وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عمار ثليجي الأغواط
كلية العلوم الاجتماعية

العنوان

دور الادارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات

دراسة ميدانية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعية

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علم الاجتماع.

التخصص : علم إجتماع تنظيم وعمل

اعداد الطالبة:
-بن لحبيب سجود
-محبوبي فضيلة

اشراف الأستاذ :
د- لزهاري بن عيسى

العام الجامعي : 2020 - 2021

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وعرفان

يسعدنا بعد اتمام هذه المذكرة، الا ان أحمد الله على عظيم نعمته وحسن توفيقه، فله الحمد والشكر وهو المستعان والموفق وحده

كما نتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير الى من اعاننا بتوجيهاته وارشاته أستاذنا المشرف (لزهاري بن عيسى)، الذي تشرفنا وسعدنا بالعمل تحت اشرافه ، فله اسمى عبارات التقدير والاحترام وأنبل وأصدق سمات العرفان، كما لا ننسى تقديم الشكر الى كل الأساتذة الكرام وأخص بالذكر أعضاء لجنة المناقشة لما يبذلونه من وقتهم وجهدهم من أجل تقييمها والتي سيكون لأرائهم الدور البالغ في تقويمها

ولله الحمد والشكر من قبل ومن بعد.

إهداء

إلى من اضاءت دربي بدعوات الخير

إلى من حتى وإن وصفتها فلا أوفيها حقها

إلى من كان صدرها الأمان الدائم لي وابتسامتها الدنيا

التي أعيش لها إلى من صوتها كان التفاؤل نفسه

إليها اقول أحبك. إليك انت كل شيء إليك أقول أنت أنا.

- أمي الغالية-

إلى كل من هم في ذاكرتي ولم تسع مذكرتي ذكرهم.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع.

بن لحبيب سجود

إهداء

الى التي رفع الله مقامها وجعل الجنة تحت اقدامها من ربتني وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات من والدعوات وعلمتني كلماتي الأولى هجة الروح و بهجة الحياة وأغلى ما في الوجود أمي الحبيبة والحنونة .

الى من عمل بعد في سبيلي وأوصلني الى ما أنا عليه أبي الكريم أدامه الله لي .

الى خطيبتي وزوجتي .

الى من أعمل لهم في قلبي أرقى وأنيل الاحساس اخوتي وأخواتي

الى جميع العائلة والأصدقاء الذي وسعهم قلبي ولم يسعهم قلمي

محبوبي فضيلة

فهرس المحتويات

العنوان	الصفحة
فهرس المحتويات	
إهداء	
شكر وعرفان	
مقدمة	أ
الفصل الأول **الاطار المنهجي للدراسة**	
1- إشكالية الدراسة	3
2- فرضيات الدراسة	4
3- أسباب اختيار الموضوع	5
4- أهمية الدراسة	6
5- أهداف الدراسة	6
6- تحديد المفاهيم	7
7- الدراسات السابقة	11
الفصل الثاني ماهية الادارة الالكترونية وتطبيقتها	
1- نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها	20
2-تعريف الإدارة الإلكترونية	22
3-وظائف الإدارة الإلكترونية	25
4- مبادئ الإدارة الالكترونية	28
5- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية .	30
6-معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	38
7-مؤشرات الإدارة الالكترونية في الجزائر	40
الفصل الثالث **الاطار النظري لجودة الخدمة**	
1- مفهوم جودة الخدمة	54
2- أهمية جودة الخدمة	56
4- نماذج قياس جودة الخدمة	60

5-خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة	63
6- مشكلات تحقيق جودة الخدمة	68
الفصل الرابع **إجراءات الدراسة الميدانية**	
1 .الدراسة الاستطلاعية	72
2. منهج الدراسة	72
3.مجتمع البحث وعينته	74
4. مجالات البحث	75
5. التقنيات المستخدمة في الدراسة	75
الفصل الخامس عرض وتحليل النتائج	
1. عرض نتائج المقابلة	78
2- الاستنتاجات	82
3- صعوبات الدراسة	83
4-الاقتراحات والتوصيات	84
خاتمة	87
قائمة المراجع	**89**

يواجه العمل الإداري دارة تحديات وتغيرات سريعة متعددة من خلال التحول من الإدارة التقليدية وادارة المعرفة، بالاعتماد عمى تكنولوجيا المعلومات ساهمت التغيير في تعزيز قدرة المؤسسات على الابتكار عبر إدخال تحسينات أساسية على سير الأعمال الإدارية.

وتعتبر الحواسيب والشبكات وبالخصوص شبكة الإنترنت بين الفرق الأساسي من الناحية التكنولوجية بين تطبيقات الإدارة التقليدية وتطبيقات الإدارة الإلكترونية.

و يكمن جوهر الإدارة الإلكترونية في تغيير نمط و أسلوب تعامل و تفاعل الموظفين والزبائن سواء في المؤسسات الحكومية أو الخاصة على اختلاف توجيهاتها وأنواعها وأحجامها ،فالإدارة الإلكترونية تقتضي بضرورة تنظيم المعاملات والخدمات المختلفة وعادة هيكلتها إلكترونيا للتخلص من الروتين والبيروقراطية الشائعة في الأعمال والمهام لترتبط باحتياجات الزبائن ومختلف المؤسسات.

فتكنولوجيا المعلومات والاتصالات أصبح استخدامها ضروريا في الكثير من المؤسسات، إذ أصبح بلوغ جودة الخدمات وادارتها من خلال المحافظة عليها وتحسينيا باستمرار من العوامل الأساسية لجلب والمحافظة عليها بالتالي يصبح تحقيق جودة الخدمة من أهم اهتمامات المنظمات على اختلافها لأن قدرتها عمى تحسين جودة الخدمة والإنتاجية يحدث تأثيرا مباشرا على قدرتها التنافسية وأدائيا.

ونظرا لأهمية التي تحظى بها الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة، قمنا بهذه الدراسة على عينة من عمال الصندوق الوطني لولاية الأغواط ، حيث كان هدفنا الأساسي هو تحديد طبيعة اتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة في إطار تطبيق الإدارة الإلكترونية.

1- إشكالية الدراسة:

إن وجود المؤسسات الحالية لم تكن على الصورة التي تبدو عليها اليوم، بل هي نتاج لمجموعة من التطورات والتغيرات العديدة على جميع الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية، التكنولوجية والثقافية.

وتواجه المؤسسات في عالم اليوم العديد من التحديات، ولعل أبرزها تنامي حدة المنافسة، ولمواجهة هذه التحديات، فقد اتجهت معظم المؤسسات إلى الاهتمام بجودة ما تقدمه لزبائنها من سلع وخدمات.

ولقد حظي موضوع الجودة بأهمية كبيرة سواء على الصعيد العالمي أو المحلي، ولم يقتصر الاهتمام بالجودة على المنتجات والسلع التي توفرها الشركات أو المؤسسات، بل على العكس أضحت الجودة عنوانا لكثير من الخدمات التي تقدمها الإدارات والهيئات والجهات العامة والخاصة.

ويعتبر موضوع جودة الخدمة من أهم الأهداف التي تسعى لتحقيقها الكثير من المؤسسات الخدمية باعتبارها المعيار الأساسي لنجاحها وضمان بقائها واستمرارها وتحقيق رضا العملاء.

ولتحقيق ميزة تنافسية في مجال الخدمة لا بد من إدخال تقنيات المعلومات الإنتاج كم هائل من المعارف باستخدام الحواسيب الإلكترونية، والتي تعد ثورة حقيقية في الإدارة لما تحدثه من تغيير في أسلوب العمل الإداري و فعاليته وأدائه.

وبالتالي، فالإدارة الإلكترونية منظومة رقمية تهدف إلى تحويل العمل الإداري العادي من النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وكذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية.

وأخذ موضوع الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة يستحوذان على اهتمام مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات وذلك لأهميتها في تطوير تلك المؤسسات الإنجاز تعاملاتها وصولا إلى خدمات تتسم بالسرعة والشفافية والنزاهة.

إن المتتبع في الوقت الحالي لواقع المؤسسات الخدمية الجزائرية يجد أنها لا تزال تطمح إلى التقدم والتطور في طرق تقديم الخدمات وتحسين جودتها باستخدام تقنيات التأثير على العملاء.

وسنحاول من خلال دراستنا التطرق إلى مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في هذه المؤسسة الجزائرية .

وبناء على ذلك نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

– هل للإدارة إلكترونية دورا فعالا في تحسين جودة الخدمات في المؤسسات؟

والذي تتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

1. هل يساهم التطوير الإداري في تحسين جودة الخدمة؟

2. هل تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة؟

3. هل يساهم الموظف الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة؟

2– فرضيات الدراسة:

ونظرا لأهمية الفرضية العلمية قمنا بوضع الفرضيات التالية والتي قد تعيننا على الإجابة عن تساؤلات البحث:

الفرضية الرئيسية:

– نعم =àلإدارة الإلكترونية دورا فعالا في تحسين جودة الخدمة.

الفرضيات الفرعية:

- يساهم التطوير الإداري في تحسين جودة الخدمة.

- تساهم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة الخدمة.

- يساهم الموظف الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة.

3- أسباب اختيار الموضوع:

إن دراسة أي موضوع أو بحث علمي لا يتم إلا بناءا على دوافع وأسباب تجعلنا نميل إلى دراسته، وقد جاء اختيارنا لموضوع دراستنا إلى مجموعة من الأسباب التالية:

- الرغبة في اكتشاف والتعرف على كل ما يتعلق بجوانب هذا الموضوع

- موضوع البحث يندرج ضمن التخصص العلمي.

- قلة الدراسات النظرية والميدانية التي تناولت الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة.

- تزايد الاهتمام في الآونة الأخيرة بالإدارة الإلكترونية والدور الذي تلعبه في تحسين جودة الخدمة.

- إمكانية إجراء البحث الميداني في حدود الإمكانيات المادية والبشرية.

- **وفرة المراجع حول الموضوع.**

4- أهمية الدراسة:

إن موضوع دراستنا يكتسي أهمية بالغة سواء على المستوى العلمي أو العملي ويتضح ذلك من خلال:

- أهمية الموضوع بالنسبة للمؤسسات الجزائرية في ظل التطورات التكنولوجية الحاصلة على المستوى العالمي.

- أهمية الإدارة الإلكترونية ودورها في ترشيد الخدمة العمومية وتحسينها.

- التوافق مع الاتجاهات الحديثة التي تسود مجال إدارة الأعمال بصفة عامة وإدارة الموارد البشرية

والعلاقات الإنسانية بصفة خاصة.

5- أهداف الدراسة:

هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف:

- جمع معلومات جديدة تساهم في ميدان البحوث العلمية.

- الدور الفعال الذي تلعبه الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

- الاقتراب من الواقع الفعلي للمؤسسة محل الدراسة، للتحقق ميدانيا من العلاقة القائمة بين الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة.

- معرفة اتجاهات العملاء نحو نوعية وجودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.

- الكشف عن مدى قدرة الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في إعطاء جدول لمختلف المشاكل التي تواجه الإدارة من تعقد الإجراءات والروتين المسلط على الموظفين والمواطنين على حد سواء.

6- تحديد المفاهيم

1- مفهوم الإدارة :

لغة:

الإدارة لغة من دار يدور دورا ودورانا وأدار يدير، إدارة جعل الشيء يدور بمعنى يسره وساسه، وأحاط بالأمر، وإدارة المركز الذي تدار منه الأعمال والمدير هو الذي يتولى تدبير العمل[1].

اصطلاحا:

عرف لفنجستون الإدارة بأنها: « الوصول إلى الهدف بأحسن الوسائل وأقل التكاليف الموارد والتسهيلات المتاحة بحسن استخدامها[2]».

وتعرف أيضا بأنها: «نشاط إنساني هادف يقوم به جماعة من الأفراد، يتميزون بقدرات وخصائص معينة للتوصل إلى نتائج معينة ثم الاتفاق على أهميتها وضرورتها لإشباع رغبات معلومة».[3] ، كما عرف ستيليرون الإدارة بأنها «الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسات المنظمة والتنسيق بين التمويل والإنتاج والتوزيع وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة على أعمال التنفيذ»[4].

---

[1]–فرحات، يوسف شكري، معجم الطالب عربي–عربي. ط6 .بيروت– لبنان . دار الكتب العلمية. 2004 ، ص193

[2]––أحمد، محمد سمير، الإدارة الإلكترونية. ط1 .عمان – الأردن . دار المسيرة لمنشر والتوزيع والطباعة. 2009، ص 19

[3]–عنيني، صديق محمد، الإدارة في مشروعات الأعمال. الرياض . مكتبة الخريجي لمنشر والتوزيع. 1990.ص77

[4]––غنيم، أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية –آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل–.المكتبة العصرية المنصورة. 2004. ص12

التعريف الإجرائي:

«هي صناعة واتخاذ القرارات التي تتعلق بكيفية الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية لتحقيق النتائج المخطط لها وارضاء عملاء المنظمة الداخليين والخارجيين عن طريق تطبيق واستحداث مجموعة من النظم المتقدمة فنيا وإداريا وماليا وتكنولوجيا واجتماعيا وبيئيا وقانونيا».

2- الإدارة الإلكترونية:

تعرف الإدارة الإلكترونية بأنها: « الاستغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتب الالكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا».[1]

كما تعرف بأنها: «تشمل جميع استعمالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من الحواسيب والشبكات إلى أجهزة إدخال المعلومات اللاسلكية لتخدم الأمور الإدارية اليومية». [2]

كما تعرف بأنها: «استخدام وسائل الاتصال التكنولوجية المتنوعة والمعلومات في تيسير سبل أداء الإدارات الحكومية لخدمتها العامة الإلكترونية ذات القيمة، والتواصل مع طالبي الانتفاع من خدمات المرفق العام بمزيد من الديمقراطية من خلال تمكينهم من استخدام وسائل الاتصال الإلكترونية عبر بوابة واحدة[3]».

التعريف الإجرائي:

[1]–السالمي، علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية. عمان–الأردن . دار وائل لمنشر والتوزيع. 2008.ص32

[2]––المفرجي، عادل حرحوش وآخرون، الإدارة الإلكترونية –مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية. القاهرة – مصر . منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. 2007، ص11

[3]– المفرجي، عادل حرحوش وآخرون ، نفس المرجع السابق ،ص 12

هي القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونيا عبر الانترنت وشبكات الحاسبات الآلية وتقديم الخدمات الآلية في كل زمان ومكان، مما يؤدي لجودة وتحسين الأداء، وتوحيد الإجراءات وسرعة التنفيذ بهدف تحقيق أهداف المنظمة».

3- مفهوم الجودة:

لغة: تعني كون الشيء جيدا وهي مصدر للفعل جاد[1].

اصطلاحا: تعرف الجودة بأنها: «درجة سيادة المنتج أو الخدمة على المنتجات أو الخدمات المماثلة للمستهلك ودرجة مساهمة المنتج والخدمة في تحسين نمط الحياة لدى الفرد[2]».

عرفAvfeignbaum الجودة بأنها : « تفاعل خصائص نشاطات التسويق والهندسة والصناعة والصيانة والذي بدوره يمكن من تلبية حاجات العميل ورغباته»[3].

كما عرف "عمر وصفي عقيلي" الجودة بمعناها العام على أنها: «إنتاج المنظمة لسلعة أو تقديم خدمة عالية من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفا لإنتاج سلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التميز فيهما».[4]

أما المنظمة الأوربية لضبط الجودة فترى أن الجودة هي: «مجموعة من الصفات التي يتميز بها منتج معين تحدد قدراته حسب تلبية حاجات الزبائن ومتطلباتهم».

---

[1]- أوغيدني هدى ، إتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة". مذكرة لنيل شهدة الماجستير .قسم عمى الاجتماع. جامعة باجي مختار. عنابة. 2009". ص28

[2]- أوغيدني هدى ، نفس المرجع السابق ،ص 29

[3]- جودة، محفوظ أحمد. إدارة الجودة الشاملة –مفاهيم وتطبيقات–.ط2 . عمان – الأردن. دار وائل لمنشر والتوزيع. 2006 .ص20

[4]-- عقيمي، عمر وصفي. المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. عمان– الأردن . دار وائل لمنشر والتوزيع. 2001 ،ص 17

التعرف الإجرائي:

مجموعة من الخصائص للمنتج أو الخدمة التي تقابل متطلبات وتوقعات العميل وذلك بالدقة والضبط في العمل ودرجة من التميز والتفوق مع تقليص التكاليف»

4- مفهوم الخدمة:

اللغة: من خدم يخدم، يخدم خدمة أي عمل له وساعده في العمل قام بحاجة، والخدمة تعني ما يقدم من مساعدة في القيام بعمل أو قضاء حاجة[1].

اصطلاحا:

عرف " Gronroos" الخدمة بأنها: « أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة ولكن ليس ضروريا أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو المواد المالية أو السلع أو الأنظمة والتي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل»[2] .

كما عرف " Palmer Adrain" الخدمة بأنها: «عملية إنتاج منفعة غير ملموسة بالدرجة الأساس إما بحد ذاتها أو كعنصر جوهري من منتج ملموس، حيث يتم من خلال أي شكل من أشكال التبادل إشباع حاجة أو رغبة مشخصة لدى العميل أو المستفيد[3]».

وعرف أيضا اليستانتون" الخدمة بأنها: « النشاطات غير المحسوسة والتي تحقق منفعة للزبون أو المستفيد والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أخرى، أي أن إنتاج خدمة معينة أو تقديمها لا يتطلب استخدام سلعة معينة».

---

[1]- جبران، مسعود، الرائد معجم القبائي في اللغة والإعلام. بيروت. دار العلم للملابين 2003 .،ص372

[2]- عليان، ربحي مصطفى وغنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق. ط1 .عمان. دار صفاء. 2000 ص74

[3]-- الطائي، حميد والعالق بشير تسويق الخدمات-مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي-. عمان – الأردن. دار اليازوري العلمية لمنشر والتوزيع(2009 .)، ص34

التعريف الإجرائي:

«هي نشاط او مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تهدف بالأساس لإشباع احتياجات العملاء وتحقيق منفعة لهم، وتتميز هذه الخدمة بمجموعة من الخصائص كلا ملموسية والتنوع والتلازمية وعدم التملك» .

5- مفهوم جودة الخدمة:

يعرف باديرو Badiro جودة الخدمة بأنها: «مستوى متعادل لصفات تتميز بها الخدمة مبنية على قدرة المنظمة الخدمية واحتياجات العملاء، وأن مجموعة الصفات التي تحدد قدرة جودة الخدمة على إشباع حاجات العملاء هي مسؤولية كل مستخدم او عامل في المنظمة». [1]

التعريف الإجرائي:

«هي جودة الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه، وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنظمات التي تريد تعزيز النوعية في خدماتها».

7- الدراسات السابقة

الدراسات الجزائرية:

الدراسة الأولى: دراسة (بوعنان نور الدين 2007) بعنوان : "جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء"، وهي مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة محمد بوضياف في المسيلة.

[1]- عبد المحسن، توفيق محمد، قياس الجودة والقياس المقارن. ايتراك – مصر. مكتبة النهضة المصرية. 2006 ،ص 40

تمحورت إشكالية هذه الدراسة نحو الآتي: ما مدى تأثير جودة الخدمة المينائية في تحقيق رضا الزبون؟

بناء على التساؤل المطروح تموضع الفرضيات التالية:

– يختلف تقييم الأداء الفعلي من طرف العملاء للخدمة المقدمة من قبل المؤسسة المينائية لسكيكدة؟

– هناك علاقة ارتباط بين جودة الخدمة المدركة للخدمة المقدمة ورضا العملاء.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع وقد هدفت هذه الدراسة إلى:

– تحليل العلاقة الموجودة بين جودة الخدمة المدركة ورضا العملاء.

– التأكد على أهمية الجودة المقدمة كمصدر للميزة التنافسية في ظل الانفتاح على السوق العالمي.

– التوصل إلى بعض النتائج والاقتراحات التي من الممكن أن تساهم في تطوير جودة الخدمة في المؤسسات المينائية الجزائرية.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة:

– عملية الاتصال بين المؤسسة المينائية لسكيكدة وعملائها ضعيفة، وهذا ما يفسر عدم علم أغلبية العملاء بحصول المؤسسة على شهادة الأيزو (المطابقة للموصفات العالمية التي تعتبر من أهم المتغيرات التي تحدث في المؤسسة.

– عملاء المؤسسة المينائية لسكيكدة أن الأداء الفعلي للخدمة المينائية المقدمة يتميز بالضعف في أغلب مظاهره وهذا ما يعكس الانطباع السلبي حول مستوى الخدمة المينائية.

يرجع انخفاض جودة الخدمة العمومية إلى:

1- عدم مراعاة عمال وموظفي المؤسسة المينائية لسكيكدة للوقت الخاص بتقديم الخدمة.
2- عدم توفر العاملين والموظفين على المعلومات التي يطلبها العميل مما يجعله يتنقل كثيرا في المكاتب بحثا عن المعلومة.

3- عدم موافقة بعض العملاء على ثمن الخدمات المقدمة.

الدراسة الثانية: دراسة (عشور عبد الكريم 2010) بعنوان: « دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر» مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص الديمقراطي والرشادة، جامعة منتوري قسنطينة.

تمحورت هذه الدراسة حول تطبيقات الإدارة الإلكترونية التي شهدتها مؤسسات الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، وتتجه إشكالية هذه الدراسة نحو الآتي: إلى أي مدى شكلت الإدارة الإلكترونية آلية محورية في ترشيد الخدمة العمومية من خلال تطبيقات النموذج الأمريكي والتجربة الجزائرية؟

انطلق الباحث في دراسته من مجموعة من الفرضيات هي:

- التحول نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية في ترشيد الخدمة العمومية.

- تحسين مستوى الاستجابة والفعالية والنزاهة في الخدمة العمومية المرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية.

نجاح الخدمة العامة الإلكترونية في النموذج الأمريكي يعود إلى توفر المتطلبات الإدارية والسياسية ووضوح الرؤية الإستراتيجية للإدارة العامة الإلكترونية.

– عرفت الخدمات العامة الإلكترونية في الجزائر تحديات كبيرة عرقلت ترشيد الخدمة العمومية بسبب ضعف مؤشر الجاهزية الإلكترونية.

اتبع الباحث في دراسته منهج تحليل المضمون ومنهج دراسة الحالة.

ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة:

– تؤثر الإدارة الإلكترونية على شكل الخدمة العمومية من خلال اليتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية.

– الإدارة الإلكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في علاقة الفرد بالمؤسسات الحكومية والتحول للروابط الافتراضية، مما يحسن من سرعة الاستجابة ويزيد من مستوى الفعالية لدى الأجهزة والمنظمات الحكومية أثناء تأدية الخدمات.

– تظهر محددات الخدمة العمومية الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة والاستمرارية، الاستجابة السرعة وربح الوقت، الدقة في تحديد المهام.

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

الدراسات العربية:

الدراسة الأولى: دراسة (حاتم غازي شعشاعة 2004) بعنوان : قياس جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها بنك فلسطين من وجهة نظر العملاء، تكمن مشكلة الدراسة في محاولة التعرف على مستوى تقييم عملاء البنك لجودة الخدمات المقدمة لهم من قبل البنك.

انطلق الباحث في دراسته من مجموعة من الفرضيات:

– إن مستوى الجودة التي يتوقعها عملاء البنك في الخدمات المصرفية والتي تقدمها إدارة بنك فلسطين **منخفض**.

– إن تقييم عملاء البنك لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم فعليا سلبي.

– عملاء البنك وبين مستوى جودة لا يوجد اختلاف بين مستوى جودة الخدمات المتوقعة من قبل الخدمات المقدمة لهؤلاء العملاء.

– لا تختلف الأهمية النسبية التي يوليها عملاء البنك للمعايير التي يستخدمونها عند تقييمهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم.

– لا يختلف تقييم عملاء البنك لجودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعليا طبقا لعدد سنوات تعاملهم مع البنك.

وهدفت هذه الدراسة إلى:

– التعرف على تقييم عملاء البنك لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم سواء من ناحية توقعاتهم بخصوص ذلك أو إدراكهم لمستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة لهم فعليا.

– التعرف على الأهمية النسبية للعوامل التي يستخدمها عملاء البنك في تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة لهم.

– التعرف على مدى تأثير بعض المتغيرات مثل عدد سنوات التعامل وعدد المصارف التي يتعامل معها العملاء، وعدد مرات التعامل على تقييم العملاء للخدمات المصرفية المقدمة لهم.

خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

– إن مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك جيد من وجهة نظر عملاء البنك إلا أنه لا يرقى إلى مستوى توقعاتهم.

– اختلاف الأهمية النسبية للمعايير التي يستخدمونها العملاء عند تقييمهم لجودة الخدمة، حيث جاء بعد الاعتمادية في المرتبة الأولى يليه بعد الاستجابة ثم بعد الثقة ،يليه بعد التعاطف وأخيرا بعد العناصر الملموسة وقد أشار إلى أن هذا الترتيب أهمية تطبيقه بحيث يجب على إدارة البنك أن تأخذه في عين الاعتبار عند القيام بعملية تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة.

الدراسة الثانية: دراسة سميرة مطر المسعودي) بعنوان: معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بالقطاع الصحي الخاص بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية.

هدفت هذه الدراسة إلى:

– التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية وتتمثل في (المعوقات الإدارية، التقنية، البشرية، المالية والتعرف على أبرز الآليات المفتوحة للتغلب على تلك المعوقات من وجهة نظر مديري وموظفي الموارد البشرية.

وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي، كما يتم الاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة (المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية ، كما تم استخدام تحليل chi-square ، معامل الارتباط بيرسون).

وأظهرت نتائج الدراسة وجود معوقات إدارية تتمثل في :

- الإجراءات الروتينية تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

- نقص الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية، وضعف التحفيز بنوعية المادي والمعنوي لاستخدام تقنيات الإلكترونية.

- أظهرت النتائج وجود معوقات بشرية تتمثل في قلة الثقة لدى موظفي الموارد البشرية، في كافة التعاملات الإلكترونية، والنقص في عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب.

- أظهرت النتائج وجود معوقات مالية تتمثل في ضعف المخصصات المالية بإدارات المنظمة المحاضرات، الندوات، ورش العمل) ضعف الدعم المادي المخصص للبحوث والدراسات في مجال تقنيات المعلومات وقلة المخصصات المالية لبرامج التدريب لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية.

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ومن أهم توصيات الدراسة:

- تبسيط الإجراءات الروتينية التي تؤخر عملية التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

- زيادة الدورات التدريبية لموظفي الموارد البشرية في مجال الإدارة الإلكترونية، زيادة الدعم المالي المخصص لإقامة المحاضرات والبحوث وبرامج التدريب في مجال الإدارة الإلكترونية لتعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية.

تمهيد :

في ظل التقدم العلمي و التطور التكنولوجي وإنتشار الثقافة الإلكترونية وتطور الحاسوب وتطبيقاته و تطور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات وظهور شبكات الإنترنت سارعت دول العالم إلى إدخال هذه التقنيات و التكنولوجيات الجديدة على الإدارة العامة التي تعتبر العصب الأساسي الذي تقوم عليه الحكومات هادفة بذلك إلى التخلص من الإدارة التقليدية وإستبدالها بالإدارة الالكترونية . و يدرس هذا الفصل ماهية للإدارة الإلكترونية وتطليقاتها,

1- نشأة الإدارة الإلكترونية وتطورها

إن نشأة الإدارة الإلكترونية كمفهوم حديث يعود إلى بداية الستينيات ، عندما إبتكرت شركة IBM (ماكينات التجارة الدولية) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها بالحاسوب .[1] ويشير الدكتور نجم عبود نجم في كتابه " الإدارة والمعرفة الإلكترونية " من خلال دراسته للفكر الإداري والمدارس الإدارية ، أن الإدارة الإلكترونية هي إمتداد للتطور التكنولوجي في الإدارة بدء الإحلال الآلة محل العامل في التخطيط والرقابة بمساعدة الحاسوب ، وهو ما يتفق معه الدكتور سعد غالب ياسين في كتابه " الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاته العربية " ، حيث يرى أنه مع بداية إنتشار إستخدام نظم الحاسوب في أنشطة الأعمال وجدت معظم المنظمات والمؤسسات العامة أن إستخدامها للحاسوب سيعني الإسراع في إنجاز الأعمال ، واختصار للجهد والوقت والموارد[2]. وفي عام 1973 إستخدم مصطلح مكتب اللاورقي في الولايات المتحدة الأمريكية ، في إشارة إلى فكرة مفادها أن التحول إلى العمل الرقمي Digital ، حيث أنه في عام 1974 أخذت مؤسسة زيروكس (xerox corporation) تروج لهذا المفهوم باعتباره يمثل مكتب المستقبل، وفي عام 1996 بدأت شركة مايكروسوفت الأمريكية باستخدام الربط الشبكي بين الحواسب المستخدمة في مؤسساتها شبكة محلية Reseux Local ، مما أدى إلى تقليص الحاجة لإستخدام الورق بشكل كبير جدا [3]. وفي نهاية التسعينيات إستخدم مصطلح "الإدارة الإلكترونية " مع إنتشار شبكة الإنترنت العالمي ، وهو ما ساعد على ظهور الثورة الرقمية التي تقودنا إلى عصرنة

[1]- نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية – الوظائف- المجالات . عمان : دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، 2004 ، ص 128، 130.

[2]- سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية . الرياض : معهد الإدارة العامة ، 2005 ، ص49..

[3]- بشير عباس العلاق ، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق . أبوظبي : مركز الدراسات للبحوث الإستشارية ، 2005 ، ص 9-10

المعرفة من خلال شبكات التواصل الإجتماعي :Yahoo, Email التي سهلت عمل الإدارة في تعاملاتها وتقديمها للخدمات، ومن بين أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية [1].

ب. الإجراءات والعمليات المعقدة وآثارها على زيادة تكلفة الأعمال .

ج. ضرورة توفير البيانات المتداولة للعاملين في المؤسسة .

د. التوجه نحو توظيف إستخدام التطور التكنولوجي والإعتماد على المعلومات في إتخاذ القرارات .

ويرى الدكتور علي حسن بكير في كتابه " المفهوم الشامل للإدارة الإلكترونية " أن تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية قد مر بثلاثة مراحل هي :[2]

1. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة : في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة الإلكترونية ومحاولة تنميتها ، وتطويرها بالتوازي مع عملية الشروع في تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن بذلك تخليص معاملاته وإجراءاته بشكل سهل وبدون أي روتين ، أو مماطلة في الوقت الذي يستطيع فيه كل فرد يملك حاسوب شخصي الإطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات وأحدث البيانات ، والإعلانات عبر الشبكة الإلكترونية مع إمكانية طبع أو إستخراج الإستمارات اللازمة وتعبئتها لإنجاز أي معاملة .

2. مرحلة الفاكس والتيليفون الفاعل : هذه المرحلة هي المرحلة الوسيطة التي يتم فيها تفعيل تكنولوجيا الهاتف والفاكس ، حيث يتمكن المتعامل ، أو المواطن من الإعتماد على الهاتف المتوفر ويمكنه الإستفسار في الإجراءات والأوراق اللازمة لإنجاز أي معاملة ، واستخدامه للفاكس لإرسال واستقبال الأوراق والإستثمارات وغيرها . وما يميز هذه المرحلة عن المرحلة السابقة هو الإنتقال من تلقي البيانات والإطلاع على المعلومات من طرف المواطن (مستقبلا) إلى التفاعل وإعطاء رأيه والإستفسار والرد عليها ، كما أن في هذه المرحلة يكون عدد المستخدمين للإنترنت متوسط ، والتعرفة تكون أكثر كلفة من الهاتف والفاكس ، لذلك

[1]– عبد الرؤوف عامر طارق ، الإدارة الإلكترونية : نماذج معاصرة . القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007 ، ص 45

[2]– سعد غالب ياسين، نفس المرجع السابق ،ص 50

فإن الميسورين وما فوق هم الأقدر على إستعمال هذه التكنولوجيا نظرا لعدم توسع نطاقها لأنها كتقنية لم تكن في متناول الجميع .

3. مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة : هذه هي المرحلة الأخيرة والتي يتم من خلالها التخلي عن الشيء التقليدي للإدارة بحيث يصبح عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية مايقارب 30% من المواطنين ، ويجب أن يصاحب ذلك توفر الحواسيب بشكل شخصي ، أو عن طريق الأكشاك ، وتكون تكلفتها معقولة ومتاحة لكل مواطن لإنجاز أي معاملة إدارية بالشكل المطلوب وبأسرع وقت ممكن ، وأقل جهد وأقل تكلفة وأكثر فاعلية . وبذلك يكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية ، تقبلها وتفاعل معها ، وتعلم طرق إستخدامها.

والملاحظ للمراحل التي مر بها تطبيق نموذج الإدارة الإلكترونية (مراحل التحول) نرى أنها ركزت على :

أ. إندماج المجتمع بشكل تدريجي لكي يكون هناك تقبل طوعي الإستراتيجية الإدارة الإلكترونية بما يؤدي إلى تخصيص شدة مقاومة التغير التنظيمي ، والتي تنتج غالبا عندما يكون هناك مشروع يتعلق.

ب- تحول جذري ومفاجيء في الأساليب الإدارية .

ب. الإهتمام بالمعدات والأجهزة الإلكترونية اللازمة على إعتبار أن التحول للإدارة الإلكترونية يتطلب توفير البنية التحتية الداعمة للأعمال الإلكترونية .

2-تعريف الإدارة الإلكترونية :

قبل الحديث عن الإدارة الإلكترونية لابد أن نتطرق لمفهوم الإدارة عموما ، ثم ننتقل لضبط مفهوم الإدارة الإلكترونية .

2-1- تعريف الإدارة :

لغة : كلمة إدارة مشتقة من الفعل الثلاثي " دار" ويعني قاد ووجه أو أشرف ، أو راقب أو أعلن وهي مأخوذة من الكلمة اللاتينية Administraite ، والتي تنقسم إلى مقطعين :

AD : والتي تقابلها بالإنجليزية To و Ministrate والتي تقابلها بالإنجليزية : Serve ، وبذلك فهي تشير إلى الفعل To Serve والتي تعني تقديم الخدمة للغير .[1]

إصطلاحا : هناك عدة تعريفات للإدارة ، حيث يعرفها الدكتور علي السلمي في كتابه " الإدارة المعاصرة " على أنها " عملية تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة للمنشأة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية في ظل الظروف الموضوعية المحيطة"[2].

كما تعرف أيضا على أنها فن وإنجاز المهام من خلال القوى البشرية العملية في المنظمة وتكون عمليات التخطيط ، التنظيم والسيطرة واتخاذ القرارات هي الوظائف الأساسية. [3]

كما يعرفها الدكتور ثابت عبد الرحمن إدريس في كتابه نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة على أنها : " ذلك الجهد الإنساني الذي يتعلق بتخطيط وتنظيم وقيادة ، ورقابة الموارد البشرية والمالية لتحقيق أهداف محددة بكفاءة وفعالية "[4].

من خلال هذا التعريف نرى أنه حاول إعطاء مفهوم للإدارة من خلال الوظائف والفعاليات والأنشطة التي يقوم بها من تخطيط وتنظيم ، وتوجيه وتمويل ورقابة ومتابعة . كما تعرف الإدارة كذلك على أنها تنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة مجموعة من الأفراد داخل المنظمة لإتمام عمل معين بقصد تحقيق هدف معين .[5]

من خلال هذه التعاريف نجد أن الإدارة تتضمن ما يلي :

أ. الجانب الموضوعي (الوظيفي) للإدارة : والمقصود به النشاط الإداري المتمثل في : ، التنسيق ، الرقابة واتخاذ القرارات .

ب. الجانب العضوي للإدارة : بمعنى الجهاز الإداري أو المنظمة العامة التي تقوم بالعملية الإدارية (هيكل تنظيمي وموارد بشرية).

---

[1]– محمد الصيرفي ، إدارة الأعمال الحكومية . الإسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، 2005، ص 04.

[2]– على السلمى ، الإدارة المعاصرة . القاهرة : دار غريب للطباعة ، (د.ت.ن، ص 16.

[3]– عبد الرزاق السالمي ، خالد إبراهيم السليطي ، الإدارة الإلكترونية . ، عمان : دار وائل ، 2008، ص 13

[4]– ثابت عبد الرحمن إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2009 ، ص 163.

[5]–– محمد سمير احمد ، الإدارة الإلكترونية . [دم ن] : دار المسرة للنشر و التوزيع ، 2009 ، ص 25–26.

أما مفهوم الإدارة العامة فهو أوسع من أن يتضمنه مفهوم واحد ، ولم يعد يقتصر على مراحل إتخاذ القرارات أو رقابة أعمال القوى الإنسانية أو غير ذلك من أعمال. بل أن الإدارة كمفهوم يشير باتفاق الباحثين إلى ضرورة أن تكون هناك أهداف تسعى إليها الإدارة ، وأن تتضمن عدة جوانب منها : إتخاذ القرارات ، التنظيم ، حسن التوجيه والقيادة الحازمة القادرة على التعامل مع المرؤوسين بأسلوب يخلق فيهم روح التجاوب ، واحترام القادة والشعور بالرضا والحرص على تحقيق الأهداف . هذا إلى جانب القيام بتنفيد عمليات ووظائف الإدارة التي تعرف بعناصر الإدارة (التخطيط التنظيم ، التنسيق ، التوجيه، المتابعة والتقوم على إعتبار أنها من العمليات التي يتطلبها أي مشروع لتحقيق أهدافه.

2-2-تعريف الإدارة الإلكترونية :

أ. الإلكترونية (Electronic): هي عملية الإلتقاء بين الحاسوب وشبكات الإتصال .

ب. الإدارة الإلكترونية : تعرف الإدارة الإلكترونية على أنها تلك الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات وتقديم الخدمات للمواطنين ، وقطاع الأعمال بسرعة عالية ، وتكلفة منخفظة عبر أجهزة الحاسوب ، وشبكات الإنترنت مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة .[1]

من خلال هذا التعريف نرى أنه يرتكز على الجانب المعلوماتي ، وإدارة المعلومات من حيث أهميتها ، والإعتماد على تقنيات الإتصال الإلكترونية وليست الورقية ، وأيضا السرعة في الإنجاز وهو ماتراهن عليه الإدارات التقنية ويتوافق مع هذا الطرح الدكتور العمري في كتابه : " المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية " حيث يعرفها على أنها " تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية ".[2]

[1]- بسام عبد العزيز الحمادي ، وليد بن سليمان الحمضي ، الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية – الرياض : معهد الإدارة العامة ، 2003، ص 03.

[2]- سعيد بن معلا العمري ،" المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانى" ، (رسالة ماجيستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض ، 2003)، ص16.

ويعرفها الدكتور حسن محمود الحسن في كتابه " الإدارة الإلكترونية : المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات " على أنها: " إنجاز الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت ، دون أن يضطر العملاء للإنتقال إلى الإدارات شخصيا الإنجاز معاملاتهم مع ما يتوافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات ".[1]

ويعرفها الدكتور نجم عبود نجم على أنها " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من أجل تحقيق أهدافها ".[2]

من خلال هذا التعريف حاول الدكتور نجم عبود نجم توضيح و شرح الإدارة الإلكترونية ، على أنها تشمل جميع مكونات الإدارة من تخطيط وتنفيذ ومتابعة ، وتقييم وتحفيز . إلا أنها تتميز بقدرتها على تخليق المعرفة بصورة مستمرة وتوظفها من أجل تحقيق الأهداف . أما البنك الدولي فيعرفها على أنها " مفهوم ينطوي على إستخدام تكنولوجيات المعلومات والإتصالات بتغير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين ، والمؤسسات الإدارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وطرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني ".[3]

3-وظائف الإدارة الإلكترونية:

تقوم الإدارة الإلكترونية بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة ، واتخاذ القرارات ، من خلال إستخدام نظم تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة من ناحية ، كما نقوم بعمليات ربط المؤسسة بفئة المؤثرين (عملاء ، منافسين ، موردين ، أجهزة إدارية وحكومية

[1]- حسين محمود الحسن ، الإدارة الإلكترونية : المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات . عمان : الوراق للنشر والتوزيع ، 2011 ، ص 41.

[2]- نجم عبود نجم ، مرجع سابق الذكر ، ص 58.

[3]- سوسن زهير المهتدي ، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية . الأردن : دار أسامة للنشر ، 2011 ، ص 25.

...) وذلك مع البيئة المحيطة بها وهذا مايجعلها تتعرض لعدة تحديات تواجهها أثناء القيام بمهامها نتيجة الإعتمادها على أساليب الإدارة الإلكترونية الحديثة .[1]

3-1-التخطيط الإلكتروني (E-Planning):

يعرف التخطيط بأنه الوظيفة الإدارية التي تحدد أهداف المنشأة العامة والأهداف التفصيلية للإدارة ، ثم إيجاد الوسائل المناسبة لتحقيقها ، كما أنه عملية ذهنية يقوم بها المديرون بالإعتماد على تفكيرهم الخلاق من خلالها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف معين .

قد لا يختلف التخطيط الإلكتروني من حيث التحديد العام عن التخطيط التقليدي وذلك لأن كلاهما ينصب على وضع الأهداف ، وتحديد وسائل تحقيقها . لكن هناك إختلافات جوهرية يمكن أن ترد في ثلاث محالات هي :[2]

1- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في إتجاه تحقيق أهداف واسعة ، مرنة آنية وقصيرة المدى كما أنها قابلة للتحديد والتطوير المستمر ، خلافا للتخطيط التقليدي الذي يحدد الأهداف من أجل تنفيذها في المستقبل .

2- التدفق المستمر للمعلومات على كل شيء في المؤسسة بما فيها التخطيط يحوله من التخطيط المتقطع إلى التخطيط المستمر .

3 - إن فكرة تقسيم العمل الإداري التقليدي بين إدارة تخطط وعمال الخط الأمامي ينفذون ، يتم تجاوزها تماما في الإدارة الإلكترونية . فجميع العاملين يعملون عند الخط الأمامي عند سطح المكتب وكلهم يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني مع كل فكرة تبرز في موقع وفي كل وقت لي تتحول إلى فرصة عمل .[3]

---

[1]- زرزار العياشي ، " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية ". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية ، المجلد 15 ، العدد 01 ، العراق ، 2013 ، ص 36.

[2]- أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . مصر : المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، 2009، ص 81.

[3]- خليفة مصطفى أبو عاشور ، ديانا جميل النمري ، " مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين ". المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، الجلد. 09 ، العدد 02 ، الأردن ، 2013 ، ص 200 .

إن التخطيط التقليدي له مزايا كثيرة في التهيئة المسبقة لما تريد أن تكون عليه المؤسسة من أجل تحقيق بعض الأهداف المتعلقة بالميزة التنافسية والتخصيص المدروس للموارد لكن هذا التخطيط في مفهومه التقليدي يسبب التقييد وعدم الإستجابة للتغيرات في البيئة وتركيزه على المنافسة اليوم وليس البقاء في الغد . بينما نجد **و** التخطيط الإلكتروني يتميز بالمرونة والإستجابة للتغيرات السريعة في البيئة ، وانتقال وظيفة التخطيط من المستويات الإدارية العليا إلى المستويات الدنيا .

3-2- التنظيم الإلكتروني (E-Organizing):

التنظيم هو عملية إدارية تهتم بتحديد المهام والمسؤوليات وتوزيع الصلاحيات على الأفراد وتخصيص الموارد ، وكذا التنسيق بين الأنشطة والأقسام من أجل إنجاز الأعمال بشكل فعال .[1]

وفي ظل التحول الإلكتروني فإن مكونات التنظيم قد حدث فيها إنتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الإلكتروني، حيث أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفعالية ، وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات حيث أصبح التنظيم في شكله الإلكتروني مرن يسمح بالإتصال والتعاون بين مختلف الأفراد والتشبيك الواسع بين جميع العاملين عن طريق الشبكات الداخلية بالإضافة إلى تحقيق تغيرات مهمة في قوة العمل مما ينعكس بشكل كبير على المؤسسة من حيث إستخدام عمال ذو تخصصات ومهارات عالية.

يمكن القول أن التنظيم الإلكتروني هو الإطار الخفيف لتوزيع واسع للسلطة والمهام والعلاقات الشبكية الأفقية التي تحقق التنسيق الأمني في كل مكان من أجل إنجاز الهدف المشترك الأطراف التنظيم .

3-3-القيادة والرقابة الإلكترونية :

1- القيادة (E-Leader): تعرف القيادة بأنها الإستطاعة التي يبذلها المدير من أجل التأثير على مرؤوسيه وعلى آدائهم بأسلوب يكسب من خلاله طاعتهم واحترامهم ، وتحقيق

[1] عينة المسعود ، " القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية : دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة ". (مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2010)، ص67

الوحدة فيما بينهم من أجل تحسيد جو للمبادرة والتنسيق في سبيل تحقيق هدف المنظمة المقصود.2 وقد أدى التغير في بيئة الأعمال الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى إحداث نقلة نوعية كان من نتائجها الإنتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية التي تنقسم إلى الأنواع الثلاثة التالية .[1]

أ. القيادة التقنية العملية : حيث ترتكز في نتائجها على إستخدام تكنولوجيا الإنترنت ، وتتميز بزيادة وفرة المعلومات وتحسين جودتها وسرعة الحصول عليها ، كما يمتلك القائد الإلكتروني القدرة على تحسين مختلف أبعاد التطور التقني في الأجهزة والبرمجيات ومختلف الشبكات والتطبيقات ، إضافة إلى أنها عادة ماتوصف بقيادة الإحساس بالوقت بمعنى أنها تجعل القائد الإلكتروني يتميز بسرعة الحركة ، الإستجابة والمبادرة على تسيير الأعمال ، واتخاذ القرارات .

ب. القيادة البشرية الناعمة : ترتكز هذه القيادة على ضرورة وجود قائد يمتاز بالحرفية والمعرفة وحسن التعامل مع الزبائن ، الذين يبحثون عن سرعة الإستجابة لمطالبهم ، كما تتسم هذه القيادة بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق ، وبالتركيز على عنصر التجديد في نوعية الخدمات للمتعاملين . ج. القيادة الذاتية : ترتكز القيادة الذاتية على جملة من المواصفات التي يجب أن تتوفري القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الإنترنت ، وعموما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس وتطوير قدراتها والتركيز على إنجاز المهمات وإطلاق المبادرات كما تتطلب المهارة العالية ، والمرونة في التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة .

4- مبادئ الإدارة الالكترونية:

تتلخص أهم مبادئ الإدارة الإلكترونية في ما يلي 15: تقديم أحسن الخدمات للمواطنين وهذا للإهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع في المهارات والكفاءات المهيأة مهنيا لإستخدام التكنولوجيا الحديثة، لأن في الإدارة دائما التركيز على توظيف المعلومات

[1]- عبان عبد القادر ، " تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر : دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة "، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2016) ، ص 83.

واستخلاص النتائج واقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة، وحسن استغلالها في بيئة الإدارة الإلكترونية بشكل يسمح ب:[1]

- التعرف على جوهر كل مشكلة تقوم بتشخيصها؛
- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع؛
- القيام بتحليلات دقيقة وصادقة للمعلومات المتوفرة؛
- تحديد نطاق القوة والضعف والتعرف عليها.

التركيز على النتائج ونقصد بهذا المبدأ أن إهتمام الإدارة الإلكترونية ينصب على تحويل الأفكار إلى نتائج مجسدة في أرض الواقع، لأن المواطنين لا همهم كثيرا فلسفة العمل أو الشعارات البراقة وإنما الشيء الذي يهمهم بالدرجة الأولى هو الإتيان بالبرهان والدليل الفعلي على صحة العملية الإلكترونية وبروز نتائجها في أرض الميدان، " أن التكنولوجيا تم توطينها بألمانيا واليابان قبل الحرب العالمية الثانية، فإن إنهيار الدولتين وازا مهما في الحرب قد جاء ليبين أن التكنولوجيا فعلا متوطنة في البلدين، وأن ألمانيا واليابان إسترد تا قوتهما في أقل من نصف قرن "

وبمعنى آخر ينبغي أن تحقق الإدارة الإلكترونية فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد والمال والوقت، وتوفير خدمة دائمة على مدار الساعة وإنجاز العمل بكفاءة عالية وفي وقت سريع، وكذلك الحصول على خدمة بصورة مبسطة وميسرة، ودفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان بدون التنقل إلى مراكز الهاتف والغاز لدفع الفواتير المطلوبة.

سهولة الاستعمال والإتاحة للجميع ونقصد بهذا المبدأ أن تقنيات الإدارة الإلكترونية متاحة للجميع في المنازل وفي العمل، والمدارس والمكتبات وذلك لكي يتمكن كل مواطن وكل وافد من التواصل مع الإدارة الإلكترونية، كما أن نظام الإدارة الإلكترونية يقوم على أساس سهولة

[1]– حماد مختار،" أتثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاهتا في الدول العربية"، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري ، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة ، 2007 ص: .6

الإستعمال بحيث يمكن ربط الاتصال بين الجمهور والإدارات الحكومية بسهولة وإتمام الإجراءات بسلاسة وبساطة.

التغير المستمر وهذا مبدأ أساسي في الإدارة الإلكترونية لأن الإدارة الإلكترونية تسعى بانتظام لتحسين وإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء، سواء بقصد ترضية الزبائن أو بقصد التفوق في مجال المنافسة، وفي جميع الحالات، فإن الزبون هو المستفيد الأول من هذا التحسين المستمر والمتواصل.

تخفيض التكاليف وهذا يعني أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين على تقديم الخدمات بأسعار زهيدة ينتج عنهما تخفيض التكاليف ورفع مستوى الأداء وتوسيع نطاق الخدمات إلى عدد معتبر من المشاركين الذين يستفيدون من الخدمات بأسعار زهيدة كلما كثر عددهم.

ونستخلص من هذه المبادئ أن أهداف الإدارة الإلكترونية يغلب عليها الطابع الاستراتيجي، فالغاية هي إستخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات وزيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات للمواطنين ورجال الأعمال بسهولة ويسر .

5- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية .

تعتبر عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية عملية معقدة تشمل نظاما متكاملا من المتطلبات الإدارية و البشرية والتقنية ، والأمنية باعتبارها تتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل معها ، وهذا مايدفعنا إلى ضرورة التطرق إلى مختلف المتطلات الضرورية لتطبيق الإدارة الإلكترونية .[1]

[1]-- أحلام محمد شواي ، "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه ". مجلة بابل ، المجلد 28 ، العدد 08 ، جامعة بابل ، 2016 ، ص 18.

5-1- المتطلبات الإدارية : وتتمثل فيما يلي :

أ. وضع إستراتيجيات وخطط التأسيس : ويتطلب ذلك إدارة أو هيئة لتخطيط ومتابعة وتنفيذ ووضع الخطط المشروع الإدارة الإلكترونية مع ضرورة الإستعانة بمختلف الجهات الإستشارية لتجسيد المواصفات والمقاييس الخاصة بالإدارة الإلكترونية .[1]

ب. القيادة والدعم الإداري : وتعتبر من أهم العوامل المؤثرة في أي مشروع كان . وتعد القيادة المفتاح الرئيسي النجاح أو فشل أي منها ؛ إذ أن دعم الإدارة وقدرتها على إيجاد بيئة مناسبة للعمل تلعب دورا رئيسيا في نجاح أي عمل أو فشله ، ويجب على القيادة الإلتزام بدعم كل نقطة من نقاط إستراتيجيات المؤسسة بالإضافة إلى متابعة القيادة للمشروع وتقديم المعلومات الخاصة مما يضمن نجاح المشروع وتطويره. كما أن قناعة واهتمام القيادة الإدارية بتطبيق تكنولوجيا المعلومات يعتبر أحد العوامل المحرجة والمساعدة في تحقيق نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية .[2]

ج. الهيكل التنظيمي : لم يعد النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة ملائما لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية ، حيث نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للأعمال الإلكترونية وهي المصفوفات والشبكات ، وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الإتصالات[3].

كما يحتاج تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى إجراء مجموعة من التغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية ومختلف الإجراءات التي تتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية باستحداث إدارات جديدة ، أو إلغاء أو دمج بعض الإدارات مع بعضها وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية

---

[1]- إيهاب خميس أحمد المير ، "متطلبات تنمية الموارد البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين "، (رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، 2007) ، ص 25.

[2]-

[3]- محمد جمال أكرم عمار ، " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين ". (رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية غزة ، كلية التجارة ، 2009)، ص 71.

بما يكفل توفير الظروف الملائمة التطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع ، وأكثر كفاءة وفاعلية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول وفق إطار زمني متدرج عبر عدة مراحل تطورية .

د. تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين : تتطلب الإدارة الإلكترونية إعادة النظر بنظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج ، والأساليب التعليمية ، والتدريبية على كافة المستويات . بالإضافة إلى تهيئة الإستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي، وغير ذلك من المتطلبات للتكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية . هد. وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات : والمقصود هنا هو إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الإلكترونية .

ولا يجب أن تقف النصوص القانونية والمفاهيم التشريعية عائق أمام نظام الإدارة الإلكترونية بل يجب إزالة الأطر والتشريعات التقليدية[1]. ويرى جانب من الفقه القانوني أنه على الإدارة القيام بإسناد عملية وضع وتشريع القوانين والأنظمة واللوائح ، والتعليمات من قبل هيئات متخصصة بالمعلوماتية والقانون ، وذلك من أجل معرفة مدى مواكبتها النظام الإدارة الإلكترونية ، وفي الوقت نفسه تقترح التشريعات الجديدة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- إسباغ المشروعية على الأعمال الإلكترونية .
- ضرورة إلزام الجهات الحكومية وفقا لأداة تشريعية بأن تتحول إلى الشكل الإلكتروني .
- إضفاء الصفة الرسمية على مخرجات الحاسب الآلي وكافة وسائل التقنية الحديثة حتى يسهل الإعتماد عليها والتعامل بها في الجهات الرسمية .
- إعطاء مشروعية لإثبات الشخصية الإلكترونية برقم معين أو بحساب بنكي ، وكذلك منح التوقيع الرقمي الذي يكون سريا من أجل حمايته من التزوير .
- وضع معايير ثابتة وشفافة لمختلف الإجراءات الحكومية من أجل وضع حد لتدخل المسؤول في تعبئة النماذج.

[1]- عبد الفتاح بيومي حجازي ، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية (التنظيم – البناء – الأهداف – المعوقات – الحلول) . الإسكندرية : دار الفكر الجامعي ، 2007 ، ص 180.

– تحديد الشروط الواجب توفرها لتمكين الموظف من الوصول إلى سجلات المواطنين مع ضمان سرية هذه المعلومات وحمايتها .

– السماح بإمكانية الوفاء الإلكتروني لإلتزامات المواطن ومن بين ذلك رسوم الخدمات وقيمة الطوابع وغيرها .

– إعتماد البريد الإلكتروني ووضع شروط التحقق من المرسل ، وذلك للحد من إمكانية الإستخدام من قبل الغير .

– إعطاء الشرعية للشراء والبيع بالنظام الإلكتروني .

5-2- المتطلبات البشرية : تتطلب الإدارة الإلكترونية وجود كوادر بشرية تمتلك القدرة على تشغيل أدوات الإدارة الإلكترونية ، ويرتبط ذلك بوجود فريق عمل متكامل و مؤهل تتوافر فيه سمات وإمكانيات خاصة ، فضلا عن وجود الشروط الأساسية في التعيين في الوظائف ، مثل الخبرة المعلوماتية التي تسهل وتكسب القدرة على العمل مع أحدث التطورات في مجال التقنية والتكنولوجيا المعلوماتية والرقمية . وقد أصبح الإهتمام بالعنصر البشري يتجاوز مرحلة الإختبار والتدريب إلى وجود مراكز أبحاث متخصصة تسهم في سد فجوة نقص المعلومات ، وذلك لقدرتها على إذكاء جيل مثقف يستند على بحوث مجال التقنية من أجل تسهيل عملية إتخاذ القرارات المناسبة ، كل ذلك يرتبط بتدريب وتأهيل بحيث يجب أن يشمل ذلك كل فئات الإدارة مع خلق تخصصات دقيقة حتى يمكن تقسيم فريق العمل حسب النشاط المطلوب مثل فئة المبرمجين ، ومشغلي الحاسب ، وموظفي الشبكات ، موظفي التأمين والحماية وغيرهم .[1]

[1]– موسى عبد الناصر و محمد قريشى ، " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر) "، مجلة الباحث ، العدد 09 ، جامعة ورقلة ، 2011 ، ص 91.

3-5 – المتطلبات التقنية : يمكن تقسيم البنية التقنية إلى ثلاثة أقسام رئيسية وهي :

أ. البنية التحتية الصلبة للأعمال الإلكترونية : وتشمل مختلف التوصيلات الأرضية والخلوية عن بعد وأجهزة الحاسوب ، ومختلف تكنولوجيا المعلومات والشبكات المادية الضرورية لممارسة الأعمال الإلكترونية التي تتيح تبادل البيانات إلكترونيا.

ب. البنية التحتية الناعمة للأعمال الإلكترونية : وتشمل مجموعة الخدمات والمعلومات والخبرات ، وبرمجيات النظم التشغيلية للشبكات وبرمجيات التطبيقات التي يتم من خلالها إنجاز وظائف الأعمال الإلكترونية .

ج. البنية الشبكية الإلكترونية (شبكات الإتصال):| يمكن عرض البنية الشبكية الإلكترونية للإدارة الإلكترونية كمايلي : شبكات إتصال محلية (LAN) ، شبكات إتصال إقليمية (MAN) ، شبكات النطاق الواسعة، الشبكات المترامية (WAN) ، الإنترنت (Internet)، الشبكة الداخلية للمؤسسات (الإنترانت) ، والشبكة الخارجية للمؤسسات (الإكسترانت) . 1) شبكة الإتصال المحلي : يستخدم هذا النوع من الشبكات على المستوى المحلي ، وتعمل هذه الشبكات خلال نطاق محدود إما داخل مؤسسة واحدة ، أو مجموعة مؤسسات متصلة مع بعضها البعض ، حيث تتيح هذه الشبكة إمكانات متعددة بالنسبة لمستخدميها داخل المؤسسة.

ومن أهمها المشاركة في مصادر:

البيانات والمعلومات على النحو التالي :

- المشاركة في الملفات Share Files .
- نقل أو تحويل الملفات Transfer Files .
- المشاركة في التطبيقات Share Applications .
- المشاركة في بعض الأجزاء Share Parts .
- البريد الإلكتروني الخاص بالمؤسسة Electronic Mail .
- المشاركة على خط واحد . Internet Connectivity

2) شبكة الإتصال الإقليمية (MAN) : وهي شبكة تتألف من شبكتين LAN أو أكثر ضمن حدود إقليمية تربط بين مدينة أو مدينتين متجاورتين لذلك سمية بالشبكة الإقليمية ، وهي شبكة عامة عالية الآداء توجد معضمها ضمن بناء أو مجمع لذلك يتم تصنيفها كشبكة إتصال محلية LAN ، لكن إمتدادها إلى مسائل أبعد جعل منها شبكة إقليمية.[1]

3) .**MAN شبكة الإتصال الواسعة (المترامية WAN)**: هي نظام للإتصالات يربط عدة شبكات أو أنظمة حاسوب مع بعضها البعض كارتباط شبكتين محليتين أو أكثر ، أو إتصال شخص من مكان بعيد عبر خطوط الهاتف مع شبكة المؤسسة التي يعمل فيها ، فكلما تجاوزت الشبكة حدود منطقة جغرافية محدودة المساحة أصبحت الشبكة من النوع المترامي ، وتعتمد على خادم مركزي ، أو على موقع مركزي مثل مقر إدارة الشركة الذي يتم وصل جميع الكمبيوترات إليه .

4) الإنترنت : هي شبكة الشبكات ، وتعتبر بمثابة الشبكة العالمية حيث توسعت وانتشرت ، وضمت في داخلها كل أنواع الشبكات WAN / MAN / LAN، ويمكننا القول أن شبكة الإنترنت ببساطة هي : الملايين من الحاسبات ، والشبكات المنتشرة حول العالم والمتصلة مع بعضها البعض وفقا لبروتوكولTCP/IP بواسطة خطوط هاتفية لتشكل شبكة عملاقة لتبادل المعلومات . ويمكن لأي حاسوب شخصي PC متصل مع أحد الحواسيب في هذه الشبكة أن يصل إلى المعلومات المخزنة في غيره من حواسيب الشبكة[2] .

وللإنترنت ثلاث خدمات أساسية هي :

أ. البريد الإلكتروني : هو عبارة عن نصوص يتم إرسالها من شخص إلى آخر ، حيث يتم تبادل رسائل ثم تخزينها بأجهزة الكمبيوتر سواء كانت على شبكة الإنترنت العالمية أو على أي نوع من الشبكات المحلية أو الكبرى ، وتتم بواسطة وسائل الإتصال الهاتفية في أي وقت أو مكان في العالم .

---

[1]– بوزكري جيلالي ، " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق ". (أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، 2016) ، ص 108 .

[2]– العربي عطية ، " دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات العمومية في الجزائر " ، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلة العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2010) ، ص 142

ب. خدمة تيلنت Telnet : تعرف أيضا بخدمة الربط عن بعد وهي عبارة عن برنامج خاص يتيح للمستخدم أن يصل إلى جميع الحواسيب في جميع أنحاء العالم ، وأن يرتبط بها وهي خدمة تجعل من حاسوب المستخدم زبونا (Client) للتيلنت حتى يتمكن من الوصول إلى البيانات والبرمجيات الموجودة في إحدى خادمات تيلنت (Servers) الموجودة في أي مكان في العالم ، هذه الخدمة أصبحت لا تستعمل حاليا وعوضت بخدمة WWW.

ج. خدمة بروتوكول نقل الملفات : وهي خدمة لها أهمية كبيرة في الشبكة فهناك الملايين من ملفات الحاسوب المتاحة للإستخدام العام من خلال الشبكة كالصور ، والأصوات والكتب وغيرها . ويمكن المستخدم الشبكة نقلها بالرجوع إلى الحاسوب الذي يزود الخدمة المرتبطة به ، وذلك باستخدام بروتوكول نقل الملفاتFTP) بصيغة (Xmodem) أو (Zmodem) .

د. المجموعات الإخبارية : يمكن مقارنتها بالمنتديات التي تضم أفرادا من مختلف أنحاء العالم ، لهم إهتمام مشترك حول موضوع معين ، وهي نواة للنقاش وتبادل الآراء والمعلومات مثل نشرات الحائط .

هـ. شبكة واب (Web) العالمية : وهي الشبكة الأكثر غني بالمعلومات والإثارة في شبكة الإنترنت ، فهي عبارة عن نظام للمعلومات موزع ومعتمد على برنامج (Hyperexl) تم إعداده من قبل باحثين في سويسرا.

5) الشبكة الداخلية (الإنترانت) : هي شبكة معلومات محلية خاصة بمؤسسة معينة أو شبكة إتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للإنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة . ويمكن للمجموعات خاصة فقط الوصول إليها .[1]

6) الشبكات الخارجية (الإكسترانت) : هي عبارة عن شبكة مكونة من مجموعة من شبكات الإنترانت ترتبط مع بعضها البعض عن طريق الإنترنت ، وتحافظ على خصوصية كل شبكة إنترانت ، كما تربطها بمجموعة من المؤسسات والمتعاملين الذين تجمعهم الشراكة

[1]– بوزكري جيلالي ، مرجع سابق الذكر ، ص 113 .

في العمل في مشروع واحد يتم من خلالها تأمين وتبادل المعلومات والتشارك فيها مع الحفاظ على خصوصية الإنترانت المحلية لكل شركة أو مؤسسة .[1]

5-4-المتطلبات الأمنية : يعتبر أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الإلكتروني في المؤسسات ، فمن الضروري الحفاظ على أمن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها وتطبيق إجراءات المعالجة والنقل عليها إلكترونيا من أجل تنفيذ متطلبات العمل ومن أجل تحقيق المعلومات وتقليص التأثيرات السلبية على إستخدام شبكة الإنترنت، فإن الإدارة الإلكترونية تتطلب القيام ببعض الإجراءت منها :

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الإنترنت .
- تبني إستراتيجية عامة وشاملة لأمن المعلومات بحيث يضمن تعاون أجهزة القطاعين العام والخاص .
- وضع القوانين واللوائح التنظيمية التي تحد من السطو الإلكتروني ، وانتهاكات خصوصية المعلومات في الإدارة الإلكترونية .

كما يمكن للإدارة الإلكترونية القيام بتطبيقات بتطبيقات أمنية أخرى مثل :

- تطبيق برامج مكافحة الفيروسات لمنع تخريب أو إفساد أجهزة أو برمجيات ، أو بيانات الحاسب الآلي .
- وضع نظام إحتياطي لضمان حفظ البيانات وهذا ما يؤدي إلى تجنب فقدان المحتوى الرقمي الذي لايمكن إسترجاعه في الكثير من احالات .

نستنتج مما سبق أن الإدارة الإلكترونية تتكون من مجموعة من العناصر المعلوماتية والإتصالية ، والخدماتية كما أنها إلى ضرورة توفير مجموعة من المتطلبات الأساسية التي يتحقق بعد توفيرها في العملية الإدارية إمكانية تنفيذ الأعمال بأساليب تكنولوجية حديثة وآمنة وتساعد على نجاح برامج الإدارة الإلكترونية في مهامها المختلفة .

---

[1]- قناة سؤال وجواب للمعلومات ، « ماهو الإنترانت وماهو الفرق بين الإنترنت والإنترانت والإكسترانت تم الإطلاع عليه بتاريخ :20/03/2018 ، على الساعة: 11:00- **http//:www.soaalwegwab.com/2017/05/internet-interant-extranet.html.**

6-معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

يجابه تطبيق الإدارة الالكترونية تحديات مختلفة تتباين من نموذج إلى آخر ، تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة ، وعموما يمكن التطرق إلى بعض التحديات التي تكاد تعترض أغلب برامج الإدارة الالكترونية فيما يلي:

1 -المعوقات الإدارية: تتجه بعض الدراسات إلى تحديد ومحاولة حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الإدارة الالكترونية وترجعها إلى الأسباب الآتية :

-ضعف التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الالكترونية .

- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الالكترونية ، من إضافة أو دمج بعض الإدارات ، أو التقسيمات ، وتحديد السلطات والعلاقات بين الإدارات ، وتدفق العمل بينها.

- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشان استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، بما يخدم التحول نحو منظمات المستقبل الالكترونية .

- المستويات الإدارية والتنظيمية واعتمادها على أساليب تقليدية ، ومحاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية .

- مقاومة التغيير في المنظمات من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على مناصبهم ، ومستقبلهم الوظيفي.

2 -المعوقات السياسية والقانونية : تشمل هذه المعوقات ما يلي:

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الالكترونية ، وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.[1]

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي ، وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني ، لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقيته.

[1]- أبو الخير كمال حمدي ، الإدارة بين النظرية والتطبيق ، مكتبة عين شمس، القاهرة. ص126

– عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية ، تحدد شروط التعامل الالكتروني مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق ، وتخريب برامج الإدارة الالكترونية ، وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها .

إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الالكتروني وحجية الإثبات في المراسلات الالكترونية ، و صعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات ، في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل ، وكل ما يتعلق بعنصر الخصوصية ، والسرية في التعاملات الالكترونية (أحمد بن عيشاوي ، 2010 : ص 290).

3 /المعوقات المالية والتقنية : حيث تتمحور حول:

– ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الالكترونية ، وهو ما يحد من تقدم مشاريع التحول.

– قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية والاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات ذات كفاءة عالية.

–ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الالكترونية ، ومشكل الصيانة التقنية البرامج الإدارة الالكترونية.

– صعوبة الوصول المتكافئ لخدمات شبكة الانترنت ، نتيجة ارتفاع تكاليف الاستخدام لدى الأفراد – معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة .

4 /المعوقات البشرية : و يمكن تحديدها في الآتي: – الأمية الالكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية ، وصعوبة التواصل عبر التقنية الحديثة . – غياب الدورات التكوينية ورسكلة موظفي الإدارة ، في ظل التحول للإدارة الالكترونية. – الفقر وانخفاض الدخل الفردي ، أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الالكترونية.

– تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفتقدها) مما أدى إلى ازدياد حدة التفرق ، و أضعف مشاريع الإدارة الالكترونية.

– إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية وحلول الآلة محل الإنسان ، هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني خوفا عن امتيازاته ومنصبه. – قلة عدد الموظفين الملمين بالمهارات الأساسية لإستخدام الحاسب الآلي وشبكة الإنترنت.[1]

5 /المهددات الأمنية تتمثل هذه المهددات في الآتي:

– التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الالكترونية ، خوفا عما يمكن أن تؤديه من مساس وتهديد لعنصري الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية و يمثل فقدان الإحساس بالأمان تجاه الكثير من المعاملات الالكترونية ، مثل التحويلات الالكترونية والتعاملات المالية عن طريق بطاقات الائتمان ، أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الالكترونية ، حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية هي :

– العنصر المادي : من خلال توفير الحماية المادية لنظم المعلومات .

– العنصر التقني : باستخدام التقنيات الحديثة في دعم وحماية أمن المعلومات.

– العنصر البشري : بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات و خبرات العاملين في هذا المجال.

7–مؤشرات الإدارة الالكترونية في الجزائر :

يتوقف الإلمام والمعرفة الكاملة بتجربة الخدمة الالكترونية في الجزائر كأحد إفرازات تطبيق الإدارة الالكترونية ، على ضرورة الفحص الدقيق لبعض التجارب القطاعية في ميدان تقديم الخدمات عن بعد، وذلك ما يمكن تناوله من خلال تجارب قطاعات عمومية وفق الآتي : [2]

1– قطاع البريد والاتصالات : في إطار التغيرات والتحولات الجذرية التي شهدتها الجزائر في المجالات الاقتصادية والسياسية ، وفي ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، تولدت الحاجة إلى القيام بتغييرات وتعديلات جذرية مست قطاع البريد والمواصلات ، وهو ما سمي

[1]– حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، 2004. ص62

[2]– الطيب صيد ، مجتمع المعلومات السياقات السوسيولوجية للمواطنة الجديدة في الجزائر ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة . الجزائر ، العدد 04 ، ديسمبر 2012. ص76

بإعادة هيكلة هذا القطاع ؛ حيث أنه ووعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، باشرت الجزائر منذ سنوات إصلاحات عميقة في هذا القطاع تجسدت فيما يلي:

1- إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر : لقد تجسدت تعديلات هذا القطاع (البريد والمواصلات) في سن قانون جديد للقطاع في أوت 2000 والذي جاء ليحد من احتكار الدولة النشاطات البريد والمواصلات ، مدعما الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال و تسيير الشبكات ، وتطبيقا لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا ، وماليا ، ومتعاملين أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية ، والخدمات المالية البريدية ، وأخر بالاتصالات ، وبالتالي تولد عن التغيير الحاصل في وظائف ونشاطات وزارة البريد والمواصلات إلى المؤسسة العمومية للبريد كمؤسسة ذات الطابع صناعي وتجاري ، و الى متعامل المواصلات السلكية واللاسلكية وفق الأتي :

1/1(EPIC) بريد الجزائر : تم فصلها كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري (SPA) شركة ذات أسهم .

1 /2 (EPE) اتصالات الجزائر: هي مؤسسة عمومية اقتصادية

1 /3 سلطة الضبط : اذ أمام فتح سوق الاستثمار في الاتصالات كانت هناك ضرورة إلى تأسيس نظام سلطة خاصة تتخذ من الجزائر العاصمة مقرا لها .

2- لمؤسسة بريد الجزائر والخدمة الالكترونية : تمثل مؤسسة بريد الجزائر أحد مؤسسات الخدمة العمومية التي لها حماية شبه كلية من الدولة ، بالنظر إلى وضعيتها الاحتكارية ، وفي ظل الضعف او الانعدام الكلي للأطراف المنافسة لها ، أصبحت مؤسسة تخضع الرقابة عمومية هي وزارة البريد وتكنولوجيا الاعلام والاتصال ، وبالتالي يصبح تدخل الدولة فيها متطورا ، وهو ما يفسره البعض بأنه ناتج عن حجم وكبر المؤسسة في مجال تقديم الخدمات إذ تقوم – مؤسسة بريد الجزائر – بجملة خدمات تتمثل في :(خدمات الحساب البريدي

الجاري ، وتقدم خدمة الاطلاع على الحساب ، الدفع ، السحب ، صناديق التوفير ، الطرود البريدية ، الحوالات البريدية ، الرسائل). [1]

وتماشيا مع التطور المحيط بمؤسسة بريد الجزائر ، اتجهت سياسة هذه الأخيرة إلى الاعتماد على نموذج الخدمات التي تكفل احترام حقوق المواطنين ، وتكسب ثقتهم بالمؤسسة ، وموازاة مع محاولة عصرنة قطاع البريد تم إدراج تكنولوجيا المعلومات والاتصال لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين ، بشكل يعزز من الثقة ويكرس أفضل النتائج والانجازات ؛ وبالتالي تكرس التأسيس النظام الخدمات الالكترونية التي تبذلها مؤسسة بريد الجزائر ، ويمكن ترجمتها في النماذج الآتية:

1- الشباك الالكتروني : ويقوم بتوفير خدمات للزبائن والمتعاملين ، وهي كل الأجهزة الالكترونية التي تسمح بعملية سحب الأوراق النقدية آليا .

2- (La carte CCP)بطاقة السحب الالكترونية : يتم استعمالها للحصول على الخدمات المالية لدى مؤسسة بريد الجزائر ، والتي تعمل مع وجود الشباك الالكتروني إذ عن طريقها يتمكن المواطن أو الزبون من سحب النقود في أي شباك بريدي ، أو موزع أتوماتيكي ، عبر القطر الجزائري ، ويقوم استخدام بطاقة السحب الالكترونية على: (Rapidite) السرعة ، (Disponibilité) التوفر ، (Sécurité) الأمن، ودعما السرعة الاستجابة وتلبية لطلبات المواطنين في الحصول على الخدمة بشكل متواصل ، قامت مؤسسة بريد الجزائر بتوزيع 6 ملايين بطاقة سحب ، إضافة إلى تأسيس500 مركز سحب الكتروني لبريد الجزائر ، وبعد انطلاق عملية توزيع بطاقات السحب كبدايات أولية ، باشرت مصالح البريد ابتداء من الفاتح جانفي 2007 عملية توفير بطاقات السحب الالكتروني ، وتعميم استعمالها، حيث أختيرت الجزائر العاصمة كمرحلة أولى قبل أن تشمل العملية باقي المناطق لقد عمدت مؤسسة بريد الجزائر ضمن إستراتيجية تطوير خدمات بطاقة السحب الالكترونية وحصول المواطن على خدماتها من تحقيق رقم أعمال قدر ب : 25 مليار دينار ، إضافة

[1]- بختي إبراهيم ، الإنترنت في الجزائر ، مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة . الجزائر ، العدد .01، 2002 ،ص27

إلى توسيع شبكة البريد والمواصلات، حيث وصل عدد المكاتب البريدية إلى 3310 مكتب منها 3190 مكتب موصول بشبكة الإعلام الآلي ، و 11 مليون حساب جاري ، وتسعى المديرية العامة للبريد في توجهها لتجسيد الخدمات الالكترونية إلى القيام بعلمية تجديد البطاقات السحب الالكترونية لتصل إلى4.5 مليون بطاقة مجددة سنة 2009 ، في حين بلغ عدد بطاقات السحب الالكترونية الموزعة معدل 47 % وتسعى المؤسسة إلى بلوغ 7ملايين بطاقة موزعة بداية 2010 ، كل ذلك يترجم أن مؤسسة بريد الجزائر تعرف تطورا ملحوظا في برنامج تطوير الخدمات بالاعتماد على تكنولوجيا الإعلام والاتصال ، وهي من بين أكثر المؤسسات في الجزائر التي عرفت نموا متزايدا في إطار التحول نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، ووفقا لخدمات بطاقة السحب المغناطيسية ، وتوفر الشبابيك الالكترونية خارج مؤسسات البريد تم تحقيق العديد من التسهيلات للمواطنين ، حيث لم تعد هناك حاجة للوقوف في طابور الانتظار لسحب الأموال ، إضافة إلى ما تتيحه هذه التقنية – البطاقة المغناطيسية – من امتياز الاستعمال الفوري ، ربح الوقت .. ودعما لخدمات البريد الالكترونية ، فإن هناك خدمات أخرى تقدمها المؤسسة ، وهي خدمات يتم توفيرها من خلال شبكة الانترنت إذ تشمل هذه الخدمات ما يلي:[1]

1- خدمات الاطلاع على الرصيد : إذ توفر شبكة الانترنت خدمات الكترونية لكل الأفراد ، والمتعاملين لدى مؤسسة بريد الجزائر ، و الذين يملكون حساب بريدي جاري ، إذ لهم إمكانية الاطلاع على رصيد حسابهم البريدي ، إذ يلزم كل متعامل ضمن هذا الشكل من الخدمات أن يمتلك رقم سري يقوم بتشكيله انطلاقا من رقم حسابه البريدي.

2- **خدمات طلب نماذج من الصكوك البريدية** : عن طريق ملا المعلومات الخاصة بكل متعامل بشكل إلكتروني على شكل إستمارة إلكترونية.

3- خدمات الحصول على كشف العمليات الحسابية : من خلال طلب مراجعة لكل عمليات السحب والدفع الإلكتروني التي جرت على مستوى حساب بريدي جاري معين ..

[1]- بوقلاشي عماد ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علو التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2011 ،ص 37

وبالرغم من ايجابيات خدمات بريد الجزائر من خلال شبكة الانترنت ، إلا أنه يمكن التنبيه إلى بعض المخاطر والمهددات التي تعوق نجاح هذه الخدمة ، والمتمثلة في إمكانية التجسس، والاطلاع على أسرار المتعاملين فمن خلال تشكيل رقم الحساب البريدي الجاري لأي فرد أو مؤسسة أو هيئة . استخراج الرقم السري من خلال رقم الحساب البريدي – تتاح إمكانية الاطلاع على رصيد الأخرين ، مما يؤدي إلى غياب الأمان في التعامل على شبكة الانترنت لدى زبائن مؤسسة بريد الجزائر . لقد أدى هذا الأمر إلى تفطن إدارة مؤسسة البريد إلى احتمال المخاطر الواردة من هذا الشكل من الخدمات، الأمر الذي جعلها تتخذ إجراءات تصحيحية ، تمثلت في توزيع أرقام سرية خاصة بمتعاملي بريد الجزائر عن طريق الانترنت ، إلا أن هذا الإجراء قد تولد عنه هو الأخر مشاكل تنظيمية ، تتمثل في صعوبة الحصول على الرقم السري الخاص بكل عميل، نتيجة الطابع المركزي الذي يباشر هذه العملية أي حصول الأفراد والمتعاملين على الرقم السري الخاص بالحساب البريدي من طرف بريد الجزائر المركزي .

2- قطاع التعليم العالي والبحث العلمي :

عملت وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في إطار عصرنة الإدارة ومواكبة التغيير الحاصل في بيئة الإدارة العامة ، على محاولة الارتقاء بنموذج إداري يتماشى وأهداف منظومة التعليم العالي والبحث العلمي ، إذ يمكن الانطلاق من أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال كأحد أساسيات الإدارة الالكترونية ، وإبراز دورها في مجال التعليم والبحث العلمي والتكوين [1]، إذ أن هناك توجه واضح للارتقاء بالخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة ، من خلال الربط بين العديد من الجامعات ، إضافة إلى توفير الشبكة لأساليب جديدة للتكوين. إن أهمية التحول للإدارة الالكترونية ، وتوفير فرص النجاح لأساليب وطرق عمل الجامعة ،قد أصبح مطلب ضروري تمليه ظروف الواقع السياسي، والاقتصادي ، والاجتماعي للشعوب المتحضرة ، خاصة في ظل التحول نحو مفاهيم التعليم الالكتروني ، والجامعات الافتراضية ، والتعليم

[1]– باديس لونيس ، جمهور الطلبة الجزائريين والإنترنت ، رسالة ماجيستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والإتصال، جامعة منتوري قسنطينة . الجزائر ، .2008 ،ص 86

عن بعد، أحد المسارات الجديدة التي سطرت من قبل الدول المتقدمة ، سعيا إلى تجسيد ها في الواقع العملي داخل جامعاتها. وفيما يتعلق بمختلف التحولات التكنولوجية الرامية إلى تطبيق تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، ومفاهيم الإدارة الالكترونية في الجامعة الجزائرية ، فانه يمكن الانطلاق من مشروع اللجنة الأوروبية (Avicenne) الذي يهدف إلى دعم مبادرة الجامعة الافتراضية ، و الارتقاء بمستوى جامعات البحر الأبيض المتوسط ، عن طريق خلق روابط شبكية فيما بينها ، تؤدي إلى تطوير نظم التعليم بواسطة التكنولوجيا.

و يطرح مشروع الجامعة الافتراضية العديد من الإشكالات ، قامت بتحديدها منظمة اليونسكو ، التي اهتمت بدراسة هذا المشروع ، حيث من بين التحديات التي سجلت هو مسألة التكلفة الباهظة ، وهو ما يعيدنا إلى طرح فكرة الفجوة الرقمية ، وأسبابها ،و في مقدمتها العجز عن التكفل بالإنفاق التكنولوجي ، كذلك ضرورة الانفتاح على القطاع الخاص ، كأحد الأقطاب التي تغطي عجز الدولة ، وفتح المجال أمامه للمساهمة في دعم مجال التعليم، والبحث و التكوين. وهنا يمكن تسجيل الدور الرائد للممون ليباد(LEEPAD) وما يقوم به من دور هام في ، التغطية الشبكية ومحاولة تعميم النفاذ إليها ، وذلك ضمن التوجه نحو انفتاح الشبكة على الزبائن ، ومؤسسات التكوين حيث تحتوي على بناء قاعدي للموارد البيداغوجية ضمن الخط ، ترقى إلى بعث وتنمية نظام التعليم عن بعد وترقيته لقد تم الاعتماد على شبكة الانترنت لدى مؤسسات العليم العالي والبحث العلمي في العديد من المجالات إذ تتوفر العديد من المخابر ، ومراكز البحث، والجامعات على التغطية الكاملة من طرف الشبكة ، وهذا تماشيا مع حاجة القطاع الملحة إلى مواكبة التطور التقني والتكنولوجي وبالتالي البحث عن أساليب تطوير هذا القطاع ، في ظل بروز مفاهيم ، ومداخل جديدة التحسين نوع خدمات هذا القطاع ، وتطوير مردوديته ، وهو ما أصبح يعبر عنه بجودة التعليم العالي؛ فتطبيق الخدمات الالكترونية في الجامعات الجزائرية يرمي بالأساس إلى تحقيق عدد من الأهداف تشمل التطوير النوعي وتحديث كامل طرق التسيير ، بما يضمن السرعة العالية في أداء المهام ، ويدعم تنمية مختلف الأنشطة المتعلقة بالبحث العلمي ، و الانصهار في مجتمع المعلومات ، والاستفادة من الخبرات التي تكونها الجامعة

، أو تقوم باستقطابها ، حيث عملت مختلف الجامعات الجزائرية ، إلى جانب المراكز على محاولة تفعيل تقنيات الإدارة الالكترونية ، والتي يمكن استعراضها من خلال: – التسجيلات الجامعية : حيث توفر الجامعة الجزائرية خدمات الكترونية عامة لفائدة الطلبة حاملي شهادة البكالوريا الجدد، وتمنحهم – الجامعة – فرصة للاستفادة من خدمات التسجيل الأولي عن طريق الانترنت بملء بطاقة الرغبات في شكل استمارة الكترونية ، يتم إتاحتها بمجرد الإعلان عن نتائج البكالوريا عبر مواقع إلكترونية هي:[1]

www.mesrs.dz

www.orientation.ini.dz

www.ini.dz

3 –الخدمات الالكترونية في قطاع العدالة:

يمثل مشروع إصلاح قطاع العدالة أحد مشاريع الإصلاح الأساسية في برنامج الحكومة الجزائرية ، والذي ترمي من وراءه إلى محاولة تحقيق النزاهة ، وإقرار العدالة ، والتأسيس الدولة الحق والقانون ، كمتطلبات هامة في ظل الحكم الراشد. أما الجوانب المتعلقة بالتنظيم والتسيير ، فيمكن تسجيل ملاحظة أساسية ، وهي توجه قطاع العدالة في الجزائر إلى تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الهياكل الإدارية والتنظيمية للقطاع ، والتي تهدف ضمنها إلى التحول نحو تقديم خدمات الكترونية ؛ ففي البرنامج الخاص بعصرنة قطاع العدالة ، يمكن رصد أهم الإنجازات والتي تتمثل في الآتي:

أولا : الأنظمة المعلوماتية : هي أنظمة موجهة لخدمة المواطن ، والمتقاضي ، ولتحسين الخدمات التي يقدمها مرفق القضاء ، حيث أعطيت لها أولوية تتمثل في:

أ/النظام الآلي لتسيير الملف القضائي يسمح هذا النظام ب:

1– تسيير الملف القضائي اليا ، منذ تسجيل القضية بمصلحة تسجيل الدعاوى ، إلى غاية صدور الحكم أو القرار ، وفي المادة الجزائية منذ تحريك الدعوة العمومية ، وصدور الحكم أو القرار إلى غاية تنفيذ العقوبة.

[1]– باديس لونيس ، نفس المرجع السابق ،ص 87

2 –يمكن المواطن من الاطلاع على القضية التي تهمه من خلال الشباك الالكتروني ، والحصول على المعلومة الخاصة به في الحين ، دون تنقل للبحث عنها في مكاتب أمناء الضبط

3– يسمح بإضفاء الشفافية على عمل القضائي ، وفي التعامل مع المتقاضي.

4 المعالجة السريعة للقضايا التي تطرح على جهاز العدالة.[1]

ب /النظام الآلي لتسيير الجمهور العقابي: وهو نظام:

1– يتكفل بتسيير نشاط وملف النزيل، منذ أول يوم يدخل فيه المؤسسة العقابية إلى غاية خروجه ، و التمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بالإجرام بمختلف أشكاله.

2 –معالجة سريعة وفعالة لإجراءات العفو.

3 –الحصول على بطاقة خاصة لكل مسجون يمكن الاعتماد عليها في حالة إفادة المسجون بالإفراج المشروط ، أو اتخاذ أي إجراء آخر من طرق قاضي تنفيذ العقوبات. ج لنظام صحيفة السوابق القضائية : هو نظام يمكن من خلاله تسليم الصحيفة رقم 03 للمواطن، والصحيفة رقم 02 للإدارات العمومية في وقت قصير ، ومن أي جهة قضائية متواجدة بالتراب الوطني ، وكذلك يتم بواسطة هذا النظام معالجة عملية رد الاعتبار بقوة القانون بصفة آلية.

د /النظام الآلي لتسيير الأرشيف التاريخي : يتكفل هذا النظام بفئة المسجونين أثناء فترة حرب التحرير الجزائرية ، وهذا بهدف حفظ الذاكرة الوطنية ، وخدمة لهذه الفئة التي تتقدم إلى وزارة العدل في الغالب ، بهدف الحصول على شهادة التواجد بالسجن أثناء الثورة.

هـ /النظام تسيير الأوامر بالقبض : يهدف نظام تسيير الأوامر بالقبض إلى ضمان الحريات الفردية ، من خلال توفير قاعدة معطيات وطنية تسمح بالتعرف على كل المبحوث عنهم في إطار القانون ،وكذا الذين كف البحث عنهم ، وهذا النظام متاح بأيدي الضبطية القضائية تستعمله في تنفيذ أوامر القضاء.

[1]– باري عبد اللطيف ، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة ، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر) ، 2014. ص 57

ثانيا : الأنظمة المساعدة على اتخاذ القرار ورسم السياسات المستقبلية:

أ /**الخريطة القضائية** : تمثل نظام يسمح بالتعرف على ما تحتاجه الوزارة على المدى القريب والبعيد للقضاة وأمناء الضبط ، ومختلف الموظفين ، إضافة إلى الهياكل مثل المؤسسات العقابية.

ب /**الجدول التحليلي** : يعبر عن نظام يسمح بجمع كل الإحصائيات المتعلقة بالقطاع ، والتي يمكن من خلالها إجراء حصيلة تساهم في رسم الإستراتيجية المستقبلية.

ج /**نظام تسيير المسار المهني للقضاة والموظفين** : يهدف للوصول إلى تجسيد التسيير العلمي للموارد البشرية. د انظام تسيير ملفات مساعدي القضاء : يمكن من الحصول على قاعدة معطيات خاصة بكل المعلومات المتعلقة بمساعدي القضاء ، بمختلف أصنافهم الخبراء ، الموثقين ، المحامين ، محافظي البيع بالمزايدة ، المترجمين، وذلك للتعرف على تعييناتهم ، حركة تنقلهم ، أماكن الممارسة النشاط ،ومختلف ما يتعرضون له من عقوبات تأديبية. ومجمل هذه الأنظمة المعلوماتية المذكورة هي اليوم مطبقة ، وتعمل ضمن هيكل قاعدي أساسي يسمى الشبكة القطاعية لوزارة العدل ، كما يعتبر هذا الانجاز دعامة يضمن الديمومة ، والاستمرارية لعصرنة قطاع العدالة ، ويضمن الأمن للمعلومات، انطلاقا من كونها شبكة داخلية ، إضافة إلى أن وزارة العدل تنفرد بممول لخدمات الانترنت يشمل مؤسسات قطاع العدالة الأمر الذي يجعل القطاع يسير في فضاء الإعلام والاتصال بالمواطن والمتقاضي ومن خلال تلك التطبيقات الخدمية استطاع قطاع العدالة في الجزائر أن يصبح من أهم القطاعات التي سارت في مواكبة التطور التكنولوجي ، بهدف عصرنة القطاع ، والتحول للخدمة الالكترونية ، لرعاية وحماية مصالح المواطن.[1]

ثالثا : خدمة الشباك الالكتروني عبر الانترنت

بهدف تكملة نظام المعلوماتية السابق جاء إطلاق خدمة الشباك الالكتروني لتطوير قطاع العدالة و تقريبه من المواطن ، وقد تجسد هذا في شكل بوابة لتوجيه الرسائل الالكترونية ، التي تمكن المواطن من الحصول على الإجابة المباشرة عن طريق بريده الإلكتروني ، وذلك

[1]– باري عبد اللطيف ، نفس المرجع السابق ،ص 58

بعد التشخيص للقضية ، أو الاستفسار من قبل الخلية المشكلة من قضاة، ورجال القانون ، وإطارات من وزارة العدل.

إضافة إلى ذلك يقوم الشباك الالكتروني كجهاز خدمة عمومية ، بتوجيه المواطن فيما يخص استفساراته أو بحثه عن أي مسالة قانونية ، من خلال إرشاده إلى الأركان المتخصصة لذلك على مستوى الموقع ، ويقدم الشباك عددا من الوثائق القانونية ، تضم تشكيلة مكتملة متعلقة بالتشريع الجزائري ، والقوانين ، والاتفاقيات الدولية الموجهة لرجال القانون ، فضلا عن دلائل وكتيبات توضع تحت تصرف المواطن ، كما تم تزويد الموقع بمنتدى يتم في إطاره تنظيم نقاش عاما دوريا حول مسائل الساعة الهامة ، وذلك بغية نشر الثقافة القانونية ، ووضع مصلحة الاستقبال والاستعلام والتوجيه في مختلف الجهات القضائية. كما يتيح موقع وزارة العدل فضاء إعلامي خدمي يعرض ما تقوم به الوزارة من نشاطات مثل الإعلان عن المسابقات، المناقصات ، نشاطات الوزير .

4- قطاع البنوك:

أدت ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال إلى تجاوز الأطروحات الاقتصادية التقليدية ،ومحاولة الخروج من حلقة التخلف الناجم عن هياكلها، التي تعد غير قادرة على مواجهة تحديات الاقتصاد الجديد ، وهو ما فتح المجال أمام الأطروحات الجديدة ، التي كانت في النهاية محصلة للعصر الرقمي ، أو الاقتصاد الجديد ، أو تسيير الرقمنة ، ومن ثم التوجه نحو بناء آليات هذا الاقتصاد ، وما توفره والتي يأتي في مقدمتها – الآليات – البنوك الالكترونية من إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء، وتقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة بما يضمن خفض التكاليف. ويتجلى من خلال واقع القطاع البنكي في الجزائر ، أن هناك بعض المبادرات نحو التحول للصيرفة الالكترونية أو الصرافة الالكترونية ، التي تقوم على تقديم البنوك للخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة ، من خلال نظام شبكي ، أو ما يعرف بشبكات الاتصال الالكترونية ، وهو ما يجعل الوصول إليها يقتصر على المشاركين فيها ، تبعا لشروط العضوية التي يحددها البنك ، إذ يصبح الدخول ممكنا لكل فرد عضو من خلال أحد المنافذ على الشبكة ، التي تعد وسيلة متاحة أمام العملاء للاتصال بالبنك.

ولإبراز مستوى التحول نحو الخدمات الالكترونية داخل البنوك ، يمكن توضيح ذلك من خلال الأتي:[1]

1- (Cache de debit) بطاقة الخصم: التي يتم استعمالها في السداد عن طريق الخصم مباشرة من الحساب البنكي الخاص بالعميل ، ويكون الحساب بالضرورة دائنا.

2- (Carte de crédit) بطاقة الائتمان: تقدم هذه البطاقة خدمات للعميل ، تشمل السماح له بالسداد حتى وإن كان حسابه مدينا ، غير أن ذلك يجري وفق حدود يقرر فيها مقدار المبلغ ، الذي يعتبر قرضا ضمن هذه الحالة إلى مدة معينة.

3- البطاقة الذكية: تعرف البطاقة انتشارا كبيرا ، ويرجع سبب ذلك إلى طريقة استعمالها ، التي تتسم بالمرونة مقارنة ببطاقتي الخصم والائتمان السابقين ، وبالتالي تحتوي البطاقة الذكية على معالج يسمح بتخزين الأموال ، وذلك من خلال البرمجة الأمنية ، وللتوضيح فان هذه البطاقة لا تشكل وسيطا بين البائع والمشتري والبنك ، من خلال الشبكة البنكية الموسعة كبطاقتي الخصم والائتمان ، اللتان تنجزان عملهما على الحسابات البنكية للبائع والمشتري ، بل هي تحمل مبلغا ماليا ينقص بالاستعمال ، وبالتالي تشكل نموذجا للنقود الالكترونية ، وهي صفة لا توجد في بطاقتي الخصم والائتمان. ولتوضيح نوع الخدمة التي يقدمها البنك أكثر، يمكن القول أنه بإمكان المستهلكين صرف نقودهم الالكترونية في المحلات ، أو حتى مواقع التجارة الالكترونية ، التي تعترف وتقبل النقد الالكتروني كوسيلة للسداد ، وبالنسبة للجزائر فقد عرفت النقود الالكترونية مع بداية مارس 2005 . أمام ذلك ولتدعيم تحول رقمي آمن في القطاع البنكي بالجزائر، جاء مشروع (Ris) الذي يتمثل في إقامة وتأسيس شبكة متخصصة ، تربط بين مختلف البنوك عبر كامل القطر الجزائري ، والتي تسمى (Réseau interbancaire spécialisé) هدفها التبادل وفق شكل مؤمن ، وواقع مقنن بين مختلف المؤسسات البنكية ، حيث من بين البنوك التي عرفت تحولا نحو تطبيق الخدمات الالكترونية، انطلاقا من البطاقة المصرفية للسحب والدفع ، نجد البنوك التالية: القرض

[1]- شبوب نصيرة ، الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر ، رسالة ماجيستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والإتصال ، جامعة الجزائر 3 ، 2012 ص51

الشعبي الجزائري ، بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، بنك الجزائر الخارجي ، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ، بنك البركة الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وبنك البركة الجزائري. [1]

5 -قطاعي التكوين المهني والتربية الوطنية:

على غرار القطاعات الأخرى شهد كل من قطاع التربية ، والتكوين المهني في الجزائر بعض المبادرات في مجال الخدمة الالكترونية ، والتي يمكن وصفها بالمبادرات المتواضعة نحو هذا الشكل من الخدمات ، كونها تمثل بداية وانطلاقة أولية ، حيث تمحورت تلك التحولات وفق الآتي:

1- قطاع التكوين المهني: نتج عن برامج إصلاحية شاملة مست قطاع التكوين المهني ، رؤية جديدة ترمي إلى جعل القطاع يساير برامج التكوين ذات الجودة العالية ، خاصة مع التطور التكنولوجي النوعي ، وضرورة الاستفادة من الثورة التكنولوجية ؛ فتوجه التكوين المهني نحو تطبيق الخدمة الإلكترونية ، يهدف أساسا للرفع من مردودية هذا القطاع ، والارتقاء بنموذج جيد للتسيير داخله. وتستفيد مؤسسات التكوين المهني من شبكة انترنت ، تؤدي وظيفة الربط بين مختلف المصالح الإدارية ومراكز التكوين المهني ، ومن ثم فقد استطاعت هذه المؤسسة التوصل إلى بث دروس افتراضية عبر الشبكة المحلية ، ويهدف الربط الشبكي بين مؤسسات القطاع في برنامج واحد إلى بناء قاعدة معطيات لها شقين: - المعلومات المتعلقة بالجانب الإداري ، التجهيزات والموارد البشرية والمالية. - المعلومات المتعلقة بالجانب البيداغوجي : مثل تسيير وهندسة التكوين وهو ما تؤديه ضمن عدد من الفروع والاختصاصات ، وكذلك رزنامة التكوين والمتربصين وقاعات الدروس والمحاضرات إضافة إلى مشاريع أخرى خاصة بمؤسسات التكوين المهني ، مثل نظام المعلومات ، والذي يقدم مؤسسات التكوين المهني في خريطة جغرافية رقمية ، كما سعت مؤسسات التكوين إلى تدعيم ذلك بكتالوج حول مختلف التجهيزات بالقطاع وخصائصها التقنية ، وبجزء من التحاليل للإحصائيات وفقا للمعطيات الرقمية.

[1]- شبوب نصيرة ، نفس المرجع السابق ،ص 52

2- قطاع التربية الوطنية: سجل قطاع التربية الوطنية في الجزائر انفتاحا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال كغيره من القطاعات الأخرى، ولإبراز ما قام به هذا القطاع من مبادرات الخدمة الالكترونية كمدخل لترقية ما يقدمه للطلبة ، ويمكن رصد أهم هذه الخدمات على مستويين:

ا- **مستوى التعليم النظامي** : هنا تسجل مبادرات محتشمة لا تتعدى شكل الخدمات الظرفية مثل ما يتعلق الأمر بالإعلان عن نتائج شهادة التعليم الأساسي ، وشهادة البكالوريا على شبكة الهاتف النقال موبيليس ، أو على شبكة الانترنت.

2- **مستوى التعليم عن بعد** : يقدم هذا المستوى خدمات إلكترونية للطلبة الذين يتلقون دروس التعليم عبر الديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد (التعليم بالمراسلة) ؛ إذ يتيح الموقع الالكتروني الخاص بالديوان الوطني للتعليم والتكوين عن بعد خدمات إلكترونية للمسجلين بالمركز، تتعلق بإمكانية التسجيل وسحب الاستمارة الإلكترونية ، إضافة إلى التعريف بالمركز ، وفتح فضاء إلكتروني للاتصال به والاستعلام ، مع توفير خدمات الدروس المقررة وفق المنهاج التربوي ، وغيرها من خدمات تعلم الإعلام الآلي واللغات الأجنبية ، كما يقدم الموقع جملة من الفروض و الامتحانات للتحميل إلكترونيا ، وغيرها من الخدمات. [1]

[1]- :موقع وزارة التكوين المهني التكوين وزارة www.mfep.gov.dzالإطلاع تاريخ: 17 /2021/08

تمهيد :

يعتبر تحقيق جودة الخدمة من الأهداف التي تسعى أي مؤسسة خدمية الوصول إليها، باعتبار أن الخدمات أصبحت تمثل قطاعا هاما ومكملا لباقي القطاعات رغم كونها من الصعب الحكم عليها و تقيمها.

1- مفهوم جودة الخدمة:

تعددت تعارف جودة الخدمة بتعدد المهتمين بهذا الموضوع لذلك سنعرض أهم التعاريف بهدف الوصول إلى مفهوم عام لجودة الخدمة كالتالي:

عرفت جودة الخدمة على أنها : "تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمات ذات الجودة العالية".

وعرفت على أنها : "تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين".[1]

كما عرفت على أنها : " حالة ديناميكية مرتبطة بالخدمات وبالأفراد والعمليات والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع التوقعات" .[2]

[1]- الصليحة رقاد، تقيم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008، ص12.

[2]- أحمد محمود الزامل و آخرون، تسويق الخدمات المصرفية، دار الإثراء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2012،ص133.

كما عرفت أيضا بأنها : "تتحدد في ضوء المقارنات التي يجريها العميل بين ما يتوقع الحصول عليه من المؤسسة الخدمية وبين ما حصل عليه فعلا من الخدمات".

وعرفت أيضا: "هي جودة الخدمات المقدمة سوءا كانت المتوقعة أو المدركة أي التي يتوقعها العملاء أو يدركونها في الواقع الفعلي، وهي المحدد الفعلي في رضا العميل أم عدم رضاه.

وعرفت على أنها : "درجة التألق و التميز وكون الأداء ممتازا، وكون الخصائص أو بعض خصائص المنتج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعة من منظور المؤسسة أو من منظور العميل".

حيث يمكن وضع ثلاث مستويات لعملية تقديم الخدمة:

1. خدمة رديئة: وهي تلك التي تتحقق عندما يتدني الأداء الفعلي للخدمة عن مستويات توقعات العملاء بالنسبة لها.

2. الخدمة العادية: وهي تلك التي تتحقق عندما يتساوى إدراك العميل للأداء الخدمة مع توقعاته المسبقة عنها.

3. الخدمة الجيدة: وهي تلك التي تتحقق توقعات العملاء بالنسبة لها.

2- أهمية جودة الخدمة:

الجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة التي تهدف للربح و الاستقرار، ففي مجال المنتجات السلعية يمكن استخدام التخطيط في الإنتاج، لكن في مجال الخدمات فان العملاء والموظفين يتعاملون معا من أجل تقديم الخدمة على أعلى مستوى، فعلى المؤسسة الاهتمام بالموظفين والعملاء، لدلك تكمن أهمية جودة في تقديم الخدمة في ما يلي:

1. نمو مجال الخدمة :

إن أبرز التحولات التي شهدها الاقتصاد العالمي هو تنامي الاهتمام بقطاع الخدمات، حيث أضحى يحتل مكانة هامة في النشاط الاقتصادي، وموردا هاما في مداخل الدولة، وعلاوة على ذلك أصبح الاهتمام المتنامي بقطاع الخدمات يرتبط أساسا بمستوى معيشة أفراد المجتمع، ففي ظل ارتفاع مستويات المعيشة تضاعفت حاجة الأفراد إلى مختلف أنواع الخدمات من السياحية، التعليم، التأمين، وغيرها ولذلك ازداد مستوى الاقتصاد الكلي للدول والدور الذي تلعبه الخدمات، خاصة فيما يتعلق بمدى مساهمتها في إجمالي الناتج الإجمالي الخام وفي عدد الأفراد العاملين في هذا القطاع.[1]

2. ازدياد حدة المنافسة :

تعد جودة الخدمة من بين أبرز المؤشرات التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسة في تدعيم مركزها التنافسي من أجل ضمان البقاء والاستمرارية في بيئتها التنافسية.

[1]- الصليحة رقاد، نفس المرجع السابق ، ص14

3. الفهم الأكبر للعملاء:

إن العملاء يسعون إلى المعاملة الجيدة وينبذون المؤسسة التي تركز على الخدمة فقط، فلا يكفي التقديم الجيد للخدمة وبسعر معقول دون توفير المعاملة الحسنة و فهم رغبات و حاجات العملاء، فالعملاء في بعض الأحيان لا يعبرون على ما يردون، ونوضح ذلك في الجدول التالي:

جدول رقم (1-): مستويات متطلبات العملاء

مذكورة بصراحة	مفترضة	مكتومة	مجهولة
"هذا ما أرغب به أو أحتاجه"	" كنت أضن أنك تعرف حاجتي لذلك"	" لم أكن أدري أن بإمكاني الحصول عليه"	" لم أفكر إطلاقا الحصول على ذلك"

المصدر: ستويل دانيبل، **المبيعات و التسويق و التحسين المتواصل**، ترجمة أسعد كامل الياس، مكتبة العبيكان، عمان، 2002، ص91.

نلاحظ من الجدول أعلاه أن رغبات العملاء يمكن معرفتها مباشرة عند الاحتكاك مع العميل كقول "العميل هذا ما أرغب به" أو على المؤسسة بطل مجهود لمعرفة رغبات العميل كقول العميل "كنت أضمن أنك تعرف حاجتي".[1]

[1]- أحمد محمود الزامل و آخرون، نفس المرجع السابق ،ص 137

4. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة:

يجب أن لا تسعى المؤسسة إلى جذب عملاء جدد فقط، ولكن يجب عليها المحافظة على العملاء الحاليين وتكسب ولائهم، وقد أشارت بعض الدراسات أن تكلفة جذب عميل جديد تعادل في متوسط خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على عميل واحدا.

3-أبعاد جودة الخدمة:

اللجودة الخدمة عدة أبعاد نكرها على النحو التالي:

1. الاتصالات: وتتمثل في القدرة على الإصغاء للعميل لفهم جميع حاجاته ورغباته سواء تحدث أو لم يتحدث فالصمت أيضا يعتبر وسيلة للتعبير.

2. الفهم و الإدراك: ويتمثل في استعداد مقدم الخدمة في إعطاء الوقت الكافي للعميل التحدث وإبداء وجهة نظره دون الملل أو الضجر بهدف فهم حاجات العميل الخفية.

3 . التوقيت: وتتمثل في محاولة تحقيق مطالب العميل وتلبية حاجاته وتقديم له الخدمة في الوقت الذي يساعده ويراه مناسبا .

4. الثقة في أداء الخدمة: وهذه الأخيرة تتأثر بمقدم الخدمة في حد ذاته من خلال تصرفاته تعامله مع العميل وتمكنه من ميدان عمله.

5. المضمون الذاتي للخدمة: تتمثل في المهارة التي يمتلكها مقدم الخدمة وذلك في ما يتعلق بعرض الخدمة وإقناع العملاء بها.

6 . الاستمرارية: وتعني القدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة و فعالية طوال الوقت.

7. المطابقة: أي تحقيق التجانس بين تطلعات العميل والخدمة المقدمة، أي تحقق الخدمة درجة الإشباع التي يتطلع إليه العميل.

8. الأدوات: قد يتطلب تقديم بعض الخدمات استعمال بعض الأدوات المادية وذلك مثل الأدوات التي يستخدمها الطبيب لمعالجة المريض، وهو ما يتوقع العميل أن تكون الأدوات متوفرة و بدرجة عالية من الكفاءة.[1]

9. الجوانب الملموسة: وتتمثل في المباني والتقنيات الحديثة والمظهر العام المؤسسة.

10 . التعطف: الحرص على إحساس العميل بقيمته ومحاولة مساعدته لتحقيق ذاته، من خلال إبداء روح الصداقة وإشعاره بأهميته والرغبة في تقديم الخدمة وفق حاجاته ورغباته.

11 . البعد الاجتماعي: ويشير إلى مدى ملائمة الخدمة اجتماعيا، أي أن تكون الخدمة تحظى بالقبول الاجتماعي ومناسبة بيئيا واقتصاديا .

[1] نظام موسي سويدان، شقيق إبراهيم حداد، **التسويق مفاهيم معاصرة**، الطبعة الثانية، دار حامد، عمان، 2003 ص 226.

4- نماذج قياس جودة الخدمة:

إن عملية قياس جودة الخدمة لا تعتبر عملية سهلة مقارنة بقياس جودة المنتجات الملموسة، وهذا بطبيعة الحال راجع إلى خاصية اللاملموسية للخدمات، ولعل المحاولات العديدة التي قام ولا يزال يقوم بها الباحثون في هذا المجال، لم تفسر بعد عن إيجاد نموذج بإمكانه قياس جودة الخدمة بطريقة دقيقة.

ويمكن ذكر مجموعة من نماذج قياس جودة الخدمة كما يلي:

-.نموذج تحليل الفجوات :

ينسب هذا المدخل الى Zeithaml parassuramn و Berry، و يستند عل توقعات العملاء لمستوى الخدمة وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل، ومن ثم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات والإدراك وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة المظاهر جودة الخدمة. إن توقعات العملاء تمثل المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن الخبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما، يعتقد العملاء إن تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها، أم إدراكهم فتمثل الخدمة له فعليا.[1]

حيث تتمثل الفجوات فيما يلي :

[1]- بوبكر عباسي، **دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009/2008 ص 20.

-الفجوة رقم1:

وتنتج عن الاختلافات بين ما يرغب العملاء و ما هو معتقد من طرف المؤسسة الخدمية انه رغبة العملاء، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فان هذا يشير إلى عجز المؤسسة عن معرفة و تفهم الحاجيات و رغبات العملاء من خلال توقعاتهم و العكس صحيح.

-الفجوة رقم 2 :

و تنتج عن الاختلافات بين ما هو معتقد من طرف المؤسسة أنها رغبة العميل وبين ما تقوم المؤسسة بأدائه فعليا، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أنه بالرغم من إدراك المؤسسة التوقعات العملاء، فانه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للعملاء.

-الفجوة رقم 3:

تظهر بسبب الاختلافات بين المواصفات المحددة للجودة وبين مستوى الأداء الفعلي، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يعني أن هناك اختلافات بين مواصفات الخدمة المقدمة للعملاء، وبين ما تدركه المؤسسة، وذلك بسبب تدني مستوى الأداء و المهارات الخاصة بمقدمي الخدمات أو عدم وجود الدافعية عندهم لتقديم الخدمات وفق المواصفات المخططة، و العكس صحيح.

-الفجوة رقم 4 :

وتنتج عن الاختلاف بين الخدمات الفعلية وما يتم الترويج عنه بخصوص الخدمات، وفي حالة وجود فجوة سلبية، فهذا يشير إلى وجود خلل في المصداقية و الثقة في المؤسسة، والعكس صحيح.

-الفجوة رقم 5:

وتنتج واحدة أو أكثر من الفجوات الأربعة السابقة، و تمثل الفرق بين الخدمات المتوقعة والخدمات المدركة، و في حالة وجود فجوة سلبية، فان هذا يؤدي إلى عدم رضا العملاء عن الخدمة المقدمة، وتكوين انطباعات سيئة و سلبية عن المؤسسة الخدمية.

وقد تعرض نموذج تحليل الفجوات لعدة انتقادات، نذكر منها :

-صعوبة تعميم الإبعاد الخمس المستخدمة في النموذج على جميع الأصناف للخدمات؛

- حسب أصحاب النموذج، فانه يتم توجيهه إلى العملاء من الخدمة خلال ثلاثة أشهر متتالية، فأصحاب النموذج لم يميزوا بين العملاء الذين لديهم خبرة في التعامل مع الخدمة، وبين أولئك الذين ليس لديهم خبرة.

2.2.نموذج الأداء الفعلي للخدمة:

توصل كل من Cronin و Taylor إلى صياغة نموذج لقياس جودة الخدمة، و يرتكز بالأساس على تقيم العملاء للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، دون أن يأخذ بعين الاعتبار

توقعات العملاء لجودة الخدمة، و يعتمد هذا النموذج على نفس الأبعاد لجودة الخدمة السابقة الذكر، ويتطلب من العميل إن يقيم جودة الخدمة المقدمة إليه باعتماده على مقياس ليكرت، ويتميز هذا النموذج عن نموذج تحليل الفجوات بأنه سهل الاستخدام و بسيط لدرجة كبيرة، فهو يعد بمثابة مقياس مباشر للاتجاهات العملاء تجاه جودة الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة.[1]

5-خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمة :

لتحقيق الجودة في تقديم الخدمات يجب إتباع الخطوات التالية :

1-جذب الانتباه و إثارة الانتباه بالزبائن : و يمكن أن يتحقق ذلك من خلال المواقف التي يبذيها مقدم الخدمة للزبائن وفقا لما يلي :

1-1- الاستعداد النفسي و الذهني لمواجهة الزبائن، و إشعارهم بالإهتمام بهم؛

1-2- حسن المظهر و المقابلة الايجابية و الفاعلة نحو الزبائن؛

1-3- الابتسامة و الرقة و الدقة في التعامل مع الزبائن و إظهار روح الود و المحبة في مساعدتهم؛

1-4- الروح الايجابية المتفاعلة نحو الزبائن بصرف النظر عن الجنس و المظاهر ...الخ؛

[1]- بوعنان نور الدين، **جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء**، مذكرة ماجيستر،(غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006 ص66.

1-5- الثقة بالنفس و قوة الشخصية و إنتهاج الموضوعية في التفاعل و التعامل مع مختلف الزبائن؛

1-6- الدقة التامة في إعطاء المواصفات الدقيقة عن السلعة أو الخدمة و عدم اللجوء للمبالغة؛

1-7- إشعار الزبائن بالسعادة المتناهية في تقديم الخدمة.

و كل هذا يعد بمثابة صورة ذهنية فاعلة تشحذ الهمم إضافة إلى أنها تعزز سبيل الولاء الدائم للزبائن في إقتناء الخدمة و تكرار حصولها باستمرار[1].

2- خلق رغبة لدى الزبائن و تحديد حاجاتهم : و من المتطلبات الأساسية التي يتم اعتمادها بهذا الشأن ما يلي :

2-1- العرض السليم و المنطقي و المرتب لمزايا السلعة أو الخدمة؛

2-2- التركيز على نواحي القصور في السلع و الخدمات التي يعتمد عليها الزبون؛

2-3- اعتماد كافة المعدات البيعية كوسيلة للتأثير على حاسة السمع و اللمس و الشم ....الخ؛

[1] خضير كاضم حمود، **إدارة الجودة و خدمة العملاء**، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر و التوزيع، عمان 2002 ، ص ص 217-218 .

2-4- ترك الفرصة للزبون بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها و أن يكون مجهز الخدمة مستعدا للرد عليها على تلك الإستفسارات بموضوعية و دقة دون مبالغة أو تهويل؛ التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب، الابتسامة و الشعور بالأهمية، توفير متطلبات الحاجات الحالية و المستقبلية للزبائن.

3-خلق إقناع الزبون ومعالجة الإعتراضات لديه.ويمكن توضيح ذلك كما يلي :

3-1- أن يلتزم مقدم الخدمة بالقاعدة الذهنية في فن التعامل مع الزبائن وهي (أن الزبون دائما على حق)، وفي هذا المجال يمكن الإعتماد على مجموعة من المبادئ كما يلي :

3-1-1- الإعتماد على مبدأ نعم هذا صحيح و لكن، حيث يظهر البائع للزبون إتفاقه مع وجهة نظره في جزء منها ثم يعمل على تنفيذها بذكاء؛

3-1-2- الإقلال قدر الإمكان من الإعتماد على النفي المباشر مع إمكانية الإعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها مفر من اللجوء إليه؛

3-1-3- طريقة التعويض: وهي تقوم على المثل الشائع أن الغالي ثمنه فيه، فإذا قام الزبون بالإعتراض على ثمن السلعة، يمكن التسليم معه بارتفاع السعر، لكن عند أخذ إعتبارات الجودة، فان ذلك يجعلها تظهر بأنها الأوفر من الناحية الاقتصادية؛

3-1-4- طريقة العكس : تقوم على قلب الإعتراض إلى ميزة، مثال ذلك الإعتراض على بعض أنواع السيارات بأنها صغيرة، و هنا يمكن الرد بأن ذلك من أهم مميزاتها حيث أنها

تحتاج إلى مساحة أقل بالنسبة لأماكن الإنتظار و الوقوف فضلا على أنه يمكن المرور بسهولة نسبية في أماكن إختناق المرور؛

3-1-5- طريقة الاستجواب : تقوم على لجوء مقدم الخدمة البيعية و التسويقية إلى توجيه بعض الأسئلة للزبون يكون في الإجابة عليها إتقاءا لاعتراض الزبون.

3-2- يجب على مقدم الخدمة أن يكون مسمعا جيدا للزبون وأن يظهر الإهتمام واليقظة بحديث الزبون ويمكن أن يدون بعض الآراء والملاحظات بالنسبة للزبون؛

3-3- يجب على مقدم الخدمة ألا يأخذ إعتراضات الزبون بالقضية المسلم بها.

3-4- من الأمور الهامة عند الرد على الإعتراضات أن لا يشعر مقدم الخدمة الزبون بأنه قد هزم في المنافسة، حيث إن هذا الشعور قد يؤدي إلى نتائج عكسية وقد يعمل على فشل المهمة البيعية بعد أن كادت أن تنتهي بنجاح.[1]

4- التأكيد من إستمرارية الزبائن بالتعامل مع المؤسسة : ويمكن ذلك ب:

4-1- الإهتمام بشكاوي الزبائن و ملاحظاتهم : و يتطلب هذا الأمر من مجهزي الخدمات أن يكونوا على درجة عالية من الصبر في إستيعاب شكاوي المستهلكين و إتخاذهم الإجراءات الكفيلة لمعالجة المواقف من خلال :

4-1-1- الإعتذار عن الخسارة لهم و إشعارهم بأهمية الشكوى المقدمة من قبلهم؛

[1] خضير كاضم حمود، مرجع سبق ذكره،ص ص 118 – 222.

4-1-2- تعويضهم عن الخسارة الناجمة عن ذلك؛

4-1-3-إستبدال الإجراءات التالفة أو غير الصالحة للإستخدام بالسلعة؛

4-1-4-إستبدال السلعة بأكملها بسلعة أخرى ثم في نهاية المقام يقدم الشكر لهم وتعظيم دورهم في دعم المؤسسة.

4-2- توفير الخدمات ما بعد

4-3- البيع :يجب على مجهزي الخدمة أن يتابعوا بإستمرار تقديم الخدمات ما بعد البيع مثل : خدمات التركيب، خدمات الصيانة، خدمات تدريب القائمين على التشغيل، توفير قطع الغيار للأجزاء التي يتم تلفها أثناء الإستعمال ....الخ

6- مشكلات تحقيق جودة الخدمة:

هناك العديد من المشكلات قد تواجه تحقيق جودة الخدمة و أهمها هي :

- علم رضا العميل الداخلي (مقدم الخدمة).

- قصور وضعف كفاءة مقدم الخدمة.

- قصور وضعف التدريب على تقديم الخدمات المستحدثة أو الإضافية.

- عدم إعطاء العميل الاهتمام الكافي وإشعارها بالتفرد والخصوصية.

- الاهتمام بالربحية في الأجل القصير، مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة إنتاج وتسويق الخدمة والتضحية بالجودة.

- قصور وضعف اتصال المنظمة بعملائها.

- الفشل في تحديد توقعات الزبائن.

- بطء في حل مشكلات جودة الخدمة وعدم متابعتها.

- علم الإنصات الشكاوي الزبائن و إهمالها.

- المبالغة في تحديد منافع التعاون مع المنظمة.

وبهذا يمكن القول بأنه على المنظمة الاهتمام أكثر بتدريب موظفيها على أساليب التعامل مع الزبائن وطرق الإقناع لشراء المنتوج (خدمة أو سلعة) ويكون ذلك من خلال إقناع الموظفين و العاملين بالخدمة المقدمة وتحفيزهم لكسب ثقتهم وولائهم للمنظمة.[1]

[1]–محمد عبده حافظ: تسويق الخدمات، المكتب العربي للمعارف، مصر، طبعة: ، 1 2009 ،ص 27

تمهيد:

ان الدراسة الميدانية هي أهم وسيلة للوصول الى الحقائق الموجودة في مجتمع البحث، فالميدان يعطينا إمكانية جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها لتدعيم ما تم جمعه في الجانب النظري وتأكيده، فهدف مذكرتنا يتمحور في توضيح فكرة الطالب بين الدراسة والعمل. لذلك ارتأينا الى اختيار العينة ومجتمع البحث عدد من عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي ، وأيضا اختيار المنهج المتبع وأدوات البحث.

1.الدراسة الاستطلاعية:

قمنا بإجراء الدارسة الاستطلاعية وذلك لضمان السير الحسن للبحث إذ رأينا أنها تقنية أساسية في تقصي الحقائق التي يتطلبها البحث الميداني والتي بواسطتها يتضح للباحث الخطوات التي يسير عليها.

والغرض من هذه الدراسة الاستطلاعية هو تحديد عينة البحث وطريقة استيعاب العينة للأسئلة في المقياس.

2. منهج الدراسة:

يقصد بمناهج البحث العلمي تلك المجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعيا من أجل الوصول إلى حقائق مقبولة حول الظواهر موضوع الاهتمام من قبل الباحثين في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية، وبناء عليه، فإنه يمكن القول بأن المناهج التي تصلح لمبحث عن حقيقة ظاهرة معينة تختلف باختلاف الموضوعات المطلوب بحثها من قبل الباحثين والذين يمكن أن يتبعوا مناهج عملية مختلفة، ويمكن تعريف المنهج العملي بأنه، عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة والهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك. [1]

يرتكز المنهج الوصفي على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية أو رقمية، ويهدف إلى رصد ظاهرة بهدف فهم مضمونها، وبشكل عام

[1] منطق البحث العلمي، (تأليف كارل بوبر) – ترجمة د. محمد البغدادي – مؤسسة الفكر العربي ، ص65

يمكن تعريفه على أنه أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، وتجدر الإشارة إلى أن المنهج الوصفي يهدف كخطوة أولى إلى جمع بيانات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع اجتماعي وتحليل ما تم جمعه من بيانات بطريقة موضوعية كخطوة ثانية تؤدي إلى التعرف عمى العوامل المكونة والمؤثرة على الظاهرة كخطوة ثالثة. [1]

وبما أن دراستنا الراهنة تندرج ضمن الدراسات الوصفية، فإن المنهج الذي يتناسب مع هذه الدراسة هو المنهج الوصفي الذي يقوم بوصف الظاهرة كما هي موجودة في الواقع وتفسيرها وتحليلها وذلك من خلال دراسة موضوع الطالب الجامعي بين الدراسة والعمل.

نظرا لطبيعة الموضوع ومن أجل تشخيص الظاهرة وكشف جوانبها كان المنهج المناسب لهذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي ويستخدم المنهج الوصفي التحليلي في دراسة الاوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، أشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في ذلك.

يقوم المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره.

[1] مصطفى عمر، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي، ليبيا: الدار الجماهيرية للنشر . والتوزيع والإعلان، ص21

3.مجتمع البحث وعينته:

***مجتمع البحث:** يختلف مجتمع البحث عن معنى عينة الدراسة إذ يشير معنى مجتمع الدارسة إلى المجموعة الكلية عن العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة.

أما مجتمع البحث فيتمثل في عدد عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعية وكان عددهم 15عامل من المجتمع الأصلي لدراستنا.

***عينة البحث:** هو جزء من مجتمع الدارسة الكلية وتعتبر جزءا من الكل بمعنى أن تؤخذ مجموعة من أفراد المجتمع على أن تكون ممثلة لمجتمع البحث.

والعينة هي تلك المجموعة من العناصر أو الوحدات التي يتم استخراجها من مجتمع البحث ويجرى عليها الاختبار أو التحقق، على اعتبار أن الباحث لا يستطيع موضوعيا التحقق من كل مجتمع البحث نظرا إلى الخصائص التي يتميز بها هذا المجتمع وعليه يمكن القول أن العينة هي: (مجموعة فرعية من عناصر مجتمع بحث معين)

أما فيما يخص دراستنا الراهنة فقد تم الاعتماد على العينة المقصودة (العمدية)، إن اختيار هذا النوع من المعاينات لم يتم بصفة عشوائية بل هو مبني على جملة من المبررات العلمية والواقعية، حيث تم اختيار مجموعة من الطلبة نظرا لخصوصية هذه الفئة والتي تمثل الطبقة الحية القادرة على تحليل المواقف وإحداث الفارق من خلال قدراتهم العلمية والفكرية المنهجية بصفة أساسية.

4. مجالات البحث:

***المجال المكاني:** تمت الدراسة على بعض من عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعية .

***المجال الزماني:** تم إجراء البحث في الفترة من مطلع شهر أفريل إلى غاية شهر جوان.

5. التقنيات المستخدمة في الدراسة:

تختلف وسائل وادوات البحث من بحث الى اخر منها الملاحظة والمقابلة والاستبيان والمقياس وتحليل الوسائل.

قد يحتاج الباحث إلى استخدام أكثر من أداة حتى يتمكن من الاجابة على جميع الاسئلة التي تواجهه في بحثه ولقد اعتمدنا على أكثر الوسائل المستخدمة في البحوث وهو المقياس.

تم الاعتماد في بحثنا هذا على تقنية المقابلة التي تعرف على أنها تقنية لجمع المعطيات أو البيانات بغرض التحقق من فرضيات البحث. [1]

وتعتبر المقابلة تقنية اختبار يطرح الباحث من خلالها مجموعة من الأسئلة على أفراد العينة من أجل الحصول على معلومات يتم معالجتها كليا فيما بعد ونقارن بها مع ما تم

[1] الغريب، عبد الكريم محمد، البحث العلمي، التصميم، المنهج والإجراء، الجزائر: ديوان المطبوعات. الجامعية، 2015، ص87

اقتراحه في الفرضيات وتعتبر المقابلة تقنية مباشرة لطرح الأسئلة على الأفراد وبطريقة موجهة. [1]

وفي دراستنا تم الاعتماد على مقابلة 3 عمال من عمال الصندوق الوطني .

[1] العكش فوزي عبد الله، البحث العلمي، المناهج والإجراءات، الإمارات العربية المتحدة: مطبعة العين الحديثة، 2006، ص65

1. عرض نتائج المقابلة

المقابلة:

المقابلة الأولى:

صاحب المقابلة : مدير الإدارة و الوسائل العامة

الجنس: ذكر

ج1 –نعم ألتزم بالشفافية في تقديم الخدمة للزبائن

ج2– نعم يساعدنا كثيرا تبسيط الإجراءات الإدارية في القيام بالأعمال في وقت وجيز حيث تساهم في تحسين نوعية الخدمة المقدمة لمستفيدين والإسراع في إنجاز المعاملات.

ج3– أحيانا نتيجة ضغوط العمل .

ج4– نعم لدي القدرة على استخدام تقنيات الحاسب الآلي فهو أحد اهم وسائل عمل التي تساهم في تنظيم وجودة الخدمات .

ج5 – تساهم شبكة الأنترنت والتطورات الادارية في سرعة انجاز الخدمات وتسهيلها وتبسيطها فهي وسيلة اتصال.

ج6– نعم أحرص على تقديم سجلات ووثائق خالية من الأخطاء وأحيانا تكون هناك أخطاء نقوم بتصحيحها

ج7–نعم في غالب الأحيان نجيب على أسئلة عملاء بلباقة ؟

ج8– نعم أحيانا نتلقى شكاوي حلول نوعية الخدمة المقدمة ونقوم بتداركها وتصليحها .

ج9–لتحسين الخدمات العمومية دور كبير في تقريب الادرة من المواطنين .

ج10 – نعم أقوم بمساعدة العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم.

المقابلة الثانية: مع موظف اداري

الجنس: أنثى

السن: 22

المستوى: ليسانس

ج1 –نعم أقوم بإنجاز اعمالي وتقديم خدمات بشفافية ونزاهة تامة .

ج2– نعم تبسيط الإجراءات الإدارية شيء محفز للقيام بالأعمال في وقت وجيز

ج3– نعم في اغلب أحيان ألتزم بوعودي في تقديم الخدمات .

ج4– نعم لدي القدرة على استخدام تقنيات الحاسب الآلي

ج5 – نعم تساهم شبكة الأنترنيت والتطور الإداري بشكل كبير بتقديم الخدمات في الوقت المحدد وزرادة من جودتها.

ج6– نعم يتوجب على تقديم سجلات ووثائق خالية من الأخطاء .

ج7–نعم نقوم بالإجابة على كافة أسئلة العملاء

ج8– حالات نادرة ما نتلقى شكاوي حول نوعية الخدمة

ج9– يساهم تحسين الخدمات العمومية بشكل كبير من تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه..

ج10- في غالب الأحيان أقوم بإنجاز أعمالي ولا أتدخل في أعمال الأخرين الا اذا طلب أحدهم المساعدة .

المقابلة الثالثة: مع موظف اداري

الجنس: ذكر

السن: 25

المستوى: ثانية ماستر

ج1 –نعم أقوم بإنجاز اعمالي وتقديم خدمات بشفافية ونزاهة تامة .

ج2- يساهم تبسيط الإجراءات الإدارية في اللقيام بالأعمال في وقت وجيز

ج3–في غالب الأحيان أقدم الخدمة في الوقت المحدد .

ج4- نعم لدي القدرة على استخدام تقنيات الحاسب الآلي في عملي

ج5 – للأنترانت والتطورات الادارية دور كبير في سرعة انجاز الخدمات وجوتها .

ج6- نعم يتوجب على تقديم سجلات ووثائق خالية من الأخطاء .

ج7-نعم نقوم بالإجابة على أسئلة العملاء

ج8- نعم نتلقى شكاوي من طرف العملاء حول نوعية الخدمة .

ج9- نعم تحسين الخدمة العمومية ساهم بتكريس مبدأ تقريب الإدارة من المواطن وتحسين صورتها لديه.

ج10- نعم أقوم بمساعدة العاملين على تطبيق مبدأ الرقابة الذاتية على أعمالهم.

2- الاستنتاجات :

من خلال المقابلة التي أجريناها و فرضيات التي قمنا باقتراحها توصلنا الى النتائج التالية:

-إذا ظهرت نتائج الدراسة حسب الفرضية الأولى أن التطوير الإداري يساهم في تحسين جودة الخدمة، بناءا على سؤال رقم 5 من المقابلة تم تأكيد صحة الفرضية .

-حيث تم التوصل إلى أن الموظف الإلكتروني لو دور في تحسين جودة الخدمة، بالاعتماد الى أجوبة المقالة .

ومنه يمكن القول أن الفرضية العامة محققة وهذا بناءا على القيم والنتائج المتحصل علميا من خلال تحقق الفرضيات الجزئية السابقة.

حيث استخدام الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى التغلب على العديد من المشاكل التي كانت تعيق مسيرة العمل مثل عامل الوقت، أمن المعلومات، المكان والزمان وغيرها.

3- صعوبات الدراسة :

إن القيام بأي دراسة سواء في مجال العموم الاجتماعية أو المجالات الأخرى لا يخلو من أي صعوبات وعراقيل تعترض الباحث في عملية البحث.

ومن أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال هذه الدراسة ما يلي:

-ضيق الوقت المخصص لإنجاز الدراسة.

-ندرة الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة المتعمق بالإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة .

- واجهتنا صعوبات لا جراء الدراسة الميدانية، حيث تم قبولنا بعد عدة محاولات.

4-الاقتراحات والتوصيات :

زيادة الاهتمام بالإدارة الكترونية الدارة المعلومات وادارة الوظائف وخدمة العملاء، فهذه الإدارة الاستخدام التكنولوجيا الحديثة كأداة لتحقيق الجودة في خطط التنمية الإدارية والإصلاحات الإداري والمركز حول خدمة العملاء- .

ضرورة تكييف المؤسسات أعمالها مع متطلبات الزبائن وتحسين الخدمات المقدمة من خلال تفادي ضياع الوقت عند انجاز المعاملات.

- تحقيق جودة الخدمة عن طريق تطبيقات الإدارة الإلكترونية، البد أن يمر عبر اكتساب هذه التطبيقات وادماج الأفراد وتدريبهم و تكوينهم جميعا .

- الإدارة الإلكترونية مما تتيحه من معلومات للمواطن تمكن من معرفة مستوى الجودة المراد بلوغها، واذا ما كانت تتناسب مع طموحات و ورغباته .

-على المنظمات تحديد أهدافها بدقة وليكن أوليا رضا العميل .

-التحمي باللباقة في التعامل مع العملاء في مختلف الوضعيات

- .عدم التردد في تلبية طلب العميل و تفادي التهرب من المسؤولية.

- اعتماد الموضوعية في تقديم الخدمة و ضرورة تطبيق القوانين علميا.

تعد الإدارة الإلكترونية من أهم العوامل التي أحدثت ثورة حقيقة في عالم الإدارة من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتنمية السموك الإبداعي والتحكم التكنولوجي للموظفين، بما يسهم من دعم ومساندة ألجل تبسيط الإجراءات الإدارية وتسريع عملية صنع القرار، بأسرع وقت وبأقل تكلفة، وتمكين الإدارة من التخطيط بكفاءة وفاعلية .

فالدارة الإلكترونية يمكن أن تشمل كل من الاتصالات الداخلية والخارجية ألي مؤسسة، والهدف من ذلك هو إدخال الشفافية الكاملة، وتقديم جودة خدمات وفق معايير فنية وتقنية عالية تواكب العصر .

وقد أصبح المعيار الوحيد الذي يميز المنظمات عن غيرها هو الخدمة الميزة لمعملاء، فعمى المؤسسات أن تركز عمى العميل بشكل رئيسيي، وأن تحافظ عمى العميل، ويجب عمى المؤسسات تبنى إستراتيجية والتفهم بالنسبة لرغبات واحتياجات العميل والتأكد عمى أنها في المستوى الذي يتوقعه العميل، وبالتالي مدى قدرتها عمى توفير خدمات ذات جودة ترضى جميع رغباته عمى اختلافها.

أولا : المراجع باللغة العربية .

1. أبو الخير كمال حمدي ، الإدارة بين النظرية والتطبيق ، مكتبة عين شمس، القاهرة.
2. أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق . مصر : المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة ، 2009،
3. أحمد محمود الزامل و آخرون، تسويق الخدمات المصرفية، دار الإثراء للنشر و التوزيع، ط1، عمان، 2012،
4. أحمد، محمد سمير، الإدارة الإلكترونية. ط1 .عمان – الأردن . دار المسيرة لمنشر والتوزيع والطباعة. ،2009 ،
5. بسام عبد العزيز الحمادي ، وليد بن سليمان الحمضي ، الحكومة الإلكترونية : الواقع والمعوقات وسبل التطبيق بدول مجلس التعاون لدول الخليج العربية – الرياض : معهد الإدارة العامة ، 2003،
6. بشير عباس العلاق ، الإدارة الرقمية المجالات والتطبيق . أبوظبي : مركز الدراسات للبحوث الإستشارية ، 2005 ،
7. ثابت عبد الرحمن إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2009 ،
8. جبران، مسعود، الرائد معجم القبائي في اللغة والإعلام. بيروت. دار العلم للملابين 2003
9. جودة، محفوظ أحمد. إدارة الجودة الشاملة –مفاهيم وتطبيقات–.ط2 . عمان – الأردن. دار وائل لمنشر والتوزيع. 2006 .
10. حسين محمود الحسن ، الإدارة الإلكترونية : المفاهيم ، الخصائص ، المتطلبات . عمان : الوراق للنشر والتوزيع ، 2011 ،
11. حمداوي وسيلة ، إدارة الموارد البشرية ، مديرية النشر لجامعة قالمة ، 2004.
12. خضير كاضم حمود، **إدارة الجودة و خدمة العملاء**، الطبعة الأولى، دار المسير للنشر والتوزيع، عمان 2002 ،

13. السالمي، علاء عبد الرزاق، الإدارة الإلكترونية. عمان–الأردن . دار وائل لمنشر والتوزيع. 2008.
14. سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية . الرياض : معهد الإدارة العامة ، 2005 .
15. سوسن زهير المهتدي ، تكنولوجيا الحكومة الالكترونية . الأردن : دار أسامة للنشر ، ، 2011
16. الطائي، حميد والعالق بشير تسويق الخدمات–مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي–. عمان – الأردن. دار اليازوري العلمية لمنشر والتوزيع(2009 .)،
17. عبد الرزاق السالمي ، خالد إبراهيم السليطي ، الإدارة الإلكترونية . ، عمان : دار وائل ، 2008،
18. عبد الرؤوف عامر طارق ، الإدارة الإلكترونية : نماذج معاصرة . القاهرة : دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007
19. عبد الفتاح بيومي حجازي ، الحكومة الإلكترونية بين الواقع والطموح دراسة متأصلة في شأن الإدارة الإلكترونية (التنظيم – البناء – الأهداف – المعوقات – الحلول) . الإسكندرية : دار الفكر الجامعي ، 2007 ،
20. عبد المحسن، توفيق محمد، قياس الجودة والقياس المقارن. ايتراك – مصر. مكتبة النهضة المصرية. 2006 ،
21. عقيمي، عمر وصفي. المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة. عمان– الأردن . دار وائل لمنشر والتوزيع. 2001 ،
22. العكش فوزي عبد الله، البحث العلمي، المناهج والإجراءات، الإمارات العربية المتحدة: مطبعة العين الحديثة، 2006،
23. على السلمى ، الإدارة المعاصرة . القاهرة : دار غريب للطباعة ، (د.ت.ن،)
24. عليان، ربحي مصطفى وغنيم عثمان محمد، مناهج وأساليب البحث العلمي النظرية والتطبيق. ط1 .عمان. دار صفاء. 2000

25. عنيني، صديق محمد، الإدارة في مشروعات الأعمال. الرياض . مكتبة الخريجي لمنشر والتوزيع. 1990.

26. الغريب، عبد الكريم محمد، البحث العلمي، التصميم، المنهج والإجراء، الجزائر: ديوان المطبوعات. الجامعية، 2015،

27. غنيم، أحمد محمد، الإدارة الإلكترونية –آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل-.المكتبة العصرية المنصورة. 2004.

28. فرحات، يوسف شكري، معجم الطالب عربي-عربي. ط6 .بيروت- لبنان . دار الكتب العلمية. 2004 ،

29. محمد الصيرفي ، إدارة الأعمال الحكومية . الإسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع ، 2005،

30. محمد سمير احمد ، الإدارة الإلكترونية . [دم ن] : دار المسرة للنشر و التوزيع ، 2009 ،

31. محمد عبده حافظ: تسويق الخدمات، المكتب العربي للمعارف، مصر، طبعة: ، 1 2009

32. مصطفى عمر، مقدمة في مبادئ وأسس البحث الاجتماعي، ليبيا: الدار الجماهيرية للنشر . والتوزيع والإعلان

33. المفرجي، عادل حرحوش وآخرون، الإدارة الإلكترونية –مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية. القاهرة – مصر . منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية. 2007،

34. منطق البحث العلمي، (تأليف كارل بوبر) – ترجمة د. محمد البغدادي – مؤسسة الفكر العربي

35. نجم عبود نجم ، الإدارة والمعرفة الإلكترونية : الإستراتيجية – الوظائف- المجالات . عمان : دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، 2004 .

36. نظام موسي سويدان، شقيق إبراهيم حداد، **التسويق مفاهيم معاصرة**، الطبعة الثانية، دار حامد، عمان، 2003

ثانيا : المذكرات والأطروحات .

1. أوغيدني هدى ، إتجاهات العملاء نحو جودة الخدمة". مذكرة لنيل شهدة الماجستير .قسم عمى الاجتماع. جامعة باجي مختار. عنابة. 2009".
2. إيهاب خميس أحمد المير ، "متطلبات تنمية الموارد البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة بوزارة الداخلية بمملكة البحرين "، (رسالة ماجستير ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا ، 2007) ،
3. باديس لونيس ، جمهور الطلبة الجزائريين والإنترنت ، رسالة ماجيستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والإتصال، جامعة منتوري قسنطينة . الجزائر ، .2008 ،
4. باري عبد اللطيف ، دور ومكانة الحكومة الإلكترونية في الأنظمة السياسية المقارنة ، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة ، قسم العلوم السياسية والعلاقات الدولية ، جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر) ، 2014.
5. بوبكر عباسي، **دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية**، مذكرة ماجستير، (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2009/2008
6. بوزكري جيلالي ، " الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق ". (أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر 03 ، كلية العلوم الإقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير ، 2016) ،
7. بوعنان نور الدين، **جودة الخدمات و أثرها على رضا العملاء**، مذكرة ماجيستر،(غير منشورة)، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير والعلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006
8. بوقلاشي عماد ، الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم علو التسيير ، جامعة الجزائر 3 ، 2011 ،

9. حماد مختار،" أتثير الإدارة الإلكترونية على إدارة المرفق العام وتطبيقاهتا في الدول العربية"، رسالة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية فرع التنظيم السياسي والإداري ، جامعة الجزائر بن يوسف بن خدة ، 2007
10. سعيد بن معلا العمري ،" المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية : دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانى" ، (رسالة ماجيستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية الرياض ، 2003)،
11. شبوب نصيرة ، الإدارة البنكية الإلكترونية في الجزائر ، رسالة ماجيستير غير منشورة ، قسم علوم الإعلام والإتصال ، جامعة الجزائر 3 ، 2012
12. الصليحة رقاد، تقيم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون، رسالة مكملة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2007-2008،
13. عبان عبد القادر ، " تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر : دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة "، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية ، 2016) ،
14. العربي عطية ، " دور الحكومة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات العمومية في الجزائر " ، (أطروحة دكتوراه ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلة العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، 2010) ،
15. عينة المسعود ، " القيادة الإدارية ودورها في عملية الرقابة الإدارية في الإدارة الجزائرية : دراسة ميدانية لخمس بلديات من ولاية الجلفة ". (مذكرة ماجستير ، جامعة الجزائر، كلية العلوم السياسية والإعلام ، 2010)،
16. محمد جمال أكرم عمار ، " مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين ". (رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية غزة ، كلية التجارة ، 2009)،

17. موسى عبد الناصر و محمد قريشى ، " مساهمة الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل الإداري مؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة بسكرة – الجزائر)"، مجلة الباحث ، العدد 09 ، جامعة ورقلة ، 2011 ،

ثالثا : المجلات .

1. أحلام محمد شواي ، "الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه ". مجلة بابل ، المجلد 28 ، العدد 08 ، جامعة بابل ، 2016 ،
2. بختي إبراهيم ، الإنترنت في الجزائر ، مجلة الباحث ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة . الجزائر ، العدد .01، 2002
3. خليفة مصطفى أبو عاشور ، ديانا جميل النمري ، " مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية والإداريين ". المجلة الأردنية في العلوم التربوية ، الجلد. 09 ، العدد 02 ، الأردن ، 2013 ،
4. زرزار العياشي ، " أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية ". مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية ، المجلد 15 ، العدد 01 ، العراق ، 2013 ،
5. الطيب صيد ، مجتمع المعلومات السياقات السوسيولوجية للمواطنة الجديدة في الجزائر ، مجلة علوم الإنسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة . الجزائر ، العدد 04 ، ديسمبر 2012.

رابعا : مواقع الانترنيت .

1. قناة سؤال وجواب للمعلومات ، « ماهو الإنترانت وماهو الفرق بين الإنترنت والإنترانت والإكسترانت تم الإطلاع عليه بتاريخ :20/06/2021 ، على الساعة: 11:00 **http//:www.soaalwegwab.com/2017/05/internet-interant-extranet.html.**

2. موقع وزارة التكوين المهني وزارة التكوين www.mfep.gov.dzالإطلاع تاريخ: 17 /2021/08

دليل المقابلة :

-هل تلتزم بشفافية العمل في تقديم الخدمة ؟

-هل يساعدك تبسيط الإجراءات الإدارية في القيام بالأعمال في وقت وجيز؟

-هل تلتزم بوعودك بتقديم الخدمة في الوقت المحدد؟

-هل لديك القدرة على استخدام تقنيات الحاسب الآلي؟

-هل تساهم شبكة الأنترنت والتطورات الإدارية في سرعة انجازك للخدمة وجودتها؟

-هل تحرص على تقديم سجلات ووثائق خالية من الأخطاء؟

-هل تستطيع الإجابة عمى أسئمة العملاء؟

-هل تتلقى شكاوي من طرف العملاء حول نوعية الخدمة المقدمة؟