جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

الموضوع

دور البرمجيات في جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة الجزائرية للمياه أفلو

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

تخصص: إدارة موارد بشرية

إعداد الطالبة:

- **محمدي كنزة**

تحت إشراف الدكتور:

- **مراد أحمد**

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. قرزو بغداد	جامعة الأغواط	رئيسا
د. مراد أحمد	جامعة الأغواط	مشرفا
د. خليفة محمد	جامعة الأغواط	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025

جامعة عمار ثليجي الأغواط

كلية الحقوق والعلوم السياسية

قسم العلوم السياسية

الموضوع

دور البرمجيات في جودة الخدمة العمومية

دراسة حالة الجزائرية للمياه أفلو

مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم السياسية

إعداد الطالبة: تخصص: إدارة موارد بشرية **تحت إشراف الدكتور:**

- محمدي كنزة - مراد أحمد

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
د. قرزو بغداد	جامعة الأغواط	رئيسا
د. مراد أحمد	جامعة الأغواط	مشرفا
د. خليفة محمد	جامعة الأغواط	ممتحنا

السنة الجامعية: 2026/2025


بسم الله الرحمن الرحيم

وَأَنْ لَّيْسَ لِلْإِنسَٰنِ إِلَّا مَا سَعَىٰ ﴿٣٩﴾

وَأَنَّ سَعْيَهُۥ سَوْفَ يُرَىٰ ﴿٤٠﴾

الاهداء

الحمد لله وكفى والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى

أما بعد:

الحمد لله الذي وفقني لتثمين هذه الخطوة في مسيرتي الدراسية

بمذكرتي هذه ثمرة الجهد والنجاح بفضله تعالى مهداة الى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأدامهما نورا لدربي

إلى زوجي العزيز وقرة عيني الذي ساندني ولا يزال يساندني الى رفيق الكفاح في مسيرتي الحياة

إلى أولادي الأعزاء: أنيس وعبد المؤمن وأنابيس وفرح

إلى إخواني وأختي الغالية

إلى كل من قدم لي النصح والإرشاد

إلى كل أساتذتي الافاضل لقسم العلوم السياسيه

إلى كل من عرفني وأحب لي الخير.



شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقنا لكتابه هذه المذكرة وأمدنا بعطائه الذي لا ينقطع فله الحمد آلائه ونعمانه

اتقدم بجزيل الشكر ووافر الاحترام الى الاستاذ المشرف "مراد احمد" لتفضله بالإشراف على هذه المذكرة ولما بذله من جهد في إخراجها بهذه الصورة وفقه الله لما يحبه ويرضاه وجزاه الجزاء الاوفر

كما أتقدم بالشكر والتقدير الى كل أساتذة قسم العلوم السياسية بدون استثناء والشكر الجزيل لكل من سهل لي مهمتي في إنجاز هذه المذكرة وأخص بالذكر الزوج العزيز.

الفهرس

الفهرس

الموضوع	الصفحة
الاهداء	–
شكر وتقدير	–
الفهرس	–
فهرس الجداول والاشكال	–
المقدمة	ب
الفصل الأول: الإطار النظري العام للخدمة العمومية والبرمجيات	
تمهيد:	15
المبحث الأول: الخدمة العمومية :	16
المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية :	16
أولا: الجذور التاريخية لمفهوم الخدمة العمومية:	16
ثانيا: تعريف الخدمة العمومية:	18
المطلب الثاني: خصائص وأهداف الخدمة العمومية :	20
أولا: خصائص الخدمة العمومية:	21
ثانيا: أهداف الخدمة العمومية:	22
المطلب الثالث: معايير جودة الخدمة العمومية:	23
أولا: السرعة في أداء الخدمة العمومية:	24
ثانيا: سهولة الاستفادة من الخدمة العمومية:	25
ثالثا: شفافية الخدمة العمومية:	25
المبحث الثاني: البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات:	26
المطلب الأول: مفهوم البرمجيات وأنواعها:	27
أولا: مفهوم البرمجيات:	27

ثانيا: أنواع البرمجيات:	28
المطلب الثاني: دور البرمجيات في التنظيم الإداري:	31
أولا: تعريف التنظيم الإداري:	31
ثانيا: آثار البرمجيات على التنظيم الإداري:	32
المطلب الثالث: التحول الرقمي في المؤسسات العمومية:	34
أولا: تعريف التحول الرقمي:	35
ثانيا: دور التحول الرقمي في جودة الخدمة العمومية في المؤسسات:	38
الفصل الثاني: دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية	
تمهيد:	40
المبحث الأول: مساهمة البرمجيات في تطوير الأداء الإداري:	41
المطلب الأول: الأتمتة وتبسيط الإجراءات:	41
أولا: مفهوم الأتمتة:	42
ثانيا: دور الأتمتة في تبسيط الإجراءات:	43
المطلب الثاني: تقليل الأخطاء ورفع الكفاءة:	45
أولا: دور البرمجيات في الحد من الأخطاء لتحسين الخدمة العمومية:	45
ثانيا: دور البرمجيات في رفع الكفاءة لتحسين الخدمة العمومية:	46
المطلب الثالث: تعزيز أمن المعلومات:	48
أولا: مفهوم الأمن السيبراني:	49
ثانيا: دور الأمن السيبراني في حماية أمن المعلومات لتحسين الجودة:	50
المبحث الثاني: تأثير البرمجيات على المواطن وخدماته:	52
المطلب الأول: الشفافية ومحاربة الفساد:	53
أولا: تعزيز الشفافية في تقديم الخدمات:	54

ثانيا: تقليل الفساد وتعزيز نزاهة المؤسسات الحكومية:	54
ثالثا: تسهيل المساءلة وتعزيز مشاركة المواطنين:	54
رابعا: الرقابة الالكترونية وتحسين الأطر القانونية:	55
المطلب الثاني: تحسين التواصل مع المواطن وتسهيل الولوج إلى الإدارة:	55
أولا: علاقة الإدارة الالكترونية بالمواطن:	57
ثانيا: دور البرمجيات في تحسين التواصل مع المواطن لترشيد الخدمة العمومية:	60
المطلب الثالث: دور البرمجيات في رفع رضا المستفيد:	61
أولا: مساهمة البرمجيات في تحسين جودة الخدمة وتسريع الأداء:	62
ثانيا: دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة وتسريع الأداء:	63
الفصل الثالث: دراسة ميدانية بالمؤسسة الجزائرية للمياه مع تطبيق كمثال	
تمهيد:	65
المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة:	65
المطلب الأول: الهيكل التنظيمي:	65
أولا: بطاقة فنية للمؤسسة الجزائرية للمياه:	65
ثانيا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وشرحه:	68
المطلب الثاني: الخدمات المقدمة:	72
أولا: أهداف الجزائرية للمياه:	72
ثانيا: المهام الموكلة للمؤسسة:	75
المطلب الثالث: البنية التكنولوجية والبرمجيات المعتمدة:	75
أولا: وضعية الإعلام الآلي بالمؤسسة الجزائرية للمياه ADE والإدارة :	75
ثانيا: الشبكات اللاسلكية Wireless :	75
المبحث الثاني: إجراءات البحث المنهجية وتحليل ومناقشة النتائج:	75

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية المتبعة في البحث:	76
أولا: نوع الدراسة:	77
ثانيا: مجالات الدراسة:	79
ثالثا: عينة ومجتمع الدراسة:	79
رابعا: منهج الدراسة:	80
خامسا: أداة الدراسة:	81
المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج:	88
أولا: تحليل نتائج المحور الأول المعلومات العامة:	95
ثانيا: تحليل نتائج المحور الثاني استخدام البرمجيات:	104
رابعا: تحليل نتائج المحور الرابع: جودة الخدمة العمومية:	106
خامسا: تحليل نتائج المحور الخامس: الصعوبات والاقتراحات	110
خاتمة	121
قائمة المراجع	124
ملخص الدراسة بالعربية	–
ملخص الدراسة بالانجليزية	–

فهرس الجداول والأشكال

فهرس الجداول:

الرقم	الجدول	الصفحة
01	عدد الزبائن في المؤسسة	75
02	عدد العمال في المؤسسة	75
03	توزيع المبحوثين حسب الجنس	89
04	توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية	90
05	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	92
06	توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة	94
07	يبين استجابات افراد العينة حول اعتماد المؤسسة على البرمجيات	96
08	يبين استجابات افراد العينة حول نوع البرمجيات المستعملة	97
09	يبين استجابات افراد العينة حول تلقي تكوين	99
10	يبين استجابات افراد العينة حول سهولة الاستعمال	100
11	يبين علاقة اعتماد المؤسسة على البرمجيات بنوع البرمجيات المستعملة	102
12	يبين استجابات افراد العينة حول مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل	103
13	يبين استجابات افراد العينة حول قلة الأخطاء الإدارية	104
14	يبين استجابات افراد العينة حول تحسن سرعة انجاز المهام	106
15	يبين استجابات افراد العينة حول تحسن الإنتاجية	107
16	يبين علاقة مساعده البرمجيات في تنظيم العمل بتقليل الأخطاء الإدارية	108
17	يبين علاقة مساعده البرمجيات في تنظيم العمل بتحسن سرعة الانجاز	110
18	يبين علاقة مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل بتحسن الإنتاجية	111
19	يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين	112
20	يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن رضا الزبائن	113
21	يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن صورة المؤسسة	115
22	يبين علاقة تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين بتحسن رضا الزبائن	116

23	يبين علاقة تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين بتحسن صورة المؤسسة	118
24	يبين استجابات أفراد العينة حول أهم الصعوبات	119
25	يبين استجابات أفراد العينة حول ضرورة تطوير الأنظمة المعلوماتية	120

فهرس الاشكال:

الرقم	الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه –ADE–	76
02	توزيع المبحوثين حسب الجنس	89
04	توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية	90
05	توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي	92
06	توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة	94
07	يبين استجابات افراد العينة حول اعتماد المؤسسة على البرمجيات	96
08	يبين استجابات افراد العينة حول نوع البرمجيات المستعملة	97
09	يبين استجابات افراد العينة حول تلقي تكوين	99
10	يبين استجابات افراد العينة حول سهولة الاستعمال	100
11	يبين علاقة اعتماد المؤسسة على البرمجيات بنوع البرمجيات المستعملة	102
12	يبين استجابات افراد العينة حول مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل	103
13	يبين استجابات افراد العينة حول قلة الأخطاء الإدارية	104
14	يبين استجابات افراد العينة حول تحسن سرعة انجاز المهام	106
15	يبين استجابات افراد العينة حول تحسن الإنتاجية	107
17	يبين علاقة مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل بتحسن سرعة الانجاز	110
18	يبين علاقة مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل بتحسن الإنتاجية	111
19	يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين	112
20	يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن رضا الزبائن	113
21	يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن صورة المؤسسة	115

22	يبين علاقة تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين بتحسن رضا الزبائن	116
24	يبين استجابات أفراد العينة حول أهم الصعوبات	119
25	يبين استجابات أفراد العينة حول ضرورة تطوير الأنظمة المعلوماتية	120

مقدمة

إن الإدارة العمومية في العصر الحديث تشهد تحولات عميقة فرضتها التطورات المتسارعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث لم يعد بالإمكان الاستمرار في تقديم الخدمات العمومية بالأساليب التقليدية التي تتسم بالبطء والتعقيد وكثرة الإجراءات، وأمام تنامي حاجات المواطنين وارتفاع مستوى توقعاتهم أصبح تحسين جودة الخدمة العمومية مطلبا أساسيا وضرورة حتمية لتحقيق الفعالية الإدارية وضمان رضا المستفيدين، وفي هذا السياق فقد برزت البرمجيات كأداة محورية في تحديث العمل الإداري من خلال ما توفره من سرعة في معالجة المعلومات، ودقة في الأداء، وشفافية في الإجراءات.

تعد البرمجيات أحد أهم مظاهر التحول الرقمي الذي تسعى إليه الدول المعاصرة باعتبارها وسيلة فعالة لترشيد الموارد، وتبسيط الإجراءات، وتقليص الزمن الإداري، فضلا عن تحسين جودة القرارات المتخذة داخل المؤسسات العمومية، وقد شملت هذه التحولات مختلف القطاعات الحيوية ومن بينها قطاع المياه لما له من أهمية استراتيجية في حياة الأفراد واستقرار المجتمع، ويعتبر هذا القطاع من أكثر القطاعات التي تتطلب دقة في التسيير وسرعة في الاستجابة خاصة في ظل تزايد الطلب على المياه وتحديات التوزيع والصيانة والمتابعة، ومن هنا أصبح الاعتماد على البرمجيات الحديثة ضرورة لتسيير هذا المورد الحيوي بكفاءة وفعالية.

وفي إطار سعي الدولة الجزائرية إلى عصرنة المرافق العمومية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطن عملت مؤسسة الجزائرية للمياه على إدماج البرمجيات في مختلف أنشطتها الإدارية والتقنية بهدف تحسين جودة الخدمة العمومية وضمان استمراريتها، وقد شمل ذلك استخدام نظم معلوماتية لتسيير الزبائن، ومعالجة الشكاوى، ومراقبة الشبكات، وتتبع الأداء، غير أن فعالية هذه البرمجيات تبقى محل تساؤل حول مدى قدرتها الفعلية على تحقيق الأهداف المرجوة، ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور

البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية داخل مؤسسة الجزائرية للمياه ومحاولة تقييم أثرها على أداء المؤسسة ورضا المواطنين.

1. طرح الإشكالية:

تعتبر جودة الخدمة العمومية مؤشرا أساسيا لمدى رضا المواطن عن أداء الإدارة، بحيث تعكس كفاءتها في تلبية حاجات المجتمع بفعالية وعدالة، ومع التطور التكنولوجي أصبح اعتماد البرمجيات الحديثة ضرورة لتحسين الأداء الإداري خاصة في القطاعات الحيوية كقطاع المياه لما توفره من تبسيط للإجراءات وتقليل للأخطاء ودعم لاتخاذ القرار، غير أن فعالية هذه الأنظمة تبقى رهينة بمدى ملاءمتها لاحتياجات المؤسسة، وكفاءة الموارد البشرية، وتوفر البنية التحتية التقنية، كما قد تعيقها تحديات مثل ضعف الإمكانيات أو مقاومة التغيير أو نقص التدريب، وفي حالة الجزائرية للمياه يقتضي ضمان الجودة متابعة دقيقة لمختلف مراحل تقديم الخدمة، ومن هنا تبرز الإشكالية حول **ما مدى مساهمة البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية.**

كما تبرز عن الإشكالية الرئيسية العديد من التساؤلات الفرعية من أهمها:

- ما هي أنواع البرمجيات المستخدمة في الجزائرية للمياه، وما هي الوظائف الأساسية لكل منها؟
- كيف تؤثر البرمجيات على فعالية العمليات الإدارية والتقنية داخل المؤسسة؟
- ما دور البرمجيات في تحسين تجربة المستفيدين وضمان رضا المواطنين عن الخدمة؟
- ما العقبات والتحديات التي تواجه إدماج البرمجيات في الإدارة اليومية للجزائرية للمياه؟

- إلى أي حد ساهمت البرمجيات في تقليل الأخطاء والمشاكل التشغيلية المتعلقة بتوزيع المياه ومتابعة العدادات؟
- ما هي أفضل السبل لتعزيز استخدام البرمجيات في تحسين جودة الخدمة وضمان استدامتها في المستقبل؟

2. أهمية الموضوع:

تنبع أهمية دراستنا لها الموضوع من كون الدراسة تقدم إضافة علمية حول موضوع رقمنة الخدمات العمومية، كما تتمثل هذه الأهمية في مجموعة من النقاط:

- توسيع المعرفة حول دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية، وإضافة مرجع علمي حول استخدام التكنولوجيا في المؤسسات العمومية الجزائرية.
- تقديم توصيات عملية لإدارة الجزائرية للمياه حول أفضل السبل لاستغلال البرمجيات بشكل يرفع كفاءة الأداء ويحقق رضا المواطنين.
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في قطاع المياه، وهو قطاع حيوي يؤثر مباشرة على حياة السكان واستقرار المجتمع.
- تسليط الضوء على أهمية إدماج التكنولوجيا الحديثة في تسيير الموارد والإدارة، وبيان أثرها على الحد من الأخطاء وزيادة الشفافية والفعالية.

3. أهداف الدراسة:

تهدف دراستنا لموضوع دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية إلى:

- تسليط الضوء على الدور الذي تلعبه البرمجيات في تحسين جودة الخدمات المقدمة من الجزائرية للمياه.
- تحديد البرمجيات المستخدمة في الجزائرية للمياه ووظائفها الأساسية داخل المؤسسة.

- تقييم أثر البرمجيات على فعالية العمليات الإدارية والتقنية في تقديم الخدمات.
- قياس تأثير البرمجيات على تجربة المستفيدين ورضا المواطنين عن الخدمات المقدمة.
- الكشف عن العقبات والتحديات التي تواجه إدماج البرمجيات في الإدارة اليومية للمؤسسة.
- دراسة مساهمة البرمجيات في تقليل الأخطاء التشغيلية وضمان استمرارية الخدمة.
- اقتراح حلول واستراتيجيات لتعزيز استخدام البرمجيات وتحسين جودة الخدمة بشكل مستدام.

4. أسباب اختيار الموضوع:

أصبحت الرقمنة واستعمال البرمجيات الحديثة تمثل أحد أهم مرتكزات تطوير المرافق العمومية وتحسين جودة خدماتها خاصة في ظل التحول نحو الإدارة الإلكترونية وتعزيز مبادئ الشفافية والسرعة والفعالية في الأداء، ويعد قطاع المياه من القطاعات الحيوية ذات الصلة المباشرة بالحياة اليومية للمواطن الأمر الذي يجعل دراسة أثر البرمجيات على جودة الخدمة المقدمة من طرف الجزائرية للمياه موضوعا ذا أهمية علمية وعملية، وعليه فإن أسباب اختيارنا للموضوع تتمثل فيما يلي:

أ- الأسباب الموضوعية:

- حداثة موضوع التحول الرقمي في المرافق العمومية الجزائرية، ونقص الدراسات التطبيقية التي تربط بين البرمجيات وجودة الخدمة العمومية.
- تزايد توجه الدولة الجزائرية نحو رقمنة الإدارة وتحسين أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية.

- أهمية مؤسسة الجزائرية للمياه باعتبارها مرفقا عموميا حيويا يؤثر أداءه بشكل مباشر على رضا المواطنين.
- إبراز الدور الذي يمكن أن تلعبه البرمجيات (برمجيات التسيير، الفوترة، متابعة الشبكات، خدمة الزبائن...) في رفع جودة الخدمة من حيث السرعة، الدقة، تقليص الأخطاء، وتحسين التواصل مع المرتفقين.
- محاولة ربط الجانب التقني (البرمجيات ونظم المعلومات) بالبعد الإداري والخدماتي في المؤسسة العمومية.

ب- الأسباب الذاتية:

- ملاءمة الموضوع مع طبيعة التخصص المرتبط بالموارد البشرية.
- الاهتمام الشخصي بموضوع الرقمنة والتحول الرقمي في المؤسسات العمومية.
- الرغبة في معرفة مدى مساهمة البرمجيات المعتمدة في الجزائرية للمياه في تحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطن.
- السعي إلى تقديم إضافة علمية متواضعة في مجال تطوير أداء المرافق العمومية من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة.

5. فرضيات الدراسة:

وفي ضوء الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية المستخلصة تظهر الحاجة إلى وضع فرضيات بحثية قابلة للتحقق من خلال الدراسة الميدانية والتحليل النظري، من أهمها:

- تتنوع البرمجيات المستخدمة بحيث تشمل الإدارة الداخلية، متابعة الشبكات، وخدمة الزبائن، ولكل نوع وظيفة محددة تؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمة المقدمة.

- استخدام البرمجيات يساعد في رفع فعالية العمليات الإدارية والتقنية من خلال تقليل الوقت المستغرق في معالجة المعطيات وتحسين تنظيم العمل.
- تساعد البرمجيات في تحسين تجربة المستفيدين من خلال الاستجابة السريعة للشكاوى، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وبالتالي زيادة مستوى رضا المواطنين.
- تواجه المؤسسة عدة تحديات مثل نقص التدريب الفني للموظفين، محدودية الموارد المالية، ومقاومة بعض الموظفين للتغيير وهو ما قد يحد من فعالية البرمجيات.
- تقلل البرمجيات من الأخطاء التشغيلية وتساهم في متابعة أدق للعدادات والتوزيع ما يؤدي إلى تحسين استمرارية الخدمة وجودتها.
- إن تعزيز التدريب الفني للموظفين، وتحديث البرمجيات بانتظام، واستثمار نظم المعلومات الذكية من شأنه زيادة كفاءة البرمجيات وضمان استدامة تحسين جودة الخدمات.

6. الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة قاعدة أساسية ينطلق منها الباحث لفهم الإطار النظري والتطبيقي للموضوع، وتحديد أوجه التشابه والاختلاف، وتبيان الثغرات العلمية التي يمكن للدراسة الحالية معالجتها، ومن أبرز الدراسات المرتبطة بموضوع البرمجيات وجودة الخدمة ما يلي:

أ- دراسة رشيد سعدالله، حسين قانة (ديسمبر 2021):

تحت عنوان دور التطبيقات الرقمية في تحسين خدمات مرفق الجزائرية للمياه "دراسة لنموذج ميداني بولاية الجلفة، ونموذج مقترح لولاية وادي سوف"، مقال علمي منشور في مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، تناول إشكالية رئيسية مفادها: ما الدور الذي تؤديه

التطبيقات الرقمية في تحسين خدمات مرفق الجزائرية للمياه في كل من ولايتي الجلفة وواد سوف؟

وقد انبثقت التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تبني استخدام التطبيقات الرقمية في الجزائرية للمياه؟
- ما مستوى تميز أداء خدمات الجزائرية للمياه بعد تبني استخدام التطبيقات الرقمية؟
- هل لاستخدام التطبيقات الرقمية دور في تحسين خدمات الجزائرية للمياه؟

ركزت الدراسة على تحليل واقع استخدام التطبيقات الرقمية داخل مرفق الجزائرية للمياه بولاية الجلفة من خلال دراسة ميدانية اعتمدت على جمع البيانات من الموظفين والزبائن بهدف قياس أثر الرقمنة على سرعة معالجة الملفات، دقة الفوترة، متابعة الأعطال، والاستجابة للشكاوى، كما قدم الباحثان نموذجا مقترحا لتطوير الأداء الرقمي بولاية وادي سوف يقوم على تعزيز استخدام التطبيقات الرقمية وتوسيع نطاقها بما يتلاءم مع خصوصيات المنطقة.

وقد خلصت الدراسة إلى أن اعتماد التطبيقات الرقمية يساهم بشكل واضح في تحسين فعالية المرفق العمومي من خلال تقليص زمن الانتظار، تحسين التواصل مع الزبائن، والرفع من مستوى الشفافية، كما أكدت على ضرورة دعم التحول الرقمي بالتكوين المستمر للموظفين وتحديث البنية التحتية التقنية لضمان استمرارية الجودة وتحقيق رضا المرتفقين.

ب- دراسة نوي طه حسين وآخرون (جوان 2018):

تحت عنوان "دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية "الحكومة الذكية في الامارات العربية المتحدة نموذجا"، مقال منشور في مجلة الدراسات

الاقتصادية المعاصرة، وتضمنت الدراسة الإشكالية التالية: ما دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة العمومية المقدمة في الإمارات العربية المتحدة؟

ركزت الدراسة على تحليل تجربة الحكومة الذكية في دولة الإمارات العربية المتحدة باعتبارها نموذجا متقدما في توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في القطاع العمومي، حيث تناول الباحثون مختلف التطبيقات الرقمية المعتمدة في تقديم الخدمات الإدارية مثل الخدمات الإلكترونية، التطبيقات الذكية، المنصات الرقمية، وأنظمة الربط الشبكي بين الإدارات مع إبراز أثرها على سرعة الأداء، تقليص الإجراءات، وتحسين رضا المستفيدين، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والاستقرائي من خلال عرض الإطار النظري لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وجودة الخدمة العمومية، إلى جانب تحليل تجربة الإمارات كنموذج تطبيقي رائد في مجال التحول الرقمي الحكومي.

وقد خلصت الدراسة إلى أن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال يساهم بشكل مباشر في رفع كفاءة المرفق العمومي، تعزيز الشفافية، تسهيل الوصول إلى الخدمات، وتحقيق مستويات عالية من رضا المواطنين، مؤكدة أن نجاح تجربة الحكومة الذكية يرتبط بتكامل الأنظمة الرقمية ودعم القيادة السياسية والاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية والموارد البشرية المؤهلة.

ج–دراسة دليلة قادة (2018):

تحت عنوان "الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية "دراسة حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه بجامعة الجزائر، طرحت الباحثة من خلالها الإشكالية التالية: كيف يمكن للإدارة الإلكترونية أن تساهم في تحسين

الخدمة العمومية؟ وكيف يمكن لوزارة الداخلية والجماعات المحلية الاستفادة من تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية وإعادة النظر في طريقة تقديم وتحسين خدماتها؟

ركزت الدراسة على تحليل مفهوم الإدارة الإلكترونية وأبعادها التنظيمية والتقنية، مع إسقاط ذلك على وزارة الداخلية والجماعات المحلية باعتبارها من أهم القطاعات التي تقدم خدمات مباشرة للمواطن، كما تناولت الدراسة مختلف المراحل والخطوات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى المتطلبات البشرية والتقنية والتنظيمية لضمان نجاحها.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، أهمها أن تحسين الخدمة العمومية يعد من الوظائف الأساسية للدولة منذ نشأتها، وأن الإدارة الإلكترونية تمثل من بين أهم الآليات الحديثة التي يمكن اعتمادها لتحقيق هذا الهدف بشرط تهيئة البيئة المناسبة لتطبيقها، كما أكدت الباحثة أن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية داخل وزارة الداخلية والجماعات المحلية يساهم في تسهيل الإجراءات، تسريع تقديم الخدمات، وتعزيز الثقة بين الإدارة والمواطن من خلال الشفافية وتقليل الاحتكاك المباشر.

د- دراسة هدار رانية (2018):

تحت عنوان "دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه بجامعة باتنة 01، طرحت الباحثة الإشكالية التالية: إلى أي مدى يشكل التحول نحو الإدارة الإلكترونية آلية فعالة لترشيد الخدمة العمومية في الجزائر؟

ركزت الدراسة على التحديات التي تواجه الإدارة العمومية الجزائرية بما فيها الصعوبات الناتجة عن الاختلالات الداخلية للمنظومة الإدارية وضرورة التوفيق بين البيئة الداخلية الجامدة والمتغيرات الخارجية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مشروع عصرنة الإدارة الجزائرية ضمن الاستراتيجية الوطنية للإدارة الإلكترونية يمثل خطوة أولى نحو تحسين الأداء الإداري وكفاءة تقديم الخدمات العمومية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن موضوع الإدارة الإلكترونية، التحول الرقمي، وتكنولوجيا المعلومات في المرافق العمومية قد حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين غير أن زوايا المعالجة اختلفت من دراسة إلى أخرى، فقد جاءت دراسة **رشيد سعدالله وحسين قانة** الأقرب إلى موضوع بحثنا باعتبارها تناولت التطبيقات الرقمية داخل مرفق الجزائرية للمياه غير أنها ركزت على قياس أثر التطبيقات الرقمية في ولايتين محددتين (الجلفة وواد سوف)، بينما تسعى دراستنا إلى تحليل أشمل لدور البرمجيات بمختلف أنواعها داخل المؤسسة، وربطها مباشرة بأبعاد جودة الخدمة العمومية مثل السرعة، الدقة، الاستجابة، والشفافية.

أما دراسة **نوي طه حسين وآخرون** فقد تناولت دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة من خلال نموذج الحكومة الذكية في الإمارات، وهي دراسة مهمة من حيث إبراز العلاقة الإيجابية بين الرقمنة ورضا المواطنين غير أنها تندرج في سياق دولي يتميز بتطور تقني متقدم مما يجعل نتائجها غير قابلة للإسقاط الكامل على البيئة الجزائرية دون مراعاة خصوصياتها.

في حين ركزت أطروحات **دليلة قادة، وهدار رانية** على مفهوم الإدارة الإلكترونية من زاوية إصلاح الإدارة وترشيد الخدمة العمومية مع إبراز التحديات التنظيمية والبشرية والتقنية التي تعيق التحول الرقمي في الجزائر، وقد أفادت هذه الدراسات في تأطير الجانب النظري المتعلق بمفهوم الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها إلا أنها تناولت الموضوع من منظور عام دون التعمق في دراسة البرمجيات كأدوات تشغيلية تقنية داخل مؤسسة عمومية اقتصادية بعينها.

وعليه، فإن دراستنا تتميز عن الدراسات السابقة في عدة نقاط أساسية، أهمها التركيز على **البرمجيات كأدوات تقنية عملية** وليس فقط على مفهوم الإدارة الإلكترونية بصفة عامة، الربط المباشر بين استخدام البرمجيات وتحسين **جودة الخدمة العمومية** وفق أبعادها المختلفة، اعتماد **دراسة حالة الجزائرية للمياه** باعتبارها مؤسسة عمومية اقتصادية تقدم خدمة حيوية يومية تمس المواطن مباشرة، ومحاولة تقديم تحليل يجمع بين الجانب التقني والجانب الإداري والخدماتي في آن واحد.

وبالتالي، فإن الدراسة الحالية تمثل امتدادا علميا للدراسات السابقة، مع إضافة نوعية تتمثل في الانتقال من التحليل العام للتحول الرقمي إلى تحليل تطبيقي دقيق لدور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة داخل مؤسسة عمومية محددة.

7. منهجية الدراسة:

لقد اعتمدنا في هذه دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم وصف واقع استعمال البرمجيات في الجزائرية للمياه وتحليل أثرها على جودة الخدمة العمومية، كما تم استخدمنا منهج دراسة حالة في الجانب الميداني عبر جمع البيانات من خلال استبيانات

ومقابلات مع الموظفين والمستفيدين، بالإضافة إلى تحليل وثائقي للنصوص القانونية والتقارير الداخلية للمؤسسة.

8. هيكلة الدراسة:

تحقيقا منا للأهداف المرجوة من خلال دراستنا هذه فقد قسمنا دراستنا إلى ثلاثة فصول فصلين يتضمنان الجانب النظري للدراسة والفصل الثالث يتضمن الجانب التطبيقي والمتمثل في دراسة حالة.

- الفصل الأول: الإطار النظري العام للخدمة العمومية والبرمجيات.
- الفصل الثاني: دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية.
- الفصل الثالث: دراسة حالة الجزائرية للمياه مع تطبيق كمثال.

الفصل الأول:

الإطار النظري العام للخدمة العمومية والبرمجيات

تمهيد:

إن مفهوم الخدمة العمومية من المفاهيم الجوهرية التي ارتبطت بنشأة الدولة الحديثة وتطور وظائفها، بحيث تعكس هذه الخدمة مدى التزام السلطة العامة بتحقيق المصلحة العامة وضمان تلبية الحاجات الأساسية للمواطنين بصورة منتظمة ومستقرة، وقد شهدت الخدمة العمومية تطورا ملحوظا من حيث مضمونها وأشكالها ووسائل أدائها متأثرة بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، إضافة إلى التغيرات التي عرفتها أنماط تسيير المرافق العامة، فلم تعد الخدمة العمومية تقتصر على مجرد تقديم خدمة تقليدية بل أصبحت ترتكز على معايير حديثة كالجودة، والفعالية، والشفافية، وسرعة الأداء، وهو ما فرض على الإدارة العمومية البحث عن آليات جديدة وأساليب مبتكرة لتحسين أدائها والاستجابة لتطلعات المواطنين المتزايدة.

