

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



الموضوع:

دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء (casnos) -وكالة بسكرة-

الفترة من 12 مارس الى 09 جوان 2021

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذ المشرف:

- / اسماعيل مناصرية

إعداد الطالبة:

- أكرام قصباية

لجنة المناقشة:

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
1	حمريط رشيد	استاذ محاضر "أ"	رئيسا	جامعة بسكرة
2	عديسة شهرة	استاذة محاضرة "أ"	ممتحنا	جامعة بسكرة
3	مناصرية اسماعيل	استاذ مساعد "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/2021

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



الموضوع:

دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء (casnos) -وكالة بسكرة-

الفترة من 12 مارس الى 09 جوان 2021

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير المؤسسات

الأستاذ المشرف:

- / اسماعيل مناصرية

إعداد الطالبة:

- أكرام قصباية

لجنة المناقشة:

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
1	حمريط رشيد	استاذ محاضر "أ"	رئيسا	جامعة بسكرة
2	عديسة شهرة	استاذة محاضرة "أ"	ممتحنا	جامعة بسكرة
3	مناصرية اسماعيل	استاذ مساعد "أ"	مشرفا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

{أمن هو قانت آناء الليل ساجدا وقائما يحذر الآخرة ويرجو رحمة ربه قل هل يستوي
الذين يعلمون والذين لا يعلمون إنما يتذكر أولوا الألباب}

سورة الزمر (الآية 9)

صدق الله العظيم

عن أبي هريرة رضي الله عنه

قال النبي صلى الله عليه وسلم قال: {أفضل الصدقة أن يتعلم المرء المسلم علما ثم يعلمه
أخاه المسلم}

صدق رسول الله

الإهداء

أبوي الغالي

من علمني العطاء دون انتظار

إلى من أحمل اسمه بكل إقتدار

لي قدوتي الأولى ونبراس الذي دربني

إلى من رفعت رأسي عالها إقتدارا به

أرجو من الله أن يمد في عمري ليرى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار

أمي الغالية

إلى ملاكي في الحياة

إلى معني الحب والحنان واحترامي وعباراته نابغة من قلبي

إلى من بما أحبر وعلميما اعتمد،

وإن كان حبر قلبي لا يستطيع التعبير عن مشاعري

أدعو الله تعالى إن يبقيك ذخرا لنا ولا يحرمننا منك.

إلى من هو أفرب إلي من روعي إلى من تشاركوا معي تفاصيل الحياة وأصيبه معكم أسعد الأوقات

إلى أخواتي: "دليلة، حكيمه، سهيلة، معاد، صورية" وأخي "مادل"

إلى سندي ونسفي الثاني الذي دعمني وكان مصدر طموحي

خطيبي وزوجي المستقبلي "زاعي"

إلى جميع الأصدقاء وأخص بالذكر أختي التي لم تنجها أمي صديقتي "فالي" وصديقتي عزيزة "شمس"

إلى كل من تمنى لي النجاح والتوفيق

إلى من ذكرهم قلبي ولم يذكرهم قلبي

أمدي ثمرة جسدي هذا

الشكر والعرفان

إلهمي لا تطيب لي الليل إلا بشكرك ولا تطيب لي النهار إلا بطاعتك....

ولا تطيب لي اللحظات إلا بشكرك... ولا تطيب لي الآخرة إلا بعفوك...

ولا تطيب لي الجنة إلا برويتك... الله جل جلاله...

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... إلى بنبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا "محمد صلى الله عليه وسلم"

كما أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف

"إسماعيل مناصرة"

الذي شاركني مشواره العمل طيلة فترة التبحر

سائلة الله تعالى أن يجزيه عني خير جزاء،

فله عظيم الشكر والتقدير والعرفان

إلى أساتذتي الصغار دون استثناء وأخص بالذكر أستاذي الفاضل

"فريد عبة"

والشكر الموصول للأستاذة المحكمين الاستبيان...

وأشكر أعضاء لجنة التقييم

وأقدم بفائق الاحترام والتقدير أعمال صندوق الضمان الاجتماعي

لتعاونهم معي في الإجابة على الاستبيان المقدم لهم

وإلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل ولو بالكلمة الطيبة

جزاكم الله من خيره وشكره

هدفت هذه الدراسة إلى البحث حول "دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية"، فالإدارة الالكترونية أصبحت محل اهتمام كل المؤسسات الإدارية والاقتصادية،.... وغيرها، أين حاولنا من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهم أبعاد الإدارة الالكترونية التي تعتمد أساسا على الاتصالات والمعلومات والخدمات، باعتبارها أهم وسيلة تعتمد عليها الإدارة في تقديم خدمات من جهة، ومن أكثر التكنولوجيات التي يلجأ إليها المواطن عند رغبته في الحصول على الخدمة من جهة أخرى، وقد أجريت الدراسة على مختلف إطارات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء- وكالة بسكرة-، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في وصف وتحليل الظاهرة انطلاقا من التساؤلات المطروحة في الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية بمختلف أبعادها تساهم بدور كبير في تحسين جودة الخدمة العمومية، وذلك بالاعتماد على مؤشرات التحليل الإحصائي في اختبار فرضيات الدراسة، وهذا ما يساعد الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء على الرفع من أداء خدماته على الرغم من وجود بعض المخاطر المتمثلة في وسائل تقديم الخدمة الإلكترونية وليس طبيعة الخدمة في حد ذاتها، وبناء على النتائج المتوصل إليها، تمت تقديم اقتراحات للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بوكالة بسكرة، من شأنها تحسين وتطوير جودة الخدمة العمومية انطلاقا من الاستثمار في الادارة الالكترونية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، تحسين جودة الخدمة العمومية، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء

abstract

This study aimed to research on “the role of électronique administration in improving the quality of public service.” Communications, information and services, as the most important means adopted by the administration in providing services on the one hand, and one of the most common technologies that citizens resort to when they wish to obtain service on the other hand. The study was conducted on various frameworks of the National Fund for Social Security for Non-Procedures – Biskra Agency –, The descriptive-analytical approach was relied upon in describing and analyzing the phenomenon based on the questions raised in the study. The National Social Security did not undertake to increase the performance of its services despite the presence of some risks represented in the means of providing electronic service and not the nature of the service in In itself, and based on the findings, proposals were made to the National Fund for Social Security for Non-wage Workers in Biskra Agency, which would improve and develop the quality of public service based on investment in electronic management.

Keywords: **electronic administration, improving the quality of public service, the National Social Security Fund for non-employees**

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	نمذج الدراسة	d01
20	فوائد الادارة الالكترونية	02
26	خطوات الادارة الالكترونية 1	03
31	خطوات الادارة الالكترونية 2	04
34	عناصر الادارة الالكترونية	05
49	مفهوم جودة الخدمة العمومية	06
63	الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء	07

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
13	التموضع الاستمولوجي للدراسة	01
24	الفرق بين التخطيط الالكتروني والتخطيط التقليدي	02
25	مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الالكترونيين	03
53	تطور مستخدمي الانترنت في العالم لسنة 2018	04
70	عدد عبارات محاور الاستبيان	05
70	مقياس ليكرت الحماسي	06
71	معامل ثبات ألفا كرونباخ لابعاد محور الادارة الالكترونية	07
72	معامل ثبات ألفا كرونباخ لابعاد محور جودة الخدمة العمومية	08
73	الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة	09
73	اختبار التوزيع التطبيقي لمحور الادارة الالكترونية	10
74	اختبار التوزيع التطبيقي لمحور جودة الخدمة العمومية	11
74	وصف خصائص عينة الدراسة	12
76-75	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاجابات أفراد البحث عن عبارات محور الادارة الالكترونية	13
78-77	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لاجابات أفراد البحث عن عبارات محور جودة الخدمة العمومية	14
79	نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية	15
80	نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار العلاقة بين بعد المعلوماتية والادارة الالكترونية	16
80	نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار العلاقة بين بعد الخدمات والادارة الالكترونية	17
81	نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار العلاقة بين بعد الاتصالات والادارة الالكترونية	18

المقدمة العامة

يعتبر الإبداع الإداري نتيجة حتمية لأسس علمية وقواعد تتبع و ليس نتاج مصادفة ومن أهم هذه القواعد المشاركة بالفكر وإتاحة المعلومات، فقد تغيرت في السنوات الخمس عشر الأخيرة الكثير من المفاهيم التي تحكم عمل المديرين، فلم تعد المشكلة في الإدارة الكلاسيكية المتمثلة في إدارة الأفراد أو المبيعات أو الأعمال الإدارية الأخرى، وإنما أصبحت المشكلة التي تواجه المديرين هي إدارة التغيير المستمر الذي يحدث داخل المؤسسة مع اكتسابها لخبرات متزايدة في خضم من المتغيرات الخارجية المستمرة في بيئة العمل المحيطة بها، وقد أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات أحد الركائز الهامة التي تنطلق منها الإدارة الحديثة في حين تحكمت ثورة المعلومات والاتصالات في إدارة التغيير بشكل حاسم وأصبح متاح الآن توظيف المعلومات المتاحة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

لقد أفرز التحول نحو الإدارة الالكترونية جملة من التغييرات على مفهوم جودة الخدمة العمومية تؤسس في النهاية إلى نهاية الإدارة العامة التقليدية، فمؤدج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح، والوضوح والدقة، في تقديم الخدمات، وإنجاز المعاملات وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي، ونقله نوعية في نموذج الخدمة العمومية.

إضافة إلى ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الالكترونية يمثل توجهها عالميا، يشجع على تبني نظما لخدمات الإلكترونية، التي من بينها الخدمة العمومية الالكترونية، حيث كانت هنا كجملة من المبادرات قدمتها حكومات دول عديدة توجت بنجاح كبير في مناطق منها، وعرفت تحديات، وصعوبات في دول لأخرى، ولعل هذه النجاحات، وفي مقابلها المعوقات هي بحاجة ماسة إلى القيام ببحوث ودراسات عميقة ودقيقة مكنت من معرفة متطلبات ومركزات ومعالم الإنجازات، ومواصلة البحث بغية الكشف عن بعض التحديات، والمعوقات المانعة لتحقيق التحول نحو الخدمة العامة الالكترونية، كأساس لتحسين جودة الخدمة العمومية.

وانطلاقا مما سبق ذكره من أنقياسات تجربة، أو مبادرة، نحو بناء الإدارة الالكترونية، والنهوض بمستوى الخدمات العامة، تتوقف على النظر فيما تم تحقيقه من استعداد، ومن واقع الجاهزية نحو التطبيق، ومستوى الفاعلية في إنجازات تنطلق هذه الدراسة لتقدم تحليلا تقييمي للإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين جودة الخدمة العمومية، وعليه نتبنى الاشكالية التالية:

- الى أي مدى يمكن أن تساهم الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية؟

ويندرج تحت التساؤل الرئيسي، ثلاث تساؤلات فرعية، وهي كالاتي:

أولا: التساؤلات الفرعية

- ما هي متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية؟ وما هي أهم وظائفها؟
- فيما تتمثل أهم خصائص جودة الخدمات العمومية؟ وما هي أبعادها؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الخدمات وجودة الخدمة العمومية؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصالات وجودة الخدمة العمومية؟

ثانيا: الدراسات السابقة

بما أن موضوع البحث يجمع بين شقين، الإدارة الالكترونية وجودة الخدمات العمومية فنجد أن هناك دراسات تناولت مواضيع الإدارة الالكترونية، وهناك دراسات أخرى تناولت مواضيع جودة الخدمة العمومية من جهة أخرى كما نجد أيضا بعض

الدراسات التي ربطت الإدارة الالكترونية بجودة الخدمة العمومية بنفس موضوعنا المطروح، الا ان هاته الدراسات اختلفت بعضها في حالات الدراسة، وعليه نذكر الدراسات السابقة كالتالي:

1. الدراسات المتعلقة بمتغير الإدارة الالكترونية

❖ دراسة نسرين عوام (2015): تحت عنوان: "دور الإدارة الالكترونية في تحسين المعاملات البنكية" الهدف من هذه الدراسة هو معرفة مساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين المعاملات البنكية الالكترونية حيث تم التوصل إلى أن تحول البنوك نحو الإدارة الالكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية في تحسين المعاملات البنكية إضافة إلى إن الإدارة الالكترونية هي العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت أو لتقنيات الحديثة في التخطيط، التنظيم، التوجيه أو لرقابة على الموارد من اجل تحقيق الأهداف وهي إدارة بدون أوراق إلى حد ما، تختلف هذه الدراسة عن الموضوع المدروس من خلال التركيز على تطبيق الإدارة الالكترونية في البنوك أو لتطرق إلى تقييم أدائها في ظل الإدارة الالكترونية.

❖ دراسة مشاط وبادويل (2005) بعنوان: "تطبيق الإدارة الالكترونية بجامعة الملك عبد العزيز" هدفت هذه الدراسة الى الفاء الضوء حول مفهوم الادارة الالكترونية وما يميزها عن الادارة التقليدية والمراحل التي مر بها تطوير برنامج الاجازات بجامعة الملك عبد العزيز، كمثال لبرامج الادارة الالكترونية التي تم تطويرها بالجامعة، في تلك المرحلة والتي شملت: برنامج التعيينات وحضور المؤتمرات والانتدابات والترقيات والملف الاكاديمي لعضو هيئة التدريس، وانظمة الابتعاث ومحاضر مجالس الاقسام والكليات والجامعة، ونظام المشتريات الالكتروني، واستخدمت الدراسة المنهج النظري التحليلي وقد توصلت الدراسة الى انه من اهم مميزات تطبيق الادارة الالكترونية بالجامعة ما يلي:

*ضمان تنفيذ وتطبيق اللوائح والانظمة

*ضمان تطبيق وتفعيل الهيكل التنظيمي بالجامعة وامكانية المتابعة

*تكامل النظام مع انظمة وقواعد البيانات الخاصة بشؤون الموظفين والمالية والمشتريات

*تغيير نمط التعامل مع المعاملات بالوسائل التقليدية وذلك من خلال التحول الالكتروني.

❖ دراسة حويل (2009) بعنوان: "الادارة الالكترونية وجودة اداء الجامعة لوظائفها" هدفت هذه الدراسة الى التعرف الى دور الادارة الالكترونية في تحقيق جودة اداء جامعة أسيوط في جمهورية مصر لوظائفها المختلفة والموضوع تصور مقترح لتفعيل هذا الدور، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بالاستعانة باحدى أدواته وهي الاستبانة وطبقت الدراسة على عينة من أعضاء هيئة التدريس بالاضافة الى الاداريين وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها:

*ادراك العينة لأهمية الادارة الالكترونية في توفير بيئة تعليمية وبخنية أفضل.

*اسهام الادارة الالكترونية في تحقيق رضا الطلاب والمستفيدين.

*توفير فرص افضل للاتصال والتعاون بين الجامعة والجامعات الاخرى

2. الدراسات المتعلقة بجودة الخدمة العمومية

❖ دراسة عمر كرامة الجريزي (2006) بعنوان: "أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمة على الزبائن" دراسة تطبيقية لعينة من المصارف اليمنية، أجريت هذه الدراسة في القطاع المصرفي اليمني وهدفت الى قياس أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات على رضا الزبائن، بالاعتماد على (اختيار العاملين التدريب، تفويض الصلاحيات، المكافأة

والحوافز، بث المعلومات التسويقية) كأبعاد للتسويق الداخلي والعناصر التالية (الاعتمادية، الاستجابة، المصدقية، التعاطف الملموسية) كأبعاد للجودة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع (77) استبيان على عينة من موظفو المصارف و (25) استبيان على عينة من زبائن المصارف اليمينية، توصلت هذه الدراسة الى وجود علاقة ارتباط بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات تؤثر على رضا الزبون، وان تحسين الجودة وارضاء الزبائن يبدأ من داخل المصرف من خلال التركيز على تحسين العمليات الداخلية في جميع الأقسام من اجل تقديم خدمات عالية الجودة وإرضاء الزبائن.

❖ دراسة نجا صغيرو (2012) بعنوان: "تقييم جودة الخدمات الصحية" مذكرة مكملة للحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير من جامعة الحاج لخضر باتنة، اجريت دراسة حالة على بعض المؤسسات الاستشفائية الخاصة بباتنة، تناولت موضوع تحت اشكالية: كيف يمكن تقييم مستوى جودة الخدمات التي تقدمها المؤسسات الصحية؟، اذ ركزت في دراستها على توضيح المفاهيم النظرية حول جودة الخدمة الصحية والتعرف على تقييم المرضى لمستوى جودة الخدمة الصحية المقدمة لهم.

❖ دراسة قاسمي عائشة (2014) المعنونة ب: "دور التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الخاصة" حالة مصحة الضياء ومركز التشخيص الطبي المرشد بورقلة الدراسة عبارة عن مذكرة ماستر علوم تجارية تخصص تسويق الخدمات جامعة قاصدي مرباح ورقلة، هدف هذه الدراسة إلى تعرف دور تطبيق التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية بالمؤسسات الخاصة، ولتحقيق أهداف هذه الدراسة تم توزيع (141) استبيان منها 61 على عينة من العاملين هذه المؤسسات و قد تم استرجاع 50 منها و(70) استبيان على عينة من المرضى المتعاملين مع تلك المؤسسات تم استرجاعها كلها، وأظهرت هذه الدراسة انه لا يوجد اهتمام) بالتسويق الداخلي كفلسفة على الرغم من ان هناك ممارسة لبعض أنشطته كما بينت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين التسويق الداخلي وجودة الخدمات المقدمة، وخلصت الدراسة إلى أن تحسين الجودة في الخدمات الصحية، يقتضي بالضرورة تبني مفهوم التسويق الداخلي من طرف هذه المؤسسات من خلال الاهتمام بجميع أبعاده خاصة البرامج التدريبية ونظم التحفيز.

3. الدراسات المتعلقة بالادارة الالكترونية وربطها بمتغير جودة الخدمة العمومية

1. دراسة اسماء هنودة (2019)، تحت عنوان: "دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية" مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات جامعة محمد خيضر - بسكرة-، يتمحور هدف الدراسة حول معرفة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، التي أصبحت هذه الأخيرة من أهم الموارد التي يجب حيازتها في المؤسسات المصرفية، ومنه تم تحديد الإطار المفاهيمي للخدمات المصرفية الإلكترونية، بالإضافة إلى إدراج دراسة ميدانية لدراسة مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية من خلال أبعاد هذه الأخيرة المتمثلة في: جاهزية البنك، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف، ولتحقق من ذلك أجريت دراسة في بنك البركة الجزائري- وكالة بسكرة -اعتمد فيها الاستبيان كأداة لجمع لتحليل البيانات وبرنامج SPSS لتحليل النتائج، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تساهم بدور كبير في تحسين جودة الخدمة المصرفية بمختلف أبعادها وذلك بالإعتماد على مؤشرات التحليل الإحصائي في اختبار فرضيات الدراسة، وهذا ما يساعد البنوك على الرفع من أداء خدماتها على الرغم من وجود بعض المخاطر المتمثلة في وسائل تقديم الخدمة الإلكترونية وليس طبيعة الخدمة في حد ذاتها.

2. دراسة عشور عبد الكريم (2009)، تحت عنوان: "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات الامريكية والجزائر" مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية: تخصص الديمقراطية والرشادة، جامعة منتوري - قسنطينة - جاءت هاته الدراسة لتدرس الاشكالية التالية:

- إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية، من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية؟، حيث اعتمدت على المنهج تحليل المضمون ومنهج دراسة حالة، إضافة إلى ذلك جاءت الاستعانة بأداة الملاحظة في هذه الدراسة، من خلال توظيفها في الاطلاع على البوابة الالكترونية للحكومة الأمريكية، ومعرفة ما تؤديه من خدمات إلكترونية، ومدى تفاعلها في إطار ارتباطها بخدمة المواطن الأمريكي.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها هاته الدراسة نذكر:

- تؤثر الإدارة الالكترونية على شكل الخدمة العمومية، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

- الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية والتحول للروابط الافتراضية بما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات العمومية

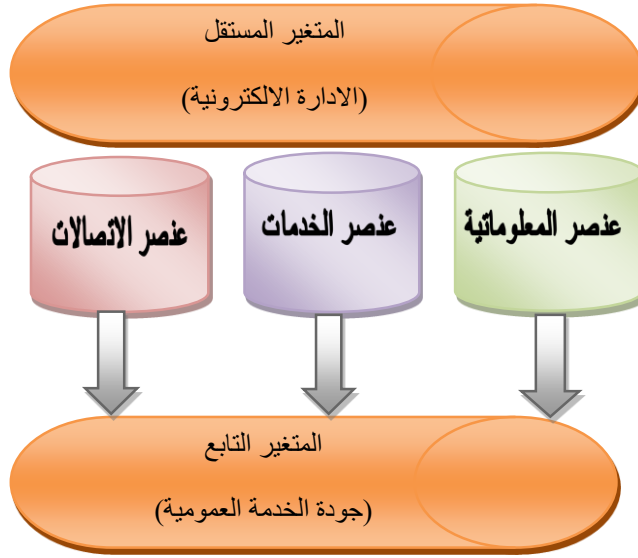
- تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الالكترونية، وتتجلى معاييرها في القيم التالية : التواصل الآتي، الشفافية، الديمومة والاستمرارية، الاستجابة، السرعة وريح الوقت، الدقة في تحديد المهام.

- تتطلب الإدارة الالكترونية العمل على التخفيف من شدة مقاومة التغيير الذي أفرزته الثقافة التقليدية للإدارات الحكومية، وخاصة أثناء التنفيذ لمشاريع الخدمة العمومية الالكترونية لأن مقاومة التغيير من قبل العاملين في الجهاز البيروقراطي، من شأنه أن يجعل الإدارة الالكترونية تسير وفق ثقافة الإدارة التقليدية، إذا لم يكن هناك تجاوب للعاملين بأجهزة الخدمة العمومية، مع المستجدات التي تفرزها الخدمات الالكترونية.

أما النتيجة الرئيسية لهذه الدراسة فتنتقل من أن الإدارة الالكترونية تمثل آلية هامة في بناء وترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الالكترونية، مما يحقق النزاهة، المحاسبة، المساءلة، الرقابة، سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين، ويرفع من مستوى وضوح الخدمة العمومية، ويقربها من المواطن، غير أن التباين والاختلاف يبقى بين كل نموذج وآخر، تبعاً لبيئة وخصوصية التجربة أو النموذج المطبق.

دراسة حبيبة ذهبية (2015)، تحت عنوان: "الادارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية" مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص ادارة الجماعات المحلية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، جاءت هاته الدراسة لتبحث عن الهدف في الاشكالية التالية: كيف تسهم الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية، فهي تهدف الى الوصول الى حقائق علمية دقيقة فيما يخص موضوع الادارة الالكترونية فقد اعتمد هاته الدراسة على الاستبيان والمقابلة كأداة للتحقق من مدى فرضياتها اضافة الى اتباعها المنهج الوصفي التحليلي للحصول على نتائج دقيقة وبطريقة موضوعية، فقد توصلت نتائج هاته الدراسة في الأخير الى ان أثر الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية تكون اكثر وضوحا، اذا تم التطرق الى نماذج تطبيقية مضبوطة ودقيقة.

الشكل رقم (01) نموذج البحث



المصدر: من إعداد الطالبة

رابعا: فرضيات الدراسة

1. الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها و تحسين جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة.

2. الفرضيات الفرعية:

- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الخدمات وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصالات وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة.

خامسا: التموضع الاستمولوجي ومنهجية الدراسة

1. التموضع الاستمولوجي

يمثل التموضع الاستمولوجي نقطة انطلاق لبحثنا، يتم الاعتماد عليه من اجل تحديد المنهج الذي نعتنمه في سير دراستنا

بالاضافة الى المعرفة التي سينتجها ومدى صلاحيتها، والجدول الموالي يوضح اختيارنا للنموذج الذي نعتنمه في دراستنا

الجدول رقم (01): التموضع الاستمولوجي للدراسة

المقاربة	الهدف من المعرفة	النموذج
هي افتراضية استنتاجية اذ يعتمد دورها على الاستنتاج لبناء المعرفة	هو ايجاد دور الادارة الالكترونية بأبعادها في تحسين جودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة واستنتاج هذا الدور بأكثر موضوعية وحياد.	النموذج الوضعي (الواقعي أو الوصفي)

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدليل المنهجي للدراسة

سادسا: تصميم البحث

يخصص تصميم البحث لتحديد مختلف أبعاد البحث وعناصره، فقد جاءت دراستنا لتشمل على العناصر المندرجة ضمن تصميم البحث، وتمثل في:

1. الهدف من الدراسة: تهدف الدراسة أساسا الى وصف الواقع، أي محاولة الفهم والشرح أو الوصف، وإختبار صحة الفروض كما تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف من أهمها:

- معرفة متطلبات تطبيق الادارة الالكترونية وأهم وظائفها.
 - التعرف على أهم خصائص جودة الخدمات العمومية ومختلف أبعادها.
 - الكشف عن الدلالة الإحصائية بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية.
 - معرفة العلاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الخدمات العمومية.
 - التعرف فيما اذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصالات وجودة الخدمات العمومية
- 2. نوع الدراسة:** بناء علاقة إرتباط ودور بين الإدارة الإلكترونية بأبعادها وجودة الخدمة العمومية بشكلها العام بالصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء - وكالة بسكرة-

3. مدى تدخل الباحث: وصف المتغيرات وأبعاد الدراسة بشكل دقيق وصادق وحيادية التحليل لإنتاج علم موضوعي.

4. التخطيط للدراسة: هو الاعتماد على الدراسة غير مخططة، أي دراسة دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، أي أنها دراسة ميدانية تتمثل في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

5. وحدة التحليل (مجتمع الدراسة): يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال وموظفي الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء casnos (وكالة بسكرة)، والذي يبلغ عددهم 63 عاملا

6. المدى الزمني: لقد تحدد هذا المجال وفقا لما استغرقته مراحل البحث المختلفة، وهي كالآتي:

- **المرحلة الأولى:** دامت هذه المرحلة شهرين تقريبا، إبتداءا من شهر جانفي 2021 إلى نهاية شهر فيفري 2021 حيث تم في هذه المرحلة إعداد الإطار النظري وإعادة صياغته وتعديله، كما تم وضع إطار تصوري للدراسة الميدانية والإعداد لمرحلة جمع البيانات والأدوات وإختيار الأدوات المناسبة.

– المرحلة الثانية: دامت هذه المرحلة ثلاثة أشهر تقريبا، ابتداء من تاريخ 2021/03/12 الى غاية 2021/06/09، وقد تم خلالها تطبيق الأدوات المعتمدة وتفريغ البيانات وجدولتها وتحليلها إحصائيا واستخلاص نتائج البحث.

سابعاً: أهمية الدراسة

لقد اهتمت مختلف الدراسات الغربية والعربية بالدراسات الميدانية، المتعلقة بالادارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية، وبالتالي تأتي هاته الدراسة لتمثل خطوة علمية، وتفتح المجال للباحثين المتخصصين في هذا المجال وعليه فإن هذه الدراسة تكتسب اهميتها مما يلي:

- تعتبر هذه الدراسة اضافة جديدة مفيدة وجديدة في إثراء للمكتبة العربية.
- إبراز دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية.
- تقديم إطار عملي يربط الإدارة الالكترونية بجودة الخدمات العمومية، اذ ان علاقة الادارة الالكترونية بجودة الخدمة العمومية تمثل بحد ذاتها اضافة علمية جديدة بالاهتمام.
- يعتبر نقطة انطلاق للبحوث الأخرى كالتجارة الالكترونية، التسويق الالكتروني، الحكومة الالكترونية...

ثامناً: خطة مختصرة للدراسة

من اجل معالجة هذا الموضوع قسمنا الدراسة إلى مقدمة عامة وثلاثة فصول، حيث تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري للادارة الالكترونية وتم تقسيم هذا الفصل إلى خمسة مباحث، المبحث الأول تناولنا فيه مفهوم الإدارة الالكترونية أما المبحث الثاني وظائف وخطوات تبني الإدارة الإلكترونية، أما بالنسبة للمبحث الثالث يتناول أسباب التحول الى الادارة الالكترونية، وفي المبحث الرابع نتناول فيه أهم مميزات وعيوب الادارة الالكترونية والمبحث الخامس والأخير تم تناول فيه أهم التحديات التي تواجه الادارة الالكترونية، أما بالنسبة للفصل الثاني يتناول الإطار النظري لجودة الخدمة العمومية، حيث تم تقسيم الفصل إلى خمسة مباحث، في المبحث الأول ماهية الخدمات العمومية، المبحث الثاني المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية، أما المبحث الثالث جودة الخدمات العمومية، وفي المبحث الرابع تم تناول مستويات وأبعاد الجودة العمومية، أما المبحث الخامس والأخير تناولنا فيه مدى مساهمة الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية، وفي الفصل الثالث والأخير وهو الدراسة الميدانية التي تمت بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (casnos)، تطرقنا فيه إلى دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (casnos) وتقديم رؤية تحمل تصور مستقبلي حول الإدارة الالكترونية وإمكانيتها في تحسين جودة الخدمات العمومية، وسيتم الاختتام بالخروج بملخص عامة تجمع بين ما تطرقنا إليه في الدراسة النظرية والميدانية.

الفصل الاول:

الاطار النظري للإدارة الإلكترونية

تمهيد:

عرف العالم في العقود الأخيرة خاصة في الألفية الثالثة، ثورة هائلة في جل المجالات العلمية والتكنولوجية التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان، وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعلول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وهذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطن، فمصطلح الإدارة الإلكترونية مصطلح حديث نسبيا في مجال العلوم الحديثة، وهي طريقة حديثة في إدارة المنظمات، تعتمد بشكل أساسي على استخدام شبكة متقدمة للإتصالات للبحث وإسترجاع المعلومات من أجل دعم وإتخاذ القرارات الفردية والتنظيمية.

لذلك سيتم من خلال هذا الفصل تسليط الضوء على مفهوم الإدارة الإلكترونية من الجانب النظري الذي يعطي لنا توضيحات عامة حول هذا الموضوع والذي يعتبر الأحدث في مجال الإدارة، سيتم من خلال هذا الفصل التطرق إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية كمبحث أول متضمنا التعريف والخصائص الأهداف والأهمية، وأهم الوظائف والخطوات كمبحث ثان، أسباب التحول الى الإدارة الإلكترونية ومختلف عناصرها كمبحث ثالث، إضافة إلى مميزات وعيوبها كمبحث رابع، وأخيرا فوائدها وأهم التحديات التي تواجهها كمبحث خامس.

المبحث الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

تتميز الإدارة الإلكترونية بجملة من الخصائص التي تميزها عن الإدارة التقليدية ولعل أهم خاصية تتمثل في التقليل من استعمال الورق والإجراءات المكتبية الروتينية، أي استعمال الحاسوب ولعلها أهم ميزة تجمع بين تعريف وخصائص الإدارة الإلكترونية، وفي هذا المبحث سيتم تعريف الإدارة الإلكترونية هذا مع التركيز على خصائصها وكذا أهدافها ومدى أهميتها.

المطلب الأول: تعريف ومميزات الإدارة الإلكترونية

الفرع الأول: تعريف الإدارة الإلكترونية

تعددت المفاهيم والتعريفات للإدارة الإلكترونية، وذلك باختلاف النظريات ووجهات النظر لمختلف العلماء والباحثين، فنجد ان معظم التعريفات تتفق على أن الادارة الالكترونية، تعرف كالآتي:

***الإدارة الإلكترونية:** هي منظومة إلكترونية متكاملة تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من ادارة يدوية الى ادارة باستخدام الحاسب، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الاداري بأسرع وقت وبأقل تكاليف، فهي تشمل كلا من الاتصالات الداخلية والخارجية لأي منظمة، والهدف من ذلك هو إدخال الشفافية الكاملة والمساءلة، مما يؤدي الى تحسين الادارة الالكترونية داخل أي منظمة (ثابت عبد الرحمان، 2001، صفحة 12).

