

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم تجارية

العنوان

أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية

دراسة ميدانية في الإدارة الإقليمية – بلدية الطاهير نموذجاً

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

تخصص: تسويق خدمات

إشراف الأستاذ:

بوغرة لطفي

إعداد الطلبة:

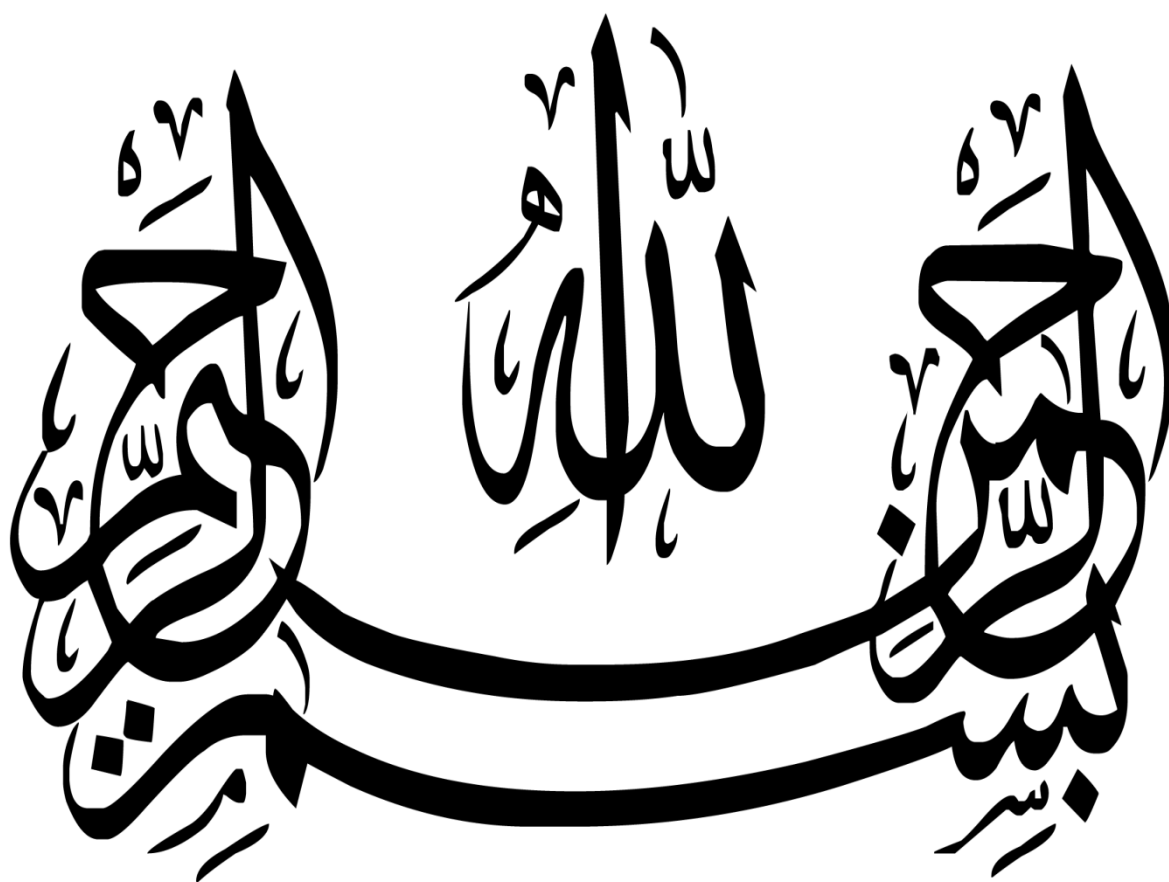
بلحيمر ووداد

بن مولا هم نعيم

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيساً	جامعة جيجل	الدرجة العلمية	الأستاذ.....
مشرفاً ومقرراً	جامعة جيجل	الدرجة العلمية	الأستاذ/ لطفي بوغرة
مناقشاً	جامعة جيجل	الدرجة العلمية	الأستاذ.....

السنة الجامعية: 2021/2020



ملخص:

جاءت هذه الدراسة لإظهار أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية في أحد أهم القطاعات التي تعرف توجها سريعا لاستخدام الرقمنة في جميع مجالاتها، والتوجه نحو ما يسمى بالإدارة الإلكترونية لما لها من دور في التقليل من الإجراءات الإدارية وما ينتج عنها من عمليات القضاء على البيروقراطية الإدارية ومحاولة تقريب الإدارة من المواطن وتحسينه بأن هناك تطور في مستوى تقديم الخدمة. لقد تم التركيز على المتغير الأول وهو الرقمنة لمعرفة أثره على المتغير الثاني (جودة الخدمة العمومية) حيث تم صياغة ست فرضيات وتم اختبارها من خلال استبيان وزع على مجموعة من المبحوثين طالبي خدمات بلدية الطاهير.

من خلال التحليل تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر للرقمنة على جودة الخدمة العمومية المقدمة ويتجلى ذلك في توفير الجهد والوقت للحصول على مختلف المعاملات الإدارية. **الكلمات المفتاحية:** الرقمنة ، الرقمنة الإدارية، الخدمة ، الخدمة العمومية ، جودة الخدمة .

Abstract:

This study came to show the impact of digitization on the quality of public service in one of most important sectors that know a rapid trend to use digitization in all its fields , and to move towards the so-called electronic management because of its role in reducing administrative procedures and the resulting processes of eliminating administrative bureaucracy and attempting to bring the administration closer to the citizen and make him aware that there is a development in the level of service provision .

The focus was on the first variable, which is digitization, to know its impact on the second variable (quality of service), where six hypotheses were formulated and tested through a questionnaire distributed to a group of respondents requesting services from Al-tahir municipality.

Through the analysis , the most important of which is the presence of an impact of digitization on the quality of the public service provided this is evident in saving effort and time to obtain various administrative transaction .

Keywords: digitization, Administrative Digitization, Service, The public service, the quality of service.

كلمة شكر

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة الإسلام والإيمان والعلم
والعمل نشهد أن لا إله إلا الله وأن محمدا رسول الله
فنبخله عز وجل أتممنا هذه المذكرة بعد جهد كبير،
لذلك يسعدنا أن نتقدم بالشكر إلى أستاذنا الفاضل

"بوغرة لطفي"

الذي أشرف على هذا العمل فكان خير مشرف وخير ناصح
فجزاه الله كل خير.

كما نتوجه بالشكر والتقدير لكل من مد يد العون وساعدنا
ولو بكلمة طيبة وهدايا خالص من قريب أو من بعيد دون أن
ننسى أستاذة كلية العلوم التجارية بجامعة جيجل

يقول الله تعالى: ﴿وَمَنْ شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ

لِنَفْسِهِ وَمَنْ كَفَرَ فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ كَرِيمٌ﴾

ونسأل الله التوفيق والسداد

إهداء

إلى أمي الغالية

إلى أبي العزيز

إلى إخوتي و أخواتي الأعزاء

إلى جميع الصديقات

إلى طلبة تخصص تسويق الخدمات دفعة 2021

وداد

إهداء

قد نعود ... و قد لا نعود... نهزم الأيام و الأوهام حتى نستريح ... و قد لا نستريح... يطلع الحزن حتى تغطينا شقاوة الحنين... و قد تغيب الشمس يوما... ولكن ها أنا أستعد مصرا على الرحيل ...

غدا راحلون و عائدون إلى خيام ليس فيها سوى ذاكركم أنتم جميعا

إلى من غرسا فيا العطف صفحات و رصفا لي من الأمل طرقات و مسحا بابتسامتهما من عيوني العبرات. و في صلاتهما كم أكثرا من الدعوات، إلى أحلى كلمة على لساني و أشجى صوت على مسمعي، إلى شمعة قلبي و نور دربي، إلى اعز مخلوقين على قلبي أمي و أبي .

إلى إبني الغالي منصف

إلى كل أفراد العائلة الكبيرة

إلى كافة الزملاء و الأصدقاء

وما نيل المطالب بالتمني*** ولكن تؤخذ الدنيا غلابا
وما استعصى على قومٍ منال*** إذا الإقدام كان لهم ركابا



فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
--------	-----------

	الملخصات
	دعاء
	شكر وتقدير
	أهداء
	قائمة المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
أ_ و	مقدمة عامة
	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة و الرقمنة الإدارية
06	تمهيد.
07	المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال
07	المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال
10	المطلب الثاني: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائفها
11	المطلب الثالث: توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمل الإدارة المحلية
12	المبحث الثاني: أساسيات حول الرقمنة ورقمنة الإدارة
12	المطلب الأول: مفهوم الرقمنة الإدارية
15	المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية الى الإدارة الالكترونية و متطلبات
23	المطلب الثالث: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية في الإدارة المحلية
24	المبحث الثالث: رقمنة الخدمة العمومية في ظل الرهانات والتحديات.
24	المطلب الأول: أولوية تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية لتحسين الخدمة العمومية

26	المطلب الثاني: رهانات وتحديات تفعيل الرقمنة في الإدارة المحلية
27	المطلب الثالث: الانتقادات الموجهة الى الرقمنة الادارية
28	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الإطار النظري لجودة الخدمة العمومية
30	تمهيد.
31	المبحث الأول:عموميات حول الخدمة والخدمة العمومية
31	المطلب الأول: مفهوم الخدمة
34	المطلب الثاني: حزمة الخدمة
37	المطلب الثالث: تصنيفات الخدمة
38	المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية
38	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.
40	المطلب الثاني: تصنيفات الخدمة العمومية.
43	المطلب الثالث: أهداف الخدمة العمومية
45	المبحث الثالث: أساسيات جودة الخدمة العمومية
45	المطلب الأول: مفهوم الجودة
48	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة .
49	المطلب الثالث: قياس جودة الخدمة
55	المطلب الرابع: الرقمنة و جودة الخدمة العمومية.
58	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث: الجانب التطبيقي
60	تمهيد.
61	المبحث الأول: لمحة عن بلدية الطاهير.
61	المطلب الأول: خلفية تاريخية عن بلدية الطاهير
61	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية الطاهير
65	المطلب الثالث :واقع الرقمنة في بلدية الطاهير

قائمة المحتويات

73	المبحث الثاني: الدراسة الميدانية
73	المطلب الأول: منهجية الدراسة
74	المطلب الثاني: الأدوات الإحصائية المستعملة .
75	المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة
81	المبحث الثالث: تحليل البيانات و تفسيرها
81	المطلب الأول: عرض و تحليل البيانات الشخصية
84	المطلب الثاني: عرض و تحليل فقرات الإستبانة
91	المطلب الثالث : إختبار فرضيات الدراسة
97	خلاصة الفصل.
	خاتمة
	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الأشكال والجداول

قائمة الأشكال.

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
--------	-------------	-----------

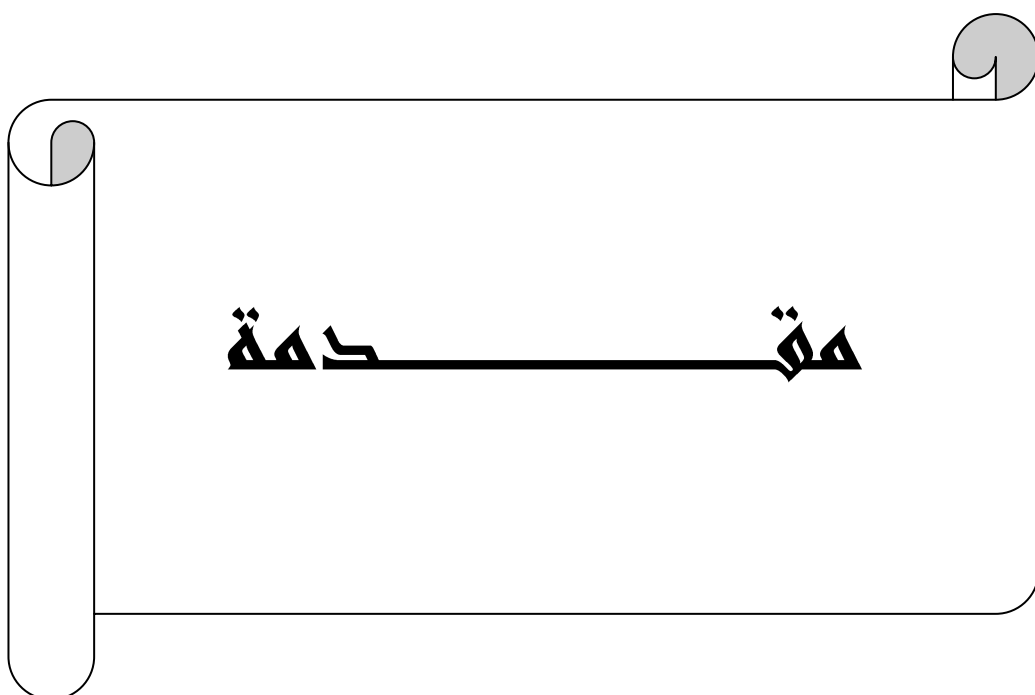
35	زهرة الخدمات (الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية)	01
48	أهداف الجودة	02
52	نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات)	03
62	الهيكل التنظيمي لبلدية الطاهير	04

قائمة الجداول.

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
--------	--------------	------------

33	بعض المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمات وأساليب معالجتها	01
50	أبعاد جودة الخدمة	02
73	عدد الإستبيانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتفريغ	03
74	التوزيع حسب مقياس ليكارت	04
76	الصدق الداخلي لفقرات البعد الأول (الأجهزة والمعدات)	05
77	الصدق الداخلي لفقرات البعد الثاني للمحور الثاني:(البرمجيات)	06
77	الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث للمحور الثاني:(شبكة الإتصالات).	07
78	الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع للمحور الثاني:(الجانب البشري).	08
79	الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية.	09
80	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الإستبانة.	10
82	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.	11
82	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.	12
83	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.	13
83	توزيع أفراد العينة حسب المهنة	14
84	توزيع أفراد العينة حسب الدخل.	15
84	توزيع أفراد العينة حسب صفة التعامل.	16
85	نتائج تحليل فقرات البعد الاول (الأجهزة والمعدات).	17
86	نتائج تحليل فقرات البعد الثاني(البرمجيات).	18

87	نتائج تحليل فقرات البعد الثالث (شبكة الإتصالات).	19
88	نتائج تحليل فقرات البعد الرابع (الجانب البشري).	20
89	نتائج تحليل فقرات المحور الثالث (جودة الخدمة العمومية).	21
92	نتائج تحليل إختبار الإنحدار المتعدد للفرضية الرئيسية.	22
93	نتائج إعادة تحليل إختبار الإنحدار المتعدد للفرضية الرئيسية.	23
96	نتائج تطبيق إختبار T test للعينة الواحدة على فقرات المحور الثاني	24



مقدمة:

عمل الإنسان على إبتكار وتطوير أساليب وطرق عملية وعلمية لنقل المعلومات وتبادلها واستمر في هذا التطوير تماشياً مع مختلف المستجدات والمتغيرات التي أفرزتها كل مرحلة، وبلغت هذه التطورات أوجها خلال هذا القرن وتميزت بوتيرة متسارعة في تحديث وتطوير كل مايتعلق بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، الأمر الذي أدى إلى إكتساحها كل المجالات، كما أحدثت تغييراً كبيراً على مختلف العلاقات والتعاملات وأنشطة الإدارات والمنظمات ، كل هذه التحولات وضعت هذه الأخيرة أمام حتمية مواكبة التغيرات العالمية نحو تبني مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث أصبحت البديل الأمثل للحصول على المعلومات وامتلاكها وتحسين القدرة التنافسية.

على الرغم من أن مفهوم الجودة قد ظهر في إطار تحسين السلع والمنتجات(القطاعات الهادفة للربح) غير أنه إمتد إلى منظمات الخدمات العمومية بهدف الإرتقاء بمستوى الجودة في تقديم خدماتها. وعلى غرار مختلف دول العالم وجدت الجزائر نفسها أمام حتمية الإندماج في سياق هذه التطورات من خلال عصرنة وتحديث إدارتها العمومية ورقمنتها من أجل إخراج الإدارة من البيروقراطية بتوفير مختلف الإمكانيات المادية والبشرية.

إشكالية البحث:

يمكن توضيح إشكالية البحث من خلال التساؤل التالي: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستخدام الرقمنة على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير؟.

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير؟

-هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكة الإتصالات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجانب البشري على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير؟

- كيف يقيم أفراد عينة الدراسة (الزبائن) الرقمنة في بلدية الطاهير ؟

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير.

الفرضيات الفرعية:

بناء على التساؤلات المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير عند مستوى الدلالة 5%.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير عند مستوى الدلالة 5%.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكة الإتصالات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير عند مستوى الدلالة 5%.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجانب البشري على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير عند مستوى الدلالة 5%.

فرضية حول:

- يقيم أفراد عينة الدراسة (الزبائن) الرقمنة في بلدية الطاهير تقييما إيجابيا.
- أهمية الدراسة:

- يعد موضوع رقمنة الإدارة وعلاقته بالخدمة العمومية ذو أهمية كبيرة، انطلاقا من أولوية التوجه نحو تحسين الخدمات العمومية وتقديمها بشكل رقمي، وعليه فأهمية هذه الدراسة تأتي من العناصر التالية:
- التعرف على إستراتيجية تغيير النظام الإداري من نظام تقليدي إلى رقمي في الجزائر.
 - التعرف على استراتيجية بلدية الطاهير للتحويل من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الرقمية .
 - تطور مفهوم الجودة في تقديم الخدمة العمومية حيث أصبح المواطن لا يهتم فقط بتلقي الخدمة إنما بمستوى الجودة في تقديمها.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى :

- التعرف على الإطار النظري للرقمنة والإدارة الرقمية.
- الوقوف على مجالات تطبيق واستخدام الرقمنة بالجماعات المحلية.
- التعرف على الآثار المترتبة من استخدام الرقمنة في الإدارة المحلية على جودة خدماتها.
- التعرف على بلدية الطاهير ، إضافة إلى مجالات استخدام الرقمنة وأثارها على جودة الخدمة المقدمة .

منهجية الدراسة:

بغية الإجابة على إشكالية الدراسة، وكذا اختبار الفرضيات، قمنا باختيار المنهج الوصفي التحليلي وهذا لملاءمته للدراسة، حيث تم الرجوع في الجانب النظري إلى مصادر المعلومات من كتب ومجلات علمية وجرائد رسمية، أما الجانب التطبيقي فقد تم اعتماد الإستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات بهدف التعرف على أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية في البلدية محل الدراسة، بالإضافة الى مقابلات مع كل من: الأمين العام، مدير التنظيم والشؤون العامة، مهندس في الإعلام الألي المكلف بقاعدة البيانات على مستوى البلدية،

رئيس مصلحة الحالة المدنية، رئيس مصلحة المستخدمين، رئيس مصلحة الوسائل، رئيس مكتب الانتخابات. كما تم معالجة البيانات عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية spss.

أسباب اختيار الموضوع:

- تخصصي في مجال تسويق الخدمات كان أهم سبب في اختيار هذا الموضوع.
- إثراء الرصيد المكتبي بمراجع جديدة حول موضوع الرقمنة وأثرها على جودة الخدمة العمومية.
- تم اختيار هذا الموضوع نظرا للانتشار الواسع لاستخدام الرقمنة في المنظمات الخدمية.
- الرغبة في تنمية وإثراء معلوماتنا التسويقية في هذا الميدان بحكم التخصص.
- اشباع الفضول العلمي من خلال معرفة الآثار المترتبة عن استخدام الرقمنة في الإدارة.

حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على بعض الجوانب المتعلقة بالرقمنة وأثرها على جودة الخدمة العمومية ببلدية الطاهير.

الحدود المكانية:

اقتصرت الدراسة على بلدية الطاهير كونها هيئة محلية تعمل على تحقيق الجودة في نوعية الخدمات المقدمة من خلال استخدام الرقمنة في مختلف مصالحها.

الحدود الزمنية:

هي الفترة الزمنية التي تمت من خلالها الدراسة الميدانية والتي امتدت من بداية شهر مارس إلى غاية شهر جوان 2021.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: والتي قام بها الباحث عاشور عبد الكريم تحت عنوان: دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير في الحقوق والعلوم السياسية جامعة قسنطينة 2009-2010 تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الإلكترونية على ترشيد الخدمة العمومية تبعا للنموذج الأمريكي واسقاطه على الجزائر بالإضافة إلى التعرف على استراتيجيات الخدمات العامة الإلكترونية وكيف أثرت آلياتها في الوصول إلى الخدمات العامة الرشيدة، أهم ما توصل إليه الباحث أن الإدارة الإلكترونية مرحلة حاسمة في الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية والتحول من الإتصال المباشر للمواطنين مع مؤسسات الخدمات العمومية إلى التواصل الافتراضي عبر الشبكات الإلكترونية المختلفة، وتنتقل من الاستخدام الأمثل لمختلف الأجهزة والمعدات وبرامج تكنولوجيا المعلومات والإتصال لتقدم حلولاً للتعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي، وقد بينت الدراسة نجاح تجربة الخدمة العامة الإلكترونية في أمريكا إنطلاقاً من التقدم في تكنولوجيا المعلومات و

الإتصال و إرتفاع مستخدمي الأنثرنات في المجتمع ،في حين تسجل الجزائر بيئة مناسبة للإستراتيجية الإلكترونية ، وتعرض الخدمة الإلكترونية في الجزائر إلى مشكل الأمية الإلكترونية و الضعف في حجم الإستثمار في تكنولوجيا المعلومات .

الدراسة الثانية: الدراسة التي تعرض لها الاستاذ موسى عبد الناصر ومحمد قريش في مقال تطرقا من خلاله إلى مساهمة الإدارة الإلكترونية في الإدارة المحلية من تحسين للخدمة العمومية ومحاولة تحقيق التنمية المحلية.

الدراسة الثالثة: والتي قام بها الباحث بوقلاشي عماد من خلال مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 سنة 2011، تحت عنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين أداء الإدارات العمومية دراسة حالة وزارة العدل، حيث تناولت هذه الدراسة مفاهيم وأهداف الإدارة الإلكترونية و مساهمتها في تحسين أداء وزارة العدل، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورا في تحسين أداء الإدارات العمومية وركزت على قطاع واحد هو قطاع العدالة، ما يجعل هذه الدراسة غير قابلة للتعميم على باقي الإدارات العمومية .

تقسيمات الدراسة:

تم تقسيم الدراسة إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي، تم التطرق في الفصل الأول إلى الإطار المفاهيمي للرقمنة والرقمنة الإدارية، كمبحث أول كان بعنوان عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أما المبحث الثاني فكان تحت عنوان أساسيات حول الرقمنة و رقمنة الإدارة وأخيرا المبحث الثالث بعنوان رقمنة الخدمة العمومية في ظل الرهانات و التحديات.

أما الفصل الثاني تحت عنوان الإطار النظري لجودة الخدمة العمومية تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يدور حول عموميات حول جودة الخدمة العمومية، المبحث الثاني حول ماهية الخدمة العمومية وأخيرا المبحث الثالث تمحور حول أساسيات جودة الخدمة العمومية.

ومن خلال الفصل الثالث المتعلق بالجانب التطبيقي فقد قسم إلى ثلاث مباحث، تم تخصيص المبحث الأول للتعريف ببلدية الطاهير، المبحث الثاني تطرقنا فيه إلى واقع الرقمنة في بلدية الطاهير، أما المبحث الأخير خصصناه للدراسة الميدانية ببلدية الطاهير.

صعوبات الدراسة:

نلخص الصعوبات التي واجهتنا عند إنجاز هذا البحث في:

- طبيعة الموضوع في حد ذاته إذ يضم مجموعة من المفاهيم المتداخلة.
- نقص المراجع التي تتناول أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية خاصة.
- صعوبة الظرف الذي تناولنا فيه هذه الدراسة جراء جائحة كورونا العالمية.

الفصل الأول
الإطار المفاهيمي للرقمنة
والرقمنة الإدارية

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للرقمنة

تمهيد:

تعد تكنولوجيا المعلومات والاتصال من أبرز القضايا الحديثة، بالنظر لأهميتها في جميع المجالات، ما دفع الدول والحكومات إلى عصرنة إدارتها بما يتماشى مع هذا التطور الحاصل، حيث أصبح لزاما الاهتمام بموضوع الرقمنة بصفة عامة ورقمنة الإدارة أو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية بصفة خاصة لما لها من أهمية وارتباطها بتقديم الخدمة العمومية.

حيث سنتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث:

المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

المبحث الثاني: أساسيات حول الرقمنة والرقمنة في الإدارة.

المبحث الثالث: رقمنة الخدمة العمومية في ظل الرهانات والتحديات.

المبحث الأول: عموميات حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال

تعد المعلومات الحجر الرئيسي والمورد الهام لأداء فعاليات وممارسات مختلف المنظمات، وقد ساعد ظهور تكنولوجيا المعلومات في معالجة الكم الهائل من البيانات وتزويد الإدارات بتقارير سريعة ودقيقة لإنجاز أعمالهم وتقديم الاستشارات اللازمة لها لاتخاذ القرارات بشكل صائب، وتشكل تكنولوجيا المعلومات ركنا حيويا في انتاج المنتجات وتقديم الخدمات، إذ ساهم استخدام الحاسوب وتطبيقاته المتعددة في إحداث تغييرات هائلة في مجال الإدارة وتحويل نمط الإدارة من التقليدي إلى المتطور أي الإدارة الالكترونية.

المطلب الأول: ماهية تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات الأساس في تسيير مختلف الميادين.

أولاً: مفهوم تكنولوجيا المعلومات.

سنقوم بالتطرق إلى مصطلحين:

1 - تعريف التكنولوجيا:

يرجع أصل التكنولوجيا إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما Techno تعني التشغيل الصناعي والثاني Logos أي العلم أو المنهج، لدى تكون كلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي.

تعرف أيضا بأنها: " الجهد المنظم الرامي إلى استخدام نتائج البحث العلمي في تطوير أساليب أداء العمليات الإنتاجية بالمعنى الواسع، الذي يشمل الخدمات الإدارية بأساليب جديدة يفترض أنها أجدى للمجتمع" من خلال ما سبق يمكن استخلاص بأن التكنولوجيا هي: العمليات، التقنيات، الآلات والأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات (الموارد، المعلومات والأفكار) إلى مخرجات (منتجات وخدمات).

2 - تعريف المعلومات

ونذكر من بين التعريفات ما يلي:

التعريف الأول: تعتبر المعلومات بمثابة الدم الذي يجري في عروق الإنسان، فهي تغذي جميع وحدات وأقسام المنظمة بما تحتاج إليها لأداء أعمالها ومهامها، إذ تشكل موردا استراتيجيا لها والذي ينبغي توفيره بالمواصفات المطلوبة من حيث الدقة، الوقت والثقة²

التعريف الثاني: تعرف الموسوعة البريطانية المعلومات على أنها: " الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة، ويكون ذلك التبادل عادة عبر وسائل الاتصال المختلفة أو عبر مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع"³

من هذه التعاريف نستخلص أن المعلومات هي مجموعة من البيانات يتم الوصول إلى الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس.

¹ جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر. 2002 ص28

² عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السمراكي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة 1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002، ص 28.

³ محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر، الإسكندرية مصر 2009، ص 19.

3- تعريف تكنولوجيا المعلومات:

هناك عدة تعاريف لتكنولوجيا المعلومات:

التعريف الأول: يعرف قاموس ماكملان تكنولوجيا المعلومات بأنها: " حيازة، معالجة، تخزين وبتث معلومات ملفوفة، مصورة، متينة ورقمية بواسطة مزيج من الحاسب الإلكتروني والاتصالات السلكية واللاسلكية ومبني على أساليب الإلكترونيات الدقيقة.¹

التعريف الثاني: إنها: " استعمال التكنولوجيا الحديثة للقيام بالنقاط، معالجة، تخزين، استرجاع وإيصال المعلومات في شكل معطيات رقمية (نص، صوت، صورة).²

4- تعريف الاتصال:

هي كلمة ذات أصل لاتيني مشتقة من كلمة (Communis) ومعناها (Common) أي مشترك أو عام وبالتالي فإن الاتصال كعملية يتضمن المشاركة أو التفاهم حول شيء أو فكرة أو إحساس أو اتجاه أو سلوك أو فعل ما.³

ويعرف الاتصال من الناحية الاصطلاحية على أنه: " مركب من العمليات المعقدة والمتواترة التي تتفاعل في مجال موقف يتضمن شخص ينقل إشارة أو رسالة من خلال قناة أو وسيط إلى المكان المقصود أو المستقبل".

ويمكن تعريفه على أنه " طريقة انتقال المعلومات في أي نظام ويتم ذلك من خلال شبكة تتكون على الأقل من مرسل، قناة ارسال ومستقبل، ومن ثم فعالية الاتصال".

أي أن عملية الاتصال هي: التركيبية التي تشمل التسهيلات والإجراءات التي تساند الاتصالات من خلال استخدام الأجهزة والوسائل الاتصالية التي تربط بين هذه الأجهزة لنقل المعلومات مثل خطوط الهاتف، الميكروفون، الكابلات، الأقمار الصناعية.

5-تعريف تكنولوجيا المعلومات و الإتصال : مما سبق يمطن تعريفها بأنها " مجموعة من الأدوات و الأجهزة التي تسمح باستعمال البيانات و المعلومات و تخزينها و معالجتها و من ثم إسترجاعها باستخدام برمجيات متعددة الوسائط (سمعية ، بصرية و نصية) ثم توصيلها عبر أجهزة الإتصال المختلفة إلى أي مكان أو إستقبالها من أي مكان و الإطلاع عليها في أي وقت دون حواجز أو قيود⁴

¹: محمد الصيرفي، مرجع سابق ، ص19

²: نشأة خليل قدورة عايش، مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية التنمية الاقتصادية ، مذكرة ماجيستر، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة، 2017 ص 15.

³: حورية بولبيدات: استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية بمؤسسة فرع تسيير شركة نقل الغاز بالشرق GRTG قسنطينة، مذكرة ماجيستر في الإتصال والعلاقات العامة، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2008، ص 14.

