

## العنوان

# دور الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الخدمة العمومية

-دراسة الحالة خدمة الدفع الإلكتروني الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية CNAS ولاية المسيلة

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في العلوم التجارية  
تخصص: مالية وتجارة دولية  
تاريخ المناقشة: 2018/06/20

الأستاذ المشرف :

مصطفى الطيب

إعداد الطالبة:

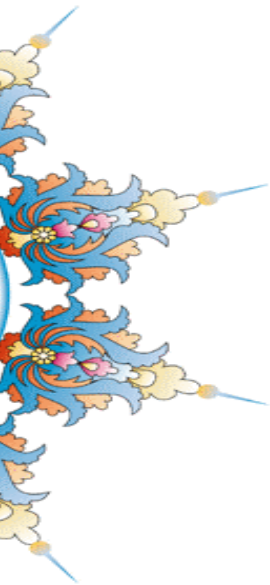
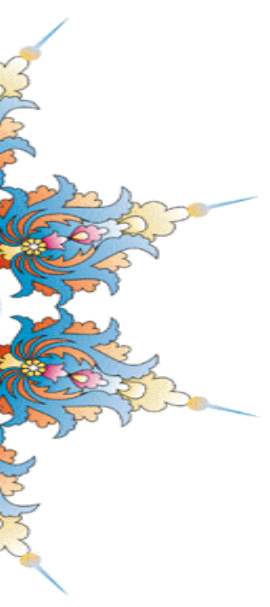
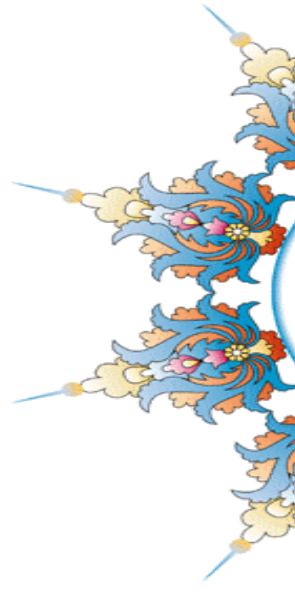
داودي سمية

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة
01	بدروني عيسى	أستاذ محاضر	رئيسا
02	مصطفى الطيب	أستاذ محاضر	مشرفا ومقررا
03	فيشوش حمزة	أستاذ محاضر	ممتحنا

السنة الجامعية 2018/2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# شكر وعرفان

قَالَ تَعَالَى: أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ

رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى  
وَالِدِيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ  
عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴿١٩﴾ النمل

نحمد الله ونشكره على توفيقه لنا في هذا العمل

ونتقدم بخالص الشكر

والامتنان لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد وبا لأخص

الأستاذ المشرف مصطفى الطيب

الذي فتح لنا باب فكره الواسع وغمرنا بتواضعه

ولم يبخل علينا بنصائحه





# إهداء

بسم الله والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله صلى الله عليه وآله  
و صحبه أجمعين، أما بعد:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى من قال فيهم الله تعالى  
{وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا} الآية 23 الإسراء  
إلى مثلي الأعلى وقدوتي إلى سندي في هذه الحياة، إلى الذي كان  
الحافظ الأهم والأكبر في دراستي أبي العزيز حفظه الله.  
إلى فيض الحنان، إلى نور حياتي وضياء دربي التي تعجز  
الكلمات في تعداد فضلها أُمي جنتي حفظها الله  
إلى من يجري في عروقي حبهم أخواتي مريم، هبة، أية، أريج  
إلي جدي العزيز أطال الله في عمره  
إلى صديقات عمري ياسمين وإيمان ونجاة وكل صديقاتي العزيزات  
إلى كل عائلتي وكل من يعرفني، ونعتذر لمن لم نذكر اسمه  
وإلي كل من يعرفني وإلى كل من كان عثرة في طريقي الذين  
بفضلهم أناب الله عليا بهذا العمل

## فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	شكر
	فهرس المحتويات
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
ا-٥	مقدمة
23-2	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية
3	المبحث الأول: الحكومة الإلكترونية
3	المطلب الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية
9	المطلب الثاني: الشبكة الدولية للمعلومات الإنترنت
11	المطلب الثالث: أداء الحكومة الإلكترونية ومنهجية التحول إليها
16	المبحث الثاني: الخدمة العمومية
16	المطلب الأول: ماهية الخدمة العمومية
18	المطلب الثاني: التحول من الخدمة العمومية إلى الخدمة العمومية الإلكترونية
20	المبحث الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمة العمومية
20	المطلب الأول: ماهية الخدمة الإلكترونية
21	المطلب الثاني: فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء الخدمة العمومية
22	المطلب الثالث: آثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمة العمومية
60-25	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني CNAS المسيلة
26	المبحث الأول: الإطار المنهجي لدراسة والخيارات البديلة
26	المطلب الأول: تقديم الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية
29	المطلب الثاني: منهجية الدراسة وعرض النتائج وتحليلها
32	المبحث الثاني: تقييم خدمة الدفع الإلكتروني في CNAS باستخدام التحليل الهرمي AHP
32	المطلب الأول: بناء النموذج الشكل الهرمي لكل من المنافع والتكاليف
37	المطلب الثاني: تحليل النتائج من ناحية المنافع
44	المطلب الثالث: تحليل النتائج من ناحية التكاليف
49	المبحث الثالث: تحليل نتائج تقييم البدائل
49	المطلب الأول: تحليل تقييم البدائل من ناحية المنافع

56	المطلب الثاني: تحليل تقييم البدائل من ناحية التكاليف
60	المطلب الثالث: المقارنة بين نسبة البدائل للمنافع ونسبة البدائل لتكاليف
66-64	الخاتمة
69-68	قائمة المصادر والمراجع
78-71	الملاحق

## فهرس الاشكال

صفحة	العنوان
9	الشكل رقم 1 مجالات تطبيق الحكومة الإلكترونية
27	الشكل رقم 2 الهيكل التنظيمي للمديرية العامة
28	الشكل رقم 3 الهيكل التنظيمي لمديرية الوكالة
35	الشكل رقم 4 الشكل الهرمي لعملية تقييم خدمة الدفع الإلكتروني من ناحية المنافع
36	الشكل رقم 5 الشكل الهرمي لعملية تقييم خدمة الدفع الإلكتروني من ناحية التكاليف
38	الشكل رقم 6 المقارنات بشكل رقمي لفظي أو نسبي على برنامج
40	الشكل رقم 7 نتيجة المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية المنافع
41	الشكل رقم 8 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير بعد العمليات
41	الشكل رقم 9 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير بعد الأداء
42	الشكل رقم 10 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير بعد المالي
45	الشكل رقم 11 نتيجة المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية التكاليف
46	الشكل رقم 12 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير البعد البشري و الفني
46	الشكل رقم 13 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير البعد المالي
49	الشكل رقم 14 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل للمعيار الرئيسي بعد العمليات
50	الشكل رقم 15 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الوقت
50	الشكل رقم 16 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار المكان
51	الشكل رقم 17 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار السرعة
51	الشكل رقم 18 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار السرية
51	الشكل رقم 19 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار المصادقية

52	الشكل رقم 20 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الاعتمادية
52	الشكل رقم 21 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار سهولة الاستعمال
53	الشكل رقم 22 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الرئيسي بعد الأداء
53	الشكل رقم 23 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار فعالية الأداء
53	الشكل رقم 25 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار شفافية الأداء
54	الشكل رقم 26 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار اختصار الإجراءات
54	الشكل رقم 27 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الجودة
55	الشكل رقم 28 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد المالي
55	الشكل رقم 29 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الإيرادات
55	الشكل رقم 30 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الأعمال الورقية
56	الشكل رقم 31 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار كفاءة الإنتاج
56	الشكل رقم 32 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار عدد الموظفين
57	الشكل رقم 33 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد البشري والفني
57	الشكل رقم 34 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الرواتب
57	الشكل رقم 35 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار تدريب الموظفين
58	الشكل رقم 36 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار التأمين
58	الشكل رقم 37 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد المالي
59	الشكل رقم 38 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الشبكات
59	الشكل رقم 39 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار البرمجيات
59	الشكل رقم 40 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار المعدات
60	الشكل رقم 41 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار إستهلاك الطاقة

## فهرس الجداول

صفحة	العنوان
39	الجدول رقم 1 مصفوفة المقارنة الزوجية للمعايير الرئيسية للمنافع
42-43	الجدول رقم 2 أوزان المعايير الرئيسية والفرعية للنموذج
43	الجدول رقم 3 أوزان المعايير الرئيسية والفرعية للنموذج
44	الجدول رقم 4 نسب الثبات للمصفوفات
45	الجدول رقم 5 مصفوفة المقارنة الزوجية للمعايير الرئيسية
46	الجدول رقم 6 الاوزان المعدل للقوة
47	الجدول رقم 7 متوسط القيم المتحصل عليها

يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة ومتنوعة خلقت المزيد من الضغوط وأفرزت كثيرا من التحديات أمام المنظمات والحكومات من اجل مواجهتها وفرض عليها تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة وتبني المفاهيم الحديثة اذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال التطبيق السليم لمفهوم الحكومة الإلكترونية. وأصبح التحول من العالم الواقعي إلى العالم الافتراضي الرقمي، ومواكبة التطورات الحاصلة في جميع المجالات، ضرورة حتمية تملئها الثورة التكنولوجية وعصر العولمة والانفتاح المعلوماتي، والتطورات العالمية المتسارعة والمتتابعة في نظم وتقنيات الاتصال والمعلومات وشبكة الإنترنت.

وهو ما دفع بالحكومة العمومية إلى تبني الاستراتيجيات والمداخل الحديثة التي تهتم بالكفاءة والجودة والاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام و الاتصال لتقديم خدمات اكثر جودة حيث تعد جودة الخدمات الحكومية مطلبا أساسيا للوفاء برسالة الوحدات الحكومية والتخفيف على كاهل طالبي الخدمة من المواطنين والمستثمرين, فاذا كان تحقيق مستوى خدمات افضل للمواطنين مازال وسيظل الهدف الاسمي للإدارة العامة, واذا كانت حاجات ومتطلبات المواطنين متعددة ومتجددة باستمرار, فان التغيير والتطوير المخطط لابد وان يوجد لأحداث التكيف مع متغيرات البيئة الجديدة للإدارة العامة, وهو ما انبثق عنه ميلاد مصطلح الحكومة الإلكترونية الذي جاء ليتلاءم مع التطورات التكنولوجية الحديثة, والذي يهدف إلى تحقيق الخدمات العامة على مستوى الدوائر الحكومية الخدمية من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية في أداء أعمال المنظمات.

ويعد قطاع الإدارات العمومية من بين أهم القطاعات التي تأثر الجودة فيها باهتمام قطاعات المجتمع ككل، وذلك بسبب العلاقة المباشرة بين جودة الخدمة المقدمة للمواطنين بعامة والنمو الاقتصادي والاجتماعي، ولقد ازدادت القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بضرورة التغيير ومواكبة التطورات التكنولوجية والثورة الرقمية الهائلة حتى تتمكن من تحقيق التقدم والازدهار, والصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للجزائر لم يتحيد عن هذا المنطق، فلقد شهد تغييرات كبرى خلال مسيرة التطوير التي عرفها بتطوير نماذج عملها والانتقال من المفهوم الكلاسيكي القديم إلى الخدمة العمومية الإلكترونية، والذي تهدف من ورائه إلى تعزيز مفهوم الإدارة الإلكترونية وعصرنة الخدمات المقدمة من اجل رفاهية المواطن والمجتمع والتأقلم مع محيطها الجديد الذي يزداد رقمته يوما بعد يومه.

**إشكالية الدراسة :**

لقد طرحت الحكومة الجزائرية نماذج جديدة في إدارة المرافق العامة في شكلها، ووظائفها وخدماتها العامة التي تقدمها وحولتها من شكلها التقليدي إلى نموذج حكومة إلكترونية، وما تتميز به من تطور في النوعية والمستوى والفعالية.

من هنا جاءت الإشكالية العامة للدراسة التي تبحث في مدى تأثير تطبيق نظام الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الخدمة العمومية في المرافق العامة منها الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية، ومن هذا المنطلق تم صياغة الإشكالية العامة لدراسة على النحو الآتي:

**- ما مدى تأثير تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الخدمة العمومية؟**

وبغرض الإلمام بكافة حيثيات الدراسة وجوانبها فقد تم صياغة مجموعة من التساؤلات الفرعية، تساهم كلها مجتمعة في خدمة موضوع البحث وإثرائه، ويمكن إجمالها في الآتي:

- ماهي الحكومة الإلكترونية، و ماهي الخدمات العمومية الإلكترونية؟

- ما المقصود بكفاءة الخدمة العمومية وما هي أبعادها؟

- كيف يؤثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على ابعاد الخدمة العمومية؟

**فرضيات الدراسة:**

للإجابة على الإشكالية الرئيسية، والتساؤلات الفرعية الملحقة بها، فقد تضمنت الدراسة مجموعة من الفرضيات التي تشكل إجابات أولية عنها، على أن يتم التحقق من صدقها أو عدمه في نهاية البحث، ومن أهم الفرضيات التي تم تبينها في الدراسة ما يلي::

\* لتطبيقات الحكومة الإلكترونية منافع على الإدارة العمومية.

\* لتطبيقات الحكومة الإلكترونية تكاليف على الإدارة العمومية.

\* تتجاوز منافع تطبيق الحكومة الإلكترونية التكاليف المترتبة عليها.

**أهمية الدراسة:**

يرتبط مفهوم الحكومة الإلكترونية بإحداث تغييرات جوهرية، في أساليب تقديم المعاملات والخدمات والمنافع العامة لمتلقي الخدمة، وإعادة هيكلة كافة الأنشطة والعمليات، والإجراءات الإدارية من خلال الاعتماد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتقدمة لإحداث هذا التغيير.

ومن هنا فإن أهمية دراسة موضوع الحكومة الإلكترونية تظهر في أهمية التغيرات التي تطرأ عليها، سواء بالنسبة للمرافق العامة أو للمستفيدين من خدماتها، وكذا الكيفية التي توفرها تطبيقات الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمات العمومية.

### أهداف الدراسة:

- \*بناء نموذج تقييم الخدمة الإلكترونية العمومية وذلك من خلال المنافع المترتبة عنها.
- \*بناء نموذج تقييم الخدمة الإلكترونية العمومية وذلك من خلال التكاليف المترتبة عنها.
- \*ترجيح أهمية اعتماد الخدمة العمومية الإلكترونية من خلال النسبة(المنافع/التكاليف).

### مبررات اختيار الموضوع:

الرغبة في تناول موضوع معين عما سواه مبني على اعتبارات ترتبط بشخصية الباحث، وتوجه اهتماماته بحكم الميل نحو موضوعات معينة، وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية، وكذا حداثة الموضوع، وصلاحيته البحث فيه، ومما سبق يمكن تلخيص أهم مبررات تناول هذا الموضوع فيما يلي:.

-**المبررات الذاتية:** وتكون من الاهتمام الشخصي بموضوع تحسين كفاءة الخدمة العمومية، وتحسين علاقة المواطن بمؤسسات الدولة، ومرافقتها العامة من خلال تحسين اداءها لخدماتها، وهذا ما تتشده الحكومة الإلكترونية، التي تهدف بالأساس إلى إحداث تغييرات جذرية في شكل وطرق تقديم الخدمة العمومية، وبالتالي تحسين الخدمة العمومية.

-**المبررات الموضوعية:** محاولة إثراء الموضوع في جوانبه التطبيقية والنظرية، كما انها تتزامن مع انطلاق مشروع الجزائر لعصرنة الإدارة العامة والتحول نحو الحكومة الإلكترونية.

### منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها اتبعنا دراسة استكشافية والتي تدخل ضمن الدراسات الكيفية وقد تم استخدام المقابلة عن طريق دليل المقابلة وذلك باختيار عينة، أخذ لمحة من المستجوبين، الاستجواب والقيام بالدراسة، ثم معالجة البيانات باستخدام عملية التحليل الهرمي AHP بالاستعانة ببرمجية الحاسوب Expert choice ، ومن ثم تحليل النتائج ومناقشتها والتحقق من صحة الفرضيات.

## الإطار الزمني والمكاني لدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية:** تقتصر الدراسة الميدانية على الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية المسيلة.
- الحدود الزمنية:** تمت دراستنا للموضوع خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2017/2018.

## الدراسات السابقة:

ورد في موضوع الحكومة الإلكترونية جملة من الدراسات، تركز على موضوع الحكومة الإلكترونية، يقصد بها تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية، وهو ما تركز عليه الحكومة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية والمرافق العامة.

## الدراسة الأولى:

كانت بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، عاشور عبد الكريم مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة منتوري قسنطينة، السنة الجامعية 2009/2010، هدفت هذه الدراسة إلى الوصول إلى مدى نجاح الإدارة الإلكترونية كألية في ترشيد الخدمة العمومية، حيث تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في بعض النقاط في الجانب المفاهيمي المتعلق بالحكومة الإلكترونية، إلا أنها تختلف في الجانب التطبيقي والأهداف.

الدراسة الثانية: تحت عنوان تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاتها في الدول العربية، حماد مختار، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة الجزائر يوسف بن خدة سنة 2007، هدفت إلى توضيح وإبراز تأثير الإدارة الإلكترونية على السير الحسن للمرفق العام، حيث ركزت هذه الدراسة على تأثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام، أما دراستنا ركزت على تأثير الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الخدمة العمومية، ودراسة هذا التأثير على أبعاد كفاءة الخدمة العمومية من حيث بعد التوقيت، الاعتمادية، الاستجابة وبعد المصدقية في أداء الخدمات في الإدارات العمومية.

### هكل الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى مقدمة عامة وفصلين بالإضافة إلى خاتمة تتضمن أهم النتائج وفيما يلي ملخص لاهم محتويات الفصلين:

-**الفصل الأول:** يتناول الإطار المفاهيمي لكل من الحكومة الإلكترونية، الخدمة العمومية، أثر وفوائد تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وكل ما يمكن أن يزيل من غموض على هذه المفاهيم، وفي هذا الإطار تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، حيث تناول المبحث الأول مفهوم الحكومة الإلكترونية، الاهداف، النشأة، الأقسام ومبادئ تطبيقها، بالإضافة إلى الخدمات التي تقدمها، أما المبحث الثاني فتناول الخدمة العمومية من خلال تقديم مختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بها، وفي المبحث الثالث تناولنا الخدمة الإلكترونية، وتأثير تكنولوجيا المعلومات على الخدمة العمومية.

-**الفصل الثاني:** خصص هذا الفصل للاختبار الميداني لدور الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاء الخدمة العمومية، وذلك بدراسة حالة خدمة الدفع الإلكتروني في الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية، وقسم بدوره إلى ثلاث مباحث، قدم في المبحث الاول التعريف بميدان الدراسة والتطرق إلى الهيكل التنظيمي ومهامه، أما المبحث الثاني فقد تم فيه التحدث عن أداة الدراسة، وفي المبحث الثالث تم تحليل البيانات والقيم.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

### تمهيد:

لقد أدى التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانتشار شبكة الانترنت إلى بروز نمط، وأسلوب جديد في طبيعة شكل ونظم المعلومات في الحكومة، وهو ما اصطلح عليه بالحكومة الإلكترونية وبذلك تراجعت أشكال الخدمات العمومية التقليدية وبرزت خدمات عمومية إلكترونية، وعليه أصبح التوجه من الحكومة التقليدية إلى الحكومة الإلكترونية، نمطا من أنماط عصرنة الحكومة والإدارة وتحسين كفاءة الخدمات العمومية.

وانطلاقا من الدور الرئيسي للإطار المفاهيمي والجانب النظري في مختلف الأبحاث والدراسات، يتناول هذا الفصل من الدراسة توضيح العناصر الرئيسية لهذا الموضوع، وبالتالي ضبط المفاهيم الرئيسية لكل من الحكومة الإلكترونية، الخدمة العمومية، التحول إلى الخدمة العمومية الإلكترونية، ومن ثم البحث في تأثير الحكومة الإلكترونية على الخدمات العمومية، من خلال التطرق إلى العناصر التالية:

-الحكومة الإلكترونية: تميز هذا المبحث بتعريف الحكومة الإلكترونية، نشأتها، أهدافها مبادئها، سلبياتها وإيجابياتها.

-الخدمة العمومية: تناولنا في هذا المبحث مفهوم الخدمة العمومية، خصائصها، أنواعها، وفي الأخير التحول من خدمة عمومية غلى خدمة إلكترونية.

-تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمة العمومية: خصص هذا المبحث لماهية الخدمة الإلكترونية، تأثير وفوائد تكنولوجيا المعلومات على الخدمة الإلكترونية.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

### المبحث الأول: الحكومة الإلكترونية

يركز هذا المبحث على نشأة الحكومة الإلكترونية، ومحاولة ضبط ما قدم حولها من تعريفات، وأهم المبادئ، الأهداف، والأقسام، الأبعاد، المجالات، والتطرق إلى شبكة الإنترنت وأهم الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية.

### المطلب الأول: ماهية الحكومة الإلكترونية

لقد اختلفت آراء الفقهاء حول مصطلح الحكومة الإلكترونية من حيث المفهوم والأهداف والمجالات والأقسام التي يشغلها وذلك من خلال التغيير الذي حدث للحكومة التقليدية من العمل التقليدي إلى العمل الإلكتروني.

### أولاً: مفهوم وأهداف الحكومة الإلكترونية

#### 1- مفهوم الحكومة الإلكترونية

اختلفت المفاهيم والتعريفات حول تحديد مفهوم الحكومة الإلكترونية ويعود ذلك إلى اختلاف الجانب الذي يهتم به كل باحث.

يعرفها البعض بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات المرفقية والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية ويعرفها البعض الآخر بأنها مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية، وتسيير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل في إطار من النزاهة والشفافية والمسألة الحكومية.<sup>1</sup>

وتعرف أيضاً أنها الإدارة العامة الإلكترونية للأعمال والوظائف الحكومية الموجهة للمواطنين، أو لقطاع العمال، أو بين مؤسسات الدولة ووكالاتها وأجهزتها عبر استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.<sup>2</sup>

ويرى خالد محمود إبراهيم بأن الحكومة الإلكترونية تعني تبني التغيير أو التعديل في العلاقات الأساسية بين الحكومة من ناحية والجمهور من ناحية أخرى من خلال طريقتين<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> - عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، طبعة الأولى، سنة 2013، ص 34.

