

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
فرع: التسيير  
تخصص: إدارة مالية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم  
التسيير  
قسم علوم التسيير  
رقم:

## مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي تحت عنوان

دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية  
- دراسة ميدانية لبلدية المسيلة -

الأستاذ المشرف:  
د. فراحتية العيد

من إعداد الطالبتان:  
حيمر حكيمة  
دومي حورية

### لجنة المناقشة:

رئيسا  
مشرفا ومقررا  
مناقشا

جامعة المسيلة  
جامعة المسيلة  
جامعة المسيلة

اسم ولقب الأستاذ: لعشاش عبد الحليم  
اسم ولقب الأستاذ: فراحتية العيد  
اسم ولقب الأستاذ: مير أحمد

السنة الجامعية: 2019/2018

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## شكر وعرّفان

الحمد لله ذي المن والفضل والإحسان، حمدا يليق بجلاله وعظمته، وصل اللهم على خاتم الرسل، من لا نبي بعده والله الشكر أولا وأخيرا، على حسن توفيقه، وكريم عونه، وعلى مامن وفتح به علينا من إنجاز لهذه

المذكرة، بعد أن يسر العسير وذل الصعب

الشكر والتقدير لأستاذنا الفاضل الذي تكرم بقبول الإشراف على هذه المذكرة، ولتوجيهاته القيمة

الدكتور فراحية العيد

الشكر والعرّفان للأساتذة الأفاضل الذين سنال شرف مناقشتهم لهذه المذكرة، فلهم منا الشكر والعرّفان

على جميل نصائحهم وتوجيهاتهم التي ستبدر دربنا العلمي

كما يسرنا ويشرفنا أن نتقدم بالشكر الجزيل لكل من مد لنا يد العون

وختاما نسأل الله العليّ القدير أن يكون هذا العمل خالصا لوجهه الكريم، وأن يجعله علما نافعا.

حكيمة \_ حورية



العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
قائمة الأشكال	
قائمة الجداول	
مقدمة	أ - هـ
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية</b>	
تمهيد	7
<b>المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية</b>	8
المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية	8
المطلب الثاني: فوائد وأهمية الإدارة الإلكترونية	9
المطلب الثالث: أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	12
المطلب الرابع: متطلبات الإدارة الإلكترونية	12
المطلب الخامس: وظائف الإدارة الإلكترونية	15
<b>المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية</b>	17
المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية	17
المطلب الثاني: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية	19
المطلب الثالث: أنواع الخدمات العمومية	20
المطلب الرابع: جودة الخدمة العمومية	21
<b>المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية</b>	22
المطلب الأول: معايير جودة الخدمة العمومية وأهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية	22
المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة العمومية في البلديات ودور الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة وفعالية المنظمات العمومية	25
المطلب الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية	27
المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية	27
خلاصة الفصل	29

الفصل الثاني: دراسة ميدانية ببلدية المسيلة

31	تمهيد
32	المبحث الأول: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة
32	المطلب الأول: الاطار المنهجي للدراسة
35	المطلب الثاني: التعريف ببلدية المسيلة
38	المطلب الثالث: وصف وتشخيص عينة الدراسة
44	المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة
44	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى
50	المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية
55	المطلب الثالث: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة
60	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق



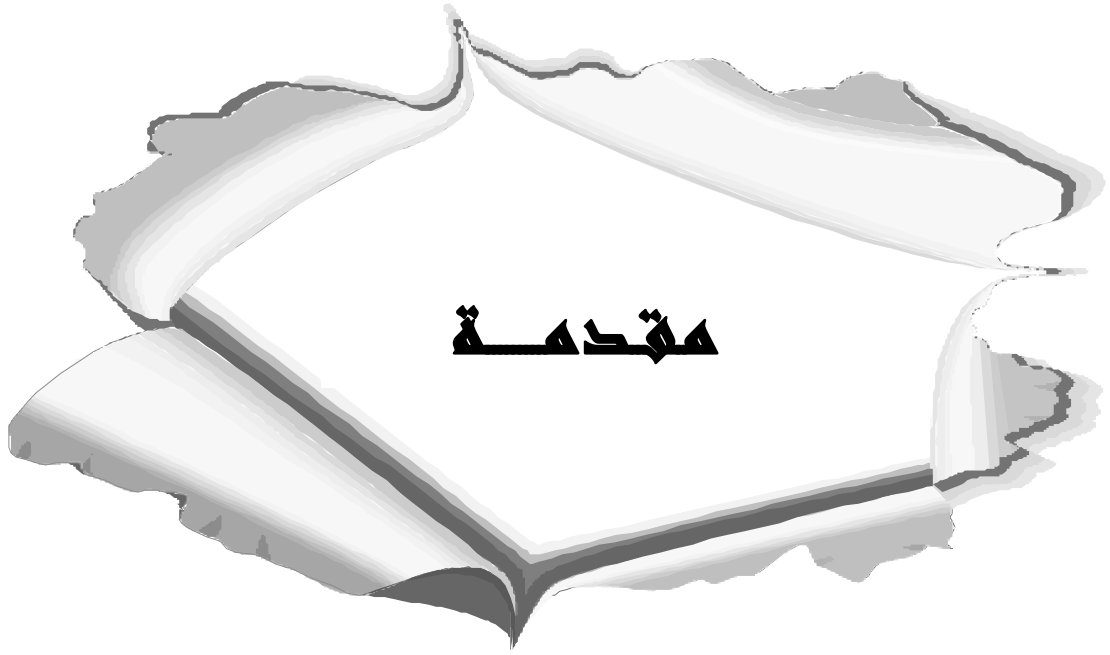
## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
24	المعايير الأساسية لجودة الخدمة العمومية	1
34	مقياس ليكارت الخماسي	2
38	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	3
39	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	4
40	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	5
41	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة	6
42	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	7
43	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية	8
44	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب توفير الأجهزة والبرامج	9
45	توفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان والسرية	10
46	وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية	11
47	تلقي الموظفين لدورات تدريبية	12
48	وجود موظفين في برمجة وصيانة الأجهزة	13
49	توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية	14
50	نتائج المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية	15
51	نتائج المحور الثالث: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الملموسية في جودة الخدمة العمومية	16
52	نتائج المحور الخامس: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية	17
53	نتائج المحور الخامس: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الأمان في جودة الخدمة العمومية	18
54	نتائج: المحاور ( 2 - 3 - 4 - 5 ) من الإستبانة	19
55	عوائق تطبيق الخدمة العمومية	20
56	تحديات تطبيق الخدمة الإلكترونية	21
57	عائق غياب القوانين والتشريعات	22



## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
11	فوائد الإدارة الإلكترونية	1
26	أبعاد جودة الخدمة العمومية في البلديات	2
38	الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب العمر	3
39	الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس	4
40	الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	5
41	الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	6
42	الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	7
43	الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية	8
44	توفر المصلحة على أجهزة وبرامج	9
45	توفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان والسرية	10
46	وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية	11
47	تلقي الموظفين لدورات تدريبية	12
48	وجود موظفين في برمجة وصيانة الأجهزة	13
49	توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية	14



## مقدمة عامة

أدى التطور السريع في مجال التكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى تغيير جذري في كيفية ممارسة المؤسسة لمهامها الإدارية بما يتناسب مع تغيرات التكنولوجيا المتسارعة في بيئة الأعمال، إذ أنه حول أنماط العمل التقليدية إلى أنماط إلكترونية لتواكب التقدم الحاصل، وتعتبر الإدارة الإلكترونية من أبرز التطبيقات الإدارية التي ظهرت خلال السنوات الماضية لأنها جاءت كرد فعل واقعي لاستخدام تطبيقات الحاسب الآلي في مجال الخدمات العامة لتطوير طرق العمل التقليدية إلى طرق أكثر مرونة وفعالية، بالإضافة إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة وتدعيم التواصل بين الإدارة الحكومية وفروعها، وبينها وبين المواطنين، ودعم توجهات الحكومات والمنظمات الإدارية، وبالتالي جاءت الإدارة الإلكترونية كنمط إداري متطور يستخدم منجزات التقنية في تطوير العمليات الإدارية وإكسابها مميزات نوعية.

وأصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن والتي أخذت تشغل حيزا واسعا من العمليات الإدارية لما تقدمه من خدمات مختلفة سواء من قبل الدولة إتجاه المواطنين بشكل عام أو حتى من خلال الدوائر مع بعضها البعض، بغية تقديم خدمات بسرعة أكبر وتكلفة أقل إذ تعتبر الإدارة الإلكترونية من ثمار المنجزات التقنية في العصر الحديث، كما أن للجزائر تجربة في هذا المجال من خلال إدخال هذه التقنية في العديد من القطاعات، وأهمها تبني مشروع الحكومة الإلكترونية لسنة 2013، والذي سعت من خلاله إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمات العمومية المقدمة للمواطنين، ومن أجل مساندة التطور الذي خاضت فيه معظم دول العالم في الوقت الحاضر .

كما سبق يمكننا صياغة الإشكالية الرئيسية كالتالي :

أولاً: إشكالية الموضوع : ووفق ما سبق ذكره جاءت دراستنا من خلال طرح الإشكالية التالية :

"ما دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية المسيلة ؟

انطلاقاً من الإشكالية المطروحة يمكن أن نطرح الأسئلة الفرعية التالية

1- هل تتوفر لدى بلدية المسيلة المتطلبات المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

2- هل تعتمد بلدية المسيلة على معايير محددة لتحسين جودة الخدمة العمومية ؟

3- هل هناك معوقات تواجه بلدية المسيلة في عمليات الإدارة الإلكترونية ؟

ثانياً : الفرضيات : للإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية :

1- توجد متطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية المسيلة

2- تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية لبلدية المسيلة

ويندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

أ - تساهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية .

ب- تساهم الإدارة الإلكترونية في تطبيق معيار الملموسية في جودة الخدمة العمومية .

- ج- تساهم الإدارة الالكترونية في تطبيق معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية .
- د- تساهم الإدارة الالكترونية في تطبيق معيار الأمان في جودة الخدمة العمومية .
- 3- توجد معوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلدية المسيلة .

#### ثانيا: أهمية الدراسة

تنبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تعالجه، والذي يتعلق بموضوع: دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، والذي يعتبر من أهم المواضيع المطروحة في الوقت الحالي، وذلك لما للإدارة الالكترونية من أهمية وتأثيرها على تقديم الخدمة العمومية .

#### ثالثا: أهداف الدراسة

بطبيعة الحال فان أي بحث علمي يسعى لتحقيق أهداف معينة سواء في الجانب النظري أو التطبيقي، وفيما يخص هذه الدراسة حول دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، فهي تهدف لتحقيق مجموعة من الأهداف وهي:

- 1- تحديد ماهية الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية والعلاقة بينهما.
- 2- تبيان متطلبات الإدارة الالكترونية لأداء خدماتها.
- 3- التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية من خلال الدراسة الميدانية ببلدية المسيلة.

#### رابعا: أسباب ومبررات اختيار الموضوع

مما لا شك فيه أن البحث في أي موضوع تكون وراءه أسباب ومبررات معينة، تجعلنا نتناول موضوع: دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، ومن هاته الأسباب نذكر ما يلي:

#### أ- الأسباب الذاتية:

- كون موضوع الإدارة الالكترونية يتناسب مع تخصص الطالب في الماستر: تخصص إدارة مالية .
- الإهتمام الشخصي بهذا الموضوع كوننا موظفات بإحدى الإدارات العمومية ولما له من أهمية بالغة في الإدارات العمومية وتأثيره على تحسين الخدمة العمومية.

#### ب- الأسباب الموضوعية:

- قلة الدراسات والبحوث المتعلقة بدور الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية لأنه موضوع جديد.
- أهمية موضوع الإدارة الالكترونية والخدمة العمومية في البحوث العلمية الحديثة، وارتباطه المباشر بالواقع.

#### خامسا: حدود الدراسة

قصد التقييد بإطار البحث وضعنا مجموعة من الحدود بهدف تركيز جهودنا داخلها وعدم الخروج عنها وتمثل هذه الحدود في: المصطلحات، مكان وزمان البحث.

1 - مصطلحات البحث: تتمثل أهم مصطلحات البحث في:

أ- الإدارة الإلكترونية:

\* "هي مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا"  
\* وتعرف أيضا على أنها «منهج حديث يعتمد على تنفيذ كل الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر من الأفراد

والمنظمات باستخدام كل الوسائل الإلكترونية تتمثل في: البريد الإلكتروني، التحويلات الإلكترونية للأموال، التبادل الإلكتروني

للمستندات أو الفاكس أو النشرات."

ب - الخدمة العمومية: باعتباره متغيرا تابعا، وتعني: ضمان الحاجات العامة للزبائن من طرف المنظمات العمومية.

\* "هي نشاط ذو مصلحة عمومية يتحقق بواسطة شخص معنوي عمومي"

2 - المدى المكاني للبحث: لقد وقع إختيارنا على إجراء الدراسة التطبيقية في بلدية المسيلة، باعتبار أنها إدارة عمومية تقدم خدمات ذات الطابع الإداري في الجزائر .

3 - المدى الزمني للبحث: فهو ثلاثة (03) أشهر ابتداء من فيفري إلى غاية أبريل 2019 .

سادسا : منهج البحث

لدراسة الموضوع ونجاز بحثنا هذا اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استعراض ( وصف وتحليل ) موضوع الإدارة الالكترونية من حيث المفهوم، الأهمية، المتطلبات واستعراض مفهوم الخدمة العمومية، أنواعها وجودتها وعلاقة الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية .

وفي الجانب التطبيقي اعتمدنا على منهج دراسة الحالة واستعملنا المنهج الإحصائي أي جمع البيانات ومعالجتها إحصائيا.

كما تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات العلمية للحصول على المعلومات وتحليلها و ابرز هذه الأدوات هي:

- المسح المكتبي: يتمثل في الإطلاع والاستعمال للمراجع والمصادر المختلفة ذات الصلة المباشرة والغير مباشرة بموضوع: دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية.

- الاستبيان: يعتبر أداة أساسية في بحثنا إذ انه يعطي الحرية لكل فرد في الإجابة وإبداء رأيه في موضوع دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية .

سابعاً: الدراسات السابقة

من أهم الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية هي:

1/ بوقلاشي عماد، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية، دراسة حالة وزارة العدل، رسالة ماجستير في علوم التسيير بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 سنة 2011. وقد تناولت هذه الدراسة مفاهيم وأهداف وخصائص الإدارة الالكترونية، ومساهمتها في تحسين أداء وزارة العدل، وذلك بالاعتماد على وسائل وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتختلف هاته الدراسة عن دراستنا من حيث نوعية الخدمات التي تقدمها للمواطنين .

2/ عشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري، قسنطينة سنة 2010. وقد تناولت هذه الدراسة تأثير الإدارة الالكترونية في ترشيد الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية حيث تطرقت إلى دولتين مختلفتين الأولى متقدمة والثانية نامية، أما دراستنا فتناولت الموضوع من زاوية واحدة .

3/ حماد مختار، تأثير الإدارة الالكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، رسالة ماجستير في تخصص التنظيم السياسي والإداري، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة بن يوسف بن خدة، الجزائر سنة 2007. وقد تناولت هذه الدراسة مفهوم الإدارة الالكترونية ومنهجية تطبيقها وتأثيرها على سير وإدارة المرفق العام وكذا وضعها في الوطن العربي بصفة عامة، أما دراستنا فتناولت الموضوع بصفة خاصة .

ثامناً: تقسيمات البحث:

فيما يخص المنهجية التي اتبعناها في هيكلة البحث ووضع خطة له فإننا قمنا بتقسيم البحث إلى اثنان (02) فصل: فصل للجانب النظري وفصل للجانب التطبيقي.

- الفصل الأول: تناولنا فيه الاطار النظري للإدارة الالكترونية والخدمة العمومية وقد قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة (03) مباحث أين عالجنا في المبحث الأول: مفهوم الإدارة الالكترونية: من خلال التعرف على تعريف الإدارة الالكترونية، أهميتها، أهداف ومتطلبات تطبيقها وأخيراً تطرقنا إلى وظائف الإدارة الالكترونية .

أما في المبحث الثاني: تطرقنا فيه لمفهوم الخدمة العمومية: حيث تناولنا فيه تعريف الخدمة العمومية والمبادئ التي تحكمها، أنواعها وجودتها.

أخيراً المبحث الثالث: الذي يوضح علاقة الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية من حيث معايير جودة الخدمة العمومية، أبعاد جودة الخدمة العمومية في البلديات ودور الإدارة الالكترونية في زيادة كفاءة وفعالية المنظمات العمومية وأخيراً أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على معياري الاستجابة والاعتمادية في جودة الخدمة العمومية .

- الفصل الثاني: ويمثل الجانب التطبيقي للدراسة المتمثل في دراسة حالة: دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة .

حيث تناولنا في **المبحث الأول**: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة من خلال:  
الاطار المنهجي للدراسة، التعريف ببلدية المسيلة، وأخيرا وصف وتشخيص عينة الدراسة .  
في **المبحث الثاني**: تناولنا عرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة حيث قمنا باختبار الفرضيات الرئيسية الأولى والثانية والثالثة.

### تاسعا: صعوبات البحث :

- واجهتنا أثناء إعداد البحث عدة صعوبات لعل أهمها:
- قلة الدراسات المتعلقة بدراسة موضوع: دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجامعات والمعاهد الجزائرية.
  - صعوبة في الحصول على المعلومات المتعلقة بالجانب التطبيقي.



## الفصل الاول

الإطار النظري للإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية

المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

تمهيد:

أصبح اليوم لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة استخدامات متعددة، وبشكل واسع في الإدارات العمومية، وتزامن ذلك ظهور نموذج جديد في تقديم الخدمة العمومية عرف بالإدارة الإلكترونية ونتج عن ذلك تحولاً عميقاً في طرق أداء الخدمات العمومية ونوعية الخدمات المقدمة .

وسنحاول في هذا الفصل التعرف على الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية

المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

### المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

في المبحث الأول نحاول التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال إستعراض:  
مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها وأهدافها، ومتطلبات تطبيقها ووظائفها

### المطلب الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

هناك عدة تعاريف للإدارة الإلكترونية سنتطرق في هذا المطلب إلى بعض التعاريف .