⁴: محمد الهزام ، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و إقتصاد المعرفة مع إشارة إلى المؤسسة الجزائرية ، مذكرة دكتورا في تسيير الموارد البشرية ،قسم علو التسيير ، جامعة تلمسان، 2016، ص83 .

ثانيا: أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تزداد أهميتها يوم بعد يوم فهي¹:

- عنصر حيوي للنمو والازدهار،
- أداة فاعلة للتفوق العلمي،
- تسهيل أمور الناس ورفع مستويات معيشتهم وخلق مجتمع يقوم على الاقتصاد الرقمي،
- عنصر أساسي في جميع القطاعات الاقتصادية من صناعة، خدمات، تجارة ومال،
- كما تدخل تكنولوجيا المعلومات و الإتصال في صميم فعاليات المجتمع الأخرى كالنشاطات الاجتماعية، الثقافية وفعاليات التعليم والتدريب، الصحة، السكان، الإدارة، التوثيق وحفظ التراث.
- يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصال إلى فتح الأفاق أمام التكامل بين المجتمعات المختلفة وطنيا وإقليميا ودوليا وتعتبر تكنولوجيا المعلومات من أثمن الموارد التي تملكها الدول على اختلاف أنواعها.
- ساهمت في تغيير المجتمعات التقليدية إلى مجتمعات تقنية. أثرت بدورها في السلوك الإنساني للأفراد وعلى الإدارة وعلى المجتمع.
- تتبوأ موقع الصدارة من حيث الدور الاستراتيجي الذي تلعبه في الصناعات والقطاعات الاقتصادية الأخرى.

- تكنولوجيا المعلومات و الإتصال أساس الرصد التكنولوجي والاستراتيجي الذي تنتهجه الدول والمنظمات وكذا المؤسسات الاقتصادية.
- سمحت تكنولوجيا المعلومات بقيام سوق عالمية يمكن فيها الوصول إلى كم كبير من المعلومات والسلع والخدمات كما تتيح تكنولوجيا المعلومات والاتصال فرص عديدة للدول النامية للتعجيل بتنميتها الاجتماعية والاقتصادية.

ثالثا: خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصال:²

هناك مجموعة من الخصائص تتميز بها تكنولوجيا المعلومات و الإتصال من أهمها:

- 1- **تقليل الوقت:** يمكن القول أن مميزات التكنولوجيا أنها تجمع كل الأماكن الالكترونية وتجعلها متجاورة، وخير مثال على ذلك الشبكة العنكبوتية للأنترنت التي تسمح لكل منهم بالحصول على المعلومات والبيانات اللازمة في وقت قصير بغض النظر عن الموقع الجغرافي.
- 2- **رفع الإنتاجية:** إن استعمال تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال وجيد سيحتم لا محال من رفع نسبة الإنتاجية.

¹ تنشأة خليل قدورة عايش، مرجع سابق، ص 18.

² مدلسي فيصل، محمد عتو، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أدوات معالجة المعلومات، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد 09، العدد 1، مارس 2018، ص303

3- المرونة: العديد منا يستخدم تكنولوجيا المعلومات وهذا لتعدد احتياجاتنا لها، فاستعمال الكمبيوتر كأبسط مثال على هذا، حيث أصبحنا نستخدمه يوميا في حياتنا العملية فهو يعطي الإنتاج بكفاءة مرتفعة وقدر أكبر من المرونة مقارنة مع استخدام الوسائل التقليدية المحدودة.

4- التمتمة la miniaturisation : وهذا يعني الأقل تكلفة والأسرع زمنيا وأصغر حجما ومن أهم خصائصها التميز بالسرعة في التحسين المستمر وحجم سعة الذاكرة.
المطلب الثاني: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ووظائفها.
أولا: مكونات تكنولوجيا المعلومات والاتصال.

تتكون تكنولوجيا المعلومات من أربع مكونات أساسية وهي¹:

- 1- المكونات المادية:** وتشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات، تخزينها، نقلها، تداولها، استرجاعها، استقباله وبنها للمستخدمين، كما أنها تتضمن الحاسبة وما يرتبط بها من أجهزة.
 - 2- البرمجيات:** وتعني برامج الحاسوب التي تعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها، كما أنها تساهم في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات.
 - 3- قواعد البيانات:** وهي مجموعة بيانات مرتبطة ببعضها البعض أو هي المعلومات المخزنة في أجهزة ووسائل خزن البيانات، وقد تكون متعلقة بسجلات المخزون في المؤسسة.
 - 4- الاتصالات البعيدة المدى:** تتمثل في أدوات ووسائل الاتصالات عن بعد مثل الهاتف، الفاكس والانترنت.
- ثانيا: وظائف تكنولوجيا المعلومات والاتصال.**

إن الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والإتصال ومعرفة أساليب الاستفادة القصور منها يجعلها تستطيع القيام بمجموعة من الوظائف منها²:

- 1- تحصيل المعلومات:** ويكون عن طريق جمع البيانات والمعطيات في شكل ملفات مرتبة محفوظة إلى وقت الحاجة التي يمكن الاستفادة منها فيما بعد، وهذه المعلومات يمكن أن تأخذ عدة أشكال مثل أصوات، أرقام، صور رسومات واحصائيات.
- 2- معالجة البيانات** بعد تحصيل المعلومات يتم معالجتها، فالمعالجة تقتضي تحويل البيانات والرموز إلى معلومات قابلة للاستهلاك.
- 3- معالجة النصوص:** تسمح لنا بإدخال البيانات، النصوص، الأشكال وإخراجها بشكل جذاب بالنظر لما تقدمه لنا الحواسيب من إمكانية في هذا الشأن.
- 4- معالجة الأشكال:** وتعني إمكانية تحويل البيانات والمعلومات إلى اشكال بيانية وصور.
- 5- معالجة الأصوات:** كتسجيل الأصوات واسترجاعها فيما بعد.

¹ غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكل ولي البياني، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع 2010، ص ص 19،22

² نشأة خليل قدورة عايش، مرجع سابق، ص ص 16-17

6 - التخزين والاسترجاع: من الوظائف التي تقدمها تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر من أهم ما تتميز به قدرتها على تخزين وحفظ البيانات واسترجاعها.

المطلب الثالث: توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمل الإدارة المحلية.

يتيح توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عمل الإدارة المحلية فرصة للتعرف على احتياجات المواطن المحلي التي تتباين تبعاً للظروف البيئية والثقافية الخاصة بكل مجتمع محلي على حدى، لدى فإن الأمر يتطلب تمتع المحليات بقدر من المرونة والسرعة في اتخاذ القرارات بالإضافة إلى توفر الثقة والأمان والسرية في الخدمات الالكترونية لجذب المواطن المحلي للتعامل الإلكتروني ويمكن تعريف الإدارة المحلية الالكترونية بأنها استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال (خاصة تطبيقات الانترنت) المبنية على شكل شبكة المواقع الالكترونية لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الحكومة المحلية، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والدوائر الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة. ونظراً لتعدد الجهات التي تقدم الخدمات الحكومية الالكترونية للمواطن المحلي والتي تختلف فيما بينها من حيث الشكل القانوني والتنظيمي (الحكومة المركزية، الحكومة المحلية، القطاع الخاص، المجتمع المدني، الهيئات الاجتماعية، المنظمات المانحة لمعونات التنمية) فإن الحكومة الالكترونية المحلية تعني تحقيق شراكة حقيقية مع المجتمع من خلال التنسيق والتكامل بين هذه الأطراف لتحقيق التلاحم بين فئات المجتمع المحلي المختلفة بما يحقق أهداف التنمية ويعود على المواطن بالرفاهية، كما أن الكم الهائل من المعلومات الذي تنتجه الحكومة الالكترونية عن فرص الاستثمار في المحليات ينعش الاقتصاد المحلي ويحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بكل منطقة بما يشبع الحاجات المتباينة للمواطنين المحليين.

وبيتح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارة المحلية الالكترونية الاستخدامات التالية:

- البريد الإلكتروني وشبكات الأعمال التي تربط دوائر الحكومة المحلية المتعددة.
- نشر اجتماعات المجالس المحلية على شبكة الانترنت.
- تقديم معلومات جغرافية عن الوحدة المحلية وأهم مواردها والأماكن السياحية.
- عرض فرص الاستثمار المتاحة داخل الوحدة المحلية عن شبكة الانترنت وخاصة الصناعات الصغيرة.
- المشاركة في حل المشكلات التي تواجه المجتمع المحلي مثل عرض فرص العمل المتاحة داخل المنطقة المحلية لعلاج مشكلة البطالة.
- طرح مجالات التنمية التي يمكن أن يشارك فيها القطاع الخاص والمجتمع المدني.
- تنمية الوعي السياسي لدى المواطن المحلي لتوفير الدعم والمساندة الشعبية.
- مشاركة المواطن المحلي في تصميم الخدمات الحكومية الالكترونية وفقاً لأولوياته واحتياجاته الفعلية.

ويعتبر المختصون في هذا الموضوع أن المركزية الشديدة التي تعاني منها المحلية من أهم التحديات التي تواجه الإدارة الالكترونية على المستوى المحلي مما يتطلب تحقيق اللامركزية¹.

المبحث الثاني: أساسيات حول الرقمنة والرقمنة في الإدارة.

تشكل الثقافة الرقمية جزءا من المجتمعات الحديثة ، فالتكنولوجيا الرقمية ساهمت في الإنتفاع بمختلف مصادر المعلومات وهذا ما جعلها الركيزة الأساسية في مختلف الإدارات .
المطلب الأول: مفهوم الرقمنة والرقمنة الإدارية

سنحاول تقديم أهم التعاريف المتعلقة بالرقمنة و الرقمنة الإدارية اضافة إلى أهمية توظيفها .
أولا: تعريف الرقمنة.

اصطلاحا: الرقمنة مصطلح جديد تباينت المفاهيم والمقاييس حوله وأثار اختلاف حول تعريف المصطلحات الإنجليزية «Digital Transformation – Digitization – Digitalization» في بعض المجالات كان التمييز بينهما واضحا، بينما ظهر التباس في مجالات أخرى ولعله من الممكن ترجمة Digitization "رقمنة" بوزن "قعلة" أما Digitalization فيمكن ترجمتها إلى "ترقيمية" بوزن "تفعليلية"، وخلال السنوات الخمس عشرة الأخيرة، لوحظ انخفاض متوسط استعمال مصطلح "الرقمنة"، ثم تصاعد استعمال مصطلح "التحول الرقمي" في الأعوام الأخيرة، والرقمنة هي أيضا استخدام التقنيات الرقمية لتغيير الأعمال والعمليات وتوفير فرص جديدة لتوليد الثروة والتنمية المستدامة.

كما عرفت الرقمنة على أنها عملية استنساخ راقية من تحويل الوثيقة مهما كان نوعها ووعاؤها إلى سلسلة رقمية «Chaine numirique»، يواكب هذا العمل التقني عمل فكري ومكتبي لتنظيم ما بعد المعلومات، من أجل فهرستها وجدولتها وتمثيل محتوى النص المرقمة، إذا عرفت الشبكة الكندية للمعلومات حول التراث RCIP عملية الرقمنة بأنها العملية التي من خلالها يتم خلق صورة رقمية (بمعنى محتوى على الحاسوب) انطلاقا من وثيقة ورقية.²

ثالثا: الرقمنة الإدارية وأهميتها:

1- تعريف الرقمنة الإدارية:

أن مفهوم الرقمنة الإدارية مرتبط كثيرا بالإدارة الالكترونية، حيث يشير الكثير من الباحثين إلى نفس المعنى للمفهومية، فالرقمنة الإدارية هي الإدارة الالكترونية وتعرف على أنها استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات

¹ :العلمي بن عطا الله ، عبد العظيم بن صغير ، أثر توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الإدارة المحلية في الجزائر ، دراسة ميدانية في مجموعة من البلديات الجزائرية، مجلة المفكر ، العدد 18 فيفري 2019، ص،ص344 345 .

² سعد الله رشيد ،قاشي خالد ، دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي ، دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ،مجلة الاستراتيجيات والتنمية،المجلد 10، العدد 06 (خاص) نوفمبر 2020، ص ص 182-183

المتاحة، من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد وتحقيقا للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة.

ويمكن تعريفها على أنها تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات الكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية بدون استخدام الورق Management paerless، ومن هنا نقول أن الرقمنة الإدارية تتمثل في استغلال الوسائل الالكترونية الحديثة في تقديم الخدمات الإدارية من أجل تسهيل المعاملات الإدارية وتوفير الوقت والجهد.

وقد عرفها بعض المختصين بأنها إدارة بلا ورق ووسيلة لرفع أداء وكفاءة السلطة وتعتمد أساسا على وسائل التكنولوجيا الحديثة والمتطورة.

وتعرف أيضا على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز الخدمات والمعاملات الإدارية، كما تعبر على قدرة القطاعات الحكومية على تقديم الخدمات والمعلومات المطلوبة للمواطنين والمستفيدين بالوسائل الالكترونية الحديثة.¹

2 - أهمية الرقمنة الإدارية:

إن الاهتمام بالتكنولوجيا سيعطي دفعة قوية لتنظيم وترشيد أعمالها، حيث يرى الخبراء الاقتصاديين، أن عنصرية الإدارة تحمل أبعاد اقتصادية، حيث أن الأموال الهائلة التي كانت تخصص سابقا لاقتناء الأوراق يمكن أن توظف لجوانب أخرى يحتاجها المواطن في مجال التنمية، وفي هذا الشأن، بقول الخبير الاقتصادي والوزير الأسبق، إن التنمية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستخدامها بشكل فعال سيدفع نحو إدارة فعالة قوية لتنظيم وترشيد أعمالها، كما أشار أيضا أن الرقمنة الإدارية وتعميمها في كل القطاعات أصبحت ضرورة لا مفر منها وسيكون لهما أثر إيجابي على حياة المواطن ومسار التنمية الاجتماعية والاقتصادية للبلاد ولا سيما في ظل التطورات التكنولوجية الهائلة والسريعة التي يشهدها العالم مضيفا أن هذا التوجه بات ضروريا لتهيئة الظروف لبناء إدارة جزائرية قوية.²

ويرى ذات الخبير أن الهدف المستوحى من عصرنة ورقمنة الإدارة هو الوصول إلى إدارة الكترونية إلى جانب تسهيل حصول المواطن على وثائقه في وقت زمني وجيز وبلغة الأرقام فإن نسبة تغطية البلديات المقدرة ب 1541 بلدية بالوسائل التكنولوجية قدر في البلديات الكبرى ب 90 بالمائة، خاصة في العاصمة والولايات المجاورة وبالنسبة للبلديات النائية توجد وسائل تعرقل العملية من أهمها خطورة شبكة الانترنت.

3 - خصائص الرقمنة:

تتميز الرقمنة عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بالخصائص التالية:
-تقليص الوقت: فالتكنولوجيا تجعل كل الأماكن الكترونيا متجاورة.

¹ عبد السلام عبد اللاوي: أهمية الرقمنة في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون العدد 7، 2017، ص 40

² بسعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، السعودية، 2012 ص 36

- **تقليص المكان**: تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجما هائلا من المعلومات المخزنة والتي يمكن الوصول إليها بيسر وبسهولة.
- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة**: نتيجة حدوث التفاعل والحوار بين البحث ونظام الذكاء الصناعي، مما يجعل تكنولوجيا المعلومات تساهم في تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج.
- **تكوين شبكات الاتصال**: تتوحد مجموعة التجهيزات و المستندات مع تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصانعين، وكذا منتجي الآلات ويسمح بتبادل المعلومات مع بقية الأنشطة الأخرى.
- **التفاعلية**: أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يهائن أن يكون مستقبل ومرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة.
- **التلازمية**: وتعني إمكانية استقبال الرسائل في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت.
- **اللامركزية**: وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصال، فالإنترنت مثلا تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تعطل الإنترنت.
- **قابلية التوصليل**: وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية المتنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع، على مستوى العالم بأكمله.
- **قابلية التحرك والحركية**: أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، أي من أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة مثل الحاسب الآلي النقال، الهاتف النقال ... الخ
- **قابلية التحويل**: وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة.
- **اللاجماهيرية**: وهي تعني إمكانية توجيه الرسائل الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معينة بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك.
- **الشيوع والانتشار**: وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي للنمط المرن.
- **العالمية والكونية**: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيا.¹

4 - أهداف الرقمنة الإدارية.

¹: أحمد مشهور: تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم 2003 ص 7

- يمكن حصر مجال أهداف الرقمنة الإدارية فيما يلي:
- تحسين ظروف الاستقبال والعلاقة بين الإدارة والمواطن.
 - تقليل تكلفة الإجراءات الإدارية وما يتعلق بها من عمليات.
 - زيادة كفاءة عمل الإدارة من خلال تعاملها مع المواطنين والشركات والمؤسسات.
 - استيعاب عدد أكبر من العملاء في وقت واحد إذ أن قدرة الإدارة التقليدية بالنسبة إلى تخليص معاملات العملاء تبقى محدودة وتضطرهم في كثير من الأحيان إلى الانتظار في صفوف طويلة.
 - إلغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه إلى أقصى حد ممكن مما يؤدي إلى الحد من تأثير العلاقات الشخصية والنفوذ في إنهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء.
 - القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد وتسهيل تقسيم العمل والتخصص به.
 - التأكيد على مبدأ الجودة الشاملة بمفهومها الحديث.
 - إلغاء نظام الأرشيف الوطني الورقي واستبداله بنظام أرشفة الكتروني مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والمقدرة على تصحيح الأخطاء بسرعة ونشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن والاستفادة منها في أي وقت كان.
 - فتح مجال للولوج التدريجي إلى عالم الإدارة الالكترونية.
 - السرعة في دراسة ومراقبة البيانات ومعالجة الملفات.²
 - إعفاء المواطنين من تقديم الوثائق الموجودة بياناتها في قاعدة المعطيات ما لم يتم تغييرها.
 - تقليل الأخطاء الناتجة عن الحجز لأن الحل يعتمد على الاطلاع المباشر على البيانات الموجودة في القاعدة المركزية.
 - إلغاء عملية أخذ البيانات البيومترية للمواطنين الحائزين سلفا على وثائق بيومترية ما عدا في الحالات الضرورية التقنية أو التنظيمية.
 - إعفاء المواطنين من الملأ اليدوي لاستمارة طلب الوثائق البيومترية.
 - السرعة في دراية ومراقبة البيانات ومعالجة الملفات.
- وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أن مسار تطوير عملية الرقمنة وإدخال التكنولوجيا الحديثة في مجال تحسين الخدمة العمومية استحدثت تخصصات جديدة تستدعي التكوين والرسكلة للموظفين المختصين في مجال رقمنة الإدارة المحلية.
- المطلب الثاني: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية و متطلباتها.**
- هناك عدة مراحل مرت بها الإدارة وصولاً إلى الإدارة الإلكترونية

¹: فاروق سيد أحسن، الشبكات الرقمية والخدمات المتكاملة، دور الرتب الجامعية، بيروت، 2012، ص 22.

²: سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 23

أولاً: مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر: ¹

سعت الجزائر كغيرها من البلدان إلى تطوير سياساتها بما يتلاءم مع متغيرات العصر وبما يضمن أداء وظائفها بأعلى كفاءة وجودة ممكنة في عصر الثورة التكنولوجي و أصبح لزاماً إعادة الهيكلة للمؤسسات العامة بما يتواءم ومتطلبات الثورة الرقمية و التقنية بهدف الاندماج العالمي في حركة المنافسة و التنظيم عبر شبكة الأنشطة عبر الحاسوب الشخصي و من المكتب و في اقصر و اسرع وقت و وسط التحول رسمت الحكومة الجزائرية استراتيجية لمواكبة حركة التقدم في المجال التكنو-اداري يتبنى مخطط عمل متناسق و صارم بهدف تعزيز كفاءات الاقتصاد الوطني و المؤسسات و الإدارة للارتقاء إلى مستوى التحولات العميقة و السريعة التي يشهدها العالم في المجال التكنولوجي و الاعلام و الاتصال حيث اطلقت في اواخر سنة 2013 و وزارة الداخلية مشروع المواطن الإلكتروني لأول مرة في الجزائر. و هذا ما يخفف من معاناة الجزائريين في استخراج الوثائق التي طالما كانت هاجساً يومياً لكل مواطن يقصد مصالح الخدمة العمومية كما تضمن هذا المشروع 13 محورا رئيسياً تنطوي على أهمية ربط الشبكات بين المؤسسات و بين الوزارات بمثابة البوابة الرقمية الحكومية التي ستسمح بالتواصل مع الهيئات العمومية باستعمال التكنولوجيا الجديدة من خلال الرقمنة و توثيق الوثائق الادارية و تنصيب أنظمة اعلامية مدمجة و كذا ادراج بعض الخدمات في الشبكة لصالح المواطن كما يتضمن هذا البرنامج محاور أخرى كتعزيز هياكل الاتصالات السلكية و اللاسلكية ذات التدفق العالي و دعم البحث في مجال التطوير و الابتكار و تأهيل الإطار القانوني التشريعي و التنظيمي الوطني في هذا المجال واعداد و تنفيذ مخطط اتصال حول مجتمع المعلومات في الجزائر من جهة و من جهة أخرى تتمثل استراتيجية الجزائر الإلكترونية في امتلاك تكنولوجيا الاعلام و الاتصال و المهارة من خلال المشاركة الفعالة في الحوار و المبادرات الدولية مما يسمح بتحديد مدى تأثير تكنولوجيا المعلومات و الاتصال على التنمية الاقتصادية و الاجتماعية

ثانياً: المستوى الإجرائي : هو التحول الشامل في المفاهيم و النظريات و الاساليب و الاجراءات و الهياكل و التشريعات التي تقوم عليها الإدارة التقليدية ، وهي ليست بصفة جاهزة او خبرة مستوردة يمكن نقلها و تطبيقها فقط بل انها عقلية معقدة و نظام متكامل من المكونات التقنية و المعلوماتية و المالية و التشريعية و البيئية و البشرية و غيرها .

1- وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس : ويتطلب ذلك وضع الاستراتيجيات وخطط التأسيس وجود رؤية مستقبلية مشتركة وواضحة حول مشروع التحول للعمل الإلكتروني وذلك لتحديد الكيفية التي سيكون عليها مشروع الإدارة الإلكترونية في الفترة المستقبلية و أبعادها و منطقاتها من حيث الدور و الهدف، بشكل يوضح الدور الذي يمكن ان يؤديه هذا المشروع في خدمة الأفراد و المجتمعات و المنظمات و الدولة ككل.

¹: ميلود طيبش و مجدوب فايزة، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم و آليات التطبيق ، فعاليات المؤتمر الدولي : المؤسسة بين الخدمة العمومية و ادارة الموارد البشرية ، العدد الثالث ، 2015 ، ص 433

ويعد وضوح الرؤية بمثابة الخطوة الأولى في بناء الاستراتيجية التي تعد بمثابة المرجعية التي تحكم التوجه نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية.

ويتطلب وضع خطط واستراتيجيات التأسيس للإدارة الإلكترونية عدد من الخطوات:

- تشكيل لجنة عليا تتولى وضع الاستراتيجية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية.
- الاستعانة بالجهات الاستشارية والبحثية للمشاركة في الدراسة ووضع الخطط.
- التكامل والتوافق بين المعلومات المرتبطة بأكثر من جهة حكومية أو أهلية.
- الاستعانة بالقطاع الخاص لتنفيذ بعض مراحل المشروع أو المشاركة في بعضها ، أي أن وضع الخطط موضع التنفيذ لابد وان تحظى بدعم وتأييد الإدارة العليا في التنظيم الإداري وان يكون قد تم رصد المخصصات المالية الكافية لإجراء التحول المطلوب.¹

2 توفير البنية التحتية للإدارة الإلكترونية : تعد البنية التحتية هي المكون الطبيعي لمشروع الإدارة الإلكترونية، فلا يمكن قيام المشروع بدونها فكلما كانت البنية التحتية قوية كلما زادت قدرتها على الوفاء بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الحاضر مع استيعاب الزيادة والتوسع المستقبلي.

وتتطلب الإدارة الإلكترونية وجود مستوى مناسب لم نقل عال في البنية التحتية التي تتضمن شبكة حديثة للاتصالات والبيانات، وبنية تحتية متطورة للاتصالات السلكية واللاسلكية تكون قادرة على التواصل ونقل المعلومات بين المنظمات الإدارية نفسها من جهة، وبين المنظمات والمتعاملين معها من جهة أخرى. وتشمل البنية التحتية تطوير وتحسين شبكة الاتصالات بحيث تكون متكاملة وجاهزة للاستخدام واستيعاب الكم الهائل من الاتصالات في آن واحد، لكي تحقق الهدف من استخدام شبكة الانترنت، بالإضافة إلى توفير التكنولوجيا الرقمية الملائمة من تجهيزات وحاسبات الية وأجهزة ومعدات وأنظمة وقواعد بيانات وبرامج، وتوفير كل ذلك للاستخدام الفردي والمؤسسي على اوسع نطاق ممكن.²

ومن المكونات المادية التي يمكن من خلالها تنفيذ التطبيقات الإلكترونية في الأجهزة الحكومية ما يلي:

- أ- **تجهيزات الحاسب الآلي:** سواء كانت:
 - المكونات المادية: كأجهزة الحاسب الآلي والأجهزة المساندة والملحقة
 - المكونات الفكرية: وتشمل البرمجيات ونظم برامج التطبيقات
 - المكونات البشرية: من مشغلي الحاسب، مبرمجين، ومحلي نظم ومصممين وكل ما يربط عملهم بالتقنية المعلوماتية والاتصالات.

ب - شبكات الحاسب الآلي:

¹ - كساب ، روى ، العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ،مذكرة ماجستير في إدارة الاعمال، غزة. 2011 ص 48.

² كساب ، روى ، نفس المرجع، 2011، ص 49

وتعني شبكة التوصيل مجموعة من الحاسبات مبروطة معا بشكل مباشر بواسطة سلك، أو عن طريق خطوط الهاتف السلكية واللاسلكية، أو عن طريق الأقمار الصناعية بغرض الحصول على المعلومات والبيانات وتبادلها فيما بين هذه الحاسبات".¹

وتتخصر أهم شبكات الحاسب الآلي فيما يلي:

ج- **شبكة الانترنت (Internet):** هي مجموعة متصلة من شبكات الحاسوب التي تضم الحواسيب المرتبطة حول العالم والتي تقوم بتبادل البيانات فيما بينها بواسطة تبديل الحزم بإتباع بروتوكول الانترنت الموحد (IP).² وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابهة حول العالم وتربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة تمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

د- **الشبكة الداخلية أو الانترنت (Intranet):** هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للانترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة ويمكن لمجموعات خاصة فقط من الوصول إليها.

هـ- **الشبكة الخارجية أو الاكسترانت (extranet):** وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة كالموردين والزبائن، أطراف أخرى بالإطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الانترنت.³

3 - تطوير التنظيم الإداري تدريجياً: يتضمن تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات، بحيث تتناسب مبادئ الإدارة الالكترونية ويتحقق ذلك من خلال استحداث إدارات جديدة أو إلغائها أو دمج لبعض الإدارات مع بعضها بما يكفل تفعيلاً لإدارة الكترونية تتميز بالكفاءة والفعالية وسرعة الإجابة، على أن يتم هذا التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطويرية.

ويمكن حصر أهم أساليب التطورات التنظيمية قبل الشروع في تطبيق الإدارة الالكترونية في النقاط التالية:
أ. **دعم ومساندة المستويات الإدارية العليا:** عن طريق دعم القيادة العليا والقيادة التنفيذية لتطبيق الإدارة الالكترونية لتلافي مقاومة التغيير من قبل القادة والمروسين خوفاً من تأثير الإدارة الالكترونية على مناصبهم وامتيازاتهم.

ب. **تهيئة الكوادر البشرية في بقية المستويات الإدارية** لا يعني التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية الاستغناء على العنصر البشري، بل يجب توفير العناصر البشرية المؤهلة التي تمتلك المهارات والقدرات الفنية والإدارية وتتقبل فكرة الإدارة الإلكترونية وتعي أبعادها ومطلباتها وأهدافها لكي تستطيع الوفاء

¹ القحطاني، شائع بن سعد المبارك ، مجالات ومطلبات و معوقات تطبيق الإدارة الالكترونية في السجون، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول

على مذكرة الماجستير في العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 2006، ص 27

² : ابو عيشة، فضيل ، الاعلام الالكتروني، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010م، ص37

³ :عيدون كافية ،وبن حجوبة حميد ، الإدارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)، مجلة للبحوث الاقتصادية والادارية العدد الثاني ، جامعة الجزائر 3 وجامعة مستغانم ديسمبر 2017، ص231.

- بمتطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية والإمام بأساليب التعامل مع الوسائل التقنية الحديثة، وذلك عن طريق العناية بعمليات الاختيار للكفاءات، والتدريب المكثف على تقنية المعلومات.
- ج. إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة): يتطلب التحول نحو الإدارة الإلكترونية تحويل العمليات القائمة ونظم تكنولوجيا المعلومات لتناسب مع الاستراتيجية الجديدة للعمل، ومن هذا المنطلق تعد تطبيقات الإدارة الإلكترونية من أبرز عوامل دفع القوى لإتباع أسلوب إعادة هندسة نظم العمل لكي تتمكن المنظمة من التوافق مع المحيط المتغير في كافة المجالات.
- د. **تكيف عناصر البناء التنظيمي**: تتكون أي منظمة من عدة عناصر متنوعة ومتداخلة وذات علاقات متبادلة لتكوين البيئة الداخلية التي يجب تهيئتها لتقبل متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية عن طريق التركيز على:
- إحداث تغييرات في الثقافة التنظيمية لاستيعاب مفردات العمل الإلكتروني لكي تصبح العمليات الإلكترونية ومعطياتها أحد مكونات ثقافة المنظمة لتتلافى القوى المقاومة للتغيير وإيجاد البيئة التي تتقبل ما تفرضه مرحلة نحو العمل الإلكتروني.
 - إحداث التغييرات المناسبة في الهيكل التنظيمي وما يرتبط به من عناصر أخرى تتضمن طرق الاتصالات وتبادل المعلومات والمهام والمسؤوليات والصلاحيات والعلاقات.¹
 - هـ- **الهيكل التنظيمي**: أصبح النموذج الهرمي التقليدي للمؤسسة الذي واكب عصر الصناعة لم يعد ملائماً لنماذج الأعمال الجديدة في عصر تكنولوجيا المعلومات والأعمال الإلكترونية، إذ نجد أن الهياكل التنظيمية الملائمة للعمال الإلكترونية هي المصفوفات والشبكات وتنظيمات الخلايا الحية المرتبة بنسيج الاتصالات، ويتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية إجراء تغييرات في الجوانب الهيكلية والتنظيمية والإجراءات والأساليب، بحيث تتناسب مع الإدارة الإلكترونية وذلك عن طريق استحداث إدارات جديدة أو الغاء أو دمج بعض الإدارات الإلكترونية مع بعضها، وإعادة الإجراءات والعمليات الداخلية بما يكفل توفير الظروف الملائمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل أسرع وأكثر كفاءة وفعالية مع مراعاة أن يتم ذلك التحول في إطار زمني متدرج من المراحل التطورية.
- 4 تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين**: تتطلب الإدارة الإلكترونية إحداث تغييرات جذرية في نوعية الموارد البشرية الملائمة لها وهذا يعني إعادة النظر في نظم التعليم والتدريب الحالية لمواكبة متطلبات التحول الجديد بما في ذلك إعداد الخطط والبرامج والأساليب التعليمية والتدريبية على كافة المستويات، بالإضافة إلى توعية أفراد المجتمع بثقافة وطبيعة الإدارة الإلكترونية وتهيئة الاستعداد النفسي والسلوكي والتقني والمادي وغير ذلك من متطلبات التكيف مع متطلبات الإدارة الإلكترونية.²
- ومما لا شك فيه أن توفير العناصر البشرية المؤهلة وتدريبها باستمرار وتتميتها في مجال تطبيقات الإدارة الإلكترونية يسهل من مهمة القيادات العليا عند إعداد إستراتيجيات تطبيق الإدارة الإلكترونية والرفع

¹: كساب، مرجع سابق، ص 49 50.

²: عيدوني وبن حجوبة، مرجع سابق، ص 229.

- من مستوى الثقافة التقنية لدى العناصر البشرية سواء حديثي التعيين أو القائمين على عملهم، مما يتقبلون فكرة الإدارة في منظماتهم، الأمر الذي يسهم بدرجة كبيرة في التقليل لمقاومتهم للتغيير.
- من أجل توعية العاملين وتنقيف المتعاملين لابد من اتباع الخطوات التالية:
- تهيئة العاملين إعداد وتهيئة العاملين قبل تطوير التقنيات.
 - طرح برامج إعلامية لتنقيف المجتمع بالتعاملات الالكترونية.
 - إقامة ورش العمل التي تتناول أحدث التطورات في مجال التجارة الالكترونية والتي تعد مدخلا لتطبيق الإدارة الالكترونية.
 - تدريب وتأهيل الكفاءات البشرية لمواجهة الطلب المتوقع على الكفاءات المتمكنة من تقنية المعلومات، التي ستسهم بدورها الكبير في نشر المعرفة المعلوماتية بين أفراد المجتمع.¹
- 5- وضع الأطر التشريعية وتحديثها وفقا للمستجدات:** أي إصدار القوانين والأنظمة والإجراءات التي تسهل التحول نحو الإدارة الالكترونية وتلبي متطلبات التكيف معها، لأن معظم التشريعات والقوانين نشأت في بيئة تقليدية، لذا فإنها قد أسست لأداء العمل وفقا لمعايير الانتقال واللقاء المباشر بين الموظف وطالب الخدمة، وكذا الاعتماد على شهادات الإثبات الموثقة وبالطبع فإن التحول إلى الإدارة الالكترونية يحتاج بيئة قانونية وتشريعية مختلفة، كما أن وجود التشريعات والنصوص القانونية يسهل عمل الإدارة الالكترونية ويضفي المشروعية والمصدقية على كافة النتائج القانونية المترتبة عليها.²
- إلا أن تحقيق هذا المطلب للإدارة الإلكترونية يحتاج إلى توفر عدد من الاحتياجات كما يلي:
- يجب أن تسبق إصدار التشريعات أو تعديلها من قبل المنظمة الرؤية الواضحة والوعي التام بمفهوم ومراحل ومتطلبات مشروع الإدارة الالكترونية، لتتوافق التشريعات مع واقع ومستلزمات تطبيق الإدارة الالكترونية.
 - أن تصدر التشريعات والقوانين من الإدارة العليا للمنظمة وبدعم وتأيد منها، فناعة بجداولها لتضمن فعالية التنفيذ
 - إصدار التشريعات والقوانين التي تعطي المشروعية للأعمال الالكترونية، وتحدد أنواع المخالفات والعقوبات المترتبة عليها.
 - أن تشمل التشريعات والأنظمة جميع الأنشطة التي تمارسها المنظمة.
 - إصدار التشريعات التي تحقق الأمن الوثائقي وأمن المعلومات مثل التوقيع الالكتروني والبصمة الالكترونية والرقم الالكتروني المعروف بهوية المستخدم.
 - إصدار التشريعات التي تحدد الجهة أو الإدارات المعنية بإصدار ووضع القوانين المعلوماتية.

¹كساب، مرجع سابق، ص 51.

²عيدوني وبن حجوبة، مرجع سابق، ص 229.

- ان تكون هذه التشريعات واضحة وسهلة الفهم من قبل المنفذين والمستخدمين ومرنة يمكن تحديثها وفقا لمستجدات العمل الالكتروني.¹

6 - ضمان وحماية أمن المعلومات في الادارة الالكترونية: وهي توفير الأمن الالكتروني والسرية الالكترونية على مستوى عال لحماية المعلومات الوطنية والشخصية ولصون الارشيف الالكتروني من أي عبث والتركيز على هذه النقطة لما لها من أهمية وخطورة على الأمن القومي والشخصي للدولة أو الأفراد وذلك إما بوضع الأمن في برمجيات بروتوكول الشبكة أو استخدام التوقيع الالكتروني أو بكلمة المرور.² تعد مسألة أمن المعلومات من أهم معضلات العمل الالكتروني، بمعنى أن المعلومات والوثائق التي يجري حفظها، وتطبيق اجراء المعالجة والنقل عليها الكترونيا لتنفيذ متطلبات العمل يجب الحفاظ على أمنها. ولما كان ضمان أمن المعلومات يشكل ضرورة قصوى لنجاح العمل الالكتروني فقد كان توفيره مطلباً أساسياً يمكن التحول لتطبيقات الادارة الالكترونية.

وعلى ضوء ذلك أصبح توفير هذا المطلب عن طريق الآلية المناسبة حاجة ماسة يجب توفيرها ويتم ذلك بعدة خطوات وإجراءات مترابطة مع بعضها البعض يمكن عرضها من خلال العناصر التالية:

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات.

- تكوين فريق لمتابعة وتطوير المتطلبات الأمنية للإدارة الإلكترونية والعمل على تحديد المتطلبات اللازمة لضمان أمن وحماية نظم المعلومات بما في ذلك ضمان لخصوصية والبيانات الشخصية.

- وضع القوانين والعقوبات المتعلقة بالتعديات والمخالفات الامنية في الادارة الإلكترونية وهذا يأتي ضمن وضع أنظمة وتشريعات خاصة بكل جوانب الاستخدامات التقنية للمعلومات.

- الاهتمام بالتوعية ومنح الثقة للمستخدمين على اساس شخصياتهم ومراكزهم الوظيفية للتعامل والنفاذ للمعلومات الحساسة واستخدام أنظمة نفاذ متعددة المستويات حسب المستويات الادارية والأمنية المطلوبة.

- اعتماد استخدام بعض الوسائل الأمنية، كالبطاقة الذكية لإثبات هوية المواطن، رخصة القيادة، محفظة الكترونية، أو غير ذلك من الوسائل التي اوجدها العلم الحديث لمواكبة التقنية الرقمية.

- توجيه الاهتمام للبيئة الادارية بوضع الانظمة التي تحدد المسؤوليات والصلاحيات والعقوبات المناسبة، وما يتبع ذلك من الاستعانة بالخبرات في المجالات التقنية والقانونية.³

بالإضافة لهذه العناصر يجب توفير بعض العناصر الأخرى التي تساعد على تبسيط وتسهيل استخدام الإدارة الالكترونية بما يتناسب مع ثقافة جميع المواطنين ومنها : توحيد أشكال المواقع الحكومية والإدارية وتوحيد طرق

واستخدامها، وإنشاء موقع شامل كدليل لعناوين جميع المراكز الحكومية الإدارية في البلاد.¹

¹: كساب، مرجع سابق، ص 52.

²: عيدوني وبن حجوبة، مرجع سابق، ص 231.

³: القحطاني، مرجع سابق، ص 34، 35.

ثالثاً: متطلبات التحول الرقمي.

تتطلب عملية الرقمنة تضافر جهود أطراف كثيرة، تأتي في المقام الأول توفير البنية الأساسية للرقمنة وفي المقام الثاني العامل البشري المؤهل وهو مجموع القائمين والعاملين في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي مختلف الميادين والقطاعات ذات الصلة بالرقمنة، وكذا العامل المالي، بالإضافة إلى توفر الأجهزة الخاصة لإنجاز هذه العملية كما لا ننسى الإطار القانوني، وعليه يتطلب إنجاز هذه العملية تحقيق مجموعة من الشروط يمكن إيجازها فيما يأتي:

1- المتطلبات القانونية: وتشمل مجمل التشريعات والقوانين التي يجب إقرارها لإيجاد البيئة القانونية اللازمة للعمل.

2- المتطلبات التنظيمية والإدارية : تشمل مجمل التعديلات التي يجب إجراؤها على البنى التنظيمية والإجراءات والهياكل الإدارية لأجهزة الدولة بهدف تبسيط وزيادة مرونتها ورفع فعاليتها.

3- المتطلبات التقنية: ويمكن توزيعها إلى ثلاث فئات رئيسية:

المتطلبات الخاصة بالبنية التحتية المعلوماتية أي تلك المتعلقة بوجود أنظمة معلومات فعالة وقادرة على تجميع البيانات من مصادرها وجودتها.

أ. المتطلبات المتعلقة بالأدوات البرمجية، بما في ذلك توافر الأطر البشرية المؤهلة القادرة على التعامل مع هذه الأدوات بكفاءة وفاعلية.

ب. متطلبات البنية التحتية الخاصة بشبكة الاتصالات والأنترنت: وهي الوسيلة المستخدمة لإرسال البيانات والمعلومات وتلقيها، ومن أهم هذه الشبكات²:

- شبكة الأنترنت (Internet): وهي عبارة عن شبكة عملاقة من الحواسيب المتشابكة حول لعالم وتربط المجتمعات بكل قطاعاتها ونشاطاتها المختلفة تمكن مستعمليها من الوصول إلى المعلومات المختلفة عن طريق هذه الحواسيب.

- الشبكة الداخلية (Intranet) : هي شبكة اتصال خاصة تستخدم الموارد المتاحة للأنترنت بغية توزيع المعلومات داخل المؤسسة ويمكن لمجموعات خاصة فقط الوصول إليها.

- الشبكة الخارجية أو الإكسترنات (Extranet) : وهي امتداد للشبكة الداخلية بحيث تسمح لمجموعات خارجية والتي لها علاقة بطبيعة نشاط المؤسسة (كالموردين، الزبائن، وأطراف أخرى) بالاطلاع على المعلومات التي يتم عرضها بواسطة الأنترنت وما يجب الإشارة إليه، هو أن شبكتي الأنترنت والإكسترنات تستخدم تكنولوجيا المعلومات للانتقال بالمؤسسة إلى مستوى العمل بالإدارة الإلكتروني في بيئتها الداخلية وفي إدارة

¹ بوعامة العربي، رقاد حليلة ، الاتصال العمومي والادارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة البحوث والدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 90، ديسمبر 2014، ص 39.

² حميدوش علي ، بوزيدة حميد ، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "المتطلبات والعوائد" تجارب دولية "دروس وعبر، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي ، ص 47.

علاقتها مع بيئتها الخارجية، ففي نفس الوقت الذي تربط شبكة الأنترنت أوصال المؤسسة في الداخل فإن الاكسترنات تستخدم لبناء روابط اتصالات الكترونية مباشرة وفورية مع الزبائن من جهة والمجهزين من جهة أخرى.¹

المطلب الثالث: الفرق بين الإدارة التقليدية والإدارة الرقمية في الإدارة المحلية

تختلف الإدارة التقليدية عن الإدارة الرقمية من حيث نوعية الأساليب والأدوات المستخدمة والتي من خلاله يمكن تحديد أوجه الاختلاف اعتمادا على الأسس والمؤشرات التالية:

أولاً: طبيعة الوسائل المستخدمة عند التعامل بين الأطراف: كشفت ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة طبيعة الوسائل المستخدمة من خلال اعتمادها على استخدام الاتصالات المباشرة بين أطراف التعامل المختلفة أو من خلال بعض الوسائل التقليدية كالهاتف الثابت أو المراسلات أو غير ذلك من الوسائل التقليدية، بينما ممارسات مفهوم الإدارة الرقمية يعتمد في إنجاز كل الأعمال والمعاملات بين أطراف التعامل من خلال وسيط الكتروني بحيث يتم تداول البيانات والوثائق الكترونيا وذلك من خلال استخدام شبكات الاتصال الالكترونية أو الرقمية.

ثانياً: الوثائق المستخدمة: تختلف الإدارة الرقمية عن الإدارة التقليدية في عملية التسيير بحيث تمارس الأولى مهامها دون استخدام أي ورق على عكس التقليدية التي تعتمد في أداءها بصفة أساسية على استخدام الوثائق الورقية عند تنفيذ الأعمال والمعاملات المختلفة.

ثالثاً: الحفظ: إن المعاملات الورقية من النمط الإداري التقليدي معرضة للتلف مع مرور الوقت، على عكس النمط الرقمي الذي يضم المعاملة ضمن محتوياته محفوظاً فهو في مأمن من التلف والتقادم في الموضع المخصص له على الشبكة الالكترونية للمنظمة التي يوجد لديها الملف، إذ تلجأ الكثير من المنظمات إلى تأمين محتوياتها الرقمية باستخدام أكثر من وسيط تخزين رقمي كإجراء احترازي.

رابعاً: الوصول للبيانات: يعد الحصول على معلومة ما أو معاملة من أحد الملفات الورقية في النمط الإداري التقليدي أمر بالغ الصعوبة، وذلك نظراً إلى كثرة الوثائق الورقية، حيث يستغرق الأمر وقت وجهد كبيرين في مقابل ذلك في النمط الإداري الرقمي يعتبر عملية سهلة الوصول، بسبب توافر قواعد للبيانات ضخمة جداً تسمح بالحصول على أي معلومة أو معاملة بسرعة وفي أي وقت وبدون جهد كبير.

خامساً: الحماية: من ميزات النمط الإداري الرقمي الذي لا يتوافر في النمط الإداري التقليدي هو تأمين الشبكات الرقمية ببرامج حماية تضمن عدم تمكن أحد من الدخول إليها والعبث في ملفاته ومعاملاته بالحذف أو الإضافة، فهذه كلها أمور أصبحت غير واردة في حساب المتعامل مع الإدارة الرقمية الذي يدرك أن واقع معاملته وبياناته المحمية والمخزنة على شبكة الإدارة الرقمية لا سبيل لأحد في الوصول إليها وأنه البرنامج الحاسوبي الدقيق للشبكة سيمنحه فرصته بناء على بياناته، بعيداً عن التدخل البشري.

¹ دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر ، دراسة استطلاعية حول

خدمة استخراج جواز السفر البيومتري ، ص 237

سادسا: درجة الاعتماد على الإمكانيات المادية والبشرية : تعتمد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة على وجود استغلال للإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أحسن استغلال ممكن، بينما تعتمد ممارسات مفهوم الإدارة الرقمية على استخدام التكنولوجيا الواقع الافتراضي، حيث يتم غالبا استبعاد الكثير من الأصول المادية والبشر، أو التقليل من استخدامها إلى أقل قدر ممكن .

سابعا: التفاعل: تؤكد ممارسات المفهوم التقليدي للإدارة أن التفاعل بين أطراف التعامل يتسم بالبطء النسبي بينما في حال الإدارة الرقمية فيتسم بالسرعة الفائقة.

ثامنا: التكلفة: يكلف الأسلوب الورقي الإدارة التقليدية الكثير من النفقات في سبيل سعيها لحفظ الملفات والمعاملات وصيانة المكان التي تحفظ فيه، بينما لا يكلف الأمر في ظل الإدارة الرقمية أو الإلكترونية أكثر من تكلفة وسائط التخزين أو الشبكة التي حملت البيانات أو المعلومات عليها سلفا.

تاسعا: نوع التنظيم: تركز الإدارة بمفهومها التقليدي على الهرمية والتقسيم القائم على التخطيط وأوامر في الأعلى والسرية أسلوبا ومنهجيا، بينما الإدارة الرقمية فهي إدارة تنفيذ للخطط والأوامر في الأسفل والانفتاح والشفافية والتحالف والإستراتيجية.

عاشرا: مدة الخدمة: يضاف إلى مميزات الإدارة الرقمية ميزة أخرى، من صعب توافرها في الإدارة التقليدية وهي محدودية ساعات الدوام للإدارة التقليدية والتي لا يتسع وقت دوامها الرسمي لاستقبال مراجعيها إلا في عدد محدود في الأسبوع، في حين تتوافر خدمات الإدارة الرقمية أو الإلكترونية على مدى أربعة وعشرين ساعة، إذ يمكن تنفيذ الأوامر على شبكاتهما في أي وقت على مدار اليوم، حيث أن ذلك كله ينفذ وفقا لبرنامج معد سلفا للرد بالسلب أو الإيجاب على الأوامر التي ترد إليه حسب مطابقة بياناته أو مخالفته إياها.

إحدى عشر: جودة الخدمة : تتميز الإدارة الرقمية عن الإدارة التقليدية من حيث نوعية الخدمات المقدمة، فالأولى تتميز خدماتها بالجودة عالية في حين تتميز الخدمات في ظل الإدارة التقليدية، بجودة أقل بمقارنتها مع جودة خدمات الإدارة الرقمية¹.

المبحث الثالث: رقمنة الخدمة العمومية في ظل الرهانات والتحديات .

عرف تطبيق الرقمنة عدة رهانات و تحديات خاصة في ما يتعلق بتقديم الخدمة العمومية

المطلب الأول: أولوية تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية لتحسين الخدمة العمومية.

سعت الدولة الجزائرية بشتى الطرق لتحسين الخدمة العمومية خاصة على مستوى الإدارة المحلية، حيث استفادت من تجارب ناجحة في هذا المجال، بداية من تأطير وتكوين الكفاءات البشرية على الخدمات الرقمية، ورصدها الأغلفة المالية الخاصة بذلك لتمكين الإدارة المحلية وتقريبها من المواطن، فاعتماد التكنولوجيات الحديثة في المجال الإداري أصبح ضرورة حتمية، لخلق تحول نوعي ليس مع الوظائف الحكومية والإدارية

¹ :محمود شرقي،صليحة حدوش، دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر ، جامعة البليدة 2 تاريخ النشر 2021/05/28،

- فحسب بل التأسيس لمجتمع معلومات له القدرة على التعامل مع المستجدات التقنية، بما يساهم في خلق شراكة بين جل القطاعات والمؤسسات، وهذا لن يتأتى إلا عن طريق خلق بنية تحتية تقنية وهذا ما جعل مسألة الأمن المعلوماتي رهانا من خلال أخذ الدولة الجزائرية أولوية التأسيس لنظام قانوني كفيل بحماية الإدارة الرقمية من مخاطر البيئة الإلكترونية من مخاطر القرصنة والتجسس الإلكتروني وبناء على مبررات أساسية أدت إلى أولوية اعتماد الرقمنة منها:
- وقوع الجماعات المحلية تحت ضغوط مستمرة من أجل تحسين خدماتها وذلك بسبب كثرة التعقيدات في مجال التعاملات في الإدارات المختلفة.
 - تنامي البيروقراطية بصورة يومية، حيث تعاني الأجهزة الحكومية من تدني مستوى الأداء في خدمات المواطنين بسبب الإجراءات الروتينية والأساليب اليدوية.
 - زيادة تكلفة أداء الخدمة.
 - تعطل الأعمال وتعرض الوثائق للتلف.
 - تعدد المكاتب التي يضطر المواطن للذهاب إليها للحصول على خدمات.
 - تسارع التقدم التكنولوجي مما أدى إلى ضرورة الاستجابة والتكيف مع المتطلبات البيئية المحيطة لذلك يعتبر تطبيق أساليب الرقمنة في كثير من المنظمات والمجتمعات سبيلا يحتم على الدول اللحاق بركب التطور تجنباً لاحتمالات العزلة والتخلف عن مواكبة عصر السرعة والمعلوماتية.
 - حاجة الموظفين في الجماعات المحلية إلى التعاملات السريعة وبشكل مضمون عبر قاعدة رقمية¹.
- ويمكن إجمال أهداف الدولة من وراء رقمنة لبلدية فيما يلي:
- أولاً: القضاء على البيروقراطية:** لابد من الإشارة إلى أن الجزائر انتهجت التنظيم البيروقراطي مند الاستقلال سنة 1962، وذلك من أجل التخلص من الوضع الذي عانت منه أثناء الاستعمار²، وذلماً لما لها من مميزات أهمها القدرة على إبراز وإنفاذ السلطة بطريقة موحدة ومتناسكة، وترقية طرق العمل والنظم التي تعمل بها المؤسسات والحكومات ... الخ. بالرغم من تلك المزايا غلا أن النظام البيروقراطي أفرز وضعاً خطيراً حيث شنت الإدارة الجزائرية بالكامل فهو يعد أحد أسباب الفساد الإداري، ولمحاربة هذه الظاهرة يجب القضاء على جميع أشكال المحاباة والرشوة والمحسوبية³.

¹: فوزية صادقي، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي، واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثير التحول الرقمي العالمي، جامعة قسنطينة 3، الجزائر، المجلد 7، العدد 03، ديسمبر 2020 ص ص 21-22

²: مراح سليمة، التسيير الحديث والإدارة العمومية الجزائرية، مذكرة ماجيستر، كلية الحقوق والعلوم الإدارية، جامعة الجزائر، سنة 2001 ص 26

³: عبد العلي حاجة ومناصرة شهرزاد، البلدية الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر مذكرة ماجيستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، سنة 2010، ص 18

ثانيا: المساعدة على التنمية المحلية وتخفيض النفقات العمومية: إن التوجه نحو المعاملات الالكترونية يؤدي إلى تقليل تكاليف المعاملات الإدارية من خلال خفض عبء تكلفة الإجراءات، ومنها إلى توفير اقتصاد المال والجهد وتقليل التنقلات والقضاء على ظاهرة كثرة الأوراق والنسخ.¹

ثالثا: التماشي مع التقدم الحاصل في البيئة الاقتصادية والبقاء في قمة المنافسة الحديثة والتطويرية: مع التطورات التي شهدتها الاقتصاديات المختلفة في مجال تقنيات المعلومات والاتصالات فإن تقديم الخدمات للمواطن وتحسين مناخ العمل أصبح من الجوانب ذات الأولوية في عمل الأجهزة الحكومية في علاقاتها بالمواطن وتقديم الخدمات الواجب تقديمها، توجي عليها استخدام هذه التقنيات لتحديث نفسها مما يزيد من قدرتها التنافسية.²

رابعا: الشفافية في الأداء: مما لا شك فيه أن الشفافية هي أهم آليات مكافحة الفساد الإداري، فمن أجل تدعيم الشفافية والرقابة ألزم المشرع جميع الإدارات بضرورة إعلام المواطنين بالتنظيمات والتدابير التي تسطرها، ونشرها بانتظام في الأماكن المخصصة لذلك كما ألزمها بالسعي إلى تطوير الوسائل المساعدة للنشر والإعلام.³ بالإضافة على ذلك لزم المشرع المجلس الشعبي البلدي إعلام المواطنين حول تسيير الشؤون المحلية وكذا استعمال وتطوير كل الدعائم الرقمية قصد ضمان نشر وتبليغ قرارات البلدية.⁴

خامسا: تحسين مستوى أداء الخدمات: تطبيقا للمادة 21 من المرسوم 131/88 الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن يجب على الإدارة تحسين نوعية خدماتها باستمرار وتحسين صورتها العامة.

سادسا: توطيد الثقة في الإدارة : أن الهدف من وراء عصرنة الإدارة المحلية وإدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في العمل الإداري هي تقريب الإدارة للمواطنين ويكون ذلك من خلال تقليل الوقت الذي يستغرق في الحصول على الخدمة العمومية وزيادة ثقة المواطن في الإدارة

المطلب الثاني: رهانات وتحديات تطبيق الرقمنة في الإدارة المحلية

يعتبر توجه الجزائر نحو تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال مدخلا يعبر عن تغيير رئيسي في

ثقافة ممارسة الأعمال الحكومية، كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها، وبالتالي

تمكينها من تنفيذ سياساتها وخططها بكفاءة كما وجدت عدة إرهابات محورية أدت إلى التوجه نحو الرقمنة

¹ عبد العالي حاجة ومناصرة شهرزاد ، نفس المرجع ، ص 48

² شليحي الطاهر وقربني ربيحة ، الإدارة الالكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات " عرض لمشروع البلدية الالكترونية في

الجزائر مجلة أفاق العلوم الإدارة والاقتصاد، جامعة مسيلة، المجلد 03 ، العدد 02، سنة 2019 ، ص 186

³ : الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 27 المؤرخة في 06 جويلية 1988، المادة 8 و 9 من المرسوم 131/88 المؤرخ في 4 جويلية 1988

،الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن . ص 10133

⁴ : الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 41، المؤرخ في 30 يونيو 2016، المادة 2 من المرسوم التنفيذي 190/16 يحدد كيفية الاطلاع

على مستخرجات مداوات المجلس الشعبي البلدي وقرارات البلدية الصادرة بتاريخ 20 غشت 2014، المادة 25 مكرر

لتحسين الخدمات العمومية، ولعل تزويد الج زائر بشبكة الأنترنت عاملا حاسما في ذلك لأن الحكومة الجزائرية إعتمدت المعلومات العلمية والتقنية واهتمت بدعم التكنولوجيا¹.

أولاً: تحديات تتعلق باعتماد الجزائر بنية تحتية رقمية . يرتبط الارتقاء بمستوى تطوير الاتصال في الإدارات العمومية، كمطلب أساسي لكل إستراتيجية رقمية لأي دولة في العالم بضرورة وجود سياسة وطنية تهتم بالتكنولوجيا وأطر إدارتها، لذلك توجهت الجزائر نحو مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمدخل أساسي يعبر عن الرغبة في التأسيس لثقافة وممارسة الأعمال الحكومية كوسيلة لتمكين الحكومة من تأمين إدارة أكثر كفاءة لمواردها وتنفيذ سياساتها وخططها بفعالية أكبر، انطلقت بوادر إرساء البنية التحتية الإلكترونية في مؤسسات الدولة ببدء تنفيذ السياسة الوطنية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تقوم على تطوير البنية القاعدية للاتصالات وتأسيس مجتمع معلومات وتطوير الآليات والإجراءات التحفيزية الكفيلة بتمكين المواطنين من الاستفادة من تجهيزات وشبكات الإعلام والاتصال .

ثانياً: كما تعد أنظمة الحماية عند اعتماد التكنولوجيا الحديثة أحد المطالب المهمة في المؤسسات، بدعم نظام يحمي السندات والملفات لتصبح أكثر أمانا ضد القرصنة خاصة في المعاملات المالية بين المؤسسات.

ثالثاً: الجانب الرقابي يعد جانبا مهما في استخدامات التكنولوجيا في المؤسسات.

رابعاً: الجانب المادي والتجهيزات بالمعدات التقنية.

خامساً: الجانب البشري وتحديات التدريب والتكوين على استعمال التكنولوجيا.

تسعى الجزائر في مقابل ذلك لتبني إستراتيجية رقمية لتطوير المؤسسات وتوظيف التكنولوجيا بشكل هادف قصد تحقيق الانسجام والتكامل بين الجماعات المحلية وفي كل القطاعات الأخرى، ولأن هذا المجال في تغيير وتجديد يومي، وجب اعتماد الجزائر على تجارب ناجحة في هذا المجال أمرا ضروريا، لما له من فوائد على المؤسسات سواء عند وضع السياسات أو أثناء مراحل تحقيق أهدافه.

المطلب الثالث : الانتقادات الموجهة الى الرقمنة الادارية

لقد وجهت العديد من الانتقادات التي تؤدي الى احداث خلل و تعرقل العمل الاداري منها² :

أولاً : انقطاع التيار الكهربائي او توقف البطاريات الاحتياطية المساندة

ثانياً : رداءة البرمجيات المطورة او ضعف الصيانة البرمجية

ثالثاً: التكلفة الباهظة التي لا تتحملها البلدية و معظم المنظمات الخدمية .


رابعاً : ضعف تغطية الانترنت في العديد من المناطق تذبذبها من منطقة الى اخرى

¹ فوزية صادقي ، مرجع سابق ، ص 23.

