

## أثر استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية

دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية

**The effect of using electronic administration on the quality of services  
in public institutions****A field study at the Algeria Post Corporation of MEDEA province**ط. د. بوعمامة مريم<sup>1</sup>، ط. د. بوهدة شهرزاد<sup>2</sup><sup>1</sup> جامعة الجزائر 3 (الجزائر)، bouamama.meriem@univ-alger3.dz<sup>2</sup> المدرسة الوطنية العليا للصحافة وعلوم الإعلام (الجزائر)، bouhedda.chahrazed@ensjsi.dz

تاريخ الاستلام: 2020/04/20 تاريخ القبول: 2020/05/20 تاريخ النشر: 2020/06/30

**ملخص:**

يهدف هذا البحث إلى إبراز ودراسة مدى تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية على جودة وترقية الخدمات في المؤسسات العمومية، ولبلغ هذا الهدف في هذه الورقة البحثية تناولنا في الجانب النظري جملة من المفاهيم المحيطة بالموضوع والتي ارتبطت بالإدارة الإلكترونية والمؤسسات العمومية الخدماتية؛ في حين تضمن الفصل التطبيقي تسليط الضوء على تجربة الإدارة الإلكترونية في الجزائر وأثرها على الخدمة العمومية المقدمة للمواطنين، بدراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية حيث طبقت هذه الدراسة على عينة قصدية شملت 50 زبون.

خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن توظيف الإدارة الإلكترونية ساهم في زيادة فعالية الأداء الوظيفي وتحسين جودة الخدمات العمومية وتطبيق مبدأ الإدارة الإلكترونية يعزز تطبيق مبدأ إدارة الجودة الشاملة لعصرنة القطاع العمومي.

**كلمات مفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمات، المؤسسات العمومية، بريد الجزائر.

**تصنيفات JEL:** H83، M15، L86.

**Abstract:**

This research aims to highlight the extent of the impact of the use of electronic administration on the quality of services in public institutions. On the experience of electronic administration in Algeria and its impact on the public service provided to citizens, with a field study at the Algeria Post Corporation of MEDEA province, where this study was applied to an intentional sample that included **50** clients.

The study reached a number of results, the most important of which is that the use of electronic administration contributed to increasing the effectiveness of job performance and improving the quality of public services and applying the principle of electronic administration enhances the application of the principle of comprehensive quality management to modernization of the public sector.

**Keywords:** Electronic administration; quality of services; public institutions; Algeria Post.

**JEL Classification Codes:** H83, M15, L86.

المؤلف المرسل: بوعمامة مريم، الإيميل: bouamamam.meriem@univ-alger3.dz

**1. مقدمة:**

لقد أدت التطورات المتسارعة والمتلاحقة لتقنية المعلومات والاتصالات والوسائل التكنولوجية إلى إحداث تغييرات على كافة المستويات، إذ أصبح الاعتماد على التقنيات الحديثة ضرورة حتمية تسعى الدول لتحقيقها من أجل مواكبة التطورات العالمية الحاصلة، هذه التغييرات أدت إلى ظهور مفاهيم إلكترونية جديدة كالحكومة الإلكترونية، الصحة الإلكترونية، التعليم الإلكتروني، المواطن الإلكتروني والإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة تعد من الركائز التي تعول عليها الدول في تسريع عجلة التنمية عبر الخدمات التي تقدمها والتي من شأنها تسريع عملية إنجاز التعاملات بسهولة وإتقان وبدون بذل جهد كبير، فالتحول التنموي بكل معانيه ومضامينه يستوجب السرعة والدقة والإتقان في الأداء وتبسيط الإجراءات الإدارية وتحسين علاقة الفرد بالإدارة، هذا ما دفع إلى تبني إستراتيجية في الإدارة العمومية، وهي الإدارة الإلكترونية

التي تعتبر من أهم الاستراتيجيات المتبعة لترشيد الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن، خاصة أنّ الإدارة الإلكترونية توفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وذلك من أجل مواكبة التقدم العلمي بصفة عامة والتقدم التقني بصفة خاصة، لضمان البقاء والاستمرار وتفعيل الخدمة العمومية بشفافية وبأقل التكاليف، والجزائر بدورها تسعى وراء التغيير في مجال الإدارة لتحقيق أهداف منها عصرنه الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال وكذا تقريب الإدارة من المواطن عن طريق تطوير الخدمات الإلكترونية خاصة في القطاعات المهمة كقطاع البريد والمواصلات الذي يهدف إلى تفعيل جميع الآليات العصرية لتجسيد الإدارة الإلكترونية قصد تحسين الخدمة العمومية للمواطن.

مما سبق جاء هذا البحث لمحاولة الوقوف على دور الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين وترقية الخدمات في المؤسسات العمومية من خلال طرح التساؤل التالي: كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية وتحسين أدائها بمؤسسات بريد الجزائر من وجهة نظر عينة من متعاملي القطاع بولاية المدية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي أهم آليات المستعملة في تفعيل الإدارة الإلكترونية؟
  - ما هي المرتكزات الأساسية لتحسين الخدمة العمومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية؟
  - ما هو واقع استخدام تقنيات الإدارة الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية؟ وكيف يؤثر هذا الواقع على خدمة الزبون من وجهة نظر عينة الدراسة؟
- للإجابة عن الإشكالية سنقدم فرضية البحث الرئيسية:

تعمل الإدارة الإلكترونية على ترقية الخدمة العمومية وتحسين أدائها بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية؟

**أهداف الدراسة:** يحاول موضوع الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية:

- إبراز أهمية الإدارة الإلكترونية وزيادة فعاليتها من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك في تقديم الخدمات، وكذا التعرف على أهم الخدمات التي تقدمها المؤسسة لزيائنها.

- دراسة تأثير الإدارة الإلكترونية على كل عنصر من عناصر جودة الخدمات.
- تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية ومدى مساهمتها في تقديم الخدمة العمومية.
- معرفة معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية.

#### أهمية الدراسة:

- يكتسي موضوع الإدارة الإلكترونية وعلاقته بجودة الخدمة أهمية بالغة انطلاقا من كون التحول نحو الخدمة العامة الإلكترونية هو أساس لجودة الخدمات العمومية وتحسينها والنهوض بجهودها بما يؤسس لإدارة قائمة على الشفافية في جميع معاملاتها وتحقيق رضا الصالح العام.
- حداثة موضوع الإدارة الإلكترونية وتزامنه مع توجه أجهزة الدولة نحو تحديث هياكلها تكنولوجيا بما يحقق لها الاندماج في عالم المعلومات.
- تبني الجزائر لمشروع "الجزائر الإلكترونية" جعل مختلف إدارتها التنفيذية الخدمائية تسعى لتحقيق جودة في خدماتها مستغلة في ذلك المعلومات الإلكترونية وسرعة وصولها إلى المواطنين.
- توضيح مدى أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين فعالية الخدمة العمومية بصفة عامة وخدمات بريد الجزائر بصفة خاصة، من خلال توضيح آثار التطبيق الجيد للإدارة الإلكترونية في مؤسسات الدولة، إضافة إلى الدور الإيجابي المتمثل في تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة للزبائن.
- كما نستمد أهمية الدراسة من الأهمية التي يكتسبها قطاع البريد في المجتمع باعتبارها خدمة عمومية لا يمكن الاستغناء عنها حيث تسعى هذه المؤسسة لتعميم تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

**منهج الدراسة:** نظرا لطبيعة الدراسة سنعتمد على المنهج الوصفي التحليلي من أجل تحليل مفهوم الإدارة الإلكترونية ومعالجة مختلف جوانبها والأفكار المتعلقة بها ونحاول إسقاط الجوانب النظرية للدراسة على مؤسسة التطبيق لاختبار الفرضية المطروحة وتقييم الجوانب الإيجابية والسلبية لتطبيق منهج الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية؛ حيث يركز هذا المنهج على الوصف الدقيق والتفصيل للظاهرة،

للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية ويتجلى ذلك في وصف وتحليل أهم الخصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية وكذا التطرق إلى واقع الإدارة الإلكترونية وإستراتيجية تطبيقها كنموذج ناجح ودورها في تحسين الخدمة العمومية وترقيتها.

**مجتمع وعينة الدراسة:** إن مجتمع الدراسة المستهدف في الدراسة هو الزبائن والمثقفين للخدمة العمومية في مؤسسة البريد لولاية المدية، ونظرا للعدد الكبير للزبائن الذين يتوافدون على وكالة بريد المدية، استلزم ذلك أن نقوم بتحديد العينة بدقة كونها من عناصر مجتمع البحث وذلك للوصول إلى التقديرات التي تنطبق على مجتمع البحث الأصلي، فهذه العينة هي تمثلية للمجتمع المستهدف، لهذا الغرض قمنا باختيار عينة من زبائن مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية ونعني أنها تعتمد على الاختيار العمدى، وبهذا يعني أن عينتنا كانت قصدية بحيث تمثل المجتمع الأصلي تمثيلا صحيحا والتي كان عددها 50 مفردة.

**أدوات جمع البيانات:** تم اعتماد الباحثين على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة التي جرت على عينة من زبائن مؤسسة البريد لولاية المدية، وقمنا بتوزيع الاستمارات خلال زيارتنا لمؤسسة بريد ولاية المدية، وبعد عملية الفرز وجدنا 49 استمارة صالحة للتحليل واستمارة واحدة غير صالحة وبذلك أصبحت لدينا 49 مفردة للدراسة، وبعدها تم تفرغها ومعالجة الاستمارات باستخدام برنامج **SPSS (Statistical Package for the Social Sciences)** وهو ما يعني الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وهو عبارة عن مجموعة من الحزم أو بيانات حسابية شاملة للقيام بتحليل هذه البيانات، ويتم استخدام هذا البرنامج في الأبحاث العلمية التي تحتوي على بيانات رقمية؛ تم استخدامه لحساب النتائج وتحليلها عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص مجتمع الدراسة وبعدها معامل صدق أداة الدراسة، ومن ثم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد أهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه المتغيرات؛ أما عن أدوات التحليل الإحصائي التي استخدمناها هي مقياس **ليكارث الخماسي** وهو أسلوب لقياس السلوكيات والتفضيلات يستعمل في الاختبارات النفسية استنبطه عالم النفس رينسيس **ليكرت** يستعمل في الاستبيانات وبخاصة في مجال الإحصاءات، ويعتمد المقياس على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما.

يتم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية ومستوى الإجابة لفقرات البحث بالاعتماد على خمسة (05) احتمالات للأهمية النسبية حسب الجدول الموالي:

الجدول 1: الأهمية النسبية للمقياس المستخدم

المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الأهمية النسبية	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثين، 2020

## 2. الإطار النظري للدراسة ( مفاهيم عامة عن الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية)

### 1.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

يعد مفهوم الإدارة الإلكترونية مفهوماً جديداً حيث ارتبط بالدور المتنامي لاستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصالات من أجل تحسين الخدمات والقضاء على المشكلات الإدارية.

#### 1.1.2 تعريف الإدارة الإلكترونية: بالرغم من حداثة مصطلح الإدارة الإلكترونية وفق ما تشير إليه

أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أنّ هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح نذكر منها أنّها: "عبارة عن عملية هندسية للأعمال والعلاقات الحكومية، وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال لتحويلها إلى صيغة إلكترونية، لتقديم الخدمات الحكومية إلى الأفراد، وقطاع الأعمال بكفاءة عالية، كما أنّها تهدف إلى جعل الحصول على الخدمات أكثر شفافية وسرعة ومسؤولية لتوفير احتياجات المجتمع وتحقيق طموحاته، وذلك من خلال تقديم خدمات عامة فاعلة ومتقنة، وخلق تفاعل رقمي بين الأفراد وقطاع الأعمال والوحدات الحكومية.

**وهناك من يرى بأنّها:** عبارة عن استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستويات أداء

المؤسسات ورفع كفاءتها وتعزيز فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة، وهي تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل العادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر.<sup>1</sup>

نستنتج أن الإدارة الإلكترونية هي تنفيذ كافة المعاملات والخدمات الحكومية المقدمة للمواطن أو قطاعات الأعمال من خلال شبكات المعلومات وقواعد البيانات باستخدام وسائل الاتصال الحديثة لما يظهر كفاءة وفعالية الأداء الحكومي في إطار التفاعل بين طالب الخدمة ومقدمها؛ أو هي الإدارة التي توظف جميع الطاقات البشرية والمادية والتقنية بغية تحقيق أهدافها وتقديم خدماتها بفعالية أكثر وجهد وتكلفة أقل، وهذا ما يعزز روح المنافسة لديها ويحقق رضا الجمهور المتعامل معها وهذا من أجل مواكبة التطورات التي يشهدها العالم.<sup>2</sup>

### 2.1.2 مبادئ الإدارة الإلكترونية: من أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية نجد:

- أ- تقديم أحسن الخدمات: وهذا يتطلب خلق بيئة عمل مهيأة لاستخدام التكنولوجيا الحديثة.
- ب- التركيز على النتائج: بمعنى أن اهتمام الإدارة العامة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع، وأن تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت وتوفير خدمة مستمرة على مدار الساعة.
- ت- تخفيض التكاليف: أي أنّ الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي إلى تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء.
- ث- التغيير المستمر: وهو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية، بحكم أنّها تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود، ورفع مستوى الأداء سواء بقصد كسب رضا المواطن، أو بقصد التفوق في التنافس.
- ج- سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع: لكي يتمكن المواطن من التواصل مع الإدارة الإلكترونية بسهولة وإتمام الإجراءات ببساطة.<sup>3</sup>

### 3.1.2 خصائص وأهداف الإدارة الإلكترونية: من أبرز خصائص الإدارة الإلكترونية نجد:

- أنّها عملية إدارية وهذا يعني أنه لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة، سواء في تحديد أو رسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها.
- عدم وجود علاقة مباشرة بين المتعاملين، حيث توجد أثناء التعامل في شبكات الاتصالات الإلكترونية.

- هي إدارة بلا أوراق ولا مكان ولا زمان إذ تعمل دون انقطاع كما أنها إدارة بلا تنظيمات جامدة فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.<sup>4</sup>
- كما أن للإدارة الإلكترونية الكثير من الأهداف نذكر منها:
- محاولة إعادة هيكلة الإدارات العمومية التقليدية لتحسين الأداء المتمثل في كسب الوقت وتقليل التكلفة لإنجاز المعاملات وفقا لتطور مفهوم الإدارة الإلكترونية.
- إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة للإدارات العمومية.
- تحسين جودة أداء العمل الإداري باستخدام أساليب إلكترونية تتسم بالكفاءة والفعالية والسرعة.
- تخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة إلى تضخيم المستويات الإدارية وتعدددها.
- التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة.
- تبسيط واختصار الإجراءات الإدارية.
- تخفيض الأعباء على المواطنين وتخفيض الجهد المطلوب لإنهاء المعاملات.
- خلق الفاعلية في الإدارة وتحسين مستوى العمليات الإدارية باستعمال التقنيات الحديثة.
- تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل.
- تقديم الخدمات للمستفيدين بصورة مرضية خلال 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع.<sup>5</sup>

## 2.2 مفهوم الخدمة العمومية:

يعد موضوع الخدمة العمومية من المواضيع المهمة نظرا للتطور الذي عرفته الإدارة العمومية، إذ تعتبر هذه الأخيرة المحسد الحقيقي والمنفذ لسياسة الدولة، وترتكز أهم الآليات أساسا في التوجه نحو الإدارة الإلكترونية باعتبارها أحد أهم الإستراتيجيات المتبعة قصد تحسين الخدمة العمومية.

### 1.2.2 تعريف الخدمة العمومية:

أ- تعريف الخدمة: يعرفها فليب كوتلر بأنها نشاط أو إنجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا ينتج عنها أية ملكية، وأنّ إنتاجها أو تقديمها قد يكون



مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون وعلى ضوء هذا التعريف يمكن القول أنّ الخدمة هي عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تحدث من خلال عملية تبادلية بين الطرفين، وقد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس مع عدم إمكانية نقل ملكيتها لشخص آخر.<sup>6</sup>

**ب- تعريف الخدمة العمومية:** قدمت عدة تعريفات للخدمة العمومية أهمها:

مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية؛ وهي أيضا تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجات عمومية، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة.<sup>7</sup>

ويعرفها خبراء الإدارة العامة على أنّها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين؛ ويعرفها البعض بأنّها: كلّ 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 إلا بفضل تدخل الحكام.<sup>8</sup>

ويرى آخرون أنّ مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية رغباتهم وإشباع حاجياتهم المختلفة.

**2.2.2 مبادئ الخدمة العمومية:** هناك مجموعة من المبادئ التي تحكم نشاط الخدمة العمومية لكي يرقى لمستوى المصلحة العامة:

**أ- مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية:** تقوم المرافق العمومية بتوفير خدمات أساسية للمواطنين، وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه، النظافة، الغاز، النقل... ونظرا لضرورة هذه الخدمات ودورها والحاجة للتزود بها يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظما ومستمرًا دون انقطاع أو توقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل إخلالا ومساسا بفكرة الخدمة العمومية،

فاستمرارية الخدمة العمومية مرتبط بشكل أساسي باستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها.

**ب- مبدأ المساواة:** يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرفق بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور، ممن تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب اللون أو الجنس أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي.

**ت- مبدأ التكيف أو الملائمة:** يرى بعض الفقهاء أنّ مبدأ تكيف الخدمات المرفقية مرتبط بقاعدة استمرار المرفق العمومي، إذ أنّ تطبيق هذه القاعدة الأخيرة يكون استنادا في ذلك إلى أنّ جهود الخدمة المرفقية عند نشأتها الأولى في ظل التطور الدائم لاحتياجات المواطنين كما وكيفا، سوف يؤدي بالضرورة إلى التوقف الفعلي لهذه الخدمات عن تلبية الاحتياجات العامة، لذلك وجب ضرورة التطور المستمر للخدمات التي يقدمها المرفق وتجنب انفصالها عن حاجات المواطنين.

**ث- مبدأ الأحادية:** حيث يسعى مقدم الخدمة إلى تحقيق المصلحة العمومية دون اعتبارات أخرى.

**ج- مبدأ المجانية:** بمعنى أنّ تقديم الخدمة العمومية دون مقابل.<sup>9</sup>

**3.2.2 أنواع الخدمات العامة:** تضم الخدمة العمومية مجموعة كبيرة وغير متجانسة للخدمات المنظمة من طرف الدولة، ويمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية:

**أ- من حيث طبيعة نشاط الخدمة:**

**- الخدمات الإدارية:** هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية سواء على المستوى المحلي أو المركزي مثل خدمات مرفق الحالة المدنية.

**- الخدمات الصناعية والتجارية:** تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمة مؤسسة المياه والكهرباء والغاز.

- الخدمات الاجتماعية والثقافية: تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدريس الإلزامي والخدمات الصحية، ومن بين هذه الخدمات يتم ذكر خدمات المكتبات العمومية، المتاحف، والمتنزهات العمومية... الخ.<sup>10</sup>

ب- من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:

- خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

- خدمات جماعية: هي الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها (الإنارة العمومية).

### 3. تجربة الإدارة الإلكترونية وأثرها على الخدمة العمومية في الجزائر

إنّ الإدارة الإلكترونية في عصر تقنية المعلومات والاتصالات أصبح حتمية لدى الكثير من الدول التي تريد أن تضمن بقاءها وتنهض بمؤسساتها ومرافقها العامة، والجزائر كغيرها من الدول حاولت الاستفادة من تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتسخيرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

#### 1.3 إستراتيجية الجزائر الإلكترونية:

إنّ التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أصبح ضرورة لدى الكثير من الدول ومنها الجزائر من أجل تحسين الخدمات المقدمة، وتعتبر أهم خطوة قامت بها الجزائر ضمن إستراتيجيتها الإلكترونية هو مشروع الجزائر الإلكترونية الذي يرمي إلى عصنة القطاعات والمؤسسات الحكومية، حيث تهدف إستراتيجية هذا المشروع إلى تعزيز الاقتصاد الوطني والشركات والإدارة وتحسين قدرات التعليم والبحث والابتكار وإنشاء مركبات صناعية في مجال تكنولوجيا الإعلام والاتصال ورفع جاذبية البلد وتحسين حياة المواطنين، وقد تضمن المشروع على ثلاثة مرتكبات أساسية للمشروع وهي: الإدارة الإلكترونية، المؤسسات الإلكترونية والمواطن الإلكتروني.

### 2.3 إنجازات إستراتيجية الجزائر الإلكترونية:

يعتبر مشروع الجزائر الإلكترونية أهم المشاريع الهادفة للاستفادة من تقنيات المعلومات والاتصالات، وبالرغم من عدم تمكنها من تجسيد معظم ما جاء في محاوره، إلا أنه حقق عدة إنجازات في إطار تحقيق مستوى خدمات أفضل للمواطنين وتعزيز مفهوم تقرب الإدارة من المواطن، ومن هذه الإنجازات:

أ- التواجد على شبكة الانترنت: حيث تم إنشاء مواقع على الشبكة لجميع الوزارات والهيئات الحكومية وكذا بوابة المواطن تسمح للمواطن بالاستفادة من المعلومات الإدارية للدولة ومرافقها، وتوفر له خدمات مختلفة، هذا بالإضافة إلى الانتشار الواسع لمقاهي الانترنت.

ب- تقديم بعض الخدمات عن طريق الانترنت: حيث أنه في إطار مشروع الجزائر الإلكترونية تم رقمنة بعض الإجراءات الإدارية والتي كان لها الأثر في حياة المواطن منها:

- طلب صحيفة السوابق العدلية رقم 12 على موقع وزارة العدل، يمكن استلامها من أي جهة قضائية على المستوى الوطني.

- التسجيل الإلكتروني للطلبة الجدد حاملي شهادات البكالوريا من خلال موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

- إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية.

- إطلاق جوازات السفر البيومترية.

- مشروع "أسرتك" والذي يبدأ تنفيذه من خلال إعطاء كل أسرة فرصة الحصول على جهاز حاسوب.

- تطبيقات السياحة الإلكترونية من خلال التذكرة الإلكترونية المباشرة.

- إعداد شبكة الصحة الجزائرية مع ربط مختلف المؤسسات الصحية<sup>11</sup>.

- إعداد نظام الدفع البنكي والحسابات البريدية، بالإضافة إلى إنشاء موزعات بنكية وتوزيع بطاقات السحب والدفع الإلكتروني.

- إنشاء شبكة أكاديمية وبحثية تربط مجموعة مؤسسات التكوين العالي.

### 3.3 أهمية ودور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية:

تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في توفير الخدمة العمومية عن بعد وفي أسرع وقت ممكن وبتكلفة أقل كما تعتبر منفذا للولوج إلى الإدارة، بالإضافة إلى أنها تلغي جانب كبير من العلاقة السيئة بين الإدارة والمواطن، فتخفيف الشكليات يحد من سوء العلاقة بينهما من حيث تقديم الخدمات، فالإدارة الإلكترونية تمتاز بالمرونة والوضوح والشفافية وهذا يقلل من ظاهرة البيروقراطية كما أنها تساهم في تحديد دقيق وواضح للإجراءات الإدارية وتعمل على أن لا تكون مبهمه فهي تلعب دورا في تحسين الخدمة العمومية من خلال:

- تقليل الضغوطات على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار.
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل.
- إحلال الوثائق الإلكترونية بديلا للوثائق الورقية.
- استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة قدرة الحكومة الجزائرية على توفير المعلومات بسهولة ويسر.
- التقليل من طوابير الانتظار وتحقيق مبدأ الشفافية الكاملة للحصول على الخدمة.<sup>12</sup>
- تهيئة الجهاز الحكومي للاندماج في النظام العالمي حتى يواكب مستوى أداء الحكومة مع النظم الحديثة المتبعة في أماكن أخرى والتي تفرضها المنظمات العصرية في معاملاتها كمنظمة الطيران الدولية التي فرضت تعميم استعمال جواز السفر الإلكتروني في كل دول العالم.
- التشجيع على نشر التعامل مع الحاسب الآلي وسط المجتمع ومحو الأمية المعلوماتية، وإيجاد بيئة عمل أفضل وتنافس تجاري فيما يتعلق بالاقتصاد الرقمي.
- تحسين فعالية تدخل الدولة فيما يتعلق بانشغالات المواطنين أو وضع قيد تنفيذ السياسة الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية.

- ومن الأمور التطويرية التي سعت إليها الحكومة الإلكترونية الوصول إلى المناطق النائية حتى تسهل على مواطني تلك المناطق قضاء وتسيير أمورهم وتوفير عناء التنقل عنهم لإنهاء معاملاتهم وذلك في إطار تقريب الإدارة من المواطن.
- التنمية وبصفة متواصلة لسياسات تبسيط الإجراءات الإدارية وكذا مكافحة البيروقراطية.
- تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن في مختلف المجالات وتجسيد مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة، وكذا تحقيق السياسة الوطنية الحوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية يعالج مشكلة الحفظ والتوثيق وهذا يؤدي إلى عدم الحاجة لأماكن التخزين، وتضييع الوقت في البحث عن المعلومات.<sup>13</sup>

#### 4. الإطار التطبيقي والتحليلي للدراسة: دراسة ميدانية

##### 1.4 تقديم مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية:

**1.1.4 التعريف بمؤسسة بريد الجزائر:** تعتبر نتيجة لعدة إصلاحات شملت إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات، حيث كانت المؤسسة تسيير وفق أحكام الأمر رقم **89/75** المؤرخ في **1975/12/30** المتضمن قانون البريد والمواصلات، الذي جعل من هذا القطاع مؤسسة واحدة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تحت إشراف وزارة البريد والمواصلات، وهذا إلى غاية سنة **1999** أين بدأ الشروع في إعادة هيكلة قطاع البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية والتي تم تجسيدها سنة **2000** بموجب القانون رقم **03/20** المؤرخ في **2000/08/05** المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالبريد والمواصلات السلكية واللاسلكية.

**2.1.4 المؤسسة محل الدراسة:** نشأت مؤسسة بريد الجزائر بالمدية في **2003/07/01**، وتعمل على تسيير **85** مكتب بريدي تتوزع على **6** مكاتب نصف مركزية هي: البرواقية، قصر البخاري، عين بوسيف، العمارية، بني سليمان، تابلاط بالإضافة إلى إشرافها على المكاتب المتواجدة بالولاية.

##### 3.1.4 خدمات مؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية:

- أ- الخدمات المالية كخدمة الحساب البريدي الجاري وخدمة الحوالات وهي عدة أنواع حيث نجد الحوالات البطاقية والحوالات التلغرافية وكذا الحوالات الالكترونية وخدمة الاستلام السريع للأموال.
- ب- الخدمات البريدية التي تتمثل في خدمة الطرود البريدية وكراء صناديق البريد والخدمات البريدية لفائدة الغير حيث تقوم المؤسسة بإجراء عمليات تحصيل ودفع لفائدة إدارات ومصالح عمومية.
- ت- خدمات أخرى كخدمة رصيدي، خدمة الموزع الصوتي، خدمة الانترنت... الخ.

## 2.4 عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية:

1.2.4 التحليل الوصفي لبيانات الدراسة: من خلال نتائج استقصاء عينة بخمسين (50) زبون لبريد الجزائر لولاية المدية وبعد عملية فرز الاستثمارات تبين لنا استمارة واحدة (01) ملغاة لكونها غير صالحة للاستغلال؛ وإن كانت هذه العينة تختلف من فئة لأخرى إلا أننا تمكنا من معرفة أهم الخصائص بتحليل كمي للمحاور الشخصية للعينة، وقد لخصنا تلك الخصائص في الجدول الموالي:

الجدول 2: توزيع مفردات العينة حسب الجنس والسن والمستوى التعليمي

النسبة	التكرار	الجنس
53,06 %	26	ذكر
46,94 %	23	أنثى
<b>100 %</b>	<b>49</b>	<b>المجموع</b>
النسبة	التكرار	السن
36,74 %	18	[18 سنة - 28 سنة]
34,69 %	17	[28 سنة - 38 سنة]
28,57 %	14	38 سنة فما فوق
<b>100 %</b>	<b>49</b>	<b>المجموع</b>
النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
16,33 %	8	دون المستوى الثانوي وأدنى
38,78 %	19	ثانوي

## أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية

### دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية

جامعي	22	% 44,89
المجموع	49	% 100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS، 2020

نلاحظ أن مفردات العينة حسب الجنس موزعة بنسب متقاربة فنسبة الإناث قريبة لنسبة الذكور، مما يدل على أن بريد الجزائر لولاية المدية يقبل عليها كلا الجنسين؛ والسنة أيضا قد تقاربت فيه النسب وهذا يدل على أن جميع الشرائح العمرية تقصد بريد المدية، أما فئة المستوى التعليمي فكانت نسبة الجامعيين أكبر نسبة لتليها فئة الثانوي، أما أقل نسبة كانت لفئة دون المستوى الثانوي.

**2.2.4 تحليل وجهة نظر عينة الدراسة عن الإدارة الالكترونية (المتغير المستقل):** من خلال بيانات العينة ومعالجة الاستبيانات حول انطباق الزبائن عن الإدارة الالكترونية ببريد الجزائر، سيتم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية ومستوى الإجابة لفقرات البحث حسب الجدول التالي:

الجدول 3: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي الخاصة بالمتغير المستقل الإدارة الالكترونية من وجهة نظر عينة

#### الدراسة

الرقم	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة
1	يوجد لدى الزبائن وعي ومعرفة عن الإدارة الالكترونية	4,4	0,29	13	مرتفع
2	إحساس الزبائن بوجود فرق بين الإدارة الالكترونية والتقليدية	4,6	0,25	14	مرتفع
3	تمتاز الخدمات المقدمة الكترونيا من طرف بريد الجزائر بالسرعة في الاستجابة ومن دون تأخير	4,3	0,69	13	مرتفع
4	الانطباق نحو الخدمات الجديدة التي يقدمها بريد الجزائر	4,3	0,77	13	مرتفع
5	إسهام استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة من تقريب الإدارة للزبون	3,5	1,05	10	معتدل



مرتفع	13	1,06	3,2	بإمكان الزبائن الاستفادة من الخدمات في أماكن إقامتهم دون الحاجة إلى الانتقال إلى مراكز البريد	6
مرتفع	13	0,68	3,2	الإنقاص والحد من مشاكل الخدمات في الإدارة التقليدية	7
معتدل	11	1,20	3,9	تسمح الخدمات المقدمة إلكترونياً من توفير الجهد اللازم للحصول على الخدمة	8
	<b>100</b>	<b>5,99</b>	<b>31,4</b>	<b>المجموع</b>	
		<b>0,748</b>	<b>3,925</b>	<b>متوسط الاستجابة لكل الفقرات</b>	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS، 2020

تظهر النتائج أن اتجاهات عينة البحث ايجابية نحو جميع الفقرات لأن المتوسطات الحسابية لأداء أفراد العينة أكبر من متوسط أداة القياس (المتوسط الحسابي الفرضي المساوي لمتوسط مقياس ليكرت الخماسي الذي يمثل  $3=5/15$ )، كما أن الأهمية النسبية كانت بدرجات متقاربة وعالية ومستوى الإجابة الذي يمثل اتفاق العينة واتساقها مع فقرات الاستبيان مرتفع، حيث بلغ متوسط الاستجابة لمتغير الإدارة الالكترونية **3,925** والانحراف المعياري **0,748** أقل من نصف المتوسط الحسابي وبالتالي تشتت أقل، وهذا يشير إلى أن زبائن المؤسسة حسب وجهة نظرهم يملكون انطباع جيد عن الإدارة الالكترونية ويشيدون بأهميتها في تسريع تقديم الخدمة لهم.

**3.2.4 تحليل وجهة نظر عينة الدراسة عن جودة الخدمات الالكترونية ببريد ولاية المدية (المتغير التابع):** من خلال معالجة بيانات انطباع العينة عن جودة خدمة مؤسسة البريد الالكترونية لولاية المدية، سيستخرج الوسط الحسابي، الانحراف المعياري والأهمية النسبية ومستوى الإجابة كالاتي:

## أثر استخدام الإدارة الالكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية

### دراسة ميدانية بمؤسسة بريد الجزائر لولاية المدية

الجدول 4: نتائج التحليل الإحصائي الوصفي الخاصة بالمتغير التابع الخدمة في المؤسسات العمومية (استخدام

الإدارة الالكترونية في بريد الجزائر لولاية المدية كنموذج للدراسة)

الرقم	فقرات الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة
1	مدى استخدام وتوفر مؤسسة البريد لولاية المدية للإدارة الالكترونية	4,07	0,94	13	مرتفع
2	الانطباق نحو الخدمات التي يقدمها بريد ولاية المدية	4,08	0,72	13	مرتفع
3	امتياز الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة بريد ولاية المدية بالوضوح والدقة وسهولة الاستخدام	3,7	0,97	12	معتدل
4	توفر الخدمات الالكترونية لدى مؤسسة بريد ولاية المدية على نحو مستمر ودون انقطاع	3,9	0,96	11	معتدل
5	التحسين من كفاءة الموظفين ورفع مستوى الأداء	4,2	0,67	13	مرتفع
6	سهولة الحصول على المعلومات	4,2	0,78	13	مرتفع
7	توفر نقائص في الخدمات الالكترونية التي تقدمها مؤسسة بريد المدية	3,7	0,92	12	معتدل
8	اقتراحات تحسين جودة الخدمات الإلكترونية لمؤسسة البريد للمدية	4,2	0,74	13	مرتفع
	<b>المجموع</b>	<b>32,05</b>	<b>6,70</b>	<b>100</b>	
	<b>متوسط الاستجابة لكل الفقرات</b>	<b>4,006</b>	<b>0,837</b>		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS، 2020

تظهر النتائج أن اتجاهات العينة ايجابية لأن المتوسطات الحسابية لأداء أفراد العينة أكبر من متوسط القياس حيث بلغ متوسط الاستجابة لمتغير فعالية استخدام الإدارة الالكترونية في مؤسسة البريد **4,006** (المتوسط الحسابي الفرضي المساوي لمتوسط مقياس ليكرت الخماسي هو  $3=5/15$ ) والانحراف المعياري **0,837** أقل من نصف المتوسط الحسابي وبالتالي تشتت منخفض، والأهمية النسبية كانت بدرجات

مقاربة وعالية، ومستوى الإجابة الذي يمثل اتساق العينة مع فقرات الاستمارة مرتفع، وهذا يشير إلى أن استخدام التكنولوجيا الحديثة أحدث تغييرا في مؤسسة البريد نحو تسهيل الخدمة العمومية.

## 5. نتائج الدراسة :

- للإدارة الالكترونية عدة مزايا فاستخدام تقنياتها يفيد المؤسسة العمومية التي تؤدي إلى تسهيل خدمة المواطن، وهذا ما لامسناه من خلال دراسة إجابات العينة لمؤسسة البريد لولاية المدية حيث أدى تطبيق الإدارة الالكترونية إلى إحداث كبير في نمط الخدمة العمومية المقدمة، وذلك من خلال التحول من الأساليب التقليدية إلى الأساليب الحديثة.

- إن الإدارة الإلكترونية وسيلة فعالة لتحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال الدقة والسرعة في إنجاز الخدمات والمعاملات مع اختصار الوقت والتكاليف على عكس الإدارة التقليدية .

- تعمل الإدارة الالكترونية على خدمة الزبائن بصفة مستمرة مع الحفاظ على الخصوصية والسرية.

● بالإضافة إلى إيجابية الإدارة الالكترونية توجد آراء الزبائن حول بعض النقائص المتمثلة في:

- بالرغم من استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة إلا أن درجة قرب الزبون من الإدارة تبقى نسبية؛  
- وجود انقطاع في الشبكة الانترنت يؤخر الخدمة من حين لآخر حاله مثل حال بقية مؤسسات البريد على المستوى الوطني؛ كما أن الزبائن أحيانا تنتقل إلى مراكز البريد في حالة تعطل الموقع الالكتروني، ومنه يستلزم زيادة في الجهد وضياح للوقت؛

- تقليص بعض مشاكل خدمات الإدارة التقليدية فقط لأنها مازالت موجودة خاصة التأخر في الحصول على الرقم السري، استعمال الشبك لسحب مبالغ أكثر من 50.000 دج ... إلخ.

## 6. خاتمة:

تبين لنا بأن تطبيق نظام الإدارة الالكترونية تعد ضرورة حتمية، وهذا لمسايرة العصر الراهن من جهة، ولكونها تسهل العمليات اليومية سواء لتعاملات الحكومة فيما بينها أو لتعاملها مع المؤسسات والأفراد من جهة أخرى، فتطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية تمثل إستراتيجية محورية يمكنها إضفاء نتائج إيجابية على عمل الأجهزة الإدارية الحكومية، ويحقق المصداقية في منظمات الخدمة

العمومية، ويخلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة وتستجيب لاحتياجات المواطن، وتضمن الحصول على خدمات عالية المستوى، بيد أن التحسيد الفعلي لنظام الإدارة الالكترونية يتطلب التغلب على مجموعة من العراقيل وتعلق بعدة جوانب منها المادية والبشرية والقانونية والتقنية، كما يتطلب إعطاء قدر كاف من الاهتمام بهذا المشروع، وهنا تكمن الضرورة في لزوم تضافر الجهود بين جميع شرائح المجتمع من حكومة وإدارات محلية ومركزية وكذا مؤسسات المجتمع المدني.

#### 7. قائمة المراجع:

#### \*الكتب باللغة العربية:

- حسين محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية والتطبيقات المعاصرة، دار صفاء، الأردن، 2011.

- حميد عبد المطلب، التمويل المحلي والتنمية المحلية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2001.

- عبد الرحمن إدريس ثابت، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، مصر، 2002.

- عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2003.

- علاء الدين عشي، مدخل القانون الإداري، دار الهدى، الجزائر، 2010.

- سيد حجازي المرسي، اقتصاديات المشروعات العامة النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004.

- محمود جاسم الصميدي، عثمان يوسف ردينة، التسويق الإلكتروني، المجلد ط1، دار المسيرة، الأردن، 2012.

#### \*الكتب باللغة الأجنبية:

-Philip KOTLER, Marketing Management, Beme Edition, Person Education, Paris, 2009.

**\*الرسائل الجامعية:**

- أحمد شريف بسام، واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية - حالة الجزائر - دراسة وضعية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، مذكرة لنيل الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2011.

- سليمة غزلان، علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2010.

- مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، جامعة الجزائر 3، 2004.

**\*المقالات العلمية:**

- نائل عبد الحافظ العوالم، "نوعية الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية"، مجلة الملك سعود، 2003.

**\*الملتقيات العلمية:**

- عبد القادر بلعربي، لعرج مجاهد نسيم، مغبر فاطمة الزهراء، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، 2012.

**8. الهوامش**

<sup>1</sup> نائل عبد الحافظ العوالم، "نوعية الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي دراسة استطلاعية"، مجلة الملك سعود، 2003، ص 04.

<sup>2</sup> عبد الرحمن توفيق، الإدارة الإلكترونية، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2003، ص 93.

<sup>3</sup> مختار حماد، تأثير الإدارة الإلكترونية في إدارة المرفق العام وتطبيقاته في الدول العربية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، فرع التنظيم السياسي، جامعة الجزائر 3، 2004، ص 15.

<sup>4</sup> محمود جاسم الصميدي، عثمان يوسف ردينة، التسويق الإلكتروني، المجلد 1، دار المسيرة، الأردن، 2012، ص 48.

<sup>5</sup> حسين محمود الوادي، المعرفة والإدارة الإلكترونية والتطبيقات المعاصرة، دار صفاء، الأردن، 2011، ص 293.

<sup>6</sup> Philip KOTLER, **Marketing Management**, Beme Edition, Person Education, Paris, 2009, P 452.

<sup>7</sup> سيد حجازي المرسي، **اقتصاديات المشروعات العامة النظرية والتطبيق**، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2004، ص 29.

<sup>8</sup> عبد الرحمن إدريس ثابت، **المدخل الحديث في الإدارة العامة**، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 455.

<sup>9</sup> علاء الدين عشّي، **مدخل القانون الإداري**، دار الهدى، الجزائر، 2010، ص 23.

<sup>10</sup> حميد عبد المطلب، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2001، ص 63.

<sup>11</sup> عبد القادر بلعربي، لعرج مجاهد نسيم، مغبر فاطمة الزهراء، "تحديات التحول إلى الحكومة الإلكترونية في الجزائر"، **مداخلة**

مقدمة في الملتقى العلمي الدولي الخامس حول الاقتصاد الافتراضي وانعكاساته على الاقتصاديات الدولية، المركز الجامعي خميس مليانة، 2012، ص 11.

<sup>12</sup> أحمد شريف بسام، **واقع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية - حالة الجزائر - دراسة وضعية تحليلية لتطبيقات تكنولوجيا**

المعلومات، مذكرة لنيل الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 197.

<sup>13</sup> سليمة غزلان، **علاقة الإدارة بالمواطن في القانون الجزائري**، أطروحة دكتوراه في الحقوق، فرع القانون العام، كلية الحقوق، جامعة

الجزائر، 2010، ص 175.