<sup>2</sup> - سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة العربية 2010، ص 242.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

أ-تقديم الخدمات بطريقة مختلفة عن الطريقة التقليدية بواسطة تكامل المعلومات وتمكين الأفراد من الوصول إليها عن طريق الويب، وتقديمهم لطلبات الحصول على الخدمة واستلامهم لها بطريقة مرضية وتكون الماكنة هي وسيلة تقديم واستلام هذه الخدمات.

ب-التحول في طبيعة ممارسة السلطة عن طريق العمل على تحسين العلاقات وإقامة جسور من الثقة بين الدولة ومواطنيها التي تعمل على الاستفادة من إمكانيات تكنولوجيا الاتصال لتطوير الأداء الإداري والحكومي وتحسين علاقة القائمين على المرفق العام بجمهور المتعاملين معه وتحقيق الديمقراطية الإدارية بإتاحة الفرصة للجمهور لأبداء رأيه في مستوى أداء المرفق لخدماته وأخذة في حسابان القائمين على إدارة المرفق، ويتبدى العموم في هذا المعنى من خلال التركيز على تحقيق الديمقراطية الإدارية.

إن الحكومة الإلكترونية هي بكل بساطة الانتقال من تقديم الخدمات العامة والمعاملات من شكلها الروتيني إلي الشكل الإلكتروني عبر الإنترنت.<sup>2</sup>

من التعاريف السابقة نستنتج أن الحكومة الإلكترونية هي عبارة عن الأعمال والوظائف المقدمة لمختلف القطاعات عن طريق استخدام التكنولوجيا ونظم المعلومات والاتصالات بشكل سريع وعادل.

### 2-أهداف الحكومة الإلكترونية

للحكومة الإلكترونية عدد من الأهداف الأساسية استراتيجية وتكتيكية وتشغيلية تسعى إلى تحقيقها ومن هذه الأهداف<sup>3</sup>:

\* التطوير في أداء الإدارة العامة أي أداء الإدارة الحكومية بخفض الأعمال الورقية والروتينية الغير مبررة.

\*تحسين استجابة الحكومة لاحتياجات المستفيدين من المواطنين وغيرهم من خلال تجهيزهم بالمعلومات الوافية وابتكار أساليب جديدة للعلاقات البنينة المتفاعلة التي تجمع المستفيدين بإدارات وهيئات ووكالات الحكومة.

\*تساهم الحكومة الإلكترونية في تعزيز الشفافية من خلال تقديم معلومات ذات درجة عالية من الموثوقية والالتزام القوي بنشر هذه المعلومات.

<sup>1</sup>-خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة الأولى، سنة 2008، ص66، ص67.

<sup>2</sup>-ناصر الخليل، التجارة والتسويق الإلكتروني، دار أسامة لنشر وتوزيع، عمان، الأردن، طبعة الأولى، سنة 2009، ص 279.

<sup>3</sup>-راجع كل من عامر إبراهيم قنديلجي، الحكومة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الإسكندرية، مصر، الطبعة الأولى، سنة 2015، ص33 ص 34، وسعد غالب ياسين مرجع سابق، ص245، ص246، ص247.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

\*زيادة إنتاجية العاملين في القطاع الحكومي، ورفع كفاءتهم حيث أنه فضلا عن خفض التكلفة في الأداء، فإنه يتم تأمين طرق ووسائل أفضل في مشاركة المواطن في العمليات التنفيذية وذلك باستخدامك التكنولوجيات وشبكات المعلومات المعاصرة.

\*تخفيض التكاليف والمصاريف، وكذلك الجهود وذلك بتكامل النظم ودعم الإجراءات الداخلية والخارجية للمؤسسات الحكومية.

\*التقرب من المواطنين اي تأمين واجهة واحدة بالنسبة للمواطن وكذلك نظرة واحدة له، واجراءات مناسبة غير معقدة تزيد من ثقته بالإدارة الحكومية التي وجدت أساسا لخدمته ومساعدته.

### ثانيا: نشأة الحكومة الإلكترونية

#### 1- بدايات تجارب الحكومة الإلكترونية:

بدأت التجربة في أواسط الثمانينات في الدول الإسكندنافية وتمثلت في ربط القرى البعيدة بالمركز وأطلق عليها اسم القرى الإلكترونية(ELECTRONIC VILLAGES)ويعد لارس LARS من جامعة أودونيس AODNEISS في الدنمارك رائد هذه التجربة وسماها مراكز الخدمة عن بعد ومن رواد المشروع مايكل دل DELL صاحب شركة دل التي لها الدور الريادي في ميدان الحلول الإلكترونية.

وفي المملكة المتحدة بدأت التجربة عام 1989 في مشروع قرية مانشيستر وذلك بالاستفادة من التجربة الدنماركية التي تستند إليها عدة مشاريع فرعية وقد انشئ "مضيف مانشيستر" بوصفه مرحلة أولى، ويهدف إلى ترقية ومتابعة التطورات الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والمهارية، وقد بدأ المشروع فعليا عام 1991 وفي عام 1992 عقد مؤتمر الأكوخ البعيدة في المملكة المتحدة لمتابعة هذه المشاريع وقدى تبنى مجلس لندن مشروع بونتيل الاتصالات البعيدة التقنية الذي أكد على جمع ونشر وتنمية المعلومات بوسائل إلكترونية كالبريد الإلكتروني والوصول عن بعد لقواعد المعلومات وقد ظهرت محاولات أخرى في الولايات المتحدة عام 1995 في ولاية فلوريدا ثم تبع ذلك محاولات في مختلف الدول<sup>1</sup>.

#### 2 مراحل نشأة الحكومة الإلكترونية

لنشأة الحكومة الإلكترونية نلخصها في التالي<sup>2</sup>:

#### 1-المرحلة الاولى: مرحلة الميلاد (عصر الحاسوب)

<sup>1</sup> - محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1 2010، ص16.

<sup>2</sup> -صدام الخمايسية، الحكومة الإلكترونية لطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث لنشر والتوزيع، الأردن ، ط1، سنة 2003، ص11.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

وتعود هذه المرحلة إلى بداية النصف الثاني من القرن العشرين عندما بدأ دخول الحواسيب في مجال التطبيقات الإدارية المختلفة واستخدامها في هذه المرحلة، حيث تم تطوير أنظمة العمل داخل الإدارات المختلفة، من خلال البرامج التي سهلت كثيرا عمل الموظف العادي ومساعدته في سرعة إنجاز أعماله المختلفة .

### 2-المرحلة الثانية: مرحلة التصعيد (عصر أنظمة المعلومات)

وتعود هذه المرحلة إلى منتصف السبعينات والثمانينات وفي هذه المرحلة تم وضع بعض الخدمات من خلال أنظمة المعلومات (INFORMATION SYSTEM)

### 3-المرحلة الثالثة: مرحلة الذروة (عصر الإنترنت)

وتعود هذه المرحلة إلى منتصف التسعينات وفي هذه المرحلة تم تفعيل أداء الحكومة مثل تسديد فواتير الهواتف او الكهرباء من خلال الفضاء الإلكتروني، سواء بالنسبة لاتصال المواطن بهذه الإدارات أو الاتصال بين الإدارات المختلفة مثل شركات الكهرباء والماء والبنوك وغيرها بحيث يتم تجميع الخدمات بشكل متكامل وتقديم هذه الخدمات إلى جمهور المتعاملين من خلال الإنترنت.

ثالثا: الحكومة الإلكترونية الأقسام، الأبعاد، المجالات

### 1-أقسام الحكومة الإلكترونية

تنقسم الحكومة الإلكترونية إلى أربعة أقسام<sup>1</sup>:

**1-1الخدمات الإلكترونية:** وتشمل جميع الخدمات العامة التي تقدمها الحكومة لجمهورها على سبيل المثال تجديد رخصة القيادة، وإصدار شهادات الميلاد، والتصريح عن الدخل والخدمات القطاعية على اختلافها مثل الخدمات الصحية الإلكترونية حيث من الممكن تقديم تلك الخدمات 24 ساعة في اليوم وعلى مدار السنة وعادة ما يتم بناء بوابة إلكترونية موحدة لدخول إلى تلك الخدمات التي يتم تنظيمها وتجميعها ضمن باقات خدمية تلبي حاجات المواطنين، ومؤسسات الأعمال وليس الجهة الحكومية التي تقدمها بالإضافة إلى الإنترنت كوسيلة لطلب تلك الخدمات، ومن الممكن أن تقدم الحكومة جزءا منها عبر الهاتف المحمول أو مكاتب معتمدة في حالة المواطنين الذين لا يملكون ثقافة التكنولوجيا.

**1-2الديموقراطية الإلكترونية:** يهتم هذا القسم من الحكومة الإلكترونية بقضايا حساسة على مستوى البلاد وصورتها الديموقراطية، وهو يعالج موضوعات مشاركة في عملية المحاسبة والمساءلة عبر تقديم المعلومات

<sup>1</sup>-راجع كل من صدام الخمايسية مرجع سابق ص 67 ص 68 ص 69 ص 73، ومحمود القدوة ،مرجع سابق، ص 96 ص 97 ص 98 ص 99.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

الكافية عن أداء الحكومة عبر الإنترنت، ووسائل التكنولوجيا المختلفة ومن جهة أخرى ومع وجود نظام حماية على الكفاءة فمن الممكن للمواطنين المشاركة بالانتخابات عبر الإنترنت مما يؤدي إلى زيادة نسبة المشاركة وسرعة إصدار النتائج بالإضافة إلى تخفيض استهلاك الموارد البشرية المطلوبة لإدارة عمليات الاقتراع والتصويت.

**1-3 التجارة الحكومية الإلكترونية:** تعرف التجارة الإلكترونية بأنها نشاط تجاري يتم عن طريق إجراءات تكنولوجية متقدمة، متعلقة بتنفيذ كل ما يتصل بعمليات شراء وبيع البضائع والخدمات والمعلومات عن طريق بيانات ومعلومات، تنساب عبر شبكات الاتصال والشبكات التجارية العالمية الأخرى منها شبكة الإنترنت التي تعدت حدود الدول وحولت الركائز الورقية المستخدمة في المعدلات التجارية، كالفواتير، والعقود، وقبض الثمن إلى ركائز إلكترونية تتم كلها عبر الجهاز الآلي.

**1-4 الإدارة الإلكترونية:** هي وسيلة لرفع أداء وكفاءة الحكومة وليست بديلا عنها، ولا تهدف إلى إنهاء دورها وهي إدارة بلا ورق إلا إنها تستخدم الأرشيف الإلكتروني والأدلة، والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية، وهي إدارة بلا زمان حيث تعمل 24 ساعة وهي إدارة بلا تنظيمات جامدة فالمؤسسات الذكية تعتمد على عمال المعرفة وصناعات المعرفة.

وتعتبر الإدارة الإلكترونية أحدث مدرسة في الإدارة تقوم في الأساس على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز الوظائف الإدارية بطريقة التشبيك الإلكتروني.

### 2-أبعاد الحكومة الإلكترونية:

إن عملية التحول من الحكومة الكلاسيكية إلى الحكومة الإلكترونية عملية تغيير شاملة ومتشابكة ولها عدة أبعاد أساسية<sup>1</sup>

**1-2 البعد السياسي:** إن مشروع التحول إلى الحكومة الإلكترونية هو قرار سيادي يتخذ على أعلى المستويات في الدول وبدونه تبقى الحكومة الإلكترونية، مجرد فكرة على ورق ولا قيمة لها إطلاقا، وذلك فإن المشرع مدعوا لإصدار عدد من التشريعات تمس تطبيق الحكومة الإلكترونية، ومن أجل ضمان نجاح مشروع الحكومة الإلكترونية يجب أن تتوفر الرغبة السياسية عند جميع الأطراف التي تساهم في تكوين الرأي السياسي.

<sup>1</sup>-صدام الخمايسية، مرجع سابق، ص 62 ص 63.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

**2-2 البعد التشريعي والقانوني:** لا يمكن الاستهانة بالبعد التشريعي أو القانوني في الحكومة الإلكترونية بأي حال من الأحوال لما له من أهمية في ضمان حقوق جميع الأطراف و إن العديد من مديري التكنولوجيا يبدؤون بتصميم الخدمة الحكومية الإلكترونية بناء على ما هو مسموح تقنيا، والذي يكون في حالات كثيرة ممنوع قانونيا.

**2-3 البعد الإداري:** يعتبر احد الأبعاد الرئيسية في عملية تحويل البيروقراطيات المركزية الهرمية والتحول إلى الحكومة الإلكترونية وهو بلا شك سيحدث تغييرا في الهيكل الإداري لأجهزة الحكومة للنهوض بمستوى الخدمات الحكومية التي توفرها، الأمر الذي سيؤدي بشكل أو بآخر إلى تغيير هيكل العمليات والإجراءات للمنظمة.

**2-4 البعد الاقتصادي:** إن تحرك الحكومات إلى التعامل الإلكتروني سيكون له، آثار وفوائد متنوعة لأن الحكومات هي المحرك الرئيسي والفاعل للاقتصاد بحيث يجب على القطاع الخاص أن يلعب دورا فاعلا في بناء الرؤية وفي مراحل التنفيذ المختلفة حيث أن تحفيز التجارة الإلكترونية، وخلق صناعات تقنية متطورة تسهم في التنمية الاقتصادية وتعتمد على البنية التحتية للحكومة الإلكترونية التي يجب ان يستفاد منها من جانب القطاع الخاص.

### 3-مجالات الحكومة الإلكترونية

تنوزع أنشطة الحكومة الإلكترونية على ثلاثة مجالات رئيسية تمثل أنواعا من العلاقات المهمة هي<sup>1</sup>:

#### 3-1 علاقات الحكومة بالمواطنين (G-2-C) Government to citizen

إن من أهم مبررات ظهور نظم الحكومة الإلكترونية هو تطوير علاقات الحكومة مع المواطنين وتحسين خدماتهم العامة المقدمة لهم ونقل هذه الخدمات إلى شبكة الإنترنت وأنماط التكنولوجيا الرقمية الأخرى وتنظم هذه العلاقة أنشطة متنوعة ومهمة ذات صلة بالدور الحيوي للحكومة في حياة المواطنين منها الخدمات الصحية، التعليم، الخدمات الاجتماعية، التسجيل المدني.

#### 3-2 علاقات الحكومة بالحكومة (G-2-G) Government to Government

يوجد حجم كبير من البيانات والمعلومات والوثائق والأموال التي تنتقل عبر مؤسسات وهيئات ووكالات الحكومة في كل يوم، ولذلك تتجه التطبيقات الحديثة إلى تقليص استخدام الأوراق والوثائق الرسمية

<sup>1</sup>-سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص251 ص252 ص253.

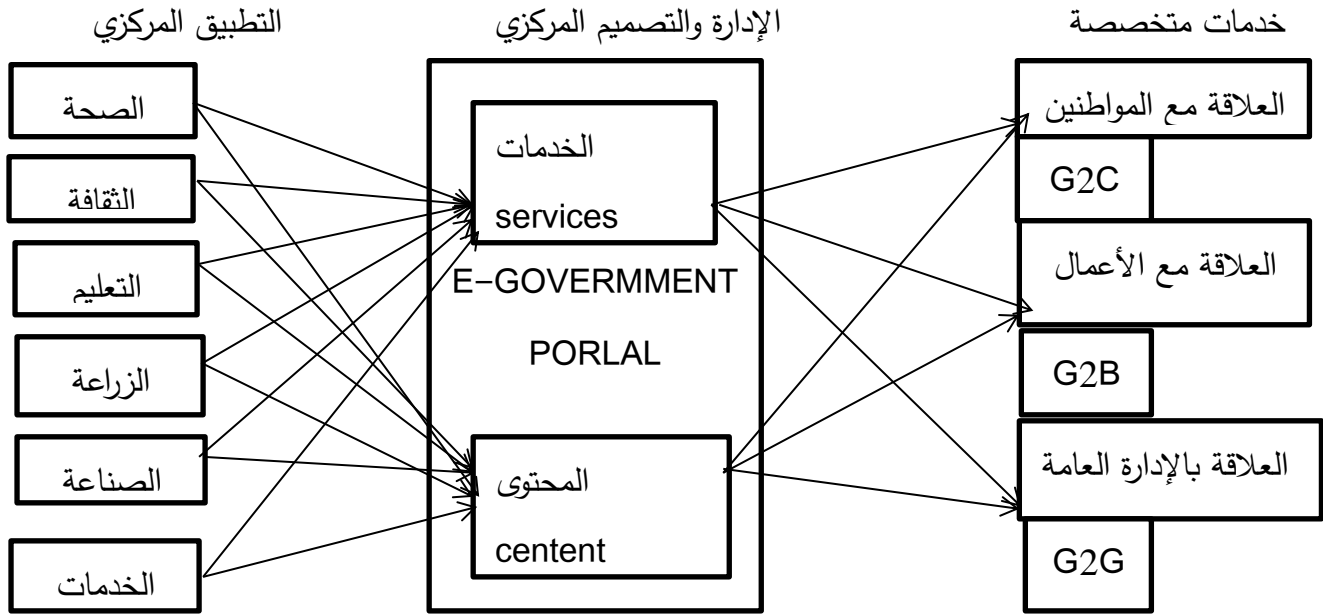
## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

لتقليص الروتين الإداري وتخفيض تكلفة تنفيذ المعاملة الواحدة وتسريع وقت الإنجاز، ومن ثم زيادة كفاءة أداء الإدارات العامة .

### 3-3 علاقة الحكومة بالأعمال (G-2-B) Government-to-business

تتفاعل الحكومة مع قطاع الأعمال من خلال طرق ووسائل متعددة ترتبط بأدوارها ومساحة تأثير أجهزتها الإدارية والتنفيذية، فالحكومة تلعب أدوار المخطط، المنظم المبادر، المشرع، الحامي، والمحفز لمبادرات أفراد المجتمع على صعيد التجارية والأعمال و الأنشطة الاجتماعية والثقافية المختلفة، ولهذا لابد أن تقوم نظم الحكومة الإلكترونية باستيعاب معظم هذه الأدوار، وبخاصة تعزيز الشراكة بين الحكومة والأعمال بما يساعد شركات القطاع الخاص على تحقيق أفضل مستويات النجاح وتنمية تطوير قدراتها على الإنتاج والتسويق والمنافسة في الأسواق المحلية والعالمية.

#### الشكل رقم:1 مجالات تطبيق الحكومة الإلكترونية



المصدر: سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية لنشر والتوزيع، طبعة العربية، الأردن، عمان سنة 2010، ص 256.

### المطلب الثاني: الشبكة الدولية للمعلومات للإنترنت

يعيش العالم الآن ثورة معلوماتية هائلة بوجود شبكات عالمية مثل شبكة الإنترنت التي تربط معظم اجزاء العالم مكونة قرية إلكترونية عالمية.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

### أولاً: مفهوم شبكة الإنترنت

تعد شبكة الإنترنت إحدى أهم موارد المعلومات في هذا العصر، وهي عبارة عن شبكة رابطة مجموعة كبيرة من شبكات الحاسب الآلي، والتي تنتشر في شتى أنحاء العالم، حيث تتبع كل شبكة جهة مستقلة مثل الجامعات ومراكز الأبحاث والشركات التجارية والهيئات الحكومية والعسكرية والدولية وشركات تقديم خدمة الإنترنت.

وتعد الإنترنت أكبر شبكة معلومات في العالم، وتقوم بربط مئات الآلاف من الشبكات المحلية، والملايين من أجهزة الحاسب الآلي ومئات الملايين من المستخدمين ينتشرون في معظم دول العالم<sup>1</sup>. تتمثل الإنترنت في نظام عالمي لأجهزة مترابطة فيما بينها تستخدم حزمة بروتوكولات الإنترنت (TCP/IP) لتوفير الخدمات لعدة مليارات من المستخدمين في جميع أنحاء العالم، وبعد مضي ثلاثة عقود على تطور واعتماد الإنترنت، أصبحت شبكة تتسم بالتنوع والتطور لشبكات تتألف من ملايين أوجه الترابط الخاصة والعامّة والأكاديمية والتجارية والحكومية، وذلك من النطاق المحلي حتى النطاق العالمي، يجري القيام بها من خلال مجموعة واسعة من تكنولوجيات كوابله ولا سلكية، وتشمل الإنترنت، على وجه الخصوص، مجموعة واسعة من مصادر البيانات والمعلومات، والخدمات والتطبيقات، مثل الوثائق التشعبية "الهيبرتكست" الخاصة بشبكة الإنترنت العالمية وهي البنية التحتية لدعم البريد الإلكتروني وشبكات رصد الأقمار و"انترنت الأشياء"<sup>2</sup>. ومن التعاريف السابقة نستنتج أن شبكة الإنترنت هي شبكة اتصال تربط بين عدد كبير من الشبكات العالمية المنتشرة حول العالم وتجعله قرية صغيرة.

### ثانياً: الخدمات التي تقدمها شبكة الإنترنت لمستخدميها.

بدأ الوجود الفعلي لشبكة الإنترنت حين أصبحت توجه هذه الشبكة خدماتها للمستخدمين، سواء كانوا أفراداً عاديين أم هيئات معنوية تجارية أم تعليمية أم ثقافية أم اقتصادية ومن هذه الخدمات<sup>3</sup> :

<sup>1</sup> - عبدالعزيز بن حمد الزومان، شبكة الإنترنت وكيفية الارتباط بها، ص1

<sup>2</sup> - مصطفى الطيب، تحليل وتقييم استخدام الإنترنت في مجال التسويق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2016/2017، ص25، غير منشورة.

<sup>3</sup> - أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، طبعة الأولى، 2013، ص 35 ص36.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

**خدمات الاتصالات:** حيث تقدم الشبكة خدمات الاتصالات عن بعد بالصوت والصورة، بالإضافة إلى خدمات الاتصالات المقروءة أو المحادثة، بالإضافة إلى خدمات الاتصال الإلكتروني عبر البريد الإلكتروني، وتنفيذ ذلك كله بسرعة وجودة عالية.

**خدمات الملفات:** الحديث هنا عن الملفات المعلوماتية، حيث تتيح الشبكة العالمية هذه الخدمات، سواء تعلق الأمر بنقل الملفات أو مشاركتها عبر نهايات طرفية كبيرة لامتناهية، بالإضافة إلى خدمات تعليمية بادية في الكم الهائل من برامج التعليم المباشرة المجانية منها والمدفوعة .

**تنفيذ الأوامر التقنية عن بعد:** وهو يدخل ضمن التحكم والإدارة الإلكترونية، حيث تتيح الشبكة عبر تقنياتها العالمية تنفيذ أوامر تقنية محتويات حاسب آلي عبر نهاية طرفية بعيدة، وباستخدام وسائل الاتصال والبرمجيات المطلوبة والمتوفرة على الشبكة، وفقاً لآلية تقنية ممكنة.

