



وزارة التعليم والبحث العلمي
-جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف-

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID - EL-TARF



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des sciences économiques, commerciales et sciences de gestion

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة إستراتيجية

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

أثر الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة

تحت إشراف:

د. محمد لونيسي

من إعداد الطلبة:

زاوي مروة

كيموش عماد

السنة الجامعية: 2021م-2022م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الملخص

أثر الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة

من إعداد الطلبة: زاوي مروة + كيموش عماد

تحت إشراف: د. لونيسي محمد

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق أبعاد الإدارة الإلكترونية المتمثلة في البعد الإداري والبعد التكنولوجي والتقني على الخدمة العمومية باعتبار موضوع الإدارة الالكترونية من أهم المواضيع التي تحدد تطور المؤسسات وبقائها، وقد أجريت دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة.

وفي سبيل تحقيق هدف الدراسة، تم اعتماد المنهج الوصفي والمنهج التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع عن طريق السرد والتحليل كما تم هيكلة وتوزيع استمارة على أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة مكونة من 20 موظف كما تمت معالجة البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة، والمتمثلة في برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSSV26) وقد أظهرت النتائج على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للبعدين الإداري والبعد التكنولوجي التقني، وقد كانت درجة مساهمة العنصر البشري واضحة في تحسين الخدمة العمومية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، الخدمة العمومية، البعد الإداري، البعد التكنولوجي والتقني.

ABSTRACT

This study aimed to identify the impact of the application of the dimensions of electronic management represented in the administrative dimension and the technological and technical dimension on the public service, as the subject of electronic management is one of the most important topics that determine the development and survival of institutions.

In order to achieve the objective of the study, the descriptive approach and the analytical approach were adopted, which depends on the study of the phenomenon as it exists in reality through narration and analysis. A questionnaire was structured and distributed to the sample members in the institution under study, consisting of 20 employees. The data was also processed using appropriate statistical methods. It is represented in the Statistical Package for Social Sciences (SPSSV26) program. The results showed a statistically significant effect of the administrative and technological dimensions, and the degree of human contribution was clear in improving the public service.

Keywords: electronic administration, public service, the administrative dimension, the technological and technical dimension.

إهداء

الحمد لله الذي ميز ابن آدم بالعقل وأعطاه بذلك القدرة على جعل وسيلته الكفاح وغايته
النجاح

قال تعالى وقضى ربك "أَنْ لَا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا"

على ضوء هذه الآية الكريمة أهدي ثمرة عملي إلى من كانت سندي في السراء والضراء
والى من اجتهدت وحرس على شأني وتربيتي والى من غمرتني

بحبها وعطفها وحنانها إلى من تعجز اللسان على الثناء عليها والقلم عن وصف فضلها
امي

الى من أشعل مصباح عقلي وأطفأ ظلمة جهلي وكان خير مرشد لي نحو العلم والمعرفة إلى
من علمني أن الحياة صبر وعطاء إلى من انتظر أن يرى فلذة كبده متخرجة يخوض غمار
الحياة جدي

الى من ألقاسم معهم محبتي أجواء المحبة إلى من انار لي درب

الحياة وكان سند لي اخوتي طارق ووليد

الى من دعمني في السراء والضراء وكان مرشد وحارس

على نجاحي "عماد"

والى كل اصدقائي الذين عرفتهم واحبتهم

"زوي مروة"

إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى

إلى من قال فيهما الرحمان

"وَخَفَضَ لَهُمَا جَنَاحَ الدَّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُلَّ رَّبِّي لِزَحْمُهُمَا كَمَا

رَبَّيَانِي صَغِيرًا"

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما بدوام الصحة

والعافية

إلى من كانوا لي سنداً بخنائهم وصحبتهم إلى عائلتي الكريمة

إلى من كانت لي سنداً في السراء والضراء "مروءة"

إلى زملائي وزميلاتي وأساتذتي وجميع طلبة إلى كل الذين يعرفونني

وأعرفهم

"كيموش عماد"



FREE PRINTABLE INVITATION - BAGVANIA.COM



شكر وعرفان

الحمد لله ابتداء والحمد لله انتهاء والصلاة والسلام على خير
البرية نبينا محمد وعلى آله وصحبه وسلم، أما بعد
"وما توفيقى إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب" هود، الآية 88.

الحمد لله أن وفقنا إلى إعداد هذه الرسالة وأعاننا على إتمامها
ونتوجه بجزيل الشكر إلى أساتذتي في قسم علوم

التسيير في جامعة الشاذلي بن جديد

وأخص بالذكر الأستاذ المشرف الدكتور

"لونيسى محمد"

على النصح والإرشاد

"مروة زوي / كيموش عماد"

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ر	نموذج الدراسة	(01)
5	يوضح أهداف الإدارة الالكترونية	(02)
8	يوضح عناصر الإدارة الالكترونية	(03)
60	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة	(04)
73	متغير الجنس للعينة المدروسة	(05)
74	متغير العمر للعينة المدروسة	(06)
75	متغير المستوى الدراسي للعينة المدروسة	(07)
76	متغير الوظيفة للعينة المدروسة	(08)
77	متغير الخبرة المهنية للعينة المدروسة	(09)

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(01)	الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية	9
(02)	القواعد القديمة الى القواعد الجديدة في التخطيط الالكتروني	16
(03)	استبانة الدراسة	65
(04)	معامل الارتباط سبيرمان للمحور الثاني	6768
(05)	معامل الارتباط سبيرمان للمحور الثالث	69
(06)	الارتباط بين كل محور مع جميع فقرات هذه المحاور	70
(07)	ييين معامل (Alpha de Cronbach) لفقرات المحور الثاني	71
(08)	ييين معامل (Alpha de Cronbach) لفقرات المحور الثالث	72
(09)	ييين معامل (Alpha de Cronbach) لجميع محاور الاستبانة	72
(10)	ييين نتائج اختبار (Smirnov-Kolmogorov) حول طبيعة توزيع الاستبانة	73
(11)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	74
(12)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر	75
(13)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي	76
(14)	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة	77

78	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	(15)
80	نتائج أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني	(16)
82	نتائج أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثالث	(17)
85	عناصر محور الإدارة الالكترونية	(18)
85	عناصر محور الميزة التنافسية	(19)
89	نتائج تحليل (Anova Way One) لإجابات أفراد العينة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والإلكترونية	(20)
90	نتائج تحليل (Anova Way One) لإجابات أفراد العينة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها تكنولوجيا معلومات واتصال بغرض تقديم أحسن الخدمات	(21)
91	معامل الارتباط بيرسون بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية	(22)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
	استبانة الدراسة	(01)
	اختبار معامل الارتباط سبيرمان	(02)
	اختبار معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach)	(03)
	اختبار التوزيع الطبيعي (Simple K-S)	(04)
	الخصائص الديمغرافية	(05)
	نتائج المحاور	(06)
	تحليل نتائج المحاور	(07)
	اختبار الارتباط بيرسون	(08)
	اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)	(09)
	الانحدار الخطي البسيط	(10)
	استمارة التبرص	(11)

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	ملخص
II	ABSTRACT
III	إهداء
IV	شكر وعرفان
V	قائمة الأشكال
VI	قائمة الجداول
IX	قائمة الملاحق
X	فهرس المحتويات
أ	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
1	تمهيد
2	المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية
2	المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية
4	المطلب الثاني: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية
7	المطلب الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية

9	المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية
15	المبحث الثاني: طبيعة الإدارة الالكترونية
15	المطلب الأول: وظائف الإدارة الالكترونية
20	المطلب الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية
23	المطلب الثالث: أبعاد الإدارة الالكترونية.....
25	المطلب الرابع: مزايا ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية
29	خلاصة الفصل الأول
32	الفصل الثاني: نظرة عامة حول الخدمة العمومية
32	تمهيد
33	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية
33	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية
34	المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية
38	المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية
40	المطلب الرابع: أهم المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية
41	المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية
41	المطلب الأول: تصنيف الخدمة وأبعادها
43	المطلب الثاني: أهداف الخدمة العمومية
44	المطلب الثالث: نظم الخدمة العمومية

45	المطلب الرابع: طرق تسيير الخدمة العمومية
48	خلاصة الفصل الثاني
49	الفصل الثالث: الإدارة الالكترونية وأثرها على تحسين الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة
50	تمهيد
51	المبحث الأول: الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية
51	المطلب الأول: نطاق الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية
52	المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الخدمة العمومية
53	المطلب الثالث: إسهامات تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية..
55	المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية.....
57	المبحث الثاني: دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية
57	المطلب الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية
63	المطلب الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة
66	المطلب الثالث: تحليل نتائج المحاور
77	المطلب الرابع: تحليل واختبار النتائج والفرضيات
92	خلاصة الفصل الثالث
91	الخاتمة
94	قائمة المراجع

100	الملاحق
-----	---------

مقدمة

عرفت بيئة الأعمال الحالية تحولات و تطورات و ذلك نتيجة الثورة العلمية و التكنولوجية التي شاهدها العالم ، والتي كان لها دور حيوي في تغيير نمط الحياة البشرية و سلوكيات الأفراد، وقد غيرت هذه التحولات و التطورات في نواحي كثيرة منها السياسية و الاقتصادية و حتى الاجتماعية، حيث يطلق على هذا العصر "عصر المعلومات" فالتقدم العلمي أصبح يفرض نفسه بقوة على جميع الدول ،حيث تكنولوجيا المعلومات و الاتصال من الآليات الأساسية المعول عليها في إحداث التنمية المستدامة، خاصة بعد الانتشار الواسع في استخدام شبكة الانترنت ، مما أدى إلى انتقال من مجتمع الصناعة إلى مجتمع المعلومات، فنشأ ما يعرف "بالإدارة الإلكترونية" .

فبعد أن كانت الإدارة الإلكترونية في البداية مجرد مشروع سعت كل الدول إلى تنفيذه على أرض الواقع، والاستفادة مما تقدمه من مزايا، فظهرت بعض التطبيقات في الدول الغربية المتطورة، ثم بعدها تبنت الكثير من الدول أو بالأصح كل الدول سواء المتقدمة منها أو المتخلفة أو السائرة في طريق النمو "الإدارة الإلكترونية".

فالإدارة الإلكترونية تعتبر اليوم من الآليات الأساسية، التي تعتمد عليها الدولة في تنفيذ برامجها وسياساتها العمومية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، الأمر الذي كان له انعكاس وتأثير على كيفية تسيير المرافق و الإدارات، وخاصة في مجال الخدمات العمومية و شبه العمومية، التي تعتبر القاطرة التي نحرك عجلة التنمية في الدول النامية، وقد أظهر التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية، التي تطورت بشكل ملحوظ فأصبح من الضروري استخدام نمط جديد في تقديم الخدمات وهو الخدمات الإلكترونية، من أجل تسهيل و تبسيط الإجراءات الإدارية، وتقريب المواطن من الإدارة .

والجزائر من بين الدول النامية التي تبنت مشروع الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية، وبغية تحسين العلاقة مع المواطن وتقريبه من الإدارة، حيث وضعت الدولة الجزائرية إستراتيجية وطنية لإصلاح وتحسين الخدمات الإدارية في آفاق خلق إدارة إلكترونية قائمة الذات لمواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة التي يشهدها العالم حاليا. ومن هنا يظهر بنك التنمية الريفية الفلاحية التي تعد من الإدارات التي تبنت الإدارة الإلكترونية ويظهر ذلك من خلال ما تقدمه من خدمات ومحاولة تخفيف الاجراءات و تطوير طرق المعاملات لتسهيل الحصول على المعلومات، فنتيجة الصعوبات التي واجهها المستثمرين عند التقدم لطلب الخدمات، والصعوبات التي اعترضتهم للحصول على الخدمة، ظهرت الحاجة إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في بنك التنمية الريفية الفلاحية ومن خلال الوظائف التي يؤديها والمزايا التي يقدمها، ونظرا للأهمية البالغة التي يلعبها البنك في تحسين الاستثمار المحلي في الجزائر وترشيد الخدمة العمومية، وتسهيل الحصول عليها، و القضاء على البيروقراطية التي يعاني منها الأفراد.

1. الإشكالية الرئيسية

من خلال ما سبق يتم طرح الإشكالية التالية:

كيف تؤثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة؟

2. الأسئلة الفرعية

ويتفرع من هذا السؤال للأسئلة الفرعية التالية:

ما مستوى توفر ابعاد الإدارة الالكترونية حسب اتجاهات أفراد العينة في المؤسسة محل الدراسة؟

ماهي متطلبات الإدارة الالكترونية لتقديم خدمة أفضل للمواطن؟

ماهي علاقة الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية ومستوى تقديمها؟

3. فرضيات الدراسة

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات بغرض معالجة الإشكالية المطروحة، وللإجابة على الأسئلة الفرعية يتم صياغة الفرضيات التالية:

يوجد في المؤسسة محل الدراسة مجموعة من الأبعاد الإدارية والإلكترونية أهمها: البعد التكنولوجي التقني؛

تعتبر تكنولوجيا المعلومات أهم مدخل للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات؛

تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية.

4. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يلي:

عرض أهم المفاهيم للإدارة الالكترونية والخدمة العمومية؛

التعرف على مستوى تقديم الخدمة العمومية في ظل تطبيق الإدارة الالكترونية؛

الكشف على أهمية تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسة محل الدراسة؛

الوقوف على أهم تحديات الادارة الالكترونية ومتطلبات نجاحها في ميدان الدراسة؛

إبراز فعالية تطبيق الادارة الالكترونية على الخدمة العمومية؛

التعرف على درجة استخدام تطبيقات الادارة الالكترونية في الخدمة العمومية.

5. أهمية الدراسة

يكتسي موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالخدمة العمومية أهمية بالغة، وذلك لما له من دور هام في تحسين، وترشيد الخدمة العمومية بالتالي فإن أهمية هذه الدراسة تكمن فيما يلي:

إثراء موضوع الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية؛

تسليط الضوء على أهمية ودور الإدارة الالكترونية في الخدمة العمومية؛

مساعدة المسؤولين في كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية وتفعيلها في الخدمة العمومية؛

محاولة توضيح وإبراز أبعاد وتأثيرات الإدارة الالكترونية على المؤسسات العمومية الجزائرية؛

توجه الدولة الجزائرية إلى تطبيق الادارة الالكترونية كطريقة جديدة للعمل الإداري؛

تبرز الأهمية التي يتناولها موضوع الدراسة في مختلف العوامل التي تحيط بالجمهور الداخلي للمؤسسات العمومية تأثير فيه في ظل ظروف العمل الجديدة التي أفرزتها الإدارة الالكترونية.

6. أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب لاختيار هذا الموضوع، ويمكن تقسيم هذه الأسباب إلى:

أسباب علمية: وتنبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الالكترونية، إضافة محدودية الدراسات والأبحاث التي تعني به وهو ما يشجع ويفتح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع في جوانبه النظرية والتطبيقية.

أسباب تطبيقية: لقد أثبتت الدراسات على وجود علاقة بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية، وتطورها مربوط بمدى استخدامها وتطبيقها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال هذا ما نتج عنه الإدارة الالكترونية، وقد جاءت هذه الدراسة لوقوف على مدى تأثير تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية لتحسين هذه الأخيرة ومحاولة إصلاحها.

7. منهج الدراسة

تفرض طبيعة الموضوع توظيف عدد من المناهج وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي حيث استخدم المنهج الوصفي عن طريق جمع البيانات والمعلومات من مصادر مختلفة، ومن أهمها الدراسات والكتب، المجالات والمقالات العلمية، أما المنهج التحليلي، فقد استخدم من خلال اختيار الفرضيات، واستخلاص النتائج المرتبطة بآثار تطبيق الإدارة الالكترونية وصولاً إلى التنبؤ.

8. تقسيم الدراسة

للتمكن من الإجابة على إشكالية الدراسة تم عرض مقدماتها، أهدافها، أهميتها، وللإلمام بجوانب الموضوع وأبعاده، يجمع إطار الدراسة بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، حيث تم تقسيمها إلى ثلاثة فصول كما يلي:

الفصل الأول: يعالج الإطار المفاهيمي للإدارة الالكترونية من خلال الإحاطة الكلية بالتعريف، الخصائص، العناصر الأهمية، الوظائف، الأبعاد، وكل ما من شأنه أن يزيل الغموض على مفهوم الإدارة الالكترونية، والتي هي محصلة جهود الدارسين والباحثين في هذا المجال.

الفصل الثاني: يعطي نظرة عامة عن الخدمة العمومية من خلال: المفهوم، الخصائص، الأنواع، المبادئ، المميزات، الأهداف، النظم، وكل ما يتعلق بأساسيات الخدمة العمومية.

الفصل الثالث: وخصص هذا الجانب التطبيقي بغرض المعالجة العلمية لمشكلة الدراسة، حتى يتسنى إجراء الاختبار التطبيقي لفرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها، وعليه فإنه تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، المبحث الأول يتعلق بمدى تأثير الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية، المبحث الثاني يتعلق بتقديم عام لميدان الدراسة وتم التطرق فيه إلى:

9. الدراسات السابقة

تم الاعتماد على الدراسات التالية:

الدراسة التي قامت بها كتاف كريمة، لنيل شهادة الدكتوراه علوم في فرع علم اجتماع تخصص تنظيم وعمل جامعة محمد لمين دباغين سطيف2، سنة 2020، تحت عنوان (دور تكنولوجيا المعلومات في إنتشار وتطبيق الادارة الالكترونية داخل المؤسسة الجامعية- دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس سطيف1، ومحمد لمين دباغين سطيف2).

والتي تهدف إلى الاطلاع على واقع استخدام الادارة الالكترونية في إدارة وتسيير المؤسسة الجامعية والتركيز على أهمية استخدام الإدارة الالكترونية في المؤسسة الجامعية للرقى بالخدمات الجامعية الإلكترونية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تلعب دورا كبيرا في إنتشار تطبيق الإدارة الالكترونية داخل المؤسسات الجامعية، ويتطلب تطبيقها توافر العديد من الإمكانيات والمتطلبات، على رأسها البنية تحتية المتطورة للاتصالات، وتوافر التمويل المالي، وتأهيل وتدريب الموارد البشرية في مجال التقنيات الجديدة .

الدراسة التي قام بها كل من سامية عزيز وأم الخير قوارح، تحت عنوان (الإدارة الالكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة

التقليدية آفاق للبحوث والدراسات)، المجلد 4، العدد 1، الجزائر، لسنة 2020

حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية الإدارة الالكترونية في المؤسسات ودوافع التحول وكيفية الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية.

دراسة بوزكري جيلالي، لنيل شهادة الدكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص إدارة الاعمال والتسويق، جامعة الجزائر3

سنة 2016، تحت عنوان (الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق)

وقد هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على التحديات التي تواجه تطبيق الادارة الالكترونية في الحاضر والمستقبل ودراسة عملية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية، وتم إسقاط الدراسة النظرية على واقع وتطلعات التطبيق في المؤسسات الجزائرية، بهدف الوصول لفهم واقع الإدارة الالكترونية في بلادنا. وقد توصل إلى مجموعة من النتائج مفادها أن واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تمثل البنية التحتية للإدارة الالكترونية، تعتبر ضعيفة لا تحفز تطبيق الادارة الالكترونية في المؤسسات الجزائرية وأن المؤسسات الجزائرية، مازالت متأخرة في تطبيق الإدارة الالكترونية رغم واعي موظفيها بفوائد تطبيقها، ويعود ذلك إلى مجموعة من المعوقات (المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات البشرية، المعوقات الفنية، المعوقات المالية والمعوقات الأمنية والتشريعية)، كما أن المؤسسات الجزائرية تسعى لإحلال تطبيقات الإدارة الالكترونية محل التطبيقات القديمة المعتمدة وهذا ما يشير بمستقبل أحسن من هذا الواقع. دراسة باسي إلهام، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير تخصص تسيير منظمات، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، سنة 2015 تحت عنوان (دور الإدارة الالكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة دراسة مجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبرى).

والتي لخصت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة بين الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتحسين أداء المؤسسات محل الدراسة، ويتجلى ذلك في تقليص الآجال وتكاليف تنفيذ مختلف المعاملات وتحسين جودة الخدمات.

الدراسة التي قام بها عاشور عبد الكريم لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2010 تحت عنوان (دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر):

والتي تهدف الى إزالة الغموض والتعرف على مفهوم الادارة الالكترونية وتأثيرها على ترشيد الخدمة العمومية، والوصول إلى مدى نجاعة الادارة الالكترونية كآلية في ترشيد الخدمة العمومية تبعا لتطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية. ومن أهم النتائج المتوسطة اليها أن الادارة الالكترونية تلعب دورا هاما في بناء وترقية الخدمة العمومية الالكترونية، مما يحقق النزاهة والرقابة وسرعة الاستجابة، وهذه الدراسة تصب في محور دراستنا حيث افادتنا في الجانب النظري.

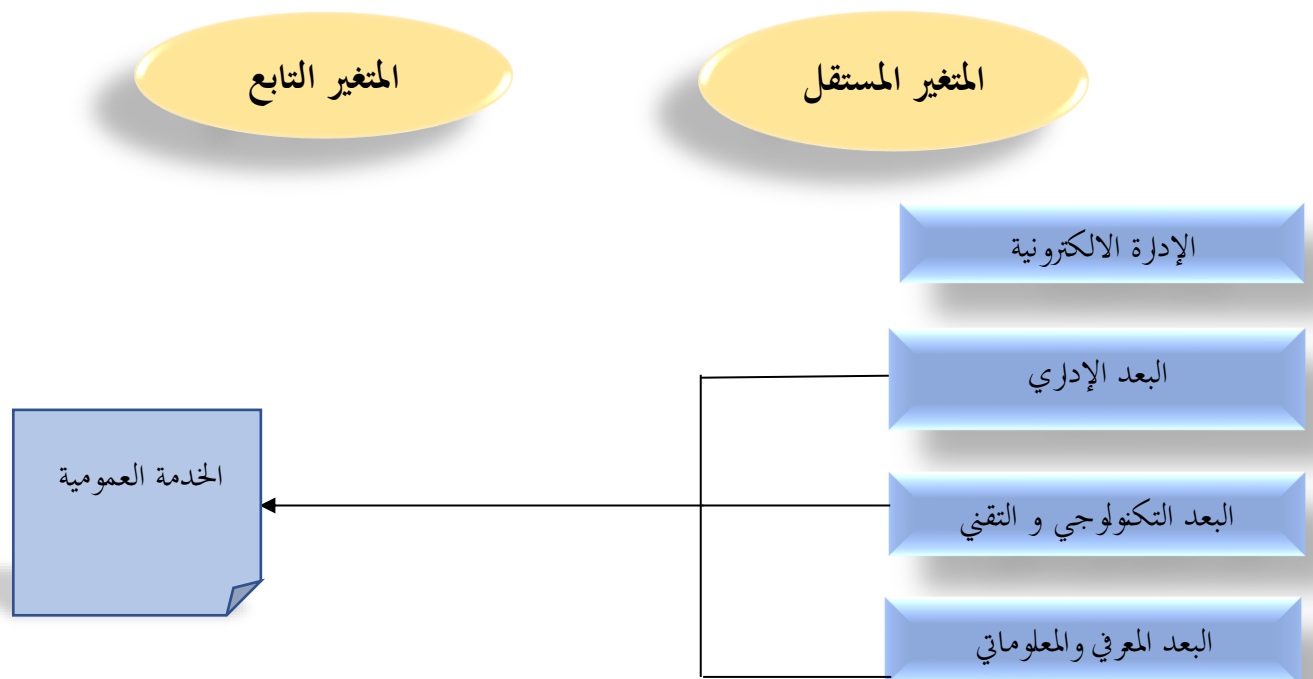
10. حدود الدراسة

الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة؛
الحدود الزمنية: من شهر جانفي إلى غاية شهر جوان 2022؛
الحدود البشرية: شملت موظف بنك الفلاحة والتنمية الريفية على مستوى ولاية عنابة.

11. نموذج الدراسة

تم الاعتماد على نموذج الدراسة الموضح كما يلي:

الشكل (01): يوضح نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على تقسيم الدراسة.

12. متغيرات الدراسة

يشتمل نموذج الدراسة على المتغيرات التالية:

المتغير المستقل: هو المتغير الذي يؤثر على المتغير التابع، ويتمثل المتغير المستقل في هذه الإدارة الالكترونية، بأبعاده التالية: البعد الإداري، والبعد التقني والتكنولوجي، والبعد المعرفي والمعلوماتي.

المتغير التابع: وهو المتغير الذي يتغير نتيجة تأثير المتغير المستقل، ويتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة في الخدمة العمومية.

13. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة، وتماشيا مع الهدف العامل للدراسة، تم اختيار عينة مكونة من 20 موظف.

14. الصعوبات التي واجهت الدراسة

واجهت الدراسة مجموعة من الصعوبات خاصة بعد جائحة كورونا والإجراءات الوقائية المتخذة من طرف الدولة والإدارات العمومية خاصة، والتي أثرت سلبا على مجريات البحث، كما أن نقص المراجع التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

15. الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

يتمثل الفرق بين ما تضمنته الدراسات السابقة والدراسة الحالية في ميدان الدراسة حيث يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية بولاية عنابة منذ نشأته على الإدارة الالكترونية، إضافة إلى الفترة الزمنية التي تعتبر حديثة، كذلك اشتملت الدراسة على جميع الأبعاد التي تغطي الإدارة الالكترونية، مع اختلاف في خصائص المجتمع المدروس مقارنة بالدراسات السابقة.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد

شهد العالم الحديث نقلة نوعية في جميع مجالات الحياة، حيث أصبح الاعتماد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات ضرورة حتمية خاصة في مجال الإدارة مما فتح المجال بالاهتمام بالإدارة الإلكترونية، والتي أصبحت من البنية التحتية والأساسية في الإدارة وخاصة في الخدمة العمومية.

حيث أثارت الإدارة الإلكترونية اهتمام العديد من المفكرين والباحثين في هذا المجال، وسنحاول في هذا الفصل تسليط الضوء على مبحثين أساسيين:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: طبيعة الإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول الإدارة الإلكترونية

اختلف الباحثون حول تعريف الإدارة الإلكترونية، وذلك لاختلاف الجانب الذي يهتم به كل باحث، وفيما يلي يتم عرض التعاريف التي وردت بشأن الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية وخصائصها

تعتبر الإدارة الإلكترونية أحد الفروع المعرفية، والتي تدخل ضمن المواضيع الإدارية الحديثة، وهي لا تمثل بديل عن الإدارة التقليدية، وإنما هي نمط جديد في الإدارة وامتداد لتطور الفكر الإداري، ومحاولة لإصلاح الإدارة.

أولاً: تعريف الإدارة الإلكترونية

لا يمكن حصر تعريف الإدارة الإلكترونية في تعريف واحد، بل تعرف حسب اهتمامات الباحثين، ويمكن تعريفها في:

الإدارة الإلكترونية هي: "عبارة عن استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة شبكة الإنترنت، وفي جميع العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما بغية تحسين العملية الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمؤسسة"¹ ويتضح من هذا التعريف ما يلي:

أن الأساس الذي تقوم عليه الإدارة الإلكترونية هو استخدام نظم وشبكات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وخاصة شبكة الانترنت التي تعتبر السبب الرئيسي لظهور وانتشار جميع مصطلحات الأعمال الإلكترونية؛ إن الهدف وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية بالمنشآت هو تحسين الإنتاجية وزيادة كفاءة وفاعلية الأداء بها؛ كما تعرف بأنها مصطلح إداري يقصد به مجموعة من العمليات التنظيمية التي تربط بين المستفيد، ومصادر المعلومات بواسطة وسائل إلكترونية لتحقيق أهداف المؤسسة من تخطيط، وإنتاج، وتشغيل ومتابعة، وتطوير، والمستفيد هو المراجع في الدوائر الحكومية أو العميل لدى المؤسسات التجارية، أو الموظف في المؤسسة"²؛ ويعرفها البعض الآخر بأنها: "مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية، وتسيير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل في إطار من النزاهة، الشفافية، والمساءلة الحكومية"³؛

¹ محمد سمير أحمد، "الإدارة الإلكترونية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 42

² ياسر محمد عبد العال، "الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي"، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، القاهرة، مصر، 2016، ص 71

³ مصطفى كولا وآخرون، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، الطبعة الأولى، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2019، ص 23

— عرفت كذلك بأنها "انجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت، دون أن يضطر العملاء لانتقال إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات"¹؛

— وعرفت كذلك على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات، وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا؛

مما سبق ذكره يمكن القول إن الإدارة الإلكترونية هي: "أسلوب إداري يعتمد على التكنولوجيا لتبسيط وتسهيل، وتحسين الخدمات، والإجراءات التي تقدمها المؤسسات وخاصة في قطاع الخدمات العمومية، وذلك بزيادة كفاءة وفعالية الأداء"².

ثانيا: خصائص الإدارة الالكترونية

تتميز الإدارة الالكترونية بالعديد من الخصائص من أهمها:³

— إدارة تدبير الملفات بدلا من أن تحفظها؛

— تعتمد على الوثائق الالكترونية الأسرع، الأسهل حفظا، وتعديلا واسترجاعا؛

— تستند إلى المؤتمرات الالكترونية حيث تتم الاجتماعات عن بعد دون الانتقال لمادي للمجتمعين من مقراتهم؛

— تتصف بالمرونة وسرعة الاستجابة للحدث أو المتغير أينما حدث ووقتما حدث بلا حدود زمنية على مدار ساعات اليوم وأيام السنة؛

— تستند معلوماتها من الأرشيف الإلكتروني وتتراسل بالبريد الإلكتروني والرسائل الصوتية بدلا من الطرق التقليدية؛

— تنتقل من المتابعة بالمذكرات إلى المتابعة الالكترونية على الشاشات وتعتمد على مراقبة العمل عن بعد وهو ما يوفر التكلفة ويزيد الكفاءة؛

— الإدارة الالكترونية وسيلة لرفع الأداء والكفاءة وليست بديلا عنها؛

— استعراض المحتويات بدلا من القراءة؛

¹ باسي إلهام، "دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة دراسة مجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبرى"، أطروحة دكتوراه،

تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2015، ص 4

² علاء عبد الرزاق السالمي، "الإدارة الالكترونية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص 32

³ محمد أحمد عودة الأغا، "درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة"، رسالة مقدمة لاستكمال شهادة الماجستير،

تخصص إدارة تربوية، كلية التربية، قسم أصول التربية، غزة، فلسطين، 2012، ص ص 16-17

— إدارة بلا زمن تستمر 24 ساعة متواصلة، ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء لم يوجد لها مكان في العالم الجديد؛

— تهيئة فرص ميسرة لتقديم الخدمات لطلابها من خلال الحاسوب؛

— اكتشاف المشاكل بدلا من المتابعة.

مما سبق يمكن تلخيص مميزات الإدارة الالكترونية في النقاط التالية :

تخفيض التكاليف: تعتمد الإدارة الالكترونية على الكمبيوتر بنسبة كبيرة مما يجعلها في غنى عن اليد العاملة وهذا ما يؤدي إلى تقليل التكاليف وتوفير المال.

الإتقان: تعمل الإدارة الالكترونية على إجراء المعاملات بسرعة فائقة وبدقة ووضوح تام.

تبسيط الإجراءات: تعمل الإدارة على تبسيط الإجراءات من خلال الاستخدام الأمثل للمعلومات مما يسمح بتلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.

تحقيق الشفافية: تعتمد الإدارة الالكترونية على الرقابة الالكترونية التي تضمن الرقابة الدورية والمستمرة لمختلف الخدمات المقدمة.¹

المطلب الثاني: أهداف وأهمية الإدارة الالكترونية

تتمثل أهداف الإدارة الالكترونية في:

أولا: أهداف الإدارة الالكترونية

تهدف الإدارة الالكترونية إلى تحول، وتغيير جذري على اساليب الادارة التقليدية، والاستفادة من المميزات الرئيسية لتطبيقها في تسهيل وانجاز المعاملات الإدارية، ويمكن تجسيد هذه الاهداف فيما يلي:

رفع كفاءة الأداء بالجهاز الإداري، ويكون ذلك من خلال تقليل التعامل بالنماذج اليدوية والتعامل بالنماذج الالكترونية مع ضمان توفير السرية والامان للمعلومات، مما يؤدي إلى تطوير، وتحسين مستوى الكفاءة الانتاجية في الخدمات المقدمة للجمهور؛²

¹ سايح فطيمة، "الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 4، غليزان، الجزائر، 2018، ص 68 _ 69

² شليحي الطاهر، قرينعي ربيعة، "الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات عرض لمشروع بلدية الالكترونية في الجزائر"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 3، العدد 2، الجزائر، 2019، ص 188

تيسير حصول الافراد على الخدمات المطلوبة وذلك دون الحاجة إلى التواجد في الجهاز تقديم الخدمات، ومثال ذلك القيام بسداد فواتير الهاتف، الكهرباء، الانترنت.... إلخ؛

تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة عرضية وفي خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة ايام الأسبوع؛

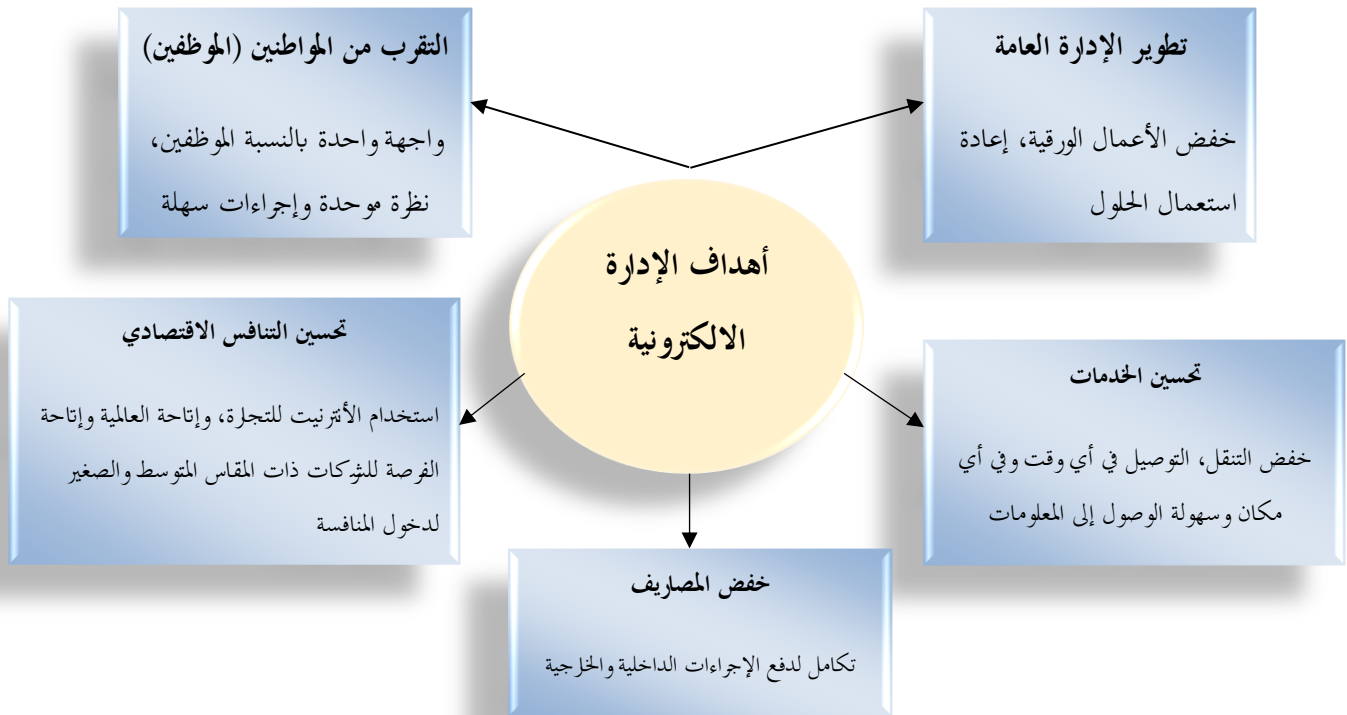
ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني؛

اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات، حيث ان التعامل الإلكتروني يتم بشكل آلي دون انتظار؛

التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها امام العملاء، المواطنين، الموردين..... إلخ.

تؤكد الإدارة الإلكترونية على أهمية تربية احتياجات العمل في الوقت والزمان الذي يكون فيه العميل محتاج إلى الخدمة في أسرع وقت ممكن وذلك تأكيداً لمبدأ الجودة العامة، ويمكن تلخيص أهداف الإدارة الإلكترونية من خلال الشكل التالي:¹

الشكل رقم (02): يوضح أهداف الإدارة الالكترونية



المصدر: مصطفى كولا وآخرون، "الإدارة الالكترونية للموارد البشرية"، الطبعة الأولى، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2019، ص 45

¹ مصطفى كولا وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 44_ 45

ثانيا: أهمية الإدارة الالكترونية

أصبحت الإدارة الالكترونية ضرورية وركيزة أساسية للمؤسسات في الوقت الحالي، لأنها من أهم متطلبات هذا العصر المتجدد والمتغير، ولعل هذه الأهمية تعود الى عدة أسباب منها:¹

تحسين مستوى أداء المؤسسة، فالإدارة الالكترونية تساعد على تحسين اجراءات تقديم الخدمات مما ييسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المؤسسة لعملائها، ويحقق التواصل بين المؤسسة والمتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة، كما تمكن الإدارة الالكترونية المؤسسة من عرض نماذج واجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة افضل تيسر حركة التعامل مع العاملين بالمؤسسة، كما تتيح لها فرصة فتح قنوات اتصال جديدة بين القائمين على ادارتها وبين المتعاملين، مما تيسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من الشكوك والمعوقات المتعلقة بها؛

تخفيض تكاليف الانتاج وزيادة ربحية المؤسسة حيث يختلف شكل المؤسسة عن الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين، واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الالكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة دون التقييد بوجود مواقع جغرافية محددة أو مباني ضخمة كبيرة الحجم، الأمر الذي ينعكس بدوره على التكاليف ويؤدي الى انخفاضها، وكذلك تخفيض الوقت والنفقات؛

اتساع نطاق الأسواق التي تتعامل فيها المؤسسة، حيث تزيد حواجز القيود الجغرافية من خلال التغطية الكبيرة لشبكة اتصالات الكترونية، وهذا بدوره يجعل المستهلك يستحوذ على مساحة أكبر للاختيار والمفاضلة بين العروض المتعددة؛

توجيه الانتاج وفق الاحتياجات، ورغبات العملاء، إذ يوفر العمل وفق أسلوب الإدارة الإلكترونية معلومات دقيقة عن احتياجات ورغبات العملاء، ففي ضوء هذه المعلومات تتمكن المؤسسة من توجيه عملياتها الإنتاجية لإشباع رغبات واحتياجات هؤلاء العملاء؛

تحسين جودة المنتجات والخدمات، والزيادة الدرجة التنافسية، حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمؤسسة فرصة التواجد عن قرب، الأمر الذي يوفر لها المعلومات عن رغبات العملاء وذلك فيما يتعلق بتشكيل

¹ رشاد خضير وحيد الداني، "أثر الإدارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الوافدين"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010، ص 51

المنتجات أو الخدمات المطلوبة وهذا بدوره يمكن المؤسسة من تحسين جودة منتجاتها وخدماتها، فضلا عن تحسين مستوى الخدمة، مما يؤدي الى تحسين درجة تنافسية للمؤسسة؛

تلاقي مخاطر التعامل الورقي، فبإمكان المؤسسة في ظل الإدارة الالكترونية استخدام الحاسوب، وتخزين المعلومات، ومراقبة الانتاج وتوفير السجلات، والدفاتر، الأمر الذي يقضي على سلبات التعامل الورقي المتمثلة في بدل الجهد وضياح الوقت وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف، والفقد، والضياع.¹

المطلب الثالث: عناصر الإدارة الإلكترونية

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية تتمثل في عتاد الحاسوب، البرمجيات، وشبكة الاتصالات ويقع في قلب هذه المكونات صناع المعرفة من الخبراء والمختصين الذين يمثلون البنية الإنسانية والوظيفية لمنظومة الإدارة الالكترونية والمعرفة بالمكونات الأساسية للإدارة الالكترونية التي ترتبط بمحور الموارد الانسانية من العاملين في حقل المعرفة.²

والمستويات الإدارية المختلفة إذ يميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الادارات التقليدية سيمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية، كما انها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الالكتروني والأرشفة الالكتروني والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلي.

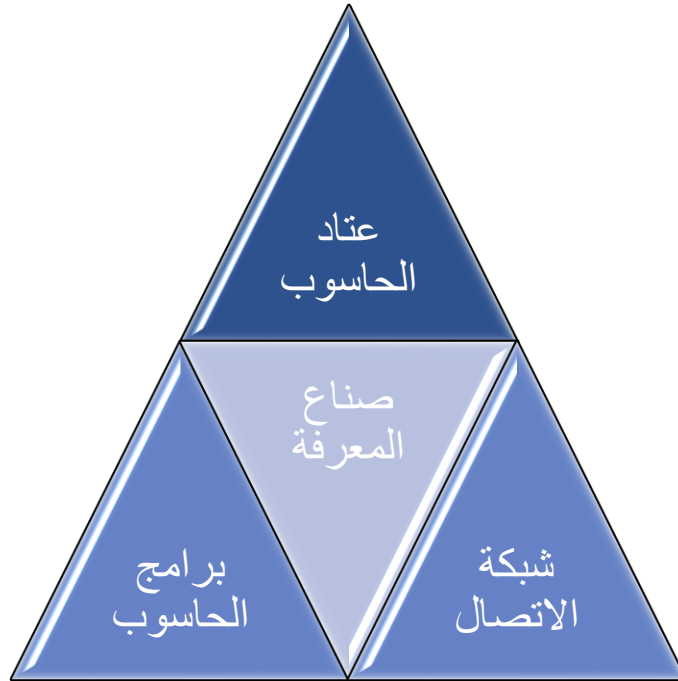
إذ أن تقليد استخدام الورق يقضي على مشكلة عمليات الحفظ والتوثيق وفتح المجال نحو استخدام أماكن حفظ الأرشفة الى مجالات أخرى، وتسهيل الاتصالات داخل المؤسسة وخارجها، ودقة ووضوح الوظائف الإدارية لدى المؤسسات، ويتم توضيح عناصر الإدارة الإلكترونية من خلال الشكل التالي³

¹ رشاد خضير وحيد الداني، نفس المرجع السابق

² غالب ياسين، "الإدارة الإلكترونية"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2010، ص 30

³ بلقاسمي مولود، "تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الأمية الالكترونية وإشكالية التطبيق"، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 4، جامعة لمسيلا، الجزائر، 2019 ص 271

الشكل رقم (03): يوضح عناصر الإدارة الالكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، "الإدارة الالكترونية"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2010، ص 31.

يتضح من خلال الشكل رقم (03) أن عناصر الإدارة الإلكترونية تتكون مما يلي:

أولاً: عتاد الحاسوب

يقصد به أجهزة الحاسوب وملحقاتها ونظراً لتطور برامج الحاسوب والزيادة المستمرة في عدد مستخدمي الأجهزة في المؤسسات فإنه من الأفضل للمؤسسة السعي وراء امتلاك أحدث ما توصل اليه صانعو العتاد في العالم حتى تحقق ميزتين أساسيتين هما:

- توفير تكاليف التطوير المستمر وتكاليف الصيانة؛
- ملائمة عتاد الحاسوب لتطورات البرمجية وبرمجيات نظم المعلومات.

ثانياً: البرمجيات والشبكات¹

البرمجيات هي مجموعة برامج المستخدمة لتشغيل جهاز الحاسب الآلي والاستفادة من امكانياته المختلفة، بينما الشبكات في المواصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصال بشبكات الانترنت والتي تمثل شبكة القيمة للمؤسسة وإدارتها الالكترونية والمدبرون.

¹ عبد الستار محمد العلي وآخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006 ص 23_24.

ثالثا: صناع المعرفة

وهو العنصر الأهم في منظومة الإدارة الالكترونية من القيادات الرقمية والمحللون للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المؤسسة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعادل الإستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغير طرق التفكير السائد للوصول إلى ثقافة المعرفة من جهة أخرى.¹

المطلب الرابع: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية

سيتم في هذا المطلب عرض أبرز الفروق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01): يبين الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الالكترونية

التصنيف	الإدارة التقليدية	الإدارة الالكترونية
الحفظ	المعاملات الورقية تتعرض لتلف مع مرور الوقت	النظام الالكتروني في مأمن من التلف والتفادم ويمكن تأمينه عبر أكثر من وسيط تخزين الكتروني
الضياع	المعاملات وأوراق مهمة احتمال الضياع	صعوبة فقدان أي بيانات أو معاملات أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الالكترونية
الاسترجاع	صعوبة الاسترجاع	سهولة البحث في أرشيف الشبكة عن أي معاملة
التكاليف	ارتفاع التكاليف حفظ الملفات والمعاملات واستخراجها	تكلف فقط ثمن وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت عليه المعلومات سلفا
المكان	تحتاج الى مخازن ضخمة	تحتاج الأجهزة المحمولة عليها الملفات الى غرفة صغيرة
الحماية	تأثير العامل البشري	تضمن برامج الحماية عدم التلاعب بالملفات والمعاملات سواء بالحذف أو الإضافة

¹ بالقاسمي مولود، المرجع السابق، ص 272

التوثيق والضبط	تأثير العامل البشري	البرامج التقنية تسجل أي إجراء يتم بالساعة والدقيقة والثانية
الإجراءات	ضرورة التعامل مع الموظف وجها لوجه	يتم التعامل من خلال برامج الحاسوب أو أماكن الإدارة المخصصة لهذا الغرض
طبيعة اللقاء	خضوعها للارتياح أو التعب أو الوساطة من أحد الطرفين	لقاء افتراضي، يقوم على إجراء معاملة بين الطرفين
التفاعل	تحتاج الى أيام أو أشهر	تتميز بالتفاعل السريع إذ يمكنها استعمال آلاف الطلبات أو الرسائل في زمن قصير، وإرسال رسائل لعدد كبير
السرعة	تحتاج الى أيام وأشهر لإنجاز المعاملات	تتفاعل بسرعة فائقة مع مراجعها
مدة الخدمة	محدودة	/
المهام	صعوبة انجاز المهام الخاصة نتيجة الإجراءات المتداخلة	سهولة انجاز المهام الخاصة بيسر وسهولة
استثمار الموارد	لا يتوفر لها إمكانية الاستفادة من الموارد المعلوماتية	تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على: العياشي زرزار، "الإدارة الإلكترونية فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة"، مجلة ملفات الأبحاث الاقتصاد والتسيير، العدد 5، الجزائر، 2016، ص 194.

ولن يحتاج الباحث إلى طويل عناء لعقد مقارنة بين أسلوبي الإدارة التقليدي، والالكتروني، وغالبا فإن كل ميزة في الإدارة الالكترونية هي أمر كانت تفتقده الإدارة التقليدية، ويؤثر فقده بالسلب في أدائها وفعالية دوائرها، ويمكن الوقوف على أبرز الفوارق بين الإدارتين، من خلال النقاط التالية:

الحفظ¹

كانت كثير من المعاملات الورقية في النظام التقليدي يتعرض للتلف مع مرور الوقت، لكن أصبح الملف الالكتروني الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظة في مأمن من التلف، والتقدم في الموضوع المخصص له على الشبكة

¹ سامية عزيز، أم الخير فوارح، "الإدارة الالكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية"، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 1، 2021، ص ص 124

الالكترونية للمؤسسة التي يوجد لديها الملف، بالإضافة الى تأمين كثير من المؤسسات الالكترونية محتوياتها باستخدام أكثر من وسيط تخزين إلكتروني ذلك احترازاً من حدوث اي عارض للشبكة الأم.

الضياع

يتعرض المتعاملون أو المراجعون المؤسسات التقليدية لمشكلة تتركز في احتمال ضياع معاملاته بين الكم الهائل من المعاملات الاخرى أو ضياعها بين كومة أوراق ألقيت في سلة المهملات بالخطأ إن هذه المشكلة قد تكون كارثية بالنسبة إلى المراجع وبخاصة إذا كانت تلك الورقة تخص معاملة على درجة من الحساسية بصاحب المعاملة بالإدارة نفسها وهو الأمر الذي لا يواجه اطلاقاً مراجع الادارات الالكترونية نظراً الى أنه لا سبيل الى فقدان أي بيان او معاملة أو ملف من الملفات التي تم حفظها على الشبكة الالكترونية إلا في القليل النادر.

الاسترجاع

إن الحصول على معلومات أو معاملة من أحد الملفات الورقية النظام التقليدي أمر بالغ الصعوبة نظراً الى تكديس الملفات والمعاملات مما قد يحتاج استرجاعها الى ساعات أو أيام في الانتقال الى الأرشيف للبحث عن ملف تائه بين مئات وربما آلاف الملفات رحلة شاقة في حين أن مثل هذا الأمر لا يكلف الباحث في أرشيف الشبكة الإلكترونية عن هذه المعاملة او هذا الملف أكثر من الضغط على الزر المعني في لوحة المفاتيح ليخرج تاريخ معاملات المراجع كاملاً وليس فقط تلك المعاملة.

التكاليف

يكبد الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية تأسيساً على ضرورة احتفاظ الإدارة بهذا الركام من الملفات والأوراق الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ تلك الملفات والمعاملات، وصيانة المكان (الأرشيف) الذي تحفظ فيه يحدث هذا في الوقت الذي لا يكلف الأمر فيه، فتظل الإدارة الالكترونية، أكثر من ثمن وسائط التخزين او الشبكة التي حملت البيانات، أو المعلومات أو المعاملات عليها سلفاً، دون حمل عناء صيانة مباني، أو حفظ أو تحديد وأيضا دون تكبد خسائر أو نفقات إضافية.

المكان¹

يعد حفظ المعاملات الورقية وتخزين ملفاتها التي قد تتجاوز أعدادها أرقاما تتخطى حاجز الأسفار الستة من أكبر المشكلات التي تواجه الإدارات التقليدية، إذ أن ذلك يضطر الإدارة الى توفير مخازن ضخمة لتلك المعاملة فضلاً

¹ سامية عزيز، مرجع سبق ذكره، ص 125

عن توفير طاقم عمالة وموظفين وغيرهم، مهمتهم فقط إدارة هذه المخازن والحصول على أحد الملفات حين طلبه مما يرهق تلك الإدارات التقليدية، ويعطل مواردها، ويتلعب جهودها المهدرة في الحفظ والتخزين، أما الإدارات الالكترونية فإن هذا الأمر ربما لا يدخل في حساباتها على الإطلاق، حيث تتسع شبكتها للملايين بل المليارات الملفات، في حين قد لا يحتاج مجموع الأجهزة التي تحمل عليها تلك الشبكة حجمه غرفة صغيرة .

الحماية

من ميزات الإدارات الالكترونية التي لا تتوافر الادارات التقليدية تامين الشبكات الالكترونية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أي أحد من الدخول اليها والتلاعب في ملفاتها ومعاملاتها بالحذف أو الاضافة فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارات الالكترونية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناتهم محمية المخزنة على شبكة الإدارة الالكترونية لا سبيل لأحد في الوصول اليها، وأن البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته لبناء بياناته، بعيدا عن التدخل البشري.

التوثيق والضبط

تستطيع الإدارات الالكترونية بكل يسر وبفعل برامج تقنية التي لا تتوقف عند جديد تسجيل أي إجراء يتم على الشبكة الالكترونية للإدارة بالساعة، والدقيقة والثانية التي تم فيها، مما يضمن لتلك الإدارات أعلى مستوى من الدقة والتوثيق لمداخلتها، ومخرجاتها، ومعاملاتها التي تحكمها النظم والبرامج فائقة الدقة، والحماية، والأمان للإدارات الالكترونية.

الإجراءات

تكشف النظرة العميقة الى طبيعة كل من أسلوب الادارة التقليدية والإدارة الالكترونية، وإلى طبيعة الممارسات في كلتا الإدارتين، عن اوجه اختلاف جوهريه منها أن إجراءات الإدارة الالكترونية ليست بصورة مباشرة التي يعتمد عليها أسلوب الإدارة التقليدية، حيث لا يلتقي مراجع الإدارة الالكترونية مسؤولا او موظفا على مكتبه، و موظف خطوط أمامية، مثل ما يحدث في النظام التقليدي، فمراجع الادارة الالكترونية قد يتعامل مع برنامج حاسوبي نظمت خلاله عمليات دقيقة محددة ينفذها المراجع عبر قائمة من الأوامر التي يقوم بتنفيذها على لوحة مفاتيح جاهزة ان كانت المعاملات عبر الانترنت، او عبر اماكن الادارة الموجودة في الأماكن المخصصة لذلك الغرض، كالصرافات الآلية مثلا.¹

¹ سامية عزيز، مرجع سبق ذكره، ص 126

طبيعة اللقاء

في حال الإدارة الالكترونية يختفي دور الوسائل المباشرة التي يلتقي خلالها طرفا للعملية الإدارية (المراجع وممثل الجهة)، كالتليفونات، او المراسلات، أو الفاكسات، ويستبدل بها الوسيط الالكتروني الذي يوفر هذا اللقاء الافتراضي الذي يقوم على إجراء معاملة بين طرفين، بينما يمثل الطرف الآخر البرنامج الحاسوبي، أو بريده الالكتروني الذي سيطلع عليه المسؤول لاحقا ، أو يؤدي البرنامج الخدمة بناء على بيانات تتغذى بها سلفا تحدد قبولا لأمر أو رفضه، اذا تبدلت وسائل التعامل ايضا مما أتاح مزيدا من البعد عن المعاملات الشخصية وخضوعها أو عدم خضوعها للارتياح أو التعب، أو الوساطة من قبل أحد الطرفين .

التفاعل

تتميز الإدارات الالكترونية بالتفاعل السريع، اذ يمكنها استقبال آلاف الطلبات أو الرسائل في وقت واحد، والرد عليها جميعا بسرعة فائقة وفي وقت واحد بإعطاء أمر واحد لرسالة محددة للوصول إلى عدد هائل من الأفراد، كان ترسل احدى الجهات الحكومية اشعارا بالتعيين، أو منح الأراضي، او تسليم الوحدات السكنية، أو رسائل التوعية للآلاف، بل ملايين المستلمين المحملة عناوينهم الالكترونيات على الشبكة، في لحظة واحدة وبالأمر نفسه.

السرعة

تتفاعل الإدارة الالكترونية بسرعة فائقة مع مراجعيها، مما يمنحها ميزة لم يكن من الممكن حتى تخيلها في عهود الإدارات التقليدية التي تعتمد على المكاتبات الورقية، أو حتى المكالمات الهاتفية مما قد يحتاج إلى أيام- وربما أشهر- لإنجاز المعاملات أو المشاريع.

مدة الخدمة

يضاف إلى مميزات الادارة الالكترونية ميزة أخرى، من الصعب وربما من المستحيل توافرها للإدارات التقليدية، هي محدودية ساعات الدوام في الإدارات التقليدية التي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها الا في عدد محدود من الساعات على مدى ايام محددة في الاسبوع (قد لا تتجاوز الخمس أيام)، في حين تتوافر خدمات الادارة الالكترونية 24 ساعة اذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكاتها في أي وقت سواء من الأجهزة الخاصة في المنازل¹

¹ سامية عزيز، مرجع سبق ذكره، ص 127

عبر الانترنت، أو عبر أماكن تتاح فيها أجهزتها ونوافلها الالكترونية الخاصة، ويمكن أيضا على مدار اليوم تلقي المعاملات، حيث أن ذلك كله ينفذ وفق برنامج تم اعدادها سلفا للرد بالسلب، أو الايجاب على الأوامر التي ترد اليه حسب مطابقته ببياناتها، أو مخالفته إياها.

المهام

هناك إدارات ذات مهام خاصة (كالإدارة المحلية، وإدارة الجوازات مثلا)، لديها من الإجراءات الكثيرة المتداخلة، مما يصعب تحقيقه في ظل النظام التقليدي للإدارة، وفي ظل الادارة الالكترونية الحديثة أصبح هذا النوع من الإدارات يؤدي عملياته المتداخلة باليسر وسهولة من خلال تلك الامكانيات الفارقة التي اتاحتها التقنية.

استثمار الموارد

تتميز الإدارة الالكترونية عن الإدارة التقليدية بأنها إدارة تقوم على استثمار الموارد المعلوماتية وتخزينها، ووضع البرامج التي تلائم الادارة في التحكم في المعلومات، وادارتها على النحو الذي يخدم خططتها وأهدافها، او مشروعاتها الخدماتية، او التنموية، معتمدة على الانترنت والمعرفة بوصفها رأس مال تلك الإدارات الالكترونية، يحدث ذلك بين أطراف التعامل بسرعة فائقة وفي كل موقع.¹

¹ سامية عزيز، مرجع سبق ذكره ، ص 128.

المبحث الثاني: طبيعة الإدارة الالكترونية

إن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية ليس بالأمر الهين، وفي هذا المبحث سنقوم بعرض أهم وظائف أبعاد الإدارة الإلكترونية بالإضافة إلى المزايا التي تقدمها.

المطلب الأول: وظائف الإدارة الالكترونية

تتمثل وظائف الإدارة الالكترونية في:

أولاً: التخطيط الالكتروني

يعتبر التخطيط الوظيفة الادارية الأولى والأساسية بالمقارنة مع بقية الوظائف الإدارية (التنظيم - صنع واتخاذ القرارات - القيادة - الرقابة)، ومن البديهي التأكيد على أن لا عملية إدارية ولا إدارة أصلاً بدون التخطيط، انه العمل الرئيسي الملازم للمؤسسة ويعرف التخطيط بأنه "عملية وضع الاهداف وتحديد ما يجب القيام به لإنجازها خلال فترة زمنية محددة وضمن ظروف ومعطيات محددة" ويتصف التخطيط بثلاث خصائص تعد بمثابة ثلاث تحديات للإدارة وهي:

— توقعي ومستقبلي في طبيعته؛

— يترجم بمجملته من القرارات والإجراءات يركز على الأهداف المستقبلية المرغوبة.

وفي هذا السياق قدم هنري فايول تعريفاً وتوضيحاً أكثر دقة لمصطلح التخطيط وهو "عبارة عن مجموعة من خطط العمل الواجب اتباعها، والالتزام بالمرحلة الخاصة بذلك، واستخدام مختلف الطرق والمناهج لتنفيذ الخطط".

بينما التخطيط الالكتروني يركز بصفة أساسية على استخدام نظم جديدة للمعرفة كنظم دعم القرار والنظم الخبيرة، ونظم الشبكات العصبية الاصطناعية، كما يعتمد ايضا على التخطيط الإستراتيجي والسعي نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية من حيث تبسيط نظم واجراءات العمل التي تتسم في ظل الادارة التقليدية بالتعقيد الشديد، حيث يتم استبدالها بنظم واجراءات سريعة وحاسمة تعتمد بالدرجة الأولى على شبكات الاتصالات الالكترونية، وبذلك فإن التخطيط الالكتروني يختلف تماماً عن التخطيط.¹

¹ إلهام شيلي، "واقع تطبيق وظائف الإدارة الالكترونية في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية"، سكيكدة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 1، الجزائر، 2019، ص ص 469 _ 470.

كما تظهر أشكال التغيير في وظيفة التخطيط الالكتروني في النقاط التالية:¹

في زمن وبئة الأنترنت: يمكن ان يطرح السؤال إن كان هناك حاجة فعلية للتخطيط وحيث المؤسسات تعمل في الزمن الحقيقي وبالسعة الفائقة، وضمن بيئة سريعة التغيير بشكل لم يسبق له مثيل، في مثل هذه الظروف التي تتغير في كل فترة، على الأرجح ستكون الخطة التقليدية بلا جدوى أو سيكون من الضروري إعادة كتابتها مرة تلو الأخرى مما يجعل الخطة الجديدة في كل مرة أبعد من سابقتها عن الخطة الأصلية.

أفق التخطيط: إن الخطة طويلة ومتوسطة الأمد قد تكون في المؤسسات التي تعمل في زمن الانترنت وبيئتها هي الأقرب الى التراث الإداري، ومن تقاليد الادارة القديمة أو في أحسن الأحوال لا تزيد عن عبارة أو مبدأ تأشيري، أو توجيهي عام قليل الكلمات هام المقاصد يتسم بالمرونة العالية التي تغطي نطاقا واسعا من الخيارات والسيناريوهات المحتملة وغير المحتملة.

قيود التخطيط في الممارسة: مع أن التخطيط في المؤسسات المادية التقليدية له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه المؤسسة، والتحديد المتأني للقدرات الجوهرية للمؤسسة من أجل تحقيق ميزة تنافسية في السوق والتخصيص المدروس للموارد، وفي المقابل كان للتخطيط اوجه نقد عديدة في الممارسة منها أن التخطيط يسبب التقيد وعدم الاستجابة للتغيرات في البيئة، وتركيزه على منافسة اليوم وليس البقاء في الغد بينما التخطيط الالكتروني يتميز بالمرونة والاستجابة للتغيرات السريعة في البيئة وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الادارية العليا الى المستويات الدنيا ، بالإضافة الى مشاركة الزبائن في التخطيط ووضع الأهداف في ظل منافسة مواقع الويب . وإزاء ذلك فإن التخطيط الالكتروني لا بد من أن يتحول من الخطط والقواعد القديمة إلى الخطط والقواعد الجديدة، ويتم توضيح ذلك من خلال الجدول الموالي:²

الجدول رقم (02): يبين القواعد القديمة الى القواعد الجديدة في التخطيط الالكتروني

القواعد القديمة	القواعد الجديدة
خطة واحدة توجه الأعمال والاتجاهات	خطط متعددة للاستجابة للظروف المختلفة
خطة طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأمد (لا يقل أمدها عن سنة واحدة)	خطط قصيرة وانية (امدها ايام اسابيع او أفضل او شهر)

¹ إلهام شيلي، مرجع سبق ذكره، 470

² محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص ص 253 _ 254

الخطة تحدد الاهداف ومراحل ووسائل تنفيذها	الخطة قواعد بسيطة او مبدا عام واحد يرشد الديناميكية للتغيرات
الالتزام بالخطة ضروري لجميع مستويات الخطة لغرض التنسيق ووحدة الاتجاه	الخطة مرنة جدا من اجل الالتزام بالاستجابة الديناميكية للتغيرات
الخطة تركز على قدرات المؤسسة	الخطة تركز على الاسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم الآنية والمحتملة
المخاطرة تأتي من عدم الالتزام بتنفيذ الخطة الأفضل	المخاطرة تأتي من عدم القدرة على العمل خارج الخطة
الابتكار ضروري من اجل وضع الخطة	الابتكار ضروري عند التنفيذ للاستجابة للظروف المتغيرة
الاهداف محددة واضحة، وقابلة للقياس	الاهداف عامة، غامضة واحتمالية بدرجة عالية
الوسائل محددة بدقة لضمان النجاح	الوسائل مفتوحة حسب الفرصة في السوق والزبائن
معايير الخطة اداة رئيسية في ترشيد الأداء وتعزيزه	الثقة هي الاداة الرئيسية فيما هو مطلوب انجازه من اجل المؤسسة

المصدر: محمد سمير أحمد، "الإدارة الالكترونية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009، ص 254

ثانيا: التنظيم الالكتروني

إذا كان التخطيط يمثل الوظيفة الأولى بين وظائف الإدارة، فإن التنظيم يمثل الوظيفة الثانية التي تتركز مهمتها في تنفيذ الخطط المرسومة، والتنظيم هو الذي يجعل لأية فكرة وجودا واقعيا يعبر عنها، ومسارا عمليا يضمن تنفيذها، ويمكن تعريف التنظيم على أنه: "عملية واعية(عقلانية) تتمثل في تحديد العناصر اللازمة والقادرة على تحقيق أهداف المؤسسة وتوفير هذه العناصر ووضعها في صورة نظام(نسق) متكامل وموحد ومستعد للعمل بفعالية".

والتنظيم الإداري في ظل الإدارة الالكترونية يكاد أن يختلط عن التنظيم الإداري التقليدي، حيث أنه يمكن استبدال الهياكل التنظيمية الطويلة باستخدام هياكل تنظيمية أخرى جديدة، حيث أن الهياكل التنظيمية الطويلة المعتادة¹

¹ محمد عبدو حافظ، "الإدارة الالكترونية للفنادق"، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2011، ص 112

تتعدد فيها المستويات الإدارية مما يترتب عليه زيادة في التكاليف، كما تتباعد فيها المسافات بين الإدارة العليا والعاملين، ما يؤدي إلى وجود صعوبات في التنسيق وتتعدد عمليات الاتصال. ويعد التنظيم الإلكتروني الإطار الفضفاض لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي يحقق التنسيق الآتي وفي كل مكان من أجل انجاز الهدف المشترك لأطراف التنظيم، إنه يتعامل مع مديرين وموظفين (إلكترونيين) داخل المؤسسة ومستفيدين (إلكترونيين)، فهو يعتمد على البريد الإلكتروني وقاعدة أو مستودع البيانات المشتركة وإدارة علاقات العاملين على أساس شبكي داخل المؤسسة وإدارة العلاقات الخدمائية المتعلقة بالمستفيدين الإلكترونيين.

وبتوظيف الإدارة الالكترونية سيتأثر بالجانب التقني لها عدة عناصر تدخل ضمن وظيفة التنظيم، من أهمها: هيكل المؤسسة، والتقسيمات الأفقية للمؤسسة، والحجم التنظيمي، والحجم الافتراضي للتنظيم. كما توجد مجموعة من التغيرات العميقة التي تترافق مع إعادة التنظيم للمؤسسات في ظل تنظيم الإلكتروني، تتمثل فيما يلي:

- التنظيم الشبكي مقابل التنظيم التقليدي، يتسم التنظيم الشبكي لكونه تنظيمًا مرنا للاتصال والتعاون بين الأفراد؛
- تحقيق التشبيك الفائق والواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكة الداخلية، والتي تؤدي إلى تجاوز هرمية الاتصالات التي تسود أشكال التنظيم التقليدية؛
- الاستفادة من القدرات الجوهرية للمؤسسات والمزايا الأساسية الأخرى؛
- تحويل المستفيدين من متلقين سلبيين إلى مشاركين فعالين؛
- إيجاد تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على التنظيم وهذه التغيرات تكون على الأقل في جانبين هما:

الأول: يتمثل في استخدام عاملين ذوي تخصصات ومهارات عالية من مهنين، وعمال المعرفة الذين لا يمكن التعامل معهم أو استغلال قدراتهم من خلال أنماط تنظيم التقليدية.

الثاني: استخدام العاملين عن بعد على أساس الحاسوب، والذي يتم من خلاله إفراز أنماط جديدة من التنظيم.

ثالثًا: القيادة الإلكترونية¹

¹ محمد أحمد عودة الأغا، ص 32 _ 33

أدى التغير في بيئة الأعمال الالكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الالكترونية، والتي تنقسم للأنواع الثلاثة التالية:

القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الاحساس بالثقة والبرمجيات، والشبكات، والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جيدة وهي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

القيادة البشرية الناعمة: تطرح فكرة القيادة الناعمة ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفة، والزاد المعرفي، وحسن التعامل مع الزبائن، الذين يبحثون عن سرعة الاستجابة لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق والتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين.¹

القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من الموصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف في القدرة على تحفيز النفس والتركيز على انجاز المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.²

رابعا: الرقابة الالكترونية

تعرف الرقابة على أنها: "متابعة تنفيذ الأعمال والخطط باستمرار، ومحاولة اكتشاف الانحرافات عن الخطط والأهداف الموضوعية، والعمل على تحديد أسباب الانحرافات، وتهدف الرقابة إلى مطابقة التنفيذ على الخطة والقرارات الصادرة، وكما تشمل الرقابة على الأموال، والموارد، والآلات، والجودة والوقت".

ويهدف نظام الرقابة إلى عدم مواجهة أي مفاجآت غير سارة في المستقبل، وبحيث يكون المدير أو واضعوا الخطط على استعداد للاستجابة لأي متغير في الوقت المناسب.³

ومن أبرز الخصائص التي اتسمت بها الرقابة التقليدية أنها رقابة موجهة للماضي، وهذا ما يظهر واضحا في كون الرقابة هي المرحلة التي بعد التخطيط والتنفيذ، أما الرقابة الالكترونية فإنها أكثر قدرة على معرفة المتغيرات

¹ عبان عبد القادر، "تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجيا ببلدية الكاليتوس العاصمة"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، 2016، ص 83.

² عبدون كافي، بن حجابة حميد، "الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغرور، العدد 2، خنشلة، الجزائر، 2017 ص 226

³ السعيد مبروك إبراهيم، "إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012، ص 92.

الخاصة بالتنفيذ أول بأول وبالوقت الحقيقي، فالمعلومات التي تسجل فوري التنفيذ تكون لدى المدير في نفس الوقت مما يمكنه من معرفة التغيرات قبل أو عند التنفيذ، والاطلاع على اتجاهات النشاط خارج السيطرة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات التصحيح التي تصل في نفس الوقت إلى المسؤولين عن التنفيذ، وبالتالي إلغاء الفجوة الزمنية وتحقيق الرقابة المستمرة، وهذا ما يمكن أن يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالنقاط التالية:¹

- الحد الأدنى من المفاجآت الداخلية في الرقابة، بسبب الرقابة المستمرة بدلا من الدورية؛
- تحفيز العلاقات القائمة على الثقة، وهذا مما يقلل من الجهد الإداري المطلوب في الرقابة؛
- توسيع الرقابة إلى عملية الشراء، الموردين، المؤسسات المشتركة في شبكة الأعمال الخارجية؛
- تقليص أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج في إذن أقرب إلى الرقابة بالنتائج؛
- تساعد على انخراط الجميع في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة إلى حد كبير في نمط الرقابة الذي يمكن وصفه بنمط (الكل يعرف ماذا هناك).

المطلب الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية

لضمان نجاح تطبيق الإدارة الالكترونية وفعاليتها توجب توفير مجموعة من المتطلبات نذكر منها ما يلي:

أولا: متطلبات البنية التحتية للإدارة الالكترونية

تعتبر البنية التحتية المكون الطبيعي الملموس لمشروع الإدارة الالكترونية، الذي لا يمكن قيام المشروع بدونها، وتتمثل في مجموعة من المكونات المادية والبشرية والمنطقية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الالكترونية، لذلك ينبغي لتوفير البنية التحتية للإدارة الالكترونية مراعاة عدد من النقاط التالية:²

إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها وترقيتها كي تستجيب للتغير المنشود لتقديم الخدمة الالكترونية؛

توفير التكنولوجيا الملائمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ومواكبة مستجداتها؛

توفير العناصر البشرية المؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات ومواصلة تدريبها باستمرار؛

¹ العياشي زرار، الإدارة الالكترونية، " فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة"، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، الجزائر، 2016، ص

² يوسف مسعداوي، "مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، مجلد 5، العدد 1، جامعة الأغواط، الجزائر 2014، 163

التخطيط المالي الرشيد ورصد المخصصات الكافية لإجراء التحول المطلوب؛

بناء نظام معلومات متطور وتحديثه وفقا للمتغيرات؛

كما ترتبط البنية التحتية للاتصالات بإيجاد حواسيب إلكترونية ونظم بيانات متكاملة، وأكشاك إلكترونية في الأماكن العمومية، والهواتف والفاكسات تعمل ببنية الاتصالات على زيادة الترابط بين مختلف الأجهزة الإدارية داخل الدولة.

ثانيا: المتطلبات التشريعية والقانونية

تحتاج الدول والمؤسسات المعاصرة التي ترغب في نجاح وتحقيق فعاليات تطبيق أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية لديها، إلى إعادة النظر في مناخها التشريعي والتحول نحو العمل بتشريعات جديدة تتلاءم طبيعة هذه الأعمال والمعاملات الالكترونية، وخصائصها، وسماتها الأساسية، وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتحديثها.

وحتى تضمن الجهات القائمة على وضع التشريعات، والأنظمة، والقوانين الخاصة بالإدارة الالكترونية فعالية هذه التشريعات والأنظمة، ودقتها في ضبط الأداء النظامي القانون للتعاملات الالكترونية فإنه يجب مراعاة الأتي:¹ شمولية الأنظمة لجميع أنشطة عمل المؤسسة ومجالاتها، حتى لا تحتاج إلى وضع قوانين لكل نشاط، مما قد لا يفتح مجالا للتعارض أو تضارب القوانين فيما بعد؛

استقرار هذه الأنظمة والقوانين ووضوحها، مما يساعد على سهولة العمل بمقتضاها؛

على الجهة المشرعة ألا تتعجل أمرها، وأن تفحص النظر كثيرا في تلك التشريعات قبل إقرارها واعتمادها للعمل للتأكد من عدم وجود خلل أو ثغرات بها، والتأكد من وملاءمتها لمراعاتها لظروف الأنشطة الالكترونية؛ أن تتحلى تلك التشريعات بالمرونة التي هي أصل الادارة الالكترونية وأهم ركائزها، مما يكون معينا على التحديث والتطوير دون تعقيد فهذا مبدأ أصيل في الإدارة الالكترونية؛

مشاركة المختصين في الشأن التقني في وضع هذه التشريعات إلى جانب هذه القوانين، فالمشروع في حاجة إلى المتخصص للاقتداء به في واقع التقنية الذي يسخر بكثير من التفاصيل التي قد لا ينتبه المشرع غير المتخصص إليها ولا تفوت التقنية؛

أن تكون تلك التشريعات والقوانين سهلة الفهم، ممكنة التطبيق سواء لمنفذها، أو للجهة المستهدفة في العمل وفق ضوابطها.

¹ بوزكري جيلالي، "الإدارة الالكترونية في الجزائر واقع وآفاق"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016، ص ص 90 _ 91

ثالثا: المتطلبات الإدارية

يتطلب تحقيق مفهوم الإدارة الإلكترونية وتطبيقها على أرض الواقع إجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المؤسسات الإدارية التقليدية كي تنسجم مع أسلوب عمل الإدارة الإلكترونية، ولا سيما في الجوانب التالية:¹

تصميم الهياكل التنظيمية لوحدة الإدارة العامة بشكل يتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية؛

إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الإدارية المختلفة بكل مستوياتها؛

إعادة الترتيب نظم الاتصال الإداري بين الأقسام داخل المنظمة الإدارية الواحدة؛

إعادة النظر بوصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف؛

تطوير وتفصيل طرق سير الإجراءات الإدارية؛

تصميم برامج تدريبية شاملة ومستمرة لتمكين جميع الموظفين؛

التوجه نحو اللامركزية وبناء فرق العمل؛

إضافة رؤية وقيم جديدة إلى الثقافة التنظيمية.

رابعا: المتطلبات البشرية

يعتبر العنصر البشري أهم الموارد التي يمكن استثماره لتحقيق النجاح في أي مشروع وفي أي مؤسسة، فلذلك يعتبر العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق) كما يعتبر المنشأ للإدارة الإلكترونية، فهو الذي اكتشفها و من ثم طورها لتحقيق أهدافه التي يصبوا إليها، لذلك فإن الإدارة الالكترونية من و إلى العنصر البشري وتتمثل البنية التحتية البشرية للأعمال الالكترونية في مجموعة الملكات العلمية والفنية، والمهارية المؤهلة لتقديم الخدمات المرتبطة بالأعمال الالكترونية، سواء تلك المرتبطة بالبنية التحتية الصلبة (تأسيسات، توصيلات، تشبيك، تصليحات، تطورات لاحقة) أو البنية التحتية الناعمة (تقديم خدمات، استشارات نماذج أعمال جديدة، برمجيات، تطبيقات).

خامسا: المتطلبات الأمنية²

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها حيث يجب توفر الأمن الإلكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عالي لحماية المعلومات الوطنية والشخصية والحفاظ على الأرشيف

¹ حمدي القبيلات، "قانون الإدارة العامة الالكترونية"، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، الأردن، 2014، ص 31

² عبدون كافية، بن حجوبة حميد، مرجع سبق ذكره، ص ص 229 _ 230

الالكتروني من أي عبث، والتركيز على أمن الدولة أو الأفراد إما بوضع الأمن في برمجيات البروتوكول للشبكة أو باستخدام التوقيع الإلكتروني أو بكلمة مرور. ولتحقيق أمن المعلومات وتقليل التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت فإن الإدارة الالكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءات منها:¹

يجب على الإدارة العليا في المؤسسة دعم أمن نظم المعلومات لديها، وأن توكل هذه المسؤولية لأشخاص محددين؛
تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل والتطبيقات المختلفة؛

تحديد آليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية؛

الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن؛

تشفير المعلومات التي يتم حفظها وتخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.

سادسا: المتطلبات المالية

يعد مشروع الإدارة الالكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي تضمن لها الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة، والأدوات اللازمة، والبرامج الالكترونية، وتحديثها من وقت لآخر، و تدريب العناصر البشرية باستمرار ، لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع، والتي تختلف في نوعها وحجمها من المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية لذلك على صناع القرار التخطيط المالي الرشيد، ورصد المخصصات الكافية لتطبيقات الإدارة الالكترونية، مما يقتضي إعادة النظر في نظام الأولويات وتوفير الأموال الكافية لإجراء التحول المطلوب وضمان الاستمرارية.²

المطلب الثالث: أبعاد الإدارة الإلكترونية

تتجلى الإدارة الالكترونية في مجموعة من الأبعاد تعكس مدى نجاعة وفعالية تطبيق هذه الأخيرة، ويمكن تحديد أهم أبعاد الإدارة الالكترونية على النحو التالي:

أولا: البعد الإداري

يتطلب تطبيق نظام الإدارة الالكترونية إلى توليفة متكاملة من العناصر الإدارية التي تسمح لها بالعمل، وتضم هذه التوليفة مجموعة من العناصر نذكر منها:

¹ حورية قارطي، إيمان مداوي، "دراسة أثر استخدام الإدارة الالكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في

الجزائر دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر بيوترتي"، مجلة مجاميع المعرفة، تندوف، الجزائر، 2015، ص 237

² ساري عوض الحسانات، "معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة تربوية، كلية التربية، قسم

الدراسات التربوية، جامعة عين الشمس، القاهرة، مصر، 2011، ص 60

الهيكل التنظيمي الالكتروني والأفراد والقوى البشرية وإجراءات والسياسات العمل؛
الثقافة التنظيمية للمنظمة وخاصة المنظمة الالكترونية التي يطلق عليها الثقافة الحاسوبية أو المعلوماتية أو الإلكترونية؛
مستوى المؤسسة الالكترونية وفهم الأبعاد الفنية التي يمكن أن تقدم الحلول الإدارية والتنظيمية التي تفرضها البيئة
لتساعد على تأمين القيمة للمؤسسة؛
مستوى وحدات الأعمال الأساسية وإدارة العلاقات فيما بينها وإدارة التحالفات والعلاقات الخارجية مع عناصر
المناخ والمحيط؛
العملية الالكترونية الناتجة عن تحويل الارتباطات المادية والمهام الجزئية المجمعة في بنية العملية العادية إلى سلسلة قيمة
من الأنشطة الرقمية المصممة على أساس تدفق جديد للمعلومات والعمليات من خلال استخدام تكنولوجيا
المعلومات والاتصالات وتقنيات شبكات الانترنت؛
الإستراتيجية الالكترونية والتي تغطي أنشطة التحليل الإستراتيجي لبيئة الأعمال، التصميم والاختيار الإستراتيجي
وتطبيق إستراتيجية الأعمال الإلكترونية.

ثانيا: البعد التكنولوجي التقني

يعكس هذا البعد الأدوات المستخدمة في التكيف مع التغيرات البيئية، والتي تتكون من المكونات المادية، والأجهزة،
والبرمجيات بمختلف أجزائها وأنواعها، والمكونات البرمجية التي تمثل الإيعازات، والبرامج التطبيقية المختلفة وتكنولوجيا
التخزين، إضافة إلى تكنولوجيا الاتصالات والشبكات.
كما يقترن مستوى نجاح وتطور الإدارة الالكترونية لمستوى التطور التقني المستخدم، فتوفير البنية التحتية من أجهزة
الحاسوب، والأجهزة، والمعدات من النوعية المطلوبة، وتوفير شبكات ووسائل الاتصال الحديثة السلوكية¹
واللاسلكية لتأمين المعلومات بالكمية والوقت المناسب، كذلك استخدام أساليب العمل وفق البرامج المطلوبة، كل
ذلك يعد شرطا أساسيا لنجاح الإدارة الالكترونية.

ثالثا: البعد المعرفي والمعلوماتي

أصبح للمعلومة أهمية بالغة وكبيرة في حياة المنظمات، إذا تم استخدامها وتوظيفها بالشكل الصحيح، وعليه لابد
للمنظمات اليوم من تولي جمع واقتناء المعلومات الضرورية لها، والعمل على معالجتها من أجل تحقيق الفائدة المرجوة
وصولاً إلى تحقيق الإضافة المعرفية لصالحها، حيث تعمل المعرفة على تهيئة فرص أفضل للإدارة الالكترونية للتعامل

¹ وداد بورصاص، "دور الإدارة الالكترونية في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2016، ص 28

مع العديد من إشكاليات التغير والتعامل مع المستجدات العصرية والتغيرات السريعة، وبالتالي فعلى المنظمة الالكترونية اعتماد ما يلي:¹

التنمية التنظيمية وتحسين عمليات المنظمة؛

التعامل الايجابي مع عناصر المناخ المحيط والتكيف مع التغيرات؛

تنمية قدرات المنظمة التنافسية في صراعها من أجل البقاء.

كما يعتبر العنصر البشري أصل ثابت من أصول المؤسسة، يجب الاهتمام به وتنمية إبداعاته، فالقوى البشرية في الإدارة الحديثة من أكثر الأصول أهمية وخطورة، وتضم القوى البشرية القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية والكوادر الإدارية من أصحاب التخصص الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التكنولوجيا، من دارسي علم الإدارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية والاستفادة من إمكانياتها، والتواصل مع دوائر الإدارة محليا وعالميا.

فمن غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما، وجلب الأجهزة وتحميلها بالبرامج الإلكترونية، ثم وضعها على المكاتب أمام إدارات بيروقراطية تدير دقة العمل بعقلية روتينية، لأن هذا يعد تضییعا للوقت والجهد، وإهدار للمال، فهي لا تملك أبعديات التعامل مع النظام الرقمي في الإدارة، ومن الصعب تعديل المسار الفكري والنفسي لتلك القيادات، التي تشبعت بروح المركزية والانفراد بالقرار، لتصبح فجأة قيادات تؤمن بمبدأ المشاركة والشفافية وإتاحة المعلومات، فضلا عن أن هذه القيادات قد يكون واقع الإدارة الإلكترونية بالنسبة إليها غريبا لا تعرف عنه شيء.²

وفي هذا الصدد يجب أن يكون الكادر البشري:³

مؤهل فنيا من خلال دورات التدريبية المناسبة وعلى إطلاع دائم على ما يحدث في المجال التكنولوجي من تطورات، حتى يسهل عليه استخدام هذه التقنيات الحديثة والتعامل معها واستغلال إمكانياتها وقدراتها لمصلحة مؤسسته؛ يتحلى بروح الابتكار والمبادرة بالأفكار وتعويدهم على البحث عن المعلومة من خلال ما هو متاح؛ قادر على التعامل مع المواطنين، والتواصل معهم وتلبية استفساراتهم.

المطلب الرابع: مزايا ومعوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

¹ وداد بورصاص، مرجع سبق ذكره، ص 30_31

² رحمانی سناء، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعرييج"، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم

التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017، ص 70

³ محمد الغساني، "الإدارة الالكترونية ومكننة العمل لإداري"، مجلة ديجيتال، عمان، العدد 3، تاريخ الاطلاع 26 / 4 / 2022

على الموقع، (<http://www.digital oman.com>)

للإدارة الالكترونية مزايا إيجابية، لكن رغم ذلك يمكن أن تواجهها عدة معوقات قد تصعب من عملية تطبيقها ومن أهم هذه المزايا والمعوقات نذكر منها ما يلي:

أولاً: مزايا تطبيق الإدارة الالكترونية

إن إنتشار استخدام الإدارة الالكترونية جاء نتيجة الفوائد الكبيرة التي نتجت عن تطبيقها، ولدى بدأت الدول تتسابق في تطبيقها لكونها توفر الكثير من المزايا لتحسين الخدمات المقدمة، ويمكن تصنيف هذه المزايا كما يلي:

المزايا المقدمة للمجتمع

وتتمثل فيما يلي:

تساهم في زيادة شفافية الحكومات فيما يتعلق بتحسين الخدمات، وتبسيط الإجراءات وتسهيل المعاملات بينها وبين جميع فئات المجتمع؛

تساهم في توفير البيانات والمعلومات الدقيقة، وإتاحتها لجميع فئات المجتمع؛

تساعد في عرض إجراءات الحصول على الخدمات الحكومية ونماذجها بصورة تحقق سهولة التعامل مع المؤسسات؛ تؤدي إلى فتح قناة اتصال جديدة بين فئات المجتمع.

المزايا المقدمة للمواطنين

وتتمثل فيما يلي: ¹

الإسهام في تحقيق اتصال أفضل وأسرع وأوسع من خلال استخدام المحطة الواحدة، كنقاط الخدمة التي تساعد المواطنين في الحصول على الخدمات الالكترونية عالية الجودة وبتكلفة أقل؛

تمكين المواطنين من إيجاد المعلومات والحصول على الخدمات في أماكن وجودهم دون الحاجة إلى حضورهم الشخصي؛

تساعد على زيادة ولاء الزبائن نتيجة الاستجابة السريعة للاحتياجات والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم؛ توفر جودة ودقة الخدمات المقدمة خلال إخضاع الأداء الالكتروني لرقابة أدق من التي تفرض على الموظف في الإدارة التقليدية، وهذا ما يساعد على تقديم أداء أفضل للخدمة واستغلال أقل للإمكانات التي تتمتع بها الإدارة؛ القضاء على البيروقراطية والفساد الإداري، فأداء الخدمة في الإدارة الالكترونية يقوم على مبدأ العدالة والمساواة في تقديم الخدمة للمواطنين.

¹ سليمة بن حسين، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 7، الجزائر، 2014، ص 224

المزايا المقدمة للمؤسسة

وتتمثل فيما يلي:

إدارة ومتابعة الادارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية؛

الدقة والسرعة في إنجاز الأعمال؛

زيادة الإنتاجية الإدارية؛

توفير المعلومات اللازمة إلكترونيا لجميع المستويات الإدارية؛

زيادة الكفاءة والفعالية للمؤسسة؛

تقليل مخالفة الأنظمة.

المزايا المقدمة للعاملين بالمؤسسة¹

وتتمثل فيما يلي:

وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين؛

تنمية مهارات وقدرات العاملين التقنية؛

سهولة أداء الأعمال لتوحيد نماذج اجراءات العمل الالكتروني؛

استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية؛

تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة وسهولة أداء المهام؛

سرعه الحصول على المعلومات اللازمة لأداء العمل من خلال الأرشيف الالكتروني للمؤسسة؛

التوثيق الالكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لشخصية كل موظف مما يحفزهم للإبداع والتميز.

من خلال ما سبق ذكره فإن مزايا الإدارة الالكترونية، وإن بدت منفصلة، فإنها في الواقع متشابكة ومتداخلة

فالتحسين في أداء الخدمات المقدمة، وزيادة رضا الموظفين هو نتيجة لتبسيط وتسهيل الإجراءات التي أدت إلى توفير

الوقت وتقليل الأعباء.

