



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التأسلي:...../ 2017

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل و د)

دعوة: 2017

الميدان: علوم اقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال المؤسسات

عنوان المذكرة:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة بلدية عين الزرقاء - تبسة -

تحية إشرافه الأستاذ:

• مراد مهدي

من إعداد الطالبين:

• محمد العزيز رحابي

• أمال عباس

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
عمار براهمية	أستاذ محاضر قسم "ب"	رئيسا
مراد مهدي	أستاذ مساعد قسم "أ"	مشرفا ومقررا
مدي بوجنيك	أستاذ مساعد قسم "أ"	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2016/2017.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرقان

أشكرك يا الله على نعمك التي أنعمتنا إياها (وإن تبتعدوا نعمت الله لا تحصوها) «إبراهيم34» وعلى نعمة توفيقك إلينا لإتمام هذا البحث (رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين) «النمل 19» تتقدم بالشكر الجزيل والثناء الخالص إلى كل من ساعدنا في إنجاز هذا العمل المتواضع ونخص بالذكر تتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المحترم "مراد مهدي" على تفضله بالإشراف على هذا المذكرة واهتمامه بهذا الموضوع من بدايته إلى نهايته، وعلى الجهود التي بذلها في توجيهنا طوال مدة الدراسة، كما أننا مدينين بالشكر إلى كل من وقف بجانبنا منذ بداية الدراسة إلى نهايتها والحمد لله أولا وأخرا

إهداء

باسم العلي القدير الذي أكرمني وأنزلي منزلة العلا وحماتي بحمابة ملائكته. وأنا في طريق طلب العلم.

باسمه الأعظم والأجل. أهدي عملي المتواضع هذا إلى :

أرواح تعيش بقلبي لتلهمني قوة وأمل وسكينة وطمأنينة. إلى روح أبي وجدي وجدتي وهم في ضيافة ذو الجلال والإكرام. فاللهم أكرم مقامهم وارحمهم بواسع رحمك.

إلى امرأة وهبتي الحياة ثم وهبتي عمرها ثم وهبتي الأمل حينما عصفت به رياح الدنيا العاتية...

إلى أمي ومنه في الناس مثل أمي؟ أمه الله عليك بالصحة والعافية وأطال الله في عمرك.

إلى أخي الوحيد الذي احتواني كابنته. أهديك عمرا فوق عمري. وأسأل السميع المجيب ان يرزقك من حيث لا تحسب.

إلى أخواتي العزيزات «فريدة، حنان» وأبنائهن. وإلى أختي العزيزة «وهيبة». التي آتمنى لها التوفيق في مسيرتها الدراسية والعملية. وإلى كل عائلتي الكبيرة فردا فردا.

إلى صديقة بمرتبتي أختي. تشاركنا في غرفة. وتقاسمنا فيها كل ما تحمله الحياة من أوقات حلوة ومرة. وقدمت لي النصيح والمساعدة عند احتياجها «راضية»

إلى كل زميلات طهور الماستر اللواتي أصبحن بمثابة الصديقات.

إلى كل من ساهم ولو بدعوته في خروج هذا العمل للنور.

أم

الإهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب
اللحظات إلا بذكرك ولا الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك
" لا إله إلا أنت سبحانك، إنني كنت من الظالمين "

أهدي هذا العمل الى منارة العلم إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح
الأمّة إلى نبي الرحمة و العاطية سيدنا " محمد صلى الله عليه وسلم "
إلى من حاتت سعادتني بخيوط منسوجة من قلبها إلى من كاه وعائها لله
نجاحي إلى أغلى الحبيبة "أمي"
إلى من جرع الكأس فارحاً ليسقني قطرة حب إلى من حصه الأشواق عه
دربي ليمد لي طريق العلم إلى "والدي العزيز".

إلى أبي الثاني "عمي الغالي"
إلى اخوي "عبد الحميد وعمار"
إلى أخواتي و كل أفراد عائلتي.
إلى أصدقائي: جلال، مروان.
إلى زملاء الدراسة

إلى طلبة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير دفعة 2016/2017.

عزيز

فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

	شكر وعرهان
	الاهداءات
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
أ - هـ	مقدمة
الفصل الاول: المفاهيم الأساسية حول الإدارة الإلكترونية	
07	تمهيد
08	المبحث الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية
09	المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
13	المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية وخصائصها
16	المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها
21	المبحث الثاني: أساسيات تبني الإدارة الإلكترونية
22	المطلب الأول: أسباب ومراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية
26	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
30	المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية
33	المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية والنموذج الشبكي لها
34	المطلب الأول: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية
38	المطلب الثاني: عناصر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية
44	المطلب الثالث: النموذج الشبكي للإدارة الإلكترونية
47	خلاصة
الفصل الثاني: جودة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية	
49	تمهيد
50	المبحث الأول: الإطار المعرفي للخدمة العمومية.
51	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.

56	المطلب الثاني: مبادئ ونظم الخدمة العمومية
57	المطلب الثالث: مشاكل الخدمة العمومية.
59	المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمة العمومية
60	المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية.
65	المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة العمومية
68	المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تحقيق الجودة في المنظمات العمومية
71	المبحث الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية
72	المطلب الأول: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية.
73	المطلب الثاني: انعكاسات وظائف الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية
75	المطلب الثالث: سير الخدمة في الإدارة العمومية وفق نظام الإدارة الإلكترونية
79	خلاصة
الفصل الثالث: دراسة حالة بلدية عين الزرقاء - تبسة-	
81	تمهيد
82	المبحث الأول: عموميات حول الإدارة المحلية
83	المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية
86	المطلب الثاني: المجالس البلدية في الجزائر
88	المطلب الثالث: دور البلدية في تقديم الخدمات العامة.
91	المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
92	المطلب الأول: تعريف ونشأة بلدية عين الزرقاء
93	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية عين الزرقاء ومهامه
96	المطلب الثالث: أهم الخدمات المستحدثة في بلدية عين الزرقاء
98	المبحث الثالث: منهجية الدراسة, تحليل البيانات واختبار الفرضيات
99	المطلب الأول: منهجية الدراسة
103	المطلب الثاني: تحليل البيانات
115	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
123	خلاصة

125	خاتمة عامة
	قائمة المراجع والمصادر
	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الشكل
54	بعض المشكلات الناتجة عن خصائص الخدمة و طرق معالجتها	01
100	أفراد عينة الدراسة	02
101	طول خلايا "ليكارث" الثلاثي	03
102	توزيع أسئلة محاور الاستمارة	04
103	يوضح خصائص عينة الدراسة	05
106	استجابات أفراد العينة لمجال لإدارة الإلكترونية	06
108	استجابات أفراد العينة لمجال البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية	07
109	استجابات أفراد العينة لمجال المقومات التقنية والبشرية	08
111	استجابات أفراد العينة لمحور الخدمة العمومية	09
114	يوضح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية جودة الخدمة العمومية	10
116	المستوى المعنوي لمتغيرات الدراسة	11
117	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للعلاقة بين اعتماد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية	12
118	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للعلاقة بين البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية	13
120	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للعلاقة بين المقومات التقنية وجودة الخدمة العمومية	14
121	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية	15

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية	01
13	عناصر الإدارة الإلكترونية	02
16	خصائص الإدارة الإلكترونية	03
36	آلية تبادل البيانات إلكترونياً	04
43	شبكات شركة (Us West Communication)	05
47	نموذج أولي للإدارة الإلكترونية	06
61	مراحل نشأة وتطور الجودة وكيفية الرقابة عليها	07
65	نموذج فجوة جودة الخدمات	08
93	الهيكل التنظيمي لبلدية عين الزرقاء	09

مقدمة عامة



دخلت البشرية القرن الحادي والعشرين وفي يدها شعلة ثورة علمية هائلة لم يسبق لها مثيل، وهذه الثورة تحمل في طياتها أهم المتغيرات وهي الثورة في عالم التكنولوجيا والاتصالات.

وفي إطار توفر هذه التقنيات أخذت الأنشطة الحياتية تتحول بالتدريج من أنشطة تقليدية إلى أنشطة إلكترونية، للاستفادة من مميزات هذه الأنشطة الجديدة في مجال تقديم الخدمات الإدارية، أو ما يطلق عليه "الإدارة الإلكترونية" بهدف تقليل الإجراءات الحكومية وما يتعلق بها من عمليات إدارية، مما يترتب عليه زيادة كفاءة عمل الإدارات خلال تعاملها مع الأفراد والمنظمات.

وقد نتج عن التحول نحو الإدارة الإلكترونية جملة من التغيرات في الخدمة العمومية، ف نموذج الإدارة الإلكترونية اتاح الكثير من فرص النجاح والإتقان والدقة في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات، وهذا ما يعطي للخدمات جودة عالية ترتقي إلى تطلعات واحتياجات المواطنين مما يشعرهم بالرضا التام. حيث تعد الجودة حاليا من أكبر اهتمامات المؤسسات التي تسعى إلى تقديم خدمات ذات جودة، وذلك لما تكتسي هذه الأخيرة من أهمية.

وعلى غرار معظم دول العالم سعت الدولة الجزائرية لتبني نظام الإدارة الإلكترونية وهذا من أجل تحسين جودة الخدمة العمومية، حيث تضمنت العديد من البرامج التي تسعى إلى الاهتمام بتكنولوجيا الإعلام والاتصال بهدف بناء مجتمع المعلومات.

إشكالية الدراسة:

تتمحور الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة حول الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

- ما مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في بلدية عين الزرقاء-تبسة-؟ وتندرج تحت هذا السؤال الرئيسي، أسئلة فرعية تسمح بالوصول إلى نتائج تخدم البحث وهي:
- ما المقصود بالإدارة الالكترونية، وما هي الصعوبات والعوائق التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية؟
- ماهي أهم الخصائص التي تميز الإدارة الإلكترونية عن باقي أنماط الإدارة؟
- ما المقصود بجودة الخدمة العمومية، وكيف يمكن للبلدية تحقيق الجودة في خدماتها المقدمة؟
- هل تهتم بلدية عين الزرقاء بالإدارة الالكترونية كأسلوب لتحسين جودة الخدمة العمومية؟

فرضيات الدراسة :

استنادا إلى إشكالية الدراسة، تم صياغة فرضيات تتماشى وموضوع الدراسة، والتي سيجري اختبارها، واستخلاص النتائج والتوصيات من خلالها، ولهذا تنطلق الدراسة من الفرضية الرئيسية التالية:

الفرضية الرئيسية:

نصت الفرضية الرئيسية ف0: على انه "توجد علاقة تأثير معنوية ذو دلالة إحصائية لدور الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية"

وتتفرع الفرضية الرئيسية إلى الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى ف01: نصت على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية"

الفرضية الفرعية الثانية ف02: نصت على على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية الشبكية على جودة الخدمة العمومية"

الفرضية الفرعية الثالثة ف03: نصت هذه الفرضية على انه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمقومات التقنية والبشرية على جودة الخدمة العمومية"

أسباب اختيار موضوع الدراسة:

هناك العديد من الأسباب الدافعة إلى معالجة هذا الموضوع، ويمكن تقسيمها إلى أسباب ذاتية وأسباب موضوعية:

الأسباب ذاتية:

- تناسب الموضوع والتخصص العلمي.
- الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع، الذي له علاقة بتطور وتقدم الدول سواء المتقدمة أو النامية.
- الاستفادة من موضوع الدراسة في الحياة العلمية والعملية.

الأسباب الموضوعية:

- القيمة التي يكتسبها موضوع الإدارة الإلكترونية من خلال الأهمية الكبيرة التي يساهم بها في تحسين جودة الخدمات العمومية.
- تشخيص واقع الإدارة الالكترونية في البلدية محل الدراسة، ومعرفة مدى حرص البلدية على تحسين جودة خدماتها العمومية.

أهمية الدراسة

تندرج أهمية هذه الدراسة في محاولة توضيح مدى مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في البلدية محل الدراسة.

الاهتمام المتزايد بتبني الإدارة الالكترونية في المؤسسات الخدمية الجزائرية خاصة العمومية منها ما يجعل منه أحد المواضيع التي تكتسي أهمية كبيرة في السنوات الأخيرة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى الأهداف التالية:

- الوصول إلى مدى فعالية الإدارة الالكترونية كآلية لتطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- محاولة بيان أثر الإدارة الالكترونية على تحسين جودة الخدمة العمومية.
- إلقاء الضوء على أهم المفاهيم المرتبطة بالإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية.

منهج الدراسة

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي المناسب لطبيعة الدراسة في الفصلين النظريين، أما الفصل الثالث الخاص بالدراسة الميدانية أين تم اعتماد المنهج التحليلي الذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بعينة الدراسة، وذلك باستخدام الاستبانة اعتمادا على المقابلة والملاحظة ثم تبويب وتحليل هذه البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية

حدود الدراسة

من اجل الإحاطة بإشكالية الدراسة وفهم جوانبها المختلفة والتوصل إلى نتائج موضوعية تم تحديد مجالها كالآتي:

الحدود الموضوعية:

ركزت الدراسة في جانبها الموضوعي على بيان أثر الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية من خلال مجالاتها الأساسية التي حددت في الدراسة الإدارة الالكترونية، والبنية الشبكية للإدارة الالكترونية، والمقومات التقنية والبشرية على الخدمة العمومية .

الحدود الزمنية: تمت هذه الدراسة خلال السنة الجامعية 2016/2017

الحدود المكانية: تمثلت في مكان إجراء الدراسة الميدانية والمتمثل في بلدية عين الزرقاء - تبسة -

صعوبات الدراسة

- قلة المراجع خاصة فيما يخص جودة الخدمة العمومية.
- بعد مكان التبرص.
- نقص المعلومات المقدمة من طرف البلدية.
- عدم توفر الانترنت في مكتبة الجامعة.

الدراسات السابقة:

اعتمد الطلبة في إنجاز هذا البحث على بعض الدراسات والبحوث التي تطرقت إلى موضوع الإدارة الإلكترونية من كافة الأبعاد، حيث يمثل إبراز بعض هذه الدراسات فيما يلي:

● الدراسة التي قام بها عبد الكريم عاشور، من خلال مذكرة ماجستير، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري، قسنطينة، سنة 2010، تحت عنوان: «دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر»، حيث أنّ هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على مدى نجاعة الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية، انطلاقاً من النموذج الأمريكي الذي يعتبر مثل عن الدول المتقدمة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومحاولة التعرف على إستراتيجية الخدمات الإلكترونية المطبقة في الجزائر في مختلف المجالات، باعتبارها من الدول النامية. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها:

- يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية، لأنّ مقاومة هذا التغيير من قبل الموظفين في الجهاز البيروقراطي من شأنه أن يجعل الإدارة الإلكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة التقليدية.

- وضرورة الاهتمام بمشكل الأمية التقنية «الأمية الإلكترونية»، ودعم برامج التعليم الخاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف المستويات والأطوال الدراسية بهدف خلق مجتمع المعلومات له القدرة على التواصل والتفاعل مع التقنيات الحديثة.

● الدراسة التي قامت بها صليحة رقاد، تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، هدفت هذه الدراسة إلى تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، وهذا من خلال دراسة مؤسسة البريد لولاية سطيف، حيث اختصرت هذه الدراسة على الزبائن الذين يتحصلون على مختلف الخدمات البريدية المقدمة من قبل مكاتب البريد للولاية والبالغ عددها ثمانية مكاتب بريدية، «المجتمع المستهدف» حيث تم توزيع 250 استبيان على الزبائن في مكاتب البريد حسب مواعيد عمله،

مقدمة عامة

وقد شملت العينة 135 زبون من أصل 250 أي ما نسبته 50% من مجتمع الدراسة، وبالتالي عدد الاستمارات القابلة للتحليل هي 135 استمارة، استخدم الباحث المنهج الوصفي ونماذج قياس جودة الخدمة لقياس جودة الخدمات المدركة والفعلية، أما المحور الثاني يتضمن آراء الزبائن حول مستوى جودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر، حسب المعايير «الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف والآمال»، أما المحور الثالث يتضمن درجة رضا الزبون على جودة الخدمة المقدمة من طرف مؤسسة بريد الجزائر، أظهرت نتائج الدراسة وجود انطباع إيجابي ورضا الزبائن في مكاتب البريد لولاية سطيف على المعايير السابق ذكرها، أي أنّ هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل بعد من الأبعاد جودة الخدمة البريدية ورضا الزبون على الجودة الكلية للخدمة المقدمة، وقدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات من أبرزها:

- ضرورة اهتمام مؤسسة البريد بالأبعاد الخاصة بجودة الخدمة خاصة بالجوانب المتعلقة بالملموسية والاعتمادية والاستجابة والتعاطف والأمان
- والالتزام بتحسين المستمر في جودة الخدمة المقدمة.

محتوى الدراسة:

حتى يتم بلوغ الأهداف من البحث والإلمام بمختلف جوانب الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية حيث سيتم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول كما يلي:

الفصل الأول : سيتناول مفاهيم اساسية حول الادارة الالكترونية حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث يتضمن المبحث الأول عموميات حول الإدارة الالكترونية وتم تخصيص المبحث الثاني أساسيات تبني الإدارة الالكترونية أما المبحث الثالث تم من خلاله معرفة البنية الشبكية للإدارة الالكترونية النموذج الشبكي لها.

الفصل الثاني: يلقي الضوء على جودة الخدمة العمومية في ضل الإدارة الالكترونية حيث سيتناول المبحث الأول الإطار المعرفي للخدمة العمومية وتناول المبحث الثاني أساسيات حول جودة الخدمة العمومية أما المبحث الثالث تم تخصيصه لتأثير الإدارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية.

الفصل الثالث: سنحاول من خلاله التطرق الى دراسة حالة بلدية عين الزرقاء -تبسة- حيث تناول المبحث الأول عموميات حول الادارة المحلية أما المبحث الثاني فقد تضمن التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وجاء المبحث الأخير منهجية الدراسة تحليل البيانات واختبار الفرضيات, واستخلاص مجموعة من النتائج.

الفصل الأول:

المفاهيم الأساسية حول

الإدارة الإلكترونية



الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

في ضوء التحولات الجديدة التي شهدتها العالم في مختلف مجالات الحياة والتسارع الوتيري لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، التي أسهمت بشكل كبير في هذه التحولات، الأمر الذي رهن نجاح المؤسسات بمدى قدرتها على مواكبة التطورات كالحاصلة، ومرونة تكيفها مع المتغيرات البيئية المتسارعة، ولقد توج هذا التحول المتسارع ب بروز مصطلح الإدارة الإلكترونية، E.MANGMENT مفهوم جديد للإدارة المعاصرة، ومطلب حتمي لجميع المؤسسات بغية استحداث وتطوير أعمالها، وللتعرف على هذا المفهوم أكثر سوف نتعرض في هذا الفصل إلى الإطار الفكري للإدارة الإلكترونية من خلال المفهوم، الأهمية للخصائص أنّ الأهداف والوظائف، ثم الأسباب التي تدعو إلى التحول وكذا مراحل هذا التحول ممهداً بمتطلبات تطبيقاتها، ومعوقاتها، لنأتي في الأخير إلى تحليل للبنية الشبكية للإدارة الإلكترونية والعناصر المكونة لها، ثم النموذج الذي يمثلها.

وقد قسم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

المبحث الأول: عموميات حول الإدارة الإلكترونية؛

المبحث الثاني: أساسيات تبني الإدارة الإلكترونية؛

المبحث الثالث: النموذج الشبكي للإدارة الإلكترونية.

المبحث الأول : عموميات حول الإدارة الإلكترونية

نظرا للتطور الكبير في كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات بدأت المؤسسات في استخدام أحدث الابتكارات التكنولوجية في المجال الإداري بغية تبسيط الإجراءات الإدارية ، وتقليل استخدام الورق إلى أقل ما يمكن مما أدى إلى ظهور مفهوم شاسع يطلق عليه الإدارة الإلكترونية.

ويرتكز هذا المبحث على الجوانب المرتبطة بماهية الإدارة الإلكترونية، ومحاولة ضبط مختلف ما قدم حولها، من تعاريف وأهمية وأهداف، دون إهمال ما تتسم به الإدارة الإلكترونية من خصائص مع التطرق إلى أهم وظائف الإدارة الإلكترونية ، حيث تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب على النحو التالي:

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية؛

المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية وخصائصها؛

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها.

المطلب الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

أدى التطور السريع لتقنية المعلومات والاتصالات إلى بروز نمط ونموذج جديد من الإدارة في ظل التنافس والتحدي المتزايد أمام المؤسسات كي تحسن من مستوى أعمالها، وجودة خدماتها، وهو ما أُصطلح على تسميته بالإدارة الإلكترونية .

1- تعريف الإدارة التقليدية:

كلمة الإدارة ADMINISTRATION أو MANAGEMENT مشتقة من الكلمة اللاتينية المكونة من مقطعين هما (AD) و (MINISTRATION) وهي تعني تقديم الخدمة للآخرين.¹

أما التعريف الاصطلاحي للإدارة فإن البعض عرف الإدارة: " بأنها النشاط الخاص بقيادة وتوجيه وتنمية الأفراد، وتخطيط ومراقبة العمليات الخاصة بالعناصر الرئيسية في المشروع لتحقيق أهدافه المحددة بأحسن الطرق وأقل التكاليف " .

ويعرف البعض الأخر الإدارة : " بأنها تنفيذ الأعمال بواسطة الآخرين عن طريق تخطيط وتنظيم وتوجيه و رقابة مقابل مجهوداتهم " .²

كما عرفها فريدريك تايلور في كتابه إدارة الورشة الصادر سنة 1930، أن فن الإدارة هي : "المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال عمله، ثم للتأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وأرخصها" .³

من كل ما سبق يمكننا إعطاء تعريف للإدارة على أنها عملية اجتماعية مستمرة بقصد استغلال الموارد استغلالاً أمثل عن طريق التخطيط والتوجيه والرقابة للوصول إلى الهدف بكفاءة وفعالية.

¹ خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الناشر للدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010، ص، 20.

² عبد المجيد علي، الأصول العلمية للإدارة و التنظيم، الجزء الأول، القاهرة، ص 19.

³ فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2012، ص، 15.

2- تعريف الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية عدة تعاريف منها:

الإدارة الإلكترونية هي تبادل الأعمال والمعاملات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل العادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشرة.¹

ويذكر الطائي أن الإدارة الإلكترونية هي " إعادة ابتكار الأعمال الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج وتكامل المعلومات وتوفير فرصة إمكانية الوصول إليها من خلال موقع إلكتروني".²

وهي كذلك قدرة قائمة على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات في ما بينها وبين المواطن وقطاعات الأعمال بسرعة وبدقة عالية، وبأقل كلفة ممكنة، فهي نظام افتراضي يمكن الأجهزة الحكومية من تأدية التزاماتها لجميع المستفيدين باستخدام التقنيات الإلكترونية المتطورة متجاهلة المكان والزمان مع تحقيق الجودة والتميز والسرية وأمن المعلومات.³

كما أن العوالم يعرف الإدارة الإلكترونية بأنها "استخدام نتائج الثورة التكنولوجية في تحسين مستوى أداء المؤسسات، ورفع كفاءتها وتعزيز فعاليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها".⁴

ويرى الفريخ الذي عرفها بأنها "أسلوب جديد للعمل الإداري بواسطة استخدام التقنية الحديثة المتمثلة بالحاسب الآلي والشبكة الدولية للمعلومات (الإنترنت) من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل".⁵

كما أنها تعرف بأنها وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها ولا تهدف إلى إحالة دور الإدارة العادية فقط، بل إنها إدارة بلا ورق وأنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني، والأدلة والمفكرات الإلكترونية، والرسائل الصوتية، وهي إدارة بلا مكان تعتمد أساسا على الإنترنت وهي بلا زمان أي أنها تعمل على مدار الساعة.¹

¹ محمد محمود، وآخرون، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004، ص، 11.

² سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع، السعودية، 2010، ص 24.

³ حسين محمد حسن، الإدارة الإلكترونية - المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مؤسسة، الوراق للنشر والتوزيع الأردن، 2011، ص، 35.

⁴ نائل عبد الحافظ العوالم، نوعية الإدارة و الحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الملك سعود، المجد الخامس عشر، 2003، ص 263.

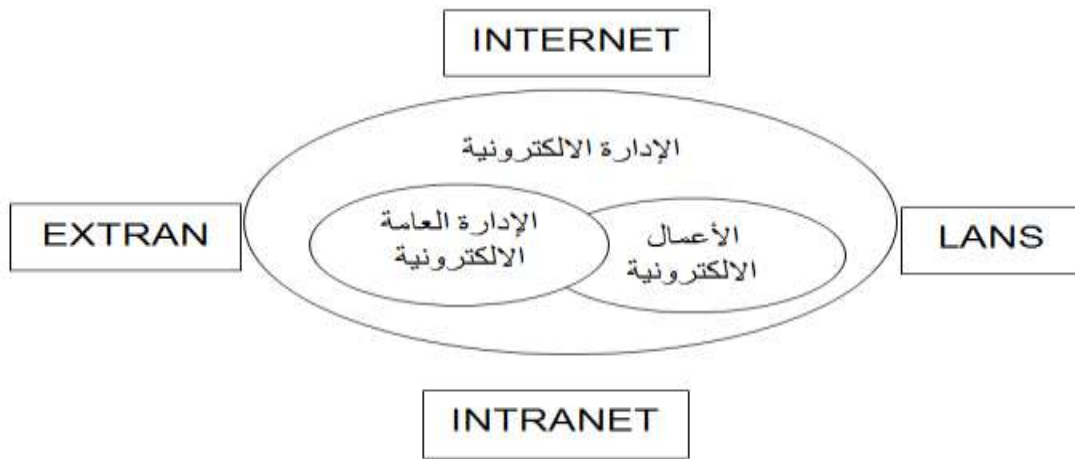
⁵ عمر أحمد، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013، ص، 10.

كما عرفها البنك الدولي بأنها " مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين والمؤسسات التجارية مع الحكومة، للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وربط طرف أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني".²

ومما سبق يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية على أنها منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من إدارة يدوية إلى إدارة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل تكاليف.

والشكل التالي يوضح مفهوم الإدارة الإلكترونية باختصار:

الشكل رقم (01): أبعاد مفهوم الإدارة الإلكترونية



المصدر : سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص، 21.

من خلال الشكل المبين يتضح أن الإدارة الإلكترونية تتمثل في كل من الأعمال الإلكترونية والإدارة العامة الإلكترونية والتي تمثل الهيئات ذات الطابع الخدماتي التي توجد خدماتها للأفراد أو المؤسسات وتعمل الإدارة الإلكترونية وفق آلية شبكة نظم الأنترنت والإكسترنات والأنترانت في ظل وجود نظم المعلومات.

¹ عبد الرزاق كلتين، تحسين الخدمة العمومية في القانون، رسالة ماجستير (غير منشورة) كلية الحقوق والعلوم السياسية، خميس مليانة، 2013 - 2014، ص 64.

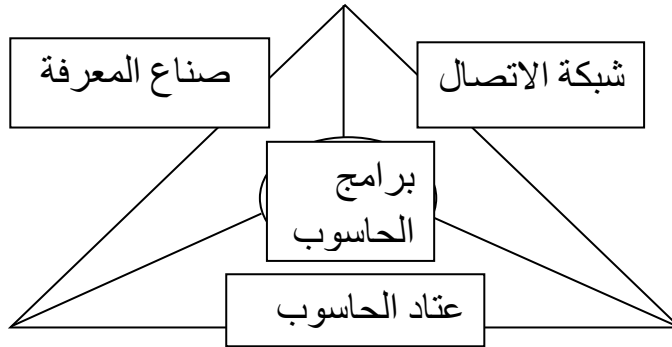
² سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 21.

3- عناصر الإدارة الإلكترونية:

تتكون الإدارة الإلكترونية من ثلاثة عناصر أساسية هي : برامج إدارة النظام، وشبكات الاتصال، وصناع المعرفة ،
عتاد الحاسوب .

- ✓ فيما يخص برامج إدارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج، من هذه البرامج : نظم التشغيل، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أدوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب .
- ✓ أما الشبكات فهي الوصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الإنترنت، الإكسترن، وشبكة الانترنت التي تمثل شبكة القيمة للمنظمة وإدارتها الإلكترونية .
- ✓ العنصر الثالث والاهم في منظومة الإدارة الإلكترونية هو صناع المعرفة من القيادات الرقمية، والمديرين والمحللين للموارد المعرفية، ورأس المال الفكري في المنظمة، ويتولى صناع المعرفة إدارة التعاضد الاستراتيجي لعناصر الإدارة الإلكترونية من جهة وتغيير طرق التفكير السائدة للوصول إلى ثقافة المعرفة .
- ✓ وعتاد الحاسوب أي أنه يتمثل العتاد في المكونات المادية للحاسوب ونظمه وشبكاته وملحقاته، أما البرامج فتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، وهي تتوزع على فئتين رئيسيتين هما : برامج النظام وبرامج التطبيقات، كما هو موضح في الشكل التالي :

الشكل رقم (02): عناصر الإدارة الإلكترونية



المصدر : سعد غالب ياسين، مرجع سابق ، ص، 31.

فضلا عن ذلك فإن جوهر عمل الإدارة الإلكترونية يتركز على فكرة تحقيق التعاضد البنوي بين عناصر عتاد الحاسوب، والبرامج، وشبكات الاتصال، وذلك من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الحوسبة، والتلقائية في تدفق أنشطة وعمليات المنظمة في الداخل والخارج وخاصة ضمان توفير الاستجابة السريعة لحوافز التغير المتمثلة بالبيئة التنافسية وظهور التحالفات وأنشطة الأعمال الكونية وانبثاق الشركات ذات البيئة الشبكية .

وعليه يمكن القول أن الإدارة الإلكترونية هي الإدارة التي تمارس عناصرها الأساسية بالوسائل الإلكترونية لضمان السرعة والدقة والتلقائية، أي أنها الإدارة التي تمارس عناصرها (البرامج، المكونات المادية، الشبكات، وصناع المعرفة) وفقا لمتطلبات المواكبة والاستخدام الكفاء والفعال لنظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات.¹

المطلب الثاني: أهمية الإدارة الإلكترونية وخصائصها

إن اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج إدارة إلكترونية مبني على أساس استخدام تقنيات المعلومات والاتصال، يجعل هذه الأخيرة تتميز بخصائص ومميزات مما يعطيها أهمية كبيرة في العصر الحديث.

1 - أهمية الإدارة الإلكترونية

تتحلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواجهة التطور النوعي والكمي وذلك من خلال ما يلي:

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص ص 30-32.

1-1- الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى من نظم المعلومات الإدارية الذكية:

تستطيع الإدارة الإلكترونية التعامل مع مورد المعلومات التي تنتجها نظم معلومات إدارية تحتوي على مكونات ذكية مهمة مثل (قاعدة بيانات ذكية وقاعدة نماذج ذكية، وبرمجيات ذكية للتقيب عن البيانات) وذلك لتشكيل أبعاد وعلاقات جديدة فيما بينها، أي أن بإمكان الإدارة الإلكترونية استخدام منظومات وتقنيات محوسبة تتضمن القدرة على التفكير والرؤية والتعلم والفهم واستنباط المغزى العام من سياق المعلومات المنتجة .

1-2- الانتقال من منظومات المعلومات المحوسبة إلى منظومات المعلومات المحوسبة الشبكية :

كان من نتائج ظهور المعالجة الموزعة وقواعد البيانات الموزعة أن اتجهت تكنولوجيا المعلومات إلى مزيد من الانتشار واللامركزية، ونتيجة لانبثاق ثورة الاتصالات تحولت نظم المعلومات المحوسبة التي كانت تعمل في صورة منظومات مستقلة إلى نظم معلومات شبكية تعمل وتستفيد من التقنيات المتقدمة في مجال شبكات الاتصالات والتبادل الإلكتروني للبيانات .

1-3- الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية:

تعتبر نظم المعالجة الفورية تطورا نوعيا لنظم المعالجة بالدفعات التقليدية التي لم تعد تناسب الطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال والتي تتطلب تحديثا مستمرا للبيانات وإنتاجا مستمرا للمعلومات .