² :مقابلة مع موظفي بلدية الطاهير يوم 01فريل 2021 على الساعة العاشرة صباحا

الخلاصة:

من خلال هذا الفصل تعرفنا على تكنولوجيا المعلومات والاتصال بشكل مفصل كما تطرقنا إلى أهميتها التي تزداد من يوم إلى آخر حيث أصبحت عنصرا أساسيا في مختلف القطاعات كما أن إستخدامها يؤدي إلى فتح أفاق للتكامل بين المجتمعات، كذلك تناولنا مفاهيم حول الرقمنة والرقمنة الإدارية إذ عرفت إنتشارا واسعا بين مختلف المنظمات و الأفراد خصوصا رقمنة الخدمة العمومية حيث يمكننا القول أن الرقمنة عامة و الرقمنة الإدارية خاصة ساهمت في تحسين طريقة تقديم الخدمات وهذا يرجع إلى خصائصها، حيث ساهمت في تقليص زمن و مكان تقديم الخدات وهو العائق الكبير لدى المواطن وكذلك المنظمات الخدمية فالتوجه نحو الرقمنة أصبح ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها، كما إطلعنا على أهم مراحل الإنتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية في الجزائر بدءا بوضع الإستراتيجيات و الخطط مرورا بمختلف المتطلبات المتمثلة في توفير البنية القاعدية و وضع القوانين و التشريعات وتدريب العنصر البشري وصولا إلى تطبيقها على أرض الواقع، كما تطرقنا إلى الرهانات و التحديات التي تواجه رقمنة الخدمة العمومية، إضافة إلى التطرق لأهم الانتقادات الموجهة للرقمنة الإدارية.



**الفصل الثاني: الإطار النظري
لجودة الخدمة العمومية**

تمهيد:

تحتل الخدمات دورا هاما في حياة الأفراد والمجتمعات وتساهم في رفاهيتهم كما أن قطاع الخدمات يمثل ثلاث أرباع الناتج الوطني لإجمالي الدول ، وهذا عائد للتطور الكبير في مجال تقديم الخدمات . حيث ظهر ما يعرف بمصطلح الجودة في تقديم الخدمة ، وازداد وعي المنظمات الخدمية عامة والعمومية خاصة بأهمية تطبيق مفهوم الجودة ، حيث بدأت تعمل على التقرب من عملائها لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم وفهم سلوكياتهم حتى يتسنى لها تحقيق رضا المستفيد وبأفضل الطرق .

لأجل هذا سوف نتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث:

المبحث الأول : عموميات حول الخدمة والخدمة العمومية.

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول الجودة .

المبحث الثالث : أساسيات جودة الخدمة العمومية .

المبحث الأول : عموميات حول الخدمة والخدمة العمومية.

اختلفت وجهات نظر الكتاب في تحديد تعريف الخدمة وتعددت بناء عليه التعاريف التي تناولت هذا الجانب، بسبب وجود خدمات تحتاج إلى سلع مادية لتقديمها مثل خدمات (الإطعام، الطيران، العمليات الجراحية... إلخ) وهناك خدمات لا تعتمد على سلع مادية مثل (الخدمات الإستشارية، المحاماة، رعاية الأطفال... إلخ) بينما هناك سلع يعتمد بيعها واستمرارها في العمل على الخدمات مثل (خدمات الصيانة، الضمان، إبدال قطع الغيار... إلخ) كما أن هناك خدمات مجانية وخدمات بمقابل .

المطلب الأول : مفهوم الخدمة .

سنتناول هنا أهم تعريف الخدمة إضافة إلى الخصائص التي تميزها .

أولاً : تعريف الخدمة .

هناك تعريف وصفته بها الخدمة حيث نجد :

الجمعية الأمريكية للتسويق عرفت الخدمة بأنها " النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"¹.

في حين عرفها كوثر بأنها "أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أية مسؤولية وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا"². ويعرف Ganrooss الخدمة على أنها " عبارة عن نشاط أو سلسلة أنشطة ذات طبيعة أكثر أو أقل ملموسية التي تأخذ من الطبيعي وليس من الضروري مكاناً في التفاعلات بين الزبون والموظف في المؤسسة الخدمية أو/ و سلع ومواد مادية و/ أو موردي الخدمات والتي تقدم أي الخدمة كحل لمشاكل يواجهها الزبون"³. ومنه نستنتج أن " الخدمات هي منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له المنفعة"⁴.

ثانياً : خصائص الخدمات.

نجد العديد من الخصائص التي تعكس صفات وطبيعة الخدمات ومن بينها :

1 - عدم إمكانية لمسها : تمثل هذه الخاصية حقيقة الخدمة لكونها لا ترى ولا يمكن لمسها قبل الإقدام على شرائها وهي بذلك تخالف المنتجات السلعية التي يمكن للمستهلك اختيار خواصها بشيء من التمعن بسبب خصائصها المادية ، وهذه الخاصية تجعل عامل المخاطرة ملازمة للمنتجات الخدمية ، فقد لا يحصل المستفيد على الخدمة المطلوبة وفقاً للوعد بتوفيرها حسب خصائص معينة فالمسافر بالطائرة قد لا يجد الخدمة التي وعدت بها الشركة المختصة كما كان يعتقد، ومن أجل تجاوز هذه المشكلة والتقليل من المخاطرة وعدم التأكد

¹: هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص20.

²: هاني حامد الضمور، نفس المرجع، ص 20.

³: أحمد الرثوي، ثامر البكري، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2008، ص78.

⁴: زكي خليل مساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص35.

يتوجه المستهلك إلى البحث عن العلامة المميزة للخدمة والتي تعكس طبيعة وخصائص الخدمة ، والتي ترتكز على المكان والتقديم والكادر المدرب والترويج المستمر والثابت وكذلك السعر كعامل منافسة وتشجيع ، وبمعنى آخر مدى اهتمام منظمات تقديم الخدمات للمستخدمين ومدى مصداقيتها وأخذها توصيات مستفيدين سابقين أبدوا رضاهم لمستوى مهارة تقديم الخدمة¹.

2 – عدم فصل الخدمة عن مقدمها (التلازمة) : إن ما يميز الخدمة هي وجود مقدمها والمستفيد منها في آن واحد عند التقديم ، وإن هذا يعبر عن جانب أساسي من مفهوم الخدمة ، لكون الخدمات تقدم وتستهلك في نفس الوقت ، وهذا لا ينطبق على السلع المادية ، وتشير خاصة التماسك أو الترابط إلى وجود علاقة مباشرة ما بين مقدم الخدمة والمستفيد حيث يتطلب الأمر غالباً حضور وتواجد المستفيد من الخدمة عند تقديمها ، كما أن تواجد مقدم وطالب الخدمة معا له تأثير على النتائج المتوقعة من الخدمة².

3 . عدم التجانس : من الصعوبة افتراض أن مخرجات المنظمات الخدمية للمستهلك تتم بنفس المستوى والنوعية وذلك لأن جودة الأداء في الخدمة يعتمد إلى حد كبير على مقدمها وعلى الرغم من محاولة العديد من منظمات الخدمات وضع معايير لمستوى مخرجاتها إلا أنه من الصعب عليها التأكد والإطمئنان من تقديم مستوى الجودة نفسه لمخرجاتها. فالخدمة المقدمة من نفس الشخص تختلف من وقت لآخر ، كما أنها تختلف من شخص لآخر وأيضاً تتأثر بأداء مقدم الخدمة ومستهلكها في نفس الوقت³.

4 . عدم القابلية للتخزين (تلاشي الخدمة): بما أن الخدمة تمثل فعل أو تصرف فإنها تتلاشى وتنتهي سواء تم الاستفادة منها أو عدم الاستفادة منها لحين وقوع الطلب عليها وهذا بطبيعة الحال سوف يثير مشكلة أمام المنظمة ، لذلك على المنظمة أن تحدد أسباب عدم وقوع الطلب على الخدمة المقدمة لكي تتمكن من وضع المعالجات المناسبة ، أما في حالة وجود طلب مستمر فإن هذه الخاصية سوف لا تشكل مشكلة لمقدمها ، ولكي تتمكن المنظمات الخدمية من تخفيف آثار عدم استقرار الطلب عليها أن تقوم بمايلي⁴:

- _ استخدام أنظمة الحجز المسبق لإدارة ومواجهة التغيير في مستوى الطلب .
 - _ تطوير أساليب الخدمة المشتركة .
 - _ إضافة منشآت لأغراض التوسع المستقبلي.
 - التسعير المختلف الذي ينقل الطلب من فترات متزايدة إلى فترات أخرى، مثل الحجز المسبق بأسعار أقل.
- 5 . عدم تملك الخدمة :** بما أن الخدمة غير ملموسة فإن المستهلك يستفيد منها ولا يمتلكها كما في السلع المادية وذلك لأن المستهلك له فقط حق استعمال الخدمة لفترة معينة دون أن يمتلكها مثل (غرفة في فندق أو

¹: زكي خليل المساعد، مرجع سابق، ص 41.

²: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر والوزيع، عمان، الأردن، 2009 ، ص ص 39، 38.

³: أحمد الطاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات السياحية، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، 2012، ص 50.

⁴: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سابق، ص 40.

مقعد في طائرة... إلخ) مما يسبب مشكلة تسويقية لأن المستهلك يشعر بالسعادة عند تملك السلعة وهذا يلقي بعبء ثقيل على رجال تسويق الخدمات حتى يشعره بهذه الخاصية¹.

بالإضافة إلى الخصائص السالفة الذكر يوجد أيضا بعض الخصائص الثانوية التي تتصف بها الخدمات وتتمثل فيمايلي²:

_ عدم إمكانية رد الخدمات المشتراة مرة أخرى.

_ تختلف الوسائل الترويجية المستخدمة في مجال تسويق الخدمات من منظمة لأخرى باختلاف وعدم تماثل تلك المنظمات، حيث تتفاوت من مجرد الوسائل المحلية المحدودة إلى الوسائل الواسعة الانتشار بالنسبة للبنوك وشركات التأمين.

_ تختلف المعدات الرأسمالية المطلوبة لتوفير وحدة من الخدمات من قطاع لآخر فتنخفض في الخدمات العامة والتعليم وترتفع في خدمة النقل.

وفي الجدول الموالي نبين ملخص خصائص الخدمات وما تتضمنه من مشكلات وطرق معالجتها :
جدول رقم (1) : بعض المشاكل الناتجة عن خصائص الخدمات وأساليب معالجتها.

الخصائص	بعض التطبيقات	بعض طرق المعالجة
عدم الملموسية	- صعوبة توفير عينات. - وجود قيود كثيرة على عنصر الترويج في المزيج التسويقي - صعوبة وجود تحديد السعر والنوعية مقدما.	- التركيز على الفائدة. - زيادة إضفاء الملموسية للخدمة. - استخدام الأسماء التجارية. - استخدام التوصية الشخصية كمدخل لبيع الخدمة. - تطوير الشهرة. - تخفيض تعقيدات الخدمة.
التلازم	- تتطلب تواجد مقدم الخدمة. - البيع المباشر. - محدودية نطاق العمليات.	- تعلم الكل في مجموعات كبيرة. - العمل بسرعة. - تحسين أنظمة تحسين الخدمات.
الإختلاف وعدم التجانس	- تعتمد المعايير على من هو مقدمها ومتى تقدم. - صعوبة التأكد من النوعية.	- تدريب عدد أكبر من الموظفين الأكفاء. - الحرص على اختبار وتدريب

¹: أحمد الطاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات السياحية، مرجع سابق، ص 51.

²: زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 48.

الموظفين. - توفير مراقبة مستمرة ومؤسسة.		
- اتمام العمليات قدر المستطاع. - المحاولة المستمرة لإيجاد توافق بين العرض والطلب (كخفض الأسعار في حالة إنخفاض الطلب أو استخدام نظام الحجوزات).	- لا يمكن تخزينها. - مشاكل التذبذب في الطلب.	الزوال والفناء
- التركيز على مميزات عدم الملكية مثل توفير نظام الدفع.	- يسمح للمستهلك باستخدام الخدمة ولكن دون امتلاكها.	الملكية

المصدر: هاني حامد الضمور، مرجع سابق، ص 31.

المطلب الثاني : حزمة الخدمة.

بناء على نموذج حزمة الخدمة الذي عادة ما يوصف في أدبيات التسويق بأنه يتألف من حزمة متنوعة من الخدمات الملموسة وغير الملموسة والتي تشكل الخدمة، هذه الخدمة تصنف في قسمين: الخدمة الأساسية (الجوهر) والخدمات المساعدة أو الإضافية والتي أحيانا ما تسمى بالخدمات المحيطة أو التسهيلية، فقد تتكون خدمة الفندق مثلا من عنصر النوم كجوهر الخدمة وخدمة الاستقبال وخدمة الغرف وخدمات الإطعام وحراسة المبنى (الأمن) كخدمات محيطة في حزمة الخدمة ، مثل هذه الخدمات الإضافية عادة ما تعد عناصر من حزمة الخدمة التي تحدها وتخلق لها ميزة تنافسية¹.

وقد مثلت حزمة الخدمة بالزهرة والتي تتألف من قلب (جوهر) وأوراق محيطة بهذا القلب حيث القلب هو الخدمة الجوهر في حين الأوراق هي الخدمات التكميلية.
الخدمة الجوهر: هي الأداء أو المنفعة الأساسية في الخدمة.

الخدمات التكميلية: هي كافة الخدمات الداعمة للخدمة الجوهر وهي ما يضمن جودة الخدمة ورضا الزبون وغالبا ما تلجأ المنظمات الخدمية إلى تصنيف الخدمات التكميلية إلى مجموعات كل مجموعة يتم اختيارها لتلبية حاجات ورغبات المستفيد ومن مزايا تصنيف الخدمات التكميلية إلى مجموعات متكاملة نذكر:²

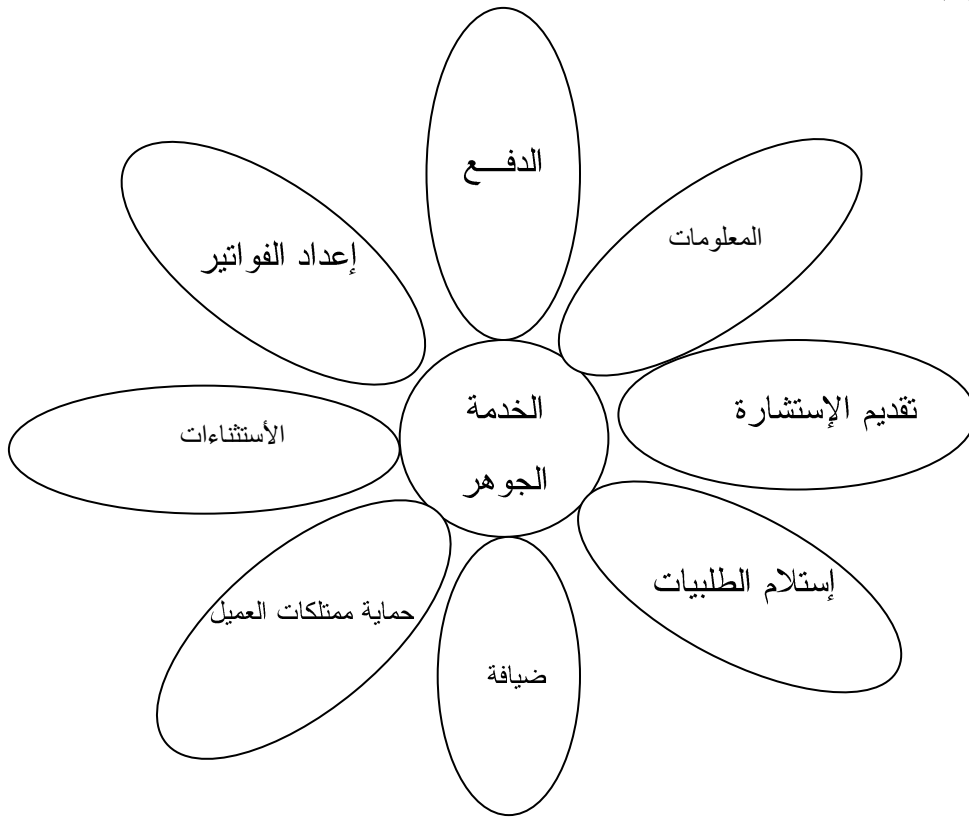
- تمكين المؤسسة من تركيز جهودها التسويقية على المجموعة الأكثر تفضيلا من قبل العملاء المستفيدين والتي تعطي المؤسسة قيمة مضافة.

¹: احسن ناصر الدين، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، دراسة حالة مؤسسة خدمية جزائرية، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، قسم العلوم التجارية، شعبة تسويق، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، 2009، ص 60.

²: بوباع عالية، دور ، الأنترنت في مجال تسويق الخدمات، دراسة حالة قطاع الاتصالات، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011، ص 33.

- مقارنة كل مجموعة خدمات مساعدة بتلك التي تقابلها لدى المنافسين.
- معرفة ردود فعل العملاء المستفيدين فيما يتعلق بكل مجموعة من الخدمات المساعدة والاستفادة من ردود الفعل في إعادة أو تعديل أو حذف المجموعات عند الضرورة .
- وقد صنف لوفلوك الخدمات التكميلية في ثمان مجموعات هي: المعلومات، استلام الطلبيات، حماية ممتلكات العميل، إصدار الفواتي، تقديم الاستشارة، الضيافة، الاستثناءات، الدفع.
- والشكل الموالي يوضح هذه المجموعات الثمانية من الخدمات التكميلية الداعمة كثماني بتلات تحيط بالزهرة وقد سمي هذا المفهوم "زهرة الخدمة"¹.

شكل رقم(1): زهرة الخدمات ، الخدمة الجوهر والخدمات التكميلية



Source : Lovelock Christopher et autre, **marketing des services**, 5^{em} édition peason éducation , paris , 2004. Page 109.

وشرحها فيما يلي²:

- 1- **المعلومات:** لكي يحصل العملاء على قيمة كاملة من السلعة أو الخدمة فهم بحاجة للمعلومات عنها، فسواء العملاء الجدد أو المتوقعون بحاجة ماسة أحيانا إلى الأماكن التي تتوفر فيها وكيفية الحصول عليها... إلخ فلكي يحصل المستفيد على قيمة حقيقية أو فائدة مرجوة من الخدمة المقدمة فإنه يحتاج إلى معلومات عن هذه الخدمة.

¹ هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، عمان، 2008، ص 226

² هاني حامد الضمور، نفس المرجع ، ص ص 227، 236 .

- 2- الإستشارات: تقدم الاستشارات غالبا بناء على طلب العملاء كاستجابة لاستفساراتكم أو كحل لمشاكلهم فالاستشارة هي حوار يستهدف التعرف على طلبات العمل ومشاكله وتطوير واقتراح حلول مناسبة لها والاستشارة تتألف من نصيحة فورية تقدم من شخص خبير.
- 3 -استلام الطلبات: عندما يكون العميل مستعدا للشراء فإن الخدمة التكميلية التالية التي يلعبها مقدم الخدمة هي استلام وقبول الطلبات والحجوزات.
- 4- الضيافة: قد يتطلب الحصول على بعض الخدمات من العملاء الانتظار حتى يتم تسليمها بصورة كاملة فالمؤسسات الناجحة إداريا تقوم بمعاملة العملاء كضيوف خاصة إذا كان عليهم البقاء في مواقعها لفترة طويلة (حسن الاستقبال، التحية، الترحيب) فالضيافة إذا هي خدمة تكميلية تخلق الانطباع الجيد عن المؤسسة ودرجة اهتمامها وتعاطفها مع عملائها.
- 5- حماية ممتلكات العميل: تشمل هذه الخدمة التكميلية عناصر مثل خدمات إيداع الأشياء الثمينة أو الأموال أو خدمات رعاية الأطفال ... إلخ وتوجد مجموعة أخرى من خدمات حماية الممتلكات تتعلق بالمنتجات المادية التي يشتريها أو يستأجرها العميل.
- 6- الإستثناءات: تتضمن الاستثناءات مجموعة من الخدمات المساعدة التي تقع خارج نطاق الخدمات الروتينية المتعارف عليها وعادة ما تقدم مثل هذه الخدمات في ظروف غير طبيعية وغير متوقعة من الإدارة وأحيانا فقد تقوم بعض المنظمات بوضع خطط لمثل هذه الحالات (خطط طارئة)، ومن أشكال الاستثناءات :
 أ . طلبات خاصة: مثل تقديم خدمات الإرشاد الديني أو الاجتماعي في المدارس أو السجون.
 ب . حل المشاكل: قد تفشل المؤسسة في تسليم خدماتها بالصورة المناسبة لهذا تعمل المؤسسات الناجحة على معالجة مثل هذه الحالات بصورة لا يتوقعها العملاء.
 ج . معالجة الشكاوي: عندما يعبر العميل عن عدم رضاه أو شكواه يجب على مقدم الخدمة أن يعرض اقتراحا لحلها أو نقل الشكوى إلى الجهة المعنية بسرعة.
 د . المرتجعات: ويقصد بها التعويضات وقد تكون إما بصورة إعادة تقديم الخدمة أو تصليح ما يمكن تصليحه أو التعويض ماديا.
- 7- إعداد الفواتير : يتطلب إعداد الفواتير أن تكون دقيقة وصحيحة ومطابقة لقيمة الخدمة المقدمة، كما يجب إعدادها بالوقت والسرعة المطلوبين حتى لا يسبب استياء لدى العملاء.
- 8- الدفع : عادة تكون عملية الدفع سهلة وبسيطة ميسرة ، كما أن هناك العديد من الطرق لكيفية الدفع منها أنظمة الدفع الذاتي (إدخال نقود أو أوراق نقدية أو بطاقات في آلة مخصصة للحصول على الخدمات أو السلع) والعنصر الرئيسي في عملية الدفع هو التأكد من أن العميل قد قام بدفع ما هو مستحق عليه في الوقت المحدد.

ومما تجدر الإشارة إليه أنه ليس بالضرورة أن يكون الجوهر محاطا بعناصر تكميلية متأتية من المجموعات الثماني سابقة الذكر ، فطبيعة الخدمة تساعد في تحديد الخدمات التكميلية التي ينبغي تقديمها لتعزيز قيمة الخدمة وتحقيق النجاح لمؤسسة الخدمة المعنية¹.

المطلب الثالث: تصنيفات الخدمة.

هناك عدة تصنيفات للخدمات وإن اختلفت في التسمية إلا أن جوهرها ومضمونها واحد ، حيث نجد:

التصنيف الأول: حيث يتم الإعتماد على أساسه على المعايير التالية²:

1 . من حيث الإعتدائية : حيث تتنوع الخدمات على أساسا اعتمادها إما على المعدات مثل خدمات غسيل السيارات أليا أو اعتمادها على الأفراد مثل خدمات تنظيف الشبائيك كما تتنوع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل عمال ماهرين أو من قبل محترفين أو مهنيين.

2 – من حيث مشاركة الزبون / المستفيد: حيث تتطلب بعض الخدمات حضور الزبون ومشاركته للحصول على الخدمة الملائمة مثل العمليات الجراحية أو السفر، بينما لا تتطلب خدمات أخرى مشاركة الزبون أو حضوره طوال الوقت للحصول على الخدمة مثل تصليح السيارات.

3 . من حيث نوع الحاجة : حيث تتباين الخدمات فيما إذا كانت تحقق حاجة شخصية (خدمات فردية) أو حاجة غير فردية (حاجات الأعمال مثلا) فالأطباء مثلا يصفون تسعيرة الفحوصات الطبية للأفراد (المرضى المراجعين) بشكل يختلف عن فحوصات منتسبي الشركات أو المشتركين في التأمين الصحي ن كما أن منظمات الخدمة تضع برامج تسويقية مختلفة لكل الأفراد (خدمات شخصية) والأسواق التجارية (خدمات تجارية عامة).

4 . من حيث أهداف مزودي الخدمة : حيث تتباين أهداف مزودي الخدمات (الربحية أو غير الربحية مثلا) أو من حيث الملكية (الخاصة أو العامة) فالبرامج التسويقية لمستشفى خاص تختلف عن تلك التي يطبقها مستشفى حكومي (غير ربحي).

التصنيف الثاني: يكون وفق المعايير التالية³:

1 . حسب نوع السوق: تصنف كالاتي :

أ . خدمات استهلاكية: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات شخصية صرفة مثل الخدمات السياحية والصحية وخدمات النقل والإتصالات وحلاقة الشعر والتجميل ولهذا سميت هذه الخدمات بالخدمات الشخصية.

¹: بشير العلق ،حميد الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر، عمان، 2007، ص 75 .

²: حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث،م دخل شامل، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2007، ص ص 191،192.

³: بشير العلق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات(مدخل استراتيجي ، وظيفي، تطبيقي) دار زهران للنشر والتوزيع، عمان،الأردن، 2007، ص

ب . خدمات منشآت: وهي الخدمات التي تقدم لإشباع حاجات منشآت الأعمال كما هو الحال في الاستشارات الإدارية والخدمات المحاسبية وصيانة المباني والمكائن والمعدات، وهناك خدمات يتم بيعها لكل من المستهلكين ومنشآت الأعمال ولكن بأساليب وسياسات تسويقية مختلفة ومتباينة. فالحصول مثلا على طلبات لتنظيف السجاد بأسلوب البيع الشخصي يكون عملية اقتصادية في حال التعامل مع منشآت الأعمال ، ولكن لا يكون كذلك في حالة كون الزبون أحد أصحاب المنازل أو الشقق السكنية.

2 . حسب درجة كثافة قوة العمل: تصنف كالاتي :

أ . خدمات تعتمد على قوة عمل كثيفة: ومن أمثلتها خدمات الحلاقة والتجميل، خدمات تربية ورعاية الأطفال وخدمات التدريس والخدمات التي يقدمها الطبيب في عيادته وغيرها.

ب . خدمات تعتمد على المستلزمات المادية: ومن أمثلتها خدمات الإتصالات السلكية واللاسلكية، خدمات غسل السيارات آليا وخدمات النقل الجوي وغيرها.

3 . حسب درجة الإتصال بالمستفيد: تصنف كالاتي :

أ . خدمات ذات اتصال شخصي عال : مثل خدمات الطبيب والمحامي، خدمات السكن وخدمات النقل الجوي وخدمات التأمين وغيرها.

ب . خدمات ذات اتصال شخصي منخفض: مثل خدمات الصراف الآلي، خدمات مواقف السيارات الآلية والخدمات البريدية...الخ.

ج . خدمات ذات اتصال شخصي متوسط: مثل خدمات مطاعم الوجبات السريعة وخدمات المسرح وفندق راكبي السيارات (الموتيل) وغيرها.

4 . حسب الخبرة المطلوبة في أداء الخدمات: تصنف كالاتي :

أ . مهنية : مثل خدمات الأطباء والمحامين والمستشارين الإداريين والخبراء وذوي المهارات البدنية والذهنية
ب . غير مهنية : مثل خدمات حراسة العمارات، فلاحه الحدائق وغيرها .

المبحث الثاني: ماهية الخدمة العمومية.

الخدمة العمومية هي الخدمات التي تقدمها الحكومة للمواطن ضمن سلطتها من خلال القطاع العام ، هذا يعني أن هناك خدمات ينبغي أن تكون متاحة للجميع بغض النظر عن مستوى دخلهم.

المطلب الأول : مفهوم الخدمة العمومية.

سنسلط الضوء في هذا المطلب على مفهوم الخدمة العمومية ومبادئها.

أولا : تعريف الخدمة العمومية : عرفت الخدمة العمومية بأنها " كل وظيفة يكون أداؤها مضمونا ومضبوطا ومراقبا من قبل الحاكمين ، لأن تأدية هذه الوظيفة أمر ضروري لتحقيق وتنمية الترابط الإجتماعي وهي من طبيعة لا تجعلها تتحقق كاملة إلا بفضل تدخل قوة الحاكمين"¹.

¹ : عبد القادر براينيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية،الإسكندرية، 2011، ص 50.

كما عرفت بأنها " الحاجات الضرورية لحفظ الإنسان وتأمين الرفاهية والتي يجب توفيرها لعامة الشعب والإلتزام في منهج توفيرها على أن تكون مصلحة الغالبية من المجتمع هي المحرك الأساسي لكل سياسة في شؤون .

الخدمات بهدف رفع مستوى المعيشة للمواطنين¹.

كما ذهب بعض الباحثين إلى تعريف الخدمة من منظورين :

1- مفهوم الخدمة العامة كعملية SERVICES AS PROCESS:

يمكن النظر إلى الخدمة المقدمة من المنظمات الحكومية أو العامة على أنها عملية متكاملة تنطوي على مدخلات وتشغيل ومخرجات ، وبالنسبة للمدخلات فإن هناك ثلاث أنواع مختلفة يمكن أن تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة²:

_ الأفراد : يكون هنا المواطن طالب الخدمة أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة العامة وذلك عندما تؤدي هذه العملية على المواطن نفسه ، كانتقال الفرد من مكان لآخر باستعمال القطار (خدمة السكة الحديدية تجرى عليه بدقة).

_ الموارد: هنا تصبح الأشياء أو المواد هي أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة من طرف المنظمات العامة ، حيث تكون عمليات الخدمة التي يتم إجراؤها على الأشياء وليس الأفراد كعمليات خدمة الضرائب وخدمة ترخيص السيارة في المرور.

_ المعلومات : وهي تمثل أحد أنواع المدخلات في عمليات الخدمة المقدمة ، يتم القيام بعمليات التشغيل اللازمة للخدمة على المعلومات وهو ما يطلق عليه عمليات تشغيل المعلومات ، ويمثل هذا النوع من المدخلات الجانب الحديث للخدمة العامة وهو يعكس التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات.

2- مفهوم الخدمة العامة كنظام SERVICES AS SYSTEM :

إنطلاقاً من مفهوم النظم يمكن النظر إلى الخدمة التي تقدمها المنظمات العامة كنظام يتكون من أجزاء مختلفة تشمل مايلي :

- نظام عمليات تشغيل أو إنتاج الخدمة SERVICE OPERATION SYSTEM : وفق هذا النظام تشتمل عمليات التشغيل على مدخلات (Inputs) الخدمة لإنتاج العناصر الخاصة بالخدمة.

- نظام تسليم الخدمة SERVICE DELIVERY: وفق هذا النظام يتم تجميع نهائي لعناصر الخدمة م التسليم النهائي للخدمة وإيصالها للمواطن طالب الخدمة .

ويتضمن مفهوم الخدمة كنظام شكلين :

_ خدمة عامة غير مرئية أو منظورة لمستقبل الخدمة(المواطن).

¹: العربي بوعمامة، رقاد صليحة، مرجع سابق، 2014، ص 40.