**التعاملات المختلفة بين الأشخاص والهيئات:** دخل الإنترنت عصر التجارة وأصبح هناك ما يعرف بالتجارة الإلكترونية التي تتيح الإعلان والعرض والتسويق والشراء والبيع عبر الإنترنت، من أي مكان بالعالم بالإضافة إلى توافر تقنيات الدفع الإلكتروني، التي أتاحت إتمام الصفقات التجارية بيسر وسهولة.

**التسلية والترفيه:** يتوفر على شبكة الإنترنت العالمية كم لا حصر له من المواقع التي تقدم خدمات مجانية، أو خدمات مدفوعة الأجر للتسلية.

### المطلب الثالث: أداء الحكومة الإلكترونية ومنهجية التحول إليها.

أولاً: إيجابيات وسلبيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية<sup>1</sup>

#### 1- سلبيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية :

إن التطبيق العملي لتحول إلى الحكومة الإلكترونية ظهر عنه عدة سلبيات

**1-1 التجسس الإلكتروني:** تحول الإدارة الحكومية ومختلف أجهزة الدولة ومؤسساتها العامة إلى منظومة الحكومة الإلكترونية واعتمادها على المتزايد على تقنية نظم المعلومات، كأساس لتحقيق فعالية الحكومة الإلكترونية، يعني التحول من النطاق الورقي إلى النطاق الإلكتروني، أي التحول إلى العمل التقني من جهة، وإلى المخزون المعلوماتي من جهة أخرى، وضرورة وجود ربط تقني بين مختلف الأجهزة الحكومية من

<sup>1</sup>-راجع أسامة احمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، مرجع سابق، ص54 ص 55ص62 ص63 ص64 ص65 ص66 ص67.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

جهة، وبينها وبين الفضاء التقني من جهة أخرى، هنا تصبح المعاملات الإلكترونية والبيانات والمعلومات الإلكترونية عرضة للتجسس والاستغلال غير المشروع، سواء من الغير أو من العاملين بها أنفسهم.

**2-1زيادة التبعية:** ويقصد بها الانقياد إلى الدول الأكثر تقدماً، التي توفر التقنية اللازمة لعمل الحكومة الإلكترونية، حيث أن تطبيق الحكومة الإلكترونية كمتطلب ضروري في عالم اليوم، حيث أنه يحتاج إلى مبالغ مالية ضخمة ومجهود بشري قائم على الخدمات التي يقدمها أصحاب الخبرة، وهي أمور مكلفة كثيراً، مما يعني اللجوء في كثير من الأحيان إلى الحكومات المانحة والداعمة، بحيث تركز تلك الحكومات المانحة تبعية دائمة لها في شتى مجالات الحكومة الإلكترونية.

**3-1 شلل الإدارة:** التحول غير المتدرج على الإدارة الإلكترونية يعني شلل عمل الإدارة، حيث لا يمكن الوصول إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة، ومن شأن التحول الفوري إلى الإدارة الإلكترونية شل عمل الإدارة التي لم تحتفظ بنمط عملها القديم، فيما لم تستطع إنجاز منظومة الإدارة الإلكترونية.

### 2- إيجابيات التحول إلى الحكومة الإلكترونية

إن التحول إلى الحكومة الإلكترونية كأسلوب جديد لتقديم الخدمات وتوفير المعلومات، مطلب ملح للحكومات على تباين أشكالها، وعلى امتداد العالم لما فيها من إيجابيات تبررها وتقتضيها نبين منها:

-انتشار وسائل الاتصالات الحديثة الإنترنت والهاتف والتلكس ونحوها وتمكن الأجهزة الحكومية من القدرة الفنية للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، مما ينعكس على حسن الأداء وسرعته وفعاليتها.

-التفاعل الإيجابي بين مؤسسات الدولة، وتكامل عملها إلكترونياً، وبما يخدم المواطن بالدرجة الأولى، كما يخدم قطاعات الأعمال إن كان بتقديم الخدمة التقليدية بوسائل تقنية مستحدثة أو تقديم المعلومة المطلوبة بلغة وطريقة سهلة ومتاحة للكافة حتى من خارج حدود البلد.

-تسويق المنتجات والخدمات عالمياً، وبالتالي قدرة البلد على جذب الاستثمارات وتحقيق البيئة الاستثمارية الأمانة من جهة، والمحفزة من جهة أخرى، مع ما تقدمه للمستثمر من تكاملية الظروف والفرص مع العالم الخارجي.

-تحقيق الشفافية في إنجاز العمل الحكومي الإداري، من حيث تقديم الخدمة، حيث يمكن مراقبة حسن سير المعاملات الإدارية المطلوبة، سواء من قبل أجهزة الرقابة الإدارية منها والخارجية، أم من قبل متلقي الخدمة أو طالب المعلومة أياً كان.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

- القدرة على تعظيم الإنجاز وتوفير الخدمات الحكومية والمعلومات أيضا على مدار الساعة، وخلال كامل أيام الأسبوع، من خلال فتح قنوات اتصال جديدة بين الأجهزة الحكومية من جهة، والمواطن وقطاعات الأعمال من جهة أخرى.

- القدرة على تطوير وتحديث البيانات والمعلومات والخدمات فوراً، وبشكل يوفر على المواطنين وقطاعات الأعمال الوقت والجهد، ويساهم في تعزيز الإنتاجية.

-تشجيع قطاعات المعلوماتية، سواء مزودي الخدمات التقنية والذين سيجدون أنفسهم أمام طلبات متزايدة على توفير خدمة الانترنت وبجودة عالية،

-تحقيق الربط الوجودي بين الإدارة الحكومية مركزية كانت أو محلية وبين القطاع الخاص، فقد جعلت ثورة تقنية نظم المعلومات الترابط بين القطاع الخاص والقطاع الحكومي أمراً لا بد منه في سبيل تكامل الدور، وتحسين الأداء العام وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاعات الأعمال بأسلوب عصري.

### ثانياً: الخدمات الحكومية الإلكترونية

الخدمات التي تقدمها الحكومة الإلكترونية هي<sup>1</sup>:

**1-الخدمة الصماء Damp service:**وتتمثل في النافذة الإلكترونية في تقديم معلومات عن الخدمات والمعاملات التي تبثها الجهة الحكومية للمواطن وليس هناك إمكانية للتفاعل مع المستفيد .

**2-خدمة التلكس Telex service:**وتحدث عندما يقدم الموقع خدمات متعددة هي أكثر تطوراً مثل رسوم الخدمات التي يمكن أن يسدها المستفيد .

**3-الخدمة المتطورة Developing service :**وهي التطبيق الكامل للحكومة الإلكترونية حيث يمثل الموقع الإلكتروني، بيئة عمل داخلية حية تمثل فعليا بيئة الجهاز الإداري مع القدرة على تلبية جميع طلبات المستفيدين من خلال هذا الموقع.

-ويتضح لنا أن الحكومة الإلكترونية تتضمن جانبين هما:

**أ-العمل عن بعد Remote work:**وهنا يتجاوز العمل صيغة تحديد المكان والزمان لإنجاز العمل أي أن العمل ينجز من دون حضور الموظف في مكان معين، فيمكن أن يؤدي الموظف عمله في أي مكان مكتبه، أو منزله مثلاً.

<sup>1</sup>-محمود القدوة، مرجع سابق، ص26.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

الخدمة عن بعد Romote service:وهنا يمكن للمستفيد الاستفادة من الخدمة في المكان والزمان الذي يرتئيهما من دون الارتباط بزمان أو مكان محددين وهكذا فإن الخدمة الإلكترونية تتسم باللازمانيّة واللامكانيّة.

### ثالثاً: مبادئ تطبيق الحكومة الإلكترونية

توجد مبادئ أساسية تحكم عملية تطوير مشروع الحكومة الإلكترونية وتمثل معايير مهمة لتقييم مستوى النجاح المتحقق أثناء وبعد عملية تطبيق البرامج الجديدة ومن أهم المبادئ لتطبيق الحكومة الإلكترونية ما يلي<sup>1</sup>:

**1-التفكير بالمستفيد لا بالدائرة الحكومية:** تتولى الحكومة الإلكترونية مهمة إعادة التفكير بكيفية تنظيم الحكومة من منظور المواطن والمستفيد والوظائف التي يجب أن تقدمها لهم، بمعنى أن يبقى النظام الإداري الحكومي على الوظيفة وليس على الأشخاص والوظيفة الموجهة للمواطن لا على الإدارة الحكومية واحتياجاتها الداخلية.

**2-إعادة هندسة عمليات الحكومة وليس حوسبتها:** الحكومة الإلكترونية لا تعني حوسبة وتشبيك العمل الإداري أو نقل المعاملات من طرق التنفيذ التقليدية إلى طرق التنفيذ الإلكترونية على شبكة الإنترنت فهذا كله من نتائج عمل الحكومة الإلكترونية وليست غايتها الجوهرية.

**3-الرؤية الاستراتيجية للحكومة:** مشروع كبير مثل الحكومة الإلكترونية يتطلب وجود رؤية استراتيجية شاملة وأهداف استراتيجية قابلة لتحقيق في المدى الزمني المستهدف.

**4-الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات:** ان الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات هو جزء من مشروع الحكومة الإلكترونية وسيؤدي بالتأكيد إلى تحقيق عائد في الأجل المتوسط والبعيد ويجب النظر إليه على انه استثمار سيعود بالعائد الايجابي السريع بالإضافة إلى المنافع غير المنظورة المكتسبة من تنفيذ الحكومة الإلكترونية.

**5-تطبيقات ذات قيمة مضافة وتكلفة منخفضة:** ان اعتماد برامج ومبادرات الحكومة الإلكترونية على تكنولوجيا الإنترنت الشبكات الداعمة الأخرى يساعد في بناء نظم إلكترونية مرنة ومفتوحة تنفيذ الأنشطة ذات القيمة المضافة بجودة عالية وتكلفة منخفضة بالمقارنة مع تكلفة المعاملات التقليدية .

**6-التوازن بين شفافية المعلومات وخصوصية المواطن:** توفر مبادرات الحكومة الإلكترونية بيئة مفتوحة لتبادل ونشر وتوزيع المعلومات لكن يجب احترام حقوق المواطن في الخصوصية ويمكن ضمان التوازن بين

<sup>1</sup>-د سعد غالب ياسين، مرجع سابق ،ص247 ص248 ص249.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

---

تحفيز أنشطة تبادل المعلومات بشفافية وانفتاح وحقوق المواطن الأساسية من خلال التشريعات والقوانين المنظمة لعمل الحكومة الإلكترونية.

7-الحكومة الإلكترونية ليست بديلا للوسائل التقليدية: ان الخدمات التي تقوم بتجهيزها الحكومة الإلكترونية للمواطنين والأعمال في إدارات وهيئات ومؤسسات الدولة لا يمكن ان تكون بديلا نهائيا للوسائل التقليدية في تخزين وتوليف البيانات ومعالجتها خاصة في المراحل الاولى من تطوير نظم الحكومة الإلكترونية.

وفي نهاية المبحث نكون قد تعرفنا على الحكومة الإلكترونية وقمنا بدراستها من كل الجوانب التي تؤثر وتتأثر بها

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

### المبحث الثاني: الخدمة العمومية

سنتناول في هذا المبحث ماهية الخدمة العمومية التقليدية وتحولها إلى الخدمة العمومية الإلكترونية.

#### المطلب الأول: ماهية الخدمة العمومية

##### أولاً: مفهوم الخدمة العمومية وأنواعها

لقد اختلف مفهوم الخدمة وأنواعها من شخص إلى آخر

#### 1 مفهوم الخدمة العمومية:

الخدمة العمومية هي جميع أنواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها إلا في إطار جماعي تتوفر بشكل إجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون، ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، تتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث أدائها ومراقبتها.<sup>1</sup>

وعرف أدريان بالمر (Adrain palmer) الخدمة بأنها عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساسية، إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو ورغبة لدى العميل أو المستفيد.<sup>2</sup>

وتعرف كذلك الخدمة العمومية على أنها كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من طرف الحاكمين لأن تادية هذه الوظيفة يعد أمرا ضروريا لتحقيق وتنمية الترابط الاجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة بفضل تدخل قوة الحاكمين.<sup>3</sup>

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن الخدمة العمومية هي عبارة عن منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع للعميل نتيجة استخدام جهد أو طاقة بشرية.

#### 2-أنواع الخدمة العمومية.

تتنوع وتنقسم الخدمات إلى:<sup>4</sup>

1-الخدمات الاجتماعية:المنتجات التي تقدمها المنتديات الاجتماعية والجهات المختصة في هذا المجال.

2-الخدمات الثقافية:المنتجات التي تقدمها المنتديات الثقافية والنشاطات التي تغذي الإنسان بالمعرفة.

<sup>1</sup> - شريف إسماعيل، أساسيات حول التسيير العمومي، دار قرنطة للنشر والتوزيع، باب الزوار الجزائر، طبعة الأولى، سنة 2015، ص182.

<sup>2</sup> - هشام بن عبد الله العباسي، تسويق الخدمات المعلومات عبر الإنترنت، مكتبة فهد، الرياض السعودية ، طبعة 2009، ص21.

<sup>3</sup> -حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة قسدي مرياح، ورقلة، ص37.

<sup>4</sup> - زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقها، دائرة المكتبات والوثائق الوطنية، عمان، طبعة الأولى، سنة 2006، ص36 ص37.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

3-الخدمات الصحية: المنتجات التي تقدمها المستشفيات والمستوصفات والمراكز الصحية من أجل السلامة.

4-الخدمات المصرفية: هي المنتجات التي تقدمها المصارف والمنظمات المالية لحفظ الأموال وتسهيل

العمليات لطالبيها

5-الخدمات الدينية: هي المنتجات التي تقدمها المراكز الدينية بغرض غرس الايمان والصدق والأمانة.

6-الخدمات القضائية والأمنية: هي المنظمات التي تقدمها الأجهزة الأمنية والمنظمات القضائية.

7-الخدمات التجارية والصناعية: هي المنتجات التي تكون مستهلكة يوميا مثل المياه،الكهرباء والغاز.

وتنقسم أيضا<sup>1</sup>:

-خدمات حسب الاستهلاك: استهلاك اجباري و استهلاك اختياري.

-خدمات حسب طريقة تقديمها: خدمة فردية أو خدمة جماعية

-خدمات من حيث التكلفة: خدمات مجانية،خدمات بالمقابل، خدمات مدعمة.

-خدمات مسوقة وغير مسوقة: خدمات مسوقة مثل النقل العمومي، السلع والخدمات، وخدمات غير مسوقة

مثل خدمات البلدية، الإنارة العمومية.

ثانيا: مبادئ وخصائص الخدمة العمومية.

### 1مبادئ الخدمة العمومية<sup>2</sup>:

لتوفير الخدمة العمومية يجب أن يحترم القائمون علي إدارتها مجموعة, من المبادئ

1-1:المساواة: ينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العامة وأن تتشابه التعريف في المواقع

المتشابهة، ويدفع الجميع بنفس الطريقة وأن يحصلوا على نفس الضمانات بالنسبة لأية قرار او شكوى أمام

أي محكمة أو قانون وأيضا عن الدفاع عن مصالحهم في مواجهة المرفق العام.

2-1الاستمرارية: وتعني إتاحة الخدمة لأي فرد يحتاجها في ظل ظروف محددة.

3-1الموائمة: وتعني الحق في الحصول على ثمار التقدم الفني في مجال الخدمة وأن يتم توفير الخدمة

بكفاءة، ويعني هاذا أن كل من المستهلكين والشركات لا يمكنهم الاعتراض على تعطيل الخدمة مؤقتا من

أجل التجديدات الفنية أو رفع مستواها وكفاءتها.

<sup>1</sup>- شريف أسماعيل، مرجع سابق،ص182.

<sup>2</sup>- المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة النظرية والتطبيق، الدار الجامعة،الإسكندرية، سنة 2004،ص30.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

ثانيا: خصائص الخدمة العمومية:

لقد أظهرت الدراسات ان للخدمات مجموعة من الخصائص نستعرض منه:

**1-2 اللاملموسية Intangibility**: بالأصل الخدمات غير ملموسة، أي من الصعب تذوقها، والإحساس بها، ورؤيتها، أو شمها أو سماعها قبل شرائها وهذا أهم ما يميزها عن السلعة.

**2-2 التلازمية (عدم الانفصال) Inseparability**: وتعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها وبين الشخص الذي يتولى تقديمها، أي من الصعب أحيانا فصل الخدمات عن شخصية البائع مقدمها لذلك، فإن اداء خدمة معينة قد يحدث جزئيا أو كليا في لحظة وقت استهلاكها، فالسلع تنتج وتباع وتستهلك، أما الخدمات فهي تباع ومن ثم تنتج و تستهلك.

**3-2 عدم التجانس في المخرجات (الاختلاف والتنافر) Inconsistency**: من الصعب إيجاد معايير نمطية للإنتاج في حالة الخدمات، فكل نوع من أنواع الخدمات لها طرق مختلفة في كيفية قياسها.

**4-2 المخزون الهلامية والفاء Perishability**: العديد من الخدمات ذات طبيعة هلامية غير قابلة لتخزين، فكلما زادت درجة اللاملموسية للخدمة ، انخفضت فرصة تخزينها، بمعنى آخر ،إن درجة عدم الملموسية تزيد أو ترفع من درجة الفناء كثيرا.

**5-2 الملكية Ownership/Title**: ان عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز بين الإنتاج السلعي والإنتاج الخدمي، وذلك لأن المستهلك له فقط الحق باستعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها.

**المطلب الثاني: التحول من الخدمة العمومية إلى الخدمة العمومية الإلكترونية.**

لقد أصبحت عناصر منتج الخدمة سهلة المنال بعد تأثرها بتكنولوجيا المعلومات حيث أن التطورات التكنولوجية والتغيير التكنولوجي ساهم في عملية التحول إلى الخدمة العمومية الإلكترونية بثلاث طرق متداخلة هي<sup>1</sup>:

**أولا- تغيير المنتج المادي إلى منتج خدمة**: كان لظهور الشبكات والقنوات الإلكترونية كوسيلة توزيع مبتكرة تأثير كبير على المنتجات الرقمية وتلك المستندة للمعلومات، فلمنتجات المادية مثل أجهزة الرد على الهاتف صارت تستبدل اليوم بكل سهولة بخدمات الرد على الهاتف التي تقدمها شركات الاتصالات.

<sup>1</sup> - بشير عباس العلق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر، سنة 2004، ص78  
ص79 ص80.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

ثانياً-تكوين وسطاء خدمة: أدى التحول من المنتجات المادية إلى منتجات الخدمة إلى تكوين وسطاء خاصين بالخدمة إما كمنظمات جديدة مثل منظمات الكتاب الإلكتروني أو كشركات مثل (Marimba) التي توصل خدمات البرمجيات مباشرة إلى سطح المكتب، أو شركات قائمة أصلاً مثل شركة (Hewlett-Packard/HP) التي تلعب دوراً ريادياً في مضمار تسويق الخدمة.

ثالثاً-تكوين أسواق جديدة: أدى الارتباط الشبكي الهائل واسع الانتشار إلى تكوين أسواق ومنظمات جديدة لا حصر لها، ومن الأمثلة البارزة على هذا النوع من الأسواق الجديدة نذكر على سبيل المثال المزادات الإلكترونية مثل (e-Bay) في قطاع التجارة الإلكترونية ما بين المستهلكين أنفسهم (C-2-C)، و(Free Market) في قطاع التجارة الإلكترونية ما بين منشآت الأعمال نفسها (B-2-B)، وشركات مثل (Priceline.Autobytel) والشركات المتحدة مثل (Orbitz) في قطاع التجارة الإلكترونية بين منشآت الأعمال والعملاء (B-2-C) وشركة (Covisint) في قطاع التجارة الإلكترونية ما بين منشآت الأعمال نفسها (B-2-B) هذه جميعها أمثلة وشواهد على خدمة إلكترونية تكونت نتيجة للارتباط الشبكي.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

### المبحث الثالث: تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمة العمومية

سنتناول في هذا المبحث الخدمة الالكترونية وفوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتغيرات التي تطرأ على الخدمة العمومية.

#### المطلب الأول: ماهية الخدمة الإلكترونية

##### أولاً: تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية

تعرف الخدمة الإلكترونية في إطارها الواسع على أنها تنطوي على تقديم خدمة عبر وسائل وشبكات إلكترونية مثل الإنترنت ويتضمن هذا التصور ليس فقط الخدمات التي اعتادت مؤسسات الخدمة التقليدية على تقديمها، وإنما أيضاً تلك الخدمات المقدمة للصناعيين ممن يعتمد نجاحهم على جودة هذه الخدمات، وعليه فإن مفهوم الخدمة الإلكترونية واسع في إطاره ولا يقتصر على مزودي الخدمات فقط وتأسيساً على ما تقدم فإن مفهوم الخدمة الإلكترونية يركز بالدرجة الأساس على العميل أو أنه بعبارة أخرى مفهوم موجه للعميل أساساً.<sup>1</sup>

الخدمة الإلكترونية تنطوي على خدمات معلوماتية وخدمات عبر المواقع الإلكترونية، كما ينظر إلى عديد من شركات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية على أنها تقدم خدمات إلكترونية كالارتباط الشبكي والخدمات المتصلة به.<sup>2</sup> ومن التعاريف نستنتج أن الخدمة الإلكترونية بأنها لقاء بين مقدم الخدمة والمستهلك حيث تقوم بعرض الخدمة على المستهلك في وجود وسيط عبارة عن شبكة إلكترونية، وتدعم قرار شرائه الإلكتروني.

#### الفرع الثاني: أشكال الخدمة العامة الإلكترونية

لقد اختلفت أشكال الخدمة العامة الإلكترونية من اختلاف منظور كل مستعمل لها<sup>3</sup> :

\*من منظور المواطن: ان التفاعل على الأنترنيت مع السلطات العامة عادة ما يأخذ شكلين هما:

-الحصول على معلومات من المواقع الإلكترونية للسلطات العامة .

-تنزيل الاستثمارات الرسمية أو الإرسال الاستثمارات المعبأة.

<sup>1</sup>- بشير عباس العلق، مرجع سابق،ص64.

<sup>2</sup>-عبد الجليل طواهرير ، جمال الهواري، محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية باستعمال مقياس NetQual، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية،العدد02/2012،ص98.

<sup>3</sup>- أونيس عبد المجيد، الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، يوم 29-30 أكتوبر2014،ص13

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

\*من منظور الشركات والأعمال: تستخدم الخدمات العامة عبر الإنترنت للتفاعل مع السلطات العامة وعادة ما يأخذ ذلك أحد الأشكال التالية:

-الحصول على المعلومات.

-الحصول على الاستثمارات.

-إرجاع الاستثمارات المعبأة إلكترونيا بالكامل.