وفي ظل هذا التطور المتسارع أصبحت البرمجيات إحدى الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها الإدارات العمومية لتحديث أساليب العمل وتطوير طرق تقديم الخدمات، حيث أفرز التقدم التكنولوجي ثورة رقمية غيرت بشكل جذري طبيعة الأداء الإداري، فالبرمجيات لم تعد مجرد وسائل تقنية مساعدة بل تحولت إلى عنصر محوري في تسيير المرافق العامة بما تتيحه من إمكانيات في مجال معالجة البيانات، تسريع الإجراءات، تقليص التكاليف، وتحسين جودة الخدمة العمومية، كما ساهم اعتماد البرمجيات في تعزيز مبادئ الحوكمة الإلكترونية، وتكريس الشفافية، والحد من البيروقراطية.

ومن هنا تبرز أهمية الإحاطة بالإطار النظري المتعلق بالخدمة العمومية والبرمجيات من حيث دراسة الخدمة العمومية في **المبحث الأول**، ثم البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات في **المبحث الثاني**.

المبحث الأول: الخدمة العمومية :

تعد الخدمة العمومية من الركائز الأساسية التي تقوم عليها الدولة الحديثة، إذ تمثل الأداة التي من خلالها تضطلع السلطات العامة بمسؤولياتها تجاه المجتمع وتسعى إلى تحقيق الصالح العام وضمان استمرارية إشباع الحاجات الجماعية للمواطنين، وقد ارتبط مفهوم الخدمة العمومية بتطور الفكر الإداري والقانوني حيث لم يعد ينظر إليها كوظيفة تقليدية تقوم بها الإدارة فحسب بل كآلية استراتيجية لتحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية وترسيخ مبدأ العدالة الاجتماعية، وفي ظل التحولات التي عرفها دور الدولة أصبح من الضروري الوقوف على مفهوم للخدمة العمومية **(المطلب الأول)**، وبيان خصائصها وأهدافها **(المطلب الثاني)**، وكذا المعايير التي تقاس بها جودتها، باعتبارها مؤشرات أساسية لفعالية الأداء العمومي.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية :

يمثل مفهوم الخدمة العمومية حجر الأساس لفهم دور الدولة في تلبية حاجات المجتمع، ويتضمن دراسة جذوره التاريخية لتوضيح تطور هذا المفهوم **(أولا)**، ثم الوصول إلى تعريفه الدقيق الذي يحدد طبيعة هذه الخدمات وأهدافها العامة **(ثانيا)**.

أولا: الجذور التاريخية لمفهوم الخدمة العمومية:

تعود الإرهاصات الأولى لمفهوم الخدمة العمومية إلى الحضارات القديمة، حيث ارتبطت بفكرة التنظيم السياسي وتحقيق المصلحة العامة، فقد تناول أرسطو في إطار حديثه عن "المدينة" باعتبارها تجمعا سياسيا منظما فكرة قيام السلطة بتنظيم شؤون الجماعة بما يحقق وحدة المواطنين وانسجامهم، وكانت فكرة الصالح العام تمثل الأساس الذي يبرر

خضوع الأفراد للقوانين والواجبات داخل كيان سياسي منظم يهدف إلى تحقيق الاستقرار والنظام.[1]

أما في روما القديمة فقد ظهر تمييز واضح بين المنفعة العامة والمنفعة الخاصة، إذ ارتبط المجال الخاص بحياة الأفراد داخل المجتمع المدني، في حين ارتبط المجال العام بسلطة الدولة واختصاصاتها لاسيما في مجالات الأمن والنظام وفرض القواعد القانونية الملزمة للجميع، ويعد هذا التمييز خطوة مهمة في بلورة فكرة تدخل السلطة العامة لتحقيق المصلحة المشتركة.[2]

وفي العصر الإقطاعي، ارتبطت الخدمات بما يخدم مصالح "السيد الإقطاعي" الذي كان يحتكر بعض الأنشطة الأساسية كالأفران والطواحين والمصاهر ويفرض رسوما مقابل الانتفاع بها، ومع ذلك بدأت تظهر بعض المبادئ التي تقترب من مفهوم الخدمة العمومية كضمان استمرارية الانتفاع بالخدمة، وتحديد تسعيرة موحدة، وتنظيم انتقال الالتزامات في حال تغير السيد، وقد أشار الأستاذ ميستر (Mestre) إلى أن النظام الإداري لخدمات المصلحة الجماعية آنذاك قام على ثلاثة أبعاد أساسية: الاحتكار، توحيد الأداء أو الرسوم، وضمان الاستمرارية والمساواة في معاملة المنتفعين.[3]

ومع تطور الفكر السياسي والقانوني في العصر الحديث برز مفهوم المنفعة العامة كأساس شرعي لممارسة السلطة، فقد اعتبر بعض فقهاء القرن التاسع عشر ومنهم شوفالييه

---

[1]– كمال فار، **الخدمة العمومية: المقاربة النظرية والجذور التاريخية**، مجلة المفكر، المجلد الرابع، العدد الثاني، ديسمبر 2020، ص 182.

[2]- William Sabadie, **contribution de la mesure de la Qualité percue d'un service public**, Thèse Doctorat en Sciences de Gestion, Université des sciences socials de Toulouse, 12 Décembre 2011, P 21

[3]– كمال فار، **الخدمة العمومية: المقاربة النظرية والجذور التاريخية**، مرجع سابق، ص 183.

(Chevallier)أن الخدمة العمومية تجسد تجسيدا عمليا لفكرة المنفعة العامة، كما نجد جذورا فلسفية لهذه الفكرة لدى توماس الأكويني الذي رأى أن المنفعة العامة تمثل نقطة التقاء المصالح الخاصة رغم اختلافها، وتبلورت الفكرة بشكل أوضح مع جان جاك روسو في نظريته حول العقد الاجتماعي حيث يتنازل الأفراد عن جزء من حرياتهم لصالح الجماعة فتتشكل إرادة عامة تجسد الكيان المعنوي للدولة التي تتولى تنظيم المجتمع وتحقيق الصالح المشترك، وبذلك ارتبط مفهوم الخدمة العمومية تدريجيا بتطور مفهوم الدولة الحديثة وبروز فكرة الأمة في وحدتها وشموليتها حيث أصبحت الدولة مسؤولة عن ضمان أنشطة ضرورية لتكريس التضامن الاجتماعي وحماية الحقوق الأساسية للأفراد،[1] ومن هنا تحولت الخدمة العمومية إلى أداة مركزية لتحقيق الروابط الاجتماعية وترجمة التزامات الدولة تجاه مواطنيها بما يعكس انتقالها من مجرد امتياز سلطوي إلى وظيفة اجتماعية ذات أبعاد قانونية وتنظيمية واضحة.[2]

ثانيا: تعريف الخدمة العمومية:

لقد شهد مفهوم الخدمة العمومية تطورا مرتبطا بتطور دور الدولة ذاتها، ففي القرن الثامن عشر كانت الدولة توصف بـــالدولة الحارسة،[3] حيث اقتصر دورها أساسا على وظائف الأمن والدفاع وحماية النظام العام، غير أن هذا الدور سرعان ما توسع بفعل التحولات الاقتصادية والاجتماعية لتتدخل الدولة في مجالات متعددة كانت في السابق مجالا للمبادرة الفردية، وأصبح تدخلها يهدف إلى تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي

[1]- Marie-Louise pelletier, Marie-Louise pelletier, **l'entreprise publique de service public Déclin et mutation**, L'harmattan, Paris, 2009, P 49.

[2]– كمال فار، **الخدمة العمومية: المقاربة النظرية والجذور التاريخية**، مرجع سابق، ص 183.

[3]– نفس المرجع، ص 186.

والاجتماعي مع الإبقاء على مجال للمنافسة الحرة في بعض القطاعات، وانطلاقا من هذا التطور أصبحت الهيئات العامة لا تمارس أنشطتها لتحقيق مصالح ذاتية بل لتجسيد هدف جوهري يتمثل في تحقيق الصالح العام، ومن ثم غدت الخدمة العمومية الوظيفة الأساسية للإدارة بل وأحد مصادر شرعية الدولة ذاتها باعتبار أن وجود السلطة العامة لا يبرر إلا بمدى قدرتها على ضمان الحاجات الجماعية.[1]

وفي هذا السياق يرى Pontrer J.M أن الخدمة العمومية تمثل التعبير القانوني لفلسفة سياسية مفادها أن الدولة لا تملك السلطة إلا لخدمة الاحتياجات العامة، كما اعتبر الفقيه الفرنسي ديجيه (Duguit) أن مفهوم الخدمة العمومية يشكل المحور الأساسي الذي تقوم عليه الدولة.[2]

ويتخذ مفهوم الخدمة العمومية بعدين أساسيين: أولهما البعد العضوي ويقصد به الشخص العام الذي يتولى تقديم الخدمة كالدولة أو الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية، وثانيهما البعد المادي أو الوظيفي ويشير إلى النشاط ذاته الذي يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة بصرف النظر عن الجهة القائمة به، فهناك أنشطة ذات سيادة كالعدالة والدفاع والأمن لا يمكن أن تضطلع بها إلا الدولة، في المقابل توجد أنشطة أخرى كالتعليم والصحة والنقل والطاقة والاتصالات يمكن أن يمارسها القطاع الخاص غير أنها تكتسب صفة الخدمة العمومية متى خضعت لشروط ومعايير معينة، كما عرف مارك ديبيني وأوليفييه راينو في القانون الإداري الفرنسي الخدمة العمومية بأنها نشاط ذي مصلحة عامة تؤمنه جهة عامة

---

[1]– بطو رزيقة، **دور البلديات في تقديم الخدمات العمومية المحلية في الجزائر "دراسة حالة بلدية الحراش 2008–2010"**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 03، 2012، ص 51.

[2]– كمال فار، **الخدمة العمومية: المقاربة النظرية والجذور التاريخية**، مرجع سابق، ص 186.

أو خاصة، ويخضع لنظام قانوني إداري خاص، أما باتريس غارانت (Patrice Garant) فيرى أن الخدمة العمومية هي نشاط تضمنه الإدارة في إطار تحقيق المصلحة العامة.[1]

بينما يؤكد راؤول بارب (Raoul Barbe) أن الخدمة تعد عمومية متى اعتبرت من المهام التي لا يمكن للجماعة العمومية أن تتخلى عنها كلياً للمبادرة الخاصة، حتى وإن أوكل تسييرها إلى جهة خاصة، بشرط احتفاظ الدولة بسلطة الرقابة والتدخل القانوني أو المالي لضمان تحقيق الصالح العام.[2]

ومن زاوية وظيفية يشير مفهوم الخدمة العمومية إلى العلاقة التي تربط الإدارة بالمواطنين في إطار تلبية حاجاتهم وإشباع متطلباتهم المختلفة، فهي تمثل نشاطا منظما يقوم على مدخلات ووسائل وإجراءات يهدف إلى تحقيق الترابط الاجتماعي وضمان استمرارية الحياة الجماعية، وبوجه عام يمكن القول إن الخدمة العمومية هي كل نشاط تتولاه الدولة أو أحد أشخاص القانون العام مباشرة أو بطريق غير مباشر بهدف إشباع حاجة ذات طابع عام ويخضع في أدائه لمبادئ أساسية كالمساواة والاستمرارية وقابلية التكيف.[3]

المطلب الثاني: خصائص وأهداف الخدمة العمومية :

سنركز من خلال دراسة خصائص الخدمة العمومية على ما يميزها عن الأنشطة الخاصة مثل الاستمرارية والعمومية **(أولا)**، بينما تسلط دراسة أهدافها الضوء على الغاية

---

[1]- Marie-Louise pelletier, **Marie-Louise pelletier, l'entreprise publique de service public Déclin et mutation**, Op Cit, P 58.

[2]– كمال فار، **الخدمة العمومية: المقاربة النظرية والجذور التاريخية**، مرجع سابق، ص 187.

[3]– عبد القادر برانيس، **تسويق الخدمات والخدمات العمومية**، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2014، ص 56.

من تقديم هذه الخدمات والتي تشمل تحسين رفاهية المواطنين وضمان العدالة والمساواة في الاستفادة **(ثانيا)**.

أولا: خصائص الخدمة العمومية:

تتسم الخدمة العمومية بجملة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الأنشطة ذات الطابع الخاص، وتتمثل أساسا في خضوعها لنظام قانوني خاص يختلف عن قواعد القانون الخاص إذ تحكمها مجموعة من المبادئ والقواعد التي يفرضها اعتبارات المصلحة العامة كاستمرارية المرفق العام ومبدأ المساواة بين المنتفعين وقابليته للتطور.[1]

كما أن الخدمات العمومية غالبا ما تتولاها مؤسسات كبرى من حيث حجم النشاط وعدد العاملين وإمكانياتها المالية نظرا لاتساع نطاقها وارتباطها بالحاجات الأساسية للمجتمع، وهي لا تنشأ إلا متى توافر فيها معيار مزدوج يتمثل في طبيعة النشاط من جهة سواء كان إداريا أو اقتصاديا وفي خضوعها لرقابة الدولة وإشرافها من جهة أخرى بما يضفي عليها بعدا تنظيميا وسياديا.[2]

ومن خصائصها كذلك وجود علاقة ارتباطية بين مستوى تطور الدولة ورفاهيتها وبين اتساع نطاق تدخل المرافق العمومية وتعدد وظائفها، إذ كلما ارتقى مستوى التنمية زاد تدخل الدولة في تلبية حاجات الأفراد عبر مرافق عامة متخصصة، كما أن الخدمة العمومية

---

[1]– بو عبد الله رابحي، **دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية أنموذجا)**، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الأول، مارس 2020، ص 194.

[2]– وداد غزلاني، حنان حكار، **البلدية الالكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية "بلدية دبي الالكترونية نموذجا"**، مداخلة في إطار الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2016، ص 31.

لا تستهدف فئة معينة أو أقلية محددة بل تسعى إلى تحقيق المنفعة العامة وتغطية أوسع شريحة من المواطنين على أساس المساواة وعدم التمييز.[1]

وأخيرا، فإن الغاية الأساسية من تقديم الخدمة العمومية لا تتمثل في تحقيق الربح المادي وإنما في تحقيق ما يمكن تسميته بالربح الاجتماعي أي إشباع الحاجات الجماعية وتحقيق العدالة الاجتماعية وضمان استقرار المجتمع حتى وإن ترتب عن ذلك عجز مالي تتحمله الدولة في سبيل تحقيق الصالح العام.[2]

ثانيا: أهداف الخدمة العمومية:

تسعى الدولة في إطار تحديث الإدارة العمومية إلى إحداث تحول نوعي في أداء أجهزتها ومؤسساتها بما يضمن تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين وتعزيز رضاهم عنها، وقد تعالت الدعوات إلى ضرورة تبني مفاهيم الإدارة الحديثة وتكريس مبادئ الجودة في تسيير المرافق العامة بما يسمح بالانتقال من الإدارة التقليدية إلى إدارة فعالة تقوم على الأداء والكفاءة وتحقيق النتائج.[3]

وتتجسد أهداف الخدمة العمومية في العمل على تقليص الزمن الإداري وتبسيط الإجراءات في إطار ما يعرف بالتنافس بالوقت بما يضمن سرعة تقديم الخدمة وتفادي البيروقراطية المفرطة، كما تهدف إلى ترشيد النفقات العمومية وخفض التكاليف دون

---

[1]– بو عبد الله رابحي، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية أنموذجا)، مرجع سابق، ص 194.

[2]– وداد غزلاني، حنان حكار، البلدية الالكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية "بلدية دبي الالكترونية نموذجا"، مرجع سابق، ص 31.

[3]– عائشة أوماحي، مصطفى بوادي، ترشيد الخدمة العمومية مؤشر للتنمية المحلية في الجزائر، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية –بحوث ودراسات–، المجلد العاشر، العدد الأول، ديسمبر 2022، ص 440.

المساس بجودة الخدمة انسجاما مع مبدأ الريادة في إدارة التكاليف وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.[1]

ومن بين أهدافها الأساسية كذلك تحسين جودة الأداء وفق فلسفة إدارة الجودة الشاملة التي تقوم على إشراك جميع الفاعلين في عملية التطوير، وضمان التحسين المستمر للخدمات دون انقطاع باعتباره مبدأ جوهريا في الإدارة المعاصرة، كما ترمي إلى الارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية لتضاهي أفضل الممارسات المعتمدة في الأنظمة المقارنة.[2]

وتسعى الخدمة العمومية أيضا إلى تبني التحول الرقمي من خلال الانتقال من الإدارة الورقية التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية لما لذلك من أثر في تسريع المعاملات وتعزيز الشفافية والدقة، إضافة إلى ذلك تهدف إلى تكريس مبدأ اللامركزية في اتخاذ القرار بما يمنح الهيئات المحلية قدرا أكبر من الاستقلالية والمرونة في الاستجابة لاحتياجات المواطنين وتحقيق فعالية أكبر في الأداء الإداري.[3]

المطلب الثالث: معايير جودة الخدمة العمومية:

سنتناول في هذا المطلب معايير تقييم جودة الخدمة العمومية، بدءا بالسرعة في الأداء لضمان الكفاءة **(أولا)**، مرورا بسهولة وصول المواطنين إلى الخدمات **(ثانيا)**، وانتهاء بضرورة شفافية الإجراءات لضمان العدالة والثقة بين المؤسسة والمجتمع **(ثالثا)**.

---

[1]– عدمان مريزيق، **التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة**، دار جسور للنشر والاشهار، الجزائر، 2015، ص 27.

[2]– عائشة أوماحي، مصطفى بوادي، **ترشيد الخدمة العمومية مؤشر للتنمية المحلية في الجزائر**، مرجع سابق، ص 440.

[3]– عدمان مريزيق، **التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة**، مرجع سابق، ص 27.

أولا: السرعة في أداء الخدمة العمومية:

تعد السرعة في تقديم الخدمة من أبرز معايير قياس جودة الأداء الإداري خاصة في ظل مجتمع أصبحت فيه السرعة سمة أساسية لمختلف الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، فالمواطن باعتباره مستفيدا من خدمات المرفق العام يتوقع من الإدارة أن تكون قادرة على إنجاز معاملاته في آجال معقولة تتوافق مع طبيعة الخدمة المطلوبة، وهو ما يقصد به قدرة الإدارة على تقديم الخدمة في الوقت المقبول دون تأخير غير مبرر، غير أن تحقيق هذا المعيار يصطدم أحيانا بالمنطق البيروقراطي التقليدي القائم على تعقيد الإجراءات وتعدد مستويات الرقابة بحجة ضمان المشروعية واحترام النصوص القانونية، فالتركيز المفرط على الشكلية القانونية قد يؤدي إلى تراكم الإجراءات وإطالة مسار اتخاذ القرار مما ينعكس سلبا على سرعة الأداء، ومن ثم فإن إدارة سريعة وفعالة تقتضي تبني نموذج تنظيمي حديث أكثر مرونة وانفتاحا يوازن بين متطلبات المشروعية وضرورة الفعالية.[1]

وفي هذا السياق، تبرز أهمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال كأداة فعالة لتسريع إنجاز المهام الإدارية من خلال رقمنة الإجراءات، وتبسيط مسارات المعالجة، وتمكين المرتفقين من تقديم طلباتهم ومتابعتها إلكترونيا.[2]

---

[1]– بلخير محمد أيت عودية، **جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري**، مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية، المجلد الخامس، العدد الأول، ديسمبر 2019، ص 78.

[2]– رشيد سالمي، أسماء قاسمية، **ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال**، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد الأول، العدد الثالث، نوفمبر 2015، ص 351.

ثانيا: سهولة الاستفادة من الخدمة العمومية:

تشكل سهولة الولوج إلى الخدمة العمومية عنصرا جوهريا في تقييم جودتها إذ ترتبط مباشرة بدرجة رضا المواطنين والمتعاملين الاقتصاديين، ويقتضي هذا المعيار أن تكون الإجراءات واضحة وبسيطة، وألا يضطر المرتفق إلى مواجهة تعقيدات إدارية مفرطة كاشتراط عدد كبير من الوثائق أو المرور بمراحل متعددة غير مبررة للحصول على الخدمة، كما يفترض هذا المعيار ضمان إتاحة الخدمة لجميع المواطنين على قدم المساواة تجسيدا لمبدأ المساواة أمام المرفق العام، ويتطلب ذلك توزيعا جغرافيا عادلًا للخدمات من خلال تطوير المرافق الجوارية وتهيئة الإقليم بما يسمح بتقريب الإدارة من المواطن، وإلى جانب ذلك قد تقتضي العدالة الاجتماعية اعتماد نوع من التمييز الإيجابي لفائدة بعض الفئات ذات الاحتياجات الخاصة كالمسنين وذوي الإعاقة والمعوزين حتى يتمكنوا من الاستفادة من خدمات تتلاءم مع أوضاعهم الخاصة دون إخلال بمبدأ المساواة.[1]

ثالثا: شفافية الخدمة العمومية:

تعد الشفافية أحد المعايير الأساسية لجودة الخدمة العمومية، وتعني وضوح الإجراءات الإدارية وإتاحة المعلومات المتعلقة بالخدمة للمواطنين سواء من خلال الإفصاح عنها أو تبسيطها أو نشرها بوسائل يسهل الوصول إليها، فالإدارة الحديثة مطالبة بإزالة الغموض

[1]– بلخير محمد أيت عودية، جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري، مرجع سابق، ص 78.

الذي قد يحيط بعملها وتمكين المتعاملين معها من فهم الأسس التي تحكم قراراتها وتصرفاتها.[1]

ويقتضي مبدأ الشفافية على المستوى الداخلي إشراك الموظفين وإطلاعهم على الأهداف والغايات الاستراتيجية للمرفق العام، أما على المستوى الخارجي فيتطلب توفير قنوات فعالة للتواصل مع المرتفقين وتمكينهم من الحصول على المعلومات الضرورية المتعلقة بحقوقهم وواجباتهم، فالشفافية لم تعد مجرد غاية في حد ذاتها بل أصبحت وسيلة أساسية لبناء إدارة ذات جودة عالية، ومن جانب آخر، ترتبط الشفافية ارتباطا وثيقا بمحاربة مظاهر الفساد والتعسف الإداري، إذ إن تمكين المواطن من الاطلاع على النصوص القانونية والوثائق الإدارية يساعد في تعزيز الرقابة المجتمعية، والحد من استغلال السلطة لتحقيق منافع غير مشروعة.[2]

المبحث الثاني: البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات:

يشهد العالم في العقود الأخيرة تطورا متسارعا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مما أحدث تحولات جوهرية في أساليب العمل داخل المؤسسات خاصة المؤسسات العمومية، وقد أصبحت البرمجيات عنصرا محوريا في إدارة العمليات الإدارية وتنظيم البيانات واتخاذ القرار، حيث لم تعد الإدارة الحديثة تعتمد على الأساليب التقليدية في التسيير بل اتجهت نحو اعتماد أنظمة معلوماتية متكاملة تهدف إلى تحسين الأداء ورفع مستوى الكفاءة والشفافية، ويعد إدماج البرمجيات ضمن المنظومة الإدارية أحد أهم مظاهر عصرنة

---

[1]– حسين بومدين، إبراهيم أوجامع، تعزيز قيم النزاهة والشفافية والمساءلة ومشاركة المواطنين من أجل تحسين الخدمات العامة المحلية، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد الثالث، العدد الأول، ديسمبر 2013، ص 193.

[2]– بلخير محمد أيت عودية، جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري، مرجع سابق، ص 79.

الإدارة لما لها من دور في تسريع الإجراءات، تقليص الأخطاء، وضمان دقة المعلومات، ومن هنا سنتطرق لدراسة مفهوم البرمجيات وأنواعها **(المطلب الأول)**، ثم الوقوف على دورها في التنظيم الإداري **(المطلب الثاني)**، وأخيرا تحليل أثر التحول الرقمي في المؤسسات العمومية باعتباره إطارا أشمل لتوظيف هذه التقنيات **(المطلب الثالث)**.

المطلب الأول: مفهوم البرمجيات وأنواعها:

سيشمل هذا المطلب التعريف العام بالبرمجيات وأهميتها في العصر الرقمي **(أولا)**، ثم استعراض أنواعها المختلفة سواء كانت برمجيات نظامية تتحكم في الحاسوب أو تطبيقية تلبي احتياجات المستخدمين بما يوضح تنوع استخداماتها وأدوارها **(ثانيا)**.

أولا: مفهوم البرمجيات:

يشير مصطلح البرمجيات إلى مجموعة البرامج والتطبيقات التي تستخدم لتشغيل أجهزة الحاسوب والتحكم في وظائفها المختلفة، فهي تمثل الجانب غير المادي للنظام المعلوماتي وتضم التعليمات والأوامر المكتوبة بلغة برمجية معينة، والتي توجه الحاسوب لتنفيذ مهام محددة بدقة وفق أهداف مسبقة، وبعبارة أخرى تعد البرمجيات تسلسلا منطقيا من التعليمات التي تمكن الجهاز من أداء وظائفه بكفاءة.[1]

كما تعرف البرمجيات بأنها مجموعة منظمة ومفصلة من التعليمات والأوامر التي يعدها الإنسان، ويطلق عليه اسم المبرمج بهدف توجيه الحاسوب لأداء مهام ووظائف محددة، فهي تشمل جميع البرامج المستخدمة في تشغيل الحاسوب والتحكم في عملياته سواء تعلق

[1]– عالية يونس رشيد الطحان، **متطلبات وضع أو انتقاء البرمجيات الوثائقية في المؤسسات الحكومية**، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الثاني، تشرين الأول 2022، ص 468–469.

الأمر ببرامج النظام أو التطبيقات المختلفة، وتعد العنصر الأساسي الذي يمكن الجهاز من تنفيذ الأوامر وتحقيق الأهداف المطلوبة.[1]

تعرف البرمجيات بأنها مجموعة من الأوامر والتعليمات التي يعدها الإنسان، وتوجه إلى المكونات المادية للحاسوب بغرض تنفيذ مهمة معينة أو أداء وظيفة محددة وفق خطوات دقيقة ومتسلسلة بما يضمن الوصول إلى نتائج مطلوبة بصورة منظمة، فهي تمثل الجانب المنطقي الذي يتحكم في تشغيل العتاد ويوجه عمله.[2]

كما عرفها Szymanski بأنها الإرشادات المكتوبة بلغة برمجة الحاسوب، والتي تتحكم في عملياته وتوجه مكوناته المادية لإنجاز الأعمال المطلوبة، وعليه فإن البرمجيات تعد الوسيط الأساسي الذي يربط بين التفكير البشري والقدرات التقنية للحاسوب، إذ تحوِل الأوامر المنطقية إلى عمليات قابلة للتنفيذ داخل النظام الإلكتروني.[3]

ثانيا: أنواع البرمجيات:

تنقسم البرمجيات بصفة عامة إلى قسمين رئيسيين هما **برمجيات النظام** و**برمجيات التطبيقات**، ويؤدي كل منهما دورا متميزا داخل النظام المعلوماتي وهي على النحو التالي:

1. **برمجيات النظام(System Software) :**

---

[1]– عامر قنديلجي، ايمان فاضل السمراني، حوسبة "أتمتة" المكتبات: استثمارات إمكانية الحواسيب في إجراءات وخدمات مراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2004، ص 96.

[2]– سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 356.

[3]– سناء عبد الكريم الخناق، نظام هندسة المعرفة، دار القطوف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 74.

تشير برمجيات النظام إلى البرامج التي تتحكم في موارد الحاسوب المادية والمنطقية، وتنسق بين عملياته التشغيلية المختلفة وهي ضرورية لتشغيل الجهاز وتنظيم العلاقة بين مكوناته،[1] وتنقسم بدورها إلى نوعين أساسيين:

أ- **برمجيات إدارة النظام:**

تتولى هذه البرمجيات إدارة المكونات المادية (Hardware) وغير المادية (Software)للحاسوب، إضافة إلى تنظيم البيانات أثناء التشغيل، وتشمل:

- **نظم التشغيل:** يعد نظام التشغيل برنامجا أساسيا يتولى إدارة وحدة المعالجة المركزية (CPU)، وتنظيم عمليات الإدخال والإخراج، والتحكم في التخزين، وتوفير البيئة المناسبة لتشغيل التطبيقات المختلفة، فهو حلقة الوصل بين المستخدم ومكونات الحاسوب.
- **برمجيات مراقبة الاتصالات:** تستخدم لضبط وتنظيم الاتصالات بين الحواسيب سواء داخل المؤسسة (بين الحاسوب المركزي والأجهزة المرتبطة به) أو عبر الشبكات، وكذلك بين الخوادم (Servers) وأجهزة المستخدمين(Clients) .
- **نظم إدارة قواعد البيانات:(DBMS)** تشمل الأنظمة المخصصة لتصميم وبناء وإدارة قواعد البيانات داخل المؤسسات، وغالبا ما تكون معدة وفق احتياجات خاصة تتلاءم مع طبيعة نشاط المؤسسة وأهدافها وإجراءاتها.[2]

ب- **برمجيات تطوير النظام:**

[1]- طارق طه، نظم المعلومات والحاسبات الآلية والإنترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 387.

[2]- سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، مرجع سابق، ص 361-362.

تستخدم هذه البرمجيات في تطوير وبناء نظم المعلومات، وتشمل أدوات الترجمة التي تقوم بتحويل التعليمات المكتوبة بلغة يفهمها الإنسان إلى لغة الآلة القابلة للتنفيذ، وتعرف هذه العملية بالترجمة البرمجية، ومن أشهر لغات البرمجة المستخدمة في هذا المجال لغة Fortranالتي طورتها شركة IBMاوتستخدم في التطبيقات العلمية والهندسية، وكذلك لغة Prologالتي تعد من اللغات المتقدمة المستخدمة في مجال النظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي.[1]

2. برمجيات التطبيقات(Application Software) :

تشير برمجيات التطبيقات إلى البرامج المصممة لإنجاز مهام محددة يحتاجها المستخدمون،[2] وهي تكتب عادة بإحدى لغات البرمجة عالية المستوى، وتحتوي على تعليمات متسلسلة لمعالجة البيانات وتنفيذ العمليات المطلوبة،[3] وتنقسم إلى نوعين رئيسيين:

أ- برمجيات التطبيقات العامة:

وهي برامج جاهزة للاستخدام الواسع في مختلف المؤسسات والقطاعات، ومن أمثلتها برامج معالجة النصوص، والبريد الإلكتروني، ومتصفحات الويب، إضافة إلى برامج

---

[1]- نادية لونيس، **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الاعمال التجارية للمؤسسات "دراسة حالة التذاكر الالكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية"**، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011/2010، ص 40.

[2]- طارق طه، **نظم المعلومات والحاسبات الآلية والإنترنت**، مرجع سابق، ص 412.

[3]- عامر قنديلجي، ايمان فاضل السمراني، **حوسبة "أتمتة" المكتبات: استثمارات إمكانية الحواسيب في إجراءات وخدمات مراكز المعلومات**، مرجع سابق، ص 169.

الجداول الإلكترونية والعروض التقديمية، وتتميز هذه البرمجيات بمرونتها وإمكانية استخدامها في بيئات عمل متعددة.

ب- برمجيات التطبيقات الخاصة أو المتخصصة:

وهي برمجيات تطور لتلبية احتياجات محددة في مجالات معينة كالمحاسبة، إدارة المخزون، إدارة علاقات العملاء، وإدارة سلسلة التوريد، وغالبا ما تقوم شركات متخصصة بتطويرها وتسويقها، وتتميز بإمكانية التخصيص والتحديث بما يتوافق مع متطلبات المؤسسة.[1]

المطلب الثاني: دور البرمجيات في التنظيم الإداري:

سيتمحور هذا المطلب حول العلاقة بين البرمجيات والتنظيم الإداري، حيث سنبدأ بتعريف التنظيم الإداري وأهميته في سير المؤسسات **(أولا)**، ثم يبرز الآثار الإيجابية للبرمجيات على تحسين الكفاءة والفعالية وتيسير العمليات الإدارية **(ثانيا)**.

أولا: تعريف التنظيم الإداري:

يقصد بالتنظيم الإداري العملية التي يتم من خلالها تنسيق الجهود البشرية داخل المنظمة بما يضمن تنفيذ السياسات والخطط المرسومة بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى درجة من

[1]- نادية لونيس، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الاعمال التجارية للمؤسسات "دراسة حالة التذاكر الالكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية"، مرجع سابق، ص 40-41.

الكفاءة، فهو يمثل الإطار الذي ترتب في ظله الموارد والإمكانات بطريقة تمكن من تحقيق الأهداف المحددة.[1]

كما تجدر الإشارة إلى أن التنظيم الإداري يعتبر الوظيفة الإدارية الثانية بعد التخطيط، إذ يترجم الخطط إلى هيكل عملي يحدد المسؤوليات والعلاقات والصلاحيات داخل المؤسسة، غير أن التنظيم ليس غاية في حد ذاته بل هو وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة، ويقاس نجاحه بمدى قدرته على عكس هذه الأهداف في بنية واضحة ومتوازنة تضمن الانسجام والكفاءة في الأداء.[2]

كما يعرف التنظيم الإداري بأنه عملية تحديد الأعمال والمهام اللازمة ثم توزيعها على الأفراد أو الوحدات المختلفة وفق اختصاصات واضحة بما يضمن تحقيق الهدف المشترك للمنظمة،[3] ويشمل ذلك تجميع الأنشطة المتجانسة، وإسناد كل مجموعة منها إلى مسؤول محدد مع منحه السلطة والصلاحيات اللازمة للإشراف عليها إلى جانب توفير آليات التنسيق الأفقي بين مختلف الأقسام والتنسيق الرأسي بين المستويات الإدارية.[4]

ثانيا: آثار البرمجيات على التنظيم الإداري:

أحدثت البرمجيات تحولا جوهريا في التنظيم الإداري داخل المؤسسات، وذلك من خلال الدور الفعال الذي تؤديه في دعم عمليات التسيير واتخاذ القرار، فقد ساهمت في

---

[1]– محمد شاكر عصفور، **أصول التنظيم والأساليب**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1999، ص 128.

[2]– محمد الفاتح محمود، بشير المغربي، **أصول الإدارة والتنظيم**، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016، ص 83.

[3]– محمد شاكر عصفور، **أصول التنظيم والأساليب**، مرجع سابق، ص 128.

[4]– محمد الفاتح محمود، بشير المغربي، **أصول الإدارة والتنظيم**، مرجع سابق، ص 83.

تسريع الحصول على المعلومات وتبادلها بين مختلف المستويات الإدارية بما يضمن إدارة العمل بصورة أكثر كفاءة وفعالية، كما مكنت من إنشاء قواعد بيانات واسعة تسمح بتخزين كميات كبيرة من المعلومات بطريقة منظمة مع تسهيل استرجاعها عند الحاجة وهو ما يعزز دقة الأداء وسرعة الاستجابة.[1]

كما أثبتت العديد من الدراسات أن توظيف البرمجيات يساهم في رفع كفاءة الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي، رغم أن بعض المؤسسات خاصة الناشئة منها قد تواجه تحديات عند تبني التحول التكنولوجي وهو ما يتطلب إدارة واعية للتغيير وتخطيطا استراتيجيا محكما، ويمكن إبراز دور البرمجيات على التنظيم الإداري من خلال الجوانب التالية:

- **توفير الوقت والجهد والتكلفة:** حيث تساهم البرمجيات في أتمتة العديد من المهام الروتينية مما يقلل من الوقت اللازم لإنجاز الأعمال ويخفض تكاليف التشغيل.
- **استخدام التطبيقات التكنولوجية الحديثة:** تمكن التطبيقات الرقمية والمنصات الإلكترونية المؤسسات من توسيع نطاق نشاطها سواء عبر التجارة الإلكترونية أو التسويق الرقمي.
- **زيادة الإنتاجية:** يساهم توظيف البرمجيات في تسريع عمليات الإنتاج وتقليل الأخطاء وهو ما يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات وخفض الخسائر المالية.

[1]– يعقوب لعبيدي، دور التكنولوجيا الحديثة في تغيير التنظيم الإداري "دراسة ميدانية بالمديرية العملية للاتصالات الجزائر ورقلة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص علم الاجتماع التنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022/2021، ص 24–25.

- **سهولة التواصل:** توفر البرمجيات وسائل اتصال فعالة بين الموظفين والعملاء من خلال تطبيقات الإنترنت والاجتماعات الافتراضية والمنصات الرقمية.[1]

ومن جهة أخرى، وفرت البرمجيات بيئة عمل رقمية قائمة على التعاون من خلال أنظمة العمل الجماعي التي تمكن من متابعة المهام وتوزيعها ومراقبة إنجازها بشكل آني مما أدى إلى تحسين التنسيق بين الأقسام وتعزيز الشفافية في تنفيذ الأعمال، أما النمط الثاني من التغيير فيرتبط بتكامل البرمجيات مع الحواسيب والتقنيات الحديثة حيث أدى استخدام الأنظمة المعلوماتية المتطورة إلى إعادة تشكيل الهياكل التنظيمية وأساليب العمل، وتقليص الاعتماد على الإجراءات اليدوية مما ساهم في تبسيط العمليات الإدارية وتقليل الأخطاء ورفع مستوى الإنتاجية.[2]

المطلب الثالث: التحول الرقمي في المؤسسات العمومية:

سنركز من خلال هذا المطلب على التحول الرقمي كآلية حديثة لتطوير المؤسسات العمومية، بدءا بتحديد مفهومه **(أولا)**، ثم إبراز دوره في رفع جودة الخدمات سواء عبر تسريع الأداء، تحسين دقة المعلومات، أو تعزيز رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة **(ثانيا)**.

---

[1]– ــــــــــــــــــــــــــــــــ، دور التكنولوجيا في الإدارة، 29 أكتوبر 2024، موجود على الموقع الالكتروني: https://qsalary.com/، تم الاطلاع عليه يوم 2026/02/15، على الساعة 19:16.

[2]– يعقوب لعبيدي، دور التكنولوجيا الحديثة في تغيير التنظيم الإداري "دراسة ميدانية بالمديرية العملية للاتصالات الجزائر ورقلة"، مرجع سابق، ص 25.

أولا: تعريف التحول الرقمي:

يقصد بالتحول الرقمي عملية إدماج التكنولوجيا الرقمية في مختلف أنشطة المؤسسة بما يؤدي إلى إحداث تغيير جوهري في أساليب العمل، وطريقة تقديم الخدمات، وآليات خلق القيمة للمستفيدين، فهو لا يقتصر على استخدام الأدوات التقنية فحسب بل يمثل تحولا ثقافيا وتنظيميا يدفع المؤسسات إلى إعادة النظر في نماذجها التقليدية وتبني منهج الابتكار المستمر وقبول التغيير باعتباره ضرورة استراتيجية.[1]

وفي السياق الحكومي، يعرف التحول الرقمي بأنه مشروع شامل يطال مختلف قطاعات الدولة ومؤسساتها ويهدف إلى نقل الخدمات الأساسية والحيوية من صيغتها التقليدية إلى صيغة إلكترونية ذكية بالاعتماد على تقنيات الإعلام والاتصال الحديثة، ويستهدف هذا التحول تحسين جودة الخدمات المقدمة للأفراد والمؤسسات، وتعزيز الشفافية، ورفع كفاءة الأداء الإداري.[2]

كما ينظر إلى التحول الرقمي باعتباره انتقالا من نموذج عمل تقليدي إلى نموذج حديث قائم على توظيف التقنيات الرقمية في ابتكار الخدمات والمنتجات، وتطوير أساليب التسيير والتسويق، وفتح قنوات جديدة للعوائد، ويتطلب ذلك وضع استراتيجية رقمية واضحة

[1]– إلهام يحياوي، سارة قرابصي، **التسويق الرقمي "كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق"**، مجلة التنمية الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، ديسمبر 2019، ص 135.

[2]– محمد حسن مندورة، **أثر التحول الرقمي في معاملات المؤسسات العامة على تحسين الخدمات المؤسساتية في سوريا**، الاكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطور، سوريا، 2021، ص 12.

تستند إلى تقييم الإمكانات التقنية المتاحة ودراسة متطلبات الاستثمار الرقمي، إلى جانب توفر إرادة إدارية حقيقية لإحداث التغيير.[1]

وعليه، يمكن القول إن التحول الرقمي هو مسار استراتيجي شامل تقوم من خلاله المؤسسات بإعادة هيكلة عملياتها وخدماتها عبر دمج التكنولوجيا الرقمية، بهدف رفع الكفاءة، وتحسين جودة الأداء، والاستجابة الفعالة لمتطلبات البيئة المعاصرة.[2]

ثانيا: دور التحول الرقمي في جودة الخدمة العمومية في المؤسسات:

لقد واجهت المؤسسات العمومية على الدوام مجموعة من النقائص والقصور في أدائها خاصة بسبب اعتمادها على الأساليب التقليدية في العمل الإداري وهو ما أثر على جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، ومع التطور التكنولوجي السريع في مجالات الإعلام والاتصال أصبحت الحاجة إلى تحديث طرق العمل ضرورة لتحسين الأداء وضمان رضا الجمهور، وقد لجأت العديد من الإدارات الجزائرية إلى الرقمنة وتقديم الخدمات الإلكترونية عبر المواقع الإلكترونية، والشباك الإلكتروني، وأنظمة الدفع الإلكتروني بهدف تحسين جودة الخدمات العامة.[3]

---

[1]– لخضر بن سعيد، **اتجاهات التحول الرقمي في الجزائر ومساهمته في استدامة التنمية**، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد السادس، العدد الأول، ص 316.

[2]– خيرة شاوشي، زهرة خلوف، **التحول الرقمي في الجزائر**، مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية، المجلد الخامس، العدد الأول، اوت 2023، ص 19.

[3]– أماني مرابط، **التحول الرقمي والخدمة العمومية المبتكرة "اتصالات الجزائر نموذجا"**، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955– سكيكدة، 2023/2022، ص 24–25.

يلعب التحول الرقمي دورا محوريا في تعزيز جودة الخدمات العمومية من خلال ما يلي:

- تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتوفير البيانات والمعلومات وإتاحتها أمام المواطنين بشكل سريع وشفاف.
- تبسيط إجراءات إنجاز الخدمات وتحويل المعاملات إلى الأنظمة الإلكترونية مما يسهل تدفق الإجراءات بين الدوائر المختلفة.
- تقليص الأعباء الورقية عن طريق جمع البيانات مرة واحدة لاستخدامات متعددة مع توفير أرشفة إلكترونية دقيقة تساعد على الوصول إلى معلومات صحيحة.
- تعزيز إدارة الجودة في المؤسسات العمومية بما يساهم في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين وزيادة مستوى رضاهم.
- تسريع عملية الاتصال بين الإدارة والمواطنين ما يؤدي إلى الحصول على خدمات حكومية عالية الجودة وبتكلفة أقل مع إمكانية الوصول الآلي للمعلومات دون الحاجة لمراجعة الدوائر المعنية.
- رفع مستوى الثقة والولاء لدى المواطنين نتيجة الاستجابة السريعة والمبسطة للخدمات العمومية.[1]

كما أن تحسين جودة الخدمة في المؤسسات العمومية يشمل أيضا الجوانب التنظيمية والإدارية، مثل:

[1]– حمزة بوتمانى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي "دراسة حالة بريد الجزائر بولاية المسيلة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف–المسيلة، 2021/2020، ص 37.

- وضع نظام قيادة الجودة يشمل اليقظة المستمرة، وتحديد المظهر العام للخدمة المستهدفة، وسياسة الجودة، ونظام تقييم رضا العملاء، وآليات التحسين المستمر.
- تحقيق التميز في العلاقة مع العملاء من خلال إدارة فترة الانتظار، والتعامل مع شكاوى المواطنين، وجعل العلاقة شخصية ومرنة.[1]

لقد أظهرت التجربة أن إدخال الرقمنة في الإدارة العمومية أسهم بشكل واضح في تحسين سرعة الاستجابة، والالتزام بالمواعيد، ومرونة الخدمات، مما انعكس إيجابا على رضا المواطنين وثقتهم بالإدارة، كما ساهم هذا التحول في تقليص تكاليف تقديم الخدمة، وضبط تنفيذ الأعمال بدقة وفق مقاييس محددة تحد من الأخطاء والتجاوزات وتحقق وضوح الخدمات وسهولة محاسبتها.[2]

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الإطار النظري العام للخدمة العمومية والبرمجيات باعتبارهما من الركائز الأساسية لتحديث الإدارة وتحسين أدائها، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى مفهوم الخدمة العمومية من خلال بيان جذورها التاريخية والتطورات التي عرفها هذا المفهوم، ثم عرض مختلف التعريفات الفقهية والقانونية له، مع إبراز أهم خصائصها وأهدافها المتمثلة في تحقيق المصلحة العامة وضمان استمرارية المرفق العام، كما تم تسليط الضوء على معايير جودة الخدمة العمومية لاسيما السرعة في تقديم الخدمات، وسهولة الاستفادة منها، وتعزيز الشفافية في مختلف الإجراءات الإدارية، أما المبحث الثاني فقد خصص

[1]– أماني مرابط، التحول الرقمي والخدمة العمومية المبتكرة "اتصالات الجزائر نموذجا"، مرجع سابق، ص 25–26.

[2]– حمزة بوتمانى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي "دراسة حالة بريد الجزائر بولاية المسيلة، مرجع سابق، ص 37–38.

لدراسة البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات من خلال توضيح مفهوم البرمجيات وأنواعها المختلفة، وبيان دورها في دعم التنظيم الإداري وتطوير أساليب العمل داخل المؤسسات، كما تناول الفصل مفهوم التحول الرقمي وأبعاده، مع إبراز مساهمته في رفع كفاءة المؤسسات العمومية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين.

الفصل الثاني:

دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية

تمهيد:

تشهد الإدارة العمومية في العصر الحديث تحولات جوهرية فرضتها الثورة الرقمية والتطور المتسارع في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى بروز البرمجيات كأداة محورية في إصلاح المرافق العامة وتحسين أدائها، فلم تعد الخدمة العمومية تقتصر على الأساليب التقليدية في التسيير بل أصبحت تعتمد بشكل متزايد على النظم المعلوماتية التي تضمن السرعة والدقة والشفافية في إنجاز المعاملات، وتعد البرمجيات وسيلة فعالة لإعادة هندسة الإجراءات الإدارية بما يسمح بتقليص البيروقراطية وتبسيط المسارات التنظيمية، ويأتي هذا التحول في إطار توجه الدولة نحو الإدارة الإلكترونية التي تقوم على الرقمنة وتحديث آليات العمل، ومن ثم فإن إدماج البرمجيات في المرفق العام لم يعد خيارا تقنيا فحسب بل ضرورة استراتيجية لتحقيق الحكامة الجيدة.

ولا يقتصر أثر البرمجيات على الجانب التنظيمي داخل الإدارة بل يمتد ليشمل علاقة المرفق العام بالمواطن باعتباره المستفيد الأول من الخدمة العمومية، فاعتماد الأنظمة الرقمية يساعد في تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والعدالة في تقديم الخدمات، ويحد من مظاهر الفساد الإداري الناتجة عن التعقيد والغموض، كما تتيح البرمجيات إمكانية تقديم الخدمات عن بعد مما يختصر الوقت والجهد ويضمن استمرارية المرفق العام، وتساعد كذلك في تحسين جودة البيانات ودقتها الأمر الذي ينعكس على فعالية التخطيط واتخاذ القرار، وفي ظل التوجه نحو الإدارة الذكية أصبحت حماية المعطيات وتأمين الأنظمة المعلوماتية من التحديات الأساسية التي تفرضها البيئة الرقمية.

وعليه فدراسة دور البرمجيات في تحسين الخدمة العمومية يستوجب منا تحليل كيفية مساهمة البرمجيات في تطوير الأداء الإداري في **المبحث الأول**، ثم بيان تأثيرها المباشر على المواطن وخدماته في **المبحث الثاني**.

المبحث الأول: مساهمة البرمجيات في تطوير الأداء الإداري:

يمثل تطوير الأداء الإداري أحد الأهداف الأساسية التي تسعى إليها الإدارة الحديثة في ظل التحولات الرقمية المتسارعة، وقد أصبحت البرمجيات ركيزة أساسية في تحقيق هذا الهدف من خلال إعادة تنظيم العمليات الإدارية وتحسين آليات التسيير الداخلي، فهي توفر أدوات متقدمة لمعالجة البيانات وتخزينها واسترجاعها بكفاءة عالية، كما تساعد في ضبط سير المعاملات وفق مسارات إلكترونية واضحة ومحددة مسبقا الأمر الذي يعزز الانضباط والرقابة الداخلية، فمن خلال التكامل بين مختلف الأنظمة يتحقق تنسيق أفضل بين المصالح الإدارية، كما تسمح أيضا البرمجيات بتتبع الأداء وقياسه وفق مؤشرات موضوعية، ومن هذا المنطلق فدراسة دورها في تطوير الأداء الإداري يقتضي منا تحليل مظاهر الأتمتة وتبسيط الإجراءات **(المطلب الأول)**، تقليل الأخطاء ورفع الكفاءة **(المطلب الثاني)**، وتعزيز أمن المعلومات **(المطلب الثالث)**.

المطلب الأول: الأتمتة وتبسيط الإجراءات:

يعد تبسيط الإجراءات من أهم أهداف الإصلاح الإداري المعاصر، وقد برزت الأتمتة كآلية فعالة لإعادة تنظيم المسارات الإجرائية وتقليص التعقيدات البيروقراطية، فاعتماد الأنظمة الرقمية مكن الإدارات من تسريع المعاملات وتحقيق قدر أعلى من الدقة والشفافية، وعليه سنتناول مفهوم الأتمتة **(أولا)**، ثم بيان دورها في تبسيط الإجراءات **(ثانيا)**.

الفرع الأول: مفهوم الأتمتة:

يعود أصل أتمتة المكاتب إلى الستينيات من القرن الماضي، وتحديداً عام 1960 عندما ابتكرت شركة **IBM** مصطلح "معالجة الكلمات (*Word Processing*) "بهدف تسليط الضوء على إمكانيات طابعاتها الكهربائية عند ربطها بالحاسوب واستخدام برامج معالجة الكلمات، وأول دليل على أهمية هذا الابتكار في السوق كان ما أُطلق عليه اسم **ST/MT** (الشريط الممغنط / الطابعة المختارة)، حيث كانت هذه الطابعة مزودة بشريط ممغنط بحيث عند كتابة أي رسالة يتم تخزين كلماتها على الشريط الممغنط مما أتاح إمكانية طباعة الرسالة لاحقًا مع إضافة اسم وعنوان المرسل إليه بشكل مرتب وواضح، وقد وفر هذا النظام جهدا كبيرا خصوصا في الحالات التي تتطلب إرسال نفس الرسالة إلى عدد كبير من المرسل إليهم، مما عزز من كفاءة العمليات المكتبية وأدى إلى تبني مفهوم أتمتة المكاتب بشكل أوسع في المؤسسات الإدارية.[1]

تعرف الأتمتة بأنها عملية إلغاء أو تقليل تدخل الإنسان في أداء العمليات المختلفة والاعتماد على الأنظمة والوسائل التقنية لتنفيذها بصورة تلقائية، كما تعرف الأتمتة الآلية بأنها استخدام الحاسبات والأجهزة الآلية بهدف تقليص حجم العمل الذي يقوم به الإنسان مع إنجازه بسرعة ودقة أكبر، ويقصد بها أيضا التسيير الآلي الذاتي أو التشغيل بالحاسوب في مجال الإدارة.[2]

---

[1]– علاء عبد الرزاق السالمي، **تكنولوجيا المعلومات**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 11.

[2]– نورة محمد عبد الرحمان العنقري، هيفاء منصور عثمان الدخيل، دور **الأتمتة في وظائف إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية**، المجلة العربية للإدارة، المجلد 43، العدد الثالث، سبتمبر 2023، ص 78.

كما تعرف الأتمتة بأنها استخدام الحواسيب والأجهزة المبنية على المعالجات أو المتحكمات والبرمجيات في مختلف القطاعات الصناعية والتجارية والخدمية بهدف تأمين سير الإجراءات والأعمال بشكل آلي ودقيق وبأقل نسبة من الأخطاء الممكنة، وتعد الأتمتة فنا يقوم على جعل الإجراءات والآلات تعمل تلقائيا غالبا باستخدام المعالجات الصغرية (PLC)مع الاعتماد الكبير على البرمجيات التي لعبت دورا محوريا في تطور هندسة الأتمتة بشكل سريع ومستمر.[1]

كما تعرف أيضا بانها عملية تشغيل جهاز أو إدارة عملية أو نظام بشكل آلي، بحيث يتم التحكم به بواسطة أجهزة أو أنظمة آلية أخرى تقوم بدور الإنسان في **المراقبة، وأداء الجهد، واتخاذ القرارات المبرمجة مسبقا،** ويهدف هذا النوع من التشغيل إلى **تقليل الأخطاء، زيادة الدقة، وتسريع أداء العمليات.**[2]

الفرع الثاني: دور الأتمتة في تبسيط الإجراءات:

تعد الأتمتة من أهم الآليات المعاصرة التي اعتمدتها الإدارات الحديثة من أجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتقليص التعقيدات البيروقراطية، حيث تقوم على استخدام الأنظمة المعلوماتية والتقنيات الرقمية لإنجاز المهام بشكل آلي دون تدخل بشري مباشر أو بتدخل محدود، وقد أدى إدماج نظم المعلومات في تسيير المرافق العمومية إلى إعادة هندسة

---

[1]– فاطمة محمود رزق زعرب، **الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة،** دراسة مقدمة كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص 10.

[2]– سليم إبراهيم الحسنية، **مبادئ نظم المعلومات الإدارية،** الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 190.

الإجراءات الإدارية بما يضمن السرعة والدقة وتقليل الأخطاء خاصة في ظل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.[1]

تساهم الأتمتة في تبسيط الإجراءات الإدارية من خلال تقليل الاعتماد على العمليات اليدوية التي غالبا ما تكون عرضة للأخطاء والضياع، ففي النظم التقليدية قد تتعرض المراسلات المكتوبة، وجداول البيانات، والمستندات المختلفة إلى الفقدان أو التشتت سواء تمت طباعتها أو تداولها عبر البريد الإلكتروني، كما أن نقل المعلومات أو إعادة إدخال البيانات من مصدر إلى آخر يزيد من احتمالية وقوع الأخطاء البشرية ويؤدي إلى إهدار الوقت والجهد في عمليات متكررة وغير منتجة.[2]

ومن بين أبرز مظاهر تبسيط الإجراءات من خلال الأتمتة اعتماد أنظمة تسيير الموارد المؤسسية(ERP) التي تدمج مختلف الوظائف الإدارية في نظام معلوماتي موحد، مما يضمن انسيابية تبادل المعلومات بين الأقسام ويختصر الزمن اللازم لاتخاذ القرار، وقد أثبتت الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد أنظمة مدمجة تحقق مستوى أعلى من الكفاءة التنظيمية مقارنة بالمؤسسات التقليدية.[3]

في المقابل، تتيح أتمتة العمليات توحيد المستندات والبيانات ضمن نظام إلكتروني مركزي بحيث تكون محفوظة في قاعدة بيانات واحدة وآمنة، وهو ما يساعد في تسهيل تنظيم الوثائق وأرشفتها بطريقة منهجية، تسريع عملية البحث والاسترجاع، ضمان دقة

---

[1]– عبد الفتاح بيومي الحجازي، **الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح "دراسة متأصلة في شأن الإدارة الالكترونية التنظيم–البناء–الأهداف–المعوقات–الحلول"**، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008، ص 45–46.

[2]– صخر صدقي الشباطات، **أثر تبني العمليات في رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية في بلدية الطفيلة الكبرى**، مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية، العدد 71، سبتمبر 2024، ص 537.

[3]– محمد الصيرفي، **نظم المعلومات الإدارية**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 233.

المعلومات وتقليل الأخطاء، اختصار الزمن اللازم لإنجاز المعاملات، بالإضافة لتعزيز الشفافية وإمكانية تتبع الإجراءات.[1]

المطلب الثاني: تقليل الأخطاء ورفع الكفاءة:

تسعى الإدارة الحديثة إلى تحقيق أداء فعال قائم على الدقة والسرعة، وهو ما لا يتأتى إلا من خلال الاعتماد على البرمجيات المتطورة، فالتقنيات الرقمية تمثل أداة أساسية للحد من الأخطاء البشرية ورفع كفاءة الأداء الإداري، لذلك سنقوم بدراسة دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة من خلال تقليل الأخطاء **(أولا)**، وتعزيز الكفاءة **(ثانيا)**.

الفرع الأول: دور البرمجيات في الحد من الأخطاء لتحسين الخدمة العمومية:

أصبح توظيف التكنولوجيا الحديثة لا سيما وسائل الاتصال والشبكات الإلكترونية ركيزة أساسية في تطوير الخدمات العامة لما تحققه من مزايا مقارنة بأسلوب تقديم الخدمة وجها لوجه، فقد ساهمت البرمجيات والأنظمة الرقمية في رفع سرعة إنجاز المعاملات، وتحسين جودة الأداء، وتسهيل حصول المواطن على الخدمة أو طلبها في وقت وجيز وبأقل جهد ممكن، وتتميز الأنشطة الإلكترونية بدرجة عالية من الدقة مما يؤدي إلى تقليل نسبة الأخطاء البشرية التي قد تنتج عن الإدخال اليدوي للبيانات أو تعدد مراحل المعالجة الورقية، كما تتيح هذه الأنظمة تسجيل العمليات آليا والتحقق من صحة البيانات وهو ما يحد من التكرار والتضارب، ويعزز موثوقية النتائج، وبذلك تساهم البرمجيات في اختصار الوقت، وتقليل التعقيدات الإدارية، والحد من مظاهر البيروقراطية، من خلال توفير قاعدة متكاملة

[1]– صخر صدقي الشباطات، أثر تبني العمليات في رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية في بلدية الطفيلة الكبرى، مرجع سابق، ص 537.

من أدوات المعالجة الرقمية التي يمكن توظيفها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق مبتكرة.[1]

كما أن التوجه نحو الخدمات العامة الإلكترونية وجعلها أقرب إلى المواطنين والمتعاملين والشركاء، يمكن الإدارة الإلكترونية من تحسين آليات تقديم الخدمة، وإقامة روابط اقتصادية أكثر فاعلية مع المؤسسات التجارية فضلا عن تحقيق إدارة أكثر كفاءة والتزاما في تنفيذ السياسات العمومية، ومن الأمثلة البارزة على نجاح توظيف التكنولوجيا في تحسين الخدمات العامة تجربة الهند، حيث تم إنشاء أكشاك إلكترونية داخل التجمعات السكانية خاصة في المناطق الريفية، لتقديم الخدمات الأساسية مثل التوثيق واستخراج الاستمارات والمعلومات الإدارية، وقد ساهمت هذه المبادرة في توفير وقت المواطنين وتكاليف تنقلهم، وتوسيع نطاق الخدمات على المستوى المحلي.[2]

الفرع الثاني: دور البرمجيات في رفع الكفاءة لتحسين الخدمة العمومية:

إن سعي المؤسسات العمومية إلى تحسين جودة خدماتها يقتضي تطوير كفاءاتها البشرية واستثمار مواردها المتاحة بكفاءة عالية، وفي هذا الإطار تبرز البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات كأدوات أساسية في دعم الأداء الإداري ورفع مستوى الفعالية

---

[1]– عاشور عبد الكريم، **دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر**، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديموقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص 64.

[2]– ذهبية جمبية، سارة بير، **الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية "دراسة حالة بلدية خنشلة"**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2016/2015، ص 79–80.

التنظيمية، وقد ساهمت البرمجيات في تنمية الموارد البشرية وتحسين الخدمة العمومية من خلال ما يلي:

1. **تعزيز الانتماء والولاء المؤسساتي:** وفرت البرمجيات سهولة الوصول إلى المعلومات داخل المؤسسة مما عزز الشفافية ووسع من مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار، وهو ما انعكس بالإيجاب على معنوياتهم وزاد من درجة التزامهم بأهداف المؤسسة.
2. **تقليل الأعباء الروتينية على الإدارة:** ساعدت الأنظمة المعلوماتية في أتمتة الأعمال الإدارية المتكررة مما خفف الضغط عن المدراء وأتاح لهم توجيه جهودهم نحو التخطيط الاستراتيجي وصياغة السياسات العامة وهو ما أدى إلى رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.
3. **تحسين عملية اتخاذ القرار:** مكنت البرمجيات من توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب الأمر الذي ساعد على اتخاذ قرارات أكثر جودة وموضوعية، ودعم تحقيق الأهداف طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرارية.
4. **تعزيز التعلم ونقل المعرفة:** ساهمت شبكات الأعمال المحلية والعالمية والأنظمة الرقمية في تسهيل تبادل الخبرات والمعارف مما عزز قدرات المؤسسة على التطور المستمر وتحسين أدائها.

5. **رفع الإنتاجية وتحفيز الابتكار:** أدى استخدام البرمجيات إلى تحسين مستوى الإنتاجية، وتحفيز العاملين والمديرين على تقديم حلول وأفكار مبتكرة تساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة.[1]

كما أن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية على مستوى القيادة العليا تلعب دورا محوريا في توجيه المؤسسة نحو الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات، إذ ينعكس ذلك على البيئة التنظيمية وأساليب العمل ويعزز من فعالية العملية الإدارية، وبناء عليه فإن المؤسسات العمومية الراغبة في تحسين أدائها والارتقاء بجودة خدماتها مطالبة بتبني البرمجيات الحديثة، مع توفير التدريب اللازم للموارد البشرية لضمان حسن استخدامها، غير أن تحقيق الأثر الإيجابي لهذه التكنولوجيا يظل رهينا بمدى توظيفها بطريقة مرنة ومدروسة إذ إن سوء استخدامها قد يؤدي إلى نتائج عكسية تعيق الأداء بدل أن تعززه.[2]

المطلب الثالث: تعزيز أمن المعلومات:

في ظل التحول الرقمي أصبحت حماية المعلومات من أهم التحديات التي تواجه الإدارات، فكلما توسع استخدام البرمجيات ازدادت الحاجة إلى تأمين البيانات وضمان سريتها وسلامتها، ومن هنا يبرز دور الأمن السيبراني **(أولا)** كركيزة أساسية لضمان جودة الخدمات الرقمية **(ثانيا)**.

---

[1]– لمين علوطي، **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2008/2007، ص 92–93.

[2]– علي عماري، **مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات "دراسة حالة الأوراس باتنة"**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018/2017، ص 105.

الفرع الأول: مفهوم الأمن السيبراني:

يعرف الأمن السيبراني بأنه مجموعة السياسات والإجراءات والتقنيات والبرمجيات التي يتم اعتمادها لحماية أنظمة المعلومات وشبكات الاتصال والبيانات الإلكترونية من الاستعمال غير المشروع أو الاعتداء أو الاختراق، ويهدف إلى ضمان سرية المعلومات وسلامتها وتوافرها واتخاذ التدابير اللازمة لحماية الأفراد والمؤسسات من المخاطر في الفضاء السيبراني.[1]

وقد أصبح الأمن السيبراني مفهوما استراتيجيا يهم الحكومات والأفراد على حد سواء لا سيما في ظل تنامي ما يعرف بالحروب السيبرانية التي أضحت جزءا لا يتجزأ من أنماط الصراع الحديثة بين الدول،[2] فالمجال السيبراني يعد امتدادا لمجالات الحرب التقليدية (البرية، البحرية، الجوية والفضائية)، ولا يقتصر الفضاء السيبراني على شبكة الإنترنت فقط بل يشمل مختلف شبكات الحاسوب والأنظمة الإلكترونية المرتبطة عبر الألياف البصرية أو الشبكات اللاسلكية، إضافة إلى الأجهزة الرقمية وقواعد البيانات المتصلة بها.[3]

وعليه، يمكن تعريف الأمن السيبراني بأنه عملية حماية الأنظمة والشبكات والبرامج من الهجمات الرقمية التي تستهدف الوصول غير المشروع إلى المعلومات الحساسة أو تغييرها أو إتلافها، أو تعطيل الخدمات أو ابتزاز المستخدمين، ويتطلب ذلك تضافر جهود

---

[1]– منى الأشقر جبور، **الامن السيبراني "التحديات ومستلزمات المواجهة"**، المركز العربي للبحوث القانونية والقضائية، بيروت، لبنان، 2012، ص 16.

[2]– أوس مجيد غالب العوادي، **الامن المعلوماتي السيبراني**، مركز البيان للدراسات والتخطيط، بيروت، لبنان، 2016، ص 06.

[3]– ادريس عطية، **مكانة الأمن السيبراني في منظومة الأمن الوطني الجزائري**، مجلة مصداقية، المجلد الأول، العدد الأول، ديسمبر 2019، ص 105.

جميع الفاعلين داخل المنظمة لبناء منظومة دفاع فعالة قادرة على كشف التهديدات السيبرانية والتصدي لها ومعالجتها.[1]

ويرتكز الأمن السيبراني على عنصرين أساسيين:

1. **الركيزة التقنية:** حيث تؤدي تكنولوجيا المعلومات دورا محوريا في تأمين البيانات المخزنة والمتداولة من خلال استخدام أنظمة الحماية، وبرامج مكافحة الفيروسات، وجدران الحماية، وتقنيات التشفير.
2. **الركيزة التشريعية:** إذ يشكل الإطار القانوني عنصرا أساسيا لمواكبة متطلبات البيئة الرقمية من خلال سن القوانين التي تجرم الاعتداءات السيبرانية، وتحدد آليات الحماية والمسؤوليات القانونية لضمان أمن الفضاء السيبراني.[2]

الفرع الثاني: دور الأمن السيبراني في حماية أمن المعلومات لتحسين الجودة:

يعد الأمن السيبراني من المجالات الحيوية ذات الأهمية الاستراتيجية في العصر الرقمي خاصة في ظل استهداف البنى التحتية للدول بمختلف قطاعاتها، وتبرز أهميته في

[1]– ناصر مراد، دور الأمن السيبراني في حماية نظم المعلومات: تجربة الجزائر، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد العاشر، العدد الثاني، نوفمبر 2025، ص 583.

[2]– حسين ربيعي، سمر محمود، الحروب السيبرانية "المخاطر واستراتيجيات تحقيق الأمن السيبراني الدولي والداخلي"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، المجلد السابع، العدد الثاني، جوان 2022، ص 179.

حماية الأنظمة المعلوماتية وضمان استمرارية الخدمات العمومية، وهو الأمر الذي يجعله عنصرا أساسيا في تحسين جودة الأداء المؤسسي ورفع كفاءة إدارة المعلومات.[1]

تهدف المؤسسات العمومية من تطبيق معايير الجودة في مجال الأمن السيبراني إلى تعزيز مستوى حماية نظم تكنولوجيا المعلومات والشبكات والبنى التحتية الحيوية بما يضمن تقليل المخاطر ورفع كفاءة الأداء الأمني، فمعيار الجودة في الأمن السيبراني يحدد المتطلبات الوظيفية المتعلقة بآلية عمل النظام، والمتطلبات التأكيدية التي تضمن فاعلية إجراءات الحماية وموثوقيتها سواء تعلق الأمر بمنتج أو نظام أو عملية أو بيئة تقنية، غير أن فعالية المعيار تقتضي مراعاة التوازن بين احتياجات المستخدم من جهة، والإمكانات التقنية والتكلفة من جهة أخرى، كما يجب أن تكون متطلبات المعيار قابلة للتحقيق وقابلة للقياس حتى تتحقق الغاية الأساسية منه، وهي ضمان جودة الخدمات المطابقة لمتطلبات الأمن السيبراني وتعزيز الثقة في البيئة الرقمية.[2]

كما يرتكز الأمن السيبراني على ثلاثة أهداف رئيسية تعرف بمثلث أمن المعلومات، وهي سرية المعلومات من خلال منع الوصول غير المصرح به إلى البيانات، سلامة المعلومات عبر ضمان دقة البيانات وحمايتها من التعديل أو الإتلاف غير المشروع، بالإضافة لتوافر المشروع من خلال ضمان استمرارية الوصول إلى المعلومات عند الحاجة

---

[1]– فاطمة نبيل جعفر، دور مؤشرات أداء الأمن السيبراني في رفع جودة التدقيق على الأمن السيبراني ونظم المعلومات في قطاع النفط والغاز بدولة الكويت، مداخلة ضمن المسابقة الرابعة عشر للبحث العلـــمي في مجـــال الرقابة التي تنظمها المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي)، ديوان المحاسبة، الكويت، يونيو 2024، ص 29.

[2]– بنان عباس، الجودة في الأمن السيبراني، مجلة دراسات وأبحاث، العدد 162، كانون الثاني 2022، موجود على الموقع الالكتروني للجمعية العلمية السورية للمعلوماتية التالي: https://scs.org.sy/، تم الاطلاع عليه يوم 2026/03/01، على الساعة 09:29.

إليها، ويساهم أيضا الأمن السيبراني في تحقيق هذه الأهداف عبر الوقاية من الهجمات والجرائم السيبرانية التي تستهدف الإضرار بالاقتصاد، أو سرقة البيانات الشخصية والمتاجرة بها، أو تهديد الأمن الوطني، كما يساعد في تقييم مدى كفاءة استخدام الموارد الرقمية، والكشف المبكر عن الثغرات الأمنية، وتقليل المخاطر المحتملة في مختلف القطاعات.[1]

وعليه فالأمن السيبراني لا يقتصر على حماية البيانات فحسب بل يمتد ليشمل حماية الوطن والمواطنين، وضمان استقرار الأنظمة الحيوية، وتعزيز الثقة في البيئة الرقمية، وهو ما ينعكس بالإيجاب على جودة الخدمات وكفاءة الأداء المؤسسي.

المبحث الثاني: تأثير البرمجيات على المواطن وخدماته:

إن التحول الرقمي في الإدارة العمومية لا يهدف فقط إلى تحسين التسيير الداخلي بل يسعى أساسا إلى الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمواطن، فالبرمجيات تمثل حلقة وصل مباشرة بين الإدارة والمستفيد من خلال المنصات الإلكترونية والخدمات الرقمية، وقد أدى ذلك إلى إعادة صياغة مفهوم الخدمة العمومية بما يتماشى مع متطلبات السرعة والشفافية، كما ساهم في تقريب الإدارة من المواطن وتسهيل حصوله على حقوقه دون عناء التنقل والانتظار، وعليه فإن دراسة هذا التأثير يقتضي منا تحليل دور البرمجيات في تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد **(المطلب الأول)**، تحسين التواصل مع المواطن وتسهيل الولوج إلى الإدارة **(المطلب الثاني)**، ودور البرمجيات في رفع رضا المستفيد **(المطلب الثالث)**.

[1]– فاطمة نبيل جعفر، دور مؤشرات أداء الأمن السيبراني في رفع جودة التدقيق على الأمن السيبراني ونظم المعلومات في قطاع النفط والغاز بدولة الكويت، مرجع سابق، ص 30–31.

المطلب الأول: الشفافية ومحاربة الفساد:

تمثل الشفافية أحد المبادئ الأساسية للإدارة الرشيدة، كما تعد محاربة الفساد هدفا استراتيجيا للإصلاح الإداري، وقد ساهمت الرقمنة والبرمجيات في تعزيز وضوح الإجراءات والحد من الممارسات غير القانونية، وهو ما سنتطرق له في هذا المطلب.

أولا: تعزيز الشفافية في تقديم الخدمات:

تعد الشفافية من الركائز الأساسية التي تسعى الحكومات إلى ترسيخها في القطاع العام من خلال ضمان وضوح الإجراءات الإدارية وقابليتها للمراجعة والرقابة، حيث يساهم التحول الرقمي في تحقيق هذا الهدف عبر تحويل الخدمات الحكومية إلى منصات إلكترونية تسجل فيها جميع المعاملات بشكل آني مما يجعلها قابلة للتتبع والمراقبة.[1]

ويمكن هذا التحول المواطنين من الاطلاع على كيفية اتخاذ القرارات الإدارية ومدى توافقها مع المعايير القانونية والتنظيمية المعتمدة، فعلى سبيل المثال تتيح الأنظمة الرقمية تتبع حالة المعاملات الأمر الذي يقلل من احتمالات التلاعب أو التأخير غير المبرر، كما يساهم نشر تقارير الأداء والموازنات العامة عبر الإنترنت في تعزيز مبدأ الشفافية، وإتاحة المعلومات للعموم، مما يحد من الوساطة والمحسوبية ويعزز الثقة في الإدارة العمومية.[2]

---

[1]– حسينة عروي، **دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بمديرية الخدمات الجامعية ورقلة**، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم سياسي واداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2025/2024، ص 22.

[2]– مريم خالص حسين، **الحكومة الالكترونية**، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013، ص 447.

ثانيا: تقليل الفساد وتعزيز نزاهة المؤسسات الحكومية:

تساهم الرقمنة بشكل مباشر في تقليص فرص الفساد الإداري، إذ يتم توثيق كل إجراء ضمن النظام الإلكتروني مما يجعل إخفاء المعاملات أو التلاعب بها أمرا بالغ الصعوبة، ففي النظام التقليدي قد يؤدي غياب الرقابة الفورية إلى تأخير الإجراءات أو التأثير في نتائجها بينما يضمن النظام الرقمي تسجيل كل خطوة في قاعدة بيانات موحدة قابلة للمراجعة في أي وقت، ويعد هذا التوثيق الإلكتروني وسيلة فعالة لتعزيز النزاهة المؤسساتية من خلال توفير سجل رقمي يمكن الرجوع إليه عند الحاجة للتحقيق أو التدقيق.

ثالثا: تسهيل المساءلة وتعزيز مشاركة المواطنين:

أتاحت الرقمنة إمكانيات أوسع لمشاركة المواطنين في متابعة أداء الإدارة العمومية والمساهمة في صنع القرار، فمن خلال المنصات الرقمية يمكن تقديم الشكاوى والمقترحات والمشاركة في استطلاعات الرأي، ومتابعة مراحل معالجة القضايا الإدارية، كما تعزز هذه الأنظمة دور الهيئات الرقابية عبر تمكينها من مراقبة الأداء الحكومي وإعداد تقارير دورية حول أوجه القصور أو الانتهاكات، ويساهم هذا التفاعل في خلق نوع من الرقابة المجتمعية التي تدفع الإدارة إلى تحسين أدائها تحت تأثير المتابعة المستمرة من قبل المواطنين.[1]

رابعا: الرقابة الالكترونية وتحسين الأطر القانونية:

تساهم الرقمنة في تطوير أدوات رقابية حديثة كمنصات الشكاوى الإلكترونية التي تمكن الأفراد من تقديم التظلمات وتتبع مسارها القضائي أو الإداري بسهولة، ويؤدي وجود سجل إلكتروني موثق إلى تعزيز قدرة الجهات القضائية والرقابية على التحقيق في المخالفات

[1]– حسينة عروي، دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بمديرية الخدمات الجامعية ورقلة، مرجع سابق، ص 23.

بكفاءة وشفافية، وقد أثبتت العديد من الدراسات أن الدول التي اعتمدت الأنظمة الرقمية في إدارة معاملاتها الحكومية شهدت انخفاضا ملحوظا في معدلات الفساد نظرا لما توفره الرقمنة من دقة في المتابعة، وسهولة في الإبلاغ، وسرعة في استجابة الجهات المختصة.[1]

المطلب الثاني: تحسين التواصل مع المواطن وتسهيل الولوج إلى الإدارة:

أصبح التواصل الفعال مع المواطن معيارا أساسيا لنجاح الإدارة الحديثة، وقد مكنت البرمجيات من فتح قنوات اتصال رقمية تسهل الوصول إلى الخدمات، لذلك سنقوم بدراسة علاقة الإدارة الإلكترونية بالمواطن **(أولا)**، ودور البرمجيات في ترشيد الخدمة العمومية **(ثانيا)**.

الفرع الأول: علاقة الإدارة الالكترونية بالمواطن:

تقوم فلسفة الإدارة العمومية أساسا على خدمة المواطن وتحقيق مصالحه، والسعي إلى إشباع حاجاته في إطار من الضوابط القانونية والتنظيمية التي توازن بين المصلحة الفردية والمصلحة العامة، وفي هذا السياق أصبح نجاح الإدارة وتطورها مرتبطا بدرجة اندماجها في محيطها ومدى قدرتها على تحقيق تواصل فعال مع المواطن، باعتبار أن هذا التواصل يعد مؤشرا مهما على ديمقراطية المرفق العمومي وكفاءته في تقديم الخدمة العمومية.[2]

---

[1]– رانية هدار، **دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري**، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد الخامس، العدد الثاني، جويلية 2016، ص 250.

[2]– نزيهة عمران، **الإدارة العمومية والمواطن: أية علاقة "تشخيص الاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية"**، مجلة المفكر، المجلد العاشر، العدد الأول، مارس 2015، ص 477.

فالمواطن يوجد في علاقة دائمة مع الإدارة منذ ميلاده إلى وفاته، إذ ترتبط حياته بجملة من الإجراءات الإدارية (التسجيل، الوثائق الرسمية، الخدمات الاجتماعية، وغيرها) مما يجعل العلاقة بينه وبين الإدارة علاقة حتمية ومستمرة، ومن الناحية القانونية والسياسية يعرف المواطن بأنه الفرد الذي يقيم في إقليم دولة معينة ويرتبط بها برابطة الجنسية التي تكفل له التمتع بالحقوق المدنية والسياسية، وفي المقابل تلزمه بأداء واجبات والتزامات تجاه الدولة، وبموجب هذه الصفة يكتسب المواطن صفة المواطنة التي تفرض عليه الولاء لدولته واحترام قوانينها والمساهمة في خدمتها والدفاع عنها.[1]

وعليه، فإن علاقة الإدارة بالمواطن ليست علاقة خدمية بسيطة بل هي علاقة مركبة ذات أبعاد قانونية وسياسية واجتماعية وإدارية يتمتع فيها المواطن بمركز قانوني يضمن له حقوقا وحريات في مواجهة الإدارة مقابل تحمله لواجبات والتزامات، ولا يمكن فهم هذه العلاقة بمعزل عن السياق السياسي والاقتصادي والتاريخي الذي تطورت فيه.[2]

وفي النطاق الجزائري، شهدت العلاقة بين الإدارة والمواطن مسارا إصلاحيا مهما منذ ثمانينيات القرن الماضي في إطار سياسة تقريب الإدارة من المواطن، وقد توج هذا التوجه بصدور المرسوم 88-131 المؤرخ في 4 جويلية 1988 الذي يعد من أبرز النصوص القانونية المنظمة للعلاقة بين الإدارة والمواطن في الجزائر،[3] ويتضمن هذا

---

[1]- عمر عمتوت، **قاموس المصطلحات القانونية في تسيير شؤون الجماعات المحلية**، الطبعة الثانية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص 259.

[2]- نزيهة عمران، **الإدارة العمومية والمواطن: أية علاقة "تشخيص الاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية"**، مرجع سابق، ص 477.

[3]- انظر المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04 يوليو 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج ر العدد 27 الصادرة بتاريخ 06 يوليو 1988.

المرسوم مجموعة من الأحكام التي تحدد حقوق المواطن في مواجهة الإدارة كالحق في الإعلام، والحق في الطعن، والحق في الحصول على رد مقابل التزامه باحترام الإجراءات القانونية، كما ساهم في وضع إطار قانوني يهدف إلى إعادة بناء الثقة بين الإدارة والمواطن من خلال تحديد الاختصاصات، والإجراءات، والهياكل المكلفة بأداء الخدمة العمومية.[1]

ومع التحول نحو الإدارة الإلكترونية تعززت هذه العلاقة بشكل ملحوظ إذ أصبحت الرقمنة أداة لتقوية الشفافية، وتبسيط الإجراءات، وتحسين جودة التواصل بين الطرفين، فالإدارة الإلكترونية لا تقتصر على تقديم الخدمة عبر الوسائط الرقمية بل تعيد صياغة العلاقة بين الإدارة والمواطن على أساس السرعة، والدقة، وإمكانية التتبع، والمساءلة،[2] وعليه يمكننا القول إن الإدارة الإلكترونية تمثل مرحلة متقدمة في تطور العلاقة بين الإدارة والمواطن حيث تنتقل من علاقة تقليدية يغلب عليها الطابع البيروقراطي، إلى علاقة تفاعلية قائمة على الشفافية، والكفاءة، وتعزيز الثقة المتبادلة.

الفرع الثاني: دور البرمجيات في تحسين التواصل مع المواطن لترشيد الخدمة العمومية:

تعبر الخدمة العمومية عن الحاجات الضرورية لحياة الإنسان وضمان رفاهيته والتي تلتزم الدولة بتوفيرها لصالح أغلبية أفراد المجتمع بما يحقق المصلحة العامة ويرفع المستوى المعيشي للمواطنين، ومع إدخال مفهوم الإدارة الإلكترونية كآلية حديثة لتقديم الخدمات

---

[1]– حنان قاسمي، مونيرة بالغ، **آليات تقريب الإدارة من المواطن "الإدارة الالكترونية أنموذجا"**، مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة وجماعات محلية، معهد العلوم القانونية والادارية، المركز الجامعي أحمد بن يحي الونشرسي تيسمسيلت، 2018/2017، ص 30.

[2]– عبد القادر باية، **الأساس والقيمة القانونية لتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن**، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني العاشر بعنوان الجوانب القانونية لعلاقة الإدارة بالمواطن بين ترقية المواطن وتحسين الخدمة العمومية، جامعة يحي فارس–المدية، يومي 29–30 نوفمبر 2017، ص 02–03.

العمومية برزت تحسينات جوهرية مست شكل هذه الخدمات ومضمونها من خلال تطوير المهام والأنشطة التي تقدمها المنظمات الحكومية،[1] وقد اتجهت العديد من التجارب الحكومية إلى تطبيق الخدمات العمومية الإلكترونية لما تحققه من ترشيد وتحديث لآليات العمل الإداري، ويمكن إبراز دور البرمجيات في تحسين التواصل مع المواطن وترشيد الخدمة العمومية فيما يلي:

- يساهم الانتقال إلى الخدمات الإلكترونية في تعزيز الثقة المتبادلة من خلال تقليص الاتصال البيروقراطي المباشر، وتوفير خدمات سريعة وشفافة تقلل من الجهد والوقت والتكلفة، وهو ما يساعد على القضاء على مشكلات الطوابير وتعقيدات الإجراءات التقليدية.[2]
- تعتمد البرمجيات على التحديث والتطوير الدائمين ما يسمح بتحسين الأداء ورفع جودة الخدمات، سواء من حيث سرعة الإنجاز أو دقة المعالجة أو مستوى رضا المستفيدين، كما تساهم في تقليص الإجراءات الإدارية من خلال توفير البيانات في شكل رقمي منظم مما يقلل الأعمال الورقية ويحسن دقة المعلومات.
- تتيح تقنيات الحكومة الإلكترونية إمكانية الولوج إلى الخدمات من المنازل، وأماكن العمل، والمؤسسات التعليمية، والمكتبات، وهو ما يعزز مبدأ المساواة في الوصول إلى الخدمة، ويدعم حق المواطن في التواصل مع الإدارة دون قيود زمانية أو مكانية.

---

[1]– العربي بوعمامة، حليمة رقاد، **الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية ورهانات ترشيد الخدمة العمومية**، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، المجلد الثاني، العدد السادس، ديسمبر 2014، ص 40.

[2]– مروان سليم الأغا وآخرون، **العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية**، مجلة جامعة الأزهر –سلسلة العلوم الإنسانية–، المجلد 14، العدد الأول، أفريل 2012، ص 76.

- يتطلب تحسين خدمة المواطن بيئة عمل قائمة على كفاءات بشرية مؤهلة قادرة على استغلال التكنولوجيا الحديثة بفعالية بما يسمح بتشخيص المشكلات بدقة، وجمع المعلومات وتحليلها، واقتراح الحلول المناسبة في الوقت المناسب.[1]
- تمثل الإدارة الإلكترونية تحولا نوعيا في طبيعة العلاقة بين الطرفين، إذ لم تعد العلاقة قائمة على المعالجة الورقية البطيئة بل أصبحت ترتكز على تقنيات الإنترنت والأنظمة المعلوماتية التي تمكن المواطن من الحصول على الخدمة عن بعد وبدرجة عالية من الكفاءة.[2]
- ساهمت الرقمنة خاصة على مستوى وزارات الداخلية والجماعات المحلية، في حماية الوثائق الإدارية من التزوير والتقليد من خلال اعتماد قواعد بيانات مركزية وأنظمة تحقق إلكترونية.
- تحسن البرمجيات من قدرة الدولة على التكفل بانشغالات المواطنين ودعم السياسات الوطنية للتنمية الاجتماعية والاقتصادية عبر توفير معلومات دقيقة تساعد في التخطيط واتخاذ القرار.
- كما تؤدي الإدارة الإلكترونية إلى تقليص نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة نظرا للدقة التي تتميز بها الأنظمة الرقمية فضلا عن اختصار الوقت والقضاء على

---

[1]– العربي بوعمامة، حليمة رقاد، **الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية ورهانات ترشيد الخدمة العمومية**، مرجع سابق، ص 41.

[2]– صافية بومصباح، رانية تناح، **الإدارة الالكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية**، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي بعنوان جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الالكتروني، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، يومي، 29–30 أكتوبر 2014، ص 11.

التعقيدات الإدارية والروتين الذي كان يعد سببا رئيسيا في تعطيل مصالح المواطنين.[1]

ومع انتشار شبكة الإنترنت وظهور المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني على مستوى الإدارات الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتم عبر إدخال الطلبات في أنظمة معلوماتية مبرمجة ثم تحويلها آليا إلى الموظف المختص مما يقلل الاحتكاك المباشر ويجعل المعالجة أكثر تنظيما وشفافية،[2] وعليه تعد الإدارة الإلكترونية من أبرز مظاهر عصرنة الإدارة العمومية لما تؤديه من دور محوري في تحسين العلاقة بين المواطن والإدارة، وترشيد تقديم الخدمة العمومية، والتخلص من البيروقراطية واللوائح الروتينية التي تعيق تلبية حاجات المواطنين.[3]

المطلب الثالث: دور البرمجيات في رفع رضا المستفيد:

يعد رضا المستفيد مؤشرا أساسيا لقياس جودة الخدمة العمومية، وقد أصبحت البرمجيات أداة استراتيجية لتحسين تجربة المستخدم وتلبية توقعاته، ومن خلال هذا المطلب سنتطرق لكل من **مساهمة البرمجيات في تحسين جودة الخدمة وتسريع الأداء (أولا)، ثم دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة وتسريع الأداء (ثانيا).**

---

[1]– شريفة رفاع، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث، المجلد السادس، العدد السادس، جوان 2008، ص 16.

[2]– حنان قاسمي، مونيرة بالغ، آليات تقريب الإدارة من المواطن "الإدارة الالكترونية أنموذجا"، مرجع سابق، ص 49–50.

[3]– عبد القادر باية، الأساس والقيمة القانونية لتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن، مرجع سابق، ص 10.

أولا: مساهمة البرمجيات في تحسين جودة الخدمة وتسريع الأداء:

تعد جودة الخدمة من أهم المحددات الأساسية لرضا المستفيد، إذ ترتبط بمدى مطابقة الخدمة المقدمة لتوقعاته من حيث السرعة والدقة والوضوح، وفي هذا السياق تلعب البرمجيات دورا محوريا في تحسين جودة الأداء من خلال أتمتة العمليات وتقليل الاعتماد على المعالجة اليدوية مما يؤدي إلى تقليص الأخطاء ورفع كفاءة الإنجاز، فالنظم المعلوماتية تمكن من تنظيم البيانات واسترجاعها بسرعة وهو ما يعزز دقة القرارات الإدارية ويؤدي إلى تقديم خدمة أكثر احترافية.[1]

كما تساهم البرمجيات في تقليص مدة معالجة الطلبات من خلال الربط الشبكي بين مختلف المصالح الأمر الذي يحد من التنقل الإداري ويختصر المراحل الإجرائية، ويؤدي ذلك إلى تسريع تقديم الخدمة وتحسين تجربة المستفيد خاصة في المؤسسات العمومية التي تعاني من ضغط المعاملات، وقد أكدت الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية أن السرعة في الاستجابة تعد عاملا أساسيا في رفع مستوى الرضا العام،[2] إضافة إلى ذلك تتيح البرمجيات تقديم خدمات إلكترونية عبر البوابات الرقمية مما يمنح المستفيد إمكانية إيداع الطلبات وتتبعها عن بعد دون التقيد بالزمان والمكان، ويعد هذا التحول من أبرز مظاهر

---

[1]– سامي عمري، أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون "دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس –وكالة تبسة"، مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد الرابع، العدد الأول، جوان 2021، ص 267.

[2]– عبد الفتاح بيومي الحجازي، الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح "دراسة متأصلة في شأن الإدارة الالكترونية التنظيم–البناء–الأهداف–المعوقات–الحلول"، مرجع سابق، 52–53.

تحسين جودة الخدمة إذ يعزز مبدأ الشفافية ويمنح المستفيد شعورا بالتحكم والمتابعة المستمرة لمعاملته.[1]

ثانيا: دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة وتسريع الأداء:

لا يقتصر دور البرمجيات على تحسين الأداء الداخلي بل يمتد إلى إدارة العلاقة مع المستفيدين، حيث تمكن برمجيات إدارة علاقات العملاء (CRM) من تسجيل بيانات المتعاملين وتحليل احتياجاتهم وتتبع شكاواهم واقتراحاتهم، ويساعد هذا التحليل على تخصيص الخدمات وتطويرها بما يتلاءم مع توقعات المستفيدين وهو ما ينعكس إيجابا على مستوى رضاهم وولائهم للمؤسسة،[2] كما أن تمكين المستفيد من التواصل الإلكتروني مع الإدارة عبر المنصات الرقمية يعزز مبدأ الشفافية ويقوي الثقة المتبادلة خاصة عندما يتم الرد على الاستفسارات والشكاوى في آجال معقولة، فالتفاعل السريع يعكس اهتمام المؤسسة بعملائها ويُشعرهم بقيمتهم وهو ما يعد عاملا نفسيا مهما في تحقيق الرضا.[3]

وأخيرا، فإن اعتماد البرمجيات في تقديم تقارير دورية واستبيانات إلكترونية لقياس رضا المستفيدين يتيح للمؤسسة تقييم أدائها بصورة مستمرة وتصحيح الاختلالات بسرعة،

---

[1]– إيمان مسعودين وآخرون، **استحداث البوابة الالكترونية للخدمات العمومية مدخل تكنولوجي متكامل لإرساء التحول الرقمي في الجزائر**، مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد الخامس، العدد الثالث، أفريل 2023، ص 1104.

[2]– ـــــــــــ، دور نظم (CRM) في تحسين إدارة الاتصال وزيادة الولاء للعملاء، موجود على الموقع الالكتروني: https://www.extensya.com/، تم الاطلاع عليه يوم 2026/03/01، على الساعة 21:25.

[3]– أحمد ماهر، **الإدارة العامة: المفاهيم والوظائف**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص 182-183.

فعملية القياس المنتظم تمثل حلقة تغذية راجعة تضمن التحسين المستمر للخدمة وهو ما يرسخ ثقافة الجودة ويعزز رضا المستفيد على المدى الطويل.[1]

خلاصة الفصل:

لقد خصصنا هذا الفصل لدراسة دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال إبراز انعكاساتها على الأداء الإداري وعلاقتها بالمواطن المستفيد من الخدمة، ففي المبحث الأول تم تناول مساهمة البرمجيات في تطوير الأداء الإداري عبر توضيح مفهوم الأتمتة ودورها في تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع إنجاز المعاملات، إضافة إلى دورها في الحد من الأخطاء البشرية ورفع كفاءة العمل الإداري، كما تم التطرق إلى أهمية الأمن السيبراني في حماية البيانات والمعلومات وضمان استمرارية الخدمات الرقمية بأمان وفعالية، أما المبحث الثاني فقد تناول تأثير البرمجيات على المواطن وخدماته من خلال إبراز دورها في تعزيز الشفافية ومحاربة الفساد وتدعيم المساءلة والرقابة الإلكترونية فضلا عن تحسين التواصل بين الإدارة والمواطن وتسهيل الولوج إلى الخدمات العمومية، كما تم بيان مساهمة البرمجيات في رفع مستوى رضا المستفيدين من خلال تحسين جودة الخدمة وتسريع الأداء، الأمر الذي يجعل التحول الرقمي أداة أساسية لتطوير الإدارة العمومية وتحقيق خدمة عمومية أكثر فعالية واستجابة لاحتياجات المواطنين.

[1]– نادية بوقفة، أهمية دراسة رضا المستفيدين في تقييم فعالية المؤسسات الأرشيفية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 19، العدد الأول، جوان 2008، ص 24–25.

الفصل الثالث:

دراسة ميدانية بمؤسسة الجزائرية للمياه ADEوحدة الأغواط

تمهيد:

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة:

المطلب الأول: الهيكل التنظيمي:

الفرع الأول: بطاقة فنية للمؤسسة الجزائرية للمياه:

أولا: تعريف المؤسسة:

تعتبر المؤسسة العمومية لتوزيع المياه المنزلية والتطهير لولاية الأغواط سابقا من بين أهم المؤسسات ليس فقط على الصعيد المحلي بل على المستوى الوطني لأهمية المادة الحيوية التي تشرف على تسيير توزيعها، هذا فضلا على إنجازها الشبكات التوزيع وترميمها وتصليحها في حالة تعرضها للتكسير وقصد ضمان خدمات ذات نوعية رفيعة للمستهلك، فقد استطاعت المؤسسة في السنوات القليلة الماضية من رفع تحدي كبير سواء تعلق الأمر باقتناء آلات إنتاج جديدة أو تجهيز مختلف المصالح والقطاعات والمراكز بإحداث أجهزة الإعلام الآلي التي تسير وفق برامج إعلامية جد متطورة، وهو ما يسهل الحصول على المعلومات في وقت قياسي جدا.

من جانب أخر تعمل الإدارة على قدم وساق لضمان توزيع عادل ومنظم للماء الصلح للشرب الذي يقوم بالمناسبة إلى المواطن بعد مراقبته للنوعية وتحليله يوميا في مخبر المؤسسة، أيضا حمل العينات من المخازن المائية المنتشرة على الولاية، تبقى الإشارة إلى أن المؤسسة العمومية لتوزيع المياه بالأغواط تشرف على بلديات من بين 32 بلدية تابعة للولاية وهو ما يمثل خزان ماء.

ثانيا: نشأة ونشاط المؤسسة:

أ. نشأتها:

أنشأت المؤسسة العمومية لتوزيع المياه المنزلية الصناعية والتطهير لولاية الأغواط بموجب القرار الوزاري 48 المصادق على مداولة المجلس الشعبي الولائي 84/023 المؤرخ في / 32 المشترك رقم 2011، ثم تحولت من المؤسسة العمومية للمياه لتوزيع المياه الصناعية والتطهير لولاية / لولاية الأغواط إلى الجزائرية للمياه وذلك في 10 جويلية لتصبح الجزائرية للمياه وحدة الأغواط .

ويكمن طابعها الصناعي في مراقبة المياه ونوعيتها من خلال معالجتها للمياه الصالحة للشرب عبر مخبرها المجهز، أما من الناحية التجارية فتكمن في عائدات فواتير المياه التي يدفعها المستهلك (الزبون)والتي تدخل في نطاقها الإتاوات.

الرسوم المستحقة كذلك من بين الأعمال المخولة لها إنجاز المشاريع المتعلقة بإقامة شبكات توزيع المياه ومشاركة مديرية الموارد المائية، وهذا وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 33/328الموافق 17 أفريل سنة 1987م توزيع المؤسسة تحت وصاية الوزير المكلف بالموارد المائية ويوجد مقر المديرية العامة للجزائرية للمياه بمدينة الجزائر.

ب.نشاط المؤسسة:

- توفير وتوزيع المياه للمستهلك.
- معالجة ومراقبة نوعية المياه.
- صيانة التجهيزات الكهرو ميكانيكية (الخاصة بخزانات المياه الصالحة للشرب).
- إنجاز شبكات المياه الجديدة وتصليح القديمة.
- إنجاز التوصيلات(العدادات).
- تطهير الدوري للمنشآت المائية.

- تحديد الشبكات(رسم خرائط للشبكة المائية).
- مراقبة الخزانات المائية وقياس نسبة الكلور.

ج. عدد الزبائن في المؤسسة

جدول رقم: (1) عدد الزبائن في المؤسسة

	2014	2015	2016
زبون (إستعمال منازل)	53955	57493	60886
زبون (إستعمال إداري)	1130	1171	1199
زبون (إستعمال تجاري)	986	1091	1172
زبون (إستعمال صناعي)	110	100	84
المجموع	56181	59855	63341

المصدر: من إعداد الطالبة

د. عدد العمال في المؤسسة حسب التصنيف

جدول رقم: (2) عدد العمال في المؤسسة حسب التصنيف

	2014	2015	2016
إطار سامي	1	1	10
إطار	79	75	91

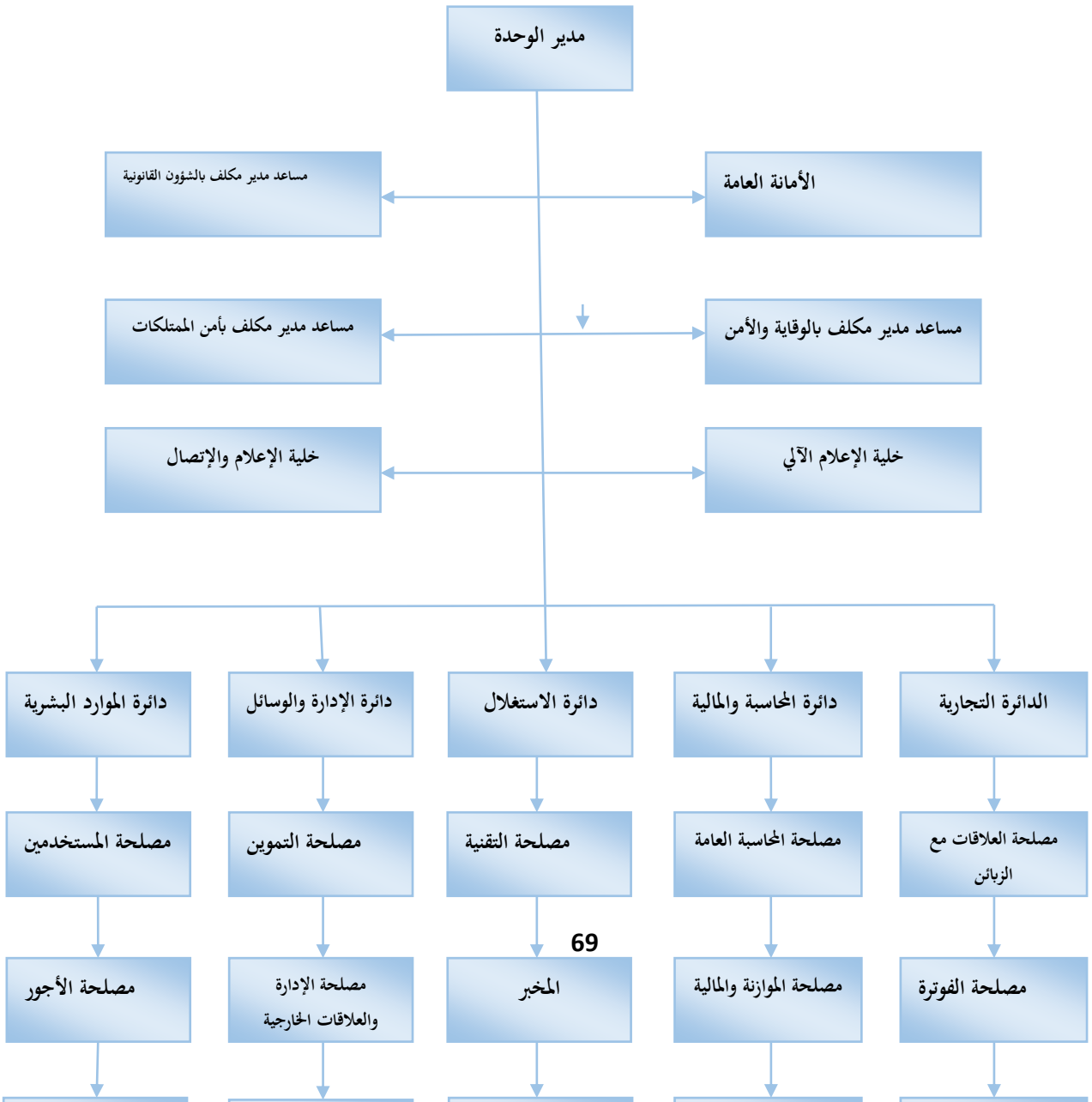
أعوان تحكم	220	220	184
أعوان تنفيذ	108	98	107
المجموع	408	394	392

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه وشرحه:

أولا: الهيكل التنظيمي:

الشكل رقم (1) : الهيكل التنظيمي لمؤسسة الجزائرية للمياه –ADE –



المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

بناءا على الهيكل التنظيمي واتباعا للسلم الإداري من الأعلى إلى الأسفل:

أ. مدير الوحدة:

يعتبر المسئول الأول على جميع العمليات المتعلقة بتسيير وتنظيم المؤسسة، حيث يقوم بالسهر على المتابعة والإشراف والتنسيق بين جميع الهياكل التابعة للمؤسسة بما تقوم به من توجيهات تمثل المؤسسة على مستوى السلطات المحلية.

1. **مساعد مدير مكلف بالوقاية والأمن وطب العمل**: يقتصر مهامه في وقاية عمال المؤسسة من حيث لباس العمل ومتابعة المنجزات المكتبية لتوفير أكثر أمن للموظفين وأيضا برمجة الزيادة السنوية لطب العمل.
2. **مساعدة مدير مكلف بالشؤون القانونية**: تكمن مهامه في متابعة المنازعات القانونية بين الزبائن والمؤسسة أو الزبائن وعمال المؤسسة وهذا عن طريق القضاء.
3. **خلية الإعلام الآلي**: هي متعددة المهام: جانب الإعلام الآلي من حيث الصيانة والتركيب، مراقبة سير الخزينة، مراقبة سير الفوترة سواء شهرية أو الثلاثية.

4. **خلية الإعلام والاتصال**: يتكفل بتسجيل الشكاوي والبلاغات المتعلقة بزبائن المؤسسة من تسربات مائية وانقطاع الماء وبعد التسجيل ترسل إلى المصلحة المعنية حسب الوضعية.
5. **الأمانة**: تسجيل البريد الصادر والوارد وضمان ترتيبه واستقبال المكالمات الهاتفية والقيام بتحرير الوثائق الخاصة بالمديرية، استقبال زوار المدير الوحدة وتوجيههم، تنظيم برنامج اليومي للمدير الوحدة وإعلامه بها، وحفظ الوثائق الخاصة بالمؤسسة، كما يوجد في المؤسسة عدة مقاطعات تنقسم كل مقاطعة إلى مصالح حيث يشرف رئيس كل مقاطعة على المصالح التابعة له.

ب.دائرة الموارد البشرية :

وهي تنقسم إلى عدة مصالح وهي:

1. **مصلحة تسيير المستخدمين**: تعمل على تسيير جميع موظفي المؤسسة طبق للقانون واللوائح التشريعية السارية المفعول والمكلف بها، تحديد وضع سياسة عمل وتكوين فعالة وخدمات تنفيذها على مستوى المؤسسة، تحضير الأجور والوثائق و الكشوف الخاصة بمصاريف المستخدمين.
2. **مصلحة الأجور :** تقوم بحساب الرواتب الشهرية بكل علاوتها واقتطاعاتها.
3. **مصلحة التكوين**: تقوم ببرامج وإعلام وتأكيد العمال والموظفين المعنيين بالتكوين والتوثيق مع المراكز المتبعة له.

ج. دائرة المالية والمحاسبة :

تشرف على المصالح التالية:

1. **مصلحة المحاسبة العامة**: تقوم مصلحة المحاسبة بالتسجيل المحاسبي في يوميات متعددة كيومية المشتريات الاستثمارات، يومية المخزن، يومية البنك.
2. **مصلحة الميزانية والمالية**: يقوم بمراقبة الحسابات البنكية والأرصدة الموجودة، ومتابعة الفواتير الغير مدفوعة(الكهرباء، الهاتف ، مصاريف أخرى).

د. **دائرة التجارية** :

وتتضمن المصالح التالية:

1. **مصلحة العلاقات مع الزبائن**: تقوم هذه المصلحة باستقبال الزبائن الجدد سواء كان شخص عادي أو غدارة أو مقاولين حيث تشترط على كل مشترك ملف ، وبعد استلام هذا الملف يصدر رئيس المصلحة أمر بقيام الأشغال إلى المصلحة لتقدر بدورها الكشف الكمي ليدفع الزبون المستحقات وعند إنهاء المهمة يتم تحديد تاريخ وحجم ورقم العداد وبعدها يرسل الملف إلى مصلحة الفوترة لتسجيل المشترك الجديد.
2. **مصلحة الفوترة**: تقوم هذه المصلحة بمراقبة توزيع الفواتير وإعادة النظر في شكاوي الزبائن مثل الشكاوي التي تصدر عن خطأ في حساب العداد أو عطل في العداد نفسه.
3. **مصلحة التحصيل**: تقوم المصلحة بتحصيل مستحقات المؤسسة لدى الزبائن ومن وظائفها متابعة الفواتير غير المسددة والمتأخرة، استدعاء المستهلكين الذين تأخروا في تسديد الفواتير، تحويل ملف المستهلك في حالة عدم الدفع، إرسال الإشعار بالقطع إذا لم يتم التسديد، تطبيق عملية قطع التمويل بالماء ومتابعته قضائيا.
4. **مصلحة المنازعات**: تقوم بتوزيع على الزبائن الذين لم يدفعوا مستحقات المياه ومتابعة الزبائن الذين حجز في حالة سرقة للمياه ومتابعتهم قضائيا.

ه. **دائرة الاستغلال** :

وهي تشرف على المصالح التالية:

1. **مصلحة المخبر**: وهو يعتبر المخبر الوحيد لتحليل الماء الصالح للشرب في المنطقة السهبية ومن أهم وظائفها:تحليل الماء وفي حالة وجود تلوث يجب إخبار مدير الوحدة وإعلام الزبائن عن طريق الإذاعة، تحليل الآبار التابعة للخواص والمؤسسة، مراقبة الكلور في شبكة المياه، تحليل سنوي لجميع الآبار والخزانات التي تسييرها المؤسسة (بيولوجيا وكيمياء).
2. **مصلحة الاستغلال**: هي التي تكفل بالمشاريع المتعلقة باستخلاص الماء(حفر الآبار) ومن اختصاصات أيضا التوصيلات المياه(كبيرة المدى).
3. **مصلحة التوزيع**: هي التي تكفل بتوزيع المياه على الأحياء والمناطق.
4. **مصلحة الصيانة**: تعمل على الصيانة الكهربائية، تقييم الطاقة الكهربائية، تصليح وتركيب خزانات التحكم، مراقبة المضخات، تصليح التسربات، توصيل شبكات المياه، توصيل العدادات، قياس وصيانة العدادات.

و. دائرة الإدارة والوسائل:

1. **مصلحة التموين**: وتقوم بتموين المؤسسة بكافة احتياجاتها حيث توفر متطلبات المؤسسة سواء موجودة في المخزن أو شرائها من الموردين.
2. **مصلحة الإدارة والعلاقات الخارجية**: هي المتكلفة بالعلاقات الخارجية وتطبيق السياسة في المؤسسة في مجال الإدارة والعلاقات الخارجية ويحرس على الإجراءات القانونية.

3. **مصلحة الوسائل العامة والحظيرة**: تعمل على صيانة العتاد، تصليح المركبات (سيارات ، شاحنات... الخ)عن طريق ورشة الميكانيك اقتراح علاقات مع التجار لصالح المؤسسة، بالإضافة لتحضير طلبات مهام العمل.

المطلب الثاني: الخدمات المقدمة:

الفرع الأول: أهداف الجزائرية للمياه:

تعتبر الجزائرية للمياه مؤسسة ذات طابع اقتصادي إلا أنها تسعى إلى تقديم خدمات إلى الزبائن، وهي توفير المياه الصالحة للشرب، فالرغم من تعدد مهام المؤسسة إلا أنه يبقى عرض وهدف المؤسسة الرئيسي هو بذل أكبر مجهود لتوفير المياه وإيصالها إلى أبعد النقاط بالمنطقة، وكذا السهر على تقديم يد العون للزبائن كالمؤسسات وكذا الفلاحين في عملية مد القنوات واستخراج الماء.

- بالإضافة إلى تحديد مسؤوليات كل مقاطعة.
- وضع نظام محاسبي موحد بين الوحدات والفروع.
- وضع برامج تكوينية للعمال ومشكلة القدامى.

الفرع الثاني: المهام الموكلة للمؤسسة:

يؤمن في إطار مالي محدد مسبقا من طرف منطقة الجلفة التكاليف والخدمات النوعية والأمنية للمؤسسة عند مزاولة نشاطه ومن شروط تعامله مع الزبائن ما يلي:

- تكليف المؤسسة في ضمان تنفيذ السياسة الوطنية لتنمية مياه الشرب على كامل التراب الوطني من خلال التكلف بنشاطات تسيير عمليات إنتاج مياه الشرب ومعالجتها وتخزينها وتوزيعها وكذا تجديد الهياكل القاعدية التابعة لها وتنميتها.

وتكفل المؤسسة بهذه الصفة عن طريق التفويض بالمهام التالية:

- التقييس ومراقبة نوعية المياه الموزعة (قياس نسبة الكلور).
- المبادرة بكل عمل يهدف إلى اقتصاد المياه لا سيما عن طريق:
- تحسين فعالية شبكات التحويل والتوزيع.
- إدخال كل تقنية للمحافظة على المياه.
- مكافحة تبذير المياه بتطوير عمليات الإعلام والتكوين والتحسيس باتجاه المستعملين.
- تطوير برامج دراسية مع المصالح العمومية التربوية لنشر ثقافة اقتصاد المياه.
- التخطيط لبرامج الاستثمار السنوية وتنفيذها اتجاه هذه المؤسسة محل جميع المؤسسات والهيئات العمومية الوطنية الجهود والمحلية في ممارسة مهمة الخدمة العمومية لإنتاج المياه الصالحة للشرب.

الفرع الثالث: المهام الموكلة للمراكز والوكالة التجارية التابعة للمؤسسة:

- قطع وإعادة التموين بالماء.
- متابعة ملفات الزبائن.
- معاينة العدادات المائية.
- متابعة وتحصيل فواتير الدفع.
- إنجاز أعمال الربط البسيط من المنبع إلى العدادات.
- متابعة وصيانة الشبكة المائية.
- مراقبة سرعة المياه.

المطلب الثالث: البنية التكنولوجية والبرمجيات المعتمدة:

الفرع الأول: وضعية الإعلام الآلي بالمؤسسة الجزائرية للمياه ADE والإدارة :

يعد الإعلام الآلي أحد أهم الركائز التي تعتمد عليها إدارة المؤسسة مثله مثل باقي المؤسسات والإدارات في عصر المعلوماتية، حيث أن كامل المكاتب بالإدارة تعتمد بشكل كبير على الإعلام الآلي من مكتب الاستقبال والإعلام والتوجيه إلى مكاتب المحاسبة والمصالح التقنية، إلا أن الملاحظة المسجلة عدم استغلال الشبكة وربط حواسيب المصالح بشبكة واحدة لاستغلالها في كل ما يتعلق بالإدارة الالكترونية المصغرة من نقل للمعلومات وتبادل للملفات وربط الأجهزة الخارجية كالطابعات والماسحات الضوئية (بين المصالح المشتركة " مكتب الاستقبال والإعلام والتوجيه والمصالح التقنية").

ومن فوائد ربط الحواسيب بشبكة محلية خاصة بالإدارة وإدارة الشبكة المحلية للإعلام الآلي:

- تأمين الأنظمة والشبكة ضد مختلف الفيروسات.
- صيانة الأجهزة عند حدوث أعطاب بها مثل عطب البرمجيات أو الأجهزة مع ضمان الاستعمال الأمثل .
- ربط الشبكات المحلية ببعضها مع ضمان حسن استغلال الأجهزة .

الفرع الثاني: الشبكات اللاسلكية Wireless :

هي موجة كهرومغناطيسية تستخدمها أنظمة الاتصالات لنقل المعلومات عبر الهواء من نقطة إلى أخرى بواسطة الهواء، تعتبر الأكثر شيوعا لحمل البيانات عبر الشبكة اللاسلكية تسير بسرعة 2000,186 ميل / الثانية أي بسرعة الضوء.

أولا يجب أن نعرف بعض المعلومات عن الشبكات اللاسلكية، هناك نوعان من الشبكات اللاسلكية الأولى peer-peer وهي أن يكون جهاز كمبيوتر هو الذي قد أنشأ شبكة

مع غيره من الأجهزة، لهدف مشاركة الملفات أو غيره، والنوع الثاني وهو AP) access point) والذي يكون عبارة عن وايرليس راوتر في الغالب أم يكون هو Gateway في اغلب الشبكات البسيطة.

- **أمثلة للشبكات اللاسلكية:** الأشعة تحت الحمراء Infrared، موجات الراديو Radio Wave، الأقمار الصناعية Satellite، الموجات الدقيقة Microwave

المبحث الثاني: إجراءات البحث المنهجية وتحليل ومناقشة النتائج:

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية المتبعة في البحث:

الفرع الأول: نوع الدراسة:

تنتمي هذه الدراسة إلى الدراسات الوصفية التي تهدف إلى جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة المتمثل في دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تسيير الموارد البشرية –دراسة حالة مؤسسة جزائرية للمياه–، والوصول بذلك إلى النتائج الدقيقة والموضوعية.

الفرع الثاني: مجالات الدراسة:

نقصد بمجال الدراسة ذلك النطاق الجغرافي والبشري والزمني الذي أجريت فيه هذه الدراسة، وتحديد المجال يعد خطوة أساسية في البناء المنهجي لكل بحث علمي.

أولا: المجال المكاني:

وصف الشركه.....

ثانيا: المجال الزماني:

هي الفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الحالية، حيث في شهر..... انطلقنا في إجراء الجانب الميداني للدراسة حيث:

كان أول اتصال بالمؤسسة اسم..... من أجل الحصول على الموافقة لإجراء هذه الدراسة، وقد حصلنا على الموافقة يوم ..... ثم بعدها في يوم .....قمنا بتوزيع الاستمارة على افراد العينة .....

ثالثا: المجال البشري:

ويمثل هذا المجال مجتمع البحث الذي تشمله الدراسة، ومجتمع البحث الذي اعتمدنا عليه في الدراسة الحالية يتمحور حول موظفي مؤسسة جزائرية للمياه.

الفرع الثالث: عينة ومجتمع الدراسة:

بعد الانتهاء من مرحلة جمع التراث النظري حول موضوع الدراسة الحالية والتي تستمر لفترة معينة من الوقت تأتي بعدها الخطوات الإجرائية التي تبدأ بتحديد مجتمع البحث، حيث تعد هذه الخطوة أهم الخطوات المنهجية في البحوث الاجتماعية، إذ ينبغي على الباحث تحديد المجتمع تحديداً دقيقاً ويتوقف عليها إجراء البحث وتصميمه وكذلك نتائج الدراسة يثبت صدقها أو نفيها.

ومجتمع الدراسة هو جميع المفردات التي تتوافر فيها الخصائص المطلوب دراستها وقد يكون هذا المجتمع محدوداً أو غير محدود[1]، يتكون مجتمع البحث في الدراسة الحالية موظفي مؤسسة جزائرية للمياه.

[1]مبروكة عمر محرق : الدليل الشامل في البحث العلمي، الطبعة الأولى، مجموعة النيل المغربية، مصر، 2008، ص 153.

عينة الدراسة : يستخدم الباحث العينة عندما لا يستطيع دراسة جميع وحدات مجتمع البحث لكبر حجم المجتمع الكلي، أو بسبب التكلفة الباهظة، ويشترط أن تكون ممثلة للمجتمع الأصلي.

فالعينة إذن هي: "مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية وهي تعبير جزءا من الكل بمعنى أنه نأخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة للمجتمع لتجري عليها الدراسة، فالعينة إذا هي جزء معين، أو نسبة معينة من أفراد المجتمع الأصلي ثم تعمم نتائج الدراسة على المجتمع كله، ووحدات العينة قد تكون أشخاصا، وغير ذلك[1].

قد اعتمدنا في موضوع الدراسة على العينة .....

وبناء على ما سبق تم إجراء هذه الدراسة على عينة بلغ عددها 30 فرداً وهذه العينة تم اختيارها بطريقة,..... من مجتمع دراسي وهو موظفي مؤسسة المياه.

الفرع الرابع: منهج الدراسة:

باعتبار مناهج البحث متعددة ومتنوعة فإنه يحتم على الباحث اختيار المنهج المناسب الذي يخدم بحثه بطريقة علمية ومنهجية سليمة.

فالمنهج هو الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته للمشكلة لاكتشاف الحقيقة، وأن العلم الذي يبحث في هذه الطرق هو علم المناهج.

حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على **المنهج الوصفي** الذي يتماشى مع موضوع الدراسة والذي يدور حول دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال

[1]قسيمة ربيعة جعفري :الدليل المنهجي للطالب في إعداد بحث علمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص 86.

تسيير الموارد البشرية –دراسة حالة مؤسسة جزائرية للمياه–وقد اعتمدنا على هذا المنهج لأنه يقوم بوصف الظاهرة التي أردنا دراستها وهو المنهج المناسب.

يعرف المنهج الوصفي على أنه أسلوب من أساليب التحليل والمرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد من خلال فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية تم تفسيرها بطريقة موضوعية وبما ينسجم مع المعطيات الفعلية ".[1]

ويعرف أيضاً بأنه منهج علمي يقوم أساساً على وصف الظاهرة أو الموضوع محل البحث لدراسة على أن تكون عملية الوصف تعني بالضرورة تتبع هذا الموضوع ومحاولة الوقوف على تفاصيلها والتعبير عنها إما كيفياً أو معنوياً[2].

وعليه فإن المنهج الوصفي هو المنهج المناسب لموضوع الدراسة لأنه يعتمد على دراسة الوقائع ووصفها لتفسير النتائج والكشف جودة الخدمة في المؤسسة الجزائرية للمياه.

الفرع الخامس: أداة الدراسة:

إن دقة أي بحث علمي تتوقف إلى حد كبير على اختيار الأدوات المناسبة التي تتماشى مع طبيعة الموضوع وإمكانية الباحث الحصول على البيانات والمعطيات التي تخدم أهداف الدراسة، ولهذا فقد اعتمدنا في الدراسة الحالية على الأدوات المنهجية التالية:

[1] عبيدات محمد وآخرون :**منهجية البحث العلمي القواعد ومناهج التطبيقات**، الطبعة الثانية، دار وائل، 1999، ص 4.

[2] أحمد عياد :**مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر، ص 61.

أولا: الملاحظة : وقد عرفها «رشيد زرواتي» بأنها وسيلة يستخدمها الباحث في جمع المعلومات عن الظاهرة المدروسة على أن يتبع منهجاً محدداً يعينه في ملاحظته بهدف المعرفة[1] .

وتعتبر بمثابة نقطة البداية لأي بحث لأنها تساهم في الحصول على بيانات لا يمكن الباحث الحصول عليها من خلال الأدوات الأخرى لجمع البيانات.

ثانيا: الاستمارة : تعتبر من أكثر الأدوات لجمع البيانات استخداماً وشيوعاً في البحوث الاجتماعية وذلك راجع إلى المميزات التي تحققها هذه الأداة سواء بالنسبة لاختصار الجهد أو التكلفة أو سهولة معالجة البيانات بالطرق الإحصائية.

الفرع السادس: أساليب تحليل البيانات:

وتعرف الاستمارة على أنها: "نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على المعلومات حول الموضوع أو مشكلة أو موقف، يتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد."

وقد احتوت استمارة بحثنا على 18 سؤالا بالإضافة ، وقد تضمنت أداة الاستمارة 5 محاور رئيسية هما:

- المحور الأول: يتضمن المعلومات العامة من السؤال رقم 1 إلى السؤال رقم 4.
- المحور الثاني :حول استخدام البرمجيات وشملت السؤال رقم 5 إلى السؤال رقم 8.

[1] رشيد زرواتي :**مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية**، الطبعة الأولى، دار الهدى، الجزائر ،2007، ص 257.

- المحور الثالث: حول أثر البرمجيات على أداء الموارد البشرية وشملت السؤال رقم 9 إلى السؤال رقم 12.
- المحور الرابع: حول جودة الخدمة العمومية وشملت السؤال رقم 13 إلى السؤال رقم 15.
- المحور الخامس: حول الصعوبات والاقتراحات وشملت السؤال رقم 16 إلى السؤال رقم 18.

لقد لجأنا إلى استخدام أسلوبين هما:

- **الأسلوب الكيفي :** وقد اعتمدنا عليه في معالجة الجانب النظري للدراسة وفي تغيير وتحليل البيانات في ضوء الشواهد الواقعية والتعليق عليها في الجانب الميداني.
- **الأسلوب الكمي :** وقد اقتصر على التكرارات والنسبة المئوية والجداول المركبة.

ولتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها قمنا بحساب التكرارات والنسب المئوية من أجل:

- تبويب البيانات وعرضها في جداول مع حساب النسب المئوية.
- التعرف على أسباب البيانات الأولية لمفردات الدراسة.
- حساب النسب المئوية لكل البيانات وذلك لمعرفة

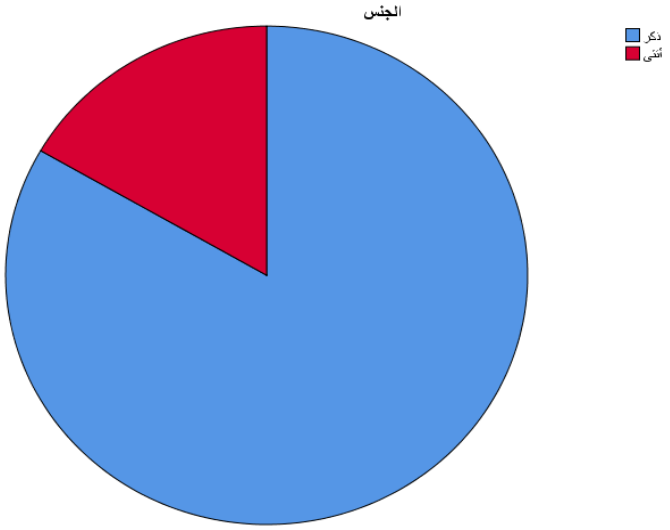
المطلب الثاني: تحليل ومناقشة النتائج:

سنقوم في هذا الجزء بتحليل مخرجات برنامج SPSS_26 لأبعاد المتغيرات، ففي الدراسة الوصفية نعتمد على التكرار والنسبة المئوية لأنه يوفر لنا رؤية شاملة حول توزيع البيانات وتركيبها اذ تقدم هذه القياسات فهما أعمق لتوزيع البيانات وتساعد على التحليل واتخاذ القرارات او التوجيه بناء على الأنماط والاتجاهات في البيانات.

الفرع الأول: تحليل نتائج المحور الأول المعلومات العامة:

الجدول رقم (01): توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسب المئوية
ذكر	25	%83
انثى	5	%17
المجموع	30	%100



الشكل رقم (01): توزيع المبحوثين حسب الجنس

يظهر من خلال البيانات الكمية الموضحة في الجدول رقم (2) والمترجمة بيانياً في الشكل المرفق، وجود تفاوت كبير وواضح في توزيع أفراد العينة حسب الجنس. حيث احتلت فئة **الذكور** المرتبة الأولى بنسبة طاغية بلغت **83%**(بواقع 25 مفرداً من إجمالي

30)، في حين مثلت فئة **الإناث** النسبة المتبقية والأقل بكثير، والتي بلغت **17%**فقط (بواقع 5 مفردات).

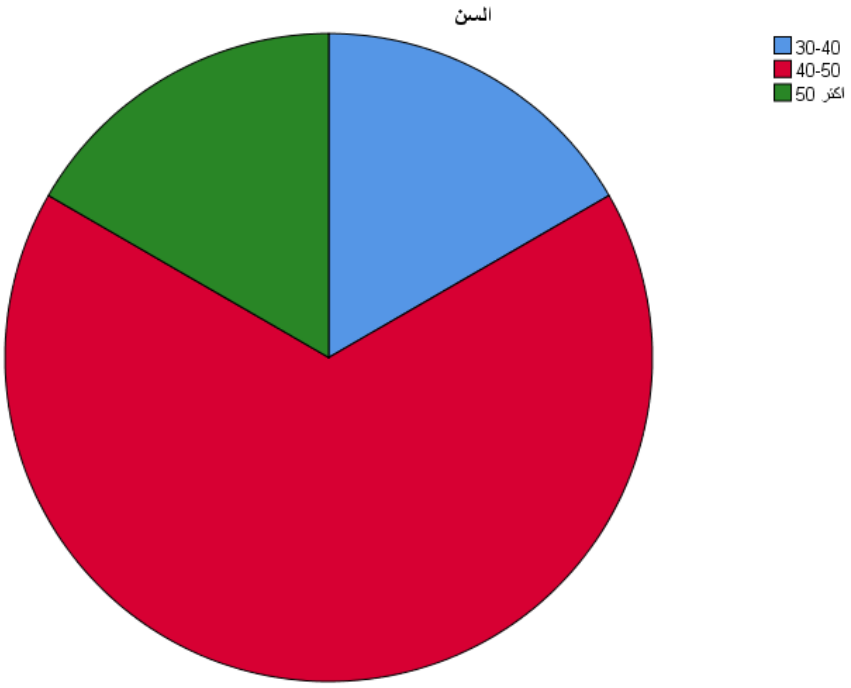
يمكن تفسير هذا التفاوت العددي الكبير بين الجنسين في عينة الدراسة بناءً على النقاط التالية:

- طبيعة النشاط المؤسسي :قد تعود هذه النتيجة إلى طبيعة القطاع أو المؤسسة محل الدراسة (مؤسسة الجزائرية للمياه)، حيث غالباً ما تتطلب الوظائف التقنية والميدانية في هذا النوع من المؤسسات مجهوداً بدنياً أو تنقلاً مستمراً، وهي تخصصات قد يطغى عليها التوظيف الذكري تاريخياً في البيئة المحلية.
- بنية الموارد البشرية :تعكس هذه النسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل التربص، مما يشير إلى أن السياسة التوظيفية أو المسارات المهنية المتاحة ضمن قطاع تسيير الموارد المائية تميل نحو الاستقطاب الذكري، وهو معطى يجب أخذه بعين الاعتبار عند تحليل النتائج اللاحقة المتعلقة بالأداء المهني أو تقبل التغيير التنظيمي.
- المصداقية الإحصائية :بالرغم من صغر حجم عينة الإناث، إلا أن تمثيلهن بنسبة 17% يسمح بإعطاء نظرة أولية حول آراء المرأة العاملة في هذا القطاع، وإن كانت النتائج العامة للدراسة ستتأثر بشكل مباشر بتمثلات وتوجهات العنصر الذكري ككتلة غالبة.

الجدول رقم (02): توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرارات	النسب المئوية
30-40 سنة	5	%17

40-50 سنة	20	%66
أكثر من 50 سنة	5	%17
المجموع	30	%100



الشكل رقم (02): توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية

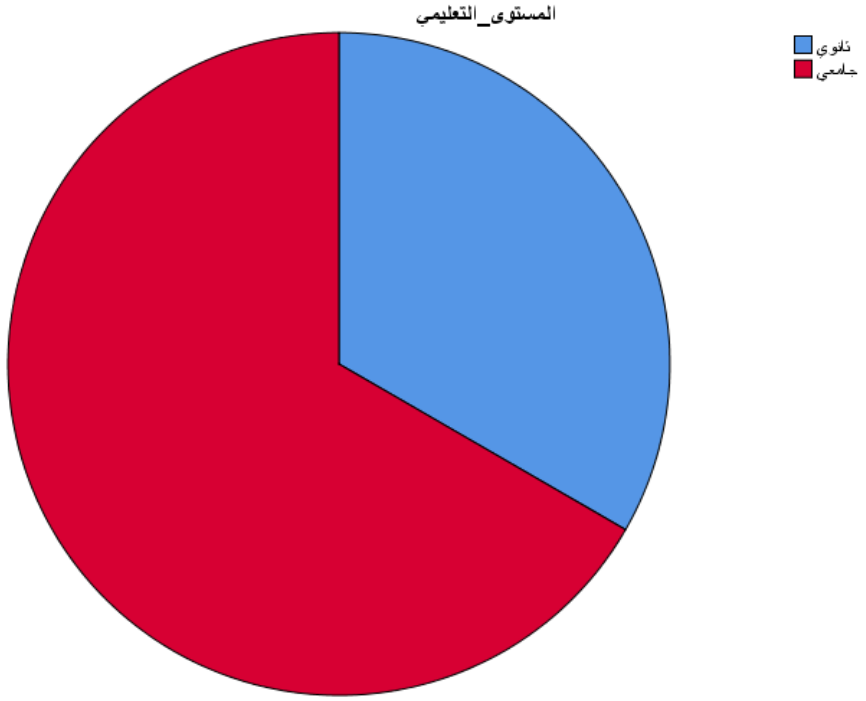
يستعرض الجدول رقم (03) والشكل البياني رقم (02) الخصائص العمرية لعينة الدراسة، حيث نلاحظ تمركزاً ثقيلاً في الفئة العمرية(50-40) سنة التي شكلت أغلبية ساحقة بنسبة 66% (20 موظفاً). بينما توزعت بقية النسبة بالتساوي بين فئتي (30- 40 سنة و أكثر من 50 سنة بنسبة 17%لكل منهما.

يمكن قراءة هذه المؤشرات العمرية ودلالاتها ضمن السياق المؤسسي كالتالي:

- النضج المهني والاستقرار الوظيفي :تشير سيطرة الفئة العمرية (40–50 سنة) إلى أن القوة الضاربة في المؤسسة محل الدراسة هي فئة تتمتع بنضج مهني عالٍ واستقرار وظيفي طويل. هذا المعطى يعزز من مصداقية الإجابات المتعلقة بتقييم "جودة الخدمة العمومية"، لأن هؤلاء الموظفين عاصروا مراحل تطور الخدمة وتراكمت لديهم الخبرة الكافية للمقارنة.
- تحدي الرقمنة وتقبل التغيير :غلبة الفئات العمرية المتوسطة والكبيرة (أكثر من 40 سنة بنسبة إجمالية تفوق 80%) قد يطرح تساؤلات حول مدى مرونة التعامل مع "البرمجيات" الحديثة. سوسيولوجياً، غالباً ما ترتبط هذه الفئات بنمط عمل تقليدي، وبالتالي فإن استجابتهم لمحاور التحول الرقمي في الاستبيان ستكشف عن مدى نجاح المؤسسة في مرافقة وتكوين أجيالها القديمة تكنولوجياً.

الجدول رقم (03): توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

الفئة العمرية	التكرارات	النسب المئوية
ثانوي	10	%33
جامعي	20	%67
المجموع	30	%100



الشكل رقم (03): توزيع المبحوثين حسب المستوى التعليمي

يُبين الجدول رقم (04) والشكل البياني رقم (03) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي. يتضح من البيانات أن الفئة الجامعية هي المهيمنة بنسبة 67% (بواقع 20 موظفاً)، تليها فئة ذوي المستوى الثانوي بنسبة 33%(بواقع 10 موظفين).

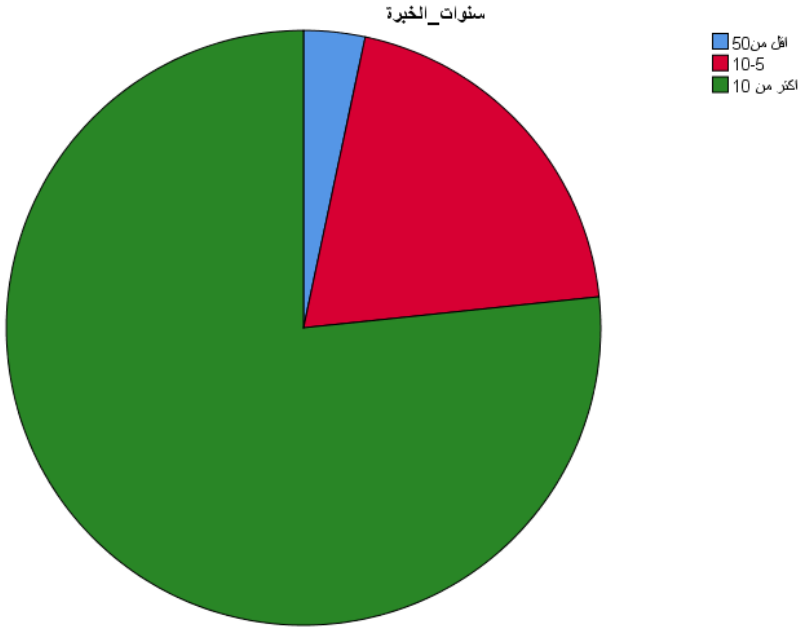
يمكن تحليل هذه المعطيات التعليمية وعلاقتها بموضوع الدراسة (البرمجيات وجودة الخدمة) من خلال الزوايا التالية:

- القابلية للتأهيل والتدريب الرقمي :إن طغيان المستوى الجامعي على العينة (ثلثي العينة) يعد مؤشراً إيجابياً يعكس امتلاك الموظفين لقاعدة معرفية تسمح لهم باستيعاب البرمجيات الحديثة والتعامل مع الأنظمة المعلوماتية المعقدة. سوسيولوجياً، يرتبط المستوى التعليمي العالي بسرعة التكيف مع التغيرات التنظيمية والتقنية، مما قد يساهم في تحسين "جودة الخدمة العمومية" عبر الاستخدام الأمثل للأدوات الرقمية.

- الفجوة بين التكوين الأكاديمي والبحث العلمي :يطرح غياب فئة "الماجستير أو أكثر" تساؤلاً حول مدى استقطاب المؤسسة للكفاءات البحثية أو تشجيع موظفيها على إتمام دراساتهم العليا. من الناحية الإدارية، قد يؤدي غياب هذه الفئة إلى ضعف في الجانب الابتكاري أو في قدرة المؤسسة على تطوير حلول برمجية ذاتية، والاكتفاء فقط بالجانب التنفيذي لما توفره البرمجيات الجاهزة.
- التوازن الوظيفي :وجود نسبة 33% بمستوى ثانوي يشير إلى وجود فئة تشغل غالباً وظائف تنفيذية أو إدارية بسيطة. التحدي هنا يكمن في مدى قدرة المؤسسة على توحيد مستوى الأداء البرمجي بين الجامعيين والثانويين لضمان جودة خدمة متجانسة أمام المواطن، خاصة وأن الفئة الأخيرة قد تحتاج إلى برامج تدريبية مكثفة ومبسطة.

الجدول رقم (04): توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسب المئوية
أقل من 50 سنة	1	%3
5-10 سنه	6	%20
أكثر من 10 سنة	23	%77
المجموع	30	%100



الشكل رقم (04): توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة

يستعرض الجدول رقم (05) والشكل البياني المرفق توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة المهنية. تشير المعطيات الإحصائية إلى سيطرة واضحة للفئة ذات الخبرة الطويلة)أكثر من 10 سنوات (بنسبة طاغية بلغت 77%(بواقع 23 موظفاً). تليها الفئة المتوسطة)من 5 إلى 10 سنوات (بنسبة 20%(6 موظفين)، بينما سجلت الفئة حديثة العهد بالوظيفة)أقل من 5 سنوات (تمثيلاً هامشياً بنسبة 3%فقط (موظف واحد).

تعد "الخبرة المهنية" متغيراً حاسماً في دراسة أداء المؤسسات العمومية، ويمكن تحليل هذه النتائج وفق الأبعاد التالية:

- تراكم رأس المال المعرفي والممارساتي :إن وجود نسبة 77% من الموظفين بخبرة تفوق العشر سنوات يعني أن المؤسسة تعتمد على "ذاكرة مؤسسية" قوية. هؤلاء الموظفون هم الأكثر قدرة على تقييم مدى التطور في "جودة الخدمة العمومية" قبل

وبعد إدراج البرمجيات، مما يعطي إجاباتهم وزناً نوعياً في تقييم أثر الرقمنة على تحسين المرفق العام.

- ارتباط الخبرة بجودة الخدمة :سوسيولوجياً، ترتبط الخبرة الطويلة بالقدرة على إدارة الأزمات والتعامل مع طلبات المواطنين بفعالية أكبر نتيجة التعود على الإجراءات الإدارية. ومع ذلك، يطرح هذا المتغير تساؤلاً جوهرياً: هل تخدم هذه الخبرة الطويلة عملية التحول الرقمي؟ فالخبرة الطويلة قد تعني أحياناً "مقاومة التغيير" والتمسك بالطرق التقليدية، وهو ما ستكشف عنه المحاور القادمة في الدراسة.
- ضعف التجديد في الموارد البشرية :تؤكد هذه النتائج ما تم استنتاجه في جدول السن؛ حيث يظهر بوضوح غياب الكوادر الشابة والناشئة (3% فقط خبرة أقل من 5 سنوات). هذا يشير إلى "شيخوخة مهنية" داخل المصلحة محل الدراسة، مما قد يستدعي تكثيف الجهود في التكوين المستمر لضمان عدم حدوث فجوة بين "الخبرة الميدانية" و"الكفاءة الرقمية."

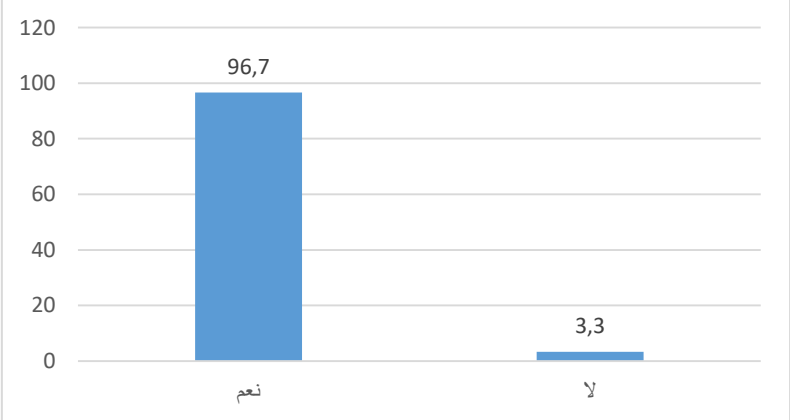
الفرع الثاني: تحليل نتائج المحور الثاني استخدام البرمجيات:

الجدول رقم (05) يبين استجابات أفراد العينة حول اعتماد المؤسسة على البرمجيات

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

تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة يؤكدون اعتماد المؤسسة على البرمجيات، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 96.7%، مقابل نسبة ضعيفة جدا تقدر ب 3.3% للاجابة بلا، هذا يشير على ان المؤسسة تعتمد بشكل شبه كلي على البرمجيات في اداء وظائفها، وهو ما يعكس توجها واضحا نحو الرقمنة وتبني الادوات التكنولوجية في التسيير.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان استخدام البرمجيات اصبح ضرورة في المؤسسات الحديثة، خاصة في مجال تسيير الموارد البشرية، لما توفره من سرعة في معالجة البيانات، دقة في النتائج، وتسهيل مختلف العمليات الإدارية، كما تعكس هذه النسبة المرتفعة وعي المؤسسة باهمية البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تنظيم العمل، تقليل الاخطاء، وتسريع تقديم الخدمات للمستفيدين.



الشكل رقم (05) يبين استجابات أفراد العينة حول اعتماد المؤسسة على البرمجيات

الجدول رقم (06) يبين استجابات أفراد العينة حول نوع البرمجيات المستعملة

	التكرار	النسبة المئوية
إدارة الموظفين	1	3
الحضور	1	3

الشكاوى	3	9
الفوترة	28	82
أخرى	1	3

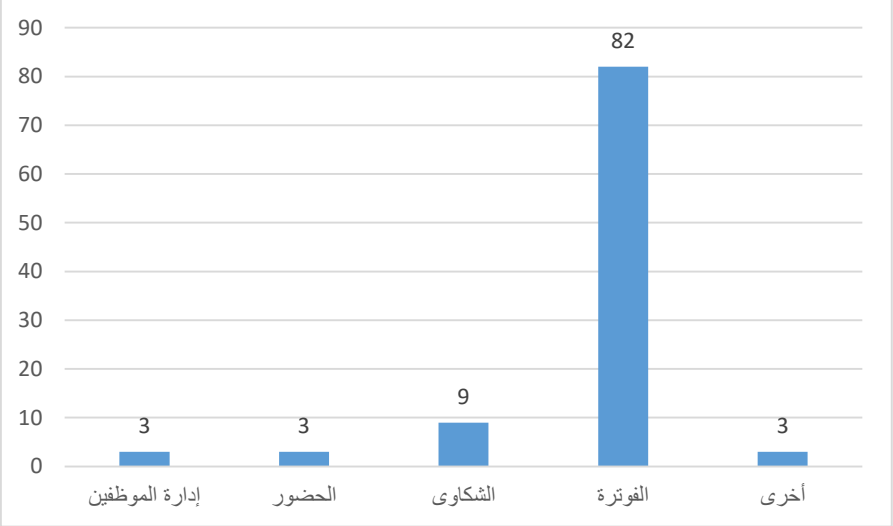
تشير نتائج هذا الجدول الى تنوع البرمجيات المستعملة داخل المؤسسة، غير ان هناك تركيزا واضحا على نوع معين منها، حيث تصدرت برمجيات الفوترة المرتبة الاولى بنسبة 82%، وهو ما يدل على اهتمام المؤسسة بالجانب المالي وضبط عمليات التحصيل والمعاملات المالية بشكل دقيق.

في المقابل جاءت برمجيات الشكاوى بنسبة 9%، وهي نسبة تعكس وجود اهتمام متوسط بمتابعة شكاوى المواطنين وتحسين جودة الخدمة المقدمة لهم، غير انها تبقى اقل مقارنة بالتركيز على الفوترة، اما برمجيات ادارة الموظفين وبرمجيات الحضور فقد سجلتا نسبا ضعيفة جدا بلغت 3% لكل منهما، وهو ما قد يشير الى ضعف الاعتماد على البرمجيات في مجال تسيير الموارد البشرية مقارنة بالمجالات الاخرى.

كما سجلت فئة اخرى نسبة 3%، مما يدل على وجود بعض البرمجيات المختلفة التي تستعمل بشكل محدود داخل المؤسسة.

يمكن تفسير هذه النتائج بان المؤسسة تركز بشكل اكبر على الجوانب المالية والادارية المرتبطة بالعائدات، في حين ان استخدام البرمجيات في تسيير الموارد البشرية لا يزال محدودا، وهو ما قد يؤثر نسبيا على كفاءة هذا التسيير.

وعليه يمكن القول ان هناك حاجة لتعزيز استخدام البرمجيات في مجال الموارد البشرية لتحقيق توازن افضل والمساهمة بشكل اكبر في تحسين جودة الخدمة العمومية.



الشكل رقم (06) يبين استجابات أفراد العينة حول نوع البرمجيات المستعملة

الجدول رقم (07) يبين استجابات أفراد العينة حول تلقي تكوين

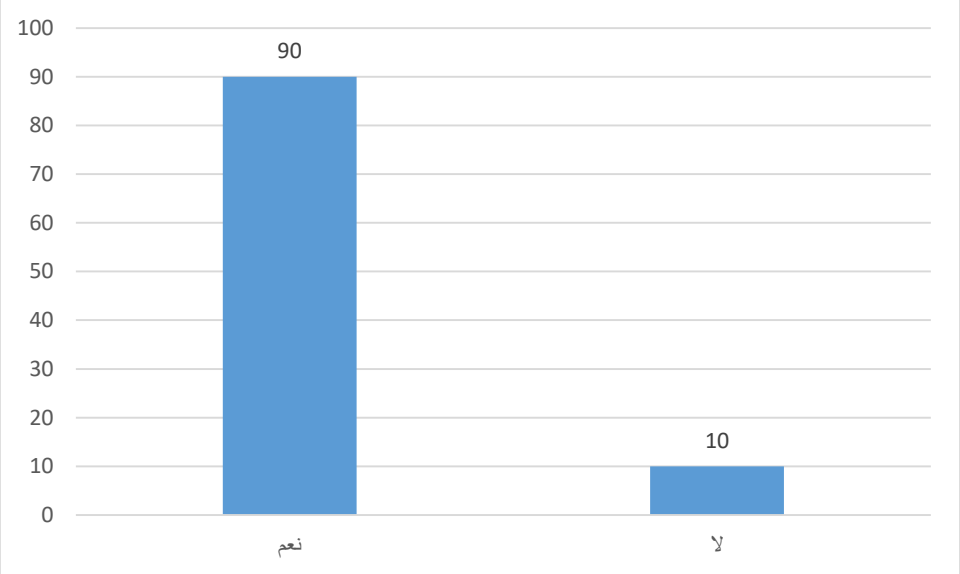
	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	90
لا	3	10
المجموع	30	100

تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة قد تلقوا تكوينا على استخدام البرمجيات، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 90%، مقابل 10% فقط لم يتلقوا اي تكوين، وهذا يدل على ان المؤسسة تولي اهتماما كبيرا بتأهيل مواردها البشرية وتمكينهم من اكتساب المهارات اللازمة لاستخدام البرمجيات بشكل فعال.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان نجاح تطبيق البرمجيات داخل المؤسسة لا يقتصر فقط على توفيرها، بل يتطلب ايضا تكوين المستخدمين عليها لضمان حسن استغلالها وتحقيق

الاهداف المرجوة منها، كما ان هذه النسبة المرتفعة تعكس وعي المؤسسة باهمية التكوين في تحسين الاداء الوظيفي وتقليل الاخطاء وزيادة الكفاءة.

اما النسبة القليلة التي لم تتلق تكوينا فقد تعود الى حداثة توظيفهم، او الى عدم شمول جميع الموظفين ببرامج التكوين، وهو ما يستدعي من المؤسسة تعميم التكوين ليشمل كافة العاملين.



الشكل رقم (07) يبين استجابات أفراد العينة حول تلقي تكوين

الجدول رقم (08) يبين استجابات أفراد العينة حول سهولة الاستعمال

	التكرار	النسبة المئوية
سهلة جدا	1	3.3
سهلة	5	16.7
متوسطة	22	73.3
صعبة	2	6.7

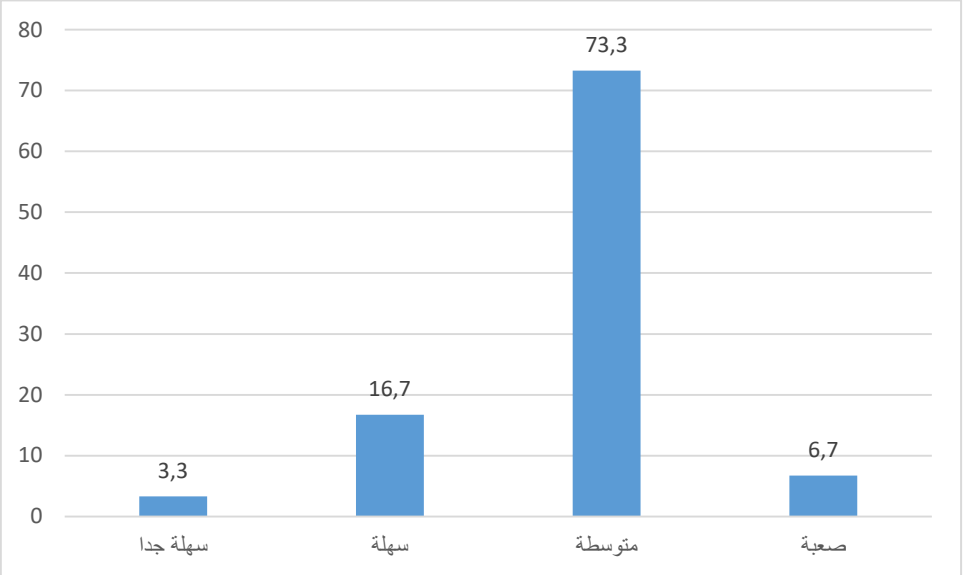
المجموع	30	100

تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة يرون ان البرمجيات المستعملة تتميز بدرجة متوسطة من حيث سهولة الاستعمال، حيث بلغت هذه الفئة نسبة 73.3%، وهي النسبة الأكبر، هذا يدل على ان المستخدمين قادرون على التعامل مع هذه البرمجيات، لكنها لا تصل الى مستوى السهولة التامة.

في المقابل صرح 16.7% من افراد العينة بان البرمجيات سهلة، و3.3% فقط اعتبروها سهلة جدا، وهي نسب تبقى محدودة، مما يشير الى ان مستوى سهولة الاستخدام لا يزال بحاجة الى تحسين، اما نسبة 6.7% التي اعتبرت البرمجيات صعبة فتعكس وجود بعض الصعوبات التي قد تواجه المستخدمين اثناء العمل.

يمكن تفسير هذه النتائج بان البرمجيات المستعملة قد تكون معقدة نسبيا او تفتقر الى واجهات استخدام مبسطة، كما قد يرتبط ذلك بمستوى التكوين او الخبرة لدى المستخدمين، لذلك فان تحسين سهولة استعمال البرمجيات من خلال تطوير واجهاتها او تكثيف التكوين سيساهم في رفع كفاءة الاستخدام.

تبين هذه النتائج ان سهولة الاستعمال متوسطة، وهو ما قد يؤثر على فعالية استخدام البرمجيات، وبالتالي على جودة الخدمة العمومية، مما يستدعي العمل على تحسين هذا الجانب لتحقيق اداء افضل في تسيير الموارد البشرية.



الشكل رقم (08) يبين استجابات أفراد العينة حول سهولة الاستعمال

الجدول رقم (09) يبين علاقة اعتماد المؤسسة على البرمجيات بنوع البرمجيات المستعملة

		هلى تعتمد المؤسسة على البرمجيات		
		نعم	لا	المجموع
نوع البرمجيات المستعملة	إدارة الموظفين	التكرار 0	1	1
		النسبة 0.0%	3.3%	3.3%
	الحضور	التكرار 1	0	1
		النسبة 3.3%	0.0%	3.3%
	الشكاوى	التكرار 3	0	3
		النسبة 10.0%	0.0%	10.0%

الفوترة	التكرار	25	0	25
	النسبة	83.3%	0.0%	83.3%
المجموع	التكرار	29	1	30
	النسبة	96.7%	3.3%	100.0%

تشير نتائج هذا الجدول الى وجود ارتباط واضح بين اعتماد المؤسسة على البرمجيات ونوع البرمجيات المستعملة، حيث يلاحظ ان اغلب المستخدمين الذين اكدوا اعتماد المؤسسة على البرمجيات يتركزون بشكل كبير في استعمال برمجيات الفوترة بنسبة 83.3%.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان المؤسسة تعتمد بشكل اساسي على برمجيات الفوترة في تسيير نشاطها، وهو ما يعكس توجها واضحا نحو الرقمنة في الجانب المالي والاداري المرتبط بالمعاملات، في المقابل تظهر برمجيات الشكاوى بنسبة 10% فقط ضمن فئة الذين اجابوا بنعم، مما يدل على استعمال محدود نسبيا لهذا النوع من البرمجيات رغم اهميته في تحسين العلاقة مع المواطنين.

اما برمجيات الحضور فقد سجلت نسبة ضعيفة بلغت 3.3% ضمن فئة نعم، في حين ان برمجيات ادارة الموظفين لم تسجل اي استعمال ضمن هذه الفئة، مقابل تسجيل 3.3% في فئة لا، مما يعكس محدودية اعتماد هذه البرمجيات في تسيير الموارد البشرية مقارنة بالبرمجيات الاخرى.

تبين هذه النتائج ان اعتماد المؤسسة على البرمجيات يتركز بشكل كبير في برمجيات الفوترة، بينما يبقى استخدام البرمجيات الخاصة بالموارد البشرية والتسيير الداخلي محدودا نسبيا، وهو ما قد يؤثر على شمولية التحول الرقمي داخل المؤسسة.

الفرع الثالث: تحليل نتائج المحور الثالث: أثر البرمجيات على أداء الموارد البشرية:

الجدول رقم (10) يبين استجابات أفراد العينة حول مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل

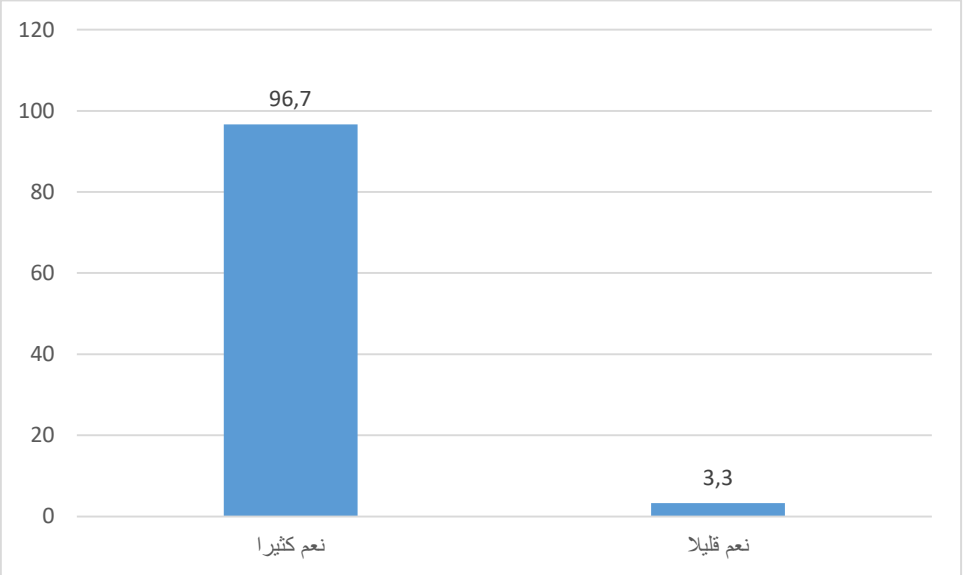
	التكرار	النسبة المئوية
نعم كثيرا	29	96.7
نعم قليلا	1	3.3
المجموع	30	100

تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة يرون ان البرمجيات تساهم بشكل كبير في تنظيم العمل، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم كثيرا 96.7%، مقابل 3.3% فقط اجابوا بنعم قليلا، وهذا يعكس اجماعا شبه تام على الدور الفعال للبرمجيات في تحسين تنظيم مختلف المهام داخل المؤسسة.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان البرمجيات توفر ادوات تساعد على ترتيب الاعمال، توزيع المهام، متابعة الانشطة، وتقليل العشوائية في الاداء، مما يسهل عملية التنسيق بين الموظفين ويعزز الانضباط في العمل، كما تساهم في تقليل الوقت والجهد المبذول في انجاز المهام، وهو ما ينعكس ايجابا على كفاءة الموارد البشرية.

اما النسبة الضئيلة التي اجابت بنعم قليلا فقد تعود الى اختلاف في طبيعة المهام او محدودية الاستفادة من بعض البرمجيات.

تؤكد هذه النتائج ان البرمجيات تلعب دورا اساسيا في تنظيم العمل، وهو ما يساهم بشكل مباشر في تحسين اداء الموارد البشرية وبالتالي رفع جودة الخدمة العمومية.



الشكل رقم (09) يبين استجابات أفراد العينة حول مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل

الجدول رقم (11) يبين استجابات أفراد العينة حول قلة الأخطاء الإدارية

	التكرار	النسبة المئوية
نعم	27	90
لا	3	10
المجموع	30	100

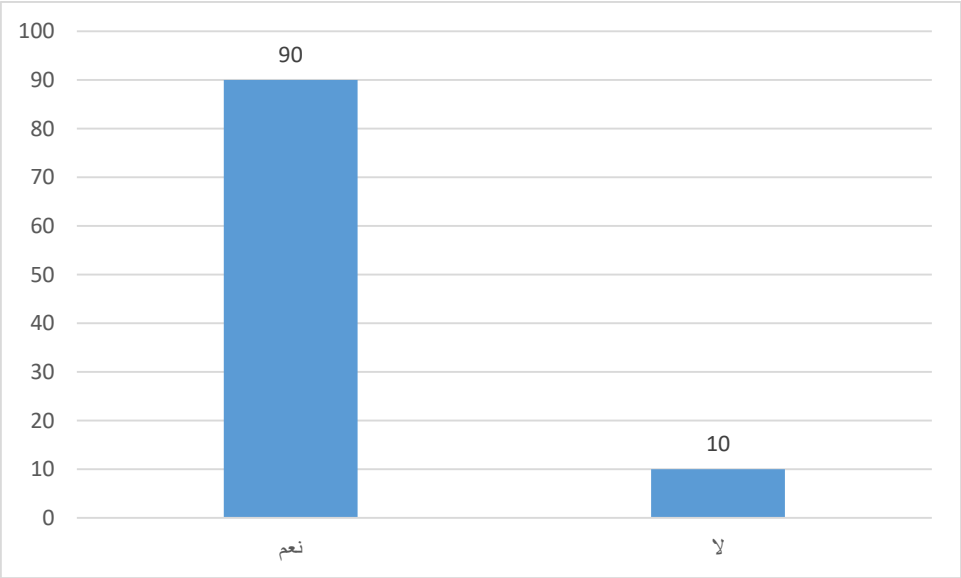
تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة يرون ان استخدام البرمجيات يساهم في تقليل الاخطاء الادارية، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 90%، مقابل 10% فقط يرون عكس ذلك، وهذا يدل على وجود اتفاق كبير حول الدور الايجابي للبرمجيات في تحسين دقة العمل الاداري.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان البرمجيات تعتمد على انظمة دقيقة لمعالجة البيانات، مما يقلل من احتمال الوقوع في الاخطاء البشرية المرتبطة بالعمليات اليدوية، كما تساهم

في توحيد الاجراءات وتفادي التكرار او السهو، هذا ينعكس بشكل مباشر على تحسين جودة الاداء ورفع مستوى الموثوقية في العمل الاداري.

اما النسبة القليلة التي ترى ان البرمجيات لا تقلل من الاخطاء فقد تعود الى سوء استخدام هذه البرمجيات او نقص التكوين، او حتى وجود بعض الاعطال التقنية التي قد تؤثر على دقة النتائج.

تبين هذه النتائج ان البرمجيات تساهم بشكل فعال في تقليل الاخطاء الادارية، وهو ما يدعم تحسين اداء الموارد البشرية ويساهم في تقديم خدمة عمومية ذات جودة افضل.



الشكل رقم (10) يبين استجابات أفراد العينة حول قلة الأخطاء الإدارية

الجدول رقم (12) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن سرعة إنجاز المهام

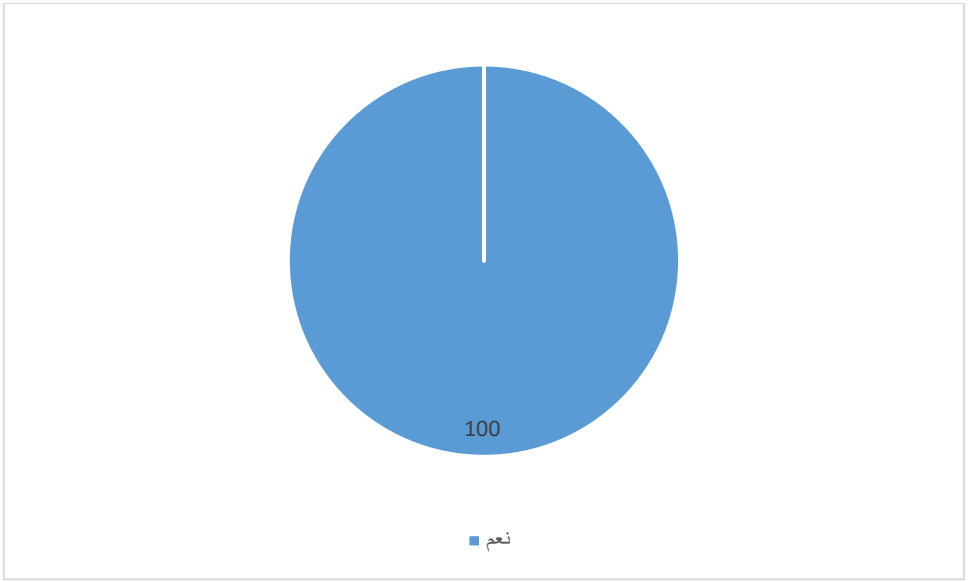
	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	100
المجموع	30	10

تشير نتائج هذا الجدول الى اجماع تام بين افراد العينة حول ان البرمجيات تساهم في تحسين سرعة انجاز المهام، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 100%، وهي نسبة تعكس اتفاقا كاملا دون اي معارضة.

هذه النتيجة تؤكد ان البرمجيات تلعب دورا حاسما في تسريع العمليات داخل المؤسسة، من خلال اتمتة العديد من الاجراءات وتقليل الوقت المستغرق في انجاز المهام مقارنة بالطرق التقليدية. كما تساهم في تسهيل الوصول الى المعلومات ومعالجتها بسرعة، مما يرفع من وتيرة العمل ويحسن الانتاجية.

ويمكن تفسير هذا الاجماع بكون جميع المستخدمين لمسوا بشكل مباشر الاثر الايجابي للبرمجيات على ادائهم اليومي، خاصة في ما يتعلق بتقليص الجهد والوقت، وتنظيم تدفق العمل.

تعكس هذه النتائج ان استخدام البرمجيات يعد عاملا اساسيا في تحسين سرعة الاداء، وهو ما ينعكس ايجابا على كفاءة الموارد البشرية ويساهم في رفع جودة الخدمة العمومية.



الشكل رقم (11) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن سرعة إنجاز المهام

الجدول رقم (13) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن الإنتاجية

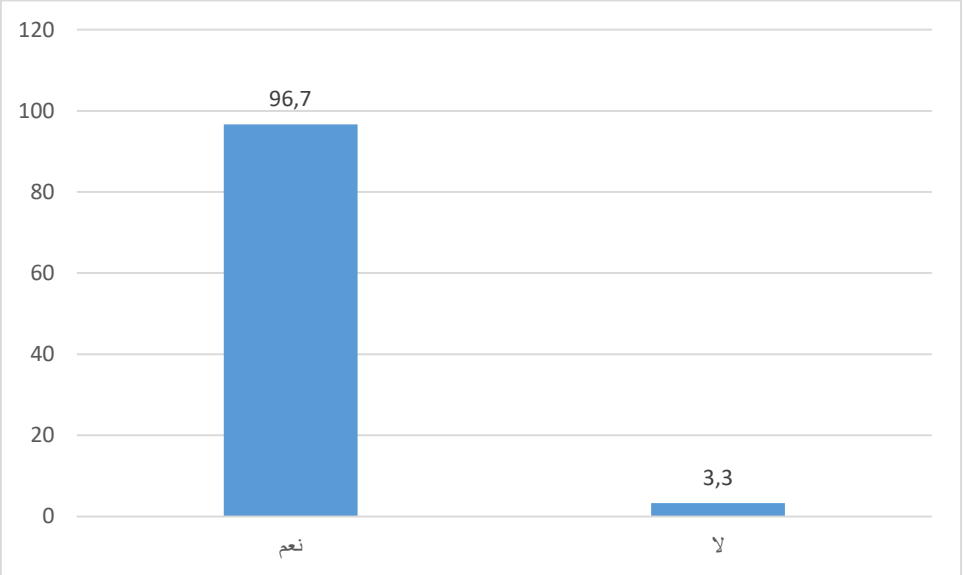
	التكرار	النسبة المئوية
نعم	29	96.7
لا	1	3.3
المجموع	30	100

تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة يرون ان استخدام البرمجيات يساهم في تحسين الانتاجية، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 96.7%، مقابل 3.3% فقط يرون عكس ذلك، وهذا يدل على وجود اتفاق شبه تام حول الاثر الايجابي للبرمجيات على مستوى الانتاجية داخل المؤسسة.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان البرمجيات تساعد على تسريع انجاز المهام، تقليل الجهد المبذول، وتحسين استغلال الوقت، مما يؤدي الى زيادة كمية ونوعية العمل المنجز، كما تساهم في تنظيم العمليات وتسهيل التنسيق بين مختلف المصالح، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على رفع مردودية الموارد البشرية.

اما النسبة الضئيلة التي اجابت بلا فقد تعود الى اختلاف في طبيعة المهام او محدودية استخدام البرمجيات في بعض الوظائف.

تؤكد هذه النتائج ان البرمجيات تلعب دورا مهما في تحسين الانتاجية، وهو ما يدعم كفاءة اداء الموارد البشرية ويساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية.



الشكل رقم (12) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن الإنتاجية

الجدول رقم (14) يبين علاقة مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل بتقليل الأخطاء الإدارية

مساعدة البرمجايتت في تنظيم العمل

قلة الأخطاء الإدارية			نعم كثيرا	نعم قليلا	المجموع
	نعم	التكرار	26	1	27
		النسبة	86.7%	3.3%	90.0%
	لا	التكرار	3	0	3
		النسبة	10.0%	0.0%	10.0%
	المجموع	التكرار	29	1	30
		النسبة	96.7%	3.3%	100.0%

تشير نتائج هذا الجدول الى وجود علاقة ايجابية واضحة بين مساهمة البرمجيات في تنظيم العمل وتقليل الاخطاء الادارية، حيث تبين ان اغلبية افراد العينة الذين يرون ان البرمجيات تساعد كثيرا في تنظيم العمل يؤكدون ايضا انها تساهم في تقليل الاخطاء الادارية بنسبة 86.7%.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان تنظيم العمل من خلال البرمجيات يؤدي الى تقليل التدخل اليدوي في معالجة المعلومات، مما يقلل من احتمال الوقوع في الاخطاء الادارية، كما ان وضوح الاجراءات وتسلسلها داخل الانظمة المعلوماتية يساعد على تحسين دقة التنفيذ.

في المقابل نسبة 3.3% فقط ترى ان البرمجيات تساعد قليلا في تنظيم العمل وتقليل الاخطاء، وهو ما يعكس وجود حالات محدودة لا يتم فيها الاستفادة الكاملة من هذه الانظمة اما بسبب ضعف الاستخدام او نقص التكوين.

اما فئة الذين يرون ان البرمجيات لا تساهم في تقليل الاخطاء الادارية فقد مثلت 10%، وهي نسبة قد تعكس وجود مشاكل تقنية او سوء استخدام يؤثر على فعالية البرمجيات.

تبين هذه النتائج ان هناك علاقة طردية بين تنظيم العمل عبر البرمجيات وتقليل الاخطاء الادارية، مما يؤكد دورها الايجابي في تحسين اداء الموارد البشرية ورفع جودة الخدمة العمومية.

الجدول رقم (15) يبين علاقة مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل بتحسن سرعة إنجاز المهام

مساعدة البرمجايتت في تنظيم العمل		
نعم كثيرا	نعم قليلا	**المجموع**

تحسن سرعة إنجاز المهام	نعم	التكرار	29	1	30
		النسبة	96.7%	3.3%	100.0%
	المجموع	التكرار	29	1	30
		النسبة	96.7%	3.3%	100.0%

تشير نتائج هذا الجدول الى وجود علاقة قوية بين مساهمة البرمجيات في تنظيم العمل وتحسن سرعة انجاز المهام، حيث تبين ان اغلبية افراد العينة الذين يؤكدون ان البرمجيات تساعد كثيرا في تنظيم العمل يرون ايضا انها تساهم بشكل كبير في تحسين سرعة انجاز المهام بنسبة 96.7%.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان تنظيم العمل عبر البرمجيات يسمح بتوزيع افضل للمهام، تقليل الوقت الضائع في الاجراءات التقليدية، وتسريع الوصول الى المعلومات ومعالجتها، مما ينعكس مباشرة على رفع سرعة تنفيذ المهام داخل المؤسسة.

في المقابل نسبة 3.3% فقط ترى ان مساهمة البرمجيات في تحسين سرعة انجاز المهام تكون ضعيفة، وهو ما قد يرتبط بتفاوت في مستوى استخدام البرمجيات او وجود بعض العراقيل التقنية او ضعف التكوين.

تؤكد هذه النتائج وجود علاقة ايجابية قوية بين تنظيم العمل عبر البرمجيات وتحسن سرعة انجاز المهام، مما يعكس دورها الفعال في تحسين اداء الموارد البشرية ورفع جودة الخدمة العمومية.

الجدول رقم (16) يبين علاقة مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل بتحسن الإنتاجية

مساعدة البرمجيات في تنظيم العمل

			نعم كثيرا	نعم قليلا	المجموع
تحسن الإنتاجية	نعم	التكرار	28	1	29
		النسبة	93.3%	3.3%	96.7%
	لا	التكرار	1	0	1
		النسبة	3.3%	0.0%	3.3%
	المجموع	التكرار	29	1	30
		النسبة	96.7%	3.3%	100.0%

تشير نتائج هذا الجدول الى وجود علاقة ايجابية واضحة بين مساهمة البرمجيات في تنظيم العمل وتحسن الإنتاجية، حيث تبين ان اغلبية افراد العينة الذين يرون ان البرمجيات تساعد كثيرا في تنظيم العمل يؤكدون ايضا انها تساهم في رفع الإنتاجية بنسبة 93.3%.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان تنظيم العمل بواسطة البرمجيات يؤدي الى تحسين توزيع المهام، تقليل الوقت الضائع، وتسهيل متابعة الانشطة، مما يسمح بإنجاز كمية اكبر من العمل في وقت اقل، وبالتالي ارتفاع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة.

كما يلاحظ ان نسبة 3.3% فقط ترى ان البرمجيات تساهم قليلا في تحسين الإنتاجية، وهو ما قد يعود الى محدودية الاستخدام الفعلي لبعض التطبيقات او وجود صعوبات تقنية او تنظيمية.

في المقابل نسبة 3.3% التي ترى ان البرمجيات لا تساهم في تحسين الإنتاجية قد تعكس حالات فردية مرتبطة بضعف التكوين او مقاومة بسيطة للتغيير او مشاكل في البنية التقنية.

تؤكد هذه النتائج وجود علاقة طردية قوية بين تنظيم العمل عبر البرمجيات وتحسن الإنتاجية، مما يبرز دورها المهم في تحسين اداء الموارد البشرية ورفع جودة الخدمة العمومية.

الفرع الرابع: تحليل نتائج المحور الرابع: جودة الخدمة العمومية:

الجدول رقم (17) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين

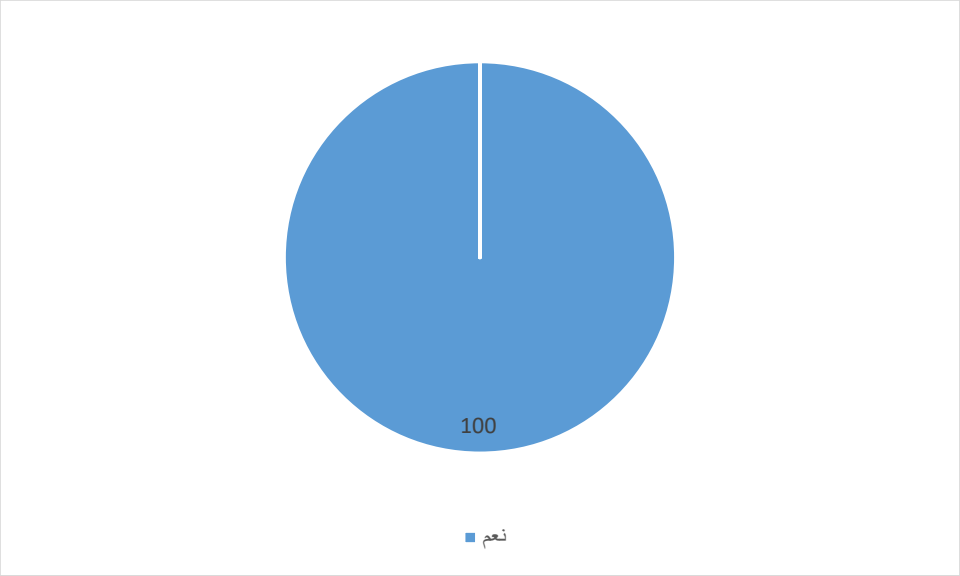
	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	100
المجموع	30	100

تشير نتائج هذا الجدول الى اجماع كامل بين افراد العينة حول ان استخدام البرمجيات ساهم في تحسين سرعة معالجة طلبات المواطنين، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 100%، وهو ما يعكس اتفاقا تاما دون اي استثناء.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان اعتماد البرمجيات في تسيير العمليات الادارية ساعد بشكل كبير على تسريع معالجة الطلبات من خلال تقليص الاجراءات الورقية، تسهيل تتبع الملفات، وتوفير المعلومات بشكل فوري، كما ساهم في تحسين التنسيق بين المصالح المختلفة، مما ادى الى تقليل مدة الانتظار وتسريع الاستجابة لاحتياجات المواطنين.

هذا الاجماع الكامل يدل على ان افراد العينة لمسوا بشكل واضح التحسن في اداء الخدمة العمومية من حيث السرعة، وهو ما يعكس فعالية التحول نحو الرقمنة داخل المؤسسة.

تؤكد هذه النتائج ان البرمجيات تلعب دورا محوريا في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال رفع سرعة معالجة الطلبات، مما يساهم في تعزيز رضا المواطنين وتحسين صورة المؤسسة.



الشكل رقم (13) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين

الجدول رقم (18) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن رضا الزبائن

	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3
لا	2	6.7
المجموع	30	100

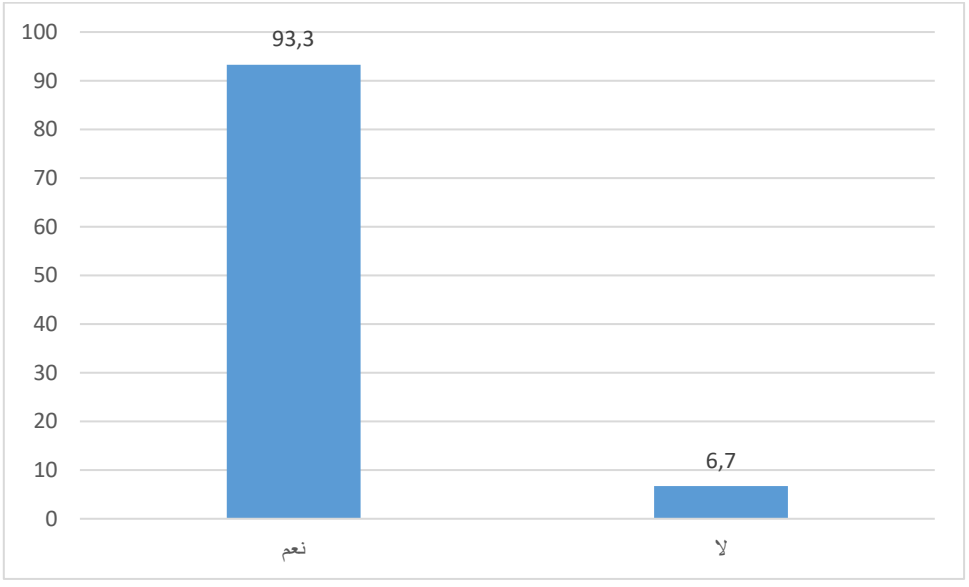
تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة يرون ان استخدام البرمجيات ساهم في تحسين رضا الزبائن، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 93.3%، مقابل 6.7% فقط اجابوا

بلا، وهذا يعكس وجود تقييم ايجابي واضح لتأثير البرمجيات على مستوى رضا المستفيدين من الخدمة.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان تحسين سرعة معالجة الطلبات، تقليل الاخطاء، وتنظيم العمل بشكل افضل بفضل البرمجيات، كلها عوامل تؤدي الى تحسين تجربة الزبائن وزيادة رضاهم. كما ان توفير معلومات دقيقة وسرعة الاستجابة للطلبات يساهم بشكل مباشر في رفع مستوى الثقة في المؤسسة.

اما النسبة القليلة التي لم تلاحظ تحسنا في رضا الزبائن فقد تعود الى تفاوت في جودة الخدمة بين المصالح او وجود حالات فردية لا تعكس التوجه العام.

تؤكد هذه النتائج ان البرمجيات تساهم بشكل فعال في تحسين رضا الزبائن، وهو ما يعكس دورها الايجابي في رفع جودة الخدمة العمومية وتعزيز اداء الموارد البشرية داخل المؤسسة.



الشكل رقم (14) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن رضا الزبائن

الجدول رقم (19) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن صورة المؤسسة

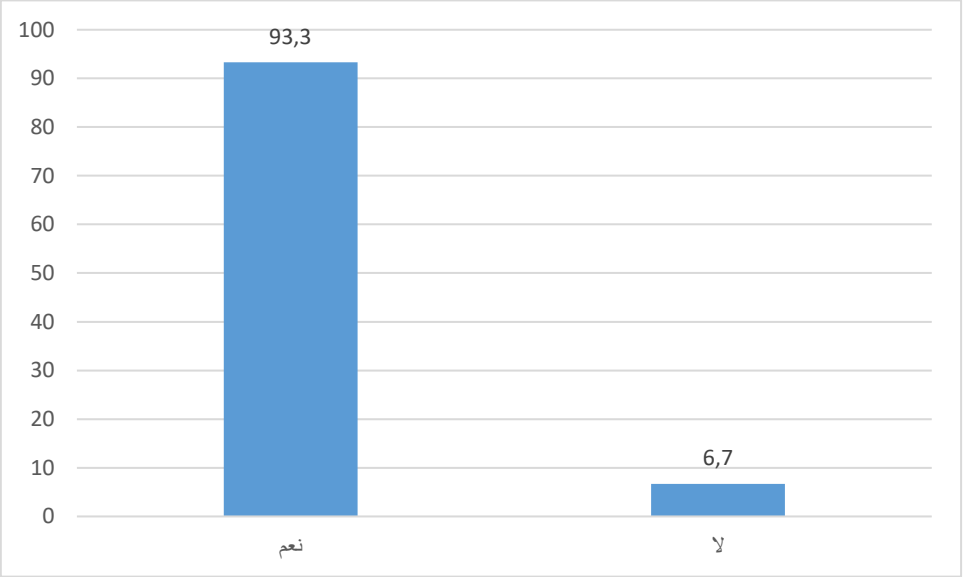
	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.3
لا	2	6.7
المجموع	30	100

تشير نتائج هذا الجدول الى ان اغلبية افراد العينة يرون ان استخدام البرمجيات ساهم في تحسين صورة المؤسسة، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 93.3%، مقابل 6.7% فقط اجابوا بلا، وهذا يدل على وجود تقييم ايجابي واضح حول انعكاس التحول الرقمي على سمعة المؤسسة.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان تحسين سرعة معالجة الطلبات، تقليل الاخطاء، ورفع جودة الخدمة المقدمة بفضل البرمجيات، كلها عوامل تساهم في تعزيز ثقة المواطنين في المؤسسة وتحسين صورتها لديهم، كما ان التنظيم الجيد للعمل والاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن يعكس احترافية في التسيير، مما ينعكس ايجابا على الانطباع العام حول المؤسسة.

اما النسبة القليلة التي لم تلاحظ تحسنا في صورة المؤسسة فقد تعود الى تجارب فردية سلبية او اختلاف في تقييم جودة الخدمة بين مختلف المصالح.

تؤكد هذه النتائج ان البرمجيات تلعب دورا مهما في تحسين صورة المؤسسة، من خلال رفع جودة الخدمة العمومية وتعزيز فعالية تسيير الموارد البشرية.



الشكل رقم (15) يبين استجابات أفراد العينة حول تحسن صورة المؤسسة

الجدول رقم (20) يبين علاقة تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين بتحسن رضا الزبائن

		تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين		
			نعم	المجموع
تسحن رضا الزبائن	نعم	التكرار	28	28
		النسبة	93.3%	93.3%
	لا	التكرار	2	2
		النسبة	6.7%	6.7%
	المجموع	التكرار	30	30
		النسبة	100.0%	100.0%

تشير نتائج هذا الجدول الى وجود علاقة ايجابية واضحة بين تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين وتحسن رضا الزبائن، حيث تبين ان اغلبية افراد العينة الذين يرون ان سرعة معالجة الطلبات قد تحسنت يؤكدون ايضا ان رضا الزبائن قد تحسن بنسبة 93.3%.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان تسريع معالجة الطلبات يؤدي الى تقليص مدة الانتظار والاستجابة بشكل اسرع لاحتياجات المواطنين، مما يرفع مستوى الرضا لديهم ويعزز ثقتهم في المؤسسة، كما ان تحسين سرعة الخدمة يعكس فعالية استخدام البرمجيات في تنظيم العمل وتسيير الموارد البشرية.

في المقابل نسبة 6.7% فقط ترى ان تحسن سرعة المعالجة لا يرتبط بتحسن رضا الزبائن، وهو ما قد يعود الى اختلاف تجارب بعض المواطنين او وجود حالات خاصة لم ترق فيها الخدمة الى المستوى المتوقع رغم السرعة.

تؤكد هذه النتائج وجود علاقة طردية بين سرعة معالجة الطلبات ورضا الزبائن، مما يبرز اهمية تحسين اداء الموارد البشرية والاعتماد على البرمجيات في رفع جودة الخدمة العمومية.

الجدول رقم (21) يبين علاقة تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين بتحسن صورة المؤسسة

		تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين		
			نعم	المجموع
تسحن صورة المؤسسة	نعم	التكرار	28	28
		النسبة	93.3%	93.3%

لا	التكرار	2	2
	النسبة	6.7%	6.7%
المجموع	التكرار	30	30
	النسبة	100.0%	100.0%

تشير نتائج هذا الجدول الى وجود علاقة ايجابية واضحة بين تحسن سرعة معالجة طلبات المواطنين وتحسن صورة المؤسسة، حيث تبين ان اغلبية افراد العينة الذين يرون ان سرعة معالجة الطلبات قد تحسنت يؤكدون ايضا ان صورة المؤسسة قد تحسنت بنسبة %.93.3

يمكن تفسير هذه النتيجة بان سرعة الاستجابة لطلبات المواطنين تعكس كفاءة المؤسسة في تقديم خدماتها، مما يؤدي الى تعزيز ثقة المواطنين فيها وتحسين الانطباع العام حولها، كما ان تقليص مدة الانتظار وتحسين تنظيم العمل بفضل البرمجيات يساهم في بناء صورة ايجابية عن المؤسسة باعتبارها اكثر احترافية وفعالية.

في المقابل نسبة 6.7% فقط ترى ان تحسن سرعة معالجة الطلبات لا ينعكس على صورة المؤسسة، وهو ما قد يرتبط بتجارب فردية سلبية او اختلاف في تقييم جودة الخدمة المقدمة.

تؤكد هذه النتائج وجود علاقة طردية بين سرعة معالجة الطلبات وتحسن صورة المؤسسة، مما يبرز الدور المهم للبرمجيات في تحسين اداء الموارد البشرية ورفع جودة الخدمة العمومية.

ه- تحليل نتائج المحور الخامس: الصعوبات والاقتراحات

الجدول رقم (22) يبين استجابات أفراد العينة حول أهم الصعوبات

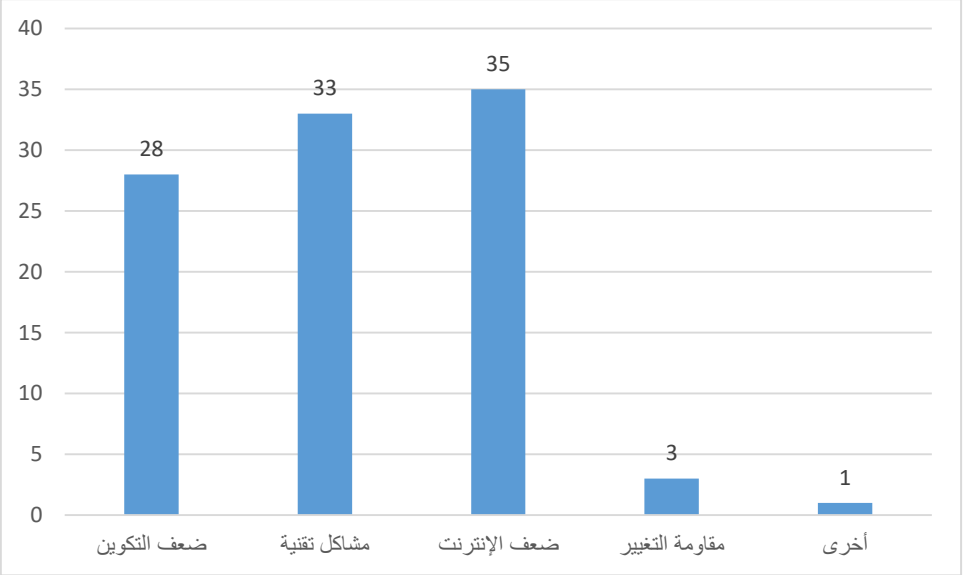
	التكرار	النسبة المئوية
ضعف التكوين	22	28
مشاكل تقنية	26	33
ضعف الإنترنت	28	35
مقاومة التغيير	2	3
أخرى	1	1

تشير نتائج هذا الجدول الى تعدد الصعوبات التي تواجه استخدام البرمجيات داخل المؤسسة، مع تباين في نسبها، حيث سجلت مشكلة ضعف الإنترنت النسبة الاعلى بـــ 35%، تليها المشاكل التقنية بنسبة 33%، ثم ضعف التكوين بنسبة 28%، في حين جاءت مقاومة التغيير بنسبة 3%، وأخرى بنسبة 1.%

يمكن تفسير هذه النتائج بان ضعف الإنترنت يمثل العائق الاكثر تأثيرا على فعالية استخدام البرمجيات، نظرا لاعتماد العديد من الانظمة على الاتصال الشبكي بشكل مستمر، كما ان المشاكل التقنية تعكس وجود اعطاب او صعوبات في تشغيل بعض البرمجيات، مما يؤثر على سير العمل.

اما ضعف التكوين بنسبة معتبرة فيشير الى الحاجة المستمرة لتعزيز مهارات المستخدمين لضمان الاستغلال الامثل للبرمجيات، في المقابل تعتبر مقاومة التغيير ضعيفة جدا، مما يدل على قبول عام لدى الموظفين لفكرة التحول الرقمي.

تبين هذه النتائج ان الصعوبات المرتبطة بالجانب التقني والبنية التحتية تشكل العائق الاساسي امام الاستخدام الفعال للبرمجيات، وهو ما قد يؤثر على تحسين جودة الخدمة العمومية، مما يستدعي تحسين شبكة الإنترنت، دعم الصيانة التقنية، وتعزيز التكوين المستمر للموارد البشرية.



الشكل رقم (16) يبين استجابات أفراد العينة حول أهم الصعوبات

الجدول رقم (23) يبين استجابات أفراد العينة حول ضرورة تطوير الأنظمة المعلوماتية

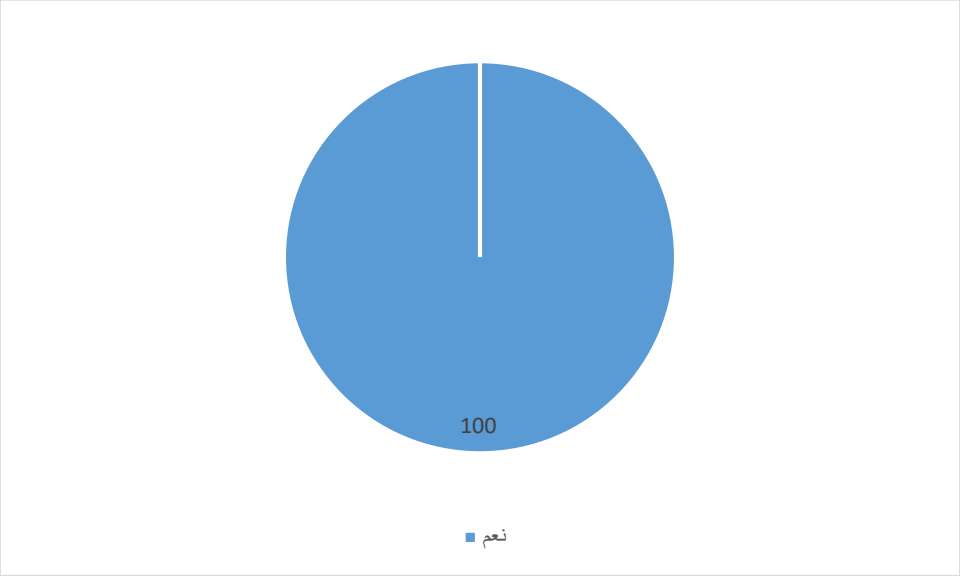
	التكرار	النسبة المئوية
نعم	30	100
المجموع	30	100

تشير نتائج هذا الجدول الى اجماع كامل بين افراد العينة حول ضرورة تطوير الانظمة المعلوماتية، حيث بلغت نسبة الاجابة بنعم 100%، وهو ما يعكس اتفاقا تاما دون اي اختلاف في الاراء.

يمكن تفسير هذه النتيجة بان جميع افراد العينة يدركون اهمية تحديث وتطوير الانظمة المعلوماتية من اجل تحسين اداء البرمجيات ورفع فعاليتها داخل المؤسسة، كما ان هذا التطوير يعد حلا مباشرا للعديد من الصعوبات التي تم ذكرها سابقا مثل المشاكل التقنية وضعف الانترنت، بالاضافة الى تحسين سرعة المعالجة ودقة النتائج.

هذا الاجماع يدل على وجود وعي كبير لدى الموظفين بان التطوير المستمر للانظمة المعلوماتية يعد ضرورة وليس خيارا، خاصة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات الحديثة.

تؤكد هذه النتائج ان تطوير الانظمة المعلوماتية يمثل مطلبا اساسيا لتحسين استخدام البرمجيات، وبالتالي دعم تسيير الموارد البشرية ورفع جودة الخدمة العمومية.



الشكل رقم (17) يبين استجابات أفراد العينة حول ضرورة تطوير الأنظمة المعلوماتية

أولا: اختبار الفرضيات:

1-الإجابة على الفرضية الأولى: من المتوقع أن تكون البرمجيات المستخدمة متعددة ومتكاملة، تشمل الإدارة الداخلية، متابعة الشبكات، وخدمة الزبائن، وأن لكل نوع وظيفة محددة تؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمة.

تشير نتائج الدراسة الى ان الفرضية الاولى تتحقق بشكل جزئي، حيث بينت المعطيات الاحصائية ان المؤسسة تعتمد على البرمجيات بنسبة مرتفعة جدا بلغت 96.7%، وهو ما يعكس وجود توجه واضح نحو الرقمنة في تسيير مختلف الوظائف، غير ان تحليل نوع البرمجيات المستعملة يوضح ان هذا الاعتماد لا يتسم بالتعدد والتكامل بالشكل الذي افترضته الفرضية، اذ تهيمن برمجيات الفوترة بشكل كبير بنسبة 83.3%، في حين تبقى باقي البرمجيات محدودة الاستعمال مثل برمجيات الشكاوى بنسبة 10%، وبرمجيات الحضور وبرمجيات ادارة الموظفين بنسبة 3.3% لكل منهما.

هذا التوزيع غير المتوازن يدل على ان استخدام البرمجيات داخل المؤسسة يركز بشكل اساسي على الجانب المالي، بينما يظل توظيفها في الادارة الداخلية وخدمة الزبائن محدودا، مما يقلل من درجة التكامل بين مختلف الانظمة المعلوماتية، وبالتالي يمكن القول ان البرمجيات الموجودة تؤدي وظائف متعددة، لكنها لا تعكس تعددا متوازنا او تكاملا وظيفيا شاملا بين مختلف المجالات الادارية والخدمية كما ورد في الفرضية.

وبناء على ذلك فإن الفرضية الاولى تتحقق بشكل جزئي فقط، نظرا لوجود اعتماد مرتفع على البرمجيات من جهة، مقابل غياب التوزيع المتكامل والمتوازن لاستخدامها بين مختلف الوظائف من جهة اخرى.

2-الإجابة على الفرضية الثانية: استخدام البرمجيات يساعد في رفع فعالية العمليات الإدارية والتقنية من خلال تقليل الوقت المستغرق في معالجة المعطيات وتحسين تنظيم العمل.

تشير نتائج الدراسة الى ان الفرضية الثانية تتحقق بشكل كبير، حيث اظهرت المعطيات ان استخدام البرمجيات له اثر ايجابي واضح على فعالية العمليات الادارية والتقنية من خلال تقليل الوقت وتحسين تنظيم العمل، فقد بينت النتائج ان جميع افراد العينة يؤكدون تحسن سرعة انجاز المهام بنسبة 100%، وهو ما يعكس الدور المباشر للبرمجيات في تسريع العمليات وتقليص الزمن المستغرق في تنفيذها، كما اظهرت النتائج ان 96.7% من افراد العينة يرون ان البرمجيات تساهم بشكل كبير في تنظيم العمل، مما يدل على دورها في تحسين توزيع المهام وتسهيل سير العمليات داخل المؤسسة.

اضافة الى ذلك اكدت النتائج ان 96.7% من افراد العينة يرون ان البرمجيات ساهمت في تحسين الانتاجية، كما اشار 90% منهم الى انها ساهمت في تقليل الاخطاء الادارية، وهو ما يعزز فكرة رفع الفعالية الادارية والتقنية من خلال تحسين دقة وسرعة المعالجة، كما دعمت النتائج هذا التوجه من خلال الاجماع التام على ضرورة تطوير الانظمة المعلوماتية بنسبة 100%، مما يعكس الوعي بدور هذه الانظمة في تحسين الأداء.

وبناء على هذه المعطيات، يمكن الاستنتاج ان استخدام البرمجيات يساهم بشكل فعلي في رفع فعالية العمليات الادارية والتقنية من خلال تقليل الوقت المستغرق في معالجة المعطيات وتحسين تنظيم العمل، وبالتالي فإن الفرضية الثانية متحققة.

3- الإجابة على الفرضية الثالثة: من المتوقع أن تساعد البرمجيات في تحسين تجربة المستفيدين من خلال الاستجابة السريعة للشكاوى، وتسهيل الوصول إلى المعلومات، وبالتالي زيادة مستوى رضا المواطنين.

تشير نتائج الدراسة الى ان الفرضية الثالثة تتحقق بشكل كبير، حيث اظهرت المعطيات الاحصائية وجود اثر ايجابي واضح لاستخدام البرمجيات على تحسين تجربة

المستفيدين، فقد بينت النتائج ان 96.7% من افراد العينة يؤكدون ان البرمجيات تساهم في تنظيم العمل، وهو ما ينعكس بشكل مباشر على تحسين سير الخدمات المقدمة للمواطنين، كما اكد 100% من المبحوثين ان استخدام البرمجيات ساهم في تحسين سرعة معالجة طلبات المواطنين، وهو ما يدل على دورها في تعزيز الاستجابة السريعة لاحتياجات المستفيدين.

كما اظهرت النتائج ان 93.3% من افراد العينة يرون ان البرمجيات ساهمت في تحسين رضا الزبائن، وهي نسبة مرتفعة تعكس تحسنا واضحا في تجربة المستفيدين، كما ان النسبة نفسها تقريبا 93.3% اكدت تحسن صورة المؤسسة، مما يدل على ان هذا التحسن في الخدمة انعكس بشكل مباشر على انطباع المواطنين حول المؤسسة، بالاضافة الى ذلك، بينت النتائج ان 96.7% من افراد العينة يرون ان البرمجيات ساهمت في تحسين الانتاجية، وهو ما يدعم بشكل غير مباشر تحسين جودة الخدمة المقدمة وسرعة الاستجابة.

ورغم ان برمجيات الشكاوى لم تحظ بنسبة استعمال مرتفعة مقارنة ببرمجيات اخرى حيث بلغت 10% فقط، الا ان النتائج العامة تظهر ان تحسين تنظيم العمل وسرعة معالجة الطلبات كان له اثر واضح في رفع مستوى الرضا وتحسين تجربة المستفيدين بشكل عام.

وبناء على هذه النتائج يمكن الاستنتاج ان استخدام البرمجيات يساهم بشكل فعلي في تحسين تجربة المستفيدين من خلال تسريع الاستجابة، وتحسين تنظيم العمل، ورفع مستوى رضا المواطنين، وبالتالي فإن الفرضية الثالثة متحققة.

4- الإجابة على الفرضية الرابعة: تواجه المؤسسة عدة تحديات مثل نقص التدريب الفني للموظفين، محدودية الموارد المالية، ومقاومة بعض الموظفين للتغيير وهو ما قد يحد من فعالية البرمجيات.

تشير نتائج الدراسة الى ان الفرضية الرابعة تتحقق بشكل جزئي، حيث اظهرت المعطيات وجود مجموعة من التحديات التي تواجه استخدام البرمجيات داخل المؤسسة، غير انها ليست كلها بنفس الحدّة التي افترضتها الفرضية.

فقد بينت النتائج ان اهم الصعوبات تتمثل اساسا في ضعف البنية التقنية، حيث سجل ضعف الانترنت نسبة 35%، وهو ما يعد العائق الاكثر تأثيرا على فعالية استعمال البرمجيات، يليه وجود مشاكل تقنية بنسبة 33%، ثم ضعف التكوين بنسبة 28%، هذه المعطيات تؤكد بوضوح وجود نقص في التأهيل والتدريب الفني للموظفين، مما قد يحد من الاستغلال الامثل للبرمجيات داخل المؤسسة.

في المقابل اظهرت النتائج ان مقاومة التغيير كانت ضعيفة جدا بنسبة 3% فقط، وهو ما يدل على ان اغلب الموظفين لديهم قبول عام لفكرة استخدام البرمجيات والتحول الرقمي، وبالتالي فإن هذا العامل لا يشكل عائقا رئيسيا، كما ان النتائج لم تقدم مؤشرات مباشرة على محدودية الموارد المالية كعائق مؤثر، مما يجعل هذا العنصر غير مدعوم بشكل واضح من البيانات المتاحة.

بناء على ذلك يمكن الاستنتاج ان التحديات التقنية وضعف التكوين تشكلان عائقا فعليا يؤثر على فعالية البرمجيات، في حين ان مقاومة التغيير ليست بارزة، اما جانب الموارد المالية فلم يظهر بشكل واضح ضمن نتائج الدراسة.

وعليه فإن الفرضية الرابعة تتحقق بشكل جزئي، نظرا لوجود بعض التحديات المؤثرة فعلا على استخدام البرمجيات، مقابل غياب او ضعف بعض العناصر الاخرى.

5-الإجابة على الفرضية الخامسة: من المتوقع أن تقلل البرمجيات من الأخطاء التشغيلية وتساهم في متابعة أدق للعدادات والتوزيع ما يؤدي إلى تحسين استمرارية الخدمة وجودتها.

تشير نتائج الدراسة إلى أن الفرضية الخامسة تتحقق بشكل كبير، حيث أظهرت المعطيات الإحصائية أن استخدام البرمجيات ساهم بوضوح في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين جودة الخدمة، فقد بينت النتائج أن 90% من أفراد العينة يؤكدون أن البرمجيات ساهمت في تقليل الأخطاء الإدارية، وهو ما يعكس دورها في تقليص الأخطاء المرتبطة بالمعالجة اليدوية وتحسين دقة العمليات داخل المؤسسة.

كما أظهرت النتائج أن 100% من أفراد العينة أكدوا تحسن سرعة إنجاز المهام، وهو ما يدل على أن البرمجيات ساهمت في تحسين سير العمليات التشغيلية بشكل عام، مما ينعكس إيجابا على استمرارية الخدمة وجودتها، إضافة إلى ذلك فإن 96.7% من المبحوثين أشاروا إلى أن البرمجيات ساهمت في تحسين الإنتاجية، وهو مؤشر إضافي على ارتفاع كفاءة الأداء نتيجة تحسين التنظيم وتقليل الهدر في الوقت والجهد.

كما أن 96.7% من أفراد العينة أكدوا أن البرمجيات تساعد في تنظيم العمل، وهو ما يعزز فكرة وجود متابعة أدق وأفضل للعمليات داخل المؤسسة، مما يساهم في تحسين الاستمرارية وتقليل الاختلالات التشغيلية.

وبناء على هذه النتائج يمكن الاستنتاج أن البرمجيات تساهم بشكل فعلي في تقليل الأخطاء التشغيلية وتحسين تنظيم ومتابعة العمل، وهو ما يؤدي إلى رفع جودة الخدمة وضمان استمراريتها بشكل أفضل، وبالتالي فإن الفرضية الخامسة متحققة.

6-الإجابة على الفرضية السادسة: إن تعزيز التدريب الفني للموظفين، وتحديث البرمجيات بانتظام، واستثمار نظم المعلومات الذكية من شأنه زيادة كفاءة البرمجيات وضمان استدامة تحسين جودة الخدمات.

تشير نتائج الدراسة الى ان الفرضية السادسة تتحقق بشكل كبير، حيث تبين من خلال النتائج ان هناك وعي واضح لدى افراد العينة بأهمية تطوير الجوانب المرتبطة باستخدام البرمجيات لضمان رفع كفاءتها واستدامة اثرها الايجابي على جودة الخدمة.

فقد اظهرت النتائج ان 90% من افراد العينة تلقوا تكوينا في استخدام البرمجيات، وهو ما يعكس اهمية التدريب الفني في تمكين الموظفين من التعامل الفعال مع الانظمة المعلوماتية، كما ان 28% من العينة اكدوا وجود ضعف في التكوين ضمن الصعوبات، مما يدل على ان تعزيز هذا الجانب يعد ضروريا لرفع الكفاءة.

كما بينت النتائج اجماعا كاملا بنسبة 100% حول ضرورة تطوير الانظمة المعلوماتية، وهو ما يعكس ادراك افراد العينة لأهمية تحديث البرمجيات بشكل مستمر لمواكبة متطلبات العمل وتحسين الأداء، هذا المعطى يؤكد ان تحديث البرمجيات يعد عاملا اساسيا في تحسين فعاليتها وضمان استمرارية جودة الخدمات.

اضافة الى ذلك اظهرت النتائج ان البرمجيات الحالية تساهم بشكل كبير في تحسين الاداء، حيث سجلت نسب مرتفعة في تحسين سرعة انجاز المهام 100%، وتحسين الإنتاجية 96.7%، وتقليل الأخطاء الإدارية 90%، وهو ما يعكس فعالية الانظمة المعلوماتية الحالية ويدعم فكرة ان الاستثمار في نظم معلومات اكثر تطورا يمكن ان يعزز هذه النتائج بشكل اكبر.

وبناء على هذه المعطيات يمكن الاستنتاج ان تعزيز التدريب الفني للموظفين، وتحديث البرمجيات بانتظام، والاستثمار في نظم المعلومات الذكية، كلها عوامل ضرورية وذات تأثير مباشر في رفع كفاءة البرمجيات وضمان استدامة تحسين جودة الخدمات، وبالتالي فإن الفرضية السادسة متحققة.

خاتمة

يتضح لنا من خلال دراستنا أن اعتماد البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة العمومية لم يعد خيارا ثانويا بل أصبح ضرورة حتمية لرفع كفاءة الأداء الإداري وتحقيق رضا المواطن، فالتحول الرقمي داخل المؤسسات العمومية بما في ذلك المؤسسة الجزائرية للمياه يمكن من التحكم في مختلف الموارد وتسييرها بفعالية أكبر، غير أن نجاح هذا التحول يبقى مرتبطا بمدى توفر كفاءات بشرية قادرة على استيعاب هذه التقنيات وتوظيفها بشكل أمثل، فحتى مع توفر أحدث البرمجيات والبنى التحتية التكنولوجية لا يمكن تحقيق النتائج المرجوة دون موارد بشرية مؤهلة يتم اختيارها بعناية، وتدريبها، وتقييم أدائها بشكل مستمر.

كما أن الاستخدام غير الفعال للبرمجيات قد يؤدي إلى نتائج عكسية تعيق تحقيق أهداف المرفق العام، في حين أن الاستخدام السليم والمدروس يساهم في تحسين جودة الخدمات، وتعزيز الشفافية، وتسريع الإجراءات، وتحقيق التنمية الإدارية، وعليه فإن التكامل بين المورد البشري والتكنولوجيا يمثل الركيزة الأساسية لتطوير الخدمة العمومية، حيث أصبحت البرمجيات أداة استراتيجية لدعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء، غير أنها تظل بحاجة إلى بيئة تنظيمية ملائمة ومتابعة مستمرة لمواكبة التطورات المتسارعة مما يجعل الاستثمار في العنصر البشري والتكنولوجيا معا من أهم مقومات نجاح المؤسسات العمومية وتحقيق أهدافها التنموية.

وبناء على النتائج المتوصل إليها، يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات لتعزيز دور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية، من أبرزها:

- العمل على تكوين الموارد البشرية وتأهيلها في مجال استخدام البرمجيات والتقنيات الرقمية الحديثة لضمان استغلالها الأمثل .

- الاستعانة بخبراء ومتخصصين في المجال الرقمي لتطوير الأنظمة المعلوماتية وتحسين أدائها داخل المؤسسات العمومية .
- تنظيم دورات تدريبية مستمرة للموظفين لمواكبة التطورات التكنولوجية وتعزيز قدراتهم في مجال الإدارة الإلكترونية .
- ترسيخ ثقافة الابتكار والإبداع داخل الإدارة العمومية من خلال تشجيع استخدام الحلول الرقمية الحديثة .
- تمكين الكفاءات الشابة من تولي مناصب المسؤولية مع توفير الدعم والتكوين اللازمين لهم في مجال التكنولوجيا والإدارة .
- تعزيز أمن المعلومات من خلال اعتماد سياسات فعالة للأمن السيبراني لحماية البيانات وضمان استمرارية الخدمات .
- تطوير الإطار القانوني والتنظيمي بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي وتكريس الشفافية في تقديم الخدمات العمومية .
- اعتماد آليات تقييم دورية لقياس جودة الخدمات العمومية ومدى فعالية استخدام البرمجيات في تحسينها .
- تحسين قنوات التواصل الإلكتروني مع المواطنين لتسهيل الولوج إلى الخدمات وتعزيز الثقة في الإدارة العمومية .
- العمل على تحديث البنية التحتية التكنولوجية بشكل مستمر لضمان استمرارية وفعالية الأنظمة المعلوماتية.

قائمة المراجع

اللغة العربية

I. الكتب:

1. أحمد عياد: مدخل لمنهجية البحث الاجتماعي، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجزائرية، الجزائر.
2. أحمد ماهر، الإدارة العامة: المفاهيم والوظائف، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
3. أوس مجيد غالب العوادي، الامن المعلوماتي السيبراني، مركز البيان للدراسات والتخطيط، بيروت، لبنان، 2016.
4. رشيد زرواتي: مناهج وأدوات البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، الطبعة الأولى، دار الهدى، الجزائر، 2007.
5. سليم إبراهيم الحسنية، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
6. سليمان مصطفى الدلاهمة، أساسيات نظم المعلومات المحاسبية وتكنولوجيا المعلومات، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
7. سناء عبد الكريم الخناق، نظام هندسة المعرفة، دار القطوف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
8. طارق طه، نظم المعلومات والحاسبات الآلية والإنترنت، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.
9. عامر قنديلجي، ايمان فاضل السمراني، حوسبة "أتمتة" المكتبات: استثمارات إمكانية الحواسيب في إجراءات وخدمات مراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2004.

10. عبد الفتاح بيومي الحجازي، الحكومة الالكترونية بين الواقع والطموح "دراسة متأصلة في شأن الإدارة الالكترونية التنظيم–البناء–الأهداف–المعوقات–الحلول"، دار الفكر الجامعي، مصر، 2008.

11. عبد القادر برانيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، مصر، 2014.

12. عبيدات محمد وآخرون: منهجية البحث العلمي القواعد ومناهج التطبيقات، الطبعة الثانية، دار وائل، 1999.

13. عدمان مريزيق، التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، دار جسور للنشر والاشهار، الجزائر، 2015.

14. علاء عبد الرزاق السالمي، تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

15. عمر عمتوت، قاموس المصطلحات القانونية في تسيير شؤون الجماعات المحلية، الطبعة الثانية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.

16. قسيمة ربيعة جعفري: الدليل المنهجي للطالب في إعداد بحث علمي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

17. مبروكة عمر محرق: الدليل الشامل في البحث العلمي، الطبعة الأولى، مجموعة النيل المغربية، مصر، 2008.

18. محمد الصيرفي، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2007.

19. محمد الفاتح محمود، بشير المغربي، أصول الإدارة والتنظيم، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2016.

20. محمد حسن مندورة، أثر التحول الرقمي في معاملات المؤسسات العامة على تحسين الخدمات المؤسساتية في سوريا، الاكاديمية السورية الدولية للتدريب والتطور، سوريا، 2021.

21. محمد شاكر عصفور، أصول التنظيم والأساليب، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 1999.

22. منى الأشقر جبور، الامن السيبراني "التحديات ومستلزمات المواجهة"، المركز العربي للبحوث القانونية والقضائية، بيروت، لبنان، 2012.

II. الرسائل والمذكرات:

✓ **رسائل الدكتوراه:**

1. علي عماري، مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات "دراسة حالة الأوراس باتنة"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، تخصص إدارة منظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018/2017.

2. لمين علوطي، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الموارد البشرية في المؤسسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2008/2007.

✓ **مذكرات الماجستير:**

1. بطو رزيقة، دور البلديات في تقديم الخدمات العمومية المحلية في الجزائر "دراسة حالة بلدية الحراش 2008–2010"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 03، 2012.

2. عاشور عبد الكريم، دور الإدارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الامريكية والجزائر، مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديموقراطية والرشادة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الإخوة منتوري قسنطينة، 2010/2009.

3. فاطمة محمود رزق زعرب، الأتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شؤون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة، دراسة مقدمة كمتطلب تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.

4. نادية لونيس، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تفعيل الاعمال التجارية للمؤسسات "دراسة حالة التذاكر الالكترونية في مؤسسة الخطوط الجوية الجزائرية"، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص إدارة العمليات التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011/2010.

✓ **مذكرات الماستر:**

1. أماني مرابط، التحول الرقمي والخدمة العمومية المبتكرة "اتصالات الجزائر نموذجا"، مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر، تخصص اقتصاد دولي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955–سكيكدة، 2023/2022.

2. حسينة عروي، دور الرقمنة في تحسين الخدمات العمومية بمديرية الخدمات الجامعية ورقلة، مذكرة تخرج لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص تنظيم سياسي واداري، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2025/2024.

3. حمزة بوتمانى، دور الرقمنة في تحسين جودة الخدمات في المرفق العمومي "دراسة حالة بريد الجزائر بولاية المسيلة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف–المسيلة، 2021/2020.
4. حنان قاسمي، مونيرة بالغ، آليات تقريب الإدارة من المواطن "الإدارة الالكترونية أنموذجا"، مذكرة تخرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة وجماعات محلية، معهد العلوم القانونية والادارية، المركز الجامعي أحمد بن يحي الونشرسي تيسمسيلت، 2018/2017.
5. ذهبية جمبية، سارة بير، الإدارة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية "دراسة حالة بلدية خنشلة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية، تخصص إدارة الجماعات المحلية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2016/2015.
6. يعقوب لعبيدي، دور التكنولوجيا الحديثة في تغيير التنظيم الإداري "دراسة ميدانية بالمديرية العملية للاتصالات الجزائر ورقلة"، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص علم الاجتماع التنظيم وعمل، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2022/2021.

III. المجلات:

1. ادريس عطية، مكانة الأمن السيبراني في منظومة الأمن الوطني الجزائري، **مجلة مصداقية**، المجلد الأول، العدد الأول، ديسمبر 2019.

2. إلهام يحياوي، سارة قرابصي، التسويق الرقمي "كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق"، **مجلة التنمية الاقتصادية**، المجلد الرابع، العدد الثاني، ديسمبر 2019.
3. إيمان مسعودين وآخرون، استحداث البوابة الالكترونية للخدمات العمومية مدخل تكنولوجي متكامل لإرساء التحول الرقمي في الجزائر، **مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية**، المجلد الخامس، العدد الثالث، أفريل 2023.
4. بلخير محمد أيت عودية، جودة الخدمة العمومية في الجزائر بين علم الإدارة العامة والقانون الإداري، **مجلة البحوث في الحقوق والعلوم السياسية**، المجلد الخامس، العدد الأول، ديسمبر 2019.
5. بنان عباس، الجودة في الأمن السيبراني، **مجلة دراسات وأبحاث**، العدد 162، كانون الثاني 2022، موجود على الموقع الالكتروني للجمعية العلمية السورية للمعلوماتية التالي/https://scs.org.sy :، تم الاطلاع عليه يوم 2026/03/01، على الساعة 09:29 .
6. بو عبد الله رابحي، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية أنموذجا)، **مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية**، المجلد الرابع، العدد الأول، مارس 2020.
7. حسين بومدين، إبراهيم أوجامع، تعزيز قيم النزاهة والشفافية والمساءلة ومشاركة المواطنين من أجل تحسين الخدمات العامة المحلية، **المجلة الجزائرية للمالية العامة**، المجلد الثالث، العدد الأول، ديسمبر 2013.
8. حسين ربيعي، سمر محمود، الحروب السيبرانية "المخاطر واستراتيجيات تحقيق الأمن السيبراني الدولي والداخلي"، **المجلة الجزائرية للأمن الإنساني**، المجلد السابع، العدد الثاني، جوان 2022.

9. خيرة شاوشي، زهرة خلوف، التحول الرقمي في الجزائر، **مجلة المحاسبة، التدقيق والمالية**، المجلد الخامس، العدد الأول، اوت 2023.

10. رانية هدار، دور الإدارة الالكترونية في مكافحة الفساد الإداري، **المجلة الجزائرية للأمن والتنمية**، المجلد الخامس، العدد الثاني، جويلية 2016، ص 250.

11. رشيد سالمي، أسماء قاسمية، ترشيد الخدمة العمومية من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال، **مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية**، المجلد الأول، العدد الثالث، نوفمبر 2015.

12. سامي عمري، أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون "دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيليس –وكالة تبسة"، **مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال**، المجلد الرابع، العدد الأول، جوان 2021.

13. شريفة رفاع، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، **مجلة الباحث**، المجلد السادس، العدد السادس، جوان 2008.

14. صافية بومصباح، رانية تناح، الإدارة الالكترونية كآلية لترشيد الخدمة العمومية، **مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي بعنوان جودة الخدمة العمومية في ظل الحكومة الالكتروني**، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، يومي، 29–30 أكتوبر 2014.

15. صخر صدقي الشباطات، أثر تبني العمليات في رفع كفاءة إدارة الموارد البشرية في بلدية الطفيلة الكبرى، **مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية**، العدد 71، سبتمبر 2024.

16. عالية يونس رشيد الطحان، متطلبات وضع أو انتقاء البرمجيات الوثائقية في المؤسسات الحكومية، **المجلة العربية للنشر العلمي**، العدد الثاني، تشرين الأول 2022.

17. عائشة أوماحي، مصطفى بوادي، ترشيد الخدمة العمومية مؤشر للتنمية المحلية في الجزائر، **مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية –بحوث ودراسات–**، المجلد العاشر، العدد الأول، ديسمبر 2022.

18. عبد القادر باية، الأساس والقيمة القانونية لتنظيم العلاقة بين الإدارة والمواطن، **مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني العاشر بعنوان الجوانب القانونية لعلاقة الإدارة بالمواطن بين ترقية المواطن وتحسين الخدمة العمومية**، جامعة يحي فارس–المدية، يومي 29–30 نوفمبر 2017.

19. العربي بوعمامة، حليمة رقاد، الاتصال العمومي والإدارة الالكترونية ورهانات ترشيد الخدمة العمومية، **مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية**، المجلد الثاني، العدد السادس، ديسمبر 2014.

20. فاطمة نبيل جعفر، دور مؤشرات أداء الأمن السيبراني في رفع جودة التدقيق على الأمن السيبراني ونظم المعلومات في قطاع النفط والغاز بدولة الكويت، **مداخلة ضمن المسابقة الرابعة عشر للبحث العلـــمي في مجـــال الرقابة التي تنظمها المنظمة العربية للأجهزة العليا للرقابة المالية والمحاسبة (الأرابوساي)**، ديوان المحاسبة، الكويت، يونيو 2024.

21. كمال فار، الخدمة العمومية: المقاربة النظرية والجذور التاريخية، **مجلة المفكر**، المجلد الرابع، العدد الثاني، ديسمبر 2020.

22. لخضر بن سعيد، اتجاهات التحول الرقمي في الجزائر ومساهمته في استدامة التنمية، **مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد**، المجلد السادس، العدد الأول.

23. مروان سليم الأغا وآخرون، العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية، **مجلة جامعة الأزهر –سلسلة العلوم الإنسانية**، المجلد 14، العدد الأول، أفريل 2012.

24. مريم خالص حسين، الحكومة الالكترونية، **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة**، العدد الخاص بمؤتمر الكلية، 2013.

25. نادية بوقفة، أهمية دراسة رضا المستفيدين في تقييم فعالية المؤسسات الأرشيفية، **مجلة العلوم الإنسانية**، المجلد 19، العدد الأول، جوان 2008 .

26. ناصر مراد، دور الأمن السيبراني في حماية نظم المعلومات: تجربة الجزائر، **مجلة اقتصاد المال والأعمال**، المجلد العاشر، العدد الثاني، نوفمبر 2025.

27. نزيهة عمران، الإدارة العمومية والمواطن: أية علاقة "تشخيص الاختلالات وسبل الإصلاح على ضوء التجربة الجزائرية"، **مجلة المفكر**، المجلد العاشر، العدد الأول، مارس 2015.

28. نورة محمد عبد الرحمان العنقري، هيفاء منصور عثمان الدخيل، دور الأتمتة في وظائف إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية، **المجلة العربية للإدارة**، المجلد 43، العدد الثالث، سبتمبر 2023.

29. وداد غزلاني، حنان حكار، البلدية الالكترونية وآفاق تحسين الخدمة العمومية "بلدية دبي الالكترونية نموذجا"، **مداخلة في إطار الملتقى الوطني الأول حول التسيير المحلي بين إشكاليات التمويل وترشيد قرارات التنمية المحلية**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2016.

IV. النصوص القانونية:

1. المرسوم رقم 88–131 المؤرخ في 04 يوليو 1988، ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن، ج ر العدد 27 الصادرة بتاريخ 06 يوليو 1988.

V. مواقع الأنترنت:

1. ـــ، دور التكنولوجيا في الإدارة، 29 أكتوبر 2024، موجود على الموقع الالكتروني/https://qsalary.com :، تم الاطلاع عليه يوم 2026/02/15، على الساعة 19:16.
2. ـــــــــــــــ، دور نظم (CRM) في تحسين إدارة الاتصال وزيادة الولاء للعملاء، موجود على الموقع الالكتروني/https://www.extensya.com :، تم الاطلاع عليه يوم 2026/03/01، على الساعة 21:25 .

اللغة الأجنبية

1. Marie-Louise pelletier, Marie-Louise pelletier, l'entreprise publique de service public Déclin et mutation, L'harmattan, Paris, 2009.
2. William Sabadie, contribution de la mesure de la Qualité percue d'un service public, Thèse Doctorat en Sciences de Gestion, Université des sciences socials de Toulouse, 12 Décembre 2011.

مخلص الدراسة بالعربية:

تتناول هذه الدراسة الإطار النظري والتطبيقي لدور البرمجيات في تحسين جودة الخدمة العمومية، حيث تم في الفصل الأول عرض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالخدمة العمومية من حيث نشأتها وتعريفها وخصائصها وأهدافها، إضافة إلى معايير جودتها كالسّرعة والشفافية وسهولة الولوج، كما تم التطرق إلى مفهوم البرمجيات وأنواعها ودورها في التنظيم الإداري، مع إبراز أهمية التحول الرقمي في تطوير أداء المؤسسات العمومية، أما الفصل الثاني فقد ركز على الأثر العملي للبرمجيات في تحسين الأداء الإداري من خلال الأتمتة، وتقليل الأخطاء، ورفع الكفاءة، وتعزيز أمن المعلومات فضلا عن دورها في تكريس الشفافية ومحاربة الفساد وتحسين التواصل مع المواطن ورفع مستوى رضاه، وفي الفصل الثالث تم تقديم دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه من خلال تحليل هيكلها التنظيمي وخدماتها والبنية التكنولوجية المعتمدة، إضافة إلى عرض المنهجية المتبعة وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، والتي أظهرت أن اعتماد البرمجيات يساهم بشكل فعال في تحسين جودة الخدمة العمومية رغم وجود بعض التحديات التقنية والتنظيمية.

الكلمات المفتاحية: الخدمة العمومية، البرمجيات، التحول الرقمي، جودة الخدمة، الأتمتة، الشفافية، الإدارة الإلكترونية، أمن المعلومات، رضا المواطن، المؤسسة الجزائرية للمياه.

Abstract:

This study examines the theoretical and practical role of software in improving the quality of public services. The first chapter outlines the fundamental concepts of public service, including its historical development, definition, characteristics, objectives, and quality standards such as efficiency, accessibility, and transparency. It also discusses software concepts, types, and their role in administrative organization, highlighting the importance of digital transformation in public institutions. The second chapter focuses on the practical impact of software in enhancing administrative performance through automation, error reduction, efficiency improvement, and information security, as well as promoting transparency, fighting corruption, improving communication with citizens, and increasing user satisfaction. The third chapter presents a case study of the Algerian Water Company, analyzing its organizational structure, services, and technological infrastructure, along with the research methodology and findings. The results indicate that software significantly contributes to improving public service quality despite certain technical and organizational challenges.

Keywords: Public Service, Software, Digital Transformation, Service Quality, Automation, Transparency, E-Government, Information Security, Citizen Satisfaction, Algerian Water Company.