²: ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2003، ص 455.

_ خدمة عامة غير مرئية أو غير منظورة ، ويطلق عليها جوهر الخدمة الفني (Cor Technical) غير أن بعض الدراسات تميل إلى استخدام تعبير المكتب الأمامي بالنسبة للأجزاء المرئية (Front Office) ، أو المنظورة في

نظام الخدمة وتعبير المكتب الخلفي (Back Office) بالنسبة للأجزاء غير المرئية أو غير المنظورة¹.

ثالثا: خصائص الخدمة العمومية : تتمثل فيمايلي²:

- للخدمات العمومية نظام خاص فهي تخضع لمجموعة من القواعد الموضوعية لغرض المصلحة العامة.
- لكي تصبح الخدمة خدمة عمومية فذلك معناه أن هذه الخدمة تتمتع بمعيار ثنائي فهي من جهة إدارية أو اقتصادية ومن جهة أخرى مراقبة الدولة لها تجعلها سياسية.

- هناك ارتباط موجب بين مستوى التقدم والرفاهية التي يصلها البلد وبين عدد الوظائف التي تتكفل بها المصالح العمومية.

- الخدمة العامة لا تقدم للأقليات فقط بل تسعى إلى تغطية أكبر عدد من الجمهور هذا لأن الخدمة العامة ليست متميزة بعلاقات مع الزبائن.

- الهدف من تقديم الخدمة العامة ليس تحقيق الربح بل هدفها تحقيق الربح الإجتماعي.

- الخدمة العامة عادة تحتكرها مؤسسات كبرى وضخمة من حيث معدل تشغيلها.

المطلب الثاني: تصنيفات الخدمة العمومية.

هناك تصنيفات مختلفة للخدمة العمومية ، غير أنها تشترك في كثير من المحاور حيث نجد :

أولا : تصنيف الخدمات وفقا للسلطة التي تقدم الخدمة : ضمن هذا المعيار يمكن تصنيف وتقسيم الخدمات إلى عامة مركزية وعامة محلية³.

1- الخدمات العامة المركزية : وهي الخدمات التي تقدمها الهيئات والمؤسسات التابعة للدولة والتي يتم تحديدها مركزيا ومن مزايا هذا النظام أنه يستند إلى مبدأ العدالة في توفير الخدمات للمواطنين ، إلا أنه يعاب عليه:

_ أنه يقوم في مجمله على تجاهل رغبات الافراد المتفاوتة من إقليم لآخر ومن منطقة لأخرى ، إذ أنه يقوم على فرضية قياس واحد يتناسب مع جميع الأذواق.

_ تختفي في النموذج المركزي فكرة المنافسة بين مقدمي الخدمة على أساس أنه ليس أمام المستهلك سوى الحصول على الخدمة من مقدم واحد.

¹: عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص الديمقراطية والرشاد، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010، ص ص41،42.

²: راجي بوعبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية نموذجا)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2020، ص 194.

³: راج الوافي، أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية قطاع العدالة نموذجا، أطروحة دكتوراه العلوم، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019، ص 133 .

ـ على الرغم من أن النموذج المركزي يستند إلى مبدأ العدالة في توفير الخدمة إلا أن الواقع العلمي أثبت أن كثير من الخدمات العامة وتوفيرها يرتبط بعلاقات القوى وجماعات المصالح من دون تحقيق هدف العدالة المنشود.

2 خدمات عمومية محلية (لا مركزية) : هي خدمات تندمج في نطاق المجتمعات المحلية وهي مستقلة عن القرارات العامة للسلطة المركزية لكنها تحت رقابتها وسيطرتها ن ويحسب لهذا النظام أنه:

ـ يسمح للسلطات المحلية القيام بتوفير الخدمات العامة بما يتوافق مع اختيارات الفرد.

ـ تقديم الخدمات من خلال نموذج اللامركزية الذي يسمح بإدخال حرية الإختيار والمنافسة بين ما يتم تقديمه من سلع أو خدمات.

في المقابل فإن النظام المركزي يهمل قضية أساسية وهي أن بعض الخدمات العامة لا يمكن أن تقدم من خلال السلطات المحلية (كالدفاع والأمن مثلا) كما أن زيادة المؤسسات المحلية أو الأفراد على المستوى المحلي قد يؤدي أحيانا إلى سوء استخدام تلك السلطة.

ثانيا: تصنيف الخدمات تبعا لطبيعة الجهة التي تقدمها: يتم وفق هذا المعيار تصنيف الخدمات العامة كمايلي¹:

1- خدمات إدارية : تتمثل في وزارات الدولة التقليدية التي تقوم على إدارة وتقديم مجموعة من الخدمات العامة

ذات الطابع الجماعي مثل وزارة الداخلية ووزارة العدل.

2- خدمات اقتصادية : وهي الخدمات التي تدعم الأنشطة المنتجة مباشرة ولها دور مهم في تعزيز رأس المال العام وتحقيق النمو الإقتصادي للبلد وتشمل الطرق والمطارات ، النقل البحري، شبكات الصرف الصحي وشبكات الغاز والكهرباء.

3- خدمات اجتماعية : والتي توصف بأنها مجموعة البرامج التي تقابل الإحتياجات الاجتماعية وتهدف إلى تأمين مستوى مناسب من الحياة لكافة أفراد وجماعات المجتمع وتحقيق التوازن والإستقرار الاجتماعي مثل الصحة ، التعليم والإسكان ويضيف بعض الكتاب صنفا رابعا وهو الخدمات الترفيهية والتي توفر فوائد لمستخدميها سواء على المستوى الفردي أو الجماعي وتشمل خدمات المعلومات كالمكتبات والت رفيه مقل المراكز الرياضية، الفنون ومرافق المجتمع الأخرى.

ثالثا : تصنيف الخدمات العمومية وفقا لقابليتها على التجزئة: وفق هذا المعيار تنقسم الخدمات العامة إلى قسمين²:

1- خدمات عمومية غير قابلة للتجزئة: في هذه الحالة تكون الخدمات العامة غير قابلة للتقسيم إلى وحدات صغيرة توزع على الأفراد بحسب رغباتهم، بل يجب أن تقدم للجميع ولا يستطيع أحد الأفراد رفض هذه

¹ راجع الوافي، مرجع سابق، ص 134.

² راجع الوافي، مرجع سابق، ص 134.

الخدمة مثل ذلك خدمات الأمن، الدفاع والقضاء وبعض المشاريع العامة، هذه الخدمات يجب أن تقدم للجميع ولا يصلح نظام الثمن لتحديد أسعارها لكل فرد، لذلك تتبع الدولة نظام فرض الضرائب لتغطية النفقات اللازمة لتقديم هذه الخدمات.

2- خدمات عامة قابلة للتجزئة: وهي الخدمات التي يمكن قياس مدى انتفاع الشخص منها ومن تم تحديد ثمن هذا الانتفاع، هذا الثمن يسمى الرسم وعادة تستخدمه الدولة بالأساس لتغطية نفقات الخدمات غير القابلة للتجزئة مثل خدمات تصديق الوثائق والعقود، رسوم التقاضي في المحاكم ورسوم الأموال العقارية والسيارات.

وحتى يرقى ويؤهل نشاط الخدمة العمومية المستوى المصلحة العمومية يجب أن يخضع لثلاث قواعد موضوعية من قبل ROLLAND وتتمثل في مبدأ المساواة، ومبدأ الملائمة والإستمرارية، كما اقترح بعض الكتاب إضافة قاعدتين أخريين هما :

- مبدأ الحيادية : الذي يعني أن تشتغل المصلحة العمومية الأخذ بعين الاعتبار فقط المصلحة العامة دون أي اعتبارات أخرى.

- مبدأ المجانية : الذي يعني أن تشتغل المصلحة العمومية بدون مقابل.

- ولكن هاذين المبدأين لا يأخذان بعين الاعتبار لأن الحيادية ما هي إلا أثر للمساواة والمجانية فلا معنى لها كون المصلحة العمومية لا يمكن أن تستمر في الاشتغال دون تحصيل موارد وتحقيق أرباح¹.
وفيما يلي شرح للمبادئ الأساسية للخدمة العمومية:

1- مبدأ المساواة : يعبر هذا المبدأ عن عدم التمييز بين المواطنين على أساس الأصل أو المعتقد أو الكون أو الانتماء الحزبي الخ فهذا المعيار يفرض المساواة بين المستفيدين في حالة وجودهم في وضعيات متماثلة².

2 مبدأ الملائمة: يجب أن تؤدي الخدمة العمومية في إطار التلاؤم والانسجام مع رغبات الجمهور، فإذا تغيرت الظروف وتطورت الحاجات فإن الخدمة يجب أن تتلائم والمصلحة العمومية يجب أن تتسجم بتحسين نوعية وكمية أدائها لذلك اعتبر مبدأ الملائمة كأساس لمبدأ الإستمرارية³.

3- الإستمرارية: باعتبار أن الخدمة العمومية موضوعة لتلبية حاجة جد ضرورية فيجب أن يكون اشتغالها مضمونا بصفة منتظمة ومستمرة دون انقطاعات فإذا كانت الخدمة المؤداة حقيقة ذات مصلحة عامة فإنه من الضروري ضمان استمراريتها حتى وإن كانت المنظمة عاجزة نظرا لأنه يوجد حاجة حقيقية تستوجب

¹: عبد القادر براينيس، مرجع سابق، ص 107.

²: شليحي الطاهر، قرينعي ربيعة، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات"عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر" مجلة آفاق علوم الإدارة الإقتصاد، المجلد 03، العدد 02، 2019، ص 192.

³: عبد القادر براينيس، مرجع سابق ، ص 113.

الإشباع لذا يمكن للمصالح العمومية هضم حالة حدوث الانقطاعات في مسيرة الخدمة لكن الحقيقة أن استمرارية الخدمة العمومية ليست دائما محترمة.

- مكاتب البريد تكون مغلقة أيام العطل.

- في أحيان عديدة يصعب التوصل لأي رقم هاتفي بسبب ازدحام الخطوط.

- أثناء العطل خطوط الظرف تكون مكتظة.

هذه التجاوزات لمبدأ الاستمرارية لا يمكن تجنبها¹.

المطلب الثالث: أهداف الخدمة العمومية.

كغيرها من المؤسسات تسعى المؤسسات العمومية إلى تحقيق أهداف مختلفة على اختلاف الطبيعة وميدان النشاط الذي يمارسه ونميز من الأهداف مايلي²:

أولاً: الأهداف الاقتصادية : تتمثل الأهداف الاقتصادية للخدمة العمومية فيمايلي:

1- تحقيق الربح: أن استمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها وبالتالي توسيع نشاطها للصوصد أمام المؤسسات الأخرى.

2- تحقيق متطلبات المجتمع: إن تحقيق المنظمة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي (خدمات) وتغطية تكاليفها وعند القيام بهذه العملية فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به سواء على المستوى المحلي، الوطني، الجهوي والدولي.

3- عقلنة الإنتاج: يتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج باتباع التخطيط الجيد والدقيق، إضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط والبرامج وفشل هذه المؤسسات يعني انخفاض تمويل المشاريع ذات الطابع العام ومنه فالمجتمع هو الذي سوف يتحمل هذه التكلفة والحل هنا هو تغطية هذه التكاليف وتحقيق الأرباح بواسطة

الاستعمال الجيد لممتلكاتها والإشراف على عمالها بشكل يسمح في الوقت نفسه بتلبية رغبات المجتمع المتعددة.

ثانياً: الأهداف الاجتماعية : تتمثل فيمايلي:

1- ضمان مستوى مقبول من الأجور : يعتبر العمال في المؤسسة من المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجورا مقابل عملهم بها وهو حق مضمون، غير أن مستوى وحجم هذه الأجور يتراوح بين الانخفاض والإرتفاع حسب طبيعة المؤسسة وطبيعة النظام الاقتصادي ومستوى المعيشة في المجتمع وحركة سوق العمل

كما أن هناك قوانين من طرف الدولة تضمن للعامل مستوى من الأجر يسمح بتلبية حاجاته.

¹ عبد القادر براينيس، مرجع سابق، ص ص 111-112.

² ناصر دادى عدون، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، الجزائر، ص ص 17-19.

- 2- تحسين مستوى معيشة العمال : إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي والتطور الحضاري وتغيير الأذواق يجعل العمال بحاجة أكثر إلى تلبية الرغبات المتزايدة باستمرار وهو ما يدعو لتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر للعمال.
- 3- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال: على المؤسسة توفير علاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية والدعوة إلى أن التماسك هو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة وتحقيق أهدافها.
- 4- توفير تأمينات ومرافق للعمال: حيث تعمل المؤسسة على توفير بعض التأمينات كالتأمين الصحي التأمين ضد حوادث العمل كذلك التقاعد، كما أنها تخصص مساكن سواء وظيفية منها أو عادية لعمالها أو المحتاجين منهم وهو ما يظهر كثيرا في المؤسسات العمومية، إضافة إلى المرافق العامة كالمطاعم.
- ثالثا: الأهداف الثقافية والرياضية: في إطار ماتقدمه المؤسسة للعمال نجد الجانب التكويني والترفيهي حيث أنها تقوم بـ :
- 1- توفير وسائل ترفيهية وثقافية : تعمل المؤسسة خاصة على اعتياد عمالها على الإستفادة من وسائل الترفيه والثقافة التي توفرها لهم ولأولادهم من مسرح ومكتبات ورحلات نظرا لما لهذا الجانب من تأثير على مستوى العامل الفكري و مردوديته في العمل.
- 2- تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى: مع التطور السريع الذي تشهده مختلف المجالات فإن المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد للإستفادة من طاقاتهم ، كما أن عمالها القدامى قد يجدون أنفسهم أمام عقبات نتيجة هذا التطور خاصة التطور التكنولوجي هذا ما يضطر المؤسسة إلى تدريبهم لمواكبة هذا التطور، كل هذا سيؤثر إيجابا على مردودية المؤسسة.
- 3- تخصيص أوقات للرياضة: تعمل المؤسسات على اتباع طريقة في العمل تسمح للعامل بمزاولة نشاط رياضي في زمن محدد خلال يوم العمل (في اليابان مثلا بعد الغذاء) إضافة إلى إقامة مهرجانات للرياضة العالمية هذا يجعل العمل يحتفظ بصحة جيدة ويتخلص من الملل.
- رابعا: الأهداف التكنولوجية: في ظل التطور الحاصل في الميدان التكنولوجي والتقني فمعظم المؤسسات العمومية الخدمية تسعى إلى توفير الوسائل الضرورية لأجل تحسين النوعية في الخدمات المقدمة.
- على الرغم من المنافع والفوائد والتسهيلات التي تقدمها الخدمة العمومية إلا أن تقديمها يواجه مشكلات نذكر منها¹:
- 1- البطء في تقديم الخدمة العامة لأسباب ترجع إلى طول وتعقد الإجراءات والعمليات اللازمة لإنتاج الخدمة وكذلك الروتين.
- 2- سوء تقديم الخدمة العامة والذي يرجع لعدة أسباب:

¹: ثابت عبد الرحمان إدريس ، مرجع سابق، ص ص 484 ، 486 .

- تدني مستوى أداء العاملين المسؤولين عن تقديم الخدمة إما لعدم الخبرة أو التدريب أو افتقار الدافعية والتحفيز وافتقار المهارات السلوكية.
 - عدم كفاية أو عجز الإمكانيات والموارد والتسهيلات المادية.
 - افتقار التكنولوجيا المتطورة واللازمة لإنتاج وتقديم الخدمة.
 - عدم ملائمة البيئة المادية المحيطة بالعاملين في المنظمات العم.
 - استغلال الموظف للوظيفة العامة لإشباع حاجات شخصية في مقدمتها النفوذ والتسلط
 - 3- التمييز في أداء الخدمة بسبب تفشي ظاهرة الواسطة.
 - 4- غياب الإتصال بين الإدارة في منظمات الخدمة العامة وبين جماهير الخدمة وهو ما ينتج عنه وجود فجوة بين ما يتم تقديمه وبين ما يتوقعه المواطن.
 - 5- افتقار الابتكار والتطوير.
 - 6- ضعف نظم المتابعة والتقديم للخدمات العامة وتحقيق الرقابة الفعالة بغرض التحقق من وصول هذخ الخدمات للمواطنين وفقا للقوانين والتشريعات المنظمة لها.
 - 7- تفشي الفساد الإداري في الهياكل والعلاقات التنظيمية لوحدات الخدمة العامة نظرا لغياب المعايير الخاصة بالرقابة على جودة هذه الخدمة.
 - 8- عدم وعي المواطن بحقوقه عند التعامل مع منظمات الحكومة العامة.
- المبحث الثالث: أساسيات جودة الخدمة العمومية.**
- تعتبر الجودة من الأساليب الحديثة للإدارة المعاصرة على إعتبار أنها أصبحت ضرورة هامة لجميع المنظمات من أجل البقاء والإستمرار ، خاصة المنظمات الخدمية منها.
- المطلب الأول: مفهوم الجودة.**
- سنتطرق فيه إلى تعريف الجودة وأهميتها وكذلك أهدافها.
- أولا: تعريف الجودة.**
- الجودة لغة تعني الجود، والجيد نقيض الرديء ، أما اصطلاحا فهي كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية QUALITAS التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة أما قديما فكانت تعني الدقة والإتقان¹.
- ولقد عرفت المنظمة الدولية للتقييس (ISO) الجودة بأنها " الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقا"².

¹: مأمون الدرادكة، طارق الشيبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن 2002، ص 15.

²: محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 15.

والجودة حسب رأي فيشر FICHER " تعبر عن درجة التألق والتميز وكون الاداء ممتازا أو كون خصائص أو بعض خصائص المنتج (خدمة أو سلعة) ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعية من منظور المنظمة أو من منظور الزبون"¹.

وعرف مركز التجارة الدولي International Trade Center الجودة من خلال التركيز على أربعة نقاط:

- التركيز على السلعة المنتجة.
- التركيز على التصنيع بحيث تكون خصائص المنتج مطابقة للمواصفات المطلوبة.
- التركيز على الزبون أو المستفيد.
- التأكيد على القيمة المضافة على وفق سعر السلعة والمتطلبات التي يرغب فيها الزبون أو المستهلك².

وقبل كل هذا ذكرت الجودة في قوله تعالى: " صنع الله الذي أتقن كل شيء"³

وقد ميز برادلي bradli بين أربع مستويات للجودة وتتمثل في ما يلي⁴:

- جودة المطابقة: أي المطابقة المنتوج للخصائص والمواصفات المحددة في التصميم.
- إرضاء الزبائن: وذلك من خلال الإقتراب منهم وتفهم إحتياجاتهم ومحاولة تلبيةها.
- القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة: وذلك من خلال دراسة السوق وتحليل متغيراته.
- إدارة القيمة للزبون: من خلال إستعمال أدوات القياس ومؤشرات تحليل العلاقة قيمة/ زبون.

ثانياً : أهمية الجودة : للجودة أهمية استراتيجية كبيرة سواء كان ذلك على مستوى الزائن أو المنظمات على اختلاف أنشطتها فهي تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المنظمة ويمكن تناول هذه الأهمية من خلال⁵:

- 1- **سمعة المنظمة:** تستمد المنظمة شهرتها من مستوى جودة منتجاتها ويتبين هذا من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع الموردين وخبرة العاملين ومهاراتهم ومحاولة تقديم منتجات تلبية وتشبع رغبات وحاجات عملاء الشركة أو المنظمة، أي أن مفهوم الجودة لا يقتصر على جودة السلعة ولكن يمتد ليشمل ما تقدمه المنظمة أو الشركة من منتجات جديدة أو ممارسة موظفيها أو في علاقتها بالموردين.
- 2- **المسؤولية القانونية للجودة:** إن المسؤولية عن المنتجات تنزايد في العالم باستمرار والدليل المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في حالة الانتاج والتوزيع ومن تم تصبح كل منظمة صناعية أو خدمية مسؤولة قانوناً عن كل ضرر يصيب أفراد المجتمع

¹: قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 24.

²: مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جرجير للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 27.

³: سورة النحل الآية (88).

⁴: Brilman Jean, les meilleurs pratique de management :au cours de la performance, les édition d'organisation, paris, 2001 ; p 91.

⁵: مصطفى كمال السيد طایل، معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الإقتصاد)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص 53-55.

(العملاء) من جراء استخدامه لهذه المنتجات أو الخدمات وفي هذا المقام تضع بعض الدول معايير للمنتجات يكون الغرض منها منع المنتجات التي لا ترقى إلى هذه المعايير.

3- **المنافسة العالمية:** إن القوة التنافسية في ظل تواجد سوق دولي تنافسي يتحكم فيه عصر المعلومات والعولمة الاقتصادية تصبح للجودة أهمية متميزة ولذا تسعى كل شركة أو منظمة لتحقيق هذه الجودة للوصول إلى تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام والحصول على حصة في الأسواق العالمية.

4- **حماية المستهلك:** إن تطبيق الجودة في أنشطة الشركة أو المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة للعالم يساهم بشكل واضح في حماية المستهلك من الغش التجاري ويعزز الثقة في منتجات المنظمة وفي المقابل عندما يكون مستوى الجودة منخفضاً فإن ذلك يؤدي إلى إحجام المستهلك عن شراء منتجات الشركة أو المنظمة بما يعني أن عدم رضا المستهلك هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه من القيام بالوظيفة التي يتوقعها المستهلك منه، وفي أغلب الأحيان يترتب على ذلك أن يتحمل المستهلك تكلفة إضافية سواء كانت متمثلة في ضياع الوقت اللازم لاستبدال المنتج وإصلاحه وكذا الخسارة الكاملة لأمواله التي دفعها المستهلك ثمناً لهذا المنتج والتأثير بالتالي على مقدرة هذا المستهلك، بالإضافة إلى انخفاض جودة المواصفات الموضوعية أدى إلى ظهور جماعات حماية المستهلك من خلال إرشاده إلى أفضل المنتجات والأكثر جودة وأماناً.

5- **تكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات ومراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها تجنب كلفة إضافية إلى الاستفادة القصوى من زمن المكان والآلات عن طريق تقليل

الزمن العاطل عن الإنتاج وبالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المنظمة¹.

ويرى لويس (Lewis) بأن جميع المنظمات تعطي اهتماماً كبيراً للجودة وهذا الإهتمام يعود لعدة

اعتبارات:

1 - صار المستهلكون يتمحصون كثيراً قبل الإقدام على شراء السلع والخدمات لدرجة أن عملية الشراء باتت تتسم بالتعقيد والتشابك ولم يعد المستهلكون حتى في البلدان المتقدمة يترددون في تقديم الشكاوي بخصوص رداءة السلع والخدمات.

2 - إن التطور التكنولوجي أو التقني قد ساعد المدراء في تقديم خدمات إضافية وملائمة للزبائن بالرغم من أن الخدمات تحتاج إلى اللمسة الإنسانية من قبل قدمي الخدمات ذوي الإتصال المباشر بالزبائن، أما المكاتب الخلفية أو الوظيفية فقد ساهمت في دعم المكاتب الأمامية أو الإنتاجية في تحقيق مبيعات جيدة.

3 - تنامي حدة المنافسة في قطاع الخدمات وعليه فإن الجودة تعتبر ميزة تنافسية تجبر الإدارات على أخذها بعين الاعتبار في نشاطها التسويقي².

ثالثاً: أهداف الجودة: هناك نوعان من أهداف الجودة هما¹:

¹ قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سابق، ص 33.

² حميد عبد النبي الطائي، إدارة الجودة الشاملة TQM والإيزو ISO، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، 2003، ص 88.

1 - أهداف تخدم ضبط الجودة: وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترغب المنظمة في المحافظة عليها وهي تصاغ على مستوى المنظمة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا الزبائن.

2 أهداف تحسين الجودة: وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء، الفاقد وتطوير منتجات جديدة ترضي الزبائن بفاعلية أكبر.

هذا ويمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعيتها إلى فئات هي:

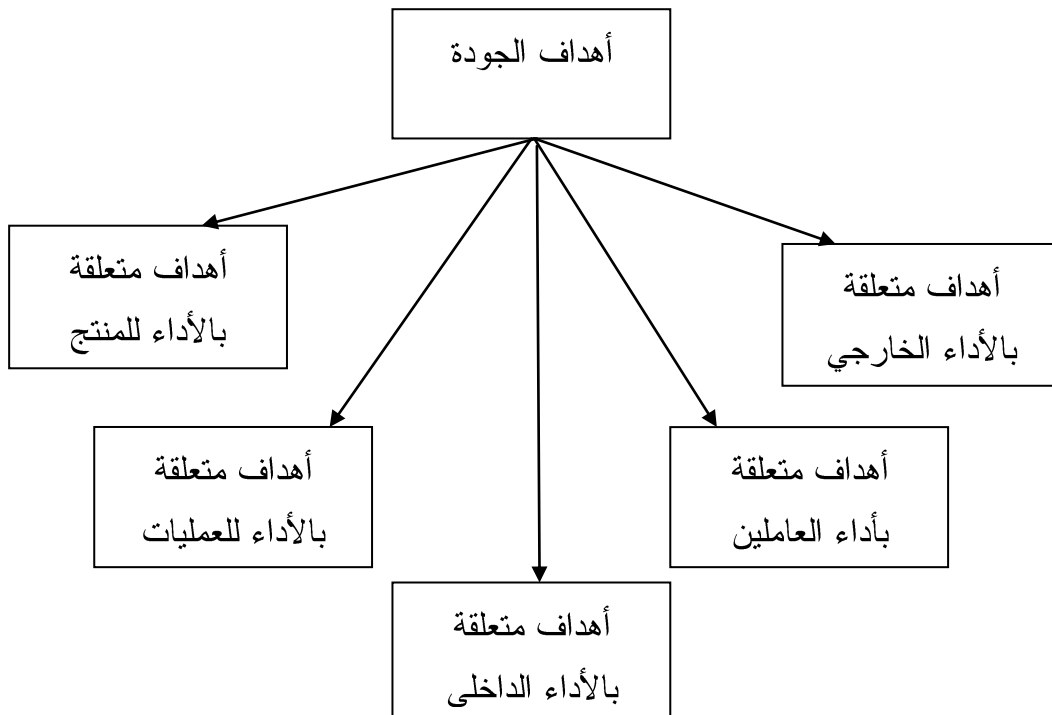
أ- أهداف الأداء الخارجي للمنظمة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع.

ب- أهداف أداء المنتج وتتناول حاجات الزبائن والمنافسة.

ج - أهداف العمليات وتتاول مقدرة العمليات وفعاليتها وقابليتها للضبط.

د - أهداف الأداء الداخلي وتتاول نقدره المنظمة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل. والشكل الموالي يوضح أهداف الجودة.

شكل رقم (2): يوضح أهداف الجودة.



المصدر: قاسم نايف علوان المحيوي، مرجع سبق ذكره ص 39.

¹: محمد الصيرفي، الجودة الشاملة TQM، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 26.

المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة .

أولاً: تعريف جودة الخدمة .

عرفتها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQC) والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة (ESQC) على أنها " المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة"¹ . وعرفت على أنها " أداء العمل الصحيح بشكل صحيح من المرة الأولى مع الإعتماد على تقييم المستفيد من معرفة مدى تحسين الأداء"². كما أشار Zeithaml et Al بأن الجودة هي إدراك الزبائن ويمكن تعريفها "بأنها مدى التناقض بين توقعات أو رغبات الزبائن وتصوراتهم، وأن مجهز الخدمة هو الشخص الذي ينتج ويسلم الخدمة، حيث أن جودة الخدمة تفهم كموجه للإحتفاظ بالزبون على الرغم من التقييمات الإدراكية، الردود العاطفية والنوايا السلوكية.في حين يرى كل من Kotler and Keller بأن جودة الخدمة هي إجمالي المميزات والخصائص للمنتج أو الخدمة والتي لها القدرة على الإقناع أو سد الحاجات الضمنية"³.

ثانياً: أهمية جودة الخدمة.

يمكن الإشارة إلى إلى أربعة أسباب أساسية للإهتمام بجودة الخدمة وهي⁴:

- 1- نمو الخدمة: إذ تزايدت أعداد المنظمات التجارية التي تقد الخدمات أكثر من أي وقت مضى، فعلى سبيل المثال نصف شركات الأعمال التجارية الأمريكية يتعلق نشاطها بالخدمات إضافة إلى أن نمو المنظمات المتصلة بالخدمات مازال مستمرا بالتوسع.
- 2- ازدياد المنافسة: من المعلوم أن بقاء الشركات والمشاريع يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة لذلك فإن توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.
- 3- الفهم الأكبر للعملاء: أن تتم معاملتهم بصورة جيدة حيث يكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر مقبول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.
- 4- المدلول الإقتصادي لجودة خدمة العميل: أصبحت الشركات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن الشركات يجب ألا تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء جدد، لكنه يجب عليها أيضا أن تحافظ على العملاء الحاليين. من هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء من أجل ضمان ذلك.

¹: محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص 14.

²: مهدي السامرائي، مرجع سابق، ص 30.

³: رونق كاظم وحسين شيرة، دور القيمة المدركة، جودة الخدمة، السعر والصورة الذهنية في تعزيز ولاء الزبون، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، المجلد 16، عدد 02، 2014، ص 68.

⁴: مأمون الدرادكة، مرجع سابق، ص 194.

المطلب الثالث: أبعاد الجودة.

أولاً: أبعاد الجودة : لتبسيط وتسهيل مفهوم الجودة فإن هناك عدة باحثين ذهبوا إلى أن للجودة أبعاد وهي متنوعة وكل مستفيد أو سوق يركز على حزمة من الأبعاد عندما يعمل على تقويم جودة الخدمة المستلمة، كما اختلفت الآراء حول الأبعاد الأساسية للجودة، فالباحث كوتلر يرى أن للجودة خمسة أبعاد أساسية هي: الضمان Assurance، الإعتمادية Reliability، التعاطف Empathy، الإستجابة Responsivenss والتجسيد المادي Tangibility.