**المطلب الثاني: فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء الخدمة العمومية.**

لقد أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات بشتى أنواعها في نظم الإدارات والقطاعات المعلومات و الاتصالات أمرا حتميا فرضته الأوضاع الاقتصادية ،وذلك من أجل القضاء على البيروقراطية وتحسين جودة الخدمات في الإدارات العمومية .  
ومن أهم هذه الفوائد نذكر ما يلي<sup>1</sup>:

\* تحسين مستوى الخدمات والتخفيض من التكاليف بتقديمها للمواطنين وحصولهم على الخدمة السريعة والغير مكلفة وتمكين المواطنين من ممارسة الديمقراطية ومشاركتهم في جميع القضايا وتعمل على زيادات كفاءة الوحدات المحلية وخفض الزمن.

\*اختصار الإجراءات الإدارية والسرعة في أداء الخدمة والشفافية من خلال الحصول على أي معلومة في ثوان معلومة وذلك من خلال شبكات الحكومة الإلكترونية التي تتسم بالسرعة في التنفيذ.

\*القضاء على البيروقراطية والروتين الذي يوجد في الإدارات العمومية من خلال التعامل بأكثر شفافية ووضوح الواسطة والمحسوبية.

\*تحفيز المواطنين لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك مما يتيح ايجاد مجتمع معلوماتي قادر على التعامل مع المعطيات التقنية ومواكبة عصر المعلومات إلى جانب ضمان سرعة التواصل الاجتماعي من خلال التطبيقات الإلكترونية الكثيرة .

\*التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة او اي إدارة قد يوسع من قاعدة الزبائن والمتعاملين والرفع من القدرة التنافسية للمؤسسة والإدارة ،ويضفي عليها حالة من المصداقية وجودة الخدمة..

<sup>1</sup>-حورية بن علي، جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، الملتقى العلمي الدولي،كلية العلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس الجمهورية الجزائرية،ص8

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

### المطلب الثالث: أثار استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الخدمات العمومية.

إن لتكنولوجيا المعلومات أثار كبيرة إيجابية نذكر منها<sup>1</sup>:

1- أثار سياسية واجتماعية: تتمثل هذه الأثار بالانعكاسات المتوقع حدوثها نتيجة لاستخدام أساليب متكافئة لكافة المعنيين بالخدمة فهي تتيح تقديم الخدمات الاجتماعية اليومية بفعالية ونجاعة مثل الضمان الاجتماعي، كما تضمن مبدأ المشاركة في الحياة السياسية مثل مشاركة بالانتخابات .

2- أثار إدارية وتنظيمية: ان استخدام تكنولوجيا المعلومات نتجا عنه تغيير جذري لمفهوم الإدارة وطرق عملها وتغيرات كبيرة في الجوانب الهيكلية، التنظيمية، البشرية مما جعل الخدمات العمومية تتميز بالكفاءة، الفعالية، سرعة الاستجابة، والمشاركة والمسؤولية.

وتوجد مجموعة من الأثار الأخرى:<sup>2</sup>

3- توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تقديم الخدمات العامة من أجل تحقيق المساواة والعدالة الاجتماعية وتأكيد الشفافية والمساءلة والكفاءة والفعالية في العمل.

4- توسيع مجالات المواطنين ورجال الأعمال للمشاركة في الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة.

5- تلبية احتياجات الجمهور من أجل خدمات عامة ذات جودة وكفاءة عالية وفي متناول الجميع من أجل توفير الخدمات والأماكن للمواطنين ورجال الأعمال من خلال خدمات إلكترونية متكاملة ومستمرة.

وفي نهاية هذا المبحث نستنتج أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال فوائد وأثار على الخدمة العمومية من حيث أنها تقوم بتحسين كفاءتها وتسهيل الخدمات اليومية والضرورية للمواطن.

<sup>1</sup>-حورية بن علي ، مرجع سابق، ص9.

<sup>2</sup>-حدة عطا الله، اتجاهات الحكومة الإلكترونية في ظل أسس ومتغيرات الحوكمة الإلكترونية، المحور السابع في مجال تحسين الخدمة العمومية جامعة فرحات عباس سطيف،ص7.

## الفصل الأول:.....الإطار المفاهيمي للحكومة الإلكترونية والخدمة العمومية.

### خلاصة الفصل:

تعرض هذا الفصل بوضوح إلى أهمية التحول إلى الحكومة الإلكترونية من أجل تحسين كفاءة الخدمة العمومية، والتي أصبحت السبيل المباشر لتنمashi مع متطلبات العصر من جودة وكفاءة وسرعة إنجاز المعاملات وتقديم الخدمات وتخطي العقبات الذي كان يواجهها المواطن من الحكومة والإدارة التقليدية، والاستجابة لرغبات وتطلعات المواطنين في الحصول على خدمات سهلة وسريعة وذات جودة، وبعد التطرق إلى المباحث الثلاث توصلنا إلى:

- الحكومة الإلكترونية تهدف إلى الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتطوير خدماتها التقليدية.

- المبادئ وأنواع الخدمة العمومية واختلاف خصائصها وتحول من خدمة عمومية تقليدية إلى خدمة عمومية إلكترونية.

- للحكومة الإلكترونية فوائد وأثار على الخدمة العمومية.

فتطبيق الحكومة الإلكترونية لتحديث المرافق العامة واستخدام تكنولوجيا المعلومات واتصال الحديثة في مجال الخدمة العمومية يعد خيار استراتيجي في تحقيق التحسين المستمر في الخدمات العمومية المقدمة، وبلوغ هدف الخدمة العمومية المتميزة، ما يؤدي إلى تحسين كفاءة الخدمة العمومية، وهذا ما سيتم اختباره ميدانيا في الفصل الثاني من الدراسة.

### تمهيد:

يتناول هذا الفصل توضيح أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الخدمة العمومية، في ميدان الدراسة المذكور، ويحتوي هذا أولاً على التعريف بميدان الدراسة، كما يحتوي على منهج الدراسة المتبع، وتحليل النتائج، وأدوات الدراسة، مصادر الحصول على المعلومات، ومعالجتها، ولقد تطرقنا إلى المباحث التالية:

-الإطار المنهجي لدراسة والخيارات البديلة: حيث تناولنا فيه التعريف بالمؤسسة ومنهجية الدراسة

المعتمدة.

-بناء نموذج تقييم خدمة الدفع الإلكتروني: خصص هذا المبحث لبناء الشكل الهرمي لخدمة

الدفع من حيث المنافع والتكاليف، ووضع نتائج المقارنات الزوجية للمعايير.

-تحليل نتائج تقييم البدائل: تناول هذا المبحث المقارنات الزوجية للبدائل وحساب نسبة (المنافع

/التكاليف).

### المبحث الأول: الإطار المنهجي لدراسة والخيارات البديلة

يعتبر الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية للعملاء الأجراء مؤسسة عمومية لديها عدة مهام و أداءات تسعى بها لتأمين العمال من الأمراض والحوادث.

#### المطلب الأول: تقديم الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية

##### أولاً: التعريف بالصندوق

الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء هو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، طبقاً للمادة 49 من القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12 يناير 1988 المتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية.

##### ثانياً: مهام صندوق الضمان الاجتماعي

لصندوق الوطني لضمان الاجتماعية عدة مهام نذكر منها<sup>1</sup>:

- تسيير أداءات التأمينات الاجتماعية (المرض، الأمومة، العجز والوفاة) وكذا حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير المنح العائلية لحساب الدول
- تحصيل الاشتراكات.
- الرقابة والمنازعات المتعلقة بتحصيل الاشتراكات الموجهة لتمويل الأداءات.
- منح رقم تسجيل وطني للمؤمن لهم اجتماعياً وكذا أصحاب العمل.
- المساهمة في ترقية السياسة الرامية إلى الوقاية من حوادث العمل والأمراض المهنية.
- تسيير الأداءات المتعلقة بالأشخاص المستفيدين من الاتفاقيات الثنائية للضمان الاجتماعي.
- إجراء الرقابة الطبية لفائدة المستفيدين.
- القيام بالنشاطات الرامية إلى تمكين العمال وذوي حقوقهم من الأداءات الجماعية ، على شكل إنجازات ذات طابع صحي واجتماعي.
- تسيير صندوق المساعدة والنجدة.
- إبرام اتفاقيات مع مقدمي العلاج.
- إعلام المستفيدين وأصحاب العمل بحقوقهم والتزاماتهم.

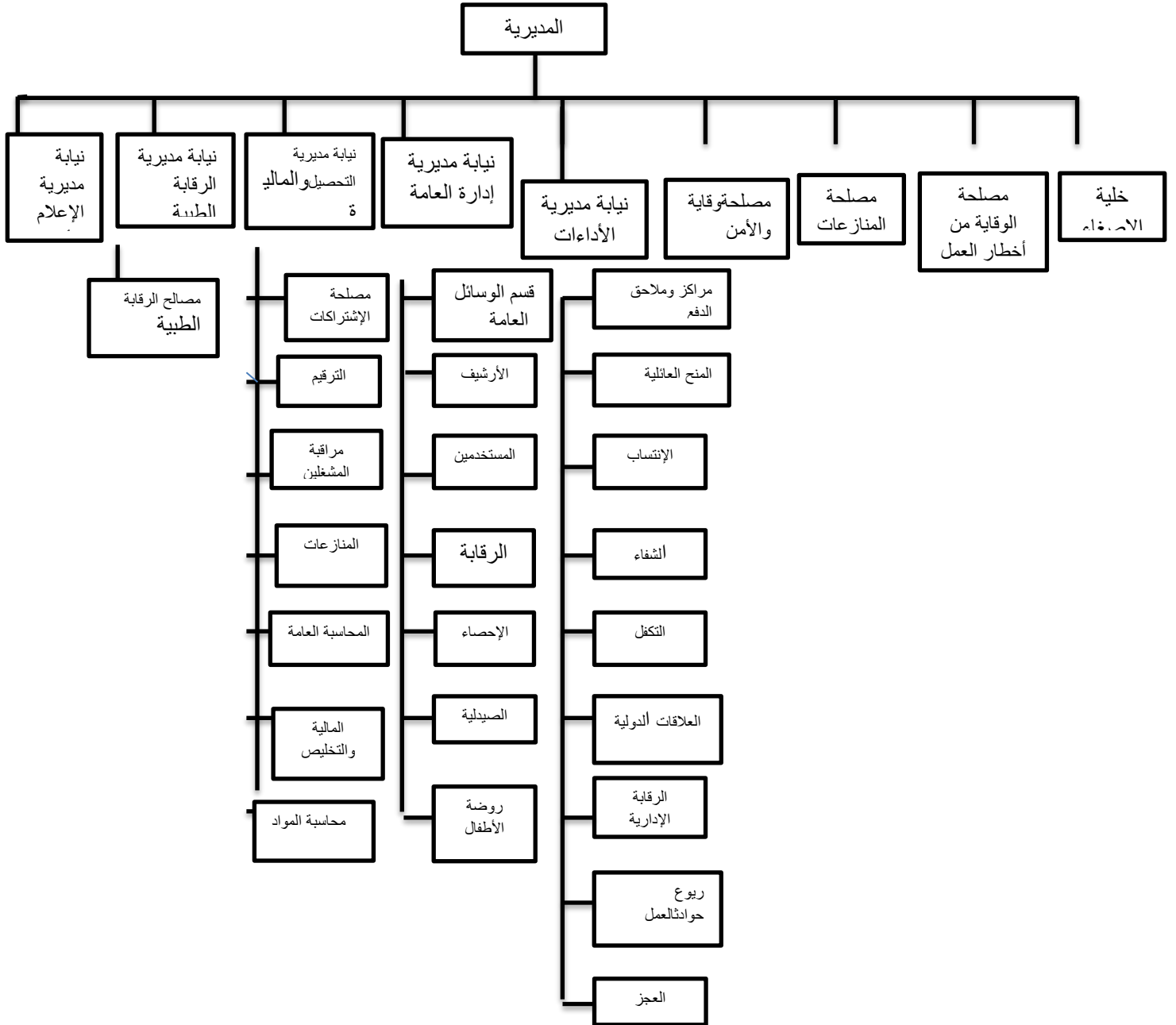
<sup>1</sup>-وثائق داخلية لصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية.

## الفصل الثاني... الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

ثالثاً: تنظيم الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء.

يتولى مجلس الإدارة، إدارة الصندوق وهو خاضع لوصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي وحتى يتمكن الصندوق من القيام بمهامه، على المستوى المركزي والولائي، فهو يتكون من مديرية عامة ووكالة ولائية.

الشكل رقم: (2) الهيكل التنظيمي للمديرية العامة



المصدر: وثائق داخلية لصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية ولاية المسيلة

الشكل رقم (3) الهيكل التنظيمي لمديرية الوكالة



المصدر: وثائق داخلية الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية ولاية المسيلة

رابعاً: الأداءات التي يقوم بيها الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية

- \* عند وفاة المؤمن له اجتماعياً يستفيد ذوي حقوقه من منحة ويتم التكفل بمصاريف العلاج الطبي والأدوية بنسبة 80% وبنسبة 100% في بعض الحالات (لاسيما المرضى المصابين بأمراض مزمنة)
- \* يتم تعويض فترات التوقف عن العمل بسبب المرض بنسبة 50% من الأجر من خلال الخمسة عشرة يوماً الاولى وترفع إلى نسبة 100% بعد هذه المدة، وتصل المدة القصوى لهاذا التعويض إلى ثلاث سنوات.

\*التكفل بالتأمين عن الأمومة بنسبة 100%، حيث ان المستفيد المرأة العاملة من عطلة الأمومة تصل إلى 98 يوما.

\*تمنح الأخطار المهنية حق التغطية بنسبة 100% في مجال العلاج والتوقف عن العمل بسبب المرض.

\*تسديد الربوع في حالة الاثار الجسدية الناجمة عن الحوادث.

\*تسديد الربوع لفائدة ذوي الحقوق في حالة وقوع حادث في العمل.

### المطلب الثاني: منهجية الدراسة وعرض النتائج وتحليلها.

وهو برنامج يتبع عملية التحليل اليومي AHP التي كللت جهود العالم "توماس ساعاتي" عضو هيئة التدريس بجامعة بتسبيرج في ولاية بنسلفانيا , فلقد قدم أفكاره المختلفة باستخدام المصفوفات في صنع القرار منذ مطلع السبعينيات الميلادية , ونشر العديد من الأبحاث والكتب في هادا المجال , وتوج جهده بالاشتراك مع أحد زملائه برنامج حاسوبي أطلقنا عليه اسم جهاز الخبير (EXPERT CHOISE). ويهدف هادا البرنامج إلى تسير العملية الحسابية وجعلها في متناول أيدي الجميع بغض النظر إتقانهم المصفوفات الجبرية

#### أولاً: منهجية عملية التحليل الهرمي

يعتبر أسلوب التحليل الهرمي (AHP) منهجا لتنظيم المعلومات والأحكام المستخدمة في صنع القرارات، ويعكس هادا المنهج قوة المشاعر والمنطلق المؤثران على المواضيع .ثم بجمع هاده الأحكام المختلفة في الناتج ينفق مع توقعاتنا البديهية كما هي ممثلة في جميع الأحكام التي نعطيها ويساهم المنهج في حل المشاكل المعقدة عن طريق تكوين شكل هرمي للمعايير والخصائص ذات العلاقة والمخرجات واستخلاص الأحكام لإعطاء الأوليات، ويمكن استخدام الناتج لترتيب البدائل وتحليل وتقييم النظام بتقويم حساسية الناتج للتغيرات في الأحكام .

#### ثانياً: عملية التحليل الهرمي وصناعة القرار

##### 1- اتخاذ القرار متعدد المعايير

إن تحليل وتقييم محتوى الانترنت اعتمد في السابق على مجموعة قليلة من الخصائص المعبر عنها بمعايير اغلبها كان تقنياً, إلا انه مع تقدم الوقت زادت تلك المعايير وتنوعت وفق مقاربات مختلفة وأبعاد متعددة، وتزداد المشكلة تعقيداً عند البحث في تفصيل معيار على آخر , لذلك فإن اقرب أسلوب للتعامل مع هذه المشكلة هو الاعتماد على مفهوم اتخاذ القرار متعدد المعايير Multicriteria Decision Making والذي يعرف على انه "مجموعة فرعية محددة من مشكلات اتحاد القرار التي يواجه فيها متخذ القرار مجموعة

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

البدائل التي توصف بواسطة معايير مختلفة , بهدف إيجاد البديل الأفضل أو ترتيب البدائل المتعلقة بمشكلة القرار". وقد بينت عملية التحليل الهرمي AHP على مفهوم إتخاذ القرار بواسطة المعايير المتعددة .

### 2- مفهوم عملية التحليل الهرمي AHP<sup>1</sup>.

تم تطوير عملية التحليل الهرمي بواسطة البروفيسور SAATY في عام 1971 , وقد تم نشر النظرية لأول مرة في كتاب بعنوان ANALYTIC HIERARCHY PROCESS عام 1980 ويصف SAATY نفسه العملية بالقول أن الملاحظات الأساسية عن طبيعة الإنسان والفكر التحليلي والقياس أدت إلى إيجاد أسلوب التحليل الهرمي كنموذج نافع لحل المشكلات كمياً وبالإضافة إلى ذلك فهو نموذج مرّن يمكن الأفراد والمجموعات من تشكيل الأفكار , وتحديد المشكلات عن طريق وضع افتراضاتهم الشخصية. واستخلاص الحل الذي يرغبون فيه لها . كما انه يمكن الأفراد من اختيار حساسية الحل أو الناتج لتغيير في المعلومات لقد صمم أسلوب التحليل الهرمي ليتناسب وطبيعتنا البشرية بدلا من أن يفرض علينا وضعاً فكرياً قد ينافي أحكامنا الفضلى .

ومن ثم كان هذا الأسلوب منهجاً قوياً لحل المشكلات السياسية والاقتصادية والاجتماعية المعقدة بمزج أسلوب التحليل الهرمي الأحكام والقيم الشخصية بطريقة منطقية تعتمد على الخيال والخبرة والمعرفة لبنا مدرج المشكلة, ويعتمد على المنطق والبدئية والخبرة لإعطاء الأحكام وبمجرد أن يقبل الأسلوب ويتبع : فإنه يرينا كيف تربط عناصر جزء من المشكلة مع عناصر جزء آخر : لنحصل على الناتج المركب كل منها : انه منهج لتعريف وفهم وتقييم التدخلات في النظام ككل .

وقد لقيت عملية التحليل الهرمي قبولا واسعا في الوسط العلمي وتطبيقي على حد سواء كما خصصت لها المؤتمرات وندوات العالمية وشملت تطبيقاتها كافة أنواع القرارات الفردية والمؤسسية , وفيما يأتي عرض لأهم التعاريف التي وضعها الباحثون : حيث عرفها (SAATY; 1980) بأنها :

\*إطار عمل متكامل يجمع بين المعايير الموضوعية وغير الموضوعية، وبين المقارنات الزوجية القائمة على أساس مقياس نسبي في حين عرفها (DONONCKI; 1998) بأنها طريقة لدعم عملية اتحاد القرار من خلال انتقاء البديل الأمثل من بين البدائل المتاحة وفق مجموعة متعددة من معايير وحسب رأي (2004.Waaren) عرفها بأنها : عملية تجميع لأوزان الأوليات المستمدة من المقارنات الزوجية لصناع

<sup>1</sup>- مصطفى الطيب، تحليل وتقييم استخدام الإنترنت في مجال التسويق ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، سنة 2016/2017، ص161ص 162. غير منشورة

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

القرار وفق سلم المقياس النسبي لترجيح البدائل في المستوى الأدنى وفقا لعوامل أو معايير القرار في المستوى الأعلى ويتفق (Davidsson&etal. 2004) مع ذلك إذ يعرفها : بأنها أسلوب رياضي لتقويم مجموعة من البدائل بالاعتماد على مجموعة متداخلة من المعايير، أما (Smojver. 2001) فقد عرفتھا : طريقة تحديد الأهمية النسبية للمعايير وتحديد التفضيلات لكل قرار بديل وفق سلم القياس، من خلال مجموعة من المقارنات الزوجية، مع إمكانية تجزئة المعيار لمجموعة من المعايير الفرعية.

ويرى (Stulzke. 2004) بأنها أسلوب لقياس التفاعل والتداخل بين مجموعة من العوامل والمعايير لهيكله القرارات المعقدة، ويعود الساعاتي (Saaty 2008) مرة أخرى لتعريفها بصفة جديدة بأنها نظرية لبناء المؤشرات باستخدام المقارنات الزوجية التي تعتمد رأي الخبراء ومتخذي القرار في حدود مقياس محدد

### ثالثا: خصائص عملية التحليل الهرمي AHP

حدد (kryvobokov) خصائص عملية التحليل الهرمي بالوضوح، قابلية القياس، الصلة Relevance والدقة وركز كل من (OngChew. 1996) على الوضوح Clearness والأناقة Elegance والبساطة Simplicity واعتبر (Render. Et al. 2003) عملية التحليل الهرمي منهجية فاعلة ومبسطة تمتاز بالشفافية. فضلا عن القدرة على ترجمة الأحكام الشخصية إلى أرقام كمية.

### المبحث الثاني: تقييم خدمة الدفع الإلكتروني في CNAS باستخدام التحليل الهرمي AHP

لقد تناولنا في هذا المبحث كيفية تقييم خدمة الدفع الإلكتروني عن طريق استخدام AHP وعملية

تحليل النتائج

#### المطلب الاول: بناء النموذج الشكل الهرمي لكل من المنافع والتكاليف

اشتهر استخدام عملية التحليل الهرمي بشكل واسع في إنشاء الأشكال الهرمية الخاصة بأنواع معينة من القرارات وهي التخطيط حل الخلاف وتحليل القرارات المنفعة والتكلفة، إلا أن مرونة هذه العملية تسمح باستخدامها لحل مشاكل مختلفة، وذلك عن طريق إعادة تكوينها من أجزائها الأساسية مع تقديم تفاصيل كافية تمكننا من اتخاذ قرارات معقولة، وسوف نوضح في هذا الفصل أنه بإمكان استخدام هذا الأسلوب في تقييم خدمة الدفع الإلكتروني، وتبدأ عملية التحليل الهرمي بدراسة المشكلة، ثم وضع عناصر المشكلة المطروحة بشكل هرمي ثم القيام بعمل مقارنة زوجية بين عناصر المشكلة في احد المستويات، وذلك بناء على معايير المستوى الذي يعلوه مباشرة، ونحصل من هذه المقارنات على الاولويات، واخيرا عن طريق التجميع والتكثيف نصل غلى الاولويات الإجمالية، ثم اختيار نسبة الثبات وأخيرا ترتيب البدائل وتأويل النتائج.

#### أولاً: بناء الشكل الهرمي بالنسبة للمنافع

في البداية تم تحديد الهدف من العملية وهو تقييم خدمة الدفع الإلكتروني من ناحية المنافع ومن ناحية التكاليف وذلك بتحديد تفضيلات المستخدم للبدائل وفق خصائص معينة.

لقد تم استخراج 23 معيار من الدراسات النظرية وبما انه تم استنباطها من دراسات مختلفة هناك تقارب مع بعضها البعض وتقاطع في بعضها الآخر بحيث يصعب الاختيار وبعد استشارة خبراء(انظر الملحق رقم 2 دليل المقابلة الأولى) اوصوا بتصنيف المعايير إلى مجموعات لتكون أكثر وضوحاً وأسهل عند المقارنات الزوجية مع الحرص أن لا يتجاوز عدد المعايير 7 في كل مجموعة.

كما تتص على ذلك قواعد عملية التحليل الهرمي لكي تكون المقارنات أكثر منطقية.

نموذج التقييم المقترح ناتج عن الدراسات بالإضافة إلى رأي الخبراء وقد شكلنا نموذجين الاول خاص بالمنافع والثاني بالتكاليف.

1-النموذج الخاص بالمنافع: يتكون من ثلاثة عوامل رئيسية، ولكل عامل من عوامل التقييم مجموعة من

المعايير الفرعية، العوامل الرئيسية هي:

\*بعد العمليات      \*بعد الاداء      \*البعد المالي

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

أولاً -بعد العمليات: يضم سبعة معايير وهي الوقت، المكان، السرية، السرعة، المصداقية، الاعتمادية، سهولة الاستعمال.

- 1-الوقت:عبارة عن الوقت اللازم لإتمام العملية .
- 2-المكان:يعبر عن اشتراط حضور العميل أو عدم حضوره.
- 3-السرية:القيام بالعملية بسرية تامة
- 4-السرعة:سرعة القيام بالعملية في وقت قصير
- 5-المصداقية:يقصد بها ضمان مصلحة الزبون وتحقيق أفضل سمعة للعمل
- 6-الاعتمادية:أن تكون معتمدة من طرف العملاء.
- 7-سهولة الاستعمال: لا تحتاج إلى جهد

ثانياً-بعد الأداء: يضم أربعة معايير وهي فعالية الأداء، شفافية الأداء، اختصار الإجراءات ، الجودة.

- 1-فعالية الأداء: يقصد بها الوصول إلى الأهداف المنشودة.
- 2-شفافية الأداء: تكون خالية من المحسوبية والرشوة.
- 3:اختصار الإجراءات: عدم الحاجة إلى إجراءات كثيرة.
- 4-الجودة:نوعية العمل الجيدة.

ثالثاً: البعد المالي: يضم أربعة معايير وهي الإيرادات، الأعمال الورقية، كفاءة الإنتاج، عدد الموظفين.

- 1-الإيرادات:التدفقات النقدية من العمل
- 2-الأعمال الورقية: استعمال الورق
- 3-كفاءة الإنتاج: استخدام موارد أقل وإنتاج أكبر.
- 4-عدد الموظفين: خفض ورفع عدد الموظفين

1-النموذج الخاص بالتكاليف: يتكون من عاملين رئيسيين، ولكل عامل من عوامل التقييم مجموعة من المعايير الفرعية. العوامل الرئيسية هي:

\*البعد البشري والفني. \*البعد المالي.

أولاً-البعد البشري والفني: يضم ثلاثة معايير فرعية هي:

- 1-الرواتب: حدوث تغير في نظام الرواتب
- 2-تدريب الموظفين: الحاجة إلي دورات تكوينية للموظفين.

3- تأمين: الحماية من القرصنة.

ثانيا- البعد المالي: يضم أربعة معايير فرعية هي:

1- الشبكات: الحاجة إلى الشبكات الداخلية والخارجية مثل شبكة الإنترنت.

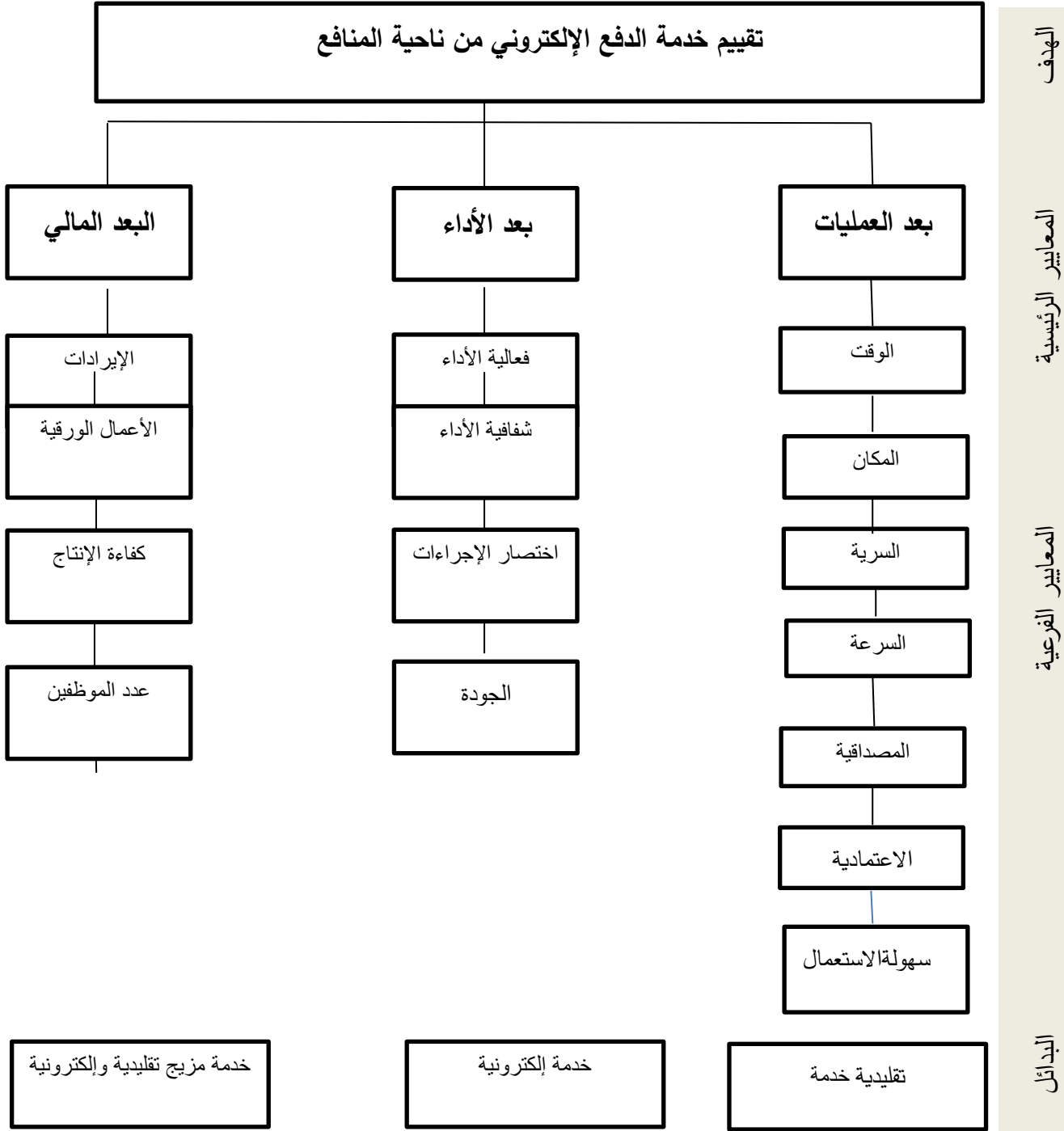
2- البرمجيات: الحاجة إلى برامج حاسوب جديدة

3- المعدات: الأجهزة التي تستعمل في العملية.

4- استهلاك الطاقة: الحاجة إلى الطاقة والجهد .

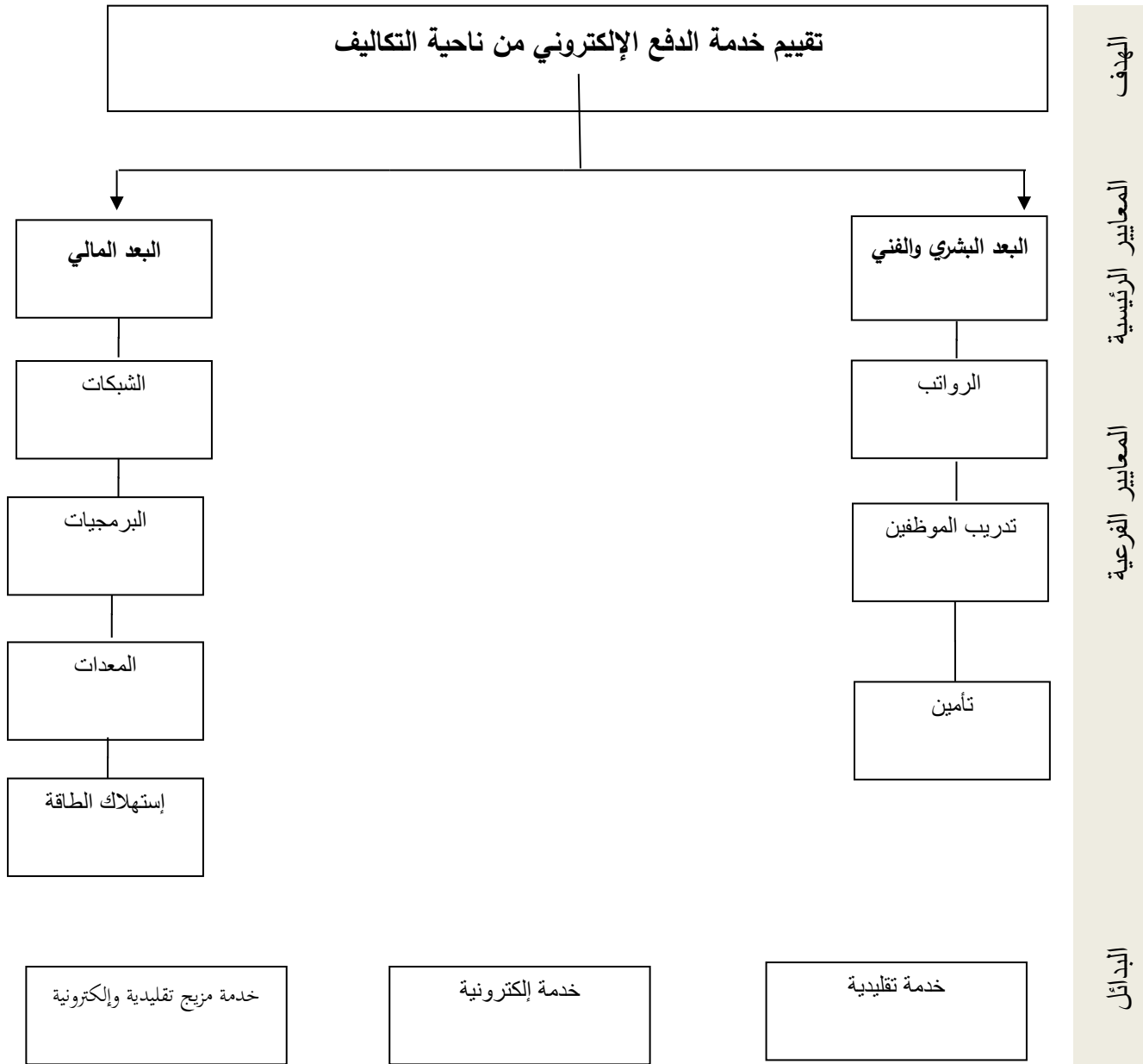
وعليه تم بناء المدرجين الهرميين، بدءا بتحديد الهدف وهو بناء نموذجين متعددي المعايير لتقييم خدمة الدفع الإلكتروني من حيث المنافع ومن حيث التكاليف مرورا بتحديد المعايير الرئيسية وكذلك الفرعية والتي تم اعتمادها بناءا على توصيات الخبراء عن طريق المقابلة، وانتهاء بالبدايل والتي هي خدمة تقليدية، خدمة إلكترونية، مزيج من خدمة تقليدية وإلكترونية.

الشكل رقم 4: الشكل الهرمي لعملية تقييم خدمة الدفع الإلكتروني من ناحية المنافع



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج المقابلات

الشكل رقم 5: الشكل الهرمي لعملية تقييم خدمة الدفع الإلكتروني



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج المقابلات

### المطلب الثاني: تحليل النتائج من ناحية المنافع

#### أولاً: وضع الأولويات والتجميع

سيتم في هذه الخطوة بناء مصفوفة المقارنة الزوجية لمساهمة كل خاصية بعبارة أخرى تحديد أثر كل معيار مقارنة بالمعايير الأخرى في نفس المستوى ، عند مقارنة خاصيتين معينتين فإننا نعبر عن تفضيلنا لعنصر على آخر في شكل عدد صحيح ،هناك موقع في المصفوفة لإدخال هذا العدد وموقع آخر لإدخال مقلوبة. ومن ثم إذا كان احد العنصرين اقل من الآخر، فإن تأثير العنصر الآخر سيكون أكثر من الأول. هذا الرقم يوضع في المكان المناسب في المصفوفة ويدخل مقلوبة في الموقع الآخر. جرت العادة أن يقارن العنصر الموجود في المصفوفة ويدخل مقلوبة في الموقع الآخر، على أن يقارن العنصر الموجود في صف المصفوفة بالنسبة لأفضليته أو تفوقه على العنصر في عمود المصفوفة.

تم الحرص على إن تتم عملية منح الأحكام باستخدام مصفوفات المقارنات الزوجية (أنظر الملحق رقم 03:دليل المقابلة الثانية) بدلا من استخدام الاستبيان البسيط بحثا عن أحكام منطقية أقرب للواقع ،وتجنبنا للعدد الكبير من الأسئلة والذي يكون في حدود 36 سؤال(03 للمعايير الرئيسية +21 لبعدها العمليات+06 لبعدها الأداء + 06 للبعد المالي) وذلك باستعانة ببرنامج الحاسوب حيث يمنح ثلاثة انواع من المقارنات إما بشكل رقمي أو لفظي أو باستخدام الاعمدة والدوائر النسبية والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6): المقارنات بشكل رقمي لفظي أو نسبي على برنامج

The screenshot displays the Expert Choice software interface for pairwise comparison. It shows three comparison matrices for the criteria: operation, performance, and finance. The interface includes a scale from 1 to 9, a comparison table, and a summary table with values like 1.03933, 1.06864, and 1.05403.

operation	performance	finance
operation	1.03933	1.06864
performance		1.05403
finance		
Incon: 0,00		

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج Expert choice

بعد ان تم الحصول على جميع الأحكام اللازمة لتكوين مجموعة من المصفوفات للخطوة السابقة، وبما أن هناك مجموعة من المشاركين (الخبراء) فإن مهمة كل واحد منهم من الممكن أن تصبح سهلة بواسطة التوزيع المناسب والملائم للجهد، ويتم تكثيف الآراء المتعددة للخبراء من خلال المتوسط الهندسي لها بشكل آلي عن طريق expert choice ثم تم تجميع كل المقارنات الزوجية، علما أن البرنامج السابق يغنينا عن إدخال مقلوب الاحكام وإدخال العدد (1) في جميع خلايا قطر المصفوفة الرئيسية، فهي تقوم بذلك بشكل آلي لنحصل في النهاية على الأولويات ومدى الثبات، وتكرر الخطوات السابقة لكل المستويات في الشكل الهرمي.

يستخدم التركيب الهرمي لوزن متجهات الاولويات من خلال أوزان المعايير، وإيجاد المجموع العام لمدخلات الأولوية الموزونة المناظرة لتلك التي في المستوى التالي الأدنى وهكذا النتيجة هي متجه الأولوية الكلية لأدنى

## الفصل الثاني... الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

مستوى من المدرج وفي حالتنا هذه عند استخدام رأي أكثر من خبير وبالتالي عدة محصلات لهذه العملية، فإنه يتم أخذ متوسطها الهندسي.

ثانيا: نتائج المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية والفرعية

### 1- نتائج المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية

بعد إدخال بيانات المقارنات الزوجية الخاصة بالخبراء سواء التي تمت من خلال برنامج المعد خصيصا لهذا الغرض، ولتوضيح نشرح كيفية حساب أوزان المعايير للمصفوفة الأولى للمعايير الرئيسية، على ان نكتفي في المصفوفات اللاحقة بالاعتماد على مخرجات برمجية الحاسوب تم الحصول على النتائج التالية

الجدول رقم: 1 مصفوفة المقارنة الزوجية للمعايير الرئيسية

	المالي	الاداء	العمليات	المعايير الرئيسية	
	1.06864	1.03933	1	العمليات	
	1.05403	1	0.96215	الاداء	
	1	0.94873	0.93576	المالي	
	3.12267	2.98806	2.89791	المجموع	
يتم قسمة كل عنصر على قيمة مجموع العمود، لتتوصل على مصفوفة المقارنة الثنائية الموحدة، يتم حساب متوسط عناصر قيم كل صف من هذه المصفوفة بالتقريب					
الوزن	0.34	0.34221	0.34782	0.34507	العمليات
	0.33	0.33754	0.33466	0.33201	الأداء
	0.32	0.32023	0.31750	0.32290	المالي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Expert choice

وتبعا لنتائج السابقة فإن الشكل يبين أن المعيار الرئيسي الذي حاز على أعلى أهمية من بين معايير التقييم الرئيسية الأخرى هو معيار بعد العمليات وذلك بحصوله على نسبة 34% من إجمالي درجات معايير التقييم ذلك لأهميته الفعلية في تقييم خدمة الدفع الإلكتروني من ناحية المنافع من وجهة نظر الخبراء، أما المعيار الرئيسي الذي حل في المرتبة الثانية فهو معيار بعد الأداء وذلك بحصوله على نسبة 33% ما يعكس أهميته اما في المرتبة الثالثة فهو معيار البعد المالي بحصوله على نسبة 32% ما

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

يعكس أهمية هذا المعيار ونلاحظ ان نسب المعايير متقاربة مما يبين لنا ان لها أهمية كبيرة في عملية التقييم وأن كل معيار لا يقل أهمية عن المعيار الاخرى.

ان نسبة الثبات (CR) لمجموع مقارنات الخبراء فيما يخص المعايير الرئيسية كانت 0.02% لم كما تتجاوز النسبة المسموح بها وفق نظرية التحليل الهرمي والشكل التالي يبين نتائج المقارنات الكلية فيما يخص المعايير الرئيسية

### الشكل (7) نتيجة المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

### ثانيا: نتائج المقارنات الزوجية للمعايير الفرعية.

بعد إدخال قيم الأحكام إلى برنامج Expert choice للمقارنة بين المعايير الفرعية تم الحصول على النتائج التالية:

أ- المقارنات الزوجية لمعايير بعد العمليات: من خلال الشكل يتضح لنا ان المعيار الفرعي الذي حاز على اعلى أهمية بين معايير بعد العمليات هو معيار الوقت بنسبة 16.1 % وهو يعكس ان خدمة الدفع الإلكتروني لا تستغرق وقتا كبير ثم يليه معيار سهولة الاستعمال 15.3% الذي يبين لنا أن العملية لا تتطلب جهدا كبير ثم يليه معياري السرية والسرعة بنسبة 14.4% حيث نرى أن لهما نفس الأهمية ويأتي بعدهما معايير المكان، المصادقية، الاعتمادية بنسب 13.8،% 13.2،% 12.8،% على التوالي.

الشكل 8 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير بعد العمليات



المصدر : مخرجات برنامج Expert choice

ب-المقارنات الزوجية لمعايير بعد الأداء: من خلال الشكل يتضح لنا ان المعيارين الفرعيين معيار اختصار الإجراءات ومعيار الجودة لهما نفس الأهمية بنسبة 25.6% ثم معيار فعالية الاداء ومعيار شفافية الأداء بنسب 24.5%، 24.3% على التوالي حيث نلاحظ أن نسب المعايير الفرعية متقاربة مما يبين لنا أنها كلها لها نفس الأهمية .

الشكل 9 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير البعد الأدائي



المصدر : مخرجات برنامج Expert choice

ج-المقارنات الزوجية لمعيار البعد المالي: من خلال الشكل يتضح لنا ان المعيار الفرعي الذي حاز على أعلى أهمية هو معيار الإيرادات بنسبة 28.3% وهو يدل على أن الإيرادات تتغير ثم يليه معيار كفاءة الإنتاج بنسبة 27.3% يدل على أن العملية لا تستهلك موارد كبيرة مقارنة بإنتاجها ثم يأتي معيار عدد الموظفين ومعيار الأعمال الورقية بنسب 22.7%، 21.6% على التوالي.

الشكل 10 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير البعد المالي



المصدر: برنامج Expert choice

ويوضح لنا الجدول التالي وزن كل معيار بالنسبة للبعد الذي ينتمي إليه بالإضافة إلى الوزن المعدل للقوة أي وزن المعيار مقارنة بوزن كل معايير النموذج (وذلك بضرب وزن المعيار الفرعي في وزن المعيار الرئيسي التابع له) وعليه يمكن تلخيص نتائج الأشكال السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم 2 أوزان المعايير الرئيسية والفرعية للنموذج.