ثانيا: معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية

إن أي مشروع يقام يصاحبه بعض المعوقات، إما أن تكون في سوء التخطيط او في عشوائية التنفيذ، ومن بين تلك

المعوقات التي قد تصاحب الإدارة الالكترونية ما يلي:

¹ رشاد خضير وحيد الدابي، مرجع سبق ذكره، ص 21

الرؤية الضبابية للإدارة الالكترونية وعدم استيعاب أهدافها؛
عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو التسهيلات في تطبيقها؛
قلة الموارد المالية وصعوب توفير السيول النقدية؛
التمسك بالمركزية وعدم الرضا بالتغيير الإداري؛
النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليلها للعنصر البشري؛
وجود الفجوة الرقمية بين المتخصصين في مجال التقنية؛
أمن المعلومات هو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة وتشريع الأنظمة وشن قوانين سلامة ووصول المعلومات للمستخدمين.
ومن المعروف أن أي حاسوب يتم توصيله بشبكة الانترنت يمكن اختراقه من خلال ثلاثة أيام إذا كان خاليا من برامج الحماية ونظرا لعدم وجود نظام معلوماتي كامل وخالي من الاختراقات، حيث توجد مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات، كما يجب على الإدارة إتباعها للحفاظ على سرية المعلومات، ومن أمثلتها ما يلي: ¹
التحديث المستمر لأنظمة التشغيل للحاسبات الآلية؛
التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات؛
تركيب جدار ناري بين المستخدمين ومصادر المعلومات؛
القيام بنسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة؛
ينبغي أن تتكون كلمة المرور أو كلمة السر من ست خانات على الأقل أو تكون مزيجا من الأحرف والأرقام ويفضل عدم التكرار؛
استخدام البطاقة الذكية المغناطيسية أو البصمات؛
سن التشريعات والقوانين التي تحفظ حقوق الناس وتنفيذها وعدم التسهيلات بها.

¹ محمد سمير أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 73_ 74

خلاصة الفصل الأول

تطرقنا في هذا الفصل إلى إطار مفاهيمي حول الإدارة الالكترونية من خلال تعريفها وخصائصها وأهميتها وعناصرها وتعرفنا أيضا على وظائفها وأبعادها ومتطلباتها وأوجه الاختلاف بينها وبين الإدارة التقليدية وفي الأخير أشرنا إلى بعض المزايا والمعوقات التي تتميز بها الإدارة الالكترونية.

يمكن القول إن أثر تطبيق الإدارة الالكترونية كان له عدة إيجابيات ملموسة بالنسبة للأفراد، وذلك من خلال ما تقدمه من امتيازات للأفراد وتقريبه من الإدارة وتقليل الإجراءات، والقضاء على البيروقراطية ومحاربة الفساد الإداري بكل أنواعه وذلك من خلال تفعيل التنظيم الرقابي الإلكتروني والتقليل من مركزية اتخاذ القرارات وإتاحة المعلومات بصفة دورية للأفراد فيما يخص انشغالاتهم داخل المؤسسة أو خارجها.

الفصل الثاني: نظرة عامة حول

الخدمة العمومية

تمهيد

تطورت الخدمة العمومية عما كانت عليه من قبل فبعد أن كانت ملكا لشاغلها تباع وتشترى أصبحت خدمة عامة وتكليفًا ينظم مجموعة من الاختصاصات والمسؤوليات يمارسها شاغلها للصالح العام. وتعد الخدمة العمومية من بين أهم العوامل الأساسية في تحقيق التنمية والنهوض للدول فعلى هذه الأخيرة إعطاء نظرة شاملة لهذا القطاع الذي أصبح مهمشا في بعض الدول. ولقد حظي هذا المفهوم بالاعتماد عدد كبير من الباحثين والدارسين في إعطاء مفهوم سليم وإدراجه بين المفاهيم الرئيسية في العلوم الإدارية، ومن هذا المنطلق سنحاول في هذا الفصل التطرق إلى مبحثين.

المبحث الأول: إعطاء ماهية الخدمة العمومية

أما المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

أصبح قطاع الخدمة العمومية يشغل اهتمام العديد من الدول والمؤسسات الحكومية نظرا للدور الذي تلعبه في دعم وتنمية الاقتصاد كونه موردا هاما لدخل الدولة، ويتم التطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالخدمة العمومية ومبادئها وخصائصها وأنواعها ومدى أهميتها بالنسبة للمواطن والدولة.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

تطرقنا في هذا المطلب إلى العناصر التالية:

أولا: مفهوم الخدمة العمومية

يتم عرض أهم التعريفات المتعلقة بالخدمة العمومية كما يلي:

"هي مجموعة الأنشطة التي تقدمها الدولة أو الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس والمواطنين دون تمييز، وتقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين، فالحاجة التي تدفع بتقديمها متعلقة بعموم الشعب ولا تختص بفئة دون أخرى وتحمل الدولة المسؤولية عن أي تقصير في تقديمها"¹

"هي كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي، وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين"²

"هي مجموعة الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات لتلبية حاجات عامة عجزت المؤسسات الخاصة على تأديتها، لأنها لا تدرك لها أرباح وتختلف الخدمة المقدمة من طرف المؤسسات العامة عن تلك التي تؤديها المؤسسات الخاصة سواء من حيث خصائصها أو أبعادها أو معايير جودتها، كما تختلف مؤسسات الخدمات عن مؤسسة السلع"³

ومن الباحثين من قسم تعريف الخدمة العمومية، تعرف على محورين كما يلي:

أولا: مفهوم الخدمة العامة كعملية

حيث يمكن اعتبار الخدمة التي تقدمها المؤسسات الحكومية، أو العامة على أنها تمثل عمليات ذات طابع تكاملي، تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تتحرر عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة وهي:

¹ فاطمة مشعل، "مفهوم الخدمة العمومية"، 2017، على موقع الأنترنت التالي: <https://mawdoo3.com>، تاريخ الاطلاع، 2022/4/1

² وليد زيادي، حكيم بن جروة، "تقييم أداء الخدمات العمومية في ظل وباء كورونا المستجد حالة بريد الجزائر وحدة ورقلة"، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 2، العدد 2، الجزائر، 2020، ص 189

³ رايد وفاء، "نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2020، ص 71

الأفراد: إذ يمثل المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة، أي هذه العمليات على المواطن بذاته مثال ذلك عندما يدخل مريض إلى المستشفى، فإن عمليات العلاج والوقاية ومختلف الخدمات الصحية تجرى عليه بذاته ويجرى هذا الأمر على مختلف الخدمات العامة، مثل: محاكمة الأفراد، وسفرهم وغيرها من الأمثلة.

الموارد: حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد والأشياء هي المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من المؤسسات العامة، أي عمليات الخدمة التي يتم إجرائها على الأشياء، وليس على الأفراد، وتسمى عملية الأشياء المملوكة، مثل: خدمات رخص مرور السيارات، والخدمات العامة المختلفة في خطوط السكك الحديدية.

المعلومات: تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة ويطلق عليها عمليات تشغيل المعلومات، ويعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة، كمحصلة للتطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مثل: خدمات تحليل البيانات في مراكز المعلومات، وعمليات تشغيل البيانات في مراكز البحوث والجامعات.

ثانيا: مفهوم الخدمة العامة كنظام

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

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

نظام تسليم الخدمة: ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة، ثم التسليم النهائي للخدمة، وإيصالها للمواطن طالب الخدمة ويتضمن مفهوم الخدمة العامة كنظام شكلين:¹

خدمة عامة مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة (المواطن)؛

خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني، غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية، أو المنظورة في نظام الخدمة وتعبير المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة.

المطلب الثاني: خصائص ومبادئ الخدمة العمومية

درسنا في هذا المطلب العناصر التالية:

أولا: خصائص الخدمة العمومية

¹ عشير عبد لكریم، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر"، رسالة ماجستير، تخصص ديمقراطية ورشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلوم الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010، ص 41

تتميز الخدمات بمجموعة من الخصائص الأساسية تتجلى في عدم القابلية للمس، غير قابلة للتلف، خاصة التغيير، وعدم القابلية للتجزئة، ويتم شرح كل خاصية كما يلي:

عدم ملموسية الخدمات

الخدمات غير ملموسة، بمعنى يستحيل للمس، الذوق، الاحساس، الاستماع، ورؤية الخدمة قبل شرائها فالمريض في عيادة الطبيب أو الزبون في محل الحلاقة لا يمكنهما معرفة النتيجة مسبقا وبسبب هذه الصفات فإن أغلب الخدمات أصبحت تنتج وتستهلك في آن واحد، وبسبب كونها غير مادية فلا يمكن تخزينها، لذلك فالمشاكل والمزايا المرتبطة بالتخزين، وأيضا بمفهوم تسيير المخزون لا يمكن أن تتواجد أبدا وبما أنه لا يمكن تخزين الخدمات فإن القدرة على توفيرها يجب أن تحصل قبل أن يحدث التحويل، وبما أنه لا يوجد تحويل الملكية، فإن المشتري ليس باستطاعته امتلاك الخدمة و لذلك لا يركز ترويج الخدمات على خصائص الخدمات بل على المزايا التي تحملها هذه الخدمات لأن المشتري في سبيل تقليصه من نسب عدم التأكد يبحث عن إشارات تعبر على نوعية الخدمة . هذه الإشارات يمكن أن تكون: الحالات، الموظفين، وغيرها لذلك فإن تشخيص العرض غير الملموس وتنمية ملموسية الخدمة أهم الإجراءات التسويقية المتخذة في ميدان الخدمات.¹

وقد ترتب على الخدمات العديد من النتائج أهمها:²

إن الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى صعوبة تخزين الخدمة قياسا بالسلعة؛ وعليه، فإن المقعد الخالي في الطائرة أو المسرح، مثلا: يعتبر خسارة طالما أنه لا يمكن خزن هذه المقاعد الخالية لبيعها لاحقا؛ استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع، وبالتالي فإن عملية الفحص والمقارنة لا تتم إلا بعد شراء الخدمة وليس قبله، وعليه فإن أهمية قيام المستفيد من الخدمة بالجولة الشرائية عند شراء الخدمات تكون ضعيلة أو عديمة الجدوى، وهذا عكس ما يحصل في حالة السلع المادية التي توفر للمشتري فرصة البحث عن السلعة وإجراء المقارنة بينها، ومن ثم الإقدام على عملية الشراء؛ يترتب على عدم ملموسية الخدمة اقتصار توزيعها على الوكلاء والسماصرة، وبالتالي فإن التجار ليس لهم دور في ذلك لأن التاجر هو وسيط تنتقل إليه ملكية الأشياء التي يتعامل بها، وهو ما لا يمكن أن يحصل في الخدمات طالما أنها غير ملموسة، فنقل الملكية ينصب بالطبع على أشياء ملموسة فقط؛

¹ عبد القادر براينيس، هادية كبير، "خصائص الخدمات وأثرها على سلوك المستهلكين"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 4، العدد 6، جامعة ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2011، ص 334

² بشير العلاق، حميد الطائي، "تسويق الخدمات مدخل إستراتيجي وظيفي تطبيقي"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2009، ص 40

وبما أن الخدمات غير ملموسة، فإن قدرة مسوقها على استخدام الأساليب التقليدية في الرقابة على الجودة تكون ضئيلة أو معدومة، ولهذا توجد أساليب أخرى مبتكرة لقياس جودة الخدمات، مثل: قياسات ولاء الزبائن ومستويات الرضا وغيرها؛

يصعب اللجوء الى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات، حيث لا يمكن شراء الخدمة وقت القبض حيث تصل الأسعار إلى مستوياتها الدنيا وتخزنها فترة معينة من الزمن وبيعها فيما بعد، عندما يقل المعروض منها حيث تبدأ الأسعار بالارتفاع، فبحين أن المضاربة في السلع هو أسلوب شائع؛
إن عدم ملموسية الخدمات تؤدي إلى تعطيل وظيفة النقل في البرامج التسويقية (خصوصا في مجال التوزيع المادي) وهذا يترتب عليه فقدان مؤسسة الخدمة قدرتها على خلق المنفعة المكانية بالخدمات، أي المنفعة المؤدية من نقل الأشياء من أماكن قبضها حيث الحاجة إليها إلى أماكن الشحن حيث يشتد الطلب عليها.¹

التلازمة

ونعني بالتلازمة درجة الترابط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، فنقول إن درجة الترابط أعلى بكثير في خدمات قياس السلع، وقد يترتب على ذلك في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها كما هو الحال في الاتصال المباشر العالي حيث تكون الخدمة موجهة إلى جسم المستفيد من الخدمة، مثل الخدمات الطبية.

ويترتب على خاصية التلازمة الآتي:²

وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، وتعتبر هذه خاصية الخدمات، وإن كانت هناك خدمات لا تتطلب بالضرورة حضور المستفيد شخصيا إلى "مصنع الخدمة" مثل الخدمات الموجهة إلى ممتلكات المستفيد (صيانة السيارة أو الثلاجة... الخ)، وهذه الحالة بالذات ستكون موضوع فصل خاص يكرر لأنظمة و نماذج الخدمة، إلا أننا بشكل عام نقول أن شراء الخدمة (أو الحصول عليها) يتطلب حضور المشتري ووجود اتصال بينه وبين مورد ومقدم الخدمة بمعنى وجود علاقة مباشرة بين المستفيد والشخص (البائع) الذي يقدم الخدمة، مثال ذلك موظف الشباك في البنك أو أمين الصندوق، والطبيب والمرضة في المستشفى وموظف الاستقبال في الفندق والمضيفة في رحلة الطيران؛

¹ بشير العلاق، حميد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 42

² بشير العلاق، حميد الطائي، "إدارة عمليات الخدمة"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2000، ص 25 _ 26

كما يترتب على خاصية التلازمة ضرورة مساهمة أو مشاركة الزبون المستفيد من الخدمة في إنتاجها، تعد هذه السمة أساسية حيث لا يمكن أداء الكثير من الخدمات دون توافرها، وكمثال على ذلك نجد أن دقة تشخيص الطبيب في حالة المريض الصحية تتوقف جزئياً على دقة المعلومات والإجابات التي يعطيها المريض، كما أن دقة الاستشارة الإدارية والقانونية تتوقف إلى حد كبير على دقة المعلومات التي يعطيها العميل، إضافة لذلك يمكن طرح أمثلة كثيرة في مجالات متعددة الخدمات التي يرغب المواطن الحصول عليها في الفندق أو المطعم عندما يرغب بغرفة ذات سرير أو سريرين أو قائمة طعام محددة... إلخ، وعلى هذا الأساس يتضح أن مؤسسة الخدمة لا تستطيع أن تنتج أو تباع خدماتها بالشكل المطلوب ما لم يسهم المستفيد في عمليات إنتاج الخدمة بشكل أو بآخرى حسب طبيعة الخدمة التي يريد الانتفاع بها وفي الوقت الذي يلائمه؛

ومن نتائج التلازمة في أداء الخدمات زيادة درجة الولاء إلى حد كبير، أي أن المستفيد (الزبون أو العميل) يصر على طلب الخدمة من شخص معين أو مجموعة أشخاص معينين لا يغني أحدهم عن الآخر كما هو الحال في الخدمات التي يعتمد تقديمها على الآلات والأماكن بشكل كبير.

عدم التماثل أو عدم التجانس (التغيرية)

نعني بهذه الخاصية بالغة الصعوبة أو عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثل¹ ما يفعل منتج السلع، وبذلك يصبح من الصعوبة على طرفي التعامل (المورد والمستفيد) التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها.

قابلية الخدمة للتلف

قابلية الخدمة للتلف تابعة من عدم قدرتها على التخزين لذلك فإن الكميات غير المستخدمة خلال فترة العرض ستختفي للأبد، تذكرة السينما التي لا تباع وهي تذكرة مفقودة للأبد، ومقعد في الطائرة يستحيل تعويضه إذا لم يشتري، ولذلك فغالبا ما تفرض شركة الطيران عقوبات على تأجيل المسافرين لرحلاتهم لأنها تدرك أن الكميات غير المستخدمة أثناء عرض الخدمة ربما قد تكلفها أعلى من الكميات المستخدمة، ومن هنا يكمن سر الأهمية

¹ أبوبكر محمود الهوش، "إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي"، دار حميثراء، طرابلس، ليبيا، 2018، ص 285

الممنوحة لمشكل الخدمات غير المستخدمة أو غير المباعة، خاصة في حالة كون الطلب غير مستقر (متغير حسب الظروف والزمن)، وفي هذا الشأن قام العديد من الكتاب باقتراح إستراتيجيات متعددة لمواجهة هذا المشكل.¹

ثانيا: مبادئ الخدمة العمومية

هناك من اعتبر هذه المبادئ خصائص للخدمة العمومية تميزها على غيرها من الخدمات ويمكن أن نعرض هذه المبادئ بصفة عامة فيما يلي:

مبدأ المساواة: يعتبر مبدأ المساواة من المبادئ الأساسية التي تثير انشغال المجتمعات المعاصرة كمبدأ الديمقراطية، العدالة أمام القانون والمصرح بها في المراسيم المتعلقة بحقوق الإنسان والمواطن، ويعني هذا المبدأ أنه متى توفرت لدى الأفراد المستفيدين من الخدمات العمومية الشروط التي يحددها قانون إنشائها وجبت التسوية بينها في المعاملة تحقيقا لمبدأ المساواة أمام القانون، ويرتبط مبدأ المساواة بمبدأ حياد الخدمة أي مبدأ توفير الخدمة العمومية بطريقة متماثلة دون اعتبار للاتجاهات السياسية والدينية والمصالح الخاصة، ومبدأ المساواة في الخدمة لا يعني مجانية تقديم الخدمة العمومية أو الحصول عليها وهو ما يظهر حاليا في الخدمات العمومية الاقتصادية التي يتطلب الحصول عليها تقديم مقابل.²

مبدأ الاستمرارية: يجب أن يتسم تقديم الخدمة العمومية بالاستمرارية والانتظام وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة إن تستمر في تقديمها.³

ثالثا: مبدأ المواءمة (التكيف)

إن المنفعة العامة والخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات، ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن، الزبون على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة وإن المحيط بجميع مجالاته، يتميز بالتغير أي عدم الثبات.⁴

المطلب الثالث: أنواع الخدمة العمومية

¹ عبد القادر برانيس، مرجع سبق ذكره، ص 116

² كمال فار، "الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجدور التاريخية"، مجلة المفكر، المجلد 4، العدد 2، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2020، ص 190

³ لمياء طالة، "الإدارة الالكترونية وعصرنة الخدمة العمومية خيار تكنولوجي إستراتيجي للإصلاح الإداري"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 2، الجزائر، 2020، ص 40

⁴ لمياء طالة، نفس المرجع السابق، ص 41

هناك تقسيمات مختلفة للخدمات العمومية إلا أن جميعها يشترك في كثير من المحاور، ومن بين هذه التقسيمات يذكر التقسيم التالي:¹

خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته وتقدمه مثل الخدمات التعليمية والصحية وهي خدمات يفترض أن تقدمها وتوفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها؛

الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته ومستوياته (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التمويل بالماء الكهرباء، الغاز والنقل... إلخ، وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة أو المشروعات العامة إنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف المشروعات الخاصة، وتتم إدارتها على أسس تجارية حيث تنطبق عليها معايير الربحية التجارية؛

خدمات ذات منفعة اجتماعية وثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات، ومن بين هذه الخدمات يذكر مثلا: المكتبات العامة، والمتاحف والمتنزهات العامة؛

خدمات ذات طبيعة اجتماعية، يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من خدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، وهو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء وتوفير هذه الخدمات، ومن بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا؛

خدمات رأسمالية مكلفة لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي وإنما تمتد إلى الأجيال المقبلة، مثل بناء المدارس والمستشفيات والجامعات وغيرها.

وقياسا على التقديم الفرنسي للخدمة العمومية يمكن التمييز بين ثلاث أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق وإنما هو تقسيم أكثر اختصارا حيث يشتمل على ما يلي:²

خدمات اجتماعية وثقافية: والتي تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر، والتي تشمل عموما التعليم الصحة، المساعدة الاجتماعية... إلخ؛

خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: وهي خدمات مرتبط أساسا بالدور التقليدي للدولة، وذلك في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني والمالية الجماعية؛

¹ سليمان نسرين، "تسيير الخدمات العامة المحلية دراسة حالة ولاية تلمسان"، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبوبكر بالقائد، تلمسان، الجزائر، 2018، ص 25

² سليمان نسرين، نفس المرجع، ص 26

الخدمات ذات الطابع الاقتصادي: والتي يطلق عليها عموما خدمات عامة صناعية أو تجارية، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن العشرين مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية، وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية في مجال النقل، الاتصالات، الطاقة.

المطلب الرابع: أهم المعايير التي تتميز بها الخدمة العمومية

من خلال نتائج الأعمال والدراسات التي توصل إليها معظم العلماء الباحثين في مجال علم الإدارة العمومية أكد أن كل عملية التسيير لنشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة تعد بمثابة قيم تستمد منها شرعيتها وصفاتها والمتمثلة في المعايير التالية:

أولا: معيار المساواة

يعبر هذا المعيار عن عدم دعم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو اللون أو الانتماء الحزبي، فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات مماثلة.

ثانيا: معيار الاستمرارية

هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضمان الاستمرارية والرفاهية الاجتماعية والرقى العام للمواطنين من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية، لهم ولهذا يتعين على الدولة حماية المؤسسات والإدارات العمومية من حالات الفشل والافلاس، كما يستوجب كذلك في حالات الإضراب الشرعي لعمال القطاع العمومي الالتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في كل أو بعض نشاطات الخدمة العمومية.

ثانيا: معيار التطور¹

هذا المعيار يسمح في تكيف محتوى الخدمة العمومية مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة، واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى، مثلا: إدخال البطاقات البيو مترية وتحديث وسائل النقل الاجتماعي، القطار الكهربائي والمترو.

ثانيا: معيار المجانية النسبية

امتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعيتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل)، يتم اعتماد سلم يبين هذا التباين بحيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية التي يكون الوصول إليها مجانا للجميع مثلا: خدمة الأمن والصحة، ثم ترتيب الخدمات تنازليا حسب نوعية الخدمة ومستوى دخل المستفيد بحيث تتعدد

¹ جنينة ذهبية، "الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2015، ص 74

التسعيرات و تندرج إلى غاية أسفل السلع ،أين يقتضي معيار المساواة في التعامل الحصول على الخدمة العمومية بمقابل مثل: غالبية الخدمات العمومية ذات صفة الصناعية التجارية ،كالسكن، التأمين ، السياحة والترفيه ، ويكون هذا التسعير خاضعا تقريبي قابل للمراجعة دوريا.

ثالثا: معيار الفعالية

الخدمة العمومية في كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن (خلق الفوارق الجهوية)، وتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجال النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والأمن وشق الطرق في المناطق ذات النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبرى، وعليه فان مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية.

رابعا: معيار التضامن

الخدمة العمومية ما هي إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين تتولى الدولة قيادته وتجيده ميدانيا، من خلال محاربة ظاهرة الفقر والحرمان بالمساهمة في تقليص الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل، لذا فالخدمة العمومية تهدف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفقا معيار التضامن الاجتماعي والمتمثلة في:

مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهددين بالفقر والتهميش (الفئات المعوزة)؛

مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة؛

مهام تهدف إلى المساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.¹

خامسا: معيار الشمولية

انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين والسماح لهم بالوصول إليها بشروط مواتية لقدراتهم ومستويات معيشتهم.²

المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية

بالإضافة إلى ما ذكرناه من خصائص وأنواع ومبادئ الخدمة العمومية هناك أهداف وأبعاد ونظم نذكرها فيما يلي.

المطلب الأول: تصنيف الخدمة وأبعادها

تطرقنا في هذا الفصل إلى:

¹ جيبية ذهبية، مرجع سبق ذكره، ص 75 _ 76

² جيبية ذهبية، نفس المرجع السابق

أولاً: تصنيف الخدمات

تصنف الخدمات إلى أنواع عديدة وفق معايير مختلفة منها:

المعيار الأول: حسب طبيعة نشاط المؤسسة الخدمية

إن الخدمة هي عمل أو حدث أو إنجاز يتضمن تحويل المدخلات إلى مخرجات ويتضمن هذا المعيار أربع تصنيفات هي:

أعمال ملموسة أو نشاطات موجهة إلى الأفراد مثل: خدمات الطيران والعمليات الجراحية؛
أعمال ملموسة أو نشاطات موجهة لسلع والممتلكات المادية الأخرى مثل: خدمات الشحن وخدمات الصيانة والتنظيف؛

أعمال غير ملموسة أو نشاطات موجهة إلى فكر الأفراد مثل: خدمات التعليم، الإذاعة والتلفزيون؛
أعمال غير ملموسة أو نشاطات موجهة نحو ممتلكات الأفراد مثل: خدمات التأمين والاستثمارات.

المعيار الثاني: حسب مشاركة الزبون

حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الخدمات المقدمة إلى:

خدمات تتطلب حضور العميل: فهناك بعض الخدمات تتطلب حضور العميل ومشاركته في الحصول على الخدمة مثل: العمليات الجراحية وخدمات النقل.¹
خدمات لا تتطلب حضور العميل: فهناك بعض الخدمات لا تتطلب حضور ومشاركة العميل في الحصول على الخدمة مثل: تصليح السيارات.

المعيار الثالث: حسب درجة الاعتمادية

تصنف الخدمات وفق هذا المعيار إلى:

خدمات تعتمد على الأفراد: وتعني الخدمات التي يعتمد في تقديمها على أساس الأفراد، كما تتنوع هذه الخدمات حسب أداء أفرادها، من قبل أفراد ماهرين أو غير ماهرين أو مهنيين.
خدمات تعتمد على الآلات: وتعني أن هناك بعض الخدمات تعتمد في تقديمها على الآلات بدرجة كبيرة، كما أن هذه الخدمات يتم الاعتماد في تقديمها على الآلات هي الأخرى تنقسم إلى خدمات يتم اعتمادها على الآلات يشغلها الأفراد، إما يملكون مؤهلات وخبرات أو لا يملكون ذلك.

¹ زيتوني سعيدة، عليوان وسام، "دور التنمية الإدارية في تحسين الخدمة العمومية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة محمد

الصادق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2016، ص 41

المعيار الرابع: حسب نوع العلاقة بين المؤسسة والعميل

وفقا لهذا المعيار نجد:

تقديم الخدمات على أساس منتظم: وتعني أن يحصل العميل على الخدمة بصورة دائمة ومستمرة وهذا يعني إمكانية وجود علاقة رسمية بين مقدم الخدمة والعميل مثل: التأهيل والبنوك أو عدم وجود علاقة رسمية مثل: التلفزيون والإذاعة. تقديم الخدمات على أساس متقطع: وتعني أن يحصل العميل على الخدمة بصورة متقطعة وهذا كذلك يعني وجود علاقة رسمية مثل: خدمات الاشتراك في المجالات أو وجود علاقة غير رسمية مثل: استئجار السيارات.

ثانيا: أبعاد الخدمة العمومية

هناك مجموعة من أبعاد الخدمة تتمثل في:¹

الخدمة الجوهر: وهي الخدمة التي تقدمها المؤسسة، وتوسع من خلالها إلى إشباع حاجات ورغبات زبائنها. الخدمات التكميلية: وتتمثل في الخدمات المضافة إلى الخدمة الأساسية للحصول على خدمة متكاملة، وتتمثل هذه الخدمات في:

المعلومات المتعلقة بخصائص الخدمة المقدمة؛

إعداد الفواتير وهذه الخدمة توضح للزبون معلومات كافية عما يجب دفعه؛

الدفع حيث تسمح هذه الخدمة باختيار الطرق السهلة والمبسطة للشراء أو الدفع؛

الاستشارة حيث تعمل المؤسسة على تقديم الإرشادات للزبون من أجل الاستفادة من الخدمة؛

الضيافة وتتمثل في حسن المعاملة والاستقبال للزبائن من طرف الأعوان المتواجدين؛

حماية الممتلكات وتكمن في تقديم الحماية لممتلكات الزبائن طيلة تجربتهم للخدمة.

المطلب الثاني: أهداف الخدمة العمومية

تتمثل في:

أولا: أهداف الخدمة العمومية

تسعى الدولة من خلال تقديم الخدمات العمومية على مختلف مستويات الفعل العمومي إلى تحقيق جملة من الأهداف الأساسية والتي نذكر أهمها فيما يلي:

¹ زميتوني سعيدة، عليوان وسام، مرجع سبق ذكره، ص ص 42 _ 43

الأهداف الإدارية والاقتصادية: تشمل توفير الخدمات الادارية لضمان جودة عالية وتقديم السلع والمنتجات التي تعتبر ضرورية في تحقيق الاستقرار وضمان السيورة المجتمعية، إضافة إلى رفع الكفاءة الاقتصادية، وتحقيق التنمية المستدامة.

الأهداف السياسية: تتعلق بكل ما من شأنه أن يحقق النظام والاستقرار السياسي، وكذا حماية الأنظمة الاجتماعية الموجودة وحماية الأفراد والدفاع عنهم من الاعتداءات الخارجية.

الأهداف الاجتماعية: تهدف التنشئة الاجتماعية من خلال ضبط سلوكيات الأفراد من الانحرافات وترقية التعليم ومحاولة نشره وتعميمه وكذا بناء التضامن الاجتماعي وتحقيق الروابط الاجتماعية وتقليص الفروقات الاجتماعية وترقية المصلحة الجماعية.

بالإضافة إلى ما ذكرناه من الأهداف هناك أهداف أخرى نلخصها كالآتي: ¹

القيام بالمشروعات والبرامج المختلفة التي تحتاجها البيئة المحيطة بها؛
تلبية حاجات ذات منفعة عامة؛

المساواة بين أفراد المجتمع والاستفادة من البرامج المتاحة؛

التدريب على تحمل المسؤولية وحسن التصرف؛

احترام النظم العامة ومعرفة قوانينها والعمل بمقتضاها؛

تحقيق النمو والتقدم للمجتمع من خلال المشاريع الخدمة العامة؛

الإيمان بالأهداف العامة والعمل على تحقيقها؛

التعود على الأخذ والعطاء والعمل على تحقيق النفع العام.

المطلب الثالث: نظم الخدمة العمومية

يمكن تقسيم نظم الخدمة العامة كما هو معمول به في مجال الوظيفة لدى المجتمعات المعاصرة إلى نظامين نظام الخدمة العامة المفتوحة ونظام الخدمة العامة المغلقة.

أولاً: نظام الخدمة العامة المفتوحة

¹ طلاش فريد، أبحري عبد النور، "أزمة الخدمة العمومية في ظل النظام الإداري الجزائري من 2014 إلى 2019 دراسة حالة بلدية تيزي وزو"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2018، ص 5

حيث يتم النظر في النظام المفتوح الى الوظيفة لأنها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها ويتفرغ لممارستها طول حياته العملية ،وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة (اقتصادية، زراعية، تجارية) حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وما هو جدير بالذكر هو أن منظمات الخدمة العامة قبل توظيف الأفراد تقوم بتحديد الشروط الواجب توفرها في المرشحين للوظائف العامة ،إلى جانب إجراء مقارنة بين الوظائف المتشابهة تهدف للحد من الازدواجية في المسؤوليات والتضارب في الاختصاصات.

ثانيا: نظام الخدمة العامة المقفلة

وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل واستمرار التدريب أثناء العمل بغيت رفع المستويات المهنية وتنمية القدرات واكتشاف الاستعدادات، كما إن القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات، ويرتكز نظام الخدمة العامة المقفلة على محورين هما:

قانون الموظفين: هو مجموعة قواعد قانونية محددة لأوضاع مختلف العاملين في المنظمات الحكومية، تجعلهم يتميزون عن الموظفين في القطاعات الأخرى.¹

حياة وظيفة متميزة: إذا كان النظام المفتوح للخدمة العامة يتم التحاق الفرد فيه من أجل شغل وظيفة محددة، فإن النظام المقفل يتم التوظيف وفقه من خلال موافقة الإدارة على استخدام عامل استنادا إلى العديد من الاعتبارات تتعلق بما ينتظر منه أثناء تواجده في خدمة المنظمة.

المطلب الرابع: طرق تسيير الخدمة العمومية

إن الخدمات العمومية أنواع مختلفة، ولهذا فإن من الطبيعي أن تختلف تبعا لذلك تسييرها، وتراعي الإدارة العمومية عندما تختار طريق لتسيير المرافق العمومية اعتبارات سياسية واقتصادية واجتماعية، ومن الطرق ما يتضمن هيمنة كاملة للدولة في إدارتها، "الاستغلال المباشر"، ومنها ما تقل فيه درجة تدخل الدولة، فتعهد إدارتها إلى أشخاص خاصة وتكتفي الدولة برقابتها وإشرافها على تسييرها، وتسمى هذه الطريقة "بأسلوب الامتياز".

أولا: طريقة أسلوب الإدارة المباشر

¹ رابح الوافي، "أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية قطاع العدالة نموذجاً"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2019، ص 131

ويسمى كذلك بالاستغلال المباشر، ويقصد بهذا الأسلوب أن المجموعات العمومية الإقليمية (الدولة، الولاية، البلدية)، هي التي تتولى مباشرة إدارة المرفق العام الذي أنشأته، والميزة الأساسية في هذا الأسلوب هو أن المرفق العمومي لا يتمتع بالشخصية المعنوية ويمكن أن يتخذ هذا الأسلوب شكلين:

الاستغلال المباشر

وهو الشكل العادي لتسيير المرفق العمومي حيث تكون إدارة المرفق العام مباشرة بواسطة الموظفين العموميين الذين يمثلون المجموعة العامة بوسائله المادية ومصلحة الضرائب، فهما مرفقان عامان يداران بمعرفة السلطة العامة وبواسطة الموظفين الذين تنتدبهم لتأمين هذه الحاجة.

أسلوب الإدارة المباشر بتسيير مشخص

وهو يتمثل في تفسير مرفق عمومي بحيث أن المجموعة الإقليمية (الوطنية أو المحلية) التي أنشأته هي التي تقوم بتعيين عون عمومي يقوم بتسيير هذا المرفق دون أن تمنح له الاستقلالية المالية، ولكن تكون له محاسبة مشخصة حتى يتمكن من الاطلاع على محتوى المداخل والمصاريف.

ثانيا: طريقة المؤسسة العمومية

المؤسسة العمومية هي شخص معنوي، الهدف من إنشائها هو التسيير المستقل لمرفق عمومية تابعة للدولة أو المجموعات المحلية وتكون لها استقلالية قانونية، إدارية ومالية، وترتبط المؤسسة العمومية دائما بمجموعة إقليمية¹ تمارس رقابة على أجهزتها وأعمالها، كما أنها تخضع لمبدأ التخصص بمعنى أنها لا تستطيع أن تستعمل ذمتها المالية في نشاط آخر.

ثالثا: طريقة أسلوب الامتياز

الامتياز أو ما يسمى كذلك التزام المرفق العام هو عقد أو اتفاق، تكلف للإدارة المانحة، سواء كانت الدولة، أو الولاية، أو البلدية، بموجبه شخصا طبيعيا (فرد) أو شخصا معنويا من القانون العمومي (بلدية مثلا) أو من القانون الخاص (شركة مثلا) يسمى صاحب الامتياز، يقوم بتسيير و استغلال مرفق عمومي لمدة محددة و يقوم صاحب الامتياز بإدارة المرفق مستخدما عماله وأمواله ومتحمل المسؤولية الناجمة عن ذلك، وفي مقابل القيام بهذه الخدمة أي تسيير المرفق العمومي يتقاضى صاحب الامتياز، مقابل مالي يحدد في العقد، يدفعه المتفعون بخدمات المرفق.

رابعا: طريقة أسلوب إيجار المرفق العمومي

¹ سليمان نسرين، مرجع سبق ذكره، ص 32

عقد إيجار المرفق العمومي هو اتفاق يكلف بموجبه شخص عمومي شخص آخر يسمى المستأجر، استغلال مرفق عمومي لمدة معينة مع تقديم إليه المنشآت والأجهزة، ويقوم المستأجر بتسيير واستغلال المرفق مستخدما أمواله، وفي مقابل تسيير المرفق العمومي يتقاضى المستأجر مقابل مالي يحدد في العقد يدفعه المنتفعين من المرفق في شكل إتاوة، على أن يدفع المستأجر مساهمة مالية للشخص العمومي لاسترجاع مصاريف المنشآت والأجهزة الأصلية ومن خلال هذا التعريف، يتضح أن عقد الإيجار يقرب كثيرا عقد الامتياز، ويجب الإشارة إلى أن هذا الأسلوب لتسيير المرفق العمومي أستعمل في الجزائر في الماضي وكذلك في الوقت الحاضر خاصة على مستوى الجماعات المحلية، حتى وإن كان بصفة محدودة.¹

¹ سليمان نسرين، مرجع سبق ذكره، ص 33

خلاصة الفصل الثاني

تبين من خلال هذا الفصل أن الخدمة العمومية تتمثل في مجموع النشاطات الضرورية الموجهة لتحقيق المصلحة العامة مع العمل على وضعها في متناول أكبر شريحة ممكنة من المواطنين وتعتبر وسيلة التقاء الإدارة بالمواطن، حيث تسمح لنا بقياس رضى المواطن على إدارته من احتكاكه المتواصل والدائم بها، بتقديم خدمات له، فهي تسعى لتغطية المجتمع ككل وبذلك تحقق مجمل رغبات طالبي الخدمة بكفاءة وفعالية.

لقد ازدادت عدد الخدمات العمومية التي تقدمها الدولة وتنوعت لتشمل عدة مجالات لم تعرفها في بدايتها، وظلت الدولة تحافظ على المبادئ الأساسية لتقديمها والمتمثلة في مساواة المواطنين أمام القانون.

الفصل الثالث: الإدارة

الالكترونية وأثرها على تحسين

الخدمة العمومية في بنك الفلاحة

والتنمية الريفية لولاية عنابة

۵. ایستادگی و تقویت روحیه مبارزه

تمهيد

إن استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل الاتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة لذلك يجب التوجه للخدمات العامة الالكترونية وجعلها بالقرب من المواطن والزبائن والشركاء لأنها تمكن الإدارة الالكترونية من تسهيل توصيل الخدمة بشكل أفضل للمستخدم وإقامة روابط اقتصادية مع المشروعات التجارية وكذا توفير إدارة أكثر كفاءة.

وأثر الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية يكون أكثر وضوحا إذا تم التطرق إلى نماذج تطبيقية وهذا ما سيتم التطرق له في الفصل الثالث من خلال دراسة حالة بنك التنمية الريفية الفلاحية لولاية عنابة ومدى تطبيقها للإدارة الالكترونية.

المبحث الأول: الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية

بعد التعرف على الإدارة الالكترونية وأهميتها، والخدمة العمومية وأهم أساسياتنا سنتناول في هذا المبحث علاقة الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية وأثرها على هذه الأخيرة.

المطلب الأول: نطاق الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

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

إن تطبيق إستراتيجية الإدارة الالكترونية يظهر الوجه الآخر للخدمات العمومية فهي تعمل على تطوير وتحسين مستوى الكفاءة في الخدمات الحكومية، وترتبط بين كافة الخدمات والإجراءات الحكومية مما يكفل سهولة ومرونة التعامل في الإدارة العمومية إضافة إلى تطوير وتفصيل إجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية على الموظفين والمواطنين على حد سواء، كما أن اعتماد النظام الإلكتروني لتقديم الخدمة العامة للجمهور يساعد الدولة على مواكبة التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

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

إن رقمنة الخدمات العمومية لا تقتصر فقط على تبسيط وتسهيل الإجراءات بل تعتمد على مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين في كل نشاطات الإدارة، وفي سبيل تكريس ذلك فإنه يتوجب على الإدارة العمل على ضمان¹

¹ فراحي وهيبة، "الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية لبويرة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة اكلي محند أولحاج، البويرة، جزائر، 2018، ص 52

مشاركة فعلية للمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية، ولم يتجسد ذلك على أرض الواقع إلا بتسهيل التواصل الإلكتروني بين الإدارات العمومية والمواطنين ونشر وتعميم النفاذ إلى شبكة الإنترنت.

إن الإدارة الالكترونية هي أداة للتغيير الإداري من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني الحديث، وبالتالي فهي تمثل آخر ما وصلت إليه تكنولوجيا الإعلام والاتصال، حيث أدت إلى الانتقال بنا من الخدمات العمومية الورقية الكلاسيكية إلى الخدمات العمومية الإلكترونية، وتقوم على مواكبة هذا التغيير عبر طرق عمل مختلفة بالاعتماد على التدريب غير التقليدي مثل التدريب على الشبكات.¹

المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الخدمة العامة

تعتبر ثروة المعلومات والاتصال التي يشهدها العالم حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث وهذا ما خلف رغبة في أحداث تغييرات جذرية على أسلوب وعمل المؤسسات كما أن اتقان هذه التقنيات الجديدة أصبحت تعتبر ميزة تنافسية وهذا كله بغيت زيادة العطاء الذي تقدمه في صالح الخدمة العمومية وتحسين أنشطة المؤسسات التي تطلع بالأنشطة والمهام الخدمية.

أولاً: أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على فعالية منظمات الخدمة العمومية

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل الاتصالات وشبكات الكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها والسهر على إشباع رغبة المواطن كما تؤدي الى محدودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية توفير واختصار الوقت لصالح طالبيه الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصال قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكارية .

إن التوجه للخدمات العامة الالكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين والزبائن والشركاء سيمكن الإدارة الالكترونية للحكم من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم، وإقامة روابط اقتصادية محسنة مع المشروعات التجارية، وكذلك توفير إدارة أكثر كفاءة والتزاما الحكومي للمشروعات الحكومية.²

¹ فراحي وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص 53

² جبية ذهبية، مرجع سبق ذكره، ص 79

ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحا في هذا المجال بالنطاقات الأقل نموا في مجال التكنولوجيا نجد دولة الهند أين تتواجد الأكشاك المقامة وسط التجمعات حيث تدار بالكمبيوتر المعلومات الأساسية وعمليات التوثيق والاستثمارات التي يحتاجها المواطنون في المناطق الريفية وبهذا تعمل على توفير وقت المواطنين وأموالهم كما تعمل على توسيع نطاق تقديم الخدمات على المستوى المحلي فلا يمكن إغفال الدورة الرياضي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطوير نوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية.

ثانيا: الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمة العمومية

أصبح من التطور الكبير في مراكز الخدمة الجماهيرية قضاء معظم الاحتياجات من مشتريات وخدمات متنوعة عن بعد، سواء كان المواطن في منزله أو عمله، من خلال المواقع الخدمات، والتسوق لشبكة العالية للمعلومات، وهو ما يؤدي للفصل بين طالب الخدمة، ومؤديها، وبين أسباب الانحراف، وبالتالي جاء مصطلح الحكومة الإلكترونية للدلالة على استخدام نتائج الثورة التكنولوجية، لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية، ورفع كفاءتها، وتعزيز دورها في تحقيق الأهداف، ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة، وتزايد التقدم التقني المرافق لها، فتتوسع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية، من حيث وفرة هذه الخدمة، وتحسين أساليب تقديمها، عبر طرق غير تقليدية (الالكترونية)، تمكن من الاطلاع على الخدمة، وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماته.

إن ترشيد الخدمة العمومية، يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبنى على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع لنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يضطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته، إذ مع ازدياد اعتماد المؤسسات الحكومية على أنظمة المعلومات، خاصة مع ظهور شبكة الانترنت، وظهور خدمات المواقع الالكترونية، والبريد الكتروني على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم من خلال الموقع، الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقا لقبول الطلب، وإرجاع نتائجها للعميل، ومن ثم يتم تحويل خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية، الذي أصبح بعيدا تماما عن العملية الإجرائية المباشرة¹.

المطلب الثالث: إسهامات تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائرية

¹ جيبية ذهبية، مرجع سبق ذكره، ص 80

تعتبر الجزائر من بين مجموعة من الدول التي رأت في الإدارة الالكترونية مخرجاً لمشاكل خدماتها العمومية وهذا لما لهذه الأخيرة من مزايا تنعكس إيجاباً على المواطن بشكل عام والإدارات العمومية بشكل خاص وفيما يلي نلخص مجموعة من الأعمال التي قامت بها الجزائر لأجل تطبيق الإدارة الالكترونية في مختلف إداراتها العمومية:¹

بطاقة التعريف البيو مترية وجواز السفر البيو متري المنجز من قبل وزارة الداخلية وهو مسعى طالب به الرأي العام والمجتمع الدولي حيث استطاعت الجزائر باتخاذها هذا المنهج الالكتروني ان تخفض كثيراً من مشاكل المواطن والتخفيف من الضغوطات الورقية والبيروقراطية في سبيل الحصول على بطاقة التعريف وجواز السفر حيث تم تسليم أكثر من 12 مليون جواز سفر وسبعة ملايين بطاقة التعريف البيو مترية في بداية 2017 كما تتوقع الجزائر إجراء انتخابات إلكترونية ببلوغ سنة 2022؛

تسهيل عملية استخراج مختلف الوثائق الإدارية الالكترونية من طرف وزارة العدل؛
تكريس عملية الإمضاء الإلكتروني ومحاولة تعميمه ليحل محل الإمضاء الخط حيث يتمتع الإمضاء الإلكتروني بنفس قيمة الإمضاء الخطي؛

انشاء مواقع إلكترونية لمختلف الهيئات الحكومية تسمح للمواطنين بالحصول على المعلومات الخاصة بالخدمة العمومية على الانترنت؛

الدفع الالكتروني في بعض المؤسسات العمومية الاقتصادية مثل مؤسسة البريد والمواصلات شركة سونلغاز الجزائرية للمياه؛

التسجيلات الالكترونية عن بعد المتخذة من طرف وزارة التربية الوطنية وظهور بعض نتائج الامتحانات والمسابقات على مواقعها الالكترونية أظهر نوع من الارتياحية والشفافية لدى المواطن البسيط؛

التسجيلات الجامعية بالنسبة للطلبة وتلقي الإجابات الالكترونية اراح شريحة واسعة من الأساتذة والطلبة؛
قام قطاع الضرائب باستخدام بعض الوثائق الالكترونية منها (G50) التي تمكن للمكلف بالضريبة من ملئها الالكتروني وإرسالها عبر البريد الالكتروني؛

العصرنة الشاملة لقطاع الضمان الاجتماعي والذي أنتج بطاقة ذات شريحة تسمى الشفاء إذ تعتبر الجزائر السباق في العمل به قاريا وعربيا فهو نظام معقد سواء من الناحية التقنية أو العملية أو الوظيفية متعدد الأبعاد ذو انعكاسات

¹ فراحي وهيبية، مرجع سبق ذكره، ص 56

هيكلية على سير الصندوق وبيئته في بدايته كان المستفيدون منها هم ذوي الأمراض المزمنة والمتقاعدين ثم تم تعميم تطبيق نظام بطاقة الشفاء على كل الفئات المؤمن لها اجتماعيا وذلك ابتداء من الفاتح أوت 2011.¹

المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية

نتج عن تبني الإدارة الالكترونية عدة مزايا ساهمت في تقديم أفضل الخدمات للمواطن بمستوى جيد حيث ساهمت في تغيير نط وأصبح الموظف بإمكانه انجاز عمله وهو في بيته أو في مكان اخر شرط تحكمه في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كما ساهمت في التقليد من حركة وتنقل الأفراد بين منازلهم والمعامل والمؤسسات بشكل يؤدي الى تقليل الحاجة لاستخدام وسائل النقل وبذلك يستطيع الفرد أن يقضي معظم وقته بين أفراد عائلته.²

إضافة الى تقليل الضغط على شبائك الخدمة والسرعة تقديم الخدمات للمواطنين ومن أهم المظاهر التي تعود بالإيجاب على الخدمات العمومية بوجود الإدارة الالكترونية هو التخفيف عن حده التراكم داخل المرافق العمومية وتدعيم العدالة وتحقيق الشفافية في الحصول على الخدمة وتمكين الأجهزة الحكومية الجزائرية من مواكبة التطورات الجديدة على الصعيد (الساحة) الدولية في مجال الإدارة العامة وكذا مجالات النظم في الدول المتقدمة المتعلقة بالخدمة العمومية وتسيير الشأن العام إضافة إلى تعزيز تعميم استعمال الحاسوب وسط المجتمع وغيره من الأجهزة والتقنيات التكنولوجية والرقمية بغية تسهيل عملية التواصل فيما بين الأفراد وبين المواطنين والإدارة العامة وفيما بين المؤسسات العمومية وتنمية وتطوير قدرات ومهارات الموارد البشرية (موظفين قادة إداريين) في مجال التكنولوجيا الاعلام والاتصال ممارسة الأساليب الحديثة في العمل وتسهيل عملية انجاز المعاملات وتبسيط الاجراءات كما تساعد الإدارة الالكترونية الحكومات على التغلغل في المناطق الريفية والنائية والبعيدة عن المدن من خلال تقديم مختلف الخدمات العمومية مقصرة بذلك على المواطن التعب والمسافات الطويلة أي يحصل المواطن على خدماته دون تكبد عناء السفر والتكاليف المالية وبذلك دفع عجلة التنمية وتخفيف الاجراءات الادارية الثقيلة (كثرة الأوراق وتعدد المراحل) والتخفيف عن حده أمراض البيروقراطية كالإهمال والتسيب والروتين ومظاهر الفساد وتحقيق جودة الخدمات العامة والعدالة الاجتماعية والمساواة وتقريب الإدارة من المواطن.³

¹ فراحي وهيبة، مرجع سبق ذكره، ص 57

² كتاف كريمة، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في انتشار تطبيق الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بجامعتي فرحات عباس سطيف 1 ومحمد لمين دباغين سطيف 1"، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، سطيف، الجزائر، 2020/2019، ص 118

³ عامر هني، نور الدين دخان، "الحكومة الالكترونية والخدمة العمومية في الجزائر بين التحديات والرهانات"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف، مجلد 7، العدد 14، المسيلة، الجزائر، 2018، ص 550_551

وبالرغم من المزايا السابقة وما قدمته الإدارة الالكترونية من تسهيلات وتحسينات ومساعدة الأفراد وتقريبهم من الإدارة فإن تطبيق الإدارة الالكترونية لا يخلو من المخاطر والسلبيات قد تعرق الوجه مضمون الخدمة العمومية وقد ينجز عنها بعض السلبيات مثل:

عدم شعور طالب الخدمة بالاهتمام والرعاية الشخصية بسبب افتقار التفاعل الشخصي بينه وبين مقدمين الخدمة والتباين في الرغبات بين المواطنين الذين يطلبون نفس الخدمة خاصة مع وجود الأمية التكنولوجية وما تطرحه من اشكالات حول استخدام التقنية الحديثة للحصول على الخدمة في ظل نقص الصيانة للأجهزة والمعدات واحتمال التلف أو التخريب.¹

¹ عابد عبد لكريم غريسي، شريف محمد، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 3، الجزائر، 2013، ص ص 96 _ 97

المبحث الثاني: دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية

بعد ما تطرقنا في الجانب النظري من الدراسة إلى المفاهيم الأساسية حول أثر الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية، تناولنا في هذا المبحث الدراسة التطبيقية على بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة وذلك من خلال أربع مطالب أساسية وهي: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، منهجية وإجراءات الدراسة، تحليل نتائج المحاور وأخيرا تحليل النتائج المتعلقة بالفرضيات.

المطلب الأول: تقديم عام لبنك الفلاحة والتنمية الريفية

وينقسم هذا المطلب إلى:

أولا: لمحة عامة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية

أنشأ بنك الفلاحة و التنمية الريفية بموجب المرسوم الرئاسي رقم 82/106 المؤرخ في 13 مارس 1982، و هو مؤسسة وطنية تنتمي إلى القطاع العمومي، بمهمة تطوير القطاع و ترقية العالم الريفي وهو عبارة عن مؤسسة مساهمة ذات رأسمال قدره مليارين و مائتين و عشرون مليون دينار جزائري 2.200.000.000 دج موزع علي 2200 سهم و قيمته أحادية 1.000.000 و ظهر نتيجة إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، عدل و أكمل بقانون 88/01 الذي حدد نهائيا القانون الأساسي للبنك بتاريخ 12/01/1988، و له شخصية قانونية و استقلالية مالية و بعد آخر بكل تصرفاته و علاقاته مع الغير.

ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 والذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار والمساهمة في التنمية، ولتحقيق أهدافه والاستعداد للمرحلة الراهنة وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية لكامل التراب الوطني وأصبح يختص في يومنا هذا 301 وكالة مؤطره بأكثر من 7000 موظف و 39 مديرية جهوية بينما كان في بداية المشوار يتكون من 140 وكالة متنازل عليها من طرف البنك الوطني الجزائري (BNA) والقيام بتنويع منتجاته المتضمنة الأبعاد الجودة الشاملة، وهذا من أجل اكتساب ميزة تنافسية.

وقد مر البنك بعدة مراحل هي:

من 1982-1990: 33 مليار دينار جزائري موزع على 33000 سهم مكتبة كلها من طرف الدولة، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 والذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية

والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عملية الادخار والمساهمة في التنمية، ولتحقيق أهدافه والاستعداد للمرحلة الراهنة وضع البنك إستراتيجية شاملة من خلال التغطية الجغرافية الكامل التراب الوطني بأكثر من 300 وكالة مؤطرة بأكثر من 7000 موظف والقيام بتنويع مدته المتضمنة الأبعاد الجودة الشاملة، وهذا من أجل اكتساب ميزة تنافسية.

من (1982 – 1990): خلال الثمان سنوات الأولى كان هدف البنك المنشود فرض وجوده ضمن العالم الريفي، يفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصيغة الفلاحية بمرور الزمن اكتسب البنك سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة، والميكانيكية، والفلاحية، هذا الاختصاص كان منصوب في إطار الاقتصاد والمخطط، حيث كان عمل بنك عمومي يختص بإحدى القطاعات الحيوية العامة

من (1991 – 1999): بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينص على نهاية فترة تخصص البنوك واتسع بدر (BADR) ألقه إلى المجالات الأخرى من النشاط الاقتصادي خاصة مؤسسات القطاع الاقتصادي المتوسطة.

في سنة 1992: وضع برمجيات (CYBU)، (LOGICIEL) مع فروع المختلفة للقيام بالعمليات البنكية المختلفة. في سنة 1993: تم إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي على جميع العمليات البنكية.

وفي سنة 1994: تشغيل بطاقة السحب والتسديد.

في سنة 1996: إدخال عملية الفحص السلبي (TELETRAITEMENT)، فحص وإجراء العمليات البنكية عن بعد.

في سنة 1998: تشغيل بطاقة السحب ما بين البنوك.

من 2000 إلى 2004: تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنك العمومية نحو قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمساهمة في تمويل قطاع التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق، إلى جانب توسيع تغطيته لمختلف مناطق الوطن وذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات، وللتكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي تعرفها البلاد، استجابة لرغبات واحتياجات الزبائن، قام البنك بوضع برنامج خماسي يتمحور أساسا حول عصنة البنك وتحسين خدماته، والعمل على تطويرها، بالإضافة إلى تنبيه استخدام التكنولوجيا الحديثة في المجال البنك.

من 2005 إلى 2009: في هذه المرحلة وجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية نحو تمويل مشاريع الفلاحة، والحرفية. عام 2006: ابتداء من هذه السنة كانت مهمة البنك الرئيسية هي تحصيل ديونه بمختلف الطرق المتاحة، وفي نفس السنة تم صنع الكثير من بطاقات السحب.

عام 2008: بعد نهاية عملية التحصيل التي باشرها البنك منذ 2006 عاد البنك خلال هذه السنة الى تمويل النشاط الرئيسي البنك إلا وهو النشاط الفلاحي.

عام 2009: تم اتخاذ إجراء جديد وذلك بخلق ما يسمى بالمؤسسات التجارية للوكالات.

ثانيا: أهداف الوكالة

تتمثل أهدافها في:

زيادة الموارد المالية بأقل تكلفة مع الاستعمال الجيد على شكل قروض منتجة في إطار احترام قواعد البنك المركزي؛
تسيير بحزم موارد المالية للبنك بالعملية الأجنبية والمحلية - ضمان تطور منسجم للبنك في مختلف الأنشطة التي تخصه؛
توسيع وتوزيع شبكة البنك؛

رضاء الزبائن وذلك عن طريق منتجات تتناسب مع متطلباتهم؛

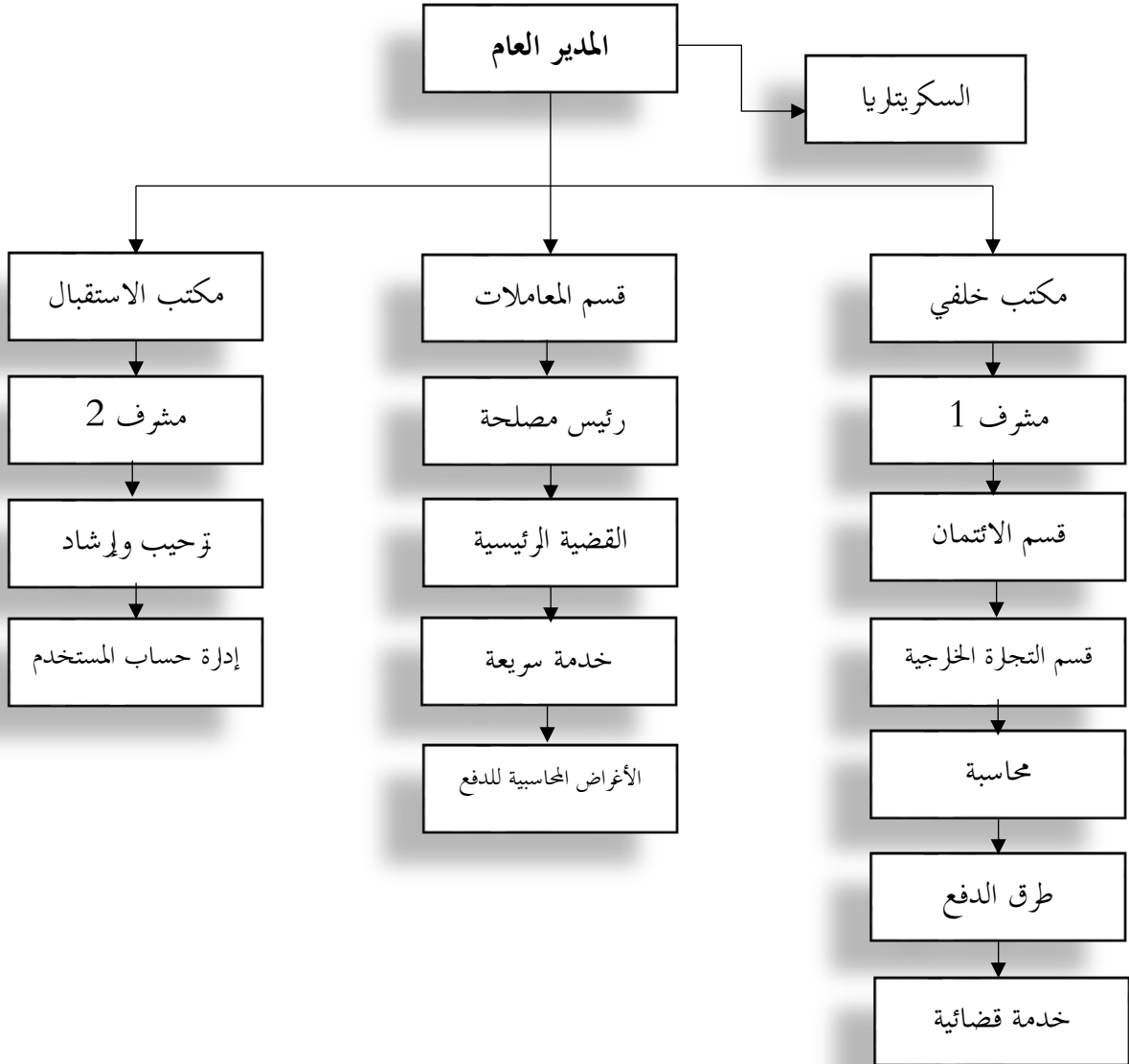
استعمال تسيير طريقة ديناميكية في مجال تحصيل الديون؛

مواكبة التطور التجاري عن طريق إدخال تقنيات جديدة في التسيير على سبيل المثال: التسويق (MARKETING) وإدخال منتجات جديدة.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة

يمكن توضيح الهيكل التنظيمي للبنك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على وثائق رسمية مقدمة من بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة

ويمكن توضيح مهام الهيكل التنظيمي من خلال النقاط التالية:

✓ **مهام مدير الوكالة:** هو المسير الميداني المكلف بتطبيق استراتيجية البنك يقوم بـ:

- يسهر على الحفاظ وتحسين صورة البنك؛
- يسير مر دودية محل تجاري؛
- يشرح النصوص القانونية للعمال ويسهر على تطبيقها؛
- يجلب زبائن مهمين للوكالة؛
- يرأس وينشط مجلس القرض؛

- يسهر على التطبيق الحسن في ميدان منح القروض؛
- يسهر على الحفاظ عن الأمن والاستعمال العقلاني لرأس مال المحل التجاري؛
- يقوم بدراسة واستغلال التقرير مفتشية العامة (من خلال النقائص)؛
- يسهل على تحصيل الديون بكل الوسائل القانونية واتخاذ كل الإجراءات المناسبة؛
- يقوم بتمثيل الوكالة أمام الشركات الاقتصادية وجميع الإدارات الأخرى؛
- يقترح على (معاونيه) كل مما من شأنه تحسين الصورة (أو إعطاء صورة لبنك) البنك على مستوى الخدمات المقدمة ومر دودية الوكالة.