أما الكاتب Lovelock فيؤكد أن لجودة الخدمة عشرة أبعاد أساسية هي: الكفاية أو الجدارة Competence ، الإعتمادية Reliability، المجاملة (التعامل) Curtesy، الإستجابة Responsivenss ، فهم الزبائن Understanding Customers، الأمان Security، المصداقية Credibility، إمكانية وسهولة الحصول على الخدمة Accessibility، الإتصالات Communication والتجسيد المادي Tangibility¹.

كما حدد كل من Parasuraman , Berry, Zeithamal عام 1985 عشرة أبعاد رئيسية لقياس جودة الخدمة هي: الوصول للخدمة، التفاهم، المجاملة، الكفاءة، الأمان، المصداقية، الإتصالات، الإستجابة، الموثوقية والموجودات الملموسة. وقد قام الباحثين أنفسهم باختيار قابلية تطبيقها على خمسة خدمات هي : أعمال الإصلاح والصيانة، البيع بالتجزئة، خدمة الهاتف للمسافات البعيدة، سمسرة السندات وبطاقات الإئتمان². وفي الجدول التالي شرح لهذه الأبعاد :

جدول رقم (2) : أبعاد جودة الخدمة

المعيار	التعريف
(1) المصداقية Credibility	الاعتمادية (كون الشيء جدير بالثقة والاعتماد) . إمكانية التصديق، أمانة واستقامة المزود.
(2) الأمان Security	الخلو من الخطر (مخاطرة أو شك).
(3) سهولة الوصول للشيء Access	إمكانية الوصول إليه وسهولة الاتصال Contact
(4) الاتصالات Communication	الاستماع إلى الزبائن والمحافظة على إخبارهم باللغة التي يستطيعون فهمها.
(5) فهم ومعرفة الزبائن Understanding Customers	وضع الجهود لمعرفة الزبائن والتعرف الدقيق على احتياجاتهم
(6) الملموسية Tangibility	إظهار التسهيلات المادية، المعدات ، الأشخاص ووسائل

¹: سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيادات، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2007، ص 48.

²: عطية مصلح، قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية، جامعة القدس المفتوحة، ص 14.

الاتصالات ... الخ.	
القدرة على إنجاز الوعود للخدمة باعتمادية وعلى نحو دقيق.	7) الاعتمادية Reliability
استجابة الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فوراً بالخدمة.	8) الاستجابية Responsiveness
امتلاك المهارات والمعرفة المطلوبة.	9) الكفاية Competence
لطف (كياسة) ، الاحترام، مراعاة المشاعر والصدافة للأشخاص، الاتصال والودية.	10) الدماثة (الكياسة) Curtesy

المصدر: طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007، ص 552.

وسنة 1988 تمكن Parasurman وزملائه من دمج الأبعاد العشرة لجودة الخدمة في خمسة أبعاد فقط بعد سلسلة من الاختبارات باستخدام أسلوب تحليل العامل Factor Analysis و أطلق على هذه الأبعاد نموذج Servqual لقياس جودة الخدمة، و اشتملت هذه الأبعاد الخمسة على مايلي¹:

- 1- الجوانب الملموسة **Tangibles**: وتضم التسهيلات المادية والمعدات المستخدمة في إنتاج وتقديم الخدمة، والمظهر الخارجي للعاملين في منظمة الخدمة.
- 2- الثقة والاعتمادية **Reliability**: وتتمثل في المقدرة على أداء الخدمة وفقاً للوعد المقدمة وذلك على النحو الذي يمكن الاعتماد عليها وبدقة (خالية من الأخطاء).
- 3- الاستجابة **Responsiveness**: ويعكس إستعداد العاملين بمنظمة الخدمة لمعاونة العملاء وتقديم الخدمة بسرعة.

4- الضمان **Assurance**: ويعكس معرفة وخبرة العاملين بمنظمة الخدمة، وقدرتهم على كسب ثقة العملاء.

5- التعاطف **Empathy**: ويعكس العناية بالعملاء والاهتمام الشخصي بكل عميل.

ثانياً : نماذج قياس جودة الخدمة:

تعتبر عملية قياس جودة الخدمات صعبة نوعاً ما مقارنة بقياس جودة المنتجات المادية وهذا راجع إلى خصائص الخدمة ورغم المحاولات التي قام بها الباحثون والمتخصصون فإنهم لم يتوصلوا إلى نموذج بإمكانه قياس الخدمة بطريقة دقيقة.

نجد الكثير من النماذج المستخدمة في قياس جودة الخدمة نذكر منها :

- 1- مقياس عدد الشكاوي: تمثل عدد الشكاوي التي يقدمها الزبائن خلال فترة زمنية معينة مقياساً هاماً يعبر على أن الخدمات المقدمة دون المستوى أو ما يقدم لهم من خدمات لا يتناسب مع إدراكهم لها والمستوى الذي ييغنون الحصول عليه. هذا المقياس يمكن المنظمات الخدمية من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتجنبها حدوث المشاكل وتحسين مستوى جودة ما تقدمه من خدمات لزبائنهم.

¹: ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 269.

2- مقياس الرضا: من أكثر المقاييس استخداما لقياس اتجاهات الزبائن نحو جودة الخدمات المقدمة وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات عن طريق توجيه الأسئلة التي تكشف لمنظمات الخدمة طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم وجوانب القوة والضعف بها.

3- مقياس الفجوة **Servqual**: ينسب هذا المدخل إلى Parasuramanl et al وهو يستند إلى توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ومن تم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات والإدراكات، ومنه فإن مستوى جودة الخدمة يقاس بمدى التطابق بين مستوى الخدمة المقدمة فعلا للزبائن وبين ما يتوقعه الزبائن بشأنها، وبالتالي فإن جودة الخدمة تعني الدراسة والتحليل والتنبؤ بتوقعات الزبائن ومحاولة الإرتقاء إليها بشكل مستمر.

عند التحدث عن هذا المدخل لابد من التطرق إلى مفهومين أساسيين يتقابلان لتحديد الفجوة في جودة

الخدمة وهما¹:

- توقعات الزبون: وهي المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما يعتقد الزبون أو تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها.

- إدراكات الزبون: وهي النقطة التي يدرك بها الزبون الخدمة فعليا كما قدمت له.

إن هذا النموذج يقوم على معادلة أساسية ذات طرفين هما الإدراكات والتوقعات ويمكن التعبير عنها فيمايلي:

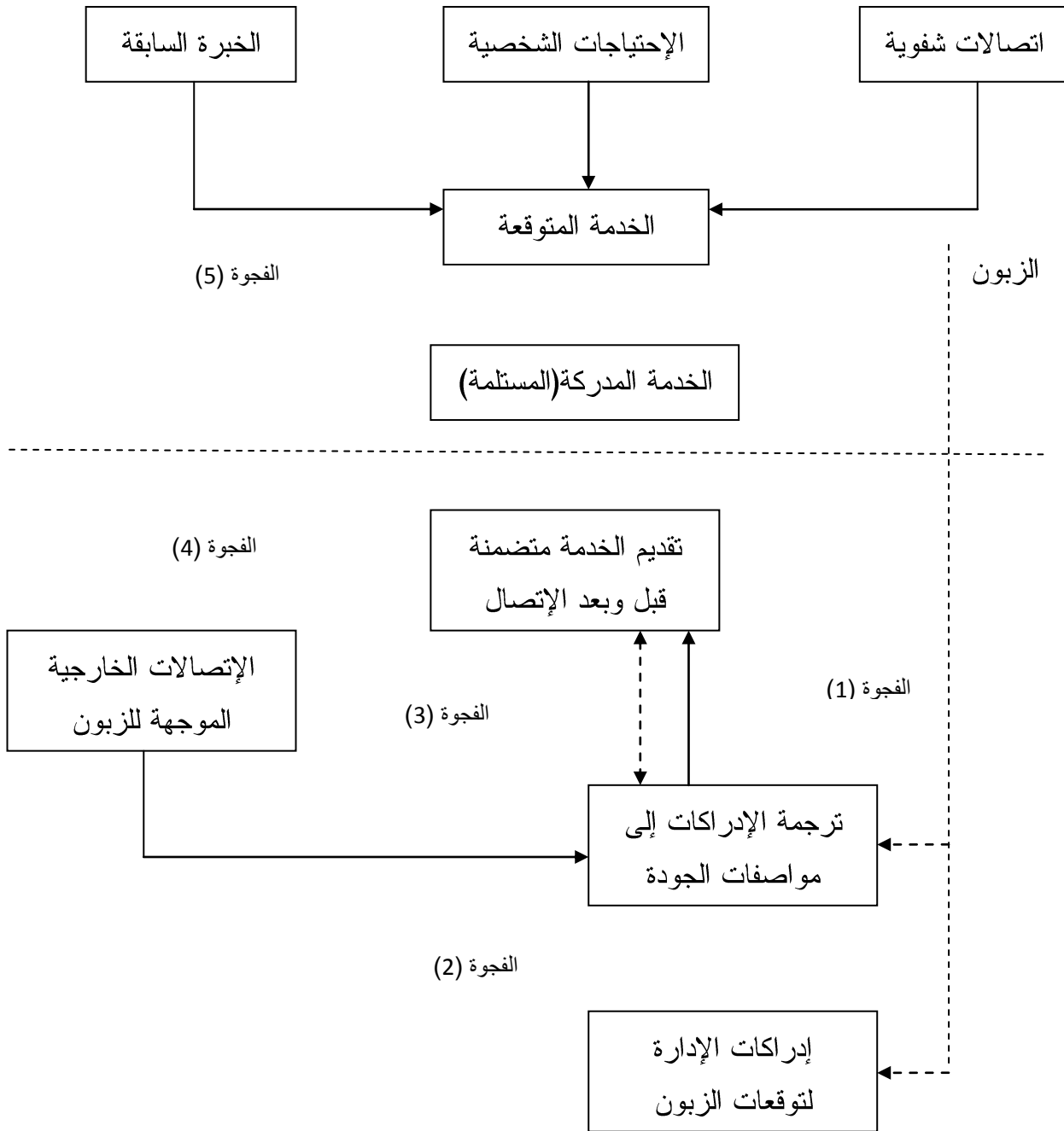
$$\text{جودة الخدمة} = \text{التوقعات} - \text{الإدراكات}$$

ويستخلص من هذا النموذج خمس أنواع من الفجوات يمكنها أن تسبب مشاكل في تقديم الخدمة وفي تقييم

العميل لجودتها وهي كمايلي:

¹: قاسم نايف علوان المحياوي، مرجع سابق، ص ص 97،98

شكل رقم (3) : نموذج مفاهيمي لجودة الخدمة (نموذج تحليل الفجوات)



المصدر: نايف علوان المحيوي، مرجع سابق، ص 101.

ويمكن شرحها فيمايلي:

الفجوة (1): تنتج عن الإختلاف بين توقعات العملاء لمستوى الخدمة الممتازة وبين إدراكات الإدارة في منظمة الخدمة لتوقعات العملاء، ففي حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يشير إلى عجز الإدارة على معرفة وتنفهم احتياجات ورغبات العملاء من خلال توقعاتهم والعكس صحيح¹.

¹: ثابت عبد الرحمن ادريس، مرجع سابق، ص 298.

الفجوة (2): تنتج عن الإختلاف بين إدراكات الإدارة في المنظمة لمواصفات الخدمة المقدمة للعملاء، وبين إدراكاتهم لتوقعات العملاء للخدمة الممتازة، هنا في حالة وجود فجوة سلبية فإن هذا يعني أنه بالرغم من إدراك الإدارة لتوقعات العملاء فإنه لم يتم ترجمة هذه التوقعات إلى مواصفات محددة فعلية في الخدمة المقدمة للعملاء والسبب يتعلق بموارد المنظمة أو التنظيم أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة في الخدمة والعكس صحيح¹.

الفجوة (3): وهي الفجوة بين المواصفات والشروط الموضوعية لجودة الخدمة وبين المواصفات الفعلية التي تحقق أثناء تقديم الخدمة.

تجدر الإشارة إلى أنه إذا تم القضاء على الفجوة رقم (1) و(2) فإن هذا من شأنه أن يسهل من تعريف الإدارة والموظفين بما يجب أن يقوموا به ومنه يزداد احتمال سد هذه الفجوة ومن المسائل الأخرى التي يمكنها المساعدة في سد هذه الفجوة تدريب الموظفين حتى يستطيعون التعرف على ما تتوقعه الإدارة وتشجعهم على العمل مع بعضهم البعض كفريق واحد².

الفجوة (4): وهي الفجوة بين ماتقدمه الشركة بالفعل من خدمات وبين ما تخبر به عملائها عم ماتقدمه من خدمات، لذلك يطلق على هذه الفجوة "فجوة الإتصال" وقد ينطوي هذا على استخدام حملات إعلانية خادعة أو مضللة تعمل على إعطاء العملاء وعودا أكبر مما يمكن للشركة تقديمه من خدمات. ولسد هذه الفجوة تحتاج الشركات إلى خلق توقعات واقعية لدى العميل من خلال الإعتماد على اتصالات أمينة، صادقة ودقيقة عن ما تستطيع تقديمه فعلا من خدمات³.

الفجوة (5): وهي الفجوة بين الخدمة التي حصل عليها العملاء بالفعل وبين الخدمة التي كانوا يرغبون في الحصول عليها، وقد تكون هذه الفجوة إيجابية أو سلبية، مثلا المريض يتوقع الإنتظار لفترة عشرون دقيقة لتلقي العلاج ويدخل للحصول على الخدمة خلال عشرة دقائق فتقييم المريض لجودة تلك الخدمة يكون مرتفعا، على عكس ذلك إذا تأخر المريض وحصل على هذه الخدمة خلال أربعون دقيقة فإن هذا من شأنه أن يكون سببا في تقييم الجودة بشكل سلبي⁴.

مما سبق فإنه عندما تكون أي فجوة هذه الفجوات كبيرة فإن جودة الخدمة غالبا ما يتم ادراكها على أنها جودة رديئة ومنخفضة، على عكس ذلك فإن جودة الخدمة تبدأ من التحسين عندما يحدث تقلص وإنكماش لتلك الفجوات.

ولجودة الخدمات وفقا لمدخل الفجوة خمس مستويات⁵:

¹: ثابت عبد الرحمان ادريس، مرجع سابق، ص 298.

²: محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008، ص 114.

³: محمد عبد العظيم أبو النجا، نفس المرجع، ص 115.

⁴: محمد عبد العظيم أبو النجا، نفس المرجع، ص 115.

⁵: نايف علوان المحيوي، مرجع سابق، ص 100-101.

- الجودة المتوقعة من قبل الزبائن وتتمثل في الجودة التي يرى الزبون وجوب وجودها.
- الجودة من قبل إدارة المنظمة الخدمية وتراها مناسبة.
- الجودة القياسية المحددة بالموصفات النوعية للخدمة.
- الجودة الفعلية التي تؤدي بها الخدمة.
- الجودة المروجة للزبائن.

4- مقياس الأداء الفعلي: استمرارا للجهود المبذولة للتوصل إلى نموذج عملي وعلمي لقياس جودة الخدمة يتمتع بدرجة عالية من المصدقية اقترح كل من Taylor et Granin سنة 1992 مقياسا آخر بديلا عن مقياس الفجوة أطلق عليه مقياس أداء الخدمة Servperf حيث يعتمد على طريقة أكثر بساطة لقياس جودة الخدمة بحيث يقيس إدراك العميل واتجاهاته مباشرة نحو الأداء الفعلي للخدمة المقدمة للعملاء.

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الأداء الفعلي}$$

يرتكز هذا المقياس على نفس الأبعاد المستخدمة في مقياس الفجوة والإختلاف بينهما يتعلق بالتوقعات وكذلك يركز على أن الجودة تمثل مفهوما اتجاهيا وتتصل برضا العملاء وترتبط إدراكات العملاء بالأداء الفعلي لتلك الخدمات ومستوى رضاهم عن الأداء الحالي لها، هذا يعني أن الرضا يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراك السابق لجودة الخدمة والإدراك الحالي لها وفي هذا الإطار تتم عملية تقييم العملاء لجودة الخدمات المقدمة لهم فعليا¹.

وتتضمن عملية تقييم الجودة وفقا لهذا المقياس الإفتراضات التالية:

- في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة فإن توقعاته حول الخدمة تتحدد بصورة أولية لمستوى تقييمه لجودتها.
- بناء على خبرة الزبون السابقة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة الخدمية، فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة المستوى الأولي للجودة.
- إن الخبرات المتعاقبة مع المؤسسة ستقود إلى مراجعة إدراكية أخرى لمسوى الجودة، وبالتالي فإن تقييم الزبون لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها الزبون فيما يتعلق بجودة الخدمة².

المطلب الرابع: الرقمنة و جودة الخدمة العمومية.

يمكن القول أن أثر تطبيق الرقمنة في الإدارة العمومية أو ما يعرف بالإدارة الإلكترونية ظهر جليا على جودة الخدمة العمومية من خلال :

¹: محمد بداوي: تفسير جودة الخدمات في إطار العمل المصرفي الإسلامي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم إدارة الأعمال، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2006، ص 53.

²: محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرفية، مصر، 2006، ص 69.

أولاً: تأثير تطبيق الرقمنة على الخدمة العمومية: من حيث¹:

1- مردودية الخدمة العمومية: حيث يتعلق الأمر بمدى مردودية الخدمة العمومية ومختلف اسهاماتها في إعادة ترتيب الخدمة المقدمة للمواطنين، وما هي فوائد تطبيق هذا النموذج من الخدمات (الخدمات الإلكترونية) على واقع الجهاز البيروقراطي الحكومي، وهل حقيقة تم الوصول إلى كسب رضا المواطن وثقته بمؤسسات الخدمة العمومية.

2- تقليص تكاليف الخدمة: من خلال الإتصال عبر الخط دون الانتقال، والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الإلكتروني بين بوابات الخدمة العمومية.

3- سرعة الإستجابة واحترام المواعيد: حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشباك الوحيد للأنشطة الإدارية المماثلة وهذا لربح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الإستجابة للخدمة دون تأخير.

4- الدقة: تشير هنا إلى إنجاز الأعمال وفق مقاييس مضبوطة، تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة.

5- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة: إنطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية، يؤدي ذلك إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة، أذ لا مجال لإخفاء المعاملات، ولا فرصة للإسنتثار بخدمة جهات دون أخرى، فالمصلحة تصبح عامة مادامت الخدمة عامة.

ثانياً: أثر تطبيق الرقمنة الإدارية على مشكل البيروقراطية²:

سيؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى تقليص البيروقراطية والتخفيف من الروتين في أداء المرفق

العام لخدماتها لأن المعاملات الإلكترونية ستؤدي إلى الإستغناء عن المستندات الورقية والإعتماد على المستندات الإلكترونية ويتحول مجتمع الموظفين ألى مجتمع إلكتروني، حتى الموظف نفسه سيتحول إلى موظف عام إلكتروني يسهل على المتعاملين الحصول على الخدمات التي تقدمها الإدارة التي يعمل بها دون تكبد لمشقة انتقال الأفراد إلى مقر الجهة الحكومية والوقوف في طوابير أو صفوف ومراجعة أكثر من موقع لمتابعة معاملته مما يوفر لديه الوقت والجهد. من جهة أخرى سيؤدي نظام الإدارة الإلكترونية إلى التغلب ولو بشكل تدريجي على مشكلة الوساطة والمحسوبية.

ثالثاً: أثر تطبيق الرقمنة الإدارية من حيث ترشيد الخدمة العمومية³:

إن ترشيد الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة إعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن، الذي يبني على وجود مراكز قادرة على الإتصال بكافة إدارات الدولة، تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته، بما

¹: حسين كليبي، دور نظام الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمات العمومية في الجزائر (المدخل والآثار)، مجلة الإجتهد القضائي، المجلد 13، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مارس 2021، ص ص 481، 482.

²: حسين كليبي، نفس المرجع، ص 480.

³: حسين كليبي، مرجع سابق، ص 480.

في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة، حيث لا يظطر المواطن إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته، إذ مع ازدياد اعتماد المنظمات الحكومية على أنظمة المعلومات وظهور خدمات المواقع الإلكترونية والبريد الإلكتروني... على مستوى الدوائر الحكومية، أصبحت خدمة المواطن تتمن خلال الموقع الذي يخزن الطلبات في أنظمة الحاسوب المبرمجة مسبقاً لقبول الطلب، ومن ثم يتم قبول خلاصة التعامل بين العميل وجهاز الحاسوب إلى موظف الدائرة الحكومية الذي أصبح بعيداً تماماً عن العملية الإجرائية المباشرة.

رابعاً: أثر تطبيق الرقمنة من حيث فعالية منظومة الخدمة العمومية¹:

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات إلكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة، إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجهاً لوجه، أو الإتصال المباشر مع تسجيل السرعة في إنجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها، والسهر على إشباع رغبة المواطن كما تؤدي إلى محودية وقلة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة، بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري، والمرض البيروقراطي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والإتصال قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة، والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكارية.

خامساً: أثر الرقمنة على مبدأ سيرورة وديمومة الخدمة العمومية²:

ويعني استمرار مؤسسات الدولة في تقديم الخدمة بشكل مستمر وبدون إنقطاع (24/24 و 7/7) حيث يترتب التأثير على هذا المبدأ من طرف الإدارة الإلكترونية في فتح مكاتب الموظفين بصورة إلكترونية مستمرة دون انقطاع الخدمة، حيث يعمل المرفق العام على مدار الساعة ولا يتوقف إلا في حالة حدوث أعطاب تقنية خارجة عن نطاق المؤسسة. إذ يمكن للموظف من داخل بيته وفي غير أوقات العمل الرسمية أن يؤدي خدماته للجمهور عن طريق البريد الإلكتروني للإدارة التي يعمل بها كما سيعمل على التقليل من التعرض لوجود الموظف الفعلي في الظروف العادية.

إن نظام الإدارة الإلكترونية ولطبيعته المرنة يؤدي إلى تعامل المنتفعين وهم مطمئنون إلى عدم سماعهم مقولة " أن مواعيد العمل قد انتهت" أو نحو ذلك.

إن توفير البوابات الإلكترونية في الهيئات العمومية ومؤسسات الدولة من شأنه أن يؤثر إيجاباً على أوقات العمل بالمؤسسات العمومية حيث تدخل هذه المؤسسات في نظام دوام العمل شبه كلي، هذا مايسمح

¹: حسين كليبي، مرجع سابق، ص 481 .

²: رايح الوافي، مرجع سابق، ص 180 .

للجمهور المنتفع أن يتخلص من كابوس الطابور والصفوف الطويلة والتي لطالما أعاقت سير العملية الإدارية لأجل أمور بسيطة كالحصول على بعض المعلومات مثلاً.

خلاصة :

من خلال ما تقدم وما تم تفصيله في هذا الفصل وجدنا اختلافا واضحا في وضع مفهوم الخدمة إذ قدمنا عدة تعاريف لها وهذا راجع إلى تطورها المستمر وكذلك الإهتمام الكبير والمتزايد من قبل المنظمات الخدمية بها وخاصة منظمات الخدمة العمومية، كما أشرنا إلى الخدمة العمومية، تصنيفاتها المختلفة واهدافها (الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية و الرياضية ، و الأهداف التكنولوجية).

كما تبين أن لمفهوم الجودة أهمية كبيرة في المنظمات الخدمية عامة والعمومية خاصة وما تؤديه من دور في تحسين الخدمة المقدمة للعميل حيث تعتبر سلاح للمنظمة لأنها تحقق الميزة التنافسية في مجال نشاطاتها. غير أن قياس هذه الجودة يبقى أمرا صعبا بالنسبة للمنظمات الخدمية وهو ما تحاول جاهدة الوصول إليه.

وتبيناً في آخر الفصل الأثر الذي أحدثته الرقمنة على جودة الخدمة العمومية.

الفصل الثالث: الجانب

التطبيقي

تمهيد:

على غرار مختلف البلديات عبر الوطن فإن بلدية الطاهير من بين الهيئات المحلية التي شملت عمليات التطوير والعصرنة وذلك سعيا من الدولة إلى تحقيق مشروع البلدية الإلكترونية تماشيا مع مختلف التطورات والمتغيرات العالمية التي تهدف إلى بناء مجتمع المعلومات . وفي جهودها إلى ذلك سعت إلى تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، لتتطلق بها عملية الرقمنة بشكل تدريجي لتشمل مستقبلا جميع المصالح من أجل تحسين الخدمة العمومية وترشيد العمل الإداري.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة المباحث التالية:

المبحث الأول : لمحة عن بلدية الطاهير.

المبحث الثاني: واقع الرقمنة في بلدية الطاهير.

المبحث الثالث: الجانب التطبيقي.

المبحث الأول: لمحة عن بلدية الطاهير.

تعتبر بلدية الطاهير من بين أكبر وأهم بلديات ولاية جيجل من حيث الموقع والمساحة والكثافة السكانية، كما يقسم هيكلها التنظيمي إلى مجموعة من المديريات والمصالح والمكاتب التي تضمن السير الحسن لمهامها.

المطلب الأول: خلفية تاريخية عن بلدية الطاهير.

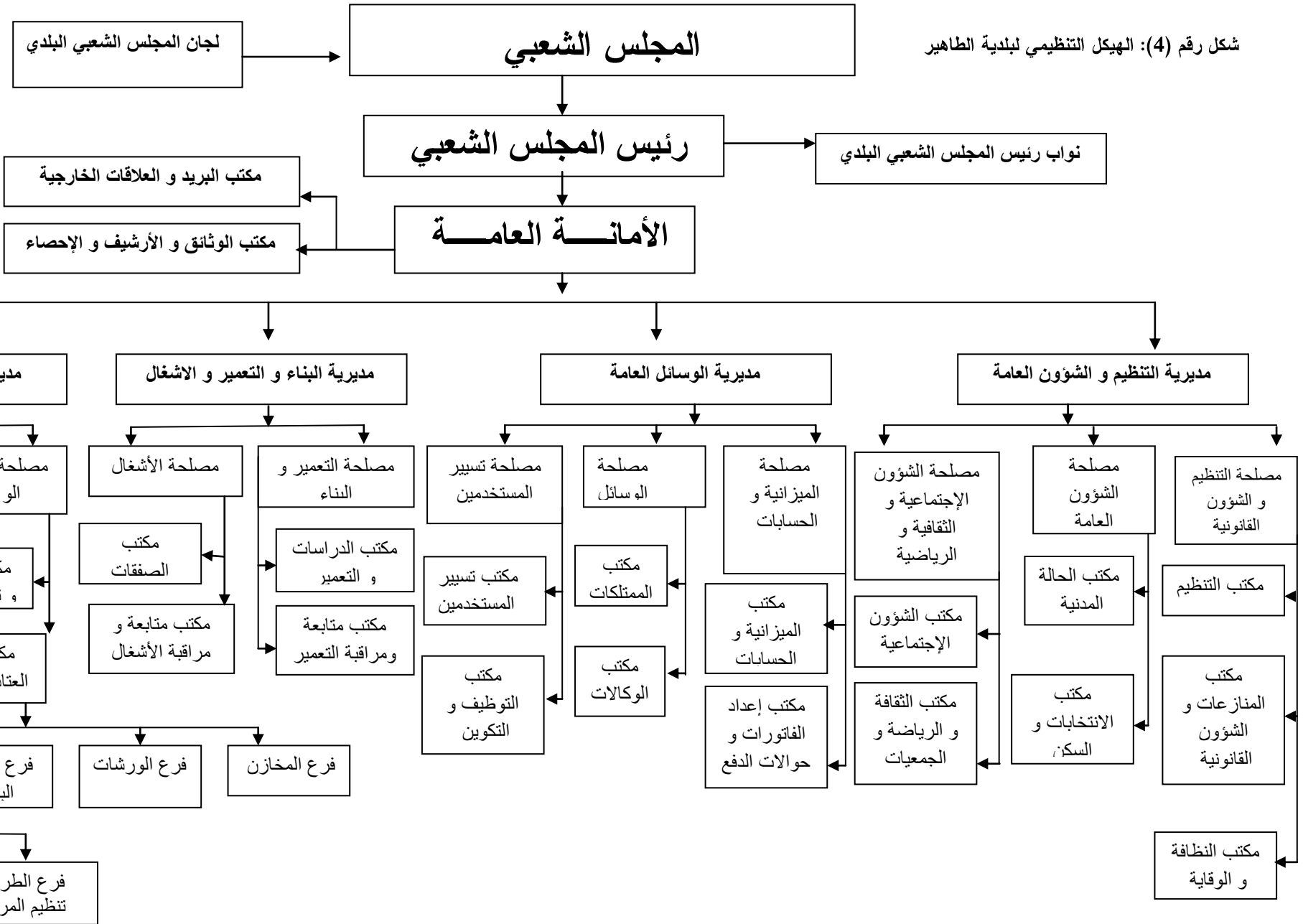
يعود أصل تسمية بلدية الطاهير إلى كلمة الظهير أي ظهر الشيء، ونظرا لما هو شائع في لهجة ولاية جيجل من استبدال حرف الظاء بالطاء أصبحت تسمى الظهير، غير أن الإستعمال الإستعماري للإسم ألحق به إنحرافا، شأنه في ذلك شأن مختلف المصطلحات والأسماء الجزائرية التي صاغها حسب لغته فأصبحت الظهير تسمى الطاهير بمد الطاء.

تعتبر بلدية الطاهير من البلديات التي نشأت على يد الإستعمار الفرنسي في بدايات الإحتلال، وهي من أكبر بلديات ولاية جيجل من حيث الكثافة السكانية وينحدر معظم سكانها من عدة قبائل مجاورة ومحيطية بها مثل: بني عافر، بني خطاب، بني عمران، بني سيار، أولاد صالح، بني إيدر، أولاد بلعفو، وقد تحول مركز البلدية خلال الحقبة الإستعمارية إلى المركز الحالي والمدينة هي المدينة القديمة وسط المدينة الحالية. أما بعد الإستقلال فتمت ترقية بلدية الطاهير إلى دائرة إدارية بناء على التقسيم الإداري لسنة 1974، تضم بلديات: الطاهير وهي من أكبر بلديات الدائرة، أولاد عسكر، الشحنة، وجانة والأمير عبد القادر.