1-4- العمل على أساس تقنية حوسبة المزود /الزبون :

يتألف هذا النظام من الزبون والمزود اللذين يرتبطان من خلال شبكة وبرنامج خاص يساعد الزبون والمزود على تبادل الاتصال بينهم، الزبون (CLIENT) هو حاسوب يطلب الخدمة (SERVICE) من حاسوب يسمى في أغلب الأحيان الخادم (SERVEUR) .

المزود أو الخادم (SERVEUR) هو حاسوب يقوم بتجهيز الخدمة المطلوبة للزبون (CLIENT) تحت ظروف محددة مسبقا .

1-5- تحول المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية:

كان من نتائج تطبيق نظم وتقنيات الإدارة الإلكترونية حدوث تغيير جوهري في بيئات منظمات الأعمال و لقد تحولت هذه المنظمات مع بزوغ فجر الإدارة الإلكترونية من المركزية الوظيفية إلى اللامركزية الوظيفية إلى الهياكل التنظيمية المرنة والإيكولوجية المستندة إلى المعلومات لا الحكام ، وعمل الفريق لا عمل الفرد مهما بلغ نبوغه وخبرته .

1-6- الانتقال من مفهوم الميزة النسبية إلى مفهوم الميزة التنافسية المؤكدة :

تستطيع الإدارة الإلكترونية إن تحقق تكاملا شبكيا أماميا مع المشتريين وتكاملا شبكيا خلفيا مع الموردين بالإضافة إلى قدرات العمل مع المنافسين الحاليين والجدد، من خلال شبكاتها ونظمها وما تتيحه من أدوات تقنية للتحليل وإنتاج القيمة المضافة للمنظمة.

2- خصائص الإدارة الإلكترونية:

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج إدارة الكترونية مبني على أساس استخدام تقنيات المعلومات والاتصال يجعل هذه الأخيرة تنسم بجملة من الخصائص منها:¹

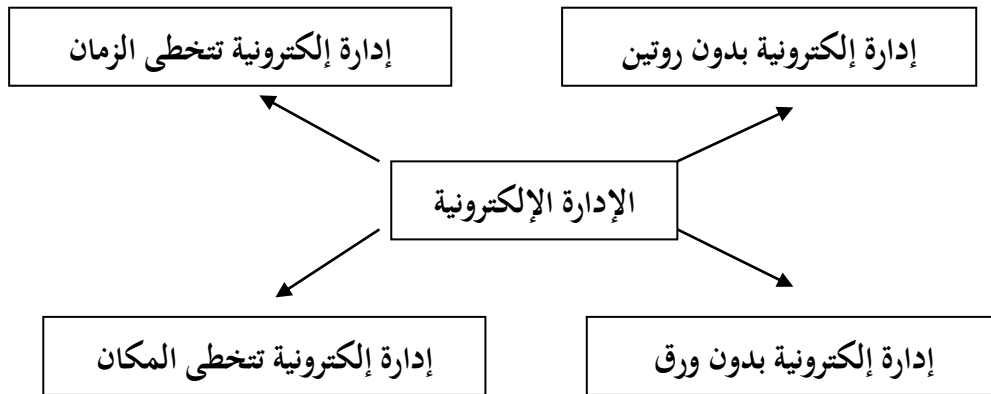
- ✓ توفر المعلومات للمؤسسات بدلا من الندرة فيها وهذا ما يضمن عددا كبيرا من قواعد المعلومات والبيانات المختلفة في المؤسسة.
 - ✓ توفر إمكانية عظيمة للاتصالات الشبكية وتبادل المعلومات الإلكترونية في كل مكان، مما يجعل المؤسسة بكل مستوياتها التنظيمية لا تتجاوز فقط نقص وضعف الاتصالات التي تعاني منها جميع المؤسسات التقليدية، وإنما أيضا تحقق التدفقات الاتصالية داخل المؤسسة وخارجها .
 - ✓ تعمل بالقرات التي تنتقل بسرعة انتقال التيار الكهربائي وعبر الأقمار الصناعية في ما يقرب سرعة الضوء، وهذه السرعة أصبحت تساعد الإدارة الإلكترونية، ليس فقط في عمل الصفقات، وإنما أيضا في العمل التنظيمي كله المرتبط بالأعمال والصفقات، كتكنولوجيا الحاسب و الاتصال، والشبكات وغيرها .
 - ✓ توفير مجال غير منظور يتمثل في فضاء الأعمال الذي يوجد على نحو مناظر وموازي لكل قطاعات الأعمال المادية، فالمكان السوقي يقابله الفضاء السوقي، وسلسلة توريد القيمة المادية التي تقابلها سلسلة توريد القيمة الافتراضية .
 - ✓ تحقق الإدارة الإلكترونية للمنظمة المعنية ومن غير استخدام الورق لأغراض المراسلات، وكذلك دون اللجوء لاعتماد أسلوب الحفظ، إذ تعتمد المنظمة بالدرجة الأولى على المعلومات الإلكترونية، التي يتم تبادلها عن طريق نظم الاتصالات الحديثة كالبريد الإلكتروني، ومؤتمرات الفيديو والمحادثة المقروءة والمسموعة والمرئية.
- كما تتميز الإدارة الإلكترونية أيضا² كما يبين الشكل بـ:

¹ ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث، الأردن، 2011، ص 35.

² شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص ص 87-89.

- ✓ إدارة الكترونية دون أوامر وروتين تقليدي ، والتي تعتمد على الشبكات الحاسوبية وشبكات الاتصالات اللاسلكية والتقنيات الذكية في إدارة وصنع القرار .
- ✓ إدارة الكترونية تتخطى حدود الزمان، فبالإمكان مواصلة العمل على مدار اليوم أي خلال 24 ساعة، حيث أن عامل الزمن مهم جدا هنا لإتمام الصفقات والعمليات الكبيرة والكثيرة حول العالم، نظرا لاختلاف التوقيتات فيما بين دول العالم .
- ✓ إدارة الكترونية تتخطى حدود المكان، فبالإمكان مواصلة العمل في أي مكان حول العالم من خلال تقنيات الاتصالات الحديثة، والتي أصبحت موجودة في أي بقعة من بقاع الأرض، وأصبح العالم عبارة عن قرية صغيرة بحكم هذا التطور التكنولوجي الهائل .
- ✓ إدارة الكترونية بدون ورق والتي تعتمد على الحاسوب وإلغاء الأوراق فيها.

الشكل رقم: (03): خصائص الإدارة الإلكترونية



المصدر: مزهر شعبان العائي وشوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، الأردن، الطبعة الأولى ، ص 187.

المطلب الثالث: أهداف الإدارة الإلكترونية ووظائفها

ساهم تطور التكنولوجيا المعاصرة في إحداث تغيير في العملية الادارية التقليدية، وأصبحت الإدارة الحديثة تعتمد على توظيف نظم المعلومات في الوظائف القديمة من أجل العمل الجماعي وتحقيق التنسيق وهذا ما تهدف إليه الإدارة الإلكترونية .

1- أهداف الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بمجموعة من الأهداف تتلخص في ما يلي:¹

- ✓ إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلا من حفظها ومراجعة محتواها بدلا من كتابتها.
- ✓ التحول نحو الاعتماد على مراسلات البريد الإلكتروني بدلا من الصادر والوارد.
- ✓ اختصار الوقت وسرعة إنجاز المعاملات، حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آلي دون انتظار.
- ✓ تخفيض إجراءات العمل البيروقراطي وتعقيده، إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددتها.
- ✓ التوجه نحو شفافية العمل الإداري، وشفافية المعلومات وعرضها أمام الزبائن.
- ✓ إجراء وإحداث تحويل في الإجراءات الحكومية مثل توفير الخدمات بصورة أسرع وبكلفة أقل.

كما أنها تطور نظام الحكم والشؤون العامة وإيجاد علاقة جديدة بين المواطنين والدولة في إدارة شؤونها من

خلال المكونات التالية:²

- ✓ عملية جمع المعلومات كأساس لتطوير السياسات ونشرها بين المواطنين.
- ✓ استخدام نظم المعلومات الإلكترونية لتسهيل عملية المشاركة والتحاو لإعداد السياسات وتحديد الأولويات والتوجيهات الإستراتيجية للدولة .
- ✓ في مرحلة متقدمة يتم استخدام نظم المعلومات الإلكترونية في عملية الانتخابات والتمثيل السياسي.
- ✓ كما أن للإدارة الإلكترونية أهداف أخرى تتمثل في ما يلي:³
- ✓ تقديم الخدمات لدى المستخدمين بصورة مرضية خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة الأسبوعية.
- ✓ حفظ المعلومات الإلكترونية في أماكن تجهيز مصغرة .
- ✓ تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل وبتكلفة مالية مناسبة.
- ✓ إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.
- ✓ تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية .

¹ عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي للنشر والتوزيع، لبنان، 2006، ص 15 .

² عبد الرزاق كلتين، مرجع سابق، ص ص 67-68.

³ محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 73.

- ✓ الحفاظ على حقوق المواطنين من حيث الإبداع والابتكار.
- ✓ زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
- ✓ الحفاظ على سرية المعلومات وتقليل مخاطر فقدانها.
- ✓ تقليل كلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
- ✓ إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن، مما يؤدي إلى الحد من العلاقات الشخصية .
- ✓ إعادة النظر في الموارد البشرية المتاحة والعمل على رفع كفاءتها ومهاراتها التكنولوجية لربط الأهداف المنشودة للإدارة الإلكترونية والأداء التطبيقي.
- ✓ تقديم البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتحديثها لكي تستجيب ومتطلبات الخدمات اللازمة بالحجم والتنوع لتحقيق الخدمات للإدارة الإلكترونية .
- ✓ سهولة اكتساب المعلومات الإدارية والتخلص من مركزية المعلومات والتقليل من التعقيدات الإدارية.

2- وظائف الإدارة الإلكترونية:

- تعتمد على الحاسوب ووسائل الإتصال وهذا بالحفاظ على الوظائف الأساسية للإدارة، وتتمثل في ما يلي:
- 2-1- التخطيط الإلكتروني:** من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما يعتمد على وضع الأهداف وتحديد وسائل تحقيقها، إلا أن الاختلافات الأساسية يمكن تحديدها في ثلاثة مجالات هي:¹
- ✓ التخطيط الإلكتروني عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد القابلة للتطوير المستمر، بعكس التخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في السنة القادمة وعادة ما يكون تغيير الأهداف يؤثر سلباً على كفاءة التخطيط .
 - ✓ أن المعلومات الرقمية دائمة التدفق تضيء استمرارية على كل شيء في الشركة بما فيها التخطيط مما يحوله من التخطيط الزمني المنقطع إلى التخطيط الزمني المستمر .

¹ محمد بن عبد العزيز الضائي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، الرياض، 2006، ص 23 .

✓ التخطيط الإلكتروني هو تخطيط أفقي في إطاره العام يشكل بين الإدارة والعاملين، بينما التخطيط التقليدي كان في جوهره تخطيط هرمي (أعلى - أسفل)، حيث أن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدية كانت بين غدارة تخطيط وعمال خط أمامي ينفذون.

2-2- التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الكبيرة والثابتة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكا تنظيمي يعرف بالتنظيم المصفوفي ن يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم.

وبالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرد بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدار ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

2-3- الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة الإلكترونية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات بين المديرين والعاملين والموردين، والمستهلكين، فالجميع يعمل في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة.¹

2-4- القيادة الإلكترونية:

¹ محمد بن عبد العزيز الضائي، مرجع سابق، ص 27.

أدى التغيير في بنية الأعمال الإلكترونية، والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية، والتي تنقسم إلى ثلاثة أنواع وهي :

2-4-1- القيادة التقنية العملية:

حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات، وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها، وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة (TECHNOLOGY SENSE)، والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك القدرة على تحسين أبعاد التطور التقني في الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بصفات جديدة .

2-4-2- القيادة البشرية الناعمة:

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

2-4-3- القيادة الذاتية:

ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على إنجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.¹

¹ نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الإستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص ص 260-261 .

المبحث الثاني: أساسيات تبني الإدارة الإلكترونية

إن الحاجة الماسة لإدارة جديدة تستطيع التعامل مع المتغيرات المتجددة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات يدعو إلى الاتجاه نحو البحث عن أساليب حديثة ومتطورة تمتاز بالديناميكية بعيدا عن السكون ، لذلك فقد غدت الإدارة الإلكترونية من أهم متطلبات هذا العصر ، ولتبنى هذا الأسلوب يجب اعتماد أساسيات تهيأ البيئة المناسبة والملائمة لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ الأهداف المرجوة منه وتجاوز المعوقات التي تحول دون تطبيق هذا الأسلوب.

وعليه يرتكز هذا المبحث على الأسباب والمراحل ومتطلبات الإدارة الإلكترونية وكذلك معوقات تطبيق هذه الأخيرة وسيتم تقسيم هذا المبحث كما يلي:

المطلب الأول: أسباب ومراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية؛

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؛

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: أسباب ومراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، وقد كان لهذا التحول أسباب ومراحل هي كالآتي:¹

1- أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

من أهم العوامل التي ساهمت في إحداث هذا التحول ما يلي:

1-1- إزدياد التقدم التكنولوجي والثورة المعرفية المرتبطة به:

فقد أدت الثورة التكنولوجية إلى إظهار مزايا نسبية عديدة لتطبيقاتها العلمية في مختلف مجالات الحياة الإنسانية بما في ذلك نوعية الخدمات والسلع التي توفرها المؤسسات العامة والخاصة على السواء للمجتمع كما وان حجم الاستثمارات المتزايدة بصورة كبيرة في قطاع التكنولوجيا يتطلب تعظيم الفوائد المرجوة منه وتسخيرها لتسهيل الحياة وتحقيق الرفاهية الإنسانية عموماً.

1-2- توجهات العولمة و ترابط المجتمعات الإنسانية:

فقد ساهمت التوجهات العالمية المتزايدة نحو الانفتاح في الترابط والتكامل بين المجتمعات الإنسانية المختلفة في نشوء ما يعرف اليوم بظاهرة العولمة، والتي تمثل فلسفة جديدة للعلاقات الكونية لها أبعاد سياسية واقتصادية واجتماعية وإدارية وقانونية وبيئية متكاملة.

وتقدم الثورة التكنولوجية أدوات معرفية وتقنية لخدمة متطلبات العولمة وتحقيق أغراضها وترجمتها إلى واقع عملي ملموس، حيث يتم الربط بين المجتمعات الإنسانية من خلال شبكات الأنترنت والاتصال الفضائي وما إلى ذلك من أدوات رقمية ويشمل هذا الربط مجالات لا معلوماتية والخدمات والعلاقات بكافة جوانبها الاقتصادية والإدارية والعلمية وغيرها.

¹ خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 48.

1-3- التحولات الديمقراطية وما صاحبها من متغيرات وتوقعات شعبية:

لقد ساهمت حركات التحرر العالمية التي تطالب بمزيد من الانفتاح الحرية والمشاركة، احترام حقوق الإنسان في إحداث تغيرات جذرية في البناء المجتمعي عموماً وطبيعة الأنظمة السياسية والاجتماعية على وجه الخصوص، وقد رافق هذه التغيرات ارتفاع في مستوى الوعي والتوقعات الاجتماعية بما في ذلك نشوء رؤى جديدة للقطاع العام بكافة أبعاده .

ويأتي في مقدمة هذه الرؤى ضرورة تحسين مستوى الأداء الكلي للقطاع العام بما في ذلك مؤسساته السياسية الإدارية و القضائية.

ويشمل ذلك تعزيز مختلف مظاهر الحياة الديمقراطية مثل المشاركة السياسية في الانتخابات وغيرها من الوسائل و حرية الرأي و تأسيس الأحزاب و تفعيل الرقابة الشعبية على أعمال الحكومة و غيرها .

كما يشمل ذلك تطوير فاعلية القطاع العام و الارتقاء بمستوى أداء مؤسساته كما ونوعاً.

ويمكن تلخيص الأسباب الراجعة للتحول الإلكتروني في النقاط التالية:¹

- ✓ الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال
- ✓ القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
- ✓ ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة .
- ✓ صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء .
- ✓ ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
- ✓ التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار.
- ✓ ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات لتمييز داخل كل مؤسسة تسعى لتنافس.
- ✓ حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.
- ✓ ترشيح استخدام الموارد وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعقدة²

¹ . فداء محمود حامد، مرجع سابق، ص ص 87-86.

² علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2006، ص 61.

وندعم أن هناك أسباب ودواعي كثيرة أدت إلى التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية منها: التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، العولمة، انتشار الثقافة الإلكترونية، وتزايد الاهتمام المنظمات بالتغير ومواكبة الأحداث التكنولوجية .

2- مراحل التحول إلى الإدارة الإلكترونية

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمر بعدة مراحل هي كالتالي:¹

2-1- مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا وبشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو مواطنة، في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والقرارات، وأحدث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة .

2-2- مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل:

في هذه المرحلة يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس والتليفون بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على التليفون المتوفرة في كافة الأماكن والمنازل وخدمته المعقولة التكلفة، حيث يستفيد منه في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سلسل وسهل دون أي مشاكل .

وفي هذه المرحلة يكون قسم أكبر من الناس قد سمع أو جربه نمط الإدارة الإلكترونية، بحيث يستطيع كبار التجار والإداريين والمتعاملين و القادرين في هذه المرحلة من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية.

¹ خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 57.

2-3- مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

وهذه المرحلة يتم التحلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى (حوالي 25-30% من عدد الشعب) عال وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية بشكل المطلوب وبأسرع وقت، ويكون الرأي العام قد تفهم الإمارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها .

خلاصة مما سبق فإن التحول للإدارة الإلكترونية يحتاج إلى عدة مراحل كي تتم العملية بشكل يحقق الأهداف المرجوة ومنها:¹

- ✓ قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنشئة لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكتروني.
- ✓ تدريب وتأهيل الموظفين كي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة.
- ✓ توثيق وتطوير إجراءات العمل.
- ✓ توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية.
- ✓ البدء بوثيق المعاملات الورقية القديمة إلكترونيا.
- ✓ البدء ببرمجة المعاملات الأكثر انتشارا.

كما يمكن اقتراح بعض الخطوات التي يمكن أن تعبر عن عملية انتقال سلسلة وناجحة في تطبيق الإدارة الإلكترونية والتي يمكن حصرها في هذه النقاط:²

- ✓ إحداث تحول نوعي ليس بمكننة الوظائف الحكومية فحسب بل بتأسيس مجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية .
- ✓ خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات بما فيها المؤسسات العامة والخاصة التي يجب أن تتقاسم عمليات التحضير، والإعداد لمرحلة التحول نحو الإدارة الإلكترونية .

¹ محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص ص 71-72.

² عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الوم أ، رسالة ماجستير تخصص : الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 27.

- ✓ ضرورة خلق البنية التقنية والتحتية مع مراعاة عنصرى الأمن المعلوماتي والخصوصية أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ✓ تبويب المعلومات، حيث يكتمل هذا العنصر بإيجاد محتوى معلومات كاملة مع تيسير الجماهيري لمختلف تلك المعلومات، وإقامة نظام تصنيف واضح على مواقع خدمات الإدارة الإلكترونية (مثل تحديد الشرائح المستخدمة بالخدمة، وهو ما يعرف بالعملاء)، والتبويب الواضح والدقيق لأنواع الخدمات العمومية.
- ✓ التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الإلكترونية من مخاطر البيئة الإدارية الإلكترونية مثل (مخاطر القرصنة والتجسس الإلكتروني)، بهدف إزالة تخوف المتعاملين من مخاطر العمل الإلكتروني.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يقتضي التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية متطلبات عديدة من أهمها:

1- المتطلبات الإدارية:

تنحصر المتطلبات الإدارية في العناصر التالية:

- 1-1- وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس: والتي يمكن أن تشمل إدارة أو هيئة على المستوى الوطني لها وظائف التخطيط، والمتابعة والتنفيذ لمشاريع الحكومة وفي هذه المرحلة لابد من توفير الدعم، والتأييد من طرف الإدارة العليا في الهرم الإداري مع توفير مخصصات عالية كافية لإجراء التحول المطلوب.¹
- 1-2- توفر البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: إذ لابد من العمل على تطوير مختلف شبكات الاتصال، بما يتوافق مع بيئة التحول التي تستدعي شبكة واسعة للكُم الهائل من الاتصالات دون إهمال التجهيزات الأخرى من معدات وأجهزة، وحاسبات آلية ومحاولة توفيرها وإتاحتها للأفراد والمؤسسات .
- 1-3- القيادة والدعم الإداري: يعد دعم التزام الإدارة العليا أمراً مهماً وحيوياً لنجاح أسلوب الإدارة الإلكترونية في المؤسسات، فوجود قيادة إدارية قوية يساعد في تجاوز العقبات وتذليل الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية نتيجة الرضا المحتمل من بعض القيادات التقليدية²

¹ أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد السابع، 2010/2009، ص 291.

² آسيا سليمان تشيتش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المخروقات عبر الأنابيب RTE، ولاية سكيكدة، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الاعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2014، ص 29.

1-4- الهيكل التنظيمي: لا تستطيع الإدارة الإلكترونية العمل في هيكل هرمي يعتمد على قواعد تقليدية وروتين إداري وعمل يدوي، إذ أن المشاركة في وضع القرارات وتفويض الصلاحيات، هما من الجوانب المهمة في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية، التي لا يمكن توفيرها إلا من خلال الهيكل الشبكي، لاعتباره من التنظيمات الإدارية الملائمة في ظل تطبيق الإدارة الإلكترونية.¹

وعليه فقد ذكر (HEGEL & BROWN)، أنه عليك أن تبني قبل كل شيء أنظمتك المعلوماتية التي تناسب وطبيعة الهياكل التنظيمية المتاحة، ولا بد من بدأ العمل بعدها بشكل تدريجي يتصاعد مع طبيعة تطور استخدام تلك التقنية.²

1-5- التعليم، التدريب والتثقيف: بما أن التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة ومغايرة للأدوات العمل التقليدية بشكل كبير، فإنه لا يكفي تعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة فحسب، بل ينبغي أيضا تثقيفهم بالتقنية، حيث تؤثر الثقافة التنظيمية للعاملين بدرجة كبيرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، فكل ما كانت ثقافة المؤسسة ايجابية في موقفها من التكنولوجيا الرقمية ازداد رضا العاملين عن أدوارهم في المؤسسة.³

2- المتطلبات البشرية:

يكاد يتفق اغلب المتخصصين في مجال النظم المعلومات الإدارية القائمة على التقنية الإلكترونية على الأهمية القصوى للعنصر البشري، ذلك لأن العنصر البشري يمثل مدخل أساسيا في التعامل مع الإدارة الإلكترونية، وذلك باعتبار أنه العنصر المحرك.

فالتحول إلي تطبيق الإدارة الإلكترونية لن يلغي العنصر البشري ولن تحل الآلة محل الإنسان وإنما هو الذي يسيرها، لذلك يتطلب الأمر عاملين متقابلين لفكرة الإدارة الإلكترونية وواعين بأبعادها وقادرين على التعامل معها وأن الأمر ليس قاصرا على عاملين من نوعية فنية متخصصة جديدة، وإنما لا بد أن يكون جميع العاملين قادرين على التعامل مع معطيات الإدارة الإلكترونية والإلكترونيات.⁴

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 306.

² عادل حرحوش المرعجي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية لتنمية الإدارة، القاهرة، 2007، ص 51.

³ إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية لتنمية الإدارة، القاهرة، 2009، ص 73.

⁴ ماجد بن عبد الله الحسن، مرجع سابق، ص 81.

3- المتطلبات المالية:

يقترن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالإمكانات المالية المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها، والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق انتظاراً للدعم مما يعطل المشروع، ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسة نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية: تكلفة شراء الآلات والمعدات، وتكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والشبكات .

ومشروع الإدارة الإلكترونية يحتاج إلى دعم مالي كبير لكي يضمن الاستمرار وبلوغ الأهداف و التي منها:

- ✓ الدعم المالي اللازم لتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية لتطبيقات الإدارة الإلكترونية .
- ✓ الدعم المالي لأزم لصيانة الأجهزة و البرامج الإلكترونية .
- ✓ الدعم المالي لأزم لتحديث الحاسبات والبرمجيات .
- ✓ الدعم المالي لتوفير البنية التحتية فيما يتعلق بشراء الأجهزة وإنشاء المواقع، وربط الشبكات.¹

4- المتطلبات القانونية:

يقدم أسلوب الإدارة الإلكترونية تحديات جديدة للجهات التشريعية، والتي ينبغي عليها أن تتمتع بالمرونة والقدرة على تطوير التشريعات بحيث تتماشى مع متطلبات الإدارة الإلكترونية وفي هذا الصدد فإن هذا الأمر يتطلب ضرورة إعطاء الصيغة القانونية للأعمال .

والمعاملات الإدارية الإلكترونية وتحديد النشاطات السلبية منها والعقوبات المفروضة عليها وتحديد الأمن الوثائقي ومتطلباته بما يحافظ على سرية العمل الإلكتروني.²

5- المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية:

تشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية مساعدة ومستوعبة لضرورة التحول للإدارة الإلكترونية وعلى دراية كافية بمزايا تطبق الوسائل التقنية في الأجهزة الإدارية مع الاستعانة بوسائل الإعلام، وجمعيات المجتمع المدني في دعم اللقاءات والندوات والتجمعات التحسيسية الخاصة بنشر فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية، وبرمجة حصص تدريبية

¹ خالد رفعت شاكر بدوي، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري(دراسة حالة)، برنامج الماجستير المهني M.B.A ، رسالة ماجستير(غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2013، ص 60.

² محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص 49.

على استعمال الآلات التقنية في مختلف المستويات التعليمية مع ضرورة توفير المخصصات المالية الكافية لتغطية الإنفاق على مشاريع الإدارة الإلكترونية، دون إهمال الاستثمار في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وإيجاد مصادر تمويل لها تمتاز بالديمومة على مستوى المركزي والمحلي.

6- المتطلبات الأمنية:

وهو تأمين الحماية من المخاطر التي تهدد المعلومات والأجهزة، وتأمين وصول المعلومات للمستخدمين، ولذلك هناك مجموعة من الإجراءات التي ينبغي أن تتوفر لحفظ المعلومات، مثل:¹

✓ تركيب جدار ناري: وهو جدار حماية أشبه بشرطي مرور في ما يخص استفادة المستخدمين من خدمات الانترنت فيسمح بهذه الخدمات أو يمنعها تبعاً لسياسة الأمانة للشركة.

✓ التشفير: ويعد أحد النظم الأساسية التي تحقق تأمين كل الأعمال ومعاملات الإدارة الإلكترونية.

✓ التحديث المستمر لأنظمة التشغيل.

✓ التحديث المستمر للبرامج المضادة للفيروسات بين المستخدمين ومصادر المعلومات.

✓ عمل نسخ احتياطية للمعلومات الهامة وحفظها في أماكن آمنة.

✓ استخدام كلمة المرور تتكون من ست خانات على الأقل يكون مزيج من الأحرف والأرقام يفضل عدم التكرار.

✓ استخدام البطاقة المغنطة أو البصمات.

7- المتطلبات التقنية:

إن أسلوب الإدارة الإلكترونية أسلوب حديث يتطلب توفير مجموعة من المكونات المادية التي من خلالها تنفذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية ونذكر منها:

✓ أجهزة الحاسوب بمختلف أنواعها وقدرتها بالإضافة إلى الأجهزة المساندة للحاسوب أو الملحقة به والتي تعتبر لازمة وضرورية لتمكين الاستفادة من قدرات الحاسوب كأجهزة الإدخال أو الإخراج بمختلف أنواعها .

✓ نظم برامج التشغيل ونظم التطبيقات المختلفة .

¹ خالد رفعت شاكر، مرجع سابق، ص 60.

✓ متطلبات البنية التحتية لأعمال الحاسوب مثل : المواقع المكانية، التوصيلات السلكية، الأجهزة المساندة وغير ذلك .

✓ شبكات الحاسوب وتعد العمود الفقري لتنفيذ العمل الإلكتروني لقيامها بدور نقل المعلومات وتبادلها .

✓ البرامج التطبيقية (APPLICATIONS PROGRAMS)، مثل : (برنامج معالج النص)

المطلب الثالث: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

نظرا لضخامة مشروع الإدارة لذلك فإن معوقاته كبيرة، وعليه فإن إجمالي المعوقات التي تواجه الإدارة الإلكترونية تكون كالتالي:

1- المعوقات الإدارية؛ وتمثل فيما يلي:

✓ غموض المفهوم فالكثير من القيادات الإدارية والعاملين لا يتقنون بعد التعامل الإلكتروني.¹

✓ غياب التوافق في أهداف الإدارة الإلكترونية مما يؤدي إلى الاختلاف في الرؤى وانتشار الفوضى والصراعات على النفوذ.

✓ إمكانية بروز مقاومة للتغير نتيجة قيام المؤسسة بإعادة توزيع المهام و الصلاحيات وزيادة المسؤوليات وحجم الأعمال والخوف من عدم القدرة على مجارات التكنولوجيا الجديدة.

✓ الأمية لإلكترونية لدى بعض العاملين بسبب عدم وجود وعي معلماي وحاسوبي.²

✓ إدخال تقنية المعلومات بشكل مستقل لكل قسم.

2- المعوقات البشرية؛ ومن أبرز هذه المعوقات ما يلي:³

✓ العائق اللغوي.

✓ مقاومة التغيير والخوف منه.

✓ قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل و التشغيل والصيانة لهذه التقنية الجديدة والمعقدة.

✓ ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي.

✓ عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول.

¹ ماجد بن عبد الحسن، مرجع سابق، ص 15.

² أسيا سليمان تيش تيش، مرجع سابق، ص 38.

³ خالد رفعت شاكر، مرجع سابق، ص 72.

✓ صعوبة تحريك أو توجيه بعض القيم والأنماط السلوكية.

✓ الصعوبة في توزيع الصلاحيات والمسؤوليات ومهام العمل.

✓ التناقض بين حاجات الأفراد ورغباتهم.

3- المعوقات المالية؛ وتتمثل فيما يلي:

✓ قلة الموارد المالية اللازمة لتوفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية خاصة وأن التقنية متشابكة ومتكاملة وفي

تطوير مستمر. 1

✓ عدم وجود مخصصات مالية كافية لتدريب العاملين في مجال نظم المعلومات.

✓ ارتفاع تكاليف خدمة الصيانة.

✓ تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت.

✓ عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية في مجال توفير العائدات المالية الحكومية.²

4- المعوقات الأمنية؛ وتتمثل في الآتي:

✓ التخوفات التقنية وعدم الإقناع بالتعاملات الإلكترونية، خوفاً من ما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد

لعنصري الأفراد والخصوصية في الخدمات الحكومية، ويتمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من

المعاملات الإلكترونية قبل التحويلات الإلكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقة الائتمان، أحد المعوقات

الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو

تدميرها.

✓ عدم توفير برمجيات تحكم للرقابة على الاقتراحات المعتمدة.

5- المعوقات السياسية والقانونية:³ وهي كالتالي:

✓ غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وتقديم

الدعم السياسي اللازم للجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.

✓ غياب هيئات عليا مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل وتشاور سياسياً، وتنظر في تقارير اللجان

المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيتها.

¹ خالد ممدوح إبراهيم، مرجع سابق، ص 73.

² كلثم محمد الكبيسي، "متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر" برنامج

الماجستير (إدارة الأعمال)، الجامعة الافتراضية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، 2008، ص 48.

³ عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 38.

✓ عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية، تحد شروط التعامل الإلكتروني، مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية

6- المعوقات التقنية: وتحددت في ما يلي:¹

- ✓ عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتها.
- ✓ اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة الربط بينها.
- ✓ عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الإداريين.
- ✓ ارتفاع كلف الإنترنت أحيانا.
- ✓ ضعف قطاع التقنيات المعلوماتية في الدول النامية كعدم القدرة التصنيعية وقلة الخبرات الفنية.
- ✓ ضعف خدمات الاتصال المتوفرة.
- ✓ اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد مما يشكل صعوبة بالربط بينها.

¹ فاطمة الزهراء طلحي، رحابلية سيف الدين، الملتقى الدولي الأول، المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، مقاربات

نظرية وتجارب علمية، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى، نوفمبر 2015، مأخوذة من الموقع:

WWW.UNIV_SOUKAHRAS.DZ/EP/INTS/2015-2161.PDF

تاريخ الزيارة 2017/04/25، ساعة الزيارة 14:58.

المبحث الثالث: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية ونموذجها الشبكي

ينطوي نموذج الإدارة الإلكترونية على عدد من المرتكزات تمثل بناء سكاني متماسك وأنظمة إلكترونية تمكنها من أداء وظائفها المختلفة، فبلوغ الأهداف المسطرة في نظام الإدارة الإلكترونية إنما يقتضي بالأساس ضرورة توفير البنى التحتية، و مختلف الدعامات الرئيسية لهذا النموذج و التي يمكن تناولها بشكل مركز في هذا البحث.

حيث تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب هي كالتالي:

المطلب الأول: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية؛

المطلب الثاني: عناصر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية؛

المطلب الثالث: النموذج الشبكي للإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية:

مع الانتشار الواسع للاستخدام الحاسوب في مختلف المجالات، وبتطور ذلك الانتشار ازدادت الحاجة إلى تبادل المعلومات والبيانات بين المكونات لأي منظمة أو بين المنظمات و بعضها البعض.¹

1- تعريف الشبكات ومزاياها:

1-1- تعريف الشبكات:

هناك تعريفات عديدة متقاربة للشبكات، اهتم كل منها بناحية معينة فيمكن تعريف الشبكة بأنها:

- تنظيم منسق لوحدة مستقلة منفصلة ومتداخلة، بغرض تحقيق بعض الأهداف بكفاءة، ويتم تحقيقها بواسطة أي وحدة من وحدات المنفردة.²
- مجموعة من الحاسبات تنظم معا لتشكيل نطاقا واحدا، قد يكون هذا النظام محليا ويتسع ليغطي منطقة أكثر، وترتبط بخطوط اتصال يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة المتمثلة في المعدات والبرامج والمعلومات ونقل وتبادل المعلومات فيما بينهم.³

1-2- مزايا الشبكات

للشبكات مزايا عديدة يكمن ذكرها في ما يلي:

- ✓ المشاركة في الموارد: حيث يمكن الإشارك باستخدام الموارد الموجودة (الطابعات، المساحات الضوئية... الخ).
- ✓ إلى جانب البيانات المخزنة في قواعد البيانات، بالإضافة إلى تبادل الملفات والمعطيات ما بين الأجهزة المختلفة.
- ✓ سهولة الاتصال بين الأعضاء و تبادل المعلومات.
- ✓ الاستفادة من أنظمه التشغيل الموجودة في الشبكة.
- ✓ تتيح المشاركة في المعلومات مع أجهزة الكمبيوتر الأخرى المتصلة بالشبكة.

¹ علاء عبد الرزاق السالمي، ، شبكات الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص 21.

² عبد الرحمان القرى، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة جامعة بوزيفاف، المسيلة،

رسالة ماجستير في إدارة أعمال(غير منشورة)، جامعة محمد بوزيفاف، كلية التسيير، المسيلة، الجزائر 2006، ص 41.

³ علاء عبد الرزاق السالمي، حسين السالمي، مرجع سابق، ص 22.

✓ استخدام طرق التشفير و السرية لحماية المعلومات لجميع المشتركين.

✓ الاختصار في الوقت و الجهد و المال.

✓ إعداد البرامج على قرص مشترك بحيث يمكن لجميع أجهزة الكمبيوتر المتصلة ببعض أن تستخدمه.

2- التبادل الإلكتروني للبيانات: ELECTRONIC DATA INTER CHANGE-EDI

يعرف التبادل الإلكتروني للبيانات على أنه انتقال مجموعة من الرسائل المهيكلة بموجب معايير متفق عليها من حاسوب إلى آخر مستقل عنه بصورة إلكترونية ومن دون الحاجة للتدخل البشري¹.

ويمكن إنجاز هذا عن طريق وضع علامات للبيانات وترميزها وتشكيلها بطريقة متق عليها للمرسل والمستقبل، ومن خلال استحداث معيار دولي للتبادل الإلكتروني للمعلومات وفق قواعد الأمم المتحدة لتبادل البيانات الإلكترونية في الإدارة والتجارة والنقل ويشتمل هذا المعيار على معجم بيانات شامل وهيكل متفق عليها².

2-1- آلية عمل نظام التبادل الإلكتروني:

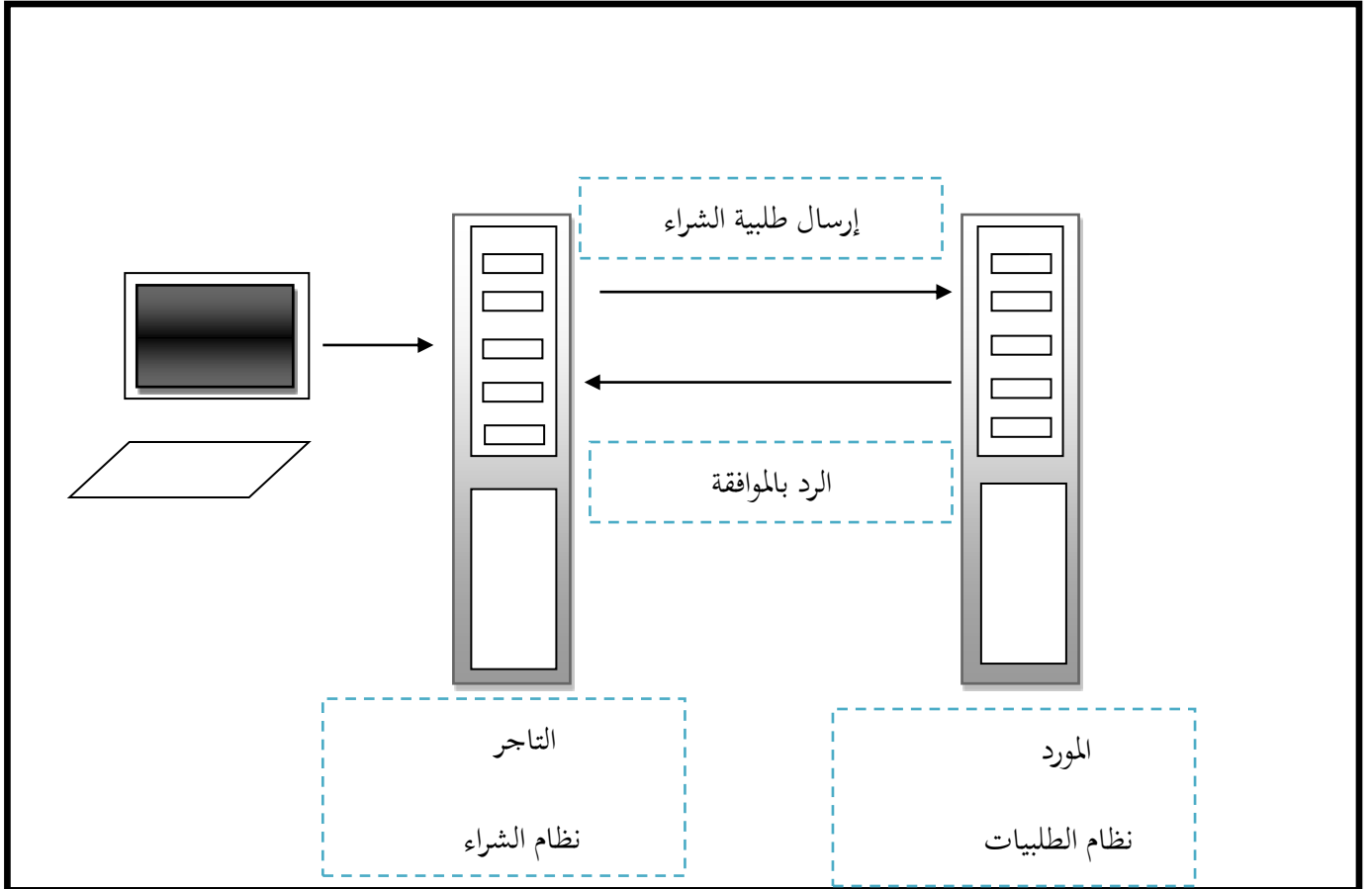
تحول برمجيات التبادل الإلكتروني في الطرف المرسل، الوثيقة إلى صيغة معيارية، ثم يتم الاتصال بطلب رقم الهاتف لشبكة القيمة المضافة (VAN VALUE ADDED NETWORK) وتنقل الرسالة الموجودة في ملف داخل الكمبيوتر المرسل إلى صندوق بريد إلكتروني على شبكة القيمة المضافة، وتتمكن بذلك برمجيات الشركاء التجاريين من استرجاع الملف من صندوق البريد الإلكتروني، وتفسير الرسالة التي يحويها، وفحص مدى توافقها مع معايير تبادل الإلكتروني لديها ثم تخزينها، ويتم بعد ذلك إرسال رسالة تعارف وظيفي (FUNCTIONAL ACKNOWLEDGE) لإبلاغ المرسل إن تم استقبال الرسالة أم لا، وإبلاغه في حال وجود أي مشكل في الاتصال، وإن كانت الرسالة متوافقة مع معايير تبادل البيانات إلكترونية أم لا، وبعد ذلك يكون للمستقبل خياران للتعامل مع الرسالة، فإما أن يستخدم برمجيات ترجمة تبادل البيانات الإلكترونية (EDI TRANSLATION)

¹ سعد الله غالب ياسين، مرجع سابق، ص 64.

² خلدون كراز، دراسة عن تقنية التبادل الإلكتروني للبيانات والوثائق EDI وتطبيقاتها في قطاع النقل، سلسلة الدراسات الفنية (10)، مديرية الدراسات والبحوث وشؤون البيئة، دمشق، 2010، ص 6.

(SOFTWARE) لإنتاج نسخة مطبوعة أو يعيد بناء الرسالة في الصيغة التي تناسب تطبيقات الكمبيوتر الموجودة لديه، وذلك قبل القيام بأي معالجة أخرى للرسالة.¹

الشكل رقم (04): آلية تبادل البيانات إلكترونياً



المصدر: خلدون كراز، مرجع سابق، ص 7.

¹ خلدون كراز، مرجع سابق، ص 7.

2-2- خصائص التبادل الإلكتروني:

بناء على ما سبق فإن أهم خصائص التبادل الإلكتروني للبيانات (EDI) هي:¹

✓ تبادل حركات الأعمال بين الشركاء التجاريين: المقصود بحركات الأعمال هنا ما يقابل المستندات في النظم الورقية التقليدية، أما عملية التبادل فتعني إرسال البيانات باستخدام هذه التقنية، إلا أن هذه إمكانية تتباين بدرجات متفاوتة فعليا، لذلك فإن معظم الشركات التي تطبق هذا النظام تستعين بخدمات كيان ثالث، وهو ما يطلق عليه أسم شبكات القيمة المضافة (VAN) التي تؤدي خدمات كثيرة مثل بروتوكولات الاتصالات التي تؤمن وتسهل لأي شركة التعامل بمفردات هذا النظام مع إغفال مكونات الاتصالات بالشبكة الأخرى.

✓ تبادل من حاسب إلى حاسب: حيث يعني تطبيق نظام (EDI) الذي يربط بين برمجيات التطبيقات على كل من حاسب المستقبل والحاسب المرسل، دون أي تدخل بشري لدى الجهة المستقبلة باستخدام رسائل (EDI) القياسية.

✓ استخدام الرسائل القياسية: يمكن تعريف الرسالة القياسية على أنها اتفاق على شكل محدد يتم استخدامه عند تبادل البيانات من مستند معين، ومن أشهر النظم القياسية لرسائل (EDI) ما يعرف (EDI) FACT وهي إختصار ل (ELECTRONIC DATA INTERCHANGE FOR ADMINISTRATION COMMERCE AND TRANSPORT)، وهذا نظام نشأ تحت إشراف منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية.

كما يمكن إضافة بعض المزايا الأخرى أهمها:²

✓ أن بالإمكان تبادل البيانات بين المرسل والمستقبل بغض النظر عن الاختلاف بين المؤسستين ونوعية الأجهزة والبرمجيات المستخدمة بين كل منها (APPLICATION INDEPENDENT).

✓ ضمان ديمومة عمل نظم المعلومات (A VAILABILITY)، وعدم تعرضها لأخطار التوقف عن العمل.

✓ ضمان سرية المعلومات (CONFIDENTIALITY)، وسلامة محتواها (DATA INTEGRITY).

✓ ضمان صحة هوية المتخاطبين عبر الشبكة AUTHENTICATION

¹ خلدون كراز، مرجع سابق، ص 8.

² سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 65.

3- الإدارة الإلكترونية والانترنت:

إن الإدارة الإلكترونية كانت قبل ظهور شبكة الانترنت، في مرحلة تطور خطية بطيئة، لكنها قفزت إلى مرحلة نوعية بفضل استخدام تكنولوجيا الانترنت لتمثل أهم ظاهرة تاريخية وتكنولوجيا رافقت ولادة القرن الواحد والعشرين.¹

أما عن التجارة الإلكترونية والمصارف الإلكترونية والخدمات الإلكترونية، فقد ولدت في بيئة الانترنت و تطورت مع استخدام شبكة الانترنت والويب.²

ولشبكة الأنترنت والويب أهمية كبرى في بناء عالم الإدارة الإلكترونية في ظل الاقتصاد الرقمي الجديد، لاعتبارات مهمة نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر ما يلي :

- ✓ أن شبكة الانترنت هي أم كل شبكات الاتصال الأخرى (INTRANET, EXTRANET, LANS)
- ✓ تعتبر شبكة الانترنت الفضاء الرقمي للإدارة الإلكترونية وهي أيضا قاعدة الانطلاق التقنية لها (TECHNICAL PLATFORM) و لأنشطة الأعمال الإلكترونية و التجارة الإلكترونية.
- ✓ شبكة الانترنت وسيلة الإدارة الإلكترونية لبناء المنظمة الشبكية في الاقتصاد الشبكي.
- ✓ شبكة الانترنت هي أيضا وسيلة الإدارة الإلكترونية للولوج إلى السوق الكوني والاندماج في أنشطة السوق الكونية لتلبية احتياجات الزبائن المستفيدين في كل زمان ومكان.
- ✓ وأخيرا تعتبر شبكة الانترنت أساس خيارات تطوير تكنولوجيا الاتصالات و الشبكات وتحويل منظمات الأعمال و المؤسسات الاقتصادية و الاجتماعية إلى منظمات مرنة ومفتوحة تستند إلى المعرفة.

المطلب الثاني: عناصر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

يمكن تلخيص عناصر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية بالأنترنت، الشبكات المحلية، شبكة الانترنت و الاكسترنات، وأي منظومة إلكترونية تقدم الخدمات المباشرة للزبائن، الموردين أو الأطراف المستفيدة الأخرى.

¹ سعد غالب ياسين، بشرير العلق، "الأعمال الإلكترونية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2002، ص 60.

² EFRAIVN TURBON AND OTHER, 200, ELECTRONIC COMMERCE: A MANAGEMENT PERSPECTIVE NEWJERSY: PRENTICE. HALL P.13.

1- شبكة الاتصال المحلي: local area networks

تحتل شبكة الاتصال المحلي LAN مكانة مهمة و للأسباب عديدة نذكر منها أن كل أنماط شبكات الاتصال هي بدرجات متفاوتة توسيعاً لنطاق عمل الشبكات المحلية وهي بتعبير آخر عملية تجميع وربط بشبكات الاتصالات على مستوى الأقاليم و مناطق العواصم ودمجها مع شبكات المؤسسات المحدودة التي نسميها الشبكة المحلية للاتصالات، أما عن الإدارة الإلكترونية وخاصة إستراتيجية تطويرها على مستوى المنظمة فإن لشبكة الاتصال المحلي LAN أهمية تقنية بالغة التأثير ذلك لأن هذه الشبكة بخاصة هي منطلق المنظمة لنسج الاتصالات في الداخل أولاً قبل الشروع في بناء وصلاتها مع الأطراف المستفيدة أو المؤثرة في الخارج.¹

شبكة الاتصالات المحلية هي: «شبكة تربط عدد من منظومات الحاسوب بعضها ببعض في مجال جغرافي محدود، تستطيع المؤسسة من خلال هذه الشبكة أن تربط مجالاتها الوظيفية الرئيسية، بما يسمح بتبادل المعلومات ومعالجتها وتخزينها وطلب التقارير في أي وقت».²

كذلك تعرف بأنها: "مجموعة من الحواسيب غالباً ما تكون حواسيب مصغرة، يتم من خلالها تقاسم التجهيزات البرامج والبيانات المتوفرة، حيث يمكن من خلال هذه الشبكة قراءة البيانات الموجودة في الحواسيب الأخرى، كما يمكن تقاسم برامج مختلفة".³

وتتكون الشبكة LAN من ثلاث مكونات أساسية هي:

- برنامج الشبكة (LAN SOFTWARE): وهي وسيلة ربط بين أجزاء الحواسيب، أو هي البرنامج المتحكم بهذه الأجزاء ، حيث تعطي أوامر و تخرجها في شكل مفهوم للمستخدم.
- وهنا يأتي دور البرنامج الرئيسي الذي يسمى بالسوفيت وير (SOFTWARE) ليقوم بهذه المهمة
- عتاد الشبكة ونمط التركيب NEW HARD WEAR : وهي الأجزاء الملموسة للأجهزة مثل:
- الهارد ديسك (HARD DISK)، اللوحة الأم (BOARD MOTHER)، والبروسيسور (PROCESSOR).

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 54.

² محمد سمير أحمد ، مرجع سابق، ص ص 232-233.

³ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 89.

- بروتوكولات الرقابة على وسائل الإدخال (LAN PROTOCOL): وهي المواصفات الرسمية التي تعرف بالإجراءات الواجب إتباعها عند إرسال البيانات واستلامها، وهي للتنسيق والتحقق من الأخطاء المستعملة في الشبكة.

2- شبكة الانترنت (INTERNET)

وهي شبكة معلوماتية عالمية تمثل توصيلات تعاونية للعديد من شبكات الحاسبات الآلية، مكونة بذلك من حواسيب مختلفة، تم توصيلها بطريقة بسيطة وسهلة بحيث تبدو وكأنها قطعة واحدة أو نظام واحد ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت.

إن الجزء الأهم والأكثر نمواً في شبكة الانترنت هو الشبكة العنكبوتية العالمية التي تعرف اختصاراً (WWW) تحتوي على معلومات معروضة في تنسيقات نصية وبيانية وتسجيلية جزئية وسمعية، ويتم تخزين مواقعها في التنسيق HTML وهي لغة ترميز النصوص التشعبية التي تدعم ارتباطات المواقع وعملية الانتقال من الصفحة إلى أخرى بسهولة.¹

ومن أهم الخدمات التي تقدمها الانترنت للإدارة الإلكترونية يمكن أن نذكره²

2-1- خدمة منتديات الحوار (NEWS GROUP):

والتي تمثل خدمة تدعم كثيراً المتحاورين الذين يتواصلون حول موضوع معين عبر شبكة الانترنت.

2-2- خدمة (FILE TRANSFER PROTOCOL):

يمكن من خلال برنامج FTP نقل أي كمية من الملفات أو البرامج بين أجهزة الحاسب الآلي المختلفة والمرتبطة بشبكة الانترنت وهي تترجم شكل هذه الملفات النصية بطريقة أوتوماتيكية.

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 66.

² عبد الرحمان سعد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأجنبية، الرياض، 2007، ص 29.

2-3- خدمات المحادثات (CHATting):

إذ تمثل وسيلة التخاطب بين شعوب العالم وتقدم تبادل الملفات وخدمة التخاطب مجاناً، وفق أنماط ثلاثة:

- ✓ خدمة المحادثات المقروءة بواسطة الطباعة على الشاشة.
- ✓ خدمة المحادثات المسموعة بواسطة الصوت اللاقط وتستخدم غالباً مع الطباعة.
- ✓ المحادثات المرئية عن طريق الكاميرات (يشاهد كل طرف الآخر).

2-4- خدمة الاتصال عن بعد (TELECOMMUNICATION NETWORK):

حيث تمثل برنامج تبادل المعلومات وفق نماذج مختلفة، فقد يكون الاتصال بواسطة الهواتف، الميكروويف بواسطة الأقمار الصناعية.

2-5- خدمة البريد الإلكتروني (EMAIL):

هو أحد أوجه استخدام الانترنت، فالرسالة الإلكترونية المنقولة عبر البريد الإلكتروني لا يستغرق وصولها سوى ثوان إلى أي رقعة في العالم، وتأخذ رسائل البريد الإلكتروني أشكال متعددة، بحيث تكون في صورة بيانات، بحوث، كتب، أو ملفات فيديو فضلاً عن إمكانية التحوار، ومناقشة الكثير من المواضيع والدخول إلى مجالات عديدة بواسطة البريد الإلكتروني.¹

2-6- خدمة شبكة الويب (WWW.WORLD_WIDE_WEB):

إذ تشمل الجزء الغني بالمعلومات في شبكة الانترنت إذ يفوق عدد الحواسيب المزودة لشبكة الويب حالياً 120002 حاسوب مزود، تتقاسم ملكيتها جامعات، ودور نشر، وشركات كبرى، وتتضمن تلك الحواسيب صفحات من المعلومات في مجالات متعددة (نصوص، صور، أصوات) وهي مبنية بطريقة يسهل الوصول إليها، وبواسطة نقر مفتاح الماوس يمكن للمتصفح التحول من حاسوب في كندا إلى آخر في نيوزيلندا.²

¹ الطعمنة وآخرون، الخدمة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية، الأردن، 2004، ص ص 103-104.

² عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 27.

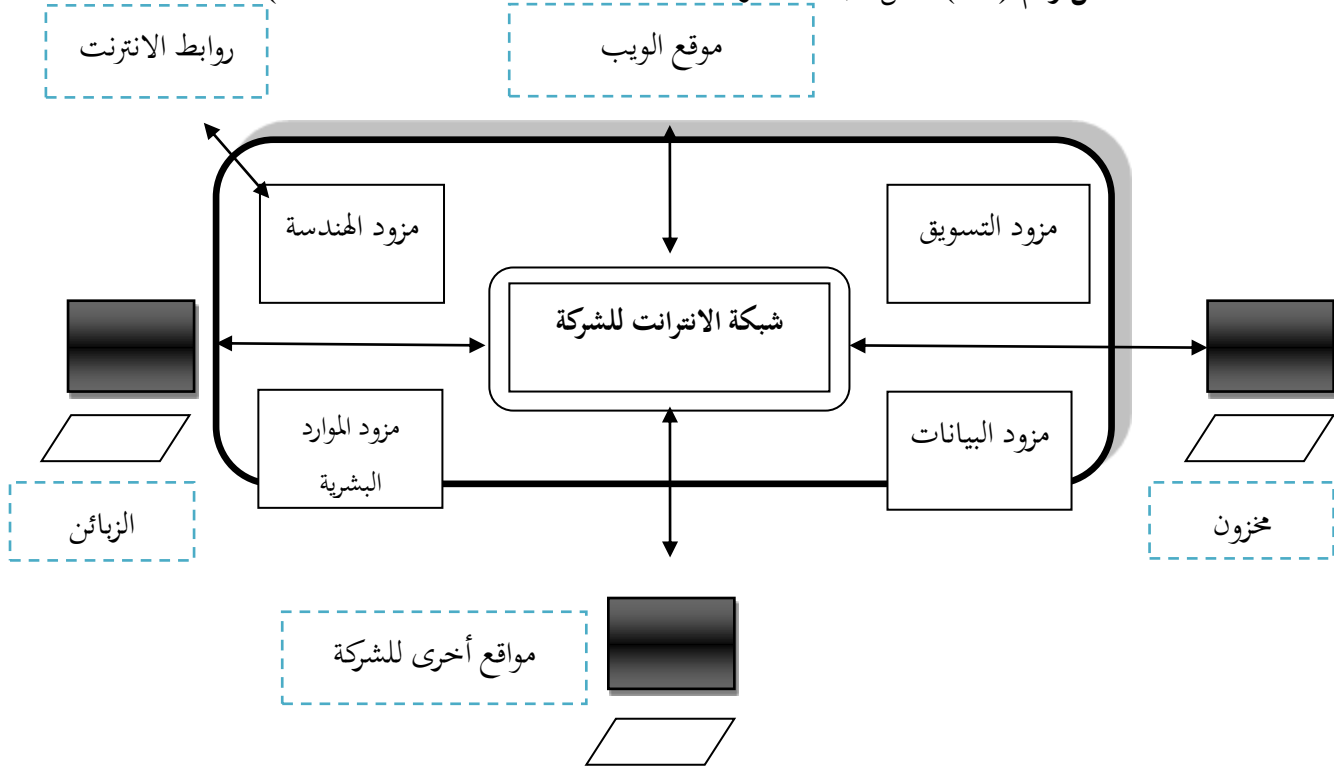
3- الشبكة الداخلية للمنظمة (الإنترنت)(INTRANET):

هي شبكة الشركة الخاصة (PRIVATE CORPORATE NETWORKS) التي تستخدم تكنولوجيا الإنترنت والتي تصمم لتلبية احتياجات العاملين من المعلومات الداخلية، أو من أجل التبادل البيانات والمعلومات عن عمليات وأنشطة المنظمة التي يتم تنفيذها في مقر الشركة أو في فروعها ووحدات أعمالها الإستراتيجية، ولا يمكن للأشخاص من غير العاملين بالمؤسسة الولوج إلى مواقع الشبكة وتقديم لشبكة الإنترنت حماية وسيطرة ورقابة عالية على مواردها من المعلومات بواسطة ما يطلق عليه جدران النار (fire walls)، وهي تعمل من خلال تكنولوجيا الإنترنت وترتبط عادة بشبكة المنظمة الخارجية (extranet)، أي شبكة الإنترنت هي قاعدة الانطلاق إلى شبكة المنظمة الخارجية (extranet)¹، والتي سيتم ذكرها لاحقاً.

ففي الوقت الذي تربط فيه شبكة الإنترنت أوصال المنظمة في الداخل كما هو موضح في الشكل الموالي الذي يمثل شبكات شركة (Us West Communication)، فإن شبكة الأكسترنات تستخدم لبناء روابط اتصالات إلكترونية مباشرة مع الزبائن من جهة و المجهزين من جهة أخرى.

¹ سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 90.

الشكل رقم: (05): يمثل شبكات شركة (Us West Communication)



المصدر: سعد ياسين غالب، مرجع سابق، ص. 91.

4- شبكة الاتصالات الإكسترنات: (extranet)

على عكس شبكة الانترنت التي تقوم بتجهيز العاملين في داخل المنظمة باحتياجاتهم من المعلومات فإن شبكة الاكسترنات تصمم لتلبية احتياجات المستخدمين في خارج المنظمة من المجهزين، الزبائن، و حملة الأسهم، كما تستخدم في شبكة الاكسترنات تقنيات الحماية ويتطلب الدخول إليها استخدام كلمة المرور، وذلك لأن الشبكة غير موجهة إلى الجمهور العام كما هو الحال في شبكة الانترنت.¹

ومن الأمثلة على استخدام شبكة الاكسترنات شبكة سنغافورة للتجارة التي تدير أنشطة العمليات في أحد أكبر موانئ العالم من خلال ربط شركات الشحن، المصارف، المستفيدين، و الأجهزة الحكومية، هذه الشبكة كلفت الحكومة أكثر من 50 مليون دولار إلا أنها مكنت من إتمام عملية الشحن في الميناء في غضون عشرة دقائق، في حين كانت الشحنة تحتاج إلى ما بين يومين و أربعة أيام من الإجراءات الخاصة بالشحن.

¹ سعد غلب ياسين، مرجع سابق، ص 96.

كما توفر شبكة الاكسترانت ما يلي:¹

- ✓ المشاركة في المعلومات بمجهود أقل.
- ✓ الحصول على المعلومات بسهولة.
- ✓ التقليل من تكلفة الطباعة والبريد.
- ✓ التواصل عن بعد.

من ناحية أخرى يمكن القول أن شبكة الاكسترانت هي شبكة تحافظ على خصوصية كل شبكة انترانت مع منح أحقية الشراكة على بعض الخدمات والملفات فيما بينها أي أن شبكة الاكسترانت هي الشبكة التي تربط شبكة الانترانت الخاصة بالمتعاملين، الشركاء و الموردين وغيرهم، وتؤمن لهم تبادل المعلومات والتشارك فيها دون المساس بخصوصية شبكة المؤسسة الداخلية الانترانت.

المطلب الثالث: النموذج الشبكي للإدارة الإلكترونية

تظم الإدارة الإلكترونية الشبكات المحلية LAN لمجموعات العمل مع المقر الرئيسي للمنظمة التي ترتبط بدورها بشبكة الانترنت، وتوفر تجهيزات شبكة الإدارة الإلكترونية قدرة واسعة على التحكم و إنتاج التقارير الإدارية الهيكلية، شبه الهيكلية وغير الهيكلية، ويقع على عاتق مديري الإدارة الإلكترونية وضع خطة عمل فعالة لتوظيف مزايا استخدام حزم البرامج الموزعة وإدارة الواجهة البينية للشبكة من خلال محطات العمل.

وتعتبر خدمات المعالجة الفورية للبيانات، والشراء أو البيع الفوري، والتجارة الإلكترونية والتسويق المباشر بالإضافة إلى قضايا الحماية الأمنية للبيانات وخدمات جدار النار في مقدمة المهام التي تضطلع بها الإدارة الإلكترونية والتي تتطلب تقنية عالية ومعرفة ومهارة نوعية لا بد من توافرها في منظمات الأعمال الحديثة².

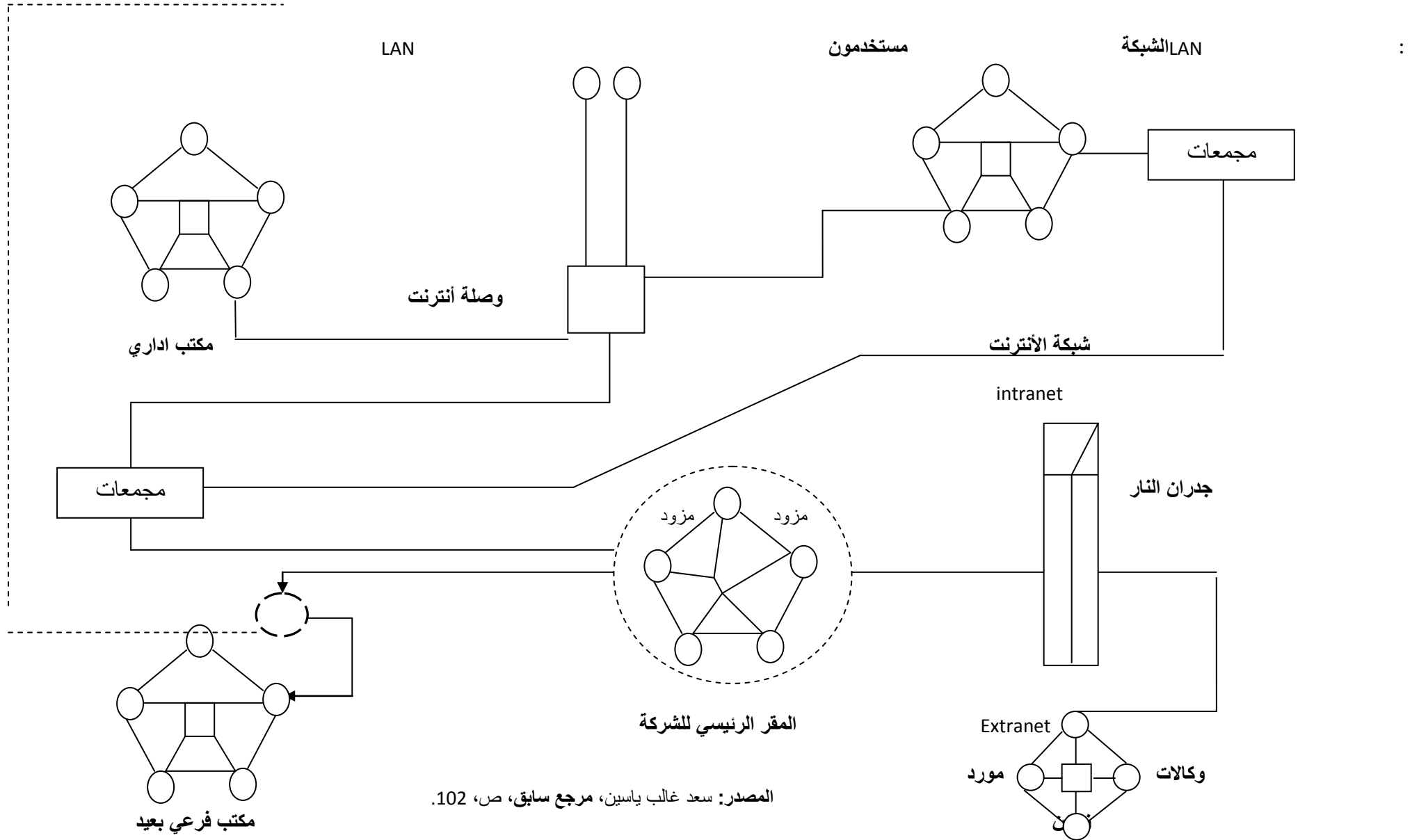
وتمثل الشكل الموالي نموذجاً شبكياً أولياً لعملية الإدارة الإلكترونية حيث من الواضح أن النموذج الشبكي لعملية الإدارة الإلكترونية يستند على تقنية المزود المتكامل، ومن ثم يعتبر مثالياً لمنظمات الأعمال الصغيرة أو المتوسطة، وتحتوي تقنية المزود على نظام تشغيل مجمع (يونيكس عادة). وبرمجيات الروترات، ويقدم هذا المزود مجالاً

¹ منتدى المهندس، "عالم الاكسترانت"، الجزء الأول، قسم أخبار العلوم والتكنولوجيا، فرع: المقالات العلمية، مأخوذ من: [HTTP://WWW.INGDZ.NET/RB/SHOWTHREAD.PHP/?T85298](http://www.ingdz.net/rb/showthread.php?t=85298) تاريخ الزيارة: 04 /02 /2017 ساعة الزيارة: 20:25

² سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 101.

واسعا ومتنوعا من الخدمات الإلكترونية التي تساعد في إرسال وتبادل البيانات والمعلومات والبريد الإلكتروني باستخدام الوسائط الرقمية المتنوعة.

الشكل رقم 06 : نموذج أولي للإدارة الإلكترونية في منظمة صغيرة أو متوسطة الحجم



المصدر: سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص، 102.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل يظهر لنا التطور الذي عرفته الإدارة الالكترونية وما تحويه من عناصر وأهميه وأهداف إلى غير ذلك من معلومات متنوعة فنستنتج ان الإدارة الالكترونية ما هي إلا عملية الاستغناء عن المعاملات الورقية واحتلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات فظهورها لم يكن عشوائيا بل نتيجة للتغيرات الحاصلة في العصر الحديث

وتظهر أهميتها من مدى تطبيقها في جميع وظائف المؤسسة وكافة المعاملات التي تقوم بها المزايا التي تحققها للمجتمع وذلك بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات بمختلف عناصرها من أجهزة و برمجيات الشبكات المختلفة كالإنترنت والأنترانت و الإكسترانت التي تشكل عنصرا أساسيا في الإدارة الالكترونية و كذا صناعات المعرفة وتوصلنا إلى انه لكي يتم تطبيق الإدارة الالكترونية لابد من توفير مجموعة من المتطلبات سواء إدارية يشريه مالية و أمنية.

الفصل الثاني:

جودة الخدمة العمومية في ظل

الإدارة الإلكترونية



الفصل الثاني: جودة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية

تمهيد:

لاشك أن التغيرات التي مست جميع دول العالم قد فرضت نفسها بالاتجاه نحو التحسن المستمر و التفوق الدائم خاصة مع تقدم التكنولوجيا وتحولاتها السريعة وكذلك تزايد حجم المؤسسات وتنامي حدة المنافسة بينها، فاتجهت معظمها خاصة الخدمية إلى الاهتمام بجودة خدماتها باعتبار أن قطاع الخدمات أصبح يمثل ثلاث أرباع الناتج الوطني الإجمالي.

ولقد مثلت الادارة الالكترونية تصور وبناء حديث لمفهوم الخدمة العمومية مما نتج عنها تحولا جوهريا في طرق اداء الخدمات ووصولها الى خدمات ذات جودة من خلال الاسراع في تقديم الخدمة وزيادة الاتقان وخفض التكاليف فضلا على تحقيق الشفافية الإدارية.

وعلى هذا الأساس فإننا في هذا الفصل سنعالج الإطار المعرفي للخدمة العمومية وكذلك اساسيات جودة الخدمة العمومية وفي الاخير سنتطرق الى تطبيق الادارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية وهذا من خلال المباحث التالية:

المبحث الاول: الإطار المعرفي للخدمة العمومية؛

المبحث الثاني: أساسيات جودة الخدمة العمومية؛

المبحث الثالث: تأثير الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية.

المبحث الأول: الإطار المعرفي للخدمة العمومية.

تعد الخدمة العمومية أحد أهم الحاجيات التي تساعد المواطن على تلبية حاجاته و رغباته، حيث تقدمها المؤسسات العمومية وفقا لمبادئ معينة، كما تتميز خدمات القطاع العمومي بمجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الخدمات الأخرى التي تضيفي بدورها نوع من الاختلاف بين مؤسسات القطاع العمومي و باقي المؤسسات الأخرى وستتطرق من خلال هذا المبحث إلى الإطار المعرفي للخدمة العمومية من مفهوم خصائص وأنواع مرورا بمبادئ و نظم هذه الأخيرة وأخيرا نستعرض بعض المشاكل التي تعاني منها الخدمة العمومية على النحو التالي:

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية؛

المطلب الثاني: مبادئ ونظم الخدمة العمومية،

المطلب الثالث: مشاكل الخدمة العمومية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.

يمثل قطاعات الخدمات أهمية خاصة و موقعا متميزا بحكم المنافع التي يقدمها و طبيعة الخصائص التي يمتاز بها لذا تزداد الحاجة يوم بعد يوم للخدمات، حيث ان كل المؤسسات تسعى إلى إعطاء خدمات تتسم بالسرعة و الشفافية و النزاهة و عليه سنتطرق في هذا المطلب إلى دراسة مفهوم الخدمة العمومية.

1- تعريف الخدمة:

تعرفها الجمعية الأمريكية للتسويق على أنها " النشاط أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة".¹

هي كل نشاط أو إجراء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر، يكون أساس غير ملموس، و لا ينتج عنه تملك لأي شيء، و قد يرتبط تقديمه بمنتج مادي".²

هي عبارة عن أعمال و معالجات أو أداء يتضمن كل الأنشطة الاقتصادية، التي مخرجاتها ليست منتجات مادية مثل الصناعات الخدمية (الفنادق و خطوط الطيران)، والخدمات كمنتج (تكنولوجيا المعلومات و التعليم) خدمة الزبائن و الخدمات المشتقة (منتجات الكمبيوتر و البرمجيات).³

مما سبق يمكن القول أن الخدمة هي كل نشاط أو أداء غير ملموس بصفة نهائية أو نسبية يقدمه مقدم الخدمة لمتلقي الخدمة دون أن ينتج عن ذلك انتقال الملكية.

2- تعريف الخدمة العمومية؛ تعرف على أنها:

هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي، تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة و التي نص عليها القانون، و يكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها و القيام بها، من حيث أدائها و مراقبتها.⁴

¹ حميد الطائي بشير، إدارة عمليات الخدمة، دار البازوردي العلمية للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 16.

² مزيان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2011/2012، ص 22.

³ صالح عابر، دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعليم في تطوير ثقافة التميز، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2012، ص 20.

⁴ رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة و دورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، عدد 6، 2008، جامعة ورقلة، ص 104.

وتعرف أيضا "هي نشاط تقوم به الدولة لتحقيق منفعة عامة، لخدمة أفراد المجتمع".¹

وعرفها البعض "هي تلك الجهود الإيجابية التي تقوم بها الدولة بهدف المساهمة في تنمية و تطوير المجتمع و إحداث التغييرات الاجتماعية و الاقتصادية اللازمة فيه دون مقابل".²

ويمكن تعريفها أيضا " على أنها تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية، و يتطلب توفيرها احترام القائمون على إدارتها مبادئ المساواة و الاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة".³

مما سبق يمكن القول أن الخدمة العمومية « هي مجموعة من الأنشطة و الجهود التي تقوم بها الدولة بهدف تحقيق منفعة عامة، توفرها بشكل إجباري لعامة أفراد المجتمع سواء قدمت بمقابل أو مجانا ".

3- خصائص الخدمة العمومية:

يمكن تلخيصها في العناصر التالية:

3-1- اللاملموسية: الخدمة ليس لها وجود مادي، حيث ينتفع منها عند الحاجة إليها (الإنتاج و الاستهلاك يحدثان في آن واحد)، و لذلك يصعب معاينة أو تجربة الخدمة قبل شرائها و للتغلب على ذلك يحاول مقدم الخدمة إضافة أشياء ملموسة للتعبير عن وجود الخدمة.⁴

3-2- عدم فصل الخدمة عن مقدمها: يعني ارتباط الخدمة بشخص مقدمها سواء كان إنسان أو آلة، و عدم القدرة على فصلها، و هذا بخلاف ما عليه من المنتجات الملموسة.

وتتطلب عملية تقديم الخدمة في الغالب وجود المقدم و المستفيد في آن واحد، مثلا لا يمكن للمدرس من تقديم الخدمة التعليمية دون وجود الطلاب، فعملية الإنتاج و الاستفادة تتم في نفس الوقت، فيرى البعض هذا عدم انفصال الخدمة هو حضور المستمعين و الطلاب.⁵

¹ [http://www.nazha.iq/search web/trboy 8.pdf](http://www.nazha.iq/search%20web/trboy%208.pdf) 06/03/2017 htm 22 :18

² forum.moe.gov.om/vb/attachment.php 20/04/2017 htm 15:50

³ المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية و التطبيق، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004، ص 29.

⁴ نزار عبد المجيد البراوي، محسن عبد الله باشووة، الجودة مدخل للتميز و الريادة، مفاهيم و أسس و تطبيقات، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص 54.

⁵ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات و تطبيقاته، دار المناهج للنشر و التوزيع، الأردن 2010، ص ص 42-44.

3-4- عدم التماثل و التجانس: و هذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، و بالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معينة لها مثل ما يفعل منتجو السلع، فيصبح من الصعب على طرفي التعامل (المورد و المستفيد) التنبؤ بما ستكون عليها الخدمات قبل تقديمها و الحصول عليها.¹

3-5- عدم القابلية للتخزين: الخدمات غير قابلة للتخزين، هي التي تنتج و تستهلك في نفس الوقت، ففي حالة استقرار الطلب على الخدمة لا تواجه المنظمة أي مشكل في الإلمام بكل المتطلبات، و بالتالي يتم إنتاج الخدمة طبقا للطلب أو الاستهلاك المتوقع.

3-6- نقل الملكية: لا يتوفر في بيع الخدمات عنصر نقل الملكية كما هو الحال عند بيع المنتجات الملموسة، حيث تكون هيمنة المشتري على استعمال المتوج مطلقة ما عدا بعض الاستثناءات المحددة التي يعرضها مفضو المبيعات، و يعتمد مشترو المواد الغذائية و الملابس و المعدات و الأدوات و المكاتب على البائع في استهلاكهم و استعمالهم الصناعي للسلع المشتراة، أما في معاملات الخدمات التجارية فيعتمد المشتري على البائع حتى يتم انتفاعه من الخدمة و استعمالها و لا يمكن الاستفادة و الاستعمال بدون مشاركة البائع.²

3-7- تذبذب الطلب: يتميز الطلب على بعض الخدمات بالتذبذب و عدم الاستقرار، فهو لا يتغير عبر فصول السنة فحسب، بل يتغير أيضا من يوم إلى آخر يوم من أيام الأسبوع، و من ساعة إلى أخرى فالسفر إلى المنتجعات مثلا يتقلص في فصل الشتاء.³

¹ مزيان عبد القادر، مرجع سابق، ص ص 27-28.

² زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص 32.

³ حميد الطائي، مرجع سابق، ص 45.

الجدول رقم (01): يعطي ملخص لخصائص الخدمات و ما تتضمنه من مشكلات و بعض الطرق التسويقية لمعالجة هذه المشكلات.

الجدول (01): بعض المشكلات الناتجة عن خصائص الخدمة و طرق معالجتها

الخصائص	المشكلات	بعض طرق معالجتها
اللاملموسية	<ul style="list-style-type: none"> - صعوبة توفير عينات. - وجود قيود كثيرة على عنصر الترويج في المزيج التسويقي. - صعوبة تحديد السعر و الجودة مقدما. - استخدام السعر كمؤشر للجودة. - صعوبة تقييم الخدمات المنافسة 	<ul style="list-style-type: none"> - التركيز على الفوائد. - زيادة إضفاء الملموسية للخدمة. - استخدام التوصية الشخصية كمدخل لبيع الخدمة. - تطوير الشهرة.
التلازمية	<ul style="list-style-type: none"> - تتطلب تواجد مقدم الخدمة. - البيع المباشر. 	<ul style="list-style-type: none"> - التدريب على العمل في مجموعات. - تحسين أنظمة تقديم الخدمات.
عدم التماثل	<ul style="list-style-type: none"> - صعوبة التأكد من الجودة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تدريب أكبر عدد من مقدمي الخدمات الأكفاء. - الحرص على اختيار الموظفين الأكفاء. - توفير مراقبة مستمرة.
القابلية للتلاشي	<ul style="list-style-type: none"> - لا يمكن تخزين الخدمة. - مشكل التذبذب في الطلب. 	<ul style="list-style-type: none"> - المحاولة المستمرة لإيجاد توافق بين العرض و الطلب كتخفيض الأسعار في حالة انخفاض الطلب أو استخدام نظام الحجوزات.

المصدر: هاني حامد الصمود، تسويق الخدمات، دار النشر و التوزيع وائل، الأردن، الطبعة الثالثة، 2005،

4- أنواع الخدمة العمومية:

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

4-1- خدمات ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته و تقدمه: مثل الخدمات التعليمية و الصحية، وهي خدمات يفترض تقديمها و توفرها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها.

4-2- الخدمات الضرورية لأفراد المجتمع باختلاف قطاعاته و مستوياته: (خدمات لا يمكن الاستغناء عنها) مثل التزود بالماء، الكهرباء، الغاز و النقل... الخ وما يلاحظ على هذا النوع من الخدمات أنها لم تعد حكرا على الدولة و المؤسسات العمومية و إنما أصبحت قابلة للتقديم من طرف القطاع الخاص و تتم إدارتها على أسس تجارية حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية مثل خدمات ذات منفعة اجتماعية و ثقافية يستفيد منها أفراد المجتمع، إلا أن هذه الخدمات قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة لبعض الأفراد أو المجتمعات و من بين هذه الخدمات نذكر منها مثلا: المكتبات العامة / المتاحف و المنتزهات العامة.

4-3- خدمات ذات طبيعة اجتماعية: يمكن للأفراد أن يؤديها بأنفسهم عن طريق إمكانياتهم الخاصة، إلا أن القصور في تأدية هذا النوع من الخدمات على أكمل وجه قد يؤثر على المجتمع، و هو ما يستدعي تدخل السلطات العمومية في أداء و توفير هذه الخدمات، و من بين هذه الخدمات نذكر بصورة أساسية الإسكان مثلا.

4-4- خدمات رأسمالية مكلفة: لا تقتصر منفعتها على الجيل الحالي و إنما تمتد إلى الأجيال المقبلة: مثل بناء المدارس، المستشفيات، الجامعات و غيرها، و قياسا على بعض التقسيمات للخدمة العمومية نستطيع تمييز ثلاثة أنواع لهذه الأخيرة لا تختلف عن التقسيم السابق، و إنما هو تقسيم أكثر اختصارا حيث نجد:

4-4-1- خدمات عامة ترتبط بسيادة الدولة: هي خدمات مرتبطة أساسا بالدور التقليدي للدولة، و ذلك في مجال العدالة، الأمن، الدفاع الوطني و المالية العامة... الخ.

¹ Annie Bartoli, **le management dans les organisations publiques**, 2^{ème} édition Dunod, paris, 2005 P 54.

4-4-2- خدمات اجتماعية و ثقافية: تطورت بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر و التي تشمل عموما التعليم، الصحة، المساعدات الإجتماعية... إلخ.

المطلب الثاني: مبادئ ونظم الخدمة العمومية

للخدمة العمومية مجموعة من المبادئ تعتمد عليها وترتكز عليها، حيث انها تعتبر قواعد أساسية في تسيير نشاطاتها، وكذلك نظم الخدمة العمومية التي تعتبر نماذج ترتكز عليها الخدمة، وسنتطرق في هذا المطلب لكل منهما:

1- مبادئ الخدمة العمومية:

ترتكز عملية تسيير نشاطات الخدمة العمومية على مجموعة من القيم والمبادئ الأساسية، تتمثل فيما يلي:

1-1- بالاستمرارية والانتظام: وذلك بإتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها، في ظل ظروف محددة، إلا في حالات يتعذر على هيئات تقديم الخدمة أن تستمر في تقديمها، فالجميع يشهد مؤخرا أن استمرارية الخدمة العمومية متأثرة بالظروف السياسية، مما يدل أن الإدارة العامة غير حيادية بشكل كامل.¹

1-2- المساواة: يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي.²

1-3- الملائمة: إن المنفعة العامة ومن ثم الخدمة العامة تتطور مع مرور الزمن وتطور المجتمعات ومن ثم فمن الضروري وفقا لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن، على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن خاصة أن المحيط بجميع مجالاته، يتميز بالتغيير وعدم الثبات.³

¹ بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومية في قطاع التعليم العالي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2006/2005، ص ص 08-09.

² ضريفي نادية، تسيير المرفق العام و التحولات الجديدة، دار بلقيس، الجزائر، 2010، ص 35.

³ شونفي نورالدين، المانجمنت العمومي، محاضرات مقدمة للموظفين المترشحين لرتبة متصرف، متوفر على الخط www.e-campus.ufe.dz تاريخ الزيارة 2017/04/10، ساعة الزيارة 15:00

2- نظم الخدمة العمومية:

يمكن تقسيم الخدمة العمومية إلى نظامين وهما:¹

1-2- نظام الخدمة العامة المفتوحة: حيث يتم النظر في النظام المفتوح إلى الوظيفة بأنها مثل أي مهمة اجتماعية، يتم إعداد الفرد لها، ويتفرغ لممارستها طوال حياته العملية، وتقوم المؤسسات أو المنظمات العامة وفق هذا النظام باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوع الخدمة، حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل الحقيقية، بغية تقديم خدمة محددة في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

2-2- نظام الخدمة العامة المقفلة: وفق هذا النموذج تقوم الإدارة غالبا بعمليات إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل/ واستمرار التدريب أثناء العمل بغية رفع المستويات المهنية، وتنمية القدرات، كما أن القاعدة العامة للنظام المقفل في الخدمة العامة هي استمرارية عمل الموظف مع الإدارة ضمن توازن في الحقوق والواجبات.

المطلب الثالث: مشاكل الخدمة العمومية.

تواجه الخدمة العمومية مجموعة من المشاكل يمكن أن تعرقل حسن القيام بها , كذلك تحد من وصولها بالشكل المطلوب للمستفيد منها مما يقلص رضاه على المؤسسة , وهنا سنتطرق إليها من خلال ما يلي:²

- البطء في أداء الخدمة العمومية لأسباب تعود إلى طول وتعقيد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة.
- سوء تقديم الخدمة العمومية.
- التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الوساطة.
- انتشار الرشوة بين الكثير من موظفي الخدمة العمومية، وإقبال بعض الموظفين على استخدام الرشوة والحصول على الخدمة أو الاقتناع بأن الحصول على الخدمة لا يمكن أن يتم بدون رشوة.

¹ عبد الحميد، محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE 1997، مأخوذة من موقع [HTTP://www.ELGE.COM](http://www.ELGE.COM)، ص 164-165.

² نهي سعد الحلي، تأثير أخلاقيات الخدمة العامة على تمكين العاملين، دراسة تطبيقية على المستشفيات العامة في محافظة دمشق، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال 2009، ص 29-30.

- غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية وبين جماهير الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمات العمومية، وبين ما يتوقع المواطنون نحو هذه الخدمات.
- افتقار الابتكار والتطوير الناتج عن السياسات المخططة، والمدروسة للتغيير في عمليات وإجراءات إنتاج وتقديم الخدمة العامة للجمهور.
- الغياب الكامل للبحوث والدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية، وعدم الاهتمام بالاستفادة من مثل هذه البحوث والدراسات التي تتوافر بشكل كبير في المؤسسات والمنظمات الأكاديمية والبحثية.
- ضعف نظم المتابعة والتقييم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة، بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.
- سوء استخدام الموارد التنظيمية المتاحة في إنتاج وتقديم الخدمة العامة، وذلك إما بسبب الإهمال واللامبالاة أو عدم الخبرة والدراية أو بسبب السرقات.
- افتقار الإحساس بالمظاهر الجمالية في الخدمة العاملة والتي يقصد بها نظافة وجاذبية المباني الخاصة بمنظمات الخدمة العمومية - خاصة المستشفيات - وسوء مظهر المكاتب والعديد من العاملين.
- تفشي ظاهرة الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العمومية، الأمر الذي كان له انعكاساته السلبية الحادة على العاملين في هذه الوحدات، وعلى قيم العمل، وعلى مستوى الخدمة العامة.
- عدم القدرة على المحافظة على المستوى الجيد للخدمة العمومية، نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة.

ويمكن أيضا إضافة النقائص التالية:¹

- نقص التأطير وعدم الاهتمام بالتكوين.
- قدم أنماط التسيير.
- فشل أجهزة الرقابة الداخلية والخارجية في تأدية وظائفها.
- عجز وقصور في التطبيقي.

¹ مريزق عدنان، التسيير العمومي، جسر للنشر و التوزيع، الجزائر، الطبعة الاولى، 2015، ص: 22.

المبحث الثاني: أساسيات حول جودة الخدمة العمومية

إن فكرة الجودة لا توجد بنفس الحجم في قطاع الخدمات كما هو موجود في قطاع الصناعة، كما أنه أقل انتشارا أيضا في القطاع العام فالخدمات العمومية، عمل أسير إلا أنه هناك مؤسسات عمومية خدمية تبين فكرة الجودة، وهذا المدى استيعابا لهذه الأخيرة بالإضافة إلى ضغوطات المستهلكين ونفورهم من سوء الخدمات المقدمة من القطاع العام أي أن جودة الخدمة العمومية أصبحت مهمة ومطالب بها لا محال ومن خلال هذا المبحث سنستعرض ماهية جودة الخدمة العمومية وكذلك نماذجها وأخيرا متطلباتها ومعيقاتها على النحو التالي:

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية؛

المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة العمومية؛

المطلب الثالث: متطلبات ومعوقات تحقيق الجودة في المنظمات العمومية.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمة العمومية.

يعد بحث المؤسسات عن تحقيق الجودة المطلوبة في خدماتها المقدمة، أحد التوجهات الحديثة التي تسعى إلى تحقيقها، من أجل كسب رضا العميل وبالتالي ضمان استمرارها، وستتطرق من خلال هذا المطلب إلى مفهوم شامل لجودة الخدمة العمومية.

1- تعريف الجودة:

• إن كلمة الجودة في أصل اللغة العربية تعني الجيد، ويقال أجاد فلان في عمله وأجود واستجاد أي أعده جيداً، وأجاد الشيء بجودة أي صار جيداً.¹

• تعرف الجودة بأنها كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية «**Qualité**» والتي تعني طبيعة الشخص والشيء ودرجة صلاحيته وكانت تعني قديماً الدقة والإتقان.²

• **الجودة:** هي الملائمة للاستخدام.³

• **الجودة:** هي المطابقة للمتطلبات.⁴

• **الجودة:** هي قدرة مجموعة من الخصائص والمميزات الجوهرية على إرضاء المتطلبات المعلنة أو الضمنية لمجموعة من العملاء.⁵

من خلال التعاريف السابقة يمكن إعطاء تعريف شامل للجودة وهي أن: "الجودة لا تتجسد في الخصائص والمميزات فقط وإنما في قدرة هذه الخصائص والمميزات على إشباع وإرضاء الحاجات المعلنة والضمنية للعملاء".

¹ يسف حليم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المؤسسات الإنتاجية و الخدمة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2009، ص 55.

² مأمون الدراكة شيلي، الجودة في المؤسسات الحديثة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2002، ص 15.

³ عواطف ابراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، ناشرون و موزعون، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 13.

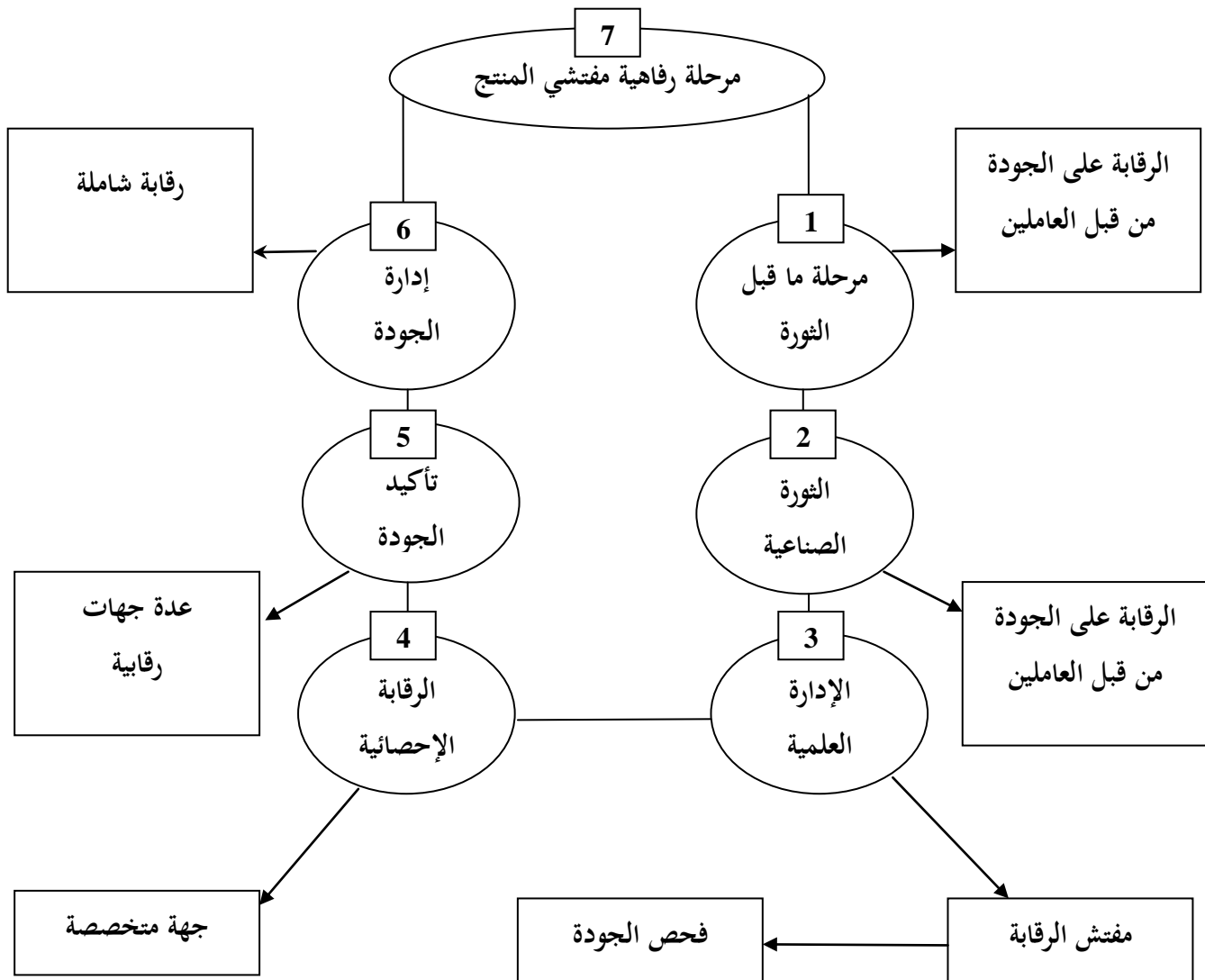
⁴ رعد حسن الصرف، عولمة جودة الخدمات المصرفية، دار التواصل العربي للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2007، ص 38.

⁵ محمد عبد الفتاح الضريفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009، ص 197.

2- نشأة وتطور الجودة وكيفية الرقابة عليها:

لقد مر مفهوم الجودة بالعديد من المراحل والتطورات إلى غاية يومنا هذا، والشكل التالي يوضح ذلك:¹

شكل رقم (07): مراحل نشأة وتطور الجودة وكيفية الرقابة عليها



المصدر: عمرو وصفي عقيل، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى

2001، ص 24.

من خلال الشكل السابق يمكن اختصار مراحل نشأة وتطور الجودة وكيفية الرقابة عليها أي أنه هناك سبعة مراحل مرت بهم الجودة بدأ بمرحلة ما قبل الثورة الصناعية حيث كانت رقابة الجودة من مسؤولية العاملين في

¹ عواطف إبراهيم الحداد، مرجع سابق، ص 55.

المنظمة يكون اختصاصهم ضبط الجودة، ومتابعة قياسها والتحقق منها على منتجات التي تقوم المؤسسة بإنتاجها ثم تأتي مرحلة الثورة الصناعية اتسمت هذه المرحلة باستخدام وظيفة التفتيش ومقارنة النتائج بمتطلبات متعددة لتحديد درجة التطابق بين المنتج والمواصفات المطلوبة وضمنت هذه المرحلة أيضا مرحلة أخرى عرفت بالإدارة العملية وكان اختصاصها نفس اختصاص المرحلة السابقة لكن بتدقيق وتشخيص أكثر ومن بعدها كانت مرحلة ظهور الرقابة الإحصائية أي أنه في هذه المرحلة وكلت لعدة جهات تحديد الجودة من خلال الرقابة والفحص والتخصيص والنتائج النهائية ثم تأتي مرحلة ظهور منظمات متخصصة بضبط الجودة مثل الجمعية الأمريكية لضبط الجودة مما أدى إلى تحديد مستوى مقبول للجودة عند إنتاج وبيع المنتجات، ثم جاءت مرحلة تحسين الجودة وهي المرحلة التي عرفت فيها الجودة التحول إلى مفهوم الجودة الشاملة المتكاملة ظهرت في هذه المرحلة مفاهيم أخرى كتوكيد الجودة والذي يعتبر نظام متكامل يتضمن عدد من السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق الجودة في المؤسسات.

وفي الأخير جاءت مرحلة إدارة الجودة تميزت هذه المرحلة بعدد من المفاهيم الشاملة للمراحل السابقة أي تحسين الجودة و تأكيدها وصولا إلى إدارة الجودة الشاملة وهنا ظهرت معايير الجودة كالإيزو، وظهر برامج الحاسوب في تصميم المنتج وظهر فكرة الإنتاج المتكامل وإدارة الجودة الشاملة.

3- تعريف جودة الخدمة العمومية:

تعددت تعاريف جودة الخدمة العمومية نذكر منها :

- جودة الخدمة العمومية "هي حالة ديناميكية مرتبطة بالخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات"¹.
- "مجموعة من المزايا والخصائص الخاصة بالخدمة والتي بدورها تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتتضمن : السعر، الأمان والتوفر، الموثوقية والاعتمادية وقابلية الاستعمال"².
- وتميل معظم التعاريف الحديثة لجودة الخدمة العمومية للتعريف التالي: "هي معيار لدرجة التطابق بين الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة"³.

¹ زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص 242.

² ثلجة نوال جغوف، نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المرافق العامة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة، ص 04.

³ جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010، 2011، ص 88.