المعيار	المعيار الفرعي	الوزن	الوزن المعدل للقوة
بعد العمليات	0.161	الوقت	0.055
	0.153	سهولة الإستعمال	0.052
	0.144	السرية	0.049
	0.144	السرعة	0.049
	0.138	المكان	0.047
	0.132	المصداقية	0.045
	0.128	الإعتمادية	0.043
	1	المجموع	0.34
بعد الأداء	0.256	اختصار الإجراءات	0.086
	0.256	الجودة	0.086
	0.245	فعالية الاداء	0.082
	0.243	شفافية الأداء	0.082

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

0.336	المجموع	1	
0.09	الإيرادات	0.283	البعد المالي %32
0.087	كفاءة الإنتاج	0.273	
0.072	عدد الموظفين	0.227	
0.069	الأعمال الورقية	0.216	
0.318	المجموع	1	

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات expert choice

### ثالثا: اختبار نسبة الثبات

يتم تقييم الثبات للمدرج ككل، وذلك يضرب كل مؤشر توافق في أولوية المعيار المقابل له، ثم جمع النتائج، بعد ذلك يقسم الناتج بنفس الطريقة، ولكن باستخدام مؤشر الثبات العشوائي المقابل لأبعاد كل مصفوفة موزونا بأولييتها، لا بد أن تكون نسبة الثبات في كل مدرج 10% أو أقل إذا لم تكن كذلك، فإنه لا بد من تحسين نوعية المعلومات المدخلة، لغرض قبول أو رفض الأهمية النسبية لكل بديل يتم حساب (CR)، ولكن قبل ذلك نحسب  $\mu_{max}$  وذلك بضرب مصفوفة المقارنة في مصفوفة الأفضلية كما يلي:

1.00000	0.96216	1.06864		0.343		1.03956
1.03933	1.00000	1.05403	×	0.336	=	1.03936
0.93576	0.94873	1.00000		0.32		0.92303

بعدها نقوم بقسمة كل عناصر شعاع مصفوفة الشعاع المرجح على قيمة الأفضلية كالتالي:

### الجدول رقم: 3 متوسط القيم المتحصل عليها

المعيار	العمليات	الأداء	المالي	المجموع
نتائج القسمة	3.030787	3.09333	2.884468	9.008585

المصدر: تبعا للمعطيات السابقة

$$\mu_{max} = 9.008585 / 3 = 3.002861$$

$$CI = \mu_{max} - n / n - 1 = 3.002861 - 3 / 2 =$$

$$0.0014 \quad CR = CI / RI = 0.0014 / 0.52 = 0.002$$

وبالتالي فإن مؤشر الاتساق يساوي:

نسبة الثبات فتساوي بالتقريب

## الفصل الثاني... الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

والجدول التالي يبين بقية نسب الثبات للمصفوفات الثلاث الأخرى لكل معيار رئيسي على حد:

### الجدول رقم 4 نسب الثبات للمصفوفات

المعيار الرئيسية	بعد العمليات	بعد الأداء	البعد المالي
0.002	0.003	0.0008	0.006
المجموع			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Expert choice

### المطلب الثالث: تحليل النتائج من ناحية التكاليف

#### أولاً: وضع الأولويات والتجميع

سيتم في هذه الخطوة بناء مصفوفة المقارنة الزوجية لمساهمة كل خاصية بعبارة أخرى تحديد أثر كل معيار مقارنة بالمعايير الأخرى في نفس المستوى، كما فعلنا من ناحية المنافع.

تم الحرص على ان تتم عملية منح الاحكام باستخدام مصفوفات المقارنات الزوجية (أنظر الملحق رقم 03: دليل المقابلة الثانية) بدلا من استخدام الاستبيان البسيط بحثا عن أحكام منطقية أقرب للواقع، وتجنبنا للعدد الكبير من الاسئلة والذي كان 10 اسئلة (01 للمعايير الرئيسية + 03 البعد البشري + 06 للبعد المالي) وذلك باستعانة الحاسوب ببرنامج.

#### أولاً: نتائج المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية والفرعية

##### 1- نتائج المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية

بعد إدخال بيانات المقارنات الزوجية الخاصة بالخبراء سواء التي تمت من خلال برنامج المعد خصيصا لهذا الغرض، ولتوضيح نشرح كيفية حساب أوزان المعايير للمصفوفة الأولى للمعايير الرئيسية، على ان نكتفي في المصفوفات اللاحقة بالاعتماد على مخرجات برمجية الحاسوب تم الحصول على النتائج التالي:

الجدول رقم 5 كمصفوفة المقارنة الزوجية للمعايير الرئيسية

	المالي	البشري والفني	المعايير الرئيسية
	0.92003	1	البشري والفني
	1	1.08691	المالي
	1.92003	2.08691	المجموع
الوزن بالتقريب	ثم يتم قسمة كل عنصر على قيمة مجموع العمود، لتتوصل على مصفوفة المقارنة الثنائية الموحدة، يتم حساب متوسط عناصر قيم كل صف من هذه المصفوفة		
470.	0.47917	0.47917	البعد البشري والفني
0.52	0.52082	0.52082	البعد المالي

من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات expert choice

الشكل رقم 11 نتيجة المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية



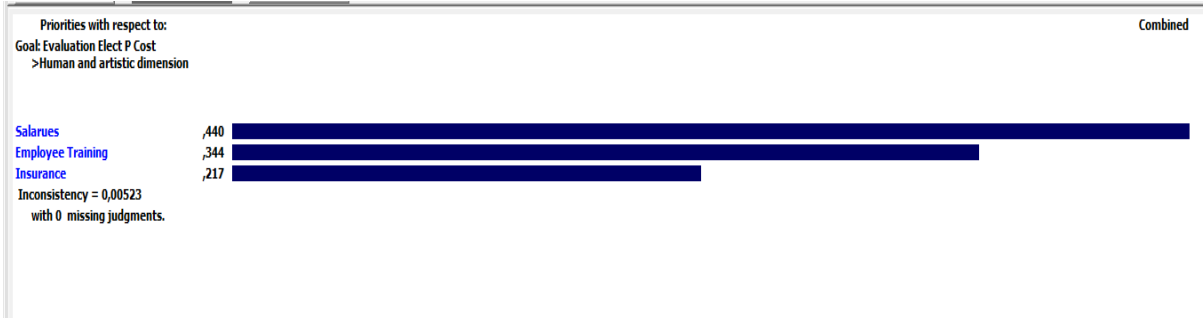
المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

2- نتائج المقارنات الزوجية للمعايير الفرعية

بعد إدخال قيم الأحكام إلى برنامج Expert choice للمقارنة بين المعايير الفرعية تم الحصول على النتائج التالية:

أ- المقارنات الزوجية لمعيار البعد البشري والفني: من خلال الشكل يتضح لنا بأن المعيار الفرعي الذي حاز على أعلى أهمية من بين معايير البعد البشري والفني هو معيار الرواتب بنسبة 44% وهو ما يعكس لنا شدة تغير الرواتب عند استخدام خدمة الدفع الإلكتروني ثم يليه معيار تدريب الموظفين بنسبة 34.4% ويليه معيار التأمين بنسبة 21.7% .

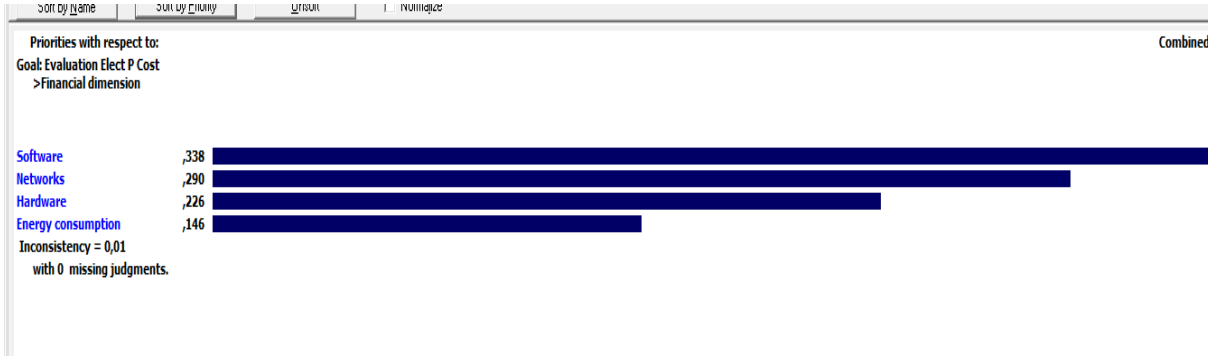
### الشكل رقم 12 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير البعد البشري و الفني.



#### المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

ب-المقارنات الزوجية لمعايير البعد المالي: من خلال الشكل يتضح بان المعيار الفرعي الذي حاز على اعلى اهمية من بين معايير البعد المالي هو معيار البرمجيات بنسبة 33.8% وذلك لأهميته الكبيرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ثم يليه معيار الشبكات بنسبة 29% وأهميته لا تقل عن معيار البرمجيات بشكل كبير ثم معيار المعدات بنسبة 22.6% ويليه معيار استهلاك الطاقة بنسبة 14.6% ويعتبر المعيار الأقل أهمية.

### الشكل رقم 13 نتيجة المقارنات الزوجية لمعايير البعد المالي



#### المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

ويوضح لنا الجدول التالي وزن كل معيار بالنسبة للبعد الذي ينتمي إليه بالإضافة إلى الوزن المعدل للقوة أي وزن المعيار مقارنة بوزن كل معايير النموذج (وذلك بضرب وزن المعيار الفرعي في وزن المعيار الرئيسي التابع له) وعليه يمكن تلخيص نتائج الأشكال السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم 6 الاوزان المعدل للقوة

المعيار	المعيار الفرعي	الوزن	الوزن المعدل للقوة
البعد البشري والفني 47.9%	الرواتب	0.44	0.210
	تدريب الموظفين	0.344	0.159
	تأمين	0.217	0.104
	المجموع	1	0.473
البعد المالي 52.1%	الشبكات	0.338	0.176
	البرمجيات	0.290	0.151
	المعدات	0.226	0.118
	إستهلاك الطاقة	0.146	0.076
	المجموع	1	0.521

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Expert choice

#### ثانيا: اختبار نسبة الثبات

يتم تقييم الثبات للمدرج ككل، وذلك يضرب كل مؤشر توافق في أولوية المعيار المقابل له، ثم جمع النتائج، بعد ذلك يقسم الناتج بنفس الطريقة، ولكن باستخدام مؤشر الثبات العشوائي المقابل لأبعاد كل مصفوفة موزونا بأوليتها، لا بد أن تكون نسبة الثبات في كل مدرج 10% أو أقل إذا لم تكن كذلك، فإنه لا بد من تحسين نوعية المعلومات المدخلة .

لغرض قبول أو رفض الأهمية النسبية لكل بديل يتم حساب (CR)، ولكن قبل ذلك نحسب  $\max \mu$  وذلك بضرب مصفوفة المقارنة في مصفوفة الأفضلية كما يلي:

1.00000	0.92003	×	0.479	=	0.919694
1.08691	1.00000		0.521		1.08728

بعدها نقوم بقسمة كل عناصر شعاع مصفوفة الشعاع المرجح على قيمة الأفضلية كالتالي:

## الفصل الثاني... الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

الجدول رقم 7 متوسط القيم المتحصل عليها

المعيار	البشري والفني	المالي	المجموع
نتائج القسمة	1.920029	2.086909	3.006938

المصدر: تبعا للمعطيات السابقة

$$\mu_{\max} = 4.006938 / 2 = 2.003469$$

وبالتالي فإن مؤشر الاتساق يساوي:  $CI = \mu_{\max} - n/n - 1 = 2.003469 - 2/1 = 0.003469$

أما نسبة الثبات فتساوي بالتقريب  $CR = CI/RI = 0.003469/0.52 = 0.006$

المعايير الرئيسية	البعد البشري والفني	البعد المالي	المجموع
0.006	0.005	0.01	

المصدر من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Expert choice

### المبحث الثالث: تحليل نتائج تقييم البدائل

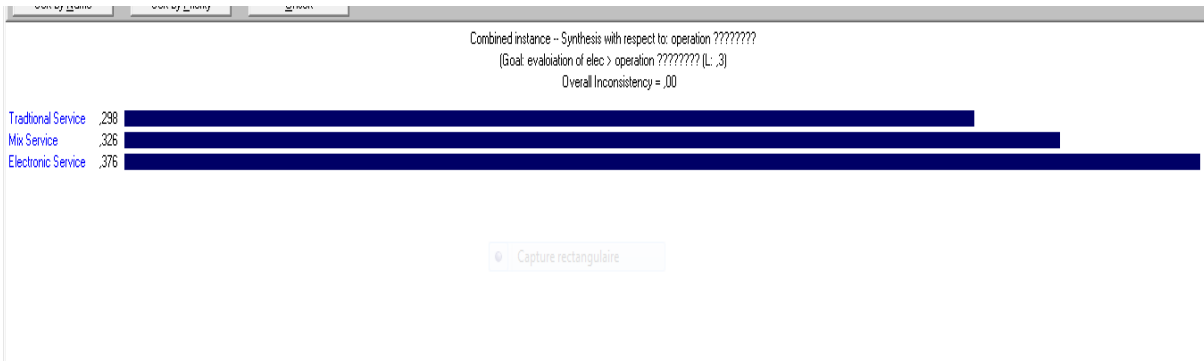
#### المطلب الأول: تحليل نتائج تقييم البدائل من ناحية المنافع

بعد أن تم بناء نموذج تقييم خدمة الدفع الإلكتروني من ناحية المنافع في المطلب السابق، سوف نعتمد إلى اختبار هذا النموذج على مجموعة من البدائل، متمثلة في خدمة إلكترونية، خدمة تقليدية، مزيج خدمة تقليدية وإلكترونية.

#### أ-تقييم البدائل بالنسبة لبعء العمليات

بالنسبة للمعيار الرئيسي بعد العمليات، نلاحظ تفوق الخدمة الإلكترونية بنسبة 37.5% ويليها مزيج خدمة تقليدية وإلكترونية بنسبة 32.6% وفي الأخير خدمة تقليدية بنسبة 29.6% كما ان نسبة الثبات بلغت 0 والنتائج كاملة يوضحها الشكل التالي:

#### الشكل رقم 14 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل للمعيار الرئيسي بعد العمليات

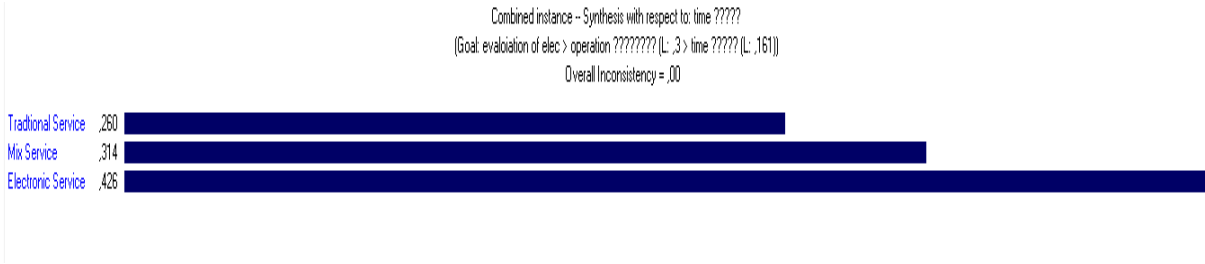


#### المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

اما بالنسبة لتفاصيل نتائج المعايير الفرعية التابعة لمعيار بعد العمليات فكانت كالتالي:

1 -الوقت: الملاحظ هو تفوق الخدمة الإلكترونية بشكل واضح بنسبة 42.6% وذلك راجع لكون الخدمة الإلكترونية لا تستغرق وقت كبير ثم يليها مزيج خدمة تقليدية إلكترونية بنسبة 31.4 وفي الأخير خدمة تقليدية.

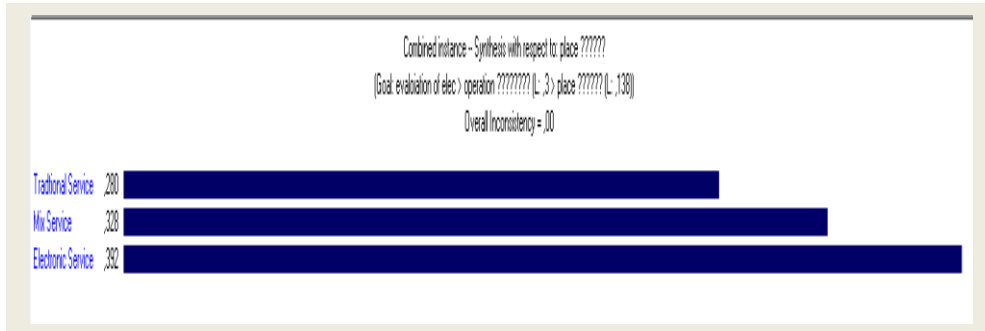
### الشكل رقم 15 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الوقت



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**2-المكان:** بالنسبة لمعيار المكان تحتل الخدمة الإلكترونية المرتبة الأولى بنسبة 39.2% وذلك لتميزها أنها لا تشترط المكان ثم يليها مزيج الخدمة التقليدية وخدمة إلكترونية بنسبة 32.8% ثم خدمة تقليدية بنسبة 28% ،الشكل التالي يوضح ذلك:

### الشكل رقم 16 نتيجة المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار المكان



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**3-السرعة:** بالنسبة لمعيار السرعة تحتل الخدمة الإلكترونية نسبة 42.1%، مما يبين لنا ان الخدمة الإلكترونية لاتستغرق وقت كبير ثم يليها البديل الثاني مزيج الخدمة التقليدية والخدمة الإلكترونية ثم خدمة تقليدية على التوالي بنسبة 32%، 25.9%.

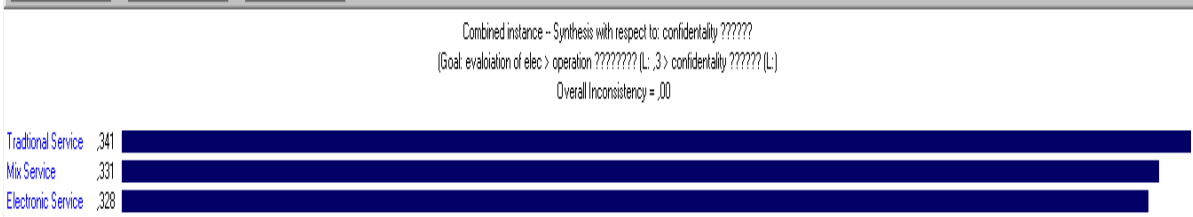
الشكل رقم 17 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار السرعة



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

4-السرية: بالنسبة لمعيار السرية نلاحظ أنه لا يوجد فرق كبير بين البدائل وذلك لتوفره في البدائل كلها حيث أن الخدمة التقليدية احتلت المرتبة الأولى بنسبة 34.1% ويليهما مزيج الخدمتين والخدمة الإلكترونية على التوالي بنسب 33.1 % 32.8%.

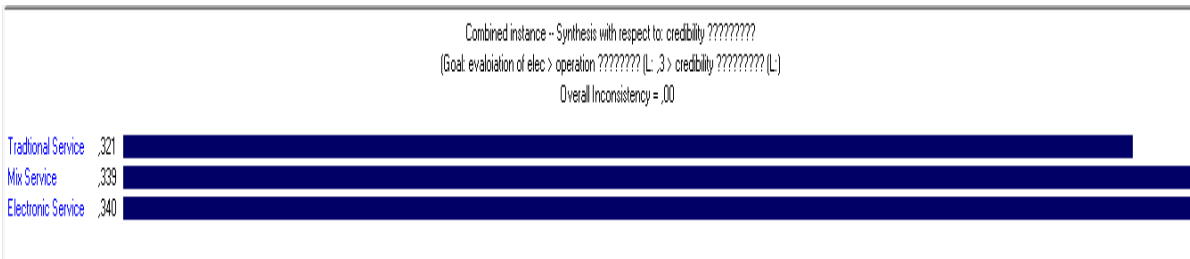
الشكل رقم 18 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار السرية



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

5- المصادقية: بالنسبة لمعيار المصادقية نلاحظ أنه لا يوجد فرق كبير بين البدائل وذلك لتوفره في البدائل كلها حيث أن الخدمة الإلكترونية و مزيج الخدمتين لهما تقريبا نفس النسبة 34%، 39.9% على التوالي وفي الأخير الخدمة التقليدية 32.1%.

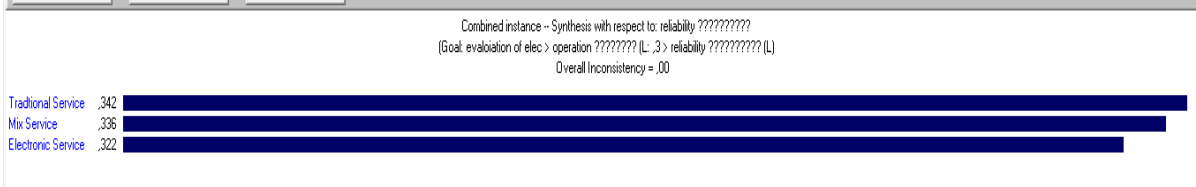
الشكل رقم 19 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار المصادقية



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

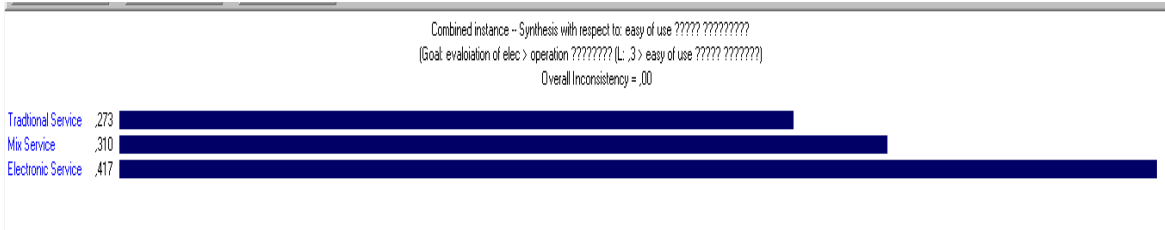
**6-الاعتمادية:** بالنسبة لمعيار الاعتمادية نلاحظ أن الخدمة التقليدية هي التي تعتمد كثيرا وذلك لاعتماد العملاء عليها كثيرا بنسبة 34.2% ولا يوجد اختلاف كبير بين البدائل وذلك لتوفره في البدائل كلها ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 33.6% ثم الخدمة الإلكترونية بنسبة 32.2%.  
الشكل رقم 20 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الاعتمادية.



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**7-سهولة الاستعمال:** بالنسبة لمعيار سهولة الاستعمال نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تعتمد كثيرا بنسبة 41.7%، ثم يليها مزيج الخدمتين بنسبة 31%، وفي الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 27.3%

الشكل رقم 12 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار سهولة الإستعمال

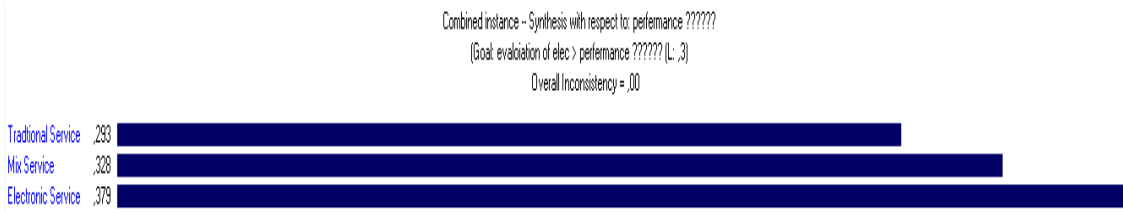


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**ب-تقييم البدائل بالنسبة لبعد الأداء .**

بالنسبة للمعيار الرئيسي بعد الاداء، نلاحظ تفوق الخدمة الإلكترونية بنسبة 37.7% ويليها مزيج خدمة تقليدية و خدمة إلكترونية بنسبة 32.8 % وفي الأخير خدمة تقليدية بنسبة 29.3% كما ان نسبة الثبات بلغت 0 والنتائج كاملة يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم 22 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الرئيسي بعد الأداء

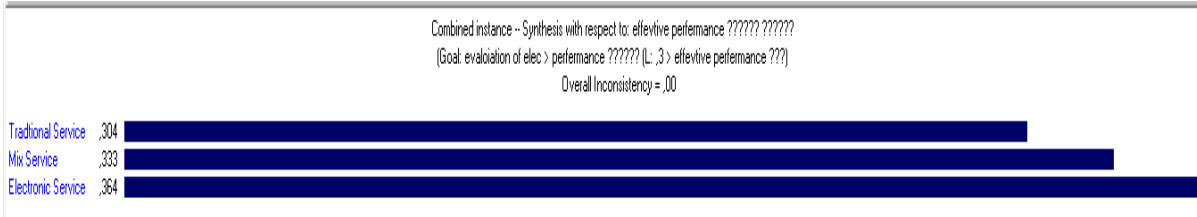


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

اما بالنسبة لتفاصيل نتائج المعايير الفرعية التابعة لمعيار بعد الأداء فكانت كالتالي:

1-فعالية الاداء: بالنسبة لمعيار فعالية الأداء نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 36.4% وذلك لوصولها إلى الهدف في البدائل كلها ويليهما مزيج الخدمتين بنسبة 33.3% في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 30.4% .

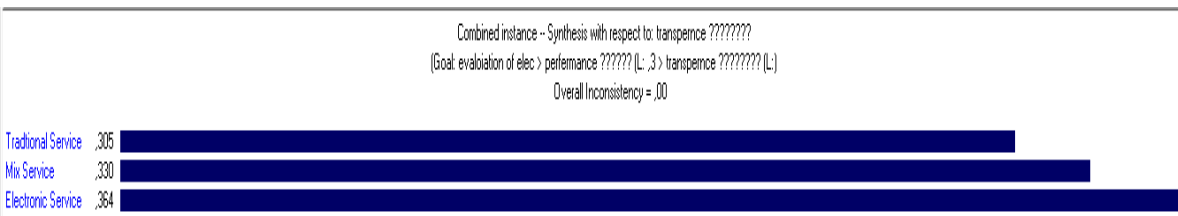
الشكل رقم 23 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار فعالية الأداء



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

2-شفافية الأداء: بالنسبة لمعيار شفافية الأداء نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 36.4% وذلك لوصولها إلى الهدف في البدائل كلها ويليهما مزيج الخدمتين بنسبة 33% ثم الخدمة في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 30.6% .

الشكل رقم 24 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار شفافية الأداء

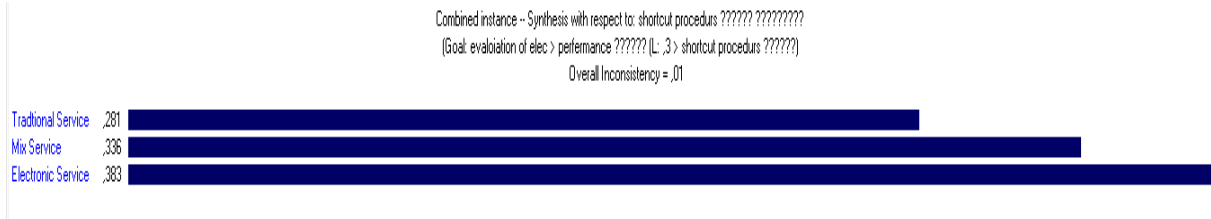


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

3-اختصار الإجراءات: بالنسبة لمعيار اختصار الاجراءات نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 38.3% وذلك لأهميتها ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 33.6% ثم في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 28.1%.

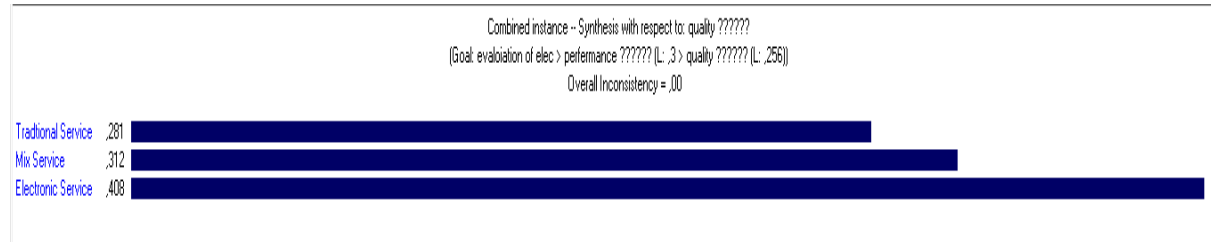
### الشكل رقم 25 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار اختصار الإجراءات



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

4-الجودة: بالنسبة لمعيار الجودة نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 40.8 %، وذلك لتحقيقها نوعية عمل جيدة ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 31.2% ثم في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 28%.

الشكل رقم 26 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الجودة.

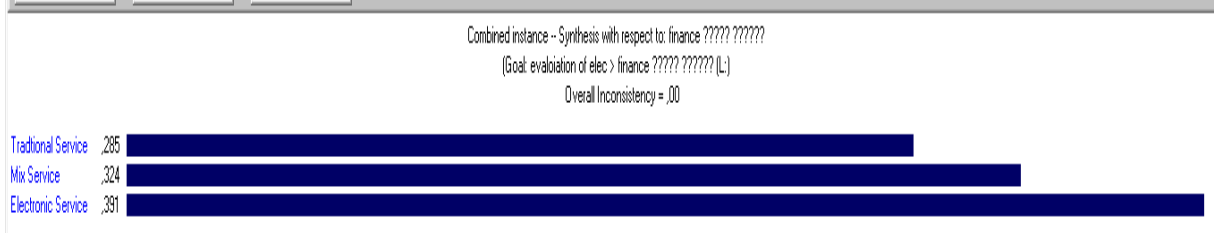


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

### ج-تقييم البدائل بالنسبة للبعد المالي

بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد المالي، نلاحظ تفوق الخدمة الإلكترونية بنسبة 37.5% ويليها مزيج خدمة تقليدية وإلكترونية بنسبة 32.6% وفي الأخير خدمة تقليدية بنسبة 29.6% كما ان نسبة الثبات بلغت 0 والناتج كاملة يوضحها الشكل التالي:

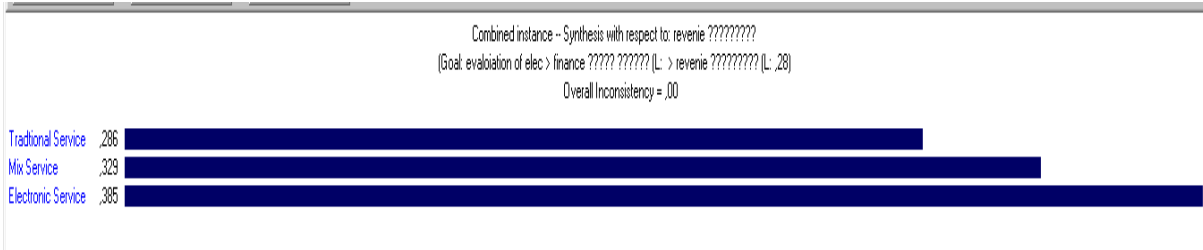
الشكل رقم 27 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد المالي.



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

1-الإيرادات:بالنسبة لمعيار الإيرادات نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 36.5% وذلك لزيادة رقم الأعمال عند استخدام الخدمة الإلكترونية ثم يليها مزيج الخدمتين بنسبة 32.9% ثم الخدمة التقليدية بنسبة 30.4% .

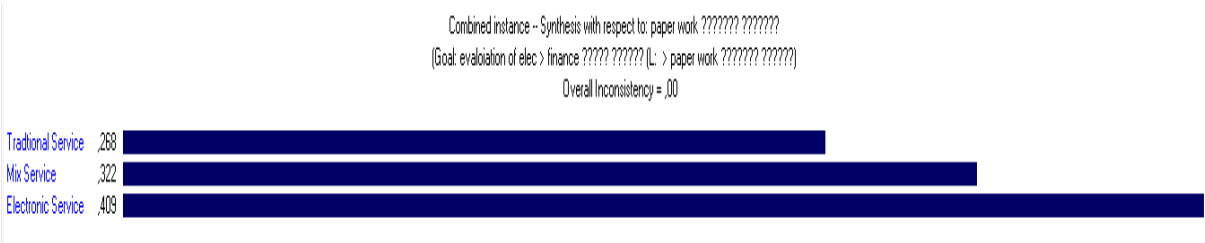
الشكل رقم 28 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الإيرادات



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

2-الأعمال الورقية: بالنسبة لمعيار الأعمال الورقية نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 40.9% وذلك لعدم استخدام الاعمال الورقية ثم مزيج الخدمتين بنسبة 32.2% ثم الخدمة التقليدية في الأخير بنسبة وذلك لاعتمادها الكبير على الأعمال الورقية.

الشكل رقم 29 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الأعمال الورقية

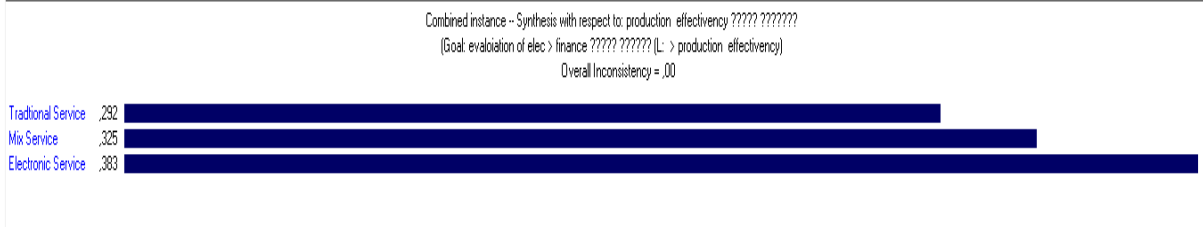


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

## الفصل الثاني... الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

**3- كفاءة الإنتاج:** بالنسبة لمعيار كفاءة الإنتاج نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 38.3% وذلك لاستخدام أقل الموارد ثم مزيج الخدمتين بنسبة 32.5% ثم في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 29.2%.

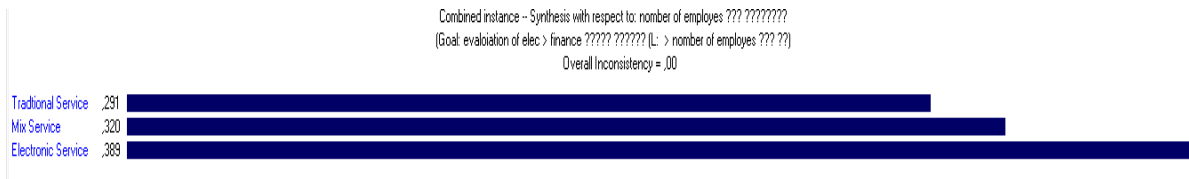
### الشكل رقم 30 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار كفاءة الإنتاج



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**4- عدد الموظفين:** بالنسبة لمعيار فعالية الأداء نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 38.9% ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 32% ثم الخدمة التقليدية بنسبة 29.1%.

### الشكل رقم 31 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار عدد الموظفين



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

### المطلب الثاني: تحليل نتائج تقييم البدائل من ناحية التكاليف

بعد أن تم بناء نموذج تقييم خدمة الدفع الإلكتروني من ناحية التكاليف في المطلب السابق، سوف نعلم إلى اختبار هذا النموذج على مجموعة من البدائل، متمثلة في خدمة إلكترونية، خدمة تقليدية، مزيج خدمة تقليدية وإلكترونية

أ- تقييم البدائل بالنسبة لبعد البشري والفني: بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد البشري والفني، نلاحظ تفوق الخدمة التقليدية بنسبة 36.1% ويليها مزيج خدمة تقليدية وإلكترونية بنسبة 34.1% وفي الأخير خدمة إلكترونية بنسبة 29.1% كما ان نسبة الثبات بلغت 0.1 قريبة من الصفر والنتائج كاملة يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم 32 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد البشري والفني

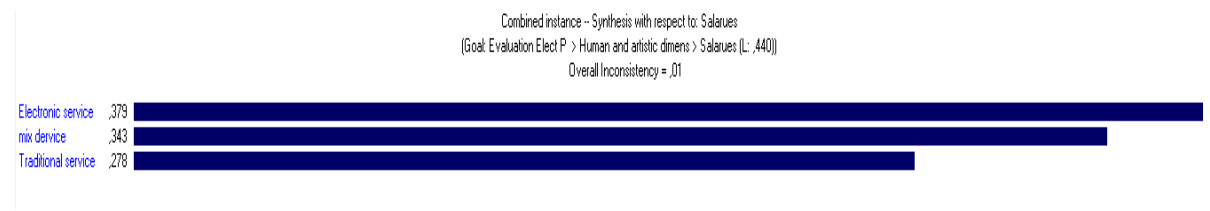


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

اما بالنسبة لتفاصيل نتائج المعايير الفرعية التابعة لمعيار البعد البشري والفني فكانت كالتالي:

**1-الرواتب:** بالنسبة لمعيار الرواتب نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 37.9 % ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 34.3% وفي الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 27.8% والشكل التالي يوضح:

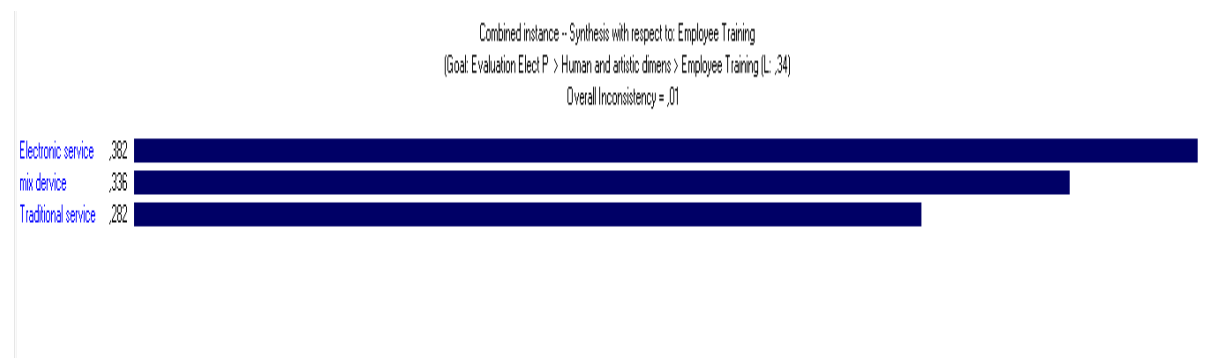
الشكل رقم 33 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الرواتب



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**2-تدريب الموظفين:** بالنسبة لمعيار تدريب الموظفين نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تحتل أكبر نسبة 38.2% وذلك لوصولها إلى الهدف في البدائل كلها ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 33.6% في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 28.2% .والشكل التالي يوضح:

الشكل رقم 34 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار تدريب الموظفين

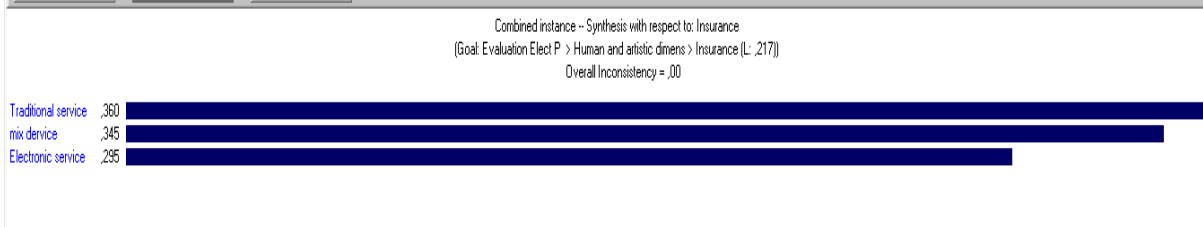


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

4-تأمين: بالنسبة لمعيار التأمين نلاحظ أن الخدمة التقليدية هي التي تتفوق بنسبة 36% وذلك لأنها محمية من القرصنة ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 34.5% في الأخير الخدمة الإلكترونية بنسبة 29.5 % والشكل التالي يوضح ذلك:

### الشكل رقم 35 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار التأمين

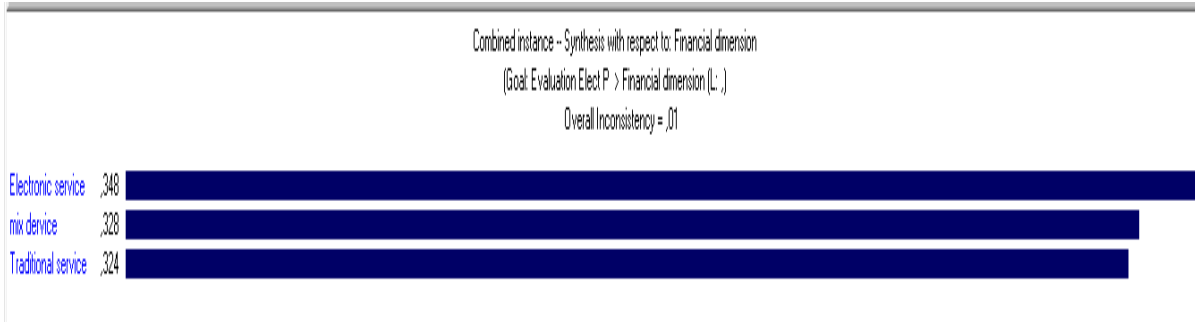


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

### ب-تقييم البدائل بالنسبة للبعد المالي

بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد المالي، نلاحظ تفوق الخدمة الإلكترونية بنسبة 34.8% ويليها مزيج خدمة تقليدية وإلكترونية بنسبة 32.8% وفي الأخير خدمة تقليدية بنسبة 32.4% حيث نلاحظ أن النسب متقاربة، كما ان نسبة الثبات بلغت 0.1 قريبة من الصفر والنتائج كاملة يوضحها الشكل التالي:

### الشكل رقم 36 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة للمعيار الرئيسي البعد المالي



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

اما بالنسبة لتفاصيل نتائج المعايير الفرعية التابعة لمعيار البعد المالي فكانت كالتالي:

1-الشبكات: بالنسبة لمعيار الشبكات نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 37.9% وذلك لأهميتها في خدمة الدفع الإلكتروني ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 32.5% و في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 29.7% والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 37 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار الشبكات

Combined instance - Synthesis with respect to: Networks  
(Goal: Evaluation Elect P > Financial dimension (L: > Networks (L: 290))  
Overall Inconsistency = ,01



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**2- البرمجيات:** بالنسبة لمعيار البرمجيات نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي تتفوق بنسبة 38.5% وذلك لأهميتها ويلبها مزيج الخدمتين بنسبة 33.1% في الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 28.4% والشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم 38 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار البرمجيات

Combined instance - Synthesis with respect to: Software  
(Goal: Evaluation Elect P > Financial dimension (L: > Software (L: 338))  
Overall Inconsistency = ,00



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

**3- المعدات:** بالنسبة لمعيار المعدات نلاحظ أن الخدمة التقليدية هي التي تتفوق بنسبة 37.6% ويلبها مزيج الخدمتين بنسبة 32.3% في الأخير الخدمة الإلكترونية بنسبة 30.1%. الشكل التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم 39 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار المعدات

Combined instance - Synthesis with respect to: Hardware  
(Goal: Evaluation Elect P > Financial dimension (L: > Hardware (L: 226))  
Overall Inconsistency = ,00

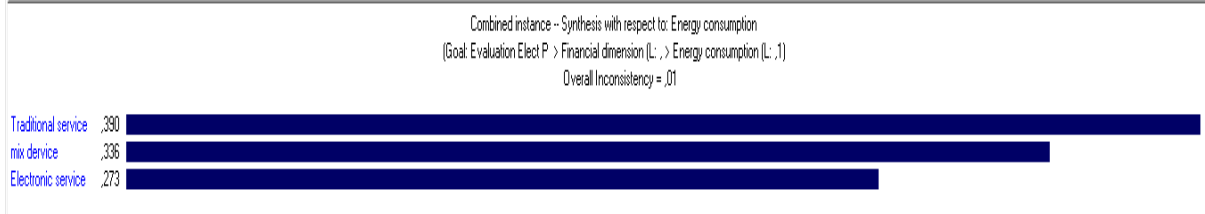


المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

## الفصل الثاني... الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

4- استهلاك الطاقة: بالنسبة لمعيار استهلاك الطاقة نلاحظ أن الخدمة التقليدية هي التي تتفوق بنسبة 39% وذلك لاحتياجها إلى جهد كبير ويليها مزيج الخدمتين بنسبة 33.6% في الأخير الخدمة الإلكترونية بنسبة 30.4%. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 40 المقارنات الزوجية للبدائل بالنسبة لمعيار استهلاك الطاقة



المصدر: مخرجات برنامج Expert choice

### المطلب الثالث: المقارنة بين نسبة البدائل للمنافع ونسبة البدائل لتكاليف

توجد منافع وتكاليف لاعتماد الخدمة الإلكترونية، فهناك ثلاث أولويات أمام إدارة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS، وقد قمنا بتحليل هرمين منفصلين أحدهما للمنافع والآخر للتكاليف، السؤال الهام في هرم المنافع هو أي من هذه الخيارات يعطينا المنفعة الأكبر؟، أما في هرم التكاليف، فإن السؤال هو أي من هذه الخيارات يكلف أكثر؟، إن الأولويات في كل من الهرمين حددت من خلال معايير رئيسية وأيضاً معايير فرعية، وبقي لنا أن نحسب نسبة (المنفعة/التكلفة) لكل بديل، حتى نعرف مدى المنفعة مقارنة بالتكلفة، والبديل الذي يحصل على أعلى نسبة (منفعة/تكلفة) سيكون هو الاختيار الأفضل للإدارة.

### الجدول رقم 8 يبين نسبة المنافع على التكاليف

البدائل	المنافع	التكاليف	المنافع / التكاليف
خدمة تقليدية	0.292	0.311	0.93
مزيج	0.326	0.334	0.976
خدمة إلكترونية	0.382	0.354	1.079

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج Expert choice

من نتائج الجدول نلاحظ أن الخدمة الإلكترونية هي التي أخذت أكبر نسبة 1.079 ثم يليها مزيج الخدمتين بنسبة 0.976 وفي الأخير الخدمة التقليدية بنسبة 0.93 ومنه نلاحظ أن بديل الخدمة الإلكترونية هو الأفضل لأنه كلما كانت النسبة أكبر من 1 كانت أفضل ومن هذا نستنتج أن الخدمة

## الفصل الثاني...الدراسة الميدانية لخدمة الدفع الإلكتروني في CNAS المسيلة

---

الإلكترونية هي الأفضل من حيث المنافع والفوائد التي تقدمها من تحسين الخدمات وتخفيض التكلفة والحصول على الخدمة السريعة من اختصار الإجراءات والتعامل بشفافية أكثر والحصول على مصداقية وجودة للخدمة .

كل هذه المنافع تبين لنا استخدام تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة أو الإدارة تنشأ لنا مجتمع معلوماتي قادر على مواكبة عصر المعلومات.

### خلاصة:

تعرض هذا الفصل بالتفصيل للمنافع والتكاليف التي نتجت عند تطبيق الحكومة الإلكترونية لخدمة الدفع الإلكتروني في المؤسسات العمومية وأفضلية الخدمة الإلكترونية عن الخدمة التقليدية حيث بينا لنا الفوائد الكبيرة الناتجة عنها وأن لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور كبير في تحسين كفاءة الخدمة العمومية.

- حيث لاحظنا من نموذج المنافع أن بعد العمليات هو الذي احتل المرتبة الأولى وكانت الخدمة الإلكترونية هي البديل الأفضل، ثم مزيج الخدمتين، وفي الأخير الخدمة التقليدية.
- تبين لنا من نموذج التكاليف ان بعد المالي هو الذي كان في المرتبة الأولى وكانت الخدمة الإلكترونية هي أفضل بديل، وتليها المزيج الخدمتين ثم الخدمة التقليدية.
- أظهر لنا حساب نسبة بدائل المنافع/نسبة بدائل التكاليف أن بديل الخدمة الإلكترونية في المنافع أفضل من التكاليف، أما بالنسبة لمزيج الخدمتين والخدمة التقليدية فكانت في التكاليف مرتفعة.
- في الأخير نستنتج أن منافع الخدمة الإلكترونية أكبر من تكاليفها، وتعتبر خدمة الدفع الإلكتروني أحسن وأفضل من خدمة الدفع التقليدية.

## الخاتمة

### الخاتمة:

#### 1-ملخص الدراسة:

انطلاقاً من التحليل النظري لأهم المفاهيم المتعلقة بالحكومة الإلكترونية وتطبيقها، يمكن القول أن تطبيق الحكومة الإلكترونية كمنهجية معتمدة لتحسين كفاءة الخدمة العمومية، يعد استراتيجية العصر لتأثير على عمل المؤسسات العلمية، وتحسين نوعية خدماتها، وتطوير شكلها، وتنظيمها، وأداءها، بما يحقق الجودة والسرعة في إنجاز المعاملات وتوفيرها على مدار الساعة، وتمامها في أقل مدة انتظار، وهذا ما توفره الحكومة الإلكترونية بتمكين المواطن من الحصول على الخدمة بصورة مبسطة وميسرة، بدون التنقل على مراكز أداء هذه الخدمات، وكذا تقليل الأخطاء في تقديم الخدمة من خلال الوضوح في إنجاز المعاملات، وتجنب الدوافع الشخصية في مجال العمل، وضمان الموضوعية في الأداء، وتحقيق أمن المعلومات، والتأكيد على مبدأ الشفافية في تقديمها، وتحقيق المزيد من المصداقية في العمل وتقديم الخدمة العمومية.

هذا ما جعل من الضروري على كل الحكومات، الشروع في تطبيق الحكومة الإلكترونية، والانطلاق بما توفره تكنولوجيا الاتصال والمعلومات مزايا، لتطوير وتجويد أنشطة ومهام وخدمات المرافق العامة، حيث يتطلب تطبيق الحكومة الإلكترونية توافر العديد من الإمكانيات بهدف تقديم خدمة متميزة للمواطن، وتحقيق مستوى الأداء المناسب، وذلك بالرغم من تواجد بعض العقبات أبرزها الأمية الإلكترونية، وعدم تطور البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، بالشكل الكافي، وضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الحكومة الإلكترونية كأداة تحسين جودة الخدمات، وما يتطلبه من تكثيف للدورات التكوينية تماشياً مع التطورات التكنولوجية الحديثة، لتعزيز كفاءة أداء العمل، وكذا نشر الوعي الإلكتروني للموظفين والمواطنين وتزويدهم بمعارف حديثة تسمح بتجسيد مفهوم الحكومة الإلكترونية، وتعزيز مدى تكيف واستجابة مختلف الأطراف الفاعلة له.

من خلال دراسة الموضوع تم التوصل إلى جملة من النتائج منها ما يرتبط بالجانب النظري للموضوع ومنها ما تمثلت في مخرجات الدراسة الميدانية، وقد تمثلت بالأساس في:

## الخاتمة

### -نتائج الدراسة :

اعتمادا على التحليل النظري للحكومة الإلكترونية، ثم تأويل نتائج الدراسة الميدانية لتقييم أثر هذا الاستخدام على خدمة الدفع الإلكتروني في CNAS، وذلك بغرض اختبار الفرضيات ومن ثم النموذج الافتراضي لدراسة، يمكن استنتاج جملة من النتائج على المستويين النظري والميداني، وذلك على النحو التالي :

**على المستوى النظري:** ممثلا في الفصل الاول، والتي خلصت الدراسة من خلالها إلى مايلي:

-تساعد على الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسات العمومية، ورفع مستوى الكفاءة بها وترشيد النفاق بها من خلال تخفيض التكاليف.

-يتميز نظام الحكومة الإلكترونية، بالمتابعة الآلية للموظفين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها.

-إمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسات العمومية، مهما كان نوعها سواء كانت هذه

المؤسسات عمومية اقتصادية، او اجتماعية.....اخ

-الربط الإلكتروني بين فروع المؤسسات العمومية، التي تقع في أكثر من نطاق جغرافي

-المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات، والتحديث الدوري لها

**على المستوى الميداني:**

-القيام باختيار المعايير المؤثرة على كفاءة الخدمة الإلكترونية بصفة عامة وخدمة الدفع بصورة أكثر

تحديدا، وذلك انطلاقا من قائمة معايير تتكون من 22 معيارا تم استخراجها من الدراسات النظرية، ليتم دمج

المعايير المتقاربة وإزالة اللبس عن المعايير المتقاطعة، وكذا التوصية بتصنيف المعايير إلى مجموعات

لتكون أكثر وضوحا وأسهل عند المقارنات الزوجية، مع الحرص أن لا يتجاوز عدد المعايير السبعة (07) في

كل مجموعة، وبذلك يكون نموذج التقييم المقترح من ناتجا عن تكامل الدراسات السابقة وخبرة الخبراء .

-شكلنا نموذجين الأول يخص المنافع والثاني يخص التكاليف، يتكون النموذج المقترح من ناحية المنافع

على ثلاثة عوامل رئيسية هي: بعد المعلومات، بعد الأداء، البعد المالي، يندرج تحتها 15 معيارا فرعيا، أما

النموذج المقترح من ناحية التكاليف يتكون من عاملين رئيسيين هما: البعد البشري والفني، البعد المالي،

يندرج تحتها 7 معايير فرعية.

-حيث لاحظنا من نموذج المنافع أن بعد العمليات هو الذي احتل المرتبة الأولى وكانت الخدمة

الإلكترونية هي البديل الأفضل، ثم مزيج الخدمتين، وفي الأخير الخدمة التقليدية.

## الخاتمة

- تبين لنا من نموذج التكاليف ان بعد المالي هو الذي كان في المرتبة الأولى وكانت الخدمة الإلكترونية هي أفضل بديل، وتليها المزيج الخدمتين ثم الخدمة التقليدية.
- اظهر لنا حساب نسبة بدائل المنافع/نسبة بدائل التكاليف أن بديل الخدمة الإلكترونية في المنافع أفضل من التكاليف، أما بالنسبة لمزيج الخدمتين والخدمة التقليدية فكانت في التكاليف مرتفعة.
- في الأخير نستنتج أن منافع الخدمة الإلكترونية أكبر من تكاليفها، وتعتبر خدمة الدفع الإلكتروني أحسن وأفضل من خدمة الدفع التقليدية.

### التوصيات والإقتراحات:

- تأسيساً على ما سبق يمكن تقديم التوصيات والاقترحات التالية:
- تكثيف الدورات التكوينية للعاملين تماشياً مع التطورات التكنولوجية الحديثة، لتحسين كفاءة ونوعية اداء وانجاز المعاملات بدقة، ووضوح ويسر.
- نشر الوعي الإلكتروني للموظفين والمواطنين، وتزويدهم بمعارف حديثة تسمح بتجسيد مفهوم الحكومة الإلكترونية، والتغلب على اشكالية الأمية الإلكترونية ، وضعف الوعي العام بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين كفاءة الخدمة العمومية.

### أفاق الدراسة:

- من خلال دراستنا لدور الحكومة الإلكترونية في تحسين كفاءة الخدمة العمومية ،نقترح على الباحثين مواصلة البحث والتعمق فيه، أكثر وتوسيع مجال الدراسة إلى مؤسسات عمومية أخرى، ودراسة جوانب أخرى فيه او التطرق ودراسة ابعاد أخرى من أبعاد كفاءة الخدمة العمومية، التي لم يتم التطرق إليها في هذه الدراسة.

## قائمة المصادر والمراجع

### الكتب:

- 1-أسامة أحمد المناعسة، جلال محمد الزعبي، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط 2013.
- 2-المرسي السيد حجازي، اقتصاديات المشروعات العامة النظرية والتطبيق، الدار الجامعة، الإسكندرية، سنة 2004.
- 3-بشير عباس العلق، الخدمات الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر، سنة 2004.
- 4--خالد ممدوح إبراهيم، أمن الحكومة الإلكترونية، الإسكندرية، الدار الجامعية، الطبعة 2008.
- 5-سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، طبعة العربية 2010.
- 6-شريف إسماعيل، أساسيات حول التسيير العمومي، دار قرنطة، للنشر والتوزيع، طبعة 2015،
- 7-زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقها، دائرة المكتبات والوثائق الوطنية، طبعة الأولى سنة 2000، عمان.
- 8-صدام الخمايسية، الحكومة الإلكترونية لطريق نحو الإصلاح الإداري، عالم الكتب الحديث لنشر والتوزيع، الأردن، ط1، سنة 2003.
- 9-عصام عبد الفتاح مطر، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق، الإسكندرية. دار الجامعة الجديدة للنشر، طبعة 2013 .
- 10- محمود القدوة، الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة، دار أسامة لنشر والتوزيع، عمان الأردن، ط1 2010.
- 11-ناصر الخليل، التجارة والتسويق الإلكتروني، دار أسامة لنشر وتوزيع، طبعة الأولى، سنة 2009.
- 12-هشام بن عبد الله العباسي، تسويق الخدمات المعلومات عبر الإنترنت، مكتبة فهد الرياض، طبعة 2009.

## قائمة المصادر والمراجع

### مداخلات وملتقيات:

13- حدة عطا الله، اتجاهات الحكومة الإلكترونية في ظل أسس ومتغيرات الحوكمة الإلكترونية، المحور السابع في جال تحسين الخدمة العمومية جامعة فرحات عباس سطيف.

### الملتقيات:

14- أونيس عبد المجيد، الملتقى العلمي الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، يوم 29-30 أكتوبر 2014،

15- حورية بن علي، جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الإلكترونية، الملتقى العلمي الدولي، كلية العلوم الاقتصادية، والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس الجمهورية الجزائرية  
مذكرات ورسائل:

16- حرشاو مفتاح، تأثير البيروقراطية على تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، جامعة قصدي مرياح، ورقلة.

17- مصطفىاوي الطيب، تحليل وتقييم استخدام الإنترنت في ممال التسويق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، سنة 2016/2017، غير منشورة.

### المجلات:

18- عبد الجليل طواهرير، جمال الهواري، محاولة قياس رضا الزبون على جودة الخدمات الإلكترونية باستعمال مقياس NetQual، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02/2012.

## قائمة الخبراء

لقب واسم الخبير	صفة الخبير ومكان العمل
سفيان مكي	رئيس مصلحة التخليص CNAS
عكسة السعيد	مكلف بالدراسات CNAS
حريزي عبد الغفور	مكلف بالدراسات CNAS
شنيحي فاتح	نائب مدير CNAS
داود عبد الرزاق	مراقب رئيسي CNAS
نعيجي سمير	رئيس مصلحة الإحصاء CNAS
بن صغير نجاة	رئيسة مصلحة الرواتب CNAS
زاوي نجود	مكلفة بالدراسات CNAS
طالب حسين محمد بلال	مكلف بالدراسات CNAS
سعودي جمال الدين	مراقب CNAS

## دليل المقابلة الأولى

تاريخ المقابلة:.....

اللقب والاسم:.....

الصفة:.....

مؤسسة الانتساب:.....

### الأسئلة:

-الرجاء اختيار المعايير التي ترونها ضرورية لتقييم استخدام الدفع الإلكتروني سواء كانت التكاليف أو المنافع، من بين المعايير التي تم استخراجها من الدراسات النظرية .

-الرجاء اضافة معايير لا توجد في القائمة وترونها ذات أهمية بالنسبة لتقييم استخدام الدفع الإلكتروني.

-الرجاء تصنيف المعايير التي تم اختيارها في مجموعات رئيسية حسب تشابهها.

اختيار	المعيار	المعلومات
	الوقت	القيام بالعملية في وقت قصير
	المكان	لا يشترط على العميل الحضور
	المعدات	الأجهزة التي تستعمل في العملية
	التأمين	الحماية من القرصنة
	سهولة الاستعمال	لا تحتاج إلى جهد
	الإيرادات	الزيادة في المداخل
	الرواتب	العمل بهذه الطريقة يؤدي إلى تغير الراتب
	السرعة	سرعة القيام بالخدمة
	المعاملات	إنقاص الضغط على الموظف
	عدد الموظفين	زيادة أو نقصان عدد الموظفين.
	الكهرباء	زيادة استهلاك الكهرباء.
	شبكة الإنترنت	يجب التزود بشبكة الإنترنت
	الجودة	القيام بالعمل بنوعية وقيمة جيدة
	الأعمال الورقية	التقليل من استعمال الورق.
	فعالية الأداء	القدرة على إنتاج أكبر كمية باستخدام أقل الموا
	إختصار الإجراءات	لا تحتاج إلى إجراءات كثيرة
	المصداقية	ضمان مصلحة الزبون وتحقيق أفضل سمعة للعمل
	الشفافية في الأداء	خالية من المحسوبية والرشوة.
	زيادة كفاءة الإنتاج	استخدام الموارد المتاحة وتحديد عدد الأفراد اللازمين من أجل زيادة الإنتاج.



## دليل المقابلة الثانية

تاريخ المقابلة:.....

اللقب والإسم:.....

الصفة:.....

مؤسسة الإنتساب:.....

الأسئلة:

الهدف من هذه الخطوة هو تحديد أوزان المعايير الرئيسية والفرعية اللازمة لتحديد أولويات تقييم خدمة الدفع الإلكتروني، وذلك لبناء نموذج تقييم بالاعتماد على عملية التحليل الهرمي.

لتحقيق هذا الهدف يطلب منك تعبئة المصفوفات، بحيث تعطي تقييمك الشخصي لوزن كل معيار من المعايير سواء الرئيسية أو الفرعية من ناحية المنافع أو التكاليف.

ارشادات:

-سيتم وضع وزن لكل معيار حسب درجة الأهمية مع المعايير الأخرى من خلال المقارنة الثنائية.

-المقياس المستخدم لإجراء المقارنات النسبية حسب نظرية التحليل الهرمي مكون من 9 نقاط على

النحو التالي:

مدى الأهمية	التعريف	الشرح
1	أهمية متساوية	العنصران متساويان من حيث الأهمية بالنسبة للهدف
2	أهمية طفيفة	
3	أهمية معتدلة	تفضيل عنصر على الآخر بدرجة بسيطة
4	أهمية أكثر من معتدلة	
5	أهمية كبيرة	تفضيل بقوة لعنصر على الآخر
6	أهمية أكثر من كبيرة	

7	أهمية كبيرة جدا	عنصر يفضل على الآخر بدرجة كبيرة جدا ،أهميته توضحها الممارسة.
8	أهمية أكثر من كبيرة جدا	
9	أهمية قصوى	الدليل على تفضيل عنصر على آخر يمثل أعلى درجة ممكنة من التأكيد
	مقلوب الأعلى	
1.9-1.1	للعناصر شديدة التشابه	حينما تكون العناصر قريبة من بعضها ويصعب التمييز بينها تقريبا، ولكنها لا تزال تشير إلى الأهمية النسبية للعناصر .

عند المقارنة يجب تصميم مصفوفة وفق الشروط التالية:

\*ان يكون قطرها واحدا صحيحا لأنه يمثل مقارنة المعيار مع نفسه .

\*القيم أعلى القطر معكوس القيم أسفل القطر .

\*ان تتسم الأحكام بالثبات (خالية من التناقض).

سيتم في هذه الخطوة بناء مصفوفة المقارنة الزوجية لمساهمة كل خاصية من ناحية المنافع والتكاليف .بعبارة أخرى تحديد أثر كل معيار مقارنة بالمعايير الأخرى في نفس المستوى (تم استخراج 3 معايير رئيسية للمنافع يندرج تحتها 15 معيار فرعي). (تم استخراج 02 معيارين رئيسيين بالنسبة لتكاليف يندرج تحتها 7 معايير فرعية ) .

عند مقارنة خاصيتين معنيتين فإننا نعبر عن تفضيلنا لعنصر على آخر في شكل عدد صحيح ،هناك موقع في المصفوفة لإدخال هاذا العدد وموقع آخر لإدخال مقلوبه ، ومن ثما إذا كان احد العنصرين أقل من الآخر فإن تأثير العنصر الآخر سيكون أكثر من الأول هاذا الرقم يوضع في المكان المناسب في المصفوفة ويدخل مقلوبه في الموقع الآخر جرت العادة على أن يقارن العنصر الموجود في صف المصفوفة بالنسبة لأفضليته أو تفوقه على عنصر في عمود المصفوفة.

1-بالنسبة للمنافع:

1- مصفوفة المقارنات الزوجية للمعايير الرئيسية بالنسبة للمنافع

البعد المالي	بعد الاداء	بعد العمليات	
		1	بعد العمليات
	1		بعد الاداء
1			البعد المالي

2- مصفوفة مقارنة المعايير الفرعية لبعء العمليات

سهولة الاستعمال	الاعتمادية	المصداقية	السرية	السرعة	المكان	الوقت	
						1	الوقت
					1		المكان
				1			السرعة
			1				السرية
		1					المصداقية
	1						الاعتمادية
1							سهولة الاستعمال

3- مصفوفة مقارنة المعايير الفرعية لبعء الاداء

الجودة	اختصار الاجراءات	شفافية الاداء	فعالية الاداء	
			1	فعالية الاداء
		1		شفافية الاداء
	1			اختصار الاجراءات
1				الجودة

4- مصفوفة مقارنة المعايير الفرعية للبعد المالي

عدد الموظفين	كفاءة الانتاج	الاعمال الورقية	الايادات	
			1	الايادات
		1		الاعمال الورقية
	1			كفاءة الانتاج
1				عدد الموظفين

2- بالنسبة لتكاليف:

1- مقارنة المعايير الرئيسية

البعد المالي	البعد البشري والفني	
	1	البعد البشري والفني
1		البعد المالي

1- مصفوفة مقارنة المعايير الفرعية للبعد البشري

تأمين	تدريب العاملين	الرواتب	
		1	الرواتب
	1		تدريب الموظفين
1			تأمين

2- مصفوفة مقارنة المعايير الفرعية للبعد المالي

استهلاك الطاقة	المعدات	البرمجيات	الشبكات	
			1	الشبكات
		1		البرمجيات
	1			المعدات
1				استهلاك الطاقة

## ملخص:

على الرغم من أن مفهوم الحكومة الإلكترونية ظهر منذ سنوات إلا أنه لم يحظى بانتشار إلا في سنوات الاخيرة وذلك بسبب تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ومنه أصبحت الخدمات العمومية أسهل وذلك من تحول طريقة عملها التقليدية إلى طريقة عمل إلكترونية .

الغرض من هذه الدراسة هو تطوير نموذج تقييم خدمة الدفع الإلكتروني بصفة خاصة، والخدمة الإلكترونية بصفة عامة، نتائج هذا البحث تسمح بتحديد معايير تقييم خدمة الدفع الإلكتروني، كما تعطي نظرة حول أهمية الخدمة الإلكترونية. يتكون منهج البحث من أربع خطوات: استعراضاً للأدبيات الخاصة بتقييم خدمة الدفع الإلكتروني خصوصاً والخدمة الإلكترونية عموماً، مع التطبيق على الصندوق الوطني لتأمينات الاجتماعية، مقابلة مع الخبراء لتحديد المعايير والعوامل المؤثرة على كفاءة الخدمة، ثم تحليل النتائج بالاستعانة، ببرمجية وفق تسلسل هرمي باستخدام عملية التحليل الهرمي AHP من أجل تحديد المعايير وتقدير أوزانها بهدف ترتيب البدائل.

يوفر النموذجين المقترحين للمنافع والتكاليف، (03)معايير رئيسية و(15) معياراً فرعياً للمنافع أما التكاليف (02) معيارين رئيسيين و(07) معيار فرعياً، أهمية عناصر خدمة الدفع الإلكتروني والمنافع المترتبة عليها مقارنة بتكاليف الناتجة عنها، وتحصلت الخدمة الإلكترونية على أعلى نسبة (المنافع على التكاليف) بالإضافة إلى أهمية عملية التقييم بالنسبة للعملاء والمواطنين والحكومة.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الإلكترونية، الخدمة الإلكترونية، المعايير الرئيسية، المعايير الفرعية، نموذج التقييم.

## Abstract

Although the concept of e-government has emerged for years, it has only spread in recent years because of the development of information and communication technology. Public services have become easier to transform from traditional to electronic.

The purpose of this study is to develop an e-payment evaluation model in particular, and e-service in general. The results of this study allow to determine the criteria of evaluation of electronic payment service, and give an overview of the importance of electronic service.

The methodology of the research consists of four steps: a review of the literature on e-payment evaluation, in particular electronic service in general, with application to the National Social Insurance Fund, interview with experts to determine the criteria and factors affecting the efficiency of the service, and then analyze the results using a program using a hierarchy using the analysis process (AHP) in order to determine criteria and assess their weights in order to arrange alternatives.

The two proposed models for benefits and costs, 3 provide key standards and 15 sub-criteria for benefits, while the costs are (02) key criteria and (07) sub-criteria, the importance of electronic payment service components and their benefits compared with the costs resulting therefrom, (Cost-benefit ratio) as well as the importance of the evaluation process for customers, citizens and government.

Keywords: e-government, e-service, key standards, sub-criteria, evaluation model

# المقدمة

# الخاتمة

# فهرس المحتويات

# قائمة الجداول

# قائمة الاشكال

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للحكومة

الإلكترونية والخدمة العمومية

# الفصل الثاني

الدراسة الميدانية لخدمة الدفع

الإلكتروني **CNAS** المسببة

# الملاحق

قائمة المصادر

والمراجع