

## الإدارة الإلكترونية وخدمة المواطن

دراسة ميدانية على المؤسسات العمومية - من منظور سوسولوجي-

Electronic management and citizen service  
A field study on public institution from a sociological perspective



وهيبة حارش

جامعة باتنة 1، الجزائر ، [hibasocio@gmail.com](mailto:hibasocio@gmail.com)

مخبر الديناميات الاجتماعية في الأوراس

مختار بشتلة

جامعة باتنة 1، الجزائر ، [mbechtella@gmail.com](mailto:mbechtella@gmail.com)

تاريخ الإرسال: 2020/07/07 تاريخ القبول: 2020/10/14 تاريخ النشر: 2021/01/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف واقع الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للمواطنين، بعد تبني الجزائر مشروع الإدارة الإلكترونية سنة 2013 ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة والتي بلغ عددها (50) مفردة وقد توصلت الدراسة الميدانية بعد جمع البيانات إحصائيا باستخدام النسبة المئوية إلى مجموعة من النتائج أبرزها: أن الإدارة الإلكترونية تخلص المواطنين من التعقيدات البيروقراطية وتسهل لهم معاملاتهم الإدارية. وأن الإدارة الإلكترونية تخدم المواطنين من حيث تقليص الوقت والجهد. وتوصي الدراسة بضرورة تعميم هذا الأسلوب الإداري المعاصر على باقي أقسام المؤسسة ومصالحها وعدم حصره في قسم أو مصلحة واحدة لما له من إيجابيات تخدم الصالح العام وتحقق أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة؛ إدارة إلكترونية؛ خدمة؛ مواطن؛ خدمة مواطن.

### Abstract:

This study aims to identify or recognize the services provided by the electronic administration for citizens. After the adoption of Algeria electronic management project in 2013 and for achieving the objectives of this study a questionnaire has been used to collect data from the sample members of study which amounted to 50 individuals and a set of results have been deduced: Electronic administration rid the citizens of bureaucratic complexities and vacillate their administrative deals. End Electronic administration serves citizens in terms of time and effort reduction This study recommends the importance of generalizing this modern administrative method on the rest of the institution departments and its sectors and not limiting it to one department or interest due to its positives which serve the public interest and achieve the objective of the institution.

**Keywords:** management; Electronic management; the service; Citizen.

\* المؤلف المرسل: وهيبة حارش، [hibasocio@gmail.com](mailto:hibasocio@gmail.com)

## مقدمة:

نحاول في هذه الدراسة الميدانية التطرق إلى موضوع الإدارة الالكترونية في الجزائر، وتحليلاته على أرض الواقع كأحد أهم الرهانات التي تسعى المؤسسات الجزائرية للنهوض بها من أجل تطوير أدائها الوظيفي والرفع من جودة خدماتها. إضافة إلى التكيف مع ما تفرضه مستجدات البيئة الخارجية.

## 1. الإشكالية:

يشهد العالم اليوم جملة من التغيرات والتطورات نتيجة بروز قوى مؤثرة تعيد تشكيل منظومة المؤسسات، وتستدعي تغييرا أساسيا في الإستراتيجيات التنظيمية وتتمثل هذه القوى في العولمة، التطور التكنولوجي، زيادة حدة المنافسة وتأثير ذلك على المنظمات. سيما الجانب الإداري منها وحتى تحافظ هذه الأخيرة على بقائها واستمرارها عليها التأقلم والاستجابة لهذه التغيرات.

الفكر الإداري ليس نتاج مصادفة وإنما هو نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد تتبع وعليه فقد أصبحت المؤسسات اليوم تحتاج إلى تطوير وتجديد في الأسلوب الإداري التقليدي المتبع، الذي أصبح بعيدا كل البعد عن المتطلبات العصرية لفاعلية العمل الإداري في عصر التقنية الرقمية وتكنولوجيا المعلومات.

إن تغير التنظيمات مرتبط بشكل أساسي مع نمط البيئة المتواجدة فيها، والتي تنشط في نطاقها فالبيئة تضم عناصر بشرية وأخرى غير بشرية، أو ما يسميه باحثي معهد تافستوك بالنسق الاجتماعي التقني الذي يتطلب إدراك بعدين هامين لكل مؤسسة أو منظمة هما البعد التكنولوجي (الألات والمواد الخام) والبعد الاجتماعي (العلاقات بين الأفراد الذين ينجزون العمل)، ورغم القيود التي يفرضها البعد التكنولوجي على البعد الاجتماعي فإن لهذا الأخير خصائص نفسية واجتماعية مستقلة تماما عن البعد التكنولوجي، ومهما يكن فإن هذين البعدين في تفاعل مستمر، وكل منهما يؤثر في الآخر وإلى جانب تفاعل هذين البعدين مع بعض فإن المنظمة تتفاعل مع المحيط سواء كان ذلك عن طريق استيراد المعلومات الخام أو بواسطة تصدير المنتجات أو تقديم الخدمات. وان كل نمط من أنماط البيئة يفرض نوع من الإحتياجات والمتطلبات المتواجدة في ظلها وتمارس بذلك كل من هذه الإحتياجات البيئية تأثيرات بعينها على التنظيم، ذلك أن نوع البيئة يخلق تنظيما يحمل نفس الخصائص التي يتميز بها، وعليه نجد البيئة الهادئة والمستقرة تخلق تنظيما هادئا ومستقرا والعكس بالنسبة للبيئة غير المستقرة والهادئة.

و الجزائر كغيرها من الدول تسعى جاهدة إلى تطوير عملها الإداري تماشيا مع بيئتها المتجددة والمتطورة وذلك بمحاولة تطبيق أسلوب إداري حديث في تنظيماتها، كون هذه الأخيرة تتصف بكثرة الإجراءات في معاملاتها الإدارية بدء بالإدارات العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين وصولا إلى الإدارات الخاصة، وعلى هذا الأساس تم إدراج البرمجة المعلوماتية أو ما يصطلح عليه الإدارة الالكترونية داخل نسق الإدارة الجزائرية ما أحدث تغييرا على الحياة اليومية للإنسان لما لهذه الأخيرة من مميزات وخصائص.

من خلال هذه الدراسة أردنا أن نقوم بإسقاط مميزات هذا الأسلوب الإداري المعاصر على الواقع المؤسساتي الجزائري -بلدية العلمة انموذجا- لمعرفة ما إذا كانت الإدارة الالكترونية تخدم المواطنين أم أنها تشكل عائقا في حد ذاته نظرا لجدائتها تطبيقها وعدم استكمال متطلباتها وعليه قمنا بتلخيص إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: "هل الإدارة الإلكترونية تقدم خدمات للمواطن؟"

تفرع عنه تساؤلين:

- هل تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تسهيل المعاملات الإدارية؟
  - هل تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليص الوقت والجهد؟
2. فرضيات الدراسة :

- تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تسهيل المعاملات الإدارية.
  - تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليص الوقت والجهد.
3. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية الذي أضحى يكتسي أهمية بالغة في العقد الأخير لما حققه هذا الأسلوب من نقلة نوعية في المجال الإداري وترشيد الخدمات العمومية وتحسينها والتهوض بجهودها ; والحصول على قدرات أعلى وأبسط في إدارة شؤونها إضافة إلى ذلك تبيان الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية للمواطنين سواء ما تعلق بتبسيط الخدمات الإدارية داخل المؤسسات بالقضاء على البيروقراطية والتقليص من الرشوة ، أو التقليص من الوقت والجهد بالتقليل من استخدام الورق واستدعاء البيانات بسهولة وسرعة فائقتين.

## 4. أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- محاولة التعرف على الطريقة التي تساهم بها الإدارة الإلكترونية في تسهيل المعاملات الإدارية.
- محاولة التعرف على الطريقة التي تساهم بها الإدارة الإلكترونية في التقليص من الوقت والجهد.
- التوصل إلى عدد من التوصيات التي من شأنها أن تبرز كيفية التعامل مع الإدارة الإلكترونية.

## 5. مجالات الدراسة:

- المجال الزمني: امتدت الدراسة من 3 سبتمبر إلى 22 سبتمبر 2019.
- المجال البشري: اقتصرت الدراسة على عينة من 50 مواطن استفادوا من خدمة جواز السفر ببلدية العلمة .
- المجال الجغرافي : بلدية العلمة ولاية سطيف -الجزائر-

## 6. تحديد مفاهيم الدراسة:

يعد تحديد المفاهيم الخلفية النظرية و المنهجية لتوجيه مسار البحث ، كما أنه يطرح بالضرورة القضايا البحثية التي تثيرها الدراسة فضلا عن المضامين التي نريد تقصيصها وحدود هذه المفاهيم وانسجامها ضمن السياق النظري والميداني للدراسة الراهنة ودارستنا هذه تتضمن المفاهيم التالية.

## 1.6 الإدارة:

يعرفها فايول على أنها: "أن تتنبأ وتخطط وتنظم وأن تصدر الأوامر وأن تنسق و تراقب(العلاق 2008،ص.20)

كما تعرف على انها : النشاط الموجه نحو التعاون المثمر والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من الكفاءة" (عبود 2014 ،ص.34)

انطلاقا من التعريفين السابقين يمكن تعرف الإدارة إجرائيا على انها فن الوصول إلى الأهداف بأسرع وقت وأقل تكلفة وأحسن وسيلة.

### 1.6 الإدارة الإلكترونية:

تشير العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الإدارة الالكترونية إلى أنها تعني الاستغناء عن المعاملات الورقية و إحلال المكتب الالكتروني حيث ان ظهورها كان منذ عام 1960 عند ابتكار شركة IBM مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائي ثم بدأت تفرض نفسها على واقع العمل بالمنظمات بتطوير نظم العمل التقليدية إلى نظم عمل مرنة تستطيع التفاعل مع واقع الحداثة والتطور الحاصل.

وتعرف الإدارة الإلكترونية كذلك بأنها: "إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل للمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من اجل استغلال امثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة" (الكيسي، 2008، ص.08)

كما تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منقذة. (السالي، 2006، ص.32)

من خلال استعراض التعاريف السابقة يمكن تقديم تعريف إجرائي للإدارة الإلكترونية : على أنها أسلوب إداري حديث يستخدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أجل الإسراع في إنجاز المعاملات والتقليص من الجهد والوقت وبالتالي زيادة كفاءة وفاعلية المؤسسة.

### 3.6 خدمة:

تشير العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الخدمة على أنها نشاط يكون بين طرفين عموما وسنستعرض جملة من التعاريف في هذا السياق حيث تعرف الخدمة بأنها "أي نشاط أو سلسلة من النشاطات ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول. (الضمور، 2008، ص.20)

وتعرف الخدمة كذلك بأنها نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة أو غير محسوسة ولا يترتب عليها أية ملكية فتقديم الخدمة قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون.

كما تعرف الخدمة كذلك على أنها "تمثل أعمال عمليات و إنجاز، وإن جميع الأعمال والعمليات تقود إلى إنتاج شيء غير ملموس. لذلك عند الحديث عن الخدمات فإننا نتعامل مع شيء غير ملموس والذي شراؤه أو عند الانتهاء الاستفادة منه ليس بالضرورة أن ينتج نقل الملكية. (يوسف، 2010، ص.24)

وبناء على التعاريف السابقة يمكن تعريف الخدمة إجرائيا على أنها: نشاط يتم بين طرفين من أجل تقديم منفعة بحيث تتخذ هذه المنفعة الطابع غير الملموس.

## 4.6 المواطن:

المواطن مفرد كلمة مواطنون "وهم مجموعة من الناس ينتمون غالبا إلى وطن واحد وعرق واحد ودين واحد ولغة واحدة لهم حقوق مدنية وسياسية واقتصادية قد تختلف حسب أنظمة الحكم حيث في الأنظمة الديمقراطية المواطن هو شخصية قانونية لها الحق في التعبير والانتخاب لكن في الأنظمة الملكية أو الديكتاتورية المواطن هو شخصية قانونية لكنه لا يتمتع غالبا بحق الانتخاب واختيار ممثليه نظرا إلى ان هذه الأنظمة لا تسمح بالتداول السلمي على السلطة وفي بعض الأحيان قمع وتضييق للحريات العامة وحقوق الإنسان". (غالبا درس)، ص، ص 36-37)

كما يعرف المواطن على انه "الفرد المقيم بإقليم دولة معينة ، ويرتبط بهذه الأخيرة برابطة الجنسية التي تكفل له التمتع بكافة الحقوق المدنية والسياسية ، وتجعله في المقابل ملتزما بإزائها بأداء واجبات" (زايد 2012، ص 360)

انطلاقا من التعاريف السابقة نتوصل إلى تعريف إجرائي للمواطن على أنه: إنسان يعيش في رقعة جغرافية معينة له حقوق وتقدم له خدمات في مستوى تطلعاته وعليه واجبات تجاه الدولة التي ينتهي إليها.

## 5.6 خدمة المواطن :

وتعرف خدمة المواطن إجرائيا على أنها : هي أسلوب مؤسستي القصد منه الإهتمام بشؤون المواطن وتلبية احتياجاته وتسيير أموره بأسرع الطرق الممكنة وأفضل تعامل ضمن القوانين الخاصة بكل بلد.

## 7. الدراسات السابقة :

1.7 الدراسة الأولى: "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر" (الكريم، 2010-2010)

قام بها الباحث "عاشور عبد الكريم" (2010)، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، وقد اعتمدت الدراسة على تحليل النموذج الأمريكي وواقع التجربة الجزائرية وفق دراسة وصفية بعيدة عن المقارنة بين الحالتين استنادا إلى جملة من التقارير باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة إضافة إلى منهج تحليل المضمون وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- تؤثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.
- الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية والتحول للروابط الافتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة، ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمة العمومية.
- يعترض الخدمة الإلكترونية في الجزائر مشكل الأمية الإلكترونية التي تكاد تمس جل فئات المجتمع بالإضافة إلى ضعف حجم الاستثمار في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.
- فقدان الجزائر إلى بيئة الكترونية مناسبة لاستراتيجيتها الإلكترونية 2013 وهو ما يدعو إلى ضرورة إعادة النظر في الخطط.

- تتميز بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية بدرجة من الرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى بطء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الإلكترونية في مجال الحالة المدنية.

1.7 الدراسة الثانية: "مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي، دراسة حالة لكلية العلوم والتكنولوجيا". (عبد الناصر، 2011، الصفحات 87-100)

قام بها الباحث موسى عبد الناصر محمد قريشي 2011 ، و تهدف الدراسة إلى معرفة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي -دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة- الجزائر) وقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة رئيسية حيث شملت أبعاد متغير الإدارة الإلكترونية وأبعاد العمل الإداري بالإضافة إلى الاعتماد على التقارير الرسمية للجامعة والكلية وقد توصل الدراسة إلى النتائج الآتية:

- استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات، حواجز المكان والزمان وغيرها.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فعالية وكفاءة أداء العاملين، توفير وقت وجهد العاملين وتقليل التكاليف.
- اعتماد المؤسسة محل الدراسة على الأجهزة والمعدات يمكنها من الوصول إلى المعلومات في الوقت المناسب وبكل سهولة مع تقنين الدخول إليها.
- التعليق على الدراسات السابقة:

تناولت الدراستين السابقتين تأثير الإدارة الإلكترونية على الإدارة الخدمائية وهو ما تشترك فيه مع الدراسة الحالية، كما استخدمت البحوث السابقة المنهج الوصفي وهو ما تتفق فيه مع الدراسة الحالية، إلا أنها تختلف مع الدراسة الأولى في أداة جمع البيانات حيث اعتمدت هذه الأخيرة على تحليل التقارير ودراسة التجربة الأمريكية والجزائرية واتفقت مع الدراسة الثانية في استخدام أداة استبيان لجمع البيانات، واتفقت الدراستين السابقتين مع الدراسة الحالية في ان عدد من النتائج تتمثل في:

- أن الإدارة الإلكترونية تعمل على رفع مستوى العمل الإداري مما ينعكس إيجاباً على المستفيدين منه(المواطنين).

- إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر لم تصل إلى المستوى المطلوب بعد نتيجة وجود العديد من المعوقات (ضعف البنية التحتية، ضعف استخدام التقنية والتحكم في الأجهزة الإلكترونية من طرف العمال الإداريين).

#### 8. منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لجمع البيانات وتحليلها كمنهج مناسب لمثل هذه الدراسات، باعتبار أن موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة الموجودة فعليا وعلى ارض الواقع ، والتي يجب وصفها وصفا دقيقا أي "دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع . ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها كما وكيفا فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها أما التعبير الكمي في اعطائنا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة.

## 9. عينة الدراسة :

تتكون العينة من المواطنين الذين يستخرجون جوازات السفر من بلدية العلمة حيث يصل المتوسط الحسابي إلى 50 مفردة في اليوم. وقد قمنا بأخذ 20% من المتوسط الحسابي اليومي على مدار الأسبوع أي 10 مفردات في اليوم ليبلغ حجم العينة 50 مفردة. وقد تم اختيار العينة القصدية على اعتبار أنها الأنسب لمثل هذه الدراسات، وهي كافية لتعميم النتائج وتحقيق أغراض الدراسة. كما تم جمع المعطيات بواسطة الاستمارة بالمقابلة وقد تم تقسيم هذه الأخيرة إلى قسمين رئيسيين: القسم الأول ويتضمن البيانات الشخصية التي تحدد خصائص أفراد العينة (السن، منطقة السكن، سنة الحصول على الوثيقة) والقسم الثاني: يتضمن محورين: محور خاص بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تسهيل المعاملات الإدارية وما يتضمنه من مؤشرات ومحور مساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من الجهد والوقت وما يتضمنه من مؤشرات.

## 10. عرض النتائج:

## 1.10 التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة:

الجدول رقم(01): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن:

النسبة%	التكرار	السن
28%	14	اقل من 20 سنة
48%	24	من [20 إلى 29] سنة
04%	2	من [30 إلى 39] سنة
10%	5	من [40 إلى 49] سنة
10%	5	من 50 فأكثر
100%	50	المجموع

وضح الجدول رقم (01) أعلاه أن نسبة 48% من أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين [20-30] سنة، ونسبة 28% تقل أعمارهم عن 20 سنة. فيما نجد أن كل من الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين [40-50] سنة والفئة التي تتعدى أعمارهم 50 تقدر نسبة كل فئة منهم ب 10%. في حين لا تمثل الفئة العمرية المنحصرة ما بين [30-40] سنة نسبة 2% وهذا راجع إلى سياسة الدولة التي سعت في البداية للعمل على رقمة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر الحديثة أي للأشخاص الذي يستخرجون هذه الشهادات للمرة الأولى واغلبهم فئة الشباب وحصرت تغيير البطاقة الوطنية العادية إلى بيومترية على الفئة التي تملك جوازات سفر بيومترية، في انتظار ان تعمم العملية على باقي الفئات.

الجدول رقم(02): يوضح توزيع أفراد العينة حسب منطقة السكن:

النسبة %	التكرار	منطقة السكن
22%	11	ريف
28%	14	شبه حضر
50%	25	حضر
100%	50	المجموع

يوضح الجدول رقم (02) أن نسبة 50 % من أفراد العينة يقطنون مناطق حضرية و28% يسكنون المناطق شبه الحضرية، في حين نجد أن نسبة 22 % من أفراد العينة هم من المناطق الريفية. فما يفسر ارتفاع نسبة الحضر واعتبارهم أكثر الأشخاص إقبالاً على هذا النوع من الخدمات هو طبيعة مهنتهم وطريقة عيشهم

التي تتطلب في الغالب مثل هذه الوثائق إضافة إلى قرب المؤسسات منهم على عكس سكان الريف الذين في الغالب يمارسون مهنا مختلفة عن سكان الحضر لا تحتاج إلى وثائق بيومترية كما ان سياسة الدولة تعمل على تحسين المرفق العام الحضري على حساب المرفق العام الريفي.

الجدول رقم (03): يوضح توزيع العينة حسب سنة الحصول على الوثيقة (جواز السفر البيومتري)

سنة الحصول على الوثيقة	التكرار	% النسبة
من سنة 2010- سنة 2015	20	40%
بعد 2015	30	60%
المجموع	50	100%

يوضح الجدول المبين أعلاه أن نسبة 60 % من أفراد العينة تحصلوا على جواز السفر البيومتري بعد سنة 2015 في حين نجد أن نسبة 40% قد تحصلوا على جواز السفر البيومتري في الفترة الممتدة ما بين 2010-2015. أما قبل سنة 2010 فلم يتحصل أي فرد من أفراد العينة على جواز السفر البيومتري، وهذا إن دل على مشروع الإدارة الإلكترونية في سنة 2013 وقبل هذه السنة كانت تعمل وفق النظام الإداري التقليدي. القائم على استخدام الأوراق.

2.10 التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة.

الجدول رقم (04): يوضح تقلص نسبة الوثائق الخاصة بتكوين الملف

تقلصت الوثائق	التكرار	% النسبة
نعم	30	60%
لا	20	40%
المجموع	50	100%

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة أفراد العينة الذين يرون أن حجم الوثائق الخاصة بتكوين الملف قد تقلصت بشكل ملحوظ تصل نسبتهم إلى 60%. في حين نجد أن الأفراد الذي يرون انه لا يوجد أي نقص تبلغ نسبتهم 40 % ؟

وعليه ومن خلال بيانات الجدول وحسب إجابات المبحوثين نجد أن الإدارة الإلكترونية قلصت حجم الوثائق لكن ليس بالدرجة المطلوبة وهذا بطبيعة الحال راجع إلى حداثة الاسلوب وعدم التحكم الجيد به. حيث يرى المواطنون انه رغم هذا النقص إلى أن الملف مزال يحتوي على العديد من الوثائق، وهذا راجع إلى عدم التنسيق بين وحدات وأقسام المؤسسة ، كما أن التغيير من وضع إلى وضع آخر يتطلب مرحلة انتقالية تحاول فيها المؤسسة التخلص من الأسلوب، التقليدي بشكل تدريجي لتتبني بعد ذلك الأسلوب الحديث وهذا ما يفسر النقائص الموجودة رغم تغيير الأسلوب، كما أن دراسة(عاشور عبد الكريم 2010) أكدت على نفس النقطة من خلال النتيجة التي توصلت إليها والتي كان مفادها إن الجزائر تفتقر إلى بيئة الكترونية مناسبة لاستراتيجياتها الإلكترونية وهو ما يدعو إلى ضرورة إعادة النظر في الخطط.

الجدول رقم (05): نظرة أفراد العينة لنوعية الوثيقة من ناحية الأمن والخصوصية :

نوعية الوثيقة	الأمن والخصوصية		المجموع
	نعم	لا	



جيدة	%80	%12	%92
متوسطة	%06	%02	%08
المجموع	%86	%14	%100

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة 92% من أفراد العينة يجدون أن جواز السفر من حيث النوعية هو جيد، منهم 80% يرون أن الوثائق الجديدة تتميز بالأمن والخصوصية مقارنة بالوثائق القديمة و12% يرون أنها ليست بالخصوصية والأمن المطلوبين. في مقابل ذلك نجد أن 8% من أفراد العينة يرون أن الوثائق ذات نوعية متوسطة منهم 6% أكدوا على أنها تتوفر على الأمن والخصوصية في حين 2% نفوا ذلك، في حين تنعدم نسبة أفراد العينة الذين يرون أنها رديئة.

من خلال هذه البيانات يتضح أن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية كان له انعكاس إيجابي على نوعية الوثائق حيث تم تحسينها لتتوافق مع متطلبات العصر وتصبح أكثر مرونة، حيث يسهل التعامل بها في الحياة اليومية. إضافة إلى أنها تعتبر أكثر أمنا من الجوازات القديمة فحسب إجابات الباحثين أن جوازات السفر القديمة كانت تكتب بخط اليد والصورة الشمسية تلصق بصورة يدوية مما يؤدي إلى سهولة التلاعب بالمعلومات الشخصية بإضافة بعض الحروف أو النقاط على المعلومات الشخصية فتتغير المعلومات ولا تدل على صاحبها الحقيقي إضافة إلى سرعة إتلافها لأنها مصنوعة من الورق وهو ما تؤكد عليه دراسة (موسى عبد الناصر ومحمد قريشي 2011) التي توصلت إلى إن استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات، حواجز المكان والزمان.

#### الجدول رقم (6): يوضح توزيع المبحوثين حسب إمكانية ضياع ملفاتهم

ضايح ملف المواطن	التكرار	النسبة%
نعم	2	%04
لا	48	%96
المجموع	50	%100

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن أغلبية المواطنين لم يسبق وأن ضاع لهم الملف الخاص بجواز السفر البيومتري حيث قدرت نسبتهم ب 96% في حين نجد أن نسبة 2% فقط من أفراد العينة تعرضوا لضياع ملفهم.

وهذه البيانات تدل بشكل كبير على اعتماد المؤسسة (البلدية) على أسلوب الإدارة الإلكترونية جنبها مشكلة إدارية لطالما عانت منها المؤسسات الجزائرية تتمثل في ضياع الملفات. ما ينجر على ذلك تعقيدات إدارية تتمثل في تجديد الملف، الانتظار لوقت طويل، أما حاليا و بناء على إجابات أفراد العينة فأن التعامل مع هذه الوضعية أصبح سهلا ولا يكلف جهدا حيث أن المواطن ليس مكلفا بإعادة تكوين الملف لأن الإدارة قامت بتخزين المعلومات الشخصية الخاصة به ويمكن استرجاعها بسهولة تامة، كما أكد أفراد العينة على عدم وجود أخطاء في بيانات الوثائق المستخرجة .

وهذا راجع بالدرجة الأولى لاعتماد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات هذه التقنية التي تضمن صحة المعلومات والاحتفاظ بها على عكس الأسلوب التقليدي الذي كان معروف بكثرة الأخطاء وخاصة ما تعلق بالاسم واللقب لأنها كانت تكتب بطريقة يدوية .

#### الجدول رقم (07): يوضح نظرة المواطنين لأداء الموظفين من ناحية السرعة والدقة

النسبة %	التكرار	سرعة أداء الموظفين حسب نظرة المواطنين
60%	30	نعم
40%	20	لا
100%	50	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة 60% من أفراد العينة يرون أن الموظفين يتميزون بالسرعة والدقة في إنجاز مهامهم في حين أن من يرون العكس تصل نسبتهم إلى 40%.

من خلال المعطيات وبناء على إجابات المبحوثين نجد أن الموظفين يتميزون بالسرعة والدقة في إنجاز مهامهم مقارنة بالأسلوب القديم لكنهم لم يصلوا إلى المستوى المطلوب. وهذا راجع بالدرجة الأولى إلى حداثة هذا الأسلوب في المؤسسة نتيجة نقص التكوين والتدريب إضافة إلى ثقافة المؤسسة فعالية موظفي المؤسسات العمومية يتميزون بالتهاون في أداء مهامهم.

#### الجدول رقم (08): يوضح الوقت الذي يستغرقه المواطن للحصول على الوثيقة

النسبة %	التكرار	الوقت المستغرق
80%	40	أقل من شهر
20%	10	من شهر-3 أشهر
100%	50	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة 80% من أفراد العينة تستغرق وثيقتهم أقل من شهر لكي تصبح جاهزة، في حين أن 20% منهم استلموا وثيقتهم في الفترة الممتدة ما بين شهر إلى 3 أشهر.

هذه البيانات تدل بشكل كبير على أن اعتماد المؤسسة على الإدارة الإلكترونية قلص من الوقت حيث أصبح جواز السفر ينجز في فترة قصيرة غالبا ما تتراوح من أسبوع إلى عشرة أيام حسب إجابات المبحوثين وخاصة ما تعلق بثلاثة الأشهر الأخيرة. في حين كان يستغرق وقتا طويلا يتعدى ثلاثة أشهر في الأسلوب القديم. وهذا راجع لاعتماد التقنية الإلكترونية التي ترفع الأداء وتقلص الوقت لاعتمادها على البيانات المحفوظة التي تسهل عملية التبادل بين الوحدات الإدارية على مستوى الوطن في حين أن الأسلوب القديم كان يعاني من التعقيد التنظيمي وعدم الاتصال المباشر بين الوحدات الإدارية.

#### الجدول رقم (09): يوضح توزيع المبحوثين حسب طريقة إعلامهم بجاهزية الوثيقة :

النسبة %	التكرار	طريقة الإعلام
2%	01	الذهاب إلى مقر البلدية
90%	44	وصول إشعار على الهاتف
10%	05	أخرى
100%	50	المجموع

يتضح لنا من خلال الجدول المبين أعلاه أن نسبة 88% من المبحوثين تصلهم رسائل نصية على هواتفهم تعلمهم أن وثيقتهم أصبحت جاهزة في حين نجد أن نسبة 10% من أفراد العينة يعرفون إن وثيقتهم أصبحت جاهزة عن طريق تحيد الوقت الذي يعودون في لاستلام الوثيقة في حين نجد أن نسبة الأفراد الذين يذهبون إلى مقر البلدية للسؤال عن وثائقهم سواء بطريقة مباشرة أو بالبحث عن أسمائهم ضمن القوائم تكاد تكون منعدمة.

ومن خلال هذه النسب والبيانات المعلنة في الجدول أعلاه تبين أن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية غير كثيرا في كيفية التعامل مع المواطنين حيث نجد انه أصبح يتم التواصل معهم عن طريق تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك بإرسال رسائل نصية إلى هواتف المواطنين تعلمهم بان وثيقتهم أصبحت جاهزة ويمكنهم استلامها في التاريخ المحدد في الرسالة ، باستثناء بعض الحالات حيث يتم تحديد الوقت من طرف الموظف مباشرة بعد وضع الملف وهذا لاقى استحسان كبير من طرف المواطنين الذين تخلصوا أخيرا من مشقة التنقل إلى مقر البلدية للاستفسار عن وثائقهم. وهو ما أكدت عليه دراسة (موسي عبد الناصر ومحمد قريشي 2011) التي توصلت إلى ان تطبيق الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة وفعالية أداء العاملين كما أنها توفر جهد وقت كل من العاملين والمستفيدين من خدماتها ، إضافة إلى تقليل التكاليف على المؤسسة.

الجدول رقم(10): يوضح توزيع أفراد العينة حسب كيفية استلام الوثيقة (جواز السفر):

النسبة %	التكرار	كيفية إسالم الوثيقة
96%	48	استلامها من المكتب
04%	02	انتظار الدور في الطابور
100%	50	المجموع

يتضح من خلال الجدول المبين أعلاه أن أغلبية المواطنين يستلمون وثائقهم الجاهزة بالذهاب إلى المكتب المسئول عن تسليم الوثائق حيث بلغت نسبتهم 96% أما نسبة أفراد العينة الذين ينتظرون دورهم في الطابور لا تتعدى نسبة 04% في حين تنعدم تماما نسبة الأفراد الذين تصلهم الوثيقة إلى مقر سكنناهم.

من خلال البيانات المعلنة يتضح لنا انه على الرغم من التحسن الملحوظ في الخدمات المقدمة من طرف البلدية نتيجة اعتمادها على أسلوب الإدارة الإلكترونية إلا أنها لم تصل بعد إلى مستوى الأداء المطلوب فمازال المواطنون ينتقلون إلى مقر المؤسسة لاستلام وثائقهم إلا أن التحسن الملحوظ هو التخلص من الطوابير الطويلة فقد أصبح استلام الوثيقة أسرع وأسهل مقارنة بالأسلوب التقليدي.وقد توصلت دراسة (عاشور عبد الكريم 2010) إلى أن بعض الخدمات الإلكترونية من خلال التجربة الجزائرية تميزت بالرداءة بسبب عدم تطابقها مع خصائص الإدارة الإلكترونية إضافة إلى بطء أو غياب تسريع تطبيقات الخدمات الإلكترونية في مجال الخدمة العمومية.

#### النتائج العامة:

بعد عرض النتائج وتحليل وتفسير البيانات نخلص إلى النتائج التالية:

- (1) الاعتماد على الإدارة الإلكترونية كان له انعكاس إيجابي على نوعية الوثائق ، حيث أصبحت ذات نوعية جيدة وتتوافق مع متطلبات البيئة الخارجية ، كما أنها أكثر أمنا وخصوصية من الوثائق القديمة بالنسبة للمواطنين.
- (2) أظهرت نتائج التحليل أن الاعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية جنب المواطنين والإدارة على حد سواء مشكلة ضياع الملفات التي لطالما عانت منها سابقا.
- (3) أظهرت نتائج التحليل أن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية جنب المؤسسة الوقوع في الأخطاء التي لطالما عانى منها المواطنين وشكلت لهم عراقيل خلال معاملاتهم الإدارية.
- (4) أظهرت نتائج الدراسة أن تبني أسلوب الإدارة الإلكترونية في المؤسسة حسن نوعا ما من أداء الموظفين لأنهم أصبحوا يعتمدون على أجهزة حديثة وهذا ما خدم المواطنين بشكل كبير لأنهم كانوا يقضون وقتا طويلا في انتظار دورهم في الطابور.

- (5) أظهرت نتائج التحليل أن تبني البلدية لأسلوب الإدارة الإلكترونية يخدم المواطنون بشكل كبير حيث قلص هذا الأسلوب من الوقت. حيث تخلص المواطنون من عناء الانتظار في الطوابير الطويلة
- (6) أظهرت نتائج التحليل أن الإدارة الإلكترونية تخدم المواطنين بشكل كبير حيث تجنبهم عناء التنقل إلى البلدية للاستفسار عن وثائقهم فقد أصبح يتم إعلامهم عن طريق رسائل نصية ترسل إلى هواتفهم بان وثائقهم أصبحت جاهزة.

1.11 مقارنة النتائج العامة بتساؤلات الدراسة:

التساؤل العام: تقدم الإدارة الإلكترونية خدمة للمواطنين.

والمتتبع لمراحل البحث وخطواته الميدانية يتبين له أننا عمدنا لمعالجة هذا التساؤل العام من خلال وضع تساؤلات فرعية تمكننا من التحليل الجزئي لما تم طرحه من التساؤل الرئيسي فالإجابة على هذا التساؤل جاءت كنتيجة للإجابة على التساؤلات الفرعية المنبثقة منه وكانت النتيجة كالتالي:

التساؤلات الفرعية:

• الإجابة على التساؤل الأول: يطرح التساؤل الأول إشكالا مفاده هل تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى الرفع من جودة الخدمات الإدارية؟ وأثبتت نتائج الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تساهم بشكل كبير في الرفع من جودة الخدمات الإدارية من ناحية النوعية والأمن والحفاظ على الملفات وعدم ارتكاب الأخطاء والتقلص من الرشوة، هذا ما توضحه الجداول التي سبق وصفها وتحليلها إذ نجد أن الجدول رقم(04) أن نسبة الوثائق تقلصت بشكل ملحوظ. وتشير بيانات الجدول رقم(05) إلى أن الوثائق أصبحت أكثر امن وخصوصية كما أنها تتميز بالنوعية. إضافة إلى أن الجدول رقم(06) يبين أن الإدارة الإلكترونية تحفظ الملفات بشكل جيد يمنع تعرضها للضياع مع انعدام الأخطاء في البيانات الخاصة بالوثيقة ، وهذا يمكننا القول إن الاعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية في المؤسسة يخدم المواطنين ويسهل لهم المعاملات الإدارية ويقدم لهم خدمات ذات جودة عالية.

• الإجابة على التساؤل الثاني: يطرح التساؤل الثاني إشكال مفاده هل تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليص الوقت والجهد؟ وقد أثبتت نتائج الدراسة أن الاعتماد على أسلوب الإدارة الإلكترونية ساهم في التقليص من الجهد والوقت وحتى البعد الجغرافي حيث نجد أن الجدول رقم(08) يبين أن الموظفين بعد إدخال هذا الأسلوب زادت سرعتهم ودقتهم في الأداء مقارنة بالأسلوب القديم علما أنها لم تصل إلى المستوى المطلوب بعد وهذا حسب إجابات المبحوثين، كما أن كل من الجدول رقم (09) و (10) يوضحون أن الأسلوب الإداري الجديد أدى إلى اختصار الوقت والجهد حيث أصبح المواطنون يتلقون إشعارات على هواتفهم بان وثائقهم أصبحت جاهزة مما يجنبهم عناء التنقل وانتظار الدور في الطوابير الطويلة وما يترتب عن ذلك من إضاعة للوقت والجهد. وهذا يمكننا القول أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى التقليص من الوقت والجهد.

انطلاقا من الإجابة على التساؤلات الفرعية السابقة فإن الإجابة على التساؤل العام لهذه الدراسة يتمثل في أن الإدارة الإلكترونية المعتمدة في "بلدية العلمة" تقدم خدمات للمواطنين.

الخاتمة:

في الأخير نصل إلى حقيقة مؤداها إن الإدارة الإلكترونية في الجزائر حديثة النشأة ولم تصل إلى المستوى المطلوب بعد فرغم الخدمات المتميزة التي تقدمها للمواطنين إلا أنها مازالت تعاني من النقص ولم تصل إلى التطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية الذي يتطلب تهيئة البيئة المناسبة لمثل هذا النوع من الأساليب . وهذا راجع إلى المستوى التعليمي والتكويني الذي تنتجه الدولة ، فالمنظومة التعليمية قاصرة على مساهمة التطورات

الحاصلة في المجال التكنولوجي والرقمي الأمر الذي يحتم عليها إخضاع مواردها البشرية إلى دورات تدريبية من طرف متخصصين أجانب في حالة تبنيها أساليب إدارية حديثة. فتكوين مواردها ضعيف مقارنة بما تتطلبه هذه الأساليب من مهارات وقدرات في مجال التقنيات الحديثة ، إضافة إلى ضعف البنية التحتية للمعلومات والاتصالات.

فتطبيق الإدارة الإلكترونية يستدعي جملة من المتطلبات المادية المتمثلة في البنية التحتية وخدمة الانترنت إضافة إلى تنمية مواردها البشرية وتأهيلهم في مجال التقنيات الحديثة.

### المراجع

1. البشيرالعلاق ( 2008 )، الإدارة/الحديثة.الردن: دارالبازوري.
2. العمر يسعد ياسين غالب.(دس)، نظم المعلومات الإدارية.ط1.عمان: دارالبازوني العلمية.
- 3.زايدمراد.(2012)الاتجاهات الحديثة في إدارة المنظمات - مدخل تسيير المؤسسات-الجزائر: دارالخلدونية للنشر والتوزيع.
- 4.زيد، منير، عبود.(2014). المفاهيم الإدارية/الحديثة.الأردن: دارالمعز للنشر والتوزيع.
- 5.عاشورعبدالكريم.(2010-2010) دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر.مذكرة ماجستير.الجزائر.
- 6.علاء، السالحي.عبدالرزاق.(2006). الإدارة الإلكترونية. داروائلللنشر والتوزيع.
- 7.موسى عبدالناصر، محمد قريشي.(2011). مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي .
- 8.محمد، الكبيسي، كاظم.(2008). متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر.الجامعة الافتراضية الدولية.
- 9.محمود جاسم الصميدي، ردينة عثمان يوسف.(2010). تسويق الخدمات، ط1. دار المسيرة للنشر.
10. هاني حامدالضمور.(2008). تسويق الخدمات، ط4. داروائل للنشر.