✓ السكريتاريا

- تحرير وتنظيم الوثائق (الرسائل، التقارير، الوثائق، الخ)؛
- ترتيب الوثائق (حسب المدة، حسب الملفات، تحويل وإيصال المعلومات الداخلية والخارجية)

✓ مشرف 1

- مراقبة العمليات المنفذة من قبل المصلحة المكلفة بخزينة الزبائن؛
- توجيه المتعاونين في الفرع من أجل إكمال أعمالها؛
- معاينة والتأكد من العقود والتحويلات المالية في مصلحة (la boutique) قبل إمضاء العقود؛
- التقيد بالملفات المحولة والعائدات المتعلقة بالقروض والتعاقدات المتعلقة بالأوراق النقدية؛
- استقبال وتحليل وإرسال المعلومات الإحصائية إلى المصلحة المختصة بذلك؛
- متابعة ملفات التجارة الخارجية.

✓ مشرف 2

- مراقبة نظامية للعمليات المنجزة خارج مصلحة (arrière-boutique)؛
- معاينة المعطيات الإحصائية الخاصة بالمصلحة؛
- ضمان الانضباط والنظام في المصلحة

✓ مكتب الاستقبال

- استقبال والتكليف بالزبائن؛
- إعلام الزبائن حول الطلب؛
- اقتراح خدمات ومنتجات البنك؛

- معرفة احتياجات الزبائن؛
- فتح حسابات بيع منتجات الادخار أو القرض بطريقة مطابقة للسياسة التجارية؛
- يقوم بتنفيذ كل العمليات البنكية التجارية؛
- استقبال ملفات القروض يؤمن أن موضوع القرض مسجل في السياسة المالية للبنك.

✓ ترحيب وإرشاد

- استقبال الزبائن وتوجيههم وفحص حساباتهم؛
- تحقيق مختلف العمليات التجارية للزبون (نقود متبادلة وبالعملة)؛
- فحص تطابق الوثائق والمستندات؛
- تصنيف الوثائق المثبتة بالعمليات الخارجية.

✓ إدارة حساب المستخدم

- استقبال الزبائن؛
- تنفيذ العمليات الجارية بدون أخطاء؛
- حساب وتسجيل المقبوضات (بالدينار وبالعملة).

✓ رئيس مصلحة

- دراسة ملفات القروض المقدمة من قبل الزبائن؛
- فحص ومراقبة انتظام الملفات؛
- مراقبة استخدام القروض؛
- متابعة تسديدات القروض؛
- إعادة ملف القرض إلى المراقبة لعرضها على مجلس إدارة القرض؛
- تقدير الأخطاء بالنظر إلى الضمانات المقترحة.

✓ طرق الدفع

- مراقبة حسن تنفيذ التحويلات الأوتوماتيكية؛
- تأمين متابعة العمليات والحسابات الموضوعة بالترتيب؛
- تنفيذ عمليات أخرى المتعلقة بمركز العمل.

✓ خدمة قضائية

- يقوم بمراقبة وتسيير فتح الحساب؛
- يقوم بالإجراءات اليومية؛
- استقبال ومراقبة الضمانات الجارية للقروض قبل تحويلها؛
- مراقبة الوثائق المكونة للملف (مطابقته) وإرساله إلى المصالح القانونية للمجتمع الجهوي للاستغلال؛
- تكوين ملف النزاعات من أجل تحصيل الحقوق؛
- الحصول على كل المعلومات قبل النزاع؛
- إعلان عن عمليات الدفع؛
- تأسيس مختلف الجداول الإحصائية.

المطلب الثاني: منهجية الدراسة وإجراءات الدراسة

من خلال هذا المبحث تم التطرق إلى المنهج العلمي الذي تم الاعتماد عليه في الدراسة الميدانية، والأدوات البحثية المستعملة في جمع البيانات، بالإضافة إلى التعريف بمجتمع وعينة الدراسة والتأكد من صدقها وثباتها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولا: منهجية الدراسة

تتطلب كل دراسة علمية منهجا علميا وأدوات بحثية تساعد على تحقيق أهداف الدراسة، وهذا ما سيتم توضيحه من خلال هذا العنصر حيث تمت الاستعانة بأساليب المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة ويتم تعريفها كما يلي:

المنهج الوصفي: يعتبر من المناهج الرئيسية في البحوث الإنسانية والاجتماعية ويعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الميدان ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً وتم استخدام المنهج الوصفي في هذه الدراسة لإيضاح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية ووصف الأساليب المستخدمة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وإبراز كيفية تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية فيها.

المنهج التحليلي: وهو شكل من أشكال الوصف والتحليل والتفسير العلمي بغيت وصف الظاهرة كما وكيفا وذلك من خلال جمع المعلومات النظرية والمعطيات الميدانية وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة وقد استخدم المنهج التحليلي من خلال اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج وصولا الى التنبؤ (النموذج الرياضي) واستخدم هذا المنهج من أجل تبين أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة.

ثانيا: مصادر جمع البيانات

تم الاعتماد على نوعين رئيسين من مصادر جمع المعلومات الضرورية لإتمام الدراسة وهي:

المصادر الأولية: وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استمارات الدراسة على أفراد العينة إضافة الى الوثائق والسجلات لحصر وتجميع المعلومات اللازمة حول موضوع الدراسة ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) واستخدام الاختبارات الإحصائية بهدف الوصول الى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم تفسيرها شاملا للدراسة.

المصادر الثانوية: تم الاعتماد عليها للحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب النظري من خلال مراجعة الكتب والرسائل الجامعية والأطروحات والمجلات ومواقع من الشبكة العنكبوتية المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة والهدف من اللجوء للمصادر الثانوية في هذه الدراسة هو التعرف على الأسس والطرق العلمية الصحيحة والسليمة في كتابه الدراسات وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت وتحديث في مجال هذه الدراسة.

ثالثا: أدوات جمع البيانات

لقد تم الاعتماد في هذه الدراسة من خلال جمع البيانات على استخدام مصادر متعددة تساعد في التقييم العميق للدراسة وذلك باستخدام الاستمارة كأداة أساسية للحصول على البيانات المطلوبة إضافة إلى الملاحظة والوثائق والسجلات المتحصل عليها من المؤسسة محل الدراسة ويتضح ذلك فيما يلي:

الاستمارة: تعتبر الاستمارة من التقنيات التي تم الاعتماد عليها في جمع المعلومات عن موضوع ميدان الدراسة إذ تمثلت في مجموعة من الاسئلة المكتوبة التي وضعت بقصد الحصول على البيانات حول واقع الادارة الالكترونية في المؤسسة ومدى توفرها على أبعادها والمتمثلة في: البعد الإداري والبعد التكنولوجي والتقني وكذلك تأثيرها على الخدمة العمومية لذلك تم استخدام الاستمارة كأداة بحثية رئيسية.

الملاحظة: حيث يحتاج الباحث إلى تواجده وبقائه مع الحالة المعنية بالبحث بأوقات كافية وما تقتضيه ضرورة البحث ومن ثم تسجيل ملاحظاته بشكل منظم وقد تم استخدام الملاحظة للوقوف على مدى تطبيق الشباك للإدارة الإلكترونية والتحديات والعوائق التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية.

الوثائق والسجلات: تمت الاستعانة بمجموعة من الوثائق على نشاط البنوك، مراحل تطورها وهيكلها التنظيمي ومهام أعضائها.

رابعا: مجتمع وعينة الدراسة

من أجل القيام بعملية اسقاط لما جاء في الجانب النظري قمنا بإجراء دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بدر (عنابة)، حيث يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي البنك قسم الموارد البشرية حيث يصل عدد العاملين بهذا القسم إلى 20 عامل.

مجتمع الدراسة: موظفي بنك عنابة

عينة الدراسة: موظفي قسم الموارد البشرية في البنك عددهم 20

حدود الدراسة:

حدود زمانية: من أول مارس إلى غايت 15 ماي

حدود مكانية: بنك الفلاحة والتنمية الريفية عنابة

خامسا: أسلوب جمع البيانات الأولية

تم تصميم الاستبانة وتقسيمها إلى قسمين:

القسم الأول: معلومات شخصية تحتوي على أسئلة ديمغرافية هي: الجنس، العمر، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: متغيرات الدراسة قسمت إلى محورين

أسئلة متعلقة بالإدارة الالكترونية عددها 12 عبارة؛

اسئلة متعلقة بالخدمات العمومية عددها 12 عبارة.

والجدول الآتي يمثل الاستبانة التي وزعت على مجتمع الدراسة

الجدول رقم (03): يبين استبانة الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	أرقام العبارات
البيانات الشخصية	05	5-1
الإدارة الالكترونية	12	12-1
الخدمة العمومية	12	12-1

المصدر من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.26

سادسا: الاساليب الاحصائية المستخدمة

تم الاعتماد في معالجة الموضوع البحث على برنامج الاحصائي النسخة SPSS 26 في عملية التفريغ والتحليل الاحصائي للبيانات، حيث اشتملت على الادوات الاحصائية التالية:

التحليل الوصفي لبيانات العينة الدراسة اعتمادا على النسب المئوية والتكرارات؛

الوسط الحسابي لمعرفة متوسط إجابات المستجوبين؛

الانحراف المعياري لقياس درجة التشتت لقيم الأجوبة لأفراد عينة الدراسة؛

تحديد علاقة الاتساق والارتباط من خلال معامل الارتباط سبيرمان.

المطلب الثالث: تحليل نتائج المحاور

حيث تم تحليل نتائج محاور الدراسة وفق العناصر التالية:

أولا: معامل الارتباط (Spearman) لفقرات الاستبانة

يعتبر معامل الارتباط سبيرمان من أكثر المقاييس استخداما ودقة، يحث يستخدم لدراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين والجداول المقابلة تبين الدلالة الارتباط بين المحورين الادارة الالكترونية والبشرية والخدمة العمومية.

1. اختبار صدق الاتساق الداخل لفقرات المحور الثاني: يوضح الجدول رقم (04) معامل سبيرمان للارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والمعدل الكلي له.

الجدول رقم (04) معامل الارتباط سبيرمان للمحور الثاني

الرقم	فقرات المحور الثاني	معامل سبيرمان للاارتباط	مستوى الدلالة (sig)
البعد الأول: الإداري			
1	يوفر الشباك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد.	0.504	0.039
2	تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشباك بالمرونة.	0.896	0.000
3	تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشباك على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين.	0.710	0.001
4	تصل القرارات المتخذة من طرف الشباك والجهات المعنية فور صدورها إلكترونيا.	0.895	0.000
5	يتوفر الشباك على لوحة الإرشادات والإعلانات لتوجيه المستثمرين.	0.895	0.000
6	يتوفر الشباك على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين اتجاه البنك.	0.739	0.001
البعد الثاني: التكنولوجي والتقني			
7	يتوفر الشباك على وسائل وأجهزة تكنولوجية حديثة.	0.693	0.002
8	يتحكم أغلبية موظفي الشباك بتكنولوجيا الإعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين.	0.831	0.000
9	يستخدم الشباك برامج خاصة به.	0.794	0.000
10	يتوفر الشباك على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة.	0.454	0.067
11	يتوفر الشباك على شبكة الأنترنت ذات تدفق عالي.	0.533	0.028
12	يوفر الشباك العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب (الطابعات، الماسح الضوئي، الخ)	0.674	0.039

الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول (04) نلاحظ أن معاملات سبيرمان للارتباط لجميع فقرات المحور الثاني والمعدل الكلي لفقراته تتراوح بين 0.454 و 0.896 وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ ، وهو ينحصر بين المتوسط

والقوي مما يدل على وجود ارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني، وبالتالي تعتبر عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

2. اختبار صدق الاتساق الداخلى لفقرات المحور الثالث: يوضح الجدول رقم (05) معامل سبيرمان للارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث والمعدل الكلي له.

الجدول رقم (05) معامل الارتباط سبيرمان للمحور الثالث

الرقم	فقرات المحور الثالث	معامل سبيرمان للارتباط	مستوى الدلالة (sig)
1	يمكن للمستثمرين طلب بعض الخدمات الالكترونية.	0.649	0.005
2	يعمل الشباك على الإنجاز الفوري لخدمات المستثمرين.	0.748	0.001
3	يتم استقبال المستثمرين باحترام.	0.805	0.000
4	يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين.	0.873	0.000
5	يقوم المستثمرين باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة.	0.832	0.000
6	يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء.	0.625	0.007
7	يقوم الموظفون بالشباك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين	0.894	0.000
8	يقوم الشباك بالتنسيق مع الإدارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين.	0.596	0.012
9	يقوم الشباك بالمرافقة الإدارية للمستثمرين.	0.741	0.001
10	يسهر الشباك على التطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار.	0.891	0.000
11	يوفر الشباك عدد كافي من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين.	0.525	0.049
12	يضمن الشباك سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين.	0.598	0.011

الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول (05) نلاحظ أن معاملات سبيرمان للارتباط لجميع فقرات المحور الثالث والمعدل الكلي لفقراته تتراوح بين 0.894 و 0.525 وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=05.0$ ، وهو ينحصر بين المتوسط والقوي مما يدل على وجود ارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني، وبالتالي تعتبر عبارات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

3. اختبار الصدق البنائي لمحاور الاستبانة

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة والذي يقيس مدى تحقق الأهداف المرجوة منها، وذلك من خلال التعرف على مدى ارتباط كل محور من محاور الاستبانة مع المعدل الكلي لجميع فقرات هذه المحاور كما يوضحه الجدول رقم (06).

الجدول رقم (06): يبين الارتباط بين كل محور مع جميع فقرات هذه المحاور

الرقم	عنوان المحاور	معامل سبيرمان للارتباط	مستوى الدلالة (sig)
المحور الأول	الخدمة العمومية	0.927	0.000
المحور الثاني	الإدارة الالكترونية	0.740	0.001

الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

ثانيا: اختبار ثبات الاستبانة

بقصد بثبات الاستبانة الحصول على نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف، أي تحقق الاستقرار في النتائج المتحصل عليها دون وجود فروق كبيرة، ولقد تم استخدام معامل الثبات (Alpha Cronbach) الذي يسمح بقياس مدى ثبات أداة القياس.

1. اختبار ثبات الاستبانة لفقرات المحور الثاني

الجدول رقم (07): يبين معامل (Alpha Cronbach) لفقرات المحور الثاني

الرقم	المحور الثاني	معامل Alpha Cronbach	الجذر التربيعي لمعامل Alpha Cronbach
البعد الأول: الإداري			
1	يوفر الشباك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد.	0.721	0.849
2	تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشباك بالمرونة.	0.605	0.777
3	تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشباك على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين.	0.614	0.783
4	تصل القرارات المتخذة من طرف الشباك والجهات المعنية فور صدورها إلكترونيا.	0.703	0.838
5	يتوفر الشباك على لوحة الإرشادات والإعلانات لتوجيه المستثمرين.	0.709	0.842
6	يتوفر الشباك على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين اتجاه البنك	0.891	0.943
البعد الثاني: التكنولوجي والتقني			
7	يتوفر الشباك على وسائل وأجهزة تكنولوجية حديثة.	0.817	0.903
8	يتحكم أغلبية موظفي الشباك بتكنولوجيا الإعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين.	0.817	0.903
9	يستخدم الشباك برامج خاصة به.	0.724	0.850
10	يتوفر الشباك على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة.	0.699	0.836
11	يتوفر الشباك على شبكة الأنترنت ذات تدفق عالي.	0.769	0.876
12	يوفر الشباك العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب (الطابعات، الماسح الضوئي،... الخ)	0.704	0.839
جميع فقرات المحور الثاني		0.701	0.837

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

يوضح الجدول رقم (07) معاملات (Alpha Cronbach) والثبات لفقرات المحور الثاني، حيث تتراوح قيم الثبات (الجذر التربيعي لمعامل Cronbach Alpha) من 0.943 إلى 0.777، بينما كانت قيمة الثبات الكلية للمحور ككل 0.837، وبالتالي كل القيم تفي بأغراض الدراسة كونها أكبر من الحد الأدنى للنسبة المقبولة 0.600، وهو ما يدل على ثبات أداة القياس، بالتالي تعتبر أداة القياس صالحة لقياس ما أعدت من أجله.

2. اختبار ثبات الاستبانة لفقرات المحور الثالث

الجدول رقم (08): يبين معامل (Alpha Cronbach) لفقرات المحور الثالث

الرقم	المحور الثاني	معامل Alpha Cronbach	الجذر التربيعي لمعامل Alpha Cronbach
1	يمكن للمستثمرين طلب بعض الخدمات الالكترونية.	0.928	0.963
2	يعمل الشباك على الإنجاز الفوري لخدمات المستثمرين.	0.926	0.962
3	يتم استقبال المستثمرين باحترام.	0.924	0.961
4	يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين.	0.924	0.961
5	يقوم المستثمرين باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة.	0.926	0.962
6	يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء.	0.932	0.965
7	يقوم الموظفون بالشباك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين	0.923	0.960
8	يقوم الشباك بالتنسيق مع الإدارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين.	0.932	0.965
9	يقوم الشباك بالمرافقة الإدارية للمستثمرين.	0.928	0.963
10	يسهر الشباك على التطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار.	0.922	0.960
11	يوفر الشباك عدد كافي من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين.	0.944	0.971
12	يضمن الشباك سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين.	0.932	0.965
	جميع فقرات المحور الثاني	0.930	0.964

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

يوضح الجدول رقم (08) معاملات (Alpha Cronbach) والثبات لفقرات المحور الثاني، حيث تتراوح قيم الثبات (الجذر التربيعي لمعامل Cronbach Alpha) من 0.971 إلى 0.960، بينما كانت قيمة الثبات الكلية للمحور ككل 0.964، وبالتالي كل القيم تفي بأغراض الدراسة كونها أكبر من الحد الأدنى للنسبة المقبولة 0.600، وهو ما يدل على ثبات أداة القياس، بالتالي تعتبر أداة القياس صالحة لقياس ما أعدت من أجله.

3. اختبار ثبات جميع محاور الاستبانة:

الجدول رقم (09): يبين معامل (Cronbach Alpha) لجميع محاور الاستبانة

الرقم	عنوان المحاور	معامل Alpha Cronbach	الجذر التربيعي لمعامل Alpha Cronbach
المحور الأول	الخدمة العمومية	0.701	0.837
المحور الثاني	الإدارة الالكترونية	0.930	0.964

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

وضح الجدول رقم (09) معاملات Alpha Cronbach والثبات لمحاور الاستبانة، حيث تتراوح قيم الثبات (الجذر التربيعي لمعامل) Alpha Cronbach من 0.964 إلى 0.964، والتي تعكس ثبات أداة القياس، كما نجد قيمة الثبات الكلية لجميع هذه المحاور بقيمة 0.815، والتي تعتبر مقبولة وهذا ما يعزز وجود ثبات في أداة الدراسة.

ثالثا: اختبار اعتدالية توزيع الاستبانة

يقيس اختبار كولجروف-سمونوف ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، حيث أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من 0.05 وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي مما يعني وجوب استخدام الاختبارات المعلمية، والجدول رقم (10) يوضح نتائج الاختبار.

الجدول رقم (10): يبين نتائج اختبار (Smirnov-Kolmogorov) حول طبيعة توزيع الاستبانة

الرقم	عنوان المحاور	عدد الفقرات	قيمة Z	مستوى الدلالة (Sig)
المحور الأول	الخدمة العمومية	13	2.17	0.32
المحور الثاني	الإدارة الالكترونية	12	1.42	0.200
	جميع محاور الاستبانة	25	1.52	0.200

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

يوضح الجدول رقم (10) أن عينة الدراسة ذات توزيع طبيعي الأمر الذي أثبتته اختبار كولجروف سمونوف لضروريته في حالة اختبار الفرضيات وهذا عند مستوى دلالة أكبر من 0.05 وكانت القيمة تساوي 0.200 هي أكبر من 0.05 وبهذا يكون توزيع عينة الدراسة طبيعيا.

رابعا: تحليل خصائص ونتائج العينة

بعد التعرف على طبيعة ومنهج الدراسة واختبار صدق وثبات الاستبانة، وجب علينا القيام بتحليل خصائص ونتائج العينة المدروسة، للتعرف على الخصائص التي يتمتع بها أفرادها من ناحية، ثم تحليل إجاباتهم على فقرات محاور هذه الاستبانة من ناحية أخرى.

يظهر هذا التحليل بعض الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة والتي تضمنت أربع متغيرات بدءا بـ الجنس، السن، الخبرة المهنية، المستوى التعليمي.

1. متغير الجنس: الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجدول رقم (11): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	7	41.2%
أنثى	10	58.8%
المجموع	17	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشمولا من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (05): يبين متغير الجنس للعينة المدروسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول السابق.

كما هو موضح من الجدول رقم (11) لاحظنا أن 7 من مفردات العينة من هم ذكور بنسبة 41.2% وأن منهم 10 إناث بنسبة 58.8% وهي نسب متقاربة بالرغم من وجود بعض الصعوبات في مهنة إداري في البنك خاصة في ظل الظروف التي لا تسمح للنساء بمزاولة مهنة يومية من الساعة الثامنة إلى الرابعة، كذلك يعتبر المناخ الإداري

عامل أساسي لجذب الإناث نحو العمل فوجد الكثير من النساء تملن إلى مزاولة مهنة الإدارة بدلا من التعليم أو التمريض، وغيرها من المهن.

2. متغير العمر: الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

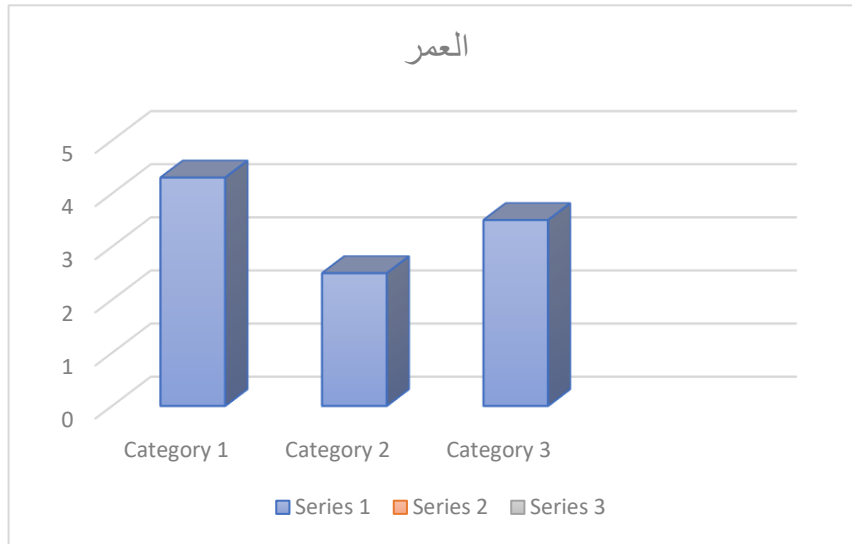
الجدول رقم (12): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر	التكرار	النسبة %
من 25 إلى 35 سنة	4	23.5%
من 35 إلى 45 سنة	2	11.8%
أكثر من 45 سنة	11	64.7%
المجموع	17	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشمولا من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (05): يبين متغير العمر للعينة المدروسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل رقم (05) نلاحظ أن سن الباحثين يتراوح بين الفئة العمرية الموضوعة، فوجد أن عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 25 إلى 35 سنة لا يتجاوز 4 أفراد بنسبة 23.5% أما الفئة التي تتراوح من 35 إلى 45 سنة تبلغ 2 أفراد فقط بنسبة 11.8% والفئة المتبقية والتي تبلغ الأغلبية أكثر من 45 سنة تبلغ 11 عامل

بنسبة 64.7 % وذلك راجع للبنك حيث يتطلب في توظيف عامله مستوى خبرة مهنية مديدة تسمح للعامل بممارسة مهامه بكل دقة واتقان.

3. متغير المستوى الدراسي: الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

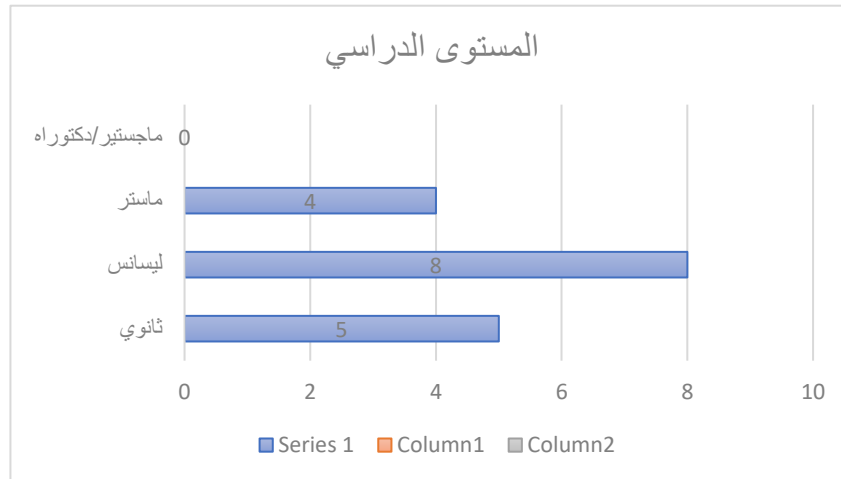
الجدول رقم (13): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة %
ثانوي	5	29.4%
ليسانس	8	47.1%
ماستر	4	23.5%
ماجستير/دكتوراه	0	00%
المجموع	17	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

ويمكن توضيح النتائج السابقة من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (06): يبين متغير المستوى الدراسي للعينة المدروسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول السابق.

من خلال الشكل رقم (06) نلاحظ أن أغلبية المبحوثين متحصلين على شهادة ليسانس بنسبة 47.1% تليها أفراد العينة المتحصلين على شهادة ثانوي بنسبة 29.4% ثم شهادة ماستر بنسبة 23.5%، وأخير نسبة معدومة

للمشاهدة الدكتوراه لأن البنك لا يعتمد على مؤهلات علمية عالية تفوق قدراته المادية والمعنوية بل يفضل توظيف أشخاص ذو كفاءة على الأشخاص ذو التعليم العالي.

4. متغير الوظيفة: الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم (14): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الوظيفة

الوظيفة	التكرار	النسبة %
مدير	1	5.9%
رئيس قسم	4	23.5%
موظف	12	70.6%
المجموع	17	100%

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشمولا من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (07): يبين متغير الوظيفة للعينة المدروسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول السابق.

نلاحظ من الشكل رقم (07) أن أغلبية عينة المبحوثين موظفين عاديين بنسبة 70.6%، تليها رئيس قسم بنسبة 23.5%، ومدير واحد.

5. متغير الخبرة المهنية: الجدول الموالي يوضح توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

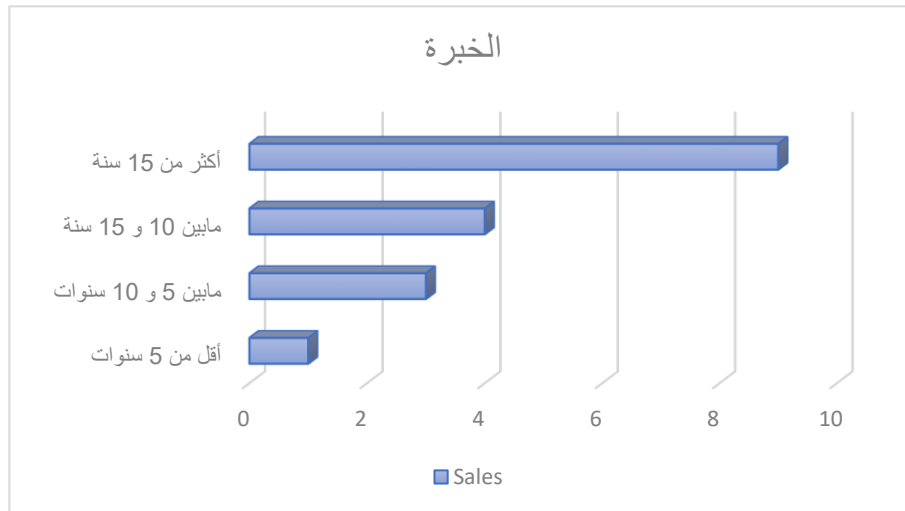
الجدول رقم (15): يبين توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	سنوات الخبرة
5.9%	1	أقل من 5 سنوات
17.6%	3	ما بين 5 و 10 سنوات
23.5%	4	ما بين 10 و 15 سنة
52.9%	9	أكثر من 15 سنة
100%	17	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

ويمكن توضيح النتائج السابقة بطريقة أكثر تلخيصا وشمولا من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (08): يبين متغير الخبرة المهنية للعينة المدروسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الجدول السابق.

من خلال الشكل رقم (08) نلاحظ أن أكثر من نصف أفراد العينة متحصلين على 15 سنة خبرة مهنية بنسبة 52.9 % تليها الفئة التي لديها خبرة ما بين 10 – 15 سنة بنسبة 23.5 % ثم الفئة التي لديها خبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 17.6 % وأقل فئة هي التي تمتلك خبرة أقل من 5 سنوات وهذا ما يؤكد تحليلنا السابق بأن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يعتمد في توظيف عامله على متغير الخبرة المهنية.

المطلب الرابع: تحليل واختبار النتائج والفرضيات

بعد التعرف على العينة من حيث المعلومات الشخصية نتطرق الآن لمعرفة بعض الحثيات عن النتائج المتحصل عليها للمحاور الأربعة للاستبانة وتحليل الفرضيات المتعلقة بالدراسة، من خلال ما يلي:

أولاً: تحليل واختبار نتائج الدراسة والفرضيات

تنقسم إلى:

1. نتائج الدراسة

في هذه المرحلة عملنا على إظهار النتائج المتحصل عليها من خلال محاور الاستبانة والتي تبين إجابات أفراد العينة على فقرات تلك المحاور وفق مقياس ليكرت الخماسي.

نتائج فقرات المحور الثاني

يتمحور حول الإدارة الالكترونية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة، من خلال الجدول التالي والذي يوضح إجابات الأفراد منقسمة بين التكرارات والنسبة المئوية

الجدول رقم (16): يبين نتائج أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثاني

الفقرة	التكرارات النسبية %	الإجابات				
		لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	ت	7	2	0	3	5
	%	41.2%	11.8%	0%	17.6%	29.4%
2	ت	2	5	1	5	4
	%	11.8%	29.4%	5.9%	29.4%	23.5%
3	ت	2	4	1	6	4
	%	11.8%	23.5%	5.9%	35.3%	23.5%

17	4	4	3	4	2	ت	4
100%	23.5%	23.5%	17.6%	23.5%	11.8%	%	
17	4	8	1	2	2	ت	5
100%	23.5%	47.1%	5.9%	11.8%	11.8%	%	
17	3	6	1	5	1	ت	6
100%	17.6%	41.2%	5.9%	29.4%	5.9%	%	
17	2	9	2	1	3	ت	7
100%	11.8%	52.9%	11.8%	5.9%	17.6%	%	
17	3	9	2	1	2	ت	8
100%	17.6%	52.9%	11.8%	5.9%	11.8%	%	
17	3	8	2	4	0	ت	9
100%	17.6%	47.1%	11.8%	23.5%	0%	%	
17	5	8	2	1	1	ت	10
100%	29.4%	47.1%	11.8%	5.9%	5.9%	%	
17	2	2	3	7	3	ت	11
100%	11.8%	11.8%	17.6%	41.2%	17.6%	%	
17	4	10	1	1	1	ت	12
100%	23.5%	58.8%	5.9%	5.9%	5.9%	%	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

نتائج فقرات المحور الثالث

يتمحور حول الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة، من خلال الجدول التالي والذي يوضح إجابات الأفراد منقسمة بين التكرارات والنسبة المئوية

الجدول رقم (17): يبين نتائج أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور الثالث

الفقرة	التكرارات النسبية %	الإجابات				
		لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	ت	1	3	0	11	2
	%	5.9%	17.6%	0	64.7%	11.8%
2	ت	1	4	0	11	1
	%	5.9%	23.5%	0	64.7%	5.9%
3	ت	1	3	1	7	5
	%	5.9%	17.6%	5.9%	41.2%	29.4%
4	ت	1	5	2	7	2
	%	5.9%	29.4%	11.8%	41.2%	11.8%
5	ت	1	6	0	8	2
	%	5.9%	35.3%	0	47.1%	11.8%
6	ت	1	6	3	7	0
	%	5.9%	35.3%	17.6%	41.2%	0

17	3	7	4	2	1	ت	7
100%	17.6%	41.2%	23.5%	11.8%	5.9%	%	
17	4	5	4	3	1	ت	8
100%	23.5%	29.4%	23.5%	17.6%	5.9%	%	
17	2	7	1	6	1	ت	9
100%	11.8%	41.2%	5.9%	35.3%	5.9%	%	
17	4	10	1	1	1	ت	10
100%	23.5%	58.8%	5.9%	5.9%	5.9%	%	
17	4	3	1	8	1	ت	11
100%	23.5%	17.6%	5.9%	47.1%	5.9%	%	
17	6	7	2	0	2	ت	12
100%	35.3%	41.2%	11.8%	0	11.8%	%	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

2. تحليل نتائج محاور الدراسة

بعد القيام بحساب عدد تكرارات الإجابات للعينة المدروسة ونسبتها المئوية، قمنا بتحليل نتائج محاورها من أجل تحليل فقرات الاستبانة متضمنة الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، مستوى الموافقة.

تحليل نتائج فقرات المحور الثاني

الجدول رقم (18): يبين تحليل نتائج فقرات المحور الثاني

رقم العبارات	المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
البعد الأول: الإداري					
01	يوفر الشباك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد.	2.82	1.810	متوسط	11
02	تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشباك بالمرونة.	3.23	1.437	متوسط	9
03	تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشباك على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين.	3.35	1.411	متوسط	8
04	تصل القرارات المتخذة من طرف الشباك والجهات المعنية فور صدورها إلكترونيا.	3.23	1.393	متوسط	10
05	يتوفر الشباك على لوحة الإرشادات والإعلانات لتوجيه المستثمرين.	3.58	1.325	مرتفع	6
06	يتوفر الشباك على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين اتجاه البنك	4.35	1.259	مرتفع جدا	1
البعد الثاني: التكنولوجي والتقني					
07	يتوفر الشباك على وسائل وأجهزة تكنولوجية حديثة.	3.35	1.320	مرتفع	7
08	يتحكم أغلبية موظفي الشباك بتكنولوجيا الإعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين.	3.58	1.227	مرتفع	5
09	يستخدم الشباك برامج خاصة به.	3.58	3.064	مرتفع	4
10	يتوفر الشباك على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة.	3.88	1.111	مرتفع	3
11	يتوفر الشباك على شبكة الأنترنت ذات تدفق عالي.	2.58	1.277	منخفض	12
12	يوفر الشباك العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب (الطابعات، الماسح الضوئي، الخ)	3.88	1.053	مرتفع	2
مجموع فقرات المحور الثاني		3.08	1.473	متوسط	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول نلاحظ ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الحادي عشر تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي 2.82 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.810 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة لا يوافقون جزئيا على أن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يوفر الشباك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة التاسعة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.23 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.437 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشباك تتميز بالمرونة.

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الثامنة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.35 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.411 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشباك تساعد على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة العاشرة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.23 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.393 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن القرارات المتخذة من طرف الشباك والجهات المعنية تصل فور صدورها إلكترونيا.

احتلت الفقرة رقم (5) المرتبة السادسة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.58 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.325 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك تتوفر على لوحة الإرشادات والإعلانات لتوجيه المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (6) المرتبة الأولى تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 4.35 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة مرتفع وانحراف معياري يساوي 1.259 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك تتوفر على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (7) المرتبة السابعة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.35 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.320 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على الشباك يتوفر على وسائل وأجهزة تكنولوجية حديثة.

احتلت الفقرة رقم (8) المرتبة الخامسة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.58 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.227 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن أغلبية موظفي الشباك يتحكم بتكنولوجيا الإعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (9) المرتبة الرابعة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.58 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 3.064 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يستخدم برامج خاصة به. احتلت الفقرة رقم (10) المرتبة الثالثة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.88 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.111 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يتوفر على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة.

احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة الأخيرة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 2.58 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة منخفض وانحراف معياري يساوي 1.277 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يتوفر على شبكة الإنترنت ذات تدفق عالي.

احتلت الفقرة رقم (12) المرتبة الثانية تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.88 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.053 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يتوفر على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة.

وبصفة عامة تظهر نتائج جميع فقرات المحور الثاني متوسطا حسابيا يساوي 3.08 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.437 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة

(محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن المؤسسة تحتوي على مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية أهمها البعد التكنولوجي التقني، كما يوافقون على أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الالكترونية والغرض منها تقديم أحسن الخدمات.

هذا ما يبين أنه وجب على كل المؤسسات أن تحتوي على مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية أهمها البعد التكنولوجي التقني، كما يجب توفر تكنولوجيا المعلومات بغرض تقديم أحسن الخدمات.

تحليل نتائج فقرات المحور الثالث

يتمحور المحور الثالث حول الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة

الجدول رقم (18): عناصر المحور الميزة التنافسية

رقم العبارات	المحور الثاني	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة	الترتيب
01	يمكن للمستثمرين طلب بعض الخدمات الالكترونية.	3.58	1.121	مرتفع	4
02	يعمل الشباك على الإنجاز الفوري لخدمات المستثمرين.	3.41	1.121	مرتفع	6
03	يتم استقبال المستثمرين باحترام.	3.70	1.263	مرتفع	2
04	يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين .	3.23	1.200	متوسط	8
05	يقوم المستثمرين باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة.	3.23	1.251	متوسط	9
06	يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء.	2.94	1.028	منخفض	12
07	يقوم الموظفون بالشباك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين	3.52	1.124	مرتفع	5
08	يقوم الشباك بالتنسيق مع الإدارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين.	3.47	1.230	مرتفع	7
09	يقوم الشباك بالمرافقة الإدارية للمستثمرين.	3.17	1.236	متوسط	10
10	يسهر الشباك على التطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار.	3.88	1.053	مرتفع	3

11	متوسط	1.390	3.05	يوفر الشباك عدد كافي من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين.	11
1	مرتفع	1.00	4.00	يضمن الشباك سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين .	12
	مرتفع	1.121	3.58	مجموع فقرات المحور الثاني	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول نلاحظ ما يلي:

احتلت الفقرة رقم (1) المرتبة الرابعة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.58 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة مرتفع وانحراف معياري يساوي 1.121 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن المستثمرين يمكن أن يطلبوا بعض الخدمات الالكترونية.

احتلت الفقرة رقم (2) المرتبة السادسة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.41 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة مرتفع وانحراف معياري يساوي 1.121 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يعمل على الإنجاز الفوري لخدمات المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (3) المرتبة الثانية تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.70 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة مرتفع وانحراف معياري يساوي 1.263 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن البنك يستقبل المستثمرين باحترام. احتلت الفقرة رقم (4) المرتبة الثامنة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.23 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.200 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يقوم بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (5) المرتبة التاسعة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.23 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.251 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد

عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن المستثمرين يقومون باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة.

احتلت الفقرة رقم (6) المرتبة الأخيرة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 2.94 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.028 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة لا يوافقون على أن الشباك يقدم خدمات للمستثمرين بدون أخطاء.

احتلت الفقرة رقم (7) المرتبة الخامسة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.52 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.124 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الموظفين بالشباك يقومون بتقديم خدمات بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (8) المرتبة التاسعة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.23 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.437 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشباك تتميز بالمرونة.

احتلت الفقرة رقم (9) المرتبة العاشرة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.17 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.236 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يقوم بالموافقة الإدارية على المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (10) المرتبة الثالثة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.88 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.053 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يسهر على التطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار.

احتلت الفقرة رقم (11) المرتبة قبل الأخيرة تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 3.05 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.390 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه

الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يوفر العدد الكافي من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين.

احتلت الفقرة رقم (12) المرتبة الأولى تنازليا حسب الوسط الحسابي الذي يساوي الذي يساوي 4.00 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة مرتفع وانحراف معياري يساوي 1.00 وبالتالي نسبة الاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الشباك يضمن سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين.

وبصفة عامة تظهر نتائج جميع فقرات المحور الثاني متوسطا حسابيا يساوي 3.58 (الدرجة الكلية من 5) وبمستوى موافقة متوسط وانحراف معياري يساوي 1.121 وبالتالي نسبة لاستجابة لهذه الفقرة يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (محايد) وهي 3، لذا فإن أفراد العينة يوافقون على أن الإدارة الالكترونية تساهم في تطوير الخدمة الالكترونية.

هذا ما يبين أنه وجب على كل المؤسسات أن تحتوي على إدارة الكترونية تساهم في تطوير الخدمات الالكترونية المقدمة للمستثمرين.

ثانيا: تحليل واختبار الفرضيات

تقوم الدراسة على اختبار الفرضيات التالية:

1. اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى على "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية"

وقد تم كتابة هذه الفرضية على الشكل التالي:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية عند مستوى معنوية 0.05.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية عند مستوى معنوية 0.05.

من أجل القيام باختبار الفرضية الأولى، استلزم الأمر استعمال تحليل التباين الأحادي، والذي يدرس الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية عند مستوى $\alpha=0.05$ ، والنتائج في الجدول رقم (19).

الجدول رقم (19): يبين نتائج تحليل (Anova Way One) لإجابات أفراد العينة حول المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية

المتغير المستقل	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية (sig)
المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية	بين المجموعات	385.967	5017.569	133.604	0.001
	داخل المجموعات	2.889	8.667		
	المجموع		5026.235		

الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$

وغير دالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha < 0.05$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

يبين الجدول رقم (18) أن قيمة F المحسوبة تساوي 133.604، كما أن مستوى المعنوية 0.001 أقل من قيمة 0.05.

هذا يعني رفض الفرضية العدمية الأولى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية عند مستوى معنوية 0.05. وقبول الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

2. اختبار الفرضية الثانية

تنص الفرضية الثانية على "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الالكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات"

وقد تم كتابة هذه الفرضية على الشكل التالي:

H0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات عند مستوى معنوية 0.05.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات عند مستوى معنوية 0.05.

من أجل القيام باختبار الفرضية الثانية، استلزم الأمر استعمال تحليل التباين الأحادي، والذي يدرس الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها تكنولوجيا معلومات واتصال بغرض تقديم أحسن الخدمات عند مستوى $\alpha=0.05$ ، والنتائج في الجدول رقم (20).

الجدول رقم (20): يبين نتائج تحليل (Anova Way One) لإجابات أفراد العينة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها تكنولوجيا معلومات واتصال بغرض تقديم أحسن الخدمات

المتغير المستقل	مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية (sig)
المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها تكنولوجيا معلومات واتصال بغرض تقديم أحسن الخدمات	بين المجموعات	1804.392	138.799	12.011	0.032
	داخل المجموعات	34.667	11.556		
	المجموع	1839.059			

الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$

وغير دالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha < 0.05$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

يبين الجدول رقم (18) أن قيمة F المحسوبة تساوي 12.011، كما أن مستوى المعنوية 0.032 أقل من قيمة 0.05.

هذا يعني رفض الفرضية العدمية الأولى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات عند مستوى معنوية 0.05، وقبول الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$.

3. اختبار الفرضية الثالثة

تنص الفرضية الأولى على ما يلي: "تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية"، وقد تم كتابة هذه الفرضية على الشكل التالي:

H0 : لا تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية عند مستوى دلالة معنوية 0.05.

H1 : تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية عند مستوى دلالة معنوية 0.05.

من أجل القيام باختبار هذه الفرضية، استلزم الأمر استعمال معامل الارتباط بيرسون لاختبار وجود علاقة بين علاقة الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (21): يبين معامل الارتباط بيرسون بين الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية

الإحصاءات	القيادة الديمقراطية	
معامل الارتباط	0.983	الخدمة العمومية
مستوى الدلالة	0.000	
حجم العينة	17	

الارتباط دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \geq 0.05$

وغير دالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية $\alpha < 0.05$

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات SPSSV26

من خلال الجدول رقم (21) نلاحظ أن معامل ارتباط بيرسون المحسوب يساوي 0.983، وأن مستوى الدلالة تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05.

هذا يعني رفض الفرضية العدمية الأولى لا تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية عند مستوى دلالة معنوية 0.05.

وقبول الفرضية البديلة تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية عند مستوى دلالة معنوية 0.05..

خلاصة الفصل الثالث

درسنا في هذا الفصل مبحثين أساسيين حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى كل ما يتعلق بالإدارة الالكترونية والخدمة العمومية وذلك من خلال التعمق في أربع مطالب أساسية وهي: نطاق الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتحسين الخدمة العامة، اسهامات تطبيق الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية الجزائية وأخيرا أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على الخدمة العمومية.

أما المبحث الثاني فقد شمل كل مايتعلق بالبنك من تعريف ومهام وأهداف وذلك من خلال مطلب رئيسي يليه ثلاث مطالب أخرى شملت الدراسة الميدانية بمختلف بمتغيراتها ونتائجها، وفي الأخير توصلنا إلى النتائج التالية:

الفرضية الأولى: قبول الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

الفرضية الثانية: وقبول الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات عند مستوى معنوية أقل من 0.05.

الفرضية الثالثة: قبول الفرضية البديلة تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية عند مستوى دلالة معنوية 0.05.

الخامة

خاتمة

من خلال الدراسة يمكن القول إن الإدارات التي تعتمد على الإدارة الالكترونية لا تجد أي صعوبات في التعامل مع الخدمات المطلوبة من طرف المواطنين والأفراد، وذلك راجع إلى التسهيلات التي تقدمها الإدارة الالكترونية والعدالة والمساواة التي تحققها، كما أنها تساهم في تقريب المواطن من الإدارة. وبعد الانتهاء من إعداد هذا البحث والذي اكتمل بشقيه النظري والتطبيقي يمكن التوصل لجملة من النتائج مع بيان صحة أو نفي الفرضيات:

أولاً: نتائج الدراسة العامة

أفرزت الدراسة جملة من النتائج مفادها كالاتي:

- __ يمتلك بنك الفلاحة والتنمية الريفية موارد بشرية تتمتع بالخبرة والكفاءة في إنجاز المهام المطلوب منها؛
- __ ساعدت الإدارة الالكترونية من تخفيف العبء على المستثمرين من خلال التقليل من الإجراءات؛
- __ ساهمت الإدارة الالكترونية في تسهيل عملية تسجيل المستثمرين في مشاريعهم استثمارية في وقت قصير جداً؛
- __ يقوم الشباك بمتابعة المشاريع الاستثمارية من خلال استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- __ يتوفر الشباك على العناصر الأساسية للإدارة الالكترونية مثل الحواسيب والبرمجيات وشبكات الاتصال والأترنت؛
- __ ساعدت البرامج المستخدمة في الشباك من تسهيل عملية مراقبة وضعية المستثمرين اتجاه الشباك؛
- __ ساهمت وسائل الرقمنة الحديثة والبرمجيات من حماية المعلومات الخاصة بالمستثمرين، مما أدى إلى تعزيز الثقة بين المستثمر والشباك.

ثانياً: اختبار الفرضيات

- الفرضية الأولى:** قبول الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن المؤسسة محل الدراسة يوجد فيها مجموعة من الأبعاد الإدارية والالكترونية عند مستوى معنوية أقل من 0.05.
- الفرضية الثانية:** وقبول الفرضية البديلة توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر عينة الدراسة حول أن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أهم مدخل للإدارة الإلكترونية بغرض تقديم أحسن الخدمات عند مستوى معنوية أقل من 0.05.
- الفرضية الثالثة:** قبول الفرضية البديلة تساهم الإدارة الالكترونية في تطوير الخدمة العمومية عند مستوى دلالة معنوية 0.05.

الفرضية الرئيسية: مما سبق تشير كل الاحصائيات إلى قبول الفرضيات الفرعية ومنه يمكن القول أن الفرضية الرئيسية القائلة تؤثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة، صحيحة ومقبولة.

ثالثا: التوصيات

من خلال ما سبق يمكن تقديم جملة من التوصيات كما يلي:

توفير جهاز للدفع الالكتروني (TPE) في تسديد مصاريف التسجيل. القيام بدراسة سرعة التدفق الخاصة بالإنترنت؛ توسيع وتجهيز مكان الشباك وتقسيمه داخليا؛ إنشاء المشروع. إضافة خاصية التسجيل عن بعد لتسهيل التسجيل إلكترونيا، ثم إيداع المستثمر الملف الإداري ورقيا على مستوى الشباك؛ ربط ممثلي الإدارات بإداراتهم إلكترونيا من أجل تسهيل القيام بمهامهم داخل الشباك خاصة أثناء المراقبة؛ قيام الوكالة بدورات تكوينية للموظفين كل حسب اختصاصه ومهامه.

رابعا: آفاق الدراسة

بعد الانتهاء من هذه الدراسة يتبين وجود مجموعة من المواضيع الجزئية المرتبطة بها والتي لم تكن أساسية في بحثنا لكنها جديرة بالبحث والإثراء، نذكر على سبيل المثال:

- آليات تفعيل الإدارة الالكترونية في ظل التغيرات البيئية؛
- دور الإدارة الالكترونية في الرقابة؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين الخدمات العمومية؛
- آليات تحسين الخدمات العمومية؛
- دور الإدارة الالكترونية في عمليات تحسين الأداء في المؤسسات العمومية.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. أبوبكر محمود الهوش، "إدارة الجودة الشاملة في المجالين التعليمي والخدمي"، دار حمشاء، طرابلس، ليبيا، 2018.
2. بشير العلاق، حميد الطائي، "إدارة عمليات الخدمة"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2000.
3. بشير العلاق، حميد الطائي، "تسويق الخدمات مدخل إستراتيجي وظيفي تطبيقي"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2009.
4. حمدي القبيلات، "قانون الإدارة العامة الالكترونية"، الطبعة الأولى، دار وائل، عمان، الأردن، 2014.
5. رايد وفاء، "نظام التسيير بالأهداف في المؤسسات العامة بين النظرية والتطبيق"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2020.
6. سعد غالب ياسين، "الإدارة الإلكترونية"، دار اليازوري العلمية، عمان، الأردن، 2010.
7. السعيد مبروك إبراهيم، "إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، 2012.
8. عبد الستار محمد العلي وآخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
9. علاء عبد الرزاق السالمي، "الإدارة الإلكترونية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2008.
10. محمد سمير أحمد، "الإدارة الإلكترونية"، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009.
11. محمد عبدو حافظ، "الإدارة الإلكترونية للفنادق"، الطبعة الأولى، دار الفجر، القاهرة، مصر، 2011.
12. مصطفى كولا وآخرون، "الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية"، الطبعة الأولى، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2019.

ثانياً: المجلات والدوريات العلمية

1. إلهام شيلي، "واقع تطبيق وظائف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية بالمؤسسة المينائية"، سكيكدة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 12، العدد 1، الجزائر، 2019.

2. بلقاسمي مولود، "تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر بين الأمية الالكترونية وإشكالية التطبيق"، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 4، جامعة لمسيلا، الجزائر، 2019.
3. حورية قارطي، إيمان مداوي، "دراسة أثر استخدام الإدارة الالكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر بيومتري"، مجلة مجاميع المعرفة، تندوف، الجزائر، 2015.
4. سامية عزيز، أم الخير قوارح، "الإدارة الالكترونية كإستراتيجية بديلة للإدارة التقليدية"، مجلة آفاق للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 1، 2021.
5. سايح فطيمة، "الإدارة الالكترونية كآلية لتطوير الخدمة العمومية المحلية"، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد 4، غليزان، الجزائر، 2018.
6. سليمة بن حسين، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 7، الجزائر، 2014.
7. شليحي الطاهر، قرينعي ربحية، "الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات عرض لمشروع بلدية الالكترونية في الجزائر"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 3، العدد 2، الجزائر، 2019.
8. عابد عبد لكريم غريسي، شريف محمد، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد وتحسين الخدمة العمومية"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، العدد 3، الجزائر، 2013.
9. عامر هني، نور الدين دخان، "الحكومة الالكترونية والخدمة العمومية في الجزائر بين التحديات والرهانات"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة محمد بوضياف، مجلد 7، العدد 14، المسيلة، الجزائر، 2018.
10. عبد القادر براينيس، هادية كبير، "خصائص الخدمات وأثرها على سلوك المستعملين"، مجلة الإستراتيجية والتنمية، المجلد 4، العدد 6، جامعة ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2011.
11. عبدون كافية، بن حجوبة حميد، "الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وآفاق)"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، جامعة عباس لغرور، العدد 2، خنشلة، الجزائر.
12. العياشي زرزار، "الإدارة الإلكترونية فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة"، مجلة ملفات الأبحاث الاقتصاد والتسيير، العدد 5، الجزائر، 2016.

12. العياشي زرار، الإدارة الالكترونية، " فلسفة جديدة في إدارة المنظمات الحديثة"، مجلة ملفات الأبحاث في الاقتصاد والتسيير، الجزائر، 2016.

13. كمال فار، " الخدمة العمومية المقاربة النظرية والجدور التاريخية"، مجلة المفكر، المجلد 4، العدد 2، جامعة الجزائر 2، الجزائر، 2020.

14. لمياء طالة، " الإدارة الالكترونية وعصرنة الخدمة العمومية خيار تكنولوجي إستراتيجي للإصلاح الإداري"، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، المجلد 4، العدد 2، الجزائر، 2020.

15. محمد الغساني، " الإدارة الالكترونية ومكننة العمل لإداري"، مجلة ديجيتال، عمان، العدد 3.

16. وليد زيادي، حكيم بن جروة، " تقييم أداء الخدمات العمومية في ظل وباء كورونا المستجد حالة بريد الجزائر وحدة ورقلة"، مجلة التمكين الاجتماعي، المجلد 2، العدد 2، الجزائر، 2020.

17. يوسف مسعداوي، " مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في الجزائر دراسة حالة قطاع البريد والاتصالات"، مجلة دراسات العدد الاقتصادي، مجلد 5، العدد 1، جامعة الأغواط، الجزائر.

ثالثا: الأطروحات والمذكرات الأكاديمية

1. باسي إهام، " دور الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة دراسة مجموعة من المؤسسات الإنتاجية الكبرى"، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2015.

2. بوزكري جيلالي، " الإدارة الالكترونية في الجزائر واقع وآفاق"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2016.

3. جنينة ذهبية، " الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية خنشلة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة 8 ماي 1945، قلمة، الجزائر، 2015.

4. رابح الواني، " أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية قطاع العدالة نموذجا"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2019.

5. رحامي سناء، "دور الإدارة الالكترونية في تحسين تسيير المؤسسة دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوعرييج"، أطروحة دكتوراه، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2017.
6. رشاد خضير وحيد الدايني، "أثر الإدارة الالكترونية ودور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة دراسة تطبيقية من وجهة نظر العاملين في مصرف الوافدين"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2010.
7. زيتوني سعيدة، عليوان وسام، "دور التنمية الإدارية في تحسين الخدمة العمومية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر، 2016.
8. ساري عوض الحسانات، "معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية"، رسالة ماجستير، تخصص إدارة تربوية، كلية التربية، قسم الدراسات التربوية، جامعة عين الشمس، القاهرة، مصر، 2011.
9. سليمان نسرين، "تسيير الخدمات العامة المحلية دراسة حالة ولاية تلمسان"، أطروحة دكتوراه، تخصص تسيير المالية العامة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبوبكر بالكايد، تلمسان، الجزائر، 2018.
10. طلاش فريد، أبجري عبد النور، "أزمة الخدمة العمومية في ظل النظام الإداري الجزائري من 2014 إلى 2019 دراسة حالة بلدية تيزي وزو"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة مولود معمري، تيزي وزو، الجزائر، 2018.
11. عبان عبد القادر، "تحديات الإدارة الالكترونية في الجزائر دراسة سوسيولوجيا بلدية الكاليتوس العاصمة"، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر، 2016.
12. عشير عبد لكريم، "دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة والجزائر"، رسالة ماجستير، تخصص ديمقراطية ورشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية والعلوم الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2010.
13. فراحي وهيب، "الإدارة الالكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية دراسة حالة بلدية لبويرة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة اكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2018.

14. كتاف كريمة، "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في انتشار تطبيق الإدارة الالكترونية داخل المؤسسة الجامعية دراسة ميدانية بجامعة فرحات عباس سطيف 1 ومحمد ملين دباغين سطيف 1"، أطروحة دكتوراه، تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، سطيف، الجزائر، 2020/2019.
15. محمد أحمد عودة الأغا، "درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة"، رسالة مقدمة لاستكمال شهادة الماجستير، تخصص إدارة تربوية، كلية التربية، قسم أصول التربية، غزة، فلسطين، 2012.
16. وداد بورصاص، "دور الإدارة الالكترونية في الرفع من كفاءة أداء الموارد البشرية دراسة حالة قطاع العدالة في الجزائر"، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2016.
17. ياسر محمد عبد العال، "الإدارة الإلكترونية وتحديات المجتمع الرقمي"، أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية، القاهرة، مصر، 2016.

رابعاً: مواقع الإنترنت الرسمية

فاطمة مشعلة، "مفهوم الخدمة العمومية"، 2017، على موقع الأنترنيت التالي:

<https://mawdoo3.co>

الملاحق

الملحق رقم (01):

استبانة الدراسة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Taref-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion



استبيان بعنوان:

أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية عنابة –

تحية طيبة، أما بعد

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان لإنجاز مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة إستراتيجية بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الشاذلي بن جديد - ولاية الطارف- حول أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية، ونظراً لأهمية مؤسستكم في القطاع الاقتصادي قمنا باختياركم لدراسة الحالة ، أملين أن تفضلوا بالإجابة عن الأسئلة المطروحة و نحن على ثقة من أن إجاباتكم ستكون بدقة وموضوعية بالشكل الذي يؤدي إلى التوصل لنتائج تخدم الهدف الأساسي لهذه الدراسة ونعاهد حضرتكم بأن كافة المعلومات التي ستقدمونها ستكون موضع السرية التامة، ولن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

من إعداد الطلبة:

تحت إشراف الدكتور:

كيموش عماد

محمد لونيسي

زاوي مروة

السنة الجامعية: 2022/2021

يرجى وضع علامة x في الإجابة الصحيحة

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2. السن : ما بين 25_35 سنة ☐ ما بين 35_45 سنة ☐ أكبر من 45 سنة ☐

3. المستوى الدراسي: ثانوي ☐ ليسانس ☐ ماستر ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

4. الوظيفة: مدير ☐ رئيس قسم ☐ موظف ☐

5. سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات ☐ ما بين 5 و10 سنوات ☐

ما بين 10 و 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

المحور الثاني: الإدارة الالكترونية

البعد الأول: الإداري

العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
1 يوفر الشباك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد.					
2 تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشباك بالمرونة.					
3 تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشباك على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين.					
4 تصل القرارات المتخذة من طرف الشباك والجهات المعنية فور صدورها إلكترونيا.					
5 يتوفر الشباك على لوحة الإرشادات والإعلانات لتوجيه المستثمرين.					
6 يتوفر الشباك على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين اتجاه البنك.					

البعد الثاني: التكنولوجي والتقني

7 يتوفر الشباك على وسائل وأجهزة تكنولوجية حديثة.					
8 يتحكم أغلبية موظفي الشباك بتكنولوجيا الإعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين.					
9 يستخدم الشباك برامج خاصة به.					
10 يتوفر الشباك على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة.					
11 يتوفر الشباك على شبكة الأنترانت ذات تدفق عالي.					

					يوفر الشباك العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب (الطابعات، الماسح الضوئي، الخ)	12
--	--	--	--	--	--	----

الرقم	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المحور الثاني: الخدمة العمومية						
13	يمكن للمستثمرين طلب بعض الخدمات الالكترونية.					
14	يعمل الشباك على الإنجاز الفوري لخدمات المستثمرين.					
15	يتم استقبال المستثمرين باحترام.					
16	يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين.					
17	يقوم المستثمرين باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة.					
18	يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء.					
19	يقوم الموظفون بالشباك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين					
20	يقوم الشباك بالتنسيق مع الإدارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين.					
21	يقوم الشباك بالمرافقة الإدارية للمستثمرين.					

					يسهر الشباك على التطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار.	22
					يوفر الشباك عدد كافي من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين.	23
					يضمن الشباك سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين.	24

الملحق رقم (02):

اختبار معامل الارتباط

(SPEARMAN)

1. اختبار الارتباط لفقرات المحور الأول

[illegible]

	Sig. على مستوى الشبكات بالمرئية (bilatéral)	,180	.	,000	,000	,001	,004	,006	,000	,002	,294	,072	,382	,000
		N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélation	,409	,771**	1,000	,605*	,509*	,599*	,435	,725**	,654**	,207	,136	,104	,710**
	Sig. في الشبكات على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين (bilatéral)	,103	,000	.	,010	,037	,011	,081	,001	,004	,424	,602	,692	,001
		N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélation	,299	,778**	,605*	1,000	,934**	,603*	,708**	,712**	,773**	,344	,509*	,302	,895**
	Sig. الشبكات والجهة المعنية فور صدورها إلكترونياً (bilatéral)	,244	,000	,010	.	,000	,010	,001	,001	,000	,176	,037	,239	,000
		N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17

يتوفر الشباك على لوحة الارشادات والاعلانات	Coefficient de corrélation	,406	,752**	,509*	,934**	1,000	,607**	,756**	,636**	,709**	,388	,567*	,315	,895**
لتوجيه المستثمرين	Sig. (bilatéral)	,106	,001	,037	,000	.	,010	,000	,006	,001	,124	,018	,218	,000
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يتوفر السباك على تطبيقات لمراقبة	Coefficient de corrélation	,161	,660**	,599*	,603*	,607**	1,000	,345	,742**	,893**	,198	,281	-,007	,739**
وضعية المستثمرين إتجاه البنك	Sig. (bilatéral)	,537	,004	,011	,010	,010	.	,176	,001	,000	,447	,275	,978	,001
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يتوفر الشباك على وسائل وأجهزة	Coefficient de corrélation	,423	,637**	,435	,708**	,756**	,345	1,000	,672**	,400	,058	,393	,192	,693**
تكنولوجية حديثة	Sig. (bilatéral)	,090	,006	,081	,001	,000	,176	.	,003	,111	,826	,118	,461	,002

N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
Coefficient de corrélation يتحكم أغلبية موظفي الشبكات بتكنولوجيا	,285	,826**	,725**	,712**	,636**	,742**	,672**	1,000	,739**	,216	,333	,234	,831**	
Sig. (bilatéral) الإعلام الألي لإنجاز مصالح المستثمرين	,267	,000	,001	,001	,006	,001	,003	.	,001	,404	,192	,366	,000	
N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
Coefficient de corrélation يستخدم الشبكات برامج خاصة به	,124	,684**	,654**	,773**	,709**	,893**	,400	,739**	1,000	,257	,367	,161	,794**	
Sig. (bilatéral) N	,635	,002	,004	,000	,001	,000	,111	,001	.	,319	,148	,538	,000	
N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
Coefficient de corrélation يتوفر الشبكات على وسائل وأنظمة لحماية	,373	,271	,207	,344	,388	,198	,058	,216	,257	1,000	,754**	,765**	,454	

البرامج من الفرصة	Sig. (bilatéral)	,140	,294	,424	,176	,124	,447	,826	,404	,319	.	,000	,000	,067
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يتوفر الشبكات على شبكة انترنت ذات التدفق العالي	Coefficie nt de corrélatio n	,120	,448	,136	,509*	,567*	,281	,393	,333	,367	,754**	1,000	,623**	,533*
	Sig. (bilatéral)	,647	,072	,602	,037	,018	,275	,118	,192	,148	,000	.	,008	,028
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يتوفر الشبكات العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب	Coefficie nt de corrélatio n	,227	,226	,104	,302	,315	-,007	,192	,234	,161	,765**	,623**	1,000	,674
	Sig. (bilatéral)	,380	,382	,692	,239	,218	,978	,461	,366	,538	,000	,008	.	,039
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17

EX1	Coefficient de corrélation	,504*	,896**	,710**	,895**	,895**	,739**	,693**	,831**	,794**	,454	,533*	,374	1,000
	Sig. (bilatéral)	,039	,000	,001	,000	,000	,001	,002	,000	,000	,067	,028	,139	.
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

2. اختبار الارتباط لفقرات المحور الثاني

Corrélations													
		يوفر الشباك عدد من الخطوط الهاتفية للاستقبال اتصالات المستثمرين	يسهر الشباك على تطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار	يقوم الشباك بالمراقبة الإدارية للمستثمرين	تقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين	يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء	يقوم بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين	يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين	يوفر الشباك عدد من الخطوط الهاتفية للاستقبال اتصالات المستثمرين	يسهر الشباك على تطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار	يقوم الشباك بالمراقبة الإدارية للمستثمرين	تقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين	يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء
EX2		المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين	المستثمرين
Rho de Spearman	Coefficient de corrélation	1,000	,726**	,719**	,422	,580*	,513*	,615**	,259	,239	,668**	,195	,285
	Sig. (bilatéral)	.	,001	,001	,091	,015	,035	,009	,315	,355	,003	,453	,268
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélation	,726**	1,000	,856**	,595*	,589*	,650**	,664**	,374	,543*	,594*	,020	,362
	Sig. (bilatéral)	,001	.	,000	,012	,013	,005	,004	,139	,024	,012	,939	,154

N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يتم استقبال المستثمرين باحترام	Coefficient de corrélacion	,719**	,856**	1,000	,638**	,715**	,546*	,681**	,385	,455	,751**	,118	,611**	,805**
	Sig. (bilatéral)	,001	,000	.	,006	,001	,023	,003	,127	,067	,001	,651	,009	,000
N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات	Coefficient de corrélacion	,422	,595*	,638**	1,000	,674**	,705**	,852**	,489*	,645**	,720**	,394	,507*	,873**
المقدمة من طرف المستثمرين	Sig. (bilatéral)	,091	,012	,006	.	,003	,002	,000	,046	,005	,001	,117	,038	,000
N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يقوم المستثمرين بإستخراج الوثائق من الشباك بسهولة	Coefficient de corrélacion	,580*	,589*	,715**	,674**	1,000	,377	,680**	,502*	,565*	,761**	,280	,673**	,832**
	Sig. (bilatéral)	,015	,013	,001	,003	.	,136	,003	,040	,018	,000	,276	,003	,000
N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17

يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء	Coefficient de corrélation	,513*	,650**	,546*	,705**	,377	1,000	,766**	,240	,379	,469	,042	,128	,625**
	Sig. (bilatéral)	,035	,005	,023	,002	,136	.	,000	,354	,134	,058	,874	,624	,007
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يقوم الموظفون بالشباك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبية بين المستثمرين	Coefficient de corrélation	,615**	,664**	,681**	,852**	,680**	,766**	1,000	,627**	,600*	,761**	,353	,422	,894**
	Sig. (bilatéral)	,009	,004	,003	,000	,003	,000	.	,007	,011	,000	,165	,091	,000
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يقوم الشباك بالتنسيق مع الإدارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين	Coefficient de corrélation	,259	,374	,385	,489*	,502*	,240	,627**	1,000	,653**	,517*	,289	,626**	,596*
	Sig. (bilatéral)	,315	,139	,127	,046	,040	,354	,007	.	,004	,033	,261	,007	,012
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17

يقوم الشباك بالمراقبة الإدارية للمستثمرين	Coefficient de corrélacion	,239	,543*	,455	,645**	,565*	,379	,600*	,653**	1,000	,684**	,417	,387	,741**
	Sig. (bilatéral)	,355	,024	,067	,005	,018	,134	,011	,004	.	,002	,095	,125	,001
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélacion	,668**	,594*	,751**	,720**	,761**	,469	,761**	,517*	,684**	1,000	,558*	,602*	,891**
	Sig. (bilatéral)	,003	,012	,001	,001	,000	,058	,000	,033	,002	.	,020	,011	,000
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélacion	,195	,020	,118	,394	,280	,042	,353	,289	,417	,558*	1,000	,276	,525
	Sig. (bilatéral)	,453	,939	,651	,117	,276	,874	,165	,261	,095	,020	.	,283	,049
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يسهر الشباك على تطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار	Coefficient de corrélacion	,195	,020	,118	,394	,280	,042	,353	,289	,417	,558*	1,000	,276	,525
	Sig. (bilatéral)	,453	,939	,651	,117	,276	,874	,165	,261	,095	,020	.	,283	,049
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélacion	,195	,020	,118	,394	,280	,042	,353	,289	,417	,558*	1,000	,276	,525
	Sig. (bilatéral)	,453	,939	,651	,117	,276	,874	,165	,261	,095	,020	.	,283	,049
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélacion	,195	,020	,118	,394	,280	,042	,353	,289	,417	,558*	1,000	,276	,525
	Sig. (bilatéral)	,453	,939	,651	,117	,276	,874	,165	,261	,095	,020	.	,283	,049
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
يوفر الشباك عدد من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين	Coefficient de corrélacion	,195	,020	,118	,394	,280	,042	,353	,289	,417	,558*	1,000	,276	,525
	Sig. (bilatéral)	,453	,939	,651	,117	,276	,874	,165	,261	,095	,020	.	,283	,049
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélacion	,195	,020	,118	,394	,280	,042	,353	,289	,417	,558*	1,000	,276	,525
	Sig. (bilatéral)	,453	,939	,651	,117	,276	,874	,165	,261	,095	,020	.	,283	,049
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
	Coefficient de corrélacion	,195	,020	,118	,394	,280	,042	,353	,289	,417	,558*	1,000	,276	,525
	Sig. (bilatéral)	,453	,939	,651	,117	,276	,874	,165	,261	,095	,020	.	,283	,049
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17

يضمن الشباك سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين	Coefficient de corrélacion	,285	,362	,611**	,507*	,673**	,128	,422	,626**	,387	,602*	,276	1,000	,598*
	Sig. (bilatéral)	,268	,154	,009	,038	,003	,624	,091	,007	,125	,011	,283	.	,011
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
EX2	Coefficient de corrélacion	,649**	,748**	,805**	,873**	,832**	,625**	,894**	,596*	,741**	,891**	,425	,598*	1,000
	Sig. (bilatéral)	,005	,001	,000	,000	,000	,007	,000	,012	,001	,000	,089	,011	.
	N	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

3. اختبار الارتباط لمحاوَر الاستبانة

Corrélations

			EX1	EX2	TOTALE
Rho de Spearman	EX1	Coefficient de corrélation	1,000	,580*	,927**
		Sig. (bilatéral)	.	,015	,000
		N	17	17	17
	EX2	Coefficient de corrélation	,580*	1,000	,740**
		Sig. (bilatéral)	,015	.	,001
		N	17	17	17
	EX3	Coefficient de corrélation	,927**	,740**	1,000
		Sig. (bilatéral)	,000	,001	.
		N	17	17	17

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (03):

اختبار ثبات الاستبانة

(ALPHA
CRONPACH)

1. اختبار ثبات الاستبانة لفقرات المحور الأول

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
يوفر شبك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد	30,6471	283,118	,755	,721
تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشباك بالمرونية	30,2353	278,691	,696	,605
تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشباك على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين	30,1176	282,360	,628	,614
تصل الثرائرات المتخذة من طرف الشباك والجهة المعنية فور صدور ها إلكترونيا	30,2353	277,941	,737	,703
يتوفر الشباك على لوحة الارشادات والاعلانات لتوجيه المستثمرين	39,8824	280,860	,709	,709
يتوفر السباك على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين إتجاه البنك	37,1176	101,985	,210	,891
يتوفر الشباك على وسائل وأجهزة تكنولوجيا حديثة	30,1176	284,110	,636	,817
يتحكم أغلبية موظفي الشباك بتكنولوجيا الاعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين	39,8824	284,360	,683	,817
يستخدم الشباك برامج خاصة به	39,8824	287,860	,696	,724
يتوفر الشباك على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة	39,5882	323,632	,268	,699
يتوفر الشباك على شبكة انترنت ذات التدفق العالي	30,8824	307,735	,106	,769
يتوفر الشباك العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب	39,5882	326,882	,364	,704

2. اختبار ثبات الاستبانة لفقرات المحور الثاني

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
يمكن للمستثمرين طلب بعض الخدمات الإلكترونية	37,6471	97,493	,731	,928
يعمل الشباك على الانجاز الفوري لخدمات المستثمرين	37,8235	96,279	,791	,926
يتم استقبال المستثمرين باحترام	37,5294	93,140	,829	,924
يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين	38,0000	94,375	,820	,924
يقوم المستثمرين باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة	38,0000	94,375	,781	,926
يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء	38,2941	101,221	,612	,932
يقوم الموظفون بالشباك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين	37,7059	94,721	,866	,923
يقوم الشباك بالتنسيق مع الادارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين	37,7647	98,316	,619	,932
يقوم الشباك بالمراقبة الادارية للمستثمرين	38,0588	96,184	,710	,928
يسهر الشباك على تطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار	37,3529	95,493	,890	,922
يوفر الشباك عدد من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين	38,1765	102,904	,358	,944
يضمن الشباك سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين	37,2353	101,441	,621	,932

3. اختبار الثبات لجميع محاور الاستبانة

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
EX1	125,9412	1049,184	,787	,701
EX2	128,1765	1646,779	,581	,930
EX3	84,7059	566,721	1,000	,815

الملحق رقم (04):
اختبار التوزيع الطبيعي
(Simple k-s)

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
EX1	,217	17	,032	,840	17	,008
EX2	,142	17	,200*	,911	17	,106
EX3	,152	17	,200*	,972	17	,854

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (05):
الخصائص الديمغرافية

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	7	41,2	41,2	41,2
	أنثى	10	58,8	58,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 25 إلى 35 سنة	4	23,5	23,5	23,5
	من 35 إلى 45 سنة	2	11,8	11,8	35,3
	أكبر من 45 سنة	11	64,7	64,7	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

المستوى الدراسي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	5	29,4	29,4	29,4
	ليسانس	8	47,1	47,1	76,5
	ماستر	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

الوظيفة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	1	5,9	5,9	5,9
	رئيس قسم	4	23,5	23,5	29,4
	3,00	12	70,6	70,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

سنوات الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	1	5,9	5,9	5,9
	من 5 إلى 10 سنوات	3	17,6	17,6	23,5
	من 10 إلى 15 سنة	4	23,5	23,5	47,1
	أكثر من 15 سنة	9	52,9	52,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يوفر شباك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	7	41,2	41,2	41,2
	غير موافق	2	11,8	11,8	52,9
	موافق	3	17,6	17,6	70,6
	موافق تماما	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشبكا بالمرونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	11,8	11,8	11,8
	غير موافق	5	29,4	29,4	41,2
	محايد	1	5,9	5,9	47,1
	موافق	5	29,4	29,4	76,5
	موافق تماما	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشبكا على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	11,8	11,8	11,8
	غير موافق	4	23,5	23,5	35,3
	محايد	1	5,9	5,9	41,2
	موافق	6	35,3	35,3	76,5
	موافق تماما	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

تصل الثرائرات المآخذة من طرف الشبأك والجهة المعنية فور صدورأا إلكرونأا

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أأر موافق أأأأا	2	11,8	11,8	11,8
	أأر موافق	4	23,5	23,5	35,3
	مأأأد	3	17,6	17,6	52,9
	موافق	4	23,5	23,5	76,5
	موافق أأأأا	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

أأوفر الشبأك على لوأة الارشأاأ والاعلاأاأ لأوأأه المسأأأرأ

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أأر موافق أأأأا	2	11,8	11,8	11,8
	أأر موافق	2	11,8	11,8	23,5
	مأأأد	1	5,9	5,9	29,4
	موافق	8	47,1	47,1	76,5
	موافق أأأأا	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

أأوفر السبأك على أأأأأاأ لأراقأة وضأأة المسأأأرأ إأأأه البأك

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أأر موافق أأأأا	1	5,9	5,9	5,9
	أأر موافق	5	29,4	29,4	35,3
	مأأأد	1	5,9	5,9	41,2
	موافق	6	35,3	35,3	76,5
	موافق أأأأا	3	17,6	17,6	94,1
	55,00	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يتوفر الشبكا على وسائل وأجهزة تكنولوجيا حديثة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	17,6	17,6	17,6
	غير موافق	1	5,9	5,9	23,5
	محايد	2	11,8	11,8	35,3
	موافق	9	52,9	52,9	88,2
	موافق تماما	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يتحكم أغلبية موظفي الشبكا بتكنولوجيا الاعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	2	11,8	11,8	11,8
	غير موافق	1	5,9	5,9	17,6
	محايد	2	11,8	11,8	29,4
	موافق	9	52,9	52,9	82,4
	موافق تماما	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يستخدم الشبكا برامج خاصة به

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	4	23,5	23,5	23,5
	محايد	2	11,8	11,8	35,3
	موافق	8	47,1	47,1	82,4
	موافق تماما	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يتوفر الشباك على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	1	5,9	5,9	11,8
	محايد	2	11,8	11,8	23,5
	موافق	8	47,1	47,1	70,6
	موافق تماما	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يتوفر الشباك على شبكة انترنت ذات التدفق العالي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	3	17,6	17,6	17,6
	غير موافق	7	41,2	41,2	58,8
	محايد	3	17,6	17,6	76,5
	موافق	2	11,8	11,8	88,2
	موافق تماما	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يتوفر الشباك العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	1	5,9	5,9	11,8
	محايد	1	5,9	5,9	17,6
	موافق	10	58,8	58,8	76,5
	موافق تماما	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يمكن للمستثمرين طلب بعض الخدمات الالكترونية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	3	17,6	17,6	23,5
	موافق	11	64,7	64,7	88,2
	موافق تماما	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يعمل الشباك على الانجاز الفوري لخدمات المستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	4	23,5	23,5	29,4
	موافق	11	64,7	64,7	94,1
	موافق تماما	1	5,9	5,9	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يتم استقبال المستثمرين باحترام

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	3	17,6	17,6	23,5
	محايد	1	5,9	5,9	29,4
	موافق	7	41,2	41,2	70,6
	موافق تماما	5	29,4	29,4	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	5	29,4	29,4	35,3
	محايد	2	11,8	11,8	47,1
	موافق	7	41,2	41,2	88,2
	موافق تماما	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يقوم المستثمرون باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	6	35,3	35,3	41,2
	موافق	8	47,1	47,1	88,2
	موافق تماما	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	6	35,3	35,3	41,2
	محايد	3	17,6	17,6	58,8
	موافق	7	41,2	41,2	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يقوم الموظفون بالشبّاك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبة بين المستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	2	11,8	11,8	17,6
	محايد	4	23,5	23,5	41,2
	موافق	7	41,2	41,2	82,4
	موافق تماما	3	17,6	17,6	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يقوم الشبّاك بالتنسيق مع الادارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	3	17,6	17,6	23,5
	محايد	4	23,5	23,5	47,1
	موافق	5	29,4	29,4	76,5
	موافق تماما	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يقوم الشبّاك بالمرافقة الادارية للمستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	6	35,3	35,3	41,2
	محايد	1	5,9	5,9	47,1
	موافق	7	41,2	41,2	88,2
	موافق تماما	2	11,8	11,8	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يسهر الشبّاك على تطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	1	5,9	5,9	11,8
	محايد	1	5,9	5,9	17,6
	موافق	10	58,8	58,8	76,5
	موافق تماما	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يوفر الشبكات عدد من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق تماما	1	5,9	5,9	5,9
	غير موافق	8	47,1	47,1	52,9
	محايد	1	5,9	5,9	58,8
	موافق	3	17,6	17,6	76,5
	موافق تماما	4	23,5	23,5	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

يضمن الشبكات سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	غير موافق	2	11,8	11,8	11,8
	محايد	2	11,8	11,8	23,5
	موافق	7	41,2	41,2	64,7
	موافق تماما	6	35,3	35,3	100,0
	Total	17	100,0	100,0	

الملحق رقم (07):

تحليل نتائج المحاور

1. تحليل نتائج المحور الأول

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
يوفر شبك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد	2,8235	1,81091	17
تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشبكا بالمرونة	3,2353	1,43742	17
تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشبكا على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين	3,3529	1,41161	17
تصل الثرائات المتخذة من طرف الشبكا والجهة المعنية فور صدور ها إلكترونيا	3,2353	1,39326	17
يتوفر الشبكا على لوحة الارشادات والاعلانات لتوجيه المستثمرين	3,5882	1,32565	17
يتوفر السبكا على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين إتجاه البنكا	6,3529	12,59931	17
يتوفر الشبكا على وسائل وأجهزة تكنولوجية حديثة	3,3529	1,32009	17
يتحكم أغلبية موظفي الشبكا بتكنولوجيا الاعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين	3,5882	1,22774	17
يستخدم الشبكا برامج خاصة به	3,5882	1,06412	17
يتوفر الشبكا على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة	3,8824	1,11144	17
يتوفر الشبكا على شبكة انترنت ذات التدفق العالي	2,5882	1,27764	17
يتوفر الشبكا العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب	3,8824	1,05370	17

2. تحليل نتائج المحور الثامى:

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
يمكن للمستثمرين طلب بعض الخدمات الالكترونية	3,5882	1,12132	17
يعمل الشبكا على الانجاز الفوري لخدمات المستثمرين	3,4118	1,12132	17
يتم استقبال المستثمرين باحترام	3,7059	1,26317	17

يقوم الشباك بالرد الفوري على الاستفسارات المقدمة من طرف المستثمرين	3,2353	1,20049	17
يقوم المستثمرين باستخراج الوثائق من الشباك بسهولة	3,2353	1,25147	17
يقدم الشباك خدمات للمستثمرين بدون أخطاء	2,9412	1,02899	17
يقوم الموظفون بالشباك بتقديم الخدمة بدون تمييز ومحسوبية بين المستثمرين	3,5294	1,12459	17
يقوم الشباك بالتنسيق مع الإدارات والهيئات ذات الصلة لتسهيل الخدمات المقدمة للمستثمرين	3,4706	1,23073	17
يقوم الشباك بالمرافقة الإدارية للمستثمرين	3,1765	1,23669	17
يسهر الشباك على تطبيق المحكم للقوانين والتشريعات الخاصة بالاستثمار	3,8824	1,05370	17
يوفر الشباك عدد من الخطوط الهاتفية لاستقبال اتصالات المستثمرين	3,0588	1,39062	17
يضمن الشباك سرية وأمن المعلومات الخاصة بالمستثمرين	4,0000	1,00000	17

الملحق رقم (09):
اختبار التباين الأحادي
(One Way Anova)

1. اختبار النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
يوفر شبك للمستثمرين تقنية التسجيل عن بعد	Intergroupes	38,971	12	3,248	,962	,573
	Intragroupes	13,500	4	3,375		
	Total	52,471	16			
تتميز تعاملات المستثمرين الالكترونية على مستوى الشبكات بالمرونة	Intergroupes	32,559	12	2,713	21,706	,005
	Intragroupes	,500	4	,125		
	Total	33,059	16			
تساعد البرمجيات والأجهزة المستخدمة في الشبكات على اتخاذ القرارات المتعلقة بمصالح المستثمرين	Intergroupes	28,882	12	2,407	3,209	,135
	Intragroupes	3,000	4	,750		
	Total	31,882	16			
تصل القرارات المتخذة من طرف الشبكات والجهة المعنية فور صدورها إلكترونيا	Intergroupes	30,559	12	2,547	20,373	,005
	Intragroupes	,500	4	,125		
	Total	31,059	16			
يتوفر الشبكات على لوحة الارشادات والاعلانات لتوجيه المستثمرين	Intergroupes	26,118	12	2,176	4,353	,084
	Intragroupes	2,000	4	,500		
	Total	28,118	16			
يتوفر السباك على تطبيقات لمراقبة وضعية المستثمرين إتجاه البنك	Intergroupes	2533,382	12	211,115	129,917	,000
	Intragroupes	6,500	4	1,625		
	Total	2539,882	16			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
EX1	Basé sur la moyenne	6,189	1	3	,089
	Basé sur la médiane	1,371	1	3	,326
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,371	1	2,000	,362
	Basé sur la moyenne tronquée	5,617	1	3	,098

ANOVA

EX1

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	5017,569	13	385,967	133,604	,001
Intragruppes	8,667	3	2,889		
Total	5026,235	16			

2. اختبار النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
يتوفر الشباك على وسائل وأجهزة تكنولوجية حديثة	Intergruppes	22,882	9	2,542	3,559	,054
	Intragruppes	5,000	7	,714		
	Total	27,882	16			
يتحكم أغلبية موظفي الشباك بتكنولوجيا الاعلام الآلي لإنجاز مصالح المستثمرين	Intergruppes	20,951	9	2,328	5,146	,021
	Intragruppes	3,167	7	,452		
	Total	24,118	16			
يستخدم الشباك برامج خاصة به	Intergruppes	11,284	9	1,254	1,284	,379
	Intragruppes	6,833	7	,976		
	Total	18,118	16			
يتوفر الشباك على وسائل وأنظمة لحماية البرامج من القرصنة	Intergruppes	18,098	9	2,011	8,446	,005
	Intragruppes	1,667	7	,238		
	Total	19,765	16			
يتوفر الشباك على شبكة انترنت ذات التدفق العالي	Intergruppes	13,951	9	1,550	,892	,574
	Intragruppes	12,167	7	1,738		
	Total	26,118	16			
يتوفر الشباك العدد الكافي من ملحقات الحاسوب في المكاتب	Intergruppes	16,265	9	1,807	8,434	,005
	Intragruppes	1,500	7	,214		
	Total	17,765	16			

Test d'homogénéité des variances

		Statistique de Levene	ddl1	ddl2	Sig.
EX2	Basé sur la moyenne	6,189	1	3	,089
	Basé sur la médiane	1,371	1	3	,326
	Basé sur la médiane avec ddl ajusté	1,371	1	2,000	,362
	Basé sur la moyenne tronquée	5,617	1	3	,098

ANOVA

EX2

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	1804,392	13	138,799	12,011	,032
Intragruppes	34,667	3	11,556		
Total	1839,059	16			

الملحق رقم (10):
اختبار الارتباط بيرسون

Corrélations

		EX3	TOTALE
EX3	Corrélation de Pearson	1	,983**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	17	17
TOTALE	Corrélation de Pearson	,983**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	17	17

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (11):
قائمة الأساتذة المحكمين

الاسم واللقب	الرتبة، الكلية الجامعة
نعيجي عبد الكريم	أستاذ محاضر "ب" كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الطارف
سارة عبيدات	أستاذ محاضر "أ" كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الطارف
سعادي عماد	أستاذ مساعد "ب" كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الطارف

الملحق رقم (12):

استمارة الدراسة