تقع بلدية الطاهير شرق مقر الولاية وتبعد بـ 18 كلم وتربع على مساحة تقدر بـ 64,88 كم² يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط، من الجنوب بلديتا وجانة والشحنة، من الشرق بلديتا الشقفة والقنار ومن الغرب بلدية الامير عبد القادر. وهي ثاني بلدية من حيث الكثافة السكانية بعد بلدية الطاهير، حيث يبلغ عدد سكانها أكثر من 78000 نسمة حسب الإحصائيات الأخيرة لسنة 2008 وهو في حالة تزايد مستمرة. كما تحتوي بلدية الطاهير على تجمعات حضرية هي: الدكاره، أولاد سويسي، العجاردة، حي وسط المدينة، بوشرقه، الرجله، بازول، الثلاثة، تاسيفت، حي 200 مسكن، حي 300 مسكن، حي 800 مسكن، أولاد صالح، بني متران... الخ.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لبلدية الطاهير.

يقسم الهيكل التنظيمي لبلدية الطاهير إلى مديريات كل حسب الوظائف التي تقوم بها والتي في مجملها تؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة للبلدية.



وفيما يلي شرح للهيكل التنظيمي.

الأمانة العامة: تتكفل بجميع المسائل الإدارية، إجتماعات المجلس الشعبي، توصيل مختلف التعليمات وتشرف على مكتبين هما:

أ. مكتب البريد والعلاقات الخارجية: هو المسؤول عن كل الإجراءات المتعلقة بالبريد وسجل المداورات ومتابعتها وتدوينها وتجهيز المكاتب وتوجيه الإستدعاءات بالإضافة إلى تسيير المصالح المشتركة.

ب. مكتب الأرشفة والوثائق والإحصاء: يتولى القيام بكل العمليات المتعلقة بحفظ وترتيب وتسيير الأرشفة بالبلدية، ومختلف الوثائق القانونية والتنظيمية واستغلالها ووضعها في متناول مصالح البلدية. كذلك عملية الإحصاء الخاصة بنشاطات البلدية والتنسيق مع مختلف المصالح في هذا المجال.

ويضم الهيكل التنظيمي للبلدية مجموعة من المديرية موزعة كمايلي:

أولاً: مديريةية التنظيم والشؤون العامة: تحتوي على ثلاث مصالح هي:

1- مصلحة التنظيم والشؤون القانونية: تتكون من ثلاث مكاتب.

أ. مكتب التنظيم: يتولى القيام بمختلف الإحصاءات المتعلقة بالخدمة الوطنية والمؤسسات والسجلات التجارية الحرفية ومتابعة حركة المواطنين...إلخ.

ب. مكتب المنازعات والشؤون القانونية: يشرف على متابعة مختلف الإجراءات القضائية والعقود التي تصدرها البلدية.

ج. مكتب النظافة والوقاية: يتولى جميع المهام المتعلقة بالصحة العمومية (جمع القمامة، تنظيف الشوارع،

صيانة مختلف الشبكات، معاينة المساكن التي لا تتوفر فيها القواعد الصحية، ممارسة الطب البيطري،...).

2- مصلحة الشؤون العامة: تتكون من مكتبين.

أ. مكتب الحالة المدنية: المسؤول عن العمليات التي تخص وثائق الحالة المدنية ، ويلحق بمكتب الحالة المدنية ثلاث فروع (الفرع البلدي الدكاره، الفرع البلدي حي 800 مسكن، الفرع البلدي بازول).

ب. مكتب الإنتخابات والسكان: يختص بكل الإجراءات المتعلقة بالعمليات الإنتخابية (مسك البطاقة الإنتخابية، توزيع بطاقة الناخب...).

3- مصلحة الشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية: تتولى مهامها من خلال مكتبين.

أ. مكتب الشؤون الإجتماعية: ويتكفل بمنح المكفوفين والمعوقين والمسنين، المساعدات الإستثنائية للمحتاجين والعائلات المحرومة، الشبكة الإجتماعية (المنحة الجرافية للتضامن) والتنسيق مع المصالح الأخرى التي لها علاقة بالشغل قصد إدماج الشباب سواء بالنسبة للتكوين أو التوظيف...إلخ.

ب. مكتب الشؤون الثقافية والرياضية: يتكفل بمتابعة نشاطات الجمعيات ذات الطابع الثقافي، العمل على إنشاء قاعات للمطالعة العمومية، تدعيم نشاطات محو الأمية، تنظيم التظاهرات الثقافية والرياضية...إلخ.

ثانياً: مديريةية الوسائل العامة: تتكون من ثلاث مصالح.

1- مصلحة الميزانية والحسابات: تحتوي على مكتبين.

أ. مكتب الميزانية والحسابات: يتولى كل الإجراءات المتعلقة بميزانية البلدية (الميزانية الأولية، الإضافية والحساب الجاري)، جمع مختلف الموارد المالية وتقييمها...إلخ.

ب. مكتب إعداد فواتير وحوالات الدفع: يتولى إعداد الفواتير والحوالات، التأكد من الإعتمادات الممنوحة، تقييم ومتابعة الديون المستحقة للبلدية وعليها.

2- مصلحة الوسائل: بها مكتبين.

أ. مكتب الممتلكات: يتولى إحصاء ممتلكات البلدية بكل أنواعها (عقارات، منقولات منتجة وغير منتجة) ومتابعة تحصيل إيجار العقارات وضبط سجل الجرد.

ب. مكتب الوكالات: يقوم بكل الإجراءات والعمليات التنظيمية والقانونية المتعلقة بالوكالات.

3- مصلحة تسيير المستخدمين: تتولى كل الأمور المتعلقة بالمستخدمين على مستوى البلدية وتكوينهم وكل عمليات التوظيف من مسابقات وامتحانات من خلال مكتبين: مكتب تسيير المستخدمين ومكتب التوظيف والتكوين.

ثالثا: مديرية التعمير والبناء والأشغال: تتكون من مصلحتين.

1- مصلحة التعمير والبناء: تنفرع إلى مكتبين.

أ. مكتب الدراسات والتعمير: يتكفل بدراسة ومتابعة وسائل التعمير وتنفيذها وجمع كل المعطيات المتعلقة بها قصد ضبطها وفقا لتطور هذا القطاع.

ب. مكتب متابعة ومراقبة التعمير: يتكفل بمنح مختلف الوثائق المتعلقة بالتعمير (رخص البناء، رخص الهدم، رخص التجزئة، شهادة المطابقة، متابعة البناءات اللاشعرية...).

2- مصلحة الأشغال: تحتوي على مكتبين.

أ. مكتب الصفقات: يتولى جميع الإجراءات المتعلقة بالصفقات ويعمل على تنفيذها ومتابعتها.

ب. مكتب متابعة ومراقبة الأشغال: يسهر على تنفيذ ومتابعة وتقييم مختلف المشاريع.

رابعا: مديرية الصيانة والشبكات: بدورها تتكون من مصلحتين.

1- مصلحة الصيانة والورشات: تتكون من مكتبين.

أ. مكتب الصيانة وتزيين المحيط: يهتم بصيانة كل ممتلكات البلدية العقارية والمنقولة، تهيئة المساحات الخضراء والتحصير للاحتفالات والأعياد الوطنية.

ب. مكتب حضيرة العتاد والسيارات: يتولى كل الاجراءات المتعلقة بالعتاد بمختلف أصنافه، متابعة حركاته وكيفية استغلاله ويشتمل هذا المكتب على ثلاث فروع: فرع المخازن، فرع الورشات وفرع المحشر البلدي.

2- مصلحة الشبكات والتطهير: تحتوي على ثلاث مكاتب.

أ. مكتب المياه والتطهير: يتولى كل المهام المتعلقة بتوزيع المياه والإحتياط منها والسهر على شبكات صرف المياه وصيانتها.

ب. مكتب التنظيف: مسؤول عن كل عمليات التنظيف وجمع القمامات والفضلات وتفريغها في الأماكن المخصصة لها.

ج. مكتب الطرق والإنارة العمومية: يحتوي على فرعين: فرع الطرق وتنظيم المرور وفرع الإنارة العمومية.

في انتظار تعديل الهيكل التنظيمي للبلدية حيث سيتم إدراج مصلحة الوثائق البيومترية (بطاقة التعريف الوطنية، جواز السفر، رخصة السياقة والبطاقة الرمادية).

المطلب الثالث : واقع الرقمنة في بلدية الطاهير:

لضمان السير الجيد للعمل وخاصة عملية الرقمنة في جميع المصالح عملت البلدية على توفير الإمكانيات المادية والبشرية لذلك من خلال اقتناء مجموعة من التجهيزات والوسائل اللازمة لإنجاح هذه العملية.

1- البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال (الرقمنة) في البلدية:

تتوفر بلدية الطاهير على عدة تجهيزات نفضلها فيما يلي¹:

- 2- أجهزة الكمبيوتر : تحتوي البلدية على مائتا (200) جهاز كمبيوتر كل جهاز مربوط ببطابعة وعاكس (Onduleur) موزعة على مختلف مصالح البلدية حسب احتياج كل مصلحة بما في ذلك المكتبة البلدية والتي تحتوي وحدها على 40 كمبيوتر بالإضافة إلى أربع (04) كمبيوترات محمولة.
- ثانيا: أجهزة الماسح الضوئي Scanner : تمتلك البلدية أربع (04) ماسحات ضوئية، جهازين بالحالة المدنية الأول مستعمل والثاني للإحتياط وجهازين بالمصلحة البيومترية الأول مستعمل والثاني إحتياط.
- 3- الجهاز الخادم Serveur : تمتلك البلدية أربع خوادم (04) جهازين للحالة المدنية واحد مستعمل والآخر للإحتياط وجهازين للمصلحة البيومترية واحد مستعمل والآخر للإحتياط.
- 4- جهاز البصمة : توجد بها أربعة عشر (14) جهاز خاص بالبصمة يتم من خلالها تسجيل دخول وخروج الموظفين وهي موزعة على مختلف مصالح البلدية.
- 5- لوحة الإعلانات : تشمل البلدية على لوحتين للإعلانات الأولى معلقة بمدخل مقر البلدية والثانية بمدخل المكتبة البلدية.

6- أجهزة المعلومات البيومترية : هناك خمس (05) أجهزة وهي :

- آلة التصوير : التقاط صورة بيومترية (كاميرا رقمية).

- جهاز أخذ البصمات الالكترونية.

- جهاز أخذ الإمضاء الالكتروني.

- آلة تسجيل الوثائق البيومترية.

¹: مقابلة مع رئيس مصلحة الوسائل ببلدية الطاهير يوم: 29 أبريل 2021 على الساعة 10:30 صباحا.

- آلة تسليم الوثائق البيومترية.

7- الفاكس : يوجد بالبلدية عشرة (10) أجهزة فاكس موزعة كما يلي :

- مكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي.

- مكتب الأمين العام.

- مكتب الحالة المدنية.

وباقى الأجهزة موزعة على مختلف المديريات بالبلدية.

8- الهواتف : تمتلك البلدية 100 خط هاتف داخلي موزعة بين مصالح البلدية في كل مكتب جهاز هاتف ورقم خاص به.

أما رئيس المجلس الشعبي البلدي فله خط هاتف خاص به للاتصال بباقي البلديات، الدوائر، الولاية ... الخ إضافة إلى أن مدراء مديريات البلدية لديهم هاتف لا سلكي للاتصال خارج البلدية والاتصال كذلك بالمواطنين عند الحاجة.

9- جهاز التلفزيون : يوجد بها جهازين الأول بمكتب رئيس المجلس الشعبي البلدي والثاني بمكتب الأمين العام.

كما تحرص المصالح البلدية على إقتناء كل ما من شأنه المساعدة في تسهيل عملية تقديم الخدمة إلكترونيا.

ثانيا: مجالات استخدام الرقمنة في البلدية.

في إطار تحسين الخدمة العمومية وعصرنة الإدارة المحلية شهدت بلدية الطاهير عدة تطورات من بينها استخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصال في إنجاز مختلف وظائفها كما شهدت تغييرات على مستوى بعض مصالحها.

1- البريد الإلكتروني للبلدية¹:

مربوط بالشبكة الوطنية، بداية استخدامه نهاية 2016، يتم إرسال مختلف المراسلات بطريقة إلكترونية سريعة ومضمونة وهذا باستعمال شبكة التدفق العالي (haut debit) .

2- الصفحة الرسمية للبلدية²:

يمكن الإطلاع على البوابة الإلكترونية الخاصة ببلدية الطاهير والتي تم فتحها سنة 2014 من خلال عنوان الموقع <http://www.mariedetaher.com> ، إضافة إلى الصفحة الرسمية الفايسبوك، كما أنشئت خلية الإعلام والإتصال للبلدية سنة 2013 تقوم من خلالها بإطلاع مواطني البلدية بالمستجدات الحاصلة على مستوى إقليم البلدية منها:

-إطلاع المواطنين على مراحل إنجاز مختلف المشاريع(مرفوعة بالصور والفيديو).

¹: مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي المكلف بقاعدة البيانات لبلدية الطاهير يوم 29 أبريل 2021 على الساعة 13:30 زوالا.

²: مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي المكلف بقاعدة البيانات، نفس المرجع.

-إطلاع المواطنين على مختلف النشاطات التي تقوم بها مصالح البلدية بمختلف هيئاتها.
-نشر الإعلانات المتعلقة بالمشاريع والمناقصات والإستشارات.
-نشر إعلانات التوظيف.

-إطلاع المواطنين على مختلف الإجتماعات التي يقوم بها رئيس المجلس الشعبي البلدي وكذا التوصيات المنبثقة عنها(مرفوقة بالصور).

-متابعة النشاطات الثقافية والإجتماعية وتغطيتها إعلاميا.

3- مديرية التنظيم والشؤون العامة .

أ- رقمنة الحالة المدنية¹:

انطلقت عملية المسح الضوئي للسجلات سنة 2011 بعدها تم ادخال معلومات شهادة الميلاد، عقود الزواج، الوفاة والبيانات الهامشية في الثلاثي الثاني لعام 2012 وفي 19 مارس 2013. انتهت عملية الرقمنة. وفي سنة 2014 تم ادخال المعلومات الخاصة بالوفيات وعقود الزواج حيث أرسلت وزارة الداخلية التطبيق الخاص بذلك في فيفري 2014، بالإضافة إلى إنشاء السجل الوطني للحالة المدنية حيث أصبح بإمكان المواطن إستخراج وثائق الحالة المدنية من أي بلدية عبر التراب الوطني. كما يمكن إجراء تعديلات على مختلف العقود سواء شهادة الميلاد أو الزواج أو الوفاة ويتم إدخال أو حجز المعلومات مرة واحدة فقط وتستغل من خلال الطباعة.

حيث أصبحت عملية البحث عن أي عقد من أجل التعديل أو الطباعة أو المعاينة تتم بسهولة، كما أن عملية تخزين المعلومات تكون بطريقة آلية منظمة ولا تحتاج إلى مساحة واسعة، بالإضافة إلى تسريع عملية استخراج مختلف وثائق الحالة المدنية (الطباعة المباشرة) .

وفي أوت سنة 2014 تم استحداث السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بموجب المادة 25 مكرر من القانون 08-14 المؤرخ في 09 أوت 2014 حيث نصت على "يحدث لدى وزارة الداخلية والجماعات المحلية سجل وطني آلي للحالة المدنية يرتبط بالبلديات وملحقاتها الإدارية"²، حيث ساهم إنشاء هذا السجل في تحسين نوعية جودة الخدمة العمومية من خلال إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة فيه (المادة 02 من المرسوم التنفيذي 15- 204 المؤرخ في 27 جويلية 2015 المتضمن إعفاء المواطن من تقديم وثائق الحالة المدنية المتوفرة ضمن السجل الوطني الآلي للحالة المدنية).

ومن أهداف إنشاء هذا السجل:

-ضمان تقريب الإدارة من المواطن عن طريق فتح ملحقات إدارية جديدة للحالة المدنية بالبلديات وربطها بواسطة الألياف البصرية مع مقر البلدية.

-التحسين الأكيد لنوعية العلاقة بين الإدارة والمواطن عن طريق التكفل بطلباتهم.

¹: مقابلة مع رئيس مصلحة الشؤون العامة ببلدية الطاهير يوم 20 أبريل 2021 على الساعة 11:00 صباحا.

²: الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 49، الصادرة بتاريخ 20 غشت 2014، المادة 25 مكرر، ص 4.

-إنشاء قاعدة معطيات وطنية تتكون من مختلف أحداث الحالة المدنية المسجلة على مستوى جميع البلديات وكل الأحداث الجديدة والتعديلات المحتملة.

-المعالجة النهائية للمشاكل التي يعيشها المواطنون نتيجة إجبارهم على التنقل إلى مكان ميلادهم لاستخراج شهادة الميلاد التي تخصهم.¹

ب- مكتب الانتخابات²:

في أواخر شهر أكتوبر 2015 تم ارسال التطبيق (Fiel) الخاص بالقوائم الانتخابية، حيث تم ربط مكتب الانتخابات بالسجل الوطني (الشبكة الوطنية)، كما تم إدخال المعلومات الخاصة بالمواطن مع إمكانية تعديلها في حالة تغيير مقر الإقامة أو الوفاة.

كما أصبحت عملية إصدار شهادة الإقامة الخاصة بجواز السفر وبطاقة التعرف الوطنية رقمية بعد إدخالها في السجل الوطني (الشبكة الوطنية) سنة 2016 كما هو الأمر بالنسبة لبطاقة الإقامة بالإضافة إلى الشهادة العائلية حيث أدخلت في الشبكة المحلية - خادم محلي Serveur سنة 2016.

ج- مكتب الشؤون الإجتماعية:

- الحج: نهاية سنة 2015 أرسلت وزارة الداخلية تطبيق خاص بالحج و أصبح مربوط بالشبكة الوطنية حيث تسمح بعملية حجز معلومات المواطنين الراغبين في أداء مناسك الحج إضافة إلى توفير هذه الخدمة الإلكترونية لكافة المواطنين عن طريق الأنترنت مما يسمح لهم بالتسجيل وملء الإستمارة الخاصة بذلك عن بعد من المنزل، نوادي الأنترنت، المكتب...إلخ.

بالرغم من وجود هذه الخدمة العمومية الإلكترونية فبإمكان المواطن التسجيل بالطريقة التقليدية عن

طريق التقرب إلى مقر البلدية مع تقديم جواز السفر البيومتري. أما عن أسباب رفض بعض المواطنين استغلال هذه الخدمة إلكترونياً وتفضيل الخدمة التقليدية فهو عدم تفتهم فيها إضافة إلى عدم التعود على هذا النوع من الخدمات.

كما عرفت هذه العملية تخفيف الإجراءات الإدارية وإعفاء المواطن من استخراج الوثائق³.

- خدمة عمومية إلكترونية متعلقة بعملية تضامن شهر رمضان (قفة رمضان): وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية هذه التطبيق الخاصة والمتعلقة بعملية التضامن خلال شهر رمضان من أجل صب إعانة مالية لفائدة الفئات المحددة في القانون، من خلال هذه التطبيق يتم حجز أسماء المستفيدين من الإعانة المالية حيث وبمجرد ذكر اسم الشخص ومكان الميلاد تظهر لنا معلوماته الكاملة وذلك بسبب ربطها بالشبكة الوطنية للحالة المدنية، حيث يتم فقط إضافة رقم الحساب البريدي الجاري وعدد الأشخاص المتكفل بهم ، كما تتضمن هذه التطبيق المعلومات الخاصة بالغلاف المالي المخصص للعملية، كما أنها ساعدت في اختزال مراحل

¹: مقابلة مع رئيس مصلحة الشؤون العامة ببلدية الطاهير، مرجع سابق

²: مقابلة مع الموظف المكلف بمكتب الانتخابات لبلدية الطاهير يوم 28 أبريل 2021 على الساعة 11:35 صباحاً.

³: مقابلة مع مدير مديرية التنظيم والشؤون العامة لبلدية الطاهير يوم 28 أبريل 2021 على الساعة 13:00 زوالاً.

الملف وتقليص الوقت إضافة إلى اكتشاف الإستفادات المتكررة وتفاذي الإستفادات من خارج إقليم البلدية... إلخ.

بدأ العمل بهذه التطبيقية على مستوى البلدية سنة 2019 وهي قابلة للتحيين كل سنة¹.

- **المنحة المدرسية:** هذه التطبيقية خاصة بتلاميذ الأطوار الثلاثة (ابتدائي، متوسط وثانوي) الذين تتوفر فيهم الشروط التالية:

- الفئات المحرومة.

- عديمي الدخل وضعيفي الدخل.

- اليتامى والمعوقين.

- ضحايا الإرهاب.

حيث تستفيد هذه الفئات من إعانة مالية، ويتم في هذه التطبيقية ذكر اسم المؤسسة التعليمية، الموسم الدراسي، اسم ولقب التلميذ، اسم الوصي ورقم حسابه البريدي الجاري. وهي مربوطة بالسجل الوطني للحالة المدنية. دخلت حيز التنفيذ على مستوى البلدية سنة 2019².

4- المصلحة البيومترية.

في إطار تحسين الخدمة العمومية وتقريب الإدارة من المواطن ولتجسيد عملية الرقمنة داخل البلديات تم تحويل بعض الوثائق الورقية إلى بيومترية وزيادة مدة صلاحيتها، كما أن عملية تجديدها تكون أليا بهدف تخفيف الإجراءات الإدارية.

أ- **جواز السفر البيومتري:** شرعت البلدية في التحضير لإصدار جواز السفر البيومتري بناء على البرقية الوزارية رقم 1141 المؤرخة في 20 سبتمبر 2015 المتضمنة المواصفات التقنية اللازمة لمباشرة إصدار جوازات السفر البيومترية.

يعرف جواز السفر البيومتري بأنه وثيقة هوية وسفر مؤمنة قابلة للقراءة أليا يحتوي على صورة رقمية وشريحة إلكترونية مطابقة للمعايير المعتمدة من طرف المنظمة الدولية للطيران وهو نقلة نوعية من شأنها التقليص في وقت انجاز المعاملات وتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين. تم إصدار أول جواز بيومتري بالبلدية في أوت 2016.

وكاستجابة لطلبات المواطنين المستعجلة للحصول على جواز السفر بسرعة وفي مدة قصيرة قامت وزارة الداخلية بإحداث خدمة لإصدار هذا النوع من جواز السفر أو ما يسمى " جواز السفر ذو الخدمة المتميزة Premium" على إثرها يمكن للمواطن الحصول على جواز سفره في حدود خمسة أيام فقط مقابل تسديد طابع جبائي خاص بهذه الخدمة كما جاء في قانون المالية لسنة 2017³.

¹: مقابلة مع رئيس مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية لبلدية الطاهير يوم 28 أبريل 2021 على الساعة 14:00 زوالا.

²: مقابلة مع رئيس مصلحة الشؤون الاجتماعية والثقافية والرياضية، مرجع سابق.

³: مقابلة مع رئيسة المصلحة البيومترية لبلدية الطاهير يوم 25 أبريل 2021 على الساعة 9:30 صباحا.

ب- بطاقة التعريف الوطنية البيومترية: هي وثيقة تثبت الهوية تسلم لكل مواطن دون شرط السن، كما لا يمكن لأي مواطن أن يحوز أكثر من بطاقة واحدة في نفس الوقت، تحدد صلاحيتها بـ 10 سنوات للأشخاص البالغين 19 سنة فما فوق و بـ 5 سنوات للقصر، على أن تسري مدة صلاحيتها ابتداء من تاريخ إصدارها. ولتسهيل الحصول على هذه البطاقة بالنسبة للمواطنين المتحصلين على جواز السفر البيومتري وضعت وزارة الداخلية والجماعات المحلية تحت تصرفهم ضمن موقعها الإلكتروني بوابة خاصة تمكنهم من طلبها دون التنقل إلى مصلحة الوثائق البيومترية ويمكنهم كذلك متابعة نختلف مراحل معالجة الطلب على نفس الموقع.

تسلم البطاقة البيومترية مرفقة برمز سري في ظرف مغلق يوضع تحت مسؤولية صاحبها، يمكنه استعمال ذلك الرقم من أجل الولوج إلى الخدمات الإلكترونية

تم إصدار أول بطاقة تعريف بيومترية على مستوى البلدية في سبتمبر 2016.¹

ج- رخصة السياقة البيومترية الإلكترونية: تم إنجازها وفق معيار المنظمة الدولية للتقييس المتعلقة بوثائق الهوية.

هي بطاقة مصنوعة من مادة البوليكاربونات طولها وعرضها محددين وكذلك سمكها، تقرأ اليا بواسطة شريحة إلكترونية ومنطقة للقراءة الآلية، تحتوي على المعلومات الخاصة بهوية السائق ومعطياته البيومترية المرقمنة (الصورة، الإمضاء، بصمات الأصابع)، ومعلومات أخرى متعلقة به (رصيد النقاط، الوضعية القانونية للرخصة...)، يمكن استخراجها من أي بلدية عبر الوطن.

أول رخصة سياقة بيومترية على مستوى البلدية في ماي 2019.²

د- البطاقة الرمادية: تم توسيع عملية إصدار بطاقات تسجيل السيارات على مستوى بلديات الوطن في إطار تقريب الإدارة من المواطن وتخفيف الملفات والإجراءات الإدارية وذلك ابتداء من ديسمبر 2015 وفقا

للتعليمات الوزارية رقم 1614 المؤرخة في 8 ديسمبر 2015، حيث تم ربط جميع البلديات بالتطبيق الوطنية لتسجيل المركبات الخاصة بتأكيد المواصفات التقنية للمركبات عن طريق الألياف البصرية، حيث أصبح

بمقدور المواطن الحصول على بطاقة الترخيم لمركبته بصفة آنية دون تكبد عناء التنقل إلى ولاية التسجيل.³

هـ- الرقم التعريفي الوطني: هو رقم يمنح للأشخاص الطبيعيين من الجنسية الجزائرية وكذلك للرعايا

الأجانب المولودين الجزائري والمقيمين بها بصفة منتظمة يظهر على الوثائق الرسمية للهوية والتنقل والسفر.

يتشكل هذا الرقم من ثمانية عشر (18) رقما يوافق بيانات الحالة المدنية للأشخاص (العقد، الجنس، سنة

التسجيل، البلدية، عقد الميلاد، الرقم التسلسلي للسجلات، مفتاح الرقابة)⁴.

¹: مقابلة مع رئيسة المصلحة البيومترية، مرجع سابق.

²: مقابلة مع الموظف المكلف بمكتب إصدار رخص السياقة لبلدية الطاهير يوم 26 أبريل 2021 على الساعة 10:00 صباحا.

³: مقابلة مع المهندس المكلف بمكتب إصدار البطاقة الرمادية لبلدية الطاهير يوم 27 أبريل 2021 على الساعة 11:00 صباحا.

⁴: مقابلة مع رئيسة المصلحة البيومترية، مرجع سابق.

و- الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية (الشباك الموحد): يتم العمل به بناء على المنشور الوزاري رقم 02/18 المؤرخ في 21 مارس 2018 المتضمن تأطير مسار الشباك الإلكتروني الخاص بالوثائق البيومترية وطرق استغلاله، حيث عرف هذا الشباك على أنه "هو حل تقني يعمل على استقبال طلبات مختلف الوثائق البيومترية وتسجيلها بصفة آلية في قاعدة معطيات مركزية وهذا باستغلال الربط المباشر مع قاعدة معطيات الوثائق البيومترية وكذا السجل الوطني الآلي للحالة المدنية". يركز في عمله على مقاطعة ومقارنة قاعدة معطيات الوثائق البيومترية المنجزة سلفا مع معطيات السجل الوطني الآلي للحالة المدنية بصفة آلية.

من أهداف الشباك الإلكتروني:

- تحسين ظروف الاستقبال والعلاقة مع الإدارة والمواطن.
 - فتح المجال للولوج التدريجي إلى عالم الإدارة الإلكترونية.
 - السرعة في مراقبة ودراسة البيانات ومعالجة الملفات.
 - إعفاء المواطن من الملء اليدوي لإسمارة طلب الوثائق البيومترية.
 - إعفاء المواطن من تقديم الوثائق الموجودة ببياناتها في قاعدة المعطيات ما لم يتم تغييرها.
 - تقليل الأخطاء الناتجة عن الحجز لأن الكل يعتمد على الإطلاع المباشر على البيانات الموجودة.
 - إلغاء عملية أخذ البيانات للمرة الثانية من المواطنين الحائزين على وثائق بيومترية سابقا.
- دخل هذا الشباك حيز التنفيذ على مستوى البلدية في مارس 2018¹.

5-مصلحة تسيير المستخدمين.

بناء على التعليم رقم 4315 المؤرخة في 22 ماي 2019 الصادرة عن مصالح وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية بدأ الإستغلال الرسمي لنظام المعلومات الشامل والمندمج لتسيير الموارد البشرية.

يعتبر هذا النظام أرضية عمل دائمة للتسيير اليومي للموارد البشرية واجبة الإستغلال على مستوى جميع البلديات والولايات والإدارة المركزية، وينطوي هذا المشروع على رؤية استشرافية تستهدف تحقيق قفزة نوعية لعصرنة تسيير الموارد البشرية بحيث سيتم تجسيده بصفة تدريجية وحسب الأولويات التالية²:

- تقييس وتوحيد الوثائق ومسارات التسيير.
- أوتوماتيكية أداء الوظائف المتكررة والروتينية بهدف اختصار الوقت والجهد.
- المساهمة في إثراء عملية إتخاذ القرار لتشكيل حجر الأساس لإدارة استراتيجية للموارد البشرية.

¹ مقابلة مع رئيسة المصلحة البيومترية، مرجع سابق.

² مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين لبلدية الطاهير يوم 19 أفريل 2021 على الساعة 9:00 صباحا.

يشمل هذا النظام تسيير جميع نواحي الحياة المهنية للموظفين إنطلاقاً من التسيير القاعدي للمناصب والتعدادات وصولاً إلى الترقية في الدرجات وتسيير العطل والغيابات والتكوين والتوظيف في المدى المتوسط إلى الخدمات الرقمية للموظفين عبر شبكة الأنترنت وتوحيد أنظمة الأجور مع أنظمة تسيير الموارد البشرية. كما اعتمدت مصلحة المستخدمين ابتداءً من سنة 2015 جهاز البصمة لإثبات دخول وخروج الموظفين.

6- مديرية البناء والتعمير والأشغال.

شرع في رقمنة واستقبال ومعالجة ملفات طلبات عقود التعمير وتسليمها تنفيذاً لبرقية وزارة الداخلية والجماعات المحلية رقم 848 المؤرخة في 19 جانفي 2019 المتعلقة برقمنة إجراءات متابعة ومعالجة طلبات المواطنين لعقود التعمير على مستوى البلديات تهدف هذه العملية إلى تحسين الخدمة العمومية من خلال استغلال التكنولوجيا الحديثة في استقبال طلبات المواطنين وإعلامهم بالوضعية الحالية لملفاتهم ومدى احترام الإجراءات التنظيمية والآجال القانونية لإصدار هذه العقود وتسليمها أو الرد عليها. كما شرع مؤخراً في رقمنة المخططات التوجيهية للتهيئة والتعمير ومخططات شغل الأراضي وذلك لتسهيل إطلاع المواطنين على هذه الوثائق¹.

7- نظام المعلومات الخاص بالمعطيات الاجتماعية والإقتصادية للجماعات المحلية (Si-Ssel) توافق المعطيات والمصادقة عليها.

جاءت هذه التطبيقية لتسهيل متابعة النشاط الاجتماعي والإقتصادي للجماعات المحلية وكذا وضع مؤشرات اتخاذ القرار (التعليمية رقم 2017/39). من أهداف هذه العملية:

- ترميم وتوحيد المعلومات من أجل تسهيل وضع قاعدة بيانات تستجيب لمتطلبات مختلف المتعاملين الإقتصاديين.

- تخصيص أمثل للموارد في إطار النشاطات المتعلقة بسير المصالح العمومية والتنمية المحلية.

- بعث إجراءات البحث والتحقيق والإستبيان الإحصائي المختلفة على المستوى المحلي².

8- تطبيقات أخرى.

أ- برنامج تسيير الحظيرة والمخزن: يعمل على تسجيل وقت خروج ودخول المركبات بأنواعها وكذا تتبع مسارها وتحديد موقعها وسرعة سيرها وذلك للحد من استعمال عتاد البلدية للأغراض الشخصية ومراقبة سلوك السائقين، أما برنامج تسيير المخزن فيمكننا من معرفة النقص في المقتنيات وإتاحة الفرصة لطلبها قبل نفاذها والتعرف على مكان تخزينها³.

¹: مقابلة مع رئيس مصلحة التعمير والبناء لبلدية الطاهير يوم 19 أبريل 2021 على الساعة 14:30 زوالاً.

²: مقابلة مع المهندسة المكلفة بالبرمجيات ببلدية الطاهير يوم 20 أبريل 2021 على الساعة 10:30 صباحاً.

³: مقابلة مع مدير مديرية الصيانة والشبكات لبلدية الطاهير يوم 22 أبريل 2021 على الساعة 11:00 صباحاً.

ب- برنامج إعداد الميزانية: يعنى بتحضير مختلف الميزانيات (الميزانية الأولية، الميزانية التكميلية، الحساب الإداري بشكل ألي)¹.

إضافة للتطبيقات السابقة وفرت الوزارة الأنظمة المعلوماتية التالية: تسيير الشواطئ، النظافة والمحيط، تسيير المدارس الابتدائية، تسيير الثرات، تسيير أملاك البلدية المنتجة للمداخيل، الخدمة الوطنية، نظام معلوماتي لمتابعة الصفقات العمومية، مناطق الظل، تطبيق خاصة بجمعيات الأحياء، تطبيق لتحديد كمية الخبز المتبقية على مستوى البلدية، تطبيق الإنارة العمومية... إلخ².

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية.

سنستعرض من خلال هذا المبحث، أهم الإجراءات المنهجية المعتمدة في تطبيق الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: منهجية الدراسة.

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلاله إنجاز الجانب التطبيقي من الدراسة وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة اللازمة لإجراء هذه الدراسة ومن ثم تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها، وقد تم استخدام من أجل ذلك المنهج الوصفي.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة الدراسة.

يتمثل مجتمع الدراسة في زبائن بلدية الطاهير (المواطنين) ، أما عينة الدراسة فقد بلغ حجمها 65 مفردة، تم توزيع 83 إستمارة على الزبائن، وتم استرجاع 72 منها، وبعد فحصها وعرضها وتحكيمها على مجموعة من الأساتذة تبين أنها صالحة لأغراض التحليل الإحصائي .

الجدول رقم(3): عدد الإستبيانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتفريغ.

الإستبيانات	الإستبيانات الموزعة	الإستبيانات المسترجعة	الإستبيانات الصالحة للتفريغ
العدد	83	72	65
النسبة	%100	%86.74	78,31%

المصدر: من إعداد الطالبين.

تم اعتماد 65 إستبانة صالحة للتفريغ من أصل 72 إستبانة مسترجعة ، وذلك يعود إلى أن بعض الإستبانات غير مكتملة الإجابة أو توجد بها إجابات على سؤال واحد في عدة خانات ، وبالتالي تم الإستغناء عنها.

ثانياً: طريقة وأدوات الدراسة.

إن الأداة المستعملة هي الإستبيان حيث تم الإعتماد عليه كأداة لجمع مختلف البيانات التي تخدم هذه الدراسة، وهي عبارة عن مجموعة بسيطة من الأسئلة والعبارات للمستقصى منهم للحصول على هذه البيانات وتعتبر الأداة المناسبة لهذه الدراسة كونها تسهل الوصول إلى عدد كبير من المستقصى منهم بأقل تكلفة ممكنة

¹: مقابلة مع رئيس مصلحة الميزانية والحسابات لبلدية الطاهير يوم 22 أبريل 2021 على الساعة 13:00 زوالاً.

²: مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي المكلف بقاعدة البيانات لبلدية الطاهير ، مرجع سابق.

وقد تم تصميمها لدراستنا حول "أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية ببلدية الطاهير" وتتكون من ثلاث محاور رئيسية يتم توضيحها كمايلي:

المحور الأول: تناولنا في هذا المحور معلومات شخصية لأفراد عينة الدراسة تمثلت في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، المهنة، الدخل، صفة التعامل مع الإدارة.

المحور الثاني: يحتوي هذا المحور على المتغير المستقل "الرقمنة" ويتكون من 17 عبارة موزعة على أربعة أبعاد وفق التقسيم التالي:

- ✓ البعد الأول (الأجهزة والمعدات) ويتضمن هذا البعد العبارات (1- 2- 3) على التوالي.
 - ✓ البعد الثاني (البرمجيات) يتضمن هذا البعد العبارات (4- 5- 6- 7) على التوالي.
 - ✓ البعد الثالث (شبكة الإتصالات) يتضمن هذا البعد العبارات (8- 9- 10- 11- 12) على التوالي.
 - ✓ البعد الرابع (الجانب البشري) يتضمن هذا البعد العبارات (13- 14- 15- 16- 17) على التوالي.
- المحور الثالث: يتضمن هذا المحور المتغير التابع تحت عنوان جودة الخدمة العمومية، ويضم 22 عبارة الباقية التي تحمل الأرقام التالية على التوالي: (18- 19- 20- 21- 22- 23- 24- 25- 26- 27- 28- 29- 30- 31- 32- 33- 34- 35- 36- 37- 38- 39).

وقد تم قياس كل متغيرات الدراسة باستثناء البيانات الشخصية بمقياس ليكرت الخماسي تراوحت درجاته بين غير موافق تماما، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماما.

ولتحديد طول فئة مقياس ليكرت الخماسي يتم حساب المدى (5-1=4) حيث تمثل 5 عدد الفئات ويحسب طول الفئة على النحو التالي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات}}$$

$$0.8 = \frac{5}{4}$$

والجدول الموالي يمثل التوزيع حسب مقياس ليكرت

الجدول رقم(4): جدول التوزيع حسب مقياس ليكرت

الفئة	1]1,8-	2]2,6-1,8]	3]3,40-2,6]	4]4,20-3,40]	5]5-4,20]
الدرجة	1	2	3	4	5
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبين.

المطلب الثاني: الأدوات الإحصائية المستعملة.

تم تفريغ وتحليل الإستبانة من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية -Statistical (PackageforSocial Sciences) الذي يرمز له إختصارا Spss20، وسوف يتم الإستعانة ببعض الأدوات الإحصائية التالية:

أولاً: النسب المؤية والتكرارات: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة

ثانياً: إختبار ألفا كرونباخ: يعتبر من بين أفضل الإختبارات وأكثرها إستخداما لقياس الثبات الداخلي لفقرات الإستبيان التي تقيس نفس الخاصية ثم أبعاد أو متغيرات الدراسة

ثالثاً: حساب المتوسطات والإحرفات الحسابية والإحرفات المعيارية: لتحديد الأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة

رابعاً: معامل الإرتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient "r") ومعامل التحديد r^2 ومعامل التحديد المعدل $r^2_{ajusté}$.

يستخدم هذا المعامل لدراسة ومعرفة العلاقة بين المتغيرين أو أكثر وتتراوح قيمة هذا المعامل بين - 1 و +1 وكلما اقتربت قيمة المعامل من + 1 كان الإرتباط موجبا والعكس صحيح، ويتم الإعتماد عليه من أجل التحقق من الصدق الداخلي لعبارات الإستبيان، أما معامل التحديد r^2 والذي يساوي مربع معامل الإرتباط لبيرسون استخدم لتفسير درجة تأثير الرقمنة على جودة الخدمة العمومية أي قوة العلاقة بين المتغيرين، ومعامل التحديد المعدل $r^2_{ajusté}$.

خامساً: الإندار الخطي البسيط والمتعدد (Simple and Miltuple Linear Regression).

إن الغرض من استخدام أسلوب تحليل الإندار الخطي البسيط هو دراسة وتحليل أثر متغير كمي على متغير كمي آخر، كما أنه يهتم بالبحث في العلاقة بين متغيرين فقط هما المتغير التابع y والمتغير المستقل x ، بمعنى اخر استخدم لقياس أثر أبعاد المتغير المستقل (الرقمنة) الكل على حدى في المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية)، وقد استخدم لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة، أما الإندار الخطي المتعدد فقد استخدم لدراسة أثر الرقمنة على وأبعادها مجتمعة على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير وقد استخدم لاختبار الفرضية الرئيسية، وفيمايلي معادلة الإندار الخطي البسيط والمتعدد:

$y = Ax + \beta$	معادلة الإندار الخطي البسيط
$y = A_1x_1 + A_2x_2 + \dots + A_nx_n + \beta$	معادلة الإندار الخطي المتعدد

حيث أن :

A: تدعى ميل أو معامل الإندار الخطي البسيط وهي تمثل مقدار التغير في y عند زيادة قيمة المتغير المستقل x بوحدة واحدة.

A_1, A_2, A_3 : هي معاملات الإندار الخطي المتعدد وهي تمثل مقدار التغير في y عند زيادة قيمة أحد .

B: هي معامل الثبات وتصبح متساوية لقيمة y عندما تكون قيمة x تساوي الصفر (في الإندار الخطي البسيط) أو قيم x_1, x_2, \dots, x_n جميعها مساوية للصفر (في الإندار المتعدد).

سادساً: إختبار T في حالة عينة واحدة T-test: لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الإستجابة والتقييم قد وصل إلى الدرجة المتوسطة أم زادت أو قلت عن ذلك.

المطلب الثالث: إختبار أداة الدراسة.

من أجل التحقق من مدى جودة بيانات الدراسة المتحصل عليها، سيتم إختبار أداة الدراسة من خلال التطرق إلى الصدق والثبات.

أولاً- صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الإستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل وعليه سيتم التأكد في هذا الصدد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري (صدق المحتوى) والصدق الداخلي (الانساق الداخلي) للإستبانة ويمكن توضيح ذلك فيما يلي :

1- الصدق الظاهري للإستبانة: حيث يشير الصدق الظاهري أو صدق المحتوى للإستبانة ، وللتحقق من صدق محتوى الإستبانة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل، وانطلاقاً من ملاحظاتهم قمنا بإحداث بعض التغييرات في الإستبانة بتعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة الأخرى منها قبل القيام بالتصميم النهائي لها.

2-الصدق الداخلي لفقرات الإستبانة: نظراً لكون ملاحظات الأساتذة غير كافية للتأكد من صدق الإستبانة، فقد تم التحقق من الصدق الداخلي لها بتحديد مدى تجانسها الداخلي من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كمايلي:

أ.الصدق الداخلي لفقرات المحور الثاني (أبعاد الرقمنة):

- الصدق الداخلي لفقرات البعد الأول للمحور الثاني: الأجهزة والمعدات.

جدول رقم (6): الصدق الداخلي لفقرات البعد الأول (الأجهزة والمعدات)

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الإحتمالية sig
01	تتوفر البلدية على أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة	0.858**	0,00
02	توجد بالبلدية لوحات رقمية تساعدك في التعرف على مكان تقديم الخدمة	0,762**	0,00
03	تستعمل البلدية الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها	0,743**	0,00

المصدر: من إعداد الطالبين إعتقاداً على نتائج spss ** : دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات البعد الأول من المحور الثاني مع المعدل الكلي لفقراته، و يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة الإحتمالية لكل الفقرات أقل من (0,01) كما أن معاملات الارتباط لكل الفقرات موجبة مما يشير إلى وجود إنساق داخلي

بين جميع فقرات بعد الأجهزة والمعدات وبين الدرجة الكلية له، وهذا ما يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات وعليه فإن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات البعد الثاني للمحور الثاني:(البرمجيات)

جدول رقم (7):الصدق الداخلي لفقرات البعد الثاني للمحور الثاني:(البرمجيات)

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الإحصائية sig
04	تتوفر البلدية على البرامج والتطبيقات الحاسوبية اللازمة	0,753**	0,00
05	توفر البلدية أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتك	0,817**	0,00
06	توفر البرامج المستخدمة في البلدية المعلومات الكافية عنها وعن خدماتها	0,747**	0,00
07	لديك الثقة الكاملة في خصوصية المعلومات والحماية المتعلقة ببرمجيات وتطبيقات البلدية	0,666**	0,00

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss **: دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات البعد الثاني من المحور الثاني مع المعدل الكلي لفقراته، و يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة الإحصائية لكل الفقرات أقل من (0,01) كما أن معاملات الارتباط لكل الفقرات موجبة مما يشير إلى وجود إتساق داخلي بين جميع فقرات بعد الأجهزة والمعدات وبين الدرجة الكلية له، وهذا ما يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات وعليه فإن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث للمحور الثاني:(شبكة الإتصالات).

جدول رقم (8):الصدق الداخلي لفقرات البعد الثالث للمحور الثاني:(شبكة الإتصالات).

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الإحصائية sig
08	تتوفر البلدية على موقع إلكتروني يحتوي على معلومات حول خدماتها	0,626**	0,00
09	توفر البلدية رقم هاتف مخصص لتلقي طلبات وشكاوي المواطنين	0,742**	0,00
10	تتوفر البلدية على شبكات إلكترونية للحصول على الوثائق البيومترية	0,650**	0,00
11	توجد بالبلدية شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظف	0,700**	0,00
12	تدفع الأنترنت عالي ويمتاز بالإستمرارية مما يساعد في تقديم الخدمة	0,572**	0,00

--	--	--	--

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss. **: دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات البعد الثالث من المحور الثاني مع المعدل الكلي لفقراته، و يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة الإحصائية لكل الفقرات أقل من (0,01) كما أن معاملات الارتباط لكل الفقرات موجبة مما يشير إلى وجود إتساق داخلي بين جميع فقرات بعد شبكة الإتصالات وبين الدرجة الكلية له، وهذا ما يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات وعليه فإن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

- الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع للمحور الثاني:(الجانب البشري).

جدول رقم (9):الصدق الداخلي لفقرات البعد الرابع للمحور الثاني:(الجانب البشري).

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الإحصائية sig
13	يتميز موظفو البلدية بالقدرة على التحكم في الوسائل الإلكترونية	0,708	0,00
14	لدى الموظف الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب ولواحقه	0,636**	0,00
15	تستقطب البلدية الكفاءات اللازمة للإدارة الإلكترونية	0,743**	0,00
16	تقوم المؤسسة بشكل دوري بتدريب الموظفين على تكنولوجيا المعلومات والإتصال	0,733**	0,00
17	تحفز البلدية الأفراد الذين يقدمون إضافة في مجال الرقمنة	0,691*	0,00

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss. **: دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات البعد الرابع من المحور الثاني مع المعدل الكلي لفقراته، و يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة الإحصائية لكل الفقرات أقل من (0,01) كما أن معاملات الارتباط لكل الفقرات موجبة مما يشير إلى وجود إتساق داخلي بين جميع فقرات بعد الجانب البشري وبين الدرجة الكلية له، وهذا ما يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات وعليه فإن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.

ب. الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية.

جدول رقم (10):الصدق الداخلي لفقرات المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية.

رقم الفقرة	الفقرات	معامل الارتباط	القيمة الإحصائية sig
------------	---------	----------------	----------------------

0,00	0,375**	موقع البلدية مناسب ويسهل الوصول إليه	18
0,00	0,351**	تتوفر البلدية على لوحات إرشادية إلكترونية تسهل الوصول إلى مكان تقديم الخدمة	19
0,00	0,487**	أماكن الانتظار و الاستقبال مناسبة داخل البلدية	20
0,00	0,471**	المكاتب منظمة بشكل يسهل الحصول على الخدمة	21
0,00	0,445**	يتمتع الموظفون بمظهر لائق	22
0,00	0,726**	الخدمات الالكترونية المقدمة ساهمت في تقليص زمن حصولك على الخدمة (الاجال المحددة)	23
0,00	0,716**	يتميز موظفو البلدية بالمهنية عند تقديم الخدمات الالكترونية لك	24
0,00	0,485**	توجد فرق مناوبة لضمان استمرارية الخدمة في الظروف الاستثنائية	25
0,00	0,728**	تفي البلدية بالتزاماتها فيما يتعلق بتقديم الخدمة الكترونيا	26
0,00	0,747**	يجيب موظفو البلدية على استفساراتك حول الخدمات الالكترونية	27
0,00	0,668**	يسهر الموظفون على حل المشاكل وانشغالات جميع المواطنين في الوقت المناسب	28
0,00	0,494**	يلتزم الموظفون باوقات العمل الرسمية	29
0,00	0,520**	بتوفير خدمة الانترنت يمكن لاي مواطن الاستفادة من الخدمات الكترونيا و بسرعة	30
0,00	0,666**	يبيدي موظفو البلدية المسؤولين عن تقديم الخدمة الالكترونية رغبة دائمة في مساعدتك	31
0,00	0,673**	تلتزم البلدية بحماية المعلومات و البيانات الشخصية المرتبطة بخدماتها الرقمية	32
0,00	0,700**	لديك الثقة الكاملة في موظفي البلدية المكلفين بتقديم الخدمات الالكترونية	33
0,00	0,618**	توفر البلدية السرية المطلقة عند تقديمها للخدمات الالكترونية	34
0,00	0,624**	تتصف الخدمات المقدمة الكترونيا بالدقة و الشفافية	35

0,00	0,596**	يصغي الموظفون لانشغالاتك و شكوايك بشكل واضح و يحاولون حلها	36
0,00	0,558****	يخاطبك الموظفون باللغة و اللهجة التي تفهمها	37
0,00	0,697**	يتصف الموظفون بحسن المعاملة	38
0,00	0,662**	مصلحتك هي من اولى اهتمامات البلدية	39

المصدر: من إعداد الطالبيين إعتمادا على نتائج spss. **: دال إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.01)

يبين الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين فقرات من المحور الثالث مع المعدل الكلي لفقراته، و يبين أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى الدلالة (0,01) حيث أن القيمة الإحتمالية لكل الفقرات أقل من (0,01) كما أن معاملات الارتباط لكل الفقرات موجبة مما يشير إلى وجود إتساق داخلي بين جميع فقرات أبعاد جودة الخدمة العمومية و بين الدرجة الكلية له، وهذا ما يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين كل عبارة ومتوسط مجموع العبارات وعليه فإن عبارات هذا البعد صادقة لما وضعت لقياسه.
ثانيا: ثبات أداة الدراسة.

يقصد بثبات أداة الدراسة وجود إتساق ودقة في نتائج الأداة ، كما يعبر عن أمكانية الحصول على نفس النتائج فيما لو أعيد استخدام الأداة نفسها مرة أخرى، بمعنى أنه يعطي نفس النتائج تقريبا في حالة تطبيقه على نفس العينة مرة أخرى، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة ومن أجل الوصول إلى نتائج دقيقة تم حساب معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للمحاور الرئيسية وحساب معامل الثبات الكلي، والذي يأخذ قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح ، حيث كلما اقتربت قيمته من الواحد كان الثبات مرتفعا وكلما اقتربت قيمته من الصفر كان الثبات منخفضا، وفيما يلي جدول يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة.
جدول رقم (11): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الإستبانة.

معامل ألفا كرونباخ	أرقام العبارات	الثبات لأداة الدراسة	
0,693	3 - 1	الأجهزة والمعدة	محور أبعاد الرقمنة
0,730	7- 4	البرمجيات	
0,670	12 - 8	شبكة الإتصالات	
0,740	17 - 13	الجانب البشري	
0,869	17 - 1	محور الرقمنة	
0,909	39 - 18	محور جودة الخدمة العمومية	
0,936	39 - 1	الثبات الكلي لأداة الدراسة	

المصدر: من إعداد الطالبيين إعتمادا على نتائج spss.

من الجدول رقم (11) يتضح أن معامل الثبات لمحور الرقمنة بلغ (0,869)، هذا يدل على أن المحور يتمتع بدرجة عالية من الثبات، وبالنسبة لمحور جودة الخدمة العمومية بلغ معامل الثبات (0,909)

كذلك هذا يدل على أن المحور يتمتع بدرجة عالية من الثبات، في حين بلغ معامل الثبات الكلي (0,936) وهو يعبر على مستوى عالي جدا من الثبات، وبالتالي فإن شرط ثبات الإستبانة كأداة دراسة تحقق ومنه يمكن تعميمها على أفراد عينة الدراسة بمعنى لو تم إعادة توزيع الإستبانة على نفس العينة وفي نفس الظروف سوف نتحصل على نفس النتائج تقريبا.

المبحث الثالث: تحليل البيانات وتفسيرها

من خلال الدراسة سيتم عرض البيانات الشخصية لعينة الدراسة ، إضافة إلى عرض وتحليل إجابات أفراد العينة ، واستعراض أبرز نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل الإستبانة.
المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية.

يتضمن هذا المطلب التعرف على توزيع افراد عينة الدراسة من حيث الجنس ، السن،المستوى التعليمي، المهنة، الدخل، صفة التعامل مع الإدارة.
أولاً: خصائص عينة الدراسة حسب الجنس.

من خلال تفريغ البيانات اتضح أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب طبيعة جنسهم كما يوضحه الشكل التالي:

جدول رقم (12): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس.

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية %
ذكر	29	44.6%
أنثى	36	55.4%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

نلاحظ من خلال الجدول (12) أنه يوجد فرق معتبر في التوزيع بين الجنسين إذ أن نسبة الإناث أكبر من نسبة الذكور حيث بلغ عدد الإناث 36 أي بنسبة 55.4% من أفراد عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الذكور 29 أي بنسبة 44.6% هذا راجع إلى دخول الإناث ومشاركتها للرجل في جميع مجالات الحياة خاصة الحياة المهنية.

ثانياً: خصائص عينة الدراسة حسب السن.

من خلال تفريغ البيانات اتضح أن أفراد عينة الدراسة يتوزعون حسب طبيعة سنهم كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (13): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب السن.

السن	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 30	11	16.9%
من 30 إلى 40	43	66.2%

أكثر من 40	11	16.9%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

نلاحظ من خلال الجدول (13) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة تتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة حيث بلغ عددهم 43 أي بنسبة 66,2 % من الحجم الكلي لعينة الدراسة، ثم تأتي الفئة العمرية أقل من 30 سنة وكذلك الفئة أكثر من 40 أي بنسبة 16.9% لكلا الفئتين العمريتين ، ويمكن تفسير نتيجة هذا التوزيع بأن فئة من 30 إلى 40 جاءت في لمرتبة الأولى باعتبار هذه الفئة تعتبر الأكثر تعاملًا مع البلدية وأكثر استخراجاً للوثائق البيومترية.

ثالثاً: خصائص عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي.

من خلال تفرغ البيانات اتضح ان أفراد عينة الدراسة ستوزعون حسب مستواهم الدراسي كمايلي:

جدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة المئوية %
إبتدائي	3	4.6%
متوسط	1	1.5%
ثانوي	16	24.6%
جامعي	41	63.1%
أخرى	4	6.4%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

نلاحظ من خلال الجدول (14) أن أغلبية مفردات العينة يملكون مستوى جامعي حيث بلغ عددهم 41 بنسبة 63.1% من الحجم الكلي لعينة الدراسة، ثم تأتي الفئة ذات المستوى الثانوي بـ 16 فرداً بنسبة 24.6%، بعدها الفئة ذات المستويات الأخرى بـ 4 أفراد أي بنسبة 6.4%، ثم الفئة ذات المستوى الإبتدائي بـ 3 أفراد بنسبة 4.6%، أخيراً الفئة ذات المستوى المتوسط بفرد واحد فقط أي بنسبة 1.5% من حجم عينة الدراسة الكلي.

هذ راجع إلى التطور التكنولوجي الحاصل حيث أصبحت البلديات تستخدم الوسائل المتطورة في طريقة تقديم خدماتها الأمر الذي يتطلب التعامل مع أفراد ذوي مستوى تعليمي عالي قادرين على فهم واستخدام هذه الوسائل.

رابعاً: خصائص عينة الدراسة حسب المهنة.

جدول رقم (15): توزيع أفراد العينة حسب المهنة.

المهنة	التكرار	النسبة المئوية %
--------	---------	------------------

موظف	34	52,3%
أعمال حرة	13	20,0%
متقاعد	08	12,3%
طالب	01	1,5%
أخرى	09	13,8%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة للعينة كانت لفئة الموظفين بمقدار 52,3% من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 34 فرد تليهم فئة أصحاب الأعمال الحرة الذين بلغ عددهم 13 فرد بنسبة 20,0% ثم فئة أخرى بنسبة 13,8% حيث بلغ عددهم 09 أفراد، في حين قدرت نسبة المتقاعدين 12,3% من عينة الدراسة بعدد 08 أفراد وأخيراً فئة الطلاب بنسبة 1,5% ويعود هذا إلى أن فئة الموظفين هم الأكثر استخداماً للتكنولوجيا خاصة ما بين الإدارات .

خامساً: خصائص عينة الدراسة حسب الدخل

جدول رقم (16): توزيع أفراد العينة حسب الدخل.

الدخل	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 20.000 دج	22	33,8%
بين 20.000 دج و 40.000 دج	36	55,4%
أكثر من 40.000 دج	07	10,8%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة للعينة كانت لفئة ذوو الدخل بين 20.000 دج و 40.000 دج بـ 36 فرد بنسبة 55,4% تليهم فئة أصحاب الدخل أقل من 20.000 دج بـ 22 فرداً بنسبة 33,8% ثم فئة أصحاب الدخل أكثر من 40.000 دج الذين بلغ عددهم 07 أفراد بنسبة 10,8%.

سادساً: خصائص عينة الدراسة حسب صفة التعامل

جدول رقم (17): توزيع أفراد العينة حسب صفة التعامل.

صفة التعامل	التكرار	النسبة المئوية %
مواطن	46	70,8%
ممثل لإدارة أخرى	07	10,8%
متعامل اقتصادي	04	6,2%
ممثل عن المجتمع المدني	03	4,6%

بصفة أخرى	05	7,7%
المجموع	65	100%

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

يبين الجدول أعلاه أن أعلى نسبة للعينة كانت لفئة المواطنين بمقدار 70,8% من عينة الدراسة حيث بلغ عددهم 46 فرد تليهم فئة الممثلين لإدارة أخرى الذين بلغ عددهم 7 أفراد بنسبة 10,8% ثم الفئة المتعاملة مع البلدية بصفة أخرى بنسبة 7,7% حيث بلغ عددهم 05 أفراد، ثم فئة المتعاملين الإقتصاديين الذين بلغ عددهم 04 بنسبة 6,2% في حين بلغت نسبة المتعاملين من مثلي المجتمع المدني 4,6% من عينة الدراسة بعدد 03 أفراد ويعود السبب في ذلك لكون فئة المواطنين هي الأكثر إقبالاً على استخراج الوثائق من البلدية وكذلك هي الأكثر استفساراً عن طبيعة الخدمات المقدمة من طرف البلدية (عقود الزواج، الحالة المدنية، الوثائق البيومترية.....).

المطلب الثاني: عرض وتحليل فقرات الإستبانة.

من أجل تحليل البيانات تم استخدام إختبار المتوسط الحسابي والانحراف المعياري مع تحديد درجة الموافقة حيث نقوم بداية بتحديد قيمة المتوسط الحسابي لكل فقرة، وقيمة الانحراف المعياري بعدها يتم تحديد المجال الذي تنتمي إليه قيمة المتوسط الحسابي وذلك من أجل تحديد درجة موافقة المستجوبين حول عبارات الإستبانة

أولاً: عرض وتحليل فقرات المحور الثاني(الرقمنة):

1) عرض وتحليل فقرات كل بعد للمحور الثاني:

أ. عرض وتحليل فقرات بعد الأجهزة والمعدات:

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد الأجهزة والمعدات كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم (18): نتائج تحليل فقرات البعد الاول (الأجهزة والمعدات).

رقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
01	تتوفر البلدية على أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة	2,738	1,162	2	متوسط
02	توجد بالبلدية لوحات رