

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة مولود معمري - تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

فرع الإعلام و الاتصال



شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال: تخصص اتصال تنظيمي

أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في
المؤسسة الخدماتية الجزائرية- دراسة وصفية تحليلية
لعينة من موظفي بلدية أيت بواو- بولاية تيزي وزو

- إعداد الطالبتين:

مليسة سليمان

نورة لعامرة

تحت إشراف:

د. غانية كباش

السنة الجامعية: 2024 - 2025

شكر و تقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

نتوجه بخالص الشكر و الاحترام إلى الأستاذة "كباش غانية" لقبولها الاشراف على هذه المذكرة و دعمها المتواصل و توجيهاتها القيمة، التي كانت نبراسا لنا في كل مراحل إعداد هذه المذكرة.

كما نتقدم بجزيل الشكر و العرفان للسادة أعضاء لجنة المناقشة الموقرين لما تحملوه من عبئ مراجعة هذا العمل، و لما يسدونه من اقتراحات قيمة و توجيهات بناءة.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى فلذات كبدي، أطفالي الأحباء "رمضان" و "أيدان"، إلى شريك حياتي، و سندي في دربي، زوجي العزيز شكرا لصبرك و دعمك و إيمانك بي طوال مشوار الدراسة.

والدي العزيزين أهدي إليكما ثمرة جهدي عرفانا و تقديرا لما قدمتم لي من حب و دعم لا محدود.

إلى أخي و إخوتي و أبنائهم.

إلى من غمروني بمحبتهم، و أحاطوني بدعائهم و مساندتهم عائلة زوجي الكريمة.
إلى أصدقائي و زملائي الذين شاركوني هذه المرحلة إلى كل من دعمني بكلمة طيبة أو دعاء صادق.

الإهداء

هذه المذكرة ثمرة جهدي، أهديها:

إلى من كان لهم الفضل الكبير في وصولي إلى هذه المرحلة والذي العزيزين.

إلى أخي و إخوتي الذين كانوا مصدر إلهامي.

إلى أصدقائي الأعزاء الذين شاركوني لحظات الإنجاز و الذين لم ييخلوا علي
بالمساعدة و التشجيع.

إلى كل من دعمني بكلمة أو موقف أو نصيحة.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة تحت عنوان "أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدماتية الجزائرية- دراسة وصفية لعينة من موظفي بلدية أيت بواو - بولاية تيزي وزو" إلى تسليط الضوء على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية داخل المؤسسات الخدماتية، من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير طرق وأساليب العمل، و تسهيل الوصول إلى الخدمات.

تتناول الدراسة تحليلا نظريا لمفهومي الإدارة الإلكترونية والخدمة العمومية، مع التطرق إلى وظائف الإدارة الإلكترونية، و أنواع و خصائص الخدمة العمومية، كما تم التطرق إلى إيجابيات و سلبيات كل من الإدارة الإلكترونية و الخدمة العمومية، إلى جانب دراسة العلاقة التفاعلية بينهما، باعتبارها علاقة متداخلة تقتضى البحث و التحليل.

و تنطلق الدراسة من الإشكالية الرئيسية: ما هو أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية داخل المؤسسة الخدماتية؟ و التي تتفرع عنها مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما المقصود بالإدارة الإلكترونية؟ و ما علاقتها بالخدمة العمومية؟
 - ما هو واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في بلدية أيت بواو؟
 - كيف تساهم الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية و المرونة في تقديم الخدمة العمومية؟
 - إلى أي مدى تعتمد بلدية أيت بواو على الإدارة الإلكترونية كأداة لتحسين الخدمة العمومية؟
- من أجل معالجة هذه الإشكالية تم الاعتماد على المنهج الوصفي حيث يتمثل مجتمع البحث في موظفي بلدية أيت بواو، و نظرا لاتساع هذا المجتمع، تم اللجوء إلى أسلوب العينة القصدية، و التي حدد عددها في 70 موظف. و قد تم الاعتماد على أداة الاستبيان و الملاحظة المباشرة لجمع البيانات و المعلومات اللازمة.

و قد أسفرت الدراسة عن جملة من النتائج المتمثلة في:

1. يسهل اعتماد الإدارة الإلكترونية في تجاوز العديد من التحديات المرتبطة بسير العمل الإداري داخل المؤسسة، لاسيما ما يتعلق بالقيود الزمانية و المكانية، مما يعزز من مرونة الأداء الوظيفي.
2. ساهمت الإدارة الإلكترونية بشكل ملحوظ في تسريع انجاز المهام الإدارية، و تسير عمليات الرقابة و المتابعة، الأمر الذي انعكس ايجابيا على مستوى انتاجية الموظفين داخل المؤسسة.
3. أظهرت الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يمكن المواطن من الوصول إلى الخدمات الإدارية بسهولة و في وقت وجيز، مما يحسن من جودة العلاقة بين المواطن و الإدارة.
4. تبين النتائج أن استخدام الإدارة الإلكترونية يسهل في رفع مستوى رضا المواطن، و يعزز ثقته بالمؤسسة الإدارية من خلال الشفافية و تحسين جودة الخدمات المقدمة.

Résumé :

La présente étude, intitulé « *L'effet de la gestion électronique sur l'amélioration du service public dans l'utilisation de service en Algérie – Etude descriptive sur un échantillon d'employés de la commune d'Ait Bouaddou, Tizi-Ouzou* », vise à mettre en lumière le rôle de la gestion électronique dans l'amélioration de la qualité du service public au sein des institutions de services, à travers l'exploitation des technologies de l'information et de la communication pour moderniser les méthodes de travail et faciliter l'accès aux services.

L'étude propose une analyse théorique des concepts de la gestion électronique et du service public, en abordant les fonctions de la gestion électronique, ainsi que les types et caractéristiques de l'inconvénient tant de la gestion électronique que du service public, tout en analysant la relation entre deux, une relation dynamique qui mérite une étude approfondie.

La problématique principale de cette recherche s'articule autour de la question suivant : *Quel est l'impact de la gestion électronique sur l'amélioration du service public au sein de l'institution de service ?*, à laquelle s'ajoutent les questions secondaire suivantes :

- Que signifie la gestion électronique et quel est son lien avec le service public ?
- Quelle est la réalité de l'utilisation de la gestion électronique dans la commune d'Ait Bouaddou ?
- Comment la gestion électronique contribue-t-elle à l'efficacité et à la flexibilité du service public ?
- Dans quelle mesure la commune d'Ait Bouaddou adopte-t-elle la gestion électronique comme outil d'amélioration de service public ?

Pour répondre à cette problématique, la méthode de l'étude de cas a été adoptée. La population de recherche est constituée des employés de la commune

d'Ait Bouaddou. En raison de l'ampleur de cette population, un échantillonnage raisonnée ; été utilisé, avec un total de 70 employés sélectionnés. La collecte des données s'est appuyée sur deux outils principaux : ***l'observation directe et le questionnaire.***

A partir de l'analyse et des données recueillies, les principaux résultats d l'étude peuvent être résumés comme suite :

1. L'adaptation de l'administration électronique contribue à surmonter de nombreuses contraintes liées au fonctionnement administratif de l'institution, notamment en ce qui concerne les barrières temporelles et spéciales, renforçant ainsi la flexibilité organisationnelle.

2. L'administration électronique a significativement facilité l'exécution rapide des tâches administratives, amélioré les mécanismes de contrôle et de suivi, ce qui s'est traduit par une augmentation notable de la productivité des employés.

3. L'étude à révéler que la mise en œuvre de l'administration électronique permet aux citoyens d'accéder plus facilement et rapidement aux services administratifs, ce qui améliore la qualité de la relation entre l'administration et les usagers.

4. Les résultats ont montré que l'usage de l'administration électronique contribue à élever les niveaux de satisfactions des citoyens et renforce leur confiance envers l'institution grâce à une plus grande transparence et une amélioration de la qualité des services offerts.

Mots-clés: administration électronique service public établissement de service amélioration modernisation.

مقدمة

مقدمة

نتج عن التقدم العلمي و التقني و انتشار شبكة الإنترنت في العصر الحالي ظهور تأثيرات عديدة على طبيعة و عمل النظم الإدارية و التي تراجعت معها أشكال الخدمة العامة التقليدية إلى نمط جديد يركز على البعد التكنولوجي و المعلوماتي لإعادة صياغة الخدمات العمومية.

هذا الوضع الجديد فرض على المؤسسات تحديات جديدة تختلف شكلا و مضمونا عن الفترات السابقة، و تزداد شدة هذه التحديات الدول النامية نظر للتأخر المسجل في ميدان التكنولوجيا المعلومات و الاتصال عموما و في الآليات الضرورية للاستفادة من هذه التقنيات.

حيث ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بنشأة الدولة كسلطة ذات سيادة و زيادة تدخلها في إشباع الحاجات العامة للمجتمع من خلال ممارسة وظائف و أنشطة في مختلف المجالات الاقتصادية و الاجتماعية بغرض زيادة رفاهية المجتمع، حيث سادت الرداءة في الأداء الإداري على صعيد الإدارات العمومية لفترة طويلة خلفت تدمرا و عدم رضى لدى المواطن اتجاه خدماتها التي تلبي حاجاته العامة إلا أن الفترة الأخيرة و في ظل التطور الهائل في التقنيات الحديثة و الثورة المعلوماتية و توفر شبكة الانترنت و الاتصالات أصبح يمكن الاستفادة من هذه التقنيات و العمل بها العصرية الإدارة العمومية من خلال الاعتماد على الإدارة الالكترونية لضمان جودة الأداء و تحقيق الأهداف المرجوة التي يسعى إليها كل مواطن.

فالإدارة الإلكترونية تعتمد على استخدام التكنولوجيا و الوسائط الرقمية في تنظيم و تنفيذ المهام و العمليات الإدارية و تعمل على تحسين كفاءة المؤسسات و تسريع العمليات الإدارية و تبسيطها فيفضلها، يمكن للمؤسسات تحقيق توفير الوقت و الجهد و تحسين جودة الخدمات المقدمة و تعزيز التواصل و التفاعل مع العاملين و المستفيدين.

فقد أفرز التطور العلمي جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية تؤسس في النهاية إلى مقولة نهائية الإدارة العامة التقليدية، فتمزج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح و الوضوح و الدقة في تقديم الخدمات و إنجاز المعاملات حيث أصبح يمثل ثورة تحول مفاهيمي و نقله نوعية في نموذج الخدمة العمومية.

فنجد أن أغلب المؤسسات في وقتنا الحالي مقتنعة بضرورة تطور عملياتها الإدارية، فالمبدأ الأساسي في هذه العمليات هو كل عنصر من عناصر المؤسسة يمثل طرف فيها، لذلك فإن على

المؤسسات البحث على أحسن التقنيات التي تضمن لها استمرار تدفق المعلومات في ظل تأثير عوامل البيئة بالشكل الذي يسمح بإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية.

و مع إدخال مفهوم الإدارة الالكترونية ككلية لتقديم الخدمة العمومية و ترشيدها يستلزم ذلك تقديم تحسينات على شكل الخدمات المقدمة للمواطن ما نتج عن تطوير المهام و الأنشطة و الرقمي بمستوى التعامل بهدف تقديم خدمات مميزة ذات جودة لكسب رضا و تحقيق الميزة التنافسية.

فالتحول التتموي بكل معانيه و مضامنة يستوجب السرعة و الدقة و الإتقان في الأداء و تبسيط الإجراءات الإدارية و تحسين علاقة الفرد بالإدارة، و هذا ما وجدناه عند إدخال تقنيات الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الخدماتية.

الاطار المنهجي

الإطار المنهجي

إشكالية.

تساؤلات.

أسباب الدراسة.

أهمية الدراسة.

أهداف الدراسة.

منهج و أدوات الدراسة.

مجتمع البحث و عينة الدراسة.

الدراسات السابقة.

المفاهيم و المصطلحات.

1. الإشكالية:

إن ظهور الأنظمة التقليدية في المؤسسات الإدارية قد حقق الإنسان من خلالها الكثير من الانجازات و لكن لم تبقى الإدارة على الأنظمة التقليدية فقط، بل انقلبت إلى الأنظمة الحديثة التي تستطيع أن تعتمد عليها المؤسسات الخدماتية في تحميل بياناتها و معلوماتها و استرجاع تلك البيانات بسهولة و في وقت قصير، بفضل هذه التقنيات و التكنولوجيا الحديثة. حيث أن الثورة الحقيقية لتطوير الإدارة ارتبطت ببداية ظهور الحاسوب الذي يعد نقلة في مجال الاعتماد على الآلات، فعرفت الإدارة أنماط جديدة لتسيير شؤونها عبر الرقابة الرقمية بالحاسوب، و تطبيقات الذكاء الاصطناعي، و حتى الانترنت، حيث أصبحت الإدارة الإلكترونية تمثل عصب المجتمعات الحديثة، و ضرورة خدمية واجب تطبيقها في كل المؤسسات بما فيهم المؤسسة الخدماتية من أجل مواكبة التطورات التكنولوجية، و أفرزت جملة من التغيرات على مفهوم الخدمة العمومية تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة العامة التقليدية،

فنموذج الإدارة الإلكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح و الوضوح و الدقة في تقديم الخدمة و انجاز المعاملات حيث أصبحت تمثل ثورة تحول مفاهيمي و نقلة نوعية في نموذج الخدمة العمومية إضافة على ذلك أصبح التحول نحو الإدارة الإلكترونية يمثل توجه عالمي يشجع على تبني نظام الخدمة العمومية الإلكترونية، كما يعتبر أحد أهم استراتيجيات الإدارة الحديثة فهي الحل الأنسب لتحقيق التنمية، و نظرا لكثرة المظاهر البيروقراطية و المنازعات بين المواطنين و الموظفين على مدى تقدم الخدمات العمومية، مما استوجب تسليط الضوء على الإدارة المركزية كونها تسعى لتقديم أفضل الخدمات ذات الجودة العالية و الفعالة اختصارا للوقت و الجهد.

إن الإدارة الإلكترونية كمدخل إداري معاصر، يهدف إلى تخفيض النفقات المادية و ترشيد العمل الإداري بالشكل و الوقت الذي يرغبون و في المكان الذي يتواجدون فيه و هذا ما دفعنا لطرح التساؤل الذي يتفرع عنه الأسئلة الفرعية الموالية:

● ما هو أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية أيتبواو بولاية تيزي وزو؟

2. التساؤلات:

- ماذا يقصد بالإدارة الإلكترونية و ما علاقتها بالخدمة العمومية؟
- ما هو واقع استخدام الإدارة الإلكترونية في بلدية أيت بوادو؟
- ما هي متطلبات الإدارة الإلكترونية في بلدية أيت بوادو؟
- كيف ساهمت الإدارة الإلكترونية في تحقيق الفعالية و المرونة في خدمة المواطن في بلدية أيتبوادو؟
- هل تهتم بلدية أيت بوادو بالإدارة الإلكترونية كأسلوب لتحسين جودة الخدمة العمومية؟

3. أسباب الدراسة:

● الأسباب الموضوعية:

تمحورت الأسباب الموضوعية في قابلية الموضوع لدراسة و البحث معرفيا و منهجيا، كذلك القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية، كما مساهمتها في ترشيد الخدمة العمومية و تقديمها على أحسن وجه. تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالإدارة الإلكترونية و الدور الذي تلعبه في تحسين الخدمة العمومية.

● الأسباب الذاتية:

الدافع وراء اختيار هذا الموضوع يكمن إرجاعه إلى الاهتمام الشخصي بالإدارة الإلكترونية و محاولة تقصي جوانبها و إزالة الغموض عنها عن طريق الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها، انطلاقا من قناعتنا الشخصية التي تتمحور في تطوير و تحسين الخدمة العامة المقدمة للمواطن.

4. أهمية الدراسة:

يكسي موضوع آثار الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسات الخدماتية أهمية كبيرة في كون الإدارة الإلكترونية الحل المناسب لتحقيق التنمية و لتقديم خدمة جيدة للمواطن في أسرع وقت ممكن حيث أن كثرة المظاهر البيروقراطية و المنازعات اليومية بين المواطن و الموظفين داخل البلدية و دفعتهم إلى تسليط الضوء على الإدارة الإلكترونية، كونها تسعى إلى تقديم خدمة أفضل، حيث كانت تمثل عصب المجتمعات الحديثة و تعتبر أحد الوسائل التي لا يمكن للمؤسسات الخدماتية الاستغناء عنها.

5. أهداف الدراسة:

- تسليط الضوء على واقع الإدارة الإلكترونية في الخدمة العمومية.
- إبراز مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري.
- التعرف على التحديات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية أيت بوادو.

- تأثير الإدارة في تقليص الوقت و توفير الجهد في الحصول على الخدمة العمومية.

6. منهج و أدوات الدراسة:

1. تعريف المنهج الوصفي:

يعرف بأنه أسلوب من اساليب التحليل المركز على معلومات كافية دقيقة عن ظاهرة و موضوع محدد و فترة زمنية معينة و ذلك من أجل الحصول على نتائج علمية ثم تفسيرها بطريقة دقيقة بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة.

كما يمكن تعريفه بأنه وصف دقيق و تفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على نوعية أو كمية رقمية، فالتعبير الكيفي يصف ظاهرة و يوضح خصائصها اما التعبير فيعطينا وصفا رقميا يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهرات المختلفة الأخرى، و قد يقتصر هذا المنهج على وضع قائمة في فترة زمنية محددة او تطور يشمل عدة فترات زمنية¹.

• أسباب اختيار المنهج الوصفي:

تختلف أسباب إختيار المنهج الوصفي بإختلاف طبيعة البحث، لكن بشكل عام يمكن تلخيص الاسباب في النقاط التالية:

- ملائمة لطبيعة الموضوع المدروس: المنهج الوصفي يستخدم لدراسة الظواهر كما هي في الواقع هو مناسب للمواضع التي تتطلب تحليل الوضع الراهن ووصف العلاقات بين المتغيرات دون التدخل فيها.
- القدرة على جمع البيانات الدقيقة: يتيح المنهج الوصفي للباحث استخدام ادوات متنوعة مثلا الاستبيان المقابلة و الملاحظة مما تساعد في جمع معلومات كمية و نوعية تساعد على فهم الظاهرة بدقة.

2. أدوات جمع البيانات:

إن تحديد دقة أي بحث علمي يتوقف إلى حد أكبر على حسن اختيار الأداة المناسبة لجميع المعلومات التي تتماشى مع الموضوع أو ظاهرة المدروسة و قدرة الباحث للوصول إلى بيانات تخدم أهداف الدراسة كما أن طبيعة الموضوع الذي نحن في صدد دراسته يتطلب الاستعانة بالأدوات المنهجية، لهذا الغرض و قد تم الاعتماد على استمارة استبيان و الملاحظة باعتبارهما المناسبين لهذه الدراسة.

¹دكتور إسماعيل إبراهيم، مناهج البحوث الاعلامية، الطبعة الاولى، دار الفجر للنشر و التوزيع، 2017، القاهرة- مصر، ص 53.

●الأداة الاولى:

استمارة الاستبيان:

هناك تعريفات عديدة لاستمارة الاستبيان من بينهم نجد:

- عرفها "ربحي مصطفى عليان" على أنها مجموعة من الأسئلة و الجمل الخبرية التي تتطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض البحث¹.
- و يعرفها "مروان عبد المجيد إبراهيم" على أنها قائمة تتضمن مجموعة من الأسئلة المعدة بدقة ترسل على عدد كبير من أفراد المجتمع الذين يكونون العينة الخاصة بالبحث، و يرسل عبر البريد الإلكتروني إلى الأفراد الذين تم اختيارهم على أساس الإحصائيات، و يعيدونها بالبريد².
- أسباب اختيار استمارة الاستبيان:

قد تم الاعتماد على استمارة الاستبيان كونها الأداة المساعدة لدراسة و المناسبة و نظرا لطبيعة المؤسسة المدروسة قد اعتمدنا عليها كأداة رئيسية و تعتبر أكثر شيوعا، حيث تتميز بشموليتها و اتساعها. في إطار هذه الدراسة، تم تصميم استمارة استبيان موجهة إلى موظفي بلدية أيت بواو، باعتبارهم مجتمع البحث، و قد تم إعداد مجموعة من الأسئلة التي تنوعت بين الأسئلة المتعلقة (ذات الاختبارات المحددة) و الأسئلة المفتوحة التي تتيح للمبحثن التعبير عن آراءهم بحرية و قد رتبت الأسئلة ضمن محاور متكاملة تهدف إلى تحقيق أهداف الدراسة، و تتناول مختلف جوانب الموضوع محل البحث. تتضمن الاستمارة أربعة محاور رئيسية، يضم كل محور مجموعة من الأسئلة المتسلسلة و المنسجمة مع عنوانه، حيث بلغ مجموع أسئلة الاستبيان إلى 29 سؤالاً، و فيما يلي عرض لعناوين هذه المحاور.

1. المحور الأول: البيانات الشخصية

يتناول هذا المحور معلومات تعريفية تتعلق بالموظفين مثل: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة.

¹ ربحي مصطفى عليان، عثمان محمد غنيم، مناهج و أساليب البحث العلمي النظرية و التطبيق، الطبعة 1، دار الضفاء، لنشر و التوزيع، عمان، 2000، ص.26

² مروان عبد الحميد إبراهيم، أسس البحث العلمي، إعداد الرسالة الجامعية، الطبعة 2، دار مؤسس الوراق، الأردن، 2000، ص 165.

2. المحور الثاني: استخدام الإدارة الإلكترونية في بلدية أيتبواو

يهدف هذا المحور إلى التعرف على مدى اعتماد البلدية على تقنيات الإدارة الإلكترونية و أنواع الأنظمة المستخدمة، و مجالات تطبيقها، إضافة إلى تقييم الموظفين لمستوى استخدامها.

3. المحور الثالث: تقييم الخدمة العمومية في بلدية أيتبواو

يعنى هذا المحور بتقييم جودة الخدمات المقدمة من طرف البلدية من منظور الموظفين، من حيث الكفاءة الفعالية، الاستجابة و الرضا العام.

4. المحور الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية في بلدية أيتبواو

يهدف هذا المحور إلى استقصاء رأي الموظفين حول أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة العمومية، و التغيرات التي طرأت عن أساليب العمل و مستوى التفاعل بين الإدارة و المواطن.

●الأداة الثانية:

- الملاحظة:

تعد الملاحظة إحدى الأدوات الأساسية لجمع البيانات في البحث العلمي، و هي عملية منهجية تتم من خلال فحص السلوك أو الظواهر بشكل مباشر من قبل الباحث أو مجموعة من الباحثين و ذلك عبر مشاهدة مقصودة، دقيقة، منظمة، و هادفة.

و تتميز الملاحظة العلمية بكونها وسيلة لفهم الظواهر كما تحدث في سياقها الطبيعي، مما يمنحها بعدا كيفيا يركز على وصف السلوك و تفسيره.

و تهدف الملاحظة إلى الإجابة على سؤال "كيف يحدث السلوك؟" مما يجعلها أداة فعالة لفهم العمليات و التفاعلات في الواقع المدروس¹.

كيفية توظيف الملاحظة:

كان توظيف الملاحظة بالذهاب الى الميدان و القيام بالملاحظة و تدوين كل ما تم ملاحظته بشكل دقيق، حيث تستخدم الملاحظة المباشرة و ذلك بتسجيل سلوك الموظفين اثناء تقديم الخدمة.

¹د. محمد الفاتح حمدي، د. سميرة سطوطاح، مناهج البحث في علوم الإعلام و الاتصال و طريقة إعداد البحوث، الطبعة الأولى دار الجامد للنشر و التوزيع، 2019، دون بلد، ص 77.

7. مجتمع البحث و عينة الدراسة:

1. تعريف مجتمع البحث:

هو جميع الوحدات المستهدفة من البحث المباشر أو من خلال تعميم و توسيع النتائج و هو كل الوحدات البشرية الغير البشرية الفردية أو الجماعية المستهدفة من جمع البيانات في البحث و هو أحد عناصر التابعة لطبيعة الموضوع¹.

مجتمع دراستنا يتمثل في جميع الموظفين و عمال بلدية أيتبواو ولاية تيزي وزو حيث كل الموظفين يمكنهم إبداء رأيهم حول أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية و يبلغ عددهم 152 موظف.

2. عينة الدراسة:

• تعريف العينة:

مجموعة جزئية من مجتمع البحث يتم اختيارها بطريقة مناسبة و إجراء الدراسة عليها، و يتم استخدام تلك العينة و تعميمها على كامل المجتمع الأصلي².

• نوع العينة التي اعتمدنا عليها في دراستنا:

بناء على طبيعة البيانات التي يراد حجمها في دراسة فإن العينة التي تم الاعتماد عليها هي العينة القصدية و قد تم إجراء هذه الدراسة على عينة قدرها 70 موظف.

• تعريف العينة القصدية:

تقوم هذا النوع من العينة على القصد و التعمد في الاختيار و انتقاء مفردات العينة بطريقة لا مجال فيها للصدفة، حيث يقوم الباحث بانتقاء مفردات المماثلة أكثر من غيرها و يجب على الباحث ضبط مجتمع البحث بشكل دقيق و يركز الباحث على مفردات التي تخدم الدراسة³.

• أسباب اختيار العينة القصدية:

تم اختيار هذه العينة لأسباب عديدة بينها:

- التركيز على أفراد محددين حيث هذا النوع من العينة تسهل الوصول إلى أفراد التي تتم عليهم الدراسة و تعطى نتائج دقيقة تساعد على التحليل الجيد لدراسة.
- و تم الاعتماد عليها نظرا لطبيعة الموضوع المدروس حيث تهدف إلى الفهم الجيد و العميق لدراسة.

¹ فضيل ديليو، مدخل إلى منهجية البحث العلمي، طبعة 1، دون دار النشر، 2024، الجزائر، ص 178 – 179

² محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، طبعة 3، دار الكتب، 2019، اليمن، ص 160

³ محمد الفاتحمدي، سميرة سطوطاح، مرجع سبق ذكره، ص 67

- و قد تمكن من جمع بيانات نوعية دقيقة و تقدم نتائج أكثر مصداقية و واقعية في وقت محدد و بإمكانيات قليلة.

3. الدراسات السابقة:

أ. الدراسة الأولى:

دراسة الباحثة "قادة دليلة" 2018/2017 تحت عنوان: الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية؛ مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه تهدف هذ الدراسة على التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية و إبراز أهمية التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية و انطلقت الباحثة في دراسة موضوع بحثها من الإشكالية التالية: كيف يمكن أن تساهم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟ و كيف يمكن أن تستفيد الوزارة الداخلية و الجماعة المحلية من تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية و إعادة النظر في طريقة تقديم و تحسين الخدمة العمومية؟

و تنقسم هذه الإشكالية إلى مجموعة من التساؤلات الفرعية و هي كالآتي:

- ما المقصود بالإدارة العمومية؟ و ما علاقتها بالخدمة العمومية؟
- ما تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الإدارة؟
- كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية؟
- ما هي الأهداف المعلنة لبرنامج الإدارة الإلكترونية في الوزارة الداخلية و الجماعات المحلية؟ و تدرج فرضيات هذه الدراسة فيما يلي:
- الإدارة الإلكترونية هو بديل جديد بعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة و المواطن، انطلاقا من تغير الحاصل في مفاهيم الإدارة العمومية و الخدمة العمومية اعتمادا على تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تطبيقها يحقق مكاسب اجتماعية و اقتصادية من الكلفة و الزمن.
- نجاح تجربة الخدمة الإلكترونية في الجزائر مرتبط بتطور الذي التحتية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.
- توجيه وزارة الداخلية و الجماعات المحلية لتطبيق نظام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى تقارب الإدارة من المواطن و ترسيخ المبادئ التي تحكم الخدمة العمومية من الاستمرارية و المساواة، الملائمة و التطور.

و اعتمدت الباحثة على منهج وصفي تحليلي و منهج دراسة حالة و تم الاعتماد أيضا على مجتمع البحث على الموظفين¹.

و اعتمدت في هذه الدراسة على المقابلة و الملاحظة و الاستبيان، و قد توصلت في نهاية دراستها إلى مجموعة من النتائج التي هي:

- تقوم الإدارة العمومية بنتائج و تقديم الخدمات المتنوعة للمواطن في المجتمع و ذلك لإشباع حاجاتها الأساسية المختلفة و من هذه الخدمة التعليم، الثقافة، العدالة، الصحة.
- إن الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ إنشائها إلى يومنا هذا و سعي لإيجاد أفضل الآليات لتحسين تقديم الخدمة العمومية بمعنى السعي إلى تحقيق رضا المواطنين و تقرب الإدارة إليها و تحقيق استقرار المجتمع بصفة عامة.
- جهود الدولة الجزائرية في توفير البيئة المناسبة لتكفل بمشروع الجزائر الإلكترونية 2013 تعتبر دلالة قوية في تطوير عصرنة الإدارة و بالتالي تحسين و ترقية الخدمة العمومية بما يتماشى مع التطورات الإقليمية و الدولية، في ذات المجال و يسعى للولوج لعالم الإدارة الإلكترونية.
- توجه وزارة الداخلية و الجماعات المحلية نحو تقديم خدماتها الإلكترونية، يؤدي إلى بناء ثقة بينها و بين المواطن و من ثم الوصول إلى السرعة في انجاز و تقديم الخدمة بشكل مباشر و يتم بذلك توفير الجهد و الوقت و التكلفة و هو ما يؤدي إلى حل مشاكل الطابور و مختلف العراقيل البيروقراطية².

• أوجه الاختلاف:

تختلف دراستنا مع هذه الدراسة في التساؤلات الفرعية و الإشكالية، وكما انها تختلف في النتائج المتوصل إليها، حيث لكل واحدة منها نتائج خاصة بها:

• أوجه التشابه:

- كليهما يستخدمون نفس المنهج و نفس مجتمع البحث.
- كليهما استخدم نفس الأدوات.
- استقدنا في هذه الدراسة من خلال: صياغة التساؤلات و كيفية صياغة الإشكالية و ساعدتنا في كيفية صياغة العنوان و أيضا اختيار المنهج المناسب و الأدوات المناسبة.

¹قادة ليلة، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية في تحسين الخدمة العمومية أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، و علوم التجارة، قسم التسيير، جامعة الجزائر3، 2017/2018.

²قادة ليلة، نفس المرجع السابق.

ب. الدراسة الثانية:

دراسة الباحث "رشاد خضير وحيد الداني"، ديسمبر 2010، تحت عنوان: "أثر الإدارة الإلكترونية و دور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة"، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية و دور تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة و انطلق الباحث في دراسة موضوع بحثه من الإشكالية التالية و انقسمت هذه الإشكالية إلى التساؤلات التالية:

- ما مدى تأثير مضامين الإدارة الإلكترونية لتكنولوجية الآلية على أداء مصرف المردودية الربحية؟
- ما مدى تأثير تطوير الموارد البشرية دور الوسيط و التعزيز في أثر مضامين الإدارة الإلكترونية على أداء مصرف الرافدين؟
- اعتمد الباحث في مجتمع البحث على الموظفين.
- اعتمد الباحث على منهج دراسة حالة و منهج وصفي تحليل لدراسة بحثه، و اعتمد على الأدوات التالية التي هي الاستبيان و تدرج فرضيات هذه الدراسة في:
- لا يوجد أثر و دلالة إحصائية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا المالية) على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية عند مستوى الدلالة $(a = \leq 0.05)$).
- لا يوجد أثر و دلالة إحصائية لمضامين الإدارة الإلكترونية (التكنولوجيا المالية) على تطوير الموارد البشرية عند مستوى دلالة $(a = \leq 0.05)$.
- لا يوجد أثر و دلالة إحصائية لتطوير الموارد البشرية على أداء مصرف الرافدين (الربحية، الحصة السوقية عند مستوى الدلالة $(a = \leq 0.05)$).
- و قد توصل في الأخير إلى النتائج التالية:
- أشارت نتائج التحليل الوصفي الإحصائي إلى مستوى ربحية مصرف الرافدين من جهة نظر عينة الدراسة كان مرتفعاً.
- مستوى الحصة السوقية لمصرف الرافدين من جهة نظراً عينة الدراسة كانت مرتفعة.
- كان مستوى أهمية المضمون التكنولوجي للإدارة الإلكترونية من مصرف الرافدين من جهة نظر عينة الدراسة مرتفع¹.
-

¹رشاد خضير وحيد الداني، أثر الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الأعمال، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010 .

• أوجه الاختلاف و التشابه:

• أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسات مع دراسة التي قمت بها في السؤال الرئيسي حيث أن هذه الدراسة تتمثل إشكالياتها في: ما مدى تأثير مضامين الادارة الالكترونية على مصرف الرافدين؟ أما دراستنا، فتمثل اشكالياتها في أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية أيت بوادو.

و تختلف كذلك في الفرضيات حيث أن هذه الدراسة تحتوى على فرضيات أما دراستنا تحتوى فقط على تساؤلات، كما انها تختلف أيضا في الأدوات و المنهج المستخدم فدراستنا ركزت على المنهج الوصفي بينما هي استخدمت منهج دراسة حالة. كما انها اعتمدت فقط على الاستبيان أما دراستنا تحتوى على استبيان وملاحظة معا.

• أوجه التشابه:

- كلاهما لديهما نفس مجتمع البحث الذي هو الموظفين.
- استفدنا في هذه الدراسة من كيفية صياغة الإشكالية و كيفية صياغة التساؤلات.
- كيفية اختيار المنهج المناسب.
- كيفية استخدام العينة¹.

ج. الدراسة الثالثة:

دراسة الباحثة نذار فاطمة، 2023/2022، تحت عنوان: "تطبيقات الإدارة الإلكترونية و انعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر" هدفت الدراسة إلى إظهار الجانب النظري و التطبيقي للإدارة الإلكترونية في الجزائر و ذلك من خلال الإحاطة بجملة من المفاهيم التي تخص موضوع الدراسة و إسقاطها ميدانيا على الإدارة الجزائرية مما يسمح بالاستفادة منها أكاديميا في الجامعات و عمليا في الإدارات العامة الجزائرية، و انطلقت الباحثة في دراسة موضوع بحثها من الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن القول أن التوجه نحو تطبيق الجيد للإدارة الإلكترونية يعتبر آلية فعالة لتجويد الخدمة العمومية في الجزائر؟

و انقسمت هذه الإشكالية إلى التساؤلات الآتية:

- ما هي الإدارة الإلكترونية و ما العلاقة التي تربطها بالخدمة العمومية؟

¹رشاد خضير وحيد الداني، نفس المرجع السابق.

- ما هو واقع الجاهزية الإلكترونية في الجزائر؟¹
- ما هي متطلبات و دوافع الإدارة الإلكترونية و ما هي التحديات التي تواجهها الحكومة الجزائرية لتجسيد مشروع الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع؟
- و تتدرج فرضية هذه الدراسة فيما يلي:
- الإدارة الإلكترونية أداة فعالة و ضرورة حتمية لعصرنة الإدارة العمومية.
- هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الإلكترونية و ترشيد الخدمة العمومية. تسعى الجزائر لتطوير مرافقها العامة من خلال اعتماد على الإدارة الإلكترونية.
- تجويد الخدمة العمومية مرهون بالتطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية في الجزائر.
- تعتبر الجزائر في تطبيقاتها للإدارة الإلكترونية مرهون بضعف البنية التحتية.
- اعتمدت الباحثة في مجتمع البحث على الموظفين و المواطنين، و اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.
- و اعتمدت على الأدوات التي هي الملاحظة و المقابلة و الاستبيان، و قد توصلت الباحثة في الأخير إلى النتائج التالية:
- تطبيق الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع مطلب خدمي تسعى الحكومة إلى تحقيقه و منه تعميمه على باقي القطاعات الأخرى من خلال تدعيم إيجابيات المشروع و الحد من سلبياته آنيا و محاولة التقليل منها مستقبليا.
- إن الدورات التكوينية التي تقوم بها الوزارات الوصية و القائمة على قطاع (و أن تعتبر قليلة مقارنة مع قطاعات أخرى) من أجل إثراء مشروع الإدارة الإلكترونية محاولة منها في تكوين العامل البشري ما هو إلا إصرار الحكومة على بلوغ مبتغياها فإنجاح المشروع.
- إن حرص الدولة على تقديم أفضل و إنجاح الخدمات للمواطن من أجل كسب الثقة و خلق روح التعاون بين الطرفين لهو خير دليل على تطبيق الفعلي للإدارة الإلكترونية بغية تحسين الخدمات العمومية.
- الاعتماد على وسائل تكنولوجيا الإعلام و الاتصال في كل تعاملات المؤسسات العمومية من خلال
- تحسين نوعية خدمة الانترنت و سرعة التدفق ما هو إلا دليل مرافقة الحكومة للمشروع الإدارية الإلكترونية.²

¹فاطمة نزار، تطبيق الإدارة الإلكترونية و انعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراة، كلية الحقوق، قسم العلوم السياسية، جامعة مستغانم، 2022 – 2023.

²رشاد خضير وحيد الداني، نفس المرجع السابق.

- أوجه الاختلاف و التشابه:

- أوجه الاختلاف:

تختلف دراستنا عن هذه الدراسة في الإشكالية و الأسئلة الفرعية و تختلف أيضا في عدم احتواء دراستنا على الفرضيات في حين هذه الدراسة تحتوى على الفرضيات كما تختلف في النتائج المتحصل عليها.

- أوجه التشابه:

كليهما لديهما نفس مجتمع البحث و كليهما لديهم نفس الأداة. كلا الدراستين إعتمدت على المنهج الوصفي، كما استقدنا من خلال هذه الدراسة في طريقة صياغة الإشكالية و التساؤلات و كيفية اختيار المنهج و الأدوات و كيفية اختيار مجتمع البحث و ساعدتنا في الجانب النظري في الحصول بسهولة على المعلومات المتعلقة بخدمة دراستنا.

د.الدراسة الرابعة:

دراسة الباحثة "مريم ساري تحت عنوان: الإدارة الإلكترونية و دورها في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر" و تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى نجاح المخططات الأولية الإلكترونية في تجاوز التسيير الإداري التقليدي و تكريس الإدارة الإلكترونية الفعلية في الجزائر و إبراز العوائق و التحديات التي تتناقص مع فعالية المشاريع و الآلية الإلكترونية في تحقيق عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر.

و قد انطلقت الباحثة من الإشكالية التالية: إلى أي مدى نجحت المخططات و آليات الإدارة الإلكترونية في عصرنة الإدارة العمومية في الجزائر؟

و انقسمت هذه الإشكالية إلى مجموعة من الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هي دوافع الإدارة الإلكترونية المعتمدة لعصرنة الإدارة العمومية؟
 - هل وفرت الدولة البيئة الملائمة التي تضمن نجاح الإدارة الإلكترونية؟
 - ما هي التحديات و العوائق التي تقف أمام تطور الإدارة الإلكترونية في الجزائر؟
- اعتمدت الباحثة على منهج استقرائي و منهج وصفي تحليلي، و اعتمدت الباحثة أيضا على مجتمع البحث الذي هو الموظفين.

و قد توصلت الباحثة في نهاية دراستها إلى مجموعة من النتائج التي هي:

- فرضت مجموعة من الدوافع الداخلية و الدولية على الدولة للتخطيط لتحويل الإلكتروني في الإدارات العمومية خاصة في زيادة المشاكل المرتبطة بعلاقة الإدارة بالمواطن و الموظفين¹.
- تطبيق مشروع التحويل الإلكتروني على أرض الواقع نتج عنه مجموعة من الآليات الإلكترونية التي تهدف إلى عصنة الإدارة العمومية من خلال تحديث مختلف الوسائل المستعملة سواء القانونية، المادية، البشرية².

• أوجه الاختلاف و التشابه:

أ. أوجه الاختلاف:

تختلف هذه الدراسة التي قمنا بها في الإشكالية و الأسئلة الفرعية، كما تختلف في المنهج المعتمد عليه في دراسة موضوع البحث حتى استخدمت هذه الدراسة المنهج الاستقرائي و المنهج الوصفي التحليلي بينما دراستنا اعتمدت فقط على منهج واحد و هو المنهج الوصفي ، و نجد أيضا اختلاف في النتائج المتحصل عليها.

ب. أوجه التشابه:

- كل من هذه الدراسة و دراستنا لا تحتوي على عنصر الفرضيات.
- كما أن كلا الدراستين لديهما نفس مجتمع البحث.
- استفدنا من هذه الدراسة في كيفية اختيار مجتمع البحث و الأدوات و صياغة التساؤلات و ساعدتنا في الجانب النظري في الحصول بسهولة على معلومات تخدم موضوع دراستنا.

4. المفاهيم و المصطلحات:

تعد المفاهيم من المطلقات الأساسية في البحوث و الدراسات الإنسانية لأنها تساعد على إعطاء الصورة الموضوعية للبحث و تساعد على التعرف و التحديد الدقيق لمسائل البحث بلغة علمية غير متناقضة و من هنا يمكن تحديد المفاهيم و المصطلحات الأساسية للموضوع.

1. تعريف الأثر:

أثر لغة: طاهر أحدث تأثير في الأجسام³.

¹ مريم ساري، الإدارة الإلكترونية و دورها في عصنة الإدارة العمومية في الجزائر، أطروحة نيل شهادة الدكتوراة، كلية الحقوق و العلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة عباس لعزري، خنشلة، 2019 – 2020.

² مريم ساري، العلوم السياسية، نفس المرجع السابق

³ داودي و داد، تسويق الصورة الذهنية للمؤسسات الخدمية عبر صفحة الفيسبوك، دراسة تحليلية ميدانية لمؤسسة الإتصالات Ooredoo، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراة في علوم الإعلام والاتصال، جامعة أم البواقي، 2020 – 2021 ص32.

أثر اصطلاحاً: القدرة على تغيير أفكار الآخر و فعله غالباً دون علم منه و يكون أكثر فعالية¹.

• التعريف الاجرائي للأثر:

الأثر هي التغيرات الجذرية التي تحدثها الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدماتية.

2. تعريف الإدارة:

• تعريف الإدارة لغة:

دار يدور دوران، إدارة، جعل شيء يدور بمعنى مسيرة و سياسة و إحاطة بالأمن و إدارة المركز التي تدور منه الأعمال و المدير هو الذي يتولى تدوير الأعمال².

• تعريف الإدارة اصطلاحاً:

الإدارة هي الوصفة التي تتعلق بتحديد سياسة المنظمة و التنسيق بين التمويل و الإنتاج و التوزيع و إقرار الهيكل التنظيمي و الرقابة على الأعمال³.

• تعريف الإدارة إجرائياً:

الإدارة هي صياغة و اتخاذ القرارات التي تتعلق بكيفية استخدام الأمتل للموارد البشرية و المادية لتحقيق الإنتاج المخطط لها و إرضاء عملاء المنظمة الدخلين و الخارجين و استخدام مجموعة من المقدمة إداريا و ماليا.

3. تعريف الادارة الالكترونية:

• التعريف الاصطلاحي للإدارة الإلكترونية:

الادارة الالكترونية هي استخدام نظام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و خاصة شبكة الانترنت في جميع العمليات الإدارية تهدف إلى تحسين عملية الإنتاجية و زيادة الكفاءة الفاعلية و الأداء⁴.

• التعريف الإجرائي للإدارة الإلكترونية:

الادارة الالكترونية هي استخدام تقنيات المعلومات و الاتصالات الحديثة مثل الانترنت، قواعد البيانات، البرمجيات الإدارية أو تطبيقات الذكية من قبل بلدية أيت بواو و تقديم خدمته للمواطنين بلدية أيت بواو و

¹نجيبة بحري، نورة بن لوصيف، أثر استخدام شبكة التواصل الاجتماعي على العلاقات الأسرية لدى الطلاب الجامعي، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، قسم علم النفس، جامعة 8 ماي 1945، 2015 – 2016، ص 12.

²فرحات يوسف سكري، المعجم طلابي، عربي عربي، الطبعة 1، دار الكتب العلمية، 2004، بيروت، ص 193

³أحمد محمد كنيم، الإدارة الإلكترونية أفاق الحاضر و تطلعات المستقبل، دون طبعة، المكتبة العصرية المنصورة، 2004، دون بلد، ص

⁴محمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2009، عمان، ص 42

توصل مع الطرف المعني و تسير أعمالها الداخلية بما يحقق الكفاءة و الشفافية و تعليل الوقت و الجهد و تحول كل الأعمال اليدوية إلى رقمية.

4. تعريف الخدمة:

- تعريف الخدمة لغة:

خدم يخدم، خدمة، أي ساعه في عمل قام بحاجة¹.

- تعريف الخدمة اصطلاحا:

الخدمة هي فن استعمال الموارد في شاع حاجيات الأفراد و الجماعة و المجتمع عن طريق اعتماد أساليب علمية و تمكن الأفراد و الجماعة من السيطرة على مشاكلهم.²

- تعريف الخدمة إجرائيا:

الخدمة هي مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى إشباع حاجات العملاء و تحقيق منافعهم و تتميز هذه الخدمة بمجموعة من الخصائص، التنوع، التلازم و عدم التملك.

5. تعريف الخدمة العمومية:

- تعريف الخدمة العمومية اصطلاحا:

الخدمة العمومية هي جمع بين الإدارة العامة الحكومية و المواطن لإشباع الحاجيات المختلفة للفرد من طرف الجهات الإدارية و المنظمات العامة حيث أن الخدمة العمومية تصدر من السلطة العمومية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة³.

- تعريف الخدمة العمومية إجرائيا:

الخدمة العمومية هيكل نشاط تقدمه البلدية أيت بواو بصفة مباشرة و غير مباشرة لفائدة المواطنين داخل نطاقها الإقليمي بهدف تلبية حاجياتها الأساسية و تحقيق المصالح العامة وفق لما تنص عليه القوانين و تنظيمات ضمن إطار الشفافية و الاستمرارية و التكافؤ في الحصول على هذه الخدمات.

¹ شافية سريبط، كريمة بوشملة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الإنسانية و

الاجتماعية، قسم علم الاجتماع، جامعة محمدصديق، بني يحي جيجل، 2016/2015، ص 12.

² أحسن محمد لحسين، موضوع علم الاجتماع، طبعة 1، دار العربية للموسوعات ، بيروت، ص 266.

³ ثابت عبد الرحمن إدريس، مدخل الإدارة العامة، دار الجامعة، 2011 ، ص 455

6. تعريف المؤسسة الخدماتية

- **التعريف الاصطلاحي للمؤسسة الخدماتية:**

المؤسسة الخدماتية منظمة تتكون من الأشخاص و الوسائل المتفاعلة فيما بينهما لإنتاج قيمة غير مادية لإشباع حاجات و رغبات العامل و غرضه الأساسي تقديم خدمات للعمال.

- **التعريف الإجرائي للمؤسسات الخدماتية:**

المؤسسة الخدماتية هي مؤسسة التي تقدم خدمة للمواطن لتلبية الحاجات الأساسية للمستهلكين و هي تسهر على تقديم أحسن الخدمات للشعب و ضمن راحتهم.

الاطار النظري

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: خصائص و عناصر الإدارة الإلكترونية

المطلب الرابع: أهداف و وظائف الإدارة الإلكترونية

المطلب الخامس: الفرق بين الإدارة التقليدية الإدارة الإلكترونية

المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: أسباب تحول نحو الإدارة الإلكترونية

المطلب الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية

المطلب الثالث: مراحل التحويل نحو الإدارة الإلكترونية

المطلب الرابع: إيجابيات و سلبيات الإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل

تمهيد

تواجه الإدارة اليوم أكثر من أي وقت مضى كثير من التحديات في ظل التطور و التقدم السريع الذي شهده العالم في مختلف المجالات الاقتصادية و الاجتماعية، و خاصة في مجالات الإدارة الذي يسعى لمواكبة هذه التطورات التكنولوجية الحديثة مما أدى إلى ظهور الإدارة الإلكترونية كمفهوم جديد أخذ أبعاد جديدة و شاملة مع تزايد استخدام التكنولوجيا حيث العمل بالإنترنت، حيث أصبحت الإدارة لا يمكن الاستغناء عنها في المؤسسات الخدمائية لما حقته من نتائج ايجابية في تسريع عملية، إنجاز التعاملات بسهولة و دقة، و تمثل الإدارة الإلكترونية أسلوب إداري متطور لتقديم خدمة جيدة للمواطن.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية

بعد الانتشار الكبير لمصطلح الإدارة الإلكترونية و توسيعه في أنحاء العالم، فقد تعددت تعريفاتها، حيث لم يتم إلى حد الآن التمسك بمصطلح واحد دقيق من قبل الباحثين و الخبراء في المجال. إذقمنا ببعض التعريفات حول المصطلح و هي كالتالي:

التعريف الأول:

الإدارة الإلكترونية: هي إدارة موارده للمعلوماتية تعتمد على الانترنت و شبكات الأعمال تميل أكثر إلى تجريد و إخفاء الأشياء و ما يحيط بها إلى حد الذي أصبح رؤسا مالي معلوماتي المعرفي الفكري هو العمل أكثر فعالية في تحقيق أهداف أكثر كفاية استخدم مواردها¹.

التعريف الثاني:

الإدارة الإلكترونية: هي إستراتيجية إدارية لعصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات كاملة للمواطن و المؤسسات و الزبائن مع الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية و البشرية و المعنوية المتاحة في إطار الإلكتروني الحديث من أجل الاستغلال الأمثل للوقت و توفير الجهد و تحقيق المطالب المستهدفة بالجودة المطلوبة².

التعريف الثالث:

الإدارة الإلكترونية: منهجية إدارية جديدة تقوم على استخدام الواعي لتقنية المعلومات و الاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منصة عصر العولمة و التغيير المستمر³.

التعريف الرابع:

الإدارة الإلكترونية: القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات و التقنيات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية الإلكترونية، عبر الانترنت و شبكة الحاسوب الآلي و تقديم الخدمات الأولية في كل

¹ نجم عبد نجم، إدارة المعرفة الإلكترونية، الطبعة 1، دار البزوري للنشر و التوزيع، 2017، عمان، ص 120.

² سعيد ميروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة السهلة، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، مجموعة العربية للنشر و التوزيع، 2012، القاهرة، ص 323.

³ حسين مصطفى هلالى و الآخرين، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار السحاب للنشر و التوزيع، 2010، القاهرة، ص 75.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

مكان و زمان ،مما يؤدي إلى تحسين الأداء و بهدف تحقيق أهداف المنظمة بأقل وقت و جهد و تكلفة و تطوير العمليات الإدارية¹.

المطلب الثاني: نشأة الإدارة الإلكترونية:

إن ظهور الإدارة الإلكترونية بشكل واسع هو سبب الإنجازات الهائلة في صناعة الحاسوب و برامجه المختلفة و ثورة الاتصال و شبكة الانترنت و ظهور أدوات تطوير المعلوماتية و نظام إدارة قواعد البيانات و كثرة الشركات و المؤسسات التي أخذت بتطوير البرمجيات الجاهزة التي لها علاقة مع الإدارة الإلكترونية.

كما أن التطور السريع لثقافة المعلوماتية و الاتصالات قد أدى إلى بروز نموذج و نمط جديد من الإدارة في ظل التنافس و التحدي المتزايد أمام الإدارات البيروقراطية كي تحسن مستوى أهلها و جودة خدماتها و هو ما اصطلح على تسميته بالإدارة الرقمية أو إدارة الحكومة الإلكترونية أو الإدارة الإلكترونية و بذلك فإن الإدارة الإلكترونية جاءت بعد تطوير النوعية السريعة للتجارة الإلكترونية و الأعمال الإلكترونية و انتشار شبكة الانترنت فبحيث نرى بعض الدراسات أن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية ظهر مع بداية اهتمام الحكومات و توجهاتها نحو تحقيق شفافية التعامل تهدف استخدام التكنولوجيا الرقمية، لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية و تسيير بعض الأدبيات الفكر الإداري.

إن الاهتمام بالإدارة الإلكترونية متميز بعد انتهاء من مواجهة توقف الأجهزة و البرامج مع المشكلة العامة إذا توجهت معظم البلدان العربية و الأجنبية متمثلة في حكومتها نحو الاستخدام الأمثل لتقنية الاتصال و استغلالها نحو تحقيق التنمية الاقتصادية، الاجتماعية.

يرى بعض الباحثين أن الإدارة الإلكترونية هي تكنولوجيا أكثر من أنها إدارة و تكنولوجيا موجهة للتكنولوجيا، و بالتالي فإن نشأة الإدارة الإلكترونية تعود إلى التحول للعمل بأشكال و أساليب مختلفة إذا كانت تقتصر على استخدام بعض برامج الحاسوب التي تستخدم لغرض الاحصاء و يستخدم بعضها الآخر للمساعدة لضمان بعض النتائج المختلفة في الموازنات الدولية و كذا طريقة توزيع بنودها و قد ظهر أول استخدام لتقنية في أنشطة الحكومات.

¹رشاد خضير وحيد الداسي، أثر الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ديسمبر 2010، ص 15.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

إضافة إلى ذلك كان تطبيق الإدارة الإلكترونية بصورة مصغرة و بسبب بسطة و نصل إلى الصورة الرسمية و الواسعة النطاق أأ مؤخرا بدأنا بالإدارة الإلكترونية بالظهور في أواخر سنة 1995 بولاية فلوريدا الأمريكية و في هيئة البريد الإلكترونية.

و في عام 1999 أعلنت بريطانيا تطبيقية أيضا و قدم وزير الدولة لشؤون المجلس في إنجلترا. إطار استراتيجية للإدارة الإلكترونية مزود بتقنية الإدارة و نقل المعلومات ثم أخذت دول أوربية عديدة في تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية مثل هولندا، و كندا¹.

بينهما عملية التحويل إلى الإدارة الإلكترونية في العالم العربي واجه عدة صعوبات و عراقيل رغم المجهودات الكبيرة التي بذلتها بذلك من طرف هذه الدول إلا أنه نجد بعض دول الشرق العربي قد حققت نجاح باهر في حين نجد دول أخرى نطاقات بسيطة و لازلت بعيدة عن التطبيق الحقيقي و الكامل للإدارة الإلكترونية فمثلا دولة الإمارات العربية المتحدة بادرت إلى التحول للإدارة الإلكترونية وفق إعلان حكومة دبي سنة 2001، في دولة الكويت إعلان عن تنفيذ خطط التحويل إلى الإدارة الإلكترونية في سنة 2001 كما تم تطبيق هذه الإدارة في العديد من بلدان العالم العربي².

المطلب الثالث: خصائص و عناصر الإدارة الإلكترونية

أ. خصائص الإدارة الإلكترونية:

تتميز الإدارة الإلكترونية بالعديد من الخصائص التي تبين استخدام تقنية تكنولوجيا المعلوماتية و تتمثل في:

1. أنها إدارة بلا أوراق يعتمد على البريد الإلكتروني و الأرشفة الإلكتروني و الرسائل الصوتية و الأدلة و الأفكار الإلكترونية.
2. إدارة بلا مكان و التي تقوم على المعتمدات و المؤتمرات الإلكترونية و استخدام التلفزيون.
3. إدارة بلا زمان تعمل على دار اليوم و الأسبوع و الشهر و السنة و لا تنفذ بحدود زمنية.
4. تقوم على الاعتماد على الأنظمة المتطورة و الاعتماد على الأنظمة الجامدة حيث المؤسسات الشبكية ذكية التي تقوم على أساس المعلومات و المعرفة.
5. بساطة الإجراءات حيث عملت الإدارة إلى إدخال المعلومات و البيانات إلى المصلحة في برامج خاصة بها و ترتيبها و استخدامها بشكل مبسط.

¹ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، طبعة 2، دار البازوك العلمية للنشر و التوزيع، 2017، الأردن، ص 16

²ياسين سعد غالب، نفس المرجع السابق، ص 17.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

6. تتميز بابتكار و العلمية و الاعتماد على المعرفة لتنفيذ الأعمال.
7. يهتم باكتشاف بدلا من حلها.
8. تحتاج إلى أنظمة الإلكترونية مثل أنظمة التحصيل الخدمة عن بعد و الشراء الإلكتروني و أنظمة المتابعة الفورية و أنظمة تخطيط الموارد و نقاط البيع الإلكتروني و التجارة الإلكترونية و البنوك الإلكترونية¹.
9. السرعة و الوضوح، تخطت الإدارة الإلكترونية الحواجز الزمنية في ظل السيطرة التأمينية في المعلوماتية حيث لا تحتاج المستندات و الأوراق إلى إعادة نسخها و حفظها و إرسالها إلى الجهات المختصة.
10. السرية و الخصوصية: تتفوق الإدارة الإلكترونية بسرية المالية و الخصوصية في إتاحة المعلومات و البيانات التي تمتلكها و لديها أنظمة منع الاختراق مما يصعب الوصول إلى ملفات مخصصة.
11. كلية الوجود: إن الإدارة الإلكترونية متاحة في كل مكان و في جميع الأوقات و ليس لها حدود زمنية و مكانية².

ب. عناصر الإدارة الإلكترونية:

لتجسيد تطبيق الإدارة الإلكترونية توفر لنا عناصر ضرورية تسمح لنا بتنقل من الأنظمة التقليدية إلى إدماج الأمانة التكنولوجية، فتقوم هذه العناصر على عتاد الحاسوب و لوحقه و شبكات الاتصال و يقع في قلب هذه المكونات، لصناعة المعرفة من خبراء و متخصصين الذين يمثلون البيئة الإنسانية و الوظيفة لمنظمة الإدارة الإلكترونية كما إضافة إلى الموارد المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية نذكر العناصر التالية:

1. أجهزة و عتاد الحاسوب:

تتمثل في المكونات المادية و نظام الحاسوب و شبكات و ملحقاته المختلفة، بحيث يجب أن يراعى طبيعة العمل الإداري فهناك بعض الجهات تحتاج إلى أجهزة ذات المواصفة المعينة من حيث السرعة و سعة التخزين و الحجم، و نظرا لما توصلت إليه التكنولوجيا من حيث تحديثات و تطورات فإنه يتوجب على المؤسسات السعي لامتلاكه.

¹ محمد عبد الفاتح رضوان، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوظيفية، الطبعة 1، الموسوعة العربية للطبع و النشر، 2012، القاهرة، ص 21.

² محمد راشيد عبيد الدرعي، متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية لرفع الكفاءة المهنية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 120، أكتوبر، 2022.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

- أحدث ما توصل إليه صانعو العتاد الإلكتروني كي تحقق مرتين رئيسيتان الأوهم.
- توفير التكاليف اللازمة لمواكبة التطورات و تحديات و أجهزة صناعية لمواجهة أي مشكل.
- ملائمة عتاد الحاسوب لتطورات برمجيات نظم المعلوماتية.

2. البرمجيات:

يلعب نظام المعلوماتية كما يعتبر شق ذهني لشبكات الحاسوب مثال برامج البريد الإلكتروني (e-mail) و تشغيل الإلكتروني و إدارة الشبكات، قواعد البيانات، برامج المحاسبة، نظم إدارة الشبكة، مترجمات لغات البرمجة، أداة تدفق البرامج، برامج التجارة و برامج إدارة المشروعات¹.

3. شبكات الاتصال:

هي المواصلات الإلكترونية الممتدة عبر نسيج اتصالي لشبكات الانترنت و الإيثرنت و شبكة الانترنت المتمثلة في شبكة القيمة للمنظمة و من خلالها تستطيع الإدارة تحديد جهات العمل و ملزمات كل موصف في المؤسسات، بالإضافة إلى مراقبة الأداء و لذلك أيضا، يمكن لزبائن الإدارة الولوج إلى هذه الشبكة لتلغي الخدمة المتاحة و التواصل مع الإدارة عبر البريد الإلكتروني الخاص بها و تقوم الإدارة بحفض و تخزين جميع تلك البيانات في ذاكرة الشبكة.

4. صناعة المعرفة:

يقع في قلب هذه المكونات تتكون من القيادة الرقمية المديرين المحليين للموارد المعرفية و رأس المال الفكري².

المطلب الرابع: أهداف و وظائف الإدارة الإلكترونية:

أ. أهداف الإدارة الإلكترونية:

إن أهداف الإدارة الإلكترونية عديدة و متنوعة و من بينها نجد:

1. تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية من خلال 24 ساعة في اليوم و طيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإنجاز الأسبوعي.
2. صغر المكان المجهز لحفظ المعلومات الإلكترونية.
3. تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز الإجراءات العمل بتكلفة مالية مناسبة.
4. إيجاد مجتمع قادر على التعامل مع المعطيات العصر الثقافي.

¹ياسين سعدغالب، مرجع سبق ذكره، ص 23.

²ياسين سعد غالب، مرجع سبق ذكره، ص 24.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

5. تعميق مفهوم الشفافية و البعد عن المحاسبة.
6. الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الإبداع و الابتكار.
7. زيادة حجم الاستثمارات التجارية.
8. الحفاظ على سرية المعلومات.
9. محاربة البيروقراطية.
10. توظيف تكنولوجيا المعلوماتية.
11. جمع البيانات من مصدرها الأصلي بصورة موحدة¹.
12. نقص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها.
13. تحسين الانتعاش الاقتصادي و جذب الاستثمار من خلال الآليات المتطورة و المتوفرة في المؤسسات.
14. إدارة و متابعة المقررات المختلفة و كأنها وحدة مركزية.
15. توفير المعلومات و البيانات لأصحاب القرار بسرعة و في الوقت المناسب و رفع مستوى العملية الرقمية.
16. توفير البيانات و المعلومات للمستفيدين بصورة فورية².

ب. وظائف الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية بإنجاز الوظائف الإدارية الممثلة في التخطيط التنظيمي، الرقابة، و اتخاذ القرارات باستخدام الأنظمة التكنولوجية داخل المؤسسة و ربطها بأغلب المؤثرين (موردين، مشتريين، عملاء، منافسين، هيئات حكومية) ذلك بغاية تطوير المؤسسات و تعزيز علاقتها الخارجية.

و من هنا سنتعرف على وظائف الإدارة الإلكترونية كالتالي:

1. التخطيط الإلكتروني:

هو يختلف تماما عن التخطيط التقليدي الذي اعتدنا عليه سابقا، إذ يمثل العملية الديناميكية للأهداف الواسعة و المرنة و القابلة للتطور و التجديد المستمر، مع أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدي بين الإدارة و الأعمال التنفيذية فكل العمال سواسية و تمكنهما التعاون في تخطيط الإلكتروني في أي مكان و

¹ أحمد سمير أحمد، الإدارة الإلكترونية، الطبعة 1، دار النشر للنشر و التوزيع، 2009، عمان، ص 73.
² طارق عبد الرزاق كمال، الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، طبعة 1، دار السحاب للنشر و التوزيع، 2007، القاهرة، ص 33 .

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

زمان، ففكرة التخطيط الإلكتروني تعطى محيط عمل رقمي مميز يتحلى بسرعة و القدرة للوصول إلى ما هو جديد في الأسواق و هذا ما يميز التخطيط الإلكتروني.

2. التنظيم الإلكتروني:

هو يعتمد على أحدث التغيرات في مستويات و أشكال الهياكل التنظيمية لمواجهة المشكلات السابقة للإدارة التقليدية و القضاء عليها، حيث يتوجب إعادة تجميع و توزيع الاختصاصات و الوظائف و استبعاد بعض وحدات التنظيمية الجديدة مثال إدارة قواعد البيانات و الدعم التقني بين المستفيد و إدارة علاقات العمال إلكترونيا.

3. التوجيهات الإلكترونية:

تعتمد على وجود القيادات الإلكترونية الساعية التي تفعل دور الأهداف الديناميكية و العمل على تحقيقها كما يعتمد على وجود قيادات قادرة على العمل الفعال بطريقة إلكترونية مع الأفراد الآخرين و القدرة على تحفيزهم لإنجاز الأعمال المطلوبة¹ كما يعتمد التطبيق الكافي للتوجه الإلكتروني على استخدام شبكات الاتصال الإلكتروني المقدمة كشبكة الانترنت حيث يتم إنجاز و تنفيذ كل عمليات التوجيه من خلالها.

4. الرقابة الإلكترونية:

تفسر الاتجاه المزايد نحو التأكيد على الثقة الإلكترونية و الولاء بين العاملين و الإدارة و هذا تحول المراقبة كرسيد للرقابة عمله ذات تدفق مستمر و هناك العديد من المزايا التي تتجلى فيها الوظيفة منها:

- تحقيق المراقبة المستمرة بدل ممن المراقبة الدورية.
 - تحقيق المراقبة في الوقت الأدنى.
 - تحفز العلاقة القائمة على الثقة و الولاء مهما ثقل من الجهد الإداري.
 - تقليص الوقت و تساعد في إنخراط الجميع في معرفة ما يوجد في المؤسسات².
- كل ما ذكر كان سبب ظهوره يعود لإدماج الإدارة الإلكترونية في كل المؤسسات الوطنية و هذا ما أدى لتغيير الإلكتروني و القضاء على الوظائف التقليدية، و تعويضها بكل ما هو رقمي إلكتروني الذي أدى لتغيرات جذرية في تأدية النشاطات الإدارية.

المطلب الخامس: الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية:

¹ منال شايب، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوصفي، مذكر لنيل سعادة الماستر، قسم علوم الاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2023/2024.

² منال شايب، نفس المرجع السابق،

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

تدرج فيما يلي أبرز الفروقات الجوهرية بين هذين النوعين المختلفين من الجهات التالية:

● **الإدارة التقليدية:** نظام أو علم أقات يستطيع الفرد من خلاله تحقيق أهدافه بأسرع الوسائل و بتكلفة معقولة و في الوقت المطلوب عن طريق استخدام الأمثل للإمكانية المتوفرة إضافة إلى تنظيم مجموعة معينة من الأشخاص في المؤسسات لنشاط و مهام أشخاص آخرين.

● **الإدارة الإلكترونية:** هو أسلوب إداري حديث يعتمد على التكنولوجيا الإلكترونية التي تهدف إلى التحويل الإدارة التقليدية إلى إدارة إلكترونية يعتمد على استخدام الحاسوب و تطبيقاتها و هو نمط إداري جديد تعمل على الزيادة و المرونة الإدارية في التفاوض.

أ. **الاختلاف من حيث الوسائل المستخدمة:**

الإدارة التقليدية تعمل على إنجاز مهامها و معاملتها من خلال التواصل المباشر و استخدام في مراسلتها الأوروبي و الملفات عكس الإدارة الإلكترونية فهي تستخدم هذه التكنولوجيا في عملية توثيق إلكتروني غير ملموس¹.

ب. **الاختلاف من حيث الإمكانيات المادية و البشرية:**

الإدارة التقليدية تعتمد على الموارد المادية و البشرية حتى تستطيع تحقيق أهدافها بينما الإدارة الإلكترونية تعتمد على التكنولوجيا في تحقيق أهدافها و معاملاتها.

ج. **الاختلاف من حيث القدرة على التفاعل:**

الإدارة التقليدية تتطلب فترة زمنية طويلة حتى تتمكن من التفاعل بشكل مطلوب لتحقيق أهدافها عكس الإدارة الإلكترونية تمكن المدير من إرسال البيانات و التواصل مع أكبر عدد ممكن من الأشخاص من ذات الوقت توفير أول.

د. **الاختلاف من حيث التكلفة:**

الإدارة التقليدية تتطلب تكلفة عالية على المدى الطويل بينما الإدارة الإلكترونية تعد اقتصادية نوعا ما على المدى البعيد.

¹ الفرق بين الإدارة التقليدية و الإلكترونية، موضوع منشور على الموقع الإلكتروني التالي: <https://mawdoo3.com> ثم الإطلاع عليه على الساعة 14س20 يوم 2025/02/09 .

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

هـ. من حيث الوظائف:

الإدارة التقليدية لا توفر هذه البيانات أنظمة لحماية البيانات لذلك تعد موثوقيتها قليلة بينما الإدارة الإلكترونية تتيح أنظمة ذكية لحماية البيانات.

و. من حيث الوصول إلى البيانات:

الإدارة التقليدية يصعب الوصول إلى البيانات بسرعة في هذه الإدارة نظرا للهيكل التنظيمي الكبير و بسلسلة الوصفي و كثرة الوثائق الورقية التي يتطلب بحث يدوي دقيق الإدارة الإلكترونية تسهل هذه الإدارة الحصول على البيانات و لذلك بفضل توفيرها لقواعد البيانات الإلكترونية ضخمة نتيجة الوصول إلى البيانات المطلوبة بسهولة و سرعة¹.

المبحث الثاني: منهجية تطبيق الإدارة الإلكترونية

المطلب الأول: أسباب التحول نحو الإدارة الإلكترونية

إن توجه الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية وجدها المستجدات و التطورات العلمية و خصوصا في مجال التكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات و التحول الرقمي، فقد أوجب التقدم العلمي و التكنولوجيا و المتطلبات المحلية لزيادة جودة المخرجات في المؤسسات و صمن الدقة العلمية و التحول نحو الإدارة الإلكترونية و من الأسباب التي دفعت للتحول نحو الإدارة الإلكترونية هي:

1. التطور السريع في إقامة الحاسوب الآلي و تطبيقاته:

و قد انعكس التطور السريع في إقامة الحاسوب الآلي على نظرية الإدارة حيث أصبحت الإدارة تتخذ كثير من القرارات المبرمجة محل الإنسان.

2. التقدم السريع في الاتصالات و الانترنت:

أدى هذا التقدم إلى تغير ملموس في الإدارة و الاتصالات الإلكترونية أصبحت توفر للإدارة كل ما يدور عنها من معلومات سواء في داخل المؤسسة أو خارجها بسرعة و دقة فائقة، و بتكلفة عالية مما أدى إلى السرعة في توجه نحو الإدارة الإلكترونية من خلال شاشة الحاسوب الآلي و ليس الإدارة التقليدية.

¹ الفرق بين الإدارة التقليدية و الإدارة الإلكترونية، نفس المرجع السابق.

3. العولمة:

لقد ساهمت العولمة في دفع المؤسسات بمختلف أنواعها إلى محاولة الانتفاع من التقنيات الحديثة في مجال الحاسوب الآلي و الانترنت و الاتصالات في مجال تحسين الجودة و رفع الإنتاج و تقليل التكلفة و هذا ما دفعه للقيام بالإدارة الإلكترونية لتحقيق الذات في هذا السباق السريع.

4. قلة الموارد و الاتجاه النحوي المخصصة:

قد أدى زيادة قلة المورد المنظمة لبعض الدول عام بعد عام إلى توجه نحوي مخصصة معظمهم المؤسسات و قد تحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية حتى يتسنى لتلك المؤسسة أو الدولة إنجاز جزء كبير من رسوم أداء الخدمة العمومية.

5. انتشار الثقافة الإلكترونية:

يتميز هذا العصر بشيوع وسائل التعليم عن وسائل الإعلام للقنوات الفضائية الإعلامية و أصبحت من السهولة التعامل مع التقنيات الرقمية التي تستوجب الحصول على شهادات جامعية متخصصة في الحاسوب الآلي و التعامل مع تلك التقنيات¹.

6. استجابة و تلائم مع متطلبات البيئة المحيطة:

إن انتشار و تنفيذ مصطلح و طرق الإدارة الإلكترونية في كثير من المؤسسات و المجتمعات بفرض على كل دولة التحاق بركاب التطور تلاشيا لمتطلبات لا تعزل و التخلف كملاحظة العصر السرعة و المعلوماتية لا يمكن لأي مجتمع إنساني حديث أن يعيش كنظام مغلق².

المطلب الثاني: متطلبات الإدارة الإلكترونية:

إن انطلاق نحو تطبيق الإدارة دون دراسة متطلبات هذا التحول قد ينير باحتمال فشل هذه الإدارة و لنجاح هذه الإدارة يجب تطبيق مجموعة من المتطلبات التي تتمثل في:

1. المتطلبات الإدارية:

يتطلب تحقيق مفهوم الإدارة الإلكترونية و تطبيقها على أرض الواقع إجراء شاملا للآليات المنظمة الإدارية التقليدية كي تتسجم مع أسلوب عمل الإدارة الإلكترونية لسيما في جوانب التالية:

¹ آمال محمد عبد الله البدوي، فاعلية الإدارة الإلكترونية لتطوير عمل المؤسسات لمواكبة التطور الرقمي، العدد 1، المجلد 8، أوروبا، 2023، ص 149.

² أمل محمد عبد الله البدوي، نفس المرجع السابق، ص 149.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

- تصميم الهياكل التنظيمية لوحدة الإدارة العامة بشكل يتناسب مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.
- إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الإدارية بكل مستوياتها.
- إعادة ترتيب نظام الاتصال الإداري بين أقسام داخل المنظمة الإدارية الواحدة.
- تطوير و تبسيط طريقة سير الإجراءات الإدارية.
- تصميم برامج تدريبية شاملة و مستمرة ليتمكن جميع الموظفين منها.
- التوجه نحو اللامركزية و بناء فريق العمل.
- إضافة رؤى و قيم جديدة إلى ثقافة الأنظمة و في نفس يمكن الحدث عن متطلبات إدارية من خلالها.
- وضع إستراتيجية و خطط التأسيس بوضع إستراتيجية مستقبلية مشاركة و وضوحه حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني و يتمثل أساس في ضرورة إجراء التعديلات الجذرية على الصعيد، تنفيذ أنشطة الأعمال و أسلوب عمل هندسية، للأعمال و إعادة المسؤوليات و اصطلاحات الأفراد و إذا يتطلب وضع استراتيجية و خطط لتأسيس الإدارة الإلكترونية من الخطوات الهامة.
- وضع خطط إلكترونية.
- اهتمام بالعاملين القائمين على خدمات الإدارة الإلكترونية¹.

2. المتطلبات المالية:

نحتاج للمتطلبات المالية لنشء البنية التحتية تؤهل الموارد البشرية و تعميم الخدمات الإلكترونية إذ يتطلب تخصيص حصة مالية لتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية و استثمار تطويرها كما يجب تنويه إلى مستوى المناسب من التمويل من خلال صيانة و تدريب الموارد و الموظفين و الحفاظ على مستوى عالي من الخدمة و مواكبة لأي تطورات يحصل في إطار التكنولوجيا الحديثة على مستوى العالم، إذن الأمر يستوجب تخصيص خصائص مالية معتبرة لتنفيذ نظام الإدارة الإلكترونية على أرض الواقع.

3. المتطلبات الثقافية:

تتمثل المتطلبات الثقافية بشكل رئيسي فيما يلي:

أ. البنية التحتية:

أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب وجود مستوى عالي من البنية التحتية التي تتضمن شبكة الاتصالات و البيانات و البنية التحتية متطورة للاتصالات السلكية و اللاسلكية و تكون قادرة على تأمين

¹ندار فاطمة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية و انعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراة في العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة مستغانم، ص 59 .

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

التواصل بين المؤسسات بمزايا تطبيق الوسائل الثقافية و الأجهزة الثقافية الإدارية مع الاستعانة وسائل الإعلام.

ب. المتطلبات الأمنية:

تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معطلات العمل الإلكتروني بمعنى أن المعلومات و الوثائق التي يجري حفاظها و تطبيق إجراءات المعالجة و النقل عليها الإلكترونية لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها. حيث يجب توفير أمن إلكتروني و السرية الإلكترونية على مستوى لحماية المعلومات¹ الوطنية و الشخصية و لضمان الأرشيف الإلكتروني و كذلك التركيز على أمن الدولة و الأفراد بوضع الأمن في البرمجيات، البروتوكول للشبكة يستخدم التوقيع الإلكتروني، أو كلمة المرور لتحقيق أمن المعلومات و تقليص التأثيرات السلبية على استخدام شبكة الانترنت، فإن الإدارة الإلكترونية يتطلب القيم ببعض الإجراءات و هي:

- وضع سياسات أمنية لتقنيات المعلومات منها: خدمة الانترنت.
- تحديد الحماية اللازمة بنظام التشغيل و تطبيقاتها المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة و تفتيش لنظام المعلوماتية و شبكة الحاسوب.
- الاحتفاظ بنسخة احتياطية لنظام المعلومات بشكل آمن¹.
- تفسير المعلومات التي يتم حفظها و تخزينها و نقلها من مختلف الوسائط الإدارية نفسها من جهة و بين مؤسسات و المواطن من جهة أخرى.

ج. المتطلبات التشريعية:

إن تطبيق الإدارة الإلكترونية و تقديم الخدمات المرفقة عبر شبكة الانترنت يحتاج إلى تشريعات خاصة تحكمها، و تقديم لها التنظيم القانوني المناسب الذي يكفل تحقيقها. لأهداف على أفضل وجه ممكن و مما يتضمن أمن و سرية المعلومات و ذلك من خلال استخدام التشريعات اللازمة أو تعديل التشريعات القائمة التي تتعرض مع هذا المنهج الجديد في العمل حيث أن وجود التشريعات و النصوص القانونية تسهل عمل الإدارة الإلكترونية و يضيف عنها المشروعية و المصادقية كافة النتائج القانونية المترتبة.

¹ نذار فاطمة، نفس المرجع السابق، ص 60-61.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

د. المتطلبات البيئية:

مشروع الإدارة الإلكترونية لا يتحقق إلا بواسطة بيئة اجتماعية و ثقافية ملائمة و خاصة المعرفة، و التكنولوجيا الجديدة. خاصة أن الإدارة تمثل نفسها مفتاح يؤثر و يتأثر حجمه المعطيات و المتغيرات البيئية، الاجتماعية، و الثقافية، و السياسية، الاقتصادية، حيث تمثل المتطلبات الاجتماعية مجموعة الأعراف و العادات و التقاليد و الخصائص السياسية التي تعمل فيها المنظمة، إذن من الواجب العمل على خلق التعبئة الاجتماعية لمساعدة الضرورية لتحويل الإدارة الإلكترونية و على إدارة كامل¹.

المطلب الثالث: مراحل التحويل نحو الإدارة الإلكترونية:

إن أفضل طريقة للوصول إلى تطبيق سليم لاستراتيجية الإدارة الإلكترونية مع استغلال أمثل للوقت و المال و الجهد هو تقسيم خطة الوصول إلى المرحلة النهائية للإدارة الإلكترونية إلى ثلاثة مراحل على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل و تام للنظام الإداري التقليدي إذا لا يمكن الانتقال من نظام إداري تقليدي مهترى إلى نظام إلكتروني. وإن تطبيق الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة يؤدي إلى تقاؤم المجتمع بها².