- تعرف: الإدارة الإلكترونية تعني الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها إلكترونياً حسب خطوات متسلسلة.<sup>1</sup>

- تعرف: الإدارة الإلكترونية هي استخدام خليط من التكنولوجيا لأداء الأعمال والإسراع بهذا الأداء وإيجاد آلية متقدمة لتبادل المعلومات داخل المنظمة وبين المنظمات الأخرى والعملاء.<sup>2</sup>

- تعرف: يقدم تعريفاً للإدارة الإلكترونية انطلاقاً من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها مثل الحكومة الإلكترونية، الأعمال الإلكترونية، ويعرف الإدارة الإلكترونية على أنها منظومة متكاملة وبنية وظيفية وتقنية مفتوحة هي إطار يشمل: كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال، والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة العامة أو الإدارة

- تعرف: هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات، أو التجارة أو الإعلان.<sup>3</sup>

- تعرف: الإدارة الإلكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الاتصال في تخطيط وتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.<sup>4</sup>

بناءً على ما سبق يمكن إعطاء التعريف التالي للإدارة الإلكترونية:

الإدارة الإلكترونية تعني: استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وشبكة الأنترنت وشبكات الإتصال في الإدارة بكفاءة وفعالية وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006 ص 32 .

<sup>2</sup> محمد سمير احمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن، 2009، ص 23 .

<sup>3</sup> محمد محمود الطعمانية، طارق الشريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الأردن، 2004، ص 10، 11 .

<sup>4</sup> نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية ( الإستراتيجية، الوظائف ؛ المجالات) دار البازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص 158 .

### المطلب الثاني: فوائد وأهمية الإدارة الإلكترونية

إن اهتمام العالم المتقدم باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة أي الإدارة الإلكترونية لم يكن بالصدفة وإنما نتيجة الفوائد الكبيرة التي تحققها الإدارة الإلكترونية عموماً يمكن ذكر الفوائد التي تحققها الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمنظمات وللعاملين وللمواطنين كمايلي: <sup>1</sup>.

#### 1- الفوائد بالنسبة للمنظمات:

- توفر الإدارة الإلكترونية فوائد للمنظمات أهمها:
  - أ- تبسيط إجراءات إنجاز الأعمال في المنظمة .
  - ب- توفير برمجة تدفق سير المعاملات الكترونياً.
  - ج- توفير معلومات دقيقة وموثوقة .
  - د- تقليل من الأعباء الورقية.
  - هـ- تساعد الإدارة العليا للمنظمات في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب نتيجة توافر البيانات والمعلومات الدقيقة والضرورية عند الحاجة إليها .
  - و- تلغي المستويات الإدارية المتعددة بل يمكن القول أنه لا يوجد سوى مستوى إداري واحد متصل بالشبكة وتصبح الشبكة هي الإدارة.
  - ن- تسهم في تحقيق التميز من خلال التقليل في وقت إنجاز المعاملات وتكلفتها نتيجة إلغاء التأخيرات والاستغناء عن بعض الخطوات غير الضرورية أثناء العمل.
  - ي- التقليل من حجم القوى العاملة غير الكفؤة في الوقت نفسه ثم إعادة تأهيل الآخرين لغرض مواكبة التطورات الجديدة التي طرأت على المنظمة <sup>2</sup>.

#### 2 - الفوائد بالنسبة للعاملين:

- توفر الإدارة الإلكترونية للعاملين الفوائد التالية:
  - أ- وضوح الاختصاصات والمسؤوليات للعاملين في ظل الإدارة الإلكترونية .
  - ب- تنمية المهارات والقدرات التقنية للعاملين .
  - ج- سهولة أداء الأعمال نتيجة توحيد نماذج إجراءات العمل إلكترونياً.
  - د- استمرار الاتصال الفعال بين العاملين والمستويات الإدارية المختلفة .
  - هـ- تحقيق اللامركزية الإدارية مما يحقق سرعة أداء المهام ببسر وسهولة .
  - و- سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لأداء الأعمال من خلال الأرشيف الإلكتروني للمنظمة .

<sup>1</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق ص 37، 38

<sup>2</sup> علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق ص، 38.

ن- التوثيق الإلكتروني لجهود العاملين من خلال الرقم السري لكل موظف ما يحفزهم للإبداع والتميز.

### 3 - الفوائد بالنسبة للمواطنين:

توفر الإدارة الإلكترونية للمواطنين فوائد من خلال:

أ- الإسهام في تحقيق اتصال أفضل وأسرع و أوسع مما يوفر للمواطنين خدمات عالية الجودة وبتكلفة أقل .  
ب- تمكن المواطنين من إيجاد المعلومات والحصول على الخدمات في أماكن وجودهم من غير الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية.

ج- تساعد على زيادة ولاء الزبائن نتيجة للاستجابة السريعة للاحتياجات والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم.<sup>1</sup>

### سلبات الإدارة الإلكترونية:

بالرغم من المزايا التي تقدمها الإدارة الإلكترونية إلا أن تطبيقها يتخلله بعض السلبات أهمها:

أ-رداءة البرمجيات أو ضعف الصيانة البرمجية .

ب-انقطاع التيار الكهربائي أو توقف البطاريات الاحتياطية المساندة .

ج-عدم وجود متابعة تطوير للتطبيقات البرمجية .

د-البطالة: حيث يتم الاستغناء عن عدد من الموظفين نتيجة عمل الحاسوب .

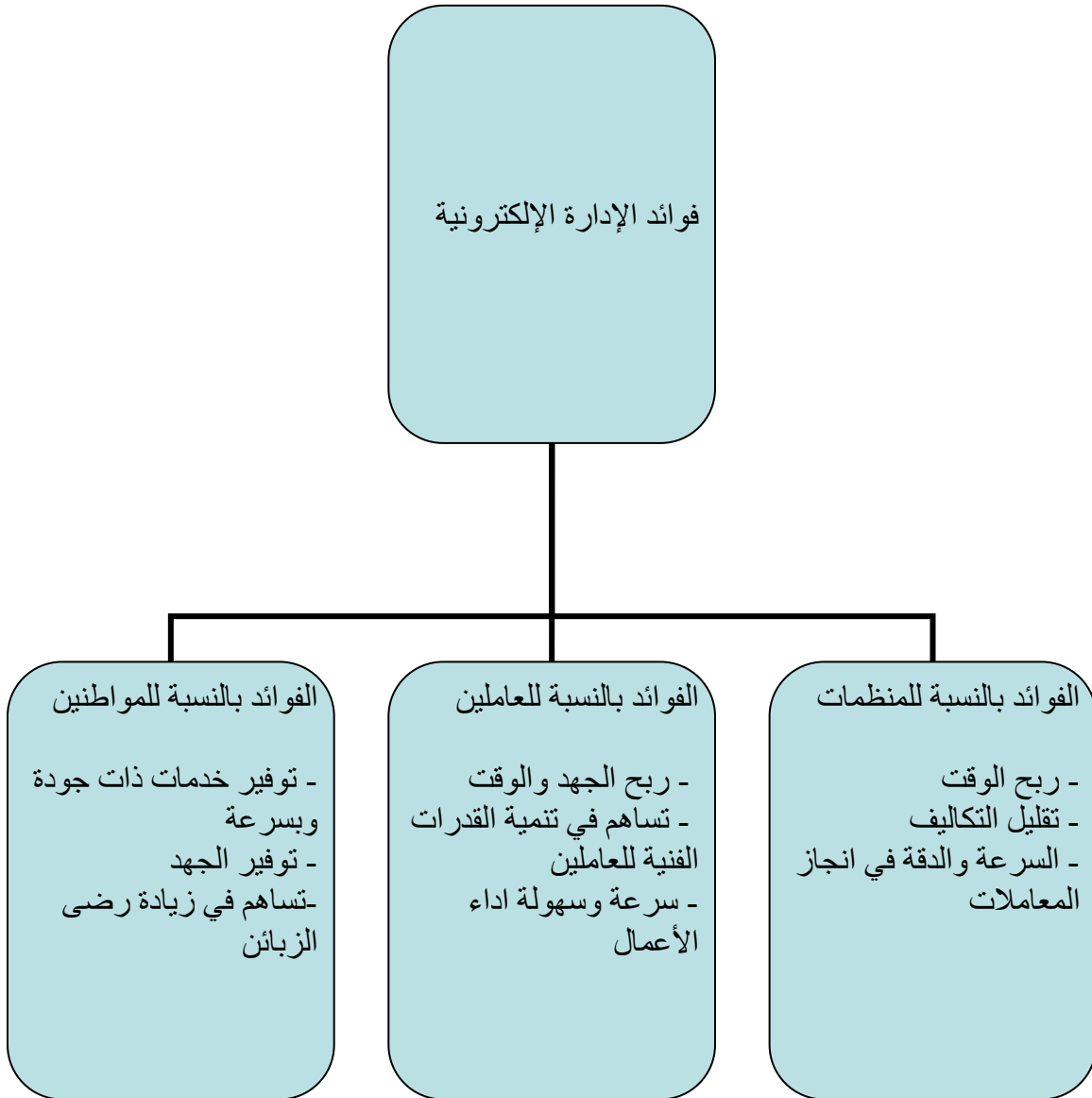
هـ- المساس بالصحة العامة حيث يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى استخدام الحاسوب لساعات طويلة مما قد ينجم عنه ضعف النظر.<sup>2</sup>

مقارنة بالفوائد والسلبات التي تميز الإدارة الإلكترونية، يمكن القول أن إيجابياتها كثيرة ومتعددة وسلباتها قليلة ومحدودة .

<sup>1</sup> اسيا سليمان تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب، سكيكدة، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال، جامعة 20 أوت 1955 كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2014 ص 21، 22

<sup>2</sup> عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الأزراطة، مصر 2008، ص 60 .

والشكل الأتي يوضح فوائد الإدارة الإلكترونية بالنسبة للمنظمات والعاملين وبالنسبة للمواطنين  
شكل: رقم ( 01 ) فوائد الإدارة الإلكترونية



المصدر: من إعداد الطالبان، إستنادا إلى: علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص 38 .

### المطلب الثالث: أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية:

هناك مجموعة من الأهداف التي تسعى إليها المنظمات من إستخدام الإدارة الإلكترونية.

أهم الأهداف التي تسعى إليها الإدارة الإلكترونية هي<sup>1</sup>:

- 1- التخلص من حدة البيروقراطية وتبسيط الإجراءات داخل المنظمات .
- 2- ترشيد الوقت اللازم في إدارة المعاملات الإدارية واستثماره في تطوير خدمات الإدارة .
- 3- ضمان دقة المعلومات الإدارية بفعل ثبات أداء النظام الإلكتروني وكفاءة نظام الحفظ فيه
- 4- ربط مصالح المنظمة بوسائل اتصال الكترونية تضمن سهولة التواصل فيما بينها بالجهات الإدارية في المنظمات الأخرى.
- 5- الحد من الأعباء الإدارية في الاعتماد على الورق وما يتبعه من عيوب في الحفظ والتوثيق.
- 6- ترشيد الأيدي العاملة وفرز الأفراد غير الفاعلين .
- 7- ضمان السرية والخصوصية للمعلومات المهمة في ظل توافر أنظمة منع الاختراق .
- 8- ضمان عدم تكرار المعلومات والإجراءات سواء بالخطأ او بالقصد بنية التلاعب والوصول إلى وثيرة ثابتة ومستقرة لأداء عمل المنظمات وتجاوز حالة العاملين النفسية أو الصحية، أو المزاجية التي تؤثر على جودة الخدمة.
- 9- تركيز اتخاذ القرار في نقاط العمل ودعمها بالثقة اللازمة مع توافر ميزة التقييم والمراجعة والتصحيح بشكل مستمر .
- 10- تعميق مفهوم الشفافية والبعد عن المحسوبية في تقديم الخدمة وبالتالي تحقيق الثقة.

### المطلب الرابع: متطلبات الإدارة الإلكترونية:

هناك مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يمكن اعتمادها في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية هي:

#### 1- المتطلبات الإدارية:

#### 1-1 وضع استراتيجيات وخطط التأسيس:

إن الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية يعتمد على رؤية واضحة لما يمكن إن تساهم به هذه التقنية الجديدة في تحقيق أهداف المؤسسة لاسيما على المدى الطويل من خلال الحصول على المعلومات البيئية سواء الخارجية أو الداخلية مما يمكنها من تحديد الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف وصياغة أهدافها الإستراتيجية بكل وضوح ورصد الموارد المادية والكفاءات والمهارات البشرية اللازمة بأقل جهد وبأسرع وقت وبمتمهي الدقة.<sup>2</sup>

**1-2 القيادة والدعم الإداري:** يعد دعم والتزم الإدارة العليا أمرا مهما وحيويا لنجاح أسلوب الإدارة الإلكترونية في المؤسسات فوجود قيادة إدارية قوية يساعد على تجاوز العقبات وتفكيك الصعوبات التي تعترض تطبيق أسلوب

<sup>1</sup> اسيا سليمان تيش، مرجع سابق ص 17.

<sup>2</sup> احد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث العدد 7، 2010 ص 291.

الإدارة الإلكترونية وعليه فجهود التحول إلى الإدارة الإلكترونية في المؤسسات مربوط بالدعم من قبل السلطات العليا وصانعي القرارات في هذه المؤسسات.<sup>1</sup>

### 1-3 الهيكل التنظيمي:

لا تستطيع الإدارة الإلكترونية العمل في هيكل تنظيمي هرمي يستند إلى قواعد تقليدية وروتين إداري وعمل يدوي.<sup>2</sup>

إذ إن المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات أمران مهمان في تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية التي لا يمكن توفيرها إلا من خلال الهيكل الشبكي الذي يتلاءم وتطبيق الإدارة الإلكترونية .

لذا يتطلب أسلوب الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية تتناسب مع طبيعة عمل الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو إلغاء بعض الإدارات الأخرى أو دمج إدارات مع بعضها البعض وإعادة النظر في طبيعة العمليات الداخلية، بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق إدارة الكترونية تتميز بالكفاءة وسرعة الإنجاز.<sup>3</sup>

### 1-4 التعليم، التدريب، التثقيف:

بما أن التقنية علم وثقافة وأداة عمل جديدة مغايرة لأدوات العمل الإدارية التقليدية بشكل كبير، فإنه لا يكفي بتعليم العاملين بالإدارة وتدريبهم على أساليب العمل الجديدة والأجهزة وحسب، بل ينبغي أيضا تثقيفهم بالتقنية.<sup>4</sup>

حيث تؤثر الثقافة التنظيمية للعاملين بدرجة كبيرة في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية فكلما كانت ثقافة المؤسسة ايجابية في موقفها من التكنولوجيا الرقمية ازداد رضا العاملين عن أدوارهم في المؤسسة وبالتالي تقل مقاومتهم في التغيير.<sup>5</sup>

### 2-1 المتطلبات البشرية:

يعتبر المورد البشري أهم عنصر من عناصر الإدارة الإلكترونية حيث يجب توفر طاقات بشرية مختصة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة وذوي كفاءات ومهارات عالية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ويجب تدريبهم باستمرار على آخر تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.

### 3- المتطلبات المالية:

يقتزن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية بالإمكانيات المالية المتاحة للمؤسسات من خلال توافر السيولة النقدية لديها والتي تسهل تطبيقه وتضمن نجاحه حتى لا يتوقف في منتصف الطريق انتظارا للدعم مما قد يعطل المشروع

<sup>1</sup> حسين أحمد حسن، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق مداخله مقدمة في المؤتمر الدولي لتنمية الإدارة، الرياض، 2009 مرجع سابق ص 5.

<sup>2</sup> سعد غالب ياسين، مرجع سابق ص 306.

<sup>3</sup> حسين محمد الحسن مرجع سابق ص 145 .

<sup>4</sup> حسين محمد الحسن نفس المرجع ص 149 .

<sup>5</sup> إيمان عبد المحسن ركي، الحكومة الإلكترونية، مدخل اداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2009، ص 73 .

ومن ضمن التكاليف التي تتحملها المؤسسات نتيجة التحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية تكلفة شراء الآلات والمعدات وتكاليف الدورات التدريبية للعاملين في مجال استخدام الحواسيب والشبكات.<sup>1</sup>

### 4 - المتطلبات المادية:

تمثل المتطلبات المادية في المعدات والتجهيزات والأدوات الواجب توفرها لاستخدام الإدارة الإلكترونية من أجهزة حواسيب وتجهيزاتها ومعداتها والأجهزة والمعدات الخاصة بشبكات الاتصال.

### 5 - المتطلبات القانونية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب إعداد قوانين وتشريعات جديدة لحماية التعاملات الإدارية الإلكترونية مما يحافظ على سرية التعاملات الإلكترونية وخصوصيتها.

### 6 - المتطلبات الأمنية:

تمثل المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية في ضمان أمن وحماية معلوماتها، ويقصد بأمن المعلومات ( مجموعة الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية المصادر البيانية من أجهزة وبرمجيات وبيانات وأفراد من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة، التي تقع عن طريق الصدفة أو عمداً أو عن طريق التسلسل أو كنتيجة لإجراءات خاطئة أو غير الوافية المستخدمة من إدارة هذه العناصر).<sup>2</sup>

ومن أجل حماية المعلومات من المخاطر التي تتعرض لها لا بد من توفر مجموعة من العناصر التي يجب أخذها بعين الاعتبار لتوفير الحماية الكافية لمعلومات هذه العناصر هي:

أ- السرية: تعني التأكد من أن المعلومات لا تكشف ولا يطلع عليها من قبل أشخاص غير مخولين بذلك.<sup>3</sup>

ب- التكامل وسلامة المحتوى: إن عملية التكامل يقصد بها تكامل الرسائل المرسله بين الأطراف وعبر الشبكات كشبكة الانترنت وشبكات الاتصال اللاسلكية حيث انه لضمان التكامل بين الرسائل لابد من استلام الرسائل نفسها بدون أن يتم اعتراضها أو تغيير محتواها وعادة ما يتم ذلك بتقنيات بسيطة لمعرفة ما إذا تم تغيير محتوى الرسالة أم لا.<sup>4</sup>

### ج- استمرار توفر المعلومات:

وتعني التأكد من استمرارية عمل نظام المعلومات والقدرة على التفاعل مع المعلومات وتقديم الخدمة لمواقع المعلومات وضمان عدم تعرض مستخدمي تلك المعلومات إلى منع استخدامها.

<sup>1</sup> اسيا سليمان تيش تيش، مرجع سابق ص 32 .

<sup>2</sup> دلال صادق الجواد، حميد ناصر الفتال، أمن المعلومات، دار البيزوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 ص ص 11، 12 .

<sup>3</sup> منير محمد الجنهبي، ممدوح محمد الجنهبي، امن المعلومات الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر 2006 ص 13 .

<sup>4</sup> صباح الطيطي، التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 216 .

### المطلب الخامس: وظائف الإدارة الإلكترونية:

تؤدي الإدارة الإلكترونية عددا من الوظائف الأساسية مثلت مراكز هامة في الإصلاح الإداري، وتغييرا جذريا في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف مايلي:

#### 1- التخطيط الإلكتروني:

يختلف التخطيط الإلكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات: <sup>1</sup>

أن التخطيط الإلكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل مكان وزمان تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الإلكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة، عبر الشبكات المحلية، والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار، والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة، وأفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

#### 2- التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي، يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة، والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم .

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق، 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 المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة. <sup>2</sup>

#### 3- الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية 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 تصحيحية، كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول، من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه،

<sup>1</sup> محمد، بن عبد العزيز الضائي، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للحوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2006، ص 23.

<sup>2</sup> نجم، عبود نجم، مرجع سابق ص 247,248.

وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقق الثقة الإلكترونية، والولاء الإلكتروني، سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستخدمين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة.<sup>1</sup>

### 4- القيادة الإلكترونية:

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

**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، والبرمجيات، وتمكن القائد الإلكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة، والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة، هي سرعة الحركة، والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات .

**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 لمطالبهم، وتتسم القيادة الناعمة بالقدرة العالية على إدارة المنافسة، والوصول إلى السوق، وبالتركيز على عنصر التجديد في توفير الخدمات للمتعاملين .

**4-3 القيادة الذاتية:** تركز 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 المستجدات البيئية المتغيرة.<sup>2</sup>

إن التحول في وظائف الإدارة الإلكترونية على حساب الوظائف التقليدية للإدارة، يؤدي إلى نتيجة تتمثل في القضاء على إبداعات الفرد داخل المنظمة الإدارية، والتخلي على روح العمل الجماعي الذي ينتج عن الإتصال المباشر بين المرتفقين وأجهزة الإدارة، وضرورة أن تتم مراعاة هذا الجانب خاصة أن هناك نظريات تركز على العامل الإنساني في المنظمة، ولها ما يمثلها ( مدرسة العلاقات الإنسانية في التنظيم ) .

<sup>1</sup> محمد بن عبد العزيز الضائي ، مرجع سابق ، ص 27.

<sup>2</sup> نجم ، عبود نجم، مرجع سابق ، ص 260 266.

### المبحث الثاني: مفهوم الخدمة العمومية.

حتى تقدم المنظمات العمومية خدمات تتلاءم مع توقعات الزبائن وتلبي حاجاتهم، يجب أن تبحث عن الطرق والوسائل، لتطوير وتحسين الخدمة العمومية وتعتبر الإدارة الإلكترونية نموذج شامل لتحسين (جودة) الخدمة العمومية.

#### المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية:

لقد تعددت التعاريف الخاصة بالخدمة العمومية وفقا لوجهات نظر ومداخل مختلفة وسوف نتناول ذلك بالتفصيل

#### 1- تعريف الخدمة:

يعرفها فليب كوتلر " بأنها نشاط أو إنجاز مرتبطة بعملية تبادلية يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة، ولا ينتج عنها أية ملكية، أن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي أو لا يكون". وعلى ضوء هذا التعريف يمكن القول أن الخدمة هي "عبارة عن أنشطة غير ملموسة، تحدث من خلال عملية تبادلية بين الطرفين، وقد تكون مقترنة بمنتج مادي أو العكس مع عدم إمكانية نقل ملكيتها".<sup>1</sup>

#### 2- تعريف الخدمة العمومية:

قدمت عدة تعاريف للخدمة العمومية، وذلك بإختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب نذكر منها:  
تعرف الخدمة العمومية بأنها عبارة عن منفعة يحصل عليها سكان المجتمع إما مجانا أو نظير مبلغ من المال.<sup>2</sup>  
كما أن مصطلح الخدمة العمومية يوحي إلى " تلك الرابطة التي تجمع بين الإدارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات وإشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية ".<sup>3</sup>  
- وتعرف الخدمة العمومية على أنها: "تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجات عمومية، ويتطلب توفيرها أن يحترم القائمون على إدارتها مبادئ المساوات والاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة".<sup>4</sup>

#### 3- تعريف الخدمة العمومية كنظام:<sup>5</sup>

حسب هذا التعريف فإن الخدمة العمومية التي تقدمها المنظمات العمومية كنظام يتكون من أجزاء مختلفة:  
- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة: وفق هذا النظام تتم عمليات التشغيل على مدخلات الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة  
- نظام تسليم الخدمة: ووفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة تم التسليم النهائي للخدمة .  
ويتضمن مفهوم الخدمة العمومية كنظام شكلين:

<sup>1</sup> يمينة عمرون، الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة الماستر أكاديمي، كلية الحقوق والعلوم السياسية، المسيلة، 2017، ص 20 .

<sup>2</sup> جورج حبشي اسكندر، ادارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء، رسالة دكتوراه، كلية التجارة جامعة عين شمس، 2004، ص 146.

<sup>3</sup> عبد الكريم عشور، "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، جامعة منتوري، قسنطينة: مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة منتوري قسنطينة، 2010، ص 40.

<sup>4</sup> المرسي سيد حجازي، "اقتصاديات المشروعات العامة - النظرية والتطبيق، الاسكندرية: الدار الجامعية، 2004، ص 29 .

<sup>5</sup> د.مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة، الجزائر ، جسر للطبع والتوزيع ، 2015، ص 36 .

1- خدمة عمومية مرئية لمستقبل الخدمة ( المواطن )

2- خدمة عمومية غير مرئية ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني .

وفي بعض الدراسات تستخدم مصطلح المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية في نظام الخدمة ومصطلح المكتب الخلفي بالنسبة للأجزاء غير المرئية من الخدمة.

ولتوضيح مفهوم الخدمة كنظام: يمكن تقديم احد الأمثلة<sup>1</sup>: انطلاقا من الخدمات التي تقدمها المنظمات العمومية في المجتمع، فقد يتوجه مواطن لتسجيل سيارته او استخراج رخصة له فبداية يقوم بتقديم مختلف الوثائق والأوراق اللازمة لدى مكتب الخدمة، ويسدد ما هو مطلوب من النقود لمثل هذه الوثائق في الخزينة، وعليه بالانتظار قليلا لكي تنتهي الخدمة، وهنا يمكن القول إن هذا الجزء من الخدمة يمثل الجزء المرئي للمواطن (يراه بنفسه) لأنه يرى الإدارة والموظفين والمعدات الإدارية والأجهزة .

غير أنه وحتى يحصل على الخدمة المطلوبة يتطلب الأمر مهام وأعمال أخرى تجرى داخل مكتب الخدمة (مكتب المرور مثلا) مثل الفحص في الدفاتر او الحاسب الآلي عن تاريخ السيارة، والمخالفات، التسجيل، المراقبة الداخلية، وكل هذه الأعمال تتم في الكتب الخلفي، الذي لا يراه المواطن وهو ضروري لاستكمال الخدمة وتقديمها.

#### 4 - تعريف خبراء الإدارة العامة للخدمة العمومية:

يعرفون خبراء الإدارة العامة الخدمة العمومية بأنها الحاجات الضرورية لحفظ حياة الإنسان وتأمين رفاهيته والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها، على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات بهدف رفع مستوى معيشة المواطنين<sup>2</sup>.

#### 5- تعريف بارتولي ( Annie partoli )

هي تلك الخدمات التي تقوم السلطات العامة بتأديتها، بناء على قرار سياسي من أجل أفراد المجتمع وذلك لحاجاتهم إليها<sup>3</sup>.

بناء على التعاريف السابقة يمكن إعطاء التعريف التالي للخدمة العمومية:

الخدمة العمومية هي تحقيق الحاجات العامة لأفراد المجتمع بواسطة المنظمات العمومية اعتمادا على مبادئ معينة أهمها: مبدأ المساواة، مبدأ الاستمرارية ومبدأ الشمولية.

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص 42 .

<sup>2</sup> العربي بوعمامة، رقاد حليلة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، جامعة الوادي العدد 09، ديسمبر 2014، ص 40 .

<sup>3</sup>Annie partoli, Management dans les Organismes Publiques , 3eme edition , dunod , paris, France ,2009 , p51

المطلب الثاني: المبادئ التي تحكم تقديم الخدمة العمومية

ترتكز عملية تسيير نشاطات الخدمة العمومية على مجموعة من المبادئ الأساسية نحاول استعراضها في هذا المطلب.

1- معايير: ( الإستمرارية، المساواة والتطور ) في تقديم الخدمة العمومية

1-1 معيار الإستمرارية .

من الناحية النظرية، نجد ان مبدأ الإستمرارية يركز على المصلحة العامة التي تعتبر ضرورية في تقديم الخدمة العمومية وإشباع حاجات المواطنين ومن واجب الدولة ضمان السير المنتظم للخدمة العمومية وهذا يعني ضرورة الحفاظ على الحد الأدنى في أداء بعض نشاطات الخدمة العمومية، في حالات الإضراب الشرعي لعمال القطاع العمومي.<sup>1</sup>

1-2 معيار المساواة:

يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة بالمرفق العام بأن تؤدي خدماتها لكل من تتوفر فيهم شروط الإستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس، اللون، او اللغة او الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي ويستمد هذا المبدأ وجوده من الدساتير والمواثيق العالمية وإعلانات الحقوق التي تقضي بالمساواة أمم القانون وبالتالي أمام المرافق العمومية، فهذا المبدأ لا يتعلق بسير المرافق فقط .

1-3 معيار التطور:

يسمح هذا المعيار بتكثيف محتوى الخدمة العمومية، مع التطور الاجتماعي والتقدم التقني من جهة واحتياجات المستفيدين من جهة أخرى .

2- معايير: (الشمولية، المجانية النسبية والفعالية والتضامن) في تقديم الخدمة العمومية<sup>2</sup>

2-1 معيار الشمولية:

انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الإستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لأنها تعتبر ضرورية في أغلب الأحيان، ومن تم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين .

2-2 معيار المجانية النسبية:

امتدادا لمعيار المساواة بين المواطنين في حالة ما إذا كانت وضعياتهم متباينة (من حيث مستوى الدخل ) فإن الخدمات العمومية تقدم مجانا مثل خدمة الأمن والتعليم .

2-3 معيار الفعالية:

الخدمة العمومية هي كل الأنشطة التي تثبت فيها عجز السوق في التصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال غير المتوازن بين مناطق الوطن، فتوفير بعض الخدمات العمومية الجوارية في مجالات النقل والكهرباء والغاز والاتصالات والتعليم والصحة والأمن وبالتالي فإن هذه الخدمات العمومية تجعل المناطق الأقل كثافة سكانية يساهم في خلق التوازن الجهوي والحفاظ على مزاولة النشاطات الاقتصادية وبالتالي تجعل تهيئة وتنمية هذه المناطق أكثر فعالية .

<sup>1</sup> Rene chapus ,droit administratif generale , tome15 edition , edition montchrestien , paris , France , 2001 ,p 608

<sup>2</sup> مريزق عدمان، مرجع سابق ص 18.

### 2-4 معيار التضامن:

الخدمة العمومية ما هي إلا تعبيراً عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين بسبب الدخل أو الإعاقة الصحية والمادية، لدى فالخدمة العمومية تصنف مهامها إلى ثلاثة أصناف وفق معيار النظام الاجتماعي والمتمثلة في:

1- مهام تهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية ومالية في متناول المواطنين المهتمين بالفقر والتهمةيش (الفئات المعوزة).

2- مهام تهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي والشعور بالمواطنة .

3- مهام تهدف إلى المساهمة في تشجيع الاستعمال الفعال والعادل للموارد المشتركة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أنواع الخدمات العمومية

تأخذ الخدمة العمومية عدة أشكال منظمة من طرف الدولة، ويمكن حصرها في مجموعة الخدمات التالية<sup>2</sup>:

#### 1 - من حيث طبيعة نشاط الخدمة:

##### 1-1 الخدمات الإدارية:

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

##### 2-1 بالخدمات الصناعية والتجارية:

تمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمة مؤسسة المياه والكهرباء والغاز.

##### 3-1 الخدمات الاجتماعية والثقافية:

تمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي مثل خدمة التمدرس الإلزامي والخدمات الصحية، ومن بين هذه الخدمات يتم ذكر خدمات المكتبات العمومية، المتاحف، والمنشآت العمومية.. إلخ.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> د. مريزق عدلمان، مرجع سابق ص 19، 20

<sup>2</sup> نور الدين شنوي، "دروس في المناجحت العمومي" على الموقع

[https://www.hopital-dz.com/upload/12- Managment\\_publique\\_administrateur.pdf/article/2017](https://www.hopital-dz.com/upload/12- Managment_publique_administrateur.pdf/article/2017)

(تاريخ الاطلاع 21 فيفري 2019 ، 30: 10) .

<sup>3</sup> عبد المطلب حميد، " التمويل المحلي \_ التنمية المحلية" (الإسكندرية: الدار الجامعية ، 2001 ) ص 62\_63

2 - من حيث طبيعة الخدمة المقدمة :

### 2-1 الخدمات الفردية:

تمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة، حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

### 2-2 الخدمات الجماعية :

هي الخدمات التي يحصل عليها ويستغلها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها (الانارة العمومية).<sup>1</sup>

### المطلب الرابع: جودة الخدمة العمومية

تقاس الجودة في قطاع الخدمات العمومية بمدى إشباعها لحاجات ورغبات المستفيد، من حيث توقيت وزمن ودقة الأداء والمؤثرات النفسية (السلوكية). المصاحبة لذلك ويمكن تحديد جودة الخدمة من خلال مدركات المستفيد ودرجة رضاه عنها أو بمقارنة مستواها بخدمات أخرى مماثلة وسوف نستعرض بعض التعاريف الخاصة بجودة الخدمة.

### تعريف جودة الخدمة العمومية

الجودة تعني الأداء الأفضل للسلعة او الخدمة .

الجودة تقوم على أساس مطابقتها للمعايير والمواصفات وان يتم إنتاج السلعة او الخدمة بطريقة صحيحة من المرة الأولى .

الجودة ينظر اليها أنها التعبير الخاضع للقياس الدقيق.<sup>2</sup>

أما المهتمون بمجال الجودة فيعرفون على أن جودة الخدمة تعني: قدرة هذه الأخيرة على تلبية متطلبات الزبون من خلال مقارنته لما تحصل عليه مع ما انتظره من تلك الخدمة.<sup>3</sup>

وتعرف جودة المرفق العام بأنها 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 المستهلكين، من خلال تعبئة جميع المعنيين: موظفين، مستعملين، لبلوغ هذه الغايات.<sup>4</sup> أما

جودة الخدمات تعني: مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة، مبنية على قدرة المنظمة الخدمية واحتياج العملاء . ومجموع الصفات التي تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجات العملاء، هي مسؤولية كل مستخدم أو عامل في المنظمة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> نور الدين شنوي، مرجع سابق ، ص 30

<sup>2</sup> زين الدين فريد، ادارة لجودة الشاملة والإيزو، مجلة البحوث التجارية، جامعة الرقازيق، العدد1 جانفي 1995، ص25 .

<sup>3</sup> Gerard taker , michel long boi , Marketing de service ,edition de nord, France , 1992, Page 45

France qualite publique , la qualite du service publique , article publie sur le site: www.qualite publique , consulte le 10.03.2016 a 16h: 00<sup>4</sup>

<sup>5</sup> توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرية، مصر، 2006، ص 40.

وعرفت جودة الخدمة هي: مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة لتوقعات المتقدم للحصول على الخدمة، أي أن تسليم الخدمة يعني المطابقة لمواصفات الخدمة المقدمة للتوقعات الخاصة بهذه المواصفات، وعليه الذي يحكم على الخدمة هو المستفيد الفعلي منها.<sup>1</sup>

من خلال التعاريف السابقة لجودة الخدمة نستخلص التعريف التالي:

جودة الخدمة العمومية تعني: مدى ملائمة الخدمة العمومية المقدمة للزبائن لتوقعاتهم، وذلك اعتماداً على معايير ومقاييس جودة الخدمة: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة وغيرها من المعايير.

### المبحث الثالث: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في المنظمات العمومية، يهدف إلى تطوير وتحسين الخدمة العمومية لذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية أداة ونموذج لتحسين الخدمة العمومية، فهناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية وسنحاول في هذا المبحث التطرق إلى هذه: العلاقة بين الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية.

#### المطلب الأول: معايير جودة الخدمة العمومية

تسعى المنظمات العمومية لتقديم خدمات تتوافق مع تطلعات الزبائن وتلبي حاجاتهم ولتحقيق ذلك يجب ان تبحث عن الطرق والوسائل والأدوات لتحسين الخدمة العمومية.

لذلك يجب على المنظمات العمومية التعرف على المعايير التي يعتمد عليها الزبائن في الحكم على جودة الخدمة العمومية المقدمة لهم وتمثل هذه المعايير في ما يلي:

#### 1- الاعتمادية

وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة، أي أن تكون بشكل يمكن الإعتماد عليها، ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة فالزبون يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة، من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في أدائها.

#### 2- مدى إمكانية وتوفير الحصول على الخدمة:

وتتعلق بمدى قدرة ومحاولة المؤسسة العمومية تقديم الخدمة، في الوقت الذي يريده الزبون، وكذلك توفرها في المكان الذي يرغب فيه، بالإضافة الى حصوله على الخدمة متى طلبها كذلك وقت انتظار الزبون للحصول على الخدمة وسهولة الوصول إلى مكان تقديم الخدمة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> تابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 291.

<sup>2</sup> هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2005، ص 443.

### 3- الأمان:

وهي درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي شعور الزبون بالراحة والاطمئنان إلى المعلومات التي يأخذها وعدم استخدام ألفاظ ومصطلحات لا يفهمها وكذلك شعوره بالثقة، والمهم أيضا شعوره بأن العاملين أكفاء لهذه الخدمة، وهذا كله يوفر الشعور بالأمان لدى العاملين.

### 4- الثقة والمصادقية:

وتتمثل في درجة الثقة، التي يضعها الزبون في مقدم الخدمة أي أنه لا بد من توفر مصداقية لدى مقدم الخدمة، والتزامه بالوعود التي يقدمها. وتشير إلى امتلاك الموظفين المعرفة وحسن المعاملة . وكذلك قدرتهم على بعث الثقة في نفوس المستفيدين من الخدمة ويؤكد هذا العنصر ضرورة وجود موظفين ماهرين يمكنهم معاملة الزبائن بشكل متميز، ويكون لديهم القدرة على جعل هؤلاء الزبائن يشعرون بالثقة في المنظمة التي يتعاملون معها.

ويشير هذا المعيار إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات الزبون وتحديدتها ومما يزيده القدرة بالرعاية والعناية بالزبون، بمعنى آخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات الزبون ويفهم مشاعره وتعاطفه معه .

### 5- الاستجابة :

تتعلق بقدرة مقدم الخدمة، على الاستعداد لتقديم الخدمة للزبون بشكل دائم، وقدرته على تقديم الخدمة، في الوقت الذي يحتاج إليها الزبون، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة، عند تقديم الخدمة، للزبون ومدى جاهزيته لذلك.

### 6- الكفاءة :

وتتعلق بكفاءة وجدارة مقدمي الخدمة من حيث مهاراتهم وقدرتهم على التحليل والاستنتاج والمعرفة التي تمكنهم من أداء مهامهم بشكل جيد، فالزبون عادة ما يلجأ إلى معرفة الشهادات العلمية ومصادرها، والخبرات العلمية، للتعامل مع مقدمي الخدمة لأنه يفضل تلقي الخدمة من أشخاص ذوي مستويات تعليمية عالية ومصادر معتمدة رسمياً<sup>1</sup>. إن كفاءة مقدمي الخدمة تؤدي للوصول إلى فعالية المنظمات العمومية (الوصول إلى تحقيق أكبر قدر من أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب مناسب مع البيئة المحيطة).

### 7- الجوانب الملموسة :

ويشير إلى التسهيلات المادية المتاحة، لدى المؤسسة الخدمية، مثل المعدات ومظهر مقدمي الخدمة وأدوات ووسائل الاتصال معهم، ففي كثير من الأحيان يلجأ الزبون إلى الحكم على جودة الخدمة العمومية، من خلال الخصائص الشكلية، المرافقة للخدمة، المظهر الداخلي للمؤسسة وتصميمها، وديكورها لخلق جو مريح للزبون.

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق ص 444 .

8- الاتصالات :

وتتعلق بمدى قدرة مقدم الخدمة على شرح خصائص الخدمة للزبون، والدور الذي يجب أن يلعبه الزبون للحصول على الخدمة المطلوبة، فيجب إعلام الزبون بما يجب عليه القيام به، وشرح الأضرار التي يمكن أن تلحقه اذا لم يحترم ما طلب منه، والمشاكل التي يمكن ان تحدث أثناء تقديم الخدمة، وكيفية تجنبها لذلك فلا بد من أن تكون عملية الاتصال بالزبون، واضحة بالاعتماد على طرق ملائمة لذلك، حسب مستوى وثقافة الزبون، والتأكد من وصول الرسالة، بشكل مفهوم وواضح.<sup>1</sup>

يرى الباحثون من خلال البحوث والدراسات التي أجريت في مجال الخدمات ان الاعتمادية والثقة تلعب الدور الأساسي والأول في الحكم على جودة الخدمة من قبل الزبائن ثم تليها الجوانب الملموسة ثم الإستجابة .

ويمكن توضيح هذه المعايير الثلاثة في الجدول الآتي

جدول رقم (01) : المعايير الأساسية لجودة الخدمة العمومية .

المعيار	الشرح
1 - الاعتمادية	أداء صادق : 1- القدرة على الوفاء بالوعد في الأجل المحدد. 2- معلومات دقيقة وصحيحة . 3- مصداقية الأداء وإمكانية الاعتماد على مؤهلات وكفاءات ومعارف ( كفاءة مقدمي الخدمة ).
2 - الملموسية	ظهور العنصر المادي : 1- حداثة وجاذبية مظهر المؤسسة . 2- مظهر العاملين. 3- تسهيلات مادية، توفر أدوات وتجهيزات مادية تساعد على تسهيل تقديم الخدمة.
3- الاستجابة	1- السرعة والمساعدة : - سرعة تنفيذ المعاملات: سرعة تقديم الخدمة العمومية أي: ربح الوقت والجهد. - إعلام الزبائن بأجال الوفاء بالخدمة. - سرعة الرد على شكاوي المواطنين . 2- ثقة الزبائن في المؤسسة : - المصداقية: ضمان الحصول على الخدمة حسب الموعد. - انعدام الشك والخطر في التعاملات. - أداء سليم من طرف الموظفين ( سرعة الأداء وتجنب الأخطاء). 3 - الإهتمام بالزبون : - ملائمة ساعات العمل مع التزامات الزبون. أي احترام اوقات العمل وتقديم الخدمة العمومية في أي وقت يحتاجها الزبون. - فهم ومعرفة حاجات الزبون . - الوعي بأهمية الزبون أي زيادة الاهتمام به وما يلعبه من دور في تحسين صورة المؤسسة .

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2005، ص 446 .

<sup>1</sup> هاني حامد الضمور، مرجع سابق ص 445 .

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة العمومية في البلديات ودور الإدارة الإلكترونية في زيادة كفاءة وفعالية

### المنظمات العمومية

إن استخدام الإدارة الإلكترونية في المنظمات العمومية، أسلوب من أساليب عصرة الإدارة والتطوير الإداري، يهدف هذا النموذج إلى تحسين عمل المنظمات العمومية وبالتالي تحسين الخدمة العمومية .

ونحاول في هذا المطلب معرفة أبعاد ( معايير ) جودة الخدمة العمومية في البلديات وأثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة وفعالية منظمات الخدمة العمومية.

### 1 - أبعاد جودة الخدمة العمومية في البلديات: <sup>1</sup>

معظم التعاريف التي تطرقت لمفهوم جودة الخدمات تعرفها على أنها معيار تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات المستفيدين من الخدمة .

حسب: براسورمان وأل ( parasurman et al ) : فإن المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمات، يقوم بتحديد المستفيدين من الخدمات، ويمكن حصرها في خمسة أبعاد رئيسية هي:

#### 1-1 العناصر الملموسة:

والتي تمثل الجوانب الملموسة المتعلقة بالخدمة العمومية مثل: المباني، والتقنيات الحديثة، والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، ومظهر الموظفين .

#### 1-2 الاعتمادية:

تعني قدرة مقدم الخدمة على إنجاز الخدمة الموعودة، وأدائها بشكل دقيق، ويمكن الاعتماد عليها، وتعبير عن مدى وفاء مقدم الخدمة بالتزاماته إتجاه المستفيد من الخدمة .

#### 1-3 سرعة الاستجابة:

والتي تمثل القدرة على التعامل الفعال والسريع مع كل متطلبات المستفيد من الخدمة، والتي تشمل الاستجابة السريعة للشكاوي والمساعدة في حلها .

#### 1-4 الأمان:

والتي تمثل الاطمئنان بأن الخدمة المقدمة للمستفيد خالية من الأخطاء أو الشك فيها، وتشمل كل من الاطمئنان النفسي والمادي

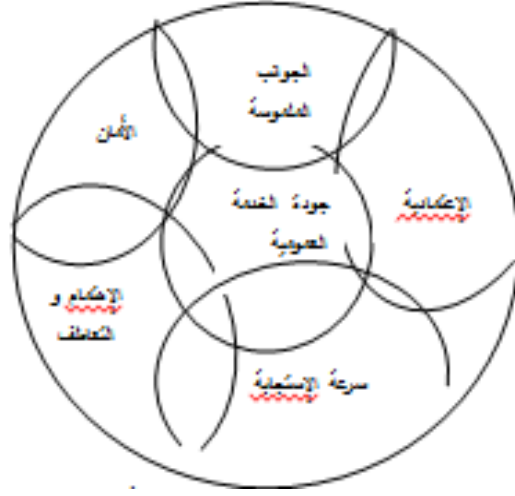
#### 1-5 الاهتمام والتعاطف:

والتي تمثل درجة الاهتمام والعناية بالمستفيد من الخدمة بشكل خاص .

والشكل الموالي يبين هذه الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة العمومية في البلديات .

<sup>1</sup> سميح السويطي، ريهام البكري وآخرون، نحو تحسين جودة خدمات البلديات في محافظة الخليل، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا وكلية التمويل والإدارة، برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2014 ص 54

الشكل رقم ( 02 ): يوضح أبعاد جودة الخدمة العمومية في البلديات



المصدر: من إعداد الطالبان: اعتمادا على: سميح السويطي، ربهام البكري وآخرون، نحو تحسين جودة خدمات البلديات في محافظة الخليل، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا وكلية التمويل والإدارة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2014 ص 31

## 2 - أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة وفعالية منظمات الخدمة العمومية .

إن استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف المنظمات العمومية يحقق مزايا عديدة: إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة، والسرعة في إنجاز المهام، وأداء الخدمات، والحصول عليها، أو طلبها، والسهر على إشباع رغبات المواطنين، كما تؤدي إلى محدودية وقلّة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة العمومية، بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الإلكترونية، وتوفير واختصار الوقت بالنسبة لطالبي الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي، من خلال توفر الإدارة الإلكترونية على قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة، والتي يمكن نشرها . إن التوجه إلى تقديم الخدمات العامة الكترونياً، وجعلها بالقرب من المواطنين والزبائن، سيمكن الإدارة الإلكترونية، من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم بالاعتماد على موارد بشرية لها كفاءات و مهارات عالية في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، مما يسمح بتوفير إدارة أكثر كفاءة وفعالية والتزاماً، في تقديم الخدمة العمومية .

ومن الأمثلة التي أحدثت نجاحاً في هذا المجال نجد دولة الهند، أين تتواجد الأكشاك المقامة وسط المجتمعات، حيث تدار بالكمبيوتر (الإدارة الإلكترونية)، المعلومات الأساسية وعمليات التوثيق والاستمارات التي يحتاجها المواطنون، في المناطق الريفية، وبهذا تعمل على توفير وقت المواطنين، وأمواهم كما تعمل على توسيع نطاق تقديم الخدمات العمومية، على المستوى المحلي<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> عشور عبد الكريم، مرجع سابق، ص 64

المطلب الثالث: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية  
في هذا المطلب نتعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية من خلال زيادة الاهتمام بالزبون والسرعة في تنفيذ المعاملات وزيادة الثقة .

### 1- الإدارة الإلكترونية والاهتمام بالزبون ( المستفيد من الخدمة العمومية )

إن استخدام الإدارة الإلكترونية، يعزز من زيادة اهتمام المؤسسة بالزبون ( المستفيد من الخدمة العمومية ) من خلال التعرف أكثر على احتياجاتهم والتعرف على آرائهم في نوعية الخدمات المقدمة، ومراسلة المؤسسة مباشرة عبر البريد الإلكتروني، في حالة عدم تحقيق رضاه، أو من أجل الإجابة على تساؤلات، بخصوص خدمة معينة وبالتالي يزيد شعور الزبون باهتمام المؤسسة به.

### 2- السرعة في تنفيذ المعاملات وتقديم الخدمة العمومية :

إن اعتماد تكنولوجيا الإعلام والاتصال ( اجهزة الحاسوب وشبكات الإتصال المختلفة ) تسمح بسرعة استجابة مقدمي الخدمة لمطالب واحتياجات الزبائن وتتضمن سرعة الاستجابة أيضا سرعة الرد على شكاوي الزبائن في حالة وقوع أخطاء في تقديم الخدمة أو عدم فهم الزبون لطبيعة وكيفية تقديم الخدمة العمومية .

### 3-الثقة :

إن استخدام الإدارة الإلكترونية يزيد من ثقة الزبائن في المنظمة العمومية، من خلال ضمان الحصول على الخدمة في الموعد المحدد، وبسرعة .

كما إن الاعتماد على موارد بشرية لها كفاءات ومهارات عالية يقلل بنسبة كبيرة من الأخطاء التي يمكن أن تحدث أثناء تنفيذ المعاملات المختلفة في تقديم الخدمة العمومية . مما يزيد من ثقة المستفيدين من الخدمة العمومية

### المطلب الرابع: أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسمح بخلق مجموعة من المزايا تسمح بتحسين ( جودة) الخدمة العمومية، من بين هذه المزايا الدقة في تنفيذ المعاملات وتقديم الخدمة العمومية، الوضوح، المصداقية وهذه العناصر نتعرف عليها في هذا المطلب :

### 1 - الدقة :

تشير الدقة وفق نموذج الإدارة الإلكترونية للخدمات العمومية إلى انجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية، بشكل يحد من الأخطاء الإدارية، ويمنع التجاوزات أثناء القيام بالخدمة .

### 2- سهولة الرقابة ووضوح الخدمة :

انطلاقا من توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل كامل، في أداء الخدمات العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية الرقابة على كافة جزئيات المهام والأنشطة، من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، إذ لا مجال لإخفاء المعاملات،

3- المصدقية:

إن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات العمومية، يتطلب الإعتماد على طاقات بشرية، لها كفاءات ومهارات عالية .

من خلال التدريب المستمر والمتواصل على آخر تكنولوجيات المعلومات والاتصال .

مما يسمح بتقليل الأخطاء أثناء أداء المهام، وتقديم خدمات دقيقة وواضحة.

إن الدقة ووضوح الخدمة وسهولة الرقابة والمصدقية يمثلون العناصر الأساسية للأداء الصادق والسليم من طرف مقدمي الخدمة

وبالتالي يزيد من مصداقية المنظمات العمومية لدى الزبائن من جهة ويزيد من تحسين صورة المنظمات العمومية.

### خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن الإدارة الإلكترونية تعني استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال وشبكة الأنترنت وشبكات الإتصال في التعاملات الإدارية ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية مجموعة من المتطلبات هي: المتطلبات القانونية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المادية، المتطلبات المالية والمتطلبات البشرية . إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يسمح بخلق مجموعة من المزايا للمنظمات العمومية في تقديم الخدمة العمومية، ومن بين هذه المزايا: سرعة تنفيذ الخدمة، الدقة وتقليل الأخطاء، ربح الوقت وتقليل التكاليف. الخدمة العمومية تعني: تحقيق الحاجات العامة لأفراد المجتمع، بواسطة المنظمات العمومية اعتمادا على مبادئ معينة أهمها: مبدأ المساواة، مبدأ الاستمرارية ومبدأ الشمولية . إن جودة الخدمة العمومية تعني: قدرة المنظمة العمومية على تلبية متطلبات الزبون من خلال مقارنته لما تحصل عليه مع ما أنتظره من تلك الخدمة.

هناك عدة معايير لتحسين ( جودة ) الخدمة العمومية أهمها :

- معايير الاعتمادية، معيار الاستجابة، معيار الجوانب الملموسة، معيار الأمان، معيار الكفاءة .
- هناك علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين ( جودة ) الخدمة العمومية حيث إن الإدارة الإلكترونية تؤثر تأثيرا إيجابيا على معايير جودة الخدمة العمومية كما يلي :
- يسمح تطبيق الإدارة الإلكترونية بخلق إدارة أكثر كفاءة وفعالية والتزاما، في تقديم الخدمة العمومية.
- يسمح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالدقة في المعاملات وتقديم الخدمة العمومية، ووضوح الخدمة والمصادقية، وبالتالي تحسين معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية،
- يسمح تطبيق الإدارة الإلكترونية بالاهتمام أكثر بالزبون ( المستفيد من الخدمة العمومية ) والسرعة، في تنفيذ المعاملات والثقة والمصادقية وبالتالي تحسين معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية .



- دراسة ميدانية -  
بلدية المسيلة

**تمهيد:**

سنحاول في هذا الفصل الإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية المطروحة، من خلال التطرق إلى التعريف بميدان الدراسة والخصائص التي تتميز بها عينة الدراسة المتمثلة في موظفي بلدية المسيلة كما نقوم بتحليل الاستبيان، وفي الأخير يتم عرض النتائج المتوصل إليها بعد إجراء اختبار الفروض، ويتم ذلك من خلال المباحث التالية:

**المبحث الأول: البحث والتعريف بميدان الدراسة**

**المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة**

## المبحث الأول: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

يتناول هذا المبحث وصفا لمنهج الدراسة، وكذلك أساليب جمع البيانات وأداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها، وقبل ذلك لابد من إعطاء بطاقة تعريف للبلدية وكذا هيكلها التنظيمي .

### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

#### 1- منهج الدراسة

يعرف المنهج بأنه مجموع الإجراءات والخطوات الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلى النتيجة<sup>1</sup> أو هو "أسلوب للتفكير والعمل يعتمد على الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها وبالتالي الوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة"<sup>2</sup>

وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع من خلال وصفها وصفا دقيقا كيفما وكما<sup>3</sup> أو هو " طريقة موضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتصوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال رقمية معبرة يمكن تفسيرها"<sup>3</sup>

وقد استخدمناه في وصف وتحليل الإجابات والمعلومات المتحصل عليها من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة موضوعية . بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة بهدف استخلاص الحقائق التي تساهم في إثراء الموضوع بمعلومات إضافية جديدة للتوضيح .

كما اعتمدنا في دراستنا على منهج دراسة الحالة ويعرف هذا المنهج على أنه " وسيلة لجمع البيانات والمعلومات في دراسة وصفية يمكن تعميم نتائجها على الحالات الأخرى المتشابهة أو الاستفادة من نتائجها على حالات أخرى، شرط أن تكون الحالة مشابهة أو ممثلة للمجتمع الذي يراد تعميم الحكم عليه وبحيث تستخدم أدوات قياس موضوعية "

أو هو " المنهج الذي يقوم على جمع البيانات والمعلومات عن الوضع الحالي للحالة المدروسة وكذا عن ماضيها وعلاقتها من أجل فهم أعمق للمجتمع الذي تمثله"<sup>4</sup> وقد اعتمدناه في دراستنا لأننا سنقوم بدراسة مصلحة في مؤسسة عمومية وهي مصلحة الوثائق البيومترية (جواز السفر وبطاقة التعريف البيومترية الإلكترونية) لبلدية المسيلة وتبيان دور الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية في بلدية المسيلة .

وقد استخدمنا مصدرين أساسيين للمعلومات

**المصادر الثانوية:** والتي استعملناها في معالجة الإطار النظري للبحث والتي تتمثل في الكتب والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث والمطالعة في مواقع الأنترنت المختلفة.

<sup>1</sup> عليان غنيم، مرجع سابق، ص33

<sup>2</sup> Morice Angers, Initiation pratique à la méthodologie des Science Humain, Alger: Casbah, 1997, P09

<sup>3</sup> أمين ساعي، تبسيط كتابة البحث العلمي من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراه، دون بلد للنشر: المركز السعودي للدراسات الإستراتيجية، ط 1 1991، ص 75

المصادر الأولية: من خلال جمع البيانات الأولية عن طريق استمارة الاستبيان كأداة رئيسية للبحث صممت خصيصا لهذا الغرض

### 2- مجتمع البحث وعينة الدراسة

مجتمع البحث يعرف " كل الأفراد الذين يحملون بيانات الظاهرة التي تحت الدراسة، فهو مجموع الوحدات الذي يراد منها الحصول على البيانات " أو هو " مجموعة عناصر له خاصية أو عدة خصائص مشتركة تميزه عن العناصر الأخرى والتي يجري عليها البحث أو التقصي"<sup>1</sup>

بمعنى أن مجتمع البحث يقصد به الدراسة الشاملة لجميع أفراد وحدات المجتمع محل الدراسة ويتكون مجتمع البحث المستهدف من الموظفين الإداريين لبلدية المسيلة والبالغ عددهم 936 موظف، واعتمدنا أسلوب الحصر الشامل في طريقتنا بمعنى إخضاع جميع مفردات المجتمع للدراسة، من خلال اختبار مصلحة الوثائق البيومترية المتكونة من 30 موظف وقد تم توزيع استمارة الاستبيان عليهم من خلال زيارة ميدانية لأفراد عينة البحث، وتم استرجاع 30 استمارة خلال 10 أيام .

### 3- أدوات جمع البيانات

تعتبر أدوات جمع البيانات من أهم المراحل التي يقوم بها الباحث لإضفاء الموضوعية والدقة اللازمة لأي دراسة علمية، والتي بواسطتها يصل الباحث إلى كشف النقاط عن الظاهر محل الاهتمام والدراسة أو هي مجموعة الوسائل والطرق والأساليب المختلفة التي يعتمد عليها في الحصول على المعلومات والبيانات اللازمة لإنجاز البحث ومن أجل جمع المعلومات والمعطيات بخصوص الظاهرة، استخدمنا في دراستنا هذه تقنية الاستبيان وهي " وسيلة للحصول على إجابات على عدد من الأسئلة المكتوبة في نموذج يعد لهذا الغرض ويقوم الجيب بملئ الاستمارة بنفسه"<sup>2</sup>

#### ° استمارة الاستبيان:

وقد اعتمدنا على طرح مجموعة من الأسئلة بقسم الوثائق البيومترية لبلدية المسيلة قسمت إلى قسمين:

**القسم الأول:** يحتوي على معلومات متعلقة بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة من الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الأقدمية (الخبرة)

**القسم الثاني:** يحتوي على خمس محاور

**المحور الأول:** متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد تضمنت 6 فقرات

**المحور الثاني:** الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية ويتكون من أربعة فقرات .

**المحور الثالث:** الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الملموسية في جودة الخدمة العمومية ويتكون من أربع فقرات .

**المحور الرابع:** الإدارة الإلكترونية فو تحقيق معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية ويتكون من أربعة فقرات.

<sup>1</sup> موريس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، بوزيد صحراوي وآخرون الجزائر: دار القصة، ط 2 2006، ص 184

<sup>2</sup> يحي اسماعيل نهبان، مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق عمان دار يافا للنشر والتوزيع ط 1 2009 ص 220

المحور الخامس: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الأمان في جودة الخدمة العمومية ويتكون من أربعة فقرات .

المحور السادس: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

كما تم تخصيص بعض محاور الاستمارة في شكل مقياس ليكرت الخماسي وذلك وفق الجدول التالي:

الجدول 02: مقياس ليكرت الخماسي

الدرجة	التقييم
1	غير موافق بشدة
2	غير موافق
3	محايد
4	موافق
5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبان .

#### 4- الأدوات الإحصائية

من أجل تحليل البيانات التي تم تجميعها، والوصول إلى أهداف الدراسة فقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (statistical package for social sciences) والتي يرمز لها إختصارا بالرمز (SPSS) .

وفيما يلي مجموعة الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

1- مقياس ليكرت الخماسي في التحليل لتحديد أفراد عينة الدراسة من خلال وضع مجال 1\_5/  $0.80=5/4=5$

مجال المتوسط الحسابي	1_1.79	1.80_2.59	2.60_3.39	3.40_4.19	4.20_5
اتجاه الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

2 - التوزيعات التكرارية والنسب المئوية، الدوائر النسبية، لوصف أفراد عينة الدراسة.

3 - النسب المئوية والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض درجة الموافقة على كل فقرة من فقرات الاستبانة ويفيد في ترتيب الفقرات حسب الفقرة الأعلى متوسط .

4 - الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت أو تركز إجابات المبحوثين.

### المطلب الثاني: التعريف ببلدية المسيلة

تقع بلدية المسيلة ( الحضنة ) سابقا عبارة عن تجمع سكاني ريفي أو شبه، تمثلها أحياء قديمة مثل الكراغلة، العرقوب، الجعافرة، حي المنكوبين 300 مسكن و500 مسكن، وبعدها بدأت المدينة تتوسع في الجهة الغربية من الوادي مع بداية السبعينيات، وظهرت المنطقة الصناعية، ومع مطلع الثمانينيات شهدت المدينة التوسع الحضري، والمتمثل في السكن الاجتماعي والتجزئات السكنية وظهور بعض المرافق الأساسية كالمركب الرياضي

#### 1) الموقع الجغرافي:

تنتمي بلدية المسيلة إلى حوض شط الحظنة على الجزء الغربي منه، وعلى ارتفاع 700 م من سطح البحر، وتضاريسها من الشمال الجبال وفي الوسط أقدم الجبال ومن الجنوب السهوب، ويعتبر سد القصب وواد القصب من أهم الموارد المائية للبلدية.

#### 2) الموقع الإداري:

تقع بلدية المسيلة في الحدود الشمالية الشرقية للولاية يحدها:

- من الشمال بلدية العرش .
- من الشرق المطارفة وبلدية السوامع .
- من الجنوب بلدية أولاد ماضي، بلدية الشلال، بلدية خطوطي سد الخير .
- ومن الغرب بلدية أولاد منصور .

#### 3) المساحة الإجمالية: تقدر مساحة بلدية المسيلة 23200 كلم<sup>2</sup>

4) عدد سكانها: بلغ عدد سكان بلدية المسيلة سنة 2013 حوالي 200000 نسمة .

5) المناخ: إن الموقع الجغرافي والمساحة التي تتربع عليها بلدية المسيلة وموقعها وسطي في القسم الشمالي للولايات الجزائرية، هذا ما جعل من مناخها مناخ متذبذب، شبه جاف من الجنوب وشبه رطب من الشمال في فصل الشتاء، وعليه مناخ البلدية حار صيفا وبارد وممطر شتاء.

#### 6) شرح الهيكل التنظيمي للبلدية

يتكون الهيكل التنظيمي لبلدية المسيلة من المصالح التالية:

##### 1- الأمانة العامة: تتكون من مصلحتين

1-1 مصلحة المصالح المشتركة وتسيير شؤون رئاسة المجلس: وتضم ثلاث مكاتب

- مكتب المصالح المشتركة
- مكتب تسيير شؤون المجلس
- مكتب تسيير الأرشيف والإعلام واللوازم المكتبية.

1-2 مصلحة المنازعات والشؤون القانونية:

تتكون من مصلحتين:

أ- مكتب المنازعات والشؤون القانونية ب- مكتب العقود الإدارية والإحتياطات العقارية

2- مديرية التنظيم والشؤون الإجتماعية: تتكون من مصلحتين:

1-2-1 مصلحة التنظيم والشؤون الإجتماعية: تتكون من اربع مكاتب

أ- مكتب التنظيم والشرطة العامة تتكون من فرعين

\* فرع التصديقات المختلفة بما فيه

\* فرع بطاقة التعريف وجواز السفر البيومترين الإلكترونيين: الذي يتكون من خمسة مكاتب:

- مكتب إيداع الملفات - مكتب حجز البيانات

- مكتب المصادقة - مكتب أخذ البيانات البيومترية

- مكتب تسليم الوثائق البيومترية

\* فرع الحرفيين والمنشآت المصنفة

ب- مكتب الحالة المدنية يتكون من الفروع التالية

- فرع الارشيف للحالة المدنية - فرع تسجيل المواليد

- فرع عقود الزواج - فرع الوفيات

ج - مكتب متابعة الفروع الإدارية: يتكون من 10 فروع

- الفرع الإداري الأول بوخميسة - الفرع الإداري الثاني 150 مسكن

- الفرع الإداري الثالث 504 مسكن - الفرع الإداري الرابع حي 05 جويلية

- الفرع الإداري الخامس الجعافرة - الفرع الإداري السادس مزير

- الفرع الإداري السابع غزال - الفرع الإداري الثامن 166 مسكن

- الفرع الإداري التاسع 270 مسكن - الفرع الإداري العاشر وسط المدينة

- فرع القطب الحضري الجديد

د- مكتب الانتخاب والإحصاء

2-2 مصلحة الشؤون الإجتماعية: تتكون من مكنتين

أ- مكتب الشؤون الإجتماعية يتكون من ثلاث فروع

فرع التمهيين - فرع الشؤون الإجتماعية - فرع الأرشفة الثقافية والرياضية

ب - مكتب النشاط الإجتماعي

3) مديرية الإدارة والمالية: تتكون من ثلاث مصالح

**3-1 مصلحة الميزانية والعمليات المالية:** تضم ثلاث مكاتب

- مكتب الميزانية والحساب الإداري

- مكتب العمليات المالية ويضم ثلاث فروع :

- فرع التسيير - فرع التجهيز - فرع الأجور

**3-2 مصلحة ممتلكات البلدية** وتضم ثلاث مكاتب

- مكتب تسيير ومتابعة الجرد العام - مكتب تسيير الممتلكات - مكتب الصفقات

**3-3 مصلحة تسيير الموظفين:** ويضم مكتبين

- مكتب تسيير الموظفين - مكتب الحركة والإحصائيات

**4) مديرية الصيانة العامة والوسائل والبيئة** تتكون من أربعة مصالح

**4-1 مصلحة الصيانة العامة** ويضم مكتبين

- مكتب الصيانة العامة - مكتب صيانة ممتلكات البلدية

**4-2 مصلحة الوسائل العامة** يتكون من ثلاث مكاتب:

- مكتب الحظيرة - مكتب المخازن والتموين - مكتب متعدد الخدمات

**4-3 مصلحة النظافة والمساحات الخضراء:** يتكون مكتبين

- مكتب النظافة - مكتب سقي المساحات الخضراء

**4-4 مصلحة البيئة والصحة** يتكون من مكتبين

- مكتب البيئة - مكتب الوقاية والصحة

**5) مديرية العمليات التقنية:** تتكون من ثلاث مصالح

**5-1 مصلحة الصفقات:** وتتكون من ثلاث مكاتب

- مكتب التسيير الإداري - مكتب المتابعة التقنية وسيرورة المشروع - مكتب الفلاحة والبيئة الريفية

**5-2 مصلحة المتابعة:** وتضم ثلاث مكاتب

- مكتب متابعة سيرورة مشاريع التهيئة العمرانية والبناء - مكتب متابعة سيرورة مشاريع الري والأشغال العمومية

- مكتب التمتير

**5-3 مصلحة التعمير:** وتتكون من مكتبين

- مكتب الدراسات العمرانية - مكتب التصديقات

المطلب الثالث: وصف وتشخيص عينة الدراسة

في هذا المطلب نقوم بتحليل القسم الأول من الإستمارة الخاص بالبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، من خلال تحليل متغيرات (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية، عدد الدورات التدريبية التي تم الالتحاق بها في مجال الإدارة الإلكترونية)

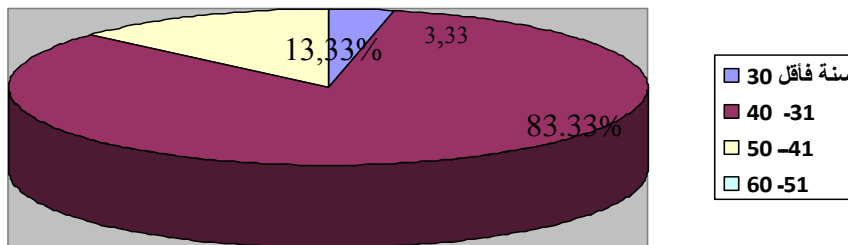
1-العمر:

جدول رقم ( 03 ): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية %
30 - سنة فأقل	01	33,3%
31 - سنة - 40 سنة	25	33,83%
41 - سنة - 50 سنة	04	33,13%
51 - سنة - 60 سنة	00	00%
- المجموع	30	00%

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستبانات باستخدام ( SPSS )

الشكل رقم ( 03 ): الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبان اعتمادا على تفريغ الإستبانات باستخدام ( SPSS )

من خلال الجدول رقم 3 والشكل رقم 3 يتضح أن النسبة الأعلى كانت للفئة العمرية التي تتراوح ما بين 31 سنة - 40 سنة بنسبة 33,83% تليها الفئة 41 - 50 سنة بنسبة 33,13% ثم الفئة 30 سنة فأقل بنسبة 33,3% في حين نجد أن الفئة 51 - 60 سنة غير موجودة بنسبة 0,00% ويدل ذلك على التنوع العمري لأفراد عينة الدراسة من جهة وأن 33,83% من الموظفين أفراد العينة سنهم 40 سنة فأقل (شباب) من جهة أخرى هذا يدل على أن مصلحة الحالة المدنية لبلدية المسيلة تعتمد على موارد بشرية ( موظفين ) شباب .

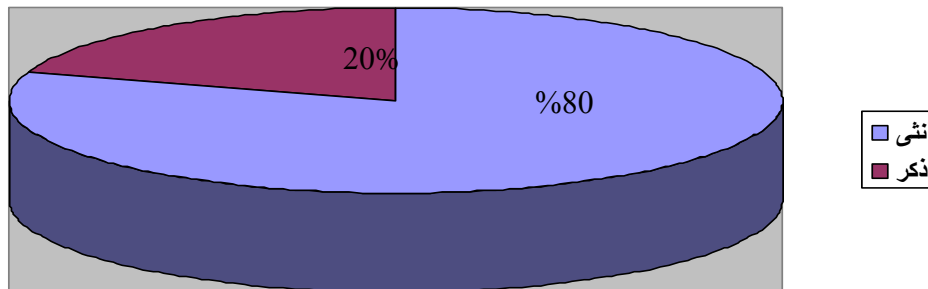
2- الجنس:

جدول رقم ( 04 ): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
- ذكر	06	% 20
- أنثى	24	% 80
- المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الاستمارات باستخدام ( SPSS )

شكل رقم ( 04 ) يمثل الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر إعداد الطالبان اعتمادا على تفريغ الاستبانات باستخدام ( SPSS )

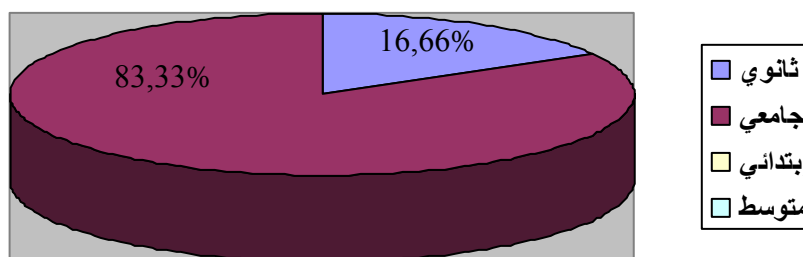
من خلال الجدول رقم 4 والشكل رقم 4 المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس يتضح أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة هن نساء وهذا يدل على أن العنصر النسوي من العمال في مصلحة الحالة المدنية لبلدية المسيلة أكبر من الرجال .

### 3- المستوى التعليمي

جدول رقم ( 05 ): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار	النسبة المئوية %
- ابتدائي	00	% 0.00
- متوسط	00	% 0.00
- ثانوي	05	% 16,66
- جامعي	25	% 83,33
- المجموع	30	% 100

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )  
شكل رقم ( 05 ) يمثل الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )  
من خلال الجدول رقم 5 يتبين لنا أن المستوى التعليمي الأكبر هو المستوى الجامعي بنسبة 83.33%، ثم يليه المستوى الثانوي بنسبة 16,66%، ثم المستوى المتوسط بنسبة 0.00% وأخيرا المستوى الابتدائي بنسبة 0,00%. ويدل على أن أغلب موظفي مصلحة الحالة المدنية لبلدية المسيلة يمتلكون مستوى تعليمي عالي مما يسمح بتحسين الخدمة العمومية وهذا لضرورة الوظيفة التي تتطلب استخدام الحواسيب والبرمجيات والتكنولوجيا الحديثة

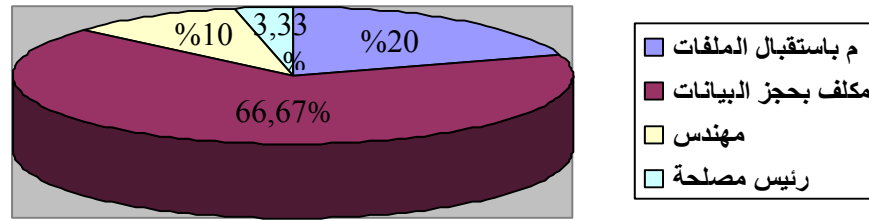
#### 4\_ الوظيفة

جدول رقم ( 06 ): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة .

النسبة %	التكرار	الوظيفة
33,3%	01	-رئيس مصلحة
10%	03	- مهندس
20%	06	-مكلف باستقبال الملفات
67,66%	20	- مكلف بحجز البيانات
100%	30	المجموع:

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

شكل رقم ( 06) يمثل الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

يتضح من خلال الجدول رقم 6 المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الوظيفة أن: المكلفين بحجز البيانات يشكلون أعلى نسبة ب 67,66% ثم المكلفين باستقبال الملفات ب 20% ثم تأتي بقية الوظائف وهذا يتناسب مع الهيكل التنظيمي للمصلحة.

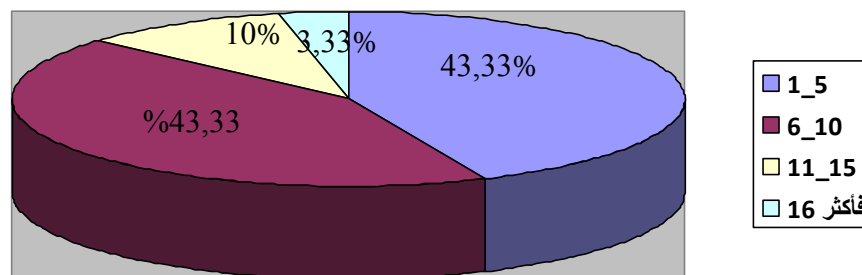
5- الخبرة المهنية:

جدول رقم ( 07): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية %
1 - 5 سنوات	13	33,43%
6 - 10 سنوات	13	33,43%
11 - 15 سنة	03	10%
16 سنة فأكثر	01	3,03%
- المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

شكل رقم (07) يمثل الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

يتضح من خلال الجدول رقم 07 المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية أن الموظفون الذين لهم خبرة مهنية 10 سنوات فأقل لديهم النسبة المئوية الأكبر بنسبة 43.33 % وهذا يفسر بتوظيف الإطارات الجامعية الشابة في مصلحة الحالة المدنية ببلدية المسيلة . ثم تليها فئة الموظفون الذين لهم خبرة مهنية من 15\_11 سنة فأكثر بنسبة 10 % وأخيرا فئة 16 سنة فأكثر بنسبة 3,03%.

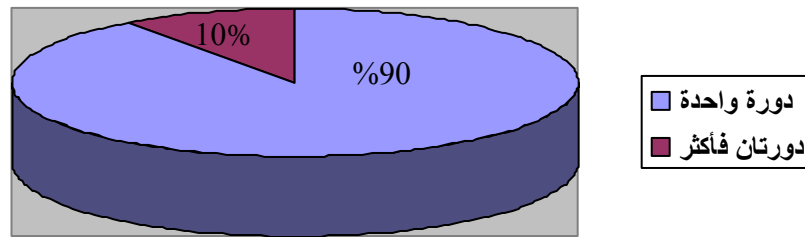
6 – عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية:

جدول رقم ( 08 ): يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية .

النسبة المئوية %	التكرار	الخبرة المهنية
0,00%	00	- لا توجد أية دورة
90%	27	- دورة واحدة
10%	03	- دورتان فأكثر
100%	30	- المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستبانات باستخدام ( SPSS )

شكل رقم ( 08 ) يمثل الدوائر النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب عدد الدورات التكوينية



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

يتضح من خلال الجدول رقم 08 المتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة، حسب عدد الدورات التكوينية التي تم القيام بها في مجال الإدارة الإلكترونية أن جميع أفراد العينة استفادوا من دورات تكوينية في مجال الإدارة الإلكترونية ويمثلون نسبة 100% .

الذين استفادوا من دورة واحدة عددهم 27 بنسبة 90 % في حين يقدر عدد الموظفين الذين إستفادوا من دورتان فأكثر 03 موظفين بنسبة 10 % .

### المبحث الثاني: عرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة:

سنتناول في هذا المبحث عرض وتحليل نتائج الاستبيان المتعلق بمتغيرات الدراسة وهما تحسين الخدمة العمومية، والإدارة الإلكترونية من وجهة نظر عينة دراسة الموظفين، بالإضافة إلى وجهة نظر رئيس مصلحة الحالة المدنية ببلدية المسيلة من خلال المقابلة التي أجريتها معه، وتقديم النتائج المتوصل إليها من اختبار الفرضيات.

#### المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

من خلال هذا المطلب نحاول الإجابة على الفرضية التالية:

**H0\_** لا توجد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية المسيلة

**H1\_** توجد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية المسيلة

نحيب على هذه الفرضية من خلال تحليل أسئلة الاستبيان، والذي يتضمن العبارات التالية:

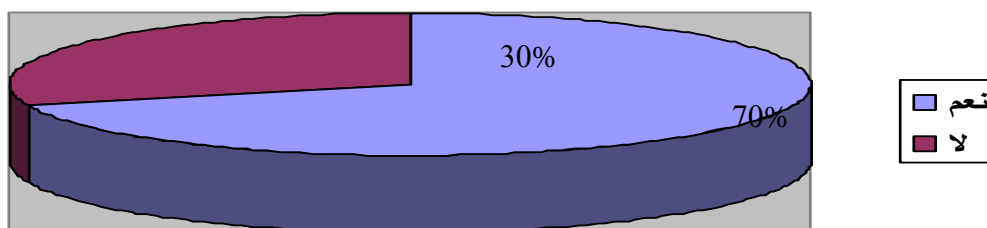
1- من حيث توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق الإلكترونية البيومترية ؟

جدول رقم ( 09 ) : يمثل توزيع أفراد عينة الدراسة حسب توفير الأجهزة والبرامج.

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
- نعم	21	70 %
- لا	09	30 %
- المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستبانة باستخدام ( SPSS )

الشكل رقم 09: يوضح توفر المصلحة على أجهزة وبرامج



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستبانة باستخدام ( SPSS )

## الفصل الثاني دراسة ميدانية ببلدية المسيلة

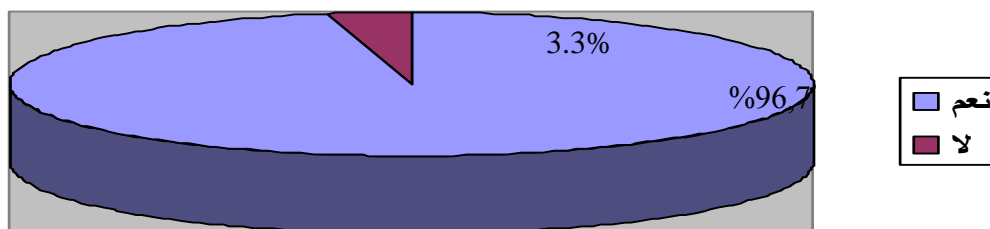
من خلال إجابات الباحثين حول توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية والتي تعتبر من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية أنه تم توفيرها ولكن بصورة غير كافية، وبالتالي لابد من توفير جميع الإمكانيات التي تساعد على تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا ما لمسناه ميدانيا من نقص بعض الأجهزة .

### 2- من حيث توفر المصلحة قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات ؟

الجدول رقم 10: يمثل توفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان والسرية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
- نعم	29	96.7 %
- لا	1	3.3 %
- المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )  
الشكل رقم 10: يوضح توفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان والسرية.



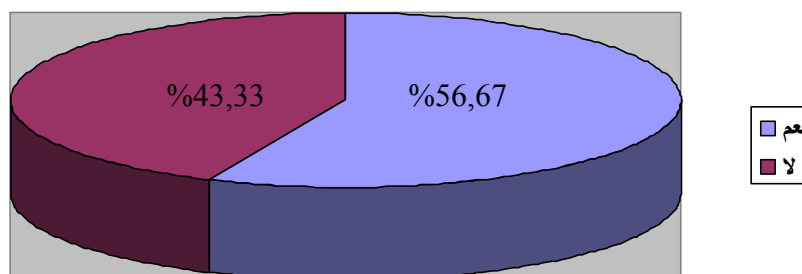
المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )  
نلاحظ من الجدول أن 29 من الباحثين يرون أن مصلحة الوثائق البيومترية قامت بتوفير قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات بنسبة 96,70 % من أجل منع الدخول إليها وتزوير الوثائق وسلامتها من القرصنة الإلكترونية، إذا أن كل جهاز يحمل كلمتين للسر من أجل تشغيل الدخول إلى قاعدة البيانات، حيث لا يمكن الوصول إلى قاعدة البيانات إلا من قبل الموظفين بالمصلحة عبر شبكة الأنترنت باسم المستعمل والرقم أو كلمة السر وهذا ما لاحظناه ميدانيا، كما تتوفر جميع الأجهزة على أنظمة للحماية من مختلف الفيروسات .

### 3- وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

الجدول رقم (11) يمثل وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
- نعم	17	56.67 %
- لا	13	43.33 %
- المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )  
الشكل رقم (11): يوضح وجود قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية



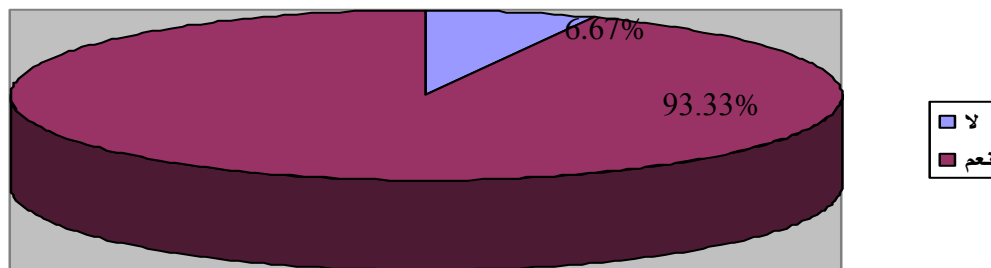
المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )  
يوضح الجدول أن 17 من يرون أنه تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية أي بنسبة 56,67%، أما 13 من المبحوثين بنسبة 43,33% يرون أنه لم يتم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية، ومنه نقول أن العديد من الدراسات أكدت أنه من بين متطلبات الإدارة الإلكترونية " إصدار التشريعات الضرورية أو تحديث أو تعديل التشريعات الحالية، لأن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي المشروعية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها".

4- مدى تلقي الموظفين تدريبا أو تكوينا في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق البيومترية ؟  
الجدول رقم 12: يمثل تلقي الموظفين لدورات تدريبية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
- نعم	28	93,33 %
- لا	2	6,67 %
- المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

الشكل رقم 12: يوضح تلقي الموظفين لدورات تدريبية



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

توضح معطيات الجدول أن معظم أفراد العينة تلقوا تدريبا في التعامل مع الوثائق البيومترية وكان ذلك مرة واحدة أقلها يومين وأكثرها 15 يوم وعدددهم 28 بنسبة 93,33 % أما الذين لم تلقوا تدريبا فعدددهم 02 بنسبة 6,67 % بسبب تأخر المؤسسة في برمجة التبرصات ومنه نقول أن العنصر البشري المؤهل والمتمكن له دور فعال في تحسين العمليات الإدارية سواء من الناحية التقنية، فهو من " أهم الموارد وله دور في تطبيق الإدارة الإلكترونية فهو الذي أنشأها ثم طورها وسخرها لتحقيق أهدافها التي يصبو إليها "

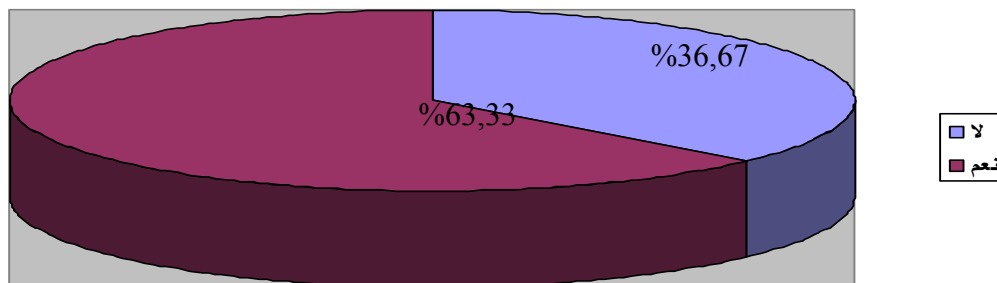
5- وجود موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية ؟

الجدول رقم 13: يمثل وجود موظفين في برمجة وصيانة الأجهزة

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
- نعم	19	63,33 %
- لا	11	36.67 %
- المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

الشكل رقم 13: يوضح تلقي الموظفين لبرمجة وصيانة الأجهزة



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

يوضح الجدول أن 19 من أفراد العينة بنسبة 63,33% يرون أنه يوجد موظفين متخصصين في برمجة الأجهزة بصفة دورية وأنه لا يوجد تأخر عن العمل على الموظفين وسرعة معالجة أي اختلالات تقنية على مستوى الوسائل المستخدمة في عملية استخراج الوثائق البيومترية وهذا ما لاحظناه ميدانيا من خلال تصليح المهندس للأجهزة الإلكترونية في حال تعطلها، فيما يرى 11 من أفراد العينة بنسبة 36,36% أنه لا يوجد موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية.

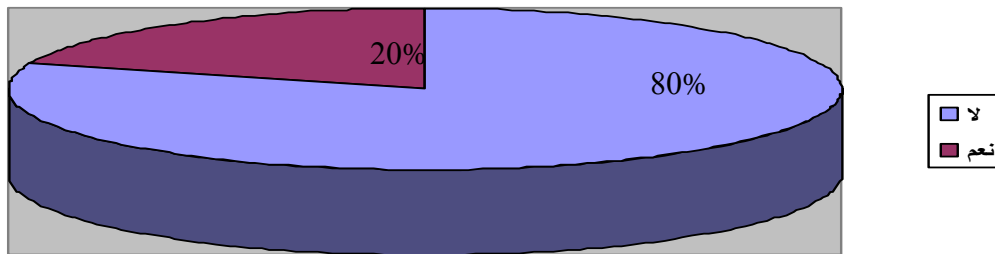
6 - مدى توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية وهل هي كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟

الجدول رقم 14: يمثل توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية %
- نعم	6	20 %
- لا	24	80 %
- المجموع	30	100 %

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

الشكل رقم 14: يوضح توفر الشروط المالية والبشرية والتقنية



المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

يوضح الجدول أن 6 من أفراد العينة أي بنسبة 20 % يرون أن الشروط المالية والبشرية والتقنية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أما 24 من أفراد العينة أي بنسبة 80 % يرون أن الشروط المالية والبشرية والتقنية غير كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، لأن هذه الشروط أساسية لتطبيق استخدام هذا الإجراء وخاصة الموارد المالية والمورد البشري المؤهل، فهذه الشروط تساعد على تبسيط واستخدام الإدارة الإلكترونية مع ثقافة جميع المواطنين.

من خلال تحليلنا للأسئلة السابقة وتوضيح إجابات أفراد العينة لموظفي بلدية المسيلة نستنتج مايلي:

\_\_ أنه تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق البيومترية

\_\_ نعم تتوفر المصلحة على قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات

\_\_ نعم توجد قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية ولكن بصورة غير كافية

\_\_ نعم تلقى الموظفين تدريباً وتكويناً في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق البيومترية

\_\_ وجود موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة

\_\_ الشروط المالية والبشرية والتقنية غير كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية

من خلال النتائج السابقة يتبين لنا صحة الفرضية أي " توجد متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية

المسيلة "

المطلب الثاني: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

H0: لا تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

H1: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

يتم الإجابة على هذه الفرضية الرئيسية من خلال اختبار الفرضيات الفرعية التالية:

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

H0: لا تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

H1: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

لاختبار هذه الفرضية نقوم بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

جدول رقم (15): مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية في بلدية المسيلة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال ( ربح الوقت والجهد، إحترام المواعيد)	4.6	0.495	موافق بشدة
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمة دقيقة	4.5	0.505	موافق بشدة
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء	4.35	0.711	موافق بشدة
- توفر أنظمة للتوثيق .	4.35	0.653	موافق بشدة
- جميع فقرات المحور الثاني	4.45 بنسبة 89%	0.591	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتماداً على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

من خلال الجدول رقم 15 يتبين لنا أن جميع فقرات المحور الثاني لها متوسط حسابي أعلى تدل على درجة الموافقة لفقرات هذا المحور، وجميع فقرات المحور الثاني لها متوسط حسابي هو: 4.45 تنتمي إلى المجال ( أكبر من 4.2- 5 ) ونسبة 89% تدل على درجة الموافقة الشديدة، وانحراف معياري يساوي: 0.591 وهو أقل من 1 الصحيح يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها.

من خلال التحليل السابق يتضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة من المواطنين يوافقون على جميع عبارات هذا المحور ومنه نستنتج أن فرضية الدراسة المتمثلة في " تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة"

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

**H0:** لا تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الملموسية في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

**H1:** تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الملموسية في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

وذلك من خلال إستخراج المتوسطات الحسابية، الإلحرفات المعيارية

جدول رقم ( 16 ): يمثل نتائج المحور الثالث: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الملموسية .

الفقرة	المتوسط الحسابي	الإلحرف المعياري	اتجاه الإجابة
- وجود تجهيزات مادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	4.15	1.161	موافق
- توفر شبكات إتصال	3.71	1.109	موافق
- توفر برمجيات	4.02	1.093	موافق
- توفر موارد بشرية ذات مهارات عالية	4.04	1.102	موافق
<b>- جميع فقرات المحور الثالث</b>	<b>3.98 بنسبة 79.6%</b>	<b>1.116</b>	<b>موافق</b>

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

من خلال الجدول رقم 16 يتبين لنا أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور تنتمي إلى المجال ( أكبر من

3.4 - 4.2) وتعني الموافقة وبنسبة 79.6% و بإلحرف معياري 1.116 يدل على تشتت الإجابات .

من خلال هذا التحليل يتضح أن غالبية أفراد الدراسة من المواطنين يوافقون على جميع عبارات هذا المحور ومنه

نستنتج أن فرضية الدراسة المتمثلة في " تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الملموسية في جودة

الخدمة العمومية ببلدية المسيلة"

هذه الفرضية محققة من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة

ثالثا: إختبار الفرضية الفرعية الثالثة

H0: لا تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

H1: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاستجابة في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

وذلك من خلال إستخراج المتوسطات الحسابية، الإنحرافات المعيارية،

جدول رقم ( 17 ): يمثل نتائج المحور الرابع: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الاستجابة

إتجاه الإجابة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق بشدة	0.698	4.56	- إرشاد وتوجيه الزبائن
موافق بشدة	0.630	4.27	- مساهمة الإدارة لإلكترونية في زيادة الشعور بالحماس والسعادة لدى مقدم الخدمة
موافق بشدة	0.648	4.33	- مساهمة الإدارة لإلكترونية في تقديم الخدمة في كل وقت
موافق بشدة	0.875	4.31	- جاهزية مقدم الخدمة ( توفر مهارات وكفاءات )
موافق بشدة	0.712	4.36 بنسبة 87.2 %	- جميع فقرات المحور الرابع

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

من خلال الجدول رقم 17 نلاحظ أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات هذا المحور تنتمي إلى المجال ( أكبر من

4.2 - 5 ) وتعني درجة الموافقة الشديدة لهذه الفقرات بنسبة 87.2% وبنسبة 0.718 وهو أقل

من 1 الصحيح يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها.

من خلال النتائج السابقة يتبين لنا أنه تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الإستجابة وهذا ما يثبت صحة

الفرضية أي: " تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الإستجابة في جودة الخدمة العمومية "

رابعاً: إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

**H0:** لا تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الأمان في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

**H1:** تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الأمان في جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

وذلك من خلال إستخراج المتوسطات الحسابية، الإحرفات المعيارية،

جدول رقم ( 18 ): يمثل نتائج المحور الخامس: الإدارة الإلكترونية وتحقيق معيار الأمان .

إتجاه الطالب	الإحرف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة
موافق بشدة	0.921	4.23	- وجود المتطلبات الأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية كلمة السر
موافق	0.760	4.17	- وجود نظام معلومات متعلق بالإدارة الإلكترونية
موافق	0.874	3.98	- نظام الإدارة محمي بشكل فعال
موافق	0.826	4.06	- يتم تجميع المعلومات بشكل دوري
موافق	0.845	4.11 بنسبة 82.2%	- جميع فقرات المحور الخامس

المصدر: من إعداد الطالبتان، اعتماداً على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

من خلال الجدول رقم 18 نلاحظ أن المتوسط الحسابي للفقرة الأولى، يوافق درجة الموافقة الشديدة أما بقية

الفقرات تبين درجة الموافقة . وجميع فقرات المحور الخامس لها متوسط حسابي 4.11 ونسبة 82.2% . تبين

درجة الموافقة وإحرف معياري 0.845 وهو أقل من 1 الصحيح يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها.

من خلال النتائج السابقة يتبين لنا أنه تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الأمان ببلدية المسيلة وهذا

ماثبت صحة الفرضية أي: " تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الأمان في تحسين جودة الخدمة

العمومية ببلدية المسيلة "

إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

H0: لا تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

H1: تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة

في هذا المطلب نبين نتائج المحاور (2 - 3 - 4 - 5) من الإستبانة، الخاصة بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية ( معيار الاعتمادية، معيار الملموسية، معيار الإستجابة، ومعيار الأمان) وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي لكل محور والمتوسط الحسابي لجميع المحاور وكانت النتائج كما يلي جدول رقم ( 19 ): يمثل نتائج: المحاور ( 2 - 3 - 4 - 5 ) من الإستبانة .

المحور	المتوسط الحسابي والنسب المئوية	الإنحراف المعياري	إتجاه الإجابة
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاعتمادية . - مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الملموسية .	4.45 ( 89% )	0.591	موافق بشدة
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الإستجابة	4.36 ( 87.2% )	0.712	موافق بشدة
- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الأمان	4.11 ( 82.2% )	0.845	موافق
الإدارة الإلكترونية وتحقيق معايير جودة الخدمات العمومية	4.22 ( 84.4% )	0.816	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

من خلال الجدول رقم 19 نلاحظ أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كانت في المحور الأول: مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الاعتمادية ب 4.45 ونسبة 89% وأقل إنحراف معياري 0.591 وهو أقل من 1 الصحيح يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها. ( يوافق درجة الموافقة الشديدة )، هذا يعني أن تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية المسيلة ( مصلحة الحالة المدنية ) يساهم بدرجة عالية جدا في تحقيق معيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية . وذلك أكبر من مساهمتها في تحقيق بقية المعايير فمساهمتها في تحقيق معيار الإستجابة هي نسبة عالية جدا ( المتوسط الحسابي هو 4.36 ) ونسبة 87.2% ومساهمتها في تحقيق معيار الأمان هي درجة عالية ( المتوسط الحسابي هو 4.11 ) بنسبة 82.2%، بينما مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق معيار الملموسية كانت عالية ( المتوسط الحسابي هو 3.98 ) بنسبة 79.6% يدل على درجة الموافقة .

كانت قيمة المتوسط الحسابي لمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق جميع المعايير السابقة (معيار الاعتمادية، معيار

الملموسية، معيار الإستجابة، معيار الأمان ) في جودة الخدمة العمومية هو 4.22 بنسبة 84.4% وإنحراف معياري 0.816 وهو أقل من 1 الصحيح يدل على تركيز الإجابات وعدم تشتتها .

تعني درجة الموافقة الشديدة ومنه نستنتج أن مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحقيق جميع المعايير السابقة (معيار الإعتمادية، معيار الملموسية، معيار الإستجابة، معيار الأمان ) في جودة الخدمة العمومية في بلدية المسيلة ( مصلحة الحالة المدنية ) هي درجة عالية جدا وهذا ماثبت صحة الفرضية العامة "تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية ببلدية المسيلة"

المطلب الثالث: إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

H0: لا توجد معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية المسيلة

H1: توجد معوقات لتطبيق الإدارة الإلكترونية ببلدية المسيلة

يتم الإجابة على هذه الفرضية من خلال تحليل أسئلة الاستبيان التالية:

1: العوائق التي تحول دون تطبيق خدمة عمومية جيدة

جدول رقم ( 20 ): يمثل عوائق تطبيق الخدمة العمومية

النسبة المئوية			التكرار			العوائق
المجموع	لا	نعم	المجموع	لا	نعم	
100%	66,70%	33,30%	30	20	10	مهنية
	36,70%	63,30%		11	19	تقنية
	43,40%	56,60%		13	17	مادية
	26,70%	73,30%		08	22	بشرية

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

الإستنتاج:

حسب الجدول نلاحظ أن أفراد العينة أجابو ب: 73,30% حول العوائق البشرية وعددهم 22 بينما 08 أجابوا ب: لا بنسبة 26,70% بينما العوائق التقنية أجاب 19 أفراد بنعم بنسبة 63,30% و 11 أجابو ب: لا بنسبة 36,70% في حين العوائق المالية أجاب 17 موظف ب: نعم بنسبة 56,60% والذين أجابو ب: لا وعددهم 20 بنسبة 66,70% ومنه نستنتج أن للعوائق البشرية دور كبير في التأثير على جودة الخدمات، فنقص الكفاءات البشرية يعتبر عائق وتحدي ينبغي تجاوزه من طرف الإدارة الحكومية من أجل تقديم خدمة عمومية جيدة.

## 2- التحديات التي تواجه تطبيق الخدمة الإلكترونية

الجدول رقم 21: يمثل تحديات تطبيق الخدمة الإلكترونية

النسبة المئوية			التكرار			العوائق
المجموع	لا	نعم	المجموع	لا	نعم	
%100	%20	%80	30	06	24	بشرية
	%33,30	%66,70		10	20	سياسية
	%36,70	%63,30		11	19	اقتصادية
	%16,70	%30,83		05	25	إدارية
	%40	%60		12	18	تقنية
	%46,70	%53,30		14	16	أمنية

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفرغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

### الإستنتاج:

من خلال الجدول يتضح لنا أن التحديات الإدارية هي أكثر التحديات التي تواجه الخدمة الإلكترونية حسب الباحثين وعددهم 25 فرد بنسبة 30,83% ثم تأتي التحديات البشرية بنسبة 80% ثم التحديات السياسية بنسبة 66,70% ثم التحديات الاقتصادية بنسبة 63,30% ومنه نستنتج أن التحديات الإدارية والبشرية هي أكثر التحديات والعوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا راجع لكون الموظفين يرون أن مختلف المصالح الإدارية تجد صعوبات لتقدم خدمات ترضي المواطنين لذلك نجد الإنتقال بطئ نحو تطبيق الخدمات الإلكترونية وهذا لا يعني أن الاقتراحات الأخرى خاطئة لأنها تعتبر كذلك من التحديات التي تواجه تطبيق الخدمة الإلكترونية.

### 3- تلمسون عدم رغبة المواطن في التعامل مع الإدارة الإلكترونية

من خلال إجابات أفراد العينة والذين أجاب معظمهم بأن تخوف الموظف من استعمال التقنية الحديثة (الحاسوب، الأنترنت) يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية خاصة في بدايتها، وذلك بسبب عدم فهم الموظف للإدارة الإلكترونية وقلة خبرته وضعف تسيير الأجهزة، وهذا يعيق الأداء الحسن للموظفين ويؤثر على تقبل محيط العمل للمعطيات الجديدة وهو ما ينجم عنه عدم إتقان الموظف للعمل المكلف به، أما بالنسبة للمواطن فذلك يعود لفقد الثقة بها، حيث أن هذه الثقة تعتبر أساسية للإدارة الإلكترونية وخاصة في حالة الخدمات، وذلك لمعرفتهم المحدودة وبالتالي نجد أن المواطن يحتاج إلى بعض الوقت لتقبل هذا النوع من الخدمات، حيث يعتبرها الباحث بدر الدين محمد المالك من المهيدات الأمنية التي تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية

### 4- القوانين والتشريعات كفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم 22: يوضح عائق غياب القوانين والتشريعات

الإجابة	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93,33%
لا	02	6,67%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبان، اعتمادا على تفريغ الإستمارات باستخدام ( SPSS )

#### الإستنتاج:

نلاحظ من خلال الجدول أن أفراد العينة الذين يرون أن غياب القوانين والتشريعات الكفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية لا يعيق تطبيقها هو 02 بنسبة 6,67% أما المبحوثين الذين يرون أن غياب القوانين والتشريعات هو عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية هو 28 من المبحوثين بنسبة 93,33% وهي من معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية فحسب الباحث حمد قبلان آل فطوح أن " عدم وجود بيئة عمل إلكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الإلكترونية، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها " يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

#### 5- ماهي الحلول التي تراها مناسبة للتقليل من العراقيل التي تواجه الخدمة الإلكترونية حسب رأيك؟

اختلفت آراء المبحوثين حول الحلول التي تساعد على تفادي المشاكل والعراقيل التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية لكن اتفقوا على بعض الحلول منها إعتتماد التدرج في التحول للإدارة الإلكترونية، وتهيئة البيئة المناسبة لهذا التحول، ووجود إرادة سياسية داعمة

ومساندة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، وتوفير كل المتطلبات لتطبيق الإدارة الإلكترونية كالبنية التحتية، توفر عدد لا بأس به من مزودي الخدمة بالإنترنت، توفر الوسائل الإلكترونية اللازمة، توفير التمويل المادي، تأهيل الموظفين وتكثيف الدورات التدريبية،

وجود التشريعات والنصوص القانونية، توفير السرية الإلكترونية، توظيف الكوادر البشرية والكفاءات والمهارات المتخصصة لاستخدام تقنيات المعلومات، نشر الوعي الإلكتروني للعاملين والمواطنين.

من خلال إجابات أفراد العينة ورأي رئيس المصلحة نستنتج مايلي:

- الشروط المالية والبشرية التقنية لاتزال غير كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية
- ضعف البنية التحتية للإتصالات والمعلومات
- عدم اقتناع الموظفين والمواطنين في التعامل مع نظام الإدارة الإلكترونية يعد عائق لتطبيقها لضعف الوعي بمزايا تطبيقها وضعف برامج التوعية الإعلامية للإدارة الإلكترونية
- غياب القوانين والتشريعات والتي من شأنها إنجاح التعاملات التي تتم في إطار الإدارة الإلكترونية وهذا يعد

عائق لتطبيقها

- عدم وجود كوادر بشرية متخصصة في المجال مع عدم تكوين كثير منهم في مجال استخدام التكنولوجيا الحديثة يعد عائق لتطبيق الإدارة الإلكترونية
- عدم توفر الدورات التدريبية المتخصصة في مجال الإدارة الإلكترونية يعيق تطبيقها
- الحلول التي تساعد على تفادي العراقيل التي تواجه الخدمة الإلكترونية: منها توفير الكادر البشري المناسب والقيام بدورات تدريبية بشكل دوري وتأهيل العنصر البشري وجعله في مستوى هالي من الكفاءة من أجل مواكبة التطورات، وتحسين الأداء وتحقيق الكفاءة عند تنفيذ الإدارة الإلكترونية، توفير الأطر القانونية، توفير البنية التحتية، توفير التمويل المادي، توفير السرية الإلكترونية، التغلب على مشكل الأمية الرقمية، وجود إرادة سياسية داعمة لمشاريع الإدارة الإلكترونية، الإهتمام أكثر بالعنصر البشري لأنه الركيزة الأساسية في تطبيق الإرادة الإلكترونية، وبالتالي فتطبيق الإدارة الإلكترونية يصاحبه مجموعة من النقاط الإيجابية والسلبية ولذلك يجب التعامل معها بطريقة صحيحة لتفادي السلبيات وتفعيل الإيجابيات.

من خلال إجابات المواطنين وكذا إجابة رئيس المصلحة على الأسئلة تبين أنه يوجد عوائق لتطبيق الإدارة

الإلكترونية ومنه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة أي: " يوجد معوقات لتطبيق الإدارة

الإلكترونية ببلدية المسيلة"



خاتمة

## خاتمة

لقد أصبح من الضروري اعتماد أسلوب الإدارة الإلكترونية من طرف المنظمات العمومية في تقديم الخدمة العمومية، حيث تمثل الإدارة الإلكترونية نقطة تحول كبرى في الانتقال من الخدمات العمومية التقليدية، إلى الخدمات العمومية الإلكترونية والتحول من الإتصال المباشر، مع منظمات الخدمة العمومية في تواصل افتراضي، عبر شبكات الإتصال الإلكترونية المختلفة، فالإدارة الإلكترونية هي بديل جديد في تقديم الخدمة العمومية، يسمح بتحسين سرعة الإستجابة ويزيد من مستوى فعالية المنظمات العمومية ويسمح كذلك بتوفير المال، الجهد والوقت، ودقة، سرعة وسهولة إنجاز المعاملات في تقديم الخدمة العمومية .

ومن خلال الدراسة الميدانية لبلدية المسيلة توصلنا إلى مجموعة من النتائج ووقفها قدمنا اقتراحات وتوصيات **أولاً: نتائج الدراسة:**

بعد دراستنا لموضوع دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية من الجانب النظري، والدراسة الميدانية التي قمنا بها حول مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين (جودة) الخدمة العمومية من خلال مساهمتها في تحقيق معايير جودة الخدمة العمومية، في بلدية المسيلة (مصلحة الحالة المدنية) ومن خلال اختبار فرضيات الدراسة توصلنا إلى النتائج نقدمها كمايلي:

**الفرضية الرئيسية الأولى:** " هل تتوفر لدى بلدية المسيلة الوسائل المادية والبشرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية " إن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب مجموعة من المتطلبات المختلفة هي: المتطلبات القانونية ( التشريعات والقوانين )، المتطلبات المادية ( التجهيزات والوسائل المادية )، المتطلبات البشرية ( الموارد البشرية ذات الكفاءات والمهارات في مجال إستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات الحديثة ) والمتطلبات الإدارية . ومنه نؤكد الفرضية الأولى .

**الفرضية الرئيسية الثانية:** " هل تعتمد بلدية المسيلة على معايير محددة لتحسين جودة الخدمة العمومية " - إن تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية في تقديم الخدمة العمومية يسمح بتحسين الإستجابة ودقة، سرعة وسهولة تنفيذ الأعمال ويزيد من مستوى فعالية المنظمات العمومية ويسمح كذلك بتوفير المال، الجهد والوقت . - هناك عدة معايير لتحسين ( جودة ) الخدمة العمومية أهمها:

معايير الاعتمادية، معيار الاستجابة، معيار الملموسة، معيار الأمان، ومعايير التعاطف .  
\_ هناك علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين ( جودة ) الخدمة العمومية حيث أن الإدارة الإلكترونية تسمح بتحسين معايير جودة الخدمة العمومية لبلدية المسيلة وكانت النتائج الفرعية كمايلي :

**الفرضية الفرعية الأولى:** إن تحسين ( جودة ) الخدمة العمومية، يعتمد على معيار الاعتمادية فهي تساهم في إنجاز الأعمال من خلال توفير الوقت والجهد واحترام المواعيد فهي تقدم خدمات دقيقة وتقلل من الأخطاء وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى

**الفرضية الفرعية الثانية:** بالنسبة للفرضية الثالثة تحسين جودة الخدمة العمومية يعتمد على معيار الملموسية أي توجد تجهيزات مادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية أما شبكات الإتصال والبرمجيات والموارد البشرية فهي متوفرة وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** تحسين جودة الخدمة العمومية يعتمد على معيار الإستجابة أي يتم ترشيد وتوجيه الزبائن فالإدارة الإلكترونية تساهم في زيادة الشعور بالحماس لدى مقدم الخدمة فهي تساهم أيضا في تقديم خدمة وهذا ما يؤكد من صحة الفرضية الفرعية الثالثة

**الفرضية الفرعية الرابعة:** تحسين جودة الخدمة العمومية يعتمد على معيار الأمان أي توجد متطلبات أمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية ونظام الإدارة محمي بشكل فعال ويتم تحيين المعلومات بشكل دوري وهذا ما يؤكد من صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

**الفرضية الرئيسية الثالثة:** " هل هناك معوقات تواجه بلدية المسيلة في عمليات الإدارة الإلكترونية " هناك معوقات تواجه عمليات الإدارة الإلكترونية فمن بين هذه المعوقات نجد الشروط المالية والبشرية والتقنية وضعف البنية التحتية للإتصالات والمعلومات وعدم اقتناع الموظفين والمواطنين في التعامل مع نظام الرقمنة وغياب القوانين والتشريعات والتي من شأنها إنجاح التعاملات وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة

### ثانيا: الإقتراحات:

من خلال النتائج السابقة يمكن تقديم الإقتراحات التالية:

- 1- توفير المتطلبات اللازمة والمتمثلة في ( المتطلبات القانونية، المتطلبات المالية، المتطلبات الإدارية، المتطلبات المادية، والمتطلبات البشرية ) فهي أساس نجاح الإدارة الإلكترونية في المؤسسة.
- 2- ضرورة القيام بدورات تدريبية دورية في مجال الإدارة الإلكترونية وأساليب تحسين الخدمة العمومية، لمواكبة آخر التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات وتطبيقاتها في مجال تقديم الخدمة العمومية وخاصة ببلدية المسيلة .
- 3- ضرورة تطوير وتحديث البنية التحتية من أجهزة ومعدات وبرامج وشبكات باستمرار، ومواكبتها للتطور السريع في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصال .
- 4- الإستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال الإدارة الإلكترونية، من خلال الإحتكاك والشراكة، والقيام بدورات وندوات دولية خاصة بالإدارة الإلكترونية ودورها في الوصول إلى جودة الخدمة العمومية .
- 5- ضرورة الإهتمام أكثر من طرف المنظمات العمومية الخدمية بالزبائن من خلال الإستماع إلى آرائهم، وملاحظاتهم لنوعية الخدمات المقدمة، والعمل على تحسين وتطوير الخدمات باستمرار .
- 6- القيام بندوات وأيام مفتوحة، للمواطنين من أجل تعريفهم أكثر بأسلوب الإدارة الإلكترونية وكيفية إستخدامها.

7- مناقشة التشريعات والأنظمة والقوانين اللازمة لضمان أمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات ووضع المعايير التي تحكم التوثيق الإجرائي للتعاملات الإلكترونية.

ثالثا: آفاق الدراسة:

في نهاية بحثنا نقترح بعض المواضيع للدراسة:

- ✓ معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجزائر
- ✓ دور الإدارة لإلكترونية في تحسين أداء العاملين
- ✓ دور الإدارة الإلكترونية على مستوى المنظمات العمومية في تحقيق رضى الزبائن .
- ✓ اجراء دراسة مستقبلية حول تطبيق الإدارة الإلكترونية وعلاقته بتطوير العمل الإداري



## القسم الأول: البيانات الشخصية

- 1) السن: أقل من 30 سنًا  من 31-40 سنًا  من 41-50 سنًا  أكثر من 50 سنًا
- 2) الجنس: ذكر  أنثى
- 3) المستوى التعليمي: ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
- 4) الوظيفة: رئيس مصلحة  مهندس  مكلف بإستقبال الملفات  مكلف بحجز البيانات
- 5) الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات  من 5-10 سنوات  من 11-15 سنة  أكثر من 16 سنة
- 6) عدد الدورات التدريبية في مجال الإدارة الإلكترونية:  
لا توجد أي دورة  دورة واحدة  دورتان فأكثر

## القسم الثاني

## المحور الأول: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1- هل تم توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لتسهيل استصدار الوثائق الإلكترونية البيومترية؟

2- هل لدى المصلحة قواعد بيانات تتميز بالأمان وسرية المعلومات؟ نعم  لا

3- هل تم وضع قوانين وتشريعات تضبط تطبيق الإدارة الإلكترونية؟ نعم  لا

4- هل تلقيت تدريباً أو تكويناً في مجال الإدارة الإلكترونية والتعامل مع الوثائق الإلكترونية البيومترية؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة نعم ماهي مدة التكوين أو التبرص؟

5- هل يوجد لديكم موظفين متخصصين في برمجة وصيانة الأجهزة بصفة دورية؟ نعم  لا

6- هل ترى أن الشروط المالية والبشرية والتقنية كافية لتطبيق الإدارة الإلكترونية؟ نعم  لا

ولماذا.....

## المحور الثاني: الإدارة الإلكترونية ومعيار الاعتمادية في جودة الخدمة العمومية

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مساهمة الإدارة الإلكترونية في إنجاز الأعمال ( ربح الوقت والجهد، إحترام المواعيد)</li> <li>- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقديم خدمة دقيقة</li> <li>- مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء</li> <li>- تتوفر أنظمة للتوثيق</li> </ul>					

## المحور الثالث: الإدارة الإلكترونية ومعيار الملموسية في جودة الخدمة العمومية

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- توجد تجهيزات مادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية</li> <li>- تتوفر شبكات إتصال</li> <li>- تتوفر برمجيات</li> <li>- تتوفر موارد بشرية ذات مهارات عالية</li> </ul>					

## المحور الرابع: الإدارة الإلكترونية ومعيار الإستجابة في جودة الخدمة العمومية

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- يتم إرشاد وتوجيه الزبائن</li> <li>- تشعرون بالحماس والسعادة لدى مقدم الخدمة</li> <li>- يتم تقديم الخدمة في كل وقت</li> <li>- تقومون بدورات تكوينية في مجال تخصصكم</li> </ul>					

## المحور الخامس: الإدارة الإلكترونية ومعيار الأمان في جودة الخدمة العمومية

الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
- توجد متطلبات أمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية - يوجد نظام معلومات متعلق بالإدارة الإلكترونية - نظام الإدارة محمي بشكل فعال - يتم تحين المعلومات بشكل دوري					

## المحور السادس: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية

- ماهي العوائق التي تحول دون تطبيق خدمة عمومية جيدة ؟

مهنية  تقنية  مالية  بشرية

- ما هي التحديات التي تواجه تطبيق الخدمة الإلكترونية ؟

بشرية  سياسية  إقتصادية

إدارية  تقنية  أمنية

- هل تلمسون عدم رغبة المواطن في التعامل مع الإدارة الإلكترونية ؟

.....  
.....

- هل القوانين والتشريعات كفيلة بتطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

نعم  لا

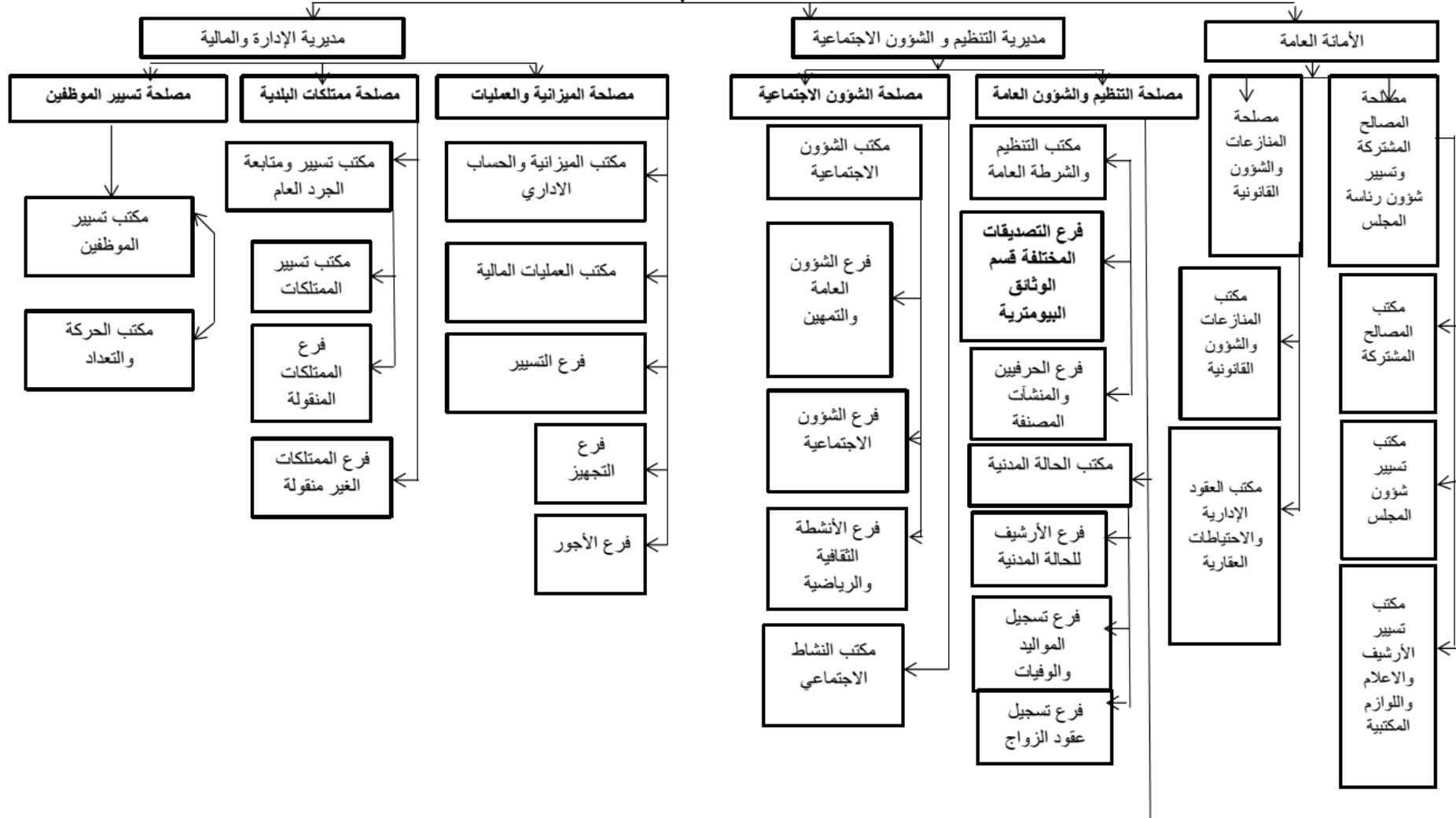
- ماهي الحلول التي تراها مناسبة للتقليل من العراقيل التي تواجه الخدمة الإلكترونية حسب رأيك ؟

.....  
.....  
.....  
.....

# الهيكل التنظيمي، لبلدية المسيلة

المجلس الشعبي البلدي

رئيس المجلس الشعبي البلدي





## قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

– الكتب

- 1- أحمد عباد، مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2006 .
- 2- ايمان عبد المحسن زكي، الحكومة الإلكترونية، مدخل اداري متكامل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر 2009.
- 3- المرسي سيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة ( النظرية والتطبيق )، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
- 4- أمين ساعتي، تبسيط كتابة البحث العلمي من البكالوريوس ثم الماجستير ثم الدكتوراء، دون بلد النشر، المركز السعودية للدراسات الاستراتيجية ط 1، 1991 .
- 5- دلال صادق الجواد، حميد ناصر الفتال، أمن المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 .
- 6- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2005 .
- 7- وليد حيدر جابر، التفويض في إدارة واستثمار المرافق العامة، دراسة مقارنة، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، الطبعة الأولى، 2009 .
- 8- وفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرية، مصر، 2006 .
- 9- ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية وافاق تطبيقاتها العربية، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية 2005 .
- 10- يحي اسماعيل نهبان، مناهج البحث العلمي بين النظرية والتطبيق، دار يافا للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- 11- مورييس أنجرس، منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، بوزيد صحراوي وآخرون، دار القصبية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2006 .
- 12- محمد محمود الطعمانة، طارق الشريف العلوش، الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الأردن، 2004 .
- 13- منير محمد الجنيهي، ممدوح محمد الجنيهي، امن المعلومات الإلكترونية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر 2006 .
- 14- د.محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
- 15- محمد عبيدات، منهجية القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999 .

- 16- د. مريزق عدمان، التسيير العمومي بين الإتجاهات الكلاسيكية والإتجاهات الحديثة، جسر للطبع والتوزيع، الجزائر، 2015 .
- 17- د. نجم عبود نجم، الإدارة والمعرفة الإلكترونية ( الإستراتيجية، الوظائف ؛ المجالات) دار اليازوري للنشر، عمان، الأردن، 2009
- 18- عبد الله محمد الشريف، مناهج البحث العلمي، مكتبة الاشعاع والتوزيع، الطبعة الأولى، 2009 .
- 19- علاء عبد الرزاق السالمي، الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006 .
- 20- عليان رجي مصطفى، غنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2008
- 21- عمار بوحوش، نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرين، دار العرب الاسلامي، بدون طبعة، بيروت، 2006 .
- 22- عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة، الأزباطة، مصر 2008.
- 23- صباح الطيبي، التجارة الالكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري،، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 .
- 24- تابت عبد الرحمن ادريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر 2001 .
- 25- تابت عبد الرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006 .
- 26- خضر مصباح الطيبي، التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية من منظور تقني وتجاري وإداري، دار الحامد
- الرسائل العلمية**
- 1- آسيا سليمان تيش تيش، واقع الإدارة الإلكترونية بالمؤسسة الاقتصادية ودورها في تطوير العمل الإداري، دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عبر الأنابيب، سكيكدة، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2014.
- 2- جورج حبشي اسكندر، ادارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين الأداء، رسالة دكتوراه، كلية التجارة جامعة عين شمس، 2004 .
- 3- محمد بن عبد العزيز الضافي، مدى إمكانية تطبيق الادارة الالكترونية في المديرية العامة للجوازات لمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2006.
- 4- سميح السويطي، ريهام البكري وآخرون، نحو تحسين جودة خدمات البلديات في محافظة الخليل، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا وكلية التمويل والإدارة، برنامج الماجستير في إدارة الأعمال، فلسطين، 2014 .
- 5- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر،

رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية والعلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010،  
6- تيشات سلوى، أفاق الوظيفة العمومية الجزائرية في ظل تطبيق التسيير العمومي الجديد بالنظر إلى بعض التجارب الأجنبية (نيوزلندا، فرنسا، الولايات المتحدة الأمريكية، أطروحة دكتوراه، جامعة أحمد بوقرة، شعبة علوم التسيير، تخصص تسيير المنظمات، 2015 .

**- الملتقيات باللغة العربية:**

1- حسين بن محمد بن حسن، الادارة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، مداخلة مقدمة في المؤتمر الدولي للتنمية الادارية المنعقد بالرياض، قاعة الملك فيصل للمؤتمرات، بعنوان "نحو أداء متميز في القطاع الحكومي"، 01-04 نوفمبر 2009.

2- علي محمد، الإدارة الإلكترونية ودورها في تفعيل دور الجماعات المحلية، مداخلة مقدمة في اليوم الدراسي حول: واقع الإدارة الإلكترونية في الجزائر، قسم العلوم التجارية، جامعة أدرار، الجزائر، مارس 2012 .

**- المجالات المحكمة باللغة العربية**

1- احمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث العدد 7، 2010 .  
2- العربي بوعمامة، أ.رقاد حليلة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، جامعة الوادي ن العدد 09، ديسمبر 2014  
3- زين الدين فريد، ادارة لجودة الشاملة والإيزو، مجلة البحوث التجارية، جامعة الزقازيق، مصر، العدد 1 جانفي 1995.

**ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية**

**A- les ouvrages**

- 1- Annie partoli،management dans les organismes publique ،3eme edition ، dunod ،paris، France.
- 2- Gerard taker ،michel long boi ،marketing de service ،edition de nord، France ،1992، .
- 3 -Morice Angers،Initiation pratique Alamèthdologie des Science Humain، Alger: Casbah،1997
- 4- Rene chapu ،droit administratif generale،tome1 ،edition، montchrestien ،paris ،France ،2001

- 1- France qualite publique ،la qualite du service publique ،article publie sur le site: [www.qualite publique](http://www.qualite publique) ،consulte le 20.03.2019 a 14: 00 h
- 2 -Jean Horgues ،Debat de quoi parle -t- on service public et au public ، publier ،sur le site: [adrets-asso.fr/.../Dossier\\_def\\_service\\_public\\_et\\_au\\_public-ADRETS-](http://adrets-asso.fr/.../Dossier_def_service_public_et_au_public-ADRETS-)، consulté le: 20/03/2019 à 10: 00 h
- 3- Jérémie Chiron ،la notion de service public et ses évolutions Escallier، site: <http://thesededroit.over-blog.com/article-13773300.html>، consulté le: 20/03/2019 à 11.00 h

## ملخص:

أدى استخدام شبكة المعلومات العالمية إلى ظهور الإدارة الإلكترونية والتي بدورها أثرت على تحسين الخدمة العمومية، حيث أصبحت تقدم بطرق وأساليب إلكترونية جديدة .  
لذلك تعتبر الإدارة الإلكترونية الأداة والوسيلة الفعالة لتحقيق الحداثة والتطور وهي أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة لتحسين الخدمة العمومية وذلك من خلال تقريب المواطن من الإدارة وحصوله على عدة مزايا، كالسرعة في تنفيذ الخدمة، الدقة وتقليل الأخطاء والتكاليف .  
ومن أجل ذلك تناولنا هذه الدراسة بعنوان: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية وقد تم طرح الإشكالية الرئيسية كالتالي: ما هو دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية لبلدية المسيلة ؟  
وقد استعنا بمنهج دراسة الحالة باعتباره المنهج الملائم واعتمدنا على استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة وبعد تحليلنا للنتائج، خلصنا إلى أن هناك علاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين ( جودة ) الخدمة العمومية، حيث أن الإدارة الإلكترونية تؤثر تأثيرا إيجابيا على معايير جودة الخدمة العمومية والمتمثلة في معيار الاعتمادية، الاستجابة، الجوانب الملموسة، الأمان والكفاءة .  
**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الخدمة العمومية، جودة الخدمة العمومية .

## Summary :

The use of the global information network has led to the emergence of electronic management, which in turn has affected the improvement of the public service, as it is being introduced in new ways and methods.

Therefore, electronic management is the tool and the effective means to achieve modernity and development. It is one of the most important strategies to improve the public service by bringing the citizen closer to management and obtaining many advantages such as speed in service implementation, accuracy and reducing errors and costs.

For this purpose, we discussed this study entitled: The role of electronic management in improving the public service. The main problem has been raised as follows: What is the role of electronic administration in improving the public service of the municipality of Msila?

We have used the case study methodology as the appropriate method and relied on the questionnaire distributed to the study community. After analyzing the results, we concluded that there is a relationship between the application of electronic administration and the improvement of the quality of the public service. GSO standards of reliability, responsiveness, concrete aspects, safety and efficiency.

**key words:** Electronic management, public service, quality of public service.