* كما تعرف على أنها: مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الأنترنت والإتصالات الإلكترونية، عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة، لتقديم الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة. (أحمد فتحي الحيت، 2015، صفحة 112)

* لقد تم تعريف الإدارة الإلكترونية من طرف الدكتور نجم عبود نجم على أنها: "العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للأنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على المواد، والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهداف الشركة.

* كما تم تعريفها من قبل الدكتور السالمي: "الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكنية ثم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً ويرى (sadow) أن مفهوم الإدارة الإلكترونية جاء من خلال تطور عدة مفاهيم على مستويات مختلفة، وهي كالآتي:
- أن الإدارة الإلكترونية هي نتيجة تطور تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في إدارة المنظمات، حيث صعدت الإدارة الإلكترونية وسطع نجمها في منتصف التسعينات.

- أن الإدارة الإلكترونية ناتجة من تطور تبادل المعلومات والبيانات الإلكترونية بين الحواسيب على مستوى ضيق كالمجال الأكاديمي مثلاً إلى مجال الأعمال الإلكترونية الواسعة والشاملة وذلك مع الإستخدام الواسع للأنترنت سواء عن طريق الشبكة الداخلة التي تغطي جميع علاقات المؤسسة مع الموردين والزبائن والموردين وغيرهم.
- أن الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للتطور التكنولوجي التاريخي في الإدارة بدأ منذ إستخدام الآلة مكان العامل في الرقابة بمساعدة ومساندة الحاسوب وأنظمتها المختلفة، إلى أن جعلت منها الأنترنت شبكات أعمال ذات أبعاد تكنولوجية أثر من أي مرحلة تاريخية تعاملت فيها الإدارة مع التكنولوجيا ووسائل الإتصال المختلفة.

* وهناك من ينظر إلى الإدارة الإلكترونية نظرة تقنية و اجتماعية، أي نظام تقني يستعمل لخدمة المجتمع بأسلوب فعال، وعليه فإن الإدارة الإلكترونية تعني إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة، عن طريق إدماج المعلومات و تكاملها وإمكانية الوصول إليها عن طريق الموقع الإلكتروني. (الموشي ابو بكر محمد، 2006، صفحة 111)

* كما عرفها البعض على أنها: مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها للمواطن، من خلال استخدام التكنولوجيا.
* أما البنك الدولي، فقد عرف الإدارة الإلكترونية بأنها: مصطلح حديث، يشير الى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومساءلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات إلى المواطن ومجتمع الأعمال، وتمكينهم من المعلومات، بما يدعم كافة النظم الإجرائية الحكومية، ويقضي على الفساد، وإعطاء الفرصة للمواطنين، للمشاركة في كافة المراحل العملية السياسية، والقرارات المتعلقة بها، والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة. (حمود خضير كاظم، 2000، صفحة 65)

* حسب رأي الدكتورة صفاء فتوح جمعة: "هي إنجاز الأعمال والمهام الإدارية من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية والمعلوماتية لتطوير هذه المهام وتلك الأعمال وتبسيط إجراءاتها وسرعة إنجازها بكفاءة عالية
إضافة الى تعريف الدكتور محمد سمير أحمد: "الإدارة الإلكترونية في معناها الحديث هي استخدام الوسائل والتقنيات الإلكترونية بكل ما تقضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان ويطال هذا المعنى حتى الأمور غير الإدارية.

و رغم حداثة المصطلح في الدولة العربية إلا أنه توجد له تعريفات كثيرة و متنوعة من أهمها نجد مايلي:

- أنها مقدرة الحكومة على تحسين الخدمات التي تقدمها إلى المواطن من خلال استخدام التكنولوجيا.

- تنفيذ المعاملات و الخدمات عن بعد مع ضمان صحتها و مصداقيتها. (ياسين غالب سعد، 2010، صفحة 22)

كما يقصد بالإدارة الإلكترونية تبادل الأعمال والمعلومات بين الأطراف من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية بدلا من الاعتماد على استخدام الوسائل المادية الأخرى كوسائل الاتصال المباشر.

بالرغم من وجود خصائص مشتركة بين التعاريف السابقة، إلا أن هناك مجموعة من الأسس التي تحدد أوجه الاختلافات الجوهرية بين المفهوم التقليدي للإدارة الإلكترونية و المفهوم الحديث، والتي نلخصها في النقاط التالية:

- ✓ طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: فالإدارة التقليدية تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء الاتصالات بين أطراف التعامل المختلفة وبينما الإدارة الإلكترونية تتم الاتصالات فيها باستخدام الشبكات الإلكترونية.
 - ✓ طبيعة العلاقة بين أطراف التعامل: الإدارة في ظل المفهوم التقليدي تكون علاقاتها بين أطراف التعامل مباشرة، بينما الإدارة الإلكترونية تشير إلى انتفاء وجود العلاقة المباشرة بين أطراف التعامل، حيث توجد أطراف التعامل مع أو في نفس الوقت على شبكات الاتصالات الإلكترونية.
 - ✓ طبيعة التفاعل بين أطراف التعامل: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي وبينما في الإدارة الإلكترونية بالسرعة، كما يحقق التفاعل الجمعي أو المتوازي بين فرد ما ومجموعة ما، من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية.
 - ✓ نوعية الوثائق المستخدمة في تنفيذ الأعمال والمعاملات: تعتمد الإدارة التقليدية بشكل أساسي على الوثائق الورقية، بينما تتم ممارسات الإدارة الإلكترونية دون استخدام أية وثائق رسمية.
 - ✓ مدى الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية: تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الإلكترونية على استخدام تكنولوجيا الواقع الافتراضي.
 - ✓ نطاق خدمة العملاء: توفر ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة وجود خدمات للأفراد لمدة خمسة أيام في الأسبوع، وذلك وفقا لمواعيد عمل المنظمات، بينما يستمر العمل لمدة سبعة أيام في الأسبوع ولمدة أربع وعشرين ساعة يوميا في الإدارة الإلكترونية. (الحسن حسين محمد، 2010، الصفحات 52-53)
- إذن ومن خلال التعاريف آنفة الذكر، يتضح أن الإدارة الإلكترونية تعتمد أساسا على استخدام خليط من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في القيام بجميع العمليات الإدارية الخاصة بمؤسسة ما، وذلك بتحسين أداءها وتعزيز مركزها التنافسي.
- الفرع الثاني: فوائد الإدارة الإلكترونية

- تمتلك الإدارة الإلكترونية مجموعة من الخصائص والتي تميزها عن الإدارة التقليدية وهي الميزة الأساسية والجوهرية التي تجعل الدول تسعى إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في منظماتها وفيما يأتي سيتم بيان هذه الخصائص:
- أ. زيادة الاتقان: ان الادارة الالكترونية كآلية عصرية في عمليات التطوير الاداري والتغيير التنظيمي، تمثل منعرجا حاسما في شكل المهام والانشطة الادارية التقليدية، وتنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات، والدقة والوضوح التام في انجاز المعاملات.
 - ب. تخفيض التكاليف: اذا كانت الادارة الالكترونية في البداية تحتاج لمشروع مالية معتبرة، بهدف دفع عملية التحول، فان انتهاز نموذج المنظمات الالكترونية، بعد ذلك سيوفر ميزانيات مالية ضخمة.
 - ت. تبسيط الاجراءات: أمام الحاجة للتحديث والعصرنة الادارية، عملت جل الادارات على ادخال المعلومات الى مصالحها وحرصت على استخدامها الاستخدام الأمثل، لما لها من امكانيات وقدرات في تلبية حاجات المواطنين بشكل مبسط وسريع.
 - ث. تحقيق الشفافية: فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الالكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات.
- (المغربي عادل حرحوش، 2007، صفحة 11)

وتتميز الادارة الالكترونية بتقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الادارة المختلفة، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير قاعدة للبيانات، وربطها بمراكز اتخاذ القرار وتوظيف تكنولوجيا المعلومات، لدعم وبناء ثقافة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين، كما يضمن تطبيق الادارة الالكترونية مرونة على التنظيم الاداري، ويوفر الخدمات بشكل مباشر، ويسمح بالتخلص من التبعية اللصيقة بالمؤسسة العامة والخاصة، وحتى طبيعة الخدمات، وبفضل المهام المنوطة بها تسمح الادارة الالكترونية برممنة جميع الوثائق، وتحقيق

نوعية رفيعة في معالجة البيانات، وخفض عدد العناصر الهامة الضرورية لخدمات غير محدودة، إضافة على هذا نجد فوائد أخرى تتسم بها الإدارة الإلكترونية وهي:

1. **التشبيك الفائق:** وهذا التشبيك يعمل في إطار تعظيم إمكانيات الشبكة وفق قانون متكالف الذي يقوم على أن القيمة الحقيقية لكل شبكة ذات اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانيات عدد المشاركين فيها.
2. **التفاعل الآني على مدار الساعة هنا وفي كل مكان:** هذا من خلال التفاعل الحي المباشر بين المتعاملين كما أنه يعمل وفق قاعدة 24 ساعة/اليوم و7 أيام في الأسبوع، مما يوفر إمكانية التعامل والعمل في الوقت الحقيقي مع العاملين والموجودين في أي مكان العالم بيسر وسهولة وتكلفة اتصال محدودة.
3. **السرعة الفائقة الموارد العمل عن بعد وبلا حدود:** سرعة التوصيل الكهربائي التي تقرب من سرعة الضوء حيث يستغرق إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الإلكتروني حوالي 15 ثانية، فالسمة الأساسية للأعمال أو للعمل الإلكتروني هي إمكانية العمل بلا حدود وهذه السمة تؤدي بنا بدون شك إلى تطوير نظرة الإدارة إلى نفسها وإلى قدراتها الجوهرية باتجاه المزيد من التنظيم الهائل والمرن. (عبد الرحمن توفيق، 2014، صفحة 65)
4. **الرقابة المباشرة والصادقة:** ومن خصائص الإدارة الإلكترونية أيضا أنه أصبح بإمكانها أن تتابع مواقع عملها المختلفة عبر الشاشات والكميرات الرقمية التي في وسع الإدارة الإلكترونية أن تسلطها على كل بقعة من مواقعها الإدارية، وكذلك على منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور وهكذا يصبح لدى الإدارة الأداة المضمونة الصادقة، التي تقيم بها أنشطتها وتتابع بها مواقعها باطمئنان بعيدا عن أسلوب المتابعة بالذاكرة والتقارير التي يرفعها الأفراد في الإدارات، التقليدية بما يعرف عنها من مشكلات يأتي في مقدمتها إنعدام الشفافية في كثير من الحالات فضلا عن بطء هذا الأسلوب، ويمكن بوضوح كشف هذا الفارق حين تتصور إدارتين، إحداهما تجلس في انتظار مراقب أو مجموعة مراقبين أرسلتهم ليكتبوا لها تقريرا عن موقع ما، ويتابعوا سير العمل فيه وأخرى تجلس في مكانها تشاهد حركة العمل في هذا الموقع مباشرة وتسمع أيضا كل ما يدور فيه.
5. **السرية والخصوصية:** من خصائص الإدارة الإلكترونية السرية والخصوصية للمعلومات المهمة بما تملكه تلك الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة، وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور. وعليه يمكن جمع الفوائد السابقة الذكر، في النقاط الآتية:
 - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
 - توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
 - التعلم المستمر وبناء معرفة، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا.
 - إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة كأنها وحدة مركزية.
 - تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة، وتقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
 - توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة، وتوفير المعلومات للمستفيدين بصورة فكرية، مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا (محمود القدوة، 2014، صفحة 122) والشكل الموالي يوضح لنا باختصار فوائد الإدارة الإلكترونية

الشكل رقم(02):فوائد الإدارة الالكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة بعد الاطلاع على العديد من الدراسات

المطلب الثاني: أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية

للادارة الالكترونية أهداف ترمي الى تحقيقها والوصول اليها،بالاضافة الى أهميتها البالغة في تجسيدها على أرض الواقع.

الفرع الاول: أهداف الإدارة الالكترونية

لدينا مجموعة كثيرة من الاهداف ترمي لها الادارة الالكترونية،نذكر منها:

- تطوير الادارة العامة: خفض الأعمال الورقية واعادة استعمال الحلول.
- تحسين التنافس الاقتصادي:استخدام الانترنت للتجارة العالمية،واتاحة الفرصة للشركات ذات المقاس المتوسط والصغير لدخول المنافسة.
- خفض المصاريف: تكامل النظم لدعم الاجراءات الداخلية والخارجية.
- تطوير الإدارة الإلكترونية بشكل عام بإستخدام التقنيات الرقمية الحديثة مع من حلول وأنظمة والذي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية الموظف وخلق جيل جديد من الكوادر الذي يجيد التعامل مع التقنيات.
- محاربه البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- توفير المعلومات والبيانات لأصحاب القرار بالسرعة والوقت المناسبين ورفع مستوى العملية الرقابية.
- تحسين الإنتعاش الإقتصادي وجذب الإستثمار من خلال الآليات المتطورة والمتوفرة في المؤسسات ذات العلاقة. (سوسن زهير المهدي، 2011، صفحة 47)
- تقليل تكاليف التشغيل من خلال خفض كميات الملفات والخزائن لحفظها وكميات الأوراق المستخدمة والإنجاز السريع للمعاملة.
- تواصل أفضل وإرتباط أكبر بين إدارات المؤسسات الواحدة والذي من شأنه تقديم خدمات أفضل.

- إدارة ومتابعة الأقسام المختلفة في المؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
 - تركيز نقطة إتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها وإعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
 - تجميع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة.
 - تقليص معوقات إتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
 - تقليل أوجه الصرف في متابعة عمليات الإدارة المختلفة.
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة.
 - زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كفاءة الموارد.
 - توفير البيانات والمعلومات المستفيدين بصورة فورية. (المتولي محمد، 2003، صفحة 98)
- فيما يرى البعض الآخر أن أهداف الإدارة الإلكترونية متعددة ويمكن تصنيف أهمها إلى أربعة أصناف وهي كالتالي:
- أ. أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين وأصحاب المصالح الداخليين والخارجيين للمنظمة وهي:

- ✓ التقليل من التعقيدات الإدارية.
 - ✓ تحديد الإفادة القصوى لأصحاب المصالح في المنظمة.
 - ✓ تحقيق الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمات للمستفيدين والإستغلال الأمثل للموارد .
 - ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
 - ✓ التعليم المستمر وبناء المعرفة. (سحر القدومي، 2016، صفحة 29)
- ب. أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:
- ✓ تحسين مستوى الخدمات.
 - ✓ تخفيض التكاليف.
 - ✓ الإنجاز السريع للأعمال وإختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات. (فهد بن ناصر الجديد، 2006، صفحة 25)
 - ✓ الحد من إستخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.

الفرع الثاني: أهمية الادارة الالكترونية

تنحصر أهمية الادارة الالكترونية في القدرة على مواكبة التطور النوعي والكمي، في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن تسميته بالثورة المعلوماتية المستمرة، فالادارة الالكترونية تمثل نوعا من الاستجابة القوية لتحديات القرن 21، ومنه يمكن تلخيص الادارة الالكترونية فيما يلي:

- تحسين مستوى الخدمات الحكومية: وذلك من خلال تبسيط إجراءاتها، لتقديمها للأفراد بما هو ملائم كما تقوم بفتح قنوات جديدة للاتصال بين القائمين على إدارتها وبين الأفراد، مما يحقق الثقة ويزيل الكثير من العوائق والصعوبات القائمة في طريق هؤلاء الأفراد وبالتالي يشعر الفرد بالراحة لما أنجز له.

- تحقيق الشفافية: من شأن الإدارة الإلكترونية أن تساعد الموظف من الحصول على المعلومات الجديدة عن طريق الاتصال بالمنظمة التي يعمل بها والمنظمات الأخرى، كما تساهم في تحقيق الشفافية بين الموظفين عن طريق الأعمال المبذولة لكل موظف في المنظمة الواحدة. (الهوشي ابو بكر محمد، 2006، صفحة 78)

- الاستفادة من التكنولوجيا: حيث تتيح الإدارة الإلكترونية الفرص أمام الكثير من المنظمات للدخول والعمل في مجال التكنولوجيا المتقدمة، بعد أن وفرت لها البنية الأساسية لنظام الشبكات وتصميم قواعد المعلومات والبيانات وكل ذلك يساعد في تأهيل وتكوين الكوادر البشرية المتخصصة القادرة على مواجهة التحديات العالمية.

-تدعيم الاقتصاد الوطني: تستطيع الإدارة الإلكترونية أن تساهم إسهاما فعالا في حل الكثير من الصعوبات التي تعترض حركة الاقتصاد في الدولة، وذلك من خلال مزايا المعلومات والاتصالات التي تتسم بها هذه الإدارة الإلكترونية، فمثلا تمتلك إمكانية الوصول إلى نشر استثماراتها ومزاياها الاقتصادية عن طريق المراسلة بعيدا عن الفوارق الزمنية والمكانية.

بالإضافة إلى ذلك تسعى الإدارة الإلكترونية إلى زيادة قدرة المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم على المشاركة في حركة التجارة العالمية، فالإدارة الإلكترونية أداة فاعلة لدفع هذه المنظمات على المشاركة في حركة التجارة العالمية من خلال زيادة قدرتها على اختراق الأسواق الأولية بكفاءة وفعالية، وتقليل تكاليف عمليات التسويق والدعاية والإعلان، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة نشاط هذه المنظمات، ويساهم بدوره في تعزيز الاقتصاد الوطني.

-إيجاد فرص جديدة للعمل الحر: تقوم الإدارة الإلكترونية بتيسير وتسهيل وصول الأفراد إلى مراكز الاستهلاك التي يرغبونه، كما أنها تقوم بإتاحة الفرص أمامهم في إنشاء وتشغيل مشاريع صغيرة الحجم عن طريق الاتصال بالأسواق الدولية والمحلية بأقل تكلفة استثمارية ممكنة، ومن أمثلة فرص العمل الحر مؤسسات الخدمات والصناعات الخفيفة، وبرمجيات الحاسوب الآلي. (بوقلاشي عماد، 2011، صفحة 114)

-تحسين أداء المنظمة: فالإدارة الإلكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة وهؤلاء المتعاملين معها، حيث يمكن توفير وإتاحة البيانات والمعلومات أمامهم بشفافية تامة. كما تمكن الإدارة الإلكترونية المنظمة من عرض نماذج وإجراءات تقديم خدماتها لجمهورها بصورة أفضل تيسر حركة التعامل مع العاملين بالمنظمة كما لها أيضا فرصة فتح قنوات اتصالات جديدة بين القائمين على إدارتها وبين المتعاملين، مما ييسر أداء الأعمال والمعاملات ويزيل الكثير من المعوقات المتعلقة بها.

-الحد من التعقيدات الإدارية: حيث ساهمت الإدارة الإلكترونية في إحداث تغييرات جذرية على مستوى الإجراءات وذلك بتحويلها إلى عملية تقنية ومختزلة لا تحتاج إلى الكثير من الجهد والوقت، وذلك من خلال توفير الخدمة لطلابها بشكل مستمر عن طريق شبكة الإنترنت، خاصة وأن هذه إمكانية غير مقيدة بزمان او مكان.

-تحسين عملية صنع القرار: ذلك أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على وجود قاعدة بيانات ومعلومات تساعد متخذي القرار على التخطيط واتخاذ القرارات الصحيحة، وبالتالي فإن أهمية الإدارة الإلكترونية تقاس بأهمية المعلومات، والتي تؤدي دور فاعلا ومؤثرا في عملية صنع القرار على مستوى المنظمات.

-تحسين العلاقات داخل المنظمة: حيث تساعد الإدارة الإلكترونية في إعادة النظر في العلاقات الهرمية بين الهياكل الإدارية وذلك عبر إعادة انتشار الكفاءات والرفع من درجة التنسيق الأفقي والعمودي بين مختلف الوحدات الإدارية، وذلك من خلال وضع بنوك للمعلومات الخاصة والمشاركة فيما بينها لتبادل المعلومات بشكل سليم دون إتباع للإجراءات، فالفعالية والقدرة على المعالجة والتخزين وكذا السرعة في التواصل والمرونة التي تطبع الإدارة الإلكترونية سهلت إمكانية تجاوز معوقات المركزية في إتخاذ القرار.

-تغيير صورة المنظمات: وذلك من الصورة التقليدية التي تستخدم عدد كبير من العاملين وإنشاء مباني ضخمة واستخدام هياكل تنظيمية معقدة إلى الصورة الإلكترونية التي تحتاج إلى أعمال قليلة دون التقيد بوجود مواقع جغرافية أو مباني كبيرة الحجم، وذلك لأن تقديم الخدمات يتم من خلال عدد محدود من العاملين ذو الكفاءة والمهارة في استخدام تكنولوجيا المعلومات. (الرزاق، 2008، صفحة 153)

كما يمكن حصر أهمية الادارة الالكترونية فيما يأتي:

✓ انخفاض تكاليف الانتاج وزيادة ربحية المنظمة.

✓ تحسين مستوى اداء المنظمات الحكومية.

- ✓ تلافي مخاطر التعامل الورقي.
- ✓ زيادة الصادرات وتدعيم الاقتصاد الوطني.
- ✓ إيجاد فرص جديدة للعمل الحر، والاستفادة من الفرص المتاحة في اسواق التكنولوجيا المتقدمة. (ثابت عبد الرحمان، 2001، صفحة 99)

من خلال ما سبق تتضح الأهمية البالغة للإدارة الإلكترونية خاصة مع هذا التدفق المعلوماتي الهائل في ظل عصر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أنها تسعى إلى مواجهة كل مشكلات الإدارة التقليدية من خلال دورها الكبير في تحسين فعالية الأداء، حيث أن الإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام التقنيات الإلكترونية المتقدمة ذات التأثير الفعال في حياة الأفراد من خلال تقديم خدمات الكترونية بوسائل غاية في السهولة والانضباط والكفاءة. (الموشي ابو بكر محمد، 2006، صفحة 77)

المبحث الثاني وظائف وخطوات الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من الوظائف تشبه إلى حد كبير تلك الموجودة على مستوى الإدارة التقليدية، إلا أن الفارق بينهما هو أن الأولى تعتمد على تكنولوجيا المعلومات وأحدث التقنيات، أما الثانية فتكتفي بكل ما هو تقليدي قصد القيام بهذه الوظائف مما يوضح الفروق بين النموذجين أي وظائف الإدارة الإلكترونية ووظائف الإدارة التقليدية، هذا بالإضافة إلى خطوات الإدارة الإلكترونية التي سيتم التطرق إليها من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: وظائف الإدارة الإلكترونية

أدى تطور الفكر الاقتصادي والاداري الى تطوير المفاهيم التي تحكم عمل المدراء، وتغيير النظرة الكلاسيكية في الادارة حيث يواجه المدراء تغييرات في مؤسستهم ناتجة عن نمو العمل، واكتساب العاملين مزيدا من الخبرات
الفرع الأول: المهام التي تؤديها الادارة الالكترونية
 تتلخص المهام التي تؤديها الادارة الالكترونية في:

- أ. **التخطيط الالكتروني:** عن طريق رسم الاهداف والخطط المستقبلية، ووضع الادوات والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق الاهداف وقد يختلف التخطيط الالكتروني عن التخطيط التقليدي فيما يلي:
- أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية دينامية في اتجاه الأهداف الواسعة، والمرنة، والآنية، وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد، والتطوير المستمر والمتواصل.
 - أنه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدفق
 - أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ، فجميع العاملين يمكنهم
 - المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان. (نادية عوي، 2015، صفحة 99)
 - تعطي البيئة الرقمية قوة للتخطيط الالكتروني، انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغيير بسرعة، عبر الشبكات المحلية والعالمية، مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق، والمنتجات، والخدمات غير الموجودة، وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي. الا انه يمكن ان نوضح الاختلافات الرئيسية بين الادارة الالكترونية الحديثة والتقليدية في الجدول الآتي:

الجدول رقم(02): الفرق بين التخطيط الالكتروني والتخطيط التقليدي

المعيار	التخطيط الالكتروني	التخطيط التقليدي
من حيث الأهداف	الاهداف مرنة وعامة وآنية واحتمالية بدرجة عالية فضلا عن كونها قابلة للتجديد والتطوير المستمر	الاهداف محددة وواضحة بحيث يمكن تنفيذها في السنة القادمة
من حيث المعلومات	تدفق المعلومات باستمرار لذا يكون التخطيط مستمرا	يكون التخطيط زمنيا متقطعا من خلال استخدام التقارير بأنواعها المختلفة (اليومية،الاسبوعية،الفصلية)
من حيث تقسيم العمل	المخططون هم المديرون والعاملون أي استخدام مداخل الجميع	المديرون هم المخططون والمنفذون
من حيث التركيز	يكون التركيز عند اعداد الخطط على الاسواق المتغيرة والزبائن وحاجاتهم المحتملة	ترتكز الخطة على النظام التشغيلي والقدرات الجوهرية داخل المنظمة
من حيث المدة	خطط قصيرة الامد وآنية متعددة للاستجابة للظروف المختلفة،تنطوي جميعها تحت خطة طويلة الأمد ذات مرونة عالية للتجزئة والتطبيق	خطط طويلة او مستمرة او قصيرة الأمد،وهي خطة واحدة توجه أعمال المنظمة

المصدر: سوسن زهير المهتمدي، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية، عمان، دار أسامة للنشر، 2011، ص 98

ب. **التنظيم الالكتروني:** يتم بتقسيم المهام المطلوب انجازها وتوزيعها على الاقسام المطلوبة، وبناء هيكل تنظيم للشركة او المؤسسة، ففي ظل التحول الالكتروني يرى الدكتور نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني، من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة، والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل، إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي، كما حدث التغيير في مكونات التنظيم بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرد بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتيا، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

ت. **الرقابة الالكترونية:** لاكتشاف مواطن الخلل والتقصير، واتخاذ الاجراءات اللازمة لتلافيها وتصحيح الأخطاء وبقاء سير العمل ضمن المسار المحدد، فاذا كان الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ، فإن الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية، مما يعطي إمكانية تقليص الفجوة الزمنية بين علمية اكتشاف الانحراف أو الخطأ وعملية تصحيحه كما أنها عملية مستمرة متجددة تكشف عن الانحراف أولا بأول من خلال تدفق المعلومات والتشبيك بين المديرين، والعاملين، والموردين، والمستهلكين فالجميع يعمل في الوقت نفسه ، وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية ، والولاء الالكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة، مما يعني أن الرقابة الالكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة. (سوسن زهير المهتمدي، 2011، صفحة 87)

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

* القيادة التقنية العملية: حيث تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الانترنت، وتتسم بزيادة توفير المعلومات وتحسين جودتها، إضافة إلى سرعة الحصول عليها وهي التي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة والبرمجيات وتمكن القائد الالكتروني من امتلاك قدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات، والشبكات والتطبيقات، إضافة إلى أنها تتصف بأنها قيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الالكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي سرعة الحركة والاستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال، واتخاذ القرارات.

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

* القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات، يجب أن يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الانترنت، وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس، والتركيز على انجاز المهمات، والرغبة في المبادرة، إضافة إلى المهارة العالية، ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة. (نجم عبود نجم، 2010، صفحة 287) والجدول الموالي، يوضح الفرق بين القادة التقليديين والقادة الالكترونيين:

جدول رقم (03): مقارنة بين القادة التقليديين والقادة الالكترونيين

القائد التقليدي	القائد الالكتروني
شجاع متيقظ alert	مبشر -مرتاب
ودي-قلبي-سريع الحركة	صريح بقوة-الأسرع بالحركة
شبه متعلم بتكنولوجيا المعلومات -info tech semeliterate	متعلم بتكنولوجيا المعلومات على الأقل info tech literate
واضح التركيز clearly focused	كثيف التركيز
يكره الغموض	يحب الغموض
يعاني من قلق تحدي التكنولوجيا	يعاني من قلق فصل المجالات
نموذج في الحكم الذاتي	نموذج في الحكم الجيد
العمر 57 سنة	العمر 38 سنة

المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سابق، 2004، ص 238

كما أن هناك مجموعة من الوظائف الأخرى، نلخصها في الآتي:

- الانتقال من منظومة المعلومات الحوسبية المستقلة إلى منظومة المعلومات الحوسبية الشبكية.
- الانتقال من نظم المعلومات الإدارية التقليدية إلى نظم المعلومات الإدارية الذكية.
- الانتقال من نظم المعالجة بالدفعات إلى نظم المعالجة التحليلية الفورية تطوار نوعياً لنظم المعالجة بالدفعات التقليدية التي لم تعد تتناسب والطبيعة المتغيرة والسريعة للأعمال التي تتطلب تحديثاً مستمراً للبيانات وانتاجاً مستمراً للمعلومات.

- العمل من خلال الشبكات، حيث تعمل الإدارة الإلكترونية في المنظمة الحديثة من خلال ربط نظم المعلومات بتقنيات الاتصالات المهمة مثل شبكة الأنترنت والإكسترنات.
- تحول المنظمات من الهياكل المركزية إلى الهياكل المرنة البيئية. (بوقلاشي عماد ، 2011، الصفحات 62-63)

المطلب الثاني: خطوات الادارة الالكترونية

عند اتخاذ أي قرار خاص بتطبيق الادارة الالكترونية يستوجب عليها التأكد من عدة امور، اهمها الحاجة الماسة والفعالية لهذه الادارة، وغيرها من التساؤلات التي تتطلب الاجابة عليها، لذلك وجب التطرق الى الخطوات التالية:

1. إعداد الدراسة الأولية: بمعنى عمل فريق للوصول الى القرارات التالية:
 - تحتاج الادارة الى تطبيق الادارة الالكترونية
 - وجود تكنولوجيا المعلومات سابقة، ولكن تحتاج الى تطوير
 - ينسجم مع اخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات متطورة لغرض تطبيق الادارة الالكترونية
 - عدم الحاجة الى تطبيق الادارة الالكترونية لانها غير اقتصادية
2. وضع خطة التنفيذ: عند اقرار توصية الفرق من قبل الادارة العليا في تطبيق الادارة الالكترونية أو المؤسسة لابد من اعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ.
3. تحديد المصادر: والتي تدعم الخطة بشكل محدد وواضح، ومن بين هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ، والاجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة، ويعني هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الادارة الالكترونية في الادارة أو المؤسسة.
4. تحديد المسؤولية: لتنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحدد في الخطة والتكاليف المرصود لها.
5. متابعة التقدم التقني: نظرا للتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الادارية، ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فان هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة، وهو العمل للحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الادارة من اتصالات واجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الادارة الالكترونية. (مهدي صالح السامرائي، 2007، صفحة 112) والشكل الموالي يوضح خطوات الادارة الالكترونية باختصار:

الشكل رقم(03): خطوات الادارة الالكترونية



المصدر: من إعداد الطالبة بعد الاطلاع على عدة مراجع

1. الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية:

لقد قدمت العديد من الإسهامات الفكرية حول المراحل الأساسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث ترى إحدى هذه الإسهامات، أن التحول الناجح من نموذج الإدارة التقليدية التي تتصف بجمود الهيكل التنظيمي والروتين المميز للوظائف والأنشطة والتعقيد البيروقراطي الناتج عن تضخم الأجهزة الإدارية، وزيادة مستوياتها التنظيمية إلى نموذج الإدارة الإلكترونية، لا بد أن يمر بمراحل ذات أهمية، والتي تشمل ما يلي:

* **مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:** حيث يتم خلال هذه المرحلة تفعيل الإدارة التقليدية، ومحاولة تنميتها وتطويرها وذلك بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين أو ممانعة، في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسب شخصي أو عبر الأكشاك، الاضطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات والوزارات واحداث البيانات والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستمارات اللازمة، وتعبئتها لإنجاز أي معاملة. (علاق بشير، 2004، صفحة 15)

* **مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل:** تعد هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة، والتي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس، حيث يتمكن المتعامل أو المواطن الاعتماد على الهاتف المتوفر في كافة الأماكن والمنازل، والذي يوفر خدمات بشكل معقول التكلفة، إذ يمكن الأفراد من الاستفسار عن الإجراءات، والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهل، كما يمكن للأشخاص في هذه المرحلة استعمال الفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والاستمارات وغيرها، وفي هذه المرحلة يكون أغلب الأفراد، أو المتعاملين وطالبي الخدمة العامة، قد اكتسبوا تجربة فيما يتعلق بنمط الإدارة الإلكترونية.

إن اكتساب تجربة أولية للتعامل عن طريق تقنيات الإدارة الإلكترونية يؤدي بكبار التجار والإداريين والمتعاملين في * هذه المرحلة، إلى التمكن من إنجاز معاملاتهم عن طريق الشبكة الإلكترونية، نظرا لان عدد مستخدمي الانترنت في هذه المرحلة يكون متوسط، كما من الطبيعي أن تكون التعرفة في هذه المرحلة أكبر من الهاتف والفاكس.

* **مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:** هي المرحلة الأخيرة وفق ما يرى أصحاب هذا الاتجاه، والتي يتم من خلالها التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة، بعد أن يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية يقارب 30 بالمائة من المواطنين ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب، سواء بشكل شخصي، أو عن طريق الأكشاك، أو في مناطق عمومية، بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة ويسيرة لجميع المواطنين، مما يتيح ويمكن كل الأفراد من استعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية، وبالشكل المطلوب و بأسرع وقت، و اقل جهد، و اقل تكلفة ممكنة و بأكثر فعالية كمية ونوعية جودة، وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية، تقبلها، وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها. (علاق بشير، 2004، صفحة 16)

مما سبق يمكن اختصار عملية التحول للإدارة الإلكترونية وفق ما تراه هذه الدراسات في الآتي:

✚ الخدمات على الانترنت بطريقة صحيحة تبعا لنوع الخدمة وتشمل: (خدمات شخصية، خدمات تجارية، خدمات تعليمية، خدمات صحية).

✚ الخدمات الإلكترونية تبعا لمراحل العمر وتشمل: (خدمات طلب شهادة ميلاد، الكشف الطبي، الالتحاق بالمدارس، خدمات التجنيد، خدمات انتخابية، خدمات التشغيل والتوظيف).

✚ الخدمات الإلكترونية تبعا لنوع المستفيدين من الخدمة وتشمل: "خدمات فردية تقدم للمواطنين، خدمات مؤسسية تقدم للشركات وللنوادي". (ياسين غالب سعد، 2010، صفحة 25)

ويركز أصحاب هذا الاتجاه دائما على ضرورة توفير بعض الميكانيزمات الضرورية، والتي يجب أن تكون مصاحبة لكل مراحل التحول نحو خدمات الإدارة الإلكترونية والتي تتجسد في الآتي:

- يجب البدء بالقطاعات الأكثر إلحاحا والقضاء على الهوة بين النظري، والتطبيقي، وامتلاك الكوادر البشرية المؤهلة .
 - يجب الحفاظ على أمن المعاملات والتعاملات.
 - يجب توفير التمويل الكافي بالبحث عن مصدر رسوم دائمة لسد نفقات التشغيل.
 - توظيف العناصر الماهرة، وإشاعة ثقافة التدريب، ونشر الثقافة الإلكترونية المبسطة والمتقدمة.
 - توعية المواطنين والإدارات الحكومية بفوائد وعوائد الإدارة الإلكترونية. (ياسين غالب سعد، 2010، صفحة 26)
- وقد تطورت فكرة توظيف المعلومات في الإدارة تطورا كبيرا، حيث بدأ هذا التوظيف متمثلا في شكل تقارير تعبر عن "ما حدث" فعلا داخل المؤسسة، ثم تطور الأمر إلى تحليل تلك التقارير لمعرفة الأسباب وراء حدوث المتغيرات "لماذا حدث"، وانتقلت التقنيات بعملية توظيف المعلومات إلى مرحلة التنبؤ أي "ماذا سيحدث"، ثم تطورت إلى مرحلة الرؤية المجمعدة للمعلومات والتأثيرات المختلفة للقرارات، ثم انتقلت إلى المرحلة الأكثر تقدما وهي توظيف المعلومات من أجل تحقيق الأهداف أو "ماذا نريد أن يحدث".

المطلب الثاني: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

تسعى مختلف المنظمات باختلاف أنواعها وطبيعتها نشاطها للتحول إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية، وهذا نظرا لتوافر العديد من العوامل والأسباب التي دفعتها وحفزتها لتحقيق ذلك، وخصوصا في فترة برزت فيها مختلف معالم الثورة الرقمية ومفاهيم العولمة وزادت فيها الحاجة إلى الحرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية بما يتوافق مع التقدم التكنولوجي والعلمي (شاهين بهاء، 2000)

الفرع الأول: أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية

- يمكن توضيح أهم الأسباب أو الدوافع التي أدت بالمنظمات إلى التحول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يلي:
- ✓ التقدم الكبير في شبكة الاتصالات والإنترنت: لقد أدت التطورات الكبيرة في تكنولوجيا الاتصال إلى تغييرات مهمة في الإدارة على نحو واسع وخصوصا الإدارة الحكومية والتجارة العالمية، فالاتصالات الإلكترونية أصبحت تتيح للإدارة كل ما تحتاجه من معلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها، بسرعة عالية ودقة فائقة وبتكاليف أقل، متجاوزة بذلك كل القيود التي تعترض الطريقة التقليدية في الاتصالات، وبهذا تكون تكنولوجيا المعلومات قد عززت من القدرات الإستراتيجية لنظم الاتصالات.
 - ✓ العولمة: لقد ساهمت التطورات السريعة في مجال الحاسوب وشبكة الاتصالات والإنترنت في جعل العالم قرية صغيرة وأصبح من الممكن إتمام الصفقات التجارية بسرعة فائقة بين اثنين من المتعاملين أحدهما في أقصى العالم والآخر في الطرف الآخر، وهو ما ترك آثارا واضحة في كثير من المجالات، وبهذا تكون العولمة قد ساعدت على دفع المنظمات الحكومية وغير الحكومية إلى محاولة الاستفادة أقصى ما يمكن من التقنيات الحديثة في مجال الحاسوب والإنترنت والاتصالات من أجل تحسين الجودة وتخفيض التكلفة، وهو ما مهد لقيام الإدارة الإلكترونية.
 - ✓ تطور الحاسوب وتطبيقاته: بقدر ما أدهش العالم ظهور الحاسوب في خمسينيات القرن الماضي، بقدر ما تلاشت تلك الدهشة سريعاً أمام التطورات السريعة والقفزات المتتالية التي قفزتها تلك التقنية، فلم يكن يمر عقد زمني إلا ويشهد جيلا من أجيال الحاسوب، حيث شهدت الثمانينيات الميلادية من القرن الماضي ظهور الجيل الرابع من الحواسيب الذي عرف بالحاسوب الشخصي، مما جعل الحاسوب في متناول الأفراد، ومهد لانتشاره سريعا، حيث وصل إلى ما نراه اليوم، إلى درجة أنه أصبح في حقيقة أي شخص تقابله في الطريق حاسوب شخصي صغير. (شاهين بهاء، 2000، صفحة 39)

- ✓ الإجماع على تكنولوجيا المعلومات والاتصال: إن التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال وجميع نواحي الحياة، ساهمت وبشكل كبير في شيوع الثقافة الإلكترونية وانتشارها بين أفراد المجتمع وخاصة الشباب منهم، وتعمقت علاقتهم بالحاسوب والإنترنت سواء المتخصصين منهم في هذا الحقل أو غير المتخصص إلى درجة أصبحت محرجة للمنظمات ومن وراءها الحكومات، إن لم تتخذ خطوات عاجلة، لتشعر الأجيال الجديدة أنها على قدر طموحاتهم، إذ ليس من المنطق أن تسبق عقول الأجيال الجديدة منظماتها وإداراتها، في حين الأصل هو أن تبادر هذه الأخيرة للاستفادة من مزايا تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ومن ثمة رفع مستوى وعي أفراد المجتمع وثقافتهم بهذه التكنولوجيا.
- ✓ دافع الزمن: عندما تسعى المنظمة إلى كسب السرعة، وترجيح كفتها بعنصر الزمن، فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والانطلاق إلى آفاق الإبداع التكنولوجي الذي يقدم لها كل يوم حلولاً جديدة لاختصار المزيد من الزمن وتيسير اتخاذ قراراتها وتعميمها بالسرعة المطلوبة، وإنجاز معاملاتها في الوقت المناسب، إذ لا يمكن لأي منظمة أن تتصور أنه بإمكانها العمل بمعزل عن تكنولوجيا المعلومات وما توفره من مزايا. (شاهين بقاء، 2000، صفحة 40)

ويمكن تلخيص الأسباب الداعية للتحويل الإلكتروني في النقاط التالية:

الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال.

القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.

ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.

صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.

ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.

التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.

ازدياد المنافسة بين المؤسسات وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.

حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل. (الشورة جلال عايد، 2008، صفحة 122)

الفرع الثاني: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن التحويل إلى الإدارة الإلكترونية يمر بعدة مراحل، كما يتطلب عدة عمليات مسبقة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة من تلك المراحل، إذ يشير الواقع إلى أن نظام الإدارة الإلكترونية لا يتم مرة واحدة، بل يمكن أن يتم على عدة مراحل لكن الشيء الذي يجب التنويه إليه هو أنه إذا بدأت بتطبيق مرحلة منه، فلا يمكن أن نطلق على ذلك بداية للإدارة الإلكترونية، أما إذا تم تنفيذ بعض الخدمات الحكومية بطريقة عفوية، دون خطة موضوعة متكاملة لتحقيق نظام الإدارة الإلكترونية ودون مراحل محددة فذلك ما يمكن تسميته بـ (خدمات إلكترونية) أي تقديم بعض الخدمات غير الإلكترونية وليس بالتحويل إلى نظام الإدارة أو الحكومة الإلكترونية، ذلك أن عملية التحويل عملية متكاملة، تتضمن التنسيق بين الوحدات الحكومية المختلفة، و ليس تقديم وحدة معينة لخدماتها فحسب، وتتطلب عملية تبني نظام الإدارة الإلكترونية مجموعة من المتطلبات نذكر منها:

أ. قناعة ودعم الإدارة العليا بالمنظمة: ينبغي على المسؤولين بالمنظمة أن يكون لديهم القناعة التامة والرؤية الواضحة

لتحويل جميع المعاملات الورقية إلى إلكترونية كي يقدموا الدعم الكامل والإمكانيات اللازمة للتحويل إلى الإدارة

الإلكترونية

ب. وضع الإستراتيجيات وخطط التأسيس: ويتطلب ذلك تشكيل إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط لمشروع الإدارة الإلكترونية والاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية لدراسة ووضع المواصفات العامة ومقاييس الإدارة الإلكترونية، والتكامل

التوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة. وفي هذا الإطار نذكر تجربة الجزائر نحو الولوج لمجتمع المعلومات الذي وضعت له الدولة إستراتيجيات وخطط منها إنشاء لجنة مكلفة ببناء مجتمع المعلومات في الجزائر سميت (اللجنة الالكترونية)، إذ باشر السيد احمد أويحيى رئيس الحكومة في 26/05/2004 على اقامة مجتمع معلوماتي في الجزائر و سميت باللجنة الالكترونية، هذه اللجنة كونت تحت رعاية رئيس الحكومة و تتكون من الوزارات التالية: وزارة الداخلية و الجماعات المحلية العدالة المالية البريد و تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال التجارة و أيضا رئيس هيئة أنظمة البريد والاتصالات السلكية و اللاسلكية (ARTP) ت. تدريب وتأهيل الموظفين: الموظف هو العنصر الأساسي للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية، لذا لا بد من تدريب وتأهيل الموظفين لكي ينجزوا الأعمال عبر الوسائل الإلكترونية المتوفرة لديهم. وهذا يتطلب عقد دورات تدريبية للموظفين أو تأهيلهم على رأس العمل، إذ تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية. (عثمان حسين عثمان محمد، 2007، صفحة 91)

ث. توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية: يقصد بالبنية التحتية أي الجانب المحسوس في الإدارة الإلكترونية، من تأمين أجهزة الحاسب الآلي وربط الشبكات الحاسوبية السريعة والأجهزة المرفقة معها، وتأمين وسائل الاتصال الحديثة.

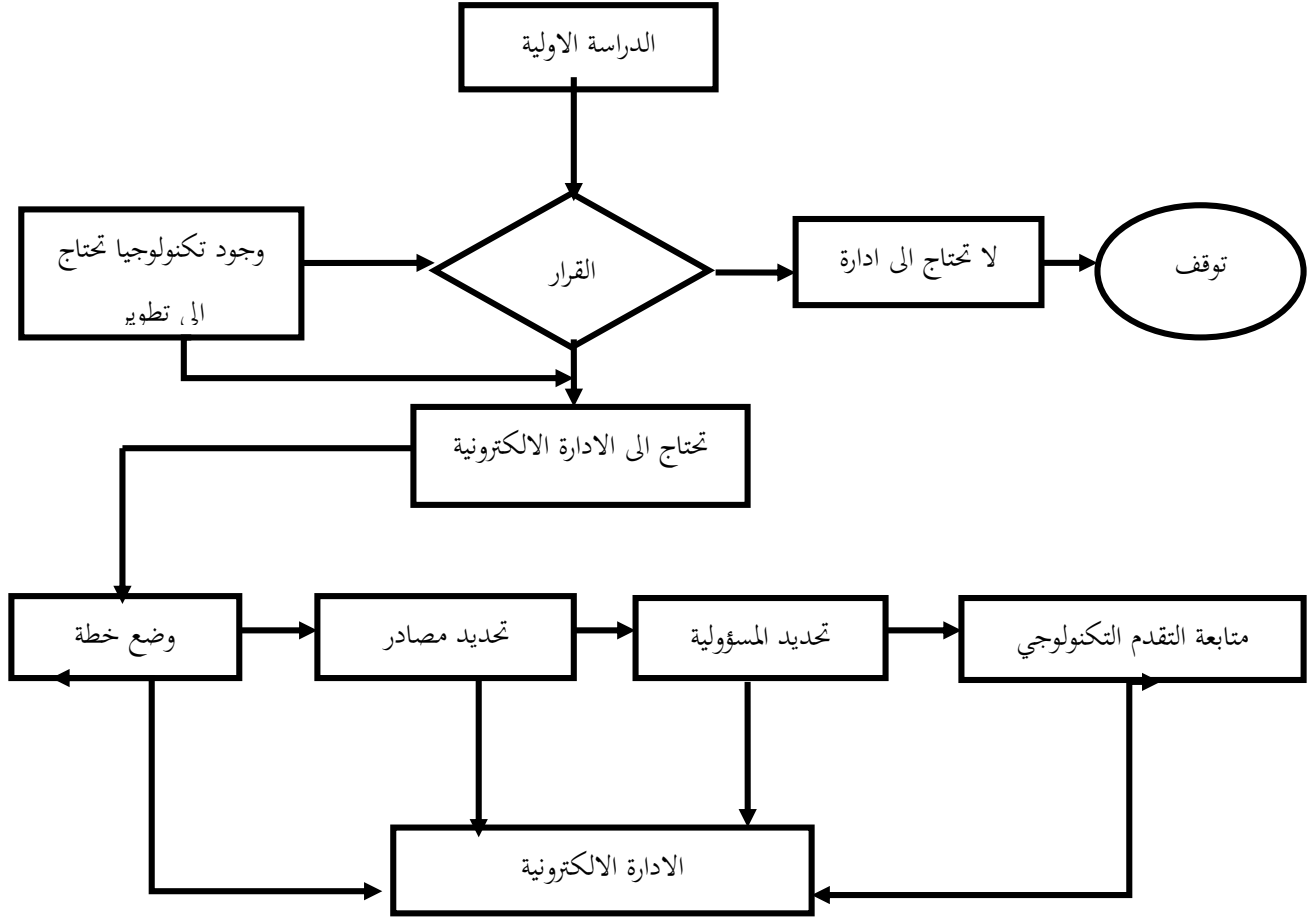
ج. وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات: أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة، وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الإلكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة، كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الإلكترونية ويضفي عليها المشروعية والمصادقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها. (عثمان حسين عثمان محمد، 2007، صفحة 92)

مما سبق نستخلص أهم المتطلبات الجوهرية لتطبيق الإدارة الإلكترونية، والتي نلخصها في النقاط التالية: (الرزاق، 2008)

- التزام الإدارة العليا بدعم وتبني مشروع الإدارة الإلكترونية.
- التخطيط الاستراتيجي لعملية التحول نحو عالم الرقميات.
- وضع خطة متكاملة للاتصالات الشاملة بين جميع الجهات.
- التركيز على دراسة حاجات العملاء وإشباعها.
- الاهتمام بالعاملين القائمين بتقديم خدمات الإدارة الإلكترونية.
- الدراسة المتكاملة للإجراءات ومعدلات الأداء.
- التركيز على ترابط نظم الخدمات.
- التركيز على القدرات الفنية. (الرزاق، 2008، صفحة 63)

والشكل الموالي يوضح خطوات الادارة الالكترونية باختصار

الشكل رقم (04) خطوات الادارة الالكترونية



المصدر: علاء عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص 66

المبحث الثالث: أسباب التحول الى الادارة الالكترونية

ان التحول الى الادارة الالكترونية ليس دربا من دروب الرفاهية، وانما حتمية تفرضها التغيرات العالمية ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لاي مؤسسة وقد فرض التقدم العلمي والتقني المطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات، وضمنان سلامة العمليات، كلها من الامور التي دعت الى التطور الاداري نحو الادارة الالكترونية، ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد، وذلك لارتباط الفرص المتاحة امام المؤسسات بعنصر التوقيت، ويمكن تلخيص الاسباب الداعية للتحول الالكتروني في هذا المبحث، من خلال التطرق الى عناصر الادارة الالكترونية كمطلب اول، تليها اسباب التحول الى الادارة الالكترونية كمطلب ثان.

المطلب الأول: عناصر الادارة الالكترونية

يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية ضرورة توفير عناصر أساسية تترجم أعمال الكترونية، وتخلق وظائف تندرج ضمن سياق التحول الإلكتروني في الإدارة التقليدية، والتي يمكن توضيحها وفق التالي:

1. الحواسيب وملحقاتها hardware: ينبغي على الإدارة قبل تعميم تطبيق التقنية في دوائرها، ان تتأكد من ان لديها القدرة المالية على توفير العدد المطلوب من اجهزة الحاسوب اللازمة، لتشغيل الموقع او المواقع الادارية التابعة لها، مع مراعاة الامكانيات اللازم توفرها، فقد تحتاج بعض الادارات الى طابعات مثلا على اختلاف قدراتها ومواصفاتها واحجامها وغيرها من الاجهزة الملحقة، كأجهزة فصل الالوان ووسائط التخزين ووسائط النقل، والاقراص المدججة واجهزة البصمة الالكترونية، الى ما يصعب حصره من الاجهزة الملحقة التي تحتاج اليها الادارة على اختلاف طبيعة عملها وما يلزم لذلك العمل.
2. البرامج software: وتعني الشق الذهني من نظم وشبكات الحاسوب، تتوزع على فئتين رئيسيتين هما برامج النظام وبرامج التطبيقات العامة، مستعرضات الواب، برامج ادارة النظام، برامج الدعم الجماعي، رسوم الحاسوب وقواعد البيانات، اما برامج التطبيقات الخاصة فتكون بحكم طبيعتها متنوعة ومتباينة، نذكر منها على سبيل المثال البرامج المحاسبية، حزم البرامج المالية، برامج التجارة الالكترونية، برامج تخطيط موارد المنشأة برامج ادارة المعلومات وغيرها، وفيما يخص برامج ادارة النظام فهي في الواقع أكثر تعقيدا من الناحية التقنية مقارنة بغيرها من البرامج، كنظم تشغيل ادارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، ادوات تدقيق البرمجة، هندسة البرامج بمساعدة الحاسوب. (رأفت رضوان ، 1999 ، صفحة 44)
3. الشبكة الالكترونية: وهي تلك الحزم من الوصلات الالكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت والاكسترنات وعلى شبكة الاتصال الخاصة بالادارة، تحمل قاعدة البيانات والمعلومات التي يقوم عليها عمل الادارة، من قوانين وقرارات وبيانات وافراد ومشروعات وملفات شخصية ومعاملات، وغيرها من البيانات والمعلومات التي يتعامل معها موظفو الادارة، فيدخل كل منهم الى المواقع التي يسمح له بالدخول اليها عبر كلمة المرور الخاصة به، حتى يتمكن تحديد الخلل او المسؤولية الخاصة بكل موظف كما يقوم ايضا بقياس معدل أدائه، كما يمكن للأفراد مراسلة الادارة عبر بريدها الالكتروني، وتلك العمليات جميعها تدور من خلال شبكة الاتصال، التي تستقبل جميع الاوامر والعمليات والبيانات التي ترد اليها من جميع الاطراف، بتوقيت اجرائها بالدقيقة والثانية.
4. القوى البشرية: يرى بعض الباحثين ان العنصر البشري أصل ثابت من اصول المنظمة، يجب الاهتمام به وتنمية ابداعاته وآخرون يرون ان القوى البشرية في الادارة الحديثة من أكثر الاصول اهمية وخطورة، فالقوى البشرية تضم القيادات الرقمية من مديرين ومحللين للموارد المعرفية، والكوادر الادارية من اصحاب التخصص، الذين لهم خبرتهم في تطبيقات التقنية في الادارة الحديثة، وهم في الغالب من دارسي علم الادارة الحديثة القائمة على تعظيم قيمة التقنية، والاستفادة من امكانياتها والتواصل مع دوائر الادارة ويفترض ذلك بثقافة التأمل معها، اذ من غير المعقول تأسيس شبكة الاتصال في جهة ما، وجلب الاجهزة وتحميلها بالبرامج الالكترونية، ثم وضعها على المكاتب أمام ادارات بيروقراطية، تدير ضفة العمل بعقلية روتينية بما يصل الى اهدار المال وتضييع الوقت والجهد، وقد تقوم بعض الجهات باخضاع القيادات القديمة لدورات في كيفية استخدام الحاسوب، حين التحول الى اسلوب الادارة الالكترونية. (رأفت رضوان ، 1999 ، صفحة 45)
5. المجتمع: وهناك ما يجب ان تراعيه الادارة حتى تكون عملية التحول قائمة على اسس صحيحة، مما يضمن لها الاستمرارية والتطور، ويجنبها كثيرا من العوائق والعثرات، ومن ذلك مراعاة ضوابط المجتمع وثوابته، فلا تستطيع اي ادارة ان تعمل بمعزل عن قيم المجتمع الى محاربة تلك الادارة، فبعض الثوابت والقيم الاجتماعية لا ينبغي المساس بها، ومن تلك الثوابت

الاجتماعية التي يجب على الإدارة مراعاتها، ابن تنفيذ سياستها وممارستها الادارية في المجتمع الدين والقانون وثقافة المجتمع وتقاليده، كما ان على الادارة ان تضع في حسابها تصنيفات المجتمع الذي تتعامل فيه وتكويناته، فهناك مجتمعات اسرية ومهنية وزراعية واقتصادية واخرى يتداخل فيها هذا كله، ايضا يجب على الادارة ان تضع من النظم ما يكفل لها التوفيق بين جميع تلك الشرائح والاتجاهات، حتى تصل الى نظام الادارة الجديد، اما حجم المجتمع فهو من العوامل التي تقرر الادارة، بناء عليه حجم الامكانيات والقدرات الادارية اللازمة.

6. التشريعات والانظمة: وهي الاساس الذي تقوم عليه الادارة، ويتوقف ايضا على نجاحها والوفاء باستحقاقاتها وضبط ممارساتها الادارية وكذلك تضمن انظمة الادارة وتشريعاتها التي ترسيها الادارة الاحتراز من وقوع التجاوزات غير المرغوبة والسيطرة عليها.

7. الأنظمة الداعمة: يقصد بها العوامل والأسس التي تقوم عليها مشروع الادارة الالكترونية نفسه، والضوابط التي تحكم هذا المشروع، ويستمد منها مشروع الادارة صلاحيته واستمرارته، وتشمل الانظمة القاعدية الانظمة السياسية والانظمة الاجتماعية والانظمة الاقتصادية، كما تعد بمثابة محددات لنمط الادارة وطبيعتها وأساليب عملها وحجمها، ولا يمكن للادارة ان تبدأ عملاً تؤمل فيه بالنجاح، او تراهن عليه قبل ان تستقر على تلك الانظمة، وتختار وتستحدث ما يلائمها ويتواءم مع طبيعة عملها منها، فمن شروط البقاء ان تحدد الاسس التي يقوم عليها النظام، والتي يستمد منها اسباب بقاءه وتطوره. (فهد بن ناصر الجديد، 2006، صفحة 112)

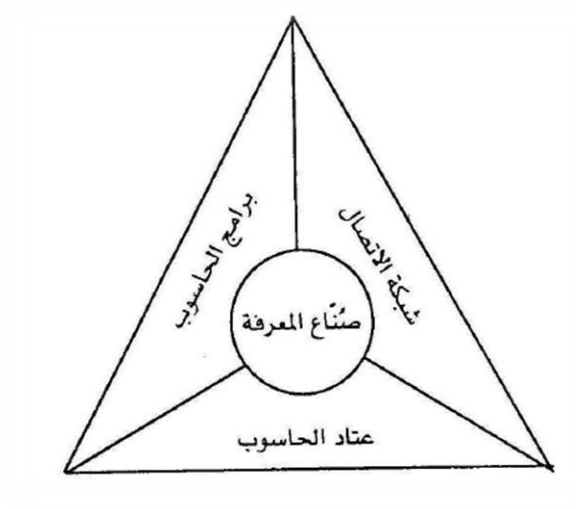
كما يمكن التحدث عن عناصر الادارة الالكترونية باختصار في ثلاث مكونات اساسية:

* عتاد الحاسوب: يضم المكونات المادية للحاسوب، ومختلف نظمه وملحقاته.

* البرمجيات: تشمل برامج النظام، مثل نظام التشغيل ونظم ادارة الشبكة، الجداول الالكترونية، ادوات تدقيق البرمجة كما تضم برامج التطبيقات، مثل برامج البريد الالكتروني، برامج التجارة، قواعد البيانات، وبرامج إدارة المشروعات إضافة إلى مختلف الشبكات (الإنترنت، الإكسترانت، الإنترنت).

* صناع المعرفة: اذ تمثل القيادات الرقمية (SDIGITAL LEADERSHIP) وكل ما يشمل رأس المال الفكري والمديرون والمحلون للموارد المعرفية، فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الادارة الالكترونية، عن طريق تغيير طرق التفكير وترقية أساليب العمل الاداري، وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية، ويجدر التأكيد على ضرورة وجود عنصر التكامل أثناء التأسيس الفعلي لنموذج الادارة الالكترونية، عن طريق اعطاء الاولوية لتكامل العمليات، التي تمثل وسيلة تتحد من خلالها أنظمة المعلومات ومنهاج العمل وهذا بهدف تجزئة المصالح مما يسمح للمستخدمين بالتوجه نحو شبك واحد (ياسين غالب سعد، 2010، صفحة 23)، وهو ما يوضحه الشكل الموالي

الشكل رقم (05): يوضح عناصر الادارة الالكترونية



المصدر: ياسين سعد غالب، مرجع سابق، 2005، ص24.

المطلب الثاني: أسباب التحول الى الادارة الالكترونية

ان للتحول من الإدارة تقليدية إلى الإدارة إلكترونية العديد من الأسباب والدوافع ولعل أهمها الأهمية القصوى التي يكتسبها المشروع باعتباره الأحداث في مجال الإدارة والتنافس العالمي في مجال إستخدام أحدث تقنيات العصر فنجد العالم اليوم عبارة عن منظومة رقمية لذلك وقع لازما على جميع الدول الرضوخ لمتطلبات التطور وهذا للحاق بركب الدول المتطورة، ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- * الإجراءات والعمليات المعقدة، واثرها على زيادة تكلفة الاعمال.
 - * القرارات والتوصيات الفورية التي من شأنها احداث عدم التوازن في التطبيق.
 - * ضرورة توحيد البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
 - * التوجه نحو توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
 - * ازدياد المنافسة بين المؤسسات، وضرورة وجود آليات للتمييز داخل كل مؤسسة تسعى الى التنافس.
 - * حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على نطاق واسع من العمل (صالح أحمد علي، 2016، صفحة 63)
- كما يمكن رصد أهم الاسباب من وجهات نظر مختلفة، في العناصر الآتية:
- 1- القرارات والتوصيات الفورية والتي من شأنها إحداث عدم توازن في التطبيق.
 - 2- ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة.
 - 3- صعوبة الوقوف على معدلات قياس الأداء.
 - 4- ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة.
 - 5- التوجه نحو توظيف واستخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار.
 - 6- حتمية تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

7-دافع الزمن: تسعى الإدارة إلى كسب الوقت وسباق السرعة، وترجيح كفتها بعنصر الزمن فإنها تجد نفسها أمام ضرورة الاستفادة من تطبيقات التقنية، بوصفها المطلب الأول لإلقاء أسباب بقاء الحركة، من روتين ومعاملات يدوية، والانطلاق إلى آفاق الإبداع التقني، الذي يقدم لها كل يوم حلوة جديدة لاختصار مزيد من الزمن وتيسير اتخاذ القرارات.

8-الإجماع على التقنية: تتجه أعين أجيال اليوم على أجيال دول العالم المتطور، ولم تعد ترضى بأقل من أن تكون على قدم المساواة معها، وأن تعمم تطبيقات التقنية على كل تفاصيل الحياة حولها وبخاصة ما يتعلق بجانب المعاملات، فلم تعد الأجيال الحديثة تقبل على الإطلاق فكرة الاصطفاف بالأوراق والملفات أمام شبكات موظف الإدارة المحلية للحصول على رخصة محل أو مزاولة.

9-عدم وجود مستويات إدارية معقدة.

10-تحسين الخدمات من خلال التقارير الواردة بالبريد الإلكتروني. (المغربي عادل حرحوش، 2007، صفحة 54)

11-تقديم نماذج جديدة من الخدمات الإلكترونية مثل التعليم الإلكتروني الذي يقصد به التعلم بواسطة الحاسبات الآلية وبرمجتها المختلفة سواء الشبكات المغلقة أو المفتوحة أو شبكات الأنترنت فهو تعلم مرن مفتوح. كما نجد أيضا دوافع أخرى أدت إلى التحول للإدارة الإلكترونية، وهي كالآتي:

تسارع التقدم التكنولوجي: والثروة المعرفية المرتبطة به، إن توظيف التكنولوجيا الحديثة لصالح المجتمع وتمكينه من الحصول على فوائد كثيرة تتمثل في تحسين أداء المؤسسات وإتاحة الفرص للمؤسسات أن تستثمر في قطاع التكنولوجيا لتسهيل الحياة والاستفادة من المزايا التقنية المتوفرة على المستوى الدولي.

توجهات العولمة نحو تقوية الروابط الإنسانية: حيث اعتبرت دافعا للعديد من الدول لتحسين خدماتها لترتقي للمستويات العليا للحصول على شهادة الجودة العالمية لخدماتها من ناحية، ولإرضاء المواطن من ناحية أخرى، بعد أن أصبح أمامه معيارا عالميا يستطيع من خلاله مقارنة ما تقدمه دولته من خدمات محلية بما تقدمه من الدول المتقدمة من خدمات راقية لمواطنيها. (المغربي عادل حرحوش، 2007، صفحة 55)

التحولات الديمقراطية: وما رافقها من إصلاحات إدارية مطلوبة من كل دولة ترغب في الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية أو تلبية مطالب جمعيات حقوق الإنسان المحلية و الدولية، إن تغير الأوضاع الدولية فرض واقع أجبر الجميع على الدخول فيها، والذي لا يستطيع المواكبة سوف يعيش في عزلة دائمة وذلك يعني تضرر الدولة ومواطنيها.

تزايد الضغط الشعبي على الحكومات وتطلعات المواطنين للحصول على خدمات أفضل وأسرع وأسهل في الوصول إلى المعلومات، وقد تدعم هذا الوعي الشعبي بشعور كل مواطن بحقه في الوصول إلى المعلومات ومعرفة آليات اتخاذ القرار السياسي. **حاجة الموظفين الحكوميين للدعم النوعي:** من خلال قاعدة معلومات صلبة ونظام عمل متطور وحديث.

وجود ضغوط شعبية على القيادة السياسية في كل بلد لتمكين المواطن من المشاركة في النقاش وإبداء آرائهم في القضايا التي تمهمهم، ومطالبتهم بخلق منظومة اتصال مفتوحة وأثر شفافية.

الكفاءة في تقديم الخدمات العامة: فالكفاءة تأخذ عدة أشكال منها تخفيض الأخطاء، وتحسين الدخل وأيضا تخفيض التكاليف والتقليل من البيروقراطية من خلال إعادة هندسة الإجراءات، وهذا يؤدي إلى تقليل الوقت المحدد لتحقيق الأهداف وإعطاء الفرصة للموظفين للحصول على مهارات جديدة وتطوير أنفسهم.

التسويق: ويشمل التعرف على أفضل الطرق للتعامل مع الأفراد والقطاع الخاص، وتنمية الإحساس لدى المواطنين بأهمية تركز اهتمام الحكومة حوله وبالتالي أهميته كمواطن له حقوق كما له واجبات.

تقديم خدمات جديدة ومتطورة: إن تقديم الخدمات بصورة أفضل هي من الدوافع الرئيسية للإدارة الإلكترونية، وتركز على تحسين خبرات الأفراد في التعامل مع الحكومة عند تقديمهم للطلبات أو الحصول على خدمات، ويمكن تحسين هذه الخدمات من خلال الكفاءة كما ذكرنا وتشديد المراقبة وإجراءات أفضل من خلال استخدام التقنيات التي تحسن من نوعية الخدمة.

اللامركزية: هو هدف تسعى إليه الدول ذات المساحة الجغرافية الكبيرة، مع وجود تجانس في نوعية الأفراد مع أنه من الصعب على الحكومة الإلكترونية التأثير على المنظمات الكبرى التي اعتمدت على البيروقراطية من فترة طويلة.

السيطرة الإدارية: إن التقنية المستخدمة في مشروع الإدارة الإلكترونية تساعد على مضاعفة الرقابة الإدارية المستمرة والمباشرة، وتوقع الخلل، وتتبع معاملات المواطنين، والتقليل من البيروقراطية، ويمنع احتكار الحكومة لصالح فئة معينة، وهذا ما يحقق تطوراً اقتصادياً أسرع، واستقراراً أكبر.

طلب المواطنين: وخاصة لدى جيل الشباب الذي تعود على استخدام التكنولوجيا الحديثة والتي أصبحت جزءاً مهماً من روتين حياتهم.

زيادة مساهمة المواطنين: يطالب المدافعون عن الإدارة الإلكترونية بزيادة مساهمة المواطنين في الحكومة حتى تعطيهم شعوراً بالمشاركة في اتخاذ القرار، أما من جانب الحكومة فيمكنها الاتصال مع المناطق النائية والأقليات وإرسال واستقبال المعلومات، وأيضاً فتح المجال لعمل لقاءات بين المواطنين من أجل توفير الفرص للأشخاص الذين لديهم نفس الاهتمامات والآراء وتبادل بينهما المسافات. (المتولي محمد، 2003، صفحة 140)

الشفافية: إن دعم الشفافية مرتبط بالفساد الحكومي ويزيد من تعقيدات الإجراءات الروتينية، ويجعل من الديمقراطية هدفاً مستحيلاً ويزيد من حالات التشاؤم لدى المواطنين، ويقلل من المساعدات الخارجية للدول فالإدارة الإلكترونية تقلل من الرشاوى وتزيد من الشفافية السياسية، وتزيد من ثقة المواطنين بها.

التنمية الاقتصادية: لها علاقة مباشرة بالشفافية، فالدول التي تتطلع إلى التطوير الاقتصادي يكون لديها دافع قوي للاتجاه نحو مشروع الإدارة الإلكتروني، وخاصة إذا كانت تتطلع إلى جذب الاستثمارات الأجنبية، وتحسين صورتها أمام المستثمرين، فالإدارة الإلكترونية تحسن البيئة التحتية لتقديم الخدمات، وهذا جانب من جوانب التزامها بإجراء تغييرات للدخول إلى اقتصاد المعرفة. (عمارى سليم، 2018، صفحة 20)

وفي إطار نموذج الإدارة الإلكترونية يمكن أن نميز وجود ثلاثة مجموعات مستهدفة في مفهومها والتي تمثل كل من الحكومة بصفتها المقدمة للخدمة عن طريق ادارتها ومؤسسات الأعمال والمواطنين اعتبارهم المستفيدين من الخدمة وفي العادة تبدأ معظم الدول بتوفير وإتاحة المعلومات على الشبك إلا أن الطلب العام والكفاءة المستهدفة لأربع مراحل هي:

1. المرحلة الأولى:

تعني الإدارة الإلكترونية التواجد على شبكة الانترنت، حيث تقدم للمجتمع وجمهور المتعاملين المعلومات التي يحتاج إليها، وتثبيت شكل مواقع الويب الأولية للمعلومات التي تنظمها عن الإدارة المقدمة للخدمة وهي بذلك تسهل على الجمهور المتعاملين من الأفراد ومؤسسات الأعمال إمكانية الوصول للمعلومات الحكومية كما نوصي العمليات وتصبح أكثر شفافية مما ينعكس على تحسين تقديم الخدمة وإتاحة الفرصة للديمقراطية، وفي إطار العمل الحكومي الداخلي يمكن للحكومة في المعلومات الثانية على الوسائل الإلكترونية كما هو الحال مع الانترنت.

2. المرحلة الثانية:

وفي هذه المرحلة تنصب جهود الحكومة على ربط أنظمتها من وثائق وأعمال ورقية مما يسمح للمواطنين بإنجازهم وأعمالهم مع (online) أخرى بواجهات مباشرة على الانترنت مختلف الدوائر الحكومية بشكل الكتروني مما يعني أن المواطن أياً كان يقوم

بنفسه بياناته شخصياً، وهو كذلك بدور الموظف الحكومي التقليدي وتسعى هذه المرحلة بالصفقات المستندة للإدارة الإلكترونية حيث تضع وصلات مباشرة إلى الوظائف المتعددة للدوائر الحكومية وتسعى بالشبكة الداخلية بالإدارة الإلكترونية وفي هذه المرحلة تسعى الإدارات العامة خلال هذه المرحلة إلى التعامل المباشر في الاتجاهين مع مواطنيها خلال الأربعة عشر ساعة مؤدية الخدمة الإلكترونية

ربحاً للوقت الذي قد يضيع في الانتظار والمواعيد الإدارية وغيرها وخلال هذه المرحلة تكون الأجهزة الإدارية على الانترنت في التفاعل مع المواطنين فمثلاً يقوم بتقديم فواتير الكهرباء والدفع عن طريق الانترنت (عماري سليم، 2018، صفحة 22)

3. المرحلة الثالثة: مرحلة الإدارة الإلكترونية

وفي هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى حوالي 25-30% من عدد الشعب، وتوفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكاليفها معقولة ورخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لانجاز أي معاملة إدارية وبالشكل المطلوب بأسرع وقت وقل جهد وقل تكلفة ممكنة وبأكثر فعالية كمية ونوعية ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية وتقبلها وتفاعل معها وتعلم طرق استخدامها.

وما يمكن أن نستخلصه من المراحل الخاصة بالتحول للإدارة الإلكترونية نجد أنها ركزت على خطة انتقال تساعد المجتمع على التحول والتغلغل تدريجياً حتى يكون هناك مقاومة ويكون تقليل طوعي تلقائي لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية، بما يؤدي إلى تخفيف حدة مقاومة التغيير التنظيمي التي تنتج غالباً عندما يكون التحول جذري ومفاجئ في الأساليب الإدارية وعلى العموم فإن سلم النجاح في التحول إلى الكترونية هو صعوداً كما يلي:

- جدية العمل.
- سلامة التطبيق العلمي.
- تقويم الممارسات العملية.
- الارتقاء بمستوى الأداء.
- تقديم خدمة متميزة.
- إرضاء المجتمع. (عماري سليم، 2018، الصفحات 23-24)

المبحث الرابع: تقييم الادارة الالكترونية

ان التقادم السريع للإدارة الإلكترونية وبلوغها ذروة الانتشار في جميع أنحاء العالم، لم يخلو أبداً من النواقص التي قد تعيقها أو تعيقها في تلبية حاجات مختلف المجتمعات، وهذا ما سنتناوله من خلال التطرق في المطلب الأول إلى مميزات الإدارة الإلكترونية والمطلب الثاني إلى عيوبها وأهم نواقصها

المطلب الأول: مميزات الادارة الالكترونية

للإدارة الإلكترونية مجموعة من المميزات تعود بها المنظمة، تتمثل فيما يلي:

- أ. بالنسبة للإدارات العمومية:
- ✓ تبسيط إجراءات انجاز الوظائف.

- ✓ توفر برمجية سير المعاملات الكترونياً.
 - ✓ تساعد الادارات على تحسين جودة خدماتها المتقدمة.
 - ✓ تسهيل اجراء الاتصال بين دوائرها المختلفة، وكذلك مع مختلف المؤسسات الاخرى.
 - ✓ تساهم في تحقيق التميز، من خلال تقليص اوقات انجاز المعاملات وتكلفتها.
 - ✓ القضاء على الهرمية والبيروقراطية في التنظيم. (سحر القدومي، 2016، صفحة 65)
- ب. بالنسبة لمنظمات الأعمال:
- ✓ تساعد في عرض اجراءات الحصول على الخدمات العمومية وخطواتها ونماذجها بصورة تحقق سهولة التعامل.
 - ✓ الاستفادة من الفرص المتاحة في سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ت. بالنسبة للمجتمع:
- ✓ تساهم في زيادة شفافية الادارات العمومية فيما يتعلق بتحسين الخدمات وتبسيط الاجراءات وتسهيل المعاملات بينها وبين جميع فئات المجتمع.
 - ✓ تساهم في توفير المعلومات لجميع فئات المجتمع.
 - ✓ الاسهام في تحقيق اتصال افضل واسرع، من خلال استخدام بوابة الكترونية واحدة لتقديم الخدمات العمومية والتي تساعد المواطنين في الحصول على تلك الخدمات بجودة عالية وتكلفة اقل.
 - ✓ تمكن المواطنين من ايجاد المعلومات والحصول على الخدمات العمومية في أماكن وجودهم من غير الحاجة الى مراجعة الادارات العمومية المعنية.
 - ✓ تساعد على زيادة ولاء المواطن، نتيجة الاستجابة الفورية والسريعة للاحتياجات والتسليم المبسط للخدمات المقدمة لهم. (سحر القدومي، 2016، صفحة 66)
- ويمكن تلخيص مميزات الادارة الالكترونية في النقاط الموالية:
- ادارة ومتابعة الادارات المختلفة للشركة وكأها وحدة مركزية.
 - زيادة رصيد الشركة في المنافسة والتميز على مستوى السوق العالمي.
 - تقليل النفقات وربطها في متابعة العمليات الادارية المختلفة
 - دعم اتحادية اتخاذ القرار في نقاط العمل المختلفة في الشركة
 - توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل ايجابي وكفؤ وبناء ثقة العاملين بذلك.
 - زيادة الترابط بين العاملين والادارة العليا ومتابعة وادارة كافة الموارد في الشركة.
 - تجميع البيانات ومن مصادرها الاصلية بصورة موحدة ومركزية.
 - التوفير الفوري للمعلومات وحسب الطلب.
 - التعلم المستمر وبناء المعرفة.
 - تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها مع بعضها. (بوقلاشي عماد ، 2011، صفحة 112)

المطلب الثاني: عيوب الادارة الالكترونية

قد يعتقد البعض انه عند تطبيق استراتيجية الادارة الالكترونية سوف تزول كل المصاعب والمشاكل الادارية والتقنية، لكن الواقع يشير الى امر مختلف، بمعنى ان تطبيق الادارة الالكترونية سيحتاج الى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات

بأفضل شكل ممكن، مع الاستخدام الأمثل للوقت والمال والجهد، وفي حال تعثر الادارة الالكترونية في عملها، لمجموعة من العوائق نذكر اهمها:

1. صعوبة تأقلم الادارة او الموظفين مع التغيرات الالكترونية الجديدة.
2. عدم قدرة اغلب العملاء على التعامل مع النظام الالكتروني المطبق في المنشأة.
3. انتشار التجسس الالكتروني: وهو من المشكلات كثيرة الانتشار في هذا النوع من الانظمة الادارية والذي يؤدي الى غياب سرية المستندات، والبيانات الارشيفية، بسبب تعرض المعلومات الخاصة بالادارة او المنشأة الى التجسس من جهات منافسة بهدف تخريبها.
4. التوقف المؤقت لعمل الادارة، والذي يرتبط بصعوبة التعود، او الفهم لوسائل الادارة الالكترونية من قبل المدراء او الموظفين الاداريين، مما يؤدي الى التقليل من كفاءة العمل الاداري.
5. عدم القدرة على فهم بعض الرسائل الالكترونية، والتي تحتاج الى توضيح شفهي.
6. التكلفة المرتفعة للادوات، والاجهزة المستخدمة في توفير اتصال مع شبكة الانترنت. (سوسن زهير المهدي، 2011، صفحة 130)

اضافة الى هاته العيوب نجد ذلك من يعتبر ان من بين اهم عيوب الادارة الالكترونية هي كالاتي:

- ارتفاع اسعار بعض الأجهزة والبرمجيات الحديثة.
- عدم وجود بنية تحتية متكاملة على مستوى الدولة، مما يعرقل عدم تطبيق الادارة الالكترونية في مؤسساتها.
- اختلاف القياس والمواصفات بالأجهزة المستخدمة داخل المكتب الواحد، مما يشكل صعوبة بالربط بينها.
- عدم وجود وعي حاسوبي ومعلوماتي عند بعض الاداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التكنولوجيا مما يؤدي الى عدم تطبيق هذه الادارة الحديثة.
- الرؤية الضبابية للادارة الالكترونية وعدم استيعاب اهدافها.
- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية والتساهل في تطبيقها.
- قلة الموارد المالية وصعوبة توفير السيولة النقدية
- غياب الشفافية ونفوذ مجموعات المصالح الخاصة.
- نظام الادارة الالكترونية يحتاج الى خزانات كبيرة جدا لغرض خزن الرسومات والوثائق والبيانات باختلاف أنواعها، وهذا يشكل معوقا كبيرا جدا في تطور هذه الادارة، ورغم ظهور القرص الليزري والفيديو بسعته الواسعة، وقد يوفر هذا القرص جزءا من الحل لهذه المشكلة.

كما ان هناك من يجمع سلبيات الادارة الالكترونية في العناصر التالية:

1. التجسس الالكتروني: بعد ثورة المعلومات والتقنيات التي اجتاحت العالم، قلصت دول العالم خاصة المتقدمة منها اعتمادها على العنصر البشري، على الرغم من اهميته وأولويته في كثير من المجالات لصالح التقنية والتجسس احدى هذه المجالات، ومن الطبيعي انه عندما تعتمد احدى الدول على نظام الادارة الالكترونية، فإنها ستحول ارشيفها الى ارشيف الكتروني، مما يعرضه لمخاطر كبيرة تكمن في التجسس على هذه الوثائق وكشفها ونقلها وحتى اتلافها، لذلك فهناك مخاطر كبيرة من الناحية الامنية على المعلومات والوثائق وارشيف الادارة سواء المتعلقة بالاشخاص او الشركات او الادارات او حتى الدول. (المتولي محمد، 2003، صفحة 79)

فمصدر الخطورة هنا لا يأتي من تطبيق الادارة الالكترونية، كي لا يفهم البعض اننا نريد البقاء على النظام التقليدي للادارة، انما مصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الامني للادارة الالكترونية، فاهمال هذه الناحية يؤدي الى كارثة وطنية يحثها التجسس الالكتروني، ومصدر الخطر الالكتروني يأتي من ثلاث فئات وهي:

الفئة الاولى: الافراد العاديون

الفئة الثانية: هي الهاكرز (القراصنة)

الفئة الثالثة: اجهزة الاستخبارات العالمية للدول

هذا فيما يقتصر خطر الفئتين الاولى والثانية على تخريب الموقع او اعاقه عمله او ايقافه، بحيث تستطيع الادارة تلافي ذلك بطرق وقائية او باعدا نسخة احتياطية عن الموقع فان خطر الفئة الثالثة يتعدى ذلك بكثير ويصل الى درجة الاطلاع الكامل على كافة الوثائق الحكومية ووثائق الادارات والمؤسسات والافراد، كذلك الاموال مما يشكل تهديدا فعليا على الامن القومي والاستراتيجي للدولة المعنية خاصة عندما تقوم اجهزة الاستخبارات هذه ببيع او نقل او تصوير هذه الوثائق، وتسريبها الى جهات معادية للدولة التي سلبت منها.

2. زيادة التبعية بالخارج: بما ان الادارة الالكترونية تعتمد بمعظمها على التكنولوجيا الغربية، فان ذلك يعني انه سيزيد من مظاهر تبعية الدول المستهلكة للدول الكبرى الصناعية، وهو ماله انعكاسات سلبية كثيرة فالاعتماد الكلي على تقنيات اجنبية للحفاظ على امن معلومات وتطبيقها على الشبكات الرسمية التابعة للدول العربية، هو تعريض للامن الوطني والقومي لهذه الدول للخطر، ووضعها تحت سيطرة دول غربية بغض النظر عن نوع العلاقات بينها، ولا يقتصر الامر على التجسس على المعلومات لاهداف عسكرية او سياسية، بل معلومات تعطيتها الاولوية على منافستها في الاسواق، لذلك يتم الحرص والتشدد على ضرورة دعم وتسهيل عمل القطاع التكنولوجي العربي والانفاق على امور البحث العلمي، فيما يتعلق بالتكنولوجيا والامن التكنولوجي، خاصة وانه لدينا القدرات على البشرية والمادية اللازمة لمثل ذلك، وضرورة تطوير حلول امن المعلومات التي ترغب باستخدامها تحت اختبارات مكثفة، ودراسات معمقة والتأكد من استقلاليتها وخلوها من الاخطار الامنية. (محمود القدوة، 2014، صفحة 263)

3. شلل الادارة: ان التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الادارة الالكترونية، والانتقال دفعة واحدة من النمط التقليدي للادارة الى الادارة الالكترونية، دون الاعتماد على التسلسل والتدرج في الانتقال من شأنه ان يؤدي الى شلل الوظائف الادارية، لانه عندما نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للادارة ولم ننجز الادارة الالكترونية بمفهومها الشامل، فنكون قد خسرنا الاولى ولم نربح الثانية، ذلك من شأنه ان يؤدي الى تعطيل الخدمات التي تقدمها الادارة وايقافها، ريثما يتم الانجاز الشامل والكامل للنظام الاداري والالكتروني او العودة الى النظام التقليدي بعد خسارة كل شيء وهذا مالا يجوز ان يحصل في أي تطبيق لاستراتيجية الادارة الالكترونية. (الحسن حسين محمد، 2010، صفحة 112)

المبحث الخامس: التحديات التي تواجه الإدارة الإلكترونية

يواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل مبادرة، وعموما يمكن التطرق إلى بعض الفوائد التي تتيحها الادارة الالكترونية وابرز التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الإلكتروني.

المطلب الأول: فوائد الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية العديد من الفوائد والتي تظهر من خلال تطبيقها وفيما يأتي نذكر البعض منها على سبيل الحصر وليس

إجمالاً:

- * إتاحة المعلومات الكاملة عن كل ما يخص المؤسسة والعاملين بها.
- * الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة ورفع مستوى الكفاءة فيها.
- * مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة وإدارة مواردها سواء البشرية أو مالية أو إدارية أو المعلوماتية
- * إدارة أعمال المؤسسة التي تشمل التخطيط والتنفيذ والتقييم والمتابعة وإدارة العملاء.
- * توفير عدد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لهم بالحوار والمناقشة.
- * التعليم الذاتي والتواصل الإلكتروني.
- * موائمة طبيعة العمل المعتادة حيث يقوم النظام بالمتابعة الآلية للعاملين ومدى استجابتهم للأعمال المكلفون بها ويرسل تقارير المتابعة للإدارة العليا.
- * حفظ وتوثيق كافة الأنشطة والمخرجات والوثائق والبيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة إلكترونياً.
- * الربط الإلكتروني بين فروع المؤسسة التي تقع في أكثر من نطاق جغرافي.
- * المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات والتحديث الدوري لها. (الهوشي ابو بكر محمد، 2006، صفحة 43)
- * التكامل مع عدد من النظم الفرعية مثل الحضور والانصراف.
- في حين تبرز أهم الفوائد التي تستفيد منها المؤسسات من خلال:
- * إمكانية التوافق مع أي هيكل تنظيمي للمؤسسات وإدارة تنمية الموارد البشرية والتواصل الإلكتروني والنشرة الصحفية والمكتيبة والعهددة الشخصية المالية.
- * إنشاء قنوات إتصال إضافية بين الزبون ومؤسسات الأعمال ومنظمات المجتمع المختلفة من جهة والحكومية من جهة أخرى.
- * تبسيط العمليات والإجراءات الإدارية والتخلص من بيروقراطية الأداء.
- * التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات لسد الفجوة الرقمية مع المجتمعات المتقدمة .
- * التأهيل والتنمية المهنية والتدريب والتعلم المستمر مدى الحياة.
- * توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن وخارجه.
- * تسويق المنتجات والخدمات محلياً وعالمياً.
- * جذب الإستثمارات من خلال تحديد الفرص الإستثمارية القائمة.
- * تقليل تكلفة الخدمات والأعمال والمعلومات وما يصاحبها من إجراءات متعددة. (حمود خضير كاظم، 2000، صفحة 154)

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه الادارة الالكترونية

- تتجلى اهم التحديات التي تواجه الادارة الالكترونية فيما يلي:
- اختلاف نظم الإدارة حتى داخل المنظمة الواحدة.
- عدم اقتناع إدارة المؤسسة بدواعي التحول ومتطلباته.
- عدم توافر الحافز القوي لدى الأفراد لإنجاح عملية التحول وعدم إحساسهم بأنهم جزء من عملية التحول والنجاح.
- صعوبة الوصول إلى الإدارة الالكترونية المتكاملة داخل المنظمات.

- عدم توافر بنية أساسية فنية جيدة.
- الطبيعة البشرية وثقافة الأبواب المغلقة والخوف من التكنولوجيا وتطبيقاتها.
- استمرارية عمليات تحديث البيانات مع تحمل الأفراد المنوطين بها العبء الإداري المعتاد.
- التوافق مع النظم اليدوية المعتادة في العمل ودوراتها المستندة ورفض التحديث والتغيير.
- عدم الثقة في حماية سرية وأمن التعاملات الشخصية. (شاهين بهاء، 2000، صفحة 97)

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل الى الاطار المفاهيمي للادارة الالكترونية من خلال مفهومها وخصائصها اهميتها ووظائفها واهم خطواتها، وذلك بالتعرف على عناصر الادارة الالكترونية ومتطلباتها اللازمة للتجول نحو تطبيق ادارة الكترونية فعالة وناجحة، وفي التحول نحو تحقيق استراتيجية هذا المشروع الحكومي بهدف ترقية الادارة من خلال الانتقال من الادارة التقليدية الى الادارة الالكترونية، بالاعتماد على أنماط وخطوات الادارة الالكترونية بهدف الوصول الى تحقيق أهدافها، كما تطرقنا الى أهم مميزات وما تعيقه من عيوب، وفي الأخير تحدثنا عن أهم التحديات التي تواجهها الادارة الالكترونية، وبرزت الفوائد التي يمكن ان تقدمها من خدمات.

الفصل الثاني:
الاطار النظري لجودة الخدمة
العمومية

تمهيد:

شهد العالم في السنوات القليلة الماضية تطورا هائلا في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على مستويات عدة، وكان لذلك أثرا كبيرا على الإنسان وعلى أسلوبه ومنهجه في الإدارة، ومن ثم أصبح من الضروري التعرض لدراسة العناصر الإدارية والنفسية المؤثرة والمتأثرة بتلك التكنولوجيا، فلقد بدأت الكثير من المنظمات في تبني الخدمة العمومية عبر جميع أنحاء العالم سواء في البلدان المتقدمة أو النامية وذلك من خلال شبكات الانترنت، كما أصبحت كثيرا من المعاملات الداخلية تتم عبر شبكة الانترنت، ومن ثم أتاحت هذه الشبكات للمنظمة وعمالها فرصا للتواصل بعيدا عن الإجراءات البيروقراطية المعقدة والعمل على تحقيق جودة في الخدمة العمومية المقدمة التي ترضي حاجات المتعامل.

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

لقد أصبح من الضروري تبني مفاهيم جديدة تستطيع مؤسساتنا من خلالها الصمود أمام هذه التغيرات و في هذا الإطار يعتبر تبني الجودة كضمان للحصول على مميزات في مجال المنافسة، تمكن مؤسساتنا من مسايرة المؤسسات المنافسة، الإقليمية والعالمية من خلال زيادة الإنتاجية و تلبية توقعات العملاء وتخفيض تكاليف الإنتاج (الخدمة) والتحسين المستمر للخدمة.

المطلب الأول: تعريف الخدمة العمومية

يعتبر مصطلح الخدمة العمومية مصطلح حديث بالنسبة للجزائر بصفة خاصة والدول العربية بصفة عامة، لكن بالرغم من ذلك فإن للخدمة العمومية العديد من التعريفات نذكر منه:

* أن مصطلح الخدمة العمومية يعبر عن الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطنين ضمن نطاق سلطتها، أما بشكل مباشر من خلال القطاع العام، أو عن طريق تنظيم تقديم الخدمات ويرتبط هذا المصطلح على وجود خدمات معينة، ينبغي ان تكون متاحة للجميع بغض النظر عن مستوى دخلهم، وحتى عندما لا تقدم الخدمات العامة للجمهور، ولا تمويل القطاع العام لاسباب اجتماعية وسياسية، فإنها عادة ما تكون خاضعة للتنظيم، وهو ما ينطبق على معظم القطاعات الاقتصادية.

- تعرف الخدمة العمومية بأنها: جميع انواع الخدمات التي من غير الممكن استغلالها الا في اطار جماعي، تتوفر بشكل اجباري وفق قاعدة المساواة التي ينص عليها القانون ويكون من الضروري استغلالها بمعزل عن قواعد السوق، وتحمل الدولة مسؤولية توفيرها والقيام بها من حيث ادائها ومراقبتها. (ثاني عبد الرحمان ادريس، 2001، صفحة 42)

ومصطلح الخدمة العمومية يوحي الى تلك الرابطة التي تجمع بين الادارة العامة الحكومية والمواطنين على مستوى تلبية الرغبات واشباع الحاجات المختلفة للأفراد، من طرف الجهات الادارية والمنظمات العالمية.

كما عرف خبراء الادارة العامة الخدمة العمومية بأنها: "الحاجات الضرورية لحفظ حياة الانسان وتأمين رفاهيته، والتي يجب توفيرها بالنسبة لغالبية الشعب والالتزام في منهج توفيرها، على ان تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الاساسي لكل سياسة في شؤون الخدمات، بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين" (ثاني عبد الرحمان ادريس، 2001، صفحة 43).

وقد عرف الميثاق الافريقي لقيم ومبادئ الخدمة العامة والادارة، المعتمد بأديس أبابا بتاريخ 2011/01/31 الخدمة العمومية في نص المادة الاولى منه على انها: "أي خدمة او نشاط متعلق بالمصلحة العامة التي يتم القيام بها تحت سلطة الادارة.

* ومن خلال التعاريف السابقة يستنتج ان العناصر المشتركة لمفهوم الخدمة العمومية تلتخص بشكل عام في عنصرين أساسيين هما:

- الخدمة العمومية تتصل مباشرة باشباع حاجة لفائدة المصلحة العامة.

- الخدمة العمومية تصدر عن السلطات العمومية سواءا بطريقة مباشرة او غير مباشرة

المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية

تشمل الخدمة العمومية مجموعة كبيرة من الخدمات المنظمة من طرف الدولة، والتي يمكن تصنيفها من حيث طبيعة نشاط الخدمة، كذلك من حيث طبيعة الخدمة المقدمة، وأخيراً من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة، وهو ما سنوضحه في الآتي:

1. من حيث طبيعة نشاط الخدمة:

تصنف الخدمة العمومية من حيث طبيعة نشاط الخدمة إلى خدمات إدارية وأخرى ذات طابع اقتصادي، وخدمات اجتماعية وثقافية.

أ. الخدمات الإدارية: هي الخدمات التي تقدمها الإدارات العمومية أو المرافق العمومية الإدارية، سواء على المستوى المركزي أو المستوى المحلي، مثل خدمات مرفق الحالة المدنية وغيرها من الخدمات الأخرى التي تقدمها الإدارة العمومية، ويعد هذا النوع من الخدمات العمومية الأكثر انتشاراً.

ب. الخدمات ذات الطابع الاقتصادي (الصناعية والتجارية): ظهرت هذه الخدمات مع التطور الملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية، وفي تحقيق رفاهية المواطن في مجال احتياجاته الأساسية، وهي تتمثل في الخدمات التي توفرها المؤسسات العمومية الصناعية والتجارية، مثل خدمات مؤسسة المياه ومؤسسات الكهرباء والغاز والصرف الصحي وتوزيع الوقود وغيرها، وهي خدمات تتعلق بمستلزمات الحياة الضرورية ويتم إدارتها على أسس تجارية، حيث تطبق عليها معايير الربحية التجارية.

ت. الخدمات الاجتماعية والثقافية: وهي تتمثل في الخدمات التي تقدمها المؤسسات العمومية ذات الطابع الاجتماعي والثقافي، مثل خدمة التمدرس والخدمات الصحية وغيرها، وهي خدمات يفترض أن تقدمها الدولة مهما ارتفعت تكلفتها لأنها ضرورية لبقاء المجتمع وسلامته، وقد تطورت هذه الخدمات بصورة ملحوظة منذ منتصف القرن التاسع عشر. (السويسي دلال، 2011، صفحة 122)

2. من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:

تنقسم الخدمة العمومية من حيث طبيعة الخدمة المقدمة إلى خدمات فردية وخدمات جماعية:

أ. خدمات فردية: تتمثل في الخدمات التي يتحصل عليها الفرد دون ارتباطه بجماعة حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها، مثل الخدمة الصحية التي يحظى بها بمفرده.

ب. خدمات جماعية: وهي الخدمات التي يحصل عليها الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم الفرد بطلب توفيرها، مثل توفير الأنارة العمومية. (عبد القادر براينسيس، 2007، صفحة 26)

3. من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة:

تأخذ الخدمة العمومية من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة ثلاثة أشكال، خدمة مجانية وخدمة بالمقابل وأخيراً خدمة مدعومة:

أ. خدمة مجانية: وهي الخدمات التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكلفتها كلياً الخزينة العمومية للدولة، كإنارة الشوارع، الأمن العمومي، حملات التلقيح... الخ

ب. خدمة بالمقابل: وهي الخدمات التي يتحملها كلياً وبشكل مباشر المستفيد منها، مثل خدمة الهاتف العمومي، كهرباء المنازل... الخ

ت. خدمة مدعمة: وهي نوع يجمع بين النوعين السابقين، بحيث يتحمل تكلفة هذه الخدمة جزئياً المستفيد منها والباقي يكون على شكل دعم حكومي مثل النقل العمومي السلع الاستهلاكية الأساسية... الخ. (عبد القادر براينسيس، 2007، صفحة 27)

المبحث الثاني: المبادئ الأساسية لتقديم الخدمة العمومية

اتفق اغلب الفقهاء على مبادئ أساسية تحكم سير المرافق العمومية في تقديمها للخدمة العمومية، والتي استقر عليها القضاء وهذا ارتباطاً دائماً لمتطلبات الخدمة العمومية التي تهدف إلى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى

المطلب الأول: مبادئ تقديم الخدمة العمومية

هناك من يعتبر مبادئ تقديم الخدمة العمومية على أنها خصائص تميز الخدمة العمومية عن غيرها من الخدمات وقد ينظر إلى هذه المبادئ وفقاً للجانبين، منها ما يتعلق بالجانب القانوني والإداري لتقديم الخدمة العمومية، ومنها ما يتعلق بطبيعة المشاريع الهادفة إلى تقديمها وتتجلى هذه المبادئ الأساسية فيما يلي:

✚ مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية:

تقوم المرافق العامة بتوفير خدمات أساسية للمواطنين، وتؤمن حاجات عمومية جوهرية في حياتهم كالتزويد بالمياه النظيفة الغاز النقل، ونظراً لضرورة هذه الخدمات ودوريتها وحاجة المنتفعين للتزويد بها، يجب أن يكون عمل المرافق العمومية منتظماً (غير متقطع) ومستمر دون أن يتوقف، وأي توقف ولو لمدة قصيرة يشكل خلافاً ومساساً بفكرة الخدمة العمومية فاستمرارية الدولة واستقرار سلطاتها المركزية وجماعاتها المحلية ومؤسساتها وهيئاتها.

✚ مبدأ المساواة في تقديم الخدمة العمومية للمنتفعين:

يقوم هذا المبدأ على أساس التزام الجهات القائمة على إدارة المرافق العمومية، بأن تؤدي خدماتها لكل من يطلبها من الجمهور، ممن توفر فيهم شروط الاستفادة منها دون تمييز بينهم بسبب الجنس أو اللون أو اللغة، أو الدين أو المركز الاجتماعي أو الاقتصادي وبعد هذا المبدأ عامل من عوامل الديمقراطية الإدارية، فينبغي أن يحصل جميع أفراد المجتمع على الخدمة العمومية، وأن تتشابه الضريبة أو الرسم في المواقع المتشابهة، وأن يدفع الجميع بنفس الطريقة ويحصلوا على جميع الضمانات، ويتضمن هذا المبدأ ضرورة توفير الخدمة العمومية بدون عوائق وإتاحتها لجميع المواطنين، دون استثناء وبصورة عادلة.

✚ مبدأ تكيف الخدمة العمومية وموائمتها:

يقتضي هذا المبدأ أن تتطور الخدمة العمومية مع مرور الزمن، وتتطور بتطور المجتمع ومن ثم فمن الضروري أن تقدم الخدمة بكفاءة، وأن يساير تقديمها تطور حاجات المواطن، على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير وتتطور مع الزمن، خاصة وأن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغير وعدم الثبات. (سيد أحمد سليم، 2016، صفحة 15)

المطلب الثاني: أهمية الخدمة العمومية

كثيراً من الدول خصوصاً الدول النامية، أن مختلف الخدمات لم تكن ملائمة بما يكفل تحقيق التقدم الاقتصادي والتطور الاجتماعي، اللذان يفتحان الباب أمام فرص أكبر لخلق ثروات وتحسين مستويات المعيشة ولذلك فإن أهمية الخدمة العمومية تتلخص فيما يلي:

➤ الخدمة العمومية جوهر الحياة بالنسبة للمواطن ومرتكزات تقدم المجتمع: فالفرد يحتاج الى الصحة التعليم الماء، الكهرباء والسكن، محيط نظيف... لكي يكون انسان ذو تأثير ايجابي في المجتمع، حيث كلما توفرت هذه الخدمات في المجتمع بالكمية والنوعية المناسبة، كلما دل ذلك على مستوى التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبشرية، حيث تعتبر جوانب حيوية للتنمية الشاملة.

➤ الخدمة العمومية تدعم موقف الحكومة او القائم على تقديمها اذا كانت تقدم بطريقة ترضي المواطن: حيث ان الحكومات سواء على المستوى المركزي او المحلي تلتزم ببعض الانجازات والمشروعات، التي تمثل متطلبات المواطنين، وكلما جسدت هذه الاخيرة كان هناك وفاء للالتزامات من قبل الحكومة، وينعكس ذلك على كسب ثقة الجمهور.

➤ تحقيق الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والسياسي: ان الاستقرار بكل أشكاله له تأثير على نمو وتطور المجتمعات، فهو يوفر المناخ الملائم للعمل والانتاج، ويسهم في تسريع الانجاز التنموي في كافة ابعاده، والسلطة في أي مجتمع من خلال فعالية ادوارها الوظيفية، هي التي تمسك بالحد الأدنى والمطلوب من الاجراءات لتحقيق هذا الاستقرار، وتتجلى اهم محددات الاستقرار في تأمين الخدمات العمومية: العمل السكن والرفاه الاجتماعي، الأمن بكل ابعاده، بالاضافة الى العدالة التوزيعية والاجتماعية واستمراريتها في تقديمها لعموم المجتمع.

➤ تعتبر الخدمة العمومية معيار لمدى التنمية في المجتمع: كانت مؤشرات التنمية الاقتصادية والاجتماعية سابقا تركز على مستوى الدخل والنتائج القوميين، ومعدل دخل الفرد، واصبحت اليوم مؤشرات جديدة هي التي يتم بها قياس مدى تقدم المجتمعات، وهي مؤشرات التنمية البشرية من صحة، تعليم، سكن... كما ان الحكم النهائي على أي حكومة يكون من خلال فعالية الخدمات التي تقدمها، فالدول وهي تصارع لتلبية الطلبات المتزايدة للمجتمع، كثيرا ما تجد نفسها عاجزة عن التعاطي مع المهام الراهنة، وهو ما ادى بها الى البحث عن ترتيبات جديدة للشراكة مع هيئات المجتمع المدني والمنظمات غير الحكومية والقطاع الخاص، بغية الرفع الى أقصى حد من مستويات الخدمات المقدمة لمواطنيها. (بلخير آسيا، 2014، صفحة 03)

ولا شك ان العمل على تحسين حجم وجودة هذه الخدمات، سوف يساهم مساهمة فعالة في زيادة معدل النمو الاقتصادي ورضا المواطن وتعلقه بقيادته، ولكي يتم ذلك يجب تطبيق وظائف الادارة العامة بفعالية في مجال الخدمات العمومية، بهدف توفير الخدمة المطلوبة في المكان والوقت المناسبين ومراعاة حاجة المواطن لها، من ثم كان التخطيط الواقعي والاستراتيجي لها امرا اساسيا للدولة الوظيفية ولاقتصادها، فعندما يصبح ذلك التقديم مكلفا وغير ناجعا فان ذلك يؤثر على جودة مستوى معيشة المواطنين، وعلى تنمية الوطن.

كما يمكن حصر أهمية الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- ✓ توطيد العلاقات بين الافراد والمؤسسة الخدمانية
- ✓ تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي الشامل
- ✓ الاستقرار في المجتمع وذلك باقامة العدل الاجتماعي
- ✓ استمرار التجديد والتنويع في البرامج
- ✓ التدريب على حسن التصرف في المواقف القيادية
- ✓ تساعد الخدمة العمومية المجتمع على تحمل وتنمية قدراته
- ✓ احترام العمل البدوي
- ✓ اكتساب مهارات وخبرات ومعلومات جديدة

✓ تنظيم الوقت في نشاط مفيد. (السويسي دلال، 2011، صفحة 97)

المبحث الثالث: ماهية جودة الخدمة العمومية

تعتبر جودة الخدمة العمومية نتاج عمل لمختلف المرافق بصفة عامة، وهي حلقة وصل بين الدولة والمواطن المتلقي للخدمة العمومية، وبذلك هي الحلقة الأهم لضمان رضا هذا المرفق ومحاوله تحسين العلاقة بين الدولة والمواطن.

المطلب الأول: تعريف جودة الخدمة العمومية

يمكننا تبني الجودة كضمان للحصول على مميزات في مجال المنافسة، تمكن مؤسساتنا من مسايرة المؤسسات التنافسية، الإقليمية والعالمية، وقبل التطرق الى مفهوم جودة الخدمة العمومية، يجدر بنا الاشارة الى مفهوم كل من الجودة والخدمة العمومية.

1. مفهوم الجودة: هي أداء العمل بشكل صحيح من المرة الأولى، مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسن الأداء

2. الخدمة العمومية: هي خدمة فنية تزود بصورة عامة، بواسطة منظمة عامة كاستجابة لحاجة عامة، ويتطلب توفيرها ان يحترم القائمين على اراءتها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف للمصالح العام (مهدي صالح السامرائي، 2007، صفحة 28)

ويمكن لنا تقديم تعريف لجودة الخدمة العمومية، من خلال عرض أهم منها:

*تعريف جودة الخدمة العمومية: مجموعة الخصائص التي تتسم بها الخدمة العمومية من اجل إرضاء تطلعات متلقي الخدمة، واشباع حاجاته ورغباته.

*كما تعرف على انها: مجموعة مصادر المعرفة التي تهدف الى فهم وتحسين الحياة التنظيمية في الدولة.

- كما نجد لها في مختلف التعاريف عدة معان منها:

أ. المعنى المقيد: ادارة نشاط معين من طرف الادارات العمومية في كل الاحوال، انها مستوحات متن المصلحة العمومية ولا تمثل تلك الادارات دائما صفات نشاط الخدمة العمومية.

ب. المعنى الواسع: لا يمكن ربط توفير الخدمة العمومية بالادارات العمومية، حيث انه في الواقع يمكن للخوادم في ضمان ادارة هذه الخدمة، خارج اطار القانون العام الذي يحكم سير الادارات العمومية. (دخيلي عبد الله، 2017، صفحة 118)

وتعرف الخدمة العمومية أيضا على انها تلك التي تعد تقليديا خدمة فنية، تزود بصورة دائمة بواسطة مؤسسة عمومية كاستجابة لحاجة عمومية، ويتطلب توفيرها ان يحترم القائمون على ادارتها مبادئ المساواة والاستمرارية والملائمة لتحقيق المصلحة.

ومن خلال التعريف يمكن اعتبار الخدمة العمومية بانها "محصلة كل نشاط عمومي هدفها تلبية حاجات المواطنين سواء من طرف مؤسسات القطاع العمومي او مؤسسات القطاع الخاص، وهذا في إطار تحقيق المصلحة العمومية، كما تكون هذه الخدمة مباشرة

او غير مباشرة من طرف المسؤولين لضمان تحقيق المساواة والاستمرارية في تقديم أنشأط أي خدمة عمومية.

- وحسب ميثاق جوزيف بشأن جودة الخدمات العمومية التي اعتمد عليها المجلس العالمي للاتحادات في 2011، فان توفير جودة الخدمة العمومية من شأنه توفير العدالة الاجتماعية والتنمية المستدامة والمساواة وتحسين نوعية الحياة للمجتمع، وهذا من خلال ما يلي:

■ التأكيد على حق المواطنين في الحصول على الخدمات العامة التي يجب ان تكون في متناول الجميع ومتاحة بغض النظر عن الظروف الاجتماعية او الاقتصادية او الجغرافية.

■ الاعتراف بأهمية اعتماد جودة الخدمة العمومية في البلدان النامية والناشئة والمتقدمة لتحقيق نمو اقتصادي مستدام، وتوزيع المنافع بشكل عادل. (مهدي صالح السامرائي، 2007، صفحة 29)

وقد أكدت الدراسات والابحاث ان هناك اهتماما ملحوظا من قبل الباحثين والممارسين في مجال جودة الخدمة بتحديد مفهوم الجودة ومن هنا ظهرت العديد من التعريفات، اذ تستمد الصعوبة في تعريف جودة الخدمات من الخصائص العامة المميزة للخدمات قياسا على السلع المادية، ولهذا لا يوجد تعريف موحد لجودة الخدمة العمومية الا ان هناك اتجاهها بين العديد من الكتاب نحو النظر الى جودة الخدمة، باعتبارها مقارنة بين ما يريده ويتوقعه العملاء وبين ادراكهم لتطابق الاداء الفعلي مع هذه التوقعات، فنجد مثلا:

*تعريف باراسورمان: هي الحكم او الرأي على مدى تميز الخدمة من وجهة نظر العميل.

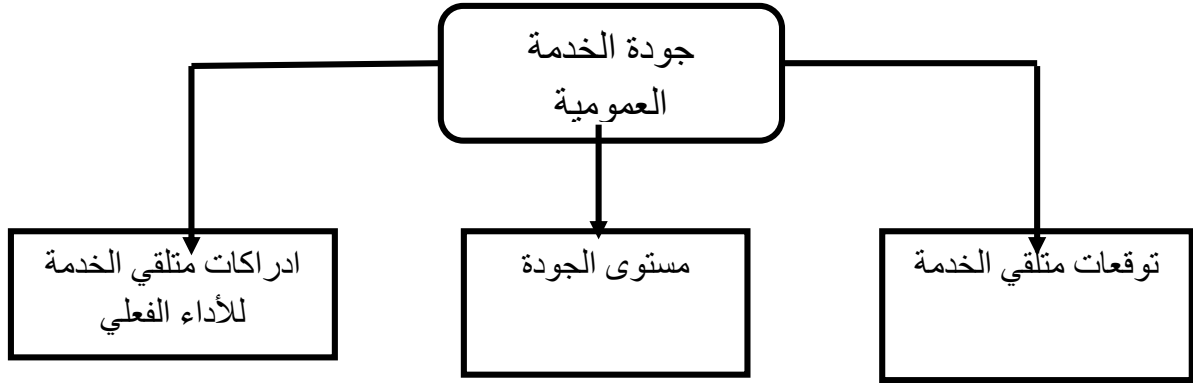
*تعريف وليستر: هي مقياس لمدى تطابق مستوى الخدمة المقدمة مع تطلعات العميل وبصورة مستمرة.

*تعريف هوفمان: هي درجة التميز المطلوب والقدرة على التحكم في المتغيرات المختلفة لتحقيق ذلك التميز لتحقيق متطلبات العملاء.

وطبقا للباحثين فان مفهوم جودة الخدمة العمومية يعكس تقييم العميل لدرجة الامتياز او التفوق الكلي في أداء الخدمة، وهو ذات المفهوم الذي تبنته الدراسات الحديثة في تعريف وقياس الجودة.

ومن خلال ما تم تقديمه من تعريف لجودة الخدمة العمومية، يمكن ان نستخلص تعريفا شاملا وهي جودة الخدمة العمومية: "مدي تحقيق الخدمة العمومية المقدمة لمستوى الاشباع المطلوب لدى الجمهور، بما يضمن توفير الرضا لديهم وتحقيق العدالة والتنمية والمساواة، وهذا ينعكس على تحسين حياة المجتمع ككل". (دخيلي عبد الله، 2017، صفحة 119) ويمكن التعبير عن جودة الخدمة العمومية من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم(06): مفهوم جودة الخدمة العمومية



المصدر: سامي أحمد مراد، 2005، ص 168

المطلب الثاني: خصائص جودة الخدمة العمومية

لدينا مجموعة من الخصائص التي تميز جودة الخدمة العمومية عن باقي الخدمات على اختلاف انواعها فنجد من بين هاته الخصائص ما يلي:

1. عدم الملموسية: اي ان الخدمة ليس لها كيان مادي، كما انها تفقد متلقي الخدمة القدرة على اصدار قرارات وأحكام، بناءا على تقييم محسوس من خلال لمسها، او رؤيتها عند حصوله عليها.
2. التلازمة: وتعني وجود علاقة مهمة بين الخدمة وبين مانح الخدمة، مما ينتج عنه ضرورة حضور المستفيد من الخدمة الى اماكن تقديمها، مثل الخدمات الطبية.

3. التباين: تصنف جودة الخدمة بعدم التجانس وصعوبة التمييز، وتعني هذه الخاصية عدم القدرة في كثير من الحالات على تمييز الخدمات، خاصة تلك التي يعتمد على تقديمه على الانسان بشكل كبير وواضح، فيصعب على مورد الخدمة ان يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة ومتجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها ويصعب على طرفي التعامل التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات المقدمة.

4. عدم القابلية للتخزين: ان الخدمة هي ذات طبيعة غير قابلة للتخزين، فلا يمكن الاحتفاظ بها لفترة معينة، وهذا راجع لعدم ملموسيتها فبعض مؤسسات الخدمات، وخصوصا في القطاع الخاص وتلحق بها خسارة كبيرة في حالة عدم الاستفادة منها، وبالتالي فهذه الخاصية لا تؤثر اذا كان الطلب مستمرا، الا ان التباين في الطلب وعدم استمراره بوتيرة منتظمة يحدث اضطراب في المؤسسات المقدمة للخدمة.

5. عدم انتقال الملكية: ان هذه الخاصية تميز بين الناتج السلعي والنتاج الخدمي، كون ان متلقي الخدمة له الحق فقط في استعمال الخدمة لفترة معينة دون ان يمتلكها. (دبون عبد القادر، 2012، صفحة 93)

كما يمكن تلخيص مميزات جودة الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- انها تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض المصلحة العامة.
- تتمتع بمعياري ثنائي، فمن جهة اقتصادية او ادارية، ومن جهة اخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.
- لها ارتباط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية، وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية.
- عادة ما تحتكرها مؤسسات ضخمة وكبرى، من حيث معدل تشغيلها ورقم أعمالها
- تسعى لتغطية أكبر قدر من الجمهور، فهي متميزة بعلاقات مع الزبائن. (دخيلي عبد الله، 2017، صفحة 120)

المبحث الرابع: مستويات وأبعاد جودة الخدمة العمومية

يعتبر تبنى الجودة كضمان للحصول على مميزات في مجال المنافسة، تمكن مؤسساتنا من مسايرة المؤسسات التنافسية، الاقليمية والعالمية من خلال زيادة الانتاجية وتلبية توقعات العملاء، وتخفيض تكاليف الانتاج (الخدمة) والتحسين المستمر للخدمة، وهو ما جعل لجودة الخدمة العمومية مجموعة من المستويات ومختلف الأبعاد، التي من خلالها تسعى الى تحقيق الهدف المنشود.

المطلب الأول: مستويات جودة الخدمة العمومية

قدم (Parasuraman) سنة 1975 خمسة مستويات لجودة الخدمة وهي:

- 1) **الجودة المتوقعة:** وتمثل توقعات متلقي الخدمة لمستوى جودة الخدمة، وتعتمد على احتياجات هذا الأخير وخبراته وتجاربه السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين.
- 2) **الجودة المدركة من قبل الإدارة:** وتمثل مدى إدراك مؤسسة الخدمة لاحتياجات وتوقعات متلقي الخدمة وتقديم الخدمة بالمواصفات التي أدركتها لتكون في المستوى الذي يرضي هذا الأخير.
- 3) **الجودة المروجة:** وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعهدت مؤسسة الخدمة بتقديمه، والتي يتم نقلها الى متلقيها من خلال المزيج الترويجي ومن اعلان وترويج شخصي ومطبوعات.

- (4) الجودة الفعلية المقدمة لمتلقي الخدمة: وتعني أداء العاملين بالمؤسسة للخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددتها المؤسسة، وهي تتوقع بلا شك على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم وقد تختلف الخدمة المقدمة وجودتها في نفس المؤسسة من عامل لآخر، وقد تختلف بالنسبة للعامل الواحد حسب حالته ونفسيته ومدى ارهاقه في العمل.
- (5) الجودة المدركة: وهي تقدير جودة الخدمة من طرف متلقيها. (سحر القدومي، 2016، صفحة 12)

المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة العمومية

يمكن اعتبار ابعاد جودة الخدمة العمومية نفسها أبعاد جودة الخدمة بشكل عام، وقد تعددت محاولات الكتاب لتحديد الابعاد التي تتكون منها جودة الخدمة، الا انها لم تتفق فيما بينها حول ماهية تلك الابعاد او العناصر الاساسية التي يتكون منها كل بعد:

-توصل الباحثان (H, EVANSCHITZKY.GOPALKRISHNAN , 2007, p. 56) الى ان الجودة في قطاع الخدمات تنقسم الى قسمين، وتشمل ثلاثة ابعاد رئيسية هي:

1. الجودة المادية: وتشمل جميع الجوانب المادية في الخدمة العمومية، كالمعدات والتجهيزات والابنية وغيرها.
2. جودة المؤسسة: وتعلق بصورة المؤسسة، اي انطباع ومواقف المتلقين للخدمة العمومية عن المؤسسة.
3. الجودة التفاعلية: وهي التي تنشأ من التفاعل بين العاملين بالمؤسسة الخدمية والمتلقين للخدمة العمومية، او تنشأ من تفاعل المتلقين للخدمة فيما بينهم.

وهذه النتائج تتفق مع ما توصل اليه (osbren david , 1992, p. 133) وهو ان هناك ثلاثة ابعاد رئيسية للحكم على جودة الخدمات، وهي كالاتي:

- أ. البعد الفني (الجودة الفنية): والتي يمكن الوصول اليها عن طريق الاجابة عن السؤال التالي: ما الذي يتم تقديمه للمتلقي الخدمة العمومية؟ وهذا البعد يركز على الناتج النهائي الذي يتلقاه متلقي الخدمة نفسه.
- ب. البعد الوظيفي (الجودة الوظيفية): تتمثل في طريقة واسلوب تقديم الخدمة لمتلقيها والتي ترتبط اساسا بالتفاعل النفسي والاجتماعي، بين مقدم الخدمة العمومية وملتقيها، ويمكن الاستدلال عليها بالسؤال التالي: كيف تتم عملية تقديم الخدمة بالمؤسسات العمومية؟

ت. الصورة الذهنية: وهي الصورة التي تعكس انطباعات المتلقين للخدمة وآرائهم حول المؤسسة العمومية، وتتكون هذه الصورة الذهنية انطلاقا من الجودة الفنية والجودة الوظيفية للخدمات المقدمة، من طرف المؤسسة الخدمية العمومية والتي سوف تؤثر بشكل مباشر في ذهن متلقي الخدمة العمومية حول المؤسسة المتعامل معها.

وقد توصل كل من (zeithlma and parasurman and berry, 1985, p. 122) الى ان الابعاد التي يبنى عليها الزبائن توقعاتهم وادراكاتهم، وبالتالي الحكم على جودة الخدمة تمتد لتشمل عشرة أبعاد رئيسية وهي كما يلي:

1. الاعتمادية: وهي القدرة على تقديم خدمة تكون حسب ما وعدت به المؤسسة العمومية اي ان تكون بشكل يمكن الاعتماد عليها، وبشكل صحيح واكثر دقة لان المستفيد من الخدمة العمومية يرغب ان تقدم له خدمة دقيقة في الوقت المناسب والاداء الملائم.

2. الاستجابة: وتشير الى مبادرة مقدم الخدمة العمومية الى التقرب من المتلقين لها لمساعدتهم وتلبية احتياجاتهم، والرد على استفساراتهم بصفة تلقائية، والاستجابة بسرعة وتقديم خدمة فورية لهم.

ويرى أحمد سيد مصطفى ان الاستجابة يمكن ادراكها من خلال العناصر التالية:

- مدى الاهتمام باستلام استفسارات وشكاوي المتلقين لخدمات المؤسسة العمومية
 - مدى السرعة في معالجتها
 - مدى الالتزام والسرعة في الخدمة
 - الحساسية لحاجات وتوقعات متلقي الخدمة العمومية
 - مدى مراعاة جانب الجودة بين عمال المؤسسة العمومية والمتلقين للخدمة. (نجم عبود نجم، 2010، صفحة 278)
3. القدرة والمهارة في أداء الخدمة: ويعني هنا البعد امتلاك مقدمي الخدمة العمومية للقدرات التي تمكنهم من تقديم خدمة متميزة للمتلقين لها، ويتضمن هذا البعد ما يلي:
- معارف ومهارات موظفي المكاتب الامامية
 - معارف ومهارات موظفي الجهاز التنظيمي
 - قدرة المؤسسة الخدمة العمومية على انجاز بحوث من اجل تقديم خدمات افضل.
4. سهولة الوصول الى الخدمة: وتعني مدى توافق الخدمة من حيث الزمان والمكان مع ما يرغب فيه متلقيها، وبان يحصل هذا الاخير دون انتظارها طويلا، وهنا نركز على الوقت المستغرق من قبل متلقي الخدمة العمومية من اجل الحصول عليها، وكذلك ملائمة موقع مؤسسة الخدمة وملائمة ساعات العمل وتوفر العدد الكافي من منافذ الخدمة التي تكون قادرة على تلبية الطلب.
5. التعاطف مع متلقي الخدمة (اللباقة): يعني توفر اللباقة في شخص مقدم الخدمة العمومية، وكذلك المودة والصدقة مع المتلقين للخدمة وبناء علاقات جيدة معهم مما يؤدي الى سهولة الاتصال معهم وتفهمهم والعناية بهم.
6. الاتصال: ويقصد بهذا البعد ان يعمل موظفو المؤسسة الخدمة العمومية على جعل المتلقين للخدمة على علم دوما بخصائص الخدمة وكيفية الحصول عليها، عن طريق مخاطبتهم باللغة التي يستطيعون فهمها وتعديل هذه اللغة حسب مستوى كل متلقي ويتضمن هذا البعد:
- شرح الخدمة لمتلقيها
 - توضيح المفاضلة بين الخدمة والتكلفة
 - طمأنة المتلقي على امكانية حل مشكلة ما. (علي زغود، 2013، صفحة 90)
7. المصداقية: وتعني مدى الالتزام بالمواعيد التي تقدمها الادارة للمتلقين لخدماتها، فيما يخص الخدمات المقدمة وتحسينها، مما يترتب عليه ثقة متبادلة
8. الامان: ويعني هذا البعد خلو الخدمة من المخاطر والشك، وقد اطلق عليه ثامر البكري تسمية التأكيد ويقصد بها السمات التي تتسم بها العاملون من معرفة وقدرة وثقة في تقديم الخدمة، ويتضمن هذا البعد ما يلي:
- الامن المادي والامن المالي
 - المحافظة على سرية التعاملات متلقي الخدمة مع المؤسسة العمومية
9. درجة فهم او متلقي الخدمة: ويشير هذا البعد الى مدى قدرة مقدم الخدمة العمومية على تحديد وتفهم احتياجات المتلقين وتزويدهم بالرعاية والعناية
10. التسهيلات المادية: وتشمل مظهر موظفي مقدم الخدمة، والادوات والمعدات المستخدمة في تقديم الخدمة العمومية. (نجم عبود نجم، 2010، صفحة 276)

وتجدر الإشارة الى ان الباحثين (zeithlma and parasurman and berry, 1985, p. 234) ادركو بان هذه الابعاد العشرة لجودة الخدمة غير مستقلة تماما عن بعضها البعض، لذلك قاموا باختصارها في خمسة أبعاد وهي:

- (1) النواحي المادية الملموسة: وتشمل المرافق والمعدات وكذا مظهر العاملين
- (2) الاعتمادية: وتعني قدرة المؤسسة على تقديم الخدمة التي تم الوعد بها بشكل دقيق
- (3) الاستجابة: وتعني الرغبة في مساعدة متلقي الخدمة العمومية وتقديم خدمة فورية له
- (4) الامان: وهو قدرة العاملين على خلق الثقة والاطمئنان لدى متلقي الخدمة العمومية
- (5) التعاطف: ويعني درجة الاهتمام والرعاية الشخصية اتجاه متلقي الخدمة العمومية. (علي بن ضبيان الرشيدى، 2006، صفحة 181)

المبحث الخامس: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية

تعتبر الإدارة الإلكترونية كأحد متطلبات الحداثة و التطور الذي يشهده العالم اليوم فإنها تلعب دورا كبيرا في تحسين تقديم الخدمة العمومية، وذلك من خلال تأثيرها على فعالية المؤسسات الحكومية المختصة بتوفير الخدمات العمومية، من خلال تسهيل اتصالها بالمواطن وسرعة استجابتها و دقة أدائها و غيرها من مظاهر الفعالية، ومن جهة أخرى اعتماد الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل واضح في ترشيد الخدمة العمومية من حيث تقديمها بطريقة شفافة ودائمة وبأقل التكاليف مع الحرص على المساواة والكفاءة في ذلك.

المطلب الأول: الادارة الالكترونية واستخداماتها في ترقية الخدمة العمومية

تعتبر الخدمة الالكترونية نمط جديد يركز أساسا على البعد التكنولوجي والمعلوماتي لإعادة صياغة الخدمات العمومية و جعلها قائمة على الخدمات المتميزة للانترنت وشبكات الاعمال.

الفرع الاول: تعريف الخدمة العمومية الإلكترونية

تعريف الخدمة الإلكترونية: هي تلك الخدمات التي يمكن تقديمها إلكترونيا وهي كذلك الفعل أو الأداء الذي يخلق القيمة و يوفر فوائد للعملاء من خلال العملية التي يتم تخزينها على شكل خوارزمية و تنفذ عادة من قبل البرامج الشبكية. (H, EVANSCHITZKY.GOPALKRISHNAN , 2007, p. 14) استخدام الانترنت في العالم: شهد العالم حاليا نموا متسارعا في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال بحيث أصبح اتجاه العالم نحو استعمال الانترنت في جميع الميادين، لذا تشهد معدلات استعمال الانترنت نموا مطردا وهذا ما يبينه الجدول التالي، حيث نلاحظ أن عدد مستخدمي الانترنت أكثر من نصف سكان الكرة الأرضية (أكثر من 3,773 مليار مستخدم) وهذا و قد بلغ عدد مستخدمي الإنترنت في العالم حوالي 3,5 مليار شخص إلى غاية نهاية سبتمبر من سنة 2016، فيما يتوقع أن يصل إلى 4,3 مليار شخص حسب توقعات الاتحاد الدولي للاتصالات.

الجدول رقم(04): تطور مستخدمي الانترنت في العالم لسنة 2017

معدل النمو بالنسبة المئوية%	الوحدة(مليار نسمة)	مستخدمي الأنترنت
/	7.486	عدد سكان العالم
50	3.773	عدد مستخدمي الانترنت
38	2.818	عدد مستخدمي الشبكات الاجتماعية

66	4.943	مستخدمي الهواتف المحمولة
34	2.576	عدد مستخدمي الشبكات الاجتماعية عبر الهواتف المحمولة

Source : Internet World Stats, Usage and Population Statistics, en ligne s.com/emarketing.htm, consulté le 02 mai 2021, à <http://www.internetworldstat> 14 : 20.

نلاحظ من الجدول رقم (04) أن نسبة مستخدمي الهواتف المحمولة تحتل المرتبة الأولى بنسبة % 66 تليها مستخدمي الانترنت بنسبة % 50، بينما تتقارب نسب مستخدمي الشبكات الاجتماعية و نسبة مستخدمي الشبكات الاجتماعية عبر الهواتف المحمولة، حيث تمثل الأولى بنسبة % 38 أما الأخيرة بنسب % 34 وتتمتع جودة الخدمة العمومية الالكترونية بمجموعة من الخصائص منها:

✓ وجود مؤسسات الخدمة العمومية في قلب القطاعات القاعدية الاساسية، وبصفة احتكارية تسعى الى تحقيق الربح الاجتماعي لا الربح المادي.

✓ تتميز هذه المؤسسات برأسها الضخم وانتمائها لقطاعات ثقيلة ومهمة

✓ مواكبتها لمستوى التطور الذي تصل اليه الدولة وبين الخدمات المقدمة. (السويسي دلال، 2011، صفحة 78)

الفرع الثاني: أسس تقديم جودة الخدمة العمومية في ظل الادارة الالكترونية

تقوم جودة الخدمة العمومية المقدمة في ظل البيئة الافتراضية على مجموعة من الاسس منها:

أ. مبدأ المساواة: هو مبدأ أساسي لتقديم الخدمة العمومية، حيث يحصل بموجبه جميع أفراد المجتمع على الخدمة المقدمة، ويتحملون نفس الأعباء بذات الخدمات كما يحصلون على جميع الضمانات دون استثناء.

ب. مبدأ الملائمة: ومفادها ان تؤدي الخدمة التي تتلاءم وتنسجم مع رغبات المواطنين، وتتوافق كذلك مع الظروف ومحقة للمصلحة العامة، لذا يجب تحديد ومعرفة حاجات المواطنين التي تعتبر مهمة صعبة.

ت. مبدأ الاستمرارية: تعتبر استمرارية اداء الخدمة العمومية هي المعايير الاساسية لتحديد الخدمات العمومية، ومفاد ذلك ان تؤدي الخدمة بصفة منتظمة ومستمرة دون انقطاع، وهذا ما يلزم السلطات العامة في الدولة ان تتخذ كافة الاجراءات، لضمان العمل المستمر والسير المتواصل لأداء تلك الخدمات محققة بذلك المصلحة العامة.

ولما كان من اهداف الادارة الالكترونية تلبية حاجات المواطنين بأسرع وقت واقل تكلفة واكثر تطوراً ودقة، وذلك انما تضرب المواطن اكثر من الادارة، وتنتقل به الى مجال تقديم خدمات بطرق حديثة الكترونية. (المتولي محمد، 2003، صفحة 220)

المطلب الثاني: تحقيق الادارة الالكترونية لجودة الخدمة العمومية

دفعت إستراتيجية الإدارة الالكترونية بفضل الانترنت ذوات التدفق السريع للهاتف الثابت من خلال بلوغ أكثر من 70000 كلم من شبكة الألياف البصرية و هي تكنولوجيا تسمح بربط أسرع ب 5 مرات من الأسلاك النحاسية (من 20 ميغا اوكتي إلى 100 ميغا اوكتي).

وإضافة إلى الألياف البصرية عملت الجزائر على تحسين الانترنت الهاتف النقال من خلال إطلاق الجيل الرابع 4 في سنة 2016 وهو ما يسمح بتدفق أسرع ب 10 مرات مقارنة بالجيل الثالث (3) المتوفر منذ ثلاث سنوات.

ويسمح الجيل الرابع (4) بتحميل أسرع للمضامين وإرسال أفضل من هاتف ذكي أو من لوحة الكترونية هذا و سيكون من السهل جدا مشاهدة الفيديوهات بجودة عالية و الاستماع إلى المحتويات الصوتية و تحميل الصور و الملفات ذات الحجم الكبير مما يساهم في تسهيل حياة المواطنين و المهنيين الذين يستعملون هواتفهم كوسيلة عمل، ومن المرتقب أن تعزز هذه التكنولوجيا استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر، وفور الشروع في استغلالها من قبل المتعاملين الثالث للهاتف النقال (موبيليس و أوريدو و جازي) عرفت تكنولوجيا الجيل الرابع إقبالا كبيرا من طرف مستعملي الانترنت الجزائريين الذين سارعوا بعد الإعلان عن إطلاقها إلى الوكالات التجارية لتحديث شرائحهم من الجيل الثالث، فبالنسبة لوزارة البريد و تكنولوجيا الإعلام والاتصال يندرج مشروع إطلاق تكنولوجيا الجيل الرابع ضمن أولويات السياسة الوطنية الرامية إلى عصنة الإدارة و جعلها أكثر وأقرب من المواطن و مرفق عام، يضمن خدمات مبسطة وذات جودة عالية للمواطنين، كما أطلقت الجزائر بالموازاة مع إطلاق تكنولوجيا الجيل الرابع "الدفع الالكتروني" لتسهيل المعاملات التجارية، و تعد أيضا من بين المراحل الرئيسية لمسار عصنة المنظومة البنكية و منظومة الدفع المندرجتان في إطار إستراتيجية الجزائر الالكترونية فحسب الخبراء لا يهدف الدفع الالكتروني إلى التقليل من تكاليف وأجال المعاملات البنكية فحسب بل يساهم أيضا في تحسين الوضع المالي للشركات، و تسمح هذه الخدمة بشراء سلع أو خدمات من المواقع التجارية عن بعد بطريقة آمنة و سريعة. (بلخير آسيا، 2014، صفحة 112)

حيث منحت أزيد من 500.000 كلمة سر لحاملي البطاقات البنكية (المقدر بـ 1.3 مليون) في غضون أسابيع فقط عن تاريخ إطلاق خدمة الدفع الالكتروني التي خصت في البداية حوالي عشرة بنوك وعشر شركات، كما تم إصدار البطاقة البيومترية و الالكترونية بالنسبة لجواز السفر و بطاقة التعريف ال وطنية كخطوة هامة في عصنة و رقمنة الإدارة الجزائرية و جعلها مواكبة لتطورات العصر ومسايرة لتكنولوجيا الإعلام و الاتصال، و قامت الجزائر بتحديث مصالح الحالة المدنية عبر 1541 بلدية بأجهزة الإعلام الآلي . يدل إطلاق تكنولوجيا الجيل الرابع للهاتف النقال على الأهمية التي توليها السلطات العمومية لتكنولوجيا الإعلام والاتصال لوضعها في خدمة التنمية الاجتماعية و الاقتصادية و توجيه البلاد نحو اقتصاد المعرفة .

هذا وقد التزمت الحكومة بإدراج تكنولوجيا الجيل الرابع للاتصالات النقالة في الجزائر، حيث توفر خدمة الجيل الرابع سرعة تدفق تفوق (الأدي أس أل) من 2 إلى 3 مرات بينما تتجاوز سرعتها تدفق الجيل الثالث من 05 إلى 10 مرات.

من الناحية الاقتصادية سيشكل نشر التدفق العالي للهاتف النقال في أكبر أقطاب النشاطات إضافة كبيرة للمجهودات المبذولة في إطار عصنة القطاع الاقتصادي كما يعد ركيزة أساسية لتعزيز متطلبات الاقتصاد الرقمي

ولهذا الغرض قامت الجزائر بتكثيف الجهود الرامية إلى تحديث الإدارة و تغيير السلوكيات، حيث يتم في هذا الإطار إقامة مرصد للخدمة العمومية تسند له صلاحيات تقديم اقتراحات للمساهمة في " معالجة الاختلالات والقضاء على البيروقراطية وانعدام الفعالية ". حيث خصص لتحسين الخدمة العمومية ما بين 2000 و 2013 غلاف مالي يقدر ب 1666 مليار دج، هذا و لقد صنّف موقع المؤشر العالمي للابتكار الجزائر عام 2014 من حيث استخدام الخدمات الإلكترونية الحكومية في المرتبة 128 من أصل 135 دولة الذي يترجم النمو المتباطئ الذي حققته الجزائر نحو استخدام مفاهيم الحكومة الإلكترونية في حين احتلت الجزائر المرتبة 150 عالميا من ناحية مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية، بحيث قدرت قيمة المؤشر ب 0.299 و بلغت قيمة مكونات الخدمة الإلكترونية 0.065 أما البنية التحتية للاتصالات بلغت 0.193 سنة 2016 . (بلخير آسيا، 2014، صفحة 113)

خلاصة الفصل:

نستنتج في الأخير مما تم تقديمه حول جودة الخدمة العمومية، ان هاته الاخيرة كمفهوم اقتصادي من بين المواصفات التقنية الدقيقة، وهذا من خلال ما تم تقديمه من تعاريف مختلفة وبعض الخصائص التي تميزها عن باقي الخدمات، اضافة الى مختلف مستوياتها وأبعادها التي تعتبر من بين النوعيات وحسن الاختيار وفق آليات السوق ومتطلبات الزبائن، كما تم التطرق الى اهم استخدامات الادارة الالكترونية في ترقية الخدمة العمومية، وهذا انطلاقا من تأهيل العنصر البشري واستخدام التكنولوجيا الحديثة، مما ينتج عن ذلك تحقيق الادارة الالكترونية لجودة الخدمات العمومية، من خلال مرونتها وترقية ثقافة الخدمة العمومية وتحويلها من الكم الى النوع، واعادة الاعتبار للبعد الاخلاقي لجودة الخدمة العمومية، وعلى هذا يمكن القول ان خلق ثقافة جودة الخدمة العمومية لها خصوصيتها النابعة من خصوصية الخدمة العمومية.

الفصل الثالث:

دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بالصندوق الوطني
للضمان الاجتماعي لغير الاجراء casnos

- وكالة بسكرة

لغير الأجراء casnos

تمهيد

لقد تطرقنا في الدراسة النظرية لأهم النقاط حول موضوع الإدارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية ولتسليط الضوء أكثر على الموضوع قمنا بإجراء دراسة تطبيقية لمعرفة تأثير الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية، في هذا البحث سنحاول في هذا الجزء إبراز الطريقة المستخدمة في الجانب الميداني وكذا مختلف الأدوات، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وكذلك من خلال عرض نتائج الوصف الإحصائي، وسيتم في هذا الفصل التطرق إلى:

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

المبحث الثاني: منهجية الدراسة

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

المبحث الأول: تعريف المؤسسة محل الدراسة

تم انشاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء في سنة 1992 بموجب المرسوم التنفيذي رقم 92/07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 يتضمن الطبيعة القانونية للصندوق الوطني والتنظيم الاداري والمالي للضمان الاجتماعي، فقد أصبح الصندوق الوطني لغير الاجراء عمليا سنة 1995 بضمان نشاط التحصيل الذي تم تحويله في نفس السنة من الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية ومن الصندوق فيما يخص التقاعد كما يتمتع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية ويعترف بطابعها التجاري في علاقاتها مع الغير.

المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المؤسسة

ان للضمان الاجتماعي اهمية بارزة، حيث يمثل دعامة من دعائم المجتمع الاشتراكي وذلك لما يحققه من عدالة اجتماعية للعاملين، وما يؤديه من دور فعال في تمويل خطط التنمية وفضلا عن دوره في استقرار علاقات العمل ومنع المنازعات ورفع الكفاءة الانتاجية للعاملين، بما يمنحه له من استقرار نفسي نتيجة اطمئنانهم على مستقبلهم ومستقبل ذويهم.

في عام 1891 اصدر بسمارك قانون التأمين الاجتماعي الالزامي من المرض على عمال المناجم والمصانع ثم توالى في انجلترا ظهور التأمينات على الشيخوخة والعجز الدائم، ثم توالى ظهور فروع التأمين الاجتماعي على الشيخوخة ثم توالى في الدول الاوروبية ظهور فروع التأمين الاجتماعي الاخرى والتي انتقلت الى باقي دول العالم، وفي العصر الحديث تم تعميم تطبيق فروع التأمين على كافة الاشخاص، بدلا من اقتصرها على الطبقة العاملة فقط اما في الجزائر كان التطور في مجال الحماية الاجتماعية التي بدأت تظهر بواردتها عام 1920 وتكونت معظم التشريعات الاجتماعية المكونة للتأمين الاجتماعي كما يلي:

- في عام 1920 التشريع عن حوادث العمل سنوات بعد ذلك تشريع حول التقاعد للعمال
- في عام 1941 تشريع حول المنح العائلية
- في عام 1949 تشريع حول الضمان الاجتماعي

لغير الأجراء casnos

ان تأسيس التأمين الاجتماعي كان مبدأ التضامن الوطني القابل لتحقيق وضع نظام شامل للحماية يؤمن المواطنين ضد الاخطار مهما كانت صيغتها، وكان المغزى ان تكون مبنية على وحدة المنظمة وعملية التطبيق، وبهذا كانت عملية ادخال التأمينات الاجتماعية للجزائر تدريجية وبطيئة، ونظرا لان هذه المنظمة الادارية والمالية لا تخدم بشكل مهم النظام الزراعي، ووجدت اليد العاملة الجزائرية نفسها مستعدة للاستفادة من نظام الضمان الاجتماعي ذات صيغة فرنسية، مما يؤدي الى استفادة الاربويين أكثر من الجزائريين لان معظمهم عمال زراعيون.

1. فترة ما بين 1970-1992:

في هذه الفترة حافظت الجزائر على التأمينات الاجتماعية وما تحمله من تنظيم، ولكن هذه المرة جردته من الصبغة الاستعمارية، كما احدثت عليه تعديلات ملائمة للاهداف السياسية والاجتماعية والاقتصادية، تعمل على تلبية متطلبات العدالة ومختلف الحاجات لأكبر فئة من المجتمع، وكذا اتخذت اجراءات اخرى فيما يخص التركيبة المعقدة التنظيم، وقد سجلت في هذه الفترة تحسينات تمثلت في:

- اتساع نظام المنح العائلية للقطاع الزراعي العام
- اعادة تقسيم التعويضات اليومية فيما يتعلق بحوادث العمل
- تأسيس نظام ضمانات تطوعية وتعديلات ادارية
- اعادة النظر في التأمينات الاجتماعية الموروثة عن الاستعمار الذي لا يتماشى مع سياسة الدولة في النظام الاشتراكي.

2. الفترة ما بين 1970-1980:

تميزت هذه الفترة بالنمو الذي تحقق بفضل العائدات البترولية بالفعل، ففي سنة انطلاق اول مخطط تنموي وطني والذي بفضل توسع الضمان الاجتماعي بشكل وخاصة قاعدته الاجتماعية والمالية، وذلك تناسبا مع اجور العمال المشاركة، كذلك عرفت هذه المرحلة تغييرا هاما في تطور التأمينات الاجتماعية وذلك لسببين:

أولا: مرسوم 07/116 المؤرخ في اوت 1970 المنطلق بالتنظيم الاداري لاجهزة الحماية الاجتماعية الذي يسير مجموعة من الانظمة دون النظام الزراعي، وذلك منذ اصدار هذا المرسوم

ثانيا: تنفيذ المخطط الأول الذي ظهر سنة 1970 كذلك للمخططات اللاحقة التي ظهرت خلال اتساع نشاط الضمان الاجتماعي، وزيادة حجمه بفعل التطور الاقتصادي وزيادة العمل والمشتغلين، وزاد عدد المساهمين في صندوق التأمينات الاجتماعية، كما اعيد النظر في الناحية التنظيمية من خلال تطوير كفاءات تقديم الاعانات واصبحت هذه التعديلات مقننة نتيجة التطور الاجتماعي الذي عرفته الجزائر.

لغير الأجراء casnos

3. فترة 1983 الى يومنا هذا:

تميزت هذه الفترة باتساع نشاط الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية، فأصبح يتكفل بفئات مختلفة من المجتمع مأجورين او غير مأجورين، معوقين وعاطلين عن العمل ومرضى مع اختلاف اجراءات التأمين لكل فئة من الفئات والمأجورين يقومون بالمساهمة فيه من خلال تقديم شهادة النشاط السنوي من طرف صاحب العمل، وعلى المؤمن ان يتحقق من خشية من التلاعبات التي يقوم بها اصحاب العمل لتفادي الضرائب، يتمثل هذا الصندوق بما يعرف بـ CNAS الصندوق الوطني للحماية الاجتماعية للعمال الاجراء، اما غير الاجراء ضمن اختصاص CASNOS الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية لغير الاجراء، اما المتقاعدين فيكفل فيهم الصندوق الوطني للحماية الاجتماعية للمتقاعدين CNF.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة واجراءات الاستفادة منها

يتضمن الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء على مايلي:

أولاً: الادارة العامة: وتتكون من

1. المدير:

يتولى الاشراف على حسن سير جميع المصالح وتسهيل كل الظروف اللازمة لتوفير أحسن الخدمات المتقدمة من طرف الصندوق، كما يقوم بتوجيه جميع الطاقات العاملة في الصندوق لضمان تقديم خدمات مميزة للمشركين، بالإضافة الى اعتباره المسؤول عن تطبيق توجيهات الادارة الجهوية فيما يخص كل ماهو جديد والسهر على التطبيق الجيد لهاته التوجيهات والقوانين

2. الأمانة العامة:

نظرا للطابع المحلي للصندوق في الامانة العامة والمتكونة من السكرتارية، تتولى عملية اعداد المراسلات وتنظيم كل ما يتعلق بالنظام الاجتماعي والمالي للعمال، فهي الوسيط المباشر بين العمال والادارة، بالإضافة الى توفير جميع الوسائل المكتبية التي يحتاجها العمال لاقام مهامهم على احسن وجه.

3. مصلحة الانخراط والترقيم:

وتعتبر الوجه الاولي للمشركين الجدد من التجار والحرفيين والاطباء والمحامين والفلاحين، وكل من له نشاط ذو طابع مستقل عن الاجراء

لغير الأجراء casnos

4. مصلحة تحصيل الاشتراكات:

تقوم بحساب مقدار الاشتراكات لكل منخرط استنادا الى الارباح التي يقدمها المؤمن او مصلحة الضرائب بالنسبة لكل سنة، كما يقوم بالتحصيل السنوي لاشتراكات المؤمنين وتوجيههم للسبل المسيرة لدفع الاشتراكات بالنسبة للمؤمنين الذين يتعسرون في دفع هذه الاخيرة كما تعد المرجع الاساسي لحساب سنوات الانخراط المطلوبة من طرف المؤمنين طالبي التقاعد

5. مصلحة النزاعات:

وتضم عاملين ذو خبرة ومحامي تسهيلا لاستقبال ودراسة الشكاوي والمنازعات التي يتقدم بها المنخرطون خاصة تلك المتعلقة بزيادة التأخير، وتحاول الوصول الى حلول مرنة من شأنها التسهيل على المؤمنين من جهة وتحصيل الاشتراكات بطريقة سلسلة تضمن راحة المنخرطين، كما انها تمثل الصندوق لدى جميع الهيئات القانونية والمحاكم الوطنية في القضايا التي يكون الصندوق طرفا فيها.

6. مصلحة مراقبة المنخرطين:

وتقوم بعملية المراقبة الميدانية للمشتركين وتوجيه المعلومات والتوضيحات اللازمة بخصوص فوائد التأمين الاجتماعي خاصة لغير المشتركين، كما تقوم بعملية الاعلام بخصوص كل ما هو جديد من خدمات مقدمة من طرف الصندوق.

7. المحاسبة العامة:

وتقوم بتسيير كل الشؤون المالية الخاصة بالتحصيل والاداءات وكذا النفقات والايادات،بالاضافة الى السهر على حسن سير العلاقات المالية مع البنوك وكذا الحسابات البنكية لمختلف المصالح العمومية والخاصة التي تربطها معاملات مالية مع الصندوق.

8. خلية الاعلام الآلي:

تسهر على السير الحسن للشبكة المعلوماتية الخاصة بالصندوق،وكذا تسيير عملية توزيع بطاقات الشفاء وكما ما يتعلق بها معلوماتيا،بالاضافة الى الصيانة الدورية لاجهزة الاعلام الآلي ولواحقها بما يضمن عدم التأخير في أداء الخدمات المقدمة للمنخرطين.

9. مصلحة الأداءات العينية:

وتعتبر اكبر المصالح نظرا لكونها الرابط المباشر بين المؤمنين والصندوق تتولى العديد من المهام،لذلك استوجب تقسيمها لعدة فروع مستقلة نوعا ما لتسهيل عملية اداء الخدمات والتعويضات فنجد لها:

أ. فرع الاداءات والتعويضات الطبية:يقوم باستلام الوصفات الطبية ودراستها وتعويضها مباشرة في الحساب البريدي لكل منخرط، كما تقوم بدراسة وتعويض كل من منحة العجز ومنحة الوفاة بالاضافة الى الطلبات المقدمة بخصوص العلاج

لغير الأجراء casnos

الطبيعي والمعدني، كما يقوم بالتكفل بمصاريف تنقل المرضى سواء داخل او خارج الوطن، وكل العمليات الطبية التي يحتاجها المريض

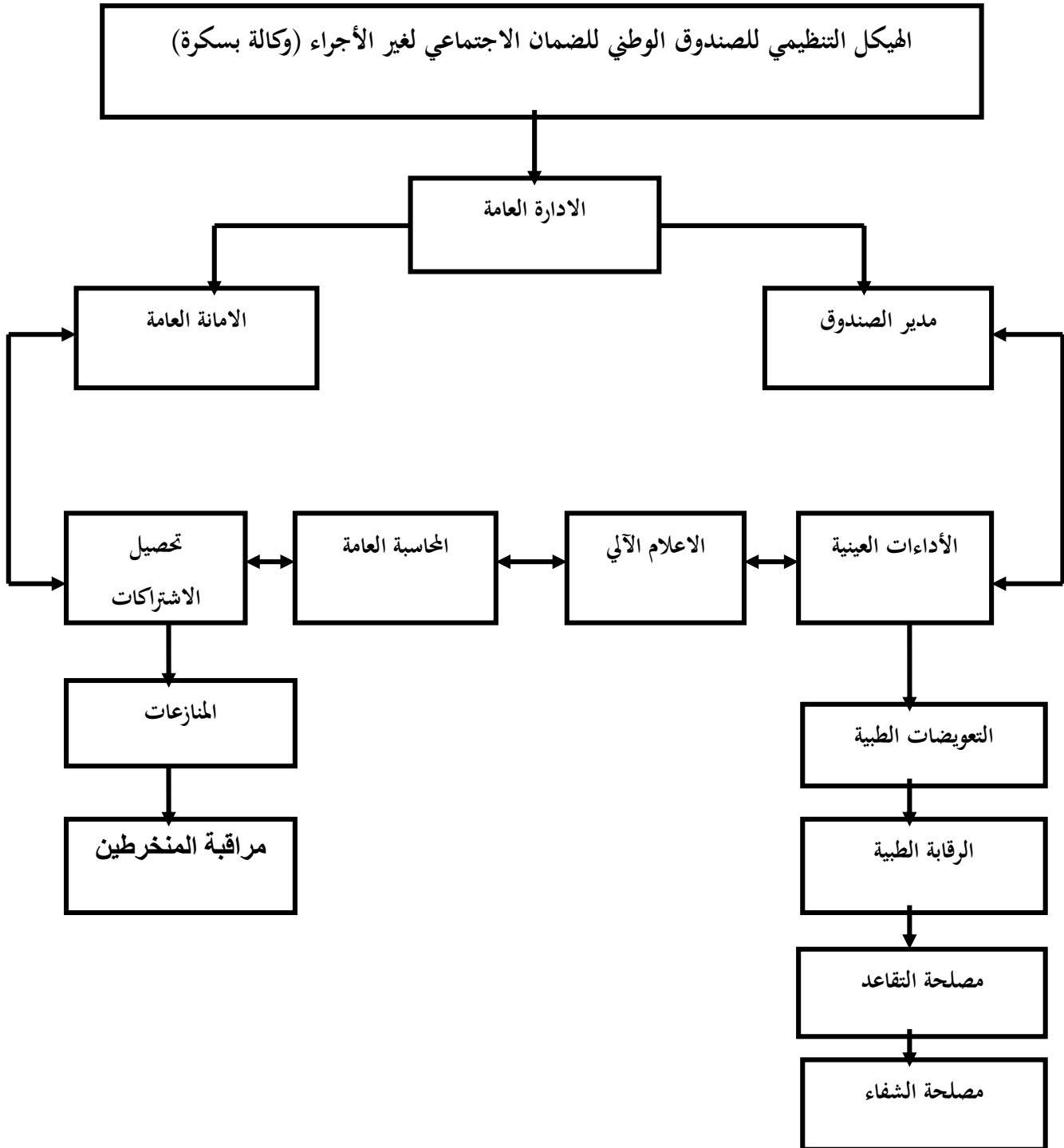
ب. فرع المراقبة الطبية: وتتكون من طبيبين يتوليان مهمة المراقبة الطبية للمشاركين وخصوصا اصحاب الامراض المزمنة، كما يقوم باعطاء الموافقة او عدمها على احقية المريض وتمكينه من جميع حقوقه فيما يخص العمليات الجراحية والنقل الصحي والاعضاء الاصطناعية ...

ت. فرع التقاعد والمنح: يعتبر في حد ذاته مصلحة مستقلة نظرا لكم العمليات التي يتولى تسييرها، فهو يقوم بعملية تسيير الرواتب والمنح الخاصة بالمتقاعدين وذويهم

ث. فرع بطاقة الشفاء: هو فرع حديث النشأة يمكن من بطاقة الكترونية تحتوي على كل المعلومات اللازمة للتعرف عليه وعلى ذوي حقوقه، بحيث تسمح لهم بالاستفادة من تعويض أداءات الضمان الاجتماعي الى جانب تسهيل مساعي كل من مصالح الضمان الاجتماعي ومقدمي العلاج والادوية. (النظام الداخلي للضمان الاجتماعي لغير الاجراء، 2020)

لغير الأجراء casnos

الشكل رقم(07): الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء



المصدر: الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء (الوكالة الولائية بسكرة)

لغير الأجراء casnos

أولاً: إجراءات الاستفادة من التقاعد في مؤسسة "casnos"

يخضع المؤمن من المحال المعاش الى النصوص التشريعية وخاصة بالقانون رقم 83/12 المؤرخ في 02 جويلية 1983 المتعلق بالتقاعد المعدل والمتمم بالأمرين رقم: 96/18 و 97/13 والقانون 99/03 وعلى اساس المبادئ التي يقوم عليها هذا النظام من مادته الثانية، والتي تنص على انه يقوم هذا النظام الوحيد للتقاعد على توحيد القواعد المتعلقة بتقرير الحقوق والامتيازات وتوحيد التمويل، وهذه الحقوق التي يمنحها المشرع على شكل معاش تقاعد يكون الاستفادة منه باستيفاء الشروط اللازمة لذلك، وعلى اساسه يحسب معاشه في حالة نشاطه المهني او يؤول في حالة وفاته الى ذوي الحقوق وأرامل الشهداء، وهذا ما نص عليه القانون 91/01

كما أن للحق في المعاش مجموعة من الشروط، هي:

أ. المؤمن:

- شرط السن 65 سنة في تاريخ ايداع الملف

- تسديد كل الاشتراكات او الزيادات على التأخير

- الاشتراك من خلال 15 سنة على الاقل

ب. المؤمنة:

خفض السن الى 60 سنة وتنقص سنة لكل طفل تربي الى غاية بلوغه 9 سنوات وهذا في حدود 3 أطفال، بمعنى لها الحق في التقاعد عند بلوغها 57 سنة.

ت. أعضاء جيش التحرير الوطني والمنظمة المدنية لجبهة التحرير الوطني:

- صاحب مستخرج من السجل مع اشارة مسجون، معتقل، فدائي، او دائم او عاجز (شهادة العجز بسبب حرب التحرير الوطني)

- شرط السن لا يدخل في الحساب اذا ما راسل المعني بالتقاعد خلال 7 سنوات على الاقل نشاطا مهنيا وجمع 40 سنة على الاقل بين النشاط والعجز وسنوات المقاومة المسلحة والسجن وتحسب هذه السنوات ضعفا لتحويل الحق على 100% من التقاعد (مصلحة النظام الداخلي للضمان الاجتماعي لغير الأجراء).

ث. بالنسبة للأشخاص الذين لا يجمعون 15 سنة من الاشتراكات والذين دفعوا الاشتراكات خلال 5 سنوات على

الأقل:

لغير الأجراء casnos

حدد السن اللازم لتحويل الحق لمرتب التقاعد الى 70 سنة للرجل و65 سنة للمرأة.

ثانيا: وسائل واجراءات الادارة الالكترونية محل الدراسة

في اطار تجسيد الإستراتيجية التي اعتمدها المديرية العامة في سبيل تحسين خدماتها والمتضمنة رقمنة وعصرنة اساليب التسيير، وذلك لمواكبة التطور التكنولوجي الحديث، حيث تم استحداث وتطوير عدة تطبيقات منها ارضية رقمية تسمح بتخفيف الاجراءات الادارية والتحسين المتواصل للخدمة، وعليه قام الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء بوضع خدمات رقمية والمتمثلة في:

1. **فضاء ضمانكم**: www.damanocom.dz: هو ارضية رقمية تتضمن الفضاء الشخصي المكرس للمؤمن لهم

اجتماعيا المنخرطين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الإجراء، ونقطة التركيز في تنفيذ هذه المبادرة هي مواصلة التحول نحو الرقمنة من خلال ضمان حضور متواصل وثابت للصندوق اتجاه المتعاملين دون الحاجة إلى التنقل، فهذه الطريقة تهدف إلى تخفيف إجراءات العمل التقليدية وتوفير الوقت الكافي، حيث يمكن المؤمن له اجتماعيا الاتصال بمساحته الشخصية "ضمانكم" على الرابط التالي: damanokom.casnos/dz وذلك باستخدام رقم الانتساب وكلمة المرور.

وقد اعلن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء عن انطلاق الخدمة الالكترونية الجديدة عبر فضاء "ضمانكم" تمكن طلب التقاعد للمؤمنين الذين استوفوا الشروط اللازمة وإمكانية متابعة ملفاتهم عن بعد، فالخدمة الالكترونية الجديدة تسمح بالاستغناء عن الملف الورقي وتعويضه بالملف الالكتروني بهدف تبسيط الاجراءات الإدارية وتوفير عامل الوقت لفائدة المؤمن لهم اجتماعيا، كما يسمح أيضا بالدفع الالكتروني، طلب الوثائق، الاطلاع الحصري لفائدة الصيادلة، متابعة الفواتير المودعة لدى الصندوق.

وقد كان التطور لهذه الارضية شاسعا اكثر خلال فترة الوباء COVID 19، هذا الاخير جعل منه محطة اهتمام وتركيز واعتماد في التعامل عن بعد بين المنتسبين والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء.

2. **برنامج microsoft outlook**: هو احد البرامج المشهورة من شركة microsoft outlook، يستخدم هذا

البرنامج بشكل أساسي في ادارة البريد الالكتروني للشركات والمؤسسات لتسهيل التواصل بين الموظفين في نفس الشركة، دون الحاجة الى المقابلة، مما يوفر الكثير من الوقت والجهد لخدمة العملاء، وقد أصبح (outlook) الآن عصب لكثير من الشركات، حيث ان التواصل اصبح غالبا على البريد الالكتروني خاصة في الآونة الاخيرة التي انتشر فيها وباء فيروس كورونا (covid_19) هذا الاخير جعل من التباعد الشخصي ما بين الافراد والجماعات، التواصل عن بعد خصوصا علاقة العاملين مع العمال التي هي ضرورة حتمية لممارسة مختلف النشاطات، وهنا كان الصدى للإدارة

لغير الأجراء casnos

الالكترونية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الاجراء، ما جعلت التسهيلات في عملية التواصل عن بعد، بأقل جهد ووقت.

3. **بارتاج PARTAGE**: هو برنامج يتعامل به عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء فيما بينهم

بين مختلف المصالح، يتم من خلالها تبادل المعلومات في اطار محلي (ولاية بسكرة) والشبابيك الجوارية لها: اولاد جلال، طولقة، سيدي عقبة، زربية الواد

4. **فارمانوس PHARMANOS**: هو برنامج ما بين الصيادلة والصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء

CASNOS، يقوم بتسهيل عملية التنقل للمنتسبين ذوي الأمراض المزمنة بهدف اختصار لهم الإجراءات الطبية التي كانوا يقومون بها في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء، مما أصبحت لهم الحرية التقرب من اقرب صيدلة محل سكنهم، هاته الاخيرة هي من تقوم بباقي الإجراءات مع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

ان الهدف الجوهرى من هذه الاجراءات هو محاربة البيروقراطية وانسنة العلاقات بين المؤمن الاجتماعي والصندوق قصد ضمان التكفل السريع والأنجع بانشغالات المؤمنين لهم اجتماعيا والصندوق، فالتطوير للخدمات عن بعد هو خيار استراتيجي لجأ إليه الصندوق لتمكين المؤمنين من الاستفادة من الخدمات عن بعد وتضمن للمؤمن له اجتماعيا المتابعة الشخصية لعلاقته مع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء، بحيث يمكن للمنخرط الاستفادة من كل الخدمات السالفة الذكر عبر الرابط الالكتروني. (مقابلة مع عمال مصلحة الضمان الاجتماعي لغير الأجراء)

كما نجد ان مدير الوكالة الولائية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي (بسكرة) قد انهى لكافة منخرطي الصندوق انه تم ادراج تسهيلات في الاجراءات الادارية للاستفادة من الأداءات بحيث قرر اعفاء تقديم الوثائق التالية:

1. اعفاء غير الاجراء من تقديم نسخة من السجل التجاري
2. اعفاء غير الاجراء من تقديم شهادة الميلاد المؤمن له اجتماعيا او ذوي الحقوق او شهادة عدم الانتساب cnas للاستفادة من الخدمات العينية على مستوى صندوق casnos
3. اعفاء غير الاجراء من تقديم شهادة ميلاد ذوي الحقوق او شهادة عدم الانتساب cnas للاستفادة من منحة الوفاة
4. اعفاء المؤمن لهم اجتماعيا (casnos) من التنقل لمراكز المراقبة الطبية للضمان الاجتماعي للحصول على رأي طبي للأدوية الخاضعة لشروط خاصة
5. اعفاء غير الاجراء من تقديم شهادة الميلاد المؤمن له اجتماعيا او ذوي الحقوق او شهادة عدم الانتساب cnas للاستفادة من معاش او منحة التقاعد المنقول
6. اعفاء اصحاب العيادات الخاصة والصيديات التي ترغب في التقاعد مع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء من تقديم شهادة استيفاء الاشتراكات casnos ونسخة من السجل التجاري

لغير الأجراء casnos

والهدف الجوهرى من هذه الاجراءات هو محاربة البيوقراطية أنسنة العلاقات بين المؤمن لهم اجتماعيا قصد ضمان التكفل السريع والانعج بانشغالهم. (مقابلة مع عمال مصلحة الضمان الاجتماعى لغير الأجراء)

المبحث الثانى: منهجية الدراسة

تعتبر نشاطات الخدمة العمومية فى الجزائر من اهم النشاطات التى تواجه تطورات سريعة وتحديات كبيرة نتيجة للظروف الراهنة التى يشهدها الاقتصاد الجزائرى، وخاصة إلى جانب الثورة التكنولوجية والمعلوماتية بكل أبعادها لذلك فإن الصناديق الوطنية للضمان الاجتماعى تسعى لمواكبة هذه التطورات وإجراء المزيد من الإصلاحات التى تمكنها من مواجهة المنافسة الشديدة والبحث المستمر فى تقديم منتجات وجودة خدمات جديدة لإرضاء عملاءها، ومن هذه الصناديق -الصندوق الوطنى للضمان الاجتماعى للعمال غير الأجراء (وكالة بسكرة)- الذى يعمل على محاولة التعرف على الأساليب التكنولوجية والمعلوماتية الحديثة فى عرض خدماته وتسهيل تقديمها، مع الاهتمام بالزبون بالدرجة الأولى لتحقيق أهدافه من خلال تطوير خدماته العمومية والسعى إلى تحسين جودتها.

المطلب الأول: عينة الدراسة ومجتمع الدراسة

أولا/ عينة الدراسة

تلعب العينة دورا فى البحث الامبريقي، لذا يجب ان يكون مجتمع البحث ممثلا ومتجانسا يخدم أهداف البحث وأغراضه ، على ان يقوم الباحث باختيار العينة التى يحتاجها حسب طبيعة الموضوع وأهدافه.

وقد وقع اختيارنا فى دراستنا هذه على العينة العشوائية البسيطة لكونها تعطي فرصا متكافئة لكل مفردات مجتمع البحث المراد دراسته، حيث تعرف العينة العشوائية البسيطة على أنها: **تعريف العينة العشوائية البسيطة:** هي العينة التى تختار وحداتها من الإطار الخاص بما على أساس يعطي فرص إنتقاء متكافئة لجميع مفردات المجتمع المسحوبة منه.

من بين مزاياها:

- هي أبسط أنواع العينات وأهمها إذ لا بد من استخدامها فى مرحلة من مراحل البحث الاجتماعى.
- خالية تماما من خطأ التحيز.
- ويتحقق الاختيار العشوائى نظريا بكتابة أسماء وحدات العينة على قطع ورق ماثلة من الورق ثم نضعها فى وعاء ثم نخلطها ثم نسحب الوحدة تلوى الأخرى إلى أن نستوفى جميع الوحدات.
- توصيف العينة من حيث متغيرات الجنس والخبرة المهنية والفئة العمرية.

على هذا الأساس قامت الباحثة بالاختيار العشوائى البسيط أن تتم الدراسة الاستطلاعية على مجموعة من أفراد المجتمع الأصلي للدراسة من الموظفين بالصندوق الوطنى للضمان الاجتماعى للعمال غير الأجراء، وبالتالى تكون عينة الدراسة (30) فردا، إذ تم توزيع الاستبيان على هاته العينة، وقد تم استرجعها جميعا وبالتالى الاعتماد على 30 استبيانا، وهي ما تمثله العينة بنسبة 100% من الاستبيانات الموزعة والمسترجعة.

لغير الأجراء casnos

ثانيا/مجتمع الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة على أنه: وهو جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة الدراسة التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج الدراسة، لذا فإن الباحث يسعى إلى اشتراك جميع أفراد المجتمع، لكن الصعوبة تكمن في أن عدد أفراد المجتمع قد يكون كبير، بحيث لا يستطيع الباحث اشراكهم جميعا (عبد الرحمان ادريس ثابت، 2008، ص475) حيث يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (وكالة بسكرة) والبالغ 63 عاملا.

المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات

تتعدد الأساليب التي تستخدم في جمع البيانات اللازمة للتعامل مع مشكلة بحثية معينة، ومن هذه الأساليب الملاحظة والاستبيان.

أولا/الملاحظة

تعرف الملاحظة على أنها: هي مشاهدة منهجية تعتمد على الحواس وما تستعين به من أدوات الرصد والقياس، أي أنها مشاهدة للظواهر في أحوالها المختلفة وأوضاعها المتعددة لجمع البيانات وتسجيلها وتحليلها للتعبير عنها بأرقام. استنادا إلى هذا المفهوم نجد أن الملاحظة تأتي على نوعين وهما:

أ. ملاحظة بسيطة: وهي نوع من الملاحظة يقوم فيه الباحث بملاحظة الظواهر والأحداث كما تحدث تلقائيا في ظروفها دون إخضاعها للضبط العلمي.

ب. ملاحظة منظمة: وهي النوع المضبوط من الملاحظة العلمية، وتختلف عن الملاحظة البسيطة من حيث إتباعها مخطط مسبقا، ومن حيث كونها تخضع لدرجة عالية من الضبط العلمي بالنسبة للملاحظ ومادة الملاحظة، كما يحدد فيها ضرورة الملاحظة كالزمان والمكان، وقاد يستعان فيها بوسائل التسجيل الميكانيكية، كمسجلات الصوت، والكاميرات، كما تختلف عن الملاحظة البسيطة في أن هدفها هو جمع بيانات دقيقة عن الظاهرة موضوع البحث. ومن مزايا الملاحظة:

- ✓ تستخدم في مجالات واسعة خاصة فيما يتعلق بالسلوك الإنساني.
- ✓ لا تتطلب عددا كبيرا من الأفراد ليكونوا موضوع البحث.
- ✓ يلاحظ الباحث الحادث حين وقوعه.
- ✓ يلاحظ الباحث الحاضر ولا يعتمد على الماضي

ثانيا/الاستبيان

بعد مراجعة الأدبيات والدراسات ذات العلاقة وجدت الباحثة أن أنسب طريقة لجمع المعلومات وطرحها هي الاستبيان، وقد تم تصميم هذا الاستبيان خصيصا لهذه الدراسة بما يتوافق مع أهدافها وهي كالتالي:

- عرض الاستبيان على المشرف من اجل اختبار ملاءمته.
- عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين من اجل معرفة مدى مناسبة بنود هذا الاستبيان مع مجتمع الدراسة.

لغير الأجراء casnos

- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة.

كما تم بناء الاستبيان من خلال اتباع مجموعة من الخطوات بدءا بالاطلاع على التراث النظري ولقد كان علينا اتباع عدة خطوات لبناء استبيان الادارة الالكترونية و جودة الخدمة العمومية، حيث كان لزاما علينا في الأول الاطلاع على التراث النظري الذي كتب حول متغيرات الدراسة وكذا التراث الأدبي المتعلق بموضوع الدراسة من مفاهيم و أبعاد والتي تشمل الدراسات السابقة والكتب والمقالات والتقارير وبعض المقاييس المشابهة والنظريات، حينها تم تحديد محاور وفقرات الاستبيان لتعكس مشكلة الدراسة و فرضياتها، وبعد تحديد محاور وفقرات الاستبيان قامت الباحثة بالاشتراك مع الأستاذ المشرف بمراجعتها للتأكد من شموليتها، وتغطيتها لجوانب الدراسة، وبعد ذلك تم وضع استبيان باكتمال عناصره، تمهيدا لعرضه على عدد من الأساتذة قصد تحكيمه.

وفي الأخير تمت صياغة الاستبيان الذي يكشف عن توفر اجراءات الادارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية داخل الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، والمكونة من 29 عبارة كما هي موضوعة في الملحق رقم ()، وينقسم الاستبيان الى قسمين:

القسم الأول: يمثل البيانات الشخصية للعين، وتتمثل في:

الجنس، المستوى التعليمي، العمر، سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يمثل أبعاد الادارة الالكترونية وأبعاد جودة الخدمة العمومية، وتتمثل في:

1. محور الإدارة الالكترونية: وتكمن أبعادها في:

*البعد الأول: المعلوماتية، كانت عباراتها (1,2,3,4,5,6)

*البعد الثاني: الخدمات، وكانت عباراتها (7,8,9,10)

*البعد الثالث: الاتصالات، وكانت عباراتها (11,12,13,14,15,16,17)

2. محور جودة الخدمة العمومية، وتكمن أبعادها في:

*البعد الأول: الجودة الفنية، وكانت عباراته (1,2,3,4)

*البعد الثاني: جودة المؤسسة، وكانت عباراته (5,6,7,8)

*البعد الثالث: الجودة الوظيفية، وكانت عباراته (9,10,11,12)

والجدول الموالي يوضح لنا محاور الاستبيان، وعدد عبارات كل بعد من أبعادها

لغير الأجراء casnos

جدول رقم(05): عدد عبارات محاور الاستبيان

العدد	أجزاء الاستمارة	
17	محور الادارة الالكترونية	
06	بعد المعلوماتية	1
04	بعد الخدمات	2
07	بعد الاتصالات	3
12	محور جودة الخدمة العمومية	
04	بعد الجودة الفنية	1
04	بعد جودة المؤسسة	2
04	بعد الجودة الوظيفية	3
29	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة

وتكون الإجابة على كل هذه العبارات وفق مقياس ليكرت الخماسي، الذي يحتوي على خمس درجات والذي يعتبر من المقاييس المناسبة لقياس الإدراك والاتجاه، ومن أكثرها استخداما، وكذا لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث طلب من العمال في البنك إعطاء درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات التي ستقابلها في كل فقرة من الفقرات المدرجة في محاور الاستبيان بقائمة تحمل الإجابات الموضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(06): مقياس ليكرت الخماسي

سليم ليكرت	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجات	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبة بعد الاطلاع على الدراسات السابقة

ووفقا لمقياس ليكرت الخماسي تم تحديد درجة الأهمية، حيث تمنح الدرجة 05 للاستجابة (موافق بشدة) والدرجة 04 (موافق) والدرجة 03 (محايد)، والدرجة 02 (غير موافق) والدرجة 01 (غير موافق بشدة) وحتى تكون أسئلة الاستبيان وعباراته واضحة وسهلة الفهم، تم عرضها على بضع أساتذة متخصصين في هذا المجال.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات

لتفريغ البيانات وترميز الإجابات، قمنا باستخدام برنامج SPSS لتفريغ البيانات وترميز الاجابات كما استعملنا البرنامج لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج النتائج، بالإضافة الى بعض الأساليب الاحصائية وهي كالتالي:

✚ التكرار والنسب المئوية: استخدمت في وصف خصائص مجتمع الدراسة وفقرات الاستبيان.

✚ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: بهدف تحليل النتائج المتحصل عليها من الاستبيان.

لغير الأجراء casnos

- ✚ معامل الثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach de SPSS.20) لمعرفة صدق وثبات الاستمارة.
- ✚ اختبار التوزيع الطبيعي أي (اختبار كولجروف- سمرنوف Kolmogorov- Smirnov) لمعرفة إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا.
- ✚ اختبار T للعينة الواحدة لمدى اتجاه كل بعد من أبعاد الاستبيان.

الفرع الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: صدق الاستبيان

للتأكد من صدق الاستبيان تتبع الخطوات التالية:

1. **صدق المحكمين:** للتأكد من صدق هذين المقياسين تم عرضهما على بعض من الأساتذة ذوي الخبرة والكفاءة في ميدان الاقتصاد وتسيير المؤسسات (أنظر الملحق رقم..). أين طلب منهم قراءة المحتويات للتأكد من:
 - مناسبة بنود هذا الاستبيان للمجتمع الجزائري، والتأكد من خلوها من العناصر الثقافية الغربية عنه.
 - قدرة بنوده على قياس صفة الادارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية عند الموظفين
 - وضوح بنوده من حيث الصياغة اللغوية، للتعرف على البنود الغامضة
 - التعرف على البنود التي يجب حذفها
 - إضافة بعض البنود في حالة عدم إلمام فقرات الاستبيان بالموضوع المعد

وعليه:

فقد اتفق جميع المحكمين بنسبة عالية من ان هذا الاستبيان يتناسب مع اشكالية الدراسة وفرضياتها، وان بنوده تخدم الموضوع، أما الملاحظة التي أجمع عليها المحكمين هو اعادة الصياغة اللغوية لبعض البنود، وتعديل العبارات المبهمة والغير واضحة التي قد تؤدي الى عدم استجابة الباحثين لها، ولم يتم تسجيل أية ملاحظة حول اضافة بنود اخرى، بعدها قامت الباحثة بتعديل أداة جمع البيانات بناء على آراء المحكمين.

2. **صدق المحتوى:** تم الاعتماد عليه للتحقق من صدق محتوى أبعاد الاستبيان، ومدى ارتباط الجوانب المكونة لها بعضها مع بعض، وذلك للتأكد من عدم التداخل بينهما.

ثانياً/ثبات الاستبيان

يقصد بثبات الاستبيان دقته واتساقه فيما يقيس من معلومات عن سلوك واتجاهات المستقصى من خلال الحصول على نفس النتائج إذا تم استخدامه على نفس العينة، أي انه يعطي قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، ومن اجل التحقق من ذلك تم إجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي باستخدام معامل "ألفا كرونباخ"

1. معامل الثبات لمحور الادارة الالكترونية

الجدول رقم(07):معامل ثبات ألفا كرومباخ لأبعاد محور الادارة الالكترونية

لغير الأجراء casnos

البيان	عدد العبارات	Alpha Cronbach
بعد المعلوماتية	06	,84
بعد الخدمات	04	,91
بعد الاتصالات	07	,89
محور الادارة الالكترونية	17	,95

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم(07) أعلاه ان معامل الثبات لأبعاد الادارة الالكترونية مرتفع، كونها تتعدى في اغلبها نسبة 80% وهي نسبة تعبر عن مستوى جيد في هذا المقياس، وأول أبعاد الادارة الالكترونية هو بعد "المعلوماتية" الذي كانت قيمة عباراته بنسبة 0.84، يليها بعد "الخدمات" والذي بلغت قيمة عباراته ب0.91، وفي الاخير فقرات بعد "الاتصالات" ب0.89، وعليه كان معامل الثبات لجميع أبعاد محور الادارة الالكترونية بنسبة 0.95 وهي نسبة جد مقبولة تعكس بصورة واضحة انسجام العبارات الموضوعية لقياس محور الادارة الالكترونية بمختلف أبعادها.

2. معامل الثبات لمحور جودة الخدمة العمومية

الجدول رقم(08): معامل ثبات ألفا كرونباخ لأبعاد محور جودة الخدمة العمومية

البيان	عدد العبارات	Alpha Cronbach
بعد الجودة الفنية	04	,64
بعد جودة المؤسسة	04	,82
بعد جودة الوظيفية	04	,87
محور جودة الخدمة العمومية	12	,92

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم(08) أعلاه ان معامل الثبات لأبعاد جودة الخدمة العمومية مرتفع، كونها تتعدى في اغلبها نسبة 80% وهي نسبة تعبر عن مستوى جيد في هذا المقياس، وأول أبعاد جودة الخدمة العمومية هو بعد "الجودة الفنية" الذي كانت قيمة عباراته بنسبة 0.64، يليها بعد "جودة الوظيفة" والذي بلغت قيمة عباراته ب0.82، وفي الاخير فقرات بعد "جودة الوظيفة" ب0.92، وعليه كان معامل الثبات لجميع أبعاد محور الادارة الالكترونية بنسبة 0.92، وهي نسبة جد مقبولة تعكس بصورة واضحة انسجام العبارات الموضوعية لقياس محور جودة الخدمة العمومية بمختلف أبعادها.

لغير الأجراء casnos

3. الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

الجدول رقم(09):الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة

البيان	عدد العبارات	Alpha Cronbach
محور الادارة الالكترونية	17	,926
محور جودة الخدمة العمومية	12	,903
المجموع	29	,924

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

من خلال الجدول رقم(09) يتبين أن معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة يمتاز بدرجة كبيرة من الثبات، وأنها تحقق الشروط المطلوبة لاعتمادها كوسيلة تحليل ميدانية، حيث بلغ معامل الثبات لمجموع محاور الاستبيان 92.0% والتي تعتبر من النسب الجيدة في المقياس، وتعكس درجة التجانس والاتساق الداخلي بين العبارات المختارة لقياس كل محور وللاستبيان ككل.

الفرع الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي

إن اختبار التوزيع الطبيعي " اختبار كولموروف- سمرنوف" يستخدم لمعرفة ما إذ كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، وذلك قبل البدء في تطبيق اختبار فرضيات الدراسة، فقد تم التأكد من إتباع بيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باستخدام اختبار (One Sample Kolmogorov)، والنتائج التالية تبين ماتم التوصل إليه:

1. إختبار التوزيع الطبيعي لمحور الإدارة الإلكترونية

الجدول رقم(10):إختبار التوزيع الطبيعي لمحور الإدارة الإلكترونية

المحور	statistique	قيمة Sig
المعلوماتية	0.23	0.09
الخدمات	0.17	0.20*
الاتصالات	0.24	0.20*

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

يوضح الجدول رقم (10) نتائج الاختبار لمحور الادارة الالكترونية، ان قيمة مستوى أكبر من 0.05 أي ($sig > 0,05$) وهذا يدل على أن بيانات الظاهرة المدروسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

لغير الأجراء casnos

2. إختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد محور جودة الخدمة العمومية

الجدول رقم(11): إختبار التوزيع الطبيعي لمحور جودة الخدمة العمومية

المحور	statistique	قيمة Sig
الجودة الفنية	0.19	0.17
جودة المؤسسة	0.13	0.18*
الجودة الوظيفية	0.20	0.10

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

يوضح الجدول رقم(11) نتائج الاختبار لمحور جودة الخدمة العمومية، ان قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 أي ($\text{sig} > 0,05$) وهذا يدل على أن بيانات الظاهرة المدروسة تخضع للتوزيع الطبيعي.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

بعد تحديد طريقة وأدوات الدراسة، سيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتحليلها إحصائي.

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

لقد تم استخدام القسم الأول من الاستبيان لتوضيح المتغيرات الشخصية للعينة والمتمثلة في: الجنس، المستوى التعليمي، العمر، سنوات الخبرة، والموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): وصف خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية %	التكرارات	المتغيرات الشخصية	
80%	24	ذكر	الجنس
20%	06	أنثى	
3.3%	01	متوسط	المستوى التعليمي
3.3%	01	ثانوي	
93.3%	28	جامعي	
23.3%	07	من 30 الى 40	العمر
70%	21	من 40 الى 50	
6.6%	02	من 50 فما فوق	

لغير الأجراء casnos

أقل من 10 سنوات	22	73.3%
من 10 الى 20 سنة	05	16.6%
فوق 20 سنة	03	10%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تحليل بيانات الاستبيان

يوضح الجدول رقم (12) المبين أعلاه ما يلي:

أولاً/الجنس: يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة تمثل في نسبة 80% من الذكور، و 20% من فئة الإناث، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة من الذكور أكبر من عدد الاناث في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء

ثانياً/المستوى التعليمي: نجد من خلال الجدول ان توزيع النسب حسب المستوى التعليمي، نجد أن الأغلبية يتميزون بالمستوى التعليم العالي، فنجد نسبتهم بلغت 93.3% من أفراد عينة الدراسة، في حين نجد نسبة 3.3% من الأفراد ذوي المستوى المتوسط والمستوى الثانوي.

ثالثاً/العمر: يتضح لنا من خلال الجدول السابق أن 23.3% من أفراد عينة الدراسة في الفئة العمرية ما بين (30-40) سنة، في حين نجد نسبة 70% من أفراد العينة في الفئة العمرية ما بين (40-50) سنة، وهذا يدل على انها الفئة الأكثر نضجا في العمل ويتميزون بالقدرة على أداء العمل الجيد، ثم تليها بعد ذلك نسبة 6,6% من أفراد العينة في الفئة العمرية من (50 فما فوق).

رابعاً/سنوات الخبرة: يتضح ايضا من خلال الجدول ان النسبة الأعلى هي 73.3% من أفراد العينة لسنوات الخبرة أقل من 10 سنوات، مما يعني ان جل الموظفين مبتدئي الخبرة وذلك لتوظيفهم حديثا، بينما نجد نسبة 16.6% هم الفئة التي تقل خبرتهم من 10 الى 20 سنة، والفئة من 20 سنة فما فوق من افراد العينة كانت نسبتها ضعيفة جدا تتمثل في 10% من الافراد ذوي الخبرة في المؤسسة.

المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبيان

يوضح المطلب كل من تحليل جدول الإدارة الإلكترونية و جدول تحسين جودة الخدمة العمومية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (وكالة بسكرة).

أولاً: المتوسطات الحسابية والاحراف المعيارية لمحور الادارة الالكترونية

الجدول رقم(13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات

أفراد عينة البحث عن عبارات محور الإدارة الإلكترونية

الادارة الالكترونية			
مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	0.61	3.71	تستخدم المؤسسة نظام معلوماتي يسمح بالتنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة
مرتفع	0.63	3.51	تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدماتها

لغير الأجراء casnos

مرتفع	0.54	4.02	تقوم المؤسسة باستخدام اجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات بأدق الطرق	
مرتفع	0.55	3.41	تستعين المؤسسة بالخبرات المعلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات الكفاءة العالية	
مرتفع	0.61	4.12	تساهم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب.	
مرتفع	0.52	4.33	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة	
مرتفع	0.49	5.59	المجموع	
مرتفع	0.61	3.18	تتميز المؤسسة بسرعة تقديم الخدمات للعملاء	الخدمات
مرتفع	0.41	3.44	تستند المؤسسة على النظم المتطورة بشكل اكثر دقة في التعامل مع خدماتها	
مرتفع	0.50	3.12	تخصص المؤسسة ميزانية لمشاريع الادارة الالكترونية	
مرتفع	0.63	4.22	وجود نقص في خدمات شبكة الانترنت التي تقدمها المؤسسة، مما يعرقل الخدمة العمومية	
مرتفع	0.54	4.36	تحاول المؤسسة تطبيق تقديم الخدمة العامة الكترونيا	
مرتفع	0.45	4.94	المجموع	
مرتفع	0.49	4.13	تسعى المؤسسة الى التحسيس بأهمية تكنولوجيا الاتصال ودورها في تحسين نوعية الخدمة العمومية	الاتصالات
مرتفع	0.57	4.17	تساهم المؤسسة في تطوير نوعية خدماتها من خلال تشجيع نشاط البحث والابداع	
مرتفع	0.66	3.06	تسعى المؤسسة الى تطوير آليات وحوافز تسمح باستفادة العمال من تجهيزات الاتصال	
مرتفع	0.45	4.51	تساهم المؤسسة في استخدام الاتصال الالكتروني ما بين عمالها وذلك بادماجه في القطاع الاقتصادي	
مرتفع	0.53	3.66	توفر المؤسسة شبكات الاتصال الالكتروني في أداء اعمالها	
مرتفع	0.55	4.32	تهتم المؤسسة بأمن معلوماتها الكترونيا	
مرتفع	0.58	3.11	تعتمد المؤسسة على استخدام اجهزة حديثة للتواصل ما بين الرؤساء والمرؤوسين	
مرتفع	0.61	3.08	يتم تبادل المعلومات بين أقسام الصندوق بشكل الكتروني	
مرتفع	0.41	4.66	المجموع	

لغير الأجراء casnos

مرتفع	0.84	3.84	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لمحور الادارة الالكترونية
-------	------	------	--

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

التفسير:

1. **بعد المعلوماتية:** من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن " بعد المعلوماتية" جاء بالترتيب الأول من حيث النسبة المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد، 5.59 وانحراف معياري قدره 0.49، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ ان متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، مما يعبر على الأولوية التي يمنحها الصندوق الوطني للعمال غير الأجراء لبعد المعلوماتية، تسهيلاً لتقديم الخدمات بطرق أدق وبأوقات أقل.

2. **بعد الخدمات:** من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن " بعد الخدمات" جاء بالترتيب الثاني من حيث النسبة المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد، 4.94 وانحراف معياري قدره 0.45، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ ان متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، مما يعبر على الاهتمام الكبير من الصندوق الوطني للعمال غير الى بعد الخدمات، حيث تخصص المؤسسة ميزانية لمشاريع الادارة الالكترونية، اضافة الى سعيها نحو تطبيق تقديم الخدمة العامة الكترونياً.

3. **بعد الاتصالات:** من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن " بعد الاتصالات" جاء بالترتيب الثالث والاخير من حيث النسبة المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد، 4.66 وانحراف معياري قدره 0.41، ووفقا لمقياس الدراسة فإن هذا البعد يشير أيضاً إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ ان متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تشكل قبولاً مرتفعاً، وذلك من خلال اعتماد الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء على استخدام اجهزة حديثة للتواصل ما بين الرؤساء والمرؤوسين ومحاوله تبادل المعلومات بين أقسام الصندوق بشكل الكتروني. وبناء على ما تقدم نستنتج ان تصورات المبحوثين لمحور الادارة الالكترونية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء -وكالة بسكرة- جاءت مرتفعة لجميع أبعادها، فقد تمثل المتوسط الحسابي الكلي لهاته الدراسة بنسبة 3.84 وقيمته في الانحراف المعياري 0.84، هذه النتيجة تفسر مدى اهتمامهم بالادارة الالكترونية والمساهمة في تحسينها لرفع جودها في المؤسسة ككل وذلك بالعمل على كل أبعاد المحور.

ثانياً: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لمحور جودة الخدمة العمومية

الجدول رقم(14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات

أفراد عينة البحث عن عبارات محور جودة الخدمة العمومية

الادارة الالكترونية			
مستوى القبول	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	0.52	3.67	ظروف عملي جيدة وتساعد على تقديم خدمة ذو جودة عالية
مرتفع	0.43	3.41	تساهم برامج التدريب التي يوفرها الصندوق في قدراتي وأدائي

لغير الأجراء casnos

مرتفع	0.40	3.02	يستفيد جميع الافراد في الصندوق من برامج التدريب بشكل عادل	
مرتفع	0.43	4.41	تساهم برامج التدريب بالصندوق في تحسين مستوى الافراد وتقليل الاخطاء	
مرتفع	0.38	4.12	المجموع	
مرتفع	0.80	4.91	الخدمة العمومية المقدمة من طرف العاملين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة	جود المؤسسة
مرتفع	0.61	3.40	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات.	
مرتفع	0.48	3.03	تقوم ادارة الصندوق بتقييم جودة الخدمة بصفة دائمة ومستمرة	
مرتفع	0.50	3.19	تعمل ادارة الصندوق على منح مكافآت للعاملين.	
مرتفع	0.42	4.63	المجموع	
مرتفع	0.50	3.58	تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي	الجودة الوظيفية
مرتفع	0.88	4.85	لا أعيب عن عملي إلا للضرورة القسوى	
مرتفع	0.40	3.01	أشعر ان الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل	
مرتفع	0.64	3.66	تنجز مختلف الأعمال في الوقت المحدد وبشكل صحيح	
مرتفع	0.61	4.81	المجموع	
مرتفع	0.61	3.71	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الكلي لجود الخدمة العمومية	

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

التفسير:

1. بعد الجودة الفنية: من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن "بعد الجودة الفنية" جاء بالترتيب الثالث من حيث النسبة المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، اذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد، 4.12 وانحراف معياري قدره 0.38، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ ان متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، مما يعبر على الاهمية البالغة التي يمنحها الصندوق الوطني للعمال غير الأجراء لبعد الجودة الفنية، من خلال المساهمة في تقديم برامج التدريب لتحسين مستوى الافراد وتقليل الاخطاء.
2. بعد جودة المؤسسة: من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن "بعد المؤسسة" جاء بالترتيب الثاني من حيث النسبة المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، اذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد، 4.63 وانحراف معياري قدره 0.42، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ ان متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تشكل قبولاً مرتفعاً أيضاً، مما يعبر على ان إدارة المؤسسة تقوم بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات.

لغير الأجراء casnos

3. بعد الجودة الوظيفية: من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن " بعد الجودة الوظيفية" جاء بالترتيب الأول من حيث النسبة المعطاة له من قبل أفراد عينة البحث، اذ بلغ المتوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد 4.81 وانحراف معياري قدره 0.61، ووفقا لمقياس الدراسة فان هذا البعد يشير أيضا إلى نسبة قبول مرتفعة، كما نلاحظ ان متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على عبارات هذا البعد تشكل قبولا مرتفعا، وهذا ما يدل ان الوظيفة في المؤسسة تمثل شيئا هاما للعاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

وعليه نستنتج ان تصورات الباحثين محور جودة الخدمة العمومية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - وكالة بسكرة - جاءت مرتفعة لجميع أبعادها، فقد تمثل المتوسط الحسابي الكلي لهاته الدراسة بنسبة 71.3 وقيمته في الانحراف المعياري 0.71، هذه النتيجة تفسر مدى العمل على تطبيق الجودة للخدمة العمومية في مجال نشاط العمال.

المطلب الثالث: مدى اختبار الفرضيات

يسعى هذا المبحث الى تقديم اختبارات العلاقة بين نموذج الدراسة للتعرف على مدى قبول أو رفض الفرضيات أولا/اختبار الفرضية الرئيسية.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وأبعادها و تحسين جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05، حيث تم استخدام نتائج تحليل تباين الانحدار " Analysis of Variance " للتأكد من صلاحية نموذج الفرضية والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم(15): نتائج تحليل تباين الانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f محسوبة	مستوى الدلالة.
الانحدار	7.451	1	7.441240	35.911	.000 ^b
البواقي 1	2.785	14			
المجموع الكلي	10.223	15			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

مستوى الدلالة: $a = 0.05$

معامل التحديد $R^2 = 0,758$

معامل الارتباط $R = 0.871$

من خلال النتائج الواردة في الجدول (15) يتبين صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية حيث بلغت قيمة F المحسوبة 35.911 بقيمة احتمالية 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة المعتمد $a=0.05$ ويتضح من نفس الجدول بالاعتماد على قيمة معامل التحديد R^2 ان المتغير المستقل بشكله الإجمالي وهو الإدارة الإلكترونية في هذا النموذج يفسر ما مقداره 75.5 من التباين في المتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة العمومية وهي قوة تفسيرية مقبولة نسبيا كذلك تسير قيمة R معامل ارتباط الى ان قوة العلاقة بين المتغيرين محل الدراسة بلغت 0.871 وهي مرتفعة مما يدل على أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وأبعادها في تحسين جودة الخدمة العمومية، مما يؤكد ويوافق الفرضية الرئيسية للدراسة، والمتمثلة في: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الالكترونية وأبعادها في تحسين جودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة".

لغير الأجراء casnos

ثانيا/ اختبار الفرضية الفرعية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة.

الجدول رقم(16): نتائج تحليل انحدار خطي البسيط لاختبار العلاقة بين بعد المعلوماتية والإدارة الالكترونية

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	BETA	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
الثبات	0.841	0.662		3.421	0.004	/	/
جودة الخدمة العمومية	0.841	0.221	0.812	4.923	0.000	0.822	0.682

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$

من الجدول رقم(16) يتضح ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة (طردية) عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد المعلوماتية و جودة الخدمة العمومية، إذ بلغت قيمة T (4.923) بمستوى الدلالة 0.000 وهذا الاخير هو اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وبالرجوع الى قيمة R (0.822) يتبين ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية، وهذا ما يؤكد الفرضية الأولى للدراسة المتمثلة في "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة".

ثالثا / اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الخدمات وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة" عند مستوى الدلالة 0.05

الجدول رقم(17): جدول نتائج تحليل انحدار خطي البسيط اختبار العلاقة بين بعد الخدمات والإدارة الالكترونية

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	BETA	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
الثبات	0.411	0.726		3.661	0.000	/	/
جودة الخدمة العمومية	0.762	0.355	0.704	4.602	0.001	0.704	0.501

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

لغير الأجراء casnos

مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$

يبين الجدول رقم(17) ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة (طردية) عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد الخدمات و جودة الخدمة العمومية، إذ بلغت قيمة T (4.523) بمستوى الدلالة 0.001 وهذا الاخير هو اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وبالرجوع الى قيمة R (0759) يتبين ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية وهذا ما يؤكد الفرضية الأولى للدراسة المتمثلة في "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الخدمات وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة".

رابعا /اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصالات وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة" عند مستوى الدلالة 0.05

الجدول رقم(18):جدول نتائج تحليل انحدار خطي البسيط اختبار العلاقة بين بعد الاتصالات والإدارة الالكترونية

مصدر التباين	B	الخطأ المعياري	BETA	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²
الثبات	0.741	0.621		3.431	0.001	/	/
جودة الخدمة العمومية	0.721	0.431	0.774	4.661	0.001	0.692	0.682

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات حزمة SPSS

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاتصالات وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة: عند مستوى الدلالة 0.05

يبين الجدول رقم (18) ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة (طردية) عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد الاتصالات و جودة الخدمة العمومية، إذ بلغت قيمة T (4.611) بمستوى الدلالة 0.001 وهذا الاخير هو اقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) وبالرجوع الى قيمة R (0.692) يتبين ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين بعد الاتصالات وجودة الخدمة العمومية، وهذا ما يؤكد الفرضية الأولى للدراسة المتمثلة في "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الخدمات وجودة الخدمة العمومية بالمؤسسة محل الدراسة".

لغير الأجراء casnos

خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل الدراسة الميدانية بالمؤسسة الاقتصادية ذات الطابع العمومي المتمثلة في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، تحت عنوان دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية حيث تم التطرق فيها إلى التعريف ونشأة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (وكالة بسكرة) وكذا الهيكل التنظيمي الذي يسير وفقه، ولقد اعتمدنا في إنجاز هذا العمل على طريقة الاستبيان، الذي قمنا بتوزيعه على مختلف عمال الوكالة، والذي يحتوي على محورين متغيرات الدراسة (الإدارة الالكترونية، جودة الخدمة العمومية) وهدفنا من خلاله إلى الاجابة على اشكالية بحثنا المتمثلة في: " إلى أي مدى يمكن أن تساهم الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية؟" وبعد استرجاعه قمنا بتفريغه وتحليل بياناته باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالنسب المئوية، المتوسط الحسابي، اختبار ألفا كرونباخ، اختبار التوزيع الطبيعي، تحليل الانحدار الخطي البسيط، ثم قمنا بعرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتوصلنا من خلالها إلى أن للإدارة الإلكترونية دور كبير في تطوير الخدمات العمومية، فقد أصبحت المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي تعتبرها جزءا مهما فيه لتحسين جودتها و المحافظة على مركزها التنافس، فهي معنية بتحسين جودة خدماتها العمومية باستخدام الإدارة الإلكترونية من أجل تحقيق أفضل الخدمات بأعلى جودة.

الختامة

وفي ختام دراستنا نخلص إلى أن ما أفرزته التطورات التكنولوجية وخاصة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والتي طبقت في جميع المجالات والمؤسسات سواء الخاصة أو حتى العمومية، سعت الدول إلى توفير ميع الإمكانات المادية والبشرية والتقنية من أجل إنجاز هذا التغيير وتسريع عمل هذه التكنولوجيا عبر توفير بنية تحتية واعداد كوادر بشرية متخصصة ومؤهلة لمثل هذه التقنيات التي جاءت بها الإدارة الإلكترونية، هذه الأخيرة تعتمد بشكل أساسي على استخدام شبكة متقدمة من تكنولوجيا المعلومات في إدارة المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي ودعمها في اتخاذ القرارات، ومن هذا المنطلق واعتمادا على الإطار النظري في الفصل الأول والثاني من هذا البحث العلمي، يمكن القول أن نجاح المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي في تدعيم وزيادة قدراتها التنافسية من منطلق الجودة في خدماتها يعد مرتكزا أساسيا تسعى لبلوغه في ظل ظروف اقتصاد السوق، وذلك من خلال دمج الإدارة الإلكترونية في نظام الخدمة العمومية فقد شهدت مختلف المؤسسات تغيرات جوهرية من خلال استخدام شبكات الاتصال الإلكترونية لإجراء العمليات الإلكترونية لمواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات الخدمية وتمكين العميل من الحصول على الخدمات المطلوبة في أي وقت وفي أي مكان.

وقد استهدف الجزء التطبيقي من البحث تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحقيق جودة الخدمة العمومية في الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء - وكالة بسكرة- ولتحقيق الأهداف المسطرة كان لازما القيام باختبار فرضياتها والإجابة على مختلف تساؤلاتها، وهذا بتطبيق أسلوب الاستبيان للإلمام بالموضوع وإعطاء صورة شاملة عن وضعية الإدارة الإلكترونية في المؤسسة محل الدراسة.

وفيما يلي سنستعرض النتائج التي توصلنا إليها من خلال البحث و نقترح بعض التوصيات وآفاق لدراسات وأبحاث مستقبلية.

أولا: نتائج الدراسة

يساهم الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء في دمج الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، وذلك من خلال دوره في تطوير النظام ككل وخاصة قطاع الخدمات، ومن أجل تقييم واقع الادارة الإلكترونية واهميتها في تحسين جودة الخدمة العمومية أسفرت الدراسة على جملة من النتائج التي تم تقسيمها الى:

1/النتائج النظرية:

- أتاحت الخدمة الإلكترونية للمؤسسة خدمات متطورة استطاعت من خلالها التأثير على عملاء الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء، من خلال السرعة والفعالية وبدون الانتقال. من وكالة الى اخرى.
- تعد الإدارة الإلكترونية عاملا مهما في تطور جميع المؤسسات بصفة عامة، والمؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي بصفة خاصة
- ينتج عن توظيف الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي زيادة التعاملات بشكل اكبر واسرع مع مختلف الوكالات
- ان الادارة الإلكترونية في المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي أصبحت أداة من الأدوات التي تعتمد عليها هاته المؤسسات الى الرقي بخدماتها الى المستوى المطلوب من جودة الخدمة.

الخاتمة

- يعتبر أداء المورد البشري قوة دفع وسببا رئيسيا في نجاح عمليات وتوجهات المنظمة نحو التطوير والتغيير الأفضل والرفع من مستوى جودة الخدمة، وذلك باختيار أفضل المرشحين لشغل الوظيفة على أسس علمية وموضوعية وتدريبهم وترقيتهم ومكافأهم، وكل ما يتعلق ببناء علاقات جيدة بين إدارة هذه المؤسسات وعاملها.
- إن التطور التكنولوجي فرض على المؤسسات ذات الطابع العمومي تبني مفهوم الادارة الالكترونية، وهو ما مكن مختلف شرائح العاملين من الاستفادة من الخدمات بجودة عالية وفي أوقات قياسية.
- أصبح استخدام الادارة الالكترونية عنصرا ملازما لاعمال المؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي لما توفره من فعالية في العمل، وسرعة في الانجاز، ووفرة في المعلومات عن العملاء والأسواق
- بالرغم من أن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء ابي الجزائر يتميز بالخبرة والكفاءة في تسيير معاملاته المالية، إلا أن تطوير أنظمتهم وخدماته يبقى مرتبطا بتطوير جودة الخدمة ككل.
- إن إستخدام تكنولوجيا المعلومات يزيد من دقة وصحة الخدمة العمومية وتحسين جودتها وتخفيض تكاليف والتخفيف من الضغوط على العمال على المدى الطويل.

2/النتائج التطبيقية

- اظهر الواقع الميداني ان هناك اهتمام من طرف المسيرين بكل من ابعاد الادارة الالكترونية " المعلوماتية و الخدمات والاتصالات " للعمل في مؤسسة الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء، وهذا ما حققته نتائج الدراسة المتمثلة في:
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.05 تقدر بـ 0.87 بين جميع أبعاد الادارة الالكترونية وجودة الخدمة العمومية في المؤسسة محل الدراسة، وحي علاقة جد مرتفعة تبين مدى الارتباط الوثيق ما بين المتغير المستقل (الادارة الالكترونية) والمتغير التابع (جودة الخدمة العمومية).
 - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05 تقدر بـ 0.81 بين بعد المعلوماتية وجودة الخدمة العمومية مما على الدور الفعال الذي يلعبه بعد المعلوماتية داخل المؤسسة
 - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 تقدر بـ 0.70 بين بعد الخدمات وجودة الخدمة العمومية وهي درجة معبرة على ان بعد الخدمات له أهميته البالغة بين العمال في تطوير اعمالهم وجعلها ذات جودة عالية
 - علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 تقدر بـ 0.74 بين بعد الاتصالات وجودة الخدمة العمومية أي ان تأثير الاتصالات فيما بين العمال مرتفع بقدر انهم يحاولون تطوير اساليب الاتصال والتواصل بأحدث الطرق.
 - هناك تأثير إيجابي لأبعاد الادارة الالكترونية على جودة الخدمة العمومية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء، وأكثر الأبعاد تأثيرا هو بعد المعلوماتية لأنه يزيد من الرفع من جودة الخدمة العمومية حيث أن جميع من يعمل داخل إطار ثقافي واحد يدفعهم نحو تحقيق جودة أكثر ، كما ان للأبعاد الاخرى تأثيرا ملحوظا نظرا للدلالة الاحصائية التي تم التحصل عليها في النتائج الإحصائية وهي (بعدي الخدمات والاتصالات).

ثانيا: اقتراحات الدراسة

على أساس النتائج التي توصلنا إليها، يمكن ذكر بعض التوصيات في شكل نقاط أساسية والتي نراها ضرورية وذات صلة وثيقة بالموضوع محل الدراسة، ونوردها فيما يلي:

- ✓ تهيئة الظروف المناسبة لعمل الموظفين من اجل زيادة الإنتاجية وتحسين الخدمة العمومية العامة .
- ✓ ضرورة تنظيم دورات تدريبية لموظفي المؤسسة خاصة بكيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة .
- ✓ ضرورة نشر ثقافة الوعي لدى المواطنين وتوليد الأمن لاستخدام هذه التكنولوجية.

الخاتمة

- ✓ محاولة القضاء على مشكلة الأمية الرقمية، ونشر الثقافة المعلوماتية
- ✓ الاهتمام بمبدأ التحسين المستمر في كافة المجالات ذات العلاقة بجودة الخدمة وذلك لضمان معالجة نقاط الضعف التي يتم اكتشافها، والارتقاء بنقاط القوة لمواكبة التقدم العلمي المستمر.
- ✓ على المؤسسة الإهتمام أكثر بأبعاد جودة الخدمة العمومية وذلك لتأثيرها الكبير على توجهات الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء وتحديد مستقبل الخدمة.
- ✓ ضرورة تطبيق مبادئ الادارة الالكترونية في المؤسسة والعمل على تلبيتها لتحقيق الجودة بهدف معرفة حاجات ورغبات العاملين.
- ✓ تصميم وتوصيف الوظائف لكافة العاملين في مختلف التخصصات بالشكل الذي يسمح بشغلها بالأفراد المناسبين وضرورة وضوح الدور المطلوب القيام به لكل فرد.
- ✓ توسيع عينة الدراسة لتشمل عددا أكبر من المستجوبين.

ثالثا: آفاق الدراسة

في ضوء أهداف الدراسة الحالية والنتائج التي أسفر عنها واستكمالا لها، يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:

- ✚ دور جودة الخدمة العمومية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية ذات الطابع العمومي
- ✚ أهمية الإدارة الإلكترونية في تحقيق ميزة تنافسية.
- ✚ واقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء في الجزائر
- ✚ أثر توظيف الجودة الشاملة في المؤسسات العمومية
- ✚ جودة الخدمة الداخلية وأثرها على جودة الخدمات المقدمة من طرف المؤسسات العمومية

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
I	البسمة
II	الشكر والعرفان
III	ملخص باللغة العربية واللغة الاجنبية
IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الجداول
14-8	المقدمة
الفصل الأول: ماهية الادارة الالكترونية	
16	تمهيد
16	المبحث الاول: مفهوم الادارة الالكترونية
16	المطلب الاول: تعريف وخصائص الادارة الالكترونية
20	المطلب الثاني: أهداف وأهمية الادارة الالكترونية
23	المبحث الثاني: وظائف وخطوات الادارة الالكترونية
23	المطلب الاول: وظائف الادارة الالكترونية
26	المطلب الثاني: خطوات الادارة الالكترونية
31	المبحث الثالث: أسباب التحول الى الادارة الالكترونية
31	المطلب الاول: عناصر الادارة الالكترونية
32	المطلب الثاني: أسباب التحول الى الادارة الالكترونية
37	المبحث الرابع: مميزات وعيوب الادارة الالكترونية
37	المطلب الاول: مميزات الادارة الالكترونية
38	المطلب الثاني: عيوب الادارة الالكترونية
40	المبحث الخامس: التحديات التي تواجه الادارة الالكترونية
40	المطلب الاول: فوائد الادارة الالكترونية
42	المطلب الثاني: التحديات التي تواجه الادارة الالكترونية
42	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: ماهية جودة الخدمة العمومية	
44	تمهيد
44	المبحث الاول: ماهية الخدمة العمومية

44	المطلب الاول: تعريف الخدمة العمومية
45	المطلب الثاني: أنواع الخدمة العمومية
46	المبحث الثاني: المبادئ الاساسية لتقديم الخدمة العمومية
46	المطلب الاول: مبادئ تقديم الخدمة العمومية
47	المطلب الثاني: أهمية الخدمة العمومية
48	المبحث الثالث: جودة الخدمة العمومية
48	المطلب الاول: مفهوم جودة الخدمة العمومية
49	المطلب الثاني: خصائص جودة الخدمة العمومية
50	المبحث الرابع: مستويات وأبعاد جودة الخدمة العمومية
50	المطلب الأول: مستويات جودة الخدمة العمومية
51	المطلب الثاني: أبعاد جودة الخدمة العمومية
53	المبحث الخامس: مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية
53	المطلب الأول: الادارة الالكترونية واستخداماتها في ترقية الخدمة العمومية
54	المطلب الثاني: تحقيق الادارة الالكترونية لجودة الخدمة العمومية
56	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء casnos (وكالة بسكرة)	
57	تمهيد
57	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
57	المطلب الاول: نشأة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية casnos
60	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية casnos
61	المبحث الثاني: منهجية الدراسة
62	المطلب الأول: حدود الدراسة ومجتمع الدراسة
63	المطلب الثاني: أساليب جمع البيانات
74	المطلب الثالث: أدوات التحليل الاحصائي
74	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
74	المطلب الاول: وصف خصائص عينة الدراسة
75	المطلب الثاني: تحليل محاور الاستبيان

79	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
82	خلاصة الفصل
86-84	خاتمة عامة
/	قائمة المراجع
/	قائمة الملاحق

قائمة المراجع

1. عمار مجوش، (2006). نظريات الادارة الحديثة في القرن الواحد والعشرون، دار الغرب الاسلامي للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان طبعة 1
2. حسين عثمان محمد عثمان، (2007). أصول علم الادارة، منشورات الحلبي، طبعة 1
3. غنيم أحمد محمد، (2004). الادارة الالكترونية "آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل"، المكتبة العصرية، المنصورة
4. النعيمي عبد الحميد محمود، (1997). مبادئ الادارة العامة، منشورات ELGA
5. الصريفي محمد، (2007). الاصلاح والتطوير الاداري كمدخل للحكومة الالكترونية، دار الكتاب القانوني
6. أحمد علي صالح، (2016). الادارة الالكترونية، مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس علمية، المنظمة العربية للنشر والتوزيع، طبعة 4
7. أحمد فتحي الحيت، (2008). مبادئ الادارة الالكترونية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، طبعة 1
8. نجم عبود نجم، (2004)، الادارة الالكترونية، الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، دار المريخ للنشر، طبعة 3
9. العلي عبد الستار وآخرون، (2006). المدخل الى ادارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان
10. علاء عبد الرزاق السالمي، (د.س). الادارة الالكترونية، دار وائل للنشر، الاردن
11. علاء البشير، (2004). الخدمات الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار مجموعة النيل العربية للنشر، مصر
12. نزال سليم، (2010). احكام الادارة الالكترونية، دار الثقافة للنشر والطباعة، عمان، طبعة 3
13. عادل محمد عبد الله، (ادارة جودة الخدمات). مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، طبعة 1
14. ثابت عبد الرحمان ادريس، (2001). المدخل الحديث في الادارة العامة، الدار الجامعية، الاسكندرية
15. رأفت رضوان، (2004). الادارة الالكترونية الادارة والمتغيرات العالمية الجديدة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، الاسكندرية
16. عبد الرحمان توفيق، (2003). الادارة الالكترونية، مركز الخبرات المهنية للادارة، القاهرة
17. سعد غالب ياسين، (2005). الادارة الالكترونية وآفاق تطبيقها العربية، معهد الادارة العامة، المملكة العربية السعودية
18. صالح سالم، (2002). العصر الرقمي وثورة المعلومات، عين للدراسات والبحوث الانسانية والاجتماعية
19. عبد الفتاح حافظ، (2008). الادارة الالكترونية للموارد، دار الفتح للتجليد الفني، الاسكندرية
20. عثمان طلحة، (2005). ادارة المؤسسات العامة في الدول النامية، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان
21. المكاوي محمد حمود، (2011). الادارة الالكترونية، دار الفكر والقانون للنشر والطباعة، القاهرة، طبعة 1
22. محمد سمير أحمد، (2009). الادارة الالكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن
23. المحياوي قاسم نايف، (2006). ادارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان
24. خضير كاظم حمود، (2007). ادارة الجودة وخدمة العملاء، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الاردن، طبعة 1
25. شاهين بهاء، (2000). العولة والتجارة الالكترونية، دار الفاروق للطباعة والنشر، عمان، الاردن

ثانيا/المجلات:

1. بنحني ابراهيم، (2002). الأنترنت في الجزائر، مجلة الباحث، جامعة ورقلة، العدد 01
2. الرشيد صالح سليمان، (2008). تحسين جودة الخدمة العمومية في المنشآت الحكومية، مجلة الاداري الادارة العامة،

قائمة المراجع

3. حسانة محي الدين، (2006). التحول من مجتمع المعلومات الى مجتمع المعرفة، مجلة الملك فهد الوطنية المملكة العربية السعودية، المجلد رقم 12، العدد 02
4. سحر قدوري، (2010). الادارة الالكترونية في تحقيق الجودة الشاملة، مجلة منصور، العدد 10
5. دبون عبد القادر، (2012). دور التحسين المستمر في تفعيل جودة الخدمة الصحية، مجلة الباحث جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، العدد 11
6. حسين باكير، (2006). المفهوم الشامل لتطبيق الادارة الالكترونية، مجلة آراء حول الخليج، مركز الخليج للأبحاث، الامارات، العدد 23
7. محمد قريشي، (2011). مساهمة الادارة الالكترونية في تطوير العمل الاداري بمؤسسات التعليم العالي، مجلة الباحث، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 9

ثالثا/المذكرات والاطروحات

1. عشور عبد الكريم، "دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري قسنطينة، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية، 2009-2010
2. بوقلاشي عماد، "الادارة الالكترونية ودورها في تحسين أداء الادارات العمومية"، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011
3. الحلبي مؤمن عبد السميع، "جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة، 2017
4. الرشدي أحمد عبد الله، "استخدام ادارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمة التعليمية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2008/2009
5. براينيس عبد القادر، "التسويق في مؤسسات الخدمة العمومية"، اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2007
6. الجريري صالح عمرو الكرامة، "أثر التسويق الداخلي وجودة الخدمة على رضا الزبائن"، اطروحة دكتوراه تخصص ادارة اعمال، جامعة دمشق، غير منشورة، سوريا، 2006
7. بلبالي عبد النبي، دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2008/2009
8. بوغان نورالدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2006/2007
9. معارفي فريدة، جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر 2006/2007
10. الحلبي مؤمن عبد السميع حسن، "جودة الخدمات الالكترونية وأثرها على رضا المستخدمين"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غزة، 2017

رابعاً/المواقع الالكترونية

- 1) damanokom.casnos/dz
- 2) *casnos* الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الاجراء
- 3) Internet World Stats, Usage and Population Statistics, en ligne
<http://www.internetworldstats.com/emarketing.htm>, consulté le 02 mai 2021, à 14 : 20.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01

قائمة محكمي الاستبيان

الجامعة	أسماء المحكمين
جامعة بسكرة	يوسف مدوكي
جامعة بسكرة	اسماعيل مناصرية

الملحق رقم 02

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



استبيان علمي حول:

دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية دراسة حالة بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء - وكالة بسكرة-

أخي الموظف/أختي الموظفة، تحية طيبة، وبعد:

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، العلمي بغرض الحصول على شهادة الماستر أكاديمي قسم العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، حيث قمنا باختياركم كعينة للدراسة الميدانية للموضوع الآتي: "دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية"، ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال فإننا نأمل منكم التكرم بالإجابة على الاسئلة الموائية، بوضع إشارة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيكم واجابتكم، كمساعدة منكم على نجاح هذه الدراسة بكل صدق وموضوعية.

مع العلم ان الاجابات التي تقومون باختيارها، ستكون في موضع السرية التامة، وعدم استخدامها الا لأغراض البحث العلمي، وتقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير وحسن تعاونكم.

تحت إشراف:

د.اسماعيل مناصرية

الطالبة:

إكرام قصباية

السنة الجامعية: 2020/2021

القسم الاول:البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة (x) أمام الخانة المناسبة:

*الجنس: ذكر أنثى

*المستوى التعليمي: متوسط ثانوي جامعي

*العمر: 30-20 40-30 50-40 من 50 فما فوق

*سنوات الخبرة: أقل من 10 سنوات من 10 الى 20 سنة فوق 20 سنة

القسم الثاني:محور الادارة الالكترونية

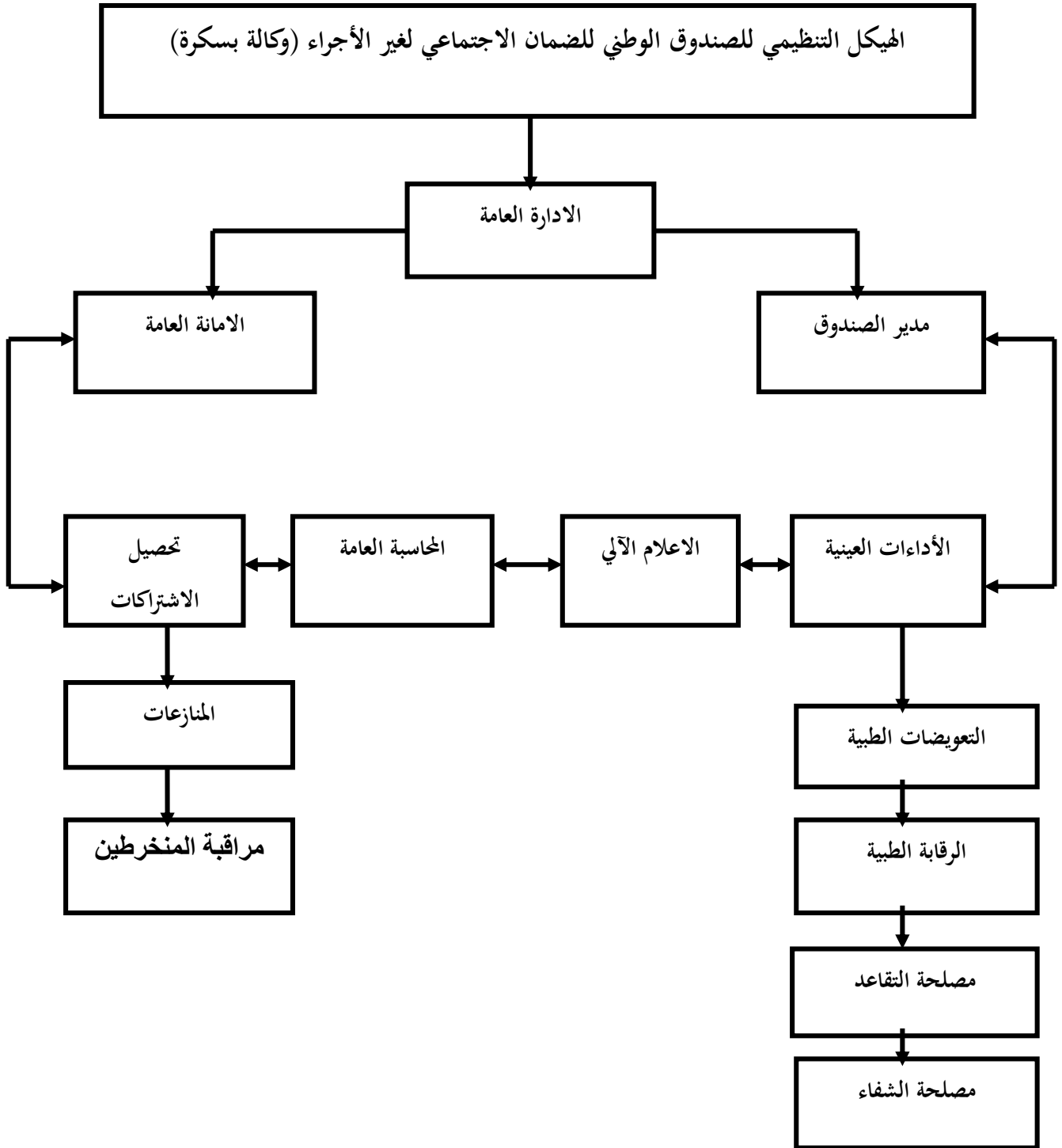
الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
أولا	بـ عـ د الـ مـ ع لـ و مـ ا تـ يـ ة					
1	تستخدم المؤسسة نظام معلوماتي يسمح بالتنسيق بين مختلف مصالح المؤسسة					
2	تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا المعلومات في تقديم خدماتها					
3	تقوم المؤسسة باستخدام اجهزة ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات بأدق الطرق					
4	تستعين المؤسسة بالخبرات المعلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات الكفاءة العالية					
5	تساهم المعلومات المستخدمة في توفير المعلومات في الوقت المناسب.					
6	نظم المعلومات المستخدمة تساهم في توفير المعلومات الحديثة					

بـ عـ د الـ خـ دـ مـ اـ ت					ثانيا
				تتميز المؤسسة بسرعة تقديم الخدمات للعملاء	7
				تستند المؤسسة على النظم المتطورة بشكل اكثر دقة في التعامل مع خدماتها	8
				تخصص المؤسسة ميزانية لمشاريع الادارة الالكترونية	9
				يتوفر لدى الصندوق شبكة انترنت بخصائص تقنية جيدة	10
بـ عـ د الـ اـ تـ صـ لـ اـ ت					ثالثا
				تعمل المؤسسة على حث و إقناع العاملين على أهمية إستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال	11
				تساهم المؤسسة في تشجيع نشاط البحث والابداع	12
				تسعى المؤسسة الى تطوير آليات وحوافز تسمح باستفادة العمال من تجهيزات الاتصال	13
				تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال لإنجاز أعمالها الإدارية	14
				تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات و الإتصال للتواصل مع المتعاملين الخارجيين	15
				تعمل المؤسسة على حماية و أمن معلوماتها الكترونيا	16
				تعتمد المؤسسة على استخدام اجهزة حديثة للتواصل ما بين الرؤساء والمرؤوسين	17

القسم الثالث: محور جودة الخدمة العمومية

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
أولا						
بـ جودة الفنية						
1	ظروف عملي جيدة وتساعد على تقديم خدمة ذات جودة عالية					
2	تساهم برامج التدريب التي يوفرها الصندوق في تحسين و تطوير قدراتي وأدائي					
3	يستفيد جميع الأفراد في الصندوق من برامج التدريب بشكل عادل					
4	تساهم برامج التدريب بالصندوق في تحسين مستوى الأفراد وتقليل الأخطاء					
ثانيا						
بـ جودة المؤسسة						
5	الخدمة العمومية المقدمة من طرف العاملين هي المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة					
6	تقوم إدارة المؤسسة بتشجيع التعاون بين العاملين على مختلف المستويات					
7	تقوم إدارة الصندوق بتقييم جودة الخدمة بصفة دائمة ومستمر					
8	تعمل ادارة الصندوق على منح مكافآت للعاملين تبعا للخدمة العمومية التي يقدمونها					
ثالثا						
بـ جودة الوظيفية						
9	تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي					
10	لا أغيب عن عملي إلا للضرورة القصوى					
11	أشعر ان الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل					
12	تنجز مختلف الأعمال في الوقت المحددو بشكل صحيح					

* الهيكل التنظيمي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء (وكالة بسكرة)



الملحق رقم 04

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



بسكره في : 24 - 05 - 2021
إلى السيد : صندوق التأمينات
الاجتماعية
للعامل غير الاجراء CASNOS بسكره

جامعة محمد خيضر - بسكره
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية
الرقم : 472 / لك.ق.ت.ت / 2021

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلاب :

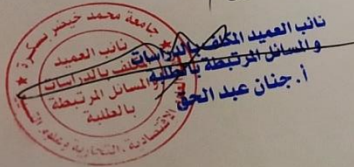
1 - قصباية اكرام

المسجل بالسنة : ثانية ماستر تخصص : إقتصاد وتسيير المؤسسات
وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ :
" دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية "

تحت إشراف : أ/ مناصرية اسماعيل

في الأخير تقبلوا منا أسعى عبارات التقدير والاحترام

عميد الكلية



تأشيرة المؤسسة المستقبلة

مدير وكالة الولائية بالبيابة
محمد الأمين بوناب