و تتمثل مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية فيما يلي:

أ. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية و العمل على تميمتها و تطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه أيضا و بشكل متوازي بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة، تخليص معاملاته و إجراءاته بشكل سهل بدون أي روتين أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه من يملك حاسوبا شخصيا أو عبر الأكشاك الاطلاع على نشرات المؤسسات و الإدارات و الوزارات و أحداث البيانات و إعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو استخراج الاستثمارات اللازمة و تعبئتها لإنجاز أي معاملة.

ب. مرحلة الفاكس و الهاتف الفاعل:

تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى و المرحلة التي ستأتي فيما بعد في هذه المرحلة، يتم تفعيل تكنولوجيا الفاكس و الهاتف بحيث يستطيع المواطن العادي في هذه المرحلة الاعتماد على الهاتف

¹ ندار فاطمة، نفس المرجع السابق، ص 62-63.

² مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار المؤسسة أرسلان للنشر و التوزيع، 2011، سوريا، دمشق، ص 95.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

المتوفر في كافة الأماكن و المنازل و الخدماتية معقولة التكلفة يستفيد منه في الاستفسار على الإجراءات و الأوراق و الشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة بشكل سهلا و دون أي مشاكل بحيث أنه يستطيع استعمال الفاكس لإرسال و استقبال الأوراق أو استمارات و غير ذلك.

في هذه المرحلة يكون القسم الأكبر من الناس قد سمع أو جرب نمط الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع كبار التجار و الإداريين و المتعاملين و القادرين في هذه المرحلة أكثر كلفة من الهاتف و الفاكس لذلك فإن المنشورين و ما فوق هم الأقدر على استعمال هذه التكنولوجيا.

ج. مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة:

في هذه المرحلة يتم التحلي عن الشكل التقليدي للإدارة بعد أن يكون عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية قد وصل إلى مستوى عالي و توفرت الحواسيب سواء بشكل شخصي أو بواسطة الأكشاك أو في مناطق عمومية بحيث تكون تكلفتها أيضا معقولة و رخيصة مما يسمح لجميع فئات الشعب باستعمال الشبكة الإلكترونية لإنجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب بأسرع وقت و أقل جهد، و أقل تكلفة ممكنة و بأكثر فعالية ثمينة و نوعية (جودة) و يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية و تقبل تفاعل معها و تعلم طرق استخدامها¹.

المطلب الرابع: إيجابيات و سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

أ. إيجابيات الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية إيجابيات لا تعد و لا تحصى في عديد من المجالات و في جميع النواحي حيث تتمثل هذه الإيجابيات في العديد من النقاط التي تتمثل فيما يلي:

1. تبسيط الإجراءات و تقليل تكلفتها و إعطاء خدمة أكثر جودة.
2. اختصار الوقت، تنفيذ إنجاز المعاملات الإدارية.
3. الدقة و الموضوعية في العمليات المختارة.
4. تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة مع مؤسسات إجراء داخل و خارج بلد المؤسسة.
5. تقليل استخدام الأوراق يعالج مشكلة حفظ و توثيق المعاملات.
6. إتاحة المعلومات الكاملة في كل ما يخص المؤسسة و العاملين بها.
7. الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة و رفع مستوى الكفاءات فيها.

¹مصطفى يوسف كافي، نفس المرجع السابق، ص 95.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

8. مساعدة الإدارة العليا في إدارة أعمال المؤسسة و إدارة مواردها، سواء البشرية، المالية، الإدارية و المعلوماتية¹.

9. توفير العديد من الخدمات الإلكترونية للعاملين بما يسمح لها بالحوار و المناقشة، التعليم الذكي و الترسل الإلكتروني.

10. المرونة الفائقة في التعامل مع المعلومات و التحديات الدورية لها.

11. إمكانية التوافق في أي هيكل تنظيمي للمؤسسات و إدارة تنمية الموارد البشرية و الترسل الإلكتروني و النشرة الصحافية و المكتبة.

12. حفظ و توثيق كافة الأنشطة و المخرجات و الوثائق و البيانات الأساسية الخاصة بالمؤسسة الإلكترونية².

ب. سبلات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

يتعرض تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى بعض المعوقات التي ينبغي أخذها بعين الاعتبار عند التوجيه إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية و تلخص بعض هذه المعوقات فيما يلي:

1. التخطيط السياسي الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية في بعض الأحيان و تبادل وجهتها و يشكل هذا العنصر خطر على مشروع الإدارة الإلكترونية³.

2. عدم توفير الموارد اللازمة لتمويل مبادرة الإدارة الإلكترونية لاسيما في حال تدنى العائدات المالية الحكومية.

3. تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب الذي يشكل أساس لأي عملية تنفيذ للإدارة الإلكترونية.

4. الكوارث الوطنية الناجمة عن نزاع إقليمي التي يمكنها تعطيل البنية التحتية لفترة من الزمن مما يعيق تنفيذ استراتيجية إدارية إلكترونية.

5. مقاومة هائلة للتغير من قبل الموظفين العموميين الذين يبحثون عن عملها المستقبلي بعد تبسيط الأجرين و تنظيم العمليات الحكومية.

¹ أحمد سلام عبد العاطي، الحكومة الإلكترونية، طبعة أولى، مؤسسات طيبة للنشر و التوزيع، 2021، القاهرة، ص 108.

² حلال فاروق، إبراهيم حابر السيد، الإدارة الإلكترونية، دار العلم و الإيمان لنشر و التوزيع، دمشق، ص 36.

³ هداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأساس النظرية و التطبيقية، الطبعة 1، دار و مكتبة الكدى للنشر و التوزيع، 2015، عمان، ص 235.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

6. نقص القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات محليا و دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات الدولي للجهود الحكومية الراحية إلى تمهيد تطبيقات الإدارة الإلكترونية¹.
7. عدم استعداد المجتمع لتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية و الاتصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظرا للالتزامات الاجتماعية، الاقتصادية الخاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة ماديا.
8. التمسك بالمركزية و عدم الرضا بالتغيرات الإدارية.
9. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري.
10. ضعف قدرة بعض الأفراد المستفيدين من شراء الأجهزة الإلكترونية.
11. عدم وفرة الخوصصة المالية التي تحتاج إليها عملية تدريب و تأهيل العنصر البشري اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
12. قلة المصادر المالية المناسبة لتحديث الأجهزة بصفة مستمرة خاصة و إن تقنية المعلومات في تطور مستمر.
13. ضعف القدرة التكنولوجية لشبكة الاتصال في بعض المناطق.
14. ندرة توافر خدمة الانترنت للجمهور المتعامل مع الإدارة الإلكترونية بشكل مناسب.
15. ضعف اهتمام الإداريين و تطبيقات الإدارة الإلكترونية².

¹ هداء حامد، نفس المرجع السابق، ص 235.

² معوقات الإدارة الإلكترونية، موضوع منشور على الموقع الإلكتروني <https://portail.arid-my> تم الإطلاع عليه في 2025/02/23 على الساعة 10س30د.

الفصل الأول الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية

خلاصة الفصل :

إن التطورات السريعة التي يشهدها العالم في مجال تكنولوجيا الاتصال و المعلومات خلال السنوات الأخيرة و التأثيرات الناجمة عن هذه التكنولوجيات أدت إلى تغيرات جذرية في البنية الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية للمجتمعات الخاصة الهادفة إلى إجلال الإدارة الإلكترونية لمجال الإدارة التقليدية. ولنجاحها يتطلب توفير كافة المطالب اللازمة، ويعتبر أن الإدارة الإلكترونية تتميز بفعالية وسرعة والمرونة في تقديم الخدمات للمواطن.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية

المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية

المطلب الثالث: مبادئ الخدمة العمومية

المطلب الرابع: أنواع الخدمة العمومية

المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية

المطلب الأول: معايير الخدمة العمومية

المطلب الثاني: آليات الخدمة العمومية

المطلب الثالث: أهداف الخدمة العامة و أهمية الخدمة العمومية

المطلب الرابع: إيجابيات و عراقيل الخدمة العمومية

خلاصة الفصل

تمهيد:

يحتل قطاع الخدمة العمومية أهمية لا تقل عن غيره من القطاعات و يعود ذلك إلى تطورات المجتمعات و زيادة الطلب بالخدمة بجميع أنواعها لاسيما الخدمة المقدمة من طرف الجماعات المحلية و المؤسسات الخدماتية حيث أصبح قطاع الخدمات يشغل العديد من الإدارات نظرا للدور الذي يؤديه في المجتمعات حيث تعتبر من خصوصيات القطاع العمومي الذي أصبح يعطي اهتمام الباحثين و الدارسين فيما يخص نوعية الخدمة المقدمة للمواطن.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

المبحث الاول: ماهية الخدمة العمومية

المطلب الاول: مفهوم الخدمة العمومية

اختلفت التعريفات المقدمة للخدمة العمومية بوجهة نظر المفكرين و الباحثين و من بين هذه التعريف انتجد:

● التعريف الاول :

الخدمة العمومية: هي مجموعة من الأنشطة التي تقدمها الدولة و الجهة الرسمية في بلد ما لصالح العامة من الناس و المواطنين دون التميز و تقوم على أساس تحقيق المنفعة العامة لجميع المواطنين فالحاجة التي تدفع بقدمها متعلقة بعمومة الشعب و لا تختص بفئة دون أخرى و تتمثل الدولة مسؤولية عن أي تقصير في تقديمها¹.

● التعريف الثاني:

الخدمة العمومية: الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان و تأمين رفاهية التي تجب توفيرها لغالبية الشعب و الالتزام في مناهج توفيرها على أن تكون مصالحه الغالبة في المجتمع هي المحرك الأساسي لكل السياسات في الشؤون الخدمات بهدف رفع المستوى المعيشي للمواطن².

● التعريف الثالث:

الخدمة العمومية: تعرف بأنها وظيفة يمكن أدائها مضمونا و مضبوطة و مراقبة من طرف الحاكمين و تأدية هذه الوظيفة يعد أمر لتحقيق و تنمية كاملة إلا بفضل تدخل الحاكمين.

● التعريف الرابع:

¹الببيد عماد، موراي بلال، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع و رهانات المستقبل، طبعة 1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية، الاقتصادية، 2021، ألمانيا، ص 12.

²حجام العربي، الخدمة العمومية و آليات ترقيتها في الإدارات الحكومية، مقاربات نظرية تجارب محلية و علمية، طبعة 1، مركز المدار المعرفي للبحوث و الدراسات، دون سنة، دون بلد، ص 120.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

الخدمة العمومية: هي تلك الربط التي تجمع بين الإدارة العامة و الحكومية و المواطن على مستوى تلبية الرغبات و إشباع الحاجات المختلفة للأفراد من طرف الجهات الإدارية و المنظمات العامة و يركز الدكتور ثابت عبد الرحمان إدريس في تعريف الخدمة العمومية محورين¹.

1. مفهوم الخدمة العمومية كعملية:

حيث يمكن اعتبار الخدمات التي تقدمها المنظمات الحكومية أو العامة على أنها تمثيل عمليات ذات طابع تكاملي ينطوي على المداخلات و التشغيل و المخرجات فبالنسبة للمداخلات و هناك ثلاثة أنواع يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لنتائج الخدمة المطلوبة و هي:²

أ.الأفراد:

إذ يمثل المواطن طلب الخدمة أحد أنواع المداخلات في عملية الخدمة العمومية أي عندما يؤدي هذه العمليات على المواطن بذاته مثل ذلك عندما يدخل المريض إلى المستشفى، فإن عمليات العلاج و الوقاية و مختلف الخدمات الصحية تجرى عله بذاته و يجرى هذا الأمر على مختلف الخدمة العامة مثل محاكمة الأفراد.

ب.الموارد:

حيث يمكن أن تصبح مختلف الموارد و الأشياء هي أحد أنواع المداخلات في عملية الخدمة المقدمة من المنظمات العامة أي عملية الخدمة التي يتم إجرائها على الأشياء ليس على الأفراد تسمى عليه الأشياء المملكة مثل خدمة رخصة السياقة.

ج.المعلومات:

تمثل أحد أنواع المداخلات في عملية الخدمة العمومية و يطلق عليها عملية تشغيل المعلوماتية، و يعكس هذا النوع الجانب الحديث للخدمة العامة كمحاصلة لتطوير في تكنولوجيا المعلوماتية و الاتصالات مثل خدمة تحليل البيانات في مركز المعلوماتية³.

2. مفهوم الخدمة العمومية كنظام:

¹قادة دليله، مرجع سبق ذكره، ص 23.

²عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة و الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية الحقوق العلوم السياسية، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2009 / 2010، ص 41.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

انطلاقاً من مفهوم النظام يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمة العمومية كنظام تتكون من أجزاء مختلفة تشمل ما يلي:

- نظام عملية تشغيل وإنتاج الخدمة: وفق هذا النظام و يتم عملية التشغيل على المدخلات.
- نظام تسليم الخدمة: وفق هذا النظام يتم جمع نهائي لعناصر الخدمة، يتم التسليم النهائي للخدمة و إيصالها للمواطن طلب الخدمة¹.

المطلب الثاني: خصائص الخدمة العمومية

للخدمة العمومية خصائص تميزها عن السلعة التي يمكن تحديدها فيما يلي:

1. اللاملموسية:

يعنى من غير الممكن اختيارها و مشاهدتها و لمسها قبل أن يتم عملية شرائها خصوصاً لذلك الشخص الذي لا يملك تجربة سابقة في طلب الخدمة، الخدمة غير ملموسة و ليس لها وجود مادي و صعوبة.

2. التلازم:

ترتبط الخدمة عموماً بعملية الاستهلاك المباشر لها إذ أن المنتج يمكن أن يمر بمراحل تصنع: التخزين و البيع، ثم يتم استهلاكها في المراحل الأخيرة بينهم الخدمة تمثل مرحلة استهلاك مع الوقت، إنتاجها أي أنها تنتج و تباع للاستهلاك أو الانتفاع منها في الوقت ذاته، و تتمثل هذه الخاصية في الترابط بين الخدمة ذاتها و الشخص و الفرد الذي يتولى تقديمها، أي ضرورة حضور طالب الخدمة.

3. التباين:

يكون من الصعب في بعض الأحيان المحافظة على مستوى واحد من المعيارية في المخرجات بذات الخدمة المقدمة للمستهلك و لعل ذلك يعود إلى المحدث المؤثرة في مدخلات إنتاج الخدمة ممثلة بالوقت، الأدوات و الطرق المستخدمة.

4. سرعة الاستهلاك و عدم قابلية خدمة الخزين:

تمتاز الخدمات بكونها غير قابلة لتخزين و هي مرتبطة بدرجة اللاملموسة، كما توفرت هذه الأخيرة.

5. الهلاك:

هيأن الخدمة لا يمكن تخزينها و الاحتفاظ بها لمدة من الزمن و أنها لا تتجاوز زمنيا الطلب المحقق عليها و خصوصاً إذا كان الطلب على الخدمة متطلباً.

- الخدمة العمومية تتصل مباشرة بإشباع حاجات لفائدة المصلحة العامة.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

- الخدمة العمومية تصدر عن السلطات العمومية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
- الخدمة العمومية قابلة للتطوير و التجديد¹.

المطلب الثالث: مبادئ الخدمة العمومية:

تعتبر مبادئ الخدمة العمومية الركيزة الأساسية لضمان تقديم الخدمات بجودة عالية و فعالية للمواطن و المجتمع بشكل عام. و من أجل تحقيق الخدمات العمومية للأهداف التي تسعى إليها الدولة فمن الضرورة بالخضوع لمجموعة من المبادئ و تكمن هذه المبادئ فيما يلي:

1. الاستمرارية:

يعتبر أن الخدمة العمومية موضوعة لتلبية حاجيات جد ضرورية فيجب أن يكون استغلالها مضمون بصفة منتظمة و مستمرة دون انقطاعات، فإذا كانت الخدمة المؤدات حقيقة ذات مصلحة عامة فإنه من الضروري ضمان استمراريته حتى و إن كانت المؤسسة عاجزة نظرا لأنه يوجد حاجة حقيقة تستوجب الإشباع لذا لا يمكن للمصالح العمومية هضم حالة حدوث الانقطاعات في مسيرة الخدمة و هذا ما يرفض أن يتابع نشاط الخدمة العمومية بصفة دائمة و مستمرة.

2. المساواة:

أن تقدم الخدمة العمومية لجميع أفراد المجتمع بنفس الطريقة و إتاحتها للمواطن بدون استثناء يعتبر عنصر أساسي في أداء هذه الخدمة و تعنى كلمة المساواة بين الأفراد في انتفاع من الخدمات العمومية متى توفرت الشروط التي يحددها القانون للحصول على هذه الخدمات و تكون المساواة من خلال التسوية بين أفراد المجتمع في المعاملة تحقيقا لهذا المبدأ أمام القانون كما أن التحدث عن المساواة بمعنى الديمقراطية و العدالة أمام القانون و المصرح بها في المراسيم المتعلقة بحقوق الإنسان حيث يرتبط هذا المبدأ بحيادية الخدمة و توفيرها بطريقة مماثلة دون وضع اعتبار للجهات السياسية خاصة و الدينية و.

3. المجانية النسبية:

تتميز الخدمات العامة المقدمة من طرف المؤسسات العمومية بالمجانبة عموما أو بسعر يؤول الربح فيه إلى الصفر، فقد يدفع المواطن مبلغ رمزي يكون عبارة عن رسوم أو ضريبة في أغلب الأحيان، حيث يتم

¹ بوقاسم أمال، تأهيل المرافق العامة و تحديثات اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، 2013-2016، دراسة استطلاعية لآراء اساتذة و الطلبة الجامعيين، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الدكتوراة، الطور الثالث في علوم السياسية و العلاقات الدولية قسم التنظيم السياسي و الإداري، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2017-2018، ص66.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

الحصول على الخدمة دون توفر خاصية التبادل المباشر الذي تتميز به النشاطات الاقتصادية الأخرى (كبيع السلع أو الخدمات المقدمة من طرف القطاع الخاص) أين يتم دفع الثمن بشكل مباشر¹.

4. الاستقلالية اتجاه السوق:

الاستقلالية اتجاه السوق في الخدمات العمومية يقابلها و يعوضها في جانب مقابل مراقبة عمومية أقل أو أكثر وسعا ، و لذلك كله فإن اللجوء للخدمة العمومية ليس نتيجة قرار بل نتيجة احتكار مفروض من قبل السلطات العمومية.

5. الملانمة:

يقصد بهذا المبدأ أن الخدمة العمومية تتطور مع مرور الزمن و تتطور المجتمعات أي تتكيف مع التطورات الاجتماعية و التقدم الثقافي، و من ثم فمن الضروري وفق لهذا المبدأ أن تقدم الخدمة بكفاءة و أن يساير تقديمها حاجات المواطن ، على اعتبار أن هذه الحاجات تتغير و تتطور مع الزمن خاصة أن المحيط بجميع مجالاته يتميز بالتغيير و عدم الثبات².

المطلب الرابع: أنواع الخدمة العمومية:

بسبب التطورات الاقتصادية و الاجتماعية التي عرفتھا المجتمعات تعددت متطلبات و حاجات المواطن في الحصول على الخدمات أكثر، وهذا الأمر الذي أدى إلى ظهور أنواع عديدة من الخدمات فمنها:

1. الخدمة الإدارية:

هي جميع الخدمات الإدارية التي تقوم بها المؤسسات الحكومية الهدف منها ضبط و تنظيم الشؤون الاجتماعية المتعلقة بالمواطن ، و لقد تزايدت هذه الخدمات التنظيمية بشكل كبير و هذا باتساع نشاط الأفراد . فيعتبر مركز الشرطة و قوى الأمن و المحاكم و دور القضاء المراكز الهامة المكلفة بتسيير عملية الضبط إلى جانب الأجهزة الإدارية المعنية الأخرى فمن الأمثل على هذه الخدمات نجد:

- ضبط و تنظيم الأحوال الشخصية لأبناء المجتمع.
- ضبط و تنظيم الجوانب الأمنية و حماية الممتلكات من السرقة و الاعتداءات و الحد من الجرائم.
- ضبط و تنظيم الشؤون الوظيفية لشغل الوظائف الإدارية.

¹قاسمي عائشة، العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد3، جامعة قصدي مراح، ورقة، 2018، ص 30 - 31
²قاسمي عائشة، نفس المرجع السابق، ص 31.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

- ضبط و تنظيم الشؤون و الأنشطة السياسية في المجتمع (القواعد، اللوائح)¹.

2. الخدمات الاجتماعية و الصحية و التعليمية:

هي كل الخدمات المتعلقة بالشؤون الاجتماعية للمواطن كالتعليم و الصحة و غيرها و من أهمها:

- افتتاح و إدارة المدارس

- افتتاح المعاهد و الجماعات

- وضع المناهج و تدريب المعلمين.

3. الخدمة الاقتصادية:

هي جميع الخدمات العمومية ذات طابع اقتصادي، ظهرت هذه الخدمات بشكلها المذكور في القرن

العشرين مع تطور ملحوظ لدور الدولة في الحياة الاقتصادية و في تحقيق الرفاهية للمواطن و تحقيق

احتياجاته الأساسية و من أهمها نذكر ما يلي:

- ضبط و تنظيم الشؤون الاقتصادية و المالية.

- تسجيل المؤسسات و حماية الضرائب.

- تنظيم و إدارة المؤسسات المالية و مؤسسات الضمان الاجتماعي.

- تنظيم و متابعة الاتفاقيات التجارية².

4. الخدمات التجارية المفتوحة:

حيث يتم النظر في النظام المفتوح للخدمة بأنها مثل أي مهمة مجتمعية، يتم إعداد الفرد لها و يتفرع

لممارستها طول حياته العملية و إحداث التغيرات اللازمة في كل مرحلة اتصالية، و تقوم المؤسسات

العمومية باستقطاب عدد من العاملين وفقا لنوعية الخدمة حيث يتم تعيين العاملين تبعا لمتطلبات العمل

الحقيقية بغية تقديم الخدمة المحددة في هيكل تنظيمي للمؤسسة العمومية.

¹أوماجي عائشة، بوادي مصطفى، ترشيد الخدمة العمومية مؤشرات لتنمية المحلية في الجزائر، مجلة التنمية إدارة الموارد البشرية، العدد1، المجلد10، جامعة طاهر ملأى سعيدة، 2022، ص 439.

²أوماجي عائشة، بوادي مصطفى، نفس المرجع، ص 439.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

5. الخدمة العمومية المغلقة:

وفق هذا النظام غالبا ما تقوم الإدارة بعملية إعداد الموظفين قبل التحاقهم بالعمل و استمرار التدريب أثناء بغية رفع المستوى المهني و تنمية القدرات¹.

أ. من حيث طبيعة الخدمة المقدمة:

1. الخدمات الفردية:

تتمثل في الخدمات التي يحصل عليها الفرد دون ارتباطها بالجماعة حيث يقوم بطلب توفيرها أو يعمل للحصول عليها.

2. الخدمات الجماعية:

الخدمات التي يحصل عليها و يشغل الأفراد في إطار جماعة دون أن يقوم بطلب توفيرها.

أ. من حيث طبيعة تحمل تكلفة الخدمة:

1. خدمة مجانية:

هي الخدمة التي تقدم دون مقابل، تتحمل تكاليفها كليا خزينة الدولة كإنارة الشوارع، الأمن العمومي².

2. خدمة بالمقابل (مدفوعة):

هي الخدمات التي يتحملها كليا و بشكل مباشر ويستفيد منها مثل الهاتف و الكهرباء.

3. خدمة مدعومة:

هو نوع يجمع بين نوعين السابقين و هي يتحمل تكلفتها جزئيا المستفيد منها و الباقي دعم حكومي مثل النقل العمومي.

¹ فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، قسم الإعلام و الاتصال، الطور3، ص69.

² فوزية صادقي، نفس المرجع السابق، ص 69.

المبحث الثاني: أساسيات الخدمة العمومية

المطلب الأول: معايير الخدمة العمومية

من خلال نتائج الأعمال و الدراسات التي توصل إليها معظم العلماء و الباحثين في مجال علم الإدارة العمومية أكدوا أن كل عملية تسيير نشاطات الخدمة العمومية ينبغي عليها أن تستخدم قواعد مشتركة تعد بمثابة قيم تستمد منها المعايير التالية:

أ. معيار المساواة:

يعبر هذا المعيار عن التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو الانتماء الجزئي ...، هذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودها في وضعيات مماثلة.

ب. معيار الاستمرارية:

هذا المعيار يتطلب الأداء الدائم للخدمة العمومية لضمان الاستمرار و الرفاهية الاجتماعية و الرأي العام للمواطن من خلال توفير الحاجات المشتركة الضرورية لهم، لذا يتعين على الدولة حماية المؤسسات و الإدارات العمومية في حالة الفشل و الإفلاس، كما يستوجب أيضا في حالة الإضراب الشرعي لعمال القطاع الالتزام بالحفاظ على الحد الأدنى في كل أو بعض نشاطات الخدمة العمومية.

ج. معيار التطور:

إن هذا المعيار يمثل في مسيرة الخدمة العمومية لتطوير المجتمع على جميع المجالات و تلبية احتياجات طلبتي الخدمة¹.

د. معيار السهولة:

انطلاقا من مفهوم الخدمة العمومية كونها خدمة أساسية يكون حق الاستفادة منها مكفولا لكل المواطنين لأنها تعتبر ضرورية في كل الأحيان و من ثم فإن هذه الخدمة ينبغي أن تكون في متناول جميع المواطنين و السماح لهم بالوصول إليها بشرط مواتية لقدراتهم و مستويات معيشتهم.

¹ مردزق عدلان، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية و الاتجاهات الحديثة، الطبعة 1، جسر للنشر و التوزيع، 2015، ص 8.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

هـ. معيار المجانية النسبية:

امتداد لمعيار المساواة بين المواطن في حالة ما إذا كانت وضعيتها متباينة (من حيث مستوى الدخل) يتم إعداد سلم يبين هذا التباين ، حيث يدرج في أعلى هذا السلم الخدمات العمومية، التي يكون الوصول إليها مجاناً للجميع مثل خدمة الأمن و الصحة، ثم ترتب الخدمة تناظرياً حسب نوعية الخدمة فمستوى الدخل المستفيد حيث تتعدد التسعيرات و تدرج إلى غاية أسفل السمع، أين يقتضى معيار المساواة في التعامل للحصول على الخدمة العمومية كمقابل مثل أغلبية الخدمات العمومية، ذات الصلة الصناعية، التجارية، كالسكن، التأمين، السياحة و الترفيه و هذا التسعير خاضعاً تقريبي لمراجعة دورية.

و. معيار الفعالية:

الخدمة العمومية في كل الأنشطة التي تثبت عجز السوق في تصحيح الذي يحصل في حالات الاستغلال الغير المتوازن بين مناطق الوطن لخلق الفوارق (خلق الفوارق الجهوية) و توفير بعض الخدمات العمومية في مجال النقل، الكهرباء، الغاز، الاتصالات، و التعميم و الصحة، و شق الطرق في المناطق ذات النشاطات الاقتصادية خارج التجمعات السكانية الكبيرة، و عليه فإن مثل هذه الخدمات تجعل تهيئة و تنمية هذه المنطقة أكثر فعالية.

ي. معيار التضامن:

الخدمة العمومية ما هي إلا تعبير عن التضامن الاجتماعي بين المواطنين ، تتولى الدولة قيادتها و تجسيدها ميدانياً من خلال محاربة ظاهرة الفقر و الحرمان بالمساهمة في تغميض الفوارق بين المواطنين بسبب الدخل، لذا بالخدمة العمومية تهدف إلى مهام ثلاثة أصناف وفق معيار التضامن الاجتماعي¹.

- معيار يهدف إلى جعل الخدمة العمومية مادية و مالية في متناول المواطن المهدد بالفقر و تهميش الفئات المعزولة.
- معيار يهدف إلى المحافظة على الانسجام الاجتماعي و الشعور بالمواطنة.
- معيار يهدف إلى مساهم في تشجيع الاستعمال الفعال و العادل للموارد البشرية.

¹ودان بو عبد الله، مركان محمد البشر، البوابة الإلكترونية لصفقات العمومية، نحو تحسين أفضل الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة مالية و الأسواق، جامعة التكوين المتواصل، تيسمسيلت، ص 101.

المطلب الثاني: آليات الخدمة العمومية

1. آلية الاستمرار في تقديم الخدمة:

تقوم المرافق العمومية بتقديم الخدمات العمومية بمعنى استمرار عمل الجماعات المحلية و مؤسساتها، لذلك تم تكريس ذلك دستوريا من خلال المادة 76 من الدستور 1996 و المادة 6/86 حيث نصت هذه الأخيرة على أن رئيس الحكومة على حسن سيرة الإدارة العمومية.

2. آلية المساواة بين جميع المواطنين:

يعتبر التزام الجهات القائمة على إدارة المرافق العامة على جميع المواطنين كآلية استراتيجية لتقديم الخدمة لكل من يطلبها من الجمهور ممن تتوفر منهم شروط الاستفادة منها دون التمييز بينهما لأي سبب من الأسباب¹.

3. تكيف المرافق العامة مع المستجدات و التطورات:

و ذلك استجابة لحاجيات المواطن و تزامنا مع التطورات المستمرة للخدمات التي تقدمها المرافق العامة. المرسوم رقم 88 – 131 المؤرخ في 4 جويلية 1988 الذي ينظم العلاقة بين الإدارة و المواطن حيث جاء في نص المادة 6 منه على أنه تسهر الإدارة دوما على تكيف المهام و هيكلها مع احتياجات المواطن و يجب أن تضع تحت تصرف المواطن خدمة جيدة، كما نصت المادة 3/21 على أنه حب عليه أن تطور الإجراءات الضرورية لتتلاءم دوما مع التقنيات الحديثة لنظام التسيير.

المرسوم التنفيذي رقم 90 – 188 المؤرخ في 23 جوان 1990 يحدد هيكل الإدارة المركزية في الوزارات على خصوص ما يلي: تسهر على تحسين خدمات المرافق العامة و تحسين العلاقة بين الإدارة و المواطن.

¹ فوزية صادقي، مرجع سبق ذكره، ص81

المطلب الثالث: أهداف الخدمة العمومية وأهميتها

أ. أهداف الخدمة العمومية:

تسعى الخدمة العمومية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها الإدارية، السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية و الدينية.

1. الأهداف الإدارية و الاقتصادية:

إن الأهداف الإدارية و الاقتصادية في الخدمة العمومية تشمل ضمان توفير كل الخدمات الإدارية بجودة عالية ذات فعالية و كفاءة مع ضمان الحصول على المنتجات و السلع لتحقيق الاستقرار الاقتصادي و منه رفع الكفاءة السياسية و الاقتصادية و بالتالي رفع النمو الاقتصادي القومي.

2. الأهداف السياسية:

تهدف الخدمة العمومية في جانبها السياسي إلى العمل على توفير كل ما من شأنه تحقيق النظام و الاستقرار السياسي و حماية الأنظمة السائدة و توفير الحماية و الأمن للمواطن.

3. أهداف اجتماعية و دينية:

تسعى الدولة توفير هيئات عامة الهدف منها تحقيق التناسبية الاجتماعية و ضبط سلوك الأفراد من الانحرافات و رفع مستوى التعليم و محاولة تسهيل عملية نشره و تقديمه لكل المواطنين دون استثناء بشكل منظم متساوي، كما تهدف إلى إنشاء هيئات عامة تهتم بالبعد الديني و الروحي و العقائدي حيث تتدخل الدولة عن طريق سن القوانين و التشريعات و تنظيمات لهذه الجوانب.

ب- أهمية الخدمة العمومية

- تعتبر الخدمة العمومية من أهم وظائف الدولة منذ نشأتها و أحد أهم الآليات المهمة في المؤسسات العمومية التي تسعى إلى تحقيق رضا الجمهور بما يتماشى مع تطلعاته و رغباته باعتبار أن تحسين طرق الخدمة العمومية يشعره بالاطمئنان و الثقة بالنظام الحاكم.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

- تعمل على تعزيز أسس دولة القانون و تكريس العدالة الاجتماعية مما يجعل المرافق العمومية الإدارية ناجحة و فعالة لأن تحسين و عصرنه الخدمة العمومية يرتبط بمدى تأهيل المرافق العمومية الإدارية التي تعد من اهتمامات السلطة العمومية الجزائرية¹.
- في إطار تحسين و عصرنه الخدمة العمومية على مستوى جميع القطاعات، خضعت الجماعات المحلية بمنشآت قاعدية و تجهيزات ضرورية لأداء مهامهم، و ذلك بإنجاز و تجهيز و تهيئة العديد من المقررات الإدارية و تعزيز مواردها البشرية لضمان توطرها بالإضافة إلى تفعيل برامج العمومية تهدف إلى تحسين المرافق العمومية الإدارية و إدخال المعلوماتية في دراساتها و أدائها لمهامها.
- حيث عمد الجزائر تطوير الجماعات المحلية فاهتمت بتنظيمها على الوجه الذي يسمح بتوسيع نطاق مشاركة المواطنين في تسير الشؤون العامة على مستواها، و وسعت من مجالها باختصاصها ليشمل إلى حد بعيد كالشؤون ذات الطابع المحلي على جميع الأصعدة و على وجه الذي يحقق الارتياح لدى المواطن المحلي المستفيد من خدمة الإدارة المحلية.
- الخدمة هي تنفيذ مجموعة من الإجراءات المرتبطة ببعضها لأداء وضعية كاملة تقدمها الجهات الحكومية للجمهور و المستفيد عن طريق مختلف قنوات الاتصال (البوابة الإلكترونية، تطبيق الأجهزة الذكية).
- توطيد العلاقة بين المؤسسة و المواطن.
- تساهم في زيادة الوعي الاجتماعي الشامل.
- تساعد الخدمة العمومية المجتمع على تحمل المسؤولية و تنمية قدراتها.
- اكتساب خبرات و مهارات و معلومات جديدة.
- تنظيم الوقت في نشاط مفيد للمؤسسة و المواطن².

المطلب الرابع: إيجابيات و عراقيل الخدمة العمومية

أ. إيجابيات الخدمة العمومية:

توجد العديد من الإيجابيات التي أوجدت الخدمة العامة في المجتمع التي تعود فائدتها الكبرى على أفراد الشعب و يمكن التعرف على هذه الإيجابيات من خلال ما يلي:

¹¹أحلام لعور، اسماعيل بوقنور، جهود تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر من خلال تفعيل دور المؤسسات الناشئة، مجلة النافذ للدراسات السياسية، المجلد 8، العدد 1، جامعة 8 ماي 1954 قالمة، 2024، ص 460.

²أحلام لعور، نفس المرجع السابق، ص 460

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

1. ضمان تحسين المجتمع:

توفير تطبيق السليم بنود الخدمة العامة، التأثير الايجابي على كلا من الأفراد و المجتمعات لذا فإن بعض الأدوار التي توفرها خدمة المجتمع تعد مناسبة للأشخاص، أصحاب الحوافز لأحداث تغييرات إيجابية لصالح مجتمعهم¹.

2. تحسين التوازن بين العمل و الحياة:

يوفر القطاع العام العديد من الميزات مقارنة بالقطاع الخاص و ذلك بسبب الاتفاقيات و البنود السياسية التي يمنحها هذا القطاع للمواطن كساعات العمل القصيرة و مرونة الإجراءات و أتعاب لنهاية الخدمة المستحقة.

3. تعزيز السيرة الذاتية:

توفر الخدمة العامة الخبرة المفيدة عند العمل بإحدى قطاعاتها، بالإضافة إلى تطوير المهارات و اكتساب مهارات جديدة لدى العاملين.

4. تدريب الموظفين:

توفر الخدمة العامة التدريبات اللازمة و الضرورية لتحسين أداء كافة الموظفين و العاملين في قطاعاتهم ، كما تشجع الموظفين على تعزيز مهاراتهم و تطويرها مما يعود عليها و على المجتمع بالفائدة².

ب-العراقيل التي تواجه الخدمة العمومية:

نجد العديد من العراقيل التي تواجه تقديم الخدمة العمومية من بينها نجد:

1. البيروقراطية:

تعد البيروقراطية بمفهومها السلبي ظاهرة تسود في أغلبية السائرة في طريق النمو و لعل السبب يرجع إلى غياب ثقافة تمييز المصلحة العامة عن المصالح الذاتية و الشخصية، و تفيد الموظف العام أو المنتخب بالقواعد النزاهة و الحياد و الموضوعية في علاقته مع المواطن.

¹مجلات الخدمة العامة، تاريخ تصفح الموقع 2025/04/17 على الساعة 8h00 الموقع <https://mawdoo3.com>
²مجلات الخدمة العامة، نفس المرجع السابق.

الفصل الثاني الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

2. التعسف في استعمال السلطة:

إن الملاحظة في بعض الإدارات و المرافق العمومية هو تعسف المسؤولين سواء المنتخبين أو المعيّنين في استعمال السلطة التي حوت لهم من قبل القانون لخدمة المصلحة العامة، و هذا التعسف قد يكون وراء تحقيق أهداف المعنى بأمر أو لغيره، و هذا التصرف يعد حرق للقانون¹.

3. خرق مبدأ المساواة:

يعد مبدأ المساواة من أهم المبادئ التي تحكم سير المرافق العامة إلا أن الملاحظة هو تهميش لبعض فئات المجتمع و عدم خلق ظروف ملائمة التي تتناسب على طبيعة احتياجاتهم².

4. التمييز في أداء الخدمة:

إن انتشار ظاهرة تعاطي الرشوة من الأسباب الرئيسية التي كانت وراء فقدان المواطن للثقة في الجهاز الإداري، فهي تميز في تطبيق نفس الإجراءات بين المواطنين فمن جهة يستفيد المواطن من الخدمة بسهولة دون تعقيد و في المقابل نجد مواطن آخر يفرض عليه مجموعة من التعقيدات للحصول على نفس الخدمة.

و تعود هذه الظاهرة إلى تقشي ظاهرة الوسيطة و الرشوة و استغلال الوظيفة، حيث وصل الأمر على قيام قناعة لدى العام من المواطنين أن الحصول على خدمات لا يتم من خلال طريق من طرق المذكورة، مما شجع الفساد الإداري.

5. غياب الاتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العمومية و بين جماهير طالبي الخدمة، الأمر الذي ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه من أداء للخدمة العمومية و بين ما يتوقع المواطن نحو هذه الخدمات.

6. غياب كامل للبحوث و الدراسات التطبيقية في الوحدات التنظيمية التي تقدم الخدمة العمومية و عدم الاهتمام بالاستفادة بمثل هذه البحوث و الدراسات التي تتوفر بشكل كبير في المؤسسات و المنظمات الأكاديمية البحثية.

7. ضعف نظام المتابعة و التقييم للخدمة العامة و تحقيق الرقابة الفعالة بغرض التحقق من وصول هذه الخدمات للمواطن وفق للقانون و تشريعات المنظمة لها.

