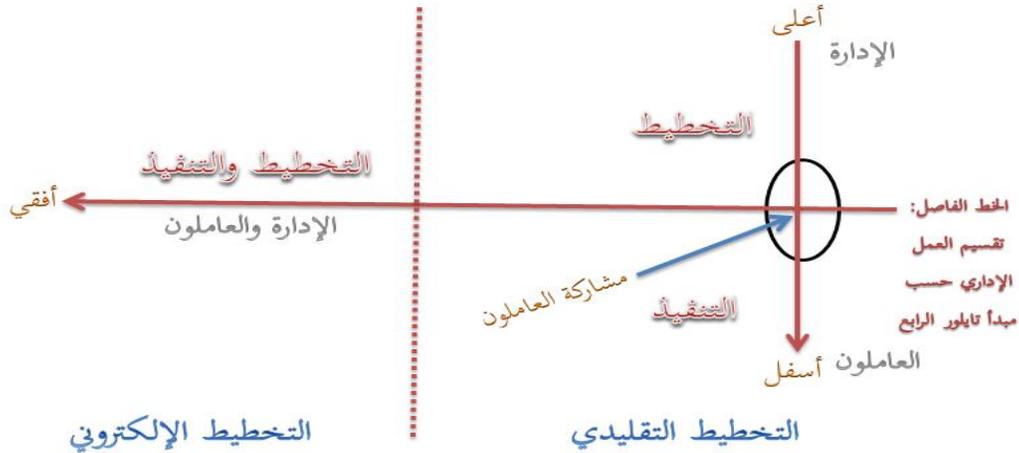
أولاً: التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والانية والقصيرة الأمد وقابلة للتحديد والتطوير المستمر خلافاً للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف للتحقيقها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط، إذن الاختلاف الأول يكمن في كيفية معالجة الأهداف.

الفصل الثاني : ملامح التوجه العام نحو الحوكة الإلكترونية للإدارات العمومية

ثانياً: إن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيف إستمرارية على كل شيء في المنظمة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط المستمر، تكمن هذه النقطة في قوة التخطيط الإلكتروني من حيث السرعة الفائقة.

ثالثاً: إن فكرة تقسيم العمل في الإدارة التقليدية يتم تجاوزها تماماً في ظل الإدارة الإلكترونية، فالتخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام ومتداخل بشكل كبير بين الإدارة والعاملين بحيث أن كل العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان، أما خلاصة التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط أعلى-أسفل، والشكل (02-02) يمثل مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني (نجم، 2004):

الشكل (02-02): يمثل مقارنة بين التخطيط التقليدي والتخطيط الإلكتروني.



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً لدراسة (نجم، 2004).

وفي هذا الصدد تؤكد معظم الدراسات أن التحول الحقيقي يعتمد على سد فجوتان أساسيتان هما:

- الفجوة الرقمية: بين الوضع الحالي والوضع العالمي.
- الفجوة الإستراتيجية: بين التخطيط الذي يمارس مناهج المبادرات في جميع القطاعات والنشاطات في الإتجاه العالمي، وفي إطار التفاعل بين التخطيط والتقنيات الحديثة ومن ثم إعادة هندسة التخطيط

بتطبيقات تكنولوجيا المعلومات أو ما يسمى بالتخطيط الإستراتيجي الإلكتروني، حيث يعتمد هذا الأخير على (النجار ف..، 2008، صفحة 309):

- استخدام الشبكات في إعداد التخطيط الإلكتروني (الإنترنت والأنترانات والإكسترانات).
- استخدام مواقع الإنترنت.
- استخدام البريد الإلكتروني.
- قاعدة البيانات.
- نظام المعلومات.
- نظام دعم القرارات.
- النظم الخبيرة.
- المقارنات التطويرية.
- السيناريوهات البديلة.
- الرقابة والتقييم.
- إعادة التخطيط الإستراتيجي.

2-2-2- التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني حدث تغير في التنظيم من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي مرن قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم الإداري من الأعلى إلى الأسفل، الذي يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي.

ويرى نجم عبود أن التنظيم هو القوة الأكثر صلابة في الإدارة حيث أن ما يقارب مئة عام من التطور في مجال الإدارة كان في جوهره الحقيق تطوراً في التنظيم، ويعتقد البعض أن التخطيط هو الأكثر ارتباطاً بالزمان من حيث المدة الزمنية للخطط بالمقارنة بالأهداف والوسائل الضرورية لتحقيقها، أما التنظيم فهو الأكثر ارتباطاً بالمكان وذلك من حيث شكل الهيكل التنظيمي وإتجاهات السلطة ودرجة التعقيد والرسمية والمركزية واللامركزية فكلها تعبر عن المكان (العقابي و الربيعي، 2018).

وقد عرف نجم عبود (2004) بأنه الإطار الواسع لتوزيع السلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية الذي يحقق التنسيق الآني في كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم (صفحة 250).

إن الناتج النهائي لوظيفة التنظيم هو البناء التنظيمي أو ما يسمى بالهيكل التنظيمي، فالتغيرات التي مست التنظيم قد أثرت حتماً على عناصر تصميم الهيكل التنظيمي بصفة مباشرة، وقبل التطرق للنقاط التي مست الهيكل التنظيمي سنحاول إعطاء جملة من التعاريف الأساسية للهيكل التنظيمي والتي تناولها مفكرين مختصين في مجال الإدارة والتنظيم ومن بينهم مايلي:

يرى Blau أن الهيكل التنظيمي "هو عبارة عن توزيع الأفراد بطرق شتى بين الوظائف التي تؤثر على علاقات الأدوار بين هؤلاء الأفراد، ويتضمن هذا التعريف تقسيم العمل والتخصص ثم وجود رتب متسلسلة".

ويعرف الكاتب Robbins الهيكل التنظيمي بأنه "إطار يوضح كيفية تقسيم الأنشطة، وتجميعها والتنسيق بينها".

وفي الأخير يختم حريم الهيكل التنظيمي "بأنه إطار يوضح أدوار الأفراد والجماعات في تحقيق أهداف المنظمة، والمسؤول الذي يتبع له كل فرد، وما يتمتع به كل فرد من سلطة إتخاذ القرار، والربط بين مختلف الأفراد والجماعات لتعمل معاً وحدة متكاملة لتحقيق اهداف المنظمة".

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الهيكل التنظيمي يتناول مجموعة من العناصر الأساسية أهمها: توزيع العمل حسب التخصص، تجميع الأعمال، سلسلة الأوامر، نطاق الإشراف، المركزية واللامركزية، وأخيراً الرسمية.

الفصل الثاني : ملامح التوجه العام نحو الحوكمة الإلكترونية للإدارات العمومية

الجدول(01-02): يمثل مقارنة بين عناصر التنظيم التقليدية والحديثة.

عناصر التنظيم	التقليدية	الحديثة
الهيكل التنظيمي	هيكل تنظيمي عمودي هيكل تنظيمي أفقي هيكل الوحدات لا يمكن الإستغناء عن الهيكل التنظيمي	هيكل تنظيمي مصفوفي هيكل تنظيمي شبكي فرقي هيكل تنظيمي إفتراضي إلكتروني الإستغناء عن الهيكل التنظيمي
تقسيم العمل والتخصص	تقسيم تقليدي (الأقسام والوحدات)	تقسيم تقني القائم على الفرق
الرسمية	كثافة اللوائح والقواعد والإجراءات	السياسات مرنة ذاتية
سلسلة الأوامر	رئيس مباشر	تعدد الرؤساء المباشرين
المركزية واللامركزية	حصص السلطة في القمة توزيع السلطة	تعدد مراكز السلطة فرق عمل مستقلة وسلطة ذاتية
تجميع الأعمال	كثافة العمل المحدد	التمكين الإداري والإثراء الوظيفي

المصدر من إعداد الطالب إستنادا لدراسة (نجم، 2004).

نلاحظ من خلال الجدول (01-02) أن هناك فوارق كبيرة بين وظيفة التنظيم التقليدية ووظيفة التنظيم الإلكترونية، أهم ملاحظة يمكننا إستكشافها وإستخلاصها هو رشاقة الهيكل التنظيمي الإفتراضي مما يجعله مرن وسهل التحول وهو ما يعطي تحديث سريع للمنظمات في عملية التطوير التنظيمي، وهو ما أكده Johns حيث ركز على أن التطوير التنظيمي يشمل التنظيم بأكمله ويدار ويدعم بواسطة الإدارة العليا لزيادة فعالية المؤسسة من خلال تدخل مخطط في عمليات المؤسسة باستخدام المعرفة بالعلوم السلوكية (1992, p. 628)

2-2-3- التوجيه الإلكتروني:

في الدراسات الفكرية الإدارية يعتبر القائد في هو مركز التحكم والتوجيه الذي يقوم بتوزيع الأدوار بين العاملين ولديه السلطة في إتخاذ القرارات، ويتلخص دور العاملين في تنفيذ الأوامر، أما في القيادة الإلكترونية فالموظف في الإدارة العمومية يعمل في نطاق الخدمة العمومية ليس في حاجة إلى الرجوع إلى الرؤساء، إنما يرجع إلى قاعدة البيانات الموجودة في جهة عمله، وتعد قائمة البيانات بمثابة تمكين إداري للموظف بأن يتخذ قراره في شأن الخدمة العمومية التي تتعلق بالجمهور.

ويرى الحسن (2011، صفحة 99) أن القيادة هي وظيفة أساسية في الإدارة الإلكترونية ومن مسؤوليات كل قائد من موقعه، وقيامه بمهمة الاتصالات، بما يتيح له مناخ مناسب يوفر له إيصال رسائله للمعنيين عبر شبكة الاتصالات الإلكترونية، إضافة إلى قيامه بمسؤولية التحفيز المباشر، وبما أنه قائد فهو موجه بالضرورة للجماعة التي يقودها، من خلال إرشاد المرؤوسين وترغيبهم بالعمل للوصول إلى الأهداف.

4-2-2- الرقابة الإلكترونية:

تهدف عملية الرقابة الإدارية إلى مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف لتحديد الانحرافات واتخاذ الإجراءات لتصحيحها، وفي ظل الإدارة الإلكترونية توفر الاتصالات السريعة معلومات ذات تدفق عالي عن الأداء الفعلي، حيث تزيد فعالية الرقابة في سد الفجوة وقت حدوثها ويتسع مجال الرقابة ليشمل الرقابة الداخلية والخارجية وخاصة الحماية الإلكترونية لمنع اختراق النظم وقواعد البيانات.

وتشير دراسة العقابي و الربيعي (2018) على أن الرقابة الإلكترونية تظهر أهميتها في كونها أداة تعمل على تحديد وقياس درجة أداء الأنشطة الإدارية التي تتم في المنظمات من أجل تحقيق الأهداف، وأضافا أيضاً أنها عملية دقيقة ومخططة ومنظمة تهدف إلى وضع معايير للأداء يفترض أن تكون موضوعة مسبقاً، ومن أهم مزاياها مايلي:

- تحقق الرقابة المستمرة بدلاً من الرقابة الدورية المتقطعة التي تجعلها ضعيفة في قياس وتحديد درجة الأداء.
- تحقيق الرقابة بإمميزات الوقت أي تركز الإدارة الفعالة للوقت.
- تقليص المفاجآت (المخاطر) الداخلية إلى الحد الأدنى.
- تعمل الرقابة الإلكترونية على تعزيز الثقة التنظيمية وذلك من خلال الدقة في الرقابة.
- اعتماد الرقابة الإلكترونية أكثر على الرقابة بالنتائج.
- الرقابة الإلكترونية رقابة واسعة تشمل كل العمليات الداخلية والخارجية.

الفصل الثاني : ملامح التوجه العام نحو الحوكة الإلكترونية للإدارات العمومية

الجدول(02-02): مقارنة بين وظائف الإدارة الإلكترونية ووظائف الإدارة التقليدية

الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية	
مهمة الإدارة العليا	مشترك بين الإدارة والعاملين	التخطيط
الخطط طويلة ومتوسطة الأجل	إعداد الخطط على فترات قصيرة	
التخطيط من أعلى إلى أسفل	التخطيط أفقي	
هرمي متعدد المستويات معقدة	الهيكل التنظيمية الشبكية مرنة	التنظيم
التقسيمات التنظيمية ثابتة	التقسيمات التنظيمية متغيرة	
مركزية السلطة في الإدارة العليا	تعدد مراكز السلطة وفرق العمل	
القائد مركز التحكم والتوجيه	القائد يقدم الاستشارات ويحل المشكلات	التوجيه
القرارات فردية من القائد ودور العاملين إمداده بالمعلومات	القرارات تشاركية لإتاحة الفرصة للعاملين للإبداع	
مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف لتحديد الانحرافات وتصحيحها	الرقابة فورية وهي عملية مستمرة يشارك فيها أكثر من طرف من خلال الشبكة الإلكترونية	الرقابة

المصدر من إعداد الطالب.

3-2- عناصر وأهداف الإدارة الإلكترونية

2-3-1- عناصر الإدارة الإلكترونية

الشكل (03-02): يمثل عناصر الإدارة الإلكترونية.



المصدر من إعداد الطالب إستناداً لدراسة (غالب، 2019).

يظهر من خلال الشكل (03-02) أعلاه ان الإدارة الالكترونية تتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي (غالب، 2019):

- عتاد الحاسوب: يضم مختلف مكوناته المادية للحاسوب ونظمه وشبكاتة وملحقاته؛ وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما: برامج النظام وبرامج التطبيقات.
- البرمجيات والشبكات: تشمل برامج النظام مثل نظم التشغيل ونظم إدارة الشبكة، كما تضم برامج التطبيقات، مثل برامج البريد الإلكتروني وقواعد إدارة البيانات؛
- صناع المعرفة: وهو أهم عنصر في الإدارة الالكترونية من القيادات الرقمية، والمديرون والمحللون للمورد المعرفية، ورأس المال الفكري للمنظمة، ويتولى صناع المعرفة إدارة عناصر الإدارة الالكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائد للوصول لثقافة المعرفة.

2-3-2- أهداف الإدارة الإلكترونية

يرى الوافي أن أهداف الإدارة الإلكترونية قد تمايزت بين الباحثين ولكنها لم تخرج عن نطاقها الأساسي والمتمثل في إعادة هندسة الإدارة من خلال تطبيق نظام المعلومات والاتصالات ودمج عناصر التكنولوجيا الحديثة بالانترنت، حيث تنقسم إلى (2019):

أ- أهداف مباشرة:

- انجاز سريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
- تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
- الحد من إستخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
- إمكانية أداء الأعمال عن بعد.

ب- أهداف غير مباشرة:

- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني .
- التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.
- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات.

وهناك من لخص أهداف الإدارة الإلكترونية فمايلي (الوافي، 2019):

- تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
 - تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
 - زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
 - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ.
 - القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
 - إلغاء عامل المكان والزمان في المعاملات الإدارية.
- ولقد أشار معظم المفكرين على غرار القحطاني وآخرون الى عدة أهداف للإدارة الإلكترونية سواء على مستوى المنظمة أو المتعاملين معها، على النحو التالي (الجميلي، 2018):

أولاً: الأهداف التي تتعلق بالعملاء الداخليين والخارجيين للمنظمة:

- تحقيق الأفادة القصوى لعملاء المنظمة.
- التقليل من التعقيدات الإدارية.
- تحقيق الكفاءة في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى العاملين.

ثانياً: أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري:

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة وتخفيض التكاليف المالية والإدارية.
- الاستغلال الأمثل للوقت وتقليل الإجراءات الروتينية.
- القضاء على البطالة وتقليل الحلقات الإدارية الزائدة من الموارد البشرية.
- الحد من التعامل الورقي في المعاملات.

ثالثاً: أهداف تتعلق بكفاءة وفعالية عملية ترشيد واتخاذ القرارات الإدارية:

- توفير البيانات والمعلومات بصورة فورية لمتخذي القرار والمستفيدين.
- التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
- تسهيل عملية الوصول الى الخدمات والتقليل من معوقات عملية اتخاذ القرار.

رابعاً: أهداف تتعلق بتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة:

- التوافق مع بقية المنظمات التي تحولت نحو العمل الإلكتروني بقوة.
- الحد من الفساد الإداري وتقليل تأثير العلاقات الشخصية في إنجاز الأعمال.
- تعزيز مبدأ المساواة في التعامل مع جمهور المنظمة في تقديم الخدمات.
- تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة مع بقية المنظمات الأخرى.

4-2- نظريات الإدارة الإلكترونية:

توجد أربعة نظريات حديثة تتعلق جميعها بتطبيق الإدارة الإلكترونية والنتائج التي قد تترتب على تزايد تطبيق أنظمتها، وتمثل هذه النظريات فيما يلي (دهام، 2003):

1-4-2- العقلانية:

هذه النظرية يعتقد أصحابها أن استخدام التقنيات التكنولوجية في مجال الإدارة يمثل تحسناً كبيراً ودائماً في قدرات المنظمة، وذلك من خلال إنبهاج العقلانية في إتخاذ القرارات، والتكلفة الوحيدة هي تكلفة شراء هذه التقنيات وتشغيلها، كما يعتقد هؤلاء أن الأنظمة سوف تقلل من تكاليف الحصول على المعلومات، ترتيبها وترميزها وإدارتها، وبالتالي سوف تحقق هذه الأنظمة عائداً يفوق تكاليف إنشائها خلال فترة إستخدامها، إلا أن هذا التفاؤل مبني على نظرية قديمة مفادها أن المعلومات تقلل من الشكوك وتزيد من إحتمالية صحة القرارات المتخذة.

2-4-2- الثمن:

يعتقد أصحاب هذه النظرية أنه من الضروري عمل ترتيبات الحماية والوقاية، وإلا سوف يكون الثمن غالباً وخاصة فيما يتعلق بالحرية والخصوصية الشخصية للأفراد والحفاظ على سرية المعلومات.

3-4-2- ضوضاء المعقولية وتاكلها:

النظرية الثالثة هي الأكثر تشاؤماً، وهي تركز على مقولة أن الإدارة الإلكترونية سوف تقضي على العقلانية بصورة عامة، وعلى الزعم السائد بضعف قدرة المنظمة على إدارة المعلومات بصورة جيدة، وعلى الهواجس الأخرى التي تهمل العوامل الضمنية في صناعة القرار، والتركيز على العوامل الواضحة التي يمكن قياسها كمياً، كما أن هذه النظرية لديها عدة مخاوف مثل: النمذجة المبسطة والتبسيط الشديد، وإعطاء تفسيرات بسيطة بأكثر مما ينبغي لبعض البيانات، كما ترفض أيضاً بأن المعلومات هي التحكم والرقابة، وتفضل إعتبار ذلك مجرد ضوضاء لا أكثر.

4-4-2- التقنية:

تعتبر هذه النظرية أن التقنية هي العامل المهم والأداة الرئيسية في ظل المنافسة القائمة بين المنظمات، مع التركيز على أنه لن يكون لهذه النظرية نفسها تأثير جوهري ومستقل في عملية إتخاذ القرارات بمعزل عن النظريات الأخرى.

5-2- تكنولوجيا المعلومات والإتصال الثورة الدائمة

إذا كانت الثورة الصناعية هي المعلم الأول للقرن المنصرم فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصال تمثل السمة الأساسية لإنبثاق القرن الواحد والعشرين، كما تمثل إطلالة على مستقبل العلم والثقافة والحضارة الإنسانية.

ثورة تكنولوجيا المعلومات ليست في الواقع إستمراراً للثورة التكنولوجية بل هي نقلة نوعية وجذرية في الإبتكار والتجديد لتقنيات العلم في كل ميادين الحياة. لقد تجلت ثورة تكنولوجيا المعلومات والإتصال في أفكار وقدرات وطاقات جديدة من الإبداع والخلق والإبتكار في إستخدام الحاسوب وتطوير قدراته وسرعة معالجته ومساحة تخزينه وإصطناع ذكائه وربطه بمنظومات شبكات الإتصال وقواعد البيانات والأقمار الصناعية ونظم التخطيط والسيطرة المعلوماتية بمستوى من التكامل والإندماج ليس له مثيل على الإطلاق، فلقد غيرت تكنولوجيا المعلومات والإتصال كل شيء في حياة الإنسان والأعمال حتى أصبحت

من غير الممكن تصور وجود أي نشاط وظيفي إنساني أو أي عمل جماعي منظم من دون وجود أدوات وتقنيات الحاسوب والاتصالات (غالبا، 2019).

2-5-1- تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخصائصها

مرت تكنولوجيا المعلومات والاتصال بمستجداتها واختراعاتها وتكنولوجياتها بتطورات تاريخية عديدة متشعبة لكنها مترابطة، أي ترابطت فيما بعد، ويمكن حصرها في خمسة مراحل كالتالي (رحماني، 2017):

- ثورة المعلومات والاتصال الأولى: وتتمثل في اختراع الكتابة السومرية أو الكتابة المسمارية، ثم الكتابة التصويرية، ثم مختلف أنواع الكتابة الأخرى.
 - ثورة المعلومات والاتصال الثانية: وتتمثل باختراع الطباعة، ابتداء من الطباعة الحجرية الثابتة، ثم بالحروف المعدنية الثابتة، ثم بعد ذلك الطباعة المعدنية المتحركة.
 - ثورة المعلومات والاتصال الثالثة: وتتمثل باختراع مختلف أنواع مصادر المعلومات المسموعة والمرئية، كالهاتف والمذياع، واللاسلكي، والتلفزيون وما شابه ذلك من المواد السمعية البصرية.
 - ثورة المعلومات والاتصال الرابعة: وتتمثل باختراع الحاسوب وتطويره عبر مراحل وأجيال متعددة.
 - ثورة المعلومات والاتصال الخامسة: وتتمثل في التزاوج الواضح بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصال المختلفة، وعلى رأسها الإنترنت.
- وتشير تكنولوجيا المعلومات إلى جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا الحواسيب ووسائل الاتصال وشبكات الربط، وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بكثرة في الاتصالات.

1- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال

إشتقت كلمة تكنولوجيا (Technology) والتي ترجمت إلى "تقنيات" من الكلمة اليونانية (Techne) وتعني مهارة أو حرفة أو صنعة، وتشير بعض الكتابات إلى أن الجزء الثاني من كلمة تكنولوجيا أي كلمة (logoy) علم المهارات أو الفنون أو دراسة، أي دراسة المهارات بشكل علمي مبرر لتأدية وظيفة معينة،

ويترجم البعض أيضا كلمة تكنولوجيا الى العربية (تقنية) بينما يراها البعض أنها ثقافة (الوادي، 2010، صفحة 269).

تشير تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى الوسائل المستعملة لإنتاج معالجة تخزين، إسترجاع وإرسال المعلومة سواء كانت في شكل كلامي(صوتي) أو كتابي أو صورة (Paquin, 1990, p. 17).

كما تعني مجموعة من التقنيات التي تسمح بإدخال، معالجة، تخزين، وإرسال المعلومات معتمدة في ذلك . على مبدأ المعالجة الالكترونية (Rein, 1995, p. 58).

وهناك من عرف تكنولوجيا المعلومات والاتصال فتعرف على أنها مجموع التقنيات، أو الأدوات، أو الوسائل، أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون، الذي يراد توصيله من خلال مختلف عمليات الاتصال، والتي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات بكل أنواعها من خلال الحواسيب ثم تخزينها وإسترجاعها في الوقت المناسب، ثم عملية نشرها ونقلها ومبادلتها (مسعي، 1999 ، صفحة 26).

ويمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها عبارة عن تلك الأدوات التي تستخدم لبناء نظم المعلومات التي تساعد الإدارة على إستخدام المعلومات لدعم إحتياجاتها في مجال إتخاذ القرارات والعمليات التشغيلية في المؤسسة، وتتضمن تكنولوجيا المعلومات البرامج الفنية والبرامج الجاهزة، وقواعد البيانات، وشبكات الربط بين العديد من الحواسيب، وعناصر أخرى مكملة (إدريس، 2005 ، صفحة 153).

2- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تميزت تكنولوجيا المعلومات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص أهمها ما يلي (ياسع، 2011، الصفحات 22-23):

- تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن إلكترونيا متجاورة.
- تقليص المكان: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها ببسر وسهولة .
- إقتسام المهام الفكرية مع الآلة: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين الباحث والنظام.

- قليلة الكلفة والسرعة في وقت معا، وتلك هي وتيرة تطور منتجات تكنولوجيا المعلومات.
- الذكاء الاصطناعي: أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تداير المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- التفاعلية: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- الإلزامية: وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- اللامركزية: وهي خاصية تسمح باستقلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فالانترنت مثلا تتمتع باستمراريتها عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الانترنت على مستوى العالم بأكمله.
- قابلية التوصيل: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بعض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع.
- قابلية التحرك والحركية: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته أي من أي مكان عن طريق وسائل إتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال...الخ.
- قابلية التحول: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- الشبوع والانتشار: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن.
- العالمية و الكونية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم.

2-5-2- الإهتمام العالمي بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

لقد تزايد الإهتمام العالمي بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بوتيرة كبيرة في السنوات الأخيرة، ويعكس هذا الإهتمام المتزايد تضاعف الإنفاق العالمي عليها، حيث توقعت Gartner للبحوث والدراسات نمو الإنفاق العالمي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ب 3.7 بالمئة بحلول سنة 2021، والجدول أدناه

الفصل الثاني : ملامح التوجه العام نحو الحوكمة الإلكترونية للإدارات العمومية

يوضح الإنفاق العالمي لسنة 2019 وتوقعات الإنفاق العالمي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لسنتي 2020 و 2021، حيث تم تقسيم الأنفاق إلى محاور هي على التوالي: نظم مراكز البيانات، برمجيات المؤسسات، الأجهزة، خدمات تكنولوجيا المعلومات وخدمات الاتصالات (غير، 2021).

الجدول رقم (02-03): تطور الإنفاق العالمي على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (مليار دولار)

سنة 2021		سنة 2020		سنة 2019		
النمو	الإنفاق	النمو	الإنفاق	النمو	الإنفاق	
1.5	212	1.9	208	2.7-	205	نظم مركز البيانات
10.5	556	10.5	503	8.6	456	برمجيات المؤسسات
0.3-	685	0.8	688	4.3-	682	الأجهزة
5.5	1140	5.0	1081	3.6	1030	خدمات تكنولوجيا المعلومات
2.1	1413	1.5	1384	1.1-	1364	خدمات الاتصالات
3.7	4007	3.4	3865	0.5	3737	المجموع

المصدر: <https://www.gartner.com/>, (January 2020) Gartner

نلاحظ من خلال الجدول (02-03) النمو التدريجي والكبير لبرمجيات المؤسسات في سنة 2019 حيث بلغ معدل النمو 8.6 بالمائة والتوقعات بزيادة هذا الرقم في السنتين الموالتين بمعدل 10.5 بالمائة الأمر الذي يدل على زيادة استخدام المؤسسات لبرمجيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المستوى العالمي.

كما نلاحظ أيضا الوتيرة التصاعدية لنمو خدمات تكنولوجيا المعلومات بعد أن كانت 3.6 بالمائة في سنة 2019 ليتوقع ارتفاعها إلى 5 ثم 5.5 بالمائة على التوالي لسنتي 2020 و 2021، نفس الشيء لكن بوتيرة أقل حدة بالنسبة لخدمات الاتصالات والتي نمت بمعدل 0.5 بالمائة في سنة 2019 ويتوقع نموها بمعدل 3.4 و 3.7 على التوالي للسنتين الموالتين كذلك الأمر بالنسبة لخدمات الاتصالات.

في حين تشهد نظم البيانات نسبة نمو متذبذبة حسب Gartner إلا أن التوقعات تبقى متزايدة بالنسبة للسنتين المقبلتين، كما تظهر لنا الإحصائيات الأثر الواضح للتطور لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عدد مستخدمي الانترنت عالميا حيث أن أكثر من نصف سكان العالم موصولون بالانترنت بحسب تقرير قياس مجتمع المعلومات لسنة 2018 (تقرير قياس مجتمع المعلومات ، 2018)، حيث جاء فيه أن ما نسبته 51.2 بالمائة من الأفراد أي ما يعادل 3.9 مليار نسمة هم مستعلي الانترنت، وأن أربعة من

بين كل خمسة أفراد في الدول المتقدمة موصولون بالانترنت، بينما العكس في الدول الأقل نمواً (47 بلداً حسب التقرير).

2-5-3- نظام المعلومات وخصائصه.

إن نجاح الإدارة الإلكترونية يتطلب توفر نظم معلومات إدارية كفاءة توفر البيانات والمعلومات المطلوبة لإنجاز المهام سواء كانت داخل الإدارات أو بينها وبين الموظفين (السلي ع، 2008، صفحة 167).

1- مفهوم نظام المعلومات.

يلعب نظام المعلومات دوراً هاماً وفعالاً في تطوير منظمات الأعمال حيث يقوم بتوفير المعلومات المناسبة والملائمة لمختلف المستويات الإدارية لإنجاز جميع المهام والوظائف الإدارية.

ويعرف (Kennevan) نظام المعلومات على أنه عبارة عن أسلوب منظم لجمع المعلومات عن الماضي والحاضر لكي تساعد في التنبؤ بالمستقبل والخاصة بعمليات المنظمة الداخلية والبيئة الخارجية لمساعدة المنظمة في اتخاذ القرارات الخاصة بالتخطيط والرقابة والعمليات الأخرى (الدباغ، 2001، صفحة 24).

أما (Robert Reix) فقد عرفه على أنه مجموعة منظمة من الموارد من معدات، وبرمج وبيانات وإجراءات تسمح باكتساب ومعالجة وتخزين وإيصال المعلومات (في شكل بيانات ونصوص وصور وأصوات...) في المنظمة (Morley, 2008, p. 14).

ويعرف كل من Kenneth laudon نظم المعلومات على أنها مجموعة من المكونات المترابطة فيما بينها من أجل جمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها من أجل المساعدة على إتخاذ القرار وتحقيق التنسيق والرقابة داخل المنظم (2010, p. 13).

إذن نظام المعلومات هو النظام الذي يقوم بجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات من أجل المساعدة في إتخاذ القرارات المتعلقة بالتخطيط والرقابة والعمليات الأخرى.

وبمعنى آخر فإن نظام المعلومات هو النظام الذي يستخدم الأفراد وإجراءات التشغيل ونظم المعالجة المختلفة لتجميع وتشغيل البيانات وتوزيع المعلومات في المنظمة ويعمل على تحقيق المكاسب التالية (محمد سمير، 2009، صفحة 205):

- توفير المعلومات المناسبة في الوقت الأكثر ملاءمة.
- له إمكانيات غير محدودة للوفاء بمتطلبات الإدارة.
- التحسين الكبير في استخدام الأفراد والموارد.
- تحسين وتنشيط حركة الإتصالات بالمنظمة.
- البيانات المستخدمة أقل ما يمكن وأكثر تكاملاً.
- التحديث المستمرة للمعلومات وفقاً لمبدأ الجودة.

2- خصائص نظام المعلومات.

يمكننا إبراز أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في نظام المعلومات (غزالي، 2007):

- تحقيق الكفاءة والفعالية: إذ يقوم نظام المعلومات بأداء المهام بصورة أسرع، وبتكلفة أقل، مع ضمان دقة المعلومات، مما يسمح بمساعدة أصحاب القرار في إتخاذ قرارات ذات جودة وفعالية عالية، ويتيح للمنظمة فرصة تحقيق أهدافها.
- المرونة والديناميكية: بحيث يمكن لمستخدمي نظام المعلومات إحداث التعديلات والتصحيحات اللازمة على النظام كلما إقتضى الأمر ذلك بهدف مواجهة الإحتياجات الجديدة للمنظمة من المعلومات.
- التكامل بين عناصر النظام: فنظام المعلومات يجب أن يشكل وحدة واحدة متكاملة ومتماسكة، الأمر الذي يسهل التفاعل السريع للمنظمة مع كل التغيرات الخارجية.
- تحديد التغيرات البيئية: ويكون ذلك من خلال عملية الترصّد واليقظة المستمرة لمساعدة المنظمة على إتخاذ القرارات التي تمكنها من إستغلال الفرص المتاحة، وفي نفس الوقت تجنب العراقيل والتهديدات الخارجية.

3- المعلومات الإلكترونية والتكنولوجيا.

تعتبر المصادر الأولية والثانوية ومصادر الدرجة الثالثة للمعلومات هي من نتاج تكنولوجيا الطباعة، وخلال السنوات الأخيرة من عصر المعلومات ظهرت تقنيات جديدة في تسجيل المعلومات وتوصيلها كالصور والإتصالات عن بعد والإلكترونيات والحاسبات الآلية وما حصل مؤخراً من تكامل في هذه الأشكال الجديدة مع بعضها البعض فالميكروفون مع الحاسبات الآلية والإتصال عن بعد بالأقمار الصناعية مع شبكات الحاسبات الآلية وصولاً إلى ظهور تقنية الوسائط المتعددة (Multi-Media).

أي أننا نشاهد في وقتنا الحاضر ثورة في التسجيل الإلكتروني والضوئي للمعلومات وفي تناقلها شبيهة بثورة الطباعة تمت منذ حوالي (500)عام، وعلى كل حال فان هذه الثورة المعلوماتية قدمت لنا أشكالاً جديدة من مصادر المعلومات، حيث حدد "ولفرد لانكستر" في حديثه عن النشر الإلكتروني، مفهوم مصادر المعلومات الإلكترونية في إتجاهين (الوادي، 2010):

■ الإتجاه الأول:

أن كل ما هو متوفر حالياً من مصادر معلومات إلكترونية (قواعد وبنوك معلومات) ضمن الإتصال المباشر (Online) أو الاقراص المكتتزة (CD-ROM)، هي في الواقع نفس المصادر الورقية التقليدية التي ما يزال التعامل معها قائماً ولكنها تخزن وتبث أو تسترجع (كمعلومات) إلكترونياً.

وبعبارة أخرى أنها أصلاً مطبوعات ورقية، وحتى عندما تظهر على الشاشة تكون معلومات مرئية كما هو الترتيب المعهود في صفحات الكتاب أو المطبوع الأصلي، ومن أمثلة المعلومات الإلكترونية التي تصدر في ضوء هذا الإتجاه خدمة البث الآلي المباشر للموسوعة البريطانية، أو دليل دوريات معين يقصد بها الحصول على نفس ترتيب المعلومات في صفحات الموسوعة أو الدليل ولكن بصفة إلكترونية.

■ الإتجاه الثاني:

أما مصادر المعلومات الإلكترونية بالمفهوم المتطور فهي لاتلغي وجود الوعاء الورقي فحسب وتؤمن الإتصال المباشر بين منتج المعلومات من جهة والمستفيد منها من جهة ثانية، بل تهدف إلى التغيير الشامل في البنيان المؤلف لشكل الورقة أو الكتاب المطبوع، فضمن هذا المفهوم سيكون مصدر المعلومات غير

ورقي منذ البداية وسيظهر على شكل فقرات متعددة لأن كل مؤلف سيقوم بإدخال البيانات الخاصة بمؤلفه (مقاة، كتاب، بحث في مؤتمر) وفق برمجيات خاصة معدة لهذا الغرض.

وهكذا سيكون بإستطاعة المستفيد التجوال بحرية ضمن المصادر المتاحة له عبر شبكات المعلومات التي تربط المؤلفين بالمستفيدين والناشرين ووسطاء المعلومات في حلقة إتصالية إلكترونية متكاملة تجعل الناتج الفكري الإنساني في متناول الجميع وسيصبح بالإمكان فتح حوار إلكتروني بين كل الأطراف المعنية.

وفي ضوء الإتجاهين المذكورين يمكن الخروج بتعريف شامل لمصادر المعلومات الإلكترونية وهو على أنها عبارة عن كل المصادر التقليدية المخزنة إلكترونياً، أو تلك المصادر اللاورقية والمخزنة إلكترونياً حال إنتاجها أو نشرها في ملفات متاحة للمستفيدين سواء بالإتصال المباشر أو داخلياً في الأماكن المخصصة عن طريق الأقراص المكتتزة.

4- أمن المعلومات الإلكترونية وحمايتها.

يرى الحسن (2011) بأن أمن المعلومات هو ضمان بقاء المعلومات الخاصة بالمنظمة التي تدار بطريقة إلكترونية في مأمن من الوصول إليها والتلاعب بها، والامر نفسه ينطبق على المنشأة ، والعاملين فيها، وأجهزة الحاسوب المستخدمة إضافة إلى وسائط التخزين التي تحوي أسرار المؤسسة وبياناتها، وذلك بتأمين أكثر من وسيلة لحمايتها كالبرامج المخصصة للحماية والمضادة للقرصنة وهذا لضمان سلامة المعلومات التي تعد أعلى ما تمتلكه المنظمة.

وتعتبر أمن المعلومات أحد الهواجس الكبيرة التي تؤرق المسؤولين في الإدارات الإلكترونية، بشأن المعلومات الإلكترونية والتعامل بها إلكترونياً، فضعف الأمن المعلوماتي في مجال التعامل الإلكتروني للمعلومات يعد ضعفاً للثقة، وهناك أكثر من إجراء يجعل القائمين على العمل الإداري في الإدارة الإلكتروني مطمئنين من نحقق البعد الأمني الإلكتروني ومن أهم هذه الإجراءات مايلي:

■ توثيق المعلومات الذي يضمن التحقق من المستخدم أي التأكد التام من عدم وجود دخلاء على المعاملات وأن الأطراف المشتركة في العملية هم المعنيون فقط.

- تصديق المعلومات إلكترونياً وذلك بتصميم البرامج المحمية إلكترونياً والمشفرة أي الوصول إلى المعلومات يكون عبر كلمات مرور سرية وخاصة تجعل الأشخاص المخول لهم فقط بالدخول.
- سرية المعلومات وخاصة المعلومات الامنية أو ذات الحساسية للأفراد الذين لا يرغبون في إفشائها فهذا حق ولكن لا يجب أن يتعارض مع مبدأ شفافية المعلومات.
- التكامل الإلكتروني الأمني ويقصد به التنسيق بين الوظائف الامنية وبين القنوات التي تمر عليها المعلومات والبيانات أثناء إنتقالها إلكترونياً.
- وللوصول إلى درجة عالية من الثقة يمكن للمنظمات بإجراء مجموعة من الخطوات الأمنية التالية:
 - وضع السياسات والإستراتيجيات الأمنية والخطط التي تضمن سرية المعلومات.
 - تخصيص فرق عمل أمنية خاصة بمتابعة المتطلبات الأمنية.
 - اليقظة الامنية وذلك بالتنبيه على ضرورة إستخدام نظام لليقظة يعتمد على برامج الحماية.
 - الإعتماد على إستخدام بعض الوسائل الأمنية مثل البطاقات الذكية لإثبات الهوية والبصمة الإلكترونية وغيرها من وسائل التقنية الحديثة.
 - تأسيس نظام البنية التحتية للمفاتيح العمومية حيث يمكن الإعتماد عليه لتأمين دقة البيانات المنقولة.
 - تطوير أدوات التشفير التي تسمح للأفراد داخل المنظمة وخارجها بالدخول على المعلومات وكذلك تسمح للإدارات بالوصول إلى حسابات الأفراد.

6-2- شبكات الإدارة الإلكترونية

تعتبر شبكة الانترنت إمبراطورية أخرى على إمتداد التاريخ، فشبكة الإنترنت تغطي على نحو ما، كامل مساحة الكوكب الأرضي من قطبه الشمالي إلى قطبه الجنوبي، وتمتد خيوط إتصالاتها عبر عشرات الأقمار الإصطناعية السابحة في فلكه، ولكن الإنترنت تبقى مع ذلك أصغر إمبراطورية، بمقياس الوقت الذي تستغرقه رحلة المعلومات عبرها، والتجوال في أرجائها، فإن إنتقال المعلومات في إمبراطورية الإنترنت المحسوبة يتم بسرعة الضوء وبصورة شبه فورية.

ويوما بعد يوم، يتسع نطاق الحديث عن شبكة الإنترنت، ففيما لم تكن معروفة قبل مدة قصيرة إلا في أوساط أكاديمية ضيقة، الإهتمام بشبكة الإنترنت هذه الأيام ليشمل الأوساط التجارية لمختلف فئاتها، وملايين من مستخدمي الأجهزة المنزلية. ويشار إلى الإنترنت في الاحاديث بالعديد من الألقاب المجازية، مثل طريق المعلومات السريع (Information Superhighway)، والمجتمع العالمي (Global Society)، وأحياناً بالإسم الأسطوري سايبيرسيس (Cyberspace) المأخوذة من رواية خيالية علمية بعنوان (Neceomancer) للروائي الأمريكي وليم جيبسون (السلي و حسين، 2005).

وكما في أنحاء أخرى من العالم، يتصاعد الإهتمام بالإنترنت في العالم العربي أيضاً؛ حيث غطت الإنترنت كافة الأقطار العربية تقريباً.

1-6-2- نشأة الانترنت

إن الإدارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية كانت قبل ظهور شبكة الانترنت في مرحلة تطور بطيئة، لكنها قفزة إلى مرحلة نوعية بفضل إستخدام تكنولوجيا الأنترنت لتمثيل أهم ظاهرة تاريخية وتكنولوجية رافقت ولادة القرن الواحد والعشرون أما التجارة الإلكترونية والمصارف الإلكترونية والخدمات الإلكترونية فقد ولدت في بيئة الأنترنت وتطورت مع تطور إستخدام شبكة الأنترنت والويب (محمد سمير، 2009).

لقد تطورت الإنترنت من الإستخدامات المحدودة إلى الإستخدامات الواسعة المفتوحة، فالأب السابق للأنترنت كان مشروع الأبرنت (Apranet) المطور بواسطة وكالة مشروعات البحوث المتقدمة في وزارة الدفاع الأمريكية في الستينات. وجاءت بعدها المبادرات المبكرة لتطوير الأنترنت المتعلقة بربط شبكات الجامعات ومراكز البحوث كما في مشروع (NFSNET) في الولايات المتحدة، والشبكة الأكاديمية المشتركة (JAN) في بريطانيا، ثم كان تطور الأنترنت إلى أن أصبح شبكة عالمية واسعة ذات موصفات مفتوحة تسمح بالوصول الحر ما بين شبكات الحواسيب مع إمكانيات عظيمة لمجموعة كبيرة من التكنولوجيات التي تسمح بنقل النص والصورة وبوابات فائقة للمعلومات تساعد على تحقيق التكامل بين شبكات الحواسيب والشبكة العالمية الواسعة وكل هذا يعمل في ظل ثلاثة مكونات أساسية للأنترنت (نجم، 2004 ، صفحة 24):

- بروتوكولات الإتصالات (CPI/IP).
 - ومصفحات الوب (Web Browsers).
 - ولغة النصوص المتشعبة (HTML).
- مع ثلاث خصائص أساسية تعطي الانترنت المرونة العالية والسرعة الفائقة وهي:
- أن الإنترنت تعمل بدون حاسوب للسيطرة المركزية (شبكة النظير للنظير والإرسال من حاسوب إلى حاسوب مباشرة).
 - أنها ترسل المعلومات عبر شبكة الإتصالات عن بعد إستخدام حزمة التحويل (Packet Switching) التي تسمح بإرسال معلومات كثيرة عبر الشبكة.
 - وأخيراً إمكانية الإجراء البيئي (Interoperability) التي تسمح بتوجيه الأوامر والإيعازات بين الحواسيب في الشبكة لتنفيذ الأنشطة.
- وفي السنوات الأخيرة فإن مقدمي المعلومات التجارية أصبحوا مشاركين في عروض الخدمات على الأنترنت.
- لقد غيرت شبكة الأنترنت قواعد العمل في عالم الأعمال، بل غيرت أم الشبكات قواعد لعبة الأعمال لأنها مكنت قبل كل شيء من إستثمار الفرص المتاحة في بيئة تكنولوجيا المعلومات ولشبكة الإنترنت والويب أهمية كبرى في بناء في عالم الإدارة الإلكترونية في ظل الإقتصاد الرقمي الجديد لإعتبارات مهمة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ماييلي (محمد سمير، 2009):
- عن شبكة الانترنت هي أم شبكات الاتصال الأخرى (LAN Interanet. Extranet).
 - تعتبر شبكة الإنترنت الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية وهي أيضاً قاعدة الإنطلاق التقنية لها (Technical Platform) ولأنشطة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.
 - شبكة الإنترنت وسيلة الإدارة الإلكترونية لبناء المنظمة الشبكية في الإقتصاد الشبكي.
 - شبكة الإنترنت هي أيضاً وسيلة للإدارة الإلكترونية للولوج إلى السوق الكوني والإندماج في أنشطة الأعمال الكونية لتلبية إحتياجات الزبائن والمستفيدين في كل زمان ومكان.
 - وأخيراً تعتبر شبكة الإنترنت أساس خيارات تطوير تكنولوجيا الإتصالات والشبكات.

كلمة الإنترنت هي في الأصل كلمة إنجليزية تتكون من مقطعين: الأول: Inter وهي إختصار لكلمة International ، والثانية: Net وهي إختصار لكلمة Network (رحماني، 2017، صفحة 72).

كما إستعمل مصطلح الإنترنت (INTRANET) لأول مرة من طرف الصحافة الأمريكية المختصة في الإعلام الآلي سنة 1992 م، وذلك للتعبير عن إستخدام تكنولوجيا الإنترنت على مستوى المؤسسة.

ولقد عرف (Roger Loroy Milleer) شبكة الانترنت على أنها "شبكة هائلة من أجهزة الكمبيوتر المتصلة فيما بينها بواسطة خطوط الاتصال عبر العالم" (ممدوح، 2006، صفحة 11).

وهناك من عرفها على أنها هي عبارة عن شبكة ضخمة من الحواسيب المتصلة فيما بينها حول العالم والتي يتم من خلالها تبادل المعلومات (بوقلاشي، 2011، صفحة 85).

وأيضاً هي تجميع لشبكات متصلة فيما بينها لتشكل بذلك شبكة عالمية أكبر (BENOT, 1997, p. 47).

وكذلك هي شبكة كونية للمعلومات تضم حزمة هائلة متداخلة من آلاف الشبكات المحسوبة الموزعة في مختلف أنحاء المعمورة، وهي بحق أم الشبكات المحسوبة في العالم (غالب، 2019، صفحة 45).

وهي أيضاً شبكة عملاقة تضم عشرات الآلاف من الشبكات والحواسيب المرتبطة مع بعضها في مئات من الدول، وتستخدم هذه الحواسيب والشبكات بروتوكول النقل والسيطرة وبروتوكول إنترنت، لتأمين الاتصالات الشبكية (الدلاهمة، 2007، صفحة 394).

ويرى السلمي وآخرون أن شبكة الإنترنت هي ببساطة، ملايين الحاسبات والشبكات المنتشرة حول العالم والمتصلة مع بعضها وفقاً لبروتوكول TCP/Ip، بواسطة خطوط هاتفية، لتشكل شبكة عملاقة لتبادل المعلومات، ويمكن لأي حاسوب شخصي PC، متصل مع أحد الحواسيب في هذه الشبكة يصل إلى المعلومات المخزونة في غيرها من حواسيب الشبكة، وفضلاً عن خدمة الوصول إلى

المعلومات، توفر شبكة الإنترنت خدمة البريد الإلكتروني E-mail التي تعتبر من أسرع وسائل الإتصال الحديثة وأكثرها مرونة وأرخصها كلفة (2005، صفحة 107).

ويلخص غالب ياسين أهم الإعتبارات لشبكة الإنترنت والويب في بناء عالم الإدارة الإلكترونية في ظل الإقتصاد الرقمي الجديد، إقتصاد المعرفة، في النقاط الأساسية التالية (2019، صفحة 49):

- إن شبكة الإنترنت هي أم كل شبكات الإتصال الأخرى (LAN, Interanet, Extranet).
- تعتبر شبكة الإنترنت الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية وهي أيضا قاعدة الإنطلاق التقنية لها Technical Platform ولأنشطة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية.
- شبكة الإنترنت وسيلة الإدارة الإلكترونية لبناء المنظمة الشبكية في الإقتصاد الشبكي.
- شبكة الإنترنت هي أيضا وسيلة الإدارة الإلكترونية للولوج إلى السوق الكوني والإندماج في أنشطة الأعمال الكونية لتلبية إحتياجات الزبائن والمستفيدين في كل زمان ومكان.
- وأخيراً تعتبر شبكات الإنترنت أساس خيارات تطوير تكنولوجيا الإتصالات والشبكات وتحويل منظمات الأعمال والمؤسسات الإقتصادية والإجتماعية الى منظمات مرنة ومفتوحة تستند إلى المعرفة.

2-6-3- خصائص شبكة الإنترنت:

يمكننا إستنباط أهم الخصائص والميزات التي تجعل شبكة الإنترنت تختلف عن ما سواها من وسائل وتقنيات، علماً أن أغلب الخصائص هي التي تدفع يوماً بعد آخر إلى تزايد عدد مستخدمي الإنترنت وتساهم في إزدياد أثرها على حياة الأفراد والمجتمعات معاً، ويمكننا ذكر أبرز هذه الخصائص فيما يلي:

- الإنترنت وسيلة عامة: هي وسيلة جماهيرية متاحة لعامة الناس بغض النظر عن مستواهم أو سنهم أو جنسيتهم...
- الإنترنت وسيلة إتصالية: يحق لكل الناس الإتصال ببعضهم دون قيد أو شرط ومن اهم الأسباب التي أدت إلى ذلك مجانيته النسبية وسرعتها وخصائصها حيث أتاحت كل أشكال الإتصال.
- الإنترنت وسيلة غير محدودة: فهي لا ترتبط بالمكان ولا بالزمان، فأين تكون وفي أي وقت تستطيع الولوج إليها بدون مواعيد ولا وأوقات معينة.

■ الإنترنت وسيلة ديمقراطية: هي وسيلة للتعبير عن الرأي بحرية تامة والتعليق على كل الأحداث والمشاكل العامة، فهي مساحة كبيرة تتخطى كل الحدود الجغرافية والسياسية والإجتماعية والثقافية.

2-3-4- أنواع شبكات الانترنت

الإنترنت والإكسترنات هما لوصف تطبيقات تقنيات الإنترنت التي تنطوي ليس فقط على الإتصال والتواصل مع المشترين، حيث يلاحظ أن شبكة الإنترنت هي في الواقع إنترنت خاصة بالشركة حيث يقتصر الوصول إليها على العاملين في الشركة وحدهم ، كما هو الحال في النموذج الجزائري على مستوى وزارة الداخلية وكل إداراتها العمومية وبالأخص البلديات أو ما يسمى بالبيوميتري، أما الإكسترنات للموردين والعملاء والمتعاضدون ويوفر الإنترنت فرصة الوصول الكوني (Global Access).

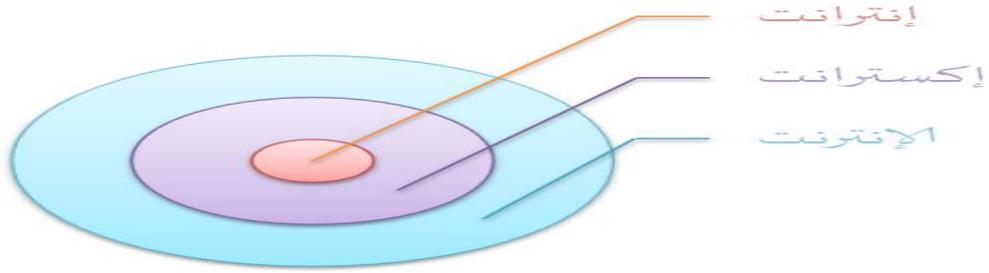
وهناك فرص لإستخدام الإنترنت والإكسترنات لعملية التسويق، حيث إن الشركات تجد أن الإستخدام الداخلي للإنترنت أو إستخدام الإكسترنات يسهل عمليات الإتصال والرقابة بين العاملين والموردين والموزعين، وبالإمكان تطبيق الإنترنت والإنترنت والإكسترنات ضمن مختلف المستويات الإدارية في الشركة (الوادي، 2010).

ويمكن تعريف شبكة الإنترنت على أنها شبكة المنظمة الخاصة (Private corporate) والتي تصمم لتلبية إحتياجات العاملين من المعلومات الداخلية وتستخدم بصورة واسعة في أنشطة الاعمال الصغيرة أو في أقسام منظمات الاعمال الكبيرة (غالبا، 2019).

كما يمكن تعريف شبكة الإكسترنات أيضا وتسمى بشبكة الشركة المحلية بكلمة (Password) التي تقدم المعلومات للأفراد والجهات في بيئة الاعمال وتستند على تقنيات الانترنت وتوجه الى المستفيدين في البيئة الخارجية ولكن ضمن نطاق محدود بنوع العلاقة التي تريدها (Obrien, 2003, p. 22).

بينما يعرفها **laudon** على أنها " شبكة إنترنت مخصصة للتواصل مع أشخاص من خارج المؤسسة يسمح لهم بالوصول إلى الشبكة (2010, p. 595). والشكل التالي يوضح العلاقة أكثر:

الشكل (02-03): يمثل فروقات بين أنواع الشبكات.



المصدر: (العلاق، التسويق عبر الانترنت، 2003 ، صفحة 45) بتصرف

4-6-2- إستخدامات شبكة الإنترنت:

الإنترنت هو الميناء الذي تنطلق منه لتجوب بحار الشبكة العنكبوتية، وقد كان الإنترنت يستخدم في البداية للأغراض البحثية العلمية فقط ثم نتيجة التطور الهائل في الإنترنت تطورت العديد من الخدمات، وأصبح هناك العديد من الخدمات التي يمكن الإستفادة منها كالبريد الإلكتروني والشبكة العنكبوتية الإلكترونية (World Wide Web) والتي يرمز لها بالرمز (WWW) ويطلق عليها إختصار الويب والمجموعات الإخبارية ونقل الملفات وقوائم البريد وخدمة التيلنت وغيرها من الخدمات المهمة، وهو ما سنحاول عرضه (ممدوح خ.، 2009):

1- الشبكة العنكبوتية العالمية World Wide Web:

تعتبر هذه الشبكة من الشبكات الرئيسية الموجودة على الأنترنت وتسمى Web إختصاراً والتي يعبر عنها بالعربية بشبكة المعلومات العالمية وتستخدم لغة عالمية (HTML) أي الكلمات المضيفة وهي اللغة التي تستطيع برامج تصفح الواب قراءتها، فهي من أكثر الخدمات إستخداماً في الأنترنت ويمكن من خلالها الإبحار في مختلف المواقع على شبكة الأنترنت.

2- البريد الإلكتروني:

وهو عبارة عن إستخدام شبكة الإنترنت كصندوق للبريد بحيث يستطيع المستخدم إرسال الرسائل على شخص أو عدة أشخاص من مستخدمي الأنترنت، وهي عادة خدمة مجانية وسريعة وترتبط ببرامج خاصة لتشغيلها.

3- بروتوكول نقل الملفات(FTP):

مصطلح(FTP) هو إختصار لكلمة File Transfer Protocol ويقصد به بروتوكول نقل الملفات، ويمكن من خلال برنامج FTP نقل أي مجموعة من الملفات أو البرامج من الكمبيوتر لأي شركة على ذاكرة جهاز الكمبيوتر الخاصة بالجهة الأخرى، ومن مميزات خدمة (FTP) انها تقوم بترجمة شكل الملفات النصية بطريقة سريعة وأتوماتيكية.

4- قوائم البريد الإلكترونية:

وهي طريقة لتبادل الآراء والنقاش حول موضوع معين بين مجموعة من الأشخاص وهي أشبه بنظام التخاطب عبر الانترنتن وهي الان متوفرة قيد الإستعمال في أغلب المؤسسات الجزائرية في ظل الظروف الإستثنائية الراهنة covid19.

5- التقاضي الإلكتروني:

وهي عملية نقل مستندات التقاضي إلكترونياً إلى المحكمة عبر البريد الإلكتروني حيث يتم فحص المستندات بواسطة الموظف المختص وإصدار قرار بشأنها أو الرفض وهو ماتعمل به أغلب المحاكم في العالم والجزائر في هذا الصدد كانت لها نقلة إيجابية في قطاع العدالة لكنها محتشمة، لم تصل إلى التقاضي بكل صوره.

6- محركات البحث:

هي الممرات الإجبارية لكل باحث عن المعلومات على الأنترنت، لأنها تفهرس ملايين الصفحات وتسمح بالبحث في هذه الفهارس للحصول على نتائج سريعة بدلاً من البحث يدوياً على كامل الشبكة.

الفصل الثالث

محاولة إرساء حكومة محلية إلكترونية في الجزائر

تمهيد:

شهد العالم تطورات تقنية متسارعة أثرت على ميادين الحياة المتعددة كانت لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحظ الأوفر فيها، وظهر مايسى بالإقتصاد الرقمي حيث أوجد حالة جديدة تماماً خصت حياة وتطور مؤسسات الأعمال، كما أن هذه التطورات ساهمت كثيراً في تغيير وجهة نظر المؤسسات الحكومية إلى طبيعة الخدمة المقدمة للمواطن.

لقد سارعت العديد من الدول إلى تبني الحوكمة الإلكترونية في إدارتها وحكوماتها، وكانت الجزائر من بين الدول التي إنخرطت في هذا النهج الجديد وذلك من خلال إطلاق جملة من المشاريع في المجال الإلكتروني والتي تدخل في إطار عصرنة الإدارة بغرض تحقيق الخدمات العمومية على مستوى الدوائر الحكومية، وذلك من خلال القيام بإصلاحات شملت عدة قطاعات من أهمها وزارة الداخلية والجماعات المحلية ويعود السبب الرئيسي لذلك كون هذه الأخيرة لها إرتباط مباشر مع المواطن والذي يمثل جوهر الديمقراطية التشاركية وذلك من خلاله مشاركته في تسيير الشؤون المحلية.

يحمل هذا الفصل في طياته العديد من النقاط التي تتعلق بحقيقة الحكومة الإلكترونية المحلية وأهدافها وأخيراً محاولة تقييم الواقع والتحديات التي تواجه عصرنة الإدارة العمومية الجزائرية، وعليه سيكون تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- معالم الحكومة الإلكترونية المحلية محور وهدف التغيير.
- الأبعاد الأساسية لإرساء الإدارة الإلكترونية وحواجزها في الإدارات المحلية.
- المكاتب الخلفية والامامية للإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية.
- واقع مشروع الجزائر الإلكترونية (E-Algerie 2013).

1-3-1 معالم الحكومة الإلكترونية المحلية محور وهدف التغيير

1-1-3.1 نشأة الحكومة الإلكترونية:

بدأت تجربة الحكومة الإلكترونية في الدول الاسكندنافية في ثمانينات القرن الماضي وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز، وأطلق عليها إسم القرى الإلكترونية، ويعد "لارس" من جامعة "أودونيس" في الدنمرك رائد هذه التجربة عام 1989 وسماها مراكز الخدمة عن بعد، ومن رواد المشروع "مايكل دل" صاحب شركة "دل" التي لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية، وقد ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية عام 1995 في ولاية فلوريدا ثم تبع ذلك محاولات في مختلف دول العالم، وقد بدأت مشاريع الحكومة الإلكترونية بشكل رسمي في عام 1999، في الولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأوروبية (الهوش، 2006).

في بداية عام 2000 ظهر مفهوم الحكومة الإلكترونية ويحتاج تطبيق ذلك إلى تكنولوجيات اتصالات وأنظمة معلومات وأحدث التقنيات وقد توسع هذا المفهوم وبدأت الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات لتسهيل التعامل والاتصال فيما بينها بين مؤسساتها، وكذلك القطاع الخاص والمواطنين وذلك رغبة في إيجاد الخدمات والمعاملات وتقديمها بسهولة وبتكاليف مقبولة من خلال استخدامات الانترنت والشبكات الإلكترونية.

وعام 2001 صادقت إدارة الحاكمية العامة وتنمية الممتلكات على القيام بمشروع الحكومة الإلكترونية المعروفة بلجنة الإدارة العامة بوما وهي مجموعة عمل بخصوص الحكومة الإلكترونية المكونة من مسؤولين عن الحكومة الإلكترونية في الدول الأعضاء (استراليا، كندا، الدنمرك، فرنسا، ألمانيا، ايطاليا، كوريا، المكسيك، هولندا والولايات المتحدة الأمريكية)، فمشروع الحكومة الإلكترونية يقوم بالبحث عن أفضل الوسائل التي يمكن عن طريقها أن تستفيد الحكومات من تقنيات المعلومات والاتصالات لغرض إدخال أسس القيادة الرشيدة وتحقيق السياسات العامة والنجاح في تنفيذها.

2-1-3. تعريف الحكومة الإلكترونية:

اختلفت الآراء حول تحديد مفهوم الحكومة الإلكترونية، فيعرفها البعض بأنها معرفة متطورة في تطور المعرفة الادارية وتقنياتها التطبيقية ومهارات المهنية، فهي تقوم بإغناء الفكر الاداري بمفاهيم تتصل المعرفة الالكترونية وتقنيات الاتصالات و المعلوماتية، إن هذه العلاقة بين إدارة الانشطة والممارسات الحكومية والمعطيات الإلكترونية تعكس بؤادر النهوض بجودة الاداء وعقلانية القرارات المختلفة.

تعرف الحكومة الالكترونية حسب البنك الدولي: بأنها مصطلح حديث يشير إلى اكتشاف طرق ووسائل جديدة من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفاعلية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن (المهتدي، 2011، صفحة 25).

فالحكومة الالكترونية عبارة عن (عبد المحسن زكي، 2009 ، صفحة 20) " نموذج أعمال مبتكر مستند لتقنيات خصوصا تقنيات الخدمة الذاتية اللاسلكية وأساليب التفاعل والشفافية والمصادقية والثقة المتبادلة مكرس وموجه بالمواطنين ومنظمات الأعمال الربحية منها وغير الربحية، ويستهدف بالدرجة الأولى تقديم خدمات عامة بأسلوب مميز يأخذ في الاعتبار خصوصيات السوق المستهدفة ويحقق لأطراف التبادل والتعامل الأهداف المشتركة بكفاءة وفعالية".

وهناك من يرى بأنها مفهوم جديد يعتمد على إستخدام تكنولوجيا الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات للوصول إلى الاستخدام الأمثل للموارد الحكومية، وكذلك لضمان توفير خدمة حكومية مميزة للمواطنين، الشركات، المستثمرين والأجانب (مطر، 2008 ، صفحة 34).

ونخلص إلى أن الحكومة الإلكترونية هي إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الرفع من الأداء الحكومي وتقديم خدمات مميزة للمواطنين بمعايير الشفافية والمشاركة والمساءلة.

3-1-3. قياس مؤشر الجاهزية الشبكية للحكومة الإلكترونية في الجزائر:

يقوم المنتدى الإقتصادي كل سنة بإصدار تقرير حول الجاهزية التكنولوجية، بحيث يتم تطوير هذا المؤشر من قبل مجموعة تكنولوجيا المعلومات بجامعة هارفارد منذ عام 2002، ويقاس أيضاً التصنيف ثلاثة عناصر ذات أبعاد فرعية (INSEAD, 2016):

- 1- البيئة التكنولوجية والمعلوماتية (السوق، البيئة السياسية والقانونية، وأخيراً البيئة التحتية).
- 2- مدى إستخدام أصحاب المصالح (الأفراد، الشركات، والحكومة) لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال.
- 3- إندماج تكنولوجيا المعلومات والإتصال بين دائرة أصحاب المصالح.

كشفت إدارة الشؤون الإقتصادية والإجتماعية التابعة للأمم المتحدة (INSEADA) عن مسح حول الحكومة الإلكترونية لعام 2008 بأن كافة الحكومات الإلكترونية لدول مجلس التعاون الخليجي قد حققت تحسناً ملحوظاً منذ المسح السابق 2005، حيث إحتلت هذه الدول مراتب متقدمة، منها مثلاً دولة الإمارات إحتلت المركز 53 مقارنة المركز 42 في التصنيف الماضي في حين تقدمت البحرين من المركز 53 إلى المركز 42 في حين إنتقلت قطر من المركز 62 إلى المركز 53 وقفزت الكويت من المركز 75 إلى المركز 57 عالمياً، ويعود سبب هذا الأداء القوي ألى الإستثمارات في إعتداد البنية التحتية للإتصالات المتطورة ونضج المواطنين في إستخدام تطبيقات الحكومة الإلكترونية (المبيضين، 2019).

أما عن الجزائر فقدت إحتلت المركز 117 عالمياً في سنة 2010 من أصل 139 دولة، كما عرفت تراجع بين 2012 و2015 أين إحتلت 131 عالمياً من أصل 144 دولة وتعد هذه المرتبة أسوء مرتبة إحتلتها الجزائر منذ نشأة التصنيف، وتعود في 2016 إلى المرتبة 117 عالمياً، وبمؤشر جاهزية يقدر بـ 3,2 نقطة على 7 ، وفي 2019 إحتلت الجزائر المرتبة 98 من بين 121 دولة شملها التقرير، وهي مرتبة متأخرة عن دول الجوار أين إحتلت تونس المرتبة 84 والمغرب المرتبة 87 حيث بلغ معدل مؤشر الجاهزية الشبكية في الجزائر 35,30 وهو من أقل نصف قيمة معدل مؤشر الجاهزية الشبكية بدولة السويد الذي يقدر بـ 82,65. وهذا رغم وجود إرادة سياسية وأهداف طموحة في الجزائر في هذا الصدد، والجدول (01-03)

يوضح أكثر، مما يدل على ضعف الجاهزية للجزائر، ومن أهم العوامل التي أدت إلى ذلك هو ضعف المؤشرات الفرعية للإستعمال الحكومي ومؤشر التأثير الإجتماعي.

الجدول (01-03): يمثل الترتيب العالمي ومختلف تطور مؤشرات الجاهزية الشبكية للجزائر.

السنة	2011-2010	2012	2013	2014	2015	2016
الترتيب العالمي	117	118	131	129	120	117
مؤشر الجاهزية الشبكية (7-1)	3,2	3,0	3,1	3,0	2,8	3,2
الأهمية التكنولوجية في الرؤية الحكومية (7-1)	3,2	2,7	2,6	3,2	3,2	3,1
مؤشر الخدمة الحكومية على الأنترنت (1-0)	0,10	0,10	0,25	0,25	0,08	0,08
مؤشر المشاركة الإلكترونية (1-0)	0,01	0,01	0,05	0,05	0,08	0,08
رتبة ومعدل مؤشر الجاهزية الشبكية لبعض الدول العربية سنة 2019						
البلد	قطر	السعودية	تونس	المغرب	الجزائر	اليمن
الرتبة	33	45	84	87	89	121
المعدل	63,73	56,49	42,04	41,38	35,30	12,33

المصدر: من إعداد الطالب إستنادا لـ (INSEAD).

يوضح الجدول (01-03) المؤشرات الفرعية للجاهزية الشبكية للجزائر وترتيبها العالمي وهي (قورين

و بن يوسف ، 2019):

- مؤشر الخدمات الإلكترونية OSI: ويفترض هذا المؤشر مرور الخدمات الإلكترونية بأربعة مراحل: خدمات المعلومات الأساسية، خدمات المعلومات المتقدمة، خدمات المعاملات، الخدمات التفاعلية. ويتم استخدام درجة الإنجاز في هذه المراحل بجانب عوامل أخرى كأدوات قياس لهذا المؤشر.
- مؤشر البنية التحتية للاتصالات TII: يتم قياس هذا المؤشر بناءً على خمسة عناصر: عدد المشتركين في الهاتف النقال، عدد المشتركين في الهاتف الثابت، عدد مستخدمي الإنترنت، عدد المشتركين في خدمات النطاق العريض الثابتة، عدد المشتركين في خدمات النطاق العريض اللاسلكية

- مؤشر المشاركة الإلكترونية EPI: عن طريق تصميم نموذج بثلاثة مستويات: المعلومات الإلكترونية، الاستشارة الإلكترونية، صناعة القرار الإلكترونية.

من خلال الجدول (01-03) نلاحظ ضعف كل المؤشرات خلال السنوات الماضية، إبتداء من ضعف الإهمية التكنولوجية في الرؤية الحكومية الجزائرية، أي أنه لا يوجد أي إهتمام للحكومة بالتكنولوجيا، في حين مؤشري الخدمة الحكومية على الأنترنت OSI والمشاركة الإلكترونية EPI يعدان من بين أضعف المستويات عالمياً، أي أنه هناك محدودية للخدمات وإنعدام تام للمشاركة، وهذا نتيجة لعدم عصرنة ورقمنة الخدمات الموجه للمواطنين وإقتصارها على عدد بسيط من الخدمات التي تبدو تقليدية مقارنة بباقي الدول (بلحماش، 2019).

4-1-3. حقيقة الحكومة الإلكترونية المحلية:

يقصد بالحكومة الإلكترونية إستخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع المواطنين بمزيد من الديمقراطية (Meghan & others, 2002)، ويمكن تقسيم الحكومة الإلكترونية إلى أقسام حسب الطرف الذي يرتبط مع الحكومة (المبعضين، 2019، صفحة 14):

(1) (حكومة-حكومة) أو (G-G): داخل الجهات الحكومية نفسها.

(2) (حكومة-مواطن) أو (G-C): بين الحكومة والمواطن.

(3) (حكومة-أعمال) أو (G-B): بين الحكومة وقطاع الأعمال.

وهناك أيضاً عدة تصنيفات رئيسة للإدارة الإلكترونية الحكومية والتي يمكنها أن تحقق فوائد كبيرة للحكومة والمواطنين ورجال الأعمال والموظفين والمنظمات غير الربحية الأخرى والمنظمات السياسية والاجتماعية (فرج، 2010)، صنفت كالتالي:

■ الصنف الأول: الإدارة الإلكترونية الحكومية الموجهة إلى المواطنين (G2C):

تعني بالانجليزية وهي تشمل التعاملات بين الحكومة ومواطنيها والتي يمكن أن تحدث الكترونيا عبر شبكة الانترنت أو الشبكات اللاسلكية، مثل تجديد رخصة السياقة أو جواز السفر أو دفع المخالفات المرورية وغير ذلك (Tingting Jiang a, 2020).

▪ **الصنف الثاني: الإدارة الإلكترونية الحكومية الموجهة إلى المؤسسات (G2B):**

تعني بالانجليزية E-Government to Business حيث تقوم المؤسسات الحكومية بالعمل على أتمتة كافة المعاملات مع المؤسسات التجارية، وهي تتضمن كل التداخلات والعلاقات التي تتم بين المؤسسات الحكومية والمؤسسات التجارية وتقوم المؤسسات التجارية بدورها ببيع المنتجات والخدمات إلى المؤسسات الحكومية مثل المزادات العلنية الإلكترونية والضرائب وغيرها.

▪ **الصنف الثالث: الإدارة الإلكترونية الحكومية الموجهة إلى الحكومة نفسها (G2G):**

تعني بالانجليزية E-Government to Government تعبر هذه الفئة عن كل النشاطات الإلكترونية التجارية والتي تتم بين كافة المؤسسات الحكومية والتي تتضمن التعاملات داخل المؤسسات الحكومية وبين المؤسسات الحكومية كافة مثل إجراء عملية بيع أو شراء الكترونية مثلاً أجهزة ومعدات من قطاعات حكومية إلى أخرى.

▪ **الصنف الرابع: الإدارة الإلكترونية الحكومية الموجهة إلى الموظفين (G2E):**

تعني بالانجليزية E-Government to Employees تضم المؤسسات الحكومية أعدادا كبيرة من الموظفين والذين يعملون في أماكن متفرقة ومختلفة لكنها تعتبر فضاءات افتراضية جامعة، لذا فإن من مصلحة المؤسسات الحكومية المختلفة زيادة أدائها العمومي وذلك بتقديم مختلف الخدمات والمعلومات بطريقة الكترونية حيث يتم استخدام تطبيقات خاصة من أجل إجراء العديد من الاتصالات الفعالة بين المواطنين وتبادل معلومات إدارية بطريقة إلكترونية.

▪ **الصنف الخامس: الإدارة الإلكترونية الحكومية الموجهة إلى المنظمات الغير ربحية (G2N):**

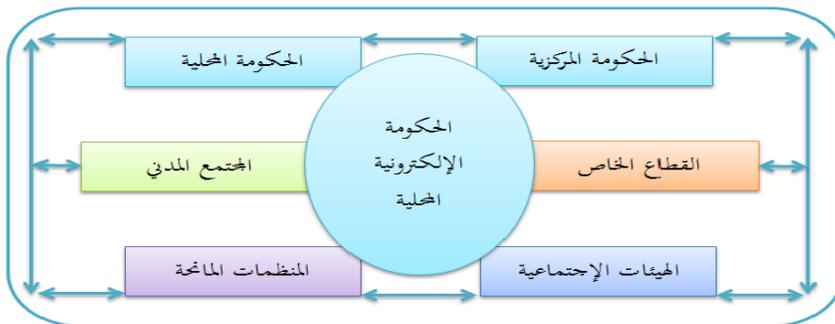
تعني بالانجليزية E-Government to Nonprofit تساعد الحكومة المنظمات غير الهادفة للربح، حيث تركز على المجتمع المدني بكل طوائفه ، بحيث يتم توفير أرضيات إلكترونية وتبادل المعلومات والتواصل بين المؤسسات الحكومية والمنظمات غير الربحية.

حيث سنركز في موضوعنا على نوعين أساسيين هما (G-G) والذي يعبر عن الوظيفة الإدارية مابين الواحدات الإدارية التابعة للقطاع العام أو داخل الإدارة، و (G-C) والذي يعبر عن الخدمة العمومية الموجهة الى المواطن. وفي خضم التحول الإلكتروني ظهر مصطلح الإدارة المحلية الإلكترونية والذي يعني:

" استخدام تكنولوجيا المعلومات - خاصة الانترنت - المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الإدارة المحلية، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة " (عبد المحسن زكي، 2009 ، صفحة 97) .

تشارك الإدارة المحلية في تقديم الخدمات للمواطنين مع عدة جهات تختلف من حيث الشكل القانوني والتنظيمي وخاصة مع القطاع الخاص، وتحقق الإدارة المحلية الإلكترونية التنسيق والتكامل المطلوبين هذه الأطراف من أجل التلاحم وتضافر الجهود بين فئات المجتمع المحلي، بما يحقق التنمية والرفاهية للمواطن؛ إضافة إلى ضمان تدفق المعلومات المختلفة بين الأطراف المحلية، التي تستخدم في تحديد فرص الاستثمار على المستوى المحلي، ويساهم في الاستغلال الأمثل للموارد المحلية المتاحة لتلبية الاحتياجات المتباينة للمواطنين المحليين (Bikram Acharya a, 2021). والشكل (01-03) يلخص ذلك:

الشكل(01-03): علاقة التكامل بين الأطراف المحلية الفعالة.



المصدر: إيمان عبد المحسن زكي، 2009، ص 98، الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل.

يؤكد Bartoli (2005) أن مصطلح الحكومة الإلكترونية إلى يشير إلى استخدامين رئيسيين هما (p. 397):

- استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال داخلياً لصالح الإدارة العمومية أي تطوير الوظيفة؛
 - استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال خارجياً لدمج العلاقات الإلكترونية بين الإدارة العمومية ومواطنيها وكذا المؤسسات، وكل طوائف المجتمع المدني أي تطوير الخدمة.
- إذن يتضح لنا أنّ الإدارة الإلكترونية تستعمل من جهة تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال لإعادة بناء علاقاتها مع المواطنين والمستفيدين الآخرين، ومن جهة أخرى للتطوير العمل الإداري.

وفي الأخير يتضح لنا أن الحكومة الإلكترونية المحلية لها بعدين أساسيين بعد خارجي يتمثل في توفير الخدمات الإلكترونية للمواطنين محلياً وذلك باستخدام الأنترنت ؛ وهو ما يسمى بالمكتب الأمامي للإدارة الإلكترونية المحلية وهو يتطلب لزاماً أن يكون المكتب الخلفي لها والذي يمثل البعد الداخلي للإدارة المحلية مجهز بأحدث تطبيقات نظم المعلومات والبرمجيات التي تمكن من توفير هذه الخدمات؛ وبدونها فإنه لا يمكن تقديم خدمات إلكترونية بالجودة المتوقعة من الجمهور على المستوى المحلي (كريبط، 2018، صفحة 15).

3-1-5. دواعي تبني الحكومة الإلكترونية المحلية:

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس ضرباً من ضروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي منظمة باختلاف أهدافها وملكيته وقد ساهمت تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمن سلامة العمليات في الدعوة إلى التطور الإداري نحو الإدارة الإلكترونية ومن ثم الحكومة الإلكترونية، وتمثل عوامل الوقت والجهد والكلفة أحد أهم المجالات التي تلقي على الإدارات المحلية أعباء كبيرة وتعد معياراً مهماً لتقييم المواطنين لكفاءة تلك الإدارات في إدارة شؤون التقسيم المحلي المعني، ويمكن تلخيص أبرز الأسباب الداعية لاعتماد الإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية بالاتي (عصام، 2012):

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة المعاملات.
- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
- ضرورة توفير قاعدة بيانات موحدة متداولة بين مؤسسات الإدارة المحلية المختلفة لاختزال الوقت وتجنب الازدواجية في الإجراءات.
- التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين المواطنين بالرغم من تحديات اتساع نطاق أعداد المستفيدين.

2-3- الأبعاد الأساسية لإرساء الإدارة الإلكترونية وحواجزها في الإدارات المحلية:

قبل التطرق إلى الأبعاد الأساسية لإرساء الإدارة الإلكترونية أو بالأحرى متطلباتها، سنحاول أولاً سرد بعض العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1-2-3. العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية

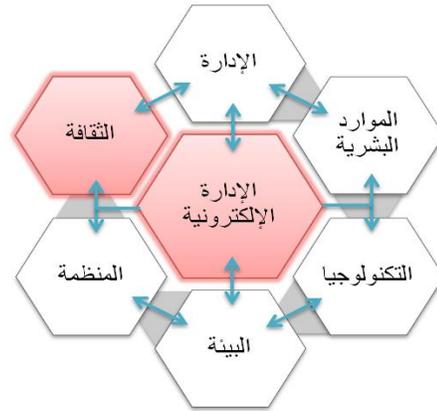
قام (Seresht et al .., 2010) بإجراء دراسة هدفت إلى تحليل معوقات وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جمهورية إيران، حيث وضع نموذجاً للعوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال ويبين الشكل (02-03) هذه العوامل وهي كالتالي (الحيث، 2015):

- 1- العامل الثقافي.
- 2- العامل التنظيمي.
- 3- العامل البيئي.
- 4- العامل التكنولوجي.
- 5- العامل البشري (الموارد البشرية).
- 6- العامل الإداري (الإدارة).

ووجد (2010) Seresht et al.. , حسب نتائج دراسته أن أهم العوامل الرئيسية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في جمهورية إيران هي عوامل ثقافية وبيئية وعوامل تنظيمية، ووجد تحديداً أن العامل الثقافي هو من أكثر العوامل التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال في جمهورية إيران.

ويمكن القول أن ثقافة المنظمة وقدرتها على التغيير والتطوير التنظيمي هي من أهم العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهو ما أكدته الدراسة الحديثة للباحثة كربط (2018) في الإدارات العمومية الجزائرية حيث خلصت الباحثة إلى أن الثقافة التنظيمية البيروقراطية السائدة تعيق التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية وهذا بالنظر للتأثير السلبي لبعض أبعاد الثقافة البيروقراطية في نجاح الإدارة الإلكترونية، وتوصلت إلى أن أبعاد الثقافة التنظيمية (تدرج السلطة والصلاحيات، التطبيق الصارم للإجراءات والقوانين، التخصص في العمل) تؤثر عليها سلباً، ما بعد المراقبة الذي يؤثر على الإدارة الإلكترونية بالإيجاب (صفحة 198).

الشكل (02-03): يمثل العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً لدراسة (2010) Seresht et al.

2-2-3. متطلبات إرساء الإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية:

إن رؤية الإدارة الإلكترونية تتوضح من خلال وضع إستراتيجيات ترمي إلى التحديث الكلي لشكل المنظمة في المستقبل وإعادة هندسة طريقة تعاملها مع الزبائن، وذلك من خلال وضع هيكل عمل جديد تماماً لجميع المعاملات الداخلية بين الأعمال والسماح للإدارة بأن تتخذ خطوات فعالة للتعامل مع المشكلات المتوقعة مقدماً بدلاً من إنتظار وقوعها ثم التحرك نحو إيجاد حل لها بعد ذلك، وعموماً فإن

إستراتيجيات الإدارة الإلكترونية تسمح بالعمل وفقاً لإقتصاديات الحجم، وحدث تناغم في العمل بين جميع الأقسام والإدارات كافة، وتمتد الأفراد بخدمات متكاملة، وكذلك إيجاد حلول لمشكلات الإدارة الحالية ومحاولة إصلاحها من كل أشكال الفساد الإداري المتفشي وخاصة مشكلة البيروقراطية التي تكلف المؤسسات الكثير من الوقت والمال، ويتفق الكثير من الباحثين على أنه توجد ستة أبعاد أساسية للإدارة الإلكترونية التي تسهم في إدماجها بشكل إيجابي في الإدارات بصفة عامة، وتتمثل أبعاد الإدارة الإلكترونية بمتطلباتها الأساسية التالية في الإدارات المحلية: (عبودي و رغد، 2018):

1-2- المتطلبات التقنية:

تتطور التكنولوجيا الرقمية بسرعة عالية كما تتنوع أنماطها وأجيالها بإستمرار مما يضع خيارات مفتوحة امام الإدارة وهي في طريق بناء معمار الاعمال الإلكترونية ومن هذه الخيارات التقنية المهمة خيار ربط بعض أنشطة الأعمال بخدمات التلفاز التفاعلي وخدمات الهاتف الخليوي المتكاملة مع الإنترنت والوسائط المعلوماتية الأخرى وتعد شبكات وأدوات الإتصال الحل الأمثل لمشكلات نقل البيانات الموجودة في كل أماكن العمل التي تستخدم الحاسب الألي لتأمين نقل المعلومات بين العملاء والأفراد والمؤسسات، وفي هذا الصدد يؤكد الباحث الوافي أن بناء البنية التحتية أو التقنية للإدارة الإلكترونية يتطلب أربع عناصر أساسية سنلخصها في النقاط التالية (2019):

- وجود شبكة حديثة للإتصالات والبيانات وبنية تحتية متطورة للإتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على تأمين التواصل المعلومات بين كل الأطراف بما يضمن مستوى عالي من الشفافية والإستجابة.
 - وجود الأجهزة الإلكترونية الحديثة وأهمها أجهزة الكمبيوتر الشخصية والمحمولة والهاتف الشبكي وغيرها من الاجهزة التي تمكننا من الإتصال بمختلف الشبكات عالمية أو داخلية كانت.
 - توافر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت على أن تكون بأسعار مجانية نسبياً لمختلف الشرائح وذلك بغرض توسيع رقعة المشاركة.
 - وجود إستمرارية في التدريب وبناء القدرات التقنية مع مراعاة تحديثها دورياً.
- أما العماري فقد قسم المتطلبات التكنولوجية كما يعتقد، إلى قسمين أساسيين (2017):

حيث يتكون القسم الأول عن متطلبات البنية التحتية التكنولوجية الصلبة، وتشمل جميع الأجهزة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يمكن تقسيمها إلى:

1- عتاد الحاسوب: يمكن إجمال أهم العناصر المتعلقة بعتاد الحاسوب (جهاز الحاسوب، وحدات الإدخال، وحدات الإخراج...).

2- وسائط الاتصال: وهي عبارة عن الأجهزة المستخدمة للربط بين موقعين أو أكثر، وتُعد عنصراً رئيسياً في بناء الشبكات لكونها الوسيلة التي تحقق الاتصال بين أجهزة الحاسوب المختلفة، وبالتالي تعتبر أحد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وتصنف هذه الوسائط إلى نوعين رئيسيين هما:

- الوسائط السلكية: وهي التي تستخدم الأسلاك والكابلات في نقل المعلومات والبيانات.
- الوسائط اللاسلكية: وتستخدم لبث الصوت والمعلومات الصوتية بواسطة الموجات الكهرومغناطيسية التي لا تحتاج إلى وسيط مادي لنقلها، وإنما تعتمد على خصائصها الفيزيائية والتي يمكن التحكم بها بواسطة جهاز الإرسال.

3- شبكات الاتصال: وتتمثل في شبكة الإتصالات المحلية، الشبكة الداخلية، الشبكة الخارجية، وشبكة الإنترنت التي لا يمكن تطبيق الإدارة الإلكترونية من دونها، وقد سبق التطرق إليها بالتفصيل سابقاً. أما بالنسبة للقسم الثاني ويشمل متطلبات البنية التحتية التكنولوجية الناعمة وهي:

- توفر البرمجيات المرخصة والملائمة لمتطلبات تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- توفر قاعدة بيانات مركزية تناسب تطبيقات الإدارة الإلكترونية؛
- توافق مكونات البيئة التحتية الناعمة مع الشبكات الإلكترونية مثل شبكة الإنترنت وشبكة الهاتف؛
- تسويق المواقع الإلكترونية، حيث أن تسويق المواقع الإلكترونية وتعامل مختلف الأطراف ذات الصلة معها يعتبر مرحلة مهمة جداً في مراحل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

2-2- المتطلبات المالية:

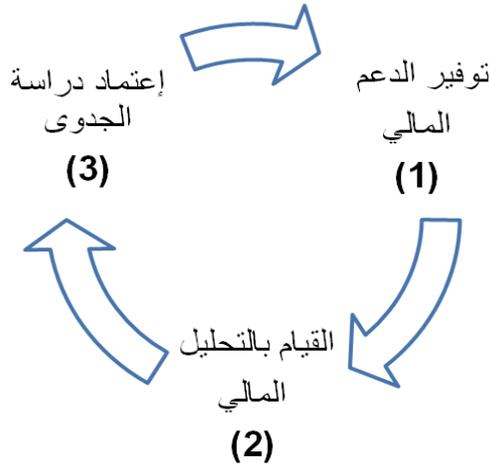
يشير الصيرفي (2006) إلى أن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير ويحتاج إلى أموال طائلة وكبيرة لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع (صفحة 76).

أما الوافي (2019) فيؤكد أن نجاح مشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى أموال طائلة، لكي يضمن له الاستمرار وبلوغ الأهداف المنشودة، ويضيف أيضاً أن نجاحه مقترن بتحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الإلكترونية، وتحديثها من وقت لآخر وتدريب العناصر البشرية باستمرار (صفحة 71).

ويخلص كل من جواد وأبو زيد (2007) مراحل توفير المتطلبات المالية طبقاً للشكل (03-03)، وفي ثلاثة مراحل أساسية:

- المرحلة الأولى: توفير الدعم المالي الكامل لإدخال كل المستلزمات التكنولوجية المعلوماتية وذلك بحسب متطلبات كل جهة إدارية.
- المرحلة الثانية: القيام بالتحليل المالي اللازم تجاه استخدام تكنولوجيا المعلومات لتحقيق إقتصاديات تشغيلها.
- المرحلة الثالثة: اعتماد أسلوب دراسة الجدوى المالية والإقتصادية والإجتماعية اللازمة قبل إدخال تكنولوجيا المعلومات لتأكيد فوائدها على المدى البعيد.

الشكل (03-03): يمثل مراحل توفير المتطلبات المالية.



المصدر: من إعداد الطالب إستناداً لدراسة جواد وأبو زيد (2007).

2-3- المتطلبات الإدارية :

يرى الصيرفي (2006) على أنه يجب مراعاة ثلاث جوانب أساسية قبل الشروع في تجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية وهي:

- الدعم والمساندة من قبل المستويات العليا للإدارة، وذلك من خلال تبني مشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية ودعمه من القيادة العليا والقيادة التنفيذية، وهو ما أكده الحسن (2011) على أن الدعم والالتزام من قبل الإدارة العليا أمراً مهماً وحيوياً لنجاح أسلوب الإدارة الإلكترونية، ووجود قيادة إدارية قوية يساعد في تجاوز العقبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية نتيجة الرفض المحتمل من بعض القيادات التقليدية.
 - القيادة العليا تضع السياسات العامة وتحدد الخطوط الإستراتيجية العريضة للمشروع، فلذلك يجب عليها إطلاق مبادرة تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية، كمتطلب مهم لنجاح التحول لتطبيقات الإدارة الإلكترونية.
 - بعد وضع السياسات العامة تتولى القيادة التنفيذية تنفيذها وتجسيدها على أرض الواقع، ولذلك يقع على عاتقها وضع مشروع الإدارة الإلكترونية في نطاق التنفيذ الفعلي عن طريق تحديد الأدوار، ومتابعة سير عمل والتوجيه وإتخاذ الخطوات التصحيحية، والتأكد من إجراء التغييرات اللازمة بهدف ترجمة الخطط المرسومة إلى واقع ملموس.
- ويضيف **Adrian** (2005, p. 232) إلى أن الانتقال من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني يتطلب وضع إستراتيجيات وخطط طويلة المدى من خلال الإعتماد على رؤية واضحة للحصول على المعلومات البئية داخلية يتم فيها تحديد نقاط القوة او الضعف أو خارجية يتم فيها رصد الفرص والتهديدات، مع صياغة أهدافها الإستراتيجية بكل وضوح.
- ويرى ياسين (2019) إلى أن مشروع الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود هيكل إداري إلكتروني ذو بنية تنظيمية حديثة ومرنة ورشيقة، وبنية شبكية تستند إلى قواعد تقنية ومعلوماتية، وثقافة تنظيمية تركز على الإبداع والمبادرة والريادة والكفاءة والفعالية.

4-2- المتطلبات البشرية:

يعتبر زايد (2003) أن المقاربة الحديثة لإدارة الموارد البشرية مبنية أساساً على الإصطفاف بين إستراتيجية المنظمة وممارسات إدارة الموارد البشرية الذي يهدف إلى تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، فالدور الأساسي لإدارة الموارد البشرية يتحقق من خلال ثلاثة مجالات أساسية هي:

- المجال الأول: يتمثل في عملية جذب الموارد البشرية من أجل تزويد المنظمة بأفضل الموارد البشرية المتاحة في سوق العمل والتي تساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، وذلك من خلال: تخطيط الموارد البشرية، تحليل وتوصيف الوظائف والاختيار والتعيين.
 - المجال الثاني: وهو الحفاظ على الموارد البشرية، من أجل تحقيق درجة عالية من الرضا الوظيفي للموارد البشرية بما يتضمن بقائهم واستمراريتهم في المنظمة، وذلك من خلال: الأجور والحوافز، مزايا العمل والأمن الوظيفي.
 - أما المجال الثالث: فهو تنمية الموارد البشرية والهدف منه هو زيادة كفاءة الموارد البشرية وذلك من خلال التدريب وتنمية المسار الوظيفي ومناجمت الأداء.
- ويرى العديلي (1993) أن الأفراد هم أهم عناصر التطوير التنظيمي، لأنهم جوهر المنظمات وأهم عناصرها، ويمكن تطوير أفراد المنظمة عن طريق تفهمهم وإدراك احتياجاتهم وأنماط شخصياتهم، ودوافعهم وقدراتهم واتجاهاتهم ومواقفهم، وتعزيز فرصهم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وترجع أهمية تطوير الأفراد بصفة مستمرة إلى كون البيئة التي يعمل فيها الأفراد دائمة التغيير، وإذا لم يتطور الأفراد بحيث يتوافقون مع هذا التغيير في البيئة والمنظمة فهذا يؤدي إلى خفض مستوى الأداء وضعف إنتاجية المنظمة.

ويعد الإهتمام الكبير بإعداد الكوادر البشرية الفنية والمتخصصة أمر ضروري وهام وخاصة تلك التقنية والمتعلقة أساساً بالبنية المعلوماتية والبياناتية ونظم العمل وشبكات الإتصالات الإلكترونية، كل هذا يتم بتنفيذ مجموعة من الخطوات من بينها البرامج التدريبية المتخصصة لإعداد الموارد البشرية الفنية المطلوبة لتحقيق الكفاءة العالية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية.

إن توفير موارد بشرية مؤهلة تمتلك المهارات والخبرات والتي تجعلها تستعمل الحسابات الإلكترونية والشبكات بشكل يعزز المهام الوظيفية لكل موظف يعد أمراً ضرورياً لتطبيق أنموذج الإدارة الإلكترونية.

وإدارة الإلكترونية بأبعادها كافة تدفع بإتجاه تعليم وتدريب الأفراد ورفع الوعي عبر البرامج التدريبية الجماعية أو شبكات الإتصال المحلية والعالمية التي تسمح للموظفين بالوصول والحصول على المعلومات في أي وقت وفي أي مكان وبأي شكل من الأشكال.

ومما لا شك فيه أن أنموذج الإدارة الإلكترونية بحاجة كبيرة إلى مهارات وقدرات بشرية مؤهلة لمواكبة الحركة السريعة في التطور في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال.

وقد حدد العلاق (2005) جملة من المتطلبات البشرية من أهمها ماييلي (العقابي و الربيعي، 2018):

- تحديد الإحتياجات الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية المؤهلة في العمل التقني خاصة في نظم المعلومات والبرمجيات والعمل على الإنترنت.
- إستقطاب أفضل الموارد البشرية المؤهلة في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم حديثة وفعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم.
- التغيير في بعض أساليب التسيير القديمة والإعتماد على أليات التسيير الجديد أهمها التمكين الإداري للأفراد من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع الأحداث والمتغيرات في البيئة التكنولوجية.

3-2-3. معوقات إرساء الإدارة الإلكترونية:

يعترض إرساء الإدارة الإلكترونية جملة من العوائق والمشاكل ولذلك يجب على القائمين عن وضع وتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية التمتع بفكر شامل بكافة العناصر والمتغيرات التي تعيق التنفيذ أو التي تطراً وذلك إما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها ومن أهم هذه العوائق التي يمكن أن تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية ماييلي (الوافي، 2019):

- عدم وجود بنية تحتية متكاملة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية.

- إختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة الربط بينهما.
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.
- أما الحسن (2011) فيرى أن الإدارة تواجه عدداً من المعوقات الإدارية خلال تحولها من الأسلوب التقليدي إلى الأسلوب الحديث لعل من أبرزها مايلي:
- ضعف التخطيط والتنسيق من قبل الإدارة العليا سواء من جانب تحديد الوقت الملائم للتنفيذ أو من جانب ترتيب الأولويات.
- ضعف القيادات الإدارية العليا مما أدى إلى الإستهانة وعدم الإلتزام من إهتمام بعض القيادات بمشروع التحول.
- تعد الإجراءات الإدارية الغير مرنة والغير متحمسة لمشروع الإدارة الإلكترونية أحد المعوقات التي تقف في وجه التطبيق، ومن أهمها تعقيد الإجراءات الإدارية وإنعدام مرونة الهيكل التنظيمي.
- ندرة الموارد اللازمة للتحول إلى التقنية؛ سواء المالية أو الطاقات البشرية أو الإستعداد العام للعناصر الإدارية.
- سيطرة المفاهيم التقليدية البروقراطية على أجواء العمل الإداري في المنظمة وعدم تجاوزها أو الحد من تأثيرها على مشروع التطبيق.
- عدم الإقتناع أو تبني مشروع الإدارة الإلكترونية من الإدارة العليا.
- عدم تهيئة الأفراد نفسياً وإشعارهم بأهمية دورهم حيث أن التطوير دائماً يستهدف السلوك.
- الإختلاف في نظم الإدارة، مما يعرقل عملية التحول بشكل إنسيابي وسلس.
- يمكن أن نذكر أهم الأسباب التي تؤدي إلى الضعف المعلوماتي و الحاسوبي لدى الإداريين في النقاط التالية:

- هدم إنجاز البنية التحتية والشبكات المطلوبة للاتصالات.
- قلة الوعي بما تتيحه شبكة الانترنت من فرص معرفية وبحثية واستثمارية.
- محدودية انتشار واستخدام أجهزة الحواسيب في المجالات الصيانة المختلفة.

- إرتفاع تكلفة الاشتراك في شبكة الانترنت.
- معوقات اللغة، خاصة وان معظم الموارد والمعلومات الموجودة على الشبكة هي باللغة الانجليزية.

3-3- المكاتب الخلفية والامامية للحكومات المحلية الإلكترونية:

3-3-1. المكتب الخلفي والرضا الوظيفي:

بين الوظيفة والموظف هناك مجموعة من الروابط تكاد تتقاط في نقطة واحدة وهي مدى التلاؤم والتأقلم بينهما، فيرى البعض أن رضا الموظف يتحقق عندما يكون توقعه أقل مما وجد في وظيفته والعكس فالإستياء يكون عندما يكون توقعه أكبر مما وجد، ويرى البعض أن التلاؤم والتأقلم هو نقطة التساوي بين توقع الموظف وواقع الوظيفة وهي الحالة المثلى، والتي يرى من خلالها (Shiu & Yu 2010) أنها الحالة التي يكون الموظف بشكل عام راض بشأن وظيفته ويتفاعل معها بإستمرار.

لقد ظهرت العديد من النظريات والدراسات منذ ثلاثينيات القرن الماضي في مجال سلوك الرضا الوظيفي إلا أن أغلبها كانت تندرج ضمن المفهوم التقليدي للوظيفة، لكن في ظل عصرنة الإدارة وتطور وتحول وظائفها الأساسية الى وظائف إلكترونية فرض علينا إعادة النظر جيداً ومراجعة أدبيات إدارة الأعمال التقليدية.

إن التطور التكنولوجي كان له أثر كبير على تغيير بعض المفاهيم أوحى النظريات والدراسات، ومن بين أهم الدراسات أو الإشكاليات والتحديات الحديثة مفهوم الرضا في ظل الوظيفة الإلكترونية، أو أثر الوظيفة الإلكترونية ودورها في تحقيق الرضا الوظيفي.

لقد تعدت الوظيفة الإدارية الإلكترونية كل التوقعات ومن خلالها إستطاع الموظف العمل في كل مكان وزمان وبدون ورق ولا أي إرتباطات، والتي حققت ما فشلت فيه كل النظريات الهيكلية التي تبحث عن الإبتعاد عن الروتين والملل ومصدر تحقيق الرضا في الوظيفة كمثل النظريات التقليدية التaylorيزم والفورديزم والهندرة وغيرهم.

أولا يجب طرح سؤال هام جدا يتعلق بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في تحقيق الرضا وهو هل تحقق الإدارة الإلكترونية أبعاد الرضا الوظيفي وذلك حسب نظرية ذات العاملين للمفكر فريدريك

هيرزبرغ؟ (حريم، 2019)، وتتعلق بضمون العمل (Job content) وهي: الإنجاز(ad...)، التحدي، المسؤولية، الإعتراف والتقدير، قرارات مستقلة.

2-3-3. المكتب الأمامي والرضا العمومي(المواطن):

تعتبر الخدمة الإلكترونية حسب Oberdorff كل نظام معلومات يسمح للمستخدمين بالقيام بالشكليات والإجراءات الإدارية عن طريق إلكتروني، بمعنى التجريد المادّي للإجراءات الإدارية، فكل جهد تقوم به الإدارة العمومية من أجل توفير المعلومات والخدمات التي يحتاجها المواطنين وباقي الأطراف وباستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعن طريق بوابة إلكترونية فهو يشكل خدمة إلكترونية (Hossan & Ryan, 2016).

ويرى المبيضين (2019) أن للديمقراطية علاقة أخرى أكيدة بنظام الحكومة الإلكترونية، ذلك أن تقديم الخدمات المرفقية عن طريق الحكومة الإلكترونية يضاعف من جودتها، ويقلل من تكلفتها، ويكاد يلغي وقت إنتظارها بسرعة أداؤها، ولاشك أن ذلك من شأنه أن يستتبع رضا المواطنين عن حكومتهم ومنحهم ثقتها التي هي أساس شرعية وجودها في السلطة، وقبولهم لإستمرارهم في الحكم (Rajesh Sharma, 2021).

ويشكل الرضا العمومي في الوسط المحلي بالذات المسافة بين المواطن ومدى ممارسته للديمقراطية التشاركية أي مشاركة المواطن في تسيير شؤونه المحلية لإنتاج خدمة عمومية يكون من خلالها راضي عما أنتج.

إذن الخدمة الإلكترونية هي نتاج تفاعل مجموعة من الوظائف الإدارية الإلكترونية، وإرتباط جودة هذه الخدمة مقترن بمدى بنجاح هذا التفاعل ودرجة مشاركة المواطن فيها، ويترتب على ذلك إنعكاس إيجابي ينتج عنه تحقق الرضا العمومي أو سلبي ينتج عنه إستياء عمومي.

4-3- الأهداف الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية:

قبل التطرق الى الأهداف الإستراتيجية للحكومة الإلكترونية سنحاول ربط العلاقة بين الحكومة الإلكترونية ومفهوم الحكومة فهناك من يعتبر الحكومة الإلكترونية على أنها إمتداد للحكومة وهناك من إعتبرها أداة لتطبيق مجموعة من ممارسات الحكومة بوسائل إلكترونية، مثلاً كيف يتم تكريس الشفافية

إلكترونياً؟ أو المشاركة إلكترونياً أو الإستجابة...، أيضاً وكيف يتم تقليص مستوى الفساد الإداري بوسائل إلكترونية، لكن الأكيد هو أن مفهوم الحوكمة بصفة عامة لا يمكن تجسيده في الوقت الحالي بوسائل تقليدية وفي ظل التطور التكنولوجي الهائل، فقد فرضت علينا البيئة المحيطة معالم جديد ألغت كل المفاهيم التقليدية، إذن الحوكمة الإلكترونية بالفعل هي إمتداد للحوكمة وربما مرحلة من مراحل تطورها.

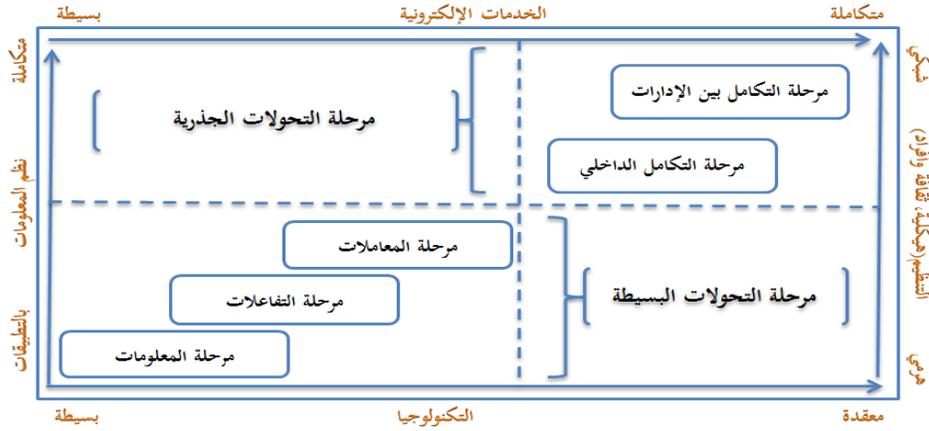
ويرى Heeks (1998, p. 5) أن أهم الأهداف المشتركة للحوكمة الإلكترونية والتي تعتبر نقطة التلاقى في الأفكار بين أغلب المفكرين هي:

- تعزيز التفاعل بين المواطنين والدولة لتعزيز مشاركة المجتمع المدني في تسيير الشؤون العامة إضافة إلى ذلك تعزيز الاندماج الإجتماعي.
- رفع من مستوى الكفاءة الإدارية.
- نشر ودعم خدمات الحوكمة الإلكترونية الجديدة داخل الهيئات الحكومية حتى يتسنى لجميع المواطنين الوصول إليها لتعزيز تكافؤ الفرص والمساواة على كل الإمتيازات التي تقدمها.
- زيادة قدرات وإستجابة المؤسسات العامة من خلال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتحقيق أهم خصائص الحكم الرشيد.
- المساهمة في تحقيق بنية مواتية لنمو إقتصادي سليم.
- تعزيز مجتمع قائم على المعرفة وسد الفجوة الرقمية.

3-4-1. محاولات تطوير الإدارة الإلكترونية في الإدارات المحلية:

من أبرز وأهم محاولات تطوير الإدارة الإلكترونية نموذج Saint-Amant سنة 2005 لتطوير الإدارة الإلكترونية الذي يعتمد بدوره على مقارنة التقديم الإلكتروني للخدمات الإدارية أو ما يسمى بإمتيازات الخدمة العمومية الإلكترونية والتي تشكل تطورا تكنولوجيا متلاماً مع تطور الإتصالات وخاصة الإنترنت، وهو مماثل لطريقة تقديم الخدمات الإدارية المحلية الهولندية في البلديات LAS (Blank, 2018)، ويعتبر نموذج Saint-Amant من أهم النماذج الحديثة وهو مقسم إلى أربع مراحل، كما هو مبين في الشكل (04-03) (Assar & Boughzala, 2007):

الشكل (03-04): يمثل نموذج Saint-Amant لتطوير الإدارة الإلكترونية



المصدر: (Assar & Boughzala, 2007).

- المرحلة الأولى: مرحلة توفير المعلومات (phase d'information) ، وهي أول مرحلة في تطوير الإدارة الإلكترونية تسمح بتوفير المعلومات الحكومية عن طريق الموقع الإلكتروني للإدارة المعنية، مما يسمح للمواطنين بعدم التنقل من أجل الحصول على المعلومات أو كيفية القيام بالإجراءات.
- المرحلة الثانية: مرحلة التفاعل (phase d'interaction) ، تضيف هذه المرحلة الأدوات الإلكترونية التي تسمح بالاتصال بين الطرفين كالبريد الإلكتروني؛ بالإضافة إلى بعض الخدمات الإلكترونية كإمكانية تحميل بعض الاستمارات والوثائق اللازمة للقيام بإجراء معين.
- المرحلة الثالثة: مرحلة التعامل (phase de transaction) ، تسمح بالمعالجة الإلكترونية الكاملة للطلبات عن طريق الإجراءات الإدارية على الخط دون تغيير مهم في سيرورات تدفق ومعالجة المعلومات وهي تسمح بإظهار القيمة المضافة لتطبيق مشاريع الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمواطنين والأطراف الأخرى.
- المرحلة الأخيرة: مرحلة تكامل الخدمات (phase d'intégration des services) ، والتي تنقسم بدورها إلى مرحلتين الأولى تسمى بمرحلة تكامل الخدمات داخل الإدارة (intra-organisationnels) والثانية تسمى بمرحلة تكامل الخدمات ما بين الإدارات (inter-organisationnels) ، حيث يتم التركيز في مرحلة التكامل على التوجه نحو المواطن وإدماج الخدمات سواء داخل الإدارة أو بين الشركاء وهي تتطلب تغيير السيرورات وجعل الإدارة قادرة على تقديم خدمات مرنة ومشخصنة وذات جودة عالية وهي

تعمل في تنظيم شبكي مع شركائها الداخليين والخارجيين، وهو ما لجئت إليه إنجلترا ممن خلال المنهج الشامل للخدمات المحلية (Peter Eckersley, 2013).

2-4-3. الحكومة الإلكترونية المحلية من منظور المواطن:

ما الذي يريده المواطن من الحكومة؟ من المؤكد أنه يريد أن تعمل الحكومة بنفس الطريقة التي تعمل الكيانات الخاصة، فإذا كان بإستطاعة المواطن شراء تذكرة سفر أو تذكرة دخول السينما أو المسرح عبر الأنترنت، فما المانع يا ترى من حصوله على خدمات تسجيل مسكنه أو دفع الضرائب المترتبة عليه او حتى تجديد رخصة القيادة، المواطنون يريدون الوصول الملائم والفوري للخدمات العامة على مدار الساعة ولسبعة أيام في الأسبوع، وإنهم يريدون أيضاً أن يكونوا قادرين على الوصول إلى الخدمات من مساكنهم ومكاتبهم ومصانعهم ومن أي مكان جغرافي، بالتأكيد لا يريد المواطنون أن يشعرو بوجود أي قيود تمنعهم من الوصول إلى هذه الخدمات من خلال جميع أنواع التقنيات، الحاسوب المتنقل أو الهاتف النقال .

كما يتطلع المواطنون للحصول على خدمات عامة لكن مفصلة على مقاسهم وطبقاً لخصوصيتهم فما الذي يمنع الحكومة من تقديم خدمات خاصة تنسجم مع حاجات ورغبات المواطنين مثلما يفعل كثير من الشركات في القطاع الخاص؟ ولكي تقوم الحكومة بذلك ينبغي عليها أن تكون موجهة بالمواطن (Citizen Orientated). ولكي تكون كذلك يجب عليها أن تجمع قدر من المعلومات عن حاجات ورغبات وتطلعات المواطنين، وأن تؤسس لنفسها قواعد وبيانات عنهم ونظم معلومات تسويقية فعالة من خلالها التعرف على أنماطهم الشرائية والحاجات والرغبات التي بحاجة إلى إشباع حقيقي (المبيضين، 2019).

3-5- واقع مشروع الجزائر الإلكترونية (E-Algerie 2013):

لقد تبنت الجزائر فكرة إنشاء مشروع الجزائر الإلكترونية، وذلك لتحقيق التنمية المحلية وترقية الخدمة العمومية كأهداف إستراتيجية، حيث يعد مشروع الجزائر الإلكترونية من المشاريع الكبرى التي أعدتها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بداية من العام 2009 في إطار مشاورات شملت مؤسسات وإدارات عمومية إضافة إلى متعاملين إقتصاديين عموميين وخواص، كما شملت الجامعات،

مراكز البحث التي تنشط في مجال العلوم وتكنولوجيات الإعلام والاتصال ويرمي هذا البرنامج الاستراتيجي إلى الإسراع في تشييد مجتمع المعلومات والاقتصاد الرقمي والمعرفي في الجزائر، من خلال تعميم استخدام التكنولوجيات الحديثة بكل أشكالها في كافة القطاعات (المؤسسات، الإدارة العمومية، وقطاع التربية والتعليم.....)، بما يساهم في عصنة الإدارة العمومية ويجعلها تقدم خدمات عمومية راقية وبسيطة للمواطنين.

3-5-1. محاور مشروع الجزائر الإلكترونية:

يعتمد مشروع الجزائر الإلكترونية E-Algerie 2013 على محاور وأهداف أساسية من أهمها مايلي (فرطاس، 2016):

- تسريع وتعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال في الإدارة العمومية.
- تسريع استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال في كافة الشركات.
- تطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات تكنولوجيات الإعلام والاتصال على المستوى الوطني.
- دفع تطوير الاقتصاد الرقمي، من خلال توفير بيئة والظروف المناسبة لتطوير صناعة تكنولوجيات الإعلام والاتصال تطويرا مكثفا.
- تعزيز البنية الأساسية للاتصالات ذات التدفق السريع، تكون مؤمنة وذات خدمات عالية الجودة.
- تطوير الكفاءات البشرية وخاصة التقنية، من خلال وضع إجراءات ملموسة في مجال التكوين والتأطير الجيد.
- تدعيم البحث والتطوير والابتكار، وضبط الإطار القانوني، بالإضافة إلى محور الإعلام والاتصال الذي يهدف إلى التحسيس بأهمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال ودورها في تحسين معيشة المواطن والتنمية الاجتماعية والاقتصادية للجزائر.
- تثمين التعاون الدولي في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال الذي يخص إمتلاك تكنولوجيا والمهارات من خلال المشاركة الإيجابية في كافة التظاهرات والمبادرات الدولية.

- وضع آليات والتقييم والمتابعة والهدف منها إجراء تقييم دوري لتنفيذ المخطط الإستراتيجي لمشروع E-Algerie 2013.

ولقد تمثلت أهم أهداف مشروع الجزائر الإلكترونية في النقاط التالية:

- ضمان الفعالية في تقديم الخدمات العمومية للمواطنين في مختلف مجالات الحياة.
- تحقيق السياسة العامة للدولة والمرتكزة على تقريب الإدارة من المواطن.
- التنسيق بين مختلف الوزارات والهيئات الرسمية.
- تبسيط مختلف الإجراءات والعمليات الإدارية.
- مكافحة البيروقراطية وكافة أشكال الفساد.

كما تضمن تنفيذ مشروع الحكومة الإلكترونية البرامج الأساسية التالية (بلعربي وآخرون، 2012):

- برنامج التشريعات: ويتضمن إعداد قانون ينظم المعاملات الإلكترونية وتطوير التشريعات.
- برنامج البنية المالية: يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة.
- البرنامج الإداري والتنفيذي: تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية.
- البرنامج الفني: يركز هذا البرنامج على كل النقاط الفنية المتعلقة أساساً باستخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة لإنجاز المشروع، وتحسين الكفاءة التشغيلية، والتي تتضمن استخدام أحدث الأجهزة والمعدات وقواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات.
- برنامج تنمية الكوادر البشرية: تطوير فكر القيادات الحكومية، بما يتلاءم مع مفهوم الحكومة الإلكترونية، وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل، التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تشارك في مشروع الحكومة الإلكترونية.
- برنامج الإعلام والتوعية: من خلال إعداد خطة تحسيس المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الحكومة الإلكترونية.

2-5-3. إسهامات الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الجزائرية:

تعتبر عملية تخفيف الإجراءات الإدارية وتقريب الإدارة من المواطن من ضمن التوجهات الكبرى التي باشرت فيها الجزائر في مختلف القطاعات، ومن أهم القطاعات التي تمت عصرنتها بتطبيقات الإدارة الإلكترونية نذكر مايلي:

1- قطاع البريد والمواصلات:

يعتبر قطاع البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال في الجزائر من بين القطاعات الأساسية التي تعمل على تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف المؤسسات، وخاصة في ظل تزايد المنافسة بين المؤسسات الاقتصادية الناشطة على المستوى الوطني بما في ذلك تلك الناشطة في سوق الهاتف والإنترنت والتي هي مجبرة على تحقيق إنتقال فعلي إلى البيئة الإلكترونية لكونها المؤسسات الأكثر قربا وارتباطاً بالتكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات والتي يفترض بها أن تكون سباقة لإستخدام هذه التكنولوجيات ومن ثمة المساهمة في تعميمها على المستوى الوطني، ولقد تم إستغلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتسهيل المعاملات المالية من تحويلات مالية عبر الهاتف وطلب نماذج الصكوك البريدية والبطاقة الذهبية بالإضافة إلى ربط كافة البنوك بالشبكة البريدية لتنوع السحب من مختلف الأجهزة الخارجية بالبطاقة الذهبية أو بدونها.

2- قطاع التعليم العالي:

لقد تم وضع تطبيقات إلكترونية والمسماة ببرامج بورقراس (porgres) وهي برامج متنوعة على مواقع الجامعات ووزارة التعليم العالي تعمل على تسهيل العمل الإداري والاتصال وتعمل أيضا على تقليص الإجراءات الإدارية ومن أهمها برامج خاصة بالأساتذة حيث يقومون بصب النقاط مباشرة ويتعرف الطلبة من خلالها على نقاطهم ومعدلاتهم، إضافة إلى ذلك توجد أرضية خاصة بالتسجيل والدروس وغيرها من البرامج المفيدة للموظفين والأساتذة والطلبة.

3- قطاع الضمان الإجتماعي:

من بين تطبيقات الإدارة الإلكترونية في مؤسسة الضمان الإجتماعي خدمات بطاقة الشفاء الإلكترونية للتأمينات الإجتماعية، والتي تسمح بالتعرف على هوية المؤمن إجتماعياً من خلال تسهيل مستحقات المؤمن لدى مصالح الضمان الإجتماعي او الصيدليين وذلك لأن البطاقة تحتوي على شريحة إلكترونية دونت فيها كل المعلومات الشخصية للمؤمن والتي تسمح لنا بالتعرف على ذوي الحقوق، وذلك لتسهيل الإجراءات ويستطيع المؤمن الإستشفاء أو تجديد الإشتراك من أي نقطة في الوطن.

4- في قطاع الجماعات المحلية محور الدراسة:

وهي محور دراستنا حيث تقوم وزارة الداخلية والجماعات المحلية بتجسيد برامج خاصة برقمنة الخدمات الإدارية بالبلديات والدوائر، وذلك من خلال توفير الوسائل التكنولوجية واللوجيستكية اللازمة في عملية الإتصال والتواصل بينها وبين المواطن. حيث شرعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية منذ سنة 2010 تقريباً برقمنة جميع وثائق الحالة المدنية بدءاً بوثيقة شهادة الميلاد 12 والتي شرع المواطنون في شتى انحاء البلاد من إستخراجها إلكترونياً من أي بلدية من البلديات داخل الوطن وخارجه، ولقد تم تخفيف الإجراءات الإدارية حيث حرصت وزارة الداخلية والجماعات المحلية على تقليص عدد الوثائق في مختلف الملفات الإدارية، من 29 وثيقة إلى 14، مع إستحداث وثيقتين سميت الوثيقة المشتركة بين المصالح. وقد صدر في هذا الشأن مرسوم تنفيذي مؤرخ في 17 فبراير 2014 يحدد قائمة وثائق الحالة المدنية. وتتكون هذه القائمة من 12 وثيقة للحالة المدنية تستعمل في البلديات والمصالح القنصلية ووثيقتين أخريين مشتركيتين بين المصالح ومن أهمها الإشعار بالزواج والطلاق والإشعار بالوفاة (بوحنية، 2016).

كما تم إلغاء بعض الوثائق مثل الشهادة الفردية للحالة المدنية، وتقليص عدة وثائق في وثيقة واحدة، ولم يتبقى سوى ثلاث وثائق من مجموع الوثائق العشر المتعلقة بالزواج المتضمنة في القائمة السابقة لاستمارة الحالة المدنية التي صدرت بالمرسوم التنفيذي رقم 211-10 المؤرخ في 16 سبتمبر 2010 وتم تقليص عدد الوثائق المتعلقة بالوفاة من أربع وثائق إلى وثيقتين، كما تم تقليص عدد إستمارات تسجيل شهادات الولادة من خمس إستمارات إلى وثيقتين.

وتشير وزارة الداخلية إلى أن تخفيف عدد إستثمارات الحالة المدنية، يندرج ضمن الإجراءات التي قررتها السلطات العمومية بتعميم إستعمال الإدارة الإلكترونية لمكافحة المماطلات البيروقراطية في الإدارات العمومية، ومن بين هذه الإجراءات التي إتخذت، إنشاء سجل وطني رقمي للحالة المدنية، يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية والبعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية، ويربط هذا السجل بالمؤسسات العمومية الأخرى المعنية، لاسيما المصالح المركزية لوزارة العدل.

وقد تم تعديل القانون المتعلق بوثائق السفر لتبسيط الإجراءات الإدارية للحصول على جواز سفر بيومتري تم تعميمه عبر كافة الولايات وذلك منذ سنة 2015 وتم تمديد مدة صلاحيته من 05 سنوات إلى 10 سنوات بالنسبة للبالغين، بالإضافة إلى تخفيض أجال منح جواز السفر البيومتري وبطاقة التعريف الوطنية إلى جانب إستحداث ولايات منتدبة بالجنوب، وقد تم إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، قصد التخفيف من حجم الملفات والإجراءات الإدارية. وتم ألزم الولايات و الدوائر والبلديات والوزارات و الإدارات العمومية التابعة لها بعدم الاشتراط مستقبلا من المواطن تقديم وثائق الحالة المدنية مثل مستخرجات من عقود الميلاد و الزواج و الوفاة، و ذلك بعد ربطها المباشر بالسجل الوطني الآلي للحالة المدنية التابع لوزارة الداخلية والجماعات المحلية، وإستفادت في مرحلة أولى من هذا الربط كل من وزارات التعليم العالي والتربية الوطنية و التكوين المهني (فرطاس، 2016).

إن الإجراءات التي إتخذتها وزارة الداخلية والجماعات المحلية، لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومحااربة كل أشكال البيروقراطية التي تعرقل حصول المواطن على الوثائق الإدارية في الوقت المناسب. وتشمل هذه الإجراءات (بوحنية، 2016):

- إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية.
- تمديد مدة صلاحية جواز السفر البيومتري من 05 إلى 10 سنوات.
- تقليص عدد الوثائق الإدارية الصادرة عن مصالح الحالة المدنية من 29 إلى 14.
- إلغاء شرط المصادقة على نسخ الوثائق الأصلية المسلمة من طرف الإدارات العمومية.
- تمديد أجل صلاحية عقد الميلاد إلى عشر 10 سنوات بعد ما كان سنة واحدة.
- إلغاء تحديد أجل صلاحية شهادة الوفاة بعدما كان سنة واحدة من قبل أصبح غير محدد الأجل.

- تكفل إدارة الحالة المدنية بالتنسيق مع السلطات القضائية المختصة بطلبات المواطنين الراغبين في تصحيح الأخطاء المكتشفة في وثائق الحالة المدنية الخاصة بهم، والقيام بإجراءات تصحيحها عوضا عنهم، وبالتالي تخليص المواطنين من عناء التنقل بين البلدية والمحكمة.
- تمديد أجل التصريح بالولادات والوفيات بالنسبة للمواطنين القاطنين بالجنوب إلى 20 يوما بدلا من يوم واحد، كما كان معمولا به من قبل.

وفي الأونة الأخيرة أطلقت وزارة الداخلية والجماعات المحلية، مجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية على موقع الوزارة من أهمها (interier.gov.dz, 2021):

1- الحالة المدنية عن بعد:

2- خدمة المواطن عن بعد:

3- الشباك عن بعد:

4- وثائق الحالة المدنية في نقرة:

5- فضاء المواطن:

6- فضاء الموظف:

■ التطبيقات الإلكترونية للبلدية:

شرعت مختلف مصالح البلدية، بإنشاء السجل البلدي والسجل الوطني الآلي للحالة المدنية، الذي يعد عملية رقمنة للسجلات الخاصة بعقود الميلاد وعقود الوفاة وعقود الزواج، وتكمن أهميته في إستخراج الوثائق من أي بلدية أو فرع عبر الوطن وكذا البعثات الدبلوماسية والدوائر القنصلية. حيث يعتبر تاريخ 2014/02/15 إستخراج أول عقد للميلاد من أي بلدية من 1541 بلدية عبر الوطن.

وبتاريخ 2014/05/30 إنطلقت خدمة إستخراج عقد الزواج والوفاة، وذلك تنفيذا للمرسوم التنفيذي رقم 15-204 المؤرخ في 27 يوليو سنة 2015 والمتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية والذي يسمح بتمكين المواطن من إستخراج كل

وثائق الحالة المدنية من أي بلدية عبر الوطن، وتمكين الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بتقديم طلب الحصول على عقد الميلاد 12 عبر الانترنت. أنظر الملحق رقم (5) والملحق رقم (7).

يوجد على المستوى المحلي ثلاث تطبيقات إلكترونية محلية سمحت برقمنة سجلات المواليد والزواج والوفيات، وزودت قاعدة البيانات المحلية والوطنية وذلك ليتم إستغلالها من طرف السجل البلدي والوطني للحالة المدنية وهي:

1- Pool des saisies des Archives d'Etat Civil: تطبيق رقمنة الحالة المدنية إبتداء من 2012.

2- Pool de Saisie des Registres Mariages: تطبيق رقمنة عقود الزواج إبتداء من 2014.

3- Pool des Saisies des Registres Décès: تطبيق حجز عقود الوفيات إبتداء من 2014.

5- متطلبات مشروع البلدية الذكية:

يلخص مفهوم البلدية الذكية بتوفير كافة الوسائل التكنولوجية واللوجيستية اللازمة في عملية الاتصال والتواصل بين الإدارة والمواطن لإنشاء نظام الإدارة الإلكترونية، وضمان توفر قنوات الاتصال من حواسيب وهواتف وشبكة إنترنت عالية التدفق وأقمار صناعية قادرة على نقل البيانات بشكل متبادل بين المصالح الإدارية والمواطن.

إن محاولات تجسيد "البلدية الذكية" وتحسين خدمات الإدارة العمومية ببعض بلديات ومقرات الإدارة بالجزائر، يواجه عدة عقبات تحول دون إنجازه، ومن أهمها:

■ الضيق الشديد في مقرات البلديات الذي يعاني منه المواطن، حيث لا تستوعب المواطنين الذين يقصدونها لاستخراج الوثائق اللازمة.

■ غياب الكفاءة المهنية لدى بعض الموظفين.

■ إفتقار الربط بشبكة الانترنت أو إنقطاعها بشكل متكرر في معظم بلديات الوطن، مما يحول دون تحقيق مسعى السلطات إلى تجسيد البلديات الذكية في آجال قريبة في الجزائر.

ويستلزم تنفيذ برنامج "البلدية الذكية" مجموعة من الخصائص والمقومات. حسب رئيس لجنة الاتصال وتكنولوجيات الإعلام بالمجلس الشعبي الولائي لولاية الجزائر، أهمها ما يلي (بوحنية، 2016):

■ توديع العمل الورقي وإستبداله بالعمل الآلي.

■ توفير الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

- التخلص من محدودية المكان بحفظ جميع هذه الخدمات على الوسائل التكنولوجية الحديثة.
 - التخلص من النظم الإدارية الروتينية الجامدة.
 - الرقي بالعلاقة التي تربط بين الإدارة والمواطن بتبسيط إجراءاتها الإدارية وتعزيز الشفافية لتخفيض حد النزاعات الناشئة بين الطرفين في الإدارة الكلاسيكية.
- 6- مصلحة البيومتری على مستوى البلديات:

في إطار إنشاء منصات بيومترية على مستوى المحلي ، تم تكليف البلديات باتخاذ الإجراءات اللازمة فيما يخص المكاتب والأجهزة والموظفين في هذا المجال الذي يعتبر جديداً على مستوى البلديات وهذا قبل نهاية جويلية 2015، وقد قامت مديرية السندات والوثائق بالمديرية العامة للعصرنة والوثائق والأرشيف بإعداد بطاقة تقنية لتنصيب المنصة البيومترية توضح أهم الإجراءات التقنية الواجب إتباعها والشروط الواجب توفرها في الأجهزة والشبكات والخوادم، ومن أهمها نذكر ما يلي (كريبط، 2018):

- تحويل إصدار بطاقات التعريف الوطنية العادية والبيومترية من الدوائر إلى البلديات بداية من سبتمبر 2015 وتفويض الامضاءات للموظفين المؤهلين.
- تهيئة الأماكن المخصصة للبيومترية من المستلزمات الضرورية وكل وسائل العمل وتوصيلها بالشبكة المعلوماتية المحلية الخاصة بعملية طبع البطاقة.
- اتخاذ كافة التدابير الضرورية للانطلاق الفعلي للعملية في المبرمج في 01 أكتوبر 2015.
- تم إيفاد أعوان الحجز في أكتوبر 2015 إلى مصلحة التنظيم العام لإجراء تريبص تحضيري للقيام بهذه العملية بالإضافة إلى تكوينهم في كيفية التقاط البيانات البيومترية (enrôlement) والتي تتضمن البصمات والصورة الرقمية والتوقيع الإلكتروني.
- من أجل تنظيم عملية إصدار جواز السفر البيومترية الإلكتروني على مستوى البلديات أرسلت الوزارة عدة تعليمات توضح من خلالها التدابير التنظيمية الواجب أهمها حقوق الطابع الضريبي الخاص بجواز السفر ذو 28 صفحة والذي حدد بـ 6.000 دج.

الفصل الرابع:

واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية
الجلفة

تمهيد:

تناولنا في الفصول السابقة الإطار النظري للدراسة والمتمثل في الدراسة التحليلية للإدارة المحلية في الجزائر وإلى أساسيات الخدمة العمومية إضافة إلى ذلك تقييم واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، وسنحاول في هذا الفصل البحث في طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجرائها والتعريف بولاية الجلفة وبلدياتها محل الدراسة، ومن الأسباب التي دفعتنا لإختيار الجماعات الإقليمية (بلديات ولاية الجلفة) للدراسة ميدانية، مكانتها في الاقتصاد الجزائري حيث تعد أحد الركائز الأساسية في التنمية المحلية إضافة إلى جملة التغيرات التي طرأت عليها من خلال التحولات التي مست قانوني البلدية والولاية، وعليه سيكون تقسيم هذا الفصل كما يلي :

- طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجرائها.
- تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية (مستويات إدراك المتغيرات).

1-4- طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجرائها

سنحاول من خلال هذا المبحث توضيح طبيعة الدراسة الميدانية من خلال إعطاء لمحة عن ولاية الجلفة وبلدياتها ومن ثم سوف نوضح أهم الإجراءات الميدانية والأساليب الإحصائية المستخدمة، وكذا سنقوم بعرض ومناقشة متغيرات الدراسة.

1-1-4- التعريف بولاية الجلفة وبلدياتها محل الدراسة

■ النشأة:

نشأت ولاية الجلفة إعتباراً من التقسيم الإداري لسنة 1974م، ورتبت بالرقم 17 في الترتيب الإداري للولايات الجزائرية، وتبعد ولاية الجلفة عن الجزائر العاصمة بـ 300 كلم، بين خطي طول 2° و 5° شرقاً، وعلى إمتداد دائرتي العرض 33° و 35° شمالاً، ويحدها شمالاً ولاية المدية وشرقاً ولاية المسيلة وغرباً ولاية تيارت، ولها حدود جنوبية شرقية مع ولايات بسكرة والوادي وورقلة، وحدود جنوبية شرقية مع ولاية الأغواط وولاية غرداية، أما عن التضاريس فتقع ولاية الجلفة في سفح الأطلس الصحراوي وبمفترق الطرق من الشمال إلى الجنوب بين أحضان السهوب الوسطى عند إلتحام الصحراء بالهضاب العليا، شساعة المساحة أعطت المنطقة تنوعاً طبيعياً (دليل الجمهورية، 2015).

■ التقسيم الإداري لولاية الجلفة:

بمقتضى التقسيم الإداري عام 1974 للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ظهرت ولاية الجلفة وبمساحة تقدر بـ 32256,35 كلم² تمثل نسبة 1,36% من المساحة الإجمالية للجزائر، تضم 12 دائرة تتبعها 36 بلدية والجدول (01-04) يمثل توزيع الدوائر والبلديات على مستوى الولاية والخريطة الإدارية توضح أكثر:

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

الجدول (01-04): يمثل توزيع الدوائر والبلديات على مستوى الولاية.

الرقم	الدائرة	البلدية	العدد
1.	الجلفة	الجلفة.	01
2.	الإدريسية	الإدريسية، الدويس، عين الشهداء.	03
3.	البيرين	البيرين، بنهار.	02
4.	الشارف	الشارف، القديد، بن يعقوب.	03
5.	حاسي بحبح	الزعفران، حاسي العش، حاسي بحبح، عين معبد.	04
6.	حد الصحاري	بوية الأحداب، حد الصحاري، عين أفاقه.	03
7.	دار الشيوخ	الملليحة، دار الشيوخ، سيدي بايزيد.	03
8.	سيدي لعجال	الخميس، حاسي فدلول، سيدي لعجال.	03
9.	عين الإبل	تعظمية، زكار، عين الإبل، مجبارة.	04
10.	عين وسارة	القرني، عين وسارة.	02
11.	فيض البطمة	أم لعظام، عمورة، فيض البطمة.	03
12.	مسعد	لدلول، سد رحال، سلمانة، قطارة، مسعد.	05
إجمالي	12 دائرة	36 بلدية	36

المصدر: (دليل الجمهورية، صفحة 428).

■ البنية الديمغرافية لولاية الجلفة:

تعتبر ولاية الجلفة من الولايات الكبيرة من حيث عدد السكان، حيث احتلت الرابعة وطنياً من حيث الكثافة السكانية التي قاربت 34 نسمة/كم² وهذا حسب آخر الإحصائيات السكانية سنة 2008 وهي أرقام قابلة للتطور والزيادة بالنظر لمكانة الولاية والأکید هنا أن العدد قد إرتفع الى حد كبير بالمقارنة مع المدة والمقدرة بحوالي 13 سنة على آخر إحصائيات، ولقد عرفت الولاية زيادات هامة في التعداد السكاني، خصوصاً بعد الستينيات اي بين عامي 1966 و2008 تضاعف عدد السكان بنسبة 4,5 مرات وهذا التطور القوي راجع للخصوبة العالية التي عبر عنها المواليد في هذه الفترة (بوزناشة، 2015).

1- دائرة الجلفة:

- المنشأ: تعتبر دائرة الجلفة مقر الولاية، كانت تابعة قبل التقسيم الإداري لسنة 1974 إلى ولاية التيطري المدية حالياً، وتضم بدية واحدة هي بلدية الجلفة.
- الموقع الجغرافي: يحد دائرة الجلفة من الشمال دائرة حاسي بحبح ومن الشرق دائرة دار الشيوخ ومن الجنوب دائرة عين الإبل ومن الغرب دائرة الشارف.
- المساحة: تتربع الدائرة على مساحة تقدر بـ 542,30 كلم²

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

- **تعداد السكان:** بلغ عدد سكان الدائرة 338888 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
- **البلديات التابعة لها:**
- 1-1 - بلدية الجلفة:

الجدول (04-02): يمثل بطاقة تقنية لبلدية الجلفة.

بلدية الجلفة						
المساحة: 439248 كلم ² .			عدد السكان: 542,30 نسمة			
مصلحة البيومتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	05	06	12	02 09 18

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2- دائرة الإدريسية:

- **المنشأ:** أنشئت الإدريسية سنة 1954 كبلدية، كانت تابعة لولاية التطيري المدية حالياً ثم إحققت بولاية الجلفة إرتقت إلى مصف الدائرة غثر التقسيم الإداري لسنة 1984 وتضم ثلاث بلديات هي الإدريسية والدويس وأخيرا عين الشهداء.
- **الموقع الجغرافي:** تقع دائرة الإدريسية في الجنوب الغربي لولاية الجلفة يحدها شمالا دائرة الشارف ومن الجنوب والغرب ولاية الأغواط وشرقا دائرتا الشارف وعين الإبل.
- **المساحة:** تتربع الدائرة على مساحة إجمالية تقدر بـ 1046,09 كلم²
- **تعداد السكان:** بلغ عدد سكان دائرة الإدريسية 52829 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
- **البلديات التابعة لها:**

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

1-2- بلدية الإدريسية:

الجدول(03-04): يمثل بطاقة تقنية لبلدية الإدريسية.

بلدية الإدريسية						
عدد السكان: 32900 نسمة			المساحة: 37509 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
9	0	1	06	03	02	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-3- بلدية الدويس:

الجدول(04-04): يمثل بطاقة تقنية لبلدية الدويس.

بلدية الدويس						
عدد السكان: 13801 نسمة			المساحة: 514 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
7	0	0	04	03	03	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-4- بلدية عين الشهداء:

الجدول(05-04): يمثل بطاقة تقنية لبلدية عين الشهداء.

بلدية عين الشهداء						
عدد السكان: 6128 نسمة			المساحة: 157 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
3	0	1	06	02	02	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3- دائرة البيرين

- المنشأ: أنشئت دائرة البيرين سنة 1987، وتضم بلديتا البيرين مقر الدائرة وبنهار.
- الموقع الجغرافي: تقع دائرة البيرين شمال ولاية الجلفة يحدها من الشمال ولاية المدية ومن الشرق ولاية المسيلة ومن الغرب بلدية عين وسارة ومن الجنوب دائرة حد الصحاري.
- المساحة: تتربع هذه الدائرة على مساحة تقدر بـ 187 كلم².
- تعداد السكان: بلغ عدد سكان الدائرة 47616 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
- البلديات التابعة لها:

1-3- بلدية البيرين:

الجدول (04-06): يمثل بطاقة تقنية لبلدية البيرين.

بلدية البيرين						
المساحة: 80 كلم ² .			عدد السكان: 30192 نسمة			
مصلحة البيومرتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكانير	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	03	04	09	1 2 6

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-3- بلدية بنهار:

الجدول (04-07): يمثل بطاقة تقنية لبلدية بنهار.

بلدية بنهار						
المساحة: 107 كلم ² .			عدد السكان: 17424 نسمة			
مصلحة البيومرتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكانير	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	06	08	1 0 6

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

4- دائرة الشارف

- المنشأ: أسست دائرة الشارف بموجب المرسوم رقم 91/306 بتاريخ 24 أوت 1991 وتضم ثلاث بلديات هي الشارف مقر الدائرة وبلدية القديد وأخيرا بلدية بن يعقوب.
 - الموقع الجغرافي: تقع دائرة الشارف غرب ولاية الجلفة تحدها دائرة حاسي بحبح شمالا وشرقا وتحدها دائرة عين الإبل والإدرسية من الجنوب ومن الغرب ولاية تيارت.
 - المساحة: تربع الدائرة على مساحة إجمالية تقدر بـ1963,88 كلم²
 - تعداد السكان: بلغ عدد سكان دائرة الشارف 46801 نسمة حسب الإحصاء لسنة 2008.
 - البلديات التابعة لها:
- 1-4- بلدية الشارف:

الجدول (04-08): يمثل بطاقة تقنية لبلدية الشارف.

بلدية الشارف						
عدد السكان: 20169 نسمة			المساحة: 622 كلم ² .			
مصلحة البيومتری						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
6	0	2	07	04	02	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-4- بلدية القديد:

الجدول (04-09): يمثل بطاقة تقنية لبلدية القديد.

بلدية القديد						
عدد السكان: 12936 نسمة			المساحة: 1118,75 كلم ² .			
مصلحة البيومتری						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
2	0	0	04	02	02	لا يوجد

3-4 - بلدية بن يعقوب:

الجدول(10-04): يمثل بطاقة تقنية لبلدية بن يعقوب.

بلدية بن يعقوب						
عدد السكان: 10912 نسمة			المساحة: 184,5 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكاير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
0	0	6	02	لا يوجد	الهاتف	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

5- دائرة حاسي بحبح:

- المنشأ: إرتقت حاسي بحبح إلى مصف الدائرة إثر التقسيم الإداري لسنة 1974 وتضم أربع بلديات هي حاسي بحبح والزعفران وحاسي العش وأخيرا عين معبد.
- الموقع الجغرافي: تتوسط دائرة حاسي بحبح في ولاية الجلفة وتحدها من الشمال بلدية بويرة الأحداب والقريني ومن الشرق دار الشيوخ وسيدي بايزيد وجنوبا يحدها كل من الجلفة وعين الإبل وبن يعقوب ويحدها من الغرب بلدية القديد.
- المساحة: تتربع دائرة حاسي بحبح على مساحة إجمالية تقدر بـ 2808,70 كلم²
- تعداد السكان: بلغ عدد سكان دائرة حاسي بحبح 134542 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
- البلديات التابعة لها:

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

1-5- بلدية حاسي بحيج:

الجدول(04-11): يمثل بطاقة تقنية لبلدية حاسي بحيج.

بلدية حاسي بحيج								
المساحة: 773,74 كلم ² .				عدد السكان: 89300 نسمة				
مصلحة البيومتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	03	06	10	1	0	24

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-5- بلدية عين معبد:

الجدول(04-12): يمثل بطاقة تقنية لبلدية عين معبد.

بلدية عين معبد								
المساحة: 328,02 كلم ² .				عدد السكان: 20326 نسمة				
مصلحة البيومتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	03	05	0	1	6

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3-5- بلدية الزعفران:

الجدول(04-13): يمثل بطاقة تقنية لبلدية الزعفران.

بلدية الزعفران								
المساحة: 1197,8 كلم ² .				عدد السكان: 13112 نسمة				
مصلحة البيومتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	06	08	0	0	7

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

4-5 - بلدية حاسي العرش:

الجدول (14-04): يمثل بطاقة تقنية لبلدية حاسي العرش.

بلدية حاسي العرش						
المساحة: 509,14 كلم ² .			عدد السكان: 11804 نسمة			
مصلحة البيومتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	02	05	1 0 4

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

6- دائرة حد الصحاري:

- المنشأ: إرتقت حد الصحاري إلى مصف الدائرة إثر التقسيم الإداري لسنة 1991 وتضم ثلاث بلديات هي حد الصحاري وعين فقه وبويرة الأحداب.
- الموقع الجغرافي: تقع دائرة حد الصحاري في الشمال الشرقي لولاية الجلفة وتبعد عنها بحوالي 100 كلم يحدها من الشمال والشمال الغربي بلديتي البيرين وبنهار ومن الجنوب الغربي بلدية حاسي بحبح اما الشمال الشرقي فتتلاقى في حدودها مع بلدية سيدي عامر وأمجدل ولاية المسيلة.
- المساحة: تتربع دائرة حاسي بحبح على مساحة إجمالية تقدر بـ 1696,73 كلم²
- تعداد السكان: بلغ عدد سكان دائرة حد الصحاري 64560 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
- البلديات التابعة لها:

1-6 - بلدية حد الصحاري:

الجدول(04-15): يمثل بطاقة تقنية لبلدية حد الصحاري.

بلدية حد الصحاري						
عدد السكان: 30451 نسمة			المساحة: 850,29 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
6	1	1	12	02	لا يوجد	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-6 - بلدية عين أفاقه:

الجدول(04-16): يمثل بطاقة تقنية لبلدية عين أفاقه.

بلدية عين أفاقه						
عدد السكان: 23403 نسمة			المساحة: 532,29 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
6	0	1	07	04	01	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3-6 - بلدية بويرة الأحداب:

الجدول(04-17): يمثل بطاقة تقنية لبلدية بويرة الأحداب.

بلدية بويرة الأحداب						
عدد السكان: 10993 نسمة			المساحة: 37840 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
1	0	1	04	02	01	لا يوجد

7- دائرة دارالشيخ:

- المنشأ: أنشئت دارالشيخ سنة 1957 كبلدية، وذلك إثر صدور مرسوم الفرنسي لتحويل دارالشيخ من مركز إلى بلدية نظراً لأهميتها وإثر التقسيم الإداري لسنة 1984 إرتقت إلى دائرة وتضم ثلاث بلديات بلدية دارالشيخ مقر الدائرة والمليحة وسيدي بايزيد.
 - الموقع الجغرافي: تقع دائرة دارالشيخ شرق ولاية الجلفة وتبعد عنها بحوالي 50 كلم يحدها من الشمال دائرتا حد الصحاري وحاسي العش شرقاً ولاية المسيلة وغرباً دائرة الجلفة وبلديتا عين معبد وومجبارة، ومن الجنوب دائرة فيض البطمة.
 - المساحة: تتربع دائرة دارالشيخ على مساحة إجمالية تقدر بـ 1886,37 كلم²
 - تعداد السكان: بلغ عدد سكان دائرة حد الصحاري 53709 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الأخير لسنة 2008.
 - البلديات التابعة لها:
- 1-7- بلدية دارالشيخ:

الجدول (04-18): يمثل بطاقة تقنية لبلدية دارالشيخ.

بلدية دارالشيخ								
المساحة: 338,70 كلم ² .				عدد السكان: 30372 نسمة				
مصلحة البيومرتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكانير	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
الفايسبوك	الهاتف	لا يوجد	02	03	06	1	1	5

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-7- بلدية الملييحة:

الجدول(04-19): يمثل بطاقة تقنية لبلدية الملييحة.

بلدية الملييحة						
عدد السكان: 15404 نسمة			المساحة: 908,07 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
1	2	3	02	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3-7- بلدية سيدي بايزيد:

الجدول(04-20): يمثل بطاقة تقنية لبلدية سيدي بايزيد.

بلدية سيدي بايزيد						
عدد السكان: 7933 نسمة			المساحة: 936,60 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
1	0	7	02	لا يوجد	لا يوجد	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

8- دائرة سيدي لعجال

- المنشأ: أسست دائرة سيد لعجال بموجب التقسيم الإداري لسنة 1991 وتضم ثلاث بلديات وهي بلدية سيدي لعجال مقر الدائرة وحاسي فدلوال والخميس.
- الموقع الجغرافي: تقع دائرة سيدي لعجال في الشمال الغربي للولاية وتبعد عنها بمسافة 135 كلم ويحدها من الشمال دائرة الشهبونية ولاية المدية ومن الجنوب دائرة قصر الشلالة ولاية تيارت، ومن الشرق دائرة عين وسارة ومن الغرب دائرة البواعيش ولاية المدية.
- المساحة: تربع دائرة دار سيدي لعجال على مساحة إجمالية تقدر بـ 1357,62 كلم²

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

▪ تعداد السكان: بلغ عدد سكانها 33278 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.

▪ البلديات التابعة لها:

8-1- بلدية سيدي لعجال:

الجدول(04-21): يمثل بطاقة تقنية لبلدية سيدي لعجال.

بلدية سيدي لعجال								
المساحة: 373,11 كلم ² .				عدد السكان: 13970 نسمة				
مصلحة البيومتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	04	04	0	0	2

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

8-2- بلدية حاسي فدل:

الجدول(04-22): يمثل بطاقة تقنية لبلدية حاسي فدل.

بلدية حاسي فدل								
المساحة: 491,51 كلم ² .				عدد السكان: 13120 نسمة				
مصلحة البيومتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	01	04	06	0	1	5

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3-8 - بلدية الخميس:

الجدول(04-23): يمثل بطاقة تقنية لبلدية الخميس.

بلدية الخميس						
المساحة: 493 كلم ² .			عدد السكان: 6188 نسمة			
مصلحة البيومتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفيسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	03	05	1 1 3

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

9- دائرة عين الإبل

- المنشأ: أنشئت دائرة عين الإبل بموجب المرسوم الرئاسي رقم 310/86 بتاريخ 16 ديسمبر 1986 وتضم أربع بلديات وهي بلدية عين الإبل مقر الدائرة ومجبرة وتعظمت و زكار.
- الموقع الجغرافي: يقع إقليم الدائرة ضمن سلسلة الأطلس الصحراوي وتبع عن الولاية ب 36 كلم تحدها بلدية الجلفة من الشرق والجنوب والغرب، ويحدها من الشرق أيضا بلديات دار الشيوخ والمليحة وفيض البطمة أما الجنوب فيحدها بلدية سلمانة مسعد دلدول وسد رحال، ومن الغرب ولاية الأغواط وبلدية الدويس ومن الشمال كل من الزعفران وبن يعقوب.
- المساحة: تتربع دائرة عين الإبل على مساحة إجمالية تقدر بـ 2434,63 كلم²
- تعداد السكان: بلغ عدد سكانها 54626 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
- البلديات التابعة لها:

9-1- بلدية عين الإبل:

الجدول(04-24): يمثل بطاقة تقنية لبلدية عين الإبل.

بلدية عين الإبل						
عدد السكان: 32064 نسمة			المساحة: 536,44 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
10	1	1	12	05	05	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

9-2- بلدية تعظमित:

الجدول(04-25): يمثل بطاقة تقنية لبلدية تعظमित.

بلدية تعظमित						
عدد السكان: 10359 نسمة			المساحة: 889 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكانير	الشبكات المتاحة	وسائل الإتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
4	0	0	03	02	01	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3-9- بلدية زكار:

الجدول(04-26): يمثل بطاقة تقنية لبلدية زكار.

بلدية زكار						
المساحة: 229 كلم ² .			عدد السكان: 1809 نسمة			
مصلحة البيومتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	01	02	06	1 1 3

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

4-9- بلدية مجبارة:

الجدول(04-27): يمثل بطاقة تقنية لبلدية مجبارة.

بلدية مجبارة						
المساحة: 827,07 كلم ² .			عدد السكان: 14052 نسمة			
مصلحة البيومتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	02	05	0 1 7

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

10- دائرة عين وسارة

- المنشأ: إرتقت عين وسارة إلى مصف الدائرة إثر التقسيم الإداري لسنة 1974 ، كانت تضم تسعة بلديات هم البيرين وحد الصحاري وعين أفقه ووينهار وسيدي لعجال وحاسي فبول وقرنيبي وبويرة الأحداب والخميس ، وبعد التقسيم الإداري لسنة 1984 تقلص عدد البلديات وأصبحت تضم بلديتين هم عين وسارة وقرنيبي.

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

- **الموقع الجغرافي:** تقع دائرة عين وسارة شمال ولاية الجلفة وتبعد عنها بحوالي 100 كلم، يحدها من الشمال ولاية المدية ومن الشرق بلدية بنهار ومن الغرب بلدية الخميس وولاية تيارت وجنوبا بلديات الزعفران وحاسي بحبح وبويرة الأحداب.
 - **المساحة:** تتربع دائرة عين وسارة على مساحة إجمالية تقدر بـ 1333,39 كلم²
 - **تعداد السكان:** بلغ عدد سكان دائرة عين وسارة 112594 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
 - **البلديات التابعة لها:**
- 1-10 - بلدية عين وسارة:**

الجدول(04-28): يمثل بطاقة تقنية لبلدية عين وسارة.

بلدية عين وسارة						
عدد السكان: 108000 نسمة			المساحة: 809,49 كلم ² .			
مصلحة البيومرتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكاير	الشبكات المتاحة	وسائل الاتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
11	2	1	10	06	03	لا يوجد
				لا يوجد	الهاتف+فاكس	لا يوجد

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-10 - بلدية قرنيبي:

الجدول(04-29): يمثل بطاقة تقنية لبلدية قرنيبي.

بلدية قرنيبي						
عدد السكان: 4594 نسمة			المساحة: 523,90 كلم ² .			
مصلحة البيومرتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكاير	الشبكات المتاحة	وسائل الاتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
3	1	0	03	02	01	الفايسبوك
				لا يوجد	الهاتف	الفايسبوك

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

11- دائرة فيض البطمة

- المنشأ: أنشئت دائرة فيض البطمة عن التقسيم الإداري لسنة 1991، وتضم ثلاث بلديات هي بلدية فيض البطمة مقر الولاية وعمورة وأم العظام.
 - الموقع الجغرافي: يقع إقليم الدائرة بالجهة الجنوبية الشرقية للولاية وتبعدها عنها بـ 50 كلم يحدها شمالاً دائرة دار الشيوخ وشرقاً ولايتا بسكرة والمسيلة وغرباً دائرة مسعد وجنوباً ولاية ورقلة.
 - المساحة: تربع هذه الدائرة على مساحة إجمالية تقدر بـ 5718,30 كلم²
 - تعداد السكان: بلغ عدد سكانها 63296 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الأخير لسنة 2008.
 - البلديات التابعة لها:
- 11-1 - بلدية فيض البطمة:

الجدول (04-30): يمثل بطاقة تقنية لبلدية فيض البطمة.

بلدية فيض البطمة						
المساحة: 688 كلم ² .			عدد السكان: 32501 نسمة			
مصلحة البيومتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفيسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكانير	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	03	06	12	1 0 8

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-11- بلدية عمورة:

الجدول(04-31): يمثل بطاقة تقنية لبلدية عمورة.

بلدية عمورة						
المساحة: 1045 كلم ² .			عدد السكان: 7744 نسمة			
مصلحة البيومرتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	01	02	05	1 0 3

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3-11- بلدية أم العظام:

الجدول(04-32): يمثل بطاقة تقنية لبلدية أم العظام.

بلدية أم العظام						
المساحة: 3888 كلم ² .			عدد السكان: 23051 نسمة			
مصلحة البيومرتري						
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكان	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	01	02	05	0 0 2

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

12- دائرة مسعد:

- المنشأ: إرتقت مسعد إلى مصف الدائرة إثر التقسيم الإداري لسنة 1974 وتضم 05 بلديات هي مسعد وسلمانة وسد رحال ودلدول وقطارة..
- الموقع الجغرافي: تقع مسعد جنوب الولاية يحدها من الشمال دائرة عين الإبل ومن الشرق والجنوب الشرقي دائرة فيض البطمة ومن الغرب والجنوب الغربي ولاية الاغواط، أما من الجنوب ولايتي ورقلة وغرداية.

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

- المساحة: تتربع دائرة مسعد على مساحة إجمالية تقدر بـ 9744,47 كلم²
 - تعداد السكان: بلغ عدد سكان دائرة مسعد 191411 نسمة حسب الإحصاء العام للسكن والسكان الاخير لسنة 2008.
 - البلديات التابعة لها:
- 1-12 - بلدية مسعد:

الجدول (33-04): يمثل بطاقة تقنية لبلدية مسعد.

بلدية مسعد								
المساحة: 13962 كلم ² .			عدد السكان: 77754 نسمة					
مصلحة البيومرتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكانير	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	02	05	10	1	2	6

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-12 - بلدية سلمانة:

الجدول (34-04): يمثل بطاقة تقنية لبلدية سلمانة.

بلدية سلمانة								
المساحة: 1919 كلم ² .			عدد السكان: 23697 نسمة					
مصلحة البيومرتري								
المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك	وسائل الإتصال المتاحة	الشبكات المتاحة	عدد أجهزة السكانير	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس		
لا يوجد	الهاتف	لا يوجد	01	02	04	1	0	3

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

3-12- بلدية سد رحال:

الجدول(04-35): يمثل بطاقة تقنية لبلدية سد رحال.

بلدية سد رحال						
عدد السكان: 20545 نسمة			المساحة: 950 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكاير	الشبكات المتاحة	وسائل الاتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
0	08	03	02	لا يوجد	الهاتف	لا يوجد
4	1					

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

4-12- بلدية دلدول:

الجدول(04-36): يمثل بطاقة تقنية لبلدية دلدول.

بلدية دلدول						
عدد السكان: 20476 نسمة			المساحة: 190100 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكاير	الشبكات المتاحة	وسائل الاتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
1	04	02	01	لا يوجد	الهاتف	لا يوجد
4	0					

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

5-12- بلدية قطارة:

الجدول(04-37): يمثل بطاقة تقنية لبلدية قطارة.

بلدية قطارة						
عدد السكان: 9900 نسمة			المساحة: 4864,30 كلم ² .			
مصلحة البيومتري						
عدد المستخدمين إداري/تقني/مهندس	عدد أجهزة الكمبيوتر	عدد أجهزة الطابعات	عدد أجهزة السكاير	الشبكات المتاحة	وسائل الاتصال المتاحة	المواقع الإلكترونية وصفحات الفايسبوك
0	03	01	01	لا يوجد	الهاتف	لا يوجد
3	0					

المصدر: من إعداد الطالب تبعاً للمقابلات الميدانية.

2-1-4- الاطار المنهجي للدراسة:

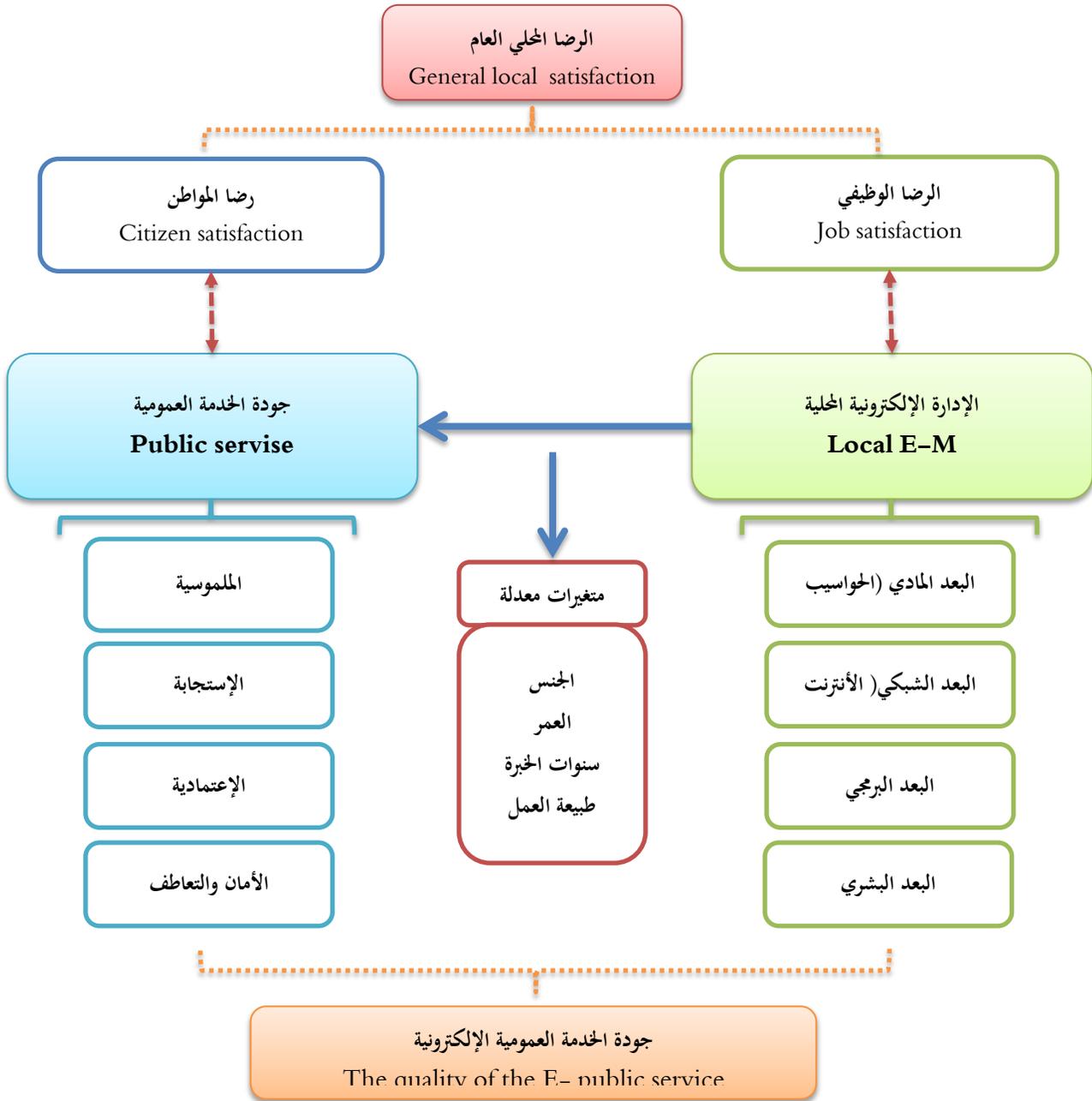
يهتم هذه الفقرة بعرض الإطار المنهجي الذي تم إتباعه منذ بداية البحث الميداني الى نهايته، حيث يبرز من خلال هذا الإطار كل ما يتعلق بعرض البيانات في الحالة المدروسة مع تحديد جوانب البحث والمنهج العلمي، من منهج البحث وأدوات جمع البيانات وخصائصها وتوزيعاتها، إضافة الى الأساليب الإحصائية التي أستخدمت في خلال هذه الدراسة.

1- أنموذج الدراسة:

إن الهدف الأساسي من أغلب الدراسات هو تحديد العلاقة بين مجموع المتغيرات محل الدراسة، سواء كانت متغيرات تابعة أو مستقلة، فالمتغيرات التابعة هي التي تحظى بإهتمام كبير من قبل الباحث الذي يهدف أساسا الى شرحها وتفسير أليات حدوثها، أما المتغيرات المستقلة فهي التي تمارس التأثير الإيجابي أو السلبي على المتغيرات التابعة، وبتعبير أبسط فإن المتغير المستقل يمثل السبب والمتغير التابع يمثل النتيجة.

ويقصد بأنموذج الدراسة إعطاء تصور واضح للمتغيرات المكونة للبحث. ودراستنا هذه تتشكل من متغيرين، الأول مستقل تمثل في الإدارة الإلكترونية والثاني تابع تمثل في جودة الخدمة العمومية، بالإضافة الى متغيرات إضافية كالرضا على أداء الإدارة الإلكترونية والرضا على جودة الخدمة العمومية، وأيضاً العوامل الضابطة والمتمثلة في المتغيرات الشخصية (الجنس، والسن)، والمتغيرات الوظيفية (سنوات الخبرة، وطبيعة العمل) كما هو مبين في الشكل (02-04).

الشكل (02-04): يمثل أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب.

2- أداة الدراسة:

2-1- الاستبانة:

تتعدد أدوات البحث العلمي التي تستخدم في جمع المعلومات والبيانات اللازمة للإجابة على تساؤلات الدراسة من أفراد مجتمع الدراسة، أو من أفراد عينتها حيث أنها تتراوح ما بين الملاحظة، والمقابلة، والاستبانة، والاختيار، والقياس، ولكون هذه الدراسة تقوم على المنهج الوصفي فقد تم استخدام الإستبانة كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها أنسب أدوات البحث العلمي التي تتفق مع معطيات الدراسة، وتحقق أهداف الدراسة المسحية للحصول على معلومات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ألا وهو واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة. وقد أنتهج لإعداد الإستبانة الخطوات الثلاثة التالية:

(1) تجميع الخلفية النظرية

حيث قام الباحث بتصميم الاستبانة في ضوء أهداف الدراسة و تساؤلاتها، وقد تم تصميمها في ضوء الدراسة النظرية، وهذه الأداة تساعد على تسجيل البيانات وعرضها في جداول تعين الباحث على كشف عما تنطوي عليه البيانات من عبارات ومعان تتضمنها، وقد تم تصميمها بصورة تنسجم مع طبيعة الدراسة وأهدافها، مستندة في ذلك على اطلاعها على عدد من الأدبيات والدراسات السابقة المتاحة التي تطرقت إلى مجال الإدارة العامة بصفة عامة. وكذا المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية وأهم المعوقات التي قد تحول دون تطبيقها.

(2) تجميع فقرات الاستبانة:

بعد الإطلاع على الدراسات سابقة التي تتسم بنفس النمط وذات صلة بالموضوع، والاستعانة بآراء ومقترحات الأستاذة، تم وضع العبارات التي تتفق مع كل محور من المحاور الرئيسية مع تكييفها مع موضوع الدراسة، وفق أهدافه بما يتوافق مع طبيعة العمل، كما تم تقييم العبارات وإبقائها أو التخلي عنها حسب ما رآه الباحث أكثر كفاءة في خدمة الموضوع المراد معالجته في كل محور من محاور الدراسة، مع محاولة اعتماد الشكل المغلق الذي يحدد الاجابات المحتملة لكل سؤال من أجل التحكم أكثر في تفرغ هذه الاستبانات.

(3) تصميم الأداة:

قام الباحث بتصميم إستبانة بحث موجه الى مستخدمي مصلحة البيوميترى ببلديات ولاية الجلفة ، وهذا ضمن متطلبات أسلوب الإستقصاء في جمع البيانات، قصد الإحاطة بمتغيرات الدراسة والتعرف على مدى إدراك العاملين لواقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة ، وقد تكونت الاستبانة من جزأين:

الجزء الأول: ويتمثل في متغيرات وظيفية، وتمثلت في البيانات الأولية، وهي تتعلق بالمتغيرات المستقلة للدراسة والتي تتضمن المتغيرات المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة ممثلة في: الجنس، العمر، سنوات الخبرة، طبيعة العمل.

أما الجزء الثاني: فتمثلت في متغيرات البحث الأساسية، وشملت البيانات الأساسية، فكان مكون من 74 عبارة تم تطويرها بعد مراجعة الأسس العلمية لمتطلبات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية في أدبيات الإدارة، والموضوعات المرتبطة بهما.

وإستخدم الباحث في إعداده للإستبانة الشكل المغلق، كما تم إعتداد الإجابات المؤلفة من خمس خيارات بحسب مقياس ليكرت، وذلك للحصول على أكبر دقة ممكنة من المجيب. ولتحليل البيانات وتحقيق أهداف البحث تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية JASP 0.14.0.0 وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ... الخ، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط، التباين الأحادي... الخ، وستتناول هذا البرنامج بنوع من التفصيل في الفقرات القادمة، وقد تم تعريف العبارات الواردة في القسم الأول والقسم الثاني من الاستبيان وإعطائهما رموزا خاصة من أجل تسهيل تحليلها، وتم بعد ذلك تفرغ البيانات على الشكل التالي: إعطاء درجة واحدة للاحتمال غير موافق بشدة، درجتين للاحتمال غير موافق، ثلاث درجات للاحتمال حيادي، أربع درجات للاحتمال موافق، وخمس درجات للاحتمال موافق بشدة، حيث و بعد إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول في الأخير على طول الخلية الصحيحة أي (4/5=0.8) تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهو 1 وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة (= 1+0.8 1.08)، وهكذا أصبح طول الفئات كما يلي:

- من 1 إلى 1.79 يمثل الرأي لا أوافق بشدة؛ أي درجة متدنية جدا من الموافقة.
- من 1.8 إلى 2.59 يمثل الرأي لا أوافق؛ أي درجة متدنية من الموافقة.
- من 2.6 إلى 3.39 يمثل الرأي درجة متوسطة من الموافقة.
- من 3.4 إلى 4.19 يمثل الرأي موافق؛ درجة عالية من الموافقة.
- من 4.2 إلى 5 يمثل الرأي موافق بشدة. درجة عالية جدا من الموافقة.

وقد تم اعتماد عدة أساليب في توزيع الاستمارة، فكانت إما عن طريق التوزيع المباشر من قبل الباحث، أو التوزيع من قبل العاملين ذاتهم كما تم اعتماد أسلوب الاستبيان بالمقابلة مع مجموعة من العاملين وذلك للإجابة عن إستفساراتهم عن بعض الجوانب التي بدت غامضة لهم في الاستبيان ، كما تم مراعاة توزيع الاستبيان والحصول على الرد ضمن فترة زمنية محددة وذلك لضمان عدم حدوث تغيرات كبيرة في البيئة الداخلية والخارجية للعمل، مما قد يؤثر على إختلاف الإجابات بحسب الفترة الزمنية قيد الدراسة.

وبناء عليه فقد تضمنت الاستمارة (74) عبارة من أجل معرفة واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة، وإشتمل الاستبيان في قسمه الثاني على عشرة محاور أساسية تماشيا مع فرضيات البحث.

المحور الأول: ويعبر عن البعد المادي للإدارة الإلكترونية المحلية (الحواسيب و ملحقاتها)، ويشتمل على (06) عبارات تتعلق بالواقع المادي للإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة من خلال مدى إهتمام وتركيز البلديات على الحواسيب وملحقاتها، ويمكن طرح التساؤل التالي:

- ما مدى استخدام الحاسوب والتكنولوجيات المادية المساعدة في العمل في بلديات ولاية الجلفة؟
- المحور الثاني: ويعبر عن البعد البرمجي للإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (08) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو حول البرمجيات المستخدمة في التسيير ونظم المعلومات، ويمكن طرح التساؤل التالي:
- ما مدى استخدام النظم الآلية من قبل بلديات ولاية الجلفة لإدخال ومعالجة وتسيير البيانات والمعلومات؟.

المحور الثالث: ويعبر عن البعد الشبكي للإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (07) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو مدى إهتمام بلديات ولاية الجلفة بالربط بشبكات الانترنت والإنترنت والعمل بهم، ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدى إستخدام الشبكات الإلكترونية من قبل موظفي البيومتري ببلديات ولاية الجلفة؟

المحور الرابع: ويعبر عن البعد البشري للإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (06) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مدى إهتمام البلديات بهذا العنصر المهم ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدى إمتلاك بلديات ولاية الجلفة للكفاءات التقنية؟

المحور الخامس: ويعبر عن بعد الملموسية لجودة لخدمة العمومية ببلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (05) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول جاذبية المرفق الخدمية وحدثة التكنولوجيا المستخدمة في بلديات ولاية الجلفة، ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدى إظهار التسهيلات المادية والإهتمام بمظهر الأفراد والمعدات.

المحور السادس: ويعبر عن بعد الإستجابة لجودة الخدمة العمومية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (10) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد نحو مراعات بلديات ولاية الجلفة لتقديم الخدمات العمومية بصورة فورية وبدون تأخير، ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدى إستعداد بلديات ولاية الجلفة لمساعدة المواطن وتقديم الخدمة الجيدة والفورية؟

المحور السابع: ويعبر عن بعد الاعتمادية لجودة لخدمة العمومية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (05) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد حول عنصر الإلتزام، ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدي قدرة البلدية على الوفاء بالوعود والإلتزامات التي تقطعها؟

المحور الثامن: ويعبر عن بعد الأمان والتعاطف لجودة الخدمة العمومية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (10) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو حرص البلديات على سرية معلومات المواطن وكذا إحترامه والترحيب به، ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدى إدراك اللطف والمعرفة من موظفو البلديات وقدرتهم على بث الثقة؟

المحور التاسع: ويعبر عن رضا الموظف على أداء تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (07) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد عينة الدراسة حول رضا الموظف على الوظيفة الإلكترونية، ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدى رضا وسعادة الموظف على بيئة العمل والوظيفة في ظل أدائها إلكترونياً ؟

المحور العاشر: ويعبر الرضا على جودة الخدمة العمومية في بلديات ولاية الجلفة، ويشتمل على (10) عبارات تقيس بمجملها إتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو الرضا المدرك في طريقة تقديم الخدمة العمومية إلكترونياً في البلديات، ويمكن طرح التساؤل التالي:

■ ما مدى رضا المواطن على جودة الخدمة العمومية التي تقدمها بلديات ولاية الجلفة؟

2-2- المقابلة:

تعتبر المقابلة أداة رئيسية لجمع البيانات، وهي عبارة عن محادثة موجهة بين القائم بالمقابلة وبين المعني بها ويمكن أن يكون شخصاً أو عدة أشخاص، وهي وسيلة مناسبة للحصول على البيانات والمعلومات من خلال التعرف على الآراء التي قد تختلف من شخص إلى آخر، وهي أيضاً وسيلة للتأكد من صحة البيانات والمعلومات المتحصل عليها بطرق أخرى، إضافة إلى قدرتها على إستخراج والحصول على البيانات والمعلومات السرية المهمة (عوض و خفاجة، 2002).

أما بالنسبة لهذه الدراسة فقد تم الإعتماد على أسلوب المقابلة المباشرة الغير مهيكلة مع رؤساء مصالح البيوميتري ومهندسي الإعلام الالي لبلديات ولاية الجلفة، والذين تم التمكن من لقاءهم، وقد كان الهدف الرئيسي هو الحصول على أكبر حجم من المعلومات بهدف الإستعانة بها في تحليل نتائج الدراسة.

2-3- الملاحظة العلمية:

وتعتبر الملاحظة أداة مهمة جداً في جمع المعلومات، وهي تعتمد في الأصل على حواس الباحث وقدرة تركيزه على ترجمة ما لاحظته أو لامسه من وقائع وأحداث إلى مجموعة من العبارات والمعاني والدلالات (قدي، 2009)، حيث أن الباحث أثناء تجوله في بلديات ولاية الجلفة بهدف توزيع الإستبيانات على الأفراد المبحوثين، وكذا أثناء مقابلاته مع رؤساء المصالح والمهندسين، كان يسجل أهم الملاحظات المرتبطة بظروف العمل فيها، بهدف إستخدامها وتوظيفها أثناء تحليله لأسئلة الإستبيان.

4-2-التعريف بالبرنامج الإحصائي JASP :

يرمز JASP إلى برنامج Jeffrey's Amazing Statistics Program تقديراً لرائد (jasp) Bayesian،
: (2020)

■ JASP هو برنامج إحصائي مفتوح المصدر تم تطويره بواسطة فريق متخصص من المبرمجين والأكاديميين من جامعة أمستردام، يهدف JASP إلى مساعدة الباحثين في جميع أنحاء العالم على إستخلاص إستنتاجات مفيدة من بياناتهم (Goss-Sampson, 2020).

■ JASP حزمة إحصائية مجانية مفتوحة المصدر متعددة المنصات، تم تطويرها ويتم تحديثه باستمرار من قبل مجموعة من الباحثين في العالم، كانوا يهدفون إلى تطوير برنامج يتضمن إحصائيات قياسية وأكثر تقدمًا ودقة مع التركيز بشكل كبير على توفير واجهة مستخدم بسيطة وبدئية على عكس العديد من الحزم الإحصائية الصعبة الإستخدام.

■ يوفر JASP واجهة سحب وإفلات بسيطة وسهلة الوصول، تحليل بديهي مع حساب في الوقت الفعلي وعرض جميع النتائج وجميع الجداول والرسوم البيانية.

■ JASP هو برنامج للتحليل الإحصائي، تم تصميمه ليكون سهل الاستخدام ومألوفًا لمستخدمي SPSS، حيث يوفر إجراءات تحليل قياسية في كل من الشكل الكلاسيكي والبيزي، وتنتج JASP بشكل عام جداول نتائج نمط APA وأشكال ورسوم بيانية إحصائية لتسهيل النشر.

■ أما عن النسخة JASP 0.14.1 فقد صدر في 17 ديسمبر 2020، يضيف هذا الإصدار ترجمة ألمانية وتعديل تحيز النشر في التحليل التلوي ووحدة Learn Bayes وغير ذلك الكثير (Goss-Sampson, 2020)، وتم إصدار JASP بموجب ترخيص GNU Affero GPL v3، وهو ترخيص مفتوح المصدر يضمن أن JASP سيكون دائمًا مجانيًا (مجانيًا)، علما أن JASP 0.14.1 يحتوي على بعض النماذج والأساليب الحديثة في الإحصاء مثل معامل أوميغا لماكدونالدز، وفي هذا الصدد يؤكد معظم الباحثين مؤخراً أهمية مواكبة أحدث التطورات في الأساليب الكمية حيث أعرب العديد عن رغبتهم في رؤية الباحثين يتخلون عن ألفا كرونباخ الشهير، وذلك من منظور الإنتشار والتعميم (Sébastien Béland, 2017).

■ ومن أهم هذه الأساليب الجديدة الموجودة في JASP هو البديل الواعد معامل أوميغا لماكدونالدز كما ذكرنا سلفاً وهو معامل لقياس موثوقية الإختبار وتقدير الإتساق والذي يعتمد بدوره على تحليل

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

العوامل المشتركة، لقد أحدث معامل الأوميقا قفزة عالمية في مجال الإحصاء حيث يعد الموضة الحديثة للثبات ومنافس قوي لكرونيانخ ألفا (Sébastien Béland, 2017).

■ من أهم خصائصه أنه (jasp, 2020):

- مجاناً (FREE): JASP هو مشروع مجاني مفتوح المصدر تدعمه جامعة أمستردام.
- ودود (FRIENDLY): يحتوي JASP على واجهة سهلة الاستخدام تم تصميمها مع وضع المستخدم في الاعتبار.
- مرن (FLEXIBLE): تقدم JASP إجراءات تحليل قياسية في كل من شكلها الكلاسيكي وبإيزي كما هو موضح في الشكل (03-04) الذي يمثل النافذة الأمامية للبرنامج وعليها الخصائص الأساسية.
- توافقي (COMPATIBLE): يتوافق JASP مع عدة برامج مثل: Excel ، SPSS ، CSV ...
- منهجي (SYSTEMATIC): يتماشى JASP مع منهجية وقواعد التوثيق العالمية APA وهي جمعية علم النفس الأمريكية (السيكولوجية)، وينتج من خلاله أشكال ورسوم بيانية إحصائية مطابقة لها.

الشكل (03-04): النافذة الأمامية لبرنامج التحليل الإحصائي النسخة JASP 0.14.1.

(jasp-stats.org, 2020)

3- مجتمع وعينة الدراسة

إن من أهم العوامل التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته هو حصر مجتمع البحث، وبالنسبة لدراستنا هذه فمجتمع الدراسة هو عبارة عن جميع مستخدمي مصلحة البيومتری ببلديات ولاية الجلفة على إختلاف تصنيفهم الوظيفي.

بالنسبة لهذه الدراسة فإن المجتمع المستهدف يمثل جميع عمال مصلحة البيومتری ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة، والمتمثلة في بلديات ولاية الجلفة التالية: (الجلفة، الإدريسية، الدويس، عين الشهداء، البيرين، بنهار، الشارف، القديد، بن يعقوب، الزعفران، حاسي العرش، حاسي بحبح، عين معبد، بويرة الأحداب، حد الصحاري، عين أفقه، المليلحة، دار الشيخ، سيدي بايزيد، الخميس، حاسي فدل، سيدي لعجال، تعظمت، زكار، عين الإبل، مجبارة، القرني، عين وسارة، أم لعظام، عمورة، فيض البطمة، دلدول، سدرحال، سلمانة، قطارة، مسعد.)

وتعرف عينة الدراسة على أنها "عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة يتم إختيارها بطريقة معينة وإجراء الدراسة عليها، ومن ثم استخدام تلك النتائج وتعميمها على كامل مجتمع الدراسة الأصلي".

أما بالنسبة لحجم العينة فإن العديد من الدراسات والبحوث أظهرت أنه إذا كان مجتمع الدراسة يتكون من المئات أو الآلاف من الوحدات، فالأفضل أن تكون عينة الدراسة ممثلة بنسبة 10%²، وأنه كلما كان حجم العينة أكبر كلما كانت نتائج الدراسة أفضل، ويهدف تحديد حجم العينة لهذه الدراسة بناء على المجتمع المحدد بـ(255) فرداً والذي يمثل العينة، أي تمثل الدراسة المسحية للمجتمع، والجدول (04-38) يوضح العينة حسب كل بلدية على النحو التالي:

الجدول (04-38): يمثل توزيع العينة حسب البلدية.

الرقم	البلدية	المورد البشري		
		مهندس	تقني	إداري
-1	الجلفة	2	09	18
-2	الإدريسية	1	0	9
-3	الدويس	0	0	7
-4	عين الشهداء	1	0	3

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

09	6	2	1	البيرين	-5
07	6	0	1	بنهار	-6
08	6	1	1	الشارف	-7
02	2	0	0	القديم	-8
06	5	0	1	بن يعقوب	-9
07	7	0	0	الزعفران	-10
05	4	0	1	حاسي العش	-11
16	15	0	1	حاسي بحبح	-12
07	6	1	0	عين معبد	-13
02	1	0	1	بوييرة الأحداب	-14
08	6	1	1	حد الصحاري	-15
07	6	0	1	عين أفقه	-16
06	3	2	1	المليلحة	-17
07	5	1	1	دار الشيوخ	-18
08	7	0	1	سيدي بايزيد	-19
05	3	1	1	الخميس	-20
06	5	1	0	حاسي فدل	-21
02	2	0	0	سيدي لعجال	-22
04	4	0	0	تعظمت	-23
05	3	1	1	زكار	-24
12	10	1	1	عين الإبل	-25
08	7	1	0	المجبارة	-26
04	3	1	0	القرنيبي	-27
14	11	2	1	عين وسارة	-28
02	2	0	0	أم لعظام	-29
04	3	0	1	عمورة	-30
09	8	0	1	فيض البطمة	-31
05	4	0	1	دلدول	-32
05	4	1	0	سد رحال	-33
03	3	0	0	قطارة	-34
03	2	0	1	سلمانة	-35
09	6	2	1	مسعد	-36
255	202 إداري	28 تقني	25 مهندس	36 بلدية	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقا للدراسة الميدانية

قبل البدء في الدراسة الميدانية لابد من تسليط الضوء على كفاية عينة الدراسة، وحتى يتم تحديد

مدى كفاية العينة فقد تم استخدام اختبار **kmo**. واختبار **Bartlett's**:

الجدول (39-04): اختبار **kmo**. واختبار **Bartlett's** لكفاية عينة الدراسة

Kaiser-Meyer-Olkin test		
	MSA	
Overall MSA	0.808	
Ematerial	0.691	
Esoftware	0.868	
Enetworks	0.783	
Ehmans	0.789	
Qtangibility	0.666	
Qresponse	0.776	
Qreliability	0.876	
QsafetyANDsympathy	0.835	
Sjob	0.868	
Spublic	0.869	
Bartlett's test		
X ²	df	P
1401.539	45.000	< .001

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتبين من الجدول (39-04) أنّ قيمة اختبار **KMO** أكبر من الحد الأدنى المقبول لهذا الاختبار، وبالتالي يكون حجم العينة مناسب في التحليل الحالي، ويتضح من هذا الاختبار أنه معنوي عند كل المستويات الاحتمالية (عند مستوى 0.01 فأقل)، وبالتالي فإنّ معاملات الارتباط لا تمثل مصفوفة الوحدة، أي بينها بعض الارتباطات.

3-1-4- صدق وثبات أداة الدراسة

سيحاول من خلال هذه الدراسة اختبار صدق وثبات الأداة المستخدمة كما يلي:

1- صدق أداة الدراسة:

وهو أن يقيس الاختبار (الأداة) ما وضع لقياسه، ولا يقيس شيء آخر، وهو الصدق الذي من خلاله يمكن معرفة مدى تمثيل فقرات الاستبانة للموضوع الدراسي الذي يهدف إلى قياسه وقد تحقق هذا النوع من الصدق من خلال إجراءات بناء الاستبانة، وقد قام الباحث بعرض الإستبانة في صورتها الأولية على

مجموعة من المحكمين والأساتذة من ذوي العلم والخبرة في الإختصاص، ومن المؤهلين في مجال موضوع الدراسة للحكم عليها قبل التوزيع على أفراد العينة، وطلب الباحث من المحكمين إبداء الرأي في مدى وضوح عبارات أداة الدراسة، ومدى إنتمائها للمحور الذي تنتهي إليه، وكذا ما مدى ملائمتها لقياس ما وضعت لأجله، وكذلك إضافة أو تعديل أي عبارة من العبارات، ومن خلال الملاحظات الأولية في الإستبيان المبدئي حاول الباحث التغيير حسب التوجيهات التي أبداهها المحكمين، فقد قام الباحث بإجراء تعديلات التي أنفق عليها معظم المحكمين على أداة الدراسة، سواء بتعديل الصياغة، أو حذف بعض العبارات بعد تحديد مواضيع الإلتباس فيها، أو إضافة عبارات جديدة، وبالتالي تم دعم وإختبار جانب مصداقية مضمون الاستمارة، وقد إستجبنا لأراء السادة المحكمين وقمنا بإجراءات اللازمة بالتقليص من العبارات، بحيث تم أخذ المفيد والذي يخدم الموضوع وفق آراء المحكمين ومقترحاتهم بعد تسجيلها في نموذج تم إعداده، وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية مكون من 74 عبارة بدلا من 82 عبارة موزعه على عشرة محاور.

2- ثبات أداة الدراسة:

ويقصد بالثبات الحصول على النتائج نفسها تقريبا عند تكرار القياس في الظروف نفسها بإستخدام المقياس نفسه، كما يعني ثبات (Reliability) المقياس دقته واتساقه فيما يقيسه من معلومات عن سلوك واتجاهات المستقصى، ويمكن التحقق من ثبات واتساق المقياس من خلال تكرار تطبيق المقياس نفسه على نفس المستقصى منهم، وهو ما يعرف بطريقة إعادة الاختبار، إما بطريقة معامل أوميغا لماكدونالدز (McDonald's ω) كما ذكرنا سالفاً وهو معامل لقياس موثوقية الإختبار وتقدير الإتساق والذي يعتمد بدوره على تحليل العوامل المشتركة، أو بطريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وقد أجرينا خطوات الثبات على العينة بطريقتي معامل أوميغا لماكدونالدز (McDonald's ω) وألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الاستبانة حيث تم إحتساب المعامل للثبات الكلي وارتباط الفقرات والجدول رقم (40-04) يبين معاملات ألفا كرونباخ لكل محاور الدراسة بالإضافة إلى معامل الثبات الكلي.

الجدول (40-04): معاملات الثبات لمحاور الدراسة باستخدام معاملي لماكدونالدز وألفا كرونباخ.

Frequentist Scale Reliability Statistics		
Estimate	McDonald's ω	Cronbach's α
Point estimate	0.864	0.838
95% CI lower bound	0.829	0.808
95% CI upper bound	0.890	0.865

Frequentist Individual Item Reliability Statistics		
Item	If item dropped	
	McDonald's ω	Cronbach's α
Emanagment	0.846	0.838
Qservices	0.828	0.771
Sjob	0.803	0.777
Spubic	0.815	0.781

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (40-04) أن معاملات الثبات لأوميغا لماكدونالدز (McDonald's ω) وألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للمحور الأول الخاص بتطبيقات الإدارة الإلكترونية كانت القيمة تقدر بـ (0.846) و (0.838) على التوالي وهي قيم عالية وتتمتع بثبات ممتاز. أما بالنسبة للمحور الثاني المتعلق بجودة الخدمات العمومية محل الدراسة فكانت قيمة معاملي الثبات لأوميغا لماكدونالدز (McDonald's ω) وألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) تقدر بـ (0.828) و (0.771) على التوالي وهي قيم عالية وتتمتع بثبات ممتاز. وفي الأخير معامل الثبات ككل فقد كانت قيمة معاملي الثبات لأوميغا لماكدونالدز (McDonald's ω) وألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) (0.864) و (0.838) على التوالي، وهذا يعني أن الدراسة من خلال هذه القيم تتمتع بثبات ممتاز، أي يوجد ثبات واتساق وتقارب في إجابات الأفراد بدرجة ممتازة.

2-4- تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية.

من خلال هذا المبحث يتم إلقاء الضوء بشكل مفصل على نتائج التي توصل إليها البحث الميداني الذي أجرياً على أفراد عينة الدراسة، وقد قام الباحث باستخدام البرنامج الإحصائي JASP وذلك بتحليل وعرض نتائج الدراسة من خلال تحليل إستجابات آراء عينة الدراسة.

1-2-4- تحليل البيانات الشخصية والوظيفية

سنقوم في هذه الفقرة بعرض النتائج المتعلقة بي الجزء الأول من الإستمارة والخاص بالبيانات الشخصية المتمثلة في الجنس، العمر، المستوى التعليمي، والبيانات الوظيفية المتمثلة في التصنيف الوظيفي، سنوات الخبرة، وأخيرا طبيعة العمل المتعلقة بعينة الدراسة في المؤسسة، مع القيام لعرض النتائج وتحليلها وتفسيرها والجدول (41-04) يبين التوزيع التفصيلي للعينة:
الجدول (41-04): التوزيع الإجمالي للعينة.

Binomial Test									
95% CI for Proportion									
Upper	Lower	VS-MPR*	p	Proportion	Total	Counts	Level	Variable	
0.882	0.788	2.813e+26	< .001	0.839	255	214	1	Sex	
0.212	0.118	2.813e+26	< .001	0.161	255	41	2		
0.150	0.071	4.875e+37	< .001	0.106	255	27	1	Age	
0.728	0.609	405722.653	< .001	0.671	255	171	2		
0.263	0.160	6.685e+18	< .001	0.208	255	53	3		
0.040	0.004	3.878e+65	< .001	0.016	255	4	4		
0.254	0.153	9.664e+19	< .001	0.200	255	51	1	Experience	
0.721	0.601	107830.512	< .001	0.663	255	169	2		
0.168	0.084	1.501e+34	< .001	0.122	255	31	3		
0.040	0.004	3.878e+65	< .001	0.016	255	4	4		
0.823	0.716	1.269e+16	< .001	0.773	255	197	1	Job	
0.150	0.071	4.875e+37	< .001	0.106	255	27	2		
0.168	0.084	1.501e+34	< .001	0.122	255	31	3		

Note. Proportions tested against value: 0.5.
* **Vovk-Sellke Maximum p -Ratio:** Based on the p -value, the maximum possible odds in favor of H_1 over H_0 equals $1/(-e p \log(p))$ for $p \leq .37$ (Sellke, Bayarri, & Berger, 2001).

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس:

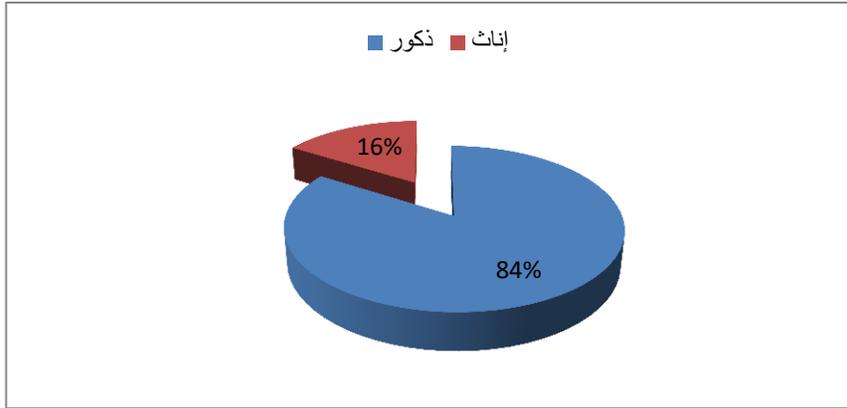
يمثل الجدول والشكل التاليين تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

الجدول (42-04): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	البيان
% 83,9	214	ذكر
% 16,1	41	أنثى
%100	255	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

الشكل (04-04): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

نلاحظ من خلال الجدول (04-42) والشكل (04-04) أن عدد الإناث بلغ (41) وبنسبة مئوية (16.1%) من أصل مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الذكور (214) وبنسبة مئوية (83.9%) من أفراد عينة الدراسة، وبذلك فإننا نرى أن الذكور يفوقون الإناث على مستوى بلديات الجلفة، وقد كانت البلدية الوحيدة التي كانت غالبيتها إناث وهي بلدية دار الشيوخ، في حين جاءت بلدية عين الإبل بالتساوي بين الذكور والإناث أما باقي البلديات فكان عدد الذكور يفوق عدد الإناث بنسبة كبيرة والجدول (04-43) يوضح أكثر.

الجدول (04-43): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس حسب كل بلدية.

Contingency Tables					
Total		Sex		PC	
		أنثى	ذكر		
29	7	22	الجلفة		
10	3	7	الإدرسية		
7	0	7	الدويس		
4	0	4	عين الشهداء		
9	1	8	البيرين		
7	0	7	بنهار		
8	3	5	الشارف		
2	0	2	القديد		
6	0	6	بن يعقوب		
7	1	6	الزعفران		
5	0	5	حاسي العش		
16	1	15	حاسي بحبح		
7	2	5	عين معبد		
2	0	2	بويرة الأحداب		

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

8	2	6	حد الصحاري
7	1	6	عين أفقه
6	0	6	المليحة
<u>7</u>	<u>6</u>	<u>1</u>	<u>دار الشيوخ</u>
8	0	8	سيدي بايزيد
5	0	5	الخميس
6	0	6	حاسي فحول
2	0	2	سيدي لعجال
4	0	4	تعظمت
5	0	5	زكار
12	6	6	عين الإبل
8	3	5	مجبارة
4	0	4	القريني
14	3	11	عين وسارة
2	0	2	أم العظام
4	0	4	عمورة
9	0	9	فيض البطمة
5	0	5	دلدول
5	0	5	سد رحال
3	0	3	سلمانة
3	0	3	قطارة
9	2	7	مسعد
255	41	214	Total

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

2- توزيع عينة الدراسة حسب العمر:

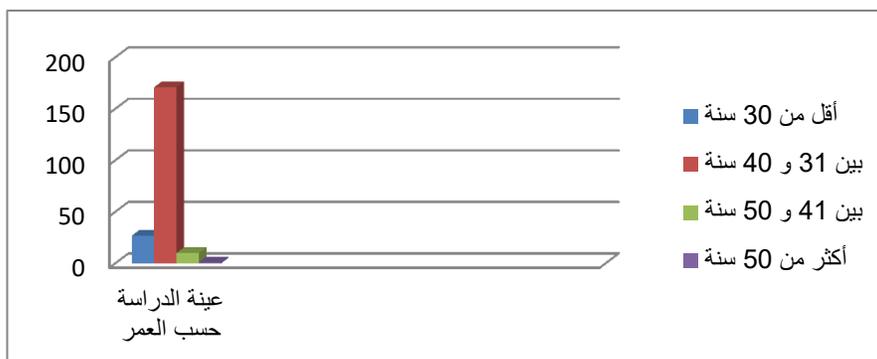
يمثل الجدول والشكل التاليين تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

الجدول (04-44): توزيع عينة الدراسة حسب العمر.

النسبة المئوية	التكرار	البيان
16.6%	27	أقل من 30 سنة
67.1%	171	بين 31 و40 سنة
20.8%	53	بين 41 و50 سنة
1.6%	4	أكثر من 50 سنة
100%	255	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

الشكل (04-05): توزيع عينة الدراسة حسب العمر.



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

بين الجدول رقم (04-44) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر، حيث يتبين من الجدول والشكل (04-05) أن أعلى نسبة في الفئات العمرية كانت الفئة الثانية ما بين 31 و 40 سنة حيث بلغ عدد الأفراد ضمن هذه الفئة 171 عاملاً بنسبة مئوية بلغت (67,1%) ومن خلال هذه الفئة الغالبة نلاحظ أنها من فئة الشباب مما يعني أن بلديات الجلفة تقوم بتوظيف فئة الشباب القادرة على بذل المجهود لتحقيق أهدافها، ثم تلتها الفئتين الأولى والثالثة أي فئة أقل من 30 سنة وفئة بين 41 و 50 سنة حيث بلغ عدد الأفراد ضمن كل فئة 53 عمال بنسبة مئوية بلغت (20,8%)، بعد ذلك جاءت الفئة الأكبر من 45 سنة في المرتبة الأخيرة، حيث بلغ عدد الأفراد ضمنها أربعة ونسبة مئوية بلغت (1,6%).

الجدول (04-45): توزيع عينة الدراسة حسب العمر حسب كل بلدية.

Contingency Tables					
Total	Age				PC
	أكثر من 50 سنة	بين 41 و 50 سنة	بين 31 و 40 سنة	أقل من 30 سنة	
29	0	7	22	0	الجلفة
10	0	2	8	0	الإدريسية
7	0	2	3	2	الدويس
4	0	0	3	1	عين الشهداء
9	1	2	6	0	البيرين
7	0	1	4	2	بنهار
8	0	1	7	0	الشارف
2	1	0	1	0	القديد
6	0	0	4	2	بن يعقوب
7	1	2	4	0	الزعران
5	1	3	1	0	حاسي العش
16	0	10	6	0	حاسي بحج
7	0	0	6	1	عين معبد

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

2	0	0	2	0	بويرة الأحداب
8	0	2	5	1	حد الصحاري
7	0	1	5	1	عين أفقه
6	0	0	5	1	الملييحة
7	0	0	7	0	دار الشيوخ
8	0	2	6	0	سيدي بايزيد
5	0	0	4	1	الخميس
6	0	1	4	1	حاسي فحول
2	0	0	2	0	سيدي لعجال
4	0	0	3	1	تعظمت
5	0	0	4	1	زكار
12	0	1	9	2	عين الإبل
8	0	3	2	3	مجبارة
4	0	1	3	0	القرنيبي
14	0	1	11	2	عين وسارة
2	0	0	2	0	أم العظام
4	0	1	2	1	عمورة
9	0	3	5	1	فيض البيطمة
5	0	1	3	1	دلدول
5	0	1	3	1	سد رحال
3	0	0	2	1	سلمانة
3	0	1	2	0	قطارة
9	0	4	5	0	مسعد
255	4	53	171	27	Total

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

3- توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف الوظيفي:

يمثل الجدول والشكل التاليين تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب

التصنيف الوظيفي.

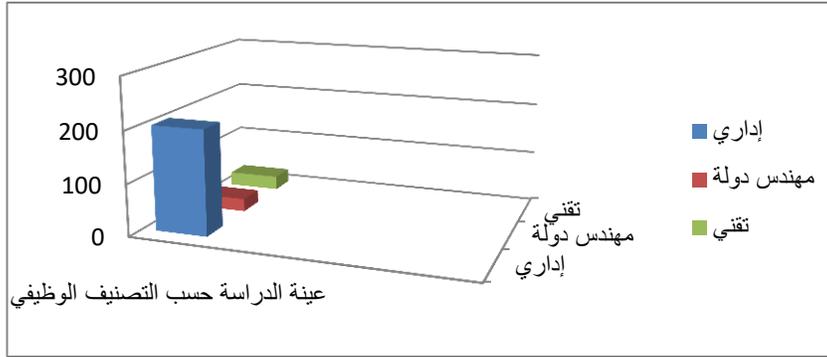
الجدول(04-46): توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف الوظيفي.

النسبة المئوية	التكرار	البيان
%79,60	203	إداري
%9,80	25	مهندس دولة
%10,58	27	تقني
%100	255	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

الشكل(04-06): توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف الوظيفي.



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

نلاحظ من خلال الجدول رقم(04-46) بأن التصنيف الوظيفي الغالب على العاملين في عينة الدراسة الإداريين بلغ (203) وبنسبة مئوية(79,60%) من أصل مجموع أفراد عينة الدراسة، ثم يليهم التقنيين (27) وبنسبة مئوية(10,58%) في حين بلغ عدد المهندسين (25) بنسبة مئوية (9,80%)، من أفراد عينة الدراسة والشكل(04-06) يوضح أكثر.

الجدول(04-47): توزيع عينة الدراسة حسب التصنيف الوظيفي حسب كل بلدية.

Contingency Tables							
Total	Job			PC			
	مهندس	تقني	إداري				
29	2	9	18	الجلفة			
10	1	0	9	الإدرسية			
7	0	0	7	الدويس			
4	1	0	3	عين الشهداء			
9	1	2	6	البيرين			
7	1	0	6	بنهار			
8	2	0	6	الشارف			
2	0	0	2	القديد			
6	0	0	6	بن يعقوب			
7	0	0	7	الزعفران			
5	1	0	4	حاسي العش			
16	1	0	15	حاسي بحبح			
7	0	1	6	عين معبد			
2	1	0	1	بويرة الأحداب			
8	1	1	6	حد الصحاري			
7	1	0	6	عين أفقه			
6	1	2	3	المليحة			
7	1	1	5	دار الشيوخ			

8	1	0	7	سيدي بايزيد
5	1	1	3	الخميس
6	0	1	5	حاسي فحول
2	0	0	2	سيدي لعجال
4	0	0	4	تعظمت
5	1	1	3	زكار
12	1	1	10	عين الإبل
8	0	1	7	مجبارة
4	0	1	3	القرنيبي
14	1	2	11	عين وسارة
2	0	0	2	أم العظام
4	1	0	3	عمورة
9	1	0	8	فيض البطمة
5	1	0	4	لدول
5	0	1	4	سد رحال
3	1	0	2	سلمانة
3	0	0	3	قطارة
9	1	2	6	مسعد
255	25	27	203	Total

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

4- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة:

يمثل الجدول والشكل التاليين تلخيصاً للنتائج المتوصل إليها بخصوص توزيع عينة الدراسة حسب

سنوات الخبرة.

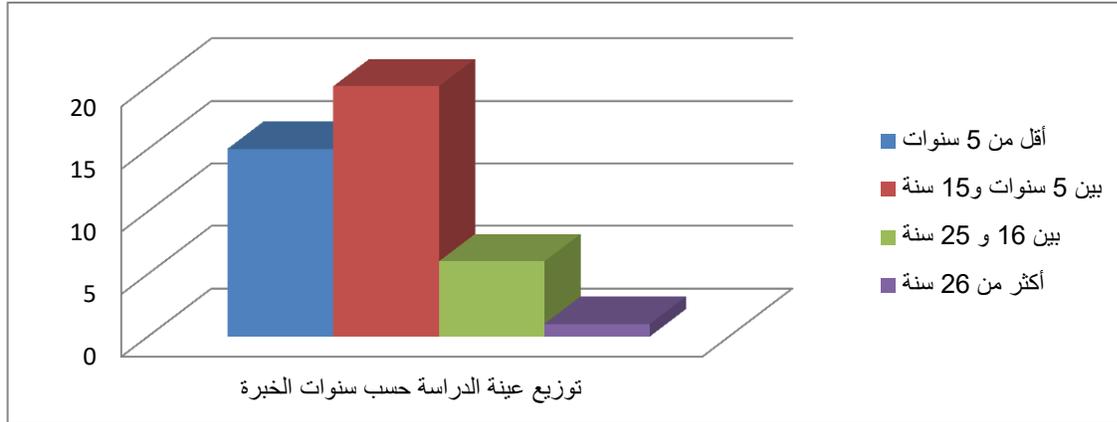
الجدول (04-48): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.

النسبة المئوية	التكرار	البيان
20%	51	أقل من 5 سنوات
66,3%	169	بين 5 سنوات و15 سنة
12,2%	31	بين 16 و25 سنة
1,6%	4	أكثر من 26 سنة
100%	255	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

الشكل (07-04): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

يتضح لنا من خلال الجدول (48-04) والشكل (07-04) بأن فئة الخبرة الأكثر إنتشاراً بين العاملين في عينة الدراسة هي بين 5 سنوات الى 15 سنة والتي بلغت نسبتها (66,3%)، تليها فئة (أقل من 5 سنوات) بنسبة بلغت (20%)، تليها فئة ما بين 16 سنة و 25 سنة بنسبة بلغت (12,2%)، تليها فئة أكثر من 26 سنة بنسبة بلغت (1,6%) والشكل (06-04) يوضح أكثر.

الجدول (49-04): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة حسب كل بلدية.

Contingency Tables					
Total	Experience				PC
	أكثر من 26 سنة	بين 16 و 25 سنة	بين 5 سنوات و 15 سنة	أقل من 5 سنوات	
29	0	4	15	10	الجلفة
10	0	0	7	3	الإدريسية
7	0	2	3	2	الدويس
4	0	0	3	1	عين الشهداء
9	1	1	6	1	البيرين
7	0	1	4	2	بنهار
8	0	1	6	1	الشارف
2	0	1	0	1	القديد
6	0	0	4	2	بن يعقوب
7	1	1	5	0	الزعران
5	1	3	1	0	حاسي العش
16	1	5	8	2	حاسي بحبح
7	0	0	4	3	عين معبد
2	0	1	1	0	بويرة الأحداب
8	0	0	6	2	حد الصحاري
7	0	1	4	2	عين أفقه
6	0	0	6	0	المليحة

7	0	0	7	0	دار الشيوخ
8	0	1	7	0	سيدي بايزيد
5	0	1	3	1	الخميس
6	0	1	3	2	حاسي فحول
2	0	0	2	0	سيدي لعجال
4	0	0	3	1	تعظمت
5	0	0	4	1	زكار
12	0	0	11	1	عين الإبل
8	0	3	1	4	مجبارة
4	0	0	4	0	القرني
14	0	2	10	2	عين وسارة
2	0	0	2	0	أم العظام
4	0	1	2	1	عمورة
9	0	1	7	1	فيض البيظمة
5	0	0	4	1	دلدول
5	0	0	4	1	سد رحال
3	0	0	2	1	سلمانة
3	0	0	3	0	قطارة
9	0	0	7	2	مسعد
255	4	31	169	51	Total

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP 0.14.0.0).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

2-2-4- عرض نتائج مستوى إدراك تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية

نتناول في هذه الفقرة حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الدراسة بالنسبة لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية وتحليلها وتفسيرها وحساب التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الدراسة وتحليلها وتفسيرها والذي تمثلت أبعادها في: البعد المادي والشبكي والبرمجي والبشري وجودة الخدمات العمومية وذلك من أجل إعطاء تصور عام حول لواقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين جودة الخدمات العمومية على المستوى المحلي.

1- البعد المادي للإدارة الإلكترونية:

يتكون هذا البعد من أربع فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي(1.2.3.4.5.6)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات وتحديد الإتجاه العام لهذا البعد والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول(04-50):المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد المادي للإدارة الإلكترونية.

Descriptive Statistics

البعد المادي	Q6	Q5	Q4	Q3	Q2	Q1	
255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	Missing
3.180	2.792	2.796	2.635	3.722	3.592	3.541	Mean
0.743	1.164	1.118	1.306	1.030	1.034	0.979	Std. Deviation
1.500	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول(04-50) أن مستوى البعد المادي داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته(3.18) والانحراف المعياري(0.743) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد.

ومن خلال الشكل(04-08) نلاحظ أن مستوى إدارك هذا البعد مقارنة ببلديات الجلفة، كانت البلدية رقم(02) وهي بلدية الإدريسية تحتل المرتبة الأولى بنتيجة تقدير قيمتها(4.183) حسب ماهو مبين في الجدول(04-51) وهو ما لمسناه فعلا من خلال مقابلتنا مع رئيس مصحة البيوميترى وملاحظتنا حيث تحتوي المصلحة بهذه البلدية على أجهزة ومعدات كثيرة جداً(تمثل البعد المادي) كما ذكرنا سالفاً، وكانت البلدية رقم (20) وهي بلدية الخميس إحتلت المرتبة الأخيرة بتيجة تقدير قيمتها(1.800) وهي قيمة ضعيفة جداً حسب ماهو مبين في الجدول(04-51) وهو ما لاحظناه من خلال مقابلتنا حيث لديها جهازين كمبيوتر فقط وطابعة واحدة ولا تتوفر لديهم أي وسائل مكملة، أما عن باقي البلديات فكانت نتائج التقدير بقيم متفاوتة بين نتائج التقدير السالفة الذكر.

ويمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 3 والتي تضمنت " توفر البلدية مستلزمات وملحقات الحاسوب الضرورية (الطابعة.. " في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.722) وإنحرافها المعياري (1.01) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أن إدارة البلدية تهتم كل المستلزمات الضرورية المتعلقة بالحاسوب.

- جاءت الفقرة رقم 2 والتي تضمنت " عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تتناسب مع إحتياجات الوظيفة" في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.592) وإنحرافها المعياري (1.034) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن عدد أجهزة الحاسوب تتناسب مع إحتياجات الوظيفة ومستخدميها.

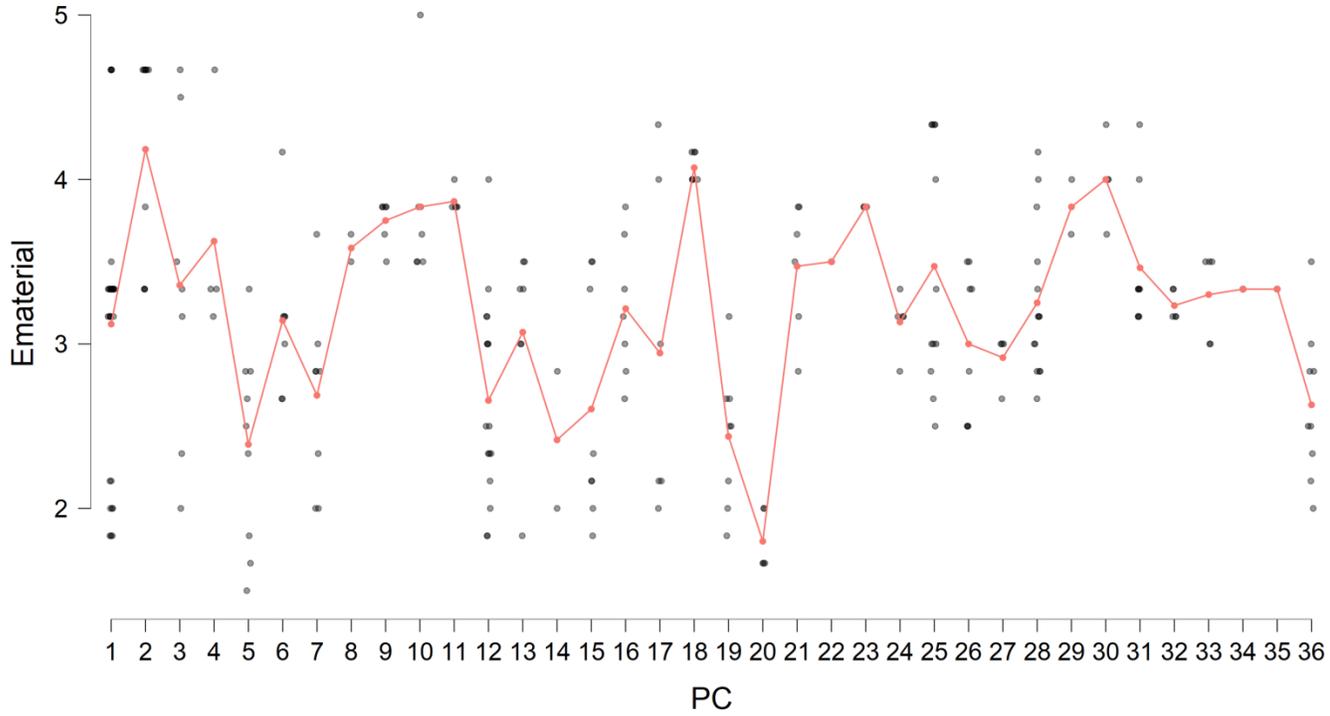
- جاءت الفقرة رقم 1 والتي تضمنت " توفر البلدية العدد الكافي من أجهزة الحاسوب الحديثة.." في المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.541) وإنحرافها المعياري (0.979) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن عدد أجهزة الحاسوب الحديثة كاف.

- جاءت الفقرة رقم 5 والتي تضمنت " يتم تحديث أجهزة الحاسوب في البلدية بشكل دوري." في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.541) وإنحرافها المعياري (0.979) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن عدد أجهزة الحاسوب الحديثة كاف.

- جاءت الفقرة رقم 6 و4 والتي تضمنت " يتم تحديث ملحقات الحاسوب في البلدية بشكل مستمر. " والفقرة " تعمل البلدية على تحويل الأرشيف الورقي إلى رقمي إلكتروني " في المرتبة الخامسة والأخيرة على التوالي حيث بلغ متوسطهما الحسابي (2.792) و(2.635) وإنحرافهما المعياري (1.164) و(1.306) على التوالي وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن إدارة البلدية تعمل على تحديث ملحقات الحاسوب إضافة إلى تحويلها للأرشيف الورقي إلى رقمي.

الشكل (04-08): يمثل منحنى مستوى إدراك البعد المادي داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (04-51): نتائج التقدير للبعد المادي حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد المادي	
Upper	Lower		Level	Variable
3.334	2.907	3.121	1	الجلفة
4.547	3.820	4.183	2	الإدرسية
3.792	2.922	3.357	3	الدويس
4.200	3.050	3.625	4	عين الشهداء
2.772	2.005	2.389	5	البيرين
3.578	2.708	3.143	6	بنهار
3.094	2.281	2.687	7	الشارف
4.397	2.770	3.583	8	القديد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد المادي	Variable
Upper	Lower		Level	
4.220	3.280	3.750	9	بن يعقوب
4.268	3.399	3.833	10	الزعفران
4.381	3.352	3.867	11	حاسي العش
2.944	2.369	2.656	12	حاسي بحبح
3.506	2.637	3.071	13	عين معبد
3.230	1.603	2.417	14	بويرة الأحداب
3.011	2.197	2.604	15	حد الصحاري
3.649	2.779	3.214	16	عين أفاقه
3.414	2.475	2.944	17	المليلحة
4.506	3.637	4.071	18	دار الشيوخ
2.844	2.031	2.438	19	سيدي بايزيد
2.314	1.286	1.800	20	الخميس
3.942	3.003	3.472	21	حاسي فحول
4.313	2.687	3.500	22	سيدي لعجال
4.409	3.258	3.833	23	تعظييت
3.648	2.619	3.133	24	زكار
3.804	3.140	3.472	25	عين الإبل
3.407	2.593	3.000	26	المجبرة
3.492	2.341	2.917	27	القريني
3.557	2.943	3.250	28	عين وسارة

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد المادي Level	Variable
Upper	Lower			
4.647	3.020	3.833	29	أم لعظام
4.575	3.425	4.000	30	عمورة
3.846	3.080	3.463	31	فيض البطمة
3.748	2.719	3.233	32	دلدول
3.814	2.786	3.300	33	سد رحال
3.997	2.669	3.333	34	قطارة
3.997	2.669	3.333	35	سلمانة
3.013	2.246	2.630	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

2- البعد البرمجي:

يتكون من فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (7.8.9.10.11.12.13.14)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والإتجاه العام لهذا البعد والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول (04-52): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد البرمجي للإدارة الإلكترونية.

Descriptive Statistics									
البعد البرمجي	Q14	Q13	Q12	Q11	Q10	Q9	Q8	Q7	
255	255	255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	0	0	Missing
2.755	3.090	3.224	3.157	3.016	2.204	2.349	2.294	2.710	Mean
0.632	1.212	1.217	0.926	1.068	1.071	1.039	0.970	1.084	Std. Deviation
1.375	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
4.250	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	4.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-52) أن مستوى البعد البرمجي داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (2.755) والانحراف المعياري (0.632) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد.

ومن خلال الشكل (04-09) نلاحظ أن مستوى إدارك هذا البعد مقارنة ببلديات الجلفة، كانت البلدية رقم (32) وهي بلدية لدول تحتل المرتبة الأولى بنتيجة تقدير قيمتها (3.775) وهي قيمة عالية وممتازة حسب ماهو مبين في الجدول (04-53) وهو ما لمسناه فعلا من خلال مقابلتنا مع مهندس البيوميترى وملاحظتنا حيث تحتوي المصلحة بهذه البلدية على كل البرمجيات الضرورية ويتم تعديل قاعدة البيانات من قبل مهندسين المختصين (تمثل البعد البرمجي)، وكانت البلدية رقم (23) وهي بلدية تعظمت إحتلت المرتبة الأخيرة بتيجة تقدير قيمتها (1.469) وهي قيمة ضعيفة جداً حسب ماهو مبين في الجدول (04-53) وهو ما لاحظناه من خلال مقابلتنا، أما عن باقي البلديات فكانت نتائج التقدير بقيم متفاوتة بين نتائج التقدير السالفة الذكر.

ويمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

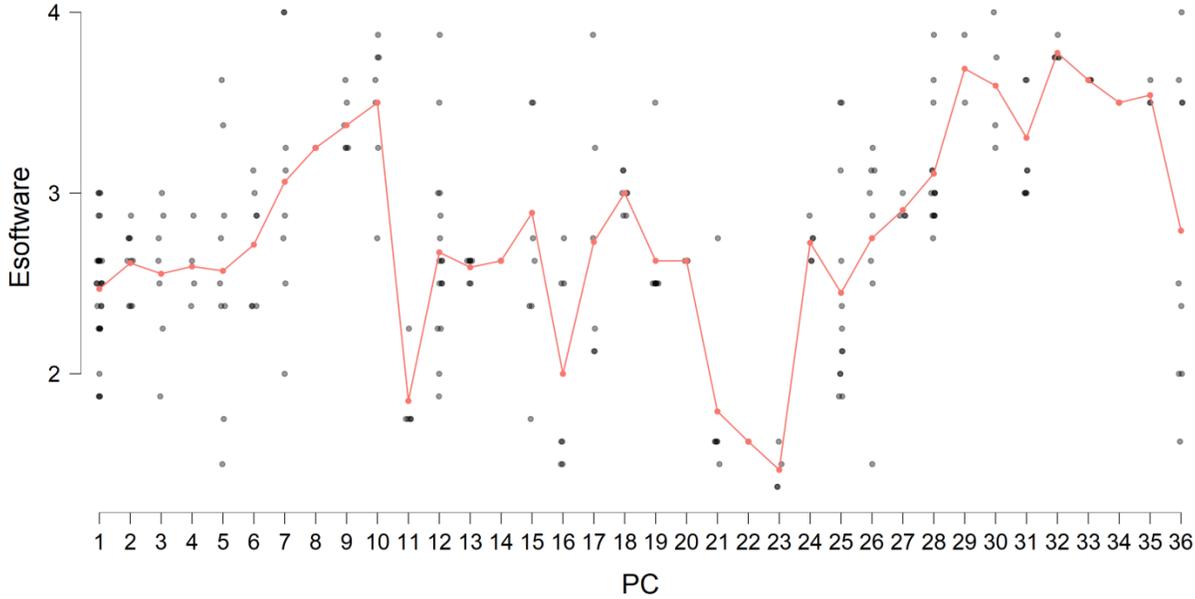
- جاءت الفقرة رقم 13 والتي تضمنت " تمتلك البلدية قاعدة بيانات حديثة." في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.224) وانحرافها المعياري (1.217) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية لها قاعدة بيانات توفر معلومات حديثة.

- جاءت الفقرة رقم 12 والتي تضمنت " تمتلك البلدية قاعدة بيانات مهمة." في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.157) وانحرافها المعياري (0.926) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية لها قاعدة بيانات توفر معلومات مهمة.

- جاءت الفقرة رقم 14 والتي تضمنت " يتم تعديل قاعدة بيانات البلدية من قبل المختصين." في المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.090) وإنحرافها المعياري (1.212) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن قاعدة بيانات البلدية يتم تعديلها من قبل المختصين.
- جاءت الفقرة رقم 11 والتي تضمنت " تمتلك البلدية قاعدة بيانات كبيرة." في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.016) وإنحرافها المعياري (1.068) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة أيضا على أن قاعدة بيانات البلدية كافية وكبيرة لإنجاز أعمالها.
- جاءت الفقرة رقم 7 والتي تضمنت " توفر البلدية كل البرمجيات الضرورية." في المرتبة الخامسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.710) وإنحرافها المعياري (1.084) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة أيضا على أن البلدية توفر كل البرمجيات الضرورية للتسيير.
- جاءت الفقرة رقم 9 والتي تضمنت " تستخدم البلدية نظم دعم القرارات." في المرتبة السادسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.349) وإنحرافها المعياري (1.039) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة أيضا على أن البلدية تستخدم نظم دعم القرارات.
- جاءت الفقرة رقم 8 و 10 في المرتبة الأخيرة والتي بلغ متوسطهما الحسابي (2.294) و(2.204) وإنحرافهما المعياري (0.970) و(1.071) على التوالي، وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة على أن البلدية تستخدم نظم المعلومات الإدارية والأنظمة الخبيرة .

الشكل (09-04): يمثل منحنى مستوى إدراك البعد البرمجي داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (53-04): نتائج التقدير للبعد البرمجي حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد البرمجي	
Upper	Lower		Level	Variable
2.634	2.306	2.470	1	الجلفة
2.892	2.333	2.613	2	الإدريسية
2.887	2.220	2.554	3	الدويس
3.035	2.152	2.594	4	عين الشهداء
2.864	2.275	2.569	5	البيرين
3.048	2.381	2.714	6	بنهار
3.375	2.750	3.063	7	الشارف
3.874	2.626	3.250	8	القديد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد البرمجي Level	Variable
Upper	Lower			
3.735	3.015	3.375	9	بن يعقوب
3.834	3.166	3.500	10	الزعران
2.245	1.455	1.850	11	حاسي العش
2.893	2.451	2.672	12	حاسي بحبح
2.923	2.256	2.589	13	عين معبد
3.249	2.001	2.625	14	بويرة الأحداب
3.203	2.578	2.891	15	حد الصحاري
2.334	1.666	2.000	16	عين أفقه
3.090	2.369	2.729	17	المليايحة
3.334	2.666	3.000	18	دار الشيوخ
2.937	2.313	2.625	19	سيدي بايزيد
3.020	2.230	2.625	20	الخميس
2.152	1.431	1.792	21	حاسي فبول
2.249	1.001	1.625	22	سيدي لعجال
1.910	1.027	1.469	23	تعظيبت
3.120	2.330	2.725	24	زكار
2.703	2.193	2.448	25	عين الإبل
3.062	2.438	2.750	26	المجبارة
3.348	2.465	2.906	27	القرنيني
3.343	2.871	3.107	28	عين وسارة
4.312	3.063	3.688	29	أم لعظام
4.035	3.152	3.594	30	عمورة
3.600	3.011	3.306	31	فيض البطمة

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد البرمجي Level	Variable
Upper	Lower			
4.170	3.380	3.775	32	دلدول
4.020	3.230	3.625	33	سد رحال
4.010	2.990	3.500	34	قطارة
4.051	3.032	3.542	35	سلمانة
3.086	2.497	2.792	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

3- البعد الشبكي:

يتكون من خمس فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (15.16.17.18.19.20.21)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والإتجاه العام لهذا البعد والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول (04-54): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد الشبكي.

Descriptive Statistics

البعد الشبكي	Q21	Q20	Q19	Q18	Q17	Q16	Q15	
255	255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	0	Missing
2.110	1.878	1.855	1.820	1.757	2.059	2.745	2.659	Mean
0.726	1.145	0.983	1.125	0.839	1.091	1.451	1.460	Std. Deviation
1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
4.429	5.000	5.000	11.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-54) أن مستوى البعد الشبكي داخل البلديات محل الدراسة منخفض، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (2.110) والانحراف المعياري (0.726) مما يشير إلى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد.

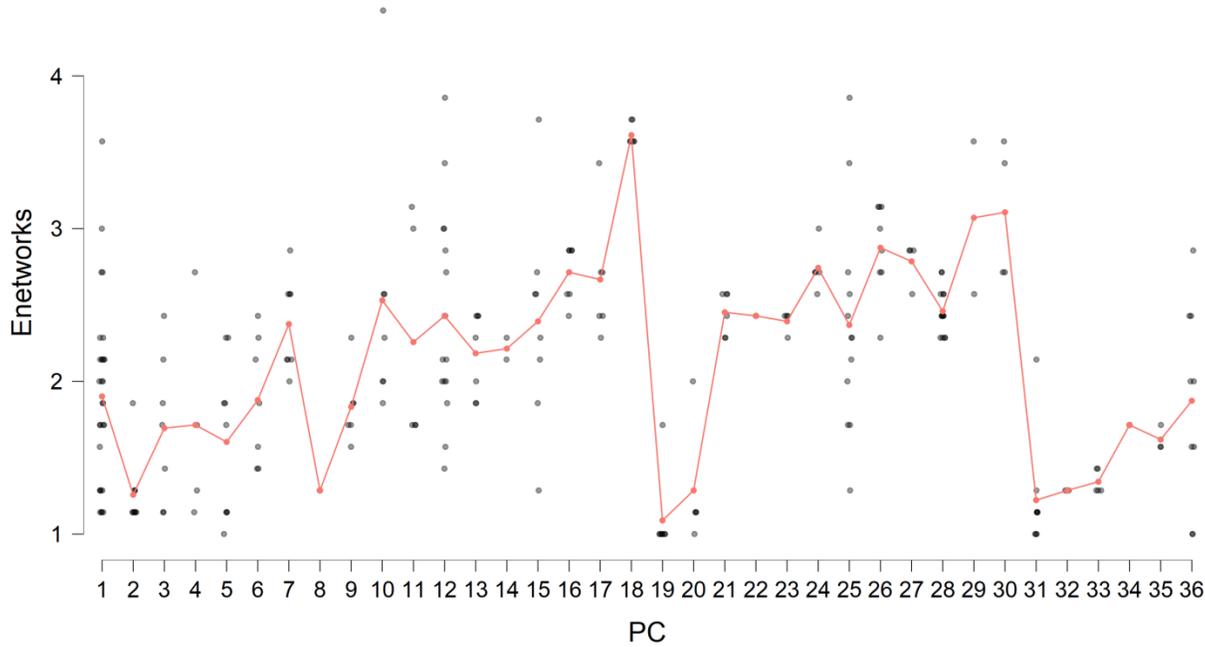
ومن خلال الشكل(04-10) نلاحظ أن مستوى إدارك هذا البعد مقارنة ببلديات الجلفة، كانت البلدية رقم(18) وهي بلدية دار الشيوخ تحتل المرتبة الاولى بنتيجة تقدير قيمتها(3.612) وهي قيمة عالية وممتازة حسب ماهو مبين في الجدول(04-55) وهو ما لمسناه فعلا من خلال مقابلتنا مع رئيس مصلحة البيوميثري وملاحظتنا حيث توفر المصلحة بهذه البلدية على شبكة الإنترنت للموظفين في تسيير أعمالها وتوفر أيضا الهاتف كوسيلة إتصال للموظفين (تمثل البعد الشبكي)، وكانت البلدية رقم (19) وهي بلدية سيدي بايزيد إحتلت المرتبة الأخيرة بتيجة تقدير قيمتها(1.089) وهي قيمة ضعيفة جداً حسب ماهو مبين في الجدول(04-55) وهو ما لاحظناه من خلال مقابلتنا حيث لا تتوفر على شبكة الأنترنت أو أي وسيلة إتصال ، أما عن باقي البلديات فكانت نتائج التقدير بقيم متفاوتة بين نتائج التقدير السالفة الذكر.

ويمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 16 والتي تضمنت " توفر البلدية الربط بشبكة الإنترنت" في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.745) وانحرافها المعياري (1.451) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية توفر شبكة الإنترنت للموظفين في تسيير أعمالها.
- جاءت الفقرة رقم 15 والتي تضمنت "ترتبط المكاتب في البلدية بخدمة الهاتف." في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.659) وانحرافها المعياري (1.460) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية توفر الهاتف كوسيلة إتصال للموظفين.
- جاءت الفقرات رقم 17 و18 و19 و20 و21 في المراتب الأخيرة وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة على أن البلدية تستخدم الشبكة الداخلية والخارجية للإتصال ولديها أيضاً موقع إلكتروني تتوفر فيه الخدمات الإلكترونية الضرورية ومن خلاله يتلقى المواطنون بعض الخدمات أو الإشعارات في بريدهم الإلكتروني مع العلم أنها تسعى دائماً إلى زيادة فعالية الإنترنت بشكل دوري.

الشكل (10-04): يمثل منحنى مستوى إدراك البعد الشبكي داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (55-04): نتائج التقدير للبعد الشبكي حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد الشبكي	
Upper	Lower		Level	Variable
2.076	1.727	1.901	1	الجلفة
1.554	0.960	1.257	2	الإدرسية
2.049	1.339	1.694	3	الدويس
2.184	1.245	1.714	4	عين الشهداء
1.916	1.290	1.603	5	البيرين
2.232	1.523	1.878	6	بنهار
2.707	2.043	2.375	7	الشارف
1.949	0.622	1.286	8	القديد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد الشبكي Level	Variable
Upper	Lower			
2.217	1.450	1.833	9	بن يعقوب
2.885	2.176	2.531	10	الزعران
2.677	1.837	2.257	11	حاسي العش
2.663	2.194	2.429	12	حاسي بحبح
2.538	1.829	2.184	13	عين معبد
2.878	1.551	2.214	14	بويرة الأحداب
2.725	2.061	2.393	15	حد الصحاري
3.069	2.360	2.714	16	عين أفقه
3.050	2.283	2.667	17	الملايحية
3.967	3.257	3.612	18	دار الشيوخ
1.421	0.757	1.089	19	سيدي بايزيد
1.705	0.866	1.286	20	الخميس
2.836	2.069	2.452	21	حاسي فحول
3.092	1.765	2.429	22	سيدي لعجال
2.862	1.924	2.393	23	تعظمت
3.163	2.323	2.743	24	زكار
2.640	2.098	2.369	25	عين الإبل
3.207	2.543	2.875	26	المجبارة
3.255	2.316	2.786	27	القرنيني
2.710	2.208	2.459	28	عين وسارة

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد الشبكي Level	Variable
Upper	Lower			
3.735	2.408	3.071	29	أم لعظام
3.576	2.638	3.107	30	عمورة
1.535	0.909	1.222	31	فيض البطمة
1.705	0.866	1.286	32	دندول
1.763	0.923	1.343	33	سد رحال
2.256	1.172	1.714	34	قطارة
2.161	1.077	1.619	35	سلمانة
2.186	1.560	1.873	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

4- البعد البشري:

يتكون هذا البعد من خمس فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (22.23.24.25.26.27)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والبعد البشري للإدارة الإلكترونية والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول (04-56): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول البعد البشري.

Descriptive Statistics							
البعد البشري	Q27	Q26	Q25	Q24	Q23	Q22	
255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	Missing
2.677	3.137	3.176	2.843	2.180	2.984	1.741	Mean
0.687	1.283	1.238	1.129	1.019	1.133	0.862	Std. Deviation
1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
4.167	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-56) أن مستوى البعد البشري للإدارة الإلكترونية داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (2.677) والانحراف المعياري (0.687) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد. ومن خلال الشكل (04-11) نلاحظ أن مستوى إدارك هذا البعد مقارنة ببلديات الجلفة، كانت البلدية رقم (29) وهي بلدية أم العظام تحتل المرتبة الأولى بنتيجة تقدير قيمتها (4.083) وهي قيمة عالية وممتازة جداً، مع العلم إلى أن هناك بلديتان أيضاً فاق تقديرهما (4) وهي دار الشيوخ وعمورة على الترتيب حسب ماهو مبين في الجدول (04-57)، وكانت البلديتان رقم (32) و(33) وهما بلدية دلدول وسدرحال قد إحتلتا المرتبة الأخيرة بتيجة تقدير متساوية قيمتها (1.733) وهي قيمة ضعيفة جداً حسب ماهو مبين في الجدول (04-57) وهو ما لاحظناه من خلال مقابلتنا، أما عن باقي البلديات فكانت نتائج التقدير بقيم متفاوتة بين نتائج التقدير السالفة الذكر.

ويمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 27 والتي تضمنت "لدى البلدية مهندسون قادرون على تطوير البرمجيات المستخدمة." في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.137) وانحرافها المعياري (1.283) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على المهندسون قادرون على تطوير البرمجيات المستخدمة في البلدية بكل سهولة.

- جاءت الفقرة رقم 26 والتي تضمنت "يوجد في البلدية كوادر بشرية قادرة على تسيير الموقع الإلكتروني للبلدية بكفاءة." في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.176) وانحرافها المعياري (1.238) وهذا

ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الكوادر البشرية للبلدية قادرة على تسيير الموقع الإلكتروني.

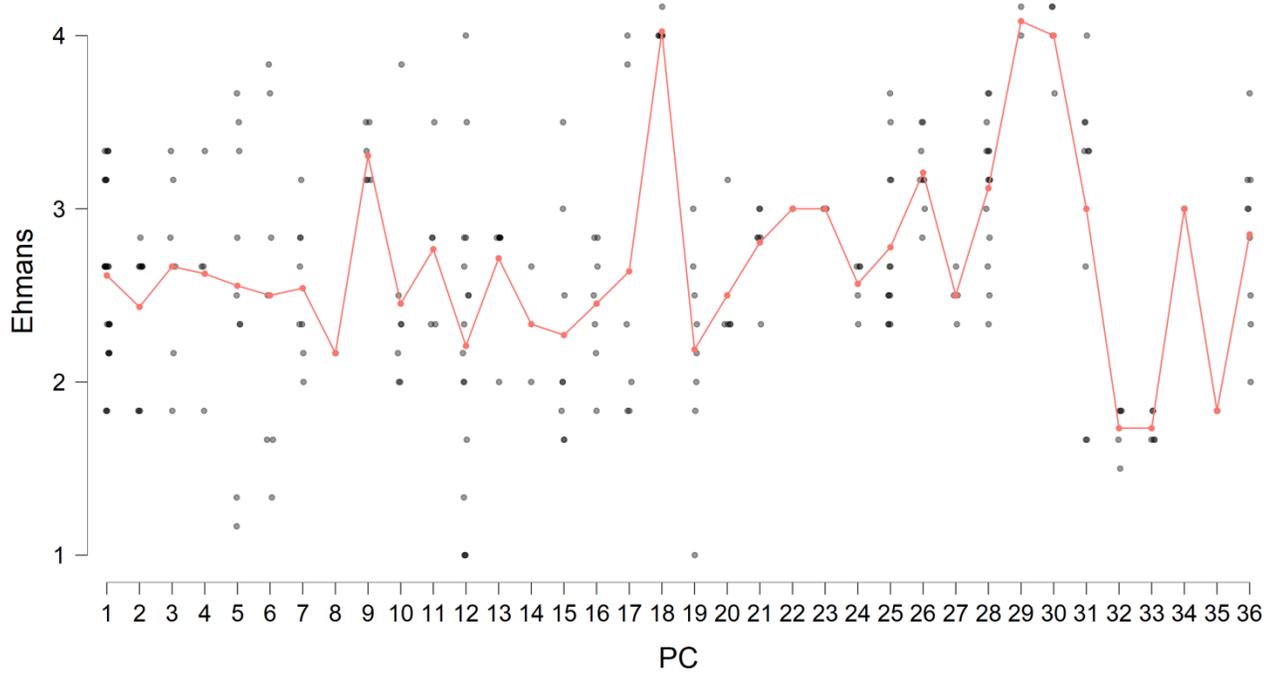
- جاءت الفقرة رقم 23 والتي تضمنت "يوجد لدى الكوادر البشرية في البلدية اهتمام بتطبيقات الحاسوب." في المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.984) وإنحرافها المعياري (1.133) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنه يوجد إهتمام واسع لدى الكوادر البشرية بتطبيقات الحاسوب.

- جاءت الفقرة رقم 25 والتي تضمنت "يتوفر في البلدية كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب." في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.843) وإنحرافها المعياري (1.129) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية لديها كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب.

- جاءت الفقرة رقم 24 و 22 في المرتبة الخامسة والسادسة والتي بلغ متوسطهما الحسابي (2.180) و(1.741) وإنحرافهما المعياري (1.019) و(0.862) على التوالي وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة على أن تعمل البلدية على تستقطب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني وتقديم لهم دورات تدريبية مستمرة في مجال الحاسوب.

الشكل (11-04): يمثل منحنى مستوى إدراك البعد البشري داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (57-04): نتائج التقدير للبعد البشري حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد البشري	
Upper	Lower		Level	Variable
2.815	2.415	2.615	1	الجلفة
2.774	2.092	2.433	2	الإدريسية
3.074	2.259	2.667	3	الدويس
3.164	2.086	2.625	4	عين الشهداء
2.915	2.196	2.556	5	البيرين
2.908	2.092	2.500	6	بنهار
2.923	2.160	2.542	7	الشارف
2.929	1.404	2.167	8	القديد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد البشري	
Upper	Lower		Level	Variable
3.746	2.865	3.306	9	بن يعقوب
2.860	2.045	2.452	10	الزعفران
3.249	2.284	2.767	11	حاسي العش
2.478	1.939	2.208	12	حاسي بحبح
3.122	2.307	2.714	13	عين معبد
3.096	1.571	2.333	14	بويرة الأحداب
2.652	1.890	2.271	15	حد الصحاري
2.860	2.045	2.452	16	عين أفقه
3.079	2.199	2.639	17	الملييحة
4.431	3.616	4.024	18	دار الشيوخ
2.569	1.806	2.188	19	سيدي بايزيد
2.982	2.018	2.500	20	الخميس
3.246	2.365	2.806	21	حاسي فحول
3.762	2.238	3.000	22	سيدي لعجال
3.539	2.461		23	تعظييت
3.049	2.084	2.567	24	زكار
3.089	2.467	2.778	25	عين الإبل
3.590	2.827	3.208	26	المجبارة
3.039	1.961	2.500	27	القرنيني
3.407	2.831	3.119	28	عين وسارة
4.846	3.321	4.083	29	أم لعظام
4.539	3.461	4.000	30	عمورة
3.359	2.641	3.000	31	فيض البطمة

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	البعد البشري Level	Variable
Upper	Lower			
2.216	1.251	1.733	32	لدول
2.216	1.251	1.733	33	سد رحال
3.622	2.378	3.000	34	قطارة
2.456	1.211	1.833	35	سلمانة
3.211	2.492	2.852	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

جدول(04-58): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الإدارة الإلكترونية.

Descriptive Statistics

تطبيقات الإدارة الإلكترونية				
البعد المادي Ematerial	البعد البرمجي Esoftware	البعد الشبكي Enetworks	البعد البشري Ehmans	
255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	Missing
2.677	2.110	2.755	3.180	2,665 Mean
0.687	0.726	0.632	0.743	0,454 Std. Deviation
1.000	1.000	1.375	1.500	Minimum
4.167	4.429	4.250	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

وفي الأخير يتضح لنا من خلال الجدول(04-58) أن مستوى إدراك متغير الإدارة الإلكترونية داخل

بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة جاء متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (2,665)

والانحراف المعياري (0,454) مما يشير الى وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد.

ومن خلال الشكل(04-12) نلاحظ أن مستوى إدراك متغير الإدارة الإلكترونية مقارنة ببلديات

الجلفة، كانت كل من البلدية رقم(29) والبلدية رقم (30)، وهم بلدية أم العظام وعمورة في المرتبة الأولى

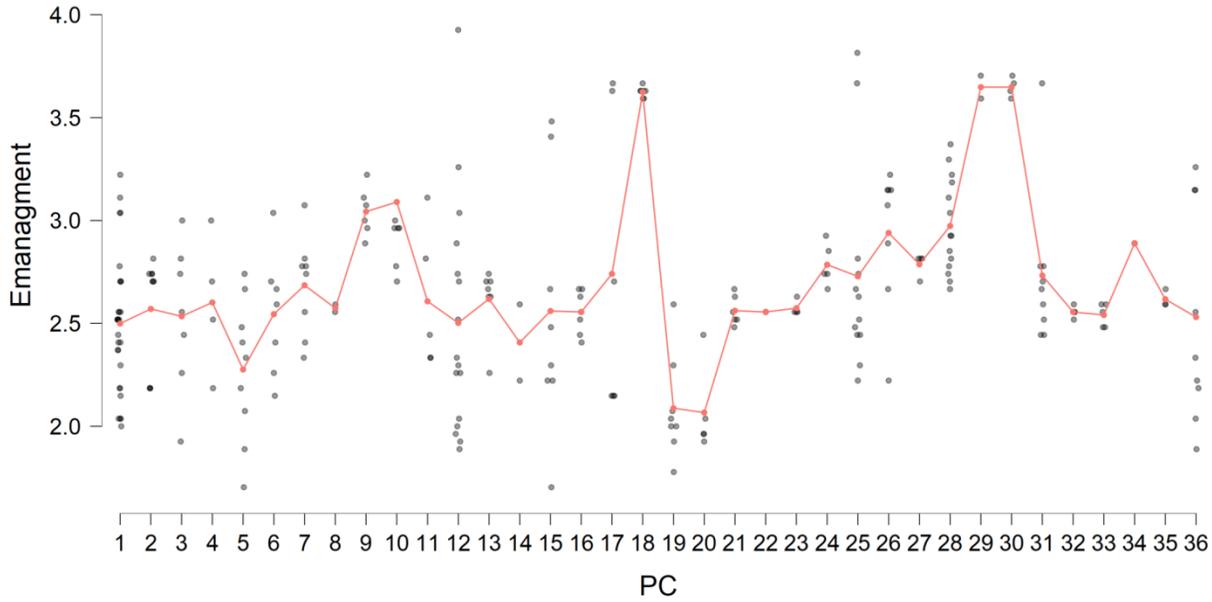
بنتيجة تقدير قيمتها(3.648) وهي قيمة عالية وممتازة، وتليهم البلدية رقم (18) وهي بلدية دار الشيوخ في

المرتبة الثانية بنتيجة تقدير قيمتها (3.624)، وهي قيمة عالية وممتازة حسب ماهو مبين في الجدول (04-59) وهو ما لمسناه فعلا من خلال مقابلتنا مع رؤساء مصالح ومهندسي مصلحة البيوميترى حيث توفر المصلحة بهذه البلدية على عدد كبير من أجهزة الحاسوب ومستلزماته وملحقاته مما يساعدها في تسيير أعمالها، وكانت البلدية رقم (20) و(19) وهما بلدية الخميس وبلدية سيدي بايزيد حيث إحتلتا المرتبة الأخيرة بنتيجة تقدير قيمتها (2.067) و(2.088) على التوالي وهي قيم ضعيفة جداً حسب ماهو مبين في الجدول (04-59) وهو ما لمسناه فعلاً من خلال مقابلتنا حيث لا تتوفر على أدنى الوسائل المادية بها مقارنة بالأعداد الكبيرة للموظفين، أما عن باقي البلديات فكانت نتائج التقدير بقيم متفاوتة بين نتائج التقدير السالفة الذكر.

ونلاحظ أن البعد المادي والمتكون أساسا من عدد أجهزة الحاسوب ومستلزماته وملحقاته، جاء بالمركز الأول بمتوسط حسابي قدره (3.180) وإنحراف معياري قدره (0.743) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة من أن عدد أجهزة الحاسوب وكل مستلزماته وملحقاته متوفرة ويتم توفيرها باستمرار، هذا ما يعكس أيضاً إهتمام الجماعات المحلية بهذا البعد الذي يعبر عن عدة جوانب أساسية منها الهيكلية المتعلقة بالوظيفة ومنها الأرغونيميا المتعلقة بالموظف وأهمها تلك المرتبطة بتحسين الاداء العمومي بشكل عصري، في حين نلاحظ أن باقي الأبعاد لم يتجاوز متوسطها الحسابي عتبة (3) وهذا دليل واضح ومبرر كافي وإشارة إلى أن الإدارة العمومية المحلية لا يمكن وصفها بالإدارة الإلكترونية فهي مجرد تطبيقات لها فأغلب متطلباتها (الأبعاد) غير متوفرة في إدارتنا المحلية والواقع يؤكد على ذلك حيث أن المواطن إلى يومنا هذا مزال يحمل ملفه في يده لإستخراج بطاقة التعريف أو جواز سفر بملف يتكون على الأقل بثلاثة إلى أربعة وثائق أو أكثر ومزال أيضاً يسأل عن معلومات متى وأين يستلم بطاقته أو جواز سفره وأين يدفع حقوق الطابعإلخ، إضافة إلى ذلك مشكلة الإتصال بالمواطن فلا البلديات لها مواقع إلكترونية ولا الموظف لديه أدنى وسيلة إتصال إلا التقليدية لتبليغه أو رسالة نصية على هاتفه المحمول من وزارة الداخلية والجماعات المحلية (هيئات مركزية تبلغ المواطن بوصول جواز سفره او بطاقة تعريفه)، أيضا مشكلة عدم توفر الانترنت في مكاتب البيوميترى مما يعيق الأداء الوظيفي، أما عن البعد البشري فمقارنة عدد المهندسين لايتجاوز نسبة 12% من العدد الإجمالي لمستخدمي البيوميترى على مستوى بلديات ولاية الجلفة علما أنه يوجد بلديات لا يوجد بها مهندسين في الإعلام الالي وأخرى لا يوجد تقنيين في الإعلام الألي، وهي إحصائيات غير معقولة بالمقارنة مع طبيعة الوظيفة البيومترية.

الشكل(04-12): يمثل منحنى مستوى إدراك متغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول(04-59): نتائج التقدير متغير الإدارة الإلكترونية حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		الإدارة الإلكترونية		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
2.629	2.369	2.499	1	الجلفة
2.792	2.349	2.570	2	الإدرسية
2.799	2.270	2.534	3	الدويس
2.952	2.252	2.602	4	عين الشهداء
2.509	2.042	2.276	5	البيرين
2.810	2.280	2.545	6	بنهار
2.933	2.438	2.685	7	الشارف
3.069	2.079	2.574	8	القديد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		الإدارة الإلكترونية		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
3.329	2.757	3.043	9	بن يعقوب
3.355	2.825	3.090	10	الزعفران
2.921	2.294	2.607	11	حاسي العرش
2.677	2.327	2.502	12	حاسي بحبح
2.884	2.354	2.619	13	عين معبد
2.903	1.912	2.407	14	بويرة الأحداب
2.808	2.313	2.560	15	حد الصحاري
2.820	2.291	2.556	16	عين أفقه
3.027	2.455	2.741	17	الملييحة
3.889	3.360	3.624	18	دار الشيوخ
2.336	1.840	2.088	19	سيدي بايزيد
2.380	1.753	2.067	20	الخميس
2.848	2.276	2.562	21	حاسي فنول
3.051	2.060	2.556	22	سيدي لعجال
2.924	2.224	2.574	23	تعظميت
3.098	2.472	2.785	24	زكار
2.931	2.526	2.728	25	عين الإبل
3.187	2.692	2.940	26	المجبارة
3.137	2.437	2.787	27	القريني
3.161	2.786	2.974	28	عين وسارة
4.144	3.153	3.648	29	أم لعظام
3.998	3.298	3.648	30	عمورة

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		الإدارة الإلكترونية		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
2.966	2.499	2.733	31	فيض البطمة
2.869	2.242	2.556	32	لدول
2.854	2.227	2.541	33	سد رحال
3.293	2.484	2.889	34	قطارة
3.022	2.213	2.617	35	سلمانة
2.764	2.297	2.531	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

5- بعد الملموسية لجودة الخدمات المحلية:

يتكون هذا البعد من خمس فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (28.29.30.31.32)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات وبعد الملموسية والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول (04-60): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الملموسية لجودة الخدمة العمومية.

Descriptive Statistics						
بعد الملموسية	Q32	Q31	Q30	Q29	Q28	
255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	Missing
3.088	3.094	3.055	3.333	3.145	2.812	Mean
0.765	1.068	1.093	1.144	1.282	0.978	Std. Deviation
1.800	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-60) أن مستوى بعد الملموسية داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (3.088) والانحراف المعياري (0.765) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد، حيث يمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 30 والتي تضمنت " القواعد والتعليمات مكتوبة ببساطة ليفهمها المواطن " في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.333) وانحرافها المعياري (1.144) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن القواعد والتعليمات بسيطة ومفهومة لعامة المواطنين.

- جاءت الفقرة رقم 29 والتي تضمنت " موقع البلدية مناسب للمواطنين. " في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.145) وانحرافها المعياري (1.282) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن للبلدية موقع مناسب..

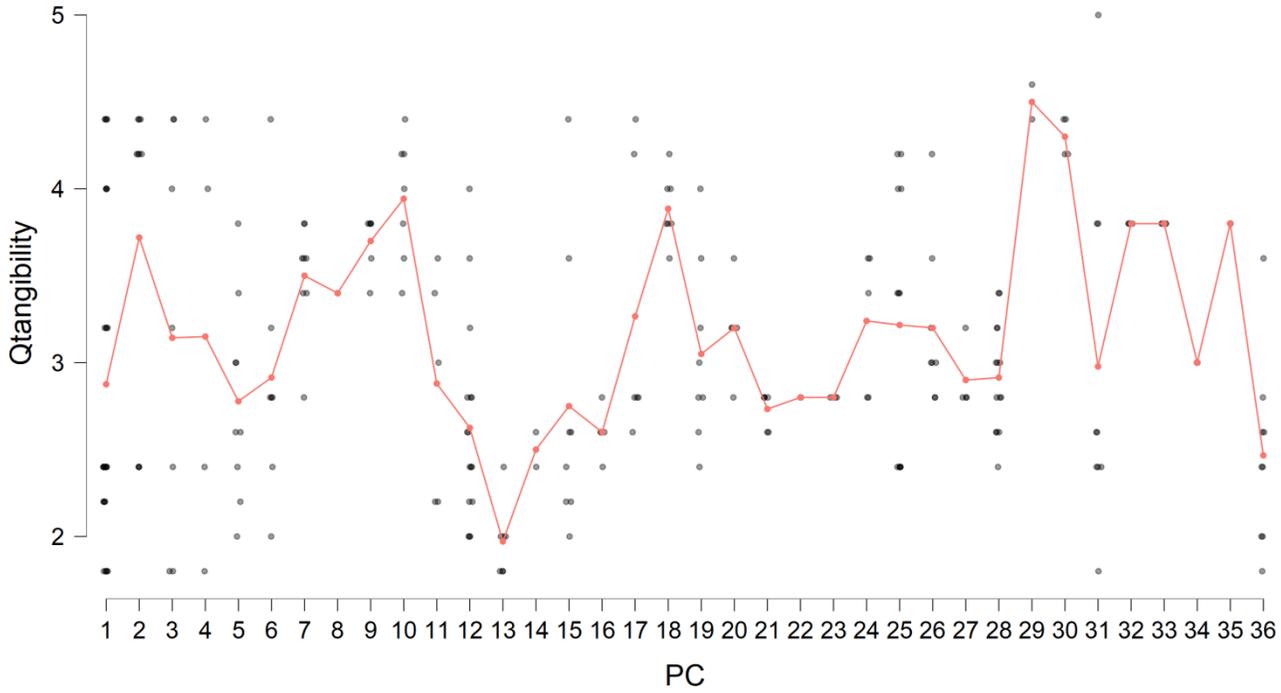
- جاءت الفقرة رقم 32 والتي تضمنت " التكنولوجيا المستخدمة في العمل حديثة ومتطورة " في المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.094) وانحرافها المعياري (1.068) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن التكنولوجيا المستخدمة في العمل حديثة ومتطورة وتساعد في أداء الوظيفة بشكل جيد.

- جاءت الفقرة رقم 31 والتي تضمنت " يتمتع الموظفون بمظهر لائق " في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.055) وانحرافها المعياري (1.093) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن موظفي البلديات في مصلحة البيومتری يتمتعون بمظهر لائق.

- جاءت الفقرة رقم 28 والتي تضمنت " المرافق الخدمية للبلدية جذابة للمواطن " في المرتبة الخامسة والأخيرة من هذا البعد والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.812) وانحرافها المعياري (0.978) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المرافق الخدمية للبلدية جذابة للمواطن، والشكل (04-13) التالي يمثل مستوى إدراك هذا البعد حسب كل بلدية:

الشكل (04-13): يمثل منحنى مستوى إدراك بعد الملموسية داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (04-61): نتائج التقدير لبعده الملموسية حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الملموسية Level	Variable
Upper	Lower			
3.111	2.640	2.876	1	الجلفة
4.121	3.319	3.720	2	الإدرسية
3.622	2.664	3.143	3	الدويس
3.784	2.516	3.150	4	عين الشهداء
3.200	2.355	2.778	5	البييرين
3.393	2.435	2.914	6	بنهار
3.948	3.052	3.500	7	الشارف
4.296	2.504	3.400	8	القديد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الملموسية Level	Variable
Upper	Lower			
4.218	3.182	3.700	9	بن يعقوب
4.422	3.464	3.943	10	الزعران
3.447	2.313	2.880	11	حاسي العش
2.942	2.308	2.625	12	حاسي بحبح
2.451	1.492	1.971	13	عين معبد
3.396	1.604	2.500	14	بويرة الأحداب
3.198	2.302	2.750	15	حد الصحاري
3.079	2.121	2.600	16	عين أققه
3.784	2.749	3.267	17	الملييحة
4.365	3.407	3.886	18	دار الشيوخ
3.498	2.602	3.050	19	سيدي بايزيد
3.767	2.633	3.200	20	الخميس
3.251	2.216	2.733	21	حاسي فحول
3.696	1.904	2.800	22	سيدي لعجال
3.434	2.166	2.800	23	تعظميت
3.807	2.673	3.240	24	زكار
3.583	2.851	3.217	25	عين الإبل
3.648	2.752	3.200	26	المجبارة
3.534	2.266	2.900	27	القرنيني
3.253	2.575	2.914	28	عين وسارة
5.396	3.604	4.500	29	أم لعظام
4.934	3.666	4.300	30	عمورة
3.400	2.555	2.978	31	فيض البطمة
4.367	3.233	3.800	32	لدلول

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الملموسية Level	Variable
Upper	Lower			
4.367	3.233	3.800	33	سد رحال
3.732	2.268	3.000	34	قطارة
4.532	3.068	3.800	35	سلمانة
2.889	2.044	2.467	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

6- بعد الإستجابة لجودة الخدمات المحلية:

يتكون هذا البعد من عشر فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي: (33.34.35.36.37).
38.39.40.41.42)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات
المعيارية للفقرات وبعد الإستجابة والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول (04-62): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الإستجابة
لجودة الخدمات العمومية.

Descriptive Statistics

بعد الإستجابة	Q42	Q41	Q40	Q39	Q38	Q37	Q36	Q35	Q34	Q33	
255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Missing
3.256	3.294	3.176	2.663	2.675	3.094	3.290	3.553	3.831	3.675	3.310	Mean
0.681	1.092	0.912	1.121	1.154	1.301	1.080	1.148	0.922	1.046	1.091	Std. Deviation
1.900	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-62) أن مستوى إدراك بعد الإستجابة لجودة الخدمات العمومية
داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام
قيمه (3.256) والإنحراف المعياري (0.681) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول
هذا البعد، حيث يمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 35 والتي تضمنت " يسعى الموظفون لمساعدة المواطن في حل المشاكل التي تواجهه " في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.831) وإنحرافها المعياري (0.922) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة مرتفعة على أن الموظفون يسعون لمساعدة المواطن في حل المشاكل التي تواجهه في الحصول على الخدمة.

- جاءت الفقرة رقم 34 والتي تضمنت " الموظفون مستعدون دائما للإجابة على أسئلة وإستفسارات المواطنين." في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.675) وإنحرافها المعياري (1.046) ، هذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة وقريبة جداً من المرتفعة على أن الموظفون يجيبون دائماً على أسئلة وإستفسارات المواطنين.

- جاءت الفقرة رقم 36 والتي تضمنت " البلدية لديها عدد كافي من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للمواطن." في المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.553) وإنحرافها المعياري (1.148) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن عدد الموظفين في مصلحة البيومتری كافي لتقديم الخدمة للمواطنين.

- جاءت الفقرة رقم 33 والتي تضمنت "تراعي البلدية تقديم الخدمات بصورة فورية وبدون تأخير." في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.310) وإنحرافها المعياري (1.091) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية تقدم الخدمات بصورة فورية وسريعة.

- جاءت الفقرة رقم 42 والتي تضمنت "سهولة وسرعة المعاملات الإدارية والإتصال بالبلدية.." في المرتبة الخامسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.294) وإنحرافها المعياري (1.092) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المعاملات الإدارية للبلدية تتم بسهولة وسرعة.

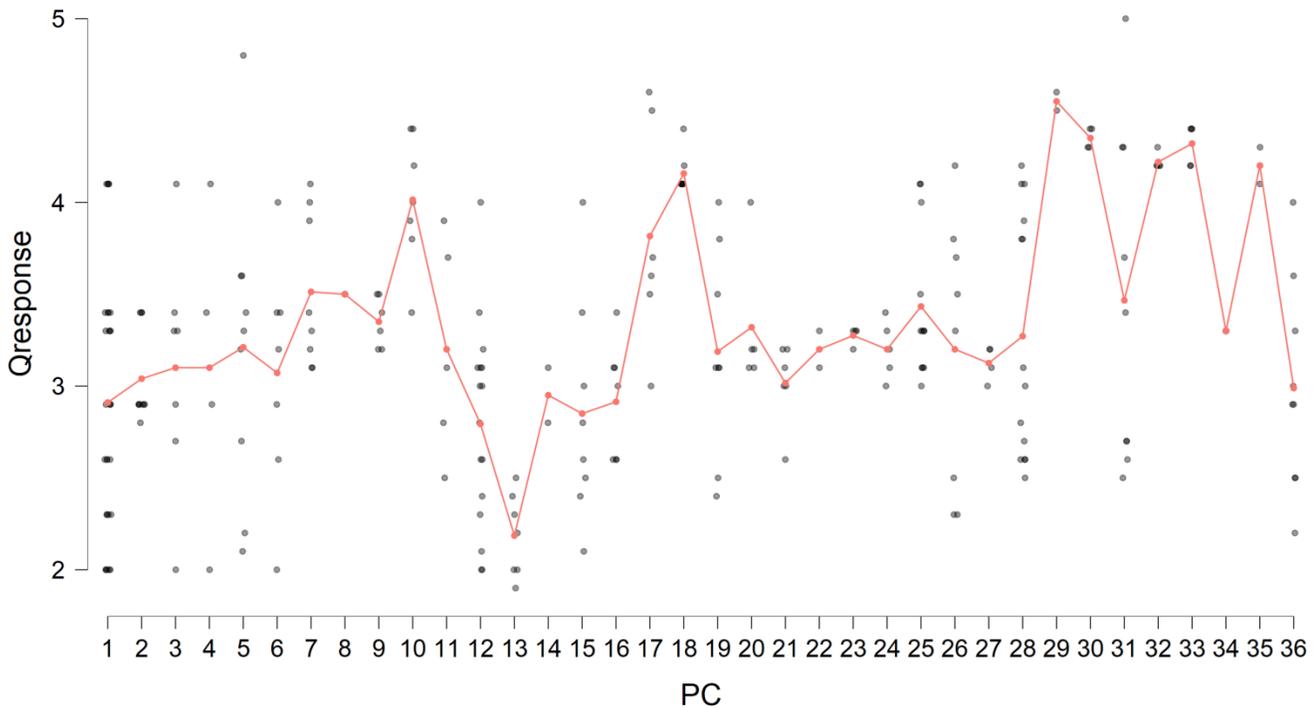
- جاءت الفقرة رقم 37 والتي تضمنت "يجوز إختصار بعض الإجراءات من قبل الموظفون بهدف سرعة خدمة المواطن." في المرتبة السادسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.290) وإنحرافها المعياري (1.080) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الموظفون في البلدية يجوز لهم إختصار بعض الإجراءات بهدف سرعة خدمة المواطن.

- جاءت الفقرة رقم 41 والتي تضمنت "البلدية تلبى الحاجات العمومية بصورة دائمة." في المرتبة السابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.176) وإنحرافها المعياري (0.912) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية تلبى الحاجات العمومية بصورة دائمة ومستمرة.

- جاءت الفقرات رقم 38 و39 و40 في المرتبة الثامنة والتاسعة والعاشر على التوالي حيث بلغ متوسطهم الحسابي (3.094) و(2.675) و(2.663) وإنحرافهم المعياري (1.301) و(1.154) و(1.121) على التوالي وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن موقع البلدية يمكن الوصول إليه بسرعة، كما أنها توفر خدمات عمومية إلكترونية عديدة بإستجابة سريعة على الطلبات المقدمة، والشكل (14-04) التالي يمثل مستوى إدراك هذا البعد حسب كل بلدية:

الشكل (14-04): يمثل منحى مستوى إدراك بعد الإستجابة داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (63-04): نتائج التقدير لبعد الإستجابة حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الإستجابة Level	Variable
Upper	Lower			
3.109	2.712	2.910	1	الجلفة
3.378	2.702	3.040	2	الإدريسية
3.503	2.697	3.100	3	الدويس

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الإستجابة	Variable
Upper	Lower		Level	
3.634	2.566		4	عين الشهداء
3.567	2.855	3.211	5	البيرين
3.475	2.668	3.071	6	بنهار
3.890	3.135	3.513	7	الشارف
4.255	2.745	3.500	8	القديد
3.786	2.914	3.350	9	بن يعقوب
4.418	3.611	4.014	10	الزعران
3.677	2.723	3.200	11	حاسي العش
3.061	2.527	2.794	12	حاسي بحبح
2.589	1.782	2.186	13	عين معبد
3.705	2.195	2.950	14	بويرة الأحداب
3.227	2.473	2.850	15	حد الصحاري
3.318	2.511	2.914	16	عين أفقه
4.252	3.381	3.817	17	الملييحة
4.561	3.754	4.157	18	دار الشيوخ
3.565	2.810	3.188	19	سيدي بايزيد
3.797	2.843	3.320	20	الخميس
3.452	2.581	3.017	21	حاسي فدل
3.955	2.445	3.200	22	سيدي لعجال
3.809	2.741	3.275	23	تعظييت
3.677	2.723	3.200	24	زكار
3.741	3.125	3.433	25	عين الإبل
3.577	2.823	3.200	26	المجبرة
3.659	2.591	3.125	27	القرنيني

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الإستجابة Level	Variable
Upper	Lower			
3.557	2.986	3.271	28	عين وسارة
5.305	3.795	4.550	29	أم لعظام
4.884	3.816	4.350	30	عمورة
3.822	3.111	3.467	31	فيض البطمة
4.697	3.743	4.220	32	دلدول
4.797	3.843	4.320	33	سد رحال
3.916	2.684	3.300	34	قطارة
4.816	3.584	4.200	35	سلمانة
3.345	2.633	2.989	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

7- بعد الاعتمادية لجودة الخدمات المحلية:

يتكون هذا البعد من خمس فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (43.44.45.46.47)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية للفقرات والإتجاه العام لبعد الاعتمادية والجدول التالي يلخص ذلك:

جدول (64-04): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الاعتمادية لجودة الخدمات العمومية.

Descriptive Statistics						
الإعتمادية	Q47	Q46	Q45	Q44	Q43	
255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	Missing
3.109	3.471	3.157	2.882	3.082	2.953	Mean
0.739	0.951	0.841	1.069	0.995	1.071	Std. Deviation
1.400	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-64) أن مستوى بعد الإعتمادية داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (3.109) والانحراف المعياري (0.739) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد، حيث يمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 47 والتي تضمنت " يقدم موظفو البلدية نصائح وتوجيهات في إختيار الخدمة المناسبة" في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.471) وانحرافها المعياري (0.951) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن موظفو البلدية يبادرون بالنصائح والتوجيهات في إختيار الخدمة المناسبة للموطن.

- جاءت الفقرة رقم 46 والتي تضمنت " يقدم موظفو البلدية الخدمة بشكل صحيح من أول مرة." في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.157) وانحرافها المعياري (0.841) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن موظفو البلدية يقدمون الخدمة العمومية بشكل صحيح.

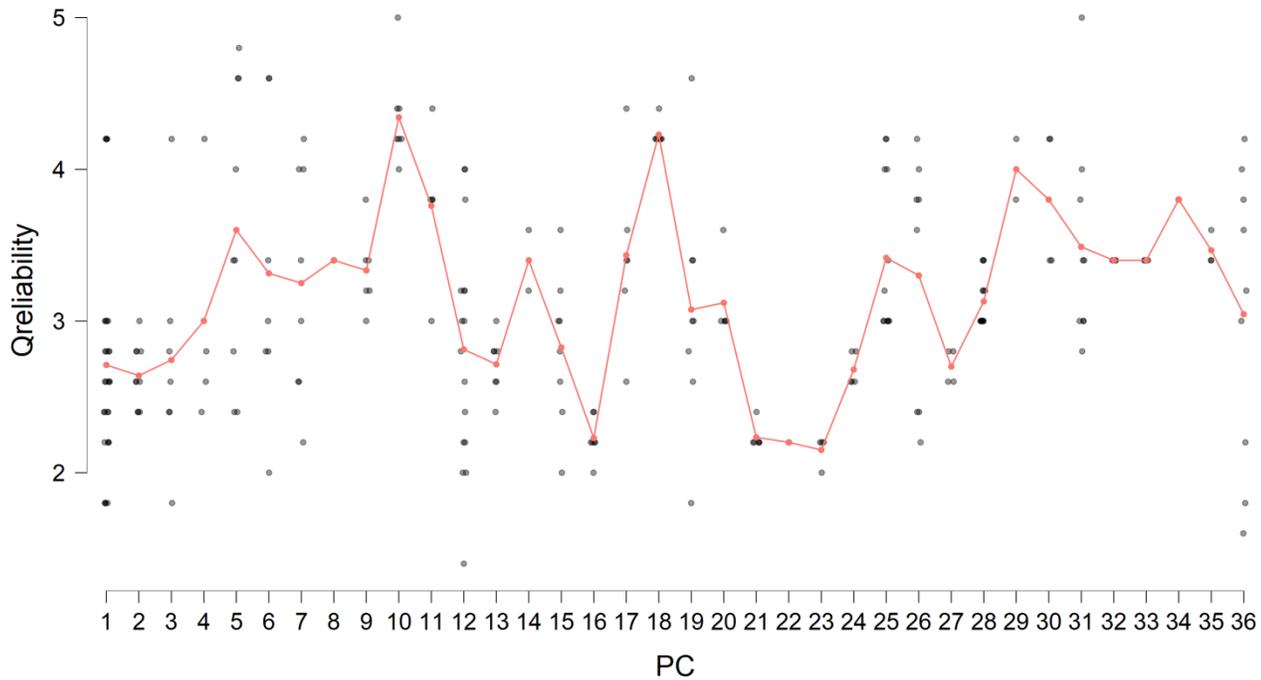
- جاءت الفقرة رقم 44 والتي تضمنت " البلدية حريصة على حل مشاكل المواطنين بشأن الخدمات المقدمة " في المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.082) وانحرافها المعياري (0.995) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية حريصة على حل مشاكل المواطنين المتعلقة بالخدمات المقدمة بسهولة.

- جاءت الفقرة رقم 43 والتي تضمنت " يراعي الوقت بدقة عند تنفيذ طلبات المواطنين" في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.953) وانحرافها المعياري (1.071) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن موظفي البلديات يراعون عامل الوقت عند تنفيذ طلبات المواطنين.

- جاءت الفقرة رقم 45 والتي تضمنت " البلدية لها سمعة جيدة" في المرتبة الخامسة والأخيرة من هذا البعد والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.882) وانحرافها المعياري (1.069) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن للبلدية سمعة جيدة عند المواطن، والشكل (04-15) التالي يمثل مستوى إدراك هذا البعد حسب كل بلدية:

الشكل (04-15): يمثل منحنى مستوى إدراك بعد الإعتمادية داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (04-65): نتائج التقدير لبعث الإعتمادية حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الإعتمادية Level	Variable
Upper	Lower			
2.926	2.494	2.710	1	الجلفة
3.008	2.272	2.640	2	الإدرسية
3.182	2.303	2.743	3	الدويس
3.581	2.419	3.000	4	عين الشهداء
3.988	3.212	3.600	5	البيرين
3.754	2.875	3.314	6	بنهار
3.661	2.839	3.250	7	الشارف
4.222	2.578	3.400	8	القديد
3.808	2.859	3.333	9	بن يعقوب

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الإعتمادية Level	Variable
Upper	Lower			
4.782	3.903	4.343	10	الزرعفران
4.280	3.240	3.760	11	حاسي العش
3.103	2.522	2.813	12	حاسي بحبح
3.154	2.275	2.714	13	عين معبد
4.222	2.578	3.400	14	بويرة الأحداب
3.236	2.414	2.825	15	حد الصحاري
2.668	1.789	2.229	16	عين أفقه
3.908	2.959	3.433	17	الملييحة
4.668	3.789	4.229	18	دار الشيوخ
3.486	2.664	3.075	19	سيدي بايزيد
3.640	2.600	3.120	20	الخميس
2.708	1.759	2.233	21	حاسي فحول
3.022	1.378	2.200	22	سيدي لعجال
2.731	1.569	2.150	23	تعظمت
3.200	2.160	2.680	24	زكار
3.752	3.081	3.417	25	عين الإبل
3.711	2.889	3.300	26	المجبارة
3.281	2.119	2.700	27	القرنيني
3.439	2.818	3.129	28	عين وسارة
4.822	3.178	4.000	29	أم لعظام
4.381	3.219	3.800	30	عمورة
3.877	3.101	3.489	31	فيض البيظمة
3.920	2.880	3.400	32	دلدول

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الإعتمادية Level	Variable
Upper	Lower			
3.920		3.400	33	سد رحال
4.471	3.129	3.800	34	قطارة
4.138	2.795	3.467	35	سلمانة
3.432	2.657	3.044	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

8- بعد الأمان والتعاطف لجودة الخدمات المحلية:

يتكون هذا البعد من عشر فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (20.21.22.23)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات وبعد تمكين العاملين والجدول التالي يلخص ذلك:

جدول (04-66): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأمان والتعاطف لجودة الخدمات العمومية.

Descriptive Statistics

بعد التعاطف والأمان	Q57	Q56	Q55	Q54	Q53	Q52	Q51	Q50	Q49	Q48	
255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Missing
3.194	3.373	2.890	2.937	3.361	3.447	2.965	2.918	3.380	3.184	3.482	Mean
0.843	1.026	1.141	1.247	1.110	0.994	1.175	1.152	1.024	1.140	1.190	Std. Deviation
1.600	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-66) أن مستوى إدراك بعد الأمان والتعاطف لجودة الخدمات العمومية داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (3.194) والانحراف المعياري (0.843) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد، حيث يمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

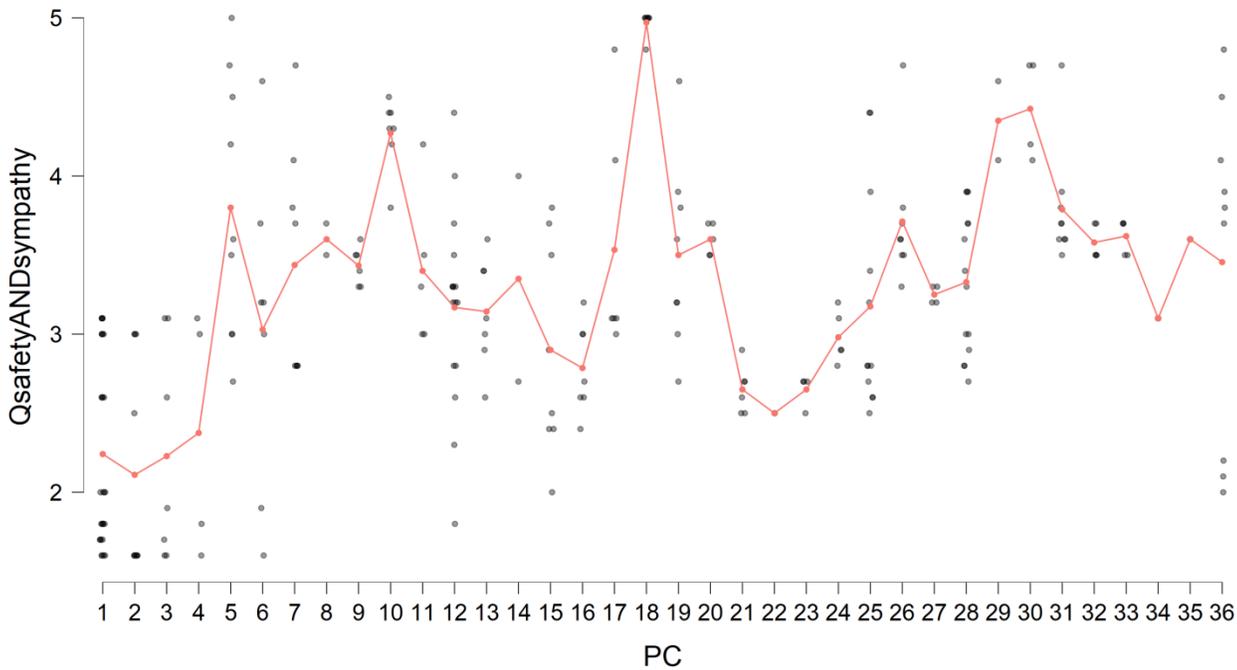
- جاءت الفقرة رقم 48 والتي تضمنت " تحافظ البلدية على سرية المعلومات الخاصة بالمواطن " في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.482) وإنحرافها المعياري (1.190) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية تحافظ على سرية معلومات المواطن.
- جاءت الفقرة رقم 53 والتي تضمنت " يحظى المواطن بإحترام وترحيب عند الاستقبال والتوديع " في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.447) وإنحرافها المعياري (0.994)، هذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المواطن يحظى بإحترام وترحيب.
- جاءت الفقرة رقم 50 والتي تضمنت " موظفي البلدية لديهم قدرات عالية لتقديم الخدمة." في المرتبة الثالثة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.380) وإنحرافها المعياري (1.024) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن موظفي البلدية يتمتعون بقدرات عالية لتقديم الخدمة.
- جاءت الفقرة رقم 57 والتي تضمنت "الموظفون يتحملون دائما عندما يسأل المواطن أسئلة كثيرة أو مزعجة" في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.373) وإنحرافها المعياري (1.026) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنه عندما يسأل المواطن أسئلة كثيرة أو مزعجة فالموظفون لا يبدوون أي تدمر.
- جاءت الفقرة رقم 54 والتي تضمنت "يتميز الموظفون في البلدية بالروح المرحة والصدقا في التعامل مع المواطن." في المرتبة الخامسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.361) وإنحرافها المعياري (1.110) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على الروح المرحة تسود بيئة العمل وخاصة بوجود المواطن.
- جاءت الفقرة رقم 49 والتي تضمنت "يشعر المواطن بالاطمئنان في التعامل مع البلدية." في المرتبة السادسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (3.184) وإنحرافها المعياري (1.140) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المواطن يشعر دائما بالاطمئنان في تعامله مع البلدية.
- جاءت الفقرة رقم 52 والتي تضمنت "حرص البلدية على أن تكون الاتصالات مع المواطنين سرية." في المرتبة السابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.965) وإنحرافها المعياري (1.175) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن الاتصالات مع المواطنين سرية.

- جاءت الفقرة رقم 55 والتي تضمنت " البلدية تلي حاجات المواطنين بصورة حسنة" في المرتبة السابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.937) وإنحرافها المعياري (1.247) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن عندما تلي البلدية حاجات المواطنين بصورة حسنة تجعلهم سعداء.

- جاءت الفقرات رقم 51 و56 في المرتبة التاسعة والعاشرة على التوالي حيث بلغ متوسطهما الحسابي (2.918) و(2.890) وإنحرافهما المعياري (1.152) و(1.141) على التوالي وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن البلدية تتبع الاساليب والاجراءات الرقابية الصارمة للحد من عمليات الغش والتلاعب، إضافة إلى ذلك الموظفون الذين يتلقون المكالمات الهاتفية يراعون مشاعر المتحدث دائما، والشكل (16-04) التالي يمثل مستوى إدراك هذا البعد حسب كل بلدية:

الشكل(16-04): يمثل منحنى مستوى إدراك بعد الأمان والتعاطف داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

الجدول(04-67): نتائج التقدير لبعده الأمان والتعاطف حسب كل بلدية.

95% Confidence Interval		الأمان والتعاطف		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
2.452	2.031	2.241	1	الجلفة
2.469	1.751	2.110	2	الإدرسية
2.657	1.800	2.229	3	الدويس
2.942	1.808	2.375	4	عين الشهداء
4.178	3.422	3.800	5	البييرين
3.457	2.600	3.029	6	بنهار
3.839	3.036	3.438	7	الشارف
4.402	2.798	3.600	8	القديد
3.897	2.970	3.433	9	بن يعقوب
4.700	3.843	4.271	10	الزعفران
3.907	2.893	3.400	11	حاسي العش
3.452	2.885	3.169	12	حاسي بحبح
3.572	2.714	3.143	13	عين معبد
4.152	2.548	3.350	14	بويرة الأحداب
3.301	2.499	2.900	15	حد الصحاري
3.215	2.357	2.786	16	عين أفقه
3.997	3.070	3.533	17	المليايحة
5.400	4.543	4.971	18	دار الشيوخ
3.901	3.099	3.500	19	سيدي بايزيد
4.107	3.093	3.600	20	الخميس
3.113	2.187	2.650	21	حاسي فحول
3.302	1.698	2.500	22	سيدي لعجال
3.217	2.083	2.650	23	تعظمت

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		الأمان والتعاطف		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
3.487	2.473	2.980	24	زكار
3.503	2.847	3.175	25	عين الإبل
4.114	3.311	3.713	26	المجبرة
3.817	2.683	3.250	27	القرنيني
3.632	3.025	3.329	28	عين وسارة
5.152	3.548	4.350	29	أم لعظام
4.992	3.858	4.425	30	عمورة
4.167	3.411	3.789	31	فيض البطمة
4.087	3.073	3.580	32	لدلول
4.127	3.113	3.620	33	سد رحال
3.755	2.445	3.100	34	قطارة
4.255	2.945	3.600	35	سلمانة
3.834	3.077	3.456	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

جدول (04-68): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول متغير جودة الخدمات العمومية.

Descriptive Statistics

بعد الأمان والتعاطف		بعد الإستجابة بعد الإعتمادية		بعد الملموسية	جودة الخدمات العمومية
Sympathy & Safety Reliability Response		Tangibility			
255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	Missing
3.194	3.109	3.256	3.088	3,182	Mean
0.843	0.739	0.681	0.765	0,635	Std. Deviation
1.600	1.400	1.900	1.800		Minimum
5.000	5.000	5.000	5.000		Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

وفي الأخير يتضح لنا من خلال الجدول (04-68) أن مستوى إدراك متغير جودة الخدمات العمومية داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة جاء متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (3,182) والانحراف المعياري (0,635) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد.

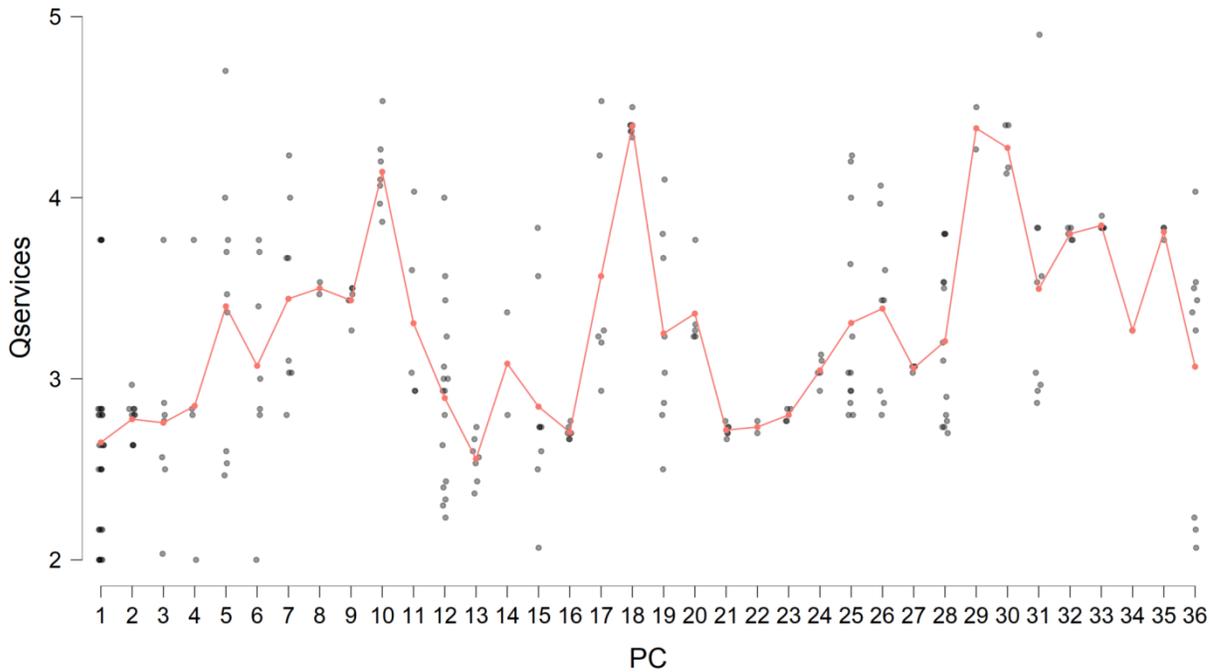
ومن خلال الشكل (04-17) نلاحظ أن مستوى إدراك متغير جودة الخدمات العمومية مقارنة ببلديات الجلفة، كانت أربع بلديات بقيم عالية تفوق نتيجة تقديرها (4) وهي كل من البلديات رقم (18) و(29) و(30) و(10) وهم بلديات دار الشيوخ وأم العظام وعمورة والزعفران بنتيجة تقدير قدرها (4.395) و(4.383) و(4.275) و(4.143) على الترتيب، وهي قيم ممتازة حسب ما هو مبين في الجدول (04-69) وهو ما لمسناه فعلا من خلال مقابلتنا مع رؤساء مصالح ومهندسي مصلحة البيوميترية كانت هناك إستجابة لكل طلباتنا بسرعة وبدون أي تقصير وقد لاحظنا إستعداد صارم من الموظفين لمساعدة المواطن وتقديم الخدمة الفورية، وكانت البلدية رقم (13) وهي بلدية عين معبد في المرتبة الأخيرة بنتيجة تقدير قيمتها (2.557) وهي أضعف قيمة على مستوى كل البلديات كما هو مبين في الجدول (04-69) وهو ما لاحظناه من خلال مقابلتنا، أما عن باقي البلديات فكانت نتائج التقدير بقيم متفاوتة بين نتائج التقدير السالفة الذكر.

ونلاحظ أن بعد الإستجابة والمتكون أساسا من كيفية وطبيعة تلبية الخدمات العمومية ومدى إستعداد البلدية لمساعدة المواطن وتقديم الخدمة الجيدة والفورية، جاء بالمركز الأول بمتوسط حسابي قدره (3.256) وانحراف معياري قدره (0.681) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة من أن هناك إستجابة سريعة ودائمة، وهذا راجع لمجموعة من الاسباب من أهمها العدد الكبير للموظفين الذين يقدمون الخدمة، هذا الفائض في العدد هو طبيعة لمخرجات الانظمة الإدارية الإلكترونية والجماعات المحلية في الجزائر إلى حد الساعة لم تراعي هذه المسألة المهمة فكل المصالح البيوميترية على مستوى ولاية الجلفة لديها عدد خيالي من الإداريين في المصلحة الواحدة، إضافة إلى ذلك الخدمة العمومية ذات الطابع الإلكتروني قضت على مجموعة كبيرة من الإجراءات الروتينية والعوائق الإدارية مما سهل بعض الشيء للمواطن إستجابة لطلباته، علماً أن طبيعة كل الخدمات العمومية المقدمة محلياً خدمات مرفقية رقمية خاصة بالوثائق لا أكثر وليست خدمات عمومية ذات طابع إجتماعي وهذا مانادت به نظرية القيمة العمومية أن الإدارة الإلكترونية يجب أن تقدم خدمات عمومية إجتماعية كالسكن والصحة والتعليم...

كل الأبعاد المتبقية سجلت متوسطات حسابية معتدلة تراوحت بين "3" و "3,1" حيث إحتل بعد الملموسية المركز الأخير بإعتبار أن هذا البعد يركز على جاذبية المرافق العمومية الخدمية ومدى مدى إظهار التسهيلات المادية والإهتمام بمظهر الأفراد والمعدات بالنسبة للمواطن وطبعا هناك عدة عوامل وإعتبارات أدت إلى ذلك من أهمها البيئة و الثقافة التنظيمية للإدارة المحلية وغيرها.

الشكل(04-17): يمثل منحى مستوى إدراك متغير جودة الخدمات العمومية داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول(04-69): نتائج التقدير لمتغير جودة الخدمات العمومية حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		جودة الخدمات العمومية		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
2.819	2.477	2.648	1	الجلفة
3.068	2.486	2.777	2	الإدرسية
3.105	2.409	2.757	3	الدويس
3.310	2.390	2.850	4	عين الشهداء

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		جودة الخدمات العمومية		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
3.707	3.093	3.400	5	البيرين
3.419	2.723	3.071	6	بنهار
3.767	3.116	3.442	7	الشارف
4.151	2.849	3.500	8	القديد
3.809	3.057	3.433	9	بن يعقوب
4.491	3.795	4.143	10	الزعران
3.718	2.895	3.307	11	حاسي العش
3.124	2.664	2.894	12	حاسي بحبح
2.905	2.209	2.557	13	عين معبد
3.734	2.432	3.083	14	بويرة الأحداب
3.171	2.520	2.846	15	حد الصحاري
3.053	2.357	2.705	16	عين أفقه
3.943	3.191	3.567	17	الملييحة
4.743	4.047	4.395	18	دار الشيوخ
3.575	2.925	3.250	19	سيدي بايزيد
3.772	2.948	3.360	20	الخميس
3.093	2.341	2.717	21	حاسي فندول
3.384	2.082	2.733	22	سيدي لعجال
3.260	2.340	2.800	23	تعظمت
3.458	2.635	3.047	24	زكار
3.574	3.043	3.308	25	عين الإبل
3.713	3.062	3.388	26	المجبارة
3.519	2.598	3.058	27	القرنيني
3.453	2.961	3.207	28	عين وسارة

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		جودة الخدمات العمومية		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
5.034	3.732	4.383	29	أم لعظام
4.735	3.815	4.275	30	عمورة
3.803	3.189	3.496	31	فيض البطمة
4.212	3.388	3.800	32	دلدول
4.258	3.435	3.847	33	سد رحال
3.798	2.735	3.267	34	قطارة
4.343	3.280	3.811	35	سلمانة
3.374	2.760	3.067	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

9- قياس مستوى إدراك الرضا الوظيفي على جودة الوظيفة الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية :

يتكون هذا البعد من سبعة فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (58,59,60,61,62,63,64)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والاتجاه العام لهذا البعد والجدول التالي يلخص ذلك:

جدول (04-70): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا الوظيفي.

Descriptive Statistics								
الرضا الوظيفي	Q64	Q63	Q62	Q61	Q60	Q59	Q58	
255	255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	0	Missing
2.405	1.961	2.251	2.396	2.608	2.349	2.392	2.878	Mean
0.883	1.030	1.153	1.092	1.205	1.068	1.124	1.159	Std. Deviation
1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-70) أن مستوى إدراك متغير الرضا الوظيفي على الوظيفة الإلكترونية داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (2.405) والانحراف المعياري (0.883) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا المتغير، علما بأنه لم يتجاوز المتوسط الحسابي لكل فقراته (2,8) ويعتبر هذا الرقم ضعيف جداً مقارنة بباقي المتغيرات والأبعاد.

ومن خلال الشكل (04-18) نلاحظ أن مستوى إدراك متغير الرضا الوظيفي بالنسبة لموظفين محل الدراسة على جودة الوظيفة الإدارية في ظل الإدارة الإلكترونية مقارنة ببلديات الجلفة، كانت هناك بلديتان فقط تفوق نتيجة تقديرها (4) وهي كل من البلدية رقم (29) و(30) وهم بلدية أم العظام وعمورة بنتيجة تقدير قدرها (4.643) و(4.536) على الترتيب، وهي قيم ممتازة حسب ما هو مبين في الجدول (04-71) وهو ما لمسناه فعلا من خلال مقابلتنا مع رؤساء مصالح ومهندسي مصلحة البيوميترى فقد كانت هناك حيوية ونشاط ورضا تام عن وسائل الإتصال، إضافة إلى الدعم المقدم والملاحظ من المسؤول المباشر، وكان هناك ثمانية عشر بلدية بنتائج تقدير ضعيفة جداً وهي كل من بلدية الإدريسية والخميس وسيدي لعجال وحاسي فدل وتعضميت وزكار وعين فقه وبويرة الأحداب والدويس وسيدي بايزيد والجلفة وعين الشهداء وعين معبد والشارف وحاسي بحبح ودلدول وسد رحال وأخيرا القريني، كما هو مبين في الجدول (04-71) والشكل (04-17)، أما عن باقي البلديات فكانت نتائج التقدير بقيم متفاوتة بين نتائج التقدير السالفة الذكر.

حيث يمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 58 والتي تضمنت " أنا راضي عن الوظيفة بشكل عام. " في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.878) وانحرافها المعياري (1.159) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة أنهم راضون على الوظيفة في ظل الإدارة الإلكترونية.

- جاءت الفقرة رقم 61 والتي تضمنت " لدي الرضا الكامل من وسائل الإتصال المستخدمة في البلدية. " في المرتبة الثانية والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.608) وانحرافها المعياري (1.205)، هذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنهم راضون على وسائل الإتصال المستخدمة.

- جاءت الفقرات رقم 62 و59 و60 في المرتبة الثالثة والرابعة والخامسة والتي بلغ متوسطهم الحسابي (2.396) و(2.392) و(2.349) وانحرافهم المعياري (1.092) و(1.124) و(1.068) على التوالي وهذا ما يدل

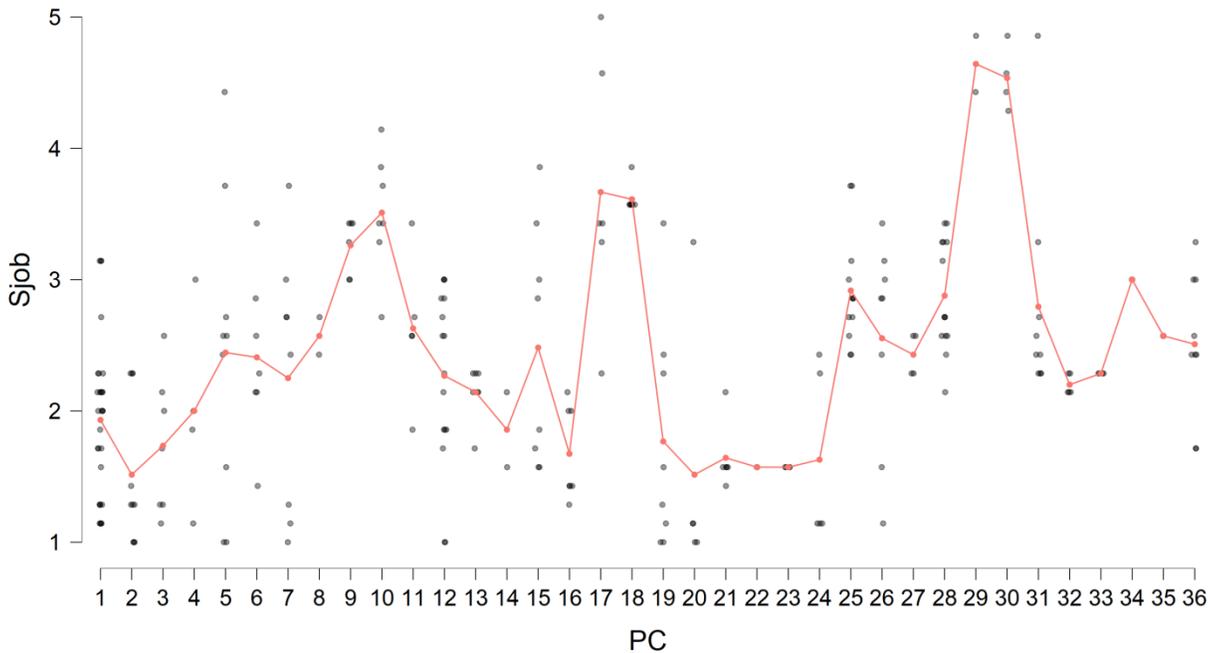
أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على الرضا عن الدعم المقدم من الإدارة والموظفين والرضا عن المسؤول المباشر وأخيراً الرضا عن سياسات البلدية.

- جاءت الفقرة رقم 63 والتي تضمنت "أنا راضٍ عن فرص الترقية في البلدية." في المرتبة السادسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.251) وإنحرافها المعياري (1.153) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة على فرص الترقية المتاحة في البلدية وحظوظهم فيها.

- جاءت الفقرة رقم 64 والتي تضمنت "أنا راضٍ عن عدالة نظام الأجور والحوافز في البلدية." في المرتبة الخامسة والتي بلغ متوسطها الحسابي (1.961) وإنحرافها المعياري (1.030) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة جداً حيث لم يتعدى متوسطها الحسابي 1.9 وهو ما يعبر عن الرضا منخفض على العدالة في نظام الأجور في البلدية بصفة خاصة والوظيف العمومي بصفة عامة.

الشكل (18-04): يمثل منحنى مستوى إدراك متغير الرضا الوظيفي داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الفصل الرابع: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة

الجدول (71-04): نتائج التقدير لمتغير الرضا الوظيفي حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables			الرضا الوظيفي	
95% Confidence Interval		Estimate	Level	Variable
Upper	Lower			
2.160	1.702	1.931	1	الجلفة
1.905	1.124	1.514	2	الإدريسية
2.201	1.268	1.735	3	الدويس
2.617	1.383	2.000	4	عين الشهداء
2.856	2.033	2.444	5	البييرين
2.875	1.942	2.408	6	بنهار
2.686	1.814	2.250	7	الشارف
3.444	1.699	2.571	8	القديد
3.766	2.758	3.262	9	بن يعقوب
3.977	3.044	3.510	10	الزرعران
3.181	2.077	2.629	11	حاسي العش
2.576	1.959	2.268	12	حاسي بحبح
2.609	1.676	2.143	13	عين معبد
2.730	0.984	1.857	14	بويرة الأحداب
2.919	2.046	2.482	15	حد الصحاري
2.140	1.207	1.673	16	عين أفقه
4.171	3.163	3.667	17	الملايحة
4.079	3.146	3.612	18	دار الشيوخ
2.204	1.331	1.768	19	سيدي بايزيد
2.066	0.962	1.514	20	الخميس
2.147	1.139	1.643	21	حاسي فبول
2.444	0.699	1.571	22	سيدي لعجال
2.189	0.954	1.571	23	تعظमित
2.181	1.077	1.629	24	زكار

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الرضا الوظيفي	
Upper	Lower		Level	Variable
3.273	2.560	2.917	25	عين الإبل
2.990	2.117	2.554	26	المجبرة
3.046	1.811	2.429	27	القرنيبي
3.207	2.548	2.878	28	عين وسارة
5.516	3.770	4.643	29	أم لعظام
5.153	3.919	4.536	30	عمورة
3.205	2.382	2.794	31	فيض البطمة
2.752	1.648	2.200	32	دلدول
2.838	1.734	2.286	33	سد رحال
3.713	2.287	3.000	34	قطارة
3.284	1.859	2.571	35	سلمانة
2.919	2.096	2.508	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

10- قياس مستوى إدراك رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية:

يتكون البعد من عشر فقرات موزعة في الإستبانة نحو الترتيب التالي (65,66,67,68,69,70,71,72,73,74)، ومن أجل تحليلها وتفسيرها سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والاتجاه العام لمتغير رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية محلياً والجدول التالي يلخص ذلك:

جدول (04-72): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا العمومي.

Descriptive Statistics											
الرضا العمومي	Q74	Q73	Q72	Q71	Q70	Q69	Q68	Q67	Q66	Q65	
255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	255	Valid
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	Missing
2.382	1.565	1.761	1.902	2.878	2.906	2.827	2.184	2.506	2.702	2.584	Mean
0.691	0.712	0.795	0.985	1.156	1.213	1.208	1.080	1.229	1.156	1.097	Std. Deviation
1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	Minimum
4.200	4.000	4.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-72) أن مستوى إدراك متغير رضا المواطن على جودة الخدمة العمومية (الرضا العمومي) داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (2.382) والانحراف المعياري (0.691) مما يشير الى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا المتغير، علماً بأنه لم يتجاوز المتوسط الحسابي لكل فقراته (2,8) ويعتبر هذا أضعف متوسط حسابي في الدراسة مقارنة بباقي المتغيرات والأبعاد،

ومن خلال الشكل (04-19) نلاحظ أن مستوى إدراك متغير رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية مقارنة ببلديات الجلفة، كانت هناك البلدية رقم (18) وهي بلدية دار الشيوخ تحتل المرتبة الأولى بنتيجة تقدير عالية بقيمة (3.714) ، وهي قيمة ممتازة حسب ماهو مبين في الجدول (04-73)، وكانت البلدية رقم (13) وهي بلدية عين معبد في المرتبة الأخيرة بنتيجة تقدير قيمتها (1.243) وهي أضعف قيمة على مستوى كل البلديات كما هو مبين في الجدول (04-73) والملاحظ في هذه النتائج هو أن البلديتان السالفتان الذكر لهما نفس الترتيب بالنسبة لمستوى جودة الخدمات العمومية ورضا المواطن، وهذا دليل واضح على أنه توجد علاقة إرتباطية بين المتغيران مما تؤكد أيضاً أنه إذا كان هناك جودة في الخدمات العمومية كان هناك رضا من المواطن في بلديات ولاية الجلفة والعكس صحيح.

حيث يمكن ترتيب فقرات هذا البعد من الإتجاه الأقوى الى الأقل كما يلي:

- جاءت الفقرة رقم 70 والتي تضمنت "طريقة تقديم الخدمة إلكترونياً تقضي على كل الممارسات التقليدية الواسطة والمحسوبة" في المرتبة الأولى والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.906) وانحرافها المعياري

(1.213) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن طريقة تلبية الخدمة العمومية إلكترونياً تقضي على كل أشكال الفساد الإداري.

- جاءت الفقرة رقم 71 و 69 في المرتبة الثانية والثالثة والتي بلغ متوسطهم الحسابي (2.878) و(2.827) وإنحرافهم المعياري (1.156) و(1.208) على التوالي، هذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنهم راضون عن مشاركتهم في تسير شؤونهم المحلية بطريقة تقليدية وراضون أيضاً على طريقة تلبية الحاجات العمومية بصفة إلكترونية .

- جاءت الفقرة رقم 66 والتي تضمنت "لدي قبول كبير في تعدد طرق الإتصال بي المستخدمة في البلدية" في المرتبة الرابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.702) وإنحرافها المعياري (1.156) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أن المواطن يتم الإتصال به في أكثر من وسيلة.

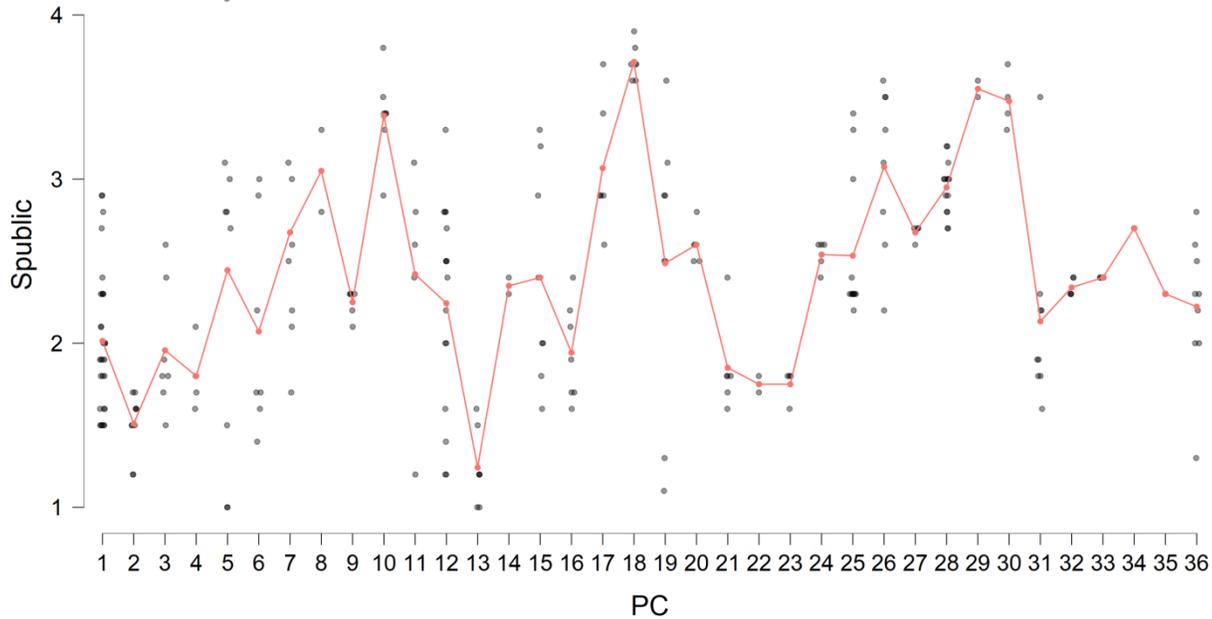
- جاءت الفقرة رقم 65 و 67 في المرتبة الخامسة والسادسة والتي بلغ متوسطهم الحسابي (2.584) و(2.506) وإنحرافهم المعياري (1.097) و(1.229) على التوالي، هذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على أنهم راضون عن التسهيلات والطريقة في تلبية الحاجات العمومية إلكترونياً على المستوى المحلي .

- جاءت الفقرة رقم 68 والتي تضمنت "إتصالي في أي وقت بالبلدية يجعلني سعيداً." في المرتبة السابعة والتي بلغ متوسطها الحسابي (2.184) وإنحرافها المعياري (1.080) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة جداً حيث لم يتعدى متوسطها الحسابي 2,1 وهو ما يعبر عن الرضا المنخفض أثناء إتصال المواطن بالبلدية.

- جاءت الفقرات رقم 72 و 73 و 74 في المرتبة الثامنة والتاسعة والعاشرية والتي بلغ متوسطهم الحسابي (1.902) و(1.761) و(1.565) وإنحرافهم المعياري (0.985) و(0.795) و(0.712) على التوالي وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة منخفضة جداً على أنهم راضون على أداء المنتخبين وعلى مشاركتهم في إعداد الخدمة العمومية من خلال حضورهم في مداورات البلدية، وقد احتلت الفقرة الأخيرة والمتضمنة أليات المشاركة العديدة في تسير الخدمة العمومية (المبادرة والاستشارة والاستفتاء المحليين، أضعف متوسط حسابي في الدراسة لم يتجاوز 1,5 ، وهذا يعبر عن إهمال الدور الأساسي للمواطن الذي يكمن في تسير شؤونه المحلية.

الشكل (04-19): يمثل منحنى مستوى إدراك متغير رضا المواطن (العمومي) داخل بلديات ولاية الجلفة.

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (04-73): نتائج التقدير لمتغير الرضا العمومي حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الرضا العمومي	
Upper	Lower		Level	Variable
2.188	1.840	2.014	1	الجلفة
1.806	1.214	1.510	2	الإدريسية
2.312	1.603	1.957	3	الدويس
2.269	1.331	1.800	4	عين الشهداء
2.757	2.132	2.444	5	البيرين
2.426	1.717	2.071	6	بنهار
3.006	2.344	2.675	7	الشارف
3.713	2.387	3.050	8	القديد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الرضا العمومي	
Upper	Lower		Level	Variable
2.633	1.867	2.250	9	بن يعقوب
3.740	3.031	3.386	10	الزعفران
2.839	2.001	2.420	11	حاسي العش
2.478	2.009	2.244	12	حاسي بحبح
1.597	0.888	1.243	13	عين معبد
3.013	1.687	2.350	14	بويرة الأحداب
2.731	2.069	2.400	15	حد الصحاري
2.297	1.588	1.943	16	عين أفقه
3.449	2.684	3.067	17	المليحة
4.069	3.360	3.714	18	دار الشيوخ
2.819	2.156	2.488	19	سيدي بايزيد
3.019	2.181	2.600	20	الخميس
2.233	1.467	1.850	21	حاسي فندول
2.413	1.087	1.750	22	سيدي لعجال
2.219	1.281	1.750	23	تعظيبت
2.959	2.121	2.540	24	زكار
2.804	2.263	2.533	25	عين الإبل
3.406	2.744	3.075	26	المجبارة
3.144	2.206	2.675	27	القريني
3.201	2.699	2.950	28	عين وسارة
4.213	2.887	3.550	29	أم لعظام
3.944	3.006	3.475	30	عمورة
2.446	1.821	2.133	31	فيض البطمة
2.759	1.921	2.340	32	دلدول

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		Estimate	الرضا العمومي	
Upper	Lower		Level	Variable
2.819	1.981	2.400	33	سد رحال
3.241	2.159	2.700	34	قطارة
2.841	1.759	2.300	35	سلمانة
2.535	1.910	2.222	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

■ الرضا العام (مواطن-موظف):

جدول (74-04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول الرضا العام.

Descriptive Statistics

Spubic	Sjob	
255	255	Valid
0	0	Missing
2.382	2.405	Mean
0.691	0.883	Std. Deviation
1.000	1.000	Minimum
4.200	5.000	Maximum

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

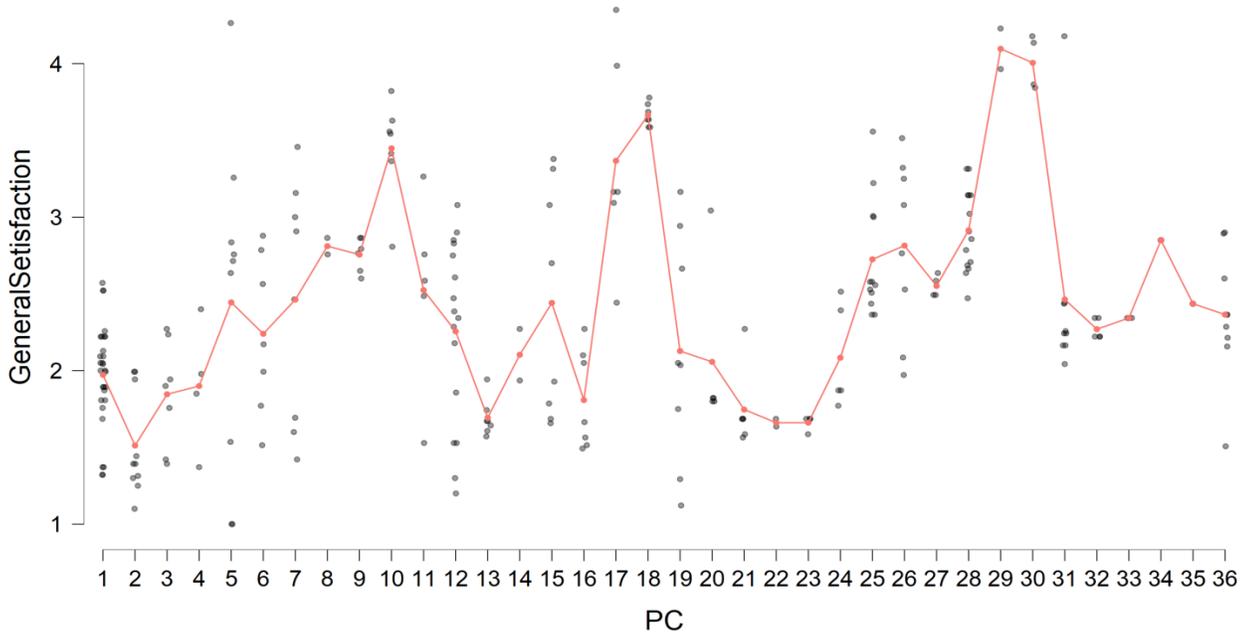
وفي الأخير بالنسبة لمستوى إدراك متغير الرضا العام (مواطن-موظف) محلياً، نلاحظ من خلال الجدول (74-04) أن بعد الرضا الوظيفي جاء بالمركز الأول بمتوسط حسابي قدره (2.405) وانحراف معياري قدره (0.883) وهذا ما يدل أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة من أن هناك رضا عن الوظيفة، هذه النسبة المتوسطة من الرضا هي نتاج تغير نمط الأداء الوظيفي للإدارة المحلية من التقليدي الورقي إلى إلكتروني، أما عن مستوى إدراك بعد رضا المواطن على جودة الخدمة العمومية (الرضا العمومي) داخل بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة متوسط، حيث أن المتوسط الحسابي المرجح العام قيمته (2.382) والانحراف المعياري (0.691) مما يشير إلى عدم وجود تباين في إجابات عينة الدراسة حول هذا البعد، علماً بأنه لم يتجاوز المتوسط الحسابي لكل فقراته (2,8) ويعتبر هذا أضعف متوسط

حسابي في الدراسة مقارنة بباقي المتغيرات والأبعاد، هذه القيمة الضعيفة تؤكد نوع وطبيعة الخدمة العمومية والتي تفتقد للطابع الإجتماعي، إن الخدمة العمومية محلياً هي خدمة رقمية نمطية خاصة بالوثائق لا أكثر فرضاً المواطن مرتبط بما تقدمه له البلدية، فمثلاً البلدية تمنح السكنات الإجتماعية وتوزعها بطريقة تقليدية والمواطن المحلي يدرك جيداً من يستفيد، بينما يستفيد المواطن من بطاقة تعريف وجواز سفر وشهادة ميلاد صادرة بطريقة بوميترية إلكترونية، بطبيعة الحال لايمكننا توقع إرتفاع نسبة الرضا العمومي المحلي.

ومن خلال الشكل (20-04) نلاحظ أن مستوى إدراك متغير الرضا العام (مواطن-موظف)، كانت هناك توافق كبير بين النتائج وهو ما يؤكد مرة أخرى أنها توجد علاقة إرتباطية بين الرضا العام والإدارة الإلكترونية ونواتجها على مستوى بلديات ولاية الجلفة، حيث أن نفس البلديات تقريباً حققت في جودة الخدمات العمومية والرضا العام نفس النتائج وهي كل من البلديات رقم (18) و(29) و(30) و(10) وهم بلديات دار الشيوخ وأم العظام وعمورة والزعفران بنتيجة تقدير عالية وممتازة كما هو مبين في الجدول (75-04)، وكانت بلدية الإدريسية وبلدية عين معبد وبلدية سيدي لعجال وعين أفاقه حققت تقريباً نفس المراتب أي الأخيرة بنتائج تقدير تتراوح قيمتها بين (1.661) و(1.808) وهي أضعف قيمة على مستوى كل البلديات كما هو مبين في الجدول (75-04) وهو ما لاحظناه في النتائج السابقة لجودة الخدمات العمومية.

الشكل (20-04): يمثل المنحنى مستوى إدراك متغير الرضا العام (مواطن-موظف)

Plot of the Statistical Model



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الجدول (75-04): نتائج التقدير لمتغير الرضا العام حسب كل بلدية.

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		الرضا العام (مواطن-موظف)		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
2.150	1.795	1.972	1	الجلفة
1.814	1.210	1.512	2	الإدريسية
2.207	1.485	1.846	3	الدويس
2.378	1.422	1.900	4	عين الشهداء
2.763	2.126	2.444	5	البيرين
2.601	1.879	2.240	6	بنهار
2.800	2.125	2.462	7	الشارف
3.486	2.135	2.811	8	القديد
3.146	2.366	2.756	9	بن يعقوب
3.809	3.087	3.448	10	الزعفران
2.952	2.097	2.524	11	حاسي العش
2.495	2.017	2.256	12	حاسي بحبح
2.054	1.332	1.693	13	عين معبد
2.779	1.428	2.104	14	بويرة الأحداب
2.779	2.103	2.441	15	حد الصحاري
2.169	1.447	1.808	16	عين أفقه
3.757	2.977	3.367	17	الملييحة
4.024	3.302	3.663	18	دار الشيوخ
2.466	1.790	2.128	19	سيدي بايزيد

Means of Categorical Variables

95% Confidence Interval		الرضا العام (مواطن-موظف)		
Upper	Lower	Estimate	Level	Variable
2.484	1.630	2.057	20	الخميس
2.137	1.356	1.746	21	حاسي فبول
2.336	0.985	1.661	22	سيدي لعجال
2.138	1.183		23	تعظمت
2.512	1.657	2.084	24	زكار
3.001	2.449	2.725	25	عين الإبل
3.152	2.476	2.814	26	المجبارة
3.030	2.074	2.552	27	القرنيبي
3.169	2.658	2.914	28	عين وسارة
4.772	3.421	4.096	29	أم لعظام
4.483	3.528	4.005	30	عمورة
2.782	2.145	2.463	31	فيض البطمة
2.697	1.843	2.270	32	دلدول
2.770	1.916	2.343	33	سد رحال
3.402	2.298	2.850	34	قطارة
2.987	1.884	2.436	35	سلمانة
2.684	2.047	2.365	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

الفصل الخامس

تطبيقات الإدارة الإلكترونية وأثرها على تحسين جودة الخدمات العمومية في
بلديات ولاية الجلفة

نماذج وحلول مقترحة

نماذج وحلول مقترحة

تمهيد:

بعد تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمحاور الرئيسية للدراسة في الفصل السابق، سيتم من خلال هذا الفصل الإجابة عن فرضيات الدراسة التي تم إعتماؤها، بالإضافة إلى مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها، ثم عرض إقتراح نماذج لمجموعة من المؤشرات تقيس في مجملها عوائق جودة الخدمة العمومية، وهي مؤشر العرقلة والتعقيد، ومؤشر المحسوبية في منح الخدمة العمومية، وعليه سيكون تقسيم هذا الفصل كما يلي:

- أثر أبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية
- أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مشتركة على تحسين جودة الخدمات العمومية.
- مؤشرات اليقظة نماذج مقترحة لقياس مستوى جودة الخدمة العمومية

نماذج وحلول مقترحة

1-5- أثر أبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية (اختبار الفرضيات):

قبل القيام بإختبار صحة الفرضيات لابد من معرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، إذ يعتبر التوزيع الطبيعي من أهم الفروض في الإختبارات الإحصائية المعلمية، وهو من أهم التوزيعات في علم الإحصاء بل يعتبر أساساً لكثير من النظريات الإحصائية الرياضية، كما يلعب دوراً هاماً في إختبار الفروض وفترات الثقة.

وللتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي يتم استخدام مجموعة من الإختبارات ومن أهمها إختبار معامل الإلتواء (*skewness*) وإختبار معامل التفلطح (*kurtosis*)، وهذا من خلال حساب النسبة الحرجة للإلتواء تساوي معامل الإلتواء تقسيم الخطأ المعياري للإلتواء يجب أن تتراوح النسبة بين -1,96 و +1,96 حتى نقول أن البيانات أنها إعتدالية (Goss-Sampson, 2020)، وذلك عند مستوى الدلالة 0,05 والذي هو أقل مستوى مقبول في العلوم الإجتماعية، والنسبة الحرجة للتفرطح تساوي معامل التفرطح تقسيم الخطأ المعياري للتفرطح يجب أن تتراوح النسبة بين -1,96 و +1,96 حتى نقول أن البيانات أنها إعتدالية، وذلك عند مستوى الدلالة 0,05 والذي هو أقل مستوى مقبول في العلوم الإجتماعية (هويت، كرامر، 2016)، أي أن:

$$Skewness\ n = \frac{Skewness}{Std.\ Error\ of\ Skewness}$$

$$Kurtosis\ n = \frac{Kurtosis}{Std.\ Error\ of\ Kurtosis}$$

نماذج وحلول مقترحة

الجدول (01-05): يمثل معاملي الالتواء والتفطح لإختبار التوزيع الطبيعي.

Test of Normality (Skewness - Kurtosis)			
GENERAL	Q	E	
SETISFACTION SERVICE MANAGMANET			
255	255	255	Valid
0	0	0	Missing
0.162	0.086	0.277	Skewness
0.153	0.153	0.153	Std. Error of Skewness
-0.176	-0.454	0.009	Kurtosis
0.304	0.304	0.304	Std. Error of Kurtosis
1.058	0.562	1.810	<i>Skewness n</i>
-0.578	-1.493	0.029	<i>Kurtosis n</i>

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح من خلال الجدول (01-05) أن قيم النسبة الحرجة للتفطح (*Kurtosis n*) وقيم النسبة الحرجة للالتواء (*Skewness n*)، قد تراوحت بين النسبة (-1,96 و +1,96)، وهذا مايدل أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

سنقوم من خلال هذه الفقرة بإختبار صحة فرضية الدراسة الميدانية، والتي جاءت على النحو التالي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة"

ومن أجل تحقيق ذلك قمنا بتقسيم هذه الفرضية الى مجموعة من الفرضيات، وقد إرتأينا إختبار كل فرضية فرعية عن طريق الإنحدار الخطي البسيط، والفرضية الرئيسية تم إستعمال الإنحدار الخطي المتعدد بإعتبارهما الأنسب لمثل هذه الدراسات، وإختبار كل فرضية فرعية إنطلقنا من الفرضية الصفرية وذلك بناء على خيارين أساسيين هما:

نماذج وحلول مفترحة

1- الفرضية الصفرية H_0 : " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة."

2- الفرضية البديلة H_1 : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة."

إذا كانت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمتها المجدولة، وإذا كان مستوى الدلالة لقيمة (T) المحسوبة أكبر من (0.05) فهذا يعني أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لبعد من أبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على تحسين جودة الخدمات العمومية، فإننا نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة H_1 .

1-1-1- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

حيث تضمنت هذه الفرضية مايلي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة."

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سنعتمد على تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة الى تحليل الانحدار البسيط لإختبار أثر البعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة .

نماذج وحلول مقترحة

الجدول (02-05): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

Linear Regression

Model Summary - Qservices

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	0.635
H ₁	0.269	0.072	0.069	0.613

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	7.424	1	7.424	19.752	< .001
	Residual	95.091	253	0.376		
	Total	102.515	254			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	3.183	0.040		80.001	< .001
H ₁	(Intercept)	2.452	0.169		14.511	< .001
	Ematerial	0.230	0.052	0.269	4.444	< .001

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (02-05) أن قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (19.752) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (3.85)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نستنتج أن النموذج صالح لإختبار الفرضية. ويتضح لنا من خلال الجدول (02-05) أن هناك تأثير كبير ذو دلالة إحصائية للبعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وذلك إستناداً على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (4.444) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، ويتضح لنا أن معامل الإنحدار (B) قد بلغ (0.230)، وهذا يدل على وجود تأثير على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهذا معناه أيضاً أنه بزيادة وحدة واحدة

نماذج وحلول مقترحة

في البعد المادي لمتغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية يؤدي الى الزيادة في المتغير جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة بقيمة (0.230).

كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.269) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، أما بالنسبة لقيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.072) وهذا يعني أن البعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية تفسر وتساهم بـ 7,20% من التغيرات التي تحدث على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهي قدرة تفسيرية ضعيفة نسبياً والباقي 92,80% راجعة لعوامل أخرى.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد المادي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة. "

2-1-5- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

حيث تضمنت هذه الفرضية مايلي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة. "

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة الى تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر البعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة .

نماذج وحلول مفترحة

الجدول (03-05): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

Linear Regression				
Model Summary - Qservices				
Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	0.635
H ₁	0.524	0.274	0.271	0.542

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	28.103	1	28.103	95.551	< .001
	Residual	74.412	253	0.294		
	Total	102.515	254			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	3.183	0.040		80.001	< .001
H ₁	(Intercept)	1.732	0.152		11.377	< .001
	Esoftware	0.526	0.054	0.524	9.775	< .001

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (03-05) أن قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (95.551) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (3.85)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نستنتج أن النموذج صالح لإختبار الفرضية.

ويتضح لنا من خلال الجدول (03-05) أن هناك تأثير كبير ذو دلالة إحصائية للبعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وذلك إستناداً على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (9.775) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، ويتضح لنا أن معامل الإنحدار (B) قد بلغ (0.526)، وهذا يدل على وجود تأثير قوي على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهذا معناه أيضاً أنه بزيادة وحدة

نماذج وحلول مفترحة

واحدة في البعد البرمجي لمتغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية يؤدي الى الزيادة في المتغير جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة بقيمة (0.526).

كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.524) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، أما بالنسبة لقيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.274) وهذا يعني أن البعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية تفسر وتساهم بـ 27,40% من التغيرات التي تحدث على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهي قدرة تفسيرية ضعيفة نسبياً والباقي 72,60% راجعة لعوامل أخرى.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفريّة، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البرمجي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة. "

3-1-5- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

حيث تضمنت هذه الفرضية مايلي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) البعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة. "

ومن أجل إختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة الى تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر البعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة .

نماذج وحلول مفترحة

الجدول (04-05): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة .

Linear Regression				
Model Summary - Qservices				
Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	0.635
H ₁	0.300	0.090	0.086	0.607

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	9.196	1	9.196	24.932	< .001
	Residual	93.319	253	0.369		
	Total	102.515	254			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	3.183	0.040		80.001	< .001
H ₁	(Intercept)	2.630	0.117		22.458	< .001
	Enetworks	0.262	0.052	0.300	4.993	< .001

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (04-05) أن قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (24.932) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (3.85)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نستنتج أن النموذج صالح لإختبار الفرضية.

ويتضح لنا من خلال الجدول (04-05) أن هناك تأثير كبير ذو دلالة إحصائية للبعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وذلك إستناداً على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (4.993) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، ويتضح لنا أن معامل الإنحدار (B) قد بلغ (0.262)، وهذا يدل على وجود تأثير على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهذا معناه أيضاً أنه بزيادة وحدة واحدة

نماذج وحلول مقترحة

في البعد الشبكي لمتغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية يؤدي الى الزيادة في المتغير جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة بقيمة (0.262).

كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.300) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، أما بالنسبة لقيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.090) وهذا يعني أن البعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية تفسر وتساهم بـ 09,00% من التغيرات التي تحدث على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهي قدرة تفسيرية ضعيفة جداً والباقي 91,00% راجعة لعوامل أخرى.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد الشبكي كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة".

4-1-5- نتائج إختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

حيث تضمنت هذه الفرضية مايلي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) البعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة".

ومن أجل إختبار هذه الفرضية سنعتمد على تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة الى تحليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر البعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

نماذج وحلول مفترحة

الجدول (05-05): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر البعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة .

Linear Regression				
Model Summary - Qservices				
Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	0.635
H ₁	0.352	0.124	0.120	0.596

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	12.671	1	12.671	35.682	< .001
	Residual	89.844	253	0.355		
	Total	102.515	254			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	3.183	0.040		80.001	< .001
H ₁	(Intercept)	2.312	0.150		15.368	< .001
	Ehmans	0.325	0.054	0.352	5.973	< .001

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (05-05) أن قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (35.682) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (3.85)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نستنتج أن النموذج صالح لإختبار الفرضية.

ويتضح لنا من خلال الجدول (05-05) أن هناك تأثير كبير ذو دلالة إحصائية للبعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وذلك إستناداً على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (5.973) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، ويتضح لنا أن معامل الإنحدار (B) قد بلغ (0.325)، وهذا يدل على وجود تأثير على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهذا معناه أيضاً أنه بزيادة وحدة واحدة

نماذج وحلول مقترحة

في البعد البشري لمتغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية يؤدي الى الزيادة في المتغير جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة بقيمة (0.325).

كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.352) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، أما بالنسبة لقيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.124) وهذا يعني أن البعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية تفسر وتساهم بـ 12,40% من التغيرات التي تحدث على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة، وهي قدرة تفسيرية ضعيفة جداً والباقي 87,60% راجعة لعوامل أخرى.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للبعد البشري كبعد من أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مستقلة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة. "

2-5- أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية ودورهم في تحقيق الرضا العام.

1-2-5- مساهمة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحقيق الرضا الوظيفي:

حيث تضمنت هذه الفرضية مايلي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة. "

ومن أجل إختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة الى تحليل الإنحدار لإختبار أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

نماذج وحلول مقترحة

الجدول (06-05): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

Linear Regression				
Model Summary - Sjob				
Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
Ho	0.000	0.000	0.000	0.883
Hi	0.559	0.313	0.310	0.733

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	
Hi	Regression	61.942	1	61.942	115.233	< .001
	Residual	135.998	253	0.538		
	Total	197.940	254			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model	Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
Ho	(Intercept)	2.405	0.055	43.505	< .001
Hi	(Intercept)	-0.489	0.273	-1.789	0.075
	Emanagment	1.086	0.101	10.735	< .001

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (06-05) أن قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (115.233) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (3.85)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نستنتج أن النموذج صالح لإختبار الفرضية.

ويتضح لنا من خلال الجدول (06-05) أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وذلك إستناداً على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (10.735) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، ويتضح لنا أن معامل الإنحدار (B) قد بلغ (1.086)، وهذا يدل على وجود مساهمة قوية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة، وهذا معناه أيضاً أنه بزيادة وحدة واحدة

نماذج وحلول مقترحة

لمتغير تطبيقات الإدارة الإلكترونية يؤدي الى الزيادة في متغير الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة بقيمة (1.086).

كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.559) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، أما بالنسبة لقيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.313) وهذا يعني أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية تفسر وتساهم بـ 31,30% من التغيرات التي تحدث للرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة محل الدراسة، وهي قدرة تفسيرية ضعيفة نسبياً والباقي 68,70% راجعة لعوامل أخرى.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيقات الإدارة الإلكترونية على تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

2-2-5- مساهمة جودة الخدمات العمومية الإلكترونية في تحقيق الرضا العمومي (المواطن):

حيث تضمنت هذه الفرضية مايلي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمات العمومية الإلكترونية على تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة."

ومن أجل اختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج، بالإضافة الى تحليل الإنحدار لإختبار أثر جودة الخدمات العمومية الإلكترونية على تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة.

نماذج وحلول مفترحة

الجدول (07-05): نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر جودة الخدمات العمومية الإلكترونية على تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة.

Linear Regression				
Model Summary - Spubic				
Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
Ho	0.000	0.000	0.000	0.691
Hi	0.631	0.398	0.396	0.537

ANOVA

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p	
Hi	Regression	48.271	1	48.271	167.221	< .001
	Residual	73.032	253	0.289		
	Total	121.303	254			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model	Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	
Ho	(Intercept)	2.382	0.043	55.032	< .001	
Hi	(Intercept)	0.198	0.172	1.147	0.252	
	Qservices	0.686	0.053	0.631	12.931	< .001

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (07-05) أن قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (167.221) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (3.85)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نستنتج أن النموذج صالح لإختبار الفرضية.

ويتضح لنا من خلال الجدول (07-05) أن هناك أثر ذات دلالة إحصائية لجودة الخدمات العمومية الإلكترونية على تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة، وذلك إستناداً على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (12.931) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، ويتضح لنا أن معامل الإنحدار (B) قد بلغ (0.686)، وهذا يدل على وجود مساهمة لجودة الخدمات العمومية الإلكترونية على تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة، وهذا معناه أيضاً أنه بزيادة وحدة واحدة

نماذج وحلول مقترحة

لمتغير جودة الخدمات العمومية الإلكترونية يؤدي الى الزيادة في متغير تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة بقيمة (0.686).

كما أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.631) أي أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين، أما بالنسبة لقيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.398) وهذا يعني أن جودة الخدمات العمومية ذات الطابع الإلكتروني تفسر وتساهم بـ 39,80% من التغيرات التي تحدث لرضا المواطنين ببلديات ولاية الجلفة، وهي قدرة تفسيرية ضعيفة نسبياً والباقي 60,20% راجعة لعوامل أخرى.

وبناء عليه، نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه: " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لجودة الخدمات العمومية الإلكترونية على تحقيق الرضا العمومي لدى المواطنين ببلديات ولاية الجلفة

3-2-5- أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية بصفة مشتركة على تحسين جودة الخدمات العمومية.

1- اختبار فرضية الدراسة الميدانية:

تهدف هذه الفقرة الى اختبار فرضية الدراسة الميدانية الرئيسية كمايلي:

" يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد الإدارة الإلكترونية في نفس الوقت على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة ."

من أجل اختبار هذه الفرضية سنعمد على تحليل تباين للانحدار (Analyse Of Variance) للتأكد من صحة النموذج، بالإضافة الى تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لإختبار أثر المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية بأبعادها (المادي، البرمجي، الشبكي وأخيرا البشري) على المتغير التابع جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

نماذج وحلول مفترحة

الجدول (08-05): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار أثر أبعاد الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة .

Linear Regression				
Model Summary - Qservices				
Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	0.635
H ₁	0.613	0.375	0.365	0.506

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	38.465	4	9.616	37.534	< .001
	Residual	64.050	250	0.256		
	Total	102.515	254			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p
H ₀	(Intercept)	3.183	0.040		80.001	< .001
H ₁	(Intercept)	0.962	0.195		4.936	< .001
	Ematerial	0.055	0.048	0.064	1.156	0.249
	Esoftware	0.474	0.052	0.471	9.125	< .001
	Enetworks	0.143	0.051	0.163	2.785	0.004
	Ehmans	0.164	0.058	0.178	2.817	0.003

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

يتضح لنا من خلال الجدول (08-05) أن قيمة (F) المحسوبة التي بلغت (37.534) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (3.85)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.000) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وبالتالي نستنتج أن النموذج صالح لإختبار الفرضية.

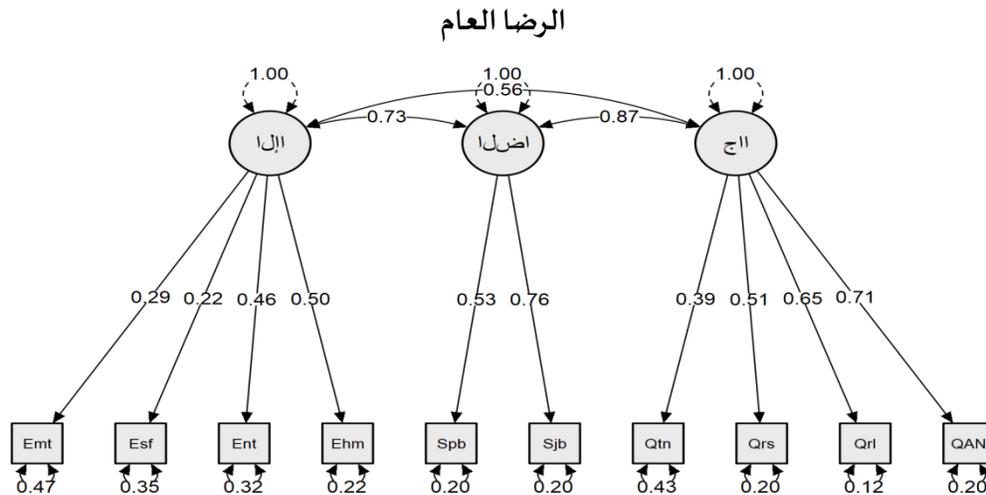
وبناء على نتائج تحليل التباين للانحدار المتعدد لإختبار الأثر توضح لنا من خلال الجدول (08-05) نقبل الفرضية الصفرية للدراسة الميدانية في جزئيتين، والتي تنص على أنه "يوجد أثر لكل للأبعاد الثلاثة للإدارة الإلكترونية دون البعد المادي بصفة مشتركة على تحسين جودة الخدمات العمومية

نماذج وحلول مفترحة

لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة"، وذلك إستنادا الى قيمة (T) المحسوبة والبالغة (2.785/9.125) أقل من قيمتها المجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة الى أن مستوى المعنوية أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، كما نرفضها في جزئية معينة ونقبل بالفرضية البديلة والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر للبعد المادي للإدارة الإلكترونية بصفة مشتركة على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة"، وذلك إستنادا على قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (1.156) أقل من قيمتها المجدولة والبالغة (1.64)، بالإضافة الى أن مستوى المعنوية يبلغ (0.249) وهو أكبر من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يدل على عدم وجود تأثير البعد المادي على تحسين جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة.

2- إختبار أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية في وجود متغير الرضا العام (علاقة تأثير غير مباشرة): بغرض التحقق من فرضية التأثير غير المباشرة ندرج الشكل التالي الذي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01-05): النموذج البنائي لأثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية في وجود متغير



المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

نماذج وحلول مقترحة

من خلال الشكل (01-05) الذي يمثل نموذج المعادلات الهيكلية نلاحظ أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية تؤثر بالإيجاب وبتأثيرات متفاوتة نوعاً ما على أبعاد جودة الخدمات العمومية، ولكن حتى يتم تأكيد وإعتماد هذه النتيجة لابد من التأكد من معنوية نتائج التقدير وهذا ما يبينه الجدول التالي: الجدول رقم (09-05): نتائج تقدير النموذج البنائي لأثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات العمومية في وجود متغير الرضا العام

Factor Covariances

		Estimate	Std. Error	z-value	p	95% Confidence Interval	
						Lower	Upper
الإدارة الإلكترونية	↔ الرضا العام	0.731	0.056	12.947	< .001	0.621	0.842
الإدارة الإلكترونية	↔ جودة الخدمات العمومية	0.561	0.063	8.861	< .001	0.437	0.685
الرضا العام	↔ جودة الخدمات العمومية	0.866	0.031	27.848	< .001	0.805	0.927

المصدر: من إعداد الطالب وفقاً لمخرجات (JASP).

JASP Team (2020). JASP (Version 0.14) [Computer software].

من خلال نتائج التقدير المدرجة في الجدول (09-05) نلاحظ أن أثر تطبيقات الإدارة الإلكترونية في بلديات ولاية الجلفة نحو أبعاد جودة الخدمات العمومية معنوي لكنه متوسط بقيمة متوسطة قدرت بـ(0.561)، ويمكن أن يرجع ذلك إلى مستوى الإدراك المتوسط لتطبيقات الإدارة الإلكترونية وأبعاد جودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة.

أما عن نتائج التقدير لمتغير الرضا العام نلاحظ أنه متغير معنوي مع أبعاد جودة الخدمات العمومية حيث كانت نتائجه مرتفعة نسبياً بقيمة ممتازة قدرت بـ(0.866)، أي أن أبعاد جودة الخدمات العمومية تكون متغير محسن وملطف مع متغير الرضا العام في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة، أما بالنسبة لأبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية فقد كان متغير الرضا العام أيضاً معنوي مرتفع قدرت قيمته بـ(0.731) أي أن أبعاد تطبيقات الإدارة الإلكترونية تحسن وتساعد مع متغير الرضا العام في بلديات ولاية الجلفة محل الدراسة، أي أنها توجد علاقة إرتباط مباشرة بين الرضا العام ومتغيرات الدراسة ومن

نماذج وحلول مقترحة

خلالها نستنتج أيضاً أن متغير الرضا العام المحلي ببعديه (موظف-مواطن) مؤشر هام وحاسم بالنسبة لمتغيرات الدراسة والمتمثلة في الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية.

3-5- مؤشرات اليقظة نماذج مقترحة لسد الفجوات وقياس مستوى جودة الخدمة العمومية:

لابد من التأكيد على أن الإدارة التي نشأت من ثنايا الهندسة وإضطلع إسمها بالمهمة الأولى للدعوة إليها وتطويرها هم المهندسون والتقنيون، ضلت ولعقود طويلة وربما لازالت حتى الآن تعاني من تأثير الرؤية الهندسية، ولابد للرجوع إلى أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر منها إدارة، وتكنولوجيا موجهة للإدارة أكثر منها إدارة موجهة للتكنولوجيا، إنه بالفعل الأساس الذي تقوم عليه المقولة الأخذة بالانتشار وهي موت أو نهاية الإدارة (The End Of Management) هذه المقولة طرحت في بداية التسعينات بأشكال عدة وتبريرات مختلفة ومن جهات مختلفة بناء على تصورات متنوعة، ولكنها تصب في دائرة التأكيد وتقدم مبررات إضافية وقوية.

إن كلوك وجولدسميث (Cloe and Gold Smith) اللذان أصدرتا كتابهما الذي يحمل عنوان (نهاية الإدارة وصعود الديمقراطية الوظيفية) قد إرتكزا في تحليلاتهما على أن التشارك وإدارة الذات والديمقراطية الوظيفية التي تعزز في الوقت الحاضر في ظل الإنترنت والتطور التكنولوجي الحاصل تجعل الإدارة ليست ذات دور، وهذا يعني أن إدارة الذات (قيادة الذات) القائمة على أن تكون الإدارة مطالبة بالدرجة الأولى أن تمكن العاملين من القيام بأعمالهم إعتقاداً على إرادتهم الذاتية، وبالتالي فإن الديمقراطية التنظيمية تمثل مطلباً أساسياً لتمكين العاملين من إنجاز أعمالهم بسرعة تنسجم مع الممارسات الإحتكارية التقليدية السابقة (نجم، 2004).

إن تسمية الإدارة الإلكترونية هي توافق بين العمل الإداري والعمل الإلكتروني، إلا أن جوهر هذا التوافق في الحقيقة هو صراع حتمي وخفي بين الإدارة والتكنولوجيا، وبين التفاعل الإنساني والتفاعل الآلي، وبين الإنسان والآلة، والنقطة الأساسية التي علينا مراعاتها هي أن هذا الصراع الذي أدى إلى تحول سلطة الموظف إلى سلطة الآلة العادلة إنعكس سلباً على أداء الإدارات العمومية وسوء الخدمة العمومية كان ضحيته الأولى هو المواطن.

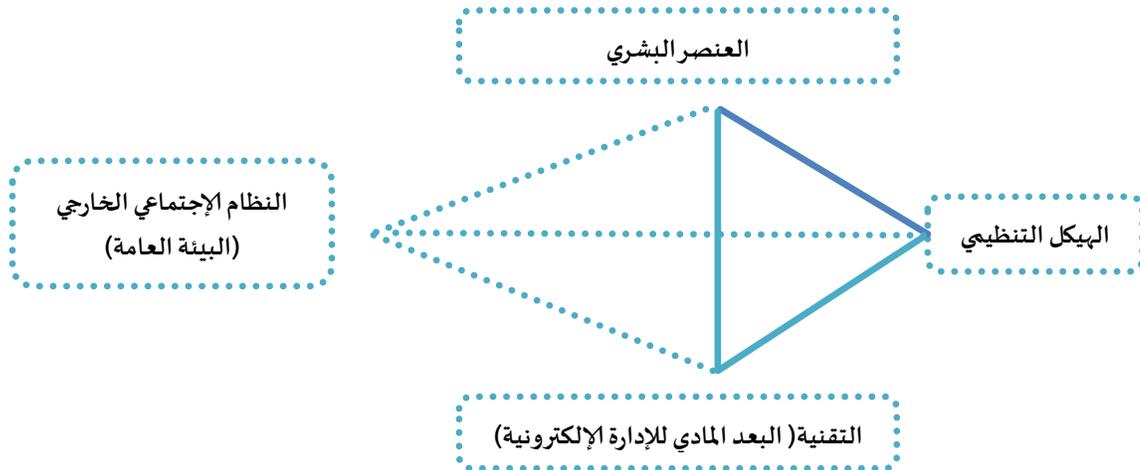
كما يرى Davis في مصطلح السلوك التنظيمي أنه يطبق بشكل واسع على تفاعل العنصر البشري من خلال جميع أنواع المنظمات الأعمال الحكومية، ومنظمات الخدمات العامة، وأكد على أن الأفراد أينما حلوا

نماذج وحلول مقترحة

مشاركين بعضهم البعض الآخر في شكل رسمي لتحقيق أهداف معينة ، لذلك هناك تفاعل الأفراد والتقنية (الإدارة الإلكترونية) والهيكل التنظيمي.

ويضيف Davis ان هذه العناصر الثلاثة تتأثر بالنظام الاجتماعي الخارجي (البيئة العامة)، ويوصف هذا التفاعل للعناصر الأربعة وهي الأفراد (الموظفين)، التقنية، الهيكل التنظيمي، والبيئة العامة بالسلوك التنظيمي، وقد لخص Davis العلاقة في الشكل التالي (Davis, 1997):

الشكل رقم (05-02): يمثل تفاعل التقنية والعنصر البشري.



المصدر: Davis. (Human Behavior at Work, 1997).

ومن وجهة النظر الإدارية يؤكد Davis ان المديرين لهم دور جوهري في السلوك التنظيمي وهو توحيد ما بين النظام الاجتماعي (النظام الإنساني) والنظام التقني وذلك لتحسين علاقات الأفراد في المنظمات، وهذا الدور كان غائب تماماً في بلديات ولاية الجلفة وهو ما إستنتجناه من النموذج الجزائري وذلك حاول تبني أنظمة تطويرية بدون الإلمام بالتهيئة المعنوية (السلوكية) أدى إلى نشوء الفجوات الثلاث للإدارة الإلكترونية محلياً، وسنحاول إعطاء ملخص شامل على الفجوات الثلاث في النقاط التالية:

الفجوة الأولى: فجوة الموظف والإدارة الإلكترونية: عند ما يتفاعل الموظف مع التقنية أي هنا التقنية (الإدارة الإلكترونية) يحس بالصعوبة في الأداء ثم الخوف من المستقبل (على سلطته ثم منصبه)، ولمحاولة إسترجاع ما فقد من سلطة سيتحايل لكن بصعوبة وخوف من الكشف حيث أن له محاولات سابقة وفاشلة جراء قوة نظام الإدارة الإلكترونية في التحكم والسيطرة والكشف، وأيضاً عدم التحكم في الإدارة الإلكترونية يجعله منزعج من

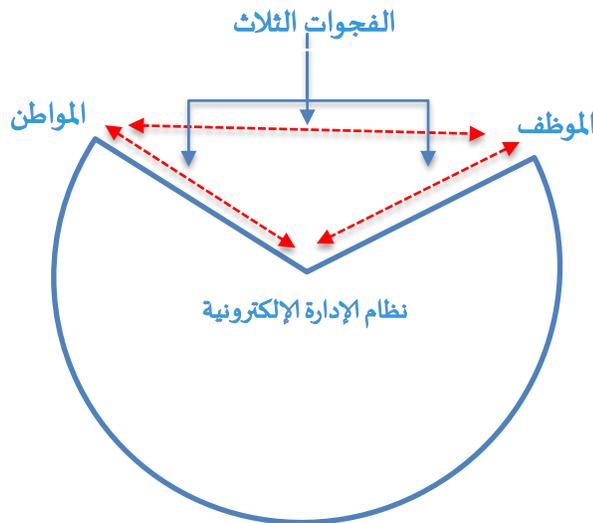
نماذج وحلول مقترحة

فقدانه لسلطته، ثم بعد ذلك يلجأ إلى التفكير السلبي الذي ينعكس على معاملته مع المواطن ومبرراته المتكررة (الشبكات منقطعة، البرامج ثقيلة وفيها أخطاء و نحن منذ وقت ننتظر لجنة تقنيين من العاصمة....) هذه كلها أسباب عدم التكوين في التعامل مع التقنية حيث يرى جل العلماء أن التطوير التنظيمي يمس السلوك بالدرجة الأولى (العميان، 2005).

الفجوة الثانية: فجوة المواطن والإدارة الإلكترونية: صعوبة بعض التطبيقات الإلكترونية جعلت المواطن لا يفهم طرق التسجيل مما ينتج عنه الوقوع في الأخطاء، مثل مشكلة اللغة الفرنسية في تطبيقات الإدارة الإلكترونية بالمقارنة مع المستوى المحدود للمواطن العادي وهو ما أكدته عسالي (2016) عن مشكلة اللغة والتعريب، أيضا المواطن لا يثق في هذه الانظمة مما يجعله دائما في حالة خوف من كشف بعض أسراره، إضافة إلى العراقيل التي يتلقاها من الموظف السابق، هذه كلها نتيجة في عدم التوعية والتحسيس بأهمية الادارة الإلكترونية.

الفجوة الثالثة: فجوة الموظف والمواطن (نتيجة حتمية): هذه الفجوة هي فجوة طبيعة وهي نتاج الفجوات السابقة وهي العلاقة المحورية بين الموظف والمواطن والتي من خلالها يفقد الموظف سلطته ويفقد المواطن خدمته.

الشكل (03-05): يمثل الفجوات الثلاث للإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الباحث طبقا لإستنتاجات الدراسة الميدانية.

نماذج وحلول مقترحة

لقد كانت هذه التصورات الإدارية تفسير لما هو حاصل في الواقع الإداري أدى بنا إلى صياغة مؤشرات رقابية من خلالها سنحاول بعض الشيء إثبات وتعديل سير التوافق وتحويله إيجابياً.

إن كل الدراسات تؤكد أن تطبيقات الإدارة الإلكترونية تساهم جيداً في تحسين جودة الخدمات العمومية وخاصة على المستوى المحلي إلا أننا لم نجد ذلك في دراستنا وأرجحنا سبب ذلك إلى العراقيل التالية:

- (1) غياب الطابع الإجتماعي للخدمة العمومية على المستوى المحلي، الذي أكدته نظرية القيمة العمومية بمدى قدرة نظام الإدارة الإلكترونية العمومية على توفير الكفاءة لتحسين الأداء العمومي، وتحسين الخدمات للمواطنين، وتجسيد القيم الاجتماعية مثل الشمولية والديمقراطية والشفافية والمشاركة.
- (2) غياب وتأخر لبعض موظفي البلديات مما يؤدي إلى عدم الإستجابة للمواطن المحلي.
- (3) بعض المشاكل التقنية أثرت على الخدمة العمومية مثل إنقطاع الأنترنت وتعطل جزئي في أنظمة وبرامج الإدارة الإلكترونية.
- (4) بالرغم من وجود تطبيقات إلكترونية على المستوى المحلي إلا أنه مزال هناك إيداع ملفات ورقية على مستوى هذه الإدارات.
- (5) هناك أيضاً بعض الإجراءات المعقدة أثرت سلباً على الخدمة العمومية.
- (6) تعمد البطئ من بعض الموظفين أثر على بعد الإستجابة بشكل كبير.
- (7) غياب شفافية هذه التطبيقات يبقى من أهم مشاكل القطاع العمومي فبعض المعلومات متوفرة عند البعض فقط.

نماذج وحلول مقترحة

5-3-1- مؤشر العرقلة والتعقيد بين أسباب التسمية ومبررات الإنشاء:

1- التسمية السلبية للمصطلح:

قبل أن نتكلم عن مبررات الإنشاء لابد أن نتساءل أولاً عن أسباب التسمية والتي تعتبر هي المفتاح الجودة على مستوى الخدمة العمومية للدخول عبر بوابة شمولية الجودة أو ما يسمى بإدارة الجودة الشاملة، إن هذه التسمية ربطت بين مفهومين أحدهما داخلي مقصود وآخر خارجي غير مقصود، تمثل الأول في عوائق مقصودة من سلوكيات فردية، وتمثل الثاني في عوائق وعوارض غير مقصودة كالإجراءات والقوانين وغيرها.

أما بالنسبة لسلبية المصطلح في التسمية فالملاحظ أن السلوكيات الغالبة في المجتمعات هي الصورة والواجهة الأولى لها دائماً، فمثلاً هناك مصطلحات مثل مؤشر الشفافية أو مؤشر الجودة أو مؤشر النمو هي كلها مصطلحات إيجابية تعكس صورة الدول.

2- أسباب ومبررات إنشاءه:

- (1) الرقابة على إنحرافات بعض الموظفين في منح إمتياز الخدمة العمومية.
- (2) حل مشكلة قياس الاداء العمومي نسبياً؛ معرفة مستوى أداء الإدارات؟
- (3) الرقابة على الأداء ؛ معرفة أين نحن؟
- (4) أداة للعملية الراجعة التصحيحية، أي تصحيح الاختلالات الموجودة بعد كل قياس.
- (5) وسيلة تحفيزية: بالنسبة للموظفين يعتبر أداة محفزة للزيادة الأداء أو الإبداع إذا كان مرتفعاً.
- (6) وسيلة للشفافية: بالنسبة للمواطن يعلم مستوى العرقلة كما يعلمها الموظف نفسه وأسبابها.
- (7) وسيلة إعلامية: حيث يتم إعلام كل الأطراف بمؤشر العرقلة شهرياً أو نصف سنوياً او حتى سنوياً.
- (8) وسيلة إتخاذ القرار: بالنسبة للقيادات الإدارية يمكنها إتخاذ جملة من القرارات على اساس مؤشر العرقلة.

نماذج وحلول مقترحة

2-3-5- أبعاد عوائق جودة الخدمة العمومية المحلية (أبعاد العرقلة):

تم إستخلاص الأبعاد من عوائق جودة الخدمة العمومية من الدراسات النظرية بالإضافة إلى الدراسة الميدانية ببلديات ولاية الجلفة، وتم جمع المعلومات بالمقابلات مع بعض الموظفين والمواطنين، إضافة إلى الملاحظات ونتائج الإستبيان وفي الأخير تم التوصل إلى عشرة أبعاد أساسية لعرقلة جودة الخدمة العمومية وعلى أساسها تم تحديد مؤشر العرقلة وهي: غياب الطابع الإجتماعي، غياب أو تأخر الموظف، مشاكل تقنية، كثرة الوثائق، كثرة الإجراءات، البطئ والتماطل، غياب الشفافية، غياب الإستجابة، سوء الإستقبال، سوء الخدمة.

تعتبر هذه الأبعاد هي نتيجة لواقع الإدارة العمومية على المستوى المحلي، ويجب صياغتها في نموذج دقيق، ومن المستحسن العمل بأسلوب ليكرت السداسي حيث يعتبر أدق وأحدث أسلوب (معمرية، 2011)، والجدول التالي يوضح أكثر:

الجدول رقم (05-10): عوائق جودة الخدمة العمومية بأسلوب ليكرت السداسي.

الرقم	العبرة	موافق			غير موافق	
		شديدة	متوسطة	ضعيفة	متوسطة	شديدة
01	غياب الطابع الإجتماعي					
02	غياب أو تأخر الموظف					
03	مشاكل تقنية					
04	كثرة الوثائق					
05	كثرة الإجراءات					
06	التماطل والبطئ					
07	غياب الشفافية					
08	غياب الإستجابة					
09	سوء الإستقبال					
10	سوء الخدمة					

المصدر: من إعداد الباحث طبقا لمعطيات الدراسة الميدانية.

نماذج وحلول مقترحة

3-3-5- مؤشّر العرقلة والتعقيد التعريف والقياس:

1- تعريف مؤشّر عرقلة وتعقيد الخدمة العمومية المحلية:

حاولنا قدر المستطاع الإلمام بكافة الجوانب المتعلقة بهذا المصطلح الذي يعتبر قديماً لغويًا وحديثاً النشأة، وتوصلنا في الأخير إلى إعطاء تعريف شامل يحمل كل المقاصد المستهدفة، وهو كالآتي:

مؤشّر عرقلة الخدمة العمومية هو نسبة (قيمة) تحدد درجة تأثير أي عارض كان مادي أو معنوي مقصود أو غير مقصود يعيق سير الإدارة العمومية ويؤثر سلباً على جودة الخدمة العمومية وشعور المواطن بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

2- قياس مؤشّر العرقلة والتعقيد في الخدمة العمومية المحلية:

مؤشّر العرقلة يمكن حسابه بطريقتين أولاً إستعمال المتوسط الحسابي لمستوى إدراك جودة الخدمة العمومية وتسمى هذه الحالة بالقياس الخام لمؤشّر العرقلة لأن ذلك يضيف عوائق مخفية لا يمكننا معرفتها، أما عن الطريقة الثانية أو القياس الصافي لمؤشّر العرقلة هو إستعمال المتوسط الحسابي لأبعاد العرقلة المستخلصة من حواجز الجودة الخدمة العمومية من الواقع المحلي بالمقابلات والملاحظات ونتائج الإستبيان كما ذكرنا سابقاً..

■ مؤشّر العرقلة والتعقيد الخام (الطريقة الأولى):

في حالة إستعمال المتوسط الحسابي لمستوى إدراك جودة الخدمة العمومية، يحسب مؤشّر العرقلة كما يلي:

$$O_i = ((L) / \text{mean}) - 1$$

O_i : مؤشّر العرقلة

L : قيمة معامل ليكارت أي إذا كان ليكارت خماسي يكون $L=5$ وهكذا...

mean : هو المتوسط الحسابي لمستوى ادراك جودة الخدمة العمومية.

نماذج وحلول مقترحة

■ مؤشر العرقلة والتعقيد الصافي (الطريقة الثانية):

في حالة إستعمال المتوسط الحسابي لمستوى إدراك أبعاد العرقلة، يحسب مؤشر العرقلة كما يلي:

$$O_i = O / L$$

O_i : مؤشر العرقلة

O : مستوى ادراك العرقلة.

L : قيمة معامل ليكارت أي إذا كان ليكارت خماسي يكون $L=5$ وهكذا...

الشكل (04-05): يمثل النموذج المقترح لمؤشر العرقلة والتعقيد.



المصدر: من إعداد الطالب.

نماذج وحلول مقترحة

أما بالنسبة لتقدير مستوى مؤشر العرقلة والتعقيد فإننا نحتاج إلى مقياس خاص يحدد درجة توافره وتحققه، وفي هذا الصدد تؤكد العديد من الدراسات على المقياس الثلاثي الذي يضم ثلاث مستويات للتصنيف (عز، 2008) وهي: مرتفع، ومتوسط، ومنخفض.

لتحديد القيم الموافقة لها يتم اللجوء إلى حساب المدى $(1-0,01=0,99)$ ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية $(0,33=3\div 0,99)$ ثم بعد ذلك تم إضافة هذا العدد إلى أقل قيمة في المقياس، واستمرت الإضافة حتى الوصول إلى أعلى قيمة في المقياس وهي العدد 1. وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي

الجدول (11-05): القيم المرجحة لمؤشر العرقلة والتعقيد.

المستوى	القيمة المرجحة
منخفض	$(0,33 - 0)$
متوسط	$(0,67 - 0,34)$
مرتفع	$(1 - 0,68)$

المصدر: من إعداد الطالب.

من خلال الجدول (11-05) يمكن أن نستنتج أن تحديد مستوى مؤشر العرقلة والتعقيد وفقا لمايلي:

- إذا كانت قيمة المؤشر تتراوح ما بين $(0,68$ و $1)$ فهذا يعني أن مستواه العام يميل لأن يكون مرتفعا؛
- إذا كانت قيمة المؤشر يتراوح ما بين $(0,34$ و $0,67)$ فهذا يعني أن مستواه العام يميل لأن يكون متوسطا؛
- إذا كانت قيمة المؤشر أقل من $(0,33)$ فهذا يعني أن مستواه العام يميل لأن يكون منخفضا؛

نماذج وحلول مقترحة

4-3-5- مؤشر المحسوبية نموذج مقترح رقابة وحافز معنوي سلمي للموظف:

1- تعريف مؤشر المحسوبية في منح الخدمة العمومية المحلية:

يعرف مؤشر المحسوبية على أنه قيمة تحدد درجة تقدير مدى منح الأولوية والإمتياز من الخدمة العمومية لإطراف معينة على حساب أطراف أخرى، ويتم كشفه نسبياً من خلال رأي المجتمع المحلي فإذا كان المجتمع المحلي منقسم إلى قسمين أطراف مستفيدة وأطراف غير مستفيد، مع مراعاة التشتت حول تقديم الخدمة العمومية وأداء الإدارات العمومية على المستوى المحلي.

2- قياس مؤشر المحسوبية في منح الخدمة العمومية المحلية:

يقاس هذا المؤشر بمعدل الانحراف المعياري الذي يعبر عن مدى التشتت في إجابات المواطنين، أي إذا كانت قيمة بمعدل الانحراف المعياري كبيرة وتكون (1) فالتشتت كبير ويضم فئتين مختلفتين تماماً فالإكيد أن هناك محسوبية في الإمتياز من منح الخدمة العمومية لدى المواطنين المحليين.

3- أسباب ومبررات إنشاءه:

عند حساب مؤشر العرقلة بإستعمال إحدى المتوسطات الحسابية السالف ذكرها، يجب ملاحظة الانحراف المعياري أي مدى التشتت في إجابات المواطنين فإذا كان التشتت كبير يعني هذا أنه توجد إختلافات كبيرة على مستوى إدراك الجودة وبالتالي فنحن امام نقطة أساسية مفادها انه هناك أطراف مستفيدة وأطراف غير مستفيدة مما يجعلنا نتسأل عن سبب ذلك ، ويبقى الإحتمال الوحيد والأكيد أنه توجد محسوبية في منح الأولوية والإمتياز من الخدمة العمومية لإطراف معينة، جاءت هذه الفكرة لقياس مؤشر جديد يؤكد أنه هناك عدم المساواة وهو مؤشر المحسوبية ويعطي تساؤل مباشر ألا وهو: هل مسألة العرقلة مقصودة أم لا؟ وفي هذه الحالة يوجد إحتمالين مؤكدين:

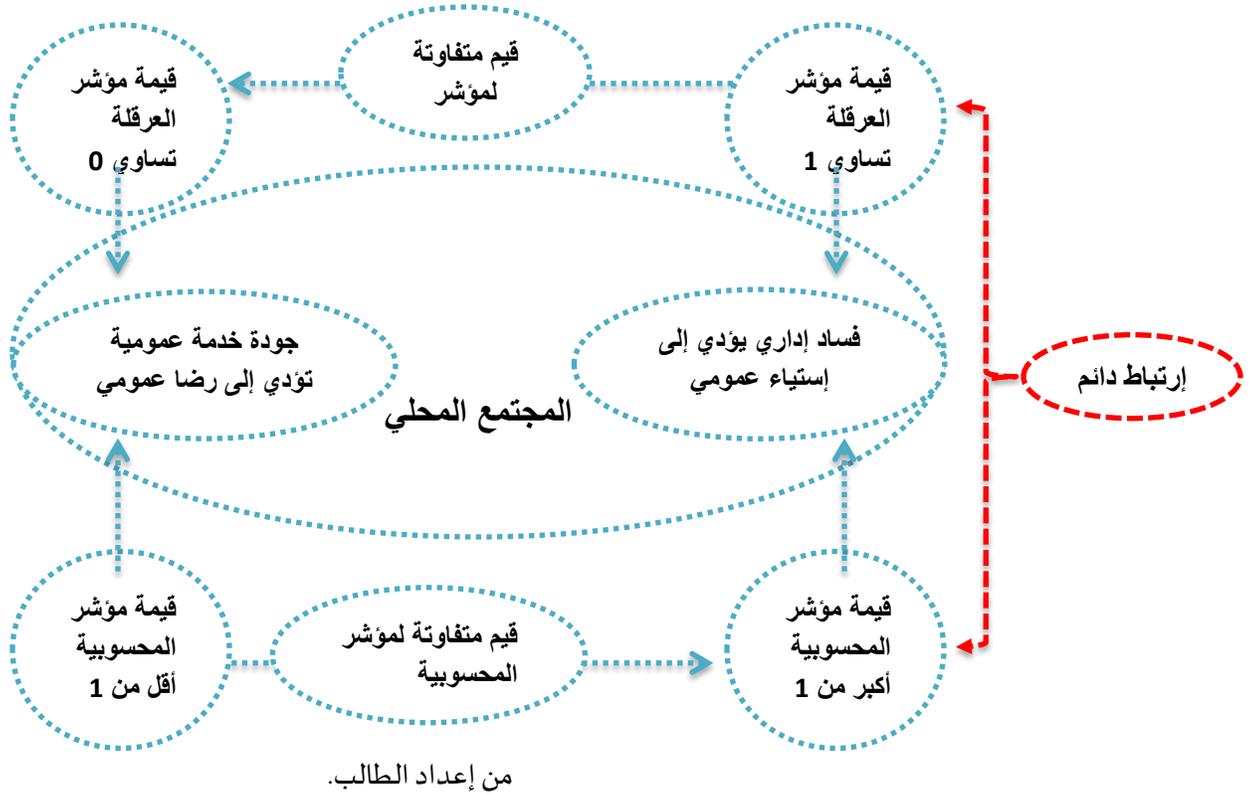
نماذج وحلول مقترحة

الإحتمال الأول: في حالة وجود عرقلة وغياب تشتت (عدم وجود محسوبية) نستنتج أن العرقلة غير مقصودة

الإحتمال الثاني: وفي حالة وجود عرقلة ووجود تشتت إذن وجود محسوبية نستنتج أن العرقلة مقصودة في هذه الحالة يجب التدخل العاجل من السلطات الممركزة.

والشكل (05-05) يوضح الارتباط الدائم بين مؤشر العرقلة ومؤشر المحسوبية منح الخدمة العمومية داخل أي مجتمع محلي:

الشكل (05-05): يمثل طبيعة العلاقة بين مؤشر العرقلة ومؤشر المحسوبية والرضا العمومي لدى المجتمع المحلي.



نماذج وحلول مقترحة

5-3-5-5- مقترح كيفية تجسيد المؤشرات إلكترونياً في الإدارة المحلية:

أول آلية يتم العمل بها هي الإستفتاء إلكتروني للمواطنين المحليين في الموقع الإلكتروني للولاية على الجدول السابق الذكر وتظهر النتائج لمختلف المسؤولين المحليين (الوالي ورؤساء المجالس المحلية والنواب و...)، عن طريق التعليق في لوحات إلكترونية كبيرة فوق أبواب البلديات والمواقع الإلكترونية ومختلف الأماكن العمومية القريبة من مقر البلدية ويكون حساب المؤشرات بصفة دورية وهي ثلاث مرات في السنة أو مرتين، وهذا ليعلم المواطن والموظف مستوى مؤشرات الخدمة العمومية (هل هي مرتفعة أو منخفضة أو مستقرة) على المستوى المحلي.

4-5- نتائج النموذج في بلديات ولاية الجلفة:

إستخدامنا نتائج الدراسة الميدانية وتم إستعمال الطريقة الأولى وهي حساب المؤشر الخام الذي يعتمد على المتوسطات الحسابية لجودة الخدمات العمومية في بلديات ولاية الجلفة والجدول (05-11) و الشكل (05-06) يمثلان كل نتائج مؤشر العرقلة والتعقيد حسب كل بلدية:

الجدول (05-11): نتائج التقدير لمؤشر العرقلة والتعقيد حسب كل بلدية.

الحالة	مؤشر العرقلة والتعقيد		
	Estimate	Level	Variable
مرتفع	0,89	1	الجلفة
مرتفع	0,800504141	2	الإدرسية
مرتفع	0,81356547	3	الدريس
مرتفع	0,754385965	4	عين الشهداء
متوسط	0,470588235	5	البيرين
متوسط	0,628134158	6	بنهار
متوسط	0,452643812	7	الشارف
متوسط	0,428571429	8	القديد

نماذج وحلول مقترحة

الحالة	مؤشر العرقلة والتعقيد		
	Estimate	Level	Variable
متوسط	0,456452083	9	بن يعقوب
منخفض	0,206854936	10	الزعفران
منخفض	0,51194436	11	حاسي العش
مرتفع	0,727712509	12	حاسي بحبح
مرتفع	0,955416504	13	عين معبد
متوسط	0,621796951	14	بوية الأحداب
مرتفع	0,756851722	15	حد الصحاري
مرتفع	0,848428835	16	عين أفقه
متوسط	0,401738155	17	المليلحة
منخفض	0,137656428	18	دار الشيوخ
متوسط	0,538461538	19	سيدي بايزيد
متوسط	0,488095238	20	الخميس
مرتفع	0,840264998	21	حاسي فذول
مرتفع	0,829491401	22	سيدي لعجال
مرتفع	0,785714286	23	تعظمت
متوسط	0,64095832	24	زكار
متوسط	0,511487304	25	عين الإبل
متوسط	0,47579693	26	المجبارة
متوسط	0,635055592	27	القرنيني
متوسط	0,559089492	28	عين وسارة
منخفض	0,140771161	29	أم لعظام

نماذج وحلول مقترحة

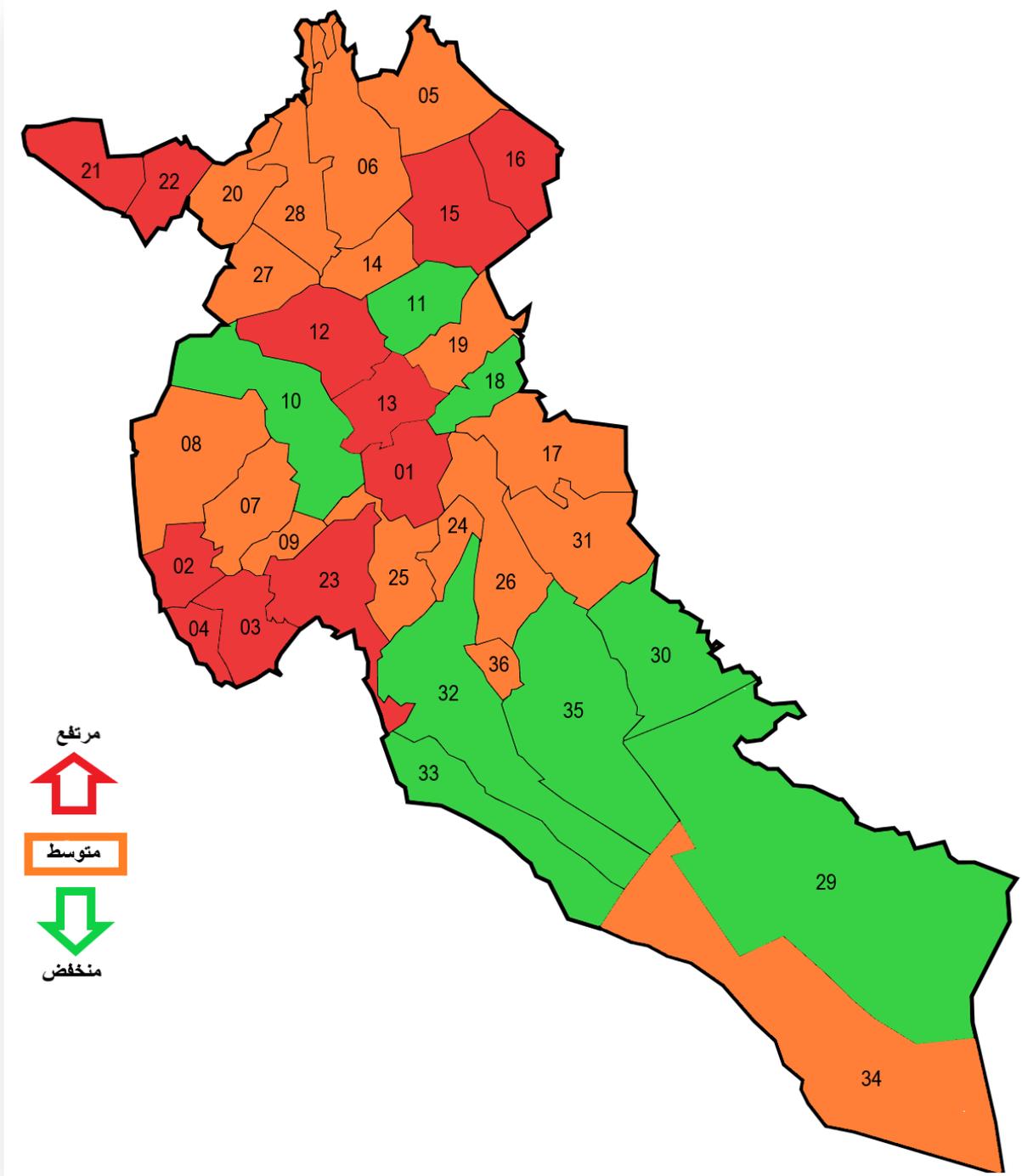
الحالة	مؤشر العرقلة والتعقيد		
	Estimate	Level	Variable
منخفض	0,169590643	30	عمورة
متوسط	0,43020595	31	فيض البطمة
منخفض	0,315789474	32	دلدول
منخفض	0,299714063	33	سد رحال
متوسط	0,530456076	34	قطارة
منخفض	0,311991603	35	سلمانة
متوسط	0,630257581	36	مسعد

المصدر: من إعداد الطالب

ومن خلال الشكل (06-05) الذي يمثل خريطة ولاية الجلفة عليها مؤشر العرقلة والتعقيد حسب كل بلدية، نلاحظ أن هناك 11 بلدية في الحالة القصوى والمعبر عنها في الخريطة باللون الأحمر وكانت البلدية رقم 13 هي البلدية التي كان فيها مؤشر العرقلة والتعقيد في أعلى قيمة له بالمقارنة مع كل البلديات وبقيمة قدرت بـ(0,955) حسب ما هو مبين في الجدول (11-05)، وهي قيمة مرتفعة جداً تشير على وجود تعقيدات وعراقيل كثيرة تعيق جودة الخدمة العمومية داخل هذه البلدية وكل البلديات ذات اللون الأحمر، أما عن البلديات ذات القيم المتوسطة والمعبر عنها باللون البرتقالي فهي 17 بلدية وهي قيم مستقرة نسبياً تعبر عن مستوى متوسط للعرقلة والتعقيد التي تخص جودة الخدمة العمومية داخل هذه البلديات، في حين هناك ثمانية بلديات في حالة إنخفاض والمعبر عنها باللون الأخضر لمؤشر العرقلة والتعقيد، وقد احتلت البلدية رقم 18 المرتبة الأولى ولانياً حيث سجلت أدنى قيمة لمؤشر العرقلة والتعقيد بقيمة تقدر بـ(0,137) وهي قيمة جيدة جداً، في حين تراوحت باقي البلديات بين (0,140 و 0,315) وهي قيم تعبر عن قلة العراقيل والتعقيدات التي تعيق جودة الخدمة العمومية أما عن القيم المثالية لمؤشر العرقلة وهي القيم المنعدمة فلاتوجد أي قيمة منعدمة، كما أنها أيضاً لاتوجد قيم تساوي الواحد.

نماذج وحلول مقترحة

الشكل (05-06): يمثل خريطة ولاية الجلفة بدرجات مؤشر العرقلة والتعقيد حسب كل بلدية.



المصدر: من إعداد الطالب.

الخاتمة

1- ملخص عام:

الإدارة الإلكترونية هي استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية، في إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العمومية بطريقة أكثر ديمقراطية مع إضافة القيمة الاجتماعية لها، وقد أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية يجب السعي لتطبيقها في كل دولة تطمح للرقى والإزدهار وتريد أن تواكب تطورات عصر الثورة الرقمية الدائمة ولا تتخلف عن نهضة المعلومات العالمية.

ويحتاج تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية إلى توفير الأعداد الكافية من العاملين المؤهلين والمدربين على ممارسة هذه النوعية الجديدة من العمل الذي يحتاج لتغيير الفكر السلوكي لهم، وتجهيز الأجهزة والمعدات الإلكترونية المتطورة واللازمة لوضع إدارة عصرية موضع التنفيذ، وذلك فضلاً عن سن تشريعات مناسبة ومرنة تخدم هذا الأسلوب الجديد من العمل الإداري.

إن تبني نظام الإدارة الإلكترونية أو تطبيقاتها في الإدارات العمومية وخاصة المحلية وذلك لقرها من المواطن، دون تغيير السلوكيات وتهيئة الأفراد مسبقاً ونقصاً بالأفراد هنا (موظف-مواطن) أي تكوين وتدريب الموظفين وتوعية المواطنين، الأمر الذي يعتبر خطأ كبير وحاجز لنجاح وفعالية هذه التطبيقات والأنظمة التقنية، وبالتالي فنحن أمام فجوات إدارية، فجوة بين الموظف والإدارة الإلكترونية وفجوة بين المواطن والإدارة الإلكترونية وفجوة ناشئة بين الموظف والمواطن هي نتاج الفجوات السابقة.

تناولنا في الجانب النظري أهم مفاهيم الإدارة الإلكترونية وإستخداماتها في الإدارات العمومية المحلية وعلاقتها بجودة الخدمات العمومية، تطرقنا بعدها لأهم مشاكل الإدارات العمومية التي دفعت بهذه الأخيرة نحو التسريع في إنتهاج الإدارة الإلكترونية كسبيل للخروج من مشاكلها المستمرة من بيروقراطية وثقل في الإجراءات، وبعد تشخيصنا لواقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في قطاع الجماعات المحلية باعتباره واحداً من أهم القطاعات التي تبنت منهج الإدارة الإلكترونية للرفع من جودة خدماته وذلك من خلال إنتقالنا لكل بلديات ولاية الجلفة والوقوف على أهم إنجازات القطاع إعتدنا على المقابلة والملاحظة ثم الاستبيان في دراستنا الكمية، حيث تم توزيعه على كل مستخدمي مصلحة البيوميترى لبلديات ولاية الجلفة والذي بلغ عددهم (255)، وبعد القيام بالدراسة الميدانية وعرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من ميدان الدراسة، ومن أجل إختبار الفرضيات ومن ثم الإجابة على

إشكالية الدراسة وتساؤلاتها الفرعية، وسيتم في هذه الخاتمة عرض أبرز النتائج التي تم التوصل إليها والافتراضات المنبثقة من خلالها، بالإضافة إلى آفاق الدراسة.

2- نتائج الدراسة النظرية والميدانية:

- (1) على مستوى البلديات يوجد بعض التطبيقات الرقمية الخاصة بجوازات السفر وبطاقات التعريف والحالة المدنية، وهي عبارة عن عملية رقمنة إدارية وطنية.
- (2) لا يوجد في هذه التطبيقات أي تطبيق يهدف إلى إضافة قيمة إجتماعية (مثلا توزيع السكن بطريقة إلكترونية، صحة، تعليم،...) وكلها تطبيقات هدفها الأساسي تحويل الأرشيف الورقي إلى أرشيف رقمي فقط ورقمنة الحالة المدنية.
- (3) يعتبر الغرض الأساسي لتبني هذه التطبيقات هو تسهيل العمل الحكومي والأداء الوظيفي للموظف.
- (4) رغم أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على البعد المادي بدرجة أساسية إلا أننا لم نجد أي أثر للبعد المادي على جودة الخدمات العمومية، مما يؤكد أن البعد المادي لا يمكن وصفه بالإدارة الإلكترونية.
- (5) تعتبر التطبيقات الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية بعد من أبعاد التطوير التنظيمي وندرك جيداً أن جوهر التطوير التنظيمي يرتكز على مسألة تغيير السلوك، والملاحظ لحالة رقمنة قطاع الجماعات المحلية لم يتم مراعاة هذه الجزئية، وذلك من خلال ملاحظتنا ومقابلاتنا حيث إستنتجنا أنه لا يوجد أي تكوين أو تدريب على أسلوب الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها.
- (6) إلزامية الملفات الورقية بالإضافة إلى الحضور الإجباري للمواطن، علما من أهم أهداف الإدارة الإلكترونية هو تقليص العمل الورقي والإجراءات وتقريب الإدارة من المواطن.
- (7) جودة الخدمات العمومية على المستوى المحلي جاءت بنسبة متفاوتة وذلك رغم نفس التجهيزات الموجودة، مما يؤكد على أن جودة الخدمات العمومية تتأثر بالدرجة الأولى على ممارسات فردية معرقة.
- (8) تأثر الإدارة العمومية بممارسات سابقة (البابليك، الفكر الكولونيالي الإستطاني) أدى إلى وجود ثقافة خاصة بالإدارة العمومية (البيروقراطية العامية) إنعكست على الأداء وجعلته عقيماً.

- (9) في الأصل يعتبر المواطن هو مالك الإدارة العمومية والإستثناء أن الموظف هو الخادم لديه، لكن اليوم المواطن في حد ذاته هو من يعتبر أن الموظف هو المالك، كما أن في ذهن الموظف نفس الإعتبار، هذه الجزئية هي تبدو لكم بسيطة إلا أنها هي نقطة إنعطاف لجودة الخدمة العمومية محليا ووطنياً.
- (10) عندما تحولت السلطة لصالح التقنية إنعكس سلباً على أداء الإدارات العمومية وسوء الخدمة، كان ضحيته الأولى هو المواطن.
- (11) تبني أساليب وأنظمة تقنية وحديثة كتطبيقات الإدارة الإلكترونية والتي تعتبر بعد من أبعاد التطوير التنظيمي دون اللجوء إلى تغيير السلوك، يخلق فجوات إدارية عميقة كما هو الحال في النموذج الجزائري.
- (12) إضافة إلى ذلك فإن ميكانيزمات الترقية في قانون الوظيف العمومي والتي تسمى بالترقية الداخلية، بمقتضى هذه التنظيمات يستطيع الأعوان في الوظيف العمومي تسلق درجات هذا الوظيف للوصول إلى أعلى المراتب بعامل الأقدمية فقط (الزمن)، رغم إنعدام التكوين أو التكوين المتواضع، وهو وضع غريب لازالت تعاني منه المؤسسات الإدارية إلى الآن.
- (13) مستوى إدراك تطبيقات الإدارة الإلكترونية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
- (14) مستوى جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
- (15) مستوى الرضا الوظيفي على أداء الإدارة الإلكترونية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
- (16) مستوى رضا المواطن على جودة الخدمات العمومية لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة جاء متوسط.
- (17) تبين من خلال نتائج الإنحدار المتعدد أن هناك علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين جميع أبعاد الإدارة الإلكترونية دون البعد المادي بصفة مشتركة على تحسين جودة الخدمات لدى العاملين ببلديات ولاية الجلفة."
- (18) وتؤكد لنا النتائج المتوصل إليها أن مختلف أبعاد الإدارة الإلكترونية تؤثر على تحسين جودة خدمات ببلديات ولاية الجلفة إذ إتضح لنا أن البعد البرمجي هو البعد الأكثر تأثيراً على تحسين جودة

خدمات بلديات ولاية الجلفة و يليه في المرتبة الثانية البعد البشري ثم يليه البعد الشبكي في المرتبة الثالثة والأخيرة.

(19) تؤكد نتائج النموذج الإحصائي أن هناك علاقة إرتباط مباشرة بين متغير الرضا العام المحلي ببعديه (موظف-مواطن) ومتغيرات الدراسة (الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية).

3- الإقتراحات والتوصيات:

من النتائج السابقة نقدم الإقتراحات والتوصيات التالية:

- (1) مراجعة قانون الوظيفة العمومية بصفة عامة وتوجيهه نحو أليات التسيير العمومي الجديد كالتمكين والقيادة والإبداع، وإعادة النظر بالضبط في نظام الترقية الذي يقوم على عامل الزمن، مع وجوب التركيز على عامل الكفاءة لتحقيق أهداف الخدمة العمومية.
- (2) أما بالنسبة لمشكلة إحتكار السلطة نقترح إدراج نظام التدوير الوظيفي الإجباري في القانون الأساسي للوظيفة العمومية، ويكون هذا الإدراج سنة واحدة على الأكثر غير قابلة للتجديد إلا في حالة بعض الإستثناءات المبررة.
- (3) ضرورة التحول التدريجي للإدارة العمومية والتفكير في الربح الذي يساعد على الرفع من جودة الخدمات العمومية والإبتعاد عن المجانية المرتبطة دائماً بسوء الخدمة.
- (4) محلياً؛ إعادة النظر في ثنائية الإدارة المحلية ومراعاة مسألة إستقلالية البلديات، وهذا لتحقيق إمكانية الهيئات المحلية القدرة على تقديم خدمات عمومية إلكترونية بصفة مستقلة.
- (5) ضرورة مراعاة الفصل التام بين العمل الإداري التقليدي والعمل الإداري الإلكتروني.

- (6) إضفاء الطابع الإجتماعي على التطبيقات الإلكترونية المدركة على مستوى البلديات مثلا توزيع السكنات بطريقة إلكترونية، وتوزيع مناصب العمل بطريقة إلكترونية على المستوى المحلي.
- (7) مراعاة متابعة سلوك الموظفين إتجاه هذا التطوير التنظيمي فمن أهم أولوياته تغيير السلوكيات.
- (8) ضرورة عصنة وتطوير نظام المعلومات والإتصال على الشبكات الداخلية والخارجية.
- (9) العمل على إستقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل التقني المؤهل والمتخصص.
- (10) العمل على بناء بنية تحتية قوية للتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية.
- (11) العمل على إكساب الموارد البشرية مجموعة المعارف والخبرات والمهارات والقيم والسلوكيات ثم العمل على تجديدها وتحسينها باستمرار، خاصة تلك التي تتوافق طموحاتها مع الإحتياجات.
- (12) يجب أن تكون الإدارة الإلكترونية وسيلة لمشاركة المواطن في تسيير الشؤون المحلية، وذلك من خلال تغيير أليات المشاركة بطريقة إلكترونية مثلا: المداولات الإلكترونية، الإستفتاء الإلكتروني، الإستشارة الإلكترونية، المبادرة الإلكترونية.
- (13) إنشاء مواقع إلكترونية (OJS) خاصة بكل بلدية الهدف منها تسهيل المشاركة والإتصال وتحقيق الشفافية في منح الخدمة العمومية.

4- أفاق الدراسة:

- في ختام هذه الدراسة نقترح بعض المواضيع التي يمكن أن تكون بحوث مستقبلية، وهي:
- (1) مساهمة الخدمات الإلكترونية العمومية في تحقيق رضا المواطن على المستوى المحلي.
 - (2) دور وظائف الإدارة الإلكترونية في الرفع من الأداء العمومي.
 - (3) محددات الرضا الوظيفي في ظل الإدارة الإلكترونية في منظمات الأعمال.
 - (4) إشكالية إضافة القيمة العمومية للإدارة الإلكترونية في النموذج الجزائري.
 - (5) إشكالية تحديث التسيير في ظل المجانية النسبية للمرفق العام في الجزائر.

قائمة المراجع

1- المراجع باللغة العربية:

- (1) إبراهيم رابعي. (2005). استقلالية الجماعات المحلية (الضمانات والحدود). منكرة ماجستير. الجزائر: جامعة عنابة، كلية الحقوق.
- (2) أحمد رشيد. (1989). نظام الحكم و الإدارة. الإسكندرية : دار المعارف.
- (3) أحمد فتحي الحيث. (2015). مبادئ الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- (4) أحمد محمد سمير. (2009). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- (5) أحمد محمد عصام. (2012). جاهزية الإدارات المحلية لاعتماد الحوكمة. مجلة الإدارة والاقتصاد.
- (6) أحمد محيو. (2006). محاضرات في المؤسسات الإدارية. الجزائر: ديوان الطبوعات الجامعية OPU.
- (7) إسماعيل العربي. (1982). المقاومة الجزائرية تحت لواء الأمير عبد القادر. الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع.
- (8) السيد، حجازي. (2004). إقتصاديات المشروعات العامة. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- (9) العبود فهد بن ناصر دهام. (2003). الحكومة الإلكترونية بين التخطيط والتنفيذ. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- (10) إيمان عبد المحسن زكي. (2009). الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل، ص 98. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- (11) باديس بن حدة. (2011). الاتجاهات الحديثة لتطوير الإدارة الحديثة في الوطن العربي. منكرة ماجستير. جامعة ق م ورقلة.
- (12) باسي إهام. (2015). دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في أداء المؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير. كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عنابة: جامعة باجي مختار.
- (13) بشير عباس العلاق. (2003). التسويق عبر الانترنت. الأردن: دار المناهج.
- (14) بشير عباس العلاق. (2005). الإدارة الرقمية: المجالات والتطبيقات. أبو ظبي: مركز الإمارات للدراسات والبحوث الإستراتيجية.
- (15) بشير معمري. (2011). أساسيات القياس النفسي وتصميم أدواته. الجزائر: دار الخلدونية للنشر والتوزيع.
- (16) بلال بلغالم. (2013). إصلاح نظام الجماعات الإقليمية: الولاية في إطار القانون 07/12. منكرة ماجستير في الدولة والمؤسسات. الجزائر، كلية الحقوق، الجزائر: جامعة الجزائر يوسف بن خدة.
- (17) بولرباح عسالي. (2018). الإدارة المحلية وفقا لأسلوبي الإدارة الإستراتيجية والحكم الراشد. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الصفحات 267-280.
- (18) توفيق بوزناشة. (2015). دليل الجمهورية. الجزائر: ناكسوس تي في.
- (19) ثابت عبد الرحمان إدريس. (2005). نظم المعلومات الإدارية. مصر: الدار الجامعية الإسكندرية.

- (20) حسين حريم. (2019). مبادئ الإدارة الحديثة: النظريات، العمليات الإدارية، وظائف المنظمة. (ط6، المحرر) عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- (21) حسين محمد الحسن. (2011). الإدارة الإلكترونية: الوراق للنشر والتوزيع.
- (22) حمد محمد جاسم الجميلي. (2018). "إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة صناعة التأمين" دراسة استطلاعية في شركة التأمين الوطنية. مجلة كلية مدينة العلم الجامعة، الصفحات 235-251.
- (23) حميد الطائي، و بشير علاق. (2009). إدارة عمليات الخدمة. عمان: دار اليازوري.
- (24) حنان كريبط. (2018). الثقافة التنظيمية كمحدد لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. أطروحة دكتوراه. الجزائر: جامعة الجزائر 3.
- (25) خالد إبراهيم ممدوح. (2009). الإدارة الإلكترونية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- (26) خالد سمارة الزعبي. (1993). تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها في نظم الإدارة المحلية. الأردن: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- (27) خالد قباني. (1981). اللامركزية ومسألة تطبيقها في لبنان. بيروت: منشورات بحر المتوسط ومنشورات عويدات.
- (28) خالد محسن الأكوغ. (2007). مبادئ السياسة العامة. جامعة صنعاء: مركز تطوير الإدارة العامة.
- (29) خالد ممدوح. (2006). إبرام العقد الإلكتروني دراسة مقارنة. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- (30) دونيس ، دونكان هويت، كرامر. (2016). مقدمة الإحصاء في علم النفس، ترجمة صلاح الدين محمود علام. عمان: دار الفكر.
- (31) رايح الوافي. (2019). أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية. المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- (32) زكريا المصري. (2012). الرقابة على سلطة الإدارة الإلكترونية في تنفيذ الإجراءات الخدمية للمواطنين. مصر: دار الفكر.
- (33) زكي محمد النجار. (1995). الدستور والإدارة المحلية. القاهرة: دار النهضة العربية.
- (34) سعد غالب ياسين. (2019). مقدمة في الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- (35) سعودي محمد العربي. (2011). المؤسسات المحلية في الجزائر الولاية-البلدية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (36) سعيد عبد العزيز عثمان. (2000). إقتصاديات الخدمات والمشروعات العامة. مصر: الدار الجامعية للنشر والطباعة والتوزيع.
- (37) سليمان محمد الطماوي. (1982). الوجيز في القانون الإداري. القاهرة: مطبعة جامعة عين شمس.
- (38) سليمان مصطفى الدلاهمة. (2007). أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات. عمان: دار الوراق للنشر والتوزيع.

- (39) سليمة غزلان. (2010). علاقة الإدارة بالمواطن. أطروحة دكتوراه، فرع القانون العام. الجزائر: جامعة الجزائر.
- (40) سمير عماري. (2017). دور الإدارة الإلكترونية في تطوير مؤسسات التعليم العالي. أطروحة مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير. المسيلة: جامعة المسيلة.
- (41) سناء رحمانى. (2017). دور الإدارة الإلكترونية في تسيير المؤسسة، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- (42) شاكرا ابوطيخ ليث. (2016). دور عوامل البنى التحتية التكنولوجية في تحسين جودة الخدمات السياحية. مجلة كلية التربية للنبات للعلوم الإنسانية، جامعة الكوفة، العراق.
- (43) شرقي جواد، و خير أبو زيد محمد. (2007). الأبعاد المستقبلية للحكومة الإلكترونية في الأردن متطلبات النجاح. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، صفحة 3.
- (44) صفاء إدريس عبودي، و محمى يحيى رغد. (2018). الإدارة الإلكترونية مدخلاً لتحقيق التفاعل الإجتماعي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية جامعة تكريت، الصفحات 120-132.
- (45) صفوان المبيضين. (2019). مقدمة في الحكومة الإلكترونية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- (46) طعيمة الجرف. (1978). القانون الإداري. القاهرة: دار النهضة العربية.
- (47) طلق الله السواط عوض وآخرون. (2007). الإدارة العامة: المفاهيم الوظائف والأنشطة. جدة: دار حافظ للنشر والتوزيع.
- (48) عادل حروش الفرجي. (2009). الإدارة الإلكترونية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- (49) عادل محمد زايد. (2003). إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية. القاهرة: كلية التجارة.
- (50) عباس بن سعيد، و محمد لحرمر. (12-13 نوفمبر، 2005). تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال والتنمية الاقتصادية "المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدى التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات". الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات.
- (51) عبد القادر برينيس. (2014). تسويق الخدمات والخدمات العمومية. الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية.
- (52) عبد القادر بلعربي وآخرون. (2012). تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر، الملتقى الدولي للاقتصاد الافتراضي و انعكاساته على الاقتصاديات الدولية. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، جامعة جيلالي بوعنامة، خميس مليانة.
- (53) عبد القادر لحول. (2016). مسار اللامركزية في الجزائر. آفاق للعلوم، الصفحات 286-299.
- (54) عبد الله ولد سيف أحمد، قال. (2006). دور الإدارة المحلية في تسيير الخدمات العامة. مذكرة ماجستير. باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة باتنة.
- (55) عبد المجيد قدي. (2009). أسس البحث العلمي في العلوم الاقتصادية والإدارية: الرسائل والأطروحات. الجزائر: دار الأبحاث.

- (56) عبد الناصر صالحى. (2009). الجماعات المحلية بين الاستقلالية والتبعية. مذكرة ماجستير. الجزائر: جامعة الجزائر1، كلية الحقوق.
- (57) عدنان مريزق. (2015). التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.
- (58) عدنان طه كرفوع، سناء سنار أحمد، ليث شاكر. (2017). دراسة أبعاد جودة الخدمة ودورها في تحقيق رضا الزبون - دراسة تطبيقية في مصرف بابل العراق. - مجلة الإدارة والاقتصاد، 200-212.
- (59) عزوزي محمد الطاهر. (1996). مقارنة بين الأمير عبد القادر والثورة التحريرية الكبرى، الأمير عبد القادر مؤسس الدولة الجزائرية الاولى. تيارت: الملتقى الثقافي الوطني، مؤسسة الأمير عبد القادر.
- (60) علاء الطاهر فرج. (2010). الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق. عمان الأردن: دار اليا لى للنشر والتوزيع.
- (61) علاء عبد الرزاق السالمي، رياض حامد الدباغ. (2001). تقنيات المعلومات الإدارية (الإصدار الطبعة الأولى). عمان: دار وائل للنشر.
- (62) علاء عبد الرزاق السلمي. (2008). الإدارة الإلكترونية. الأردن: دار وائل للنشر.
- (63) علاء عبد الرزاق محمد السلمي، و علاء عبد الرزاق السلمي حسين. (2005). شبكات الإدارة الإلكترونية: أساسيات وأنواع الشبكات الإلكترونية وأمن ورقابة الشبكات والتجارة الإلكترونية والعمل عن بعد. عمان: دار وائل للنشر.
- (64) علي سعيدان. (1981). بيروقراطية الإدارة الجزائرية. الجزائر: الشركة الوطنية للنشر والتوزيع.
- (65) علي عبد القادر حليمي. (1972). مدينة الجزائر، نشأتها وتطورها. الجزائر: دار الفكر الإسلامي.
- (66) عماد بوقلاشي. (2011). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية دراسة حالة وزارة العدل. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات شهادة الماجستير. الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 3.
- (67) عمار بوضياف. (2010). شرح قانون البلدية. الجزائر: جسور للنشر والتوزيع.
- (68) عمار بوضياف. (2012). شرح قانون الولاية رقم 07-12. الجزائر: دار جسور للنشر والتوزيع.
- (69) عمار عوابدي. (2005). القانون الإداري. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (70) عمر غزالي. (2007). دراسة وتحليل أثر فعالية نظم المعلومات في كفاءة عملية إتخاذ القرارات حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية. الجزائر: جامعة الجزائر.
- (71) غنية نزلي. (2 جانفي، 2016). دور الإدارة الالكترونية في ترقية الخدمة المرافق العمومية المحلية. مجلة العلوم القانونية والسياسية جامعة شهيد حمه لخضر الوادي، الصفحات 176-192.
- (72) فاتح بوطيبيق. (2006/2005). اللامركزية الإدارية والتعددية الحزبية في الجزائر. مذكرة ماجستير في القانون. فرع الإدارة والمالية، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، بن عكنون: جامعة الجزائر.
- (73) فاطنة صابر عوض، و ميرفت علي خفاجة. (2002). أسس ومبادئ البحث العلمي. الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.

- (74) فتيحة فرطاس. (2016). عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين خدمة المواطنين. مجلة الإقتصاد الجديد، 305-322.
- (75) فريد راغب النجار. (2008). الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. مصر: الدار الجامعية.
- (76) فوزي أوصديق. (1996). الدستور دولة الأمير عبد القادر. مجلة أشغال الملتقى الثقافي الوطني، 57.
- (77) قوي بوحنية. (2016). حوكمة التنمية المستدامة في النظرية والتطبيق دراسة بعض النماذج و المؤشرات. الجزائر: المكتبة الوطنية الجزائرية.
- (78) كاظم حمود خضير. (2007). إدارة الجودة وخدمة العملاء. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- (79) لخضر بن أحمد. (2011). متطلبات تطوير وتحديث الخدمات المصرفية في الجزائر، دراسة الواقع والأفاق. أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.
- (80) لخضر عبيد. (1985). المجموعات المحلية في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (81) لخضر مرغاد. (عدد 7 فيفري، 2005). الإيرادات العامة للجماعات المحلية في الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- (82) ماجد راغب الحلوي. (2007). علم الإدارة العامة ومبادئ الشريعة الإسلامية. الإسكندرية: دار النشر الجامعية.
- (83) محمد الصغير بعللي. (2004). قانون الإدارة المحلية الجزائرية. عنابة: دار العلوم للنشر والإشهار.
- (84) محمد الصيرفي. (2006). الإدارة الالكترونية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- (85) محمد العربي الزبيري. (1999). تاريخ الجزائر المعاصر. دمشق: إتحاد الكتاب العرب.
- (86) محمد أمين، عودة. (1997). إدارة المشروعات العامة (القضايا والإستراتيجيات). الكويت: جامعة الكويت.
- (87) محمد سعيد المصري. (2002). إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم والإستراتيجيات. مصر: الدار الجامعية.
- (88) محمد فتح الله الخطيب، محمد صبحي محرم. (1966). الاتجاهات المعاصرة في نظام الحكم المحلي. القاهرة: دار النهضة العربية.
- (89) محمد مدحت. (2016). الحكومة الإلكترونية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- (90) محمود حسين الوادي، بلال محمود الوادي. (2010). المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة. عمان: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع.
- (91) محمود سلمان العميان. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- (92) محي محمد مسعي. (1999). ظاهرة العولمة الأوهام والحقائق. مصر: مطبعة و مكتبة الشعاع.
- (93) مسعود شيهوب. (بلا تاريخ). أسس الإدارة المحلية وتطبيقاتها على نظام البلدية والولاية في الجزائر. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.

- (94) مصطفى أبو زيد فهمي وآخرون. (2003). الإدارة العامة. الإسكندرية: الدار الجامعية الجديدة.
- (95) موفق نور الدين، و قدور ظريف. (4 3, 2019). الإدارة الالكترونية ضرورة حتمية لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر. ملتقى وطني، الصفحات 1-13.
- (96) ناصر سعيدوني. (1987). موظفوا الأيالة الجزائرية. مجلة المؤرخ العربي.
- (97) ناصر عويد عطية العقابي، و خلود هادي عبود الربيعي. (2018). تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية. مجلة دراسات محاسبية ومالية، الصفحات 63-95.
- (98) ناصر لباد. (2010). الوجيز في القانون الإداري. سطيف: دار المجدد للنشر والتوزيع.
- (99) ناصر محمد العديلي. (1993). إدارة السلوك التنظيمي. الرياض: دار مرامر للطباعة الالكترونية.
- (100) نجم عبود نجم. (2004). الإدارة الإلكترونية الإستراتيجيات والوظائف والمشكلات. السعودية: دار المريخ.
- (101) نور الهدى رويحي. (2013). 'صلاح نظام الجماعات الإقليمية: البلدية في إطار القانون 10/11. مذكرة شهادة الماجستير في الدولة والمؤسسات. العاصمة، كلية الحقوق بن عكنون، الجزائر: جامعة الجزائر يوسف بن خدة.
- (102) هواري عامر، فتحي غريير. (2021). واقع البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، JBAES: مجلد (07)، عدد (01)، 2021، ص: 697-718.
- (103) ياسمينة ياسع. (2011). دراسة اقتصادية قياسية لأثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي للمنظمة. مذكرة ماجستير في علوم التسيير. الجزائر: جامعة محمد بوقرة يومرداس.
- (104) بيتر دراكر. (1999). تحديات الإدارة في القرن الحادي والعشرين. القاهرة: الشركة العربية للإعلام العلمي شعاع.

2- قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

- (1) Adrian, P. (2005). Handbook of CRM . Elsevier Linacre House.
- (2) Assar, s., & Boughzala, I. (2007). *Administration électronique : constats et perspectives*. Paris France: GET et Lavoisier.
- (3) Bartoli, A. (2005). *Le management des organisations publiques*. Paris: Dunod.
- (4) BENOT, A. (1997). *The Information Technology and Organization*. Canada: Goëtan, Marin, Québec.
- (5) Bikram Acharya a, b. J. (2021, June 24). Preference heterogeneity of local government for implementing ICT infrastructure and services through public-private partnership mechanism. *Socio-Economic Planning Sciences*(<https://doi.org/10.1016/j.seps.2021.101103>), pp. 1-9.
- (6) Bird, A. E. (2002). *Netocracy: the New Power Elite and the after Capitalism*. London: Pearson Education.
- (7) Brochet, P. (2005). *la démocratie participative. délibérative*.
- (8) Coste, P. d. (2003). *L'hyper-République, l'administration électronique au service du citoyen*. Paris: éd Berger Levraut.
- (9) Davis, k. (1997). *Human Behavior at Work*. New York: McGraw-Hill.
- (10) dhaou, S. i. (2001). les capacités de changement du développement de l'administration électronique. *thèse du doctorat en administration des affaires*. France: université de Québec à Montréal.
- (11) Glassey, O. (2002). modélisation et implantation d'un guichet virtuel pour les administrations publiques. *thèse du doctorat en informatique de gestion*. suisse: université de Lausanne.
- (12) Goss-Sampson, M. (2020). *STATISTICAL ANALYSIS IN JASP A GUIDE FOR STUDENTS* (Vol. DOI: 10.6084/m9.figshare.9980744). LONDON: University of Greenwich.
- (13) Guenoum, M. (2009). le management de la performance publique locale. *thèse poue lobtention du doctorat en siences de gestion*. Marseille , université paul gezanne.
- (14) Heeks, R. B. (1998). *Information Systems and Public SectorAccountability* ‘p05. University of Manchester: ‘Institute for Development Policy and Management.
- (15) Hossan, c., & Ryan, j. (2016, January-March). Factors Affecting e-Government Technology Adoption Behavior in a Voluntary Environment. *International Journal of Electronic Government Research*, 12(1), pp. 24-49, <https://doi.org/10.4018/IJEGR.2016010102>.
- (16) Huteau, S. (2006). *le mangement public trerritorial* . paris : editions du papyrus.
- (17) Incesu, G., & Aşıkil, B. (2012). An Evaluation of the Relationship between Service Quality in Primary Education and Parent Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, Vol. 7(18), 94.
- (18) J.S Pilczler .(2010) .La notion de service public .*Informations sociales*.(158)
- (19) jasp .(2020 ,12 17) . *jasp-stats.org* من تاريخ الاسترداد 08 26 2021، <https://jasp-stats.org>: <https://www.jasp-stats.org>

- (20) Johns, G. (1992). *Organization Behavior: understanding life at work*. New York: Hamper Collins public.
- (21) Jos L.T. Blank .(2018) .Measuring the performance of local administrative public services .*BRQ Business Research Quarterly*doi.org/10.1016/j.brq.2018.09.001.261-251 .(
- (22) Kenneth laudon, J. I. (2010). *management des systèmes d'informations* (éd. 11^{ème}). France: pearson.
- (23) Kolachalam, S. (2002, November). An Overview of E-Government, International Symposium on Learning Management and Technology Development in the Information and Internet Age. *The convergent paths of Public and Private Organizations University of Bologna(Italy)* .
- (24) M.Waline. (s.d.). *Droit administratif* . 9eme edition.
- (25) Meghan, E., & others, &. (2002). Making a Case for Local E.government. *Center for Technology in Government*, pp. 2-16.
- (26) Mirlinda Batalli) .June, 2011 .(Impact of public administration innovations on enhancing the citizens expectations .*International Journal of e-Education, e-Business e-Management and eLearning*.(2)1 ‘
- (27) Morley, C. (2008). *MANAGEMENT d'un système d'information principes-techniques-mise en oeuvre et outils*. Paris: Dunod.
- (28) Ndiaye, M. (2006). e-gouvernance et démocratie en Afrique : le Sénégal dans la mondialisation des. *thèse du doctorat en sciences de l'information et de la communication*. France: université de Michel de Montaigne bordeaux 3.
- (29) O'Brien, J. (2003). *Introduction Information System* (11th ed ed.). Essentials e-business enterprise.
- (30) P, Trivellas, P, Reklitis, P Santouridis .(2012) .Internet service quality and customer satisfaction: Examining internet banking in Greece .*Total Quality Management*.87 ‘
- (31) P.Kotler, & Armstrong. (1966). *principales of marketing services*. édition prentichall.
- (32) Paquin, M. (1990). *Management of information Technology*. Canada: Agency Edition.
- (33) parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research. *Journal of Marketing*, 49.
- (34) Patrick Johnson .(2012) .an analysis of three strategic criteria to guide policy development in E-Government.
- (35) Peter Eckersley, I. F. (2013, April 21). A ‘panoptical’ or ‘synoptical’ approach to monitoring performance? Local public services in England and the widening accountability gap. *Critical Perspectives on Accounting*(<http://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2013.03.003>), pp. 529-538.
- (36) Rajesh Sharma a, R. M. (2021, July 12). Determinants of satisfaction among social entrepreneurs in e-Government services. *International Journal of Information Management*(<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2021.102386>), pp. 2-14.
- (37) Rein, R. (1995). *Théorie d'organisation système d'information*. Paris: édition Vuibert.
- (38) Rivero, J. (1980). *Droit administratif*. Dalloz .
- (39) Roig, C. (1966, Juin). Théorie et Réalité de la Décentralisation. *Revue Française de la science politique*, p. p455.

- (40)Saint-Amant. (2005, 10). E-Gouvernement: cadre d'évolution de l'administration électronique. *Revue Systèmes d'information et Management*, n°1-Vol, p. 15_38.
- (41)Sauret, J. (2011, novembre 16). Efficacité de l'administration et service à l'administré : les enjeux de l'administration. *revue Française d'administration publique*, 2(110).
- (42)Sébastien Béland, D. C. (2017). Using The McDonald's Omega Coefficient Instead of Cronbach's Alpha. *McGill Journal of Education*(<https://doi.org/10.7202/1050915ar>), des sciences de l'éducation de McGill, 52(3), 791–804.
- (43)Shiu, Y., & Yu, T. (2010). Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance. *The service industry journal* 30(6), pp. 793-809.
- (44)Susana Cordeiro Guerraa, C. X.-A. (2019, January 10). The quality-access tradeoff in decentralizing public services. *Journal of Comparative Economics* (<https://doi.org/10.1016/j.jce.2018.12.004>), pp. 295-318.
- (45)Téboul, J. (2002). *le temps des services*. paris: édition d'organisation.
- (46)Tingting Jiang a, b. Y. (2020, December 15). Evaluating Chinese government WeChat official accounts in public service delivery: A user-centered approach. *Government Information Quarterly*(<https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101548>), pp. 1-16.
- (47)Zhiyuan fang .(2002) .E_ Government in Digital era : Concept, practice, and Development . *International Journal of the Internet and Management*.

3- النصوص القانونية و التنظيمية:

1-3- الدساتير:

- (1) دستور الجمهورية الجزائرية لسنة 1996، الجريدة الرسمية العدد 76 لسنة 1996/12/08.
- (2) القانون 01-16 المتضمن التعديل الدستوري الجزائري.

2-3- القوانين:

- (1) قانون 02/81 مؤرخ في 14/02/1981 المعدل والمتمم لقانون الولاية، الجريدة الرسمية، العدد 07.
- (2) قانون 09/84 مؤرخ في 04/02/1984 يتعلق بالتنظيم الإقليمي للبلاد الجريدة الرسمية، ال عدد 09.
- (3) القانون رقم 89-13، المؤرخ في 07 أوت 1989 المتضمن نظام الانتخابات الجزائري، الجريدة الرسمية العدد 32.
- (4) القانون رقم 90-08، المؤرخ في 07 افريل 1990 والمتعلق بالبلدية المعدل والمتمم الجريدة الرسمية العدد 15.
- (5) القانون رقم 90-09، المؤرخ في 07 افريل 1990 والمتعلق بالولاية المعدل والمتمم الجريدة الرسمية العدد 15.
- (6) القانون رقم 11-10، المؤرخ في 17 جوان 2011 والمتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية العدد 37.
- (7) القانون رقم 12-07، المؤرخ في 26 فيفري 2012 والمتعلق بالولاية، الجريدة الرسمية العدد 12.

الملاحق

الملحق رقم (1): إستارة الإستبيان الموجهة إلى مستخدمي البلديات.

الموضوع: إستبيان

السادة والسيدات مستخدمي بلديات ولاية الجلفة؛

يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الإستبانة، التي تهدف إلى جمع المعلومات الميدانية اللازمة، للبحث الذي نقوم بإعداده إستكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الدكتوراه في التسيير العمومي، والموسومة بالعنوان الآتي:

واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة

الخدمات العمومية في الجزائر

دراسة ميدانية في بلديات ولاية الجلفة

ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال، نرجو منكم قراءة العبارات بدقة والإجابة عنها بموضوعية، علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون دقة إجاباتكم ومساهماتكم عوناً كبيراً في التوصل إلى نتائج موضوعية وعلمية، شاكرين حسن تعاونكم.

الباحث: عبد القادر لحول

TEL : 0550188817

E-MAIL : lahaek95@yahoo.com

أولاً: المعلومات الشخصية:

1) الجنس:	<input type="checkbox"/>	ذكر.	<input type="checkbox"/>	أنثى.	<input type="checkbox"/>
2) العمر:	<input type="checkbox"/>	أقل من 30 سنة.	<input type="checkbox"/>	بين 31 و 40 سنة.	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	بين 41 و 50 سنة.	<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة.	<input type="checkbox"/>

ثانياً: المعلومات الوظيفية:

1) سنوات الخبرة:	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات.	<input type="checkbox"/>	بين 5 سنوات و 15 سنة.	<input type="checkbox"/>
	<input type="checkbox"/>	بين 16 و 25 سنة.	<input type="checkbox"/>	أكثر من 26 سنة.	<input type="checkbox"/>

2) طبيعة العمل:	<input type="checkbox"/>	إداري.	<input type="checkbox"/>	تقني/ت. سامي	<input type="checkbox"/>	مهندس دولة.	<input type="checkbox"/>
-----------------	--------------------------	--------	--------------------------	--------------	--------------------------	-------------	--------------------------

ثالثاً: العبارات المشككة للاستبانة:

يرجى منك سيدي التكرم وقراءة العبارات الآتية جميعها بدقة، مع وضع علامة (x) في أحد خانات الإجابة الخمس المتاحة أمام كل عبارة (موافق تماماً، موافق ، موافق بدرجة متوسط، غير موافق ، غير موافق تماماً) مع التأكيد على أن كل إجابة لا تقبل منك إلا خيار واحد فقط، لذا ندعوك ونرجوك سيدي إلى التركيز الشديد لأن ذلك سيعطي مصداقية أكبر لنتائج البحث.

1- البعد المادي للإدارة الإلكترونية المحلية (الحواسيب وملحقاتها):

ما مدى إستخدام الحاسوب والتكنولوجيات المادية المساعدة في العمل؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	توفر البلدية العدد الكافي من أجهزة الحاسوب الحديثة.					
02	عدد أجهزة الحاسوب المتوفرة تتناسب مع إحتياجات الوظيفة					
03	توفر البلدية مستلزمات وملحقات الحاسوب الضرورية (الطابعة)..					
04	تعمل البلدية على تحويل الأرشيف الورقي إلى رقمي إلكتروني.					
05	يتم تحديث أجهزة الحاسوب في البلدية بشكل دوري.					
06	يتم تحديث ملحقات الحاسوب في البلدية بشكل مستمر.					

2- البعد البرمجي للإدارة الإلكترونية المحلية:

ما مدى إستخدام النظم الآلية من قبل المؤسسة لإدخال ومعالجة وتسيير البيانات والمعلومات؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	توفر البلدية كل البرمجيات الضرورية.					
02	تستخدم البلدية نظم المعلومات الإدارية					
03	تستخدم البلدية نظم دعم القرارات					
04	تستخدم البلدية الأنظمة الخبيرة					
05	تمتلك البلدية قاعدة بيانات كبيرة.					
06	تمتلك البلدية قاعدة بيانات مهمة.					
07	تمتلك البلدية قاعدة بيانات حديثة.					
08	يتم تعديل قاعدة بيانات البلدية من قبل المختصين.					

3- البعد الشبكي للإدارة الإلكترونية المحلية:

ما مدى استخدام الشبكات الإلكترونية (الانترنت والإنترنت) من قبل موظفي المؤسسة؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق تماماً
01	ترتبط المكاتب في البلدية بخدمة الهاتف.				
02	توفر البلدية الربط بشبكة الإنترنت				
03	يوجد تواصل بين العاملين في البلدية من خلال الشبكة الداخلية Intranet				
04	يوجد تواصل إلكتروني بين البلدية وشركاء العمل شركاء، زبائن، موردين... من خلال الشبكة الخارجية Extranet				
05	لدى البلدية موقع إلكتروني تتوفر فيه الخدمات الإلكترونية الضرورية.				
06	يتلقى المواطنون بعض الخدمات أو الإشعارات في بريدهم الإلكتروني من البلدية.				
07	تسعى البلدية إلى زيادة فعالية الإنترنت بشكل دوري.				

4- البعد البشري للإدارة الإلكترونية المحلية:

ما مدى إمتلاك المؤسسة للكفاءات التقنية؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق تماماً
01	تقدم البلدية لكوادرها البشرية دورات تدريبية في مجال الحاسوب.				
02	يوجد لدى الكوادر البشرية في البلدية اهتمام بتطبيقات الحاسوب.				
03	تعمل البلدية على استقطاب أصحاب الخبرات والمهارات في مجال العمل الإلكتروني.				
04	يتوفر في البلدية كوادر بشرية مؤهلة لصيانة أجهزة الحاسوب.				
05	يوجد في البلدية كوادر بشرية قادرة على تسيير الموقع الإلكتروني للبلدية بكفاءة.				
06	لدى البلدية مهندسون قادرين على تطوير البرمجيات المستخدمة				

5- بعد الملموسية لجودة لخدمة العمومية المحلية:

ما مدى إظهار التسهيلات المادية والإهتمام بمظهر الأفراد والمعدات؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	المرافق الخدمية للبلدية جذابة للمواطن					
02	موقع البلدية مناسب للمواطنين.					
03	القواعد والتعليمات مكتوبة ببساطة ليفهمها المواطن					
04	يتمتع الموظفون بمظهر لائق					
05	التكنولوجيا المستخدمة في العمل حديثة ومتطورة					

6- بعد الإستجابة لجودة لخدمة العمومية المحلية:

ما مدى إستعداد البلدية لمساعدة المواطن وتقديم الخدمة الجيدة والفورية؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	تراعي البلدية تقديم الخدمات بصورة فورية وبدون تأخير					
02	الموظفون مستعدون دائماً للإجابة على أسئلة وإستفسارات المواطنين					
03	يسعى الموظفون لمساعدة المواطن في حل المشاكل التي تواجهه في الحصول على الخدمة					
04	البلدية لديها عدد كافي من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للمواطن					
05	يجوز إختصار بعض الإجراءات من قبل الموظفون بهدف سرعة خدمة المواطن					
06	موقع البلدية يمكن الوصول إليه بسرعة.					
07	توفر البلدية خدمات عمومية إلكترونية عديدة .					
08	هناك إستجابة سريعة على الطلبات المقدمة.					
09	البلدية تلبى الحاجات العمومية بصورة دائمة.					
10	سهولة وسرعة المعاملات الإدارية والإتصال بالبلدية.					

7- بعد الاعتمادية لجودة لخدمة العمومية المحلية:

ما مدى قدرة البلدية على الوفاء بالوعود والإلتزامات التي تقطعها؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	يراعي الوقت بدقة عند تنفيذ طلبات المواطنين					
02	البلدية حريصة على حل مشاكل المواطنين بشأن الخدمات المقدمة					
03	البلدية لها سمعة جيدة					
04	يقدم موظفو البلدية الخدمة بشكل صحيح من أول مرة					
05	يقدم موظفو البلدية نصائح وتوجيهات في إختيار الخدمة المناسبة					

8- بعد الأمان لجودة لخدمة العمومية المحلية:

ما مدى إدراك اللطف والمعرفة من موظفو البلدية وقدرتهم على بث الثقة؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	تحافظ البلدية على سرية المعلومات الخاصة بالمواطن					
02	يشعر المواطن بالاطمئنان في التعامل مع البلدية					
03	موظفي البلدية لديهم قدرات عالية لتقديم الخدمة					
04	تتبع البلدية الأساليب والاجراءات الرقابية الصارمة للحد من عمليات الغش والتلاعب					
05	حرص البلدية على أن تكون الاتصالات مع المواطنين سرية					

9- بعد التعاطف لجودة لخدمة العمومية المحلية:

ما مدى رعاية الفوائد الفردية التي توفرها البلدية للمواطنين؟

01	يحظى المواطن بإحترام وترحيب عند الاستقبال والتوديع					
02	يتميز الموظفون في البلدية بالروح المرحة والصدقة في التعامل مع المواطن					
03	البلدية تلبى حاجات المواطنين بصورة حسنة					
04	الموظفون الذين يتلقون المكالمات الهاتفية يراعون مشاعر المتحدث دائماً					
05	الموظفون يتحملون دائماً عندما يسأل المواطن أسئلة كثيرة أو مزعجة					

10- الرضا على الوظيفة الإلكترونية العمومية المحلية:

ما مدى رضا وسعادة الموظف على الوظيفة وبيئة العمل في ظل الإدارة الإلكترونية؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	أنا راضٍ عن الوظيفة بشكل عام.					
02	أنا راضٍ عن المسؤول المباشر.					
03	أنا راضٍ عن سياسات البلدية.					
04	لدي الرضا الكامل من وسائل الإتصال المستخدمة في البلدية.					
05	أنا راضٍ عن الدعم من الإدارة والموظفين .					
06	أنا راضٍ عن فرص الترقية في البلدية.					
07	أنا راضٍ عن عدالة نظام الأجور والحوافز في البلدية.					

11- الرضا على جودة الخدمة العمومية المحلية:

ما مدى رضا المواطن على جودة الخدمة العمومية الإلكترونية التي تقدمها البلدية؟

الرقم	الفقرات	غير موافق تماماً	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق تماماً
01	لدي الرضا الكامل في طريقة تقديم الخدمة العمومية إلكترونياً في البلدية.					
02	لدي قبول كبير في تعدد طرق الإتصال بي المستخدمة في البلدية					
03	أحس بالراحة من التسهيلات المتاحة في تقديم الخدمة العمومية الإلكترونية.					
04	إتصالي في أي وقت بالبلدية يجعلني سعيداً.					
05	سعادتي تكمن في تلبية الحاجات العمومية بصفة إلكترونية .					
06	طريقة تقديم الخدمة إلكترونياً تقضي على كل الممارسات التقليدية الوساطة والمحسوبية ...					
07	أنا راضٍ لمشاركتي بإعطاء رأي ورأي أهل الحي الذي أقيم فيه.					
08	أنا راضٍ على أداء المنتخبين في البلدية.					
09	أنا راضٍ عن مشاركتي في إعداد الخدمة العمومية من خلال حضوري مداوالات البلدية					
10	أنا راضٍ عن أليات المشاركة العديدة في تسيير الخدمة العمومية (المبادرة والاستشارة والاستفتاء المحليين...)					

الملحق رقم (2): الصفحة الإلكترونية للسجل الوطني للحالة المدنية.



الملحق رقم (3): إستمارة طلب جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية.





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية



22 جوان 2021

مواصلةً لتجسيد استراتيجية عصرنة القطاع وتحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تخفيف الإجراءات الإدارية، تنهي وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية إلى علم المواطنين والمواطنات بأنه تم إطلاق خدمة " الشباك عن بعد" الذي يتيح للمواطن إيداع مختلف الملفات، ذات الصلة بصلاحيات الإدارة المركزية والولاية والدائرة والبلدية، عبر أرضية رقمية وضعت لهذا الشأن على الموقع الإلكتروني للوزارة: www.interieur.gov.dz

ويتعلق الأمر، كمرحلة أولى، بخمسين (50) ملفاً تمس كافة جوانب الحياة الاجتماعية والاقتصادية للمواطنين، من شأنها تخفيف الإجراءات الإدارية على المواطن وتجنبيه عبء التنقل، فضلا عن تحسين جودة الخدمة وتجسيد الإدارة الإلكترونية بصفة ملموسة عبر التخلي عن المعاملات الورقية تدريجيا، مما يحقق هدف ترشيد نفقات مختلف الإدارات في هذا المجال.

فيما يظل مسار العصرنة مستمرا لتحقيق لإلتزامات السلطات العمومية الرامية إلى الوصول إلى مرفق عام عصري يتناسب مع تطلعات المواطن ويواكب مجريات الساعة.



الملحق رقم (5): بوابة الخدمات الإلكترونية عن بعد "خدمة المواطن"



الملحق رقم (6): وثائق الحالة المدنية في نقرة واحدة.



الملحق رقم (7): بوابة فضاء المواطن

الشباك عن بعد



فضاء المواطن

 أجانب في الجزائر	 طلبات وشكاوي	 إجراءات الإدارية	 إستثمارات
 إتصل بالمفتش العام	 أمني	 معرض الصور والفيديو	 بلديتي
 معلومات عن المهاجرين	 إجراءات	 دعوة للإسهام	

الملحق رقم (8): بوابة فضاء الموظفين.

لقاء الحكومة/ الولاية "من أجل جزائر جديدة"

عرض كل الملفات



فضاء الموظفين

هيكل الشؤون الإجتماعية

يستمتع إليكم
يرافقكم.....



 صحة	 رياضة وترفيه	 الخدمات الإجتماعية	 المرافقة الإجتماعية
			

الملحق رقم (9): بوابة شهادة الميلاد الرقمية..

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة الداخلية والصناعات المحلية والتهيئة العمرانية
إدارة في تسمى تسمى

النسخة الرقمية لشهادة الميلاد

تسجيل الطلب

تحديد هوية الطالب

* الرقم التعريفي الوطني

Numéro Identification National (NIN)

* رقم بطاقة التعريف أو جواز السفر أو رخصة السياقة البيومترية

CNI/Passeport/Permis de conduire Biométrique

* البريد الإلكتروني

exemple@exemple.com

* تأكيد البريد الإلكتروني

exemple@exemple.com

الهاتف النقال

Téléphone mobile

* علاقة الإرتباط بصاحب العقد

المعني

معلومات صاحب الشهادة

* اللقب باللاتينية

Nom

* الإسم باللاتينية

Prénom

* ولاية الميلاد

ADPAP

الملحق رقم (10): بوابة خدمات إلكترونية على الخط.

إستماراتي

إجراءاتي الإدارية

جماعتي الإقليمية

شكاوي و طلبات

الملحق رقم (12): إستارة جواز السفر الإستعجالي.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTÈRE DE L'INTERIEUR
ET DES COLLECTIVITÉS LOCALES



وزارة الداخلية
و الجماعات المحلية

إستارة طلب جواز السفر الإستعجالي
FORMULAIRE DE DEMANDE DE PASSEPORT D'URGENCE



ولاية: ولاية: Wilaya :

الرقم الترميزي الوطني (في حالة وجوده) : الصورة
Numéro d'identification national (s'il existe) : (Photo)

اللقب (زوجة) :
Nom : (Eponse)
الإسم :
Prénom (s) :

تاريخ و مكان الميلاد :
Date et lieu de naissance :

الجنس: ذكر masculin
أنثى féminin
Sexe :

الحالة العائلية: مطلق(ة) Divorcé(e) أرمل(ة) veuf (ve) متزوج(ة) Marié(e) أعزب/عزباء
Situation familiale : Célibataire

العنوان :
Adresse :

بطاقة الترميز الوطنية رقم :
CNI N° :

رقم الهاتف :
Tél :

إسم الأب :
Prénom (s) du père :

تاريخ و مكان الإزدياد :
Date et lieu de naissance :

لقب و إسم الأم :
Nom et prénom (s) de la mère :

تاريخ و مكان الإزدياد :
Date et lieu de naissance :

لقب و إسم الولي الشرعي (محدد الإقتضاء) :
Nom et prénom du tuteur légal (le cas échéant) :

تاريخ و مكان الإزدياد :
Date et lieu de naissance :

سبب الإستعجال :
Motif de l'urgence :

صحي santé إداري administratif مهني professionnel عائلي familial
Famillial مهني إداري صحي

الوثائق الثبوتية :
Pièce(s) justificative(s) :

لقب و إسم و توقيع صاحب الطلب أو الولي الشرعي
بالنسبة للقصر

تاريخ تقديم الطلب : / /
Date de la demande :

Nom, prénom et signature du demandeur ou
du tuteur légal pour les mineurs

أصرح بصدق على صحة المعلومات الواردة في الإستارة
Je déclare sur l'honneur que les renseignements
contenus dans ce formulaire sont authentiques

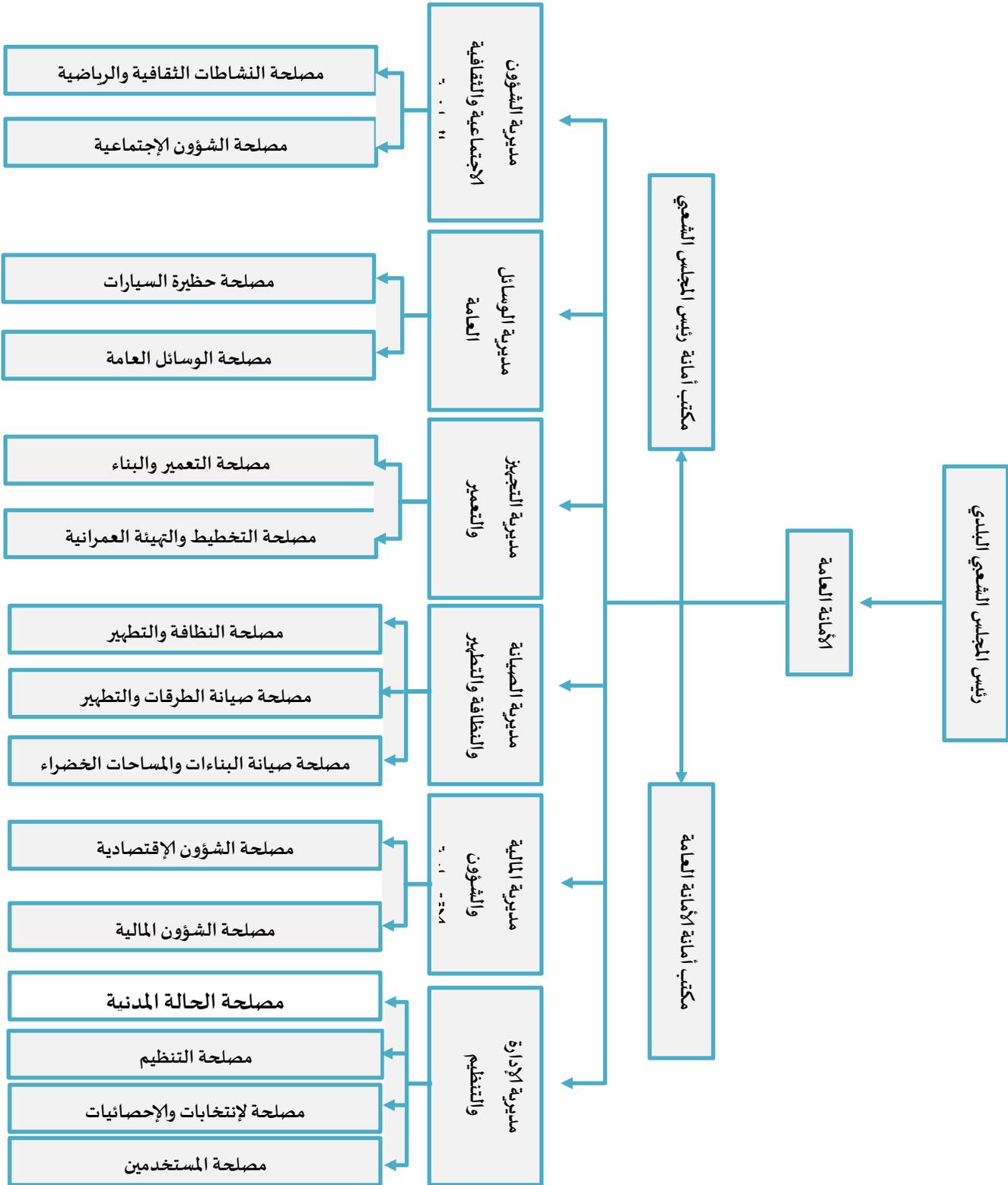
بصمة الإصبع اليسرى
Empreinte index gauche

قرار السلطة المختصة بإصدار جواز السفر الإستعجالي
Décision de l'autorité chargée de la
délivrance du passeport d'urgence

توقيع و ختم مسؤول السلطة المختصة بخصم الملف
Signature et cachet du responsable du service chargé
de vérifier le dossier

N.B: le passeport d'urgence ne peut être délivré que dans les cas extrêmement urgents, et à titre exceptionnel, conformément aux dispositions du décret exécutif n°16-58 du 03 février 2016 fixant les conditions d'établissement et de délivrance du passeport d'urgence.

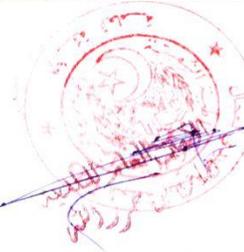
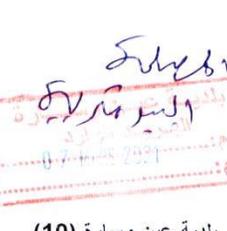
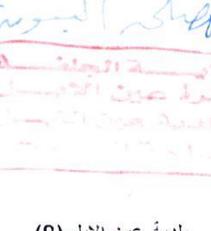
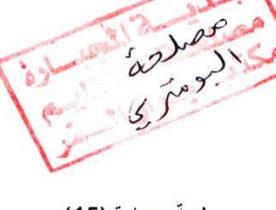
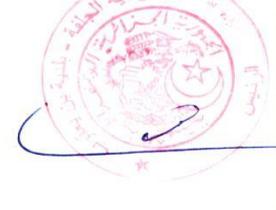
ملاحظة: لا يتم جواز السفر الإستعجالي إلا في الحالات الطارئة و بصفا استثنائية، طبقا لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 16- 58 المؤرخ في 03 فبراير 2016 المحدد لشروط إصدار وإصدار جواز السفر الإستعجالي.

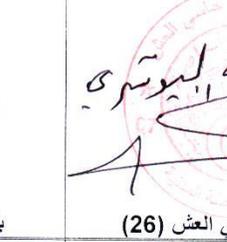
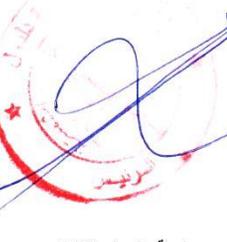
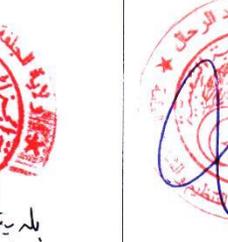


الملحق رقم (14): البطاقة الميدانية لبلديات ولاية الجلفة محل الدراسة.

ورقة خاصة ببلديات ولاية الجلفة المعنية بالدراسة الميدانية

الباحث: عبد القادر لحول، التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي، الجامعة: جامعة الجلفة
موضوع البحث: واقع تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة الخدمات العمومية في الجزائر

 بلدية الشارف (4)	 بلدية البيرين (3)	 بلدية الإدريسية (2)	 بلدية الجلفة (1)
 بلدية سيدي لعجال (8)	 بلدية دار الشيوخ (7)	 بلدية حد الصحاري (6)	 بلدية حاسي بحيج (5)
 بلدية مسعد (12)	 بلدية فيض البجمة (11)	 بلدية عين وسارة (10)	 بلدية عين الأبل (9)
 بلدية القديد (16)	 بلدية مجارة (15)	 بلدية سلانة (14)	 بلدية الزعران (13)
 بلدية الدويس (20)	 بلدية بن يعقوب (19)	 بلدية سيدي بايزيد (18)	 بلدية الملييحة (17)

			
بلدية تعظمت (24)	بلدية زكار (23)	بلدية بويرة الاحداب (22)	بلدية عين الشهداء (21)
			
بلدية الخسيس (28)	بلدية عين أفقه (27)	بلدية حاسي العش (26)	بلدية بنهار (25)
			
بلدية عمورة (32)	بلدية أم العظام (31)	بلدية قرنيبي (30)	بلدية حاسي فداول (29)
			
بلدية دلول (36)	بلدية قطارة (35)	بلدية عين الحج (34)	بلدية سد رحال (33)

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر حول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري لبلدية:


عدد العمال في المصلحة:

الرتب :
رئيس المصلحة: لا يوجد رئيس مصاحف (ملف دعم مصحفي)
مهندس الاعلام الالي : لا يوجد مهندس (ملف تقني سامي)
- مصرف رئيس
- عون ادارة (2)
- عون مكتب (1)
- عون مهني (2)
-

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: 4 اجهزة + 2 موزع
الطابعات : 3 طابعات
سكاير : 3 مكالمات

وسائل الاتصال:

الهاتف

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر لحول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري لبلدية:
عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة: مديق (مكلف بالمصلحة)

مهندس الاعلام الالي : مهنة في اعلام

- عون معاينة بالتوقيت الكامل

- عون مكتب (1)

- عون ادارة (1)

- = = رئيس (1)

- مديق ادارة (2)

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: جهاز اعلام آلي 08 + جهاز موزع

الطابعات : 6 طابعات

سكاير : 2 سكاير

وسائل الاتصال:

الهاتف الثابت

ورقة خاصة بلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر لحول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري لبلدية: 

عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة: لا يوجد
مهندس الاعلام الالي: يوجد
- عون مكتب (2)
- عون ادارة اقل من (1)

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: موجود للمصلحة الرسمية و اجهزة اعلام آلي
الطابعات : و طابعات
سكاير : و سكاير

وسائل الاتصال:

خط هاتف

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر حول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري لبلدية: بن احمد

عدد العمال في المصلحة:



الرتب :

رئيس المصلحة: لايوجيد

مهندس الاعلام الالي : مهندس اعلام الكواحد

- مصرفي ايمليبي

- عونة مكتب

- عونة ادارة

- ع اعدوان (ادماج)

-

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: 6 اجهزة اعلام الكلي + (5) مدرع

الطابعات : 3 آلة طابعة

سكانير : 3 آلة سكانير

وسائل الاتصال:

الهاتف

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة

الباحث عبد القادر حول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر



مصلحة البيومتری لبلدية: عبد القادر

عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة: تقيّ اعلام آكي

مهندس الاعلام الالي : لايوب مهندس

- مصرف افسح

- ملحق

- دعوة ادارة

- عون مكتب

-

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: ٥ جهاز مزوع : ٥ اجهزة اعلام آكي

الطابعات : ٣ طابعات

سكانير : ٥ سكانير

وسائل الاتصال:

الاتق فقط

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر حول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري لبلدية: عين اوقية

عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

- رئيس المصلحة: عون رئيسي مكلف
مهندس الاعلام الالي : (1) مهندس اعلام آلي
- عون رئيسي
- كاتب ادارة اقل سعيد
- عون مكلف عون مهني (2) (2)
-
-

عدد الاجهزة :

- اجهزة الكمبيوتر: 7
الطابعات : 4
سكاوير : 01

وسائل الاتصال:

هاتف

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر لحول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر *



مصلحة البيومتری بلدية:
عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة: 01

مهندس الاعلام الالي : 01

-
-
-
-
-

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: موزع + 4 اجهزة اعلام آلي

الطابعات : 02

سكانير : 01

وسائل الاتصال:

الهاتف + انترنت

ورقة خاصة بلديات الجلفة المعنية بالدراسة

الباحث عبد القادر حول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري بلدية: جاسي حول

عدد العمال في المصلحة:

07 عمال

الرتب :

رئيس المصلحة: عدم وجود مصلحة مبردة من طرف متصرف مملكت

مهندس الاعلام الالي : ~~مختار بوجهد~~ رئيس المصلحة هو المهندس

- معاون ادارة ~~مختار بوجهد~~

- معاون مكتب ~~مختار بوجهد~~

- 1 ملحق إقليمي

- عون راقن

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: 3 اجهزة

الطابعات : 4 طابعات

سكانير : 01

وسائل الاتصال:

هاتف ثابت

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر لحول التخصص : دكتوراء في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الادارة الالكترونية في الجماعات الاقليمية واثره على تحسين جودة الخدمات
العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتريّة للبلدية :

عدد العمال في المصلحة

رئيس المصلحة:

مهندس اعلام الي : مهندس في الاعلام الآلي

- فني في اعلام آك

- عون ادارة

- عامل مهن

- 11 إيداع

الاجهزة

اجهزة الاعلام الآلي : 5 اجهزة (موزع)

الطابعات : 3 طابعات

سكايف : 12 سكايف

وسائل الاتصال

الهاتف

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر لحول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري لبلدية:

عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة: لا يوجد

مهندس الاعلام الآلي : محمد اسماعيل الكاسي

- مديرة ادارة اعلات (1)

- عون ادارة اقلبي (2)

- متقار بالوقيت الجزئي

- = = الخلي

- فني سامي اعلام آلي

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: 6 اجهزة (1) مورع

الطابعات : 3 طابعة

سكانير : 4 سكانير

وسائل الاتصال:

الهاتف

ورقة خاصة بلديات الجلفة المعنية بالدراسة

الباحث عبد القادر لحول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتري بلدية:
أم الحظائم

عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة: لا يوجد

مهندس الاعلام الالي : ميرا الارضية تقي ساسي اولم آلى

- عون ادارة

- عامل مهني مترو اول

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: (5) اجهزة (1) مورع

الطابعات : (2)

سكاير : (3)

وسائل الاتصال:

الهاتف

2021.03.02

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر لحول التخصص : دكتوراء في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الادارة الالكترونية في الجماعات الاقليمية واثره على تحسين جودة الخدمات
العمومية في الجزائر



مصلحة البيومترية للبلدية : سد رحال

عدد العمال في المصلحة

- رئيس المصلحة: تقي ياسي اعلام آك (بالقليف)
مهندس اعلام الي : لاسويج مهنسي (تدخل مهنسي دائرة سد)
- مديق
- عامل مهنسي (1)
- عامل مهنسي (1)
- تقي عباس اعلام الآك
- عون ادارة

الاجهزة

- اجهزة الاعلام الالي (5)
الطابعات : (3)
سكانير: (2)

وسائل الاتصال

(الهاتف)

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر لحول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر



المستشار

مصلحة البيومتري لبلدية:

عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة:

مهندس الاعلام الالي : لا يوجد مهندس اعلام آلي (تدخل مهندس الاشراف)

- عون ادارة

- مساعد

- شبكة

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: - موزع + 3 اجهزة اعلام آلي

الطابعات : 10 وحدة (11)

سكاوير : مكاسير (11)

وسائل الاتصال:

الهاتف

ورقة خاصة ببلديات الجلفة المعنية بالدراسة
الباحث عبد القادر حول . التخصص: دكتوراه في التسيير العمومي . جامعة الجلفة
موضوع البحث : واقع تطبيقات الإدارة الالكترونية في الجماعات الإقليمية وأثره على تحسين جودة
الخدمات العمومية في الجزائر

مصلحة البيومتری لبلدية:

عدد العمال في المصلحة:

الرتب :

رئيس المصلحة: لا يوجد رئيس مصلحة
مهندس الاعلام الالي: يوجد مهندس اعلام آلي
- عون متو، أول
- عون مكتب
- عون ادارة اعلي
-
-

عدد الاجهزة :

اجهزة الكمبيوتر: مورع + 5 اجهزة اعلام آلي
الطابعات : 5 طابعة
سكاير : 1 سكاير

وسائل الاتصال:

خط هاتف

الملحق رقم (15): رخصة تسهيل مهمة.



جامعة الجلفة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



الجلفة في: 03 جوان 2020

إلى السيد: م/بديت راحة الجلفة
م/رخصة الجلفة
م/دايرة الجلفة

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

في إطار نيل شهادة الدكتوراه لطلبة القسم، نرجو من سيادتكم تسهيل مهمة الطلبة المذكورين أدناه لدى مصالح مؤسساتكم في إطار ما تسمح به القوانين الداخلية الخاصة بكم.

وذلك خلال الفترة الممتدة من: ... إلى غاية: ... استناداً إلى: ...

ملاحظات	الصفة	الاسم	اللقب
	طالب دكتوراه	عبد القادر	لمرك

تقبلوا فانق الاحترام والتقدير

رئيس القسم
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
رئيس قسم علوم التسيير
إمضاء د. خالد محمد

الموافقة
[Signature]