من خلال التعاريف السابقة نستطيع القول أن جودة الخدمة تتعلق بذلك التفاعل بين العميل ومقدم الخدمة، حيث يرى العميل جودة الخدمة من خلال مقارنته بين ما يتوقعه والأداء الفعلي للخدمة.

أما التعريف الشامل والمتفق عليه من الجميع لجودة الخدمة العمومية فهو "جودة الخدمة العمومية هي إشباع مهام ذات الصالح العام، المحددة والمقيمة ديمقراطيا وذلك بتقديم خدمات مشتركة، منتجة أساسا لتلبية الحاجات الضمنية والصريحة لمستخدميها وللمجتمع، أين تكون القيمة المضافة لها موزعة منصفة بين جميع المستهلكين من خلال تعبئة جميع المعنيين، موظفين ومستعملين لبلوغ الغايات"¹.

4- أبعاد جودة الخدمة العمومية:

توصل مجموعة من الباحثين إلى أن الأبعاد التي يبني عليها الزبون توقعاته وإدراكاته، وبالتالي حكمه على جودة الخدمة العمومية، وتتمثل هذه الأبعاد في²:

4-1- الاعتمادية : وهي مدى قدرة مقدم الخدمة العمومية على أداء الخدمة بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالزبون يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء، تماما مثل ما وعده مقدم الخدمة.

4-2- مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة : وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المنظمة على تلبية حاجات الزبون من خلال الوقت والمكان يضمنان للزبون الخدمة الجيدة التي تلي حاجاته الكاملة بأقل التكاليف وبأحسن تقدير ممكن.

4-3- الأمان: يعبر هذا المؤشر عن درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة العمومية المقدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من هذه المنظمة أو من مقدمها أو من كلاهما.

4-4- المصدقية: يعبر هذا المعيار عن مدى مصداقية مقدم الخدمة باعتباره ممثل الخدمة العمومية فيما تقدمه من خدمات وكذلك مدى التزامه بوعوده وبما يقوله.

¹ يوسف بن شني، أمين مخفي، إشكالية نقل الكفاءات في المؤسسات التجارية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، جامعة خيضر، بسكرة 2012، ص 29.

² بوغان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العميل، رسالة ماجستير(غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006-2007، ص 58.

4-5- درجة تفهم مقدم الخدمة العمومية لحاجات الزبون : ويشير هذا البعد إلى مدى قدرة مقدم الخدمة العمومية على تحديد وتفهم احتياجات الزبائن وإحاطتهم بالعناية.

4-6- الاستجابة: تتعلق بمدى قدرة ورغبة واستعداد مقدمي الخدمات العمومية في أن يكونوا بشكل دائم في خدمة الزبائن، وقدرتهم على أداء الخدمة العمومية لهم عند احتياجهم لها، فهل يشعر مقدم الخدمة بالسعادة والحماس في خدمة الزبون.

4-7- الكفاءة والجدارة: تتعلق بكفاءة وجدارة القائمين على تقديم الخدمة العمومية من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعرفة التي تمكنهم من أداء الأدوار بشكل أمثل.

5- أهمية جودة الخدمة العمومية؛ لجودة الخدمة العمومية أهمية نذكر منها:¹

5-1- بالنسبة للمؤسسة؛ وتتمثل في:

- ✓ تمكن جودة الخدمة العمومية من تحسين سمعة وصورة المؤسسة العمومية.
- ✓ كسب ثقة وولاء المواطن.
- ✓ التقليل من احتياجات وضغوطات المواطن وذلك باعتماد على الجودة المستمرة للخدمة المقدمة.
- ✓ تحسين مصداقية وشفافية المؤسسة العمومية.
- ✓ تحسين الخدمة المقدمة من حيث النوعية والكمية.

5-2 أهميتها بالنسبة للمواطن:

- ✓ تمكن جودة الخدمة من تقليل نفقات المواطن ومصاريفه.
- ✓ تمكن جودة الخدمة العمومية للمواطن من الحصول على الخدمة بالجودة المطلوبة وفي الوقت المطلوب مقابل أسعار رمزية.
- ✓ تكسب جودة الخدمة العمومية الاحترام اللازم والواجب اتجاه المواطن.

¹ عمر وصفي عقيلي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر، 2001، الطبعة الأولى، ص 05.

المطلب الثاني: نماذج قياس جودة الخدمة العمومية.

تعددت البحوث والدراسات لقياس جودة الخدمة العمومية، ومن بين الطرق الشائعة لقياس جودة الخدمات العمومية ما يلي:¹

1- مقياس عدد الشكاوي : تمثل الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياسا هاما يعبر على أن الخدمات العمومية المقدمة دون المستوى، أو ما يقدم من خدمات لا تتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي يريدونه، فيساعد هذا المقياس المنظمة الخدمية اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنب حدوث المشاكل وتحسين جودة ما تقدمه من خدمات للزبائن.

2- مقياس الرضا : هو أكثر مقياس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمة العمومية المقدمة، وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف للمؤسسة الخدمية طبيعة وشعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم، وجوانب القوة والضعف بها، كما يمكن هذه المؤسسات من تبني إستراتيجية للحدوة تتلاءم مع احتياجات الزبائن وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات.

3- نموذج الفجوات: يطلق عليه نموذج جودة الخدمة (service qualité) الذي يعرف باختصار (servqual)، وهو نموذج لقياس وتقييم جودة الخدمات يقوم على مقياس خمس فجوات (أربع فجوات من جهة مقدم الخدمة العمومية، وفجوة من جهة الزبون)، وعند التحدث عن هذا الموضوع لابد من التطرق إلى مفهومين أساسيين يتقابلان لتحديد فجوة الخدمة هما :

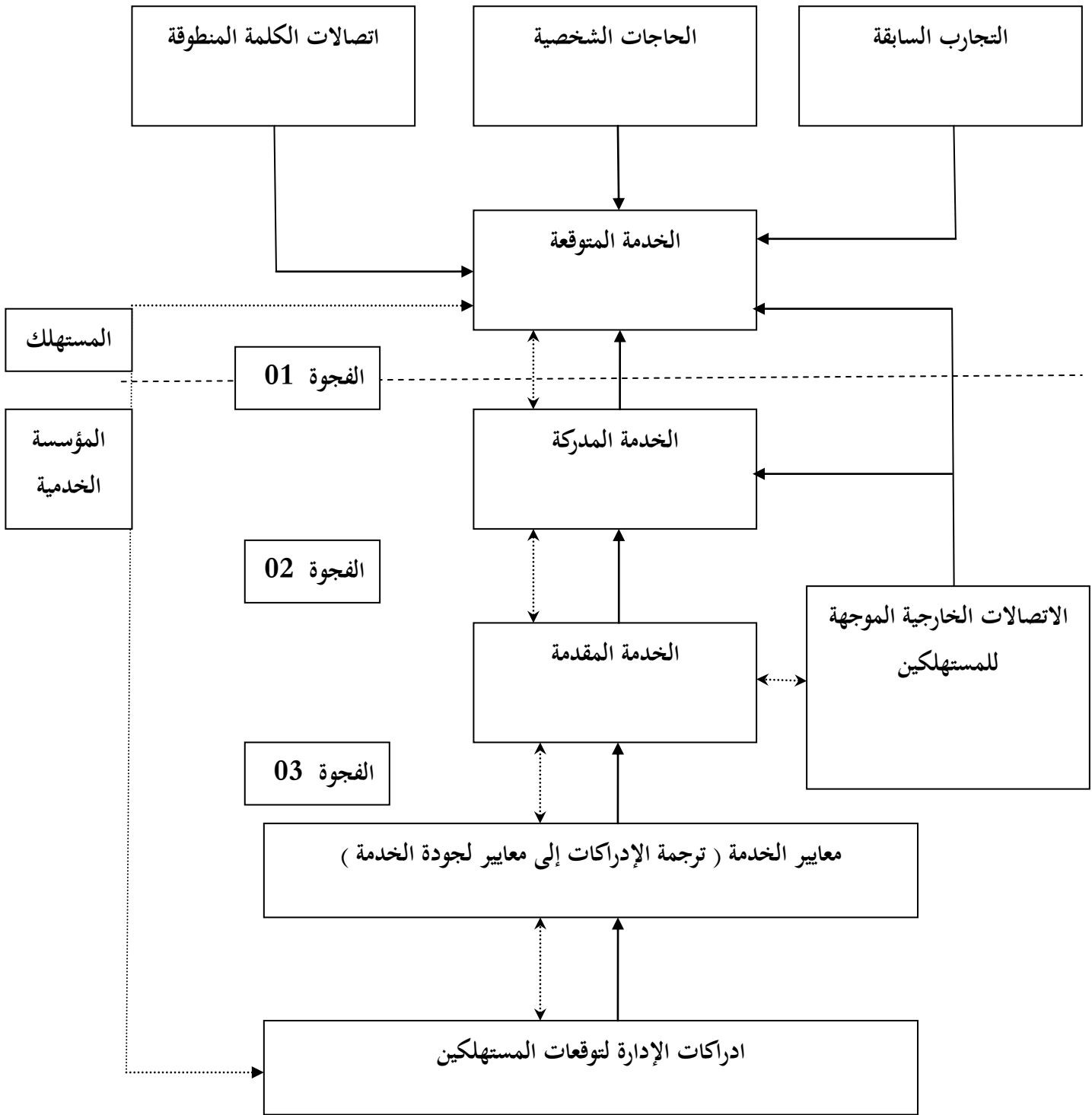
3-1- توقعات الزبون : وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها.

3-2- إدراكات الزبون : وهي النقطة التي يدرك بها الزبون فعليا كما قدمت له.

والشكل الموالي يوضح مختلف هذه الفجوات.

¹ جباري فادية، مرجع سابق، ص، 100.

الشكل رقم (08) : نموذج فجوة جودة الخدمات



Source: kotler et debois, **marketing management**, 10^{ème} publication, paris, 2000, p 452.

يمثل الجزء العلوي من النموذج الفجوة التي تتلق بالزبون والتي تتطلب قياسا خارجيا، بينما يمثل الجزء السفلي الفجوات الأربع المتعلقة بمقدم الخدمة والتي تتطلب قياسا داخليا وهي كما يلي¹:

الفجوة الأولى : تقع بين توقعات العميل وإدراكات المؤسسة، وغالبا ما نجد أن إدارة المنظمة ترى توقعات الجودة بطريقة غير صحيحة، فقد لا تدرك دائما بدقة رغبات العملاء وكيفية الحكم على العميل على مكونات الخدمة، لأن المعلومات التي لديها غير صحيحة عن السوق وأنماط الطلب أو تم تفسيرها بصورة خاطئة.

الفجوة الثانية : تقع بين إدراك المنظمة وتحديد درجة دقة مواصفات الجودة، وهي تعني أن مواصفات الجودة لا تتطابق مع توقعات الإدارة، وقد يرجع السبب لعدم قدرة المنظمة على وضع مستويات الجودة واضحة لكنها لا ترقى لمنتوجات توقعات المستهدفين، أو قد تكون واضحة وتروق للعملاء لكنها لا ترقى إلى طموحات الإدارة، مثلا قد ترغب إحدى شركات الطيران في سرعة الرد على المكالمات الهاتفية ولكن ليس لديها الإمكانيات اللازمة.

الفجوة الثالثة : تقع بين تحديد مستوى جودة الخدمة والتسليم الفعلي للخدمة، حيث أن هناك كثيرا من العوامل التي تؤثر على أداء الخدمة ومنها تكون المواصفات معقدة وغير مرنة أو أن العاملين غير مقتنعين بالمواصفات المطلوبة أو أنهم غير مدربين بصورة كافية على أداء الخدمة، أو لا يكون لديهم الحافز الكافي لأداء الخدمة أو وجود أنظمة التشغيل سيئة، مما يؤثر على مستوى جودة الخدمة العمومية المؤداة واختلاف ذلك المستوى المرغوب والمحدد مسبقا.

الفجوة الرابعة : تقع بين أداة المنظمة والاتصال بالسوق وهي تعني بأن الوعود المعطاة من خلال أنشطة الاتصال الترويجي لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة، وقد يرجع السبب لعدم التنسيق أو ضعفه بين العمليات والتسويق الخارجي في المنظمة.

الفجوة الخامسة : تقع بين الخدمة المؤداة والمتوقعة، وتعني أن الخدمة المدركة لا تتطابق مع الخدمة الفعلية وقد يكون ذلك لحدوث أكثر من فجوة في آن واحد.

4- نموذج أداء الخدمات : يطلق على نموذج أداء الخدمات (service performance) الذي يعرف اختصارا بـ (servperf) وجاء هذا النموذج نتيجة للانتقادات التي وجهوها لنموذج جودة الخدمة وخاصة ذلك

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة و جودة الخدمة العمومية، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 299.

الجزء المتعلق بالتوقعات، حيث يقوم هذا النموذج على أساس أنه من غير المناسب قياس جودة الخدمة بالاعتماد على الفرق بين توقعات وإدراكات العملاء، والمقياس الذي يجب الاعتماد عليه هو مقياس الأداء الفعلي للخدمة.

المطلب الثالث: متطلبات ومعيقات تحقيق الجودة في المنظمات العمومية.

لتنتمك المنظمات العمومية من تحقيق نوعية متميزة في خدماتها، لا بد من توافرها على مجموعة من المتطلبات، ومن ثم محاولة مواجهة مختلف المعوقات التي يمكن أن تؤثر على مستوى جودة خدماتها وعلى هذا الأساس سيتم التطرق إلى ما يلي:

1- متطلبات تحقيق جودة الخدمة العمومية: يمكن تحقيق الجودة في الخدمات بالقطاع الحكومي من خلال اعتماد المبادئ التالية:¹

1-1- حكومة محفزة : إن الرؤية الجديدة للحكومة هي أن تكون حومة محفزة للغير أكثر من كونها منفذة، إذ إن وظيفتها التأكد من أن الخدمات المفترض تقديمها من قبل المنظمات العمومية قد قدمت بأعلى مستوى وأقل تكلفة.

1-2- حكومة مملوكة للمجتمعات المحلية: إن تقوية المجتمعات المحلية يجعلها مالكة للخدمات التي تقدم إليها، كذلك فإن المجتمع المحلي يلتزم نحو أعضاء المجتمع، فأعضاء المجتمع المحلي هم الملاك وهم أصحاب المصلحة الحقيقية.

1-3- حكومة تنافسية: حكومة تساعد على التنافس بدلا من تقديم الخدمات، لأنه عندما تكون هناك منافسة تكون هناك خدمة أفضل، وبأني دور الإدارة الحكومية دور المراقب والتحقق من أن الخدمة قد قدمت وفقا للمعايير المطلوبة.

1-4- حكومة موجهة بالنتائج: إن إدارة الحكومة " بالنتائج " من الأساليب الحديثة، فلا بد للإدارة الحكومية من السعي للحصول على نتائج حقيقية عن الإنجاز والتركيز على المخرجات ما الذي تحقق وما الذي أنجز) مثلا التحقق من مدى جودة أو ملائمة خريجي المنظمات التعليمية لسوق العمل، وقدرة الخريج على التعامل مع معطيات ومتطلبات العمل.

¹ علي أحمد ثاني بن بود، دور جوائز الجودة و التميز في قياس و تطوير الأداء في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009، ص 08.

1-5- حكومة تدار بالعميل : يعني ذلك الاهتمام باحتياجات المستهلك أكثر من الاهتمام بالمتطلبات البيروقراطية، وذلك لأن تقديم الخدمة بالطريقة التي يريدها ويتوقعها متلقي الخدمة (العميل) هو الأساس الذي يجب أن نعمل في ضوءه المنظمات الحكومية فذلك يعد أهم متطلبات تحقيق الجودة من خلال استخدام الوسائل المناسبة والتي يمكن من خلالها التعرف على رأي المستهلك.

1-6- حكومة متوقعة للأحداث : إن الحكومة التي تعمل بروح منظمات الأعمال تركز على الوقاية لتقليل الإنفاق على الحوادث، ولاشك أن الانشغال بالعمل التنفيذي البحث لا يترك مجالاً لأن تفكر الإدارة فيما يجب التخطيط له أو توقعه من أحداث أو ظروف مستقبلية مستحقة، وعليه فإن كل ما تسعى إليه هو معالجتها للمشاكل وليس التنبؤ بها ومنع حدوثها أو اتخاذ الإجراءات الوقائية.

1-7- حكومة لامركزية : لقد أصبحت المركزية من أهم أمراض المنظمات غير الناجحة وعلى العكس من ذلك فإن التمكين وتفويض الصلاحيات واللامركزية، هي السمة التي يجب أن تتميز بها المنظمات الحكومية الحديثة، والتي يمكن من خلالها إطلاق الطاقات الإبداعية والابتكار وتحمل المسؤولية، خاصة في ظل أنظمة المعلومات الحديثة والمتطورة والتي تدعم المشاركة في اتخاذ القرارات وتحقيق التميز.

1-8- حكومة موجهة بالسوق : إن الحكومة التي تأخذ قراراتها بنفسها لتحقيق أهدافها غالباً لا تستطيع الوفاء باحتياجات المستهلكين، لذا فمن الضروري هيكلة السوق (وضع قواعد العمل)، وإتاحة المعلومات بحيث تكون تحت نظر المستهلكين، ودعم أو تسهيل عمل القطاع الخاص، وزيادة الاستثمار أو الإقلال منه في سوق من الأسواق، واستخدام الضرائب لتصبح حافزاً أو وسيلة لتوجيه السوق، ونحو ذلك من السياسات.

2- معيقات تطبيق إدارة الجودة الخدمة العمومية: رغم أن المنظمات الحكومية تدرك ضرورة وأهمية تحسين الجودة، وبالرغم من قدرتها على توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لتحسين الجودة إلا أن تطبيق أسلوب تواجده العديد من المعوقات أهمها:¹

1-2- عدم ملائمة الثقافة التنظيمية: إن أن فعالية تحسين الجودة في المنظمات الحكومية تعتمد بشكل كبير على الثقافة التنظيمية بها، والملاحظ أن الوضع الحالي لثقافة المنظمة الحكومية لا يلاءم تطبيق هذا المدخل لغياب تشجيع الإبداع والابتكار، وفي المقابل التركيز على الرقابة والتدقيق بصورة تقليدية، فضلاً عن تغلب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة.

¹ واعر وسيلة، الملتقى دور الحكومة في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، جامعة منتوري، قسنطينة، ص 13.

2-2- عدم إدراك القيادة الإدارية: من خلال عجزها عن توضيح التزامها بتحسين جودة خدماتها، وهذا يعد أهم المعوقات وأكثرها خطورة.

ويمكن إيجاز أهم المعوقات التي تواجه المنظمات العمومية لتحقيق جودة خدماتها في أربعة عناصر أساسية هي:¹

- ✓ مشكلة عدم القدرة على التحديد الدقيق لعملاء المنظمة العمومية.
- ✓ صعوبة قياس مستوى أداء الخدمات العمومية وإنتاجيتها.
- ✓ مشكلة التركيز على مدخلات النظام والعمليات أكثر من التركيز على المخرجات.
- ✓ الثقافة العامة التي تتبناها الأجهزة الحكومية.

ونتيجة لكل هذه المعوقات فالمؤسسات العمومية تجد صعوبة في تطبيق الجودة، التي ستضمن لها رضا وولاء المواطن وهو الهدف الذي تصبه إليه، لهذا كان من الضروري على المؤسسات العمومية العمل على تخطي هذه العقبات.

¹ علي أحمد بن بود، مرجع سابق، ص 10.

المبحث الثالث: تأثير الادارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية

أصبحت الإدارة الإلكترونية واقعا ملموسا تفرض تقديم خدماتها بشكل إلكتروني لفائدة المستفيدين من موظفين ومواطنين وفق العديد من الإجراءات والتقنيات، وهذا لضمان تقديم خدمات أفضل للمصلحة العامة وكسب رضا الجميع، حيث تعتمد على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات باعتبارها أهم وسيلة تعتمد عليها الإدارة في تقديم خدماتها. ومن خلال هذا المبحث سنتطرق الى كيفية تقديم هذه الخدمة في ظل الإدارة الإلكترونية على النحو التالي :

المطلب الأول: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية؛

المطلب الثاني: انعكاسات وظائف الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية؛

المطلب الثالث: سير الخدمة في الإدارة العمومية وفق نظام الإدارة الإلكترونية.

المطلب الأول: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية.

يمكن القول أن هذا الأثر يتجلى في تحقيق العناصر التالية :

1- مردودية الخدمة العمومية : حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية مشاريع الخدمة العمومية/ ومختلف إسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطن وانعكاساتها على واقع الجهاز الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن، وثقته بمؤسسات الخدمة العامة وذلك من خلال ما يلي:¹

✓ تقليص تكاليف الخدمة، من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال، مما يتيح تخفيض التكاليف.
✓ سرعة الاستجابة والدقة من خلال إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة، وهذا لربح الوقت، ودفع الإدارة لتوفية التزاماتها.

✓ سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة، انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، حيث يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإنهاء المعاملات، ولا فرصة للاستئثار لخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة العامة.

✓ الخدمات الإلكترونية المقدمة، أي كيفية تقديم الخدمة للمستفيد والهم من ذلك الكفاءة السرعة والاعتيادية أثناء تسليم الخدمة في الوقت المناسب بما يفوق توقعات المستفيد، وهنا تحقق لدى هؤلاء المستفيدين حالة الرضا المنشود من الخدمة الإلكترونية.

2- البوابة الإلكترونية: هي عبارة عن مدخل موحد لمجموعة كبيرة من الخدمات الإلكترونية أو للتطبيقات التي تشترك في نطاق قطاعي محدد، أو المصادفة لخدمة الجمهور من طبيعة متشابهة، وهي أيضاً الحل الذي يسمح بتجميع المحتوى من مصادر مختلفة، وينطوي على التواصل الفعال بين الجهات المسؤولة عن توفير وتحديث البيانات والمعلومات على أساس إقليمي واسع يستند على منطق المشاركة والتواصل.²

¹ ليان قطي، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سوريا، 2006، ص 1.

² Alain Busson، **les politiques en_faveur_de l'e-gouvernement en Europe**.information society technologies.France،2005 p 16.

فمن خلال البوابة الإلكترونية يستطيع المواطنون والمقيمون ومنظمات الأعمال والجهات الإدارية الأخرى في أي مكان الوصول إلى الإدارة وتنفيذ التعاملات بها بسرعة وكفاءة وفعالية.¹

كما وأن وجود الحاسب واستخداماته في عمليات تشغيل البيانات إلى اقتضاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة، التي كانت تحوز اهتمام كبير في الأنظمة اليدوية حيث أصبحت من المزايا التي تقدمها تلك الحاسبات هي تحقيق الدقة مقارنة بالعنصر البشري، فآلة صماء ليس لديها أي أساس كي تقوم بالسرقة أو الاختلاس، كما لا يوجد للحاسب مصلحة شخصية.

المطلب الثاني: انعكاسات وظائف الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية

1- التخطيط الإلكتروني:

تعتبر الخطط الطويلة والمتوسطة الأجل جوهر عملية التخطيط والتي تتحقق من خلالها أهداف المؤسسة، أما فيما يخص التخطيط الإلكتروني فالخطط مرنة ومتغيرة بصورة ديناميكية، ومستمرة تعتمد على تدفق كم هائل من المعلومات عن بيئة الإدارة العمومية حيث لا يقتصر التخطيط الإلكتروني على الإدارة العليا، بل يتم إشراك كافة الموظفين في وضع الخطط والبرامج للعمل نظرا لمعرفتهم بالمواقف الفعلية في علاقة الإدارة بالمواطن، والمشكلات التي تعيق تقديم الخدمة، لذلك يتم اعتماد التخطيط الأفقي بدلا من الاتجاه التقليدي السائد المتمثل في التخطيط من الأعلى إلى الأسفل.²

2- التنظيم الإلكتروني:

حيث يحرص على إحداث تغييرات وتعديلات في الهياكل التنظيمية نفسها لمواجهة عيوب ومشاكل التنظيمات الإدارية التقليدية، ويتم ذلك من خلال استخدام الحاسب الآلي في إعادة تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الاختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم واستحداث أخرى جديدة تعمل وفقا للنظام

¹ محمد راتول و آخرون، الحوكمة الإلكترونية و التحديات، الملتقى العالمي الدولي الرابع حول: عصنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية و إشكالية اعتماد التجارة الإلكترونية في الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي، خميس مليانة، الجزائر، 26-27 أبريل 2011، ص 14.

² إيمان عبد المحسن زكي، الحوكمة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2009، ص 103.

الإلكتروني، وبهذا يصبح التنظيم أكثر مرونة ومتغير تبعا لطبيعة المهام والأنشطة مما يساعد على تقديم الخدمة بصورة أفضل وتوطيد العلاقة بين المؤسسة والزيون.¹

3- القيادة الإلكترونية:

فالموظف الذي يعمل في نطاق الخدمة العمومية ليس في حاجة إلى الرجوع إلى رؤسائه وإنما يرجع إلى قاعدة البيانات الموجودة في مكان عمله، لذا فالقائد الإلكتروني هو قائد معرني يقدم استشارات، ويحل المشكلات، ويتيح الفرص أمام الموظفين لابتكار ويكافئ الأداء المتميز ويدير ذاته قبل أن يدير الآخرين، ويشجع فرق العمل وينمي الولاء لدى الموظفين.

4- الرقابة الإلكترونية:

توفر النظم الإلكترونية والاتصالات السريعة المتشابكة، معلومات هائلة عن الأداء الفعلي والآني، مما يزيد ذلك من فعالية الرقابة في تصحيح الانحرافات وقت حدوثها وتصبح الرقابة فورية، حيث يكون الرقابة داخلية وخارجية وخاصة الرقابة على النظم الإلكترونية، وذلك للحفاظ على أمن المعلومات فيها، وترتكز الرقابة الإلكترونية على النتائج وليس على المدخلات، ويتطلب نجاحها نوعا من الالتزام الذاتي لدى الموظفين وتحويل الرقابة إلى رقابة ذاتية بدافع من الالتزام وليس الخوف.

5- الخدمات الإلكترونية:

تعد عملية تقديم الخدمة الإلكترونية، وتسليمها من عناصر تحقيق الميزة التنافسية والأساس المرتكز عليه في مجال القيمة المضافة، حيث تشغل التعريف بكيفية تقديم الخدمة الإلكترونية للمستفيد والأهم من ذلك الكفاءة، السرعة والاعتيادية أثناء تسليم الخدمة في الوقت الحقيقي.²

¹ محمد عبد الفتاح حافظ، الإدارة الإلكترونية للموارد، دار الفتح للتجليد الفني الإسكندرية، 2008 ص ص 288-289 .

² بشير عباس العلاق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004، ص 64.

المطلب الثالث: سير الخدمة في الإدارة العمومية وفق نظام الإدارة الإلكترونية

مع نظام الإدارة الإلكترونية تمكن أن تنجز خدمات الإدارات العمومية بدلا من إنجازها بالطريقة التقليدية وما تتسم به من بطء وذلك مع تطور المبادئ العامة التي تحكم الإدارات العمومية والتي هي كالتالي:

1- مبدأ دوام الإدارية العمومية :

ويعني ذلك المبدأ دوام سير الإدارات العمومية واستمرارها في تقديم خدماتها بانتظام حتى لا يشب الخلل والاضطراب في المجتمع، ويترتب على إقرار هذا المبدأ نتائج متعددة أهمها إزالة أو تنظيم إضراب الموظفين وكذلك تنظيم استقالتهم، ولاشك أن تقدم الخدمات العمومية وفق نظام الإدارة الإلكترونية ودون تدخل من جانب الموظفين أو يعدد قليل منهم يقلل من خطورة الإضراب، ويؤكد نظام الإدارة الإلكترونية أكثر من غيره مبدأ سير الإدارات العمومية.¹

حيث يستطيع المواطن في الإدارة الإلكترونية الحصول على الخدمة أو المعلومة الرسمية التي يسعى إليها في أي وقت شاء على مدار 24 ساعة، حيث يمكن الدخول شبكة الانترنت في وقت متأخر للإطلاع لكلي الأمور والتي تهمه، عوضا عن انتظار مواعيد فتح مكاتب الإدارة العمومية.

2- مبدأ المساواة أمام الإدارات العمومية:

يعني أن المواطنين متساوون أمام الإدارات العمومية ما توفرت فيهم الشروط المطلوبة خاصة، فيما يتعلق بالاستفادة من خدماتها، وبعد إدخال نظام الإدارة الإلكترونية ينبغي مساعدة أولئك الذين لا يستطيعون استخدام الحاسوب أو الولوج إلى شبكة الانترنت حتى يمكنهم الاستفادة من الخدمات التي تقدمها الإدارة الإلكترونية حيث يقتضي نجاح نظام الإدارة الإلكترونية والاستفادة من الخدمات عن طريق الانترنت وتوصيلها إلى المستفيدين توفير البنية التحتية والأجهزة الإلكترونية اللازمة وجعلها في متناول أي المواطنين الذين لا يملكون هذه الأجهزة أو تمكن أن يتم ذلك عبر إقامة الأكشاك الإلكترونية يستطيع طالب الخدمة من خلالها الحصول عليها.

¹ سعد عباس حمزة الخفاجي، الحكومة الإلكترونية: الأبعاد النظرية و آليات التطبيق، العدد 23، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة بغداد 2010، ص 01.

3- مبدأ قابلية نظام الإدارة العمومية للتغيير:

يعني بهذا المبدأ أنه حتى حق الإدارة العمومية التدخل في أي وقت لتعديل أو تغيير القواعد التي تحكمها، لتحقيق المصلحة العمومية على أفضل وجه.¹

4- مبدأ الالتزام بالتشغيل الصحيح للإدارات العمومية:

يعني هذا المبدأ أنه يجب توفير الخدمة وتقديمها في هذه الإدارات وتمكين المواطن من الاستفادة منها في أي وقت، وكذلك التجاوب مع تقنيات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة والذي من شأنه مواكبة البيئة العصرية لتحقيق المواطنين مزيدا من الخدمات العمومية المحسنة بطريقة سهلة وأدق، ويضمن الإدارة مزيدا من الكفاءة في الإنجاز والاقتصاد في النفقات.

5- الإدارة الإلكترونية وممارسة الديمقراطية:

ويظهر ذلك عن طريق رصد أصوات المواطنين بسرعة ودقة، كما يستطيع المواطن دخول الاجتماعات العامة والإطلاع على جدول أعمالها ومحاضر جلساتها، فضلا عن أنها تزيد من رضاها بإدارتها العمومية بسبب سهولة حصولهم على الخدمات العمومية التي يريدون الحصول عليها ونذكر منها :

- **استطلاعات الرأي:** سهل نظام الإدارة الإلكترونية من توسيع نطاق تطبيق الحرية وإتاحة أكبر قدر من مشاركة المواطنين في إدارة شؤونهم مما يشعرهم بالرضا عن إدارتهم العمومية والاقنتاع بأعمالها.
- **الرضا بالخدمات:** إن تقديم الخدمات العمومية عن طريق الإدارة الإلكترونية يضاعف من جودتها ويقلل من تكلفتها ويكاد يلغي وقت انتظارها سرعة أداءها وهذا ما يتبعه رضا المواطنين عن إدارتهم العمومية ومن جهمهم ثقتها التي هي أساس شرعية وجودها.²
- **تسهيل المعاملات اليومية للمواطنين:** لا ريب أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يشهدها العامل حاليا فتحت للإنسان آفاق رحبة لسرعة انتقال المعلومات وإمكانية الاتصال والتعامل من خلال

¹ عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2008، ص 84.
² عبد الفتاح بيومي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2008، ص 196.

شبكة الأنترنت، التي حرصت الدول على الاستفادة منها في الإدارات العمومية لتقديم خدماتها بسهولة ويسر¹.

● **التغلب على مشكلة البيروقراطية :** أدت البيروقراطية إلى عرقلة الخدمات العمومية عن السير الصحيح لها وصارت عبأ على الإدارة العمومية في أداء خدماتها، كما ضيقت على المواطنين وتعطيل سير الخدمات العمومية، ومع تطبيق الإدارة الإلكترونية ستؤدي إلى تقليص البيروقراطية، والتحقق من الروتين في أداء الإدارات العمومية لخدماتها لأن المعاملات الإلكترونية فيما تقود إلى الاستغناء عن المستندات الورقية، كما تؤدي إلى تسهيل إجراءات المعاملات الإدارية من خلال اللجوء إلى شبكة الانترنت، وبصورة تضبط العلاقة بين الموظفين والمواطنين مع وجود رقابة صارمة، فلا يكفي حصول المواطنين على الخدمة العمومية².