¹ قديد ياقوت، بن عيسى إلهام، عراقيل تقديم الخدمة العمومية، و أساليب الارتقاء بها، مجلة الجزائر المالية العامة، العدد 8، المركز الجامعي لعين تموشنت، 2018، ص 201.

² قديد ياقوت، نفس المرجع السابق، ص 202.

خلاصة الفصل:

تعتبر الخدمة العمومية، الحاجة الضرورية التي تقوم الدولة بتوفيرها في إطار ممارسة وظائفها و ذلك عن طريق النشاطات التي تهدف إلى تحقيق المنفعة العامة، حيث أن الخدمة العمومية لم ترقى إلى مستوى مطلوب الذي يأمل المنتفعون الوصول إليه.

حيث أن الخدمة العمومية آلية مهمة تدعم النزاهة، الشفافية، العدالة، سرعة الاستجابة لحاجيات الأفراد و الاهتمام بالمواطن الذي يعتبر محور التنمية المحلية و تفعيل مبدأ التوجه داخل مراكز و مؤسسات الخدمة العمومية و تحقيق رضا المواطن.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدماتية

تمهيد

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدماتية

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الخدماتية

المطلب الثاني: نشأة و تطور المؤسسة الخدماتية

المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدماتية و عناصرها

المطلب الرابع: أسس و أنواع المؤسسة الخدماتية

المبحث الثاني: أساسيات المؤسسة الخدماتية

المطلب الأول: أساليب تقديم الخدمة

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الخدماتية

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الخدماتية

المطلب الرابع: معوقات المؤسسة الخدماتية

خلاصة الفصل

تمهيد الفصل:

مع التطور الذي عرفه العالم أخذت المؤسسة الخدماتية في احتلال مكانة هامة في حيلة المجتمع إذ يساهم في رفاهية و استقراره و من هنا زاد الاهتمام بالخدمات في العصر الحديث و هذا ما جعل المؤسسات الخدماتية ضرورة ملحة لتسيير مختلف الخدمات المقدمة ففي هذا الفصل نحاول التطرق إلى مراحل تطور المؤسسة الخدماتية و خصائصها، أسسها، و عناصر، و وظائف و أهداف المؤسسة الخدماتية.

الفصل الثالث: الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الخدمائية

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الخدمائية:

التعريف الأول:

المؤسسة الخدمائية: هي عبارة عن نظام يتكون من مجموعة أشخاص ووسائل منظمة ومتفاعلة فيما بينها لإنتاج قيمة غير مادية لإشباع حاجات ورغبات العميل و مؤسسات مالية وتعليمية ومؤسسات الاتصالات¹.

التعريف الثاني:

المؤسسة الخدمائية: هي هيكل منظم لقدرات خاصة لتقديم خدمات مختلفة الأشكال والأنواع، فالشركات والمؤسسات العامة في مجال الخدمات تقديم فعلية هيئات الأنواع المختلفة من الخدمات إلى المستهلكين سواء كانوا أفراد أو مؤسسات فهي تستخدم أشخاص محترفين يقوم بتأجير مهاراتهم لبيع الخدمة للزبون.

كما تعرف المؤسسة الخدمائية كذلك على أنها منظمة تقوم على أساس أشخاص قادرين ومتمكنين من العملية الاقتصادية بوسائل خاصة تهدف إلى تحقيق أرباح ذلك عن طريق إشباع حاجيات ورغبات الزبون، كما تسهر على تقديم خدمات ذات مستوي مرعوب من الجودة².

المطلب الثاني: نشأة وتطور المؤسسة الخدمائية:

إن ظهور المؤسسات الخدمائية المختلفة التي تراها في الواقع لم تكن بأشكالها الحالية من أول مرة بل كان ذلك لعدة تغييرات متواصلة ومتوازية مع التطورات التي شهدتها الحضارات البشرية، منذ أن أصبحت حاجات الإنسان شباعا في تقديم خدمات قادرة على تحقيق منافع الأفراد، غير أن وصول إشباع الرغبات يتطلب بالضرورة مواد مختلفة.

¹ د. طارق إلياس، الحماية من الاختراق، دور العلاقات العامة و الإعلام، مركز الخبرات المهنية للإدارة (PMCE)، مصر، 2020، ص198.

² عبد الجبار سهيلة، وداري أحمد، طيب سعيدة، مدى إدراك وعي المؤسسات الخدمائية الاحتكارية، لمفهوم التسويق بالعلاقات، دراسة حالة مؤسسة نفطال، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 4، العدد 1، المركز الجامعي تندوف، المركز الجامعي، غليزان، 2019، ص97.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدماتية

ولهذا مرت المؤسسة الخدماتية بمجموعة من المراحل خلال دورة حياتها، بدءاً بمرحلة التأسيس والانتهاة عند مرحلة الانحدار ومحاولة تجديد التنشيط . و سنتطرق بالتفصيل لأهم مميزات وخصائص كل مرحلة :

● المرحلة الأولى: مؤسسة الأصل

تعرف هذه المرحلة بمرحلة البناء أو التأسيس وتتعلق بإيجاد وتحديد حاجات و رغبات جديدة لتلبيتها من خلال التنسيق¹

بين مجموعة الوسائل سواء كانت مادية أو معنوية لتقديم خدمة جديدة أو خدمة موجودة مسبقاً، ولكن بتركيبة وخصائص مختلفة.

وفي هذه المرحلة يجب على المؤسسة الخدماتية ب :

- إقامة وتوطيد مفهوم الخدمة.

- تحديد الفئات المستهدفة.

- تحديد نظام الإنتاج ووضع قيد التطبيق في المؤسسة.

- ويتوقف نجاح هذه المرحلة على قيد المؤسسة الخدماتية على تحديد وتطوير الأفكار الإنتاجية في صناعة الخدمات.

● المرحلة الثانية: التطور الجغرافي والتنظيم العقلاني للفروع

هدفت المؤسسة الخدماتية في هذه المرحلة اختيار التشكيلة أو الصياغة التنظيمية التي تسمح لها بإعادة إنتاج الخدمة الأصل في المؤسسة بطريقة تضمن النمو (زيادة إنتاج الخدمة) والمردودية (كسب عمال جدد) ويجب على المؤسسة الخدماتية في هذه المرحلة الالتزام بالنقط التالية:

- تخطيط مختلف النشاطات الإنتاجية لتسهيل عملية إعادة إنتاج الخدمة.

- تحديد معايير الخيارات الإنتاجية المتاحة.

- تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة واختيار مصادر التمويل.

- تحديد نوع الموارد البشرية المطلوبة في كل وحدة من وحدات المؤسسة.

أما الخصائص الأساسية لهذه المرحلة فهي تتعلق بطرق التسيير، التحليل، الانضباط وبعد تحديد المؤسسة لكل مفهومها للخدمة وصيغتها التنظيمية سننتقل إلى مرحلة أكثر تطور وهي مرحلة النمو.

● المرحلة الثالثة: مرحلة النمو

¹ هاني حامد الضمور، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات، الشركة العربية للتسويق و التوريات، مصر، 2013، ص9.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدماتية

في هذه المرحلة قد يكون النمو سريعاً مما يساعد المؤسسة الخدماتية على توسيع نشاطها والانتقال من سوق محلي صغير إلى تغطية على التراب الوطني، مع إمكانية استعمال وسائل إعلام واتصال أخرى تسمح فيها باستثمار صورتها بشكل أفضل كما يسمح لها توسيع نشاطها وانتشارها الجغرافي السريع، والاستراتيجيات السرعة ميزة حماية لبعض المؤسسات الخدماتية من تقليد منتجاتها من طرف المؤسسات المنافسة لها. وتتمثل العناصر الأساسية لهذه المرحلة في:

- اختيار طريقة النمو والتوسع المناسبة.
- بناء شبكة تعمل فعالة.
- إنشاء الوظائف الأساسية للمؤسسة التي أهمها إرساء القواعد التسويقية بالمؤسسة كالاتصال إلى جانب الوظائف الأخرى، التي تسمح بتطبيق سياسات المؤسسة وتزويد وحداتها المختلفة أنجح الوسائل اللازمة لتقديم خدمات المستوى والجودة¹.
- أما الخصائص الأساسية لهذه المرحلة جد ديناميكية وعملية بالنسبة للمؤسسة وتحفيزية بعمالها لأنهم يستفيدون من فرص واختيارات إضافية من نمو مؤسستهم وتوسعها، وتقتضى هذه المرحلة بتشبع السوق المستهدف².

● المرحلة الرابعة: النضج

في هذه المرحلة يتسم نشاط المؤسسة الخدماتية بالاستقرار، حيث يتوقف نمو رقم أعمالها بسبب تشبع السوق المحلية واشتداد المنافسة، ويصعب على المؤسسة الحصول على عملاء جدد وبالتالي توسع حصتها السوقية ويصبح من الصعب إنشاء مؤسسات جديدة ذات مردودية في أسواق ضيقة أو صغيرة جداً، في هذه المرحلة تظهر مجموعة من المخاطر:

- إهمال مراقبة التكاليف بدقة.
- القدرة على تجديد وتطوير خدماتها وتنوعها.
- الاختيار الأمثل للاستثمارات لاستعمال أموال المؤسسة بأفضل طريقة ممكنة في هذه المرحلة.
- الاهتمام بالإدارة وتسيير الإطارات الدائمة للمؤسسة.
- في هذه المرحلة ينبغي لمسيرى المؤسسة الاهتمام أكثر بالمعايير الاستراتيجية من الانفتاح على الأسواق وتطوير نظرة مستقبلية واسعة.

● المرحلة الخامسة: الانحدار أو الرجوع

بعد مرور المؤسسة الخدماتية بالمراحل الأربعة السابقة هناك احتمال دخولها في مرحلة الانحدار والتي يمكن أن تتفادها إذا ما التزمت المؤسسة بالتعليمات الواردة في المراحل الأربعة السابقة.

¹ هاني حامد الضمور، بشير عباس العلاق، نفس المرجع السابق، ص 9.

² هاني حامد الضمور، بشير عباس العلاق، نفس المرجع السابق، ص 10.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

ويمكن إعادة تجديد نشاط المؤسسة الخدمائية ومساعدتها على الاستقرار من خلال:

- إعادة إدخال تعديلات جديدة على الخدمة.

- تطوير خدمات جديدة من خلال :

■ إنشاء سلسلة خدمات متكاملة موجهة لنفس العملاء.

■ محاولة تكييف الخدمات الأساسية للمؤسسة مع أسواق جديدة.

■ اقتراح خدمات جديدة لفئات معينة من العملاء¹.

المطلب الثالث: خصائص المؤسسة الخدمائية و عناصرها

أ- خصائص المؤسسة الخدمائية

للمؤسسة الخدمائية عدة خصائص تتجلى فيما يلي:

- أن تؤخذ بعين الاعتبار جودة الخدمة.

- تحويل المدخلات المادية والغير المادية إلى مخرجات غير ملموسة.

- تتميز المنافسة التي تواجهها المؤسسة الخدمائية بأنها شديدة وحادة ومعدل التقليد منها مرتفع.

- تعتمد على درجة تمييز الأفراد العاملين في المؤسسة.

- مستوى الجودة الشاملة للخدمة المقدمة لتكنولوجية المعلوماتية المرتبطة بنتائج تقديم الخدمة².

- تتميز بأنها وحدات اجتماعية أنشئت خصيصا لتحقيق أغراض معينة ومصالح تعمل على تحقيق

الاستراتيجية العامة التي تسعى إليها هذه المؤسسات.

- صعوبة تطبيق المعايير الموضوعية لرقابة الجودة في المؤسسة الخدمية عكس المؤسسة الصناعية، كما أن

تطبيقها يخضع عادة للاعتبارات الشخصية وهو ما يؤدي إلى صعوبة الرقابة على جودة الخدمات.

- تتميز المؤسسة الخدمائية بالتنوع والتعدد فتوجد مؤسسات خدمية تقوم بتقديم خدمات أساسية كالصحة،

التعليم، الضمان الاجتماعي، البريد، وهي غالبا ما تقدم من طرف مؤسسات مهمة تابعة للدولة، أو مؤسسات

خاصة تحت إشراف ومراقبة المؤسسات الرسمية.

- تتميز المؤسسة الخدمية باعتمادها في تقديم خدماتها على العنصر البشري غالبا، كما تعتمد في بعض

الأحيان على الآلة في تقديمها لخدماتها.

- تتميز المؤسسة الخدمية باعتمادها على عنصر الاتصال كعنصر أساسي في تعاملاتها مع الزبائن سواء

داخل أو خارج المؤسسة إلا القليل منها التي لا يعتبر فيها الاتصال عنصر ضروريا كالغسلات

الأوتوماتيكية والمصانع¹.

¹ سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم و الاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص 37 - 39 .

² طارق إلياس، مرجع سبق ذكره، ص 198.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

ب- عناصر المؤسسة الخدمائية:

للمؤسسة الخدمائية عناصر عديدة تتمثل في:

1. إدارة المؤسسة: ترتبط إدارة المؤسسة بتحديد من الذي يملك حق إصدار القرارات لأن هؤلاء في النهاية هم الذين يتدخلون في أداء العمل و تطور المؤسسة، و هم الذين يضعون فلسفة المؤسسة التي تحقق الأهداف².
 2. سياسة العمل للمؤسسة: تعتبر سياسة المؤسسة الخدمائية دليل عام و مرشد في أداء الأعمال التي تقوم بها هذه المؤسسة كالترتيب و توزيع السلطة الرسمية التي تحدد من الذي له الحق و السلطة في أداء العمل و كذلك دراسة خطوط الاتصال و كيفية توزيعها في المؤسسة.
 3. الأنظمة الإدارية و المالية: و التي تحدد في ضوئها الأجور و المكافآت و نظام الجزاءات و الميزانية و التسجيل.
 4. حجم المؤسسة: ترتبط المؤسسة الخدمائية بحجمها و طبيعتها المقدمة بحث كلما كبر حجم المؤسسة كلما زاد الطابع الرسمي لها.
 5. دراسة نوع العمل و كيفية ممارسته داخل المؤسسة: و ذلك من خلال ملاحظة العاملين أثناء القيام بمهامهم في الخدمات التي يؤدونها لتعرف على سلوكهم و لتحقيق أهدافهم مع معرفة الطرق التي تؤثر على إعطاء المؤسسة و نشاطاتها.
 6. العلاقة بين المشرفين و العمال: تمكن هذه العلاقة في تفير جو ملائم بين المشرفين و العمال، كما يتحتم على ذلك وجود بعض الخصائص كالشجاعة و حسن التصرف في مواجهة المشاكل التي يواجهها العمال، إضافة إلى الكفاءة و الفعالية في المؤسسة الخدمائية.
 7. هيكل المؤسسة: يقصد به ذلك الإطار الذي ينظم الأنشطة و العمليات التي تؤديها المؤسسة الخدمائية لتحقيق أهدافها³.
 8. الأفراد: هم الأفراد الذين يشكلون المؤسسة الخدمائية و يقومون بأداء المهام، و هذا العنصر يعتبر من أهم عناصر المؤسسة.
- الأدوات: يقصد بها المعيدات و الأجهزة و المعرفة الفنية التي يستخدمها أفراد المؤسسة الخدمائية التي تساعد في أداء الأنشطة و المهام، و ذلك لتحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة.

¹ بلمهدي نبيلة، واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمائية - دراسة حالة: بريد الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017 - 2018، ص 55

² ناصر محمد العديلي: السوك الإنساني و التنظيمي في الإدارة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1985، ص 62.

³ ناصر محمد العديلي، السوك الإنساني و التنظيمي في الإدارة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1985، ص 62.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدماتية

9. الدعم: يمثل في الوسائل اللازمة و المستعملة في إنتاج الخدمة حيث يحتاج إليها منتج الخدمة أو المستفيد منها أو غالبا الاثنين معا حتى تتم حرية حق الانتاج و استهلاك هذه الخدمة و يتشكل الدعم من قسمين أساسيين:

- **الوسائل اللازمة للخدمة:** مباني، آلات، أثاث التي يستخدمها الموظفون و الزبائن.

- **المحيط:** هو كل ما يحيط بالوسائل كالموقع و الديكور.

10. موظفين الاتصال و الاستقبال:

هم الأشخاص الموظفون لدى المؤسسات الخدماتية و هم على علاقة دائمة مع الزبائن من خلال ما يقدمونه من خدمات متنوعة، و تتمثل مهمتهم في الاتصال المباشر بالزبائن و يمكن أن يكون مقدم الخدمات عبارة عن آلات أي إمكانية غياب موظفي الاتصال في المؤسسة الخدماتية¹.

المطلب الرابع: أسس و أنواع المؤسسة الخدماتية

أ- أسس المؤسسة الخدماتية

للمؤسسة الخدماتية أساليب تتبني ثقافتها الخدماتية من خلال ما يلي:

1. إتباع مدخل شمولي لكل الأنشطة التي تقوم على وجود مجموعة من الأهداف و القيم الواضحة.
2. النظر إلى تلك الأهداف على أنها أهداف استراتيجية يجب العمل إلى تحقيقها حتى من خلال الفترات الصعبة.
3. أن تؤخذ جودة الخدمة على أنها محور رئيسي يجب التنظيم في تقديمها بذات المستوى من خلال مدي واسع من العلاقات و التفاعل التي ترضى أو تفوق عملاء المؤسسة.
4. النظر إلى عملاء المؤسسة ليس هدف اتهام عملهم و واجباتهم و لكن لكونهم أطراف في علاقة المؤسسة و من الضروري الحفاظ عليها و انتمائهم الدائم.
5. ضرورة أن تكون قيم الإدارة و سلوكهم مستمرة بالنسبة لكل من العملاء و العاملين².
6. إن الغرض في استخدام التكنولوجيا الحديثة في المؤسسات الخدماتية تدعم العلاقة المستمرة مع العملاء.
7. إن تطلعات العملاء في المؤسسة الخدماتية تتجه دوما نحو الحلول، المبتكرة لإشباع حاجاتهم و ليس نحو الاعتبارات الفنية التي تقدم لهم.
8. تحليل الخدمة و خصائص تقدمها أي سرعة الاستجابة و احترام العميل و راحته و الأداء الفني و المهني للخدمة.

¹ عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجزائرية، الطبعة الثانية، الجزائر، ص 32.

² محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2003، ص 54

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

9. يوجد في المؤسسة الخدمائية عدد كبير من المنافسين الذين يقدمون نماذج متنوعة عن الخدمات المميزة، و عليه فإن المؤسسة المميزة هي التي تستطيع تنسيق و تكيف هذه العناصر مع أهدافها و استراتيجيتها، فالمؤسسة الخدمائية هي جهاز تنمى له طريقة معينة لتسييره و يتأثر بمجموعة من الأسس الضرورية لتحقيق أهداف المؤسسة و هذه الأسس تمثل نظام المؤسسة الخدمائية¹.

ب- أنواع المؤسسات الخدمائية:

يمكن تقسيم المؤسسات إلى قسمين:

1. المؤسسات الفردية:

- هي مؤسسات التي يمتلكها شخص واحد أو عائلية و لهذا النوع من المؤسسات الخدمائية مميزات أهمها:
 - السهولة في التنظيم و الإنشاء².
 - صاحب المؤسسة هو المسؤول الأول و الأخير عن نتائج أعمالها و هذا يكون دفعا له على العمل بكفاءة وجد و نشاط لتحقيق ربح ممكن.
 - صاحب المؤسسة هو الذي يقوم بإدارة و تنظيم و تسيير المؤسسة و هذا يسهل العمل و اتخاذ القرار، كما يبعد الكثير من المشاكل التي تنجم عن وجود شركاء.

2. الشركات:

تعرف الشركة بأنها عبارة عن مؤسسة التبع تعود ملكيتها إلى شخصين أو أكثر يلتزم كل منهم بتقديم حصة من مال أو من عمل لأقساط ما قد ينشأ عن هذه المؤسسة الخدمائية من أرباح أو خسارة . و تنقسم بدورها إلى قسمين:

1.2. شركات الأشخاص:

- و تتمثل في شركات التضامن و من مزايا هذه المؤسسات:
 - سهولة التكوين فهي تحتاج إلى عقد شركاء نظرا لوجود عدة شركاء يمكن كل منهم بمهمة معينة فيسهل بذلك تسيير المؤسسة.
 - من خصائص المسؤولية التضامنية أنها تجعل الشركاء يثوبون و يخلصون فيأعمالهم أكثر من أجل تقديم خدمة جيدة و تحقيق الربح.
 - زيادة القدرة المالية للمؤسسة بسبب تضامن الشركاء، كما يسهل أكثر إمكانية الحصول على قروض.

2.2. الشركات المالية:

¹ بن عيسى أمال، <http://despaceliny-nsila.vom> تاريخ الإطلاع 2025/04/29، على الساعة 8h30.
² ياسمين بوبندر، مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الخدمائية، دراسة ميدانية ببلدية قلعة بوضيغ بولاية قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علم الاجتماع، كلي العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، 2021 - 2022، ص 52.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

تقوم هذه الشركات أساساً على اعتبار مالي بهدف جمع أكثر قدر ممكن من الأموال و يتضمن هذا الصنف الشركات ذات المسؤولية المحدودة شركة الأسهم، شركة التوصية بالأسهم، كما أن سهمها يجب أن تسير إلى غايتها و رأسمالها مهتم إلى أسهم قابلة لتداول.

و من ميزات شركة الأموال نذكر:

- مسؤولية المساهمين محدودة بقيمة أسهمهم أو سناداتهم.
- إمكانية الحصول على قروض بشكل أسرع.
- إمكانية استخدام ذوى المهارات و الكفاءة العالية.

3. المؤسسات الخدمائية العامة:

هي المؤسسات التي ملكيتها للدولة و تهدف هذه المؤسسات من خلال نشاطها إلى تحقيق مصلحة المجتمع و غيرها و تتصف بالضخمة و التمرکز و هي موجودة في نمط الرأسمالية و الاقتصادية غير أن أهدافها تختلف¹.

المبحث الثاني: أساسيات المؤسسة الخدمائية:

المطلب الأول: أساليب تقديم الخدمة:

يعتبر إرضاء الزبائن أسمى هدف تسعى إليه المؤسسات اليوم باختلاف انتماءاتها على غرار المؤسسة الخدمائية التي تسعى جاهدة للوصول إلى هذا الهدف عن طريق تحقيق احتياجات الزبائن و رغباتهم و كذا التميز في تقديم الخدمات المقدمة لهم.

فلا بد من المؤسسة الخدمائية أن تنظر من منظور الزبون، و أن تضع نصب عينيها لإرضاء الزبون أولاً، و هذا بأن تأخذ مكان الزبون و تدرك ما يريده و لا يريده، و ما يبحث عنه و ما يسعى إليه. و هذا ما يعرف بتنمية الإحساس بالزبون، فحسن الاهتمام بالزبائن هو في المهام الأول أن تكون أقرب من الزبائن، لأن القرارات التي تساعد على عودة الزبائن للتعامل معك تستلزم منك التفكير وفق طريقة تفكير الزبون نفسه، بمعنى تنمية إحساسك بالزبون و هو أن تصبح زبونا في حقيقة الأمر.

كما يجب النظر إلى الشكاوى التي يقدمها الزبائن على أنها فرص للتعلم و الاستفادة و تحسين الخدمات التي تقدمها للزبائن، و لمعرفة الرغبات الفعلية و الحقيقة للزبائن، و عادة ما يميل الزبائن الذين يقدمون الشكاوى إلى منح فرصة إضافية لتسوية المشكلة و حلها و يعنى ذلك أن المؤسسة الخدمية لو تمكنت من التعامل مع شكاويهم بطريقة ايجابية و فعالية فإنها سوف تكون قادرة على الحفاظ عليهم كزبائن و تحسين علاقاتهم حتى و لو كان الزبون هو المخطئ أحيانا فالزبون دائماً على حق و هذا هو المبدأ الذي يجب أن يحرص

¹ياسمين بوبندر، نفس المرجع السابق، ص 53-54.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

المؤسسة على تطبيقه و الأخذ به حتى تكون علاقتها طيبة مع زبائنهم، و مهام العلاقات العامة ينصب على هذا المفهوم، فهدفها الأساسي هو راحة الزبون و بناء جسور من الثقة بين المؤسسة و الزبون. فعلى المؤسسات اليوم حتى و إن كانت مؤسسات منتجة للسلع الاستهلاكية و مؤسسات الصناعات الهندسية الثقيلة عليها أن تقدم نفس الخدمة الجيدة، من نصيحة و تسليم و دعم فني تماماً مثل المؤسسات الخدمائية. والكلمات التالية تمثل العوامل الرئيسية لتوجيه عملية تقديم الخدمة الفعالة سواء كانت تخدم من خلال أفراد أو نظام آلي:

- **متمكن:** لديه المعرفة لدية والمهارات التي تمكنه من تقديم الخدم الصحيحة.
 - **متاح:** يمكنك العثور عليه في سهولة وسرعة، وجاهز ومستعد لتقديم الخدمة.
 - **متصل:** يفهمني و يجذبني إليه وأحس أنه يقف إلى جانبي.
 - **متفاعل:** يقدم الخدمة مثلاً وعد بسرعة وكفاءة.
 - **متجاوب:** يتوقع احتياجاتي الخاصة ويتجاوب معها.
- فعلى مقدم الخدمة أن يدرك مدى أهمية التفاعل الايجابي بينه وبين الزبائن بخلق جو من التفاهم وتقليل الأخطاء الناجمة عن سوء الفهم الذي قد يقع بينهما، أو العمل على معالجتها فور وقوعها لتفادي تأزم الوضع¹.
- وتختلف طريقة معالجة الأخطاء في المؤسسات الصناعية عنها في المؤسسات الخدمية فالمؤسسات الصناعية تستطيع أن تضمن وصول سلعتها إلى الزبائن بدرجة عالية من الجودة أما في المؤسسة الخدمية فيصعب ضبط جودة الخدمة لأنها غير محسوسة ولأنه يتم تقديمها لحظه طلبها من الزبون، لذا لا بد من الحرص الشديد على معالجة جوانب القصور و الأخطاء.
- وتتمثل الخطوات التالية عملية متسلسلة ومتكاملة لمعالجة أخطاء خدمة الزبائن
- **الاعتذار:** تتمثل الخطوة الأولى في معالجة الخطأ أو أي قصور في الخدمة، الاعتراف بالخطأ، ويكون الاعتذار وقع أقوى إذا تم بشكل شخص، فالأفضل أن يقدم العامل اعتذاره عن الخطأ نيابة عن المؤسسة حتى ولو لم يكن هو الذي سبب الخطأ.
 - **تصحيح الخطأ:** نظر لأن نتيجة الخدمة وطريقة تقديمها عنصران متلازمان فإن العمل على تصحيح القصور فوراً يجعل الزبون يشعر بارتياح لأن شخصاً ما يهتم بخدمته.
 - **التعاطف:** أي أن العامل يتفهم مشاعر الزبون ويقدر موقفه.
 - **التعويض الرمزي:** يمثل التعويض الرمزي إشارة تقول للزبون "نأسف على القصور الذي حدث منا و نريد أن نعوضك بشيء رمزي" وليس المهم قيمة التعويض ولكن دلالاته.

¹ بلمهدي نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص 56.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

- **المتابعة :** تمثل المعالجة الخطوة الأخيرة في معالجة القصور في الخدمة، وتهدف إلى التأكد من أن كل شيء أصبح على ما يرام بعد اتخاذ الإجراءات التصحيحية¹، المناسبة وأن الزبون راضى على طريقة تصحيح الخطأ، فإرضاء الزبون هو الغاية الأولى لأي مؤسسة خدمية كانت أو غيرها، لأن الزبون هو المبرر الوحيد لوجود المؤسسة، وإشباع حاجاته هي الوسيلة الوحيدة لتحقيق الربحية والنمو والاستقرار لأي مؤسسة.

والزبون الذي سيستفيد من الخدمة أو المنتج لا يعرف كثيرا عن الأعمال التي تمت داخل المؤسسة حتى وصلت إليه الخدمة أو المنتج، لكنه وبدون شك يريد خدمة تتصف بـ :

- تؤدي ما يرغب فيه الزبون، من إشباع الرغبات وتحقيق توقعات.
- تسليم الخدمة في الوقت المناسب والمكان المناسب، وهذا من أهم معايير الجدية للمؤسسة في تعاملاتها وتقديمها لخدماتها.

• أن يكون المنتج جاهزا للاستعمال سواء سلعة أو خدمة.

• أن تكون الخدمة أو المنتج يمتاز بسعر معقول.

فعلى مقدم الخدمة الالتزام بالعديد من الأمور، أهمها تقديم البدائل للزبون في حالة تعطل الخدمة أو المنتج، وأن لا تعتبر المؤسسة الخدمية هذا الإجراء عمل إضافي تقوم به لصالح الزبون، بل هو واجب حتمي لسد الثغرة التي قد تحصل في علاقتها مع زبائنها سواء الحاليين أو المرتقبين. وحتى يتمكن مقدم الخدمة في المؤسسة الخدمية التقريب بينه وبين الزبون فإن عليه أن يطرح الأسئلة التالية على الزبون:

- ما الذي يريده مني؟ مثل هذا السؤال يمكن مقدم الخدمة من تقديم الخدمة أو المنتج الذي يحتاجه الزبون لما يتوقعه.

- ماذا تفعل لما أقدمه لك؟ وهذا سيمكن المؤسسة الخدمية من معرفة احتياجات الزبون، فتعمل على تطوير الخدمة لتتلاءم مع احتياجات الزبون.

- هل يوجد أي فجوات أو نقائص بين ما أقدمه لك وما تحتاج إليه؟ إن الجواب على هذا السؤال سيمكن المؤسسة الخدمية من العمل الدؤوب لتطوير الخدمة أو لتتلاءم مع متطلبات الزبون، كما أن المؤسسة الخدمية ستمكن من إيجاد البدائل إذا فشلت الخدمة من تقديم العمل الذي صنعت من أجله.

ويكون هذا عن طريق الاستماع للزبائن ومعرفة ما يريدون وكيف يمكن تحسين الخدمة في المستقبل. إن اعتماد المؤسسة الخدمية على هذه التقنيات والأساليب في تقديمها للخدمة يجعل منها مؤسسة رائدة في مجالها و يقرب الزبائن أكثر منها.

¹ بلمهدي نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص 57.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

فالاهتمام المتزايد باحتياجات الزبائن يجعل المؤسسة دائما تبحث عن أنجح السبل للوصول إلى تحقيق الأداء الجيد و المطلوب و المتوقع للزبائن و التي تحرص أي مؤسسة إلى تحقيقه لأن الأداء الجيد يعتبر ركيزة من ركائز العلاقات العامة، فلا يمكن قيام علاقات عامة ناجحة لأي مؤسسة إذ أغلقت تركيزها على أدائها المتميز سواء كان منتجا أو خدمة، فأول اتصال بين المؤسسة و زبائنهم يكون من خلال شرائهم للخدمة أو المنتج، فيكون إصدار الحكم عليها من خلال أدائها الجيد أو غير الجيد¹.

المطلب الثاني: وظائف المؤسسة الخدمائية:

وظائف المؤسسة الخدمائية:

يوجد عدة وظائف تخضع له المؤسسة الخدمائية نذكرها كتالي :

•وظيفة الموارد البشرية:

تتعلق هذه الوظيفة بالأفراد العاملين في المؤسسة الخدمائية من حيث اختبارهم و تعيينهم عن طريق وضع المعايير السليمة، لعملية الاختيار، كما يتعلق بالخدمات التي تنتشع حاجاتهم المادية و النفسية. فهذه الوظيفة تتمثل في توفير اليد العاملة و المحفزة لتحقيق أهداف المؤسسة الخدمائية و يتحدده نجاحاتها، بوجد استقرار العاملة و ولائها للعمل مع تبني علاقة قوية بالنقابات و مركز التدريب فيها².

•وظيفة الإنتاج :

تتكفل هذه بتلك الأنشطة التي تسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمعنى خلق خدمات من خلال الموارد الأولية ذات فائدة للمستهلك النهائي و يتحدد هذه الوظيفة من خلال القدرة على صياغة الآلات و ضمان تقديم خدمات في الوقت المناسب مع الاعتماد على مستوى التكنولوجيا.

•الوظيفة المالية:

هي مجموعة من المهام و العمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة الخدمائية حيث تضمن هذه الأخيرة إلى كل الأنشطة الهادفة إليها في تسير الموال الخاصة بها و ذلك من خلال برامجها و خطاطها الاستثمارية و حاجاتها اليومية بطريقة عقلانية تسمح بتوفير السيولة من جهة و الوصول إلى تحقيق الربح من خدمة أخرى.

•الوظيفة التجارية للمؤسسة:

تقوم هذه الوظيفة من خلال أفراد أو مسؤولين يتم تعيينهم لضمان حركة الموارد و السلع أو احتياجاتهم منها كمدخلاتهم و مخرجاتها من سلع و خدمات المقدمة إلى السوق.

¹¹بلمهدي نبيلة، مرجع سبق ذكره، ص 57 – 58.

²سحنون ربحانة، وقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمائية الجزائرية، دراسة ميدانية بمديرية العملية للاتصالات الجزائر، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم الانسانية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2014 – 2015، ص94.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

تشمل هذه الوظيفة نشاطين أساسيين هما:

- **التسويق:** يتعلق هذا النشاط ببيع و توزيع السلع أو الخدمات التي انتخبته المؤسسة يسمى هذه النشاط خدمة ما بعد البيع.

- **التمويل :** يقصد بها مجموعة من المهام و العمليات التي تقوم من أجل توفير مختلف عناصر المحزون، المحصول عليه من خارج المؤسسة أساسا بكميات و تكليف مناسبة طبقا لبرنامج و خطط المؤسسة. يدرج وفق هذا النشاط عمليين أساسيين تخضع لها المؤسسة.

- **الشراء:** يقصد بها تأمين و حصول المؤسسة الخدمائية على ما يحتاج من موارد و الآلات اللازمة لعملياتها.

- **التخزين:** يقصد به دخل المواد إلى المخزن و تأكيد من مراقبة الدخل الماد مع ما هو مسجل في الفواتير ثم يحفظ في المخزن و الترتب و تتبع بانتظام بالتسويق مع كل من قسم الشراء و الإنتاج و حتى قسم المبيعات.

•وظيفة البحث و التطور:

تضمن هذه الوظيفة كل الأنشطة التي تساعد على الاستعانة من الدراسات و البحوث في الارتقاء بجودة ما تقدمه المؤسسة من خدمات و يتحدد نجاحها كالتالي:

- وجود وحدة تضمن القدرة على إجراء البحوث الخاصة بالخدمات و تطويرها.

- توفير القدرة المالية لإجراء البحث و التطوير¹.

- القدرة على استيعاب نتائج البحث و الاستفادة منها.

- مرونة العمليات و الإجراءات و الهيكل التنظيمي بما يسمح باستفادة من البحوث.

- وجود إدارة راغبة في تغير و تطويرها.

المطلب الثالث: أهداف المؤسسة الخدمائية:

تهدف المؤسسة الخدمائية إلى تحقيق أهداف عديدة في مختلف المجالات يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. المجال الإداري :

تهدف إلى ترقية العمل من خلال الإدارة و توفير جو مناسب للعمال ومنع الحوافز للعمال.

- المصداقية في سوق الخدمات: إن جميع الاستراتيجيات والتقنيات التي تقوم بها مؤسسة الخدمات لها غاية

و أهداف ترمي إلى اتساع رقعة التجارة وسمعة المؤسسة.

- توفير ضمان الشخصي من مصادر موثقة فيها.

- شهادة العملاء.

- الانتماء إلى الجماعات المهنية.

¹سحنون ريحانة، نفس المرجع سابق ، ص 94-95.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدماتية

- صورة المؤسسة.
- العناد التربوي.
- صورة توسيع وتداول.
- منح امتياز في المعاملات الوطنية في تجارة الخدمات.
- منافس في كل مكان في العالم.
- عامل أساسي للكفاءة التجارية للسلع والخدمات.
- تساعد المؤسسة على تزويد خدماتها في سوق عالمي واسع.
- ترقية النمو الاقتصادي والتطوير¹.

2. المجال الاجتماعي :

- امتصاص الفائض من العاملة بتأمين فرص العمل.
- تلبية حاجيات المستهلكين وتحقيق الإشباع والرضا في المجتمع.
- إنتاج وتقديم خدمات معتدلة الثمن.
- الترخيص بمزاولة الحرف والمهنة وفتح المحلات العامة ومراقبتها².

3. المجال الثقافي :

العمل على توعية العمال بصفة عامة لمواكبة سيرورة التقدم الحاصل في المجتمعات المتقدمة من ناحية الخدمات التي تقدم بأحدث الطرق وتشجيع النشاط الثقافي والرياضي والاجتماعي والمساهمة فيه وتطوير المنظومة الصحية والمنظومة التعليمية.

4. المجال الاقتصادي :

- تحقيق عائد مناسب الرأس مال مستمر.
- تحقيق مكانة جيدة بين المؤسسات الخدماتية وخاصة الدولية منها حتى لا تقوم هذه الأخير بغزو السوق الوطنية واحتلال مكانة هامة في السوق الدولية.
- استمرار نشاط المؤسسة الخدماتية حتى يتم تحقيق الاكتفاء الذاتي وحتى لا يلجأ أفراد المجتمع إلى طلب الخدمات من الخارج، كطلب قروض من بنوك أجنبية مثلاً مما يؤثر على الاقتصاد الوطني.
- تفعيل المنظومة الأمنية وتحقيق العدالة الاجتماعية وعدالة توزيع الخدمات.

¹ عزوز وافية، الجودة في المؤسسات الخدماتية (مقاربة نظرية)، حوليات جامعة الجزائر 1، العدد 27، الجزائر، جويلية

2015، ص 357 - 388 .

² منحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008، ص 101.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدمائية

- إنشاء قاعدة بيانات شاملة لجمع البيانات الطبيعية والبشرية و البيانات المتعلقة بتحديد احتياجات المشاريع والخدمات¹.

المطلب الرابع: معوقات المؤسسة الخدمائية

توجد عدة معوقات تعيق المؤسسة الخدمائية نذكر منها ما يلي:

• معوقات شخصية :

تمثل في عدم القدرة على التعبير الجيد و اختيار الألفاظ الواضحة، كما أورد الباحث على أن أغلبية الغموض تكون في عدم الإصغاء بنسبة للعاملين داخل المؤسسة.

• معوقات تنظيمية:

تكمن في كبر الحجم نطاق الإشراف وكثرة المستويات الإدارية وهذا رجع إلى عدم وجود هيكل تنظيمي جيد يسير المؤسسية وترجع كما يشير الباحث إلى هذه المعوقات راجعة إلى عدم وضوح الاختصاصات و الصلاحيات وغياب السياسة الواضحة لنظام الاتصالات في المنظمة و التي تساعد في تحديد السلطة و الصلاحيات و المسؤوليات وتمنع التدخل بين الوحدات التنظيمية².

• معوقات البيئية:

إن المحيط الذي يعيش فيه يؤثر بتأثيره من خلال درجة الحرية و الإضاءة و سوء التهوية ووجود الضوضاء، هذا ما يؤدي إلى إعاقة المؤسسة الخدمائية ويخلق التوتر لها.

• معوقات نفسية اجتماعية:

متى كانت هناك عوائق نفسية والاجتماعية حتما ستؤدي إلى خلق جو سيء بين العاملين والمديرين لهذا ضرورة إلغاء هذه العوائق من أجل تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العاملين على اختلاف مستوياتهم التنظيمية وذلك لرفع الحواجز النفسية و الاجتماعية بين المدراء والعاملين لتحقيق النجاح في المؤسسة. كما يوجد أيضا نوعين من المشاكل يعرقل المؤسسة الخدمائية و ذلك من وجهان:

- من وجهة نظر المؤسسة الخدمائية تتمثل هذه المشكلة من:

- المخزون:

يعتبر المخزون من أصعب المشاكل التي تواجهها المؤسسة الخدمائية وهذا نظرا لدوره في تحقيق التوازن بين الإنتاج بشكل عام، من جهة وتقلبات الطلب من جهة أخرى، فالمؤسسة الخدمائية توافق بين هذين المشكلين بطريقة مختلفة إلا وهي الاحتفاظ بطاقة الإنتاجية وليس إنتاجا فعليا، إذا قامت المؤسسة بتحديد

¹ وارت حكمة و آخرون: أهمية الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمائية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قلمة، تخصص علوم التسيير، 2022، ص 48.

² سحنون ربحانة، مرجع سبق ذكره، ص 111.

الفصل الثالث الإطار المفاهيمي للمؤسسة الخدماتية

حجم طاقتها وفقا لأعلى مستوى لطلب ولكن هذا بما يتعلق مشاكل أخرى هو أن الطاقة المحتفظ بها تكلف المؤسسة أعباء إضافية.

• الاتصالات :

تكون هذه الأخيرة من الصعوبة تقديم صورة جيدة عن الخدمة سواء كان هذا موجهة لعامة العملاء والمحتملين منهم فعند الإعلان عن الخدمة، كيف يمكن خلق صورة لشيء ليس لها مظهر مادي بطبيعته على إظهار الفوائد المحتملة التي يمكن الحصول عليها من الخدمة المقدمة نذكر الراحة، سرعة، الأمان.

• من وجه نظر المستهلك:

- الثقة:

تعتبر الثقة أحد المتطلبات الأساسية في قطاع الخدمات فمن الضروري توفير ثقة المستهلك من جهة أو الشخص أو المؤسسات التي تقدم الخدمة.

- عملية البحث:

إن مشكلة البحث تتمثل قيد كبير في صعوبة خلق الثقة¹.

- صعوبة التوافق بين الابتكار وسلوك العمل:

نظرا للتفاعل القائم بين المؤسسات الخدماتية والعميل فإن الابتكار والتطور في الخدمة مرتبط وبشكل حساس بسلوك هذا الأخير، وهنا نستخلص أن معدل الابتكار في مجال الخدمات تعتبر الإبط.

¹سحنون ريحانة، مرجع سبق ذكره، ص111.

خلاصة الفصل:

وفي ضوء ما تقدم نستنتج أن المؤسسة الخدماتية تتميز عن غيرها عن المؤسسات الصناعية و التجارية وهي هيكل منظم من الموارد البشرية والموارد المادية تعمل على تقديم الخدمات بمختلف الأشكال والأنواع لجمهور واسع من العملاء، فبذلك فهي تسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تعمل من خلالها على كسب مكانة وسمعة جيدة، وزيادة قدرتهما على المنافسة في ظل تطور التكنولوجيا وكذلك تحقيق الجودة والنوعية في ظل الخدمات المقدمة لكسب بذلك رضا العملاء.

الفصل الرابع

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدماتية

تمهيد

المبحث الأول: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

المطلب الثاني: مكانة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

المطلب الثالث: فعالية نظام الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية

المبحث الثاني: تقييم الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

المطلب الأول: أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

المطلب الثاني: معوقات الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية

خلاصة الفصل

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدمائية

تمهيد:

إن تفعيل الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الخدمائية يؤدي إلى تحسين العلاقة بين الإدارة العمومية و المواطن، باعتبار أن الإدارة المعاصرة لم تعد إدارة سلطوية و هذا نظرا لتطورات المتسارعة و المستمرة التي عرفتھا الإدارة في المتطلبات و حاجيات المواطن الذي أصبح أكثر من أي وقت مضى في طلب خدمات ملحة و متزايدة على النحو السريع و ذات جودة و نوعية أحسن.

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدمائية

المبحث الأول: دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدمائية

المطلب الأول: إسهامات الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية

التطرق إلى كيفية مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- **زيادة فعالية و كفاءة الحكومة:** انعكاس الإدارة الإلكترونية على أعمال المؤسسات الحكومية الداخلية الغي الظاهرة للمتعاملين تتمثل في تحقيق السرعة و الشفافية و إمكانية المحاسبة و الكفاءة و الفعاليات عمليات إجراءات أنشطة للإدارة الحكومية.

و يساهم هذا التوجه في تعزيز التفاعل و الاتصال بين المؤسسات الحكومية من جهة و بينها و بين المواطن و مؤسسات الأعمال من جهة أخرى، مما يساهم من تحسين مستوى السرعة و وجود منع القرارات و تحليل المشكلات المعقدة و ابتكار حلول عملية في صدها.

- **تقديم أحسن الخدمات للمواطنين:** و ذلك على مدار ساعة اليوم و في كل أيام الأسبوع بدون معانات المواطن في مؤسسات الأعمال في أماكن تواجدھا دون انتقال المؤسسات المقدمة للخدمات المطلوبة.

- **التركيز على النتائج:** حيث تنصب اهتمام الإدارة الإلكترونية على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة على أرض الواقع من خلال تقديم فوائد للجمهور و تتمثل في تخفيض العبء على المواطنين من حيث الجهد و الوقت و المال و توفير خدمة دائمة على مدار الساعة و انجاز العمل بكل كفاءة عالية في وقت سريع و ذلك للحصول على خدمات بصورة بسيطة و ميسرة و دفع الفواتير عن طريق بطاقة الائتمان دون التنقل إلى مركز الهاتف و الغاز لدفع الفواتير المطلوبة.

- **التغير المستمر:** هو مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأنها تسعى بتنظيم لتحسين و إثراء ما هو موجود و رفع مستوى الأداء سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة في جميع الحالات، فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسن المستمر و المتواصل¹.

- **تقديم نموذج جديد في الخدمات الإلكترونية:** مثل التعليم الإلكتروني الذي يعنى التعليم باستخدام الحواسيب الآلية و برامجها المختلفة سواء على شبكات مغلقة أو شبكات مشتركة أو شبكات الانترنت و هو تعليم مرن و مفتوح بالإضافة إلى تقديم خدمات صحية عن طريق الشبكة مثل المعلومات بخصوص الحالة الصحية و الوقاية من الأمراض و سجلات الصحية الإلكترونية و الاستشارة عن البعد.

¹ أحمد باي، زانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة البحوث و الدراسات الأكاديمية، العدد 11، جامعة باتنة 1، 2017، ص 129.

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدماتية

- **الطبع الدولي و العلمي للخدمات الإلكترونية:** حيث يتم تقديم الخدمات من خلال الوسائط الإلكترونية الانترنت التي لا تعرف الحدود المكانية و الجغرافية.
- **تسيير معاملات المراعاة:** يحقق تطبيق الإدارة الإلكترونية الكثير من الفوائد للمرأة خاصة في المجتمعات الإسلامية و العربية حيث تتطلب الشريعة الإسلامية صيانة المرأة في الصوت و الهيئة و الإدارة الإلكترونية تتيح به التعامل الإلكتروني و هي في كامل حريتها الشخصية.
- **تعليتكلف إدارة المؤسسات الدولية:** من خلال خفض عدد الموظفين و المستندات المستخدمة في تنفيذ المعاملات و كذلك خفض عدد المصالح و غيرها و استخدام بديلا من ذلك وسائل إلكترونية في تقديم الخدمات.
- **الشفافية:** تتمثل الشفافية في أسلوب جديد لتعاملات مع حل المشكلات التي توجه مسار إمداد المعلومات و الخدمات للجمهور المستفيد¹.

المطلب الثاني: مكانة الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمة العمومية:

تشكل تكنولوجيا المعلومات والاتصال إضافة حقيقية لمساعي التطور والإصلاح الإداري، حيث بإمكان هذه التقنيات الحديثة أن تساهم في الارتقاء بمستوى أنشطة المؤسسات الإدارية بما يضمن تقديم أفضل الخدمات العمومية، بحيث أن اللجوء لاستخدام هذه التكنولوجيا الحديثة على شكل وسائل اتصال و شبكات إلكترونية من شأنه الاستغناء عن النمط الإداري التقليدي القائم على تقديم الخدمة وجها لوجه وهو التحويل الذي يساهم في خلق جو من راحة والقبول من قبل المواطنين باعتبارها آلية تتيح الفرصة للمواطن للحصول على رغباته ومتطلباته في أي وقت ومن أي مكان وبالتالي سيصبح المواطن بإمكانه تفادي تعقيدات العمل الإداري بالتقليدي البيروقراطي².

وكذلك تشكل الإدارة الإلكترونية مدخل جد فعال في مباشرة إجراءات الإصلاح الإداري وتحسين مستوى مردودية الموظفين وذلك من المنطلق أن تقديم الخدمات الإلكترونية تسكون أكثر فعالية ويرتبط ذلك فإنها تساهم في التقليل من حجم التكاليف المطلوبة وتوفير الجهد والوقت على المواطنين والموظفين في آن واحد وبالتالي سيكون ذلك تأثير إيجابي على مردود مستوى الأداء الموظفين وترقية مهاراتهم المهنية، كما ستسمح الإدارة الإلكترونية تنظيم وتقسيم المهام والمستويات الإدارية بين الموظفين مما يسهل عملية الرقابة و إتاحة المعلومات والبيانات التي تطلبها الخدمة المقدمة وهو ما يشجع في الأخير على تثمين مشاريع و روح الانتماء للمؤسسة والرضا الوظيفي في أوساط الموظفين، وتعزيز قنوات الاتصال الفعال بين المسؤولين والمواطنين في الهيئة

¹ أحمد باي، زانية هدار، نفس المرجع السابق، ص 130 .

² عبد النور شباط وآخرون، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المرافق العامة، الطبعة الأولى، المركز المغربي - شرق أدنى، الدراسات الإستراتيجية، المملكة المتحدة - بريطانيا، أوت 2023، ص87.

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدمائية

الإدارية وعليه فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية من شأنه لمساهمة في ترقية مستوى وتوعية الأداء الوظيفي للعاملين بحكم قيامها على إجراء تغييرات في مستويات وأشكال الهياكل التنظيمية، بتحويلها من الشكل الهرمي إلى الهرم الأفقي، وتفويض السلطات والمسؤوليات وتقليص ظاهرة البيروقراطية التقليدية، وتبسيط أنظمة وإجراءات العمل كما تعتبر الإدارة الإلكترونية حافزا ذاتيا للموظفين لغرض تنمية وتطوير مهاراتهم الفنية والمهنية من خلال متابعة دورات تكوينية وتدريبية¹.

الطلب الثالث: فعالية نظام الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية:

إن معرفة أهمية الخدمة العمومية في حياة المواطن لا يعكسه غير ردود الفعل الحقيقية والموضوعية للمتعاملين والمستفيدين من الخدمة العمومية، وكذلك المستوى الذي تلعبه الإدارة و أعاونها في التعامل مع نظام العصرية و الرقمنة الذي تتوجه إليه جميع أساليب العمل الإداري كما أن الإدارة الإلكترونية أهداف عديدة منها ما يتعلق بالمجال الوظيفي في التعامل حيث أن الاتجاه إلى تبني نظامها و يعمل على تحسين مستوى تقديم الخدمات يتجاوز الأخطاء التي من الممكن أن يقع فيها الموظف العادي عند القيام بعمله كما يتم تسهيل انجاز المعاملات و إعلام المستفيد بالبيانات المطلوبة دون التقيد بالزمان أو مكان معين، وتقليل التعقيدات الإدارية وتجاوز الروتين و الإجراءات البيروقراطية دون أن ننسى خفض التكلفة وإمكانية حصول المستفيد على المعاملات ونماذج التي يطلبها بسهولة ويسر ويتم تجميع البيانات من مصادرها الأصلية وتقليل من معوقات اتخاذ القرارات عن طريق توفير البيانات وربطها بمراكز اتخاذ القرار بتكاليف مالية قليلة عند متابعة عملية الإدارة المختلفة وزيادة الترابط بين الموظفين بالإدارات

المركزية لذلك فإن الإدارة الإلكترونية ما هي إلا عملية إدارية قائمة على الاستفادة من الإمكانيات الانترنت الحاسوب الآلي وشبكة الاتصال العالمية والمحلية في تحقيق أهداف عملية للخدمة العمومية وتفعيل عناصر منظومتها الإدارية كما أنها نشاط إداري يتكون من مجموعة من العمليات والوظائف الإدارية كالتخطيط والتنظيم والرقابة والتنسيق والتوجيه والقيادة و هي وظيفة يقوم بها مجموعة من الأفراد يتفاعلون فيما بينهما بغرض تحقيق الأهداف المحددة من خلال استخدام تقنيات فعالية نظام رقمية الكترونية لذلك سنلمس فعالية نظام الإدارة الإلكترونية من معالجتنا لمدى استخدام تقنياتها الرقمية تكنولوجية على وظائف الإدارة العامة بالذات و كذا معوقات استخدامها.

¹ عبد النور شباط و آخرون ، نفس المرجع السابق، ص 87

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدماتية

المبحث الثاني: تقييم الإدارة الإلكترونية في ترقية الخدمة العمومية:

المطلب الأول: أثر الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية:

يمكن أن نلخص أثر الإدارة الإلكترونية عن الخدمة العمومية في النقاط التالية:

- **تقليل تكاليف الخدمة:** ذلك أن الاتصال وتقديم الخدمات على الخط يساهم في تقليل من تكاليف الناتج عن التنقل.
- **سرعة الاستجابة واحترام المواعيد:** حيث يعتمد على استخدام تقنيات شبك الواحد للأنشطة الإدارية المماثلة لربح الوقت و دفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة دون تأخير.
- **الدقة:** أي انجاز الأعمال وفق لمقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معلوماتية بشكل يقلل حجم الأخطاء الإدارية وتمنع تجاوزات أثناء تقديم خدمة.
- **سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة :** انطلاق من توظيف تكنولوجيا تشكل عامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبية على كل جزئيات المهام و الأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة مما يجعل الخدمة العامة والمصلحة العامة¹.
- كما يمكن للإدارة الإلكترونية إلى التقلص من حجم البيروقراطية والمحاسبية بالإضافة لذلك هناك مجموعة من السلبيات التي يمكن أن تنجر عن تطبيق الإدارة الإلكترونية من بينهم :
- التحسين الإلكتروني نتيجة عدم تحصين الجانب الأمني الذي يعد أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية مما يشكل تهديد فعلي على الأمن القومي والاستراتيجي للدولة.
- زيادة الشعبية للخارج خاصة وأن المجتمعات العربية ليست رائدا في مجال التكنولوجيا، مما يزيد من مظاهر الشعبية للدولة الصناعية وهذا يستدعي البحث في مجال تكنولوجيا و كذا وضع حلول أمنية شلل الإدارة: ذلك أن الانتقال من وضعية لأخرى يتطلب التدرج و الترتب حتى لا تتعطل الخدمات².
- **المطلب الثاني: معوقات الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية:**

تتمثل معوقات الإدارة الإلكترونية على الخدمة العمومية كالآتي:

- عدم وجود أنظمة وتشريعات أمنية أو تسهيل في تطبيقها.

¹فريدة بن عمروش، حكيمة جاب الله، الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير الخدمة العمومية، دراسة في الآليات و الأبعاد، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، مجلد 10، العدد 2، جامعة إبراهيم سلطان شبيوط، الجزائر 3، 2021، ص 133-134.

²فريدة بن عمروش، حكيمة جاب الله، نفس المرجع السابق، ص134

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدماتية

- قلة الموارد المالية وصعوبة توفيرها
- النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية.
- وجود الفجوة الرقمية بين الأفراد في المجتمع الواحد.
- غياب الرؤية الواضحة للموضوع.
- التمسك بالمركزية وعدم الرضا والقناعة بضرورة التغيير.
- قلة الكفاءات البشرية المتحكمة في استخدام هذه التقنيات.
- مقاومة التغيير من طرف الموظفين الذين يخشون على مناصبهم.¹

¹نهاز جيلالي بن عطا الله سارة، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية و المرفق العام، مجلة الاقتصاد و التنمية المستدامة، المجلد5، العدد 2، جامعة غرداية (الجزائر)، 2022، ص 189 .

الفصل الرابع: علاقة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدماتية

خلاصة الفصل:

تعد الإدارة الإلكترونية من الاتجاهات الحديثة في المجال الإداري الناتجة عن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأحد من أهم الآليات الناجحة لتحسين جودة الخدمة العمومية وتقرب الإدارة للمواطن ورغم هذه التحسينات و الإصلاحات التي عرفها هذا القطاع إلا أن وقع الخدمة العمومية لم يرقى إلى المستوى المطلوب الذي يأمل المنتفعون الوصول إليها وهذا رجع إلا أن معظم الإصلاحات بقيت مجرد محاولات تفتقد إلى استراتيجية شاملة وواضحة تشير عليها كما تفتقد الإدارة السياسية الحكومة في مواصلة عملية الإصلاح بشكل مستمر.

الجانِب التّطبيقي

الفصل الخامس: دراسة تطبيقية ببلدية أيت بوادو

الإطار التطبيقي

تمهيد

المبحث الأول: لمحة عن بلدية أيت بوادو

المطلب الأول: تقديم بلدية أيت بوادو

المطلب الثاني: الحدود و التكوين

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية أيت بوادو

المطلب الرابع: مصالح البلدية و فروعها

المبحث الثاني: أداة الدراسة تحليلها و تفسيرها

المطلب الأول: تحليل نتائج الإستبيان

المطلب الثاني: محور استخدامات الإدارة الإلكترونية في بلدية أيت بوادو

المطلب الثالث: محور تقييم الخدمة العمومية في بلدية أيت بوادو

المطلب الرابع: محور علاقة الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية في بلدية أيت بوادو.

نتائج الدراسة

الإقتراحات

خاتمة

قائمة المراجع

الملاحق

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال: أصبحت الإدارة الإلكترونية خيارا استراتيجيا تتبناه المؤسسات العمومية من أجل تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمواطنين. وقد أسهم هذا التحول الرقمي في إعادة تشكيل العلاقة من الإدارة والمواطن من خلال تبسيط الإجراءات وتقليص الوقت والتكلفة، وتحسين جودة الخدمات.

تعد المؤسسات الخدماتية وعلى رأسها البلديات، من ابرز الفاعلين في هذا المجال نظرا لما تضطلع به من دور مباشر في تلبية حاجيات المواطنين اليومية، وفي هذا السياق يبرز دور الإدارة الإلكترونية كآلية حديثة تهدف إلى تجاوز الممارسات البيروقراطية التقليدية، عبر اعتماد تقنيات رقمية لتسيير المعاملات الإدارية وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

المبحث الأول: لمحة عن بلدية أيت بوادو

المطلب الأول: تقديم بلدية أيت بوادو

تقع بلدية أيت بوادو على بعد حوالي 40 كلم من عاصمة الولاية لتيزي وزو، وعلى بعد 10 كلم من مقر دائرة واضية.

و هي بلدية أنشئت خلال التقسيم الإداري لشهر أكتوبر 1984، و كانت سابقا تابعة لبلدية واضية. تمتد على مساحة تقارب 4000 هكتار، و تضم أكثر من 40 قرية جبلية.

المطلب الثاني: الحدود و التكوين

يحد بلدية أيت بوادو من الشمال بلديتا تيزي نثلاثة و واضية، ومن الجنوب بلدية حيزر التابعة لولاية البويرة، و من الشرق بلدية أقني قعران، و من الغرب بلدية أسي يوسف.

تتكون من تجمع رئيسي مقره يسمى "أيت جمعة" و تحيط به قرى أيت معلم، ايباديسن و أيت أعمر. كما تضم تجمعات ثانوية و هي : أيت ولحاج و أيت إيران من الشرق جزء من البلدية تحتله غاية تينيرى التي تمثل جنرا مشتركا مع بلدية أسي يوسف، و قد تم فك العزلة عنها حاليا بفضل فتح المسالك الفلاحية و العدد الإجمالي لسكان بلدية أيت بوادو هو 15000 نسمة حسب معطيات الاحصاء العام للسكان و السكن لسنة 2008. و تنظم البلدية حول مقر رئيسي و 12 قرية و منطقة متناثرة¹⁰⁵.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبلدية أيت بوادو

لضمان مهمة هذا المرفق العمومي استلزم عليه الانقسام إلى مصالح و التي بدورها تسهر على السير الحسن و ذلك حسب الإطار المخول لكل واحد، هذا التسيير الذي يتجسد في العلاقات التدرجية بين المصالح التي تكمل كل واحدة الأخرى.

و هذا الهيكل التنظيمي المرفوق أعلاه يشرح و بدقة هذه الحالات الوظيفية¹⁰⁶.

¹قانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتضمن و المتعلق بقانون البلدية
²ارشيف بلدية أيت بوادو

المطلب الرابع: مصالح البلدية و فروعها

1. مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي:

حدد المشروع في المادة 64 من قانون البلدية شروط تعيينه و المتمثلة في :

- أن يكون متصدر للقائمة الفائزة بأغلبية أصوات الناخبين.
- في حالة حصول قائمتين أو أكثر على نفس عدد الأصوات يعين رئيسا للمجلس المرشح الأصغر سنا و يتم تنصيبه من قبل الوالي خلال 15 يوم الموالية للإعلان عن النتائج النهائية للانتخابات و يتم بذلك نشر محضر التنصيب بمقر البلدية و بذلك يشرع بممارسة مهامه كرئيس بلدية.

2. مكتب نواب الرئيس:

يخصص هذا المكتب للأعضاء الأربعة الدائمين الذين يتم اختيارهم من طرف رئيس المجلس الشعبي البلدي و من طرف أعضاء هذا المجلس.

3. مصلحة الأمانة العامة:

و التي يرأسها الأمين العام للبلدية بالتنسيق مع جميع مصالح البلدية و السهر على حسن سيرها، و يقوم بالمهام التالية:

- إعداد جدول الأعمال الخاص بالمجلس الشعبي البلدي.
 - إعداد اجتماعات المجلس الشعبي البلدي.
 - القيام بتبليغ محاضر المداولات الخاصة بالمجلس الشعبي البلدي و القرارات للسلطة الوصية.
 - التنسيق بين مختلف المصالح الإدارية و تنظيمها و مراقبتها.
- كما تتكفل الأمانة العامة بدراسة البريد ضف إلى ذلك جمع الوثائق القانونية التنظيمية و وضعها في متناول مصالح البلدية.

4. مصلحة المستخدمين:

تتولى هذه المصلحة المهام التالية:

- متابعة الحياة المهنية للمستخدمين كالترقية.
- تنظيم المسابقات و الامتحانات المتعلقة بالتوظيف.
- تنظيم عطل المستخدمين و تحضير ملفات التقاعد.
- حفظ ملفات العمال.
- إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية.¹⁰⁷

¹ارشيف البلدية، نفس المرجع السابق.

5. مصلحة المالية:

تنقسم هذه المصلحة إلى:

1.5 مكتب الأجور:

و يتولى المهام التالية:

- إعداد الراتب الشهري للموظفين.
- إعداد إجراءات التغييرات على الرواتب في حالات التغيب و العطل المرضية و الأمومة و الاستيداع و التقاعد.

- تحضير الرواتب التقديرية السنوية للموظفين.

- إعداد المردودية كل ثلاثة أشهر.

- تصريح شهري لاشتراكات الضمان الاجتماعي.

2.5 مكتب التحصيل:

و يهتم الموظفون في هذا المكتب بتحصيل مختلف إيرادات البلدية.

6. مصلحة الشؤون الاجتماعية:

- إحصاء الفئات الاجتماعية مثل المعوقين.

- ضبط قائمة المحتاجين.

- متابعة ملفات تشغيل الشباب.

- العمل و التنسيق مع الهيئات المختصة في مجال الشغل.

- الترقية الثقافية و الرياضية و التنسيق مع مختلف الجمعيات الثقافية و الرياضية.

- تنظيم التظاهرات الرياضية و الثقافية.

7. مصلحة البناء و التعمير:

يتولى مكتب البناء و التعمير المهام التالية:

- إصدار رخص البناء و الهدم و التعمير.

- إصدار شهادة التعمير.

- إصدار المخطط التوجيهي للتهيئة و التعمير.

- إصدار شهادة الحيازة والإعذارات لأشغال البناء¹⁰⁸.

¹ارشيف البلدية، نفس المرجع السابق.

8. المصلحة التقنية:

تقوم هذه المصلحة بمتابعة المشاريع المتعلقة بالبلدية كتعبيد الطرقات والإنارة العمومية ومشاريع البناء و الترميم و المشاريع الخاصة بقطاع الري.

9. مصلحة التنظيم العام:

تتكون هذه المصلحة من:

1.9. مكتب الانتخابات والخدمة الوطنية: يقوم عمال هذا المكتب الذي بالمهام التالية:

- إحصاء المواطنين البالغين سن (18) سنة فما فوق، و يتم هذا الإحصاء في الفترة الممتدة بين الفاتح من شهر جانفي إلى غاية الفاتح من شهر مارس من كل سنة، ويكون الإشهار عن طريق الملصقات.
- تسجيل الناخبين البالغين السن القانوني (18 سنة) فما فوق.
- تسجيل المواطنين المحولين من البلديات الأخرى إلى البلدية.
- شطب المواطنين المحولين من البلدية إلى البلديات الأخرى.
- شطب الوفيات وذلك وفقا للمعطيات الموجودة في سجل الوفيات.
- المراجعة السنوية للقوائم الانتخابية التي تبدأ من الفاتح من شهر أكتوبر إلى غاية الواحد والثلاثون من نفس الشهر من كل سنة في الحالات العادية.
- المراجعة الاستثنائية للقوائم الانتخابية ويحدث ذلك في حالة الاستعداد للانتخابات.
- تسجيل المواطنين الراغبين في أداء مناسك الحج.
- المصادقة على الوثائق، استخراج بطاقات الإقامة...إلخ.

10. مصلحة الحالة المدنية:

وتتمثل مهام هذه المصلحة فيما يلي:

- إعداد وتسليم مختلف وثائق الحالة المدنية.
- تسجيل الأحكام القضائية المتعلقة بالزواج، الطلاق، التصحيحات.
- إصدار المخطط التوجيهي للتهيئة و التعمير.
- إصدار شهادة الحيازة والإعذارات لأشغال البناء.

ومن فروع هذه المصلحة نجد:

1.10. مكتب بطاقات التعريف الوطنية:

يقوم الموظفون في هذا المكتب بإعداد وتسليم بطاقات التعريف الوطنية.

2.10. مكتب التسجيلات:

ويتم في هذا المكتب تسجيل الزوجات والولادات والوفيات الوقعة خلال السنة و القيام بعملية إحصاءها.

3.10. مكتب الأرشفة:

وهناك يتم حفظ وترتيب المستندات وفقا للطريقة المعمول بها وذلك للعودة إليها في أوقات الحاجة.

11. مصلحة البريد :

ويتم في هذه المصلحة ما يلي:

- حفظ كل الوثائق الإدارية.
- تلقي المكلمات و توجيهها إلى المعنيين.
- تنظيم جدول الأعمال للاجتماعات.
- تسجيل البريد الوارد و توزيعه.

12. مكتب الإعلام الآلي:

تتمثل المهام التي يقوم بها الموظفون في هذا المكتب في تسيير و صيانة أجهزة الإعلام الآلي و السهر على السير الحسن لهذه الوسائل ضف إلى ذلك البرامج التي يحتاجها العمال في هذه المؤسسة لممارسة أعمالهم.

13. مصلحة النظافة و النشاط الفلاحي:

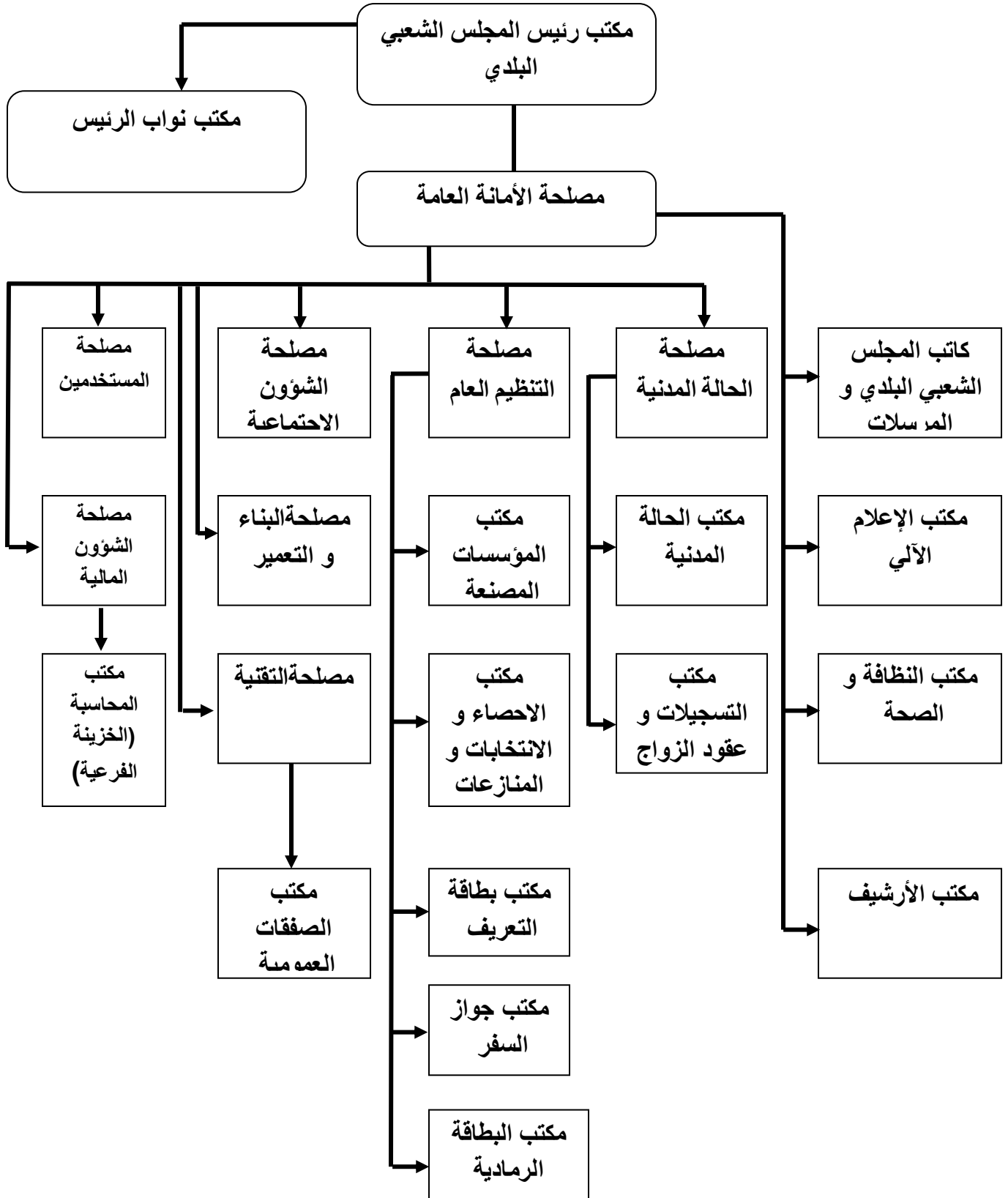
و من بين الأعمال التي يقوم بها هذا المكتب نجد:

- محاربة الأمراض المتنقلة عبر المياه.
- مراقبة النوعية و المؤسسات ذات الطابع الغذائي.
- القيام بحملات التوعية الخاصة بالنظافة و الوقاية من الأمراض و الأوبئة.
- تنشيط عمليات تنظيف المحيط.
- تشجيع الاستثمار في القطاع الفلاحي و تربية المواشي و مد يد العون للفلاحين.

14. مكتب حضيرة البلدية:

يتم القيام في هذا المكتب بكل أعمال الصيانة للعتاد و السيارات التابعة للبلدية و تزويدها بالوقود و السهر على الحفاظ على ممتلكات البلدية.

الهيكل التنظيمي لبلدية أيت بواو



المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالدراسة

المطلب الأول: جمع وتحليل محور البيانات الشخصية

أولاً: عرض و تحليل خصائص عينة الدراسة:

سنحاول من خلال هذا الفرع التطرق لعرض و تحليل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة كما يلي:

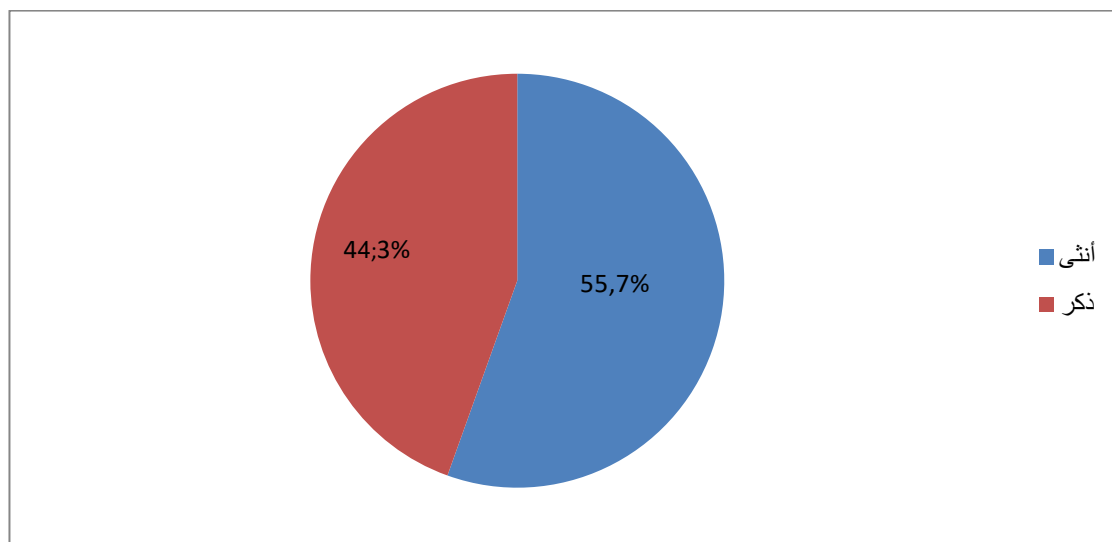
أ- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الفئة
44,3%	31	ذكر
55,7%	39	أنثى
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات برنامج: SPSS

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير الجنس بنسب متقاربة للجنس حيث أن غالبية أفراد العينة من الإناث بنسبة 55,7% مقابل 44,3% من الذكور، و هذا يشير إلى وجود تمثيل نسوي أكبر في العينة، ما قد يعكس واقعا اجتماعيا او مهني في بلدية ايت بواو وهذا ما هو مبين في الشكل رقم(01):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج:

يتضح من توزيع العينة حسب الجنس إن نسبة الإناث يفوق نسبة الذكور .

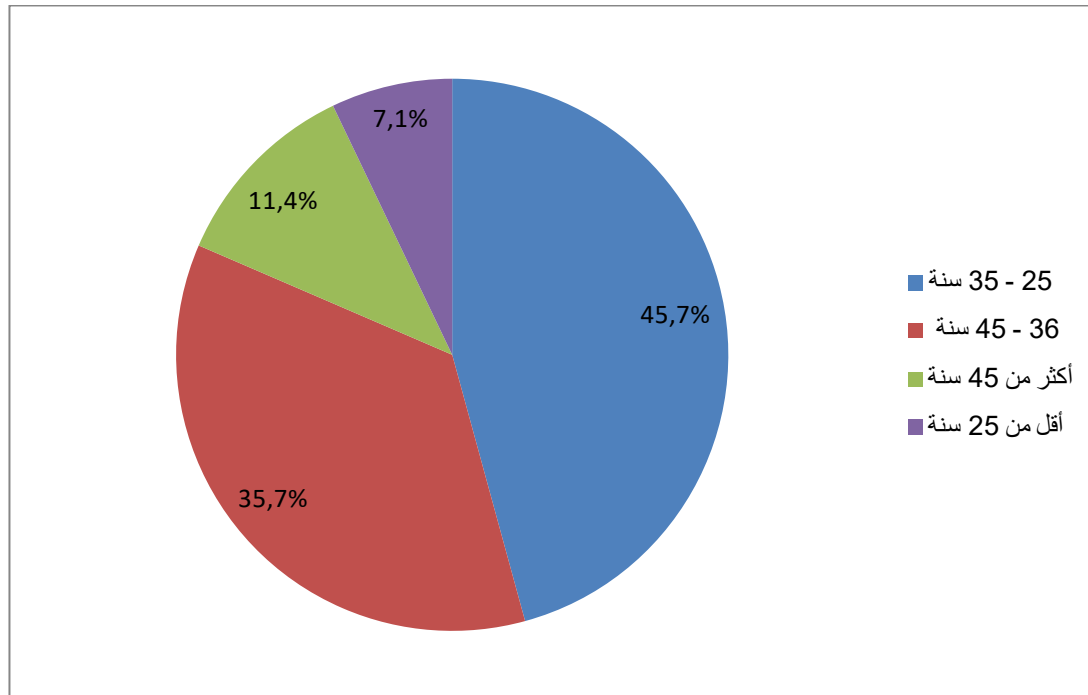
ب-توزيع أفراد العينة حسب متغير السن:

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن.

النسبة %	التكرار	الفئة
7,1 %	5	أقل من 25 سنة
45,7%	32	25 – 35 سنة
35,7%	25	36 – 45 سنة
11,4%	8	أكثر من 45 سنة
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

تشير معطيات الجدول أن أغلبية عينة الدراسة من الفئة العمرية 25 إلى 35 سنة أي أنها الأكثر تمثيلاً بنسبة 45,7%، وتليها فئة 36 إلى 45 سنة بنسبة 35,7%، أما الفئة أقل من 25 سنة تشكل أقلية بنسبة 7,1 % وكذلك من هم أكثر من 45 سنة بنسبة 11,4% من المجموع الاجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل رقم(02):



الفصل الخامس الاطار التطبيقي

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج : نستنتج أن أغلب أفراد العينة هم في سن العمل و الانتاج (25-45 سنة) ،مما يجعل العينة مناسبة لدراسة آراء و مواقف مرتبطة بالمهنة او العمل او الخدمات العمومية.

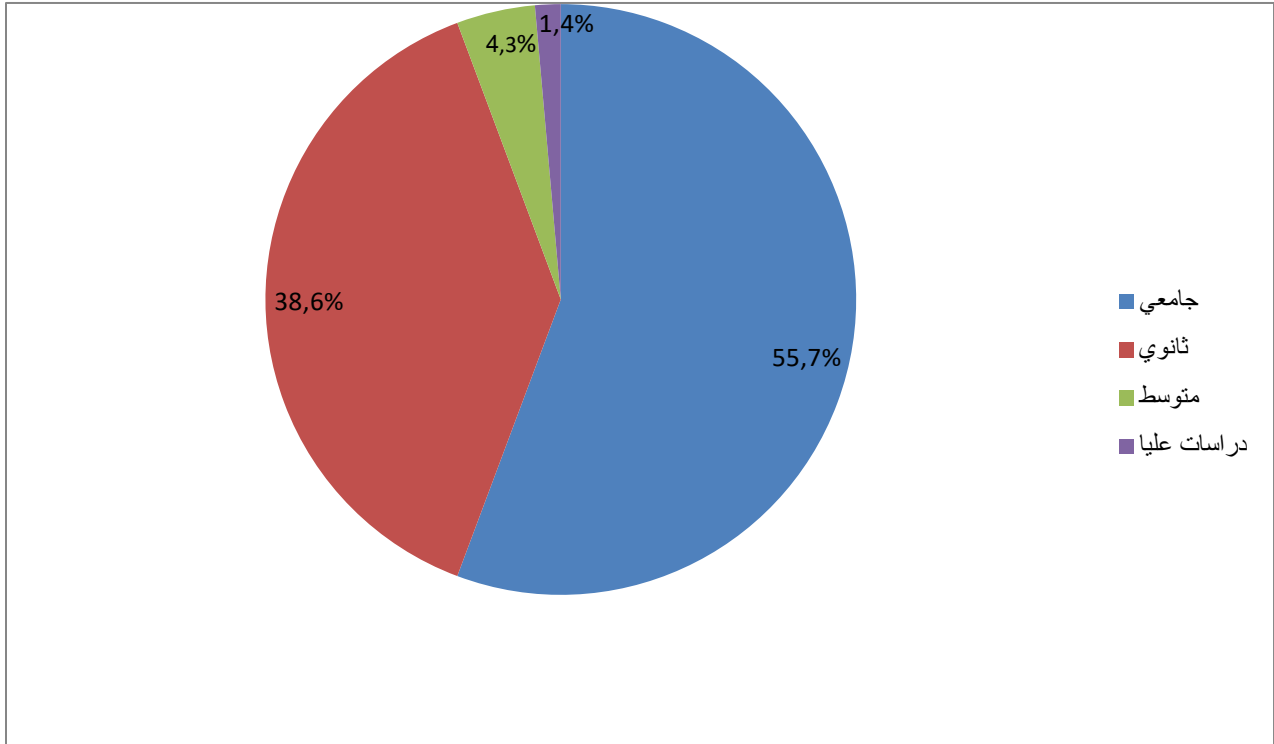
ت- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى الدراسي.

النسبة %	التكرار	الفئة
4,3%	3	متوسط
38,6%	27	ثانوي
55,7%	39	جامعي
1,4%	1	دراسات عليا
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

تتوزع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي بأغلبية مستوى جامعي بعدد 55,7% ما يدل على ارتفاع في المستوى لدى العينة بينهم أصحاب المستوى الثانوي بنسبة 38,6%، وجود نسبة صغيرة فقط من ذوى المستوى المتوسط بنسبة 4,3% و الدراسات العليا بنسبة 1,4% من المجموع الإجمالي للنسب ، و هذا التوزيع يعكس أن معظم أفراد العينة يتمتعون مستوى تعليمي جامعي ،مما قد يدل على اعتماد بلدية ايت بواو على فئة متعلمة و مؤهلة أكاديميا، و هو ما قد يكون له تأثير مباشر على مدى تقبلهم و فهمهم لمفاهيم الإدارة الالكترونية . وهذا يبينه الشكل رقم(03):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS.

الاستنتاج: نستنتج أن العينة يغلب عليها الطابع الأكاديمي الجامعي ، و هو ما يعزز من مصداقية الآراء المتعلقة بالموضوع، كون الأفراد يمتلكون الحد الأدنى من المؤهلات التي تتيح لهم استيعاب متطلبات هذا النوع من الإدارة ،مما يدعم إمكانية نجاح تطبيقها داخل المؤسسة.

ث- توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية.

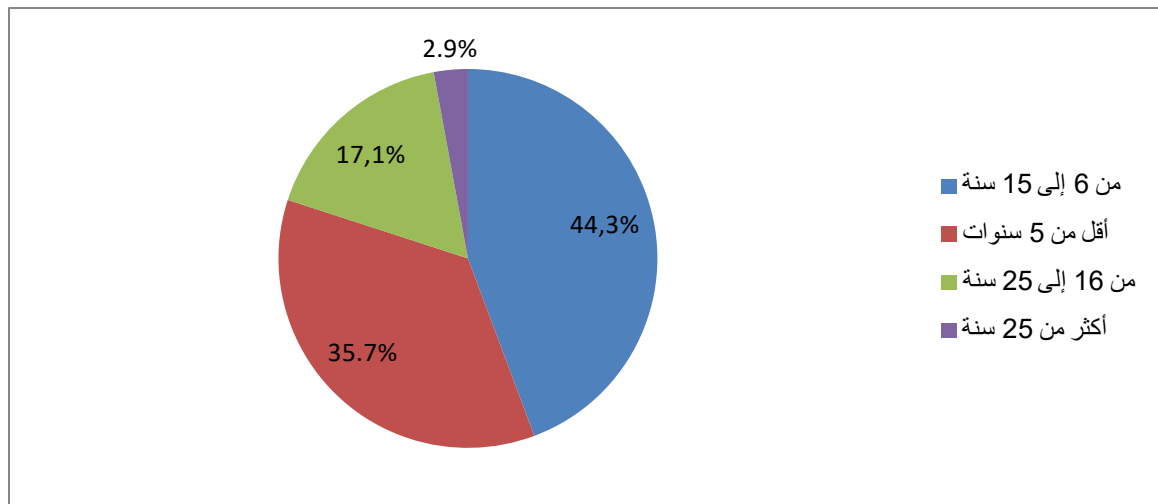
النسبة %	التكرار	الفئة
35,7%	25	أقل من 5 سنوات
44,3%	31	من 16 إلى 15 سنة
17,1%	12	من 16 إلى 25 سنة
2,9%	2	أكثر من 25 سنة
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

يظهر الجدول أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية تتراوح بين 6 إلى 15 سنة بنسبة 44,3%، تليها فئة الموظفين ذوي خبرة تقل عن 5 سنوات بنسبة 35,7%، ما يعكسها وجود شريحة معتبرة من الموظفين العدد نسبيا داخل بلدية أيت بوادو.

أما الموظفين ذو الخبرة التي تتراوح ما بين 16 إلى 25 سنة تمثل نسبة 17,1%، التي تفوق 25 سنة فيمثلون 2,9% فقط من العينة، و هي نسبة ضعيفة نسبيا مقارنة بباقي الفئات و هذا يشير إلى وجود حركة انتقال أو تقاعد أثرت على هذه الفئة، كما هو مبين في الشكل رقم (04):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: يلاحظ أن الطاقم العامل يتكون أساسا من عناصر متوسطة الخبرة و هو مؤشر على وجود تجديد في الموارد البشرية.

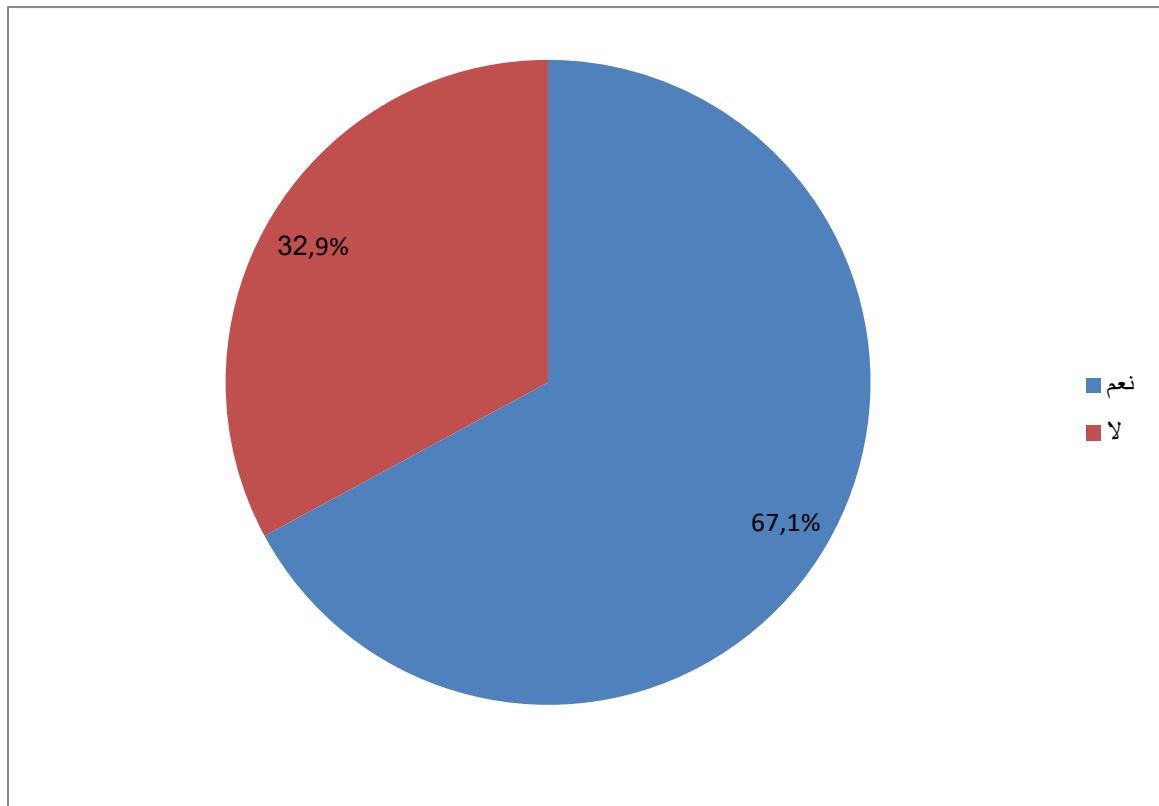
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (05): إجابة أفراد العينة على استخدام الخدمات الإلكترونية

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	47	67,1%
لا	23	32,9%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر الجدول أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بـ "نعم" على السؤال بنسبة 67,1%، و هو ما يعكس غالبا موقف إيجابيا أو إداري لاستخدام الخدمات الإلكترونية و حوالي الثلث أجابوا بـ "لا" بنسبة 32,9%، مما يعني وجود تباين في الآراء مما هو مبين في الشكل رقم (05):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج هذه الاجابة وجود تصدر سائد داخل بلدية أيت بواو حول استخدام الخدمات الإلكترونية ما يستوجب تحليله و ربطه بالواقع العلمي.

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

المطلب الثاني: محور استخدامات الادارة الالكترونية في بلدية ايت بواو

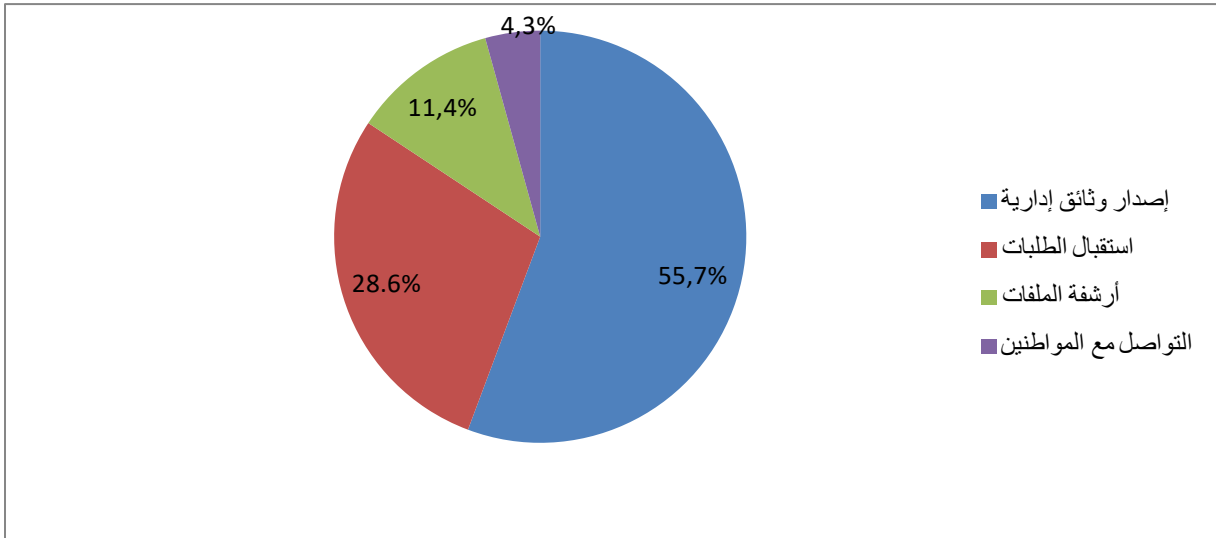
جدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب طبيعة المهام.

الفئة	التكرار	النسبة %
استقبال الطلبات	20	28,6%
اصدار وثائق إدارية	39	55,7%
أرشفة الملفات	8	11,4%
التواصل مع المواطنين	3	4,3%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يتبين من الجدول أن أغلب أفراد العينة يؤدون مهام تتعلق بإصدار الوثائق الإدارية بنسبة 55,7% ما يدل على الطابع الإداري الغالب على نشاط بلدية أيت بواو.

تأتي في المرتبة الثانية مهمة استقبال الطلبات بنسبة 28,6%، وهي تمثل أيضا شكلا من أشكال التفاعل مع المواطن. أما المهام المتعلقة بأرشفة الملفات و التواصل مع المواطنين، فقد شكلت نسبة ضعيفة يتمثل في 11,4% و 4,3% على التوالي، ما قد يظهر ضعف الاهتمام بالجانب التوثيقي و التواصل، وهذا ما يتبين في الشكل رقم (06):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

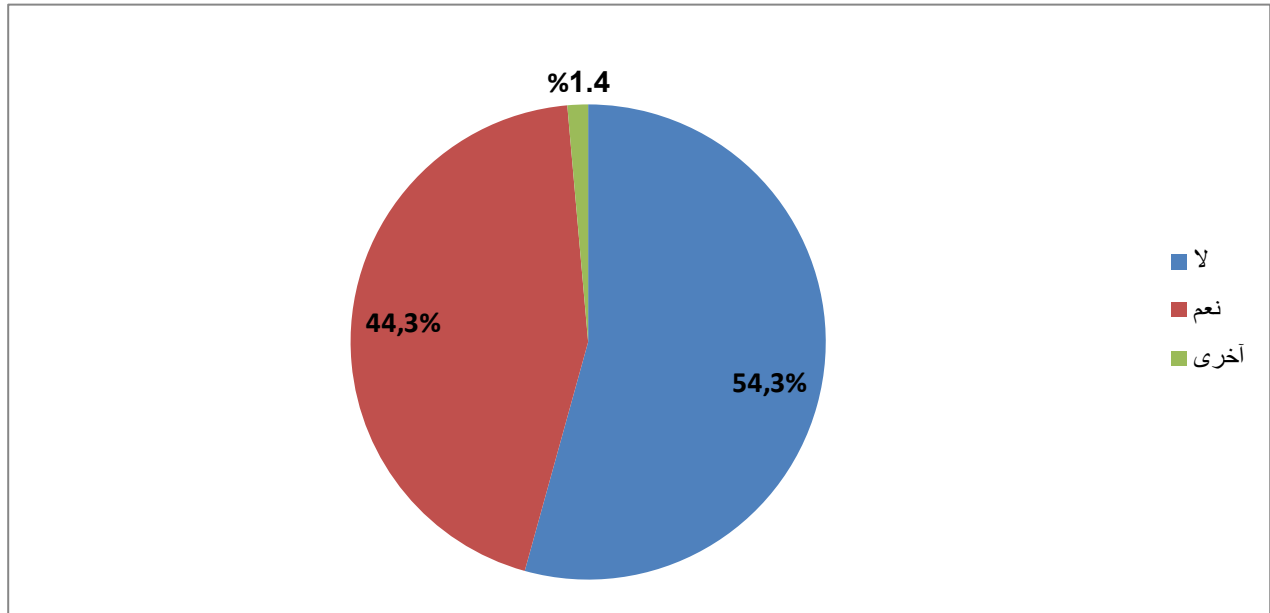
الاستنتاج: يشير هذا التوزيع إلى تركيز الجهود على الجوانب التقنية و الإدارية، مع تهميش نسبي للبعد الاتصالي الذي يعد أساسا في تحسين العلاقة بين الإدارة و المواطن.

جدول رقم (07): إجابة العينة على وجود التجهيزات المعلوماتية في بلدية أيتبوادو و في كل مصلحة.

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	31	44,3%
لا	38	54,3%
أخرى	1	1,4%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر الجدول أن أغلبية المشاركين لا يتفقون على وجود التجهيزات المعلوماتية في بلدية أيت بوادو في كل مصلحة بنسبة 54,3%، في المقابل أجابوا بـ "نعم" 44,3%، مما يدل على وجود انقسام كبير في المواقف، حيث نسبة صغيرة أجابت بـ "أخرى" بنسبة 1,4% و هذا لا يؤثر على الرأيين و هذا ما يبينه الشكل رقم (07):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: هناك مقاومة أو ضعف في التقبل على وجود التجهيزات المعلوماتية في بلدية أيتبوادو في كل مصلحة.

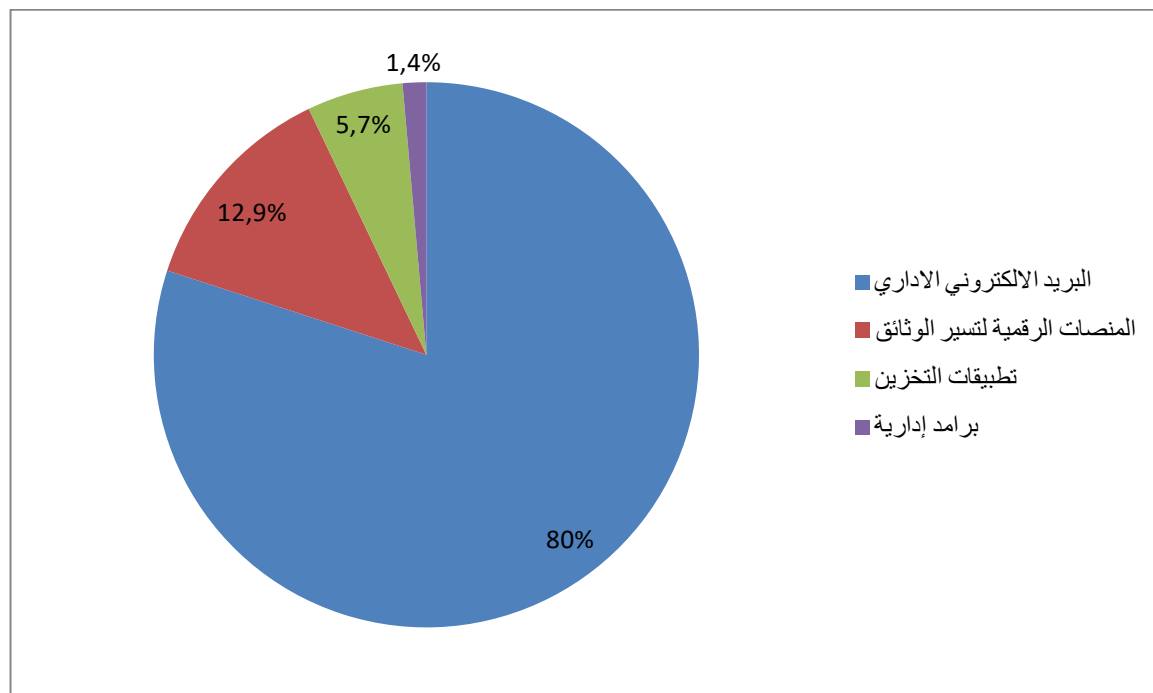
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (08): الأدوات الرقمية الأكثر استخداما.

النسبة %	التكرار	
80,0%	56	البريد الإلكتروني الإداري
12,9%	9	المنصات الرقمية لتسيير الوثائق
5,7%	4	تطبيقات تخزين
1,4%	1	برامج إدارية
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر الجدول أن البريد الإلكتروني الإداري هو الأداة الأكثر استخداما بشكل واضح بنسبة 80,0% مما يدل على أن الاستخدام الرقمي يتركز التواصل فقط، كما يوضح أن استخدام الأدوات الرقمية مثل المنصات أو تطبيقات التخزين أو البرامج الإدارية منخفض جدا بنسب 12,9%، 5,7%، 1,4% على التوالي و هذا يشير إلى ضعف التحول الرقمي المتكامل كما هو موضح في الشكل رقم (08).



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

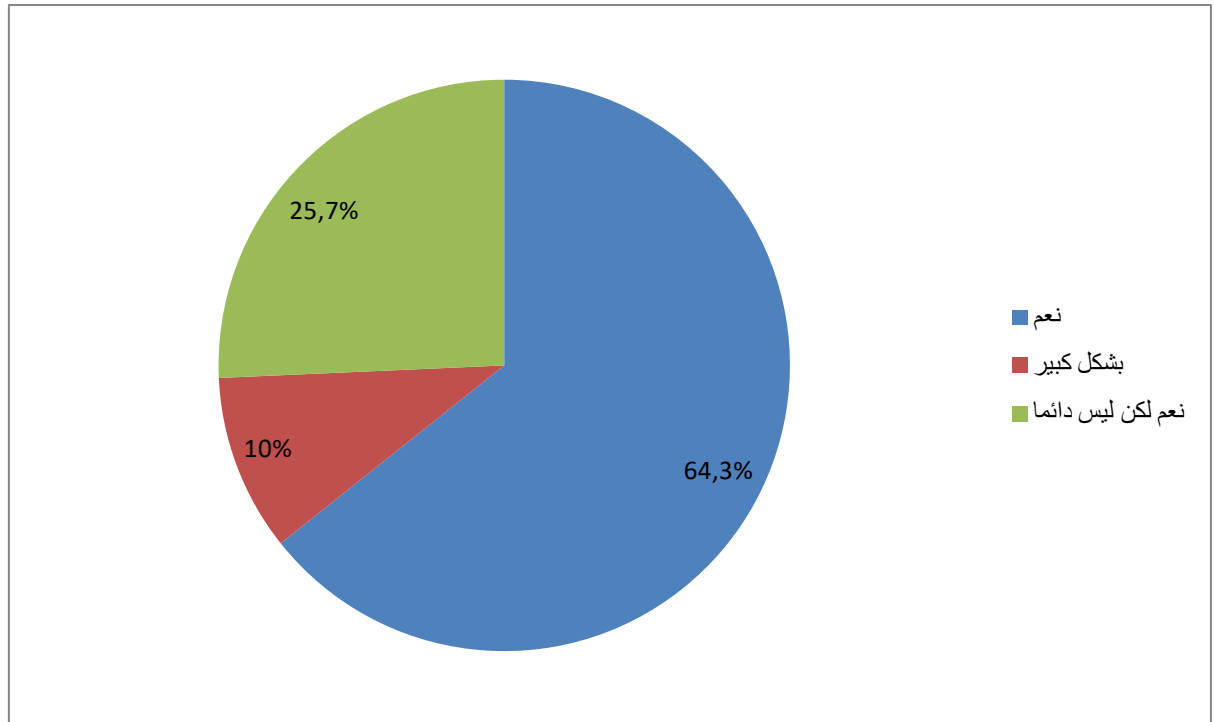
الاستنتاج: نستنتج أن هناك اعتماد على الأدوات الرقمية البسيطة فقط، دون التوسع في المنظومات الأكثر تقدماً.

جدل رقم (09): إجابة أفراد العينة على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية

النسبة %	التكرار	الفئة
64,3%	45	نعم
10%	7	بشكل كبير
25,7%	18	نعم لكن ليس دائماً
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يوضح الجدول أن أغلبية المستجيبين يوافقون على أن الإدارة الإلكترونية تقلل من الأخطاء الإدارية بنسبة 64,3%، و 10% فقط يستخدمون الإدارة الإلكترونية بشكل كبير، ما يعنى أن الاستخدام المكثف مازال محدوداً، و فئة "نعم لكن ليس دائماً" توضح أن هناك عدم استمرارية في استخدامها بنسبة 25,7% و هذا ما هو موضح في الشكل رقم(09):.



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن هناك توجه إيجابي نحو استخدام الأدوات الرقمية لكن لا يزال بحاجة إلى تدعيم و انتظام أكبر في الاستخدام.

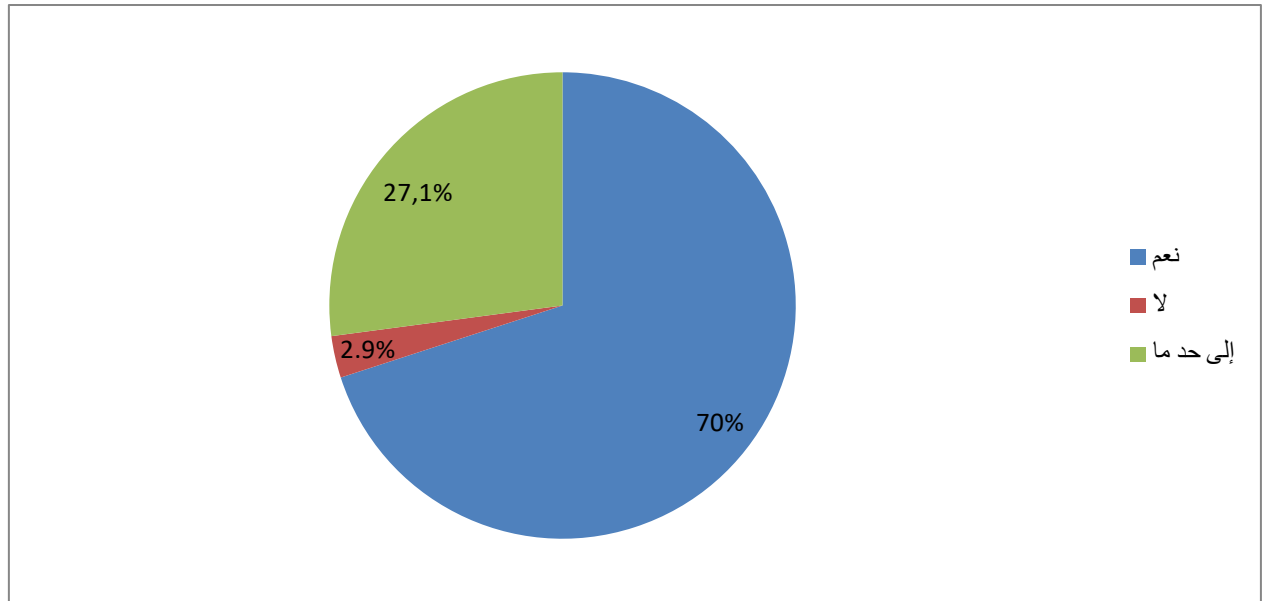
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (10): إجابة العينة مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقليل الازدحام داخل مقر بلدية أيتبوادو.

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	49	70%
لا	2	2,9%
إلى حد ما	19	27,1%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يسلط هذا الجدول الضوء على أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بـ "نعم" أي وافقوا على أن الإدارة الإلكترونية ساهمت على تقليل الازدحام داخل مقر بلدية أيت بوادو بنسبة 70%، في المقابل الذي 2,9% فقط من العينة رفضهم التام. بينما اختار 27,1% خيار "إلى حد ما"، و هو ما يشير إلى وجود نسبة من التردد أو التحفظ في الإجابة كما هو مبين في الشكل رقم (10):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن هناك ميلا واضحا نحو الموافقة، مع وجود نسبة معتبرة تتبنى موقفا وسطا، لكن مع بعض التحفظات التي يستوجب النظر فيها.

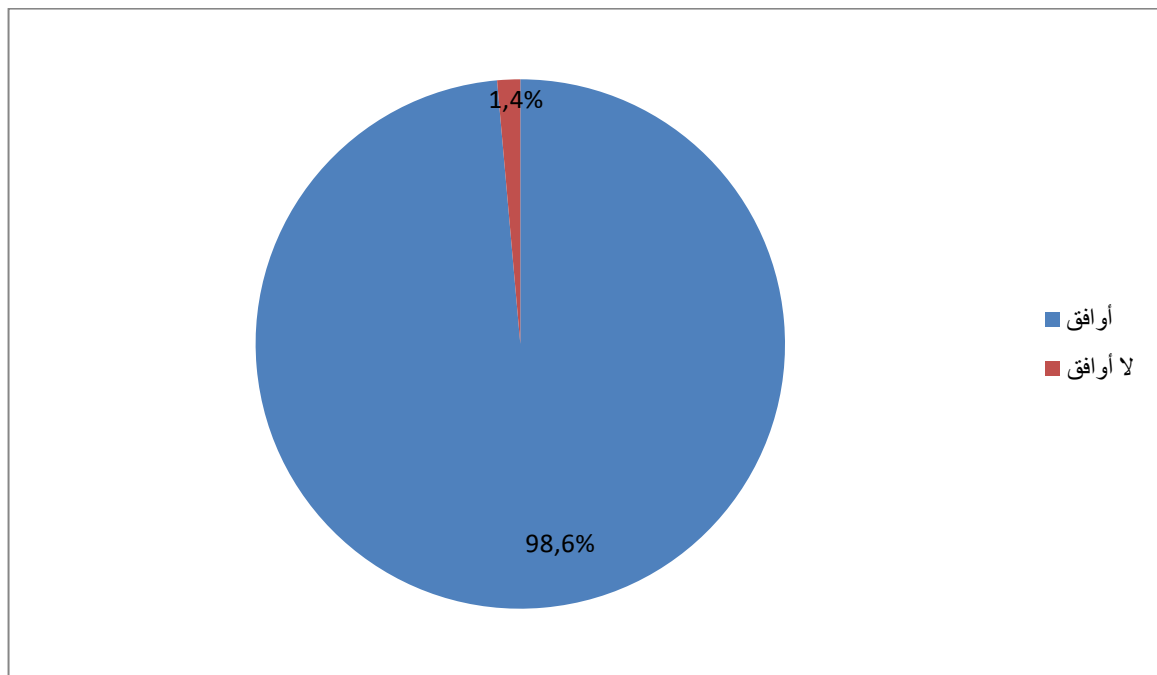
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (11): إجابة العينة على مساعدة الإدارة الإلكترونية في تسريع معالجة الملفات و الطلبات.

الفئة	التكرار	النسبة %
أوافق	69	98,6%
لا أوافق	1	1.4%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

تشير هذه النسبة المرتفعة إلى وجود اتفاق شبه كلي بين أفراد العينة حول فع الإدارة الإلكترونية في تسريع الإجراءات الإدارية ما يعكس وعيا ايجابيا و ملموس لديهم بأثر التكنولوجيا على تحسين الأداء. أما بالنسبة الضئيلة 1.4% التي لا توافق فقد تعود لأسباب فردية مثلا ضعف التكوين ، و هذا ما هو موضح في الشكل رقم(11):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن هذه النتيجة اجماعا شبه كامل من العينة على مساعدة الإدارة الإلكترونية في تسريع معاينة الملفات و الطلبات.

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

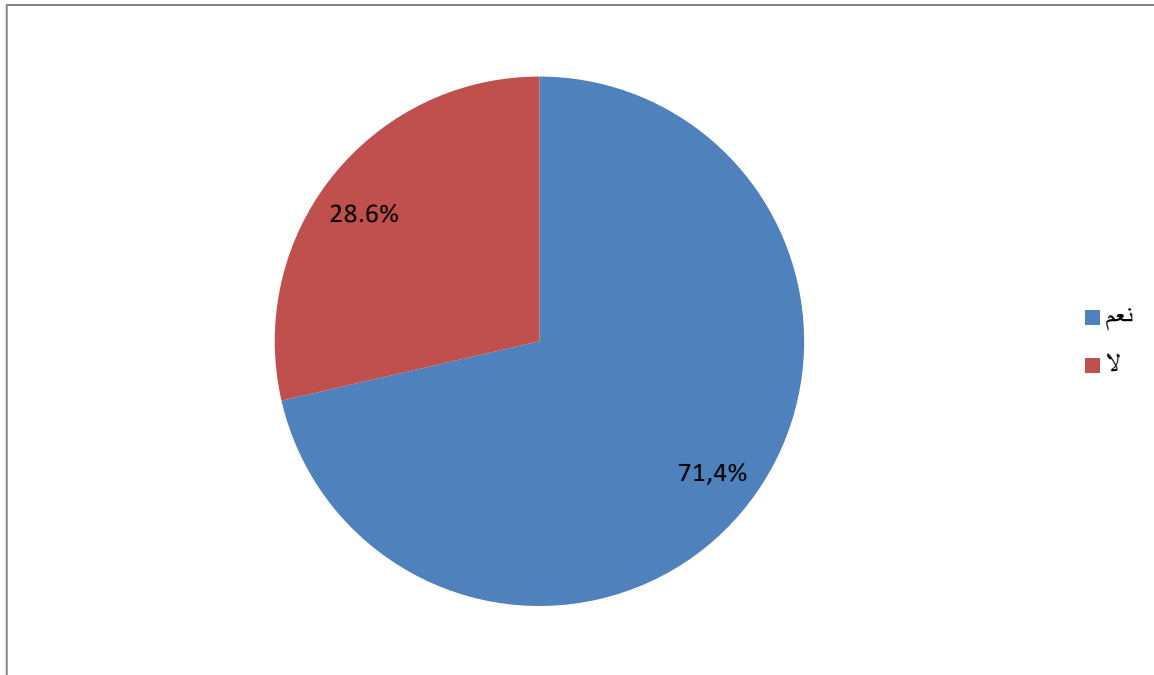
المطلب الثالث: محور تقييم الخدمة العمومية في بلدية آيت بوادو

جدول رقم (12): إجابة العينة على توفر بلدية آيت بوادو على شبكة انترنت قوية و دائمة

النسبة %	التكرار	الفئة
71,4%	50	نعم
28,6%	20	لا
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر هذا الجدول أن أغلب أفراد العينة أجابوا بالإيجاب على أن بلدية آيت بوادو تتوفر على شبكة انترنت قوية و دائمة بنسبة 71,4%، في حين أجاب بـ "لا" بنسبة 28,6% و هذا ما يظهره الشكل رقم (12):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: رغم أن أغلبية أفراد العينة أجابوا بالإيجاب، إلا أن نسبة الذين أجابوا بـ "لا" تثير الانتباه و هذا ما يبدو على أن هناك وجود تفاوت في تجارب الأفراد المستجوبين.

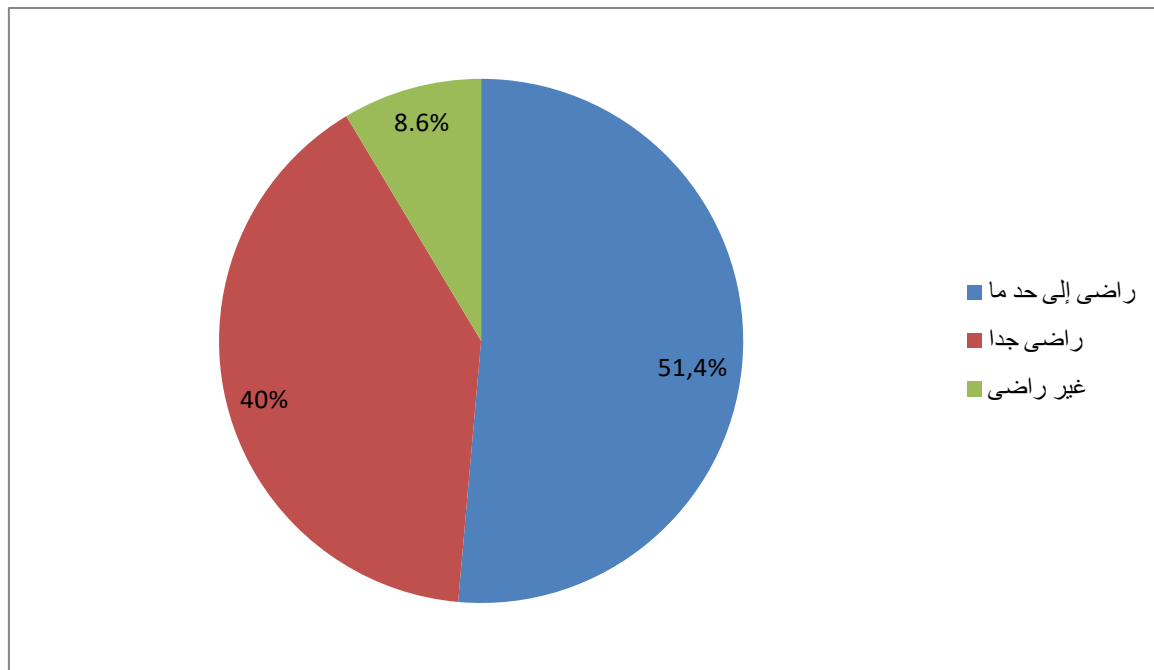
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

الجدول رقم (13): رضا العينة عن جودة الانترنت في بلدية أيتبوادو

الفئة	التكرار	النسبة %
راضى جدا	28	40%
راضى إلى حد ما	36	51,4%
غير راضى	6	8,6%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

تشير نتائج الجدول إلى أن ما نسبته 40% من أفراد العينة يشعرون بدرجة من الرضا عن جودة الانترنت في بلدية أيت بوادو، حيث عبر 51,4% عن رضاهم إلى حد ما، بينما 8,6% عن عدم رضاهم و هذا ما هو مبين في الشكل رقم(13):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج نستنتج أن هذه النتائج تعكس صورة ايجابية نسبيا عن جودة الانترنت في بلدية أيت بوادو، و تظهر مستوى مقبولا من رضى الموظفين، إلا أن نسبة غير الراضين و لو كانت ضئيلة تستدعى اهتماما من طرف الإدارة لتحسين نوعيتها.

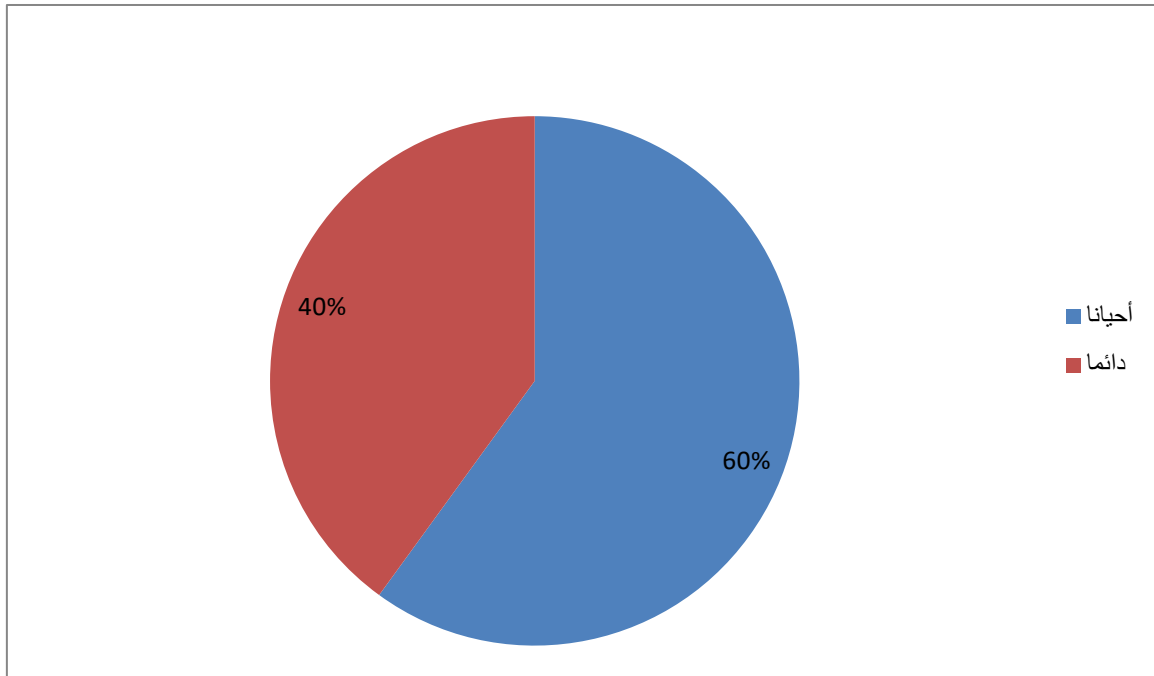
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (14): مساهمة الإدارة الإلكترونية في التقليل من البيروقراطية و تحسين الخدمة.

الفئة	التكرار	النسبة %
دائما	28	40%
أحيانا	42	60%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يوضح الجدول أن أغلبية أفراد العينة يتفقون على أن الإدارة الإلكترونية تقلل من البيروقراطية مقابل بنسبة 60%، مقابل 40% يرون أن مساهمتها هذه تكون أحيانا و ليس دائما و هذا ما يوضحه الشكل رقم(14)



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تمثل خطوة ايجابية نحو الحد من البيروقراطية.

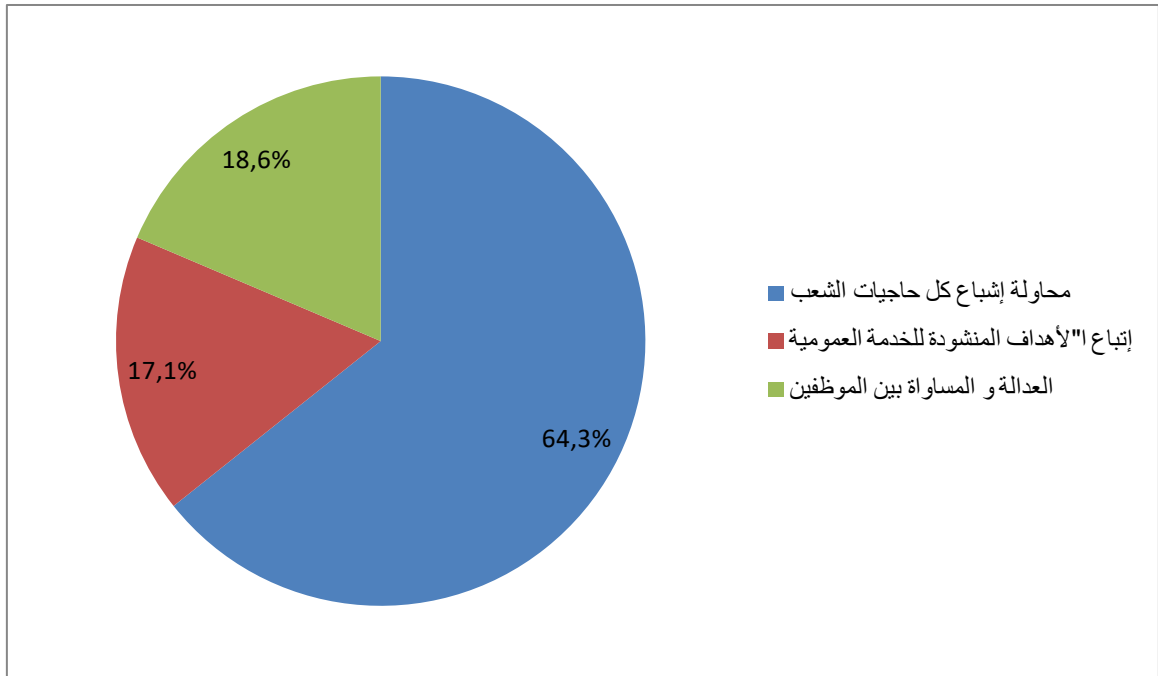
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (15): القيم المهنية على أداء الإدارة

النسبة %	التكرار	الفئة
64,3%	45	محاولة إشباع كل حاجيات الشعب
17,1%	12	إتباع الأهداف المنشودة للخدمة العمومية
18,6%	13	العدالة و المساواة بين الموظفين
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

تظهر نتائج الجدول أن غالبية العينة بنسبة 64,3% يرون أن الإدارة تسعى بشكل أساسي إلى تلبية حاجيات المواطنين بينما يرى 17,1% أنها تتبع الأهداف المنشودة للخدمة العمومية، و أخيرا اعتبر 18,6% أن الإدارة تلتزم بالعدالة و المساواة بين الموظفين و هذا ما يوضحه الشكل رقم (15).



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج إن وجود بعض القصور في انتظام تقديم الخدمات قد يؤثر على صورة المؤسسة.

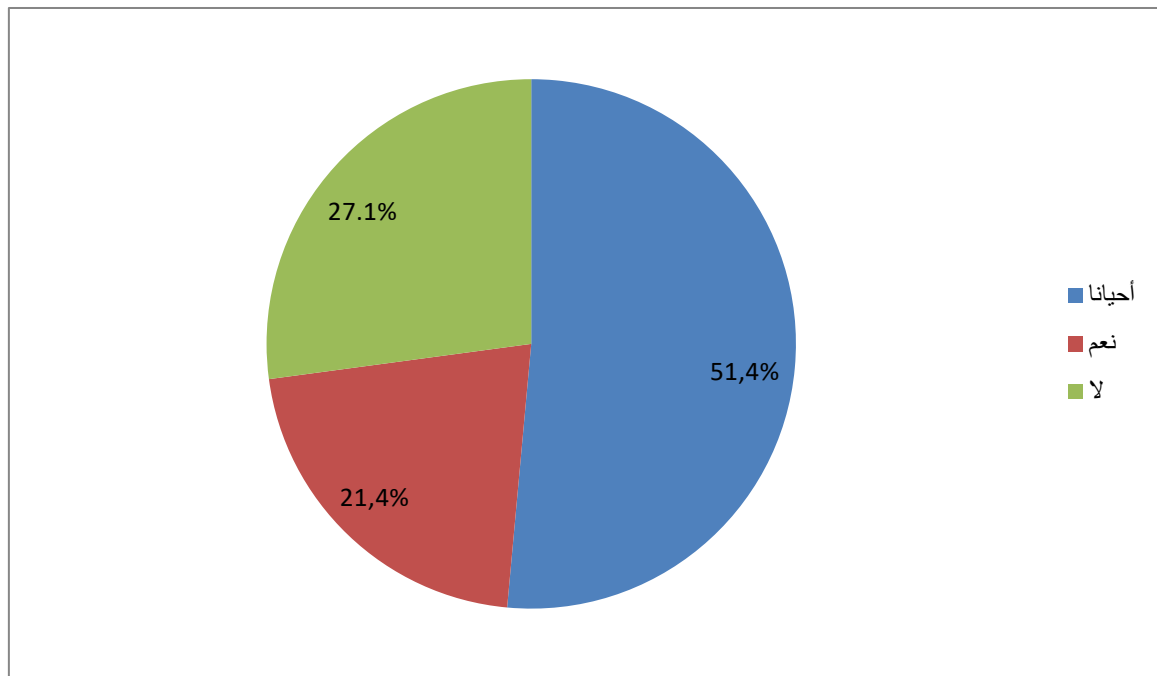
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (16): مواجهة انقطاعات متكررة في خدمة الانترنت.

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	15	21,4%
لا	19	27,1%
أحيانا	36	51,4%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر من خلال الجدول أن أكثر من نصف أفراد العينة يعانون أحيانا من انقطاعات الانترنت بنسبة 51,4% مما يدل على أن المشكلة ليست مستمرة لكنها متكررة بما يكفي لنلاحظ أن 21,4% فقط يواجهون انقطاعات بشكل دائم، بينما حوالي 27,1% لا يواجهون انقطاعات إطلاقا، و هذا ما هو موضح في الشكل الرقم (16):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج نستنتج أن خدمة الانترنت في بلدية أيت بواو غير مستقرة بشكل عام، و تعد كاملا محتملا في تعطيل العمل، خاصة إذا كانت الانقطاعات تحدث في أوقات حساسة.

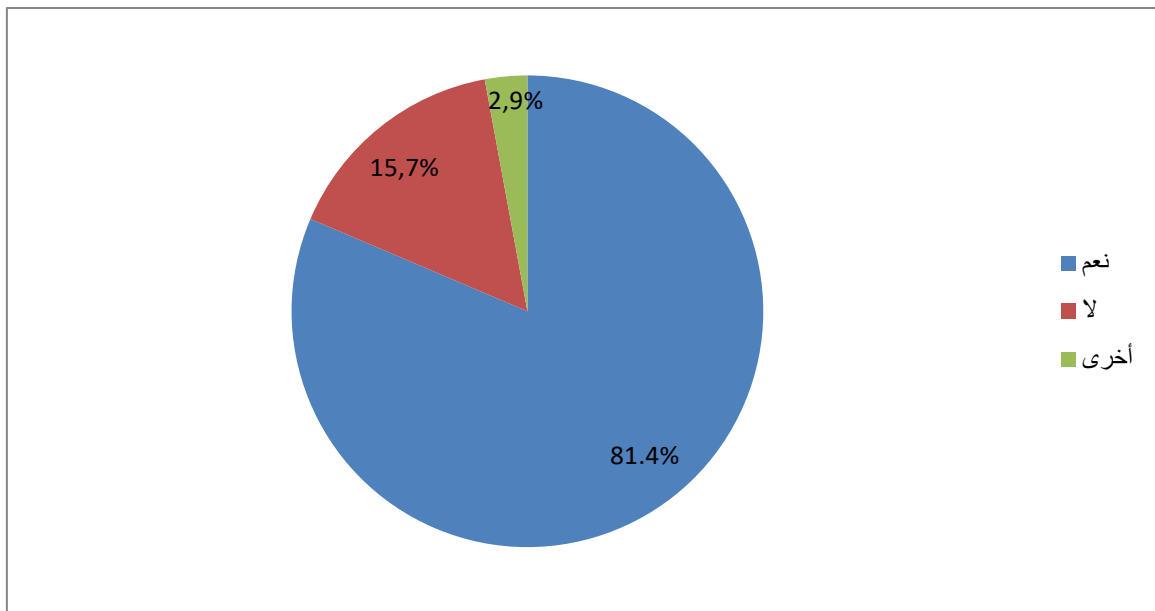
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (17): تأثير ضعف الانترنت على العمل.

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	57	81,4%
لا	11	15,7%
أخرى	2	2,9%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يوضح الجدول أن الغالبية العظمى يقرون بأن ضعف الانترنت يؤثر سلبا على أدائهم المهني بنسبة 81,4%، و نسبة 15,7% و هي نسبة صغيرة لا ترى تأثيرا، و هذا ما يدل على أن هذه الفئة قد تنتمي إلى مهام إدارية لا تعتمد كثيرا على الانترنت و نجد أن البعض لجئوا إلى إجابات أخرى و تقدر هذه الفئة نسبيا بـ 2,9%، و هذا ما يوضحه الشكل رقم(17):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن ضعف البنية التحتية الرقمية تمثل عائقا حقيقيا أمام تحسين الأداء و العمل الإداري.

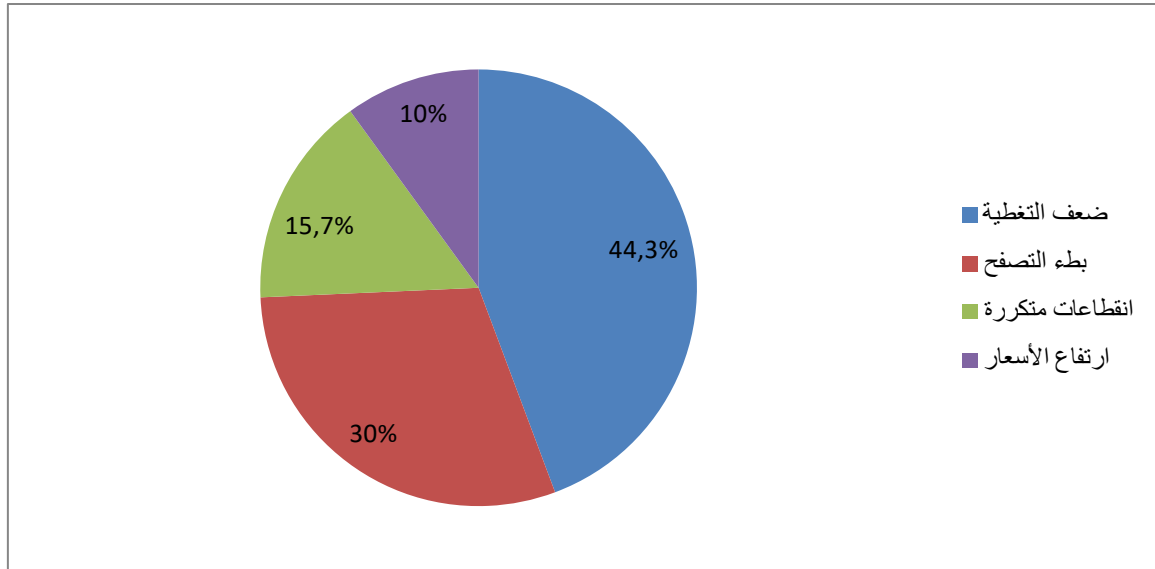
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (18): العوائق المتعلقة باستخدام الانترنت

الفئة	التكرار	النسبة %
ضعف التغطية	31	44,3%
انقطاعات متكررة	11	15,7%
ارتفاع الأسعار	7	10%
بطء التصفح	21	30%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر الجدول أن ضعف التغطية يمثل أكبر المشاكل بنسبة 44,3%، ما يدل على مشكل هيكلي في البنية التحتية للإنترنت، و يليه بطئ التصفح بنسبة 30%، و هو من أكثر المعوقات المزعجة خاصة في تحميل الملفات أو الوصول إلى المنصات الإدارية. و الانقطاعات المتكررة تقدر نسبيا بـ 15,7%، و يظهر من خلال هذه النتائج أن الكلفة لا تمثل عائقا رئيسيا حيث تقدر نسبيا بـ 10%، و هذا ما يوضحه الشكل رقم (18):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: إن الاشكاليات المتعلقة باستخدام الانترنت تؤثر فعليا على سير العمل الإداري

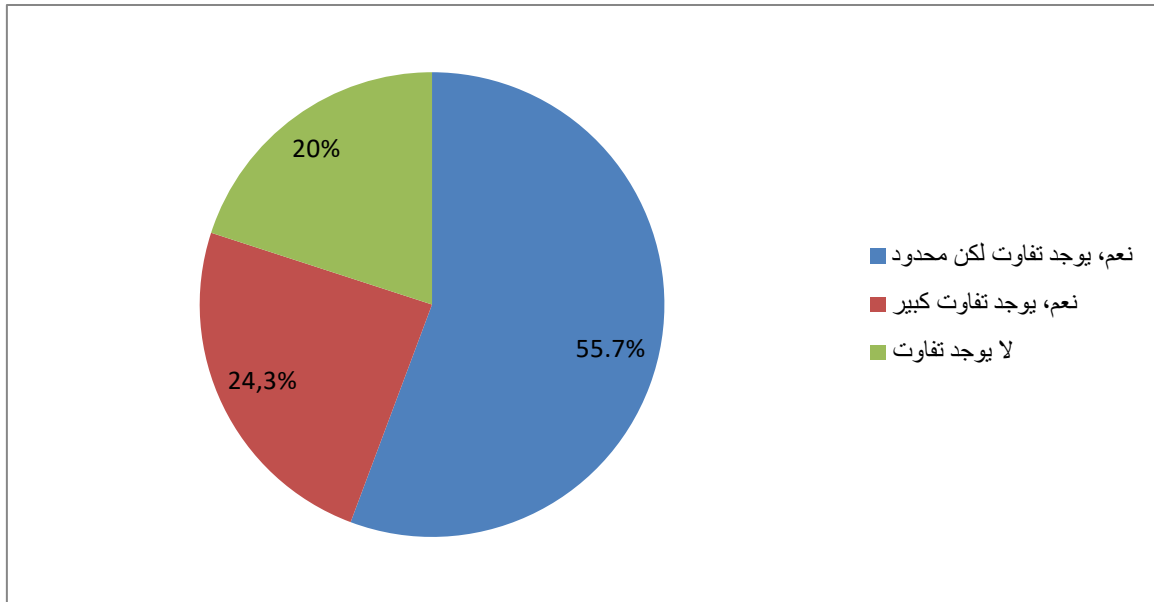
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (19): آراء العينة حول التفاوت في نوعية الخدمة بين المناطق الحضرية و المناطق الريفية.

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم، يوجد تفاوت كبير	17	24,3%
نعم، يوجد تفاوت لكن محدود	39	55,7%
لا يوجد تفاوت	14	20,0%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر من خلال هذا الجدول أن أغلبية العينة ترى أن هناك تفاوتاً محدوداً في نوعية الخدمة بين المناطق الحضرية و المناطق الريفية بنسبة 55,7%، بينما يرى 24,3% أن التفاوت كبير في حين أن 20,0% يرون عدم وجود تفاوت، و هذا ما يوضحه الشكل رقم (19):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن هناك إدراك واضح لدى المبحِثين بأن الخدمة العمومية ليست موحدة من حيث الجودة بين المناطق.

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

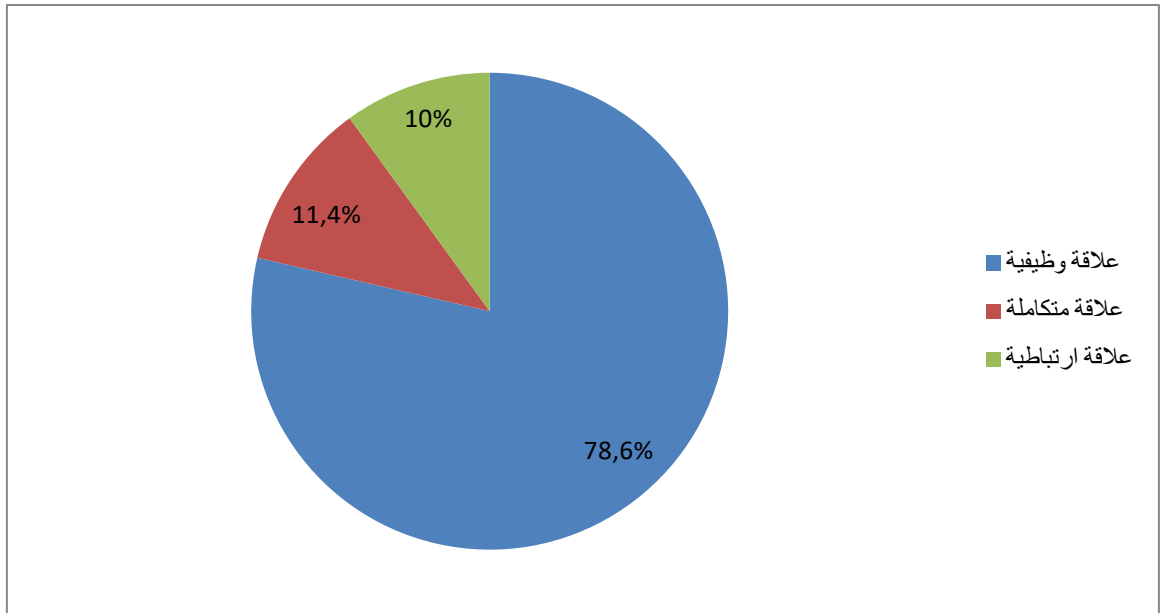
المطلب الرابع: محور علاقة الادارة الالكترونية للخدمة العمومية في بلدية آيت بواو

جدول رقم (20): طبيعة العلاقة التي تربط الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية في بلدية آيتبواو.

النسبة %	التكرار	الفئة
11,4%	8	علاقة متكاملة
78,6%	55	علاقة وظيفية
10.0%	7	علاقة ارتباطية
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يوضح الجدول أن العلاقة التي تربط الإدارة الإلكترونية بالخدمة العمومية في بلدية آيت بواو توصف في الغالب بأنها علاقة وظيفية حسب إجابات أفراد العينة بنسبة 78,6%، و نسبة قليلة وصفت العلاقة بأنها متكاملة حيث تتمثل هذه النسبة في 11,4%، بينما يرى 10.0% أنها ارتباطية، و هذا ما هو موضح في الشكل رقم(20):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن الإدارة الإلكترونية مازالت محصورة في بعض الجوانب الشكلية، دون أن تتطور إلى علاقة تشاركية أو متكاملة.

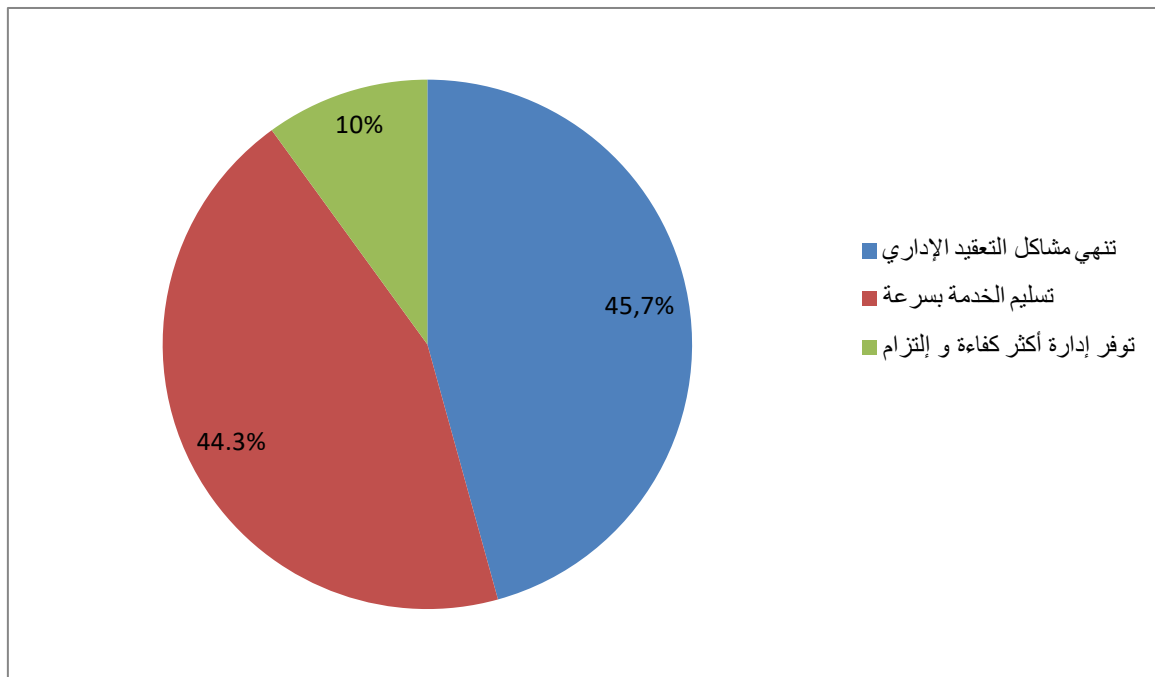
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (21): المزايا التي تحققها الإدارة الإلكترونية لفعالية الخدمة العمومية.

النسبة %	التكرار	الفئة
45,7%	32	تنهى مشاكل التعقيد الإداري
44,3%	31	تسليم الخدمة بسرعة
10.0%	7	توفر إدارة أكثر كفاءة و إلتزام
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات:SPSS

نتائج الجدول تظهر أن الإدارة الإلكترونية ينظر إليها بشكل إيجابي من قبل العينة حيث أن 45,7% يرون أنها تنهى مشاكل التعقيد الإداري و 44,3% يؤكدون أنها تسرع في تسليم الخدمات و ركزوا 10.0% فقط أنها توفر إدارة أكثر كفاءة و إلتزام، و هذا ما يوضحه الشكل رقم(21):



المصدر: من إعداد مخرجات:SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تمثل أداة فعالة في تبسيط الإجراءات و تحسين سرعة الخدمة، لكنها بحاجة إلى تعميق أثرها على الكفاءة و الإلتزام الإداري.

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

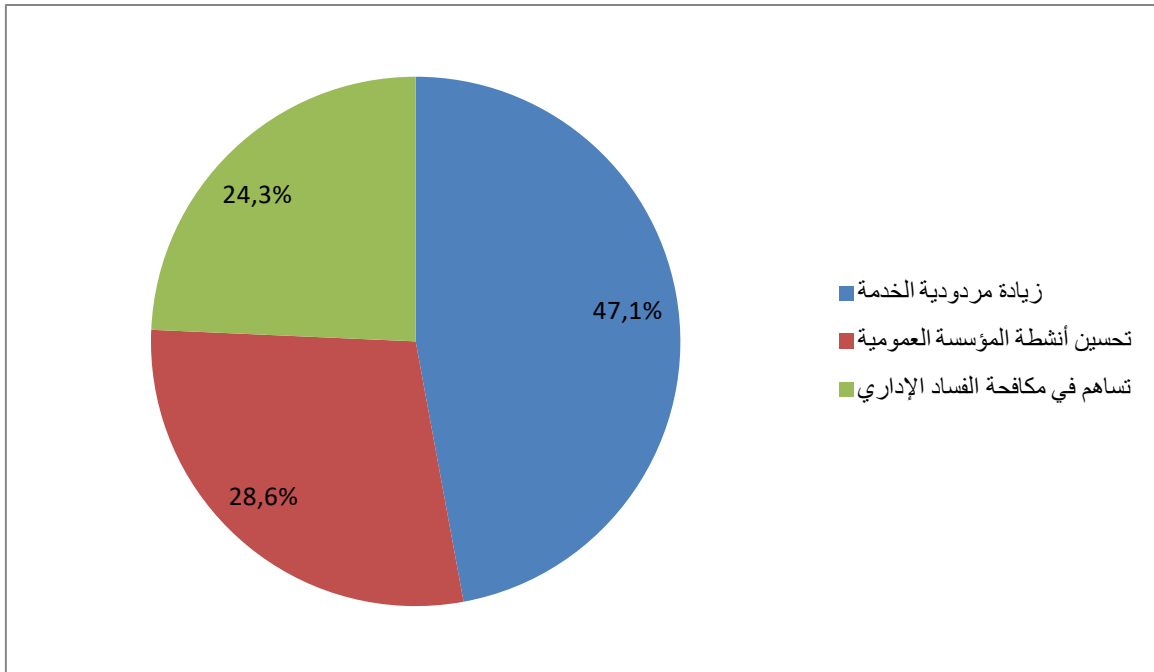
جدول رقم (22): آثار الإدارة الإلكترونية على المؤسسة العمومية

الفئة	التكرار	النسبة %
زيادة مردودية الخدمة	33	47,1%
تحسين أنشطة المؤسسة العمومية	20	28,6%
تساهم في مكافحة الفساد الإداري	17	24,3%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يعرض الجدول أن الغالبية من أفراد العينة ترى أن الإدارة الإلكترونية تؤدي إلى زيادة مردودية الخدمة بنسبة 47,1%، ما يدل على إدراك واضح لأثرها في تحسين الخدمة العمومية.

و نسبة معتبرة 28,6% تعتقد أن الإدارة الإلكترونية تحسن أنشطة المؤسسة، و أقل نسبة و هي 24,3% ترى أنها تساهم في مكافحة الفساد الإداري مما قد يشير إلى حاجة أكبر لتعزيز هذا الجانب في الإدارة الإلكترونية و هذا ما يوضحه الشكل رقم (22):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن الإدارة الإلكترونية تعد رافعة أساسية لتحسين الخدمة العمومية

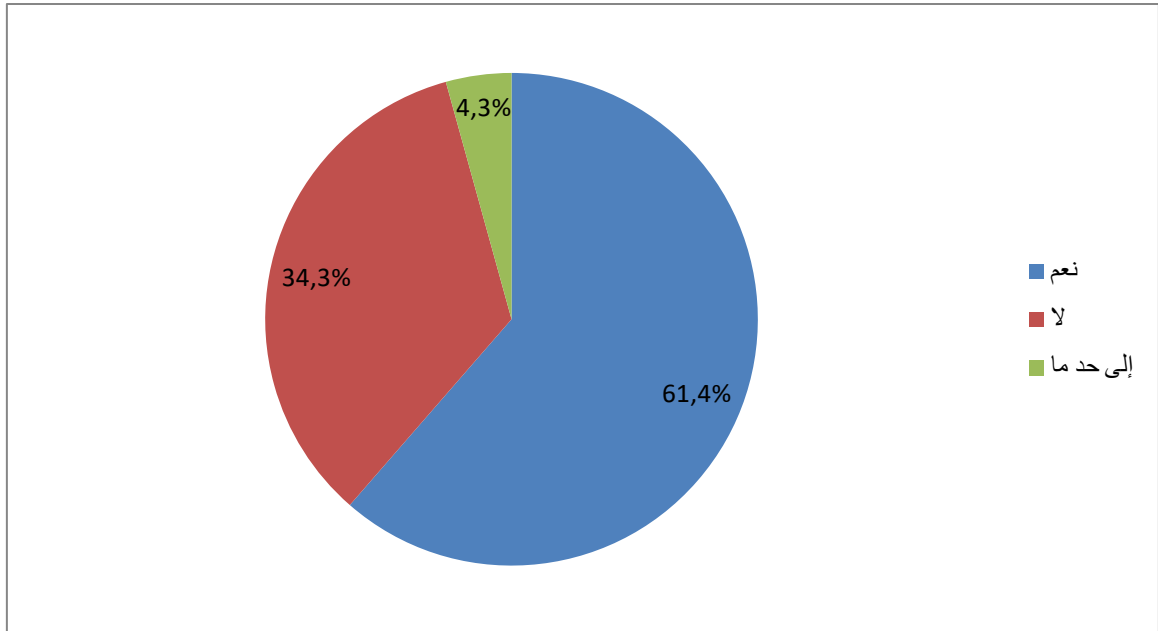
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (23): مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية لدى المواطن.

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	43	61,4%
لا	3	4,3%
إلى حد ما	24	34,3%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر الجدول إجابات أفراد العينة على المساهمة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية لدى المواطن حيث أغلبية أفراد العينة راضون تماما عن الخدمات المقدمة عبر الإدارة الإلكترونية مما يدل على تحسن في صورة المؤسسة، مقابل 34,3% يرون أن الإدارة الإلكترونية حسنت من صورة المؤسسة إلى حد ما، مما يعكس تقدما و لكن مع بقاء لبعض التحديات كجودة الانترنت مثلا. و نسبة 4,3% نسبة ضعيفة غير راضية على مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الصورة للمؤسسة و هذا ما يوضحه الشكل رقم (23):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: نستنتج أن الإدارة الإلكترونية حسنت فعلا من صورة المؤسسة الخدمائية لدى المواطن من خلال تقديم خدمات أكثر فاعلية و شفافية

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

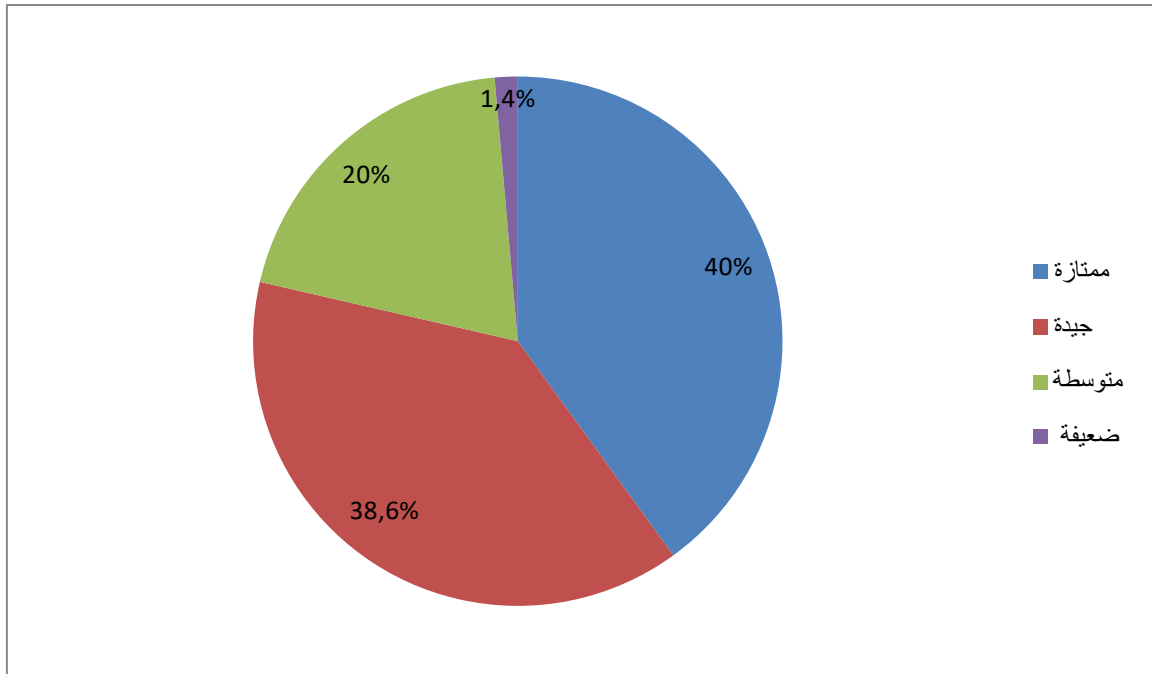
جدول رقم (24): تقييم مساهمة الإدارة الإلكترونية في دعم مبدأ العدالة في الحصول على

الخدمات

النسبة %	التكرار	الفئة
40,0%	28	ممتازة
38,6%	27	جيدة
20,0%	14	متوسطة
1.4%	1	ضعيفة
100,0%	70	المجموع

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر الجدول إجابات أفراد العينة حول تقييم مساهمة الإدارة الإلكترونية في دعم مبدأ العدالة في الحصول على الخدمات حيث حوالي 78,6% من المشاركين قيموا الجودة أنها ممتازة أو جيدة و هو مؤشر قوي على فعالية الإدارة الإلكترونية، فقط 1,4%، يعتبرونها ضعيفة، مقابل 20,0% يرون أنها متوسطة، ما يشير إلى إمكانية التحسين و التطوير و هذا ما يوضحه الشكل رقم (24):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: الإدارة الإلكترونية تمثل أداة فعالة لتحقيق العدالة في الحصول على الخدمات، و لكن

لضمان هذه الأخيرة يجب معالجة الفجوة الرقمية المتمثلة في ضعف استخدام التكنولوجيا.

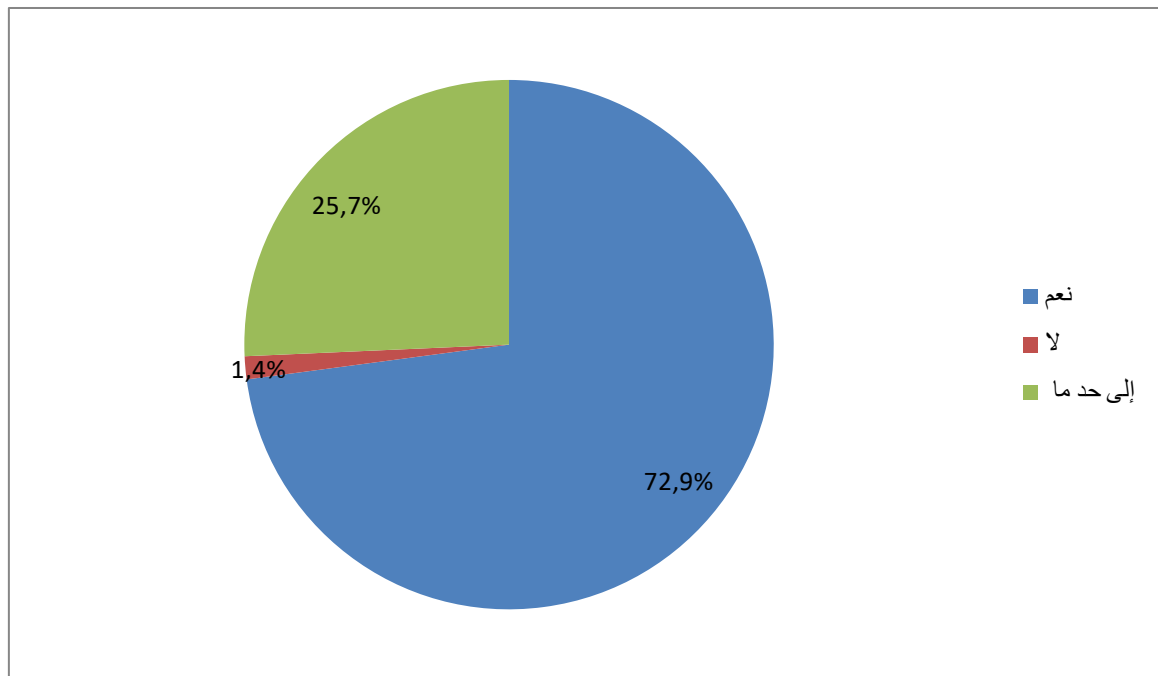
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (25): مدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تقليص البيروقراطية

الفئة	التكرار	النسبة %
نعم	51	72,9%
لا	1	1,4%
إلى حد ما	18	25,7%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يتضح من هذا الجدول أن أغلب المبحوثين بنسبة 72,9% يرون أن الإدارة الإلكترونية تساهم في تقليص البيروقراطية، و هو مؤشر إيجابي يدل على وعى الأفراد بآثر التحول الرقمي في المقابل، هناك نسبة ضئيلة جدا 1,4% لا ترى أي دور للإدارة الإلكترونية في تقليص البيروقراطية، و في حين أن 25,7% يرون أن هذا التأثير موجود بشكل محدود أو نسبي و هذا ما هو موضح في الشكل رقم (25):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: هناك قناعة قوية لدى العينة بأهمية الإدارة الإلكترونية في إصلاح الإدارة و تقليص البيروقراطية.

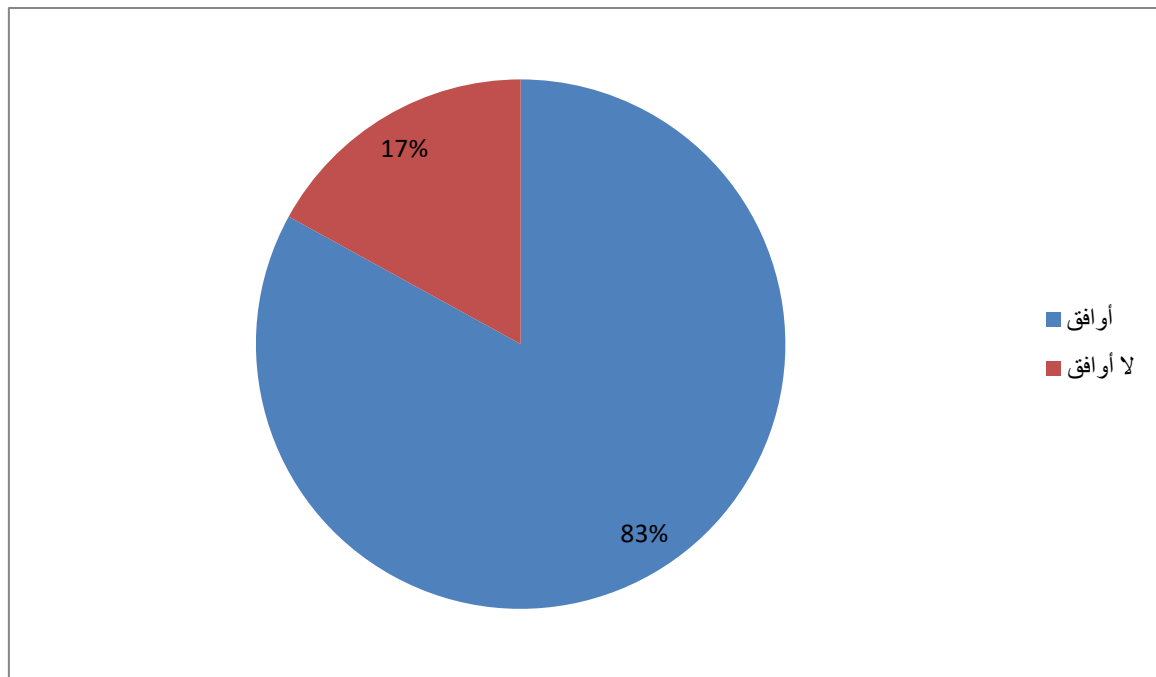
الفصل الخامس الاطار التطبيقي

جدول رقم (26): أثر وجود الخدمات الإلكترونية على تقليص الحاجة للوساطة أو المعرفة للحصول على الخدمة العمومية.

الفئة	التكرار	النسبة %
أوافق	58	83%
لا أوافق	12	17%
المجموع	70	100,0%

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر هذا الجدول نسبة عالية من الموافقة على أن وجود الخدمات الإلكترونية تؤثر على تقليص الحاجة للوساطة أو المعرفة للحصول على الخدمة العمومية، أما نسبة عدم الموافقة هي 17% فقد تعود لأسباب مثل ضعف البنية التحتية أو نقص التكوين في المجال الرقمي، و هذا ما يبينه الشكل رقم (26):



المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الاستنتاج: هناك إجماع واسع داخل العينة على أهمية الخدمات الإلكترونية في تقليص الحاجة إلى الوساطة أو المعرفة للحصول على الخدمة العمومية، و هو ما يشكل قاعدة قوية لتطبيق سياسات التحول الرقمي على المستوى الإداري و المؤسساتي.

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

الجدول رقم (27): علاقة متغيرات الدراسة بمدى الاعتماد على الخدمات الالكترونية ببلدية ايت بواو

المجموع		التواضع مع المواطنين		أرشفة الملفات		اصدار وثائق إدارية		استقبال الطلبات		العبارات	التغيرات
										المقياس	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
44.3%	31	66.7%	2	37.5%	3	56.4%	22	20.0%	4	ذكر	الجنس
55.7%	39	33.3%	1	62.5%	5	43.6%	17	80.0%	16	أنثى	
100%	70	100%	3	100%	8	100%	39	100%	20	المجموع	
7.1%	5	0.0%	0	12.5%	1	2.6%	1	15.0%	3	أقل من 25 سنة	السن
45.7%	32	66.7%	2	12.5%	1	43.6%	17	60.0%	12	25 - 35 سنة	
35.7%	25	0.0%	0	62.5%	5	41.0%	16	20.0%	4	36-45 سنة	
11.4%	8	33.3%	1	12.5%	1	12.8%	5	5.0%	1	أكثر من 45 سنة	
100%	70	100%	3	100%	8	100%	39	100%	20	المجموع	
4.3%	3	33.3%	1	0%	0	2.6%	1	5.0%	1	متوسط	المستوى التعليمي
38.6%	27	33.3%	1	62.5%	5	33.3%	13	40.0%	8	ثانوي	
55.7%	39	33.3%	1	37.5%	3	61.5%	24	55.0%	11	جامعي	
1.4%	1	0.0%	0	0%	0	2.6%	1	0.0%	0	دراسات عليا	
100%	70	100%	3	100%	8	100%	39	100%	20	المجموع	
35.7%	25	66.7%	2	25.0%	2	28.2%	11	50.0%	10	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
44.3%	31	0.0%	0	62.5%	5	46.2%	18	40.0%	8	من 6 إلى 15 سنة	
17.1%	12	33.3%	1	12.5%	1	20.5%	8	10.0%	2	من 16 إلى 25 سنة	
2.9%	2	0.0%	0	0%	0	5.1%	2	0.0%	0	أكثر من 25 سنة	
100%	70	100%	3	100%	8	100%	39	100%	20	المجموع	

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

يظهر الجدول أعلاه نسب مختلفة لإجابات أفراد العينة على الغرض من استخدامهم الخدمات الإلكترونية في البلدية، حيث توزعت هذه الخدمات بين استقبال الطلبات، و إصدار الوثائق الإدارية، وأرشفة الملفات وفي الأخير التواصل مع المواطنين و تشير المعطيات إلى أن نسبة الآفات لمتغير الجنس بلغت 55,7%، مقابل 44,3% من الذكور و هو انعكاس توازي نسبي بين الجنسين، أما بالنسبة لمتغير السن فتظهر النتائج أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية (25 – 35 سنة) بنسبة 45,7% تليها فئة (36 – 45 سنة) بنسبة 35,7%، كما تمثل فئة أكثر من 45 سنة بنسبة 11,4%، في حين لا تتعدى نسبة الفئة الأصغر (أقل من 25 سنة) 7,1%، ويفهم من ذلك أن العينة يغلب عليها الطابع المهني الناضج، كما نجد متغير المستوى الدراسي نجد فيه البيانات بأن الأغلبية من الموظفين يحملون مؤهلات جامعية، حيث بلغت نسبتهم 55,7% تليها فئة من لديهم مستوى ثانوي بنسبة 38,6%، ثم المتوسط بنسبة 4,3%، حيث يدل هذا التوزيع على أن العينة تتوفر على مستوى علمي.

و في الأخير نجد متغير الخبرة المهنية أظهرت فيه النسب أي 44,3% من المستجوبين تتراوح أقدمتهم بين 6 إلى 15 سنة، و 35,7% أقل من 5 سنوات، و تليه نسبة 17,1% بين 16 إلى 25 سنة، و أقل نسبة 2,9% تشمل أكثر من 25 سنة.

الاستنتاج:

نستنتج في الأخير أن عينة الدراسة يغلب عليها الطابع الشبابي، الجامعي، و لها أقدمية متوسطة إلى طويلة في العمل، كما أن التوازن بين الذكور و الإناث يعد عاملا واكبا للحيادية في النتائج حول غرض استعمال الوسائل الإلكترونية في الإدارة.

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

الجدول رقم (28): علاقة متغير الدراسة بمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية آيت بواو.

المجموع		تساهم في مكافحة الفساد الإداري		تحسين أنشطة المؤسسة الخدمية		زيادة مردودية الخدمة		العبارات	التغيرات
								المقياس	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
44.3%	31	41,2%	7	45,0%	9	45,5%	15	ذكر	الجنس
55.7%	39	58,8%	10	55,0%	11	54,5%	18	أنثى	
100%	70	100%	17	100%	20	100%	33	المجموع	
7.1%	5	5.9%	1	15.0%	3	3.0%	1	أقل من 25 سنة	السن
45.7%	32	41.2%	7	40.0%	8	51.5%	17	25 – 35 سنة	
35.7%	25	35.3%	6	45.0%	9	30.3%	10	36-45 سنة	
11.4%	8	17.6%	3	0%	0	15.2%	5	أكثر من 45 سنة	
100%	70	100%	17	100%	20	100%	33	المجموع	
4.3%	3	5.9%	1	10.0%	2	0%	0	متوسط	المستوى التعليمي
38.6%	27	29.4%	5	35.0%	7	45.5%	15	ثانوي	
55.7%	39	64.7%	11	55.0%	11	51.5%	17	جامعي	
1.4%	1	0%	0	0%	0	3.0%	1	دراسات عليا	
100%	70	100%	17	100%	20	100%	33	المجموع	
35.7%	25	17.6%	3	50.0%	10	36.4%	12	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
44.3%	31	52.9%	9	30.0%	6	48.5%	16	من 6 إلى 15 سنة	
17.1%	12	23.5%	4	20.0%	4	12.1%	4	من 16 إلى 25 سنة	
2.9%	2	5.9%	1	0%	0	3.0%	1	أكثر من 25 سنة	
100%	70	100%	17	100%	20	100%	33	المجموع	

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

يظهر الجدول أعلاه نتائج الدراسة التي شملت عينة من الموظفين تنوع في التقييمات المتعلقة بمساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية، وذلك باختلاف المتغيرات فمن حيث الجنس تبين أن الإناث كانت بأكبر نسبة ب 55.7%، مقابل 44.3% من الذكور، و هو ما يعكس اختلافا في أولويات التقييم بين الجنسين، أما بالنسبة لمتغير السن، فقد لوحظ أن أكبر نسبة تتراوح ما بين 25 - 35 سنة ب 45.7 %، تليها فئة 36 - 45 سنة بنسبة 35.7% مقابل الفئة العمرية الأكثر من 45 سنة، والفئة العمرية الأقل من 25 سنة التي جاءت تقييماتها منخفضة نسبيا بنسبة 7,1 % ، وهذا يفسر مدى احتكاك الفئة الأكبر سنا بتطورات العمل الإداري.

وفيما يتعلق بالمستوى التعليمي، فإن أعلى نسبة تم تسجيلها لدى الحاصلين على مستوى جامعي بنسبة 55,7 %، وفي حين أن نسبة المشاركين الحاصلين على مستوى ثانوي تقدر ب 38,6 % ، وتليه نسبة المتحصلين على مستوى متوسط ب 4.3 %، وكانت نسبة جد ضعيفة جدا تشمل مستوى الدراسات العليا بنسبة 1.4 %.

أما متغير الخبرة المهنية، وقد كشفت أن الموظفين ذوي الخبرة من 6 إلى 15 سنة كانوا الأكبر نسبة ب 44.3 %، تليها نسبة 35.7% لذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات وتراجعت النسبة إلى 17.1 %، بالسنية للموظفين التي تتراوح خبرتهم بين 16 إلى 25 سنة، وتقابل نسبة جد ضعيفة لذوي خبرة الأكثر من 25 سنة، وهذا ما بين تراجع النسب مع زيادة سنوات الخبرة.

الاستنتاج:

نستنتج أن هناك علاقة بين الخصائص الديمغرافية للمستجوبين و مدى فعاليتهم مع عناصر الإدارة الإلكترونية مما يستدعى أخذ هذه المتغيرات بعين الاعتبار في وضع السياسات التحسينية وتطوير منظومة الإدارة الإلكترونية

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

الجدول رقم (29): علاقة متغير الدراسة بمدى مساهمة الإدارة الإلكترونية في تحسين صورة بلدية ايت بوادو.

المجموع		إلى حد ما		لا		نعم		العبارات	التغيرات
								المقياس	
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار		
44.3%	31	% 50.0	12	% 33.3	1	% 41.9	18	ذكر	الجنس
55.7%	39	% 50.0	12	% 66.7	2	% 58.1	25	أنثى	
100%	70	100%	24	100%	3	100%	43	المجموع	
% 7.1	5	% 8.3	2	% 0	0	% 7.0	3	أقل من 25 سنة	السن
% 45.7	32	% 45.8	11	% 66.7	2	% 44.2	19	25 – 35 سنة	
% 35.7	25	% 41.7	10	% 0	0	% 34.9	15	36-45 سنة	
% 11.4	8	% 4.2	1	% 33.3	1	% 14.0	6	أكثر من 45 سنة	
% 100	70	% 100	24	% 100	3	% 100	43	المجموع	
% 4.3	3	% 4.2	1	% 0	0	% 4.7	2	متوسط	المستوى التعليمي
% 38.6	27	% 50.0	12	% 66.7	2	% 30.2	13	ثانوي	
% 55.7	39	% 41.7	10	% 33.3	1	% 65.1	28	جامعي	
% 1.4	1	% 4.2	1	% 0	0	% 0	0	دراسات عليا	
%100	70	% 100	24	% 100	3	% 100	43	المجموع	
% 35.7	25	% 45.8	11	%0	0	% 32.6	14	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
%44.3	31	% 37.5	9	% 33.3	1	% 48.8	21	من 6 إلى 15 سنة	
%17.1	12	%16.7	4	%33.3	1	%16.3	7	من 16 إلى 25 سنة	
%2.9	2	%0	0	%33.3	1	%2.3	1	أكثر من 25 سنة	
%100	70	%100	24	%100	3	%100	43	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات: SPSS

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

تبين من خلال الجدول اعلاه المتعلق بمساهمة الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية حيث نلاحظ توازن نسبي توزيع المشاركين حسب الجنس، إذ بلغت نسبة الإناث 55.7%، مقابل 44,3% للذكور، أما فيما يتعلق بمتغير السن، فقد أظهرت النتائج أن أغلبية الباحثين تتراوح أعمارهم بين 25 - 35 سنة بنسبة 45,7%، تليها فئة 36 - 45 سنة بنسبة 35.7%، ثم فئة الأكثر من 45 سنة بنسبة 7.1%، و قد شملت الفئة أقل من 25 سنة و هو ما يدر أن العينة ينتمون إلى فئة عمرية ذات نضج مهني و قدرة على تقييم الإدارة الإلكترونية في تحسين صورة المؤسسة الخدماتية.

وفيما يخص المستوى الدراسي، فتشير المعطيات في أن الأغلبية من الموظفين يتمتعون بمستوى جامعي بنسبة 55.7%، بينما بلغت نسبة ذوى التعليم الثانوي 38.6%، في حين لم تتجاوز نسبة دراسات عليا 1.4%، أما أصحاب المستوى المتوسط فكانت نسبتهم الأدنى بـ 4.3%، وهذه النتائج توفر العينية على قاعدة معرفية جيدة.

أما من حيث الخبرة المهنية، فقد كشفت البيانات أن فئة الموظفين الذين يمتلكون خبرة تتراوح ما بين 6 و 15 سنة تمثل النسبة الأكبر بـ 44.3%، تليها فئة من لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 35.7%، في حين تمثل فئة المتراوحة بين 16 إلى 25 سنة بنسبة 17.1%، بينما سجلت خبرة الأكثر من 25 سنة 2.9%، وهي أصغر نسبة. و يشير هذا إلى أن أغلب أفراد العينة يمتلكون خبرة ميدانية معتبرة.

الاستنتاج :

بناء على ما سبق يمكن القول إن العينة المختارة تتمتع بتوازن من حيث الجنس، وتمثيل قوي للفئات العمرية والمستوى الدراسي والخبرة المهنية.

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

الجدول رقم (30): علاقة متغير الدراسة بغرض استعمال الادارة للوسائل الالكترونية ببلدية ايت بواو.

المجموع		لا أوافق		لا		نعم		العبارات	التغيرات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	المقياس	
% 44.3	31	%100	1	%63.6	7	%39.7	23	ذكر	الجنس
%55.7	39	%0	0	% 66.7	4	%60.3	35	أنثى	
%100	70	%100	1	%100	11	%100	58	المجموع	
% 7.1	5	%0	0	% 18.2	2	%5.2	3	أقل من 25 سنة	السن
% 45.7	32	% 100	1	%36.4	4	%46.6	27	25 – 35 سنة	
% 35.7	25	%0	0	% 27.3	3	% 37.9	22	36-45 سنة	
% 11.4	8	%0	0	%18.2	2	%10.3	6	أكثر من 45 سنة	
% 100	70	% 100	1	% 100	11	% 100	58	المجموع	
% 4.3	3	% 0	0	% 0	0	%5.2	3	متوسط	المستوى التعليمي
%38.6	27	% 100	1	% 63.6	7	%32.8	19	ثانوي	
% 55.7	39	% 41.7	10	% 33.3	1	% 65.1	28	جامعي	
%1.4	1	%0	0	%0	0	%1.7	1	دراسات عليا	
%100	70	% 100	1	% 100	11	% 100	58	المجموع	
% 35.7	25	%0	0	%27.3	3	%37.9	22	أقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
%44.3	31	%100	1	%54.5	6	% 41.4	24	من 6 إلى 15 سنة	
%17.1	12	%0	0	%18.2	2	%17.2	10	من 16 إلى 25 سنة	
%2.9	2	%0	0	%0	0	%3.4	2	أكثر من 25 سنة	
%100	70	%100	1	%100	11	%100	58	المجموع	

المصدر: من إعداد مخرجات: SPSS

الفصل الخامس الاطار التطبيقي

يوضح الجدول أعلاه المتعلق بتقييمات الموظفين حول وجود خدمات إلكترونية في بلدية أيتبوادو، فمن حيث الجنس، تبين أن الإناث أبدوا رضا أكبر بنسبة 55.7 %، مقابل الذكور بنسبة 44.3 %. أما بالنسبة لمتغير السن، فقد لوحظ أن الفئة العمرية المتراوحة بين 25 - 35 سنة هم من عبروا عن رضا أكبر بنسبة 45,7 %، وتليها الفئة العمرية بين 36-45 سنة بنسبة 35,7 %، وتمثل النسبة الصغيرة 11.4 % فئة الأكثر من 45 سنة، أما النسبة الأقل من 25 سنة فتتمثل نسبة جدا ضعيفة مقارنة بالنسب السابقة بـ 7.1 %، ويتبين من هذا أن الفئة الغالبة في فئة الشباب، بالإضافة إلى هذا تجد متغير المستوى الدراسي يتضح أن فئة الأكبر رضا يعود إلى المستوى الجامعي بنسبة 55,7 %، ما يعكس هيمنة المستوى الجامعي على باقي الفئات، يليه المستوى الثانوي بـ 38.6 %، أما فئة المتوسط فتصل 4.3 % وفي الأخير نجد فئة الدراسات العليا تتمثل أقل نسبة بـ 1.4 %، وهذا التوزيع يظهر تنوعا في الخلفيات التعليمية داخل العينة.

أما متغير الخبرة المهنية تجد أن الموظفين ذوي الخبرة المتراوحة بين 16 – 15 سنة أبدوا رضاهم بنسبة 44.3 %، مقابل 35.7 % لذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات، و تراجعت النسبة إلى 17.1 % لذوي التي تتراوح خبرتهم بين 16 إلى 25 سنة، أما بالنسبة للموظفين ذوي الخبرة الأكثر من 25 سنة فهي نسبة ضعيفة جدا تتمثل في 2,9 %

الاستنتاج :

بناء على هذه البيانات، يمكن الاستنتاج أن العينة المدروسة تمثل فئة كبيرة من الجامعي وبالأخص الفئة العمرية المتراوحة بين 25 - 35 سنة، مع توزيع نسبي جيد بين الجنسين حيث وافقوا على أن وجود خدمات إلكترونية قلل من الحاجة إلى الوساطة أو المعرفة للحصول على الخدمة العمومية.

نتائج الدراسة

و قد أسفرت الدراسة عن جملة من النتائج المتمثلة في :

- 1.يسهل اعتماد الإدارة الإلكترونية في تجاوز العديد من التحديات المرتبطة بسير العمل الإداري داخل المؤسسة، لاسيما ما يتعلق بالقيود الزمانية و المكانية، مما يعزز من مرونة الأداء الوظيفي.
2. ساهمت الإدارة الإلكترونية بشكل ملحوظ في تسريع انجاز المهام الإدارية، و تسير عمليات الرقابة و المتابعة، الأمر الذي انعكس ايجابيا على مستوى انتاجية الموظفين داخل المؤسسة.
- 3.أظهرت الدراسة أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يمكن المواطن من الوصول إلى الخدمات الإدارية بسهولة و في وقت وجيز، مما يحسن من جودة العلاقة بين المواطن و الإدارة.
4. تبين النتائج أن استخدام الإدارة الإلكترونية يسهل في رفع مستوى رضا المواطن، و يعزز ثقته بالمؤسسة الإدارية من خلال الشفافية و تحسين جودة الخدمات المقدمة.

خاتمة

الخاتمة:

لقد أحدثت الثورة التكنولوجية في الإعلام والاتصال تغيرا جذريا في حياة الشعوب والمجتمعات وأنهت معاناة الكثير من الناس للحصول على المعلومات والخدمات حيث يحتل قطاع الخدمات أهمية لا تقل عن غيره من القطاعات، ويعود ذلك إلى تطور المجتمعات وزيادة الطلب عن الخدمة بجميع أنواعها لاسيما الخدمة المقدمة من طرف المؤسسات الخدماتية.

حيث أصبح تفعيل التكنولوجيا الرقمية أمر ضروري في المؤسسات الخدماتية وذلك قصد تقديم خدمات أفضل للمواطن وتواصل المباشر معهم و تفعيل مشاركتهم.

كما تعد مسألة التحويل إلى الإدارة الإلكترونية ضمن أولويات المؤسسات الخدماتية لتمكين الجماعات المحلية من رفع كفاءة الأفراد والاستفادة من التكنولوجيات الحديثة.

فالتحول نحو الإدارة الالكترونية يعتبر مرحلة رحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية و التحول من الاتصال المباشر للمواطن في المؤسسات الخدماتية إلى الاتصال الافتراضي وذلك باستخدام التقنيات الرقمية وبالتالي تتيح تطبيق الإدارة الالكترونية فرصة القضاء على صفوف الانتظار التي تعتبر مشكل رئيسي الذي يعاني منه مختلف المؤسسات الخدماتية.

حيث تمثل الإدارة الالكترونية دورا حيويا في دفع عجلة التنمية والنهوض بالقطاع الإداري وزيادة كفاءة العمل الإداري من خلال الاستفادة من التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وتضمن الأمن والسرية في الخدمة المقدمة كما كان لها الفضل في توفير الخدمات طيلة 24 ساعة أي أصبحت متوفرة في كل وقت.

لذلك فإن ترسيخ ثقافة الإدارة الإلكترونية في المؤسسة الخدماتية يعد خطوة حاسمة نحو بناء إدارة عمومية عصرية قادرة على مواكبة تطلعات المواطن وتحقيق التنمية الشاملة وتجاوز العديد من المشكلات من بينها البيروقراطية وصعوبة الوصول إلى المعلومات.

وبناء على ذلك فإن تحسين الخدمة العمومية عبر الإدارة الالكترونية يتطلب إدارة سياسية قوية ودعما ماليا وتكوينا دوريا للموارد البشرية لذلك فإن مستقبل البلدية مرهون بمدى قدرتها على الانخراط الفعلي في التحول الرقمي مما يضمن تقديم الخدمة الوطنية للمواطن بأكثر فعالية وشفافية.

حيث يتبين لنا بأن تطبيق الإدارة الإلكترونية تعد ضرورة حتمية وهذا لمسيرة العصر الراهن من جهة، ولكونها تسهل العمليات اليومية لتعاملات المؤسسات الخدماتية مع الأفراد، فتطبيق الإدارة الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية يمثل استراتيجية محورية يمكنها من إضفاء نتائج ايجابية وتحقيق مصداقية في منظمات الخدمة العمومية أو يخلق مؤسسات عامة تتصف بالفعالية والكفاءة وتستجيب احتياجات المواطن، وتضمن الحصول على خدمات عالية المستوى.

قائمة المصادر

و المراجع

أولاً: المصادر

1. قانون رقم 10/11 المؤرخ في 22 جوان 2011 المتضمن و المتعلق بقانون البلدية.

2. أرشيف بلدية ايت بواو.

ثانياً: المراجع

1. نجم عبد نجم، إدارة المعرفة الإلكترونية، الطبعة 1، دار البزوري للنشر و التوزيع، 2017، عمان.

2. سعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء إتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة السهلة، إدارة المعرفة، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، مجموعة العربية للنشر و التوزيع، 2012، القاهرة،

3. حسين مصطفى هلالى و الآخرين، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2010، القاهرة.

4. ياسين سعد غالب، الإدارة الإلكترونية، طبعة 2، دار البازوك العلمية للنشر و التوزيع، 2017، الأردن.

5. محمد عبد الفاتح رضوان، الإدارة الإلكترونية و تطبيقاتها الوصفية، الطبعة 1، الموسوعة العربية للطبع و النشر، 2012، القاهرة.

6. أحمد سمير أحمد، الإدار الإلكترونية، الطبعة 1، دار النشر للنشر و التوزيع، 2009، عمان.

7. طارق عبد الرزاق كمال، الإدارة الإلكترونية، نماذج معاصرة، طبعة 1، دار السحاب للنشر و التوزيع، 2007، القاهرة.

8. مصطفى يوسف كافي، الإدارة الإلكترونية، طبعة 1، دار المؤسسة أرسلان للنشر و التوزيع، 2011، سوريا، دمشق.

9. أحمد سلام عبد العاطى، الحكومة الإلكترونية، طبعة أولى، مؤسسات طيبة للنشر و التوزيع، 2021، القاهرة.

10. حلال فاروق، إبراهيم حابر السيد، الإدارة الإلكترونية، دار العلم و الإيمان لنشر و التوزيع، دمشق.

11. هداء حامد، الإدارة الإلكترونية الأساس النظرية و التطبيقية، الطبعة 1، دار و مكتبة الكدى للنشر و التوزيع، 2015، عمان.

12. عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة و الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية و العلاقات الدولية، قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية، كلية الحقوق و العلوم السياسية، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2009 / 2010.

13. د. طارق إلياس، الحماية من الاختراق، دور العلاقات العامة و الإعلام، مركز الخبرات المهنية للإدارة (PMCE)، مصر، 2020.

14. هاني حامد الضمور، بشير عباس العلق، تسويق الخدمات، الشركة العربية للتسويق و التوزيع، مصر، 2013.
15. سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية المفاهيم و الاستراتيجيات، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.
16. ناصر محمد العديلي: السوك الإنساني و التنظيمي في الإدارة، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1985.
17. عمر الصخري، اقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر.
18. محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر و التوزيع، 2003.
19. منحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008 .
20. عبد النور شباط و آخرون، تفعيل دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المرافق العامة، الطبعة الأولى، المركز المغربي – شرق أدنى، الدراسات الإستراتيجية، المملكة المتحدة – بريطانيا، أوت 2023.
21. منحت محمد أبو النصر، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008.

ثالثا: الاطروحات و الرسائل و المذكرات

1. فوزية صادقي، دور الرقمنة في تحسين الخدمة العمومية بالجزائر، دراسة تحليلية للجماعات المحلية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراة، قسم الإعلام و الاتصال، الطور 3، ص 69. المجلد 8، أوروبا، 2023.
2. ندار فاطمة، تطبيقات الإدارة الإلكترونية و انعكاساتها على جودة الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الدكتوراة في الطور الثالث في العلوم السياسية، كلية العلوم السياسية، جامعة مستغانم.
3. بوقاسم أمال، تأهيل المرافق العامة و تحديات اصلاح الخدمة العمومية في الجزائر، 2013-2016، دراسة استطلاعية لأراء أساتذة و الطلبة الجامعيين، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات لنيل شهادة الدكتوراة، الطور الثالث في علوم السياسية و العلاقات الدولية قسم التنظيم السياسي و الإداري، كلية العلوم السياسية و العلاقات الدولية، جامعة الجزائر 3، 2017-2018 .
4. بلمهدي نبيلة، واقع العلاقات العامة في المؤسسات الخدمية – دراسة حالة: بريد الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة علوم في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2017 – 2018.
5. رشاد خضير وحيد الداسي، أثر الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، ديسمبر 2010،

6. منال شايب، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الوصفي، مذكر لنيل سعادة الماستر، قسم علوم الاتصال، كلية علوم الإعلام والاتصال، جامعة الجزائر 3، 2024/2023.

7. ياسمين بوبندر، مظاهر التفاعل الاجتماعي في المؤسسات الخدمية، دراسة ميدانية ببلدية قلعة بوضيعة بولاية قالمة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، قسم علم الاجتماع، كلي العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة 8 ماي 1945، 2021 – 2022.

8. سحنون ريحانة، وقع العلاقات العامة في المؤسسة الخدمية الجزائرية، دراسة ميدانية بمديرية العملية للاتصالات الجزائر، مذكرة مكمل لنيل شهادة ماستر، قسم العلوم الانسانية، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي .

9. وارث حكيمة و آخرون: أهمية الاتصال التسويقي في المؤسسة الخدمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قالمة، تخصص علوم التسيير، 2022.

رابعاً: المجلات

1. محمد راشيد عبيد الدرعي، متطلبات تطوير الإدارة الإلكترونية لرفع الكفاءة المهنية، مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد 120.

2. لبيد عماد، موراي بلال، الخدمة العمومية الإلكترونية في الجزائر معطيات الواقع و رهانات المستقبل، طبعة 1، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية، الاقتصادية، 2021، ألمانيا.

3. حجام العربي، الخدمة العمومية و آليات ترقيتها في الإدارات الحكومية، مقاربات نظرية تجارب محلية و علمية، طبعة 1، مركز المدار المعرفي للبحوث و الدراسات، دون سنة، دون بلد.

4. قاسمي عائشة، العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات في المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، مجلة البحوث والدراسات التجارية، العدد 3، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2018.

5. أوماجي عائشة، بوادي مصطفى، ترشيد الخدمة العمومية مؤشرات لتنمية المحلية في الجزائر، مجلة التنمية إدارة الموارد البشرية، العدد 1، المجلد 10، جامعة طاهر ملاي سعيدة، 2022.

6. ودان بو عبد الله، مركان محمد البشر، البوابة الإلكترونية لصفقات العمومية، نحو تحسين أفضل الخدمات العمومية في إطار الإدارة الإلكترونية، مجلة مالية و الأسواق، جامعة التكوين المتواصل، تيسمسيلت.

7. أحلام لعور، اسماعيل بوقنور، جهود تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر من خلال تفعيل دور المؤسسات الناشئة، مجلة النافذ للدراسات السياسية، المجلد 8، العدد 1، جامعة 8 ماي 1954 قالمة، 2024، ص 460.

8. قديد ياقوت، بن عيسى إلهام، عراقيل تقديم الخدمة العمومية، و أساليب الارتقاء بها، مجلة الجزائر المالية العامة، العدد 8، المركز الجامعي لعين تموشنت، 2018.

9. عبد الجبار سهيلة، وداري أحمد، طيب سعيدة، مدى إدراك وعي المؤسسات الخدمية الاحتكارية، لمفهوم التسويق بالعلاقات، دراسة حالة مؤسسة نفطال، مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، المجلد 4، العدد 1، المركز الجامعي تندوف، المركز الجامعي، غليزان، 2019.

10. عزوز وافية، الجودة في المؤسسات الخدمية (مقاربة نظرية)، حوليات جامعة الجزائر 1، العدد 27، الجزائر، جويلية 2015.

11. أحمد باي، زانية هدار، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر، مجلة البحوث و الدراسات الأكاديمية، العدد 11، جامعة باتنة 1، 2017.

12. فريدة بن عمروش، حكيمة جاب الله، الإدارة الإلكترونية و دورها في تطوير الخدمة العمومية، دراسة في الآليات و الأبعاد، مجلة علوم الإنسان و المجتمع، مجلد 10، العدد 2، جامعة إبراهيم سلطان شيوط، الجزائر 3، 2021.

13. نهاز جيلالي بن عطا الله سارة، الإدارة الإلكترونية و دورها في تحسين الخدمة العمومية و المرفق العام، مجلة الاقتصاد و التنمية المستدامة، المجلد 5، العدد 2، جامعة غرداية (الجزائر)، 2022.

خامسا: مواقع الانترنت

1. الفرق بين الإدارة التقليدية و الإلكترونية، موضوع منشور على الموقع الإلكتروني التالي:

<https://mawdoo3.com> ثم الإطلاع عليه على الساعة 14س20 يوم 2025/02/09 .

2. معوقات الإدارة الإلكترونية، موضوع منشور على الموقع الإلكتروني <https://portail.arid-my> تم

الإطلاع عليه في 2025/02/23 على الساعة 10س30.

3. مجلات الخدمة العامة، تاريخ تصفح الموقع 2025/04/17 على الساعة 8h00

الموقع <https://mawdoo3.com>

بن عيسى أمال، <http://despaceliny-nsila.vom> تاريخ الإطلاع 2025/04/29، على الساعة 8h30.

الملاحق

الملحق 01: استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة مولود معمري - تيزي وزو -
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
فرع علوم الإعلام و الاتصال
تخصص: اتصال تنظيمي

استمارة استبيان

اثر الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في المؤسسة الخدمائية
الجزائرية

- دراسة وصفية لعينة من موظفي بلدية ايت بوادو بولاية تيزي وزو -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم الإعلام و الاتصال
تخصص اتصال تنظيمي.

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر تخصص اتصال تنظيمي حول موضوع بحثنا هذا.
يشرفنا إن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان بهدف مشاركتكم في هذه الدراسة من اجل الإجابة على الأسئلة
المطروحة في الاستمارة بوضع علامة (X) أمام المكان المناسب, و نعدكم أن تحظ معلوماتكم بالسرية التامة
وأن تستخدم في إطار البحث العلمي.

نشكركم مسبقا على تعاونكم و مساهمتكم في هذا العمل.

• إشراف الأستاذة الدكتورة:

- د. غانية كباش.

• إعداد الطالبتين:

- مليسة سليمان
- نورة لعامرة.

السنة الجامعية: 2025/2024.

المحور الأول: البيانات الشخصية

البيانات الشخصية:

1. الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2. السن:

☐ أقل من 25 سنة ☐ 25 – 35 سنة

☐ 36 – 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة

3. المستوى الدراسي:

☐ متوسط ☐ ثانوي

☐ جامعي ☐ دراسات عليا

4. الخبرة المهنية:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 6 إلى 15 سنة

☐ من 16 سنة إلى 25 ☐ أكثر من 25 سنة

المحور الثاني: استخدامات الإدارة الالكترونية في بلدية ايت بوانو

5. هل سبق لك أن استخدمت الخدمات الالكترونية؟

☐ نعم ☐ لا

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" اذكرها:

.....

.....

.....

.....

.....

6. إلى أي غرض تستعمل الإدارة الوسائل الالكترونية غالباً؟

☐

• استقبال الطلبات.

☐

• إصدار وثائق إدارية.

☐

• أرشفة الملفات.

☐

• التواصل مع المواطنين.

☐

• تسيير الموارد البشرية.

7. هل توجد تجهيزات معلوماتية كافية في بلدية ايت بوادو في كل مصلحة؟

☐

لا

☐

نعم

إذا كانت الإجابة بـ "نعم" اذكرها:

8. ماهي الأنظمة الالكترونية المستخدمة في بلدية ايت بوادو؟

☐

• البريد الالكتروني الإداري .

☐

• المنصات الرقمية لتسيير الوثائق.

☐

• تطبيقات تخزين.

☐

• برامج إدارية.

9. هل تساهم الإدارة الالكترونية في تقليل الأخطاء الإدارية؟

☐

بشكل كبير

☐

نعم

☐

لا

☐

نعم ولكن ليس ما

10. هل تساهم الإدارة الالكترونية في تقليل الازدحام داخل مقر بلدية ايت بوادو؟

☐

إلى حد ما

☐☐

نعم

11. هل تساعد الإدارة الالكترونية في تسريع معالجة الملفات و الطلبات؟

☐

لا أوافق

☐

أوافق

12. ماهي توقعاتك المستقبلية لتطور الإدارة الالكترونية في البلدية خلال السنوات القادمة؟

.....

.....

.....

.....

21. هل ترى ان هناك تفاوت في نوعية الخدمة العمومية بين المناطق الحضرية و المناطق الريفية؟

☐

• نعم يوجد تفاوت كبير.

☐

• نعم يوجد تفاوت لكن محدود.

☐

• لا يوجد تفاوت.

المحور الرابع: علاقة الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية في بلدية ايت بواو.

22. ما العلاقة التي تربط الإدارة الالكترونية بالخدمة العمومية في بلدية ايت بواو؟

☐

علاقة ارتباط

☐

علاقة و

☐

علاقة م

23. ما المزايا التي تحققها الإدارة الالكترونية لفعالية الخدمة العمومية؟

☐

• تنهى مشاكل التعقيد الإداري.

☐

• تسليم الخدمة بسرعة.

☐

• توفر إدارة أكثر كفاءة و التزام.

24. كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية؟

☐

• زيادة مرودية الخدمة.

☐

• تحسين أنشطة المؤسسة العمومية.

☐

• تساهم في مكافحة الفساد الإداري.

25. في رأيك, هل ساهمت الإدارة الالكترونية في تحسين صورة المؤسسة الخدمائية لدى المواطن؟

☐

إلى حد ما

☐

لا

☐

نعم

26. كيف تقيم مساهمة الإدارة الالكترونية في دعم مبدأ العدالة في الحصول على الخدمات؟

☐

جيدة

☐

ممتازة

☐

ضعيفة

☐

متوسط

27. هل لاحظت تحسن في جودة الخدمة بعد إدخال الوسائل الالكترونية في الإدارة؟

☐

إلى حد م

☐

لا

☐

نعم

28. هل وجود خدمات الكترونية قلل من الحاجة إلى الوساطة أو المعرفة للحصول على الخدمة العمومية؟

☐ لا أوافق

☐ أوافق

29. كيف تؤثر الإدارة الالكترونية على الخدمة في بلدية ايت بوادو؟

.....

.....

.....

.....

المحور الثالث: تقييم الخدمة العمومية في بلدية ايت بوادو

13. هل تتوفر بلدية ايت بوادو على شبكة انترنت قوية و دائمة ؟

☐ لا

☐ نعم

14. ما مدى رضاك عن جودة الانترنت في بلدية ايت بوادو؟

☐ • راض إلى حد ما

☐ • راض جدا

☐ • غير راض إطلاقاً

☐ • غير راض

15. في رأيك هل ساهمت الإدارة الالكترونية في تقليل البيروقراطية و تحسين الخدمات؟

☐ نادر

☐ لا

☐ دائماً

16. ما الطريقة المتبعة لتحسين الخدمة العمومية داخل بلدية ايت بوادو؟

☐

☐

☐

• محاولة إشباع كل حاجيات الشعب .

• إتباعاً للأهداف المنشودة للخدمة العمومية.

• العدالة و المساواة بين الموظفين.

17. هل تواجه انقطاعات متكررة في خدمة الانترنت؟

☐ أحياناً

☐

☐

نعم

18. هل يؤثر ضعف الانترنت على عملك؟

☐ لا

☐

نعم

19. ما أكثر المشاكل التي تواجهها عند استخدام الانترنت؟

☐ • انقطاعات متكررة

☐

• ضعف التغطية

☐ • بطئ التصفح

☐

• ارتفاع الأسعار

اخرى

.....

.....

20. ماهي اقتراحاتك لتحسين الخدمة العمومية داخل بلدية ايت بوادو؟

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