● **حدوث تغييرات حديثة على الأعمال الإدارية :** سيؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى حدوث تطورات بمكان العمل وبالنسبة للمواطنين كذلك، سيتغير نظام إثبات حضورهم وانصرافهم ويتم الاستغناء عن موظف السجلات، وتوقيع الحضور والانصراف، لتحل مكانها البطاقة الإلكترونية واستعمال السيمات البيولوجية كالبصمة، قزحية العين، وأصبح يمكن للموظف من تأدية وظيفته حتى من خارج عمله على مدار اليوم عن طريق التعامل بالبريد الإلكتروني بواسطة جهاز الحاسوب المحمول وهو ما يطلق عليه الموظف الإلكتروني.

● **الارتقاء بكفاءة الإدارات العمومية :** أوضح مظهر للرقى الإداري أن تبدو الخدمات العمومية شاملة ومحكمة الأداء، وأن استلزم ذلك حدوث تغيير جذري في آليات تقديم الإدارات العمومية لخدماتها بشكل يتماشى مع التطورات السريعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما أفرزته من ضرورة التنسيق والتكامل بين الإدارات العمومية في تقديم الخدمات والشفافية في الأداء على نحو يحمي المعلومات والبيانات الشخصية في نفس الوقت.

● **الارتقاء من خلال التكامل بين الجهات الإدارية :** حصول المواطن على خدمة سريعة ودقيقة هو أساس توجه نحو الإدارة الإلكترونية، واعتبار المواطن المحور الرئيسي للخدمة، لنيل رضاه وكسب ثقته

¹ داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الالكترونية و أثارها على النظام القانوني للموقع العام و أعمال موظفيه، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية، 2007، ص 192.

² عبد القادر الشخيلي وآخرون، النزاهة والشفافية و الإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 354.

وتحقيق رغباته، وسوف تؤدي تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تغيير نظرة الإدارات العمومية إلى المتعامل معها لتحويل إلى "زبون" بدلا من مستفيد¹.

وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية تعد فرصة للارتقاء بالخدمات العمومية وتحسين مستوياتها، وذلك بالتقليل من نسبة الأخطاء والإهمال الناشئ عن الكم الهائل من الوثائق والملفات، وكسب ثقة المواطن وحصوله على الخدمات بسرعة ومرونة في الإجراءات، ذات جودة عالية وبالتالي زيادة ثقته في الإدارة المقدمة للخدمة.

¹ داود عبد الرزاق الباز، مرجع سابق، ص، 214

خلاصة:

لقد أصبح البحث عن تقديم الخدمة العمومية بالجودة المطلوبة هدف تسعى إليه المنظمات العمومية، نظرا لإلحاح المواطن على حصوله على الخدمة كما يريد، و للوصول إلى الخدمات بالجودة المطلوبة لا بد من دراسة متطلبات رغبات المواطن عن طريق استخدام مختلف المعايير التي تعكس مستويات تحقيق الجودة، كما انه على مختلف المؤسسات الحكومية أن تسعى جاهدة إلى كسب رضا المواطن عن طريق مراعاة مختلف متطلبات تحقيق الجودة بالمؤسسات العمومية ومحاولة مواجهة مختلف الصعوبات التي تحول دون تحقيق أهدافها.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بلدية عين

الزرقاء-تبسة-



الفصل الثالث: الدراسة حالة بلدية عين الزرقاء - تبسة -

تمهيد:

تعتبر الجماعات المحلية من أهم المؤسسات التي تتعاضد حاجاتها يوم بعد يوم لتبني مفهوم الإدارة الالكترونية، وذلك بحكم علاقتها الكثيفة والمتبادلة والقريبة من المواطنين وهو ما يتطلب منها ضرورة العمل الجاد على الارتقاء بمعالم الإدارة الالكترونية التي أصبحت تواكب اليوم مختلف التطورات التكنولوجية الحاصلة، وذلك من خلال توفير مختلف المتطلبات الضرورية لإنجاح هذا التطبيق و البحث عن أحسن الطرق المطلوبة لتحقيق وتحسين جودة الخدمة العمومية.

ومن خلال هذا الفصل الإجابة عن الإشكالية المطروحة وهذا من خلال الدراسة الميدانية لبلدية عين الزرقاء باعتبارها إدارة إقليمية وتمثل قطاع من الجماعات المحلية لتقديم جودة الخدمة العمومية.

وسنقوم بعرض لتحليل وتفسير النتائج الخاصة بكل فرضية وهذا بعد عرض مفهوم الإدارة المحلية، وكذلك نبذة عن المؤسسة العمومية محل الدراسة - بلدية عين الزرقاء - تبسة - وذلك من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول: عموميات حول الإدارة المحلية

المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثالث: منهجية الدراسة، تحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الأول: عموميات حول الإدارة المحلية

تعد الإدارة المحلية أسلوبا من أساليب التنظيم المحلي، يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتجة ومستقلة، وتمارس ما يسند إليها من اختصاصات تحت إشراف الحكومة المركزية، ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم الإدارة المحلية من خلال النشأة والتطور، مروراً بالمجالس البلدية في الجزائر ثم نستعرض دور البلدية في تقديم الخدمات على النحو التالي

المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية؛

المطلب الثاني: المجالس البلدية في الجزائر؛

المطلب الثالث: دور البلدية في تقديم الخدمات.

المطلب الأول: مفهوم الإدارة المحلية

يعد نظام الإدارة المحلية في الجزائر من أقدم النظم المحلية، إذ يمكن إرجاعه إلى العهد العثماني في بداية القرن السادس عشر، ومن خلال هذا المطلب نتطرق إلى تعريف، نشأة وتطور، ومستويات الإدارة المحلية.

1- تعريف الإدارة المحلية:

تعددت التعريف التي تناولت مفهوم الإدارة المحلية، تبعا لوجهات نظر الفقهاء والمفكرين.

- حسب الكاتب البريطاني كرام مودي تعرف على أنها : مجلس منتخب تتركز فيه الوحدة المحلية ويكون عرضة للمسؤولية السياسية أمام الناخبين وسكان الوحدة المحلية ويعتبر مكملا لأجهزة الدولة.¹
- ويعرفها العطار: بأنها توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات منتخبة أو محلية تباشر اختصاصاتها تحت إشراف الحكومة ورقابتها.²

وأهم ما يميز هذا التعريف أنه ركز على الجانب الانتخابي، والتركيز على رقابة وإشراف الحكومة المركزية.

- وعرفها الشيخلي بأنها أسلوب من أساليب التنظيم الإداري للدولة، تقوم على فكرة توزيع النشاطات والواجبات بين الأجهزة المركزية والمحلية، وذلك لغرض أن تتفرع الأولى لرسم السياسة العامة للدولة، إضافة إلى إدارة المرافق القومية في البلاد، وأن تتمكن الأجهزة المحلية من تسيير مرافقها بكفاءة وتحقيق أغراضها المشروعة.³
- وينظر الزغبي للإدارة المحلية على أنها أسلوب الإدارة بمقتضاها، يقسم إقليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي، تتمتع بشخصية اعتبارية ويمثلها مجالس منتخبة من أتباعها مع الإدارة مصالحها تحت إشراف ورقابة الحكومة المركزية.⁴

كما سبق ومن خلال التعاريف السابقة وقواسمها المشتركة يمكن تعريف الإدارة المحلية بأنها جزء من النظام العام للدولة منحها الحكومة المركزية شخصية معنوية، ووحدات من أجل احتياجات مجتمعها المحلي ممثلة بهيئة منتخبة، تعمل تحت رقابة وإشراف السلطة المركزية.

¹ Modie Grame, **the gouvernement of Great Brittan Methuen**, 1965

² فؤاد العطار، مبادئ في القانون الإداري، القاهرة، 1955، ص 176.

³ عبد الزقاق الشيخلي، العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارات المحلية، المعهد العربي، بيروت، 2002، ص 23-25.

⁴ خالد سمارة الزغبي، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفايتها منشأة المعارف، الإسكندرية 1984، ص 65.

2- نشأة وتطور الإدارة المحلية في الجزائر

يعد نظام الإدارة المحلية في الجزائر من أقدم النظم المحلية، إذ يمكن إرجاعه إلى العهد العثماني في بداية القرن السادس عشر (1516م) ويمكن تقسيمه إلى ما يلي:¹

2-1- المرحلة الأولى (العهد العثماني):

في هذه المرحلة قسمت البلاد من الناحية الإقليمية إلى أربعة مناطق وهي:

- بابليك دار السلطان خاص بالعاصمة وضواحيها.
- بابليك التيطري وعاصمته المدية.
- بابليك الغرب وعاصمته وهران.
- بابليك الشرق وعاصمته قسنطينة.

يتكون البايليك من تنظيمات إقليمية إدارية أخرى أقل حجماً من الأولى وهي البلدة (البلدية)، المنطقة، الوطن، كما يتكون البايليك من عدة مستويات وهي:

الباي، ديوان الباي، المجلس الاستشاري، المصالح الإدارية بالبايليك وهنا تمثلت صلاحيات واختصاصات الباي في المحافظة على النظام والأمن العموميين والحيلولة دون انتفاضة السكان المحليين والسهر على جباية الضرائب.

2-2- المرحلة الثانية (أثناء فترة الاحتلال الفرنسي):

إعتمدت السلطات الفرنسية في إدارتها المحلية للجزائر. سياسات متعددة، فلقد كانت تلجأ إلى الاستعانة بالشخصيات ذات النفوذ من المواطنين، وأحياناً تلجأ إلى الاستفادة من النظم التي كانت سائدة.

ففي المرحلة الأولى (1830 – 1887) قسمت الجزائر إلى ثلاثة أقاليم :

- أقاليم مدينة يقيم فيها الأوروبيين وتخضع لنفس النظام المعمول به في فرنسا.
- أقاليم عسكرية يسكنها الجزائريون وتخضع للإدارة العسكرية.

¹ ناجي عبد النور، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)، جامعة عنابة، ص 78.

- المناطق المختلطة وتحتوي على العنصر الأوروبي وعدد قليل من السكان الجزائريين تخضع الأوروبي للإدارة المدنية والجزائري للإدارة العسكرية.

وقد أنشأت في هذه المرحلة المكاتب البلدية بهدف تسهيل الاتصال بين الحاكم والمحكوم.

أما المرحلة الثانية اعتبرت الجزائر ملحقة فرنسية، حيث قسمت البلاد إلى ثلاثة ولايات، وهي الجزائر، وهران، قسنطينة، وعلى رأس كل ولاية والي يساعده مجلس ولائي، ثم قسمت الولايات إلى بلديات حسب تواجد العنصر الأوروبي والجزائري وأقيمت مجالس بلدية حسب التقسيم السابق.

2-3- المرحلة الثالثة:

وفي هذه المرحلة تم إنشاء ما يعرف بالمجالس المحلية أثناء الثورة التحريرية، جاء هذا القرار في مؤتمر الصومام سنة 1956، وينص على خلق إدارة محلية خاصة بكل وحدة إقليمية، وتم إنشاء مجلس للولاية مهامه موزعة على الشؤون السياسية والعسكرية، وهو مؤطر بمياكل ومكاتب وأجهزة إدارية¹ أما المجالس الشعبية البلدية فقد أنشأتها الثورة لتأطير المدنيين وتنظيمهم وربطهم مباشرة بجيش جبهة التحرير الوطني.

2-4- المرحلة الرابعة:

وهي مرحلة الاستقلال حيث عاشت الجزائر غداة الاستقلال حالة فراغ إداري، بعد الهجرة الجماعية للإطارات الأوروبية، ولتجاوز هذه الوضعية، عمدت السلطات العامة إلى اتخاذ جملة من الإجراءات على مستوى التأطير والتنظيم الإداري المحلي والتشريع في اتجاه الإصلاح الإداري، فلجأت إلى تخفيض عدد البلديات عن طريق دمج عدة بلديات مع إمكانية إدارتها وتسييرها، فأصبح بذلك عدد البلديات 687 بلدية، أما على مستوى التأطير تم تنظيم دورات تدريبية وملتقيات لصالح موظفي البلدية لتأهيلهم للقيام بالعمال الإداري.

¹ ناجي عبد النور، مرجع سابق، ص 80.

أما الإصلاح في المجال التشريعي، فقد كرسه دستور 1963، حيث اعتبر البلدية أساسا للمجموعة الإدارية، كما هو وارد بالمادة (9) ثم صدر أول نص قانوني ينظم الجماعات المحلية تمثل في الأمر رقم 24/67 الصادر في 18 جانفي 1967 المتضمن القانون البلدية ثم صدور الأمر رقم 38/69 المؤرخ في 23 ماي 1969 المتضمن لقانون البلدية الولاية وبموجبه أكلت للبلدية عدة مهام سياسية واقتصادية واجتماعية وثقافية.

المطلب الثاني: المجالس البلدية في الجزائر

حيث تم التطرق في هذا المطلب إلى التعريف بالبلدية ومجالسها.

1- تعريف البلدية:

لقد اختلفت التعاريف المتعلقة بالبلدية بحسب كل قانون من القوانين التي تنظمها وكذا بحسب الفترة التي جاء فيها كل قانون.

- فقد عرفها قانون البلدية رقم 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967: ¹ "بأنها الجماعة الإقليمية السياسية والإدارية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية الأساسية" وهذا ما يبرهن كثرة وظائف البلدية في ظل النظام الاشتراكي آنذاك.

- وعرفت المادة الأولى من القانون رقم 08/90 المؤرخ في 11/04/1990 بأنها: "البلدية هي الجماعة الإقليمية الأساسية وتتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتحدث بموجب القانون".²
- بمعنى أن البلدية هي وحدة لامركزية أساسية ومنحها الشخصية المعنوية باعتبارها مرفق عمومي لها حقوق كما عليها التزامات مما يجعلها متميزة عن الأفراد المسيرين لها وكذا باعتبار أن الاستقلال المالي من خصائص الشخصية المعنوية.

- وعرفها قانون البلدية رقم 10-11 المؤرخ في 22/07/2011 المتعلق بقانون البلدية: "البلدية هي الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة، وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية المستقلة، وتحدث بموجب قانون".³
- وهو نفس تعريف القانون 80/90 لها، إلا أنه أضاف في المادة الثانية منه أن البلدية هي القاعدة الإقليمية اللامركزية ومكان ممارسة المواطنة وتشكل إطار مشاركة المواطن في تسيير الشؤون العمومية باعتبار البلدية تشكل الإطار المؤسسي للممارسة الديمقراطية المحلية.

¹ القانون 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 06.

² القانون 80/90 المؤرخ في 11 أفريل 1990، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 20.

³ القانون 10/11 المؤرخ في 3 جويلية 2011، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 37.

2- تشكيل المجالس البلدية:

لقد نص قانون البلدية رقم 9/80 على كيفية تشكيل المجالس الشعبية البلدية والهيئات والأجهزة التي تعمل على تسييرها، يسير ويدير البلدية جهاز إداري يتألف من هيئتين أساسيتين هما:

✓ المجلس الشعبي البلدي.

✓ الهيئة التنفيذية المتمثلة أساسا في رئيس المجلس الشعبي البلدي.

2-1- المجلس الشعبي البلدي:

هو المؤسسة المنتخبة في البلدية وتحقق الديمقراطية على المستوى المحلي، وتكرس مبدأ الاختيار للشعب، على أساس أن الانتخابات المحلية عنصر أساس من عناصر الديمقراطية المحلية والتي تعطي المواطنين المحليين الفرصة لتقديم أداء الأعضاء المنتخبين والحكم على مصداقيتهم في المستقبل.

ما يعتبر المجلس هيئة مداولات علنية على المستوى البلدي، يمكن للمواطنين حضور الجلسات والاطلاع على محاضر المداولات أو أخذ نسخة منها.

نتخب المجلس لمدة خمس (05) سنوات من قبل الناخبين في البلدية بموجب أسلوب الاقتراع العام السري المباشر، ويختلف عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي بحسب التعداد السكاني، توزيع المقاعد بعد انتهاء العملية الانتخابية بالتناسب حسب عدد الأصوات التي حصلت عليها كل قائمة.

2-2- رئيس المجلس الشعبي البلدي:

بعد تبني السياسة والحزبية في الجزائر عام 1989 أصبحت الانتخابات المحلية تنافسية تعددية بين عدد قوائم من تشكيلات سياسية مختلفة الاتجاهات، وقد انعكس هذا التوجه السياسي على طريقة اختيار رئيس المجلس الشعبي البلدي حيث أصبح تعيينه يتم من قبل أعضاء القائمة التي نالت أغلبية المقاعد للمدة الانتخابية (أي 5 سنوات) ويتم تنصيبه في مدة أقصاها 8 أيام من تاريخ إعلان الاقتراع، وبعد تعيينه يقوم الرئيس بتشكيل هيئة تنفيذية وذلك بتعيينه لعدد من النواب يتراوح بين نائبين (02) وستة نواب حسب عدد أعضاء المجلس الشعبي البلدي.

يتمتع رئيس المجلس الشعبي البلدي بصلاحيات متنوعة منها ما يعود إليه باعتباره ممثلا للدولة (صفة ضابط الحالة المدنية، صفة ضابط الشرطة القضائية) ومنها ما يعود إليه باعتباره هيئة تنفيذية للمجلس الشعبي البلدي (يتولى

تحضير الجلسات واستدعاء الأعضاء، وبرمجة جدول الأعمال) ومنها ما يعود إليه باعتباره ممثلاً للبلدية (يتولى إبرام العقود والسهر على السير الحسن للمصالح البلدية).

المطلب الثالث: دور البلدية في تقديم الخدمات.

أدى التغيير الذي حدث في جميع المجتمعات وتغيير مفهوم الدولة ووظائفها إلى إعادة النظر في الدور الذي يقوم به كل من الحكومات الوطنية والوحدات المحلية في الجزائر ويكمن دور البلدية في مجال تقديم الخدمات من خلال ما يلي:¹

1- في المجال الاجتماعي:

أعطى المشرع بموجب المادة (89) من قانون البلدية للمجلس الشعبي البلدي حق المبادرة بإتباع كل الإجراءات التي من شأنها تقديم الخدمات والرعاية الاجتماعية والمتمثلة فيما يلي:

- ✓ مساعدة المحتاجين، التكفل بالفئات الاجتماعية المحرومة وكذلك إعانة العاطلين عن العمل والمساعدة على التشغيل.
- ✓ تقوم البلدية بدور رئيسي في مسائل السكن التي هي شرط أساسي للحياة العائلية، فالبلدية تحدد في هذا الميدان حاجات المواطنين والاختيارات في إطار التخطيط وتنفيذ البرامج.
- ✓ مهمة تكوين الفرد ونشر الثقافة والتعليم ومحاربة الآفات الاجتماعية من جهل وأمية.

2- الميدان الثقافي والتعليمي والفني:

- تقوم البلدية بدور هام في هذا الميدان حيث تتولى إنجاز مؤسسات التعليم الأساسي وصيانتها من خلال :
- ✓ حماية التراث العمراني والمواقع الطبيعية والآثار والمتاحف وكل ما ينطوي على قيمة تراثية تاريخية جمالية.
- ✓ ترقية المواقع السياحية والترفيهية وحماية الآثار التاريخية وترميمها وحفظ المواقع الطبيعية.

3- ميدان الرعاية الصحية:

تتكفل البلدية حسب (المادة 107) بحفظ الصحة والمحافظة على النظافة العمومية من خلال :

تاريخ الزيارة 2017/03/23 ، ساعة الزيارة 13:48 www.Deiralla city. Gov.go/services.aspx¹

- ✓ توزيع المياه الصالحة للشرب.
- ✓ صرف المياه القذرة والنفايات الجامدة الحضرية.
- ✓ مكافحة ناقلات الأمراض المعدية.
- ✓ نظافة الأغذية والمؤسسات التي تستقبل الجمهور.
- ✓ السهر على نظافة المواد الاستهلاكية.

4- الميدان الاقتصادي:

تقوم البلدية بتشجيع كل مبادرة أو عمل من شأنه تطوير النشاط الاقتصادي وتنمية المجتمع بهدف الاستخدام الكامل للقوى العاملة وذلك من خلال:

- ✓ حق المبادرة بإنشاء مشاريع اقتصادية والبحث عن النشاط الاقتصادي في الأرياف، مع التقيد بأهداف السلطة في المخطط الوطني.
- ✓ تسيير المرافق العامة على مستوى البلدية من أسواق وغيرها.
- ✓ تطوير السياحة بتنمية المناطق وإبراز المؤهلات الجزائرية السياحية.
- ✓ تشجيع المتعاملين الاقتصاديين.

5- مجال حماية البيئة:

- تعتبر البلدية المؤسسة المحلية الرئيسية لتطبيق تدابير حماية البيئة وذلك من خلال:
- ✓ إصدار عقوبات صارمة في حق الملوّثين للبيئة.
 - ✓ تسهر البلدية على حماية الوسط الطبيعي والمساحات الخضراء.
 - ✓ تشجيع تأسيس جمعيات حماية البيئة.
 - ✓ مكافحة كل أشكال التلوث في إطار صلاحياتها (مائي، بحري، جوي).

6- مجال الأمن والخدمات الطارئة :

يعتبر رئيس المجلس الشعبي البلدي المسؤول والمكلف تحت رقابة وإشراف السلطات الإدارية المركزية الوصية بسلطات الضبط (البوليس الإداري) ومن مهامه ما يلي:

- ✓ حفظ النظام العام بواسطة جهاز الشرطة البلدية أو الحرس البلدي.
- ✓ توفير وسائل الإسعاف في حالة ما إذا أحدثت كارثة في مجال البلدية.
- ✓ وضع الاحتياطات الوقائية اللازمة لمواجهة الأخطار والكوارث.
- ✓ إدارة هيئة رجال المطافئ ومراقبتها وحتى إنشائها.
- ✓ حفظ أمن موطني البلدية وزائريها داخل الحدود الإدارية للبلدية.

المبحث الثاني: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

سيتم التطرق في هذا المبحث إلى الدراسة الميدانية لبلدية عين الزرقاء-تبسة- بدءاً بتعريف ونشأة البلدية محل الدراسة ثم الهيكل التنظيمي لهذه البلدية ومهامه ثم أهم الخدمات المستحدثة في بلدية عين الزرقاء، وقد تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب هي:

المطلب الأول: تعريف ونشأة بلدية عين الزرقاء؛

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية عين الزرقاء ومهامه؛

المطلب الثالث: أهم الخدمات المستحدثة في بلدية عين الزرقاء.

المطلب الأول: تعريف و نشأة بلدية عين الزرقاء

ستتطرق في هذا المطلب الى تعريف بلدية عين الزرقاء

1- تعريف بلدية عين الزرقاء:

مدينة عين الزرقاء هي بلدية من بلديات دائرة الوزنة ولاية تبسة تقع شمال الولاية حيث تبعد عنها بمسافة 37 كيلومتر وهي من إحدى أكبر بلديات الولاية حيث تتربع على مساحة تقدر ب 308 كيلومتر مربع يقطن بها أكثر من (22.000) اثنان وعشرون ألف نسمة حسب آخر إحصائيات الديوان الوطني للإحصاء، يقطن بمركز البلدية ما يربو عن 2146 ساكن.

سميت بلدية عين الزرقاء نسبة إلى المنبع المائي الموجود بمحاذاة الطريق الوطني رقم 82 عند مدخل المدينة حيث يعتبر الماء المتدفق من هذا المنبع(العين) من أجود أنواع المياه الطبيعية على مستوى الولاية وذلك استنادا إلى آخر التحاليل التي أجريت عليه من طرف خبراء وطنيين سنة 2008 إضافة إلى الثروة المائية المتواجدة بأحد أقاليم البلدية وهي منطقة قسطل. وبلدية عين الزرقاء إحدى القلاع الثورية خلال الحقبة الاستعمارية حيث كان لها الفضل الكبير كونها منطقة حدودية في دحر المستعمر وإمداد الثورة بالسلاح عن طريق الحدود الجزائرية التونسية حيث دارت على أرضها عدة معارك ضارية ضد المستعمر الفرنسي الغاشم ومن أشهرها معركة عين عناق بقيادة محمود قنز ومعركة القرقارة الضارية.

كما تتوفر البلدية على منطقة أثرية وسياحية رائعة تسمى "منطقة قسطل" يعود تاريخها إلى الحقبة الرومانية.

2- نشأة بلدية عين الزرقاء:

نشأت بلدية عين الزرقاء سنة 1971 إثر صدور المرسوم الرئاسي رقم 71-33، حيث تقع بلدية عين الزرقاء شمال ولاية تبسة يحدها من الشرق الحدود التونسية ومن الغرب بلدية بولخاف الدير ومرسط ومن الشمال بلدية المريج ومن الجنوب بلدية الكوييف، وكونها بلدية تتربع على مساحة شاسعة فاقت 308 كلم 2 ذلك ما أهلها إلى أن تكون بها عدة قرى ومداشر، فحسب الإحصاء الأخير تم تقسيمها إلى 23 مقاطعة كما أن بلدية عين الزرقاء تتعدد بها العروش والقبائل بتعدد الأجناس القاطنة بها فتميز بها : عرش العبادنة وهو أكبر عرش ممثل ببلدية عين الزرقاء ثم

الهرايسية و أولاد مولة والمرازقة والغيانة إضافة إلى المغارسة والنوايا وهم الأقلية، يشرف على تسيير البلدية مجلس منتخب يتكون من 19 عضواً.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية عين الزرقاء ومهامه

الشكل رقم: (09) يوضح الهيكل التنظيمي لبلدية عين الزرقاء



المصدر: من إعداد الطالين بالتنسيق مع مصلحة المستخدمين.

ويتكون الهيكل التنظيمي للبلدية من المصالح التالية:¹

● رئيس المجلس الشعبي البلدي؛ يتولى عدة مهام نذكر منها:

✓ السهر على المحافظة على النظام العام وأمن الأشخاص و الممتلكات.

✓ تنظيم ضبطية الطرقات المتواجدة على إقليم البلدية.

✓ السهر على إحترام المقاييس والتعليمات في مجال العقار والسكن والتعمير.

✓ اتخاذ الإحتياطات والتدابير الضرورية لمكافحة الأمراض المنتلة أو المعدية والوقاية منها.

● الأمانة العامة؛ يتولى الأمين العام تحت سلطة رئيس المجلس الشعبي البلدي جميع مسائل الإدارة العامة مع القيام بإعداد اجتماعات المجلس وتنفيذ المداولات وتبلغ محاضرها إلى السلطة الوصية، إما على سبيل الاختيار أو من أجل ممارسة سلطة الموافقة والرقابة، إضافة إلى ذلك ممارسة السلطة السلمية على الموظفين و التنسيق بين جميع المصالح سواء الإدارية والتقنية وكذا الإشراف على الإحصاء والأرشفة والبريد ومخطط التدخل ضد الكوارث.

● مصلحة المستخدمين؛ وتضم مكتبين:

✓ مكتب المستخدمين: يقوم المكتب بمتابعة حركة الموظفين، تعيين، ترسيم، ترقية، كل أنواع إنهاء المهام مع متابعة حركة التكوين والمسابقات والامتحانات المهنية وتحسين التكوين والإشراف على اللجان المتساوية والأعضاء.

✓ مكتب الأجور: يتكفل المكتب بالقيام بعملية التخليص بقسيها التجهيز والتسيير وإعداد الوثائق الخاصة بهما.

● مصلحة التنظيم والشؤون العامة والتنشيط الاجتماعي والثقافي؛ و تصم المكاتب التالية:

✓ مكتب التنظيم والشؤون العامة: وهو مكتب بيومتري يضم جوازات السفر وبطاقات التعريف البيوميتريّة ورخص السياقة والبطاقات الرمادية للسيارات، وهو مستحدث من طرف وزارة الداخلية

¹ من إعداد الطالبين بالتنسيق مع مصلحة المستخدمين

والجماعات المحلية التي تلزم على تحويل استخراج بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر من الدوائر إلى البلديات لتخفيض العبء عنها، بغية تفرغ هذه الأخيرة لمشاكل التنمية والتفكير في قضايا أخرى تصب في إدراج المشاريع الأكثر طلبا.

✓ **مكتب الانتخابات والإحصاء:** يقوم بإعداد وتحضير القوائم الانتخابية والإشراف المادي والبشري على عمليات الانتخابية والقيام بعمليات الإحصاء المختلفة.

✓ **مكتب الشؤون الاجتماعية:** يتكفل المكتب بالتشغيل والصحة ورعاية المعاقين والمسنين والمكفوفين وذوي الدخل الضعيف والاهتمام بالرياضة والأنشطة الثقافية والسياحية على مستوى البلدية.

✓ **مكتب الحالة المدنية:** يقوم المكتب باستلام وتسليم كل وثائق الحالة المدنية: زواج، طلاق، مواليد، وفاة.... الخ والمحافظة على وثائق الحالة المدنية وتسليم الوثائق الحرفية وإحصاء وضعيات الخدمة الوطنية وكذا المصادقة على الوثائق.

✓ **مكتب الخدمة الوطنية؛** ويعنى بإعداد الجدول السنوي في إحصاء شباب الخدمة الوطنية، وإعداد شهادات التسجيل والإحصاء وتوزيع الاستدعاءات المتعلقة بعملية الفحص الطبي لأداء الخدمة الوطنية.

● **المصلحة التقنية؛** تضم مكاتبين:

✓ **مكتب البناء والتعمير والاحتياجات العقارية:** يسهر المكتب على تطبيق المخطط العمراني ومحاربة البناءات اللاشعرية ومراقبة أشغال البنايات المنحزة والتي هي في طريق الانحياز.

✓ **مكتب الوقاية والتطهير والنظافة والعتاد:** يشرف المكتب على عملية تنظيم الطرقات وتطهير المحيط والمساحات الخضراء وصيانة المساجد والمدارس والمطاعم المدرسية والاهتمام بقنوات الصرف وجمع القمامات وتفريغها والاهتمام بالعتاد وتنظيفه.

المطلب الثالث: أهم الخدمات المستحدثة في بلدية عين الزرقاء

عانت معظم البلديات بالولاية من تسيير سجلات الحالة المدنية وصعوبة الاستجابة لطلبات المواطنين المتزايدة، لذا لجأت إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتحسين صورة الإدارة المحلية بالنسبة للمواطنين وتسهيل التعامل معهم، وخلق واقع جديد، ومن بين الاستراتيجيات التي تبنتها الجماعات المحلية لولاية تبسة هو التوجه نحو الإدارة الإلكترونية وذلك من خلال ما يلي:¹

1- رقمنة الحالة المدنية:

نظرا للحجم الهائل للوثائق مع تعدد المواضيع، تعذر الوصول إلى أدق المعلومات، من أجل تسهيل عملية الوصول إلى السجلات وتلبية احتياجات المواطنين المتزايدة في أقل وقت وجهد، بالإضافة إلى المحافظة على السجلات من التلف نتيجة كثرة الاستعمال، ثم اختيار برنامج يحتوي على مجموعة من الوظائف والخصائص الأساسية لتسيير الالكتروني للوثائق ورقمنة السجلات بطريقة جيدة وسليمة، تتمثل في المسح، الرقمنة وإحصاء العقود المرقمنة حيث يحقق هذا البرنامج عدة فوائد منها:

✓ سهولة استعمال لكافة المستويات نظرا لسهولة لغة البرمجة والتعليمات التي لا تحتاج إلى دورات تدريبية.

✓ امتلاك نظام قابلية التعديل والمراجعة والتحديث.

✓ تسهيل عملية استرجاع الوثائق حسب الاحتياجات في أقل وقت وجهد.

2- جواز السفر البيوميترى وبطاقة التعريف البيوميترية:

الخطوة الأولى في رحلة استخراج جواز السفر البيوميترى، تتم بإصدار شهادة الميلاد البيوميترية من البلدية، ثم الحضور المواطن المعني وفق موعد محدد لتجنب الفوضى، بحيث يتم فحص الملف في مكتب فحص الملفات لتأكد من استكمال الوثائق المطلوبة التي تتمثل في:

✓ المستخرج الخاص من عقود شهادة الميلاد رقم 12.

✓ شهادة الجنسية الجزائرية إذا تعلق الأمر بالإيداع الأول.

✓ جواز السفر منتهي الصلاحية، أو التصريح بالضياح، أو السرقة أو التصريح الشرفي في حالة تجديد الجواز.

✓ شهادة إقامة يقل تاريخ إصدارها عن ستة أشهر.

¹ من إعداد الطالبين بالتنسيق مع مصلحة المستخدمين.

- ✓ شهادة العمل أو شهادة مدرسية بالنسبة للطلبة أو شهادة عدم العمل للبطالين _ (يقبل إصدارها عن ثلاثة أشهر)، أو أية وثيقة تثبت مهنة صاحب الطلب.
- ✓ أربعة صور شمسية حديثة ملونة ذات خلفية بيضاء.
- ✓ قسيمة جبائية بمبلغ 6000 دج.
- ✓ نسخة من بطاقة فصيلة الدم.
- ✓ تصريح أبوي للقصر.
- ✓ يتم إدخال بيانات الحالة المدنية للمعني مع مسح شهادة الميلاد والصور الشمسية.
- ✓ يتم تدوين جميع البيانات المسجلة في الاستمارة.
- ✓ المصادقة على جميع البيانات المسجلة بعد التأكد من صحتها.

المبحث الثالث: منهجية الدراسة، تحليل البيانات واختبار الفرضيات

نحاول من خلال هذا المبحث التعرف على أهم الإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة التطبيقية لتقييم دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في بلدية عين الزرقاء، وهذا من خلال التطرق إلى أدوات جمع المعلومات وكذا تحليل وتفسير نتائج الدراسة، واختبار الفرضيات، وقد قسم هذا المبحث على النحو التالي:

المطلب الأول: منهجية الدراسة؛

المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج؛

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

تناول هذا المطلب تحديد مجتمع وعينة الدراسة وكذلك الأدوات المستعملة.

1- تحديد مجتمع الدراسة:

تم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال أسلوب التحليل الوصفي حيث تم تصميم استمارة بحث موجهة إلى موظفي البلدية، وقصد التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، وفيما يتعلق بتصميم استمارة البحث، فقد تكونت من جزأين وهما كالتالي:

الجزء الأول: يتمثل في البيانات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل التعليمي، الوظيفة، والخبرة المهنية.

الجزء الثاني: ينقسم إلى محورين وهما:

المحور الأول: الإدارة الإلكترونية.

المحور الثاني: جودة الخدمة العمومية.

1-1- تحديد عينة الدراسة

تم اختيار العينة بطريقة تنظيمية حيث تم تسجيل كل عمال المجتمع الأصلي و الذي يتكون من 60 عاملا، حيث قمنا بتوزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة، وبعد جمع الاستبيانات قمنا باستبعاد 10 لعدم اكتمالها وعدم الإجابة بطريقة صحيحة واعتمدنا 50 استبيانا للدراسة من أصل 60 عاملا أي يعادل نسبة 83% من المجتمع الأصلي.

والجدول الموالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02): أفراد عينة الدراسة

عدد الاستبيانات الصالحة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد أفراد العينة
50	50	60	60

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج الاستبيان

2- أدوات الدراسة

تم استخدام مجموعة من الأدوات بهدف جمع البيانات اللازمة للدراسة وذلك تماشيا مع نوعية الموضوع وتمثل

في:

2-1- المقابلة:

إضافة إلى الوثائق والسجلات تم الاعتماد على المقابلة والتي تعتبر من الأدوات الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات في دراسة الأفراد والجماعات الإنسانية، كما أنها تعد من أكثر وسائل جمع المعلومات شيوعا وفاعلية في الحصول على البيانات الضرورية لأي بحث.

حيث تم استعمالها من أجل الحصول على بعض المعلومات الإضافية التي لم يتم الحصول عليها من خلال الاستمارة والتي لم ترد فيها والخاصة بتقييم جودة الخدمة في البلدية.

2-2- الملاحظة:

كما تم الاعتماد على الملاحظة والتي تتمثل في التقنيات المستعملة خاصة في الدراسة الميدانية لأنها الأداة التي تجعل الباحث أكثر اتصالا بالمبحوث.

وللملاحظة دور مكمل للوثائق والسجلات والاستمارة والمقابلة من جمع المعلومات حول عينة الدراسة، فإثناء التحول في البلدية وأقسامها وإدارتها تم تسجيل العديد من الملاحظات التي تتعلق بسلوك العاملين ومدى تنظيم العمل

والانضباط وملاحظة كيفية ترتيب المكاتب، وأيضا العلاقات بين العمال ورؤسائهم وذلك لمعرفة مدى الاحترام المتبادل بين الطرفين ومعرفة مدى ملائمة بيئة ومناخ العمل لأداء العمل.

2-3- الاستبيان:

وقد تمت صياغته وفقا لمختلف المراجع المتعلقة ببناء وتصميم الاستبيانات حيث تم عرض الاستمارة على مجموعة من المحكمين والممثلين في مجموعة من الأساتذة في تخصص علوم التسيير، والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يجب حذفه.

ومن ثم قياس ثباتها بطريقة إيجاد قيمة معامل ثبات ألفا كرونباخ.

وفي شكلها النهائي احتوت الاستمارة على 30 سؤال مقسمة إلى محورين:

- الإدارة الإلكترونية

- جودة الخدمة العمومية

وقد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس " ليكارت الثلاث " Likart Scale"، وهذا حتى يتسنى تحديد

آراء أفراد العينة لفقرات الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(03): طول خلايا "ليكارت" الثلاثي

التصنيف	طول الفئة	الدرجة	الدلالة
غير موافق	من 1 إلى أقل من 1.66	1	منخفض
محايد	من 1.66 إلى أقل 2.32	2	متوسط
موافق	من 2.32 إلى 3	3	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبين

من خلال الجدول أعلاه تم حساب طول الخلايا من خلال أخذ قيمة أكبر درجة مطروح منها قيمة أقل درجة وتقسيمها على عدد الدرجات لإيجاد قيمة طول الخلية المقدر ب 0.66 ويتم حسابها كما يلي:

طول الخلية = أكبر درجة - أقل درجة / عدد الدرجات

$$0.66 = \frac{3}{2} = \frac{3}{1-3}$$

2-4- ثبات صدق المقياس:

قصد التأكد من صدق المقياس المستعمل في الدراسة تم عرضه على مجموعة من الأساتذة، كما تأكدت فاعليته وثباته من خلال قياس معامل ألفا كرونباخ، حيث بلغ 83% بين العبارات المكونة للإدارة الإلكترونية، و 89% لعبارات جودة الخدمة العمومية وهذا ما يؤكد وجود علاقة ثبات وارتباط بين عبارات كل محور.

أما قيمته بين كل عبارات المقياس فقد بلغت 89% وبالتالي فهي قيم ذات دلالة إحصائية عالية ودليل على الاتساق والثبات بين عبارات النموذج المستعمل، ومنه فالمقياس يتمتع بدلالات ثبات عالية.

وهذا كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم(04): توزيع أسئلة محاور الاستمارة

المحاور	الإدارة الإلكترونية	جودة الخدمة العمومية	كامل استبيان
	83%	75.20%	89%

المصدر: من إعداد الطالبين

3- الأساليب الإحصائية المستعملة

شملت منهجية معالجة بيانات الدراسة الاستعمارة ببرمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss package (statistical for social sciences) على استخدام الأدوات التالية:

3-1- اختبار معامل الثبات الخاص بالمقياس باستخدام معامل كرونباخ ألفا:

$$a = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

a : يمثل ألفا كرونباخ n : يمثل عدد الأسئلة

V_i : يمثل التباين في مجموع المحاور للاستمارة V_t : يمثل التباين لأسئلة المحور

3-2- التكرارات و النسب: لوصف بيانات عينة الدراسة من حيث خصائصها، وتحسب بالقانون الموالي:

النسبة المئوية = (تكرار المجموعة / المجموع الكلي للتكرارات) x 100

3-3- المتوسطات الحسابية: لمعرفة درجة موافقة أفراد العينة على كل مجال من محور المتغير المستقل الإدارة الإلكترونية (مدى اعتماد الإدارة الإلكترونية، توفر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية، المقومات التقنية والبشرية المتوفرة في البلدية ومحور المتغير التابع جودة الخدمة العمومية).

3-4- الانحراف المعياري: للتعرف على درجة التشتت لقيم إجابات أفراد العينة على المتوسط الحسابي.

3-5- أساليب الارتباط والانحدار: وما يصاحبها من اختبار T وذلك لتحديد العلاقة بين كل مجال من محور الإدارة الإلكترونية في البلدية (مستقل) وجودة الخدمة العمومية (تابع)، حيث تم اختبار الفرضية عند مستوى دلالة 5 % (درجة الثقة في هذه الحالة 95%).

المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج

يشتمل هذا المطلب على عرض نتائج الدراسة ومناقشتها مع تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات ومناقشتها.

1- خصائص عينة الدراسة

سيتم تحليل الدراسة المعتمدة من حيث متغير الجنس، السن، المؤهل التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية (عدد السنوات في الوظيفة)

الجدول رقم (05): يوضح خصائص عينة الدراسة

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	29	0,58
	أنثى	21	0,42
السن	اقل من 30 سنة	3	0,6
	من 31 سنة إلى 40 سنة	34	0,68
	من 41 إلى 50 سنة	13	0,26
	50 سنة فأكثر	/	/
المؤهل التعليمي	متوسط	/	/
	ثانوي	26	0,52
	جامعي	24	0,48
	أخرى	/	/
الوظيفة	أمين عام	1	0,2
	مهندس إعلام إلي	6	0,12
	تقني سامي في الإعلام الآلي	12	0,24
	متصرف إداري	2	0,4
	ضابط الحالة المدنية	3	0,6
	ملحق للإدارة	9	0,18

0,34	17	عون إداري	
0,32	16	اقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
0,30	15	من 5 إلى 10 سنوات	
0,20	10	من 11 إلى 15 سنوات	
0,18	9	أكثر من 15 سنة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال الجدول السابق يتضح لنا

توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة، حيث نلاحظ أن:

— نسبة الذكور تقدر بـ 58% فيما تقدر نسبة الإناث بـ 42% حيث ترجع النسبة الغالبة للذكور إلى طبيعة المنطقة وبحكم أنها نائية

— وبالنسبة للسن فنلاحظ أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة تمثل أقل نسبة تقدر بـ 3% وهي الفئة الحديثة العمل بالبلدية في حين تصدرت الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة بنسبة تقدر بـ 68% من أفراد عينة الدراسة وهي الفئة الراشدة وهذا يدل على أن البلدية تهتم بعامل الخبرة والكفاءة تليها الفئة العمرية من (40 إلى أقل من 50) بنسبة 26% وهو ما يشير إلى تمسك المؤسسة بعامل الخبرة.

— لتأتي الوظيفة بأعلى نسبتين لها (34%)، و (24%) من حجم عينة الدراسة تمثلان التقنيين الساميين في الإعلام الآلي و أعوان الإدارة، وهي الفئة الأكثر نشاطا وعملية في البلدية لطبيعة وظيفتهم في حين تمثل النسب المتبقية (18%)، و(12%)، و(6%)، و(4%)، و(2%)، على التوالي: ملحق للإدارة، مهندس إعلام آلي، ضابط الحالة المدنية، متصرف إداري، وأمين عام.

- فيما انحصرت نسب المؤهل العلمي بين مستوى الثانوي والجامعي بنسبة 52% و 48% على التوالي وهي نسبتان متقاربتان مما يدل على أن أفراد العينة ذو مستوى عال ومحصلين على شهادات عليا.
- أما فيما يخص الخبرة المهنية فنلاحظ أن أغلب أفراد العينة تتراوح خبرتهم بين أقل من 5 سنوات بنسبة 32% وتليها خبرة من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 30% إلى خبرة مهنية أكثر من 11 إلى 15 سنة بنسبة 20% وأخيرا خبرة أكثر من 15 سنة بنسبة 18% مما يوضح لنا أن أفراد عينة الدراسة ذو خبرة مهنية كافية لتفعيل دور البلدية وكذلك لتعزيز صدق الاستبيان

2- تحليل نتائج الدراسة

2-1- عرض وتحليل بيانات المحور الأول

يتمثل المحور الأول من الاستبيان في الإدارة الإلكترونية، والذي يشتمل ثلاث مجالات على التوالي: اعتماد الإدارة الإلكترونية، البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية، والمقومات البشرية والتقنية.

- حيث كانت نتائج تحليل مجال الإدارة الإلكترونية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(06): استجابات أفراد العينة لمجال إدارة الإدارة الإلكترونية

النتيجة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم	المجال
مرتفع	3	0.000	3.00	يعتمد العمل في الإدارة الإلكترونية على الإعلام الآلي	1	اعتماد الإدارة الإلكترونية
مرتفع	3	0.000	3.00	باعتماد الإدارة الإلكترونية يمكن التحكم في القرارات والتوصيات الفورية مقارنة بالإدارة التقليدية	2	

مرتفع	3	0.283	2.96	هناك مصداقية في تقديم الخدمة في ظل اعتماد الإدارة الإلكترونية	3
متوسط	2	0.978	2.06	توجد رقابة فاعلة في ظل استخدام الإدارة الإلكترونية داخل البلدية	4
مرتفع	3	0.733	2.56	اعتماد الحاسوب يساعد في التقليل من استخدام الورق و الأرشفة	5
مرتفع	3	0.316	2.72	نتيجة المجال الأول	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه: أن قيمة المتوسط الحسابي العام للإجابات الأفراد محل الدراسة حول اعتماد الإدارة الإلكترونية يقدر ب (2.72) وهو متوسط يوافق النتيجة المرتفعة بانحراف معياري يقدر ب (0.73) وهذا يدل على أن البلدية محل الدراسة تعتمد على الإدارة الإلكترونية في تقديم خدماتها حيث نجد:

– كل من العبارتين رقم: (1)، و(2) بأعلى متوسط حسابي وبنفس القيمة حيث تقدر ب (3.00) وهي نتيجة مرتفعة بانحراف معياري يقدر ب (0.00)، وهذه دلالة على أن البلدية تعتمد بشكل رئيسي على الإعلام الآلي باعتباره وسيلة سهلة الاستخدام و بتكلفة أقل وكذلك تدل على أن هناك تحكّم في القرارات والتوصيات الفورية المتعلقة بالبلدية مقارنة بالسابق.

– وتليها العبارتين رقم: (3)، و(5) وهي أيضا بمتوسط يعتبر مرتفع حيث يقدر ب (2.96) و (2.56) على التوالي وهذه النتيجة مرتفعة بانحراف معياري يقدر ب(0.28) و(0.73)، وهي تؤكد على أن اعتماد الحاسوب سهل مهام البلدية وقلل من استخدام الورق والأرشفة حيث أصبحت هناك مصداقية في تقديم الخدمات.

– وتفرد في الأخير العبارة رقم: (4) بنتيجة متوسطة ذات متوسط حسابي يقدر ب (2.06)، وبانحراف معياري يقدر ب (0.97)، وهذا يدل على أن البلدية شأها شأن باقي المؤسسات والقطاعات في افتقادها إلى الرقابة الفاعلة.

• وكانت نتائج تحليل مجال البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(07): استجابات أفراد العينة لمجال البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم	المجال
مرتفع	0.885	2,46	أساس الإدارة الالكترونية هي تكنولوجيا الحاسوب والإنترنت	6	البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية
مرتفع	0.886	2.48	هناك توفر لشبكات داخلية تربط الإدارة بالموظف في البلدية	7	
متوسط	0.976	1.84	توفر المعلومات الرقمية يعطي استمرارية في العمل داخل البلدية	8	
مرتفع	0.808	2.40	توفر الانترنت تقديم الخدمة في أي مكان وزمان في البلدية	9	
متوسط	0.834	1.72	توفر الإدارة الالكترونية البيانات و المعلومات على مستوى البلدية بشكل سريع ودقيق	10	
متوسط	0.554	2.18	نتيجة المجال الثاني		

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه: أن قيمة المتوسط الحسابي العام للإجابات أفراد محل الدراسة حول البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية تقدر ب (2.18) وهي نتيجة متوسطة بانحراف معياري يقدر ب (0.55) وهذا يدل على أن البلدية تتوفر على بنية شبكية بمستوى مقبول على العموم حيث أثرت في هذه النتيجة كل من:

– العبارتين رقم: (8)، و(10) بمتوسط حسابي يقدر ب (1.84)، و(1.72) وهي نتيجة متوسطة ذو وانحراف معياري يقدر ب(0.97) و (0.83)، حيث نلاحظ أن هناك رد فعل متوسط من طرف إجابات الأفراد مرده إلى أن الانترنت المتاحة في البلدية ليت متوفر بالمستوى العالي، وهذا يؤثر على تداول المعلومات ويحد من سرعتها ودقتها، وهذا بحكم أن البلدية نائية وقد تعاني في بعض الأحيان من انقطاع في الشبكات.

– وفيما يخص كل من العبارات رقم: (7)، (6)، و(9)، بمتوسطات حسابية تقدر ب (2.48)، و(2.46)، و (2.40) على التوالي وهي نتيجة مرتفعة بانحراف معياري يقدر ب (0.885)، و(0.886)، و (0.80) على التوالي وهي تدل على أن تكنولوجيا الحاسوب والانترنت هي أساس تقديم الخدمة في البلدية بالإضافة إلى توفرها على شبكات داخلية، تتيح الخدمة في أي زمان ومكان.

- وجاءت نتائج تحليل مجال المقومات التقنية والبشرية كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(08): استجابات أفراد العينة لمجال المقومات التقنية والبشرية

المجال	الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	النتيجة
المقومات التقنية والبشرية	11	هناك أجهزة إلكترونية بشكل كاف في البلدية	2.18	0.919	2	متوسط
	12	توجد قاعدة بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات في البلدية	2.52	0.814	3	مرتفع
	13	يوجد في البلدية فنيين ومهندسين قادرين على تشغيل و صيانة الأجهزة	2.08	0.829	2	متوسط
	14	تهجد دورات تكميلية في مجال الاعلام	2.58	0.731	3	مرتفع

				الآلي والتعامل مع الوثائق الالكترونية في البلدية	
مرتفع	3	0.683	2.68	توجد دورات تكوينية في مجال الإعلام الآلي والتعامل مع الوثائق الالكترونية في البلدية	15
مرتفع	3	0.605	2.41	نتيجة المجال الثالث	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن:

– قيمة المتوسط الحسابي العام للإجابات الأفراد محل الدراسة حول المقومات التقنية والبشرية تقدر ب (2.68)، وهو متوسط ذو نتيجة مرتفعة مما يدل على أن هناك توفر للمقومات التقنية والبشرية في البلدية ويدل على ذلك:

– كل من العبارات رقم (15)، و(14)، و(12)، بمتوسطات حسابية تقدر ب (2.68)، و (2.58)، و (2.52) على التوالي مما يعكس نتيجة مرتفعة بانحرافات معيارية (0.68)، و (0.73)، و (0.81)، وهذا يعني أن هناك قاعدة بيانات في البلدية تتميز بالأمان والسرية، كما تتوفر على موظفين ذو كفاءة في تقديم الخدمة و يتلقون دورات تكوينية في مجال الإعلام الآلي.

– أما ما يخص العبارتين رقم (11)، و(13) فجاءت بمتوسط حسابي يقدر ب (2.18)، و (2.08) على التوالي وهي نتيجة متوسطة بانحراف معياري (0.91)، و (0.82)، مما يدل على أن هناك توفر للأجهزة الإلكترونية بشكل مقبول على العموم، وكذلك بالنسبة للفنيين، المهندسين، والمتخصصين في صيانة وتشغيل الأجهزة، ولكن ليس بالمستوى العالي وهذا مرده إلى أن البلدية حديثة العهد في مجال الإدارة الإلكترونية، وسائرة في طريق السعي إلى تحسين من جودة خدماتها.

2-2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني

يتمثل المحور الثاني من الاستبيان في جودة الخدمة العمومية وهو متغير تابع للإدارة الإلكترونية، والذي جاءت

نتائج تحليله في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): استجابات أفراد العينة لمحور الخدمة العمومية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	القرار
1	يتم تقديم الخدمة في الأوقات المحددة في البلدية	2.66	0.717	3	مرتفع
2	الخدمة المقدمة من طرف البلدية تحظى برضا المواطن	2.56	0.733	3	مرتفع
3	تحظى الخدمة المقدمة بثقة المستفيد منها في البلدية	2.74	0.600	3	مرتفع
4	هناك شفافية و مصداقية في تقديم الخدمات	2.48	0.814	3	مرتفع
5	الخدمة المقدمة تتطابق وتوقعات المواطن	2.32	0.844	2	متوسط
6	هناك تقييم دوري في البلدية للخدمات المقدمة	2.14	0.948	2	متوسط
7	قلل استخدام الإعلام الآلي من شكاوي المواطنين	2.66	0.626	3	مرتفع
8	استخدام الإدارة الإلكترونية يخلص من الوساطة الشخصية في تقديم الخدمة	2.50	0.735	2	متوسط
9	يمكن الحصول وإنجاز الخدمة عن طريق الانترنت في البلدية	2.62	0.697	3	مرتفع

متوسط	2	0.755	2.51	تختصر الإدارة الالكترونية الوقت في مجال إنجاز الخدمات في البلدية	10
مرتفع	3	0.480	2.88	توفر الإدارة الالكترونية أريحية في تقديم الخدمة في البلدية	11
مرتفع	3	0.722	2.64	استحداث مصلحة الوثائق البيوميتريية من ضمن السعي للتحسين في جودة الخدمة في البلدية	12
مرتفع	3	0.476	2.76	هناك توفر للأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استخراج الوثائق البيوميتريية في البلدية	13
مرتفع	3	0.396	2.92	العمل بنظام الإدارة الالكترونية في مصلحة الوثائق البيوميتريية قلل من الأخطاء البشرية	14
متوسط	2	0.995	2.10	يتم استخراج الوثائق البيوميتريية في الآجال المحدد	15
مرتفع	3	0.340	2.50	نتيجة المحور الثاني	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل spss

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن:

أن قيمة المتوسط الحسابي العام للإجابات الافراد محل الدراسة حول جودة الخدمة العمومية تقدر ب (2.50)، وهو المتوسط ذو نتيجة مرتفعة بانحراف معياري عام يقدر ب (0.34)، مما يدل على أن جودة الخدمة العمومية في مستوى جيد عموما في البلدية محل الدراسة، حيث جاءت بأعلى تأثير كل من:

- العبارات رقم: (3،13،11،14) عل التوالي بمتوسطات حسابية (2.92، 2.82، 2.76، 2.74) على التوالي وهي في مجملها تعبر عن نتيجة مرتفعة بانحرافات معيارية تقدر ب (0.39)، و(0.48)، و(0.47)، و(0.60)، وهذا يدل على أن البلدية تتوفر على أجهزة ومعدات حديثة سهلت استخراج الوثائق البيومترية وكذلك ساهمت في تقديم الخدمة بشكل مريح في البلدية وعلى مستوى مصلحة الوثائق البيومترية من خلال الأجهزة الخاصة بها مما أدى اكتساب ثقة المستفيد من هذه الخدمة.

- وتليها كل من العبارتين رقم : (1)، و(7) بنفس المتوسط الحسابي الذي يقدر ب (2.66) الذي يعكس نتيجة مرتفعة بانحراف معياري يقدر ب (0.72)، و(0.61) للعبارتين على التوالي وهذا يدل على أن هناك تقدم للخدمات في الوقت المحدد على مستوى البلدية، الأمر الذي أدى إلى التقليل من شكاوى المواطنين .

- حسابية على التوالي تقدر ب (2.56، 2.51، 2.50، 248، 2.32) وانحرافات معيارية تقدر ب (0.73، 0.75، 0.73، 0.81، 0.84) على التوالي، حيث دلت هذه النتائج على أن الإدارة الإلكترونية في البلدية اختصرت الوقت في مجال إنجاز الخدمات عن طريق استخدام الإعلام الآلي بدل العمل يدويا الشيء الذي خلص من الوساطة الشخصية بحيث أصبحت هناك مساواة ومصداقية في الخدمة المقدمة ترقى إلى تطلعات المواطن وتولد مستوى من الرضا لديه.

- لتأتي آخر عبارتين رقم : (6)، و(15) بمتوسط حسابي يقدر ب (2.14)،(2.10) على التوالي وهي نتيجة متوسطة بانحراف معياري يقدر ب (0.94)، و(0.99) على التوالي وهذا راجع إلى أن البلدية لا تعتمد التقييم الدوري لخدماتها، وإنما هناك تقييم عشوائي على فترات زمنية، أما بالنسبة لآجال استخراج الوثائق البيومترية فبعضها لا يتم في الوقت المحدد حيث تتباين فترات استخراجها ويمكن يرجع هذا على الضغط الممارس على مستوى الشبكات خاصة في فترات التجديد والعطل الصيفية.

2-3- العلاقة بين الدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية

الجدول رقم(10): يوضح العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية

القرار	مستوى الدلالة	مستوى الخطأ	معامل الارتباط	المتغير التابع	المتغير المستقل
		α	Pearson	جودة الخدمة العمومية	الإدارة الإلكترونية
دال	0.09	0.10	0.36		اعتماد الإدارة الإلكترونية
دال	0.00	0.05	0.83		البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية
دال	0.00	0.05	0.76		المقومات التقنية والبشرية
دال	0.00	0.05	0.836		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج تحليل SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن:

قيم معامل الارتباط بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية في مجمله قوي ويقدر بـ (0.83) وهي قيمة دالة عند مستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00) و مستوى الخطأ (0.10) بمستوى دلالة قدره (0.00)

أما قيم معامل الارتباط بين مجالات الإدارة الإلكترونية ومحور جودة الخدمة العمومية، فهي قوية، حيث تقدر قيم معامل الارتباط بين وجودة الخدمة العمومية وبين اعتماد الإدارة الإلكترونية بـ (0.36)، وتقدر قيمة معامل الارتباط بين جودة الخدمة العمومية والبنية الشبكية للإدارة الإلكترونية (0.83) ، وتقدر قيمة معامل الارتباط بين جودة الخدمة العمومية والمقومات التقنية والبشرية بـ (0.76) .

وكلها دالة عند مستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدرها (0.00) ما عدا في ما يخص المجال الأول حيث كانت القيمة دالة عند مستوى الخطأ (0.10) بمستوى دلالة قدره (0.09)، وهذا يعني أنه كلما كانت في البلدية محل الدراسة قدرة على اعتماد الإدارة الإلكترونية وتوفير بنية شبكية قوية إضافة إلى اكتساب مقومات تقنية وبشرية فاعلة كلما كانت لها قدرة عالية على تعزيز وتحسين جودة خدماتها المقدمة.

ومما سبق يمكن القول أنه توجد علاقة ارتباط دالة وقوية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية في البلدية محل الدراسة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

بعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية سنقوم بمناقشتها في ضوء الفرضيات للوقوف على درجة تحققها أو انعدامها حيث يتناول هذا المطلب اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وفرضياتها الفرعية مع التأكد من أن التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

1- اختبار التوزيع الطبيعي

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار الفرضيات الفرعية والرئيسية تم إجراء اختبار كولموجروف- من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار (Kolmogrov-simirnov) سمرنوف كاختبار ضروري للفرضيات والتحقق من مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون التوزيع طبيعياً.

وقد تم إجراء الاختبار بعد توزيع كل الاستبانات وجمعها، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (11): المستوى المعنوي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	قيمة الاختبار (Z)	مستوى الدلالة (Sig)
الإدارة الإلكترونية	1.49	0.23
جودة الخدمة العمومية	0.95	0.32
الاستبيان الكلي	1.03	0.23

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على النتائج المحصلة من الاستمارة

يتضح من خلال الجدول رقم (11) أن قيمة مستوى الدلالة لكل محور أكبر من (0.05) أي ($sig > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعملية.

2- اختبار الفرضيات:

ولاختبار هذه الفرضيات لا بد من التعرف ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة العمومية وكل من مجالات الإدارة الإلكترونية (اعتماد الإدارة الإلكترونية، البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية، والمقومات التقنية والبشرية)، وذلك باعتبار جودة الخدمة العمومية تابع وكل مجال من أنواع مجالات الإدارة الإلكترونية عامل مستقل، حيث يتم قبول أو رفض الفرضية بالاعتماد على مستوى المعنوية، إذ نرفض الفرضية إذا كان مستوى المعنوية أكبر من 0.05، كما يتم بحساب معامل الارتباط بين كل مجال من أنواع المجالات السابقة الذكر وجودة الخدمة العمومية مع العلم أن قيمة معامل الارتباط تتراوح بين (-1) و (1) وكلما اقتربت من الصفر دل ذلك على ضعف العلاقة بين المتغيرين بينما كلما اقتربت قيمته من 1 دل ذلك على وجود علاقة قوية جدا بينهما، ونستدل على طبيعة العلاقة بين المتغيرين إذا كانت طردية أو عكسية عن طريق إشارة معامل الارتباط، فإذا كانت إشارته موجبة فهذا دليل

على وجود علاقة طردية بين المتغيرين وإذا كانت إشارته سالبة فهذا دليل على وجود علاقة عكسية بين المتغيرين أما معامل التحديد فنستدل به على درجة تأكيد كل مجال من مجالات الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية .

2-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الأولى (ف01) على أنه "بوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمجال الأول (M1) اعتماد الإدارة الإلكترونية "على جودة الخدمة العمومية.

الجدول التالي يوضح ما يلي:

الجدول رقم (12): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للعلاقة بين اعتماد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة

العمومية

مستوى الدلالة	F المحسوبة	T المحسوبة	معامل التحديد (R2)	معامل الارتباط (R)	معامل الانحدار (α)	ثابت الانحدار (β)	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.009	7.347	2.71	0.133	0.464	1.439	0.392	جودة الخدمة العمومية	اعتماد الإدارة الإلكترونية (M1)

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على النتائج spss.

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة هل هناك أثر لاعتماد الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في البلدية محل الدراسة وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية لاعتماد الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.133) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.364) الذي يدل على وجود علاقة طردية بينهما وهذه المعاملات - معامل الانحدار والارتباط - ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) وهذا ما أوضحه اختبار (T) مما يدل على أن اعتماد الإدارة الإلكترونية يعزز من جودة الخدمة العمومية في البلدية من خلال جعل البلدية قادرة على إدخال

أساليب وطرق جديد لعملياتها الخدمية المقدمة، وكذلك إدخال تعديلات في تصميم وتقديم الخدمات تماشيا مع التقنيات الحديثة.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.133) مما يعني أن نسبة 3.13 % من التغييرات في جودة الخدمة العمومية ترجع لتأثير اعتماد الإدارة الإلكترونية، وقد أظهر اختبار (F) بأن نموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية.

كما أن مستوى الدلالة ($Sig = 0.000$) أقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج نقبل الفرضية

الفرعية الأولى ف 01 القائلة " توجد علاقة تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين اعتماد الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية "

2-2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية) ف 02 على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمجال الثاني ($M2$) البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية."

والجدول التالي يوضح ما يلي:

الجدول رقم (13): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للعلاقة بين البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	T المحسوبة	F المحسوبة	مستوى الدلالة
البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية ($M2$)	جودة الخدمة العمومية	0.510	1.393	0.831	0.691	10.361	107.375	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على النتائج spss .

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة هل هناك أثر للبنية الشبكية للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في البلدية محل الدراسة وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية للبنية الشبكية للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (1.393) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.831)، الذي يدل على وجود علاقة طردية بينهما وهذه المعاملات - معامل الانحدار والارتباط - ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) وهذا ما أوضحه اختبار (T) مما يدل على أن توفر البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية يساهم في جودة الخدمة العمومية في البلدية من خلال التغييرات الجذرية في الهياكل التنظيمية واستعمال أنظمة الكمبيوتر الربط بالشبكات، وكذلك من خلال تفعيل الاتصال الداخلي للبلدية ومعالجة المعلومات الرقمية داخل البلدية ثم تقديمها بصورة حسنة على شكل خدمات للمواطنين.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (**R2**) فقد بلغت (0.691)

مما يعني أن نسبة 1,69% من التغييرات في جودة الخدمة العمومية راجعة إلى تأثير البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل عشوائية أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن أنموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية.

كما أن مستوى الدلالة (Sig= 0.000) أقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الأولى ف 02 القائلة "توجد علاقة تأثير معنوية ذو دلالة إحصائية بين البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية"

2-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثالثة) ف 03 على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمجال الثالث (**M3**) المقومات التقنية والبشرية على جودة الخدمة العمومية."

والجدول التالي يوضح ما يلي:

الجدول رقم (14): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للعلاقة بين المقومات التقنية وجودة الخدمة العمومية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	T المحسوبة	F المحسوبة	مستوى الدلالة
المقومات التقنية والبشرية (M3)	جودة الخدمة العمومية	0428	1.474	0.761	0.579	8.125	66.013	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على النتائج spss .

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة هل هناك أثر للمقومات التقنية على جودة الخدمة العمومية في البلدية محل الدراسة وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية للمقومات التقنية والبشرية على جودة الخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (1.474) في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.761)، الذي يدل على وجود علاقة طردية بينهما وهذه المعاملات - معامل الانحدار والارتباط - ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) وهذا ما أوضحه اختبار (T) مما يدل على أن توفر المقومات التقنية والبشرية يعزز من جودة الخدمة العمومية في البلدية من خلال الدورات التكوينية لرفع كفاءة الموظفين وتحسين الخدمات. وكذلك وأيضا متابعة شكاوى المواطنين بالإضافة إلى توفير المعدات والأجهزة الإلكترونية ودعمها بتقنيين و فنيين لتوفير برامج الحماية اللازمة من الفيروسات وأخطار التلف.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.579)

مما يعني أن نسبة 57.9% من التغيرات في جودة الخدمة العمومية راجعة إلى تأثير البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية والنسبة الباقية ترجع إلى عوامل عشوائية أخرى، وقد أظهر اختبار (F) بأن أنموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية.

كما أن مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.000$) أقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج نقبل الفرضية

الفرعية الأولى ف 02 القائلة " توجد علاقة تأثير معنوية ذو دلالة إحصائية بين البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية "

2-3- اختبار الفرضية الرئيسية:

تم اختبار الفرضية الرئيسية والتي مفادها " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية " بنفس الطريقة التي تم من خلالها اختبار الفرضيات الفرعية،

حيث كانت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (15): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للعلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار (β)	معامل الانحدار (α)	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	T المحسوبة	F المحسوبة	مستوى الدلالة
الإدارة الإلكترونية	جودة الخدمة العمومية	0.688	0.828	0.836	0.699	10.563	111.578	0.000

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على النتائج spss .

يتضح من خلال نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لمعرفة هل هناك أثر للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية في البلدية محل الدراسة وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار (0.688)، في حين بلغ معامل الارتباط بين المتغيرين (0.836)، الذي يدل على وجود علاقة طردية بينهما وهذه المعاملات - معامل الانحدار والارتباط - ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) وهذا ما أوضحه اختبار (T) مما يدل على أن الإدارة الإلكترونية الممثلة في مجالاتها الثلاث تعزز وتحسن من جودة الخدمة العمومية في البلدية.

أما القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R^2) فقد بلغت (0.699)

مما يعني أن نسبة 69.9% من التغييرات في جودة الخدمة العمومية تعود لتأثير مجالات للإدارة الإلكترونية، وقد أظهر اختبار (F) بأن أنموذج الانحدار بشكل عام ذو دلالة إحصائية.

كما أن مستوى الدلالة ($Sig= 0.000$) أقل من مستوى المعنوية (0.05) وبهذه النتائج نقبل الفرضية

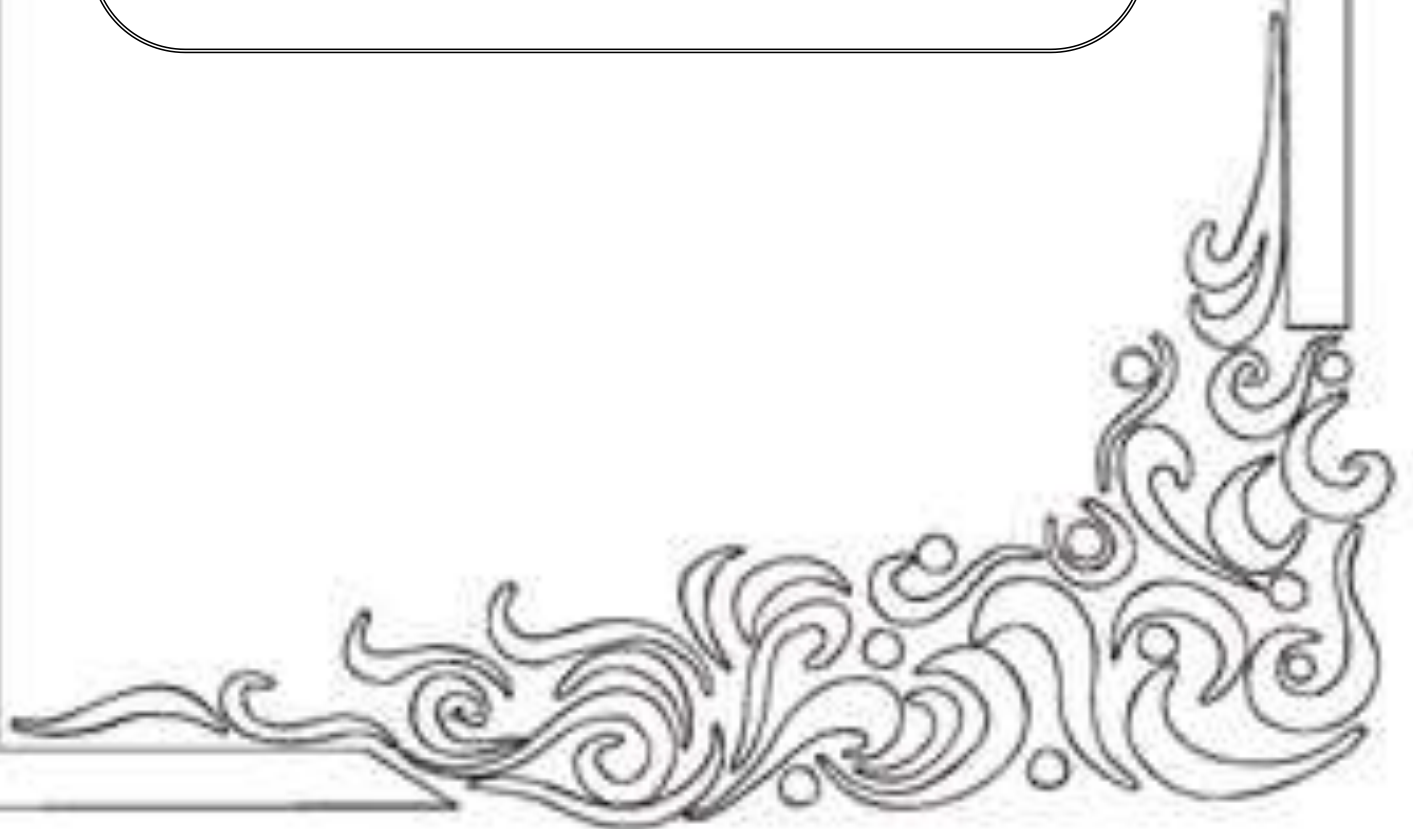
الفرعية الأولى ف 02 القائلة " توجد علاقة تأثير معنوية ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية " .

حلاصة:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على البلدية محل الدراسة وذلك من خلال التعرض لأهم محطات التعرف بها، ودراسة طبيعة نشاطها ومحيطها، والتعرف على هيكلها التنظيمي، وذلك لمعرفة وضعيتها الحالية بفضل الوثائق والمعطيات التي أمكن الحصول عليها بمساعدة موظفي البلدية.

كما هدفت دراسة الحالة إلى الكشف عن تصورات أفراد البلدية، لتحقيق ذلك وجب توفر الإبداع تكنولوجيا المعلومات والإتصال، أما الأداة فهي استبانة من نوع ليكارت مكونة من قسمين القسم الاول عبارة عن معلومات عن الجنس، والعمر، والمؤهل، وكذلك الوظيفة وسنوات الخبرة، أما الجزء القسم يتكون من 30 عبارة موزعة على محورين المحور الاول تكون من 15 عبارة موزع على ثلاث مجالات، المحور الثاني عبارة عن 15 عبارة ، وقد أظهرت نتائج الدراسة علاقة قوية بين مجالات الادارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية و، بينما كانت العلاقة متوسطة بالنسبة لمجال اعتماد الادارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية، وانتهت الدراسة بملاحظات ختامية واقتراحات.

خاتمة عامة



الخاتمة العامة:

أصبحت تمثل الإدارة الإلكترونية المرحلة الحاسمة في الانتقال نحو الخدمات الإلكترونية والتحول من الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمة العمومية إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وقد أصبح الدخول في مرحلة تطبيق الإدارة الإلكترونية والانطلاق في تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصال ضرورة ملحة على كل الحكومات لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

وبناء على ما سبق استهدفت الدراسة الحالية بيان العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية من خلال قسميها النظري والتطبيقي، حيث تم في الأخير تسليط الضوء على بلدية عين الزرقاء-تبسة-، لتحسيد الواقع النظري ميدانيا، وقد أثارت الدراسة جملة من التساؤلات وقدمت أيضا فرضيات تتعلق بطبيعة العلاقة بين متغيراتها، وتوصلت إلى عدة نتائج تسهم في حل إشكالية الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها، كما تم التقدم بتوصيات لأصحاب القرار، وفي ما يلي عرض لمختلف تلك النتائج و التوصيات.

اختبار الفرضيات

تم اختبار الفرضيات على النحو التالي:

الفرضية الرئيسة ف 0: "توجد علاقة تأثير معنوية ذو دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة العمومية"، حيث تبين من الدراسة ان التحسين في مستوى جودة الخدمات العمومية مرتبط بضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية كاتجاه حديث بالإدارة.

الفرضية الفرعية الاولى ف 01: والتي مفادها "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاعتماد الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية"، وقد أكدت هذه الدراسة على أن جودة الخدمة العمومية أو باقي الإدارات العمومية يرجع إلى مدى اعتمادا هذه الاخيرة على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، و توفير الأجهزة والمعدات الكافية لإنجاز الخدمات.

الفرضية الفرعية الثانية ف 02: حيث نصت هذه الفرضية على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية الشبكية للإدارة الإلكترونية على جودة الخدمة العمومية، حيث تبينت صحة هذه الفرضية استنادا لما أكدته الدراسة بأن البنية التحتية تعتبر المكون الطبيعي الملموس لمشروع الادارة الإلكترونية، والمتمثلة في البرمجيات والشبكات، العتاد وصناع المعرفة في مجال تكنولوجيا صناع المعرفة وان تحسينها وترقيتها باستمرار يساهم في تحسين الخدمات العمومية.

الفرضية الفرعية الثالثة ف 03: نصت هذه الفرضية على أنه "يوجد أثر لدلالة إحصائية للمقومات التقنية والبشرية على جودة الخدمة العمومية، وقد تم إثبات صحة هذه الفرضية استنادا على ما أكدته الدراسة بأن توفر

المقومات يعزز من جودة الخدمة العمومية من خلال توفير العامل البشري المؤهل والمكون عبر دورات تكوينية في مجال التكنولوجيا الحديثة، وكذلك توفير الأجهزة الإلكترونية والمستحدثة، وبرامج الحماية أمن المعلومات.

نتائج الدراسة:

من أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة ما يلي:

- تعمل الإدارة الإلكترونية على إرساء قواعد الشفافية وتوفير المعلومات بسهولة وهذا امر يؤدي الى تعزيز الديمقراطية الإدارية و التخلص من الضبابية في أداء الأعمال الإدارية
- الإدارة الإلكترونية تعد فرصة للارتقاء بالإدارات العمومية وتحسين جودة خدماتها وكسب ثقة المواطن من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات
- ساهمت الإدارة الإلكترونية في الاستجابة الفعلية لمتطلبات المواطنين و ذلك من خلال اختصار الإجراءات وريح الوقت, وتوفير الخدمات في شكلها الإلكتروني عند الطلب.
- أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قفزة نوعية في جميع المجالات، فقد حولت الإدارة من نمطها التقليدي إلى النمط الرقمي، مما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى المؤسسات
- على الرغم من توفر المتطلبات الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، إلا أن هناك صعوبات يعاني منها نمط التحول للإدارة الإلكترونية، وفي مقدمتها مخاطر أمن المعلومات الإلكترونية.
- ضعف البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، ف برغم أن هذه الأخيرة مهدت لتطور كبير خلال الفترة، الأخيرة، لكنها مازالت دون المستوى المطلوب لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- يتم الحكم على جودة الخدمة العمومية المقدمة من خلال مبادئ وأبعاد جودة الخدمات.
- تساعد نماذج قياس جودة الخدمة نموذج شكاوي، ورضا الزبون، نموذج الفجوة، ونموذج الأداء في الحكم على جودة الخدمات المقدمة.
- إن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن المؤسسات من تطبيق الإدارة الإلكترونية الفعالة، مما يمكنها من تقديم خدماتها في الوقت المناسب، والذي يعتبر من أهم العوامل التي تعبر عن جودة الخدمات سواء بالنسبة للمواطن أو البلدية
- تساعد نماذج قياس جودة الخدمة نموذج شكاوي، ورضا الزبون، نموذج الفجوة، ونموذج الأداء في الحكم على جودة الخدمات المقدمة.

توصيات الدراسة:

- تعزيز البنية التحتية الأساسية لتكنولوجيا المعلومات في البلدية, والاتجاه نحو توظيف العمالة والخبرة والمتكونة في مجال المعلوماتية, من أجل الإعداد السليم لنظام الإدارة الإلكترونية
- محاولة القضاء على مشكلة الأمية الإلكترونية ونشر الثقافة الرقمية من خلال توفير أجهزة الحاسوب وتمكين كل مواطن من الاشتراك في شبكة الانترنت.
- دعم وتشجيع الموظفين على تطبيق برامج الإدارة الإلكترونية.
- إقامة المؤتمرات والندوات العلمية المتخصصة لمناقشة التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وطرح القضايا الخاصة بهذا الموضوع للتحليل العلمي وتبادل الآراء
- تطوير الأطر القانونية والتشريعية الضامنة لتحويل الإدارة الإلكترونية، والمتابعة الدورية لخطوات التحول.
- بناء ثقافة مجتمعية جديدة للتعامل مع تكنولوجيا المعلومات والاتصال.
- زيادة مراكز تقديم الخدمة لتقليل من طوابير الانتظار .
- تخصيص مصلحة خاص بالشكاوي والاقتراحات التي يطرحها المواطنين، لأنها تعبر عن تقييم عما يقدم
- لهم فعليا من خدمات.

آفاق الدراسة:

لكون الإمام بجميع جوانب هذه الدراسة من الأمور الصعبة المنال لسعة الموضوع وصعوبة تناول جميع مفاهيمه, فانه يبقى مجال البحث مفتوحا من التعرض إلى مختلف الإشكاليات المنصبة حول موضوع الدراسة ومثال على ذلك ما يلي:

- الاستفادة من الأبحاث الجامعية ومخابر البحث في استخدام مختلف الابتكارات المساعدة على تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- ضرورة إلقاء الضوء العلاقة بين الإدارة الإلكترونية ومواكبة التغيير.
- تطبيق الإدارة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن.
- مدى ملائمة تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الجزائرية.

قائمة المصادر والمراجع



قائمة المصادر والمراجع:

I. الكتب:

باللغة العربية:

1. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية مدخل إداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.
2. إيمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية: مدخل إداري متكامل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة 2009.
3. بشير عباس العلق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004.
4. ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة و جودة الخدمة العمومية، الدار الجامعية، مصر، 2006.
5. حسين محمد حسن، الإدارة الإلكترونية - المفاهيم - الخصائص - المتطلبات، مؤسسة، الوراق للنشر والتوزيع الأردن، 2011.
6. حميد الطائي بشير، إدارة عمليات الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
7. خالد سمارة الزغبى، تشكيل المجالس المحلية وأثره على كفاءتها، منشأة المعارف، الإسكندرية 1984.
8. خالد ممدوح إبراهيم، الإدارة الإلكترونية، الناشر للدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2010.
9. خلدون كراز، دراسة عن تقنية التبادل الإلكتروني للبيانات والوثائق Edi وتطبيقاتها في قطاع النقل، سلسلة الدراسات الفنية (10)، مديرية الدراسات والبحوث وشؤون البيئة، دمشق، 2010.
10. داود عبد الرزاق الباز، الحكومة الإلكترونية و أثارها على النظام القانوني للموقع العام و أعمال موظفيه، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية، 2007.
11. رعد حسن الصرف، عولمة جودة الخدمات المصرفية، دار التواصل العربي للطباعة و النشر و التوزيع، عمان، 2007.
12. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات و تطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن 2010.
13. سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار البازوري، العلمية للنشر والتوزيع، السعودية، 2010.

14. سعد غالب ياسين، بشير العلاق، الأعمال الإلكترونية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2002.
15. شوقي ناجي جواد، الإدارة الإلكترونية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2014 .
16. ضريفي نادية، تسيير المرفق العام و التحولات الجديدة، دار بلقيس، الجزائر، 2010
17. الطعامة وآخرون، الخدمة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية، الأردن، 2004
18. عادل حرحوش المقرجي، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية، المنظمة العربية لتنمية الإدارية، القاهرة، 2007.
19. عبد الرزاق الشихلي، العلاقة بين الحكومة المركزية والإدارات المحلية، المعهد العربي، بيروت، 2002..
20. عبد الفتاح بيومي، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، الطبعة الأولى، 2008.
21. عبد القادر الشихلي وآخرون، النزاهة والشفافية و الإدارة العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
22. عبد المجيد علي، الأصول العلمية للإدارة و التنظيم، الجزء الأول، القاهرة.
23. عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية و التطبيق، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، 2008.
24. علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2005.
25. علاء عبد الرزاق، محمد حسن السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، 2006.
26. عمار بوحوش، نظريات الإدارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار الغرب الإسلامي للنشر والتوزيع، لبنان، 2006..
27. عمر أحمد، وآخرون، الإدارة الإلكترونية مدخل إلى الإدارة التعليمية الحديثة، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2013.
28. عمر وصفي عقيلي، المنهجية الكاملة لإدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر الطبعة الأولى، 2001.

29. عواطف ابراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، دار الفكر، ناشرون و موزعون، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
30. فداء محمود حامد، الإدارة الإلكترونية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، 2012.
31. فؤاد العطار، مبادئ في القانون الإداري، القاهرة، 1955.
32. ماجد بن عبد الله الحسن، الإدارة الإلكترونية وتجويد العمل الإداري المدرسي، المكتب الجامعي الحديث، الأردن، 2011.
33. مأمون الدراكة شيلي، الجودة في المؤسسات الحديثة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى 2002.
34. محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
35. محمد عبد الفتاح الضريفي، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2009.
36. محمد عبد الفتاح حافظ، الإدارة الإلكترونية للموارد، دار الفتح للتجليد الفني الإسكندرية، 2008 .
37. محمد محمود، وآخرون، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، الأردن، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2004.
38. محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2010.
39. المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة، النظرية والتطبيق، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2004.
40. مريزق عدنان، التسيير العمومي، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، الطبعة الاولى، 2015.
41. ناجي عبد النور، دور الإدارة المحلية في تقديم الخدمات العامة (تجربة البلديات الجزائرية)، جامعة عنابة.
42. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية - الوظائف - المجالات، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
43. نزار عبد المجيد البراوي، محسن عبد الله باشوبة، الجودة مدخل للتميز و الريادة، مفاهيم و أسس و تطبيقات، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2011.

44. يسف ححيم الطائي وآخرون، نظم إدارة الجودة في المؤسسات الإنتاجية و الخدمة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الثانية، 2009.

باللغة الأجنبية:

- 1- efraivn turbon and other“ electronic commerce: a management perspective, newjersy: prentice.
- 2- Annie Bartoli, le management dans les organisations publiques, 2^{ème} édition Dunod, paris, 2005
- 3- Alain Busson, les politiques en faveur de l'e-gouvernement en Europe information society technologies, France, 2005
- 4- Modie Grame, the gouvernement of Great Brittan Methuen, 1965.

II. الرسائل والمذكرات:

1. عبد الرزاق كلتين، تحسين الخدمة العمومية في القانون، رسالة ماجستير(غير منشورة) كلية الحقوق والعلوم السياسية، خميس مليانة، 2013 – 2014.
2. محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف، الرياض، 2006.
3. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الو م أ، رسالة ماجستير تخصص: الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري قسنطينة، 2010.
4. آسيا سليمان تشيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسات الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنايب Ite، ولاية سكيكدة، رسالة ماجستير غير منشورة، في إدارة الاعمال، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2014.
5. خالد رفعت شاكر بدوي، أثر الإدارة الإلكترونية على أداء العنصر البشري(دراسة حالة)، برنامج الماجستير المهني m.b.a ، رسالة ماجستير(غير منشورة) في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بور سعيد، 2013.

6. كلثم محمد الكبيسي، متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر، «برنامج الماجستير (إدارة الأعمال)، الجامعة الافتراضية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، 2008.
7. عبد الرحمان القرني، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وأثرها على إدارة الموارد البشرية، دراسة حالة جامعة بوضياف، المسيلة، رسالة ماجستير في إدارة أعمال (غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف، كلية التسيير، المسيلة، الجزائر 2006.
8. عبد الرحمان سعد القرني، تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة نايف العربية للعلوم الأجنبية، الرياض، 2007.
9. مزيان عبد القادر، أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2012/2011.
10. صالح عابر، دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعليم في تطوير ثقافة التميز، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2012.
11. بن عيسى ليلي، أهمية التسيير العمومية في قطاع التعليم العالي، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2006/2005.
12. نهي سعد الحلي، تأثير أخلاقيات الخدمة العامة على تمكين العاملين، دراسة تطبيقية على المستشفيات العامة في محافظة دمشق، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال 2009.
13. ثلجة نوال جغولوف، نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المرافق العامة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قسنطينة.
14. جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2010، 2011.
15. بوغان نور الدين، جودة الخدمات و أثرها على رضا العميل، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006-2007.
16. سعد عباس حمزة الخفاجي، الحكومة الإلكترونية: الأبعاد النظرية و آليات التطبيق، العدد 23، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، الجامعة بغداد 2010.

.III المجالات والدوريات:

1. أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، العدد السابع، 2010/2009.
2. رفاع شريفة، نظرية الإدارة العامة الحديثة و دورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، عدد 6، 2008، جامعة ورقلة.
3. نائل عبد الحافظ العوالم، نوعية الإدارة و الحكومة الإلكترونية في العالم الرقمي، دراسة استطلاعية، مجلة جامعة الملك سعود، المجلد الخامس عشر، 2003.
4. القانون 24/67 المؤرخ في 18 جانفي 1967، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 06.
5. القانون 80/90 المؤرخ في 11 أبريل 1990، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 20.
6. القانون 10/11 المؤرخ في 3 جويلية 2011، المتعلق بالبلدية، الجريدة الرسمية عدد 37.

.IV المؤتمرات والملتقيات:

1. يوسف بن شني، أمين محقي، إشكالية نقل الكفاءات في المؤسسات التجارية، مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، جامعة خيضر، بسكرة 2012.
2. علي أحمد ثاني بن بود، دور جوائز الجودة و التميز في قياس و تطوير الأداء في القطاع الحكومي، المؤتمر الدولي نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات المملكة العربية السعودية، 1-4 نوفمبر 2009.
3. واعر وسيلة، الملتقى دور الحكومة في تحسين جودة الخدمات الحكومية، حالة وزارة الداخلية و الجماعات المحلية، جامعة منتوري، قسنطينة.
4. ليان قطي، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن، مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية، سوريا، 2006.
5. محمد راتول و آخرون، الحكومة الإلكترونية و التحديات، الملتقى العالمي الدولي الرابع حول: عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية و إشكالية اعتماد التجارة الإلكترونية في الجزائر، معهد العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي، خميس مليانة، الجزائر، 26-27 أبريل 2011.

.V المواقع الإلكترونية:

1. فاطمة الزهراء طلحي، رحابلية سيف الدين، الملتقى الدولي الأول، المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، مقاربات نظرية وتجارب علمية، ورقة بحثية مقدمة لفعاليات الملتقى، نوفمبر

2015، مأخوذة من الموقع: www.Univ_soukahras.dz/ep/ints/2015–

2161.pdf

2. منتدى المهندس، "عالم الاكسترنات"، الجزء الأول، قسم أخبار العلوم والتكنولوجيا، فرع: المقالات

العلمية، مأخوذ من: <http://www.ingdz.net/rb/showthread.php/?t85298>

3. [http://www.nazha.iq/search web/troy 8.pdf htm](http://www.nazha.iq/search%20web/troy%208.pdf)

4. [forum.moe.gov.om/vb/attachment.php 20/04/2017](http://forum.moe.gov.om/vb/attachment.php%2020/04/2017) htm 15:50

5. عبد الحميد، محمود النعيمي، مبادئ الإدارة العامة، منشورات ELGE 1997، مأخوذة من موقع

[HTTP://:www.ELGE.COM](http://www.ELGE.COM)

6. [www.Deiralla city.Gov.go/services.aspx](http://www.Deiralla%20city.Gov.go/services.aspx) .

7. شنوفي نورالدين، المانجمنت العمومي، محاضرات مقدمة للموظفين المترشحين لرتبة متصرف، متوفر

على الخط www.e-campus.ufe.dz

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة تبسة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال المؤسسات

استمارة استبيان حول:

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة بلدية عين الزرقاء-تبسة-

في إطار التحضير لرسالة الماجستير تحت عنوان دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية (دراسة حالة بلدية عين الزرقاء لولاية تبسة) ، فلكم جزيل الشكر مسبقا على مساهمتكم القيمة وعلى مشاركتكم الفعالة في إثراء هذا الموضوع بأجوبتكم على أسئلة هذا الاستبيان . مع العلم أن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي . عند الإجابة على أسئلة الاستبيان الرجاء وضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

تحت إشراف الأستاذ:

- أ.مراد مهدي

إعداد الطلبة

✓ عبد العزيز رحابي

✓ أمال عباس

{ السنة الجامعية: 2017/2016 }

المحور الأول: المعلومات الشخصية

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر	الجنس:
<input type="checkbox"/>	من 40-31	<input type="checkbox"/>	أقل من 30	السن:
<input type="checkbox"/>	أكثر من 50	<input type="checkbox"/>	من 50-41	
<input type="checkbox"/>	جامعي	<input type="checkbox"/>	ثانوي	المؤهل التعليمي: متوسط
<input type="checkbox"/>	أخرى	<input type="checkbox"/>		

الوظيفة

<input type="checkbox"/>	أمين عام
<input type="checkbox"/>	مهندس إعلام آلي
<input type="checkbox"/>	تقني سامي في الإعلام الآلي
<input type="checkbox"/>	متصرف إداري
<input type="checkbox"/>	ضابط الحالة المدنية
<input type="checkbox"/>	ملحق للإدارة
<input type="checkbox"/>	عون إدارة

<input type="checkbox"/>	من 5 إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية :
<input type="checkbox"/>	أكثر من 15 سنة	<input type="checkbox"/>	من 11 إلى 15 سنوات	

المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية

الرقم	البيان	موافق	محايد	غير موافق
1	المجال: اعتماد الإدارة الإلكترونية			
	يعتمد العمل في الإدارة الإلكترونية على الإعلام الآلي			
2	بإعتماد الإدارة الإلكترونية يمكن التحكم في القرارات والتوصيات الفورية مقارنة بالإدارة التقليدية			
3	هناك مصداقية في تقديم الخدمة في ظل اعتماد الإدارة الإلكترونية			
4	توجد رقابة فاعلة في ظل استخدام الإدارة الإلكترونية داخل البلدية			
5	إعتماد الحاسوب يساعد في التقليل من استخدام الورق و الأرشفة			
6	المجال: البنية الشبكية للإدارة الإلكترونية			
	أساس الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا الحاسوب والإنترنت			
7	هناك توفر لشبكات داخلية تربط الإدارة بالموظف في البلدية			
8	توفر المعلومات الرقمية يعطي استمرارية في العمل داخل البلدية			
9	توفر الانترنت تقديم الخدمة في أي مكان وزمان في البلدية			
10	توفر الإدارة الإلكترونية البيانات و المعلومات على مستوى البلدية بشكل سريع ودقيق			
11	المجال: المقومات التقنية والبشرية			
	هناك أجهزة إلكترونية بشكل كاف في البلدية			
12	توجد قاعدة بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات في البلدية			
13	يوجد في البلدية فنيين ومهندسين قادرين على تشغيل و صيانة الأجهزة			

			توجد دورات تكوينية في مجال الإعلام الآلي والتعامل مع الوثائق الالكترونية في البلدية	14
			توجد دورات تكوينية في مجال الإعلام الآلي والتعامل مع الوثائق الالكترونية في البلدية	15

المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية في ضل الإدارة الالكترونية

الرقم	الفقرات	موافق	محايد	غير موافق
1	يتم تقديم الخدمة في الأوقات المحددة في البلدية			
2	الخدمة المقدمة من طرف البلدية تحظى برضا المواطن			
3	تغطي الخدمة المقدمة بثقة المستفيد منها في البلدية			
4	هناك شفافية و مصداقية في تقديم الخدمات			
5	الخدمة المقدمة تتطابق وتوقعات المواطن			
6	هناك تقييم دوري في البلدية للخدمات المقدمة			
7	قلل استخدام الإعلام الآلي من شكاوي المواطنين			
8	استخدام الإدارة الإلكترونية يخلص من الوساطة الشخصية في تقديم الخدمة			
9	يمكن الحصول وإنجاز الخدمة عن طريق الانترنت في البلدية			
10	تختصر الإدارة الالكترونية الوقت في مجال إنجاز الخدمات في البلدية			
11	توفر الإدارة الالكترونية أريحية في تقديم الخدمة في البلدية			
12	استحداث مصلحة الوثائق البيوميترية من ضمن السعي للتحسين في جودة الخدمة في البلدية			
13	هناك توفر للأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استخراج الوثائق البيوميترية في البلدية			
14	العمل بنظام الإدارة الالكترونية في مصلحة الوثائق البيوميترية قلل من الأخطاء البشرية			
15	يتم استخراج الوثائق البيوميترية في الآجال المحدد			

الملخص:

أصبحت الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية تسعى كل الدول لتطبيقها من أجل التقدم والتطور وهذا بالانتقال من إدارة تقليدية إلى إدارة إلكترونية تسعى لتقديم خدمات ذات جودة عالية وبالتالي الرفع من مستوى الإدارات عامة والعمومية خاصة، لما تكتسبه هذه الأخيرة من أهمية لدى المواطن، ف نموذج الإدارة الإلكترونية يعطي فرص كبيرة لنجاح تحقيق جودة الخدمات العمومية من خلال السرعة في الإنجاز، الإتقان والدقة، إختصار الوقت والإجراءات، مما يحقق رضا المواطن.

ولنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يجب توفير البنية التحتية من شبكات اتصال متطورة والعنصر البشري المؤهل والوسائل التقنية ومواكبة التطور التكنولوجي، والإستفادة من التجارب السابقة في هذا المجال.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الإلكترونية، جودة الخدمات العمومية، الإدارات العمومية(البلدية)

Abstract:

E-management has become an imperative for all States to apply them in order to progress and development and that the transition from traditional management to electronic management we strive to provide high quality services, thus raising the level of public and private public administrations, to the latter of the importance to the citizen, the electronic management model gives great opportunities for the success of the quality of public services through the delivery speed, sophistication and accuracy, shorten the time and procedures, citizen satisfaction. For the successful implementation of e-governance must provide sophisticated networks of infrastructure and qualified human and technical means and keep abreast of technological development, and to benefit from past experience in this area.

Keywords: E-managment, the quality of public services, public administrations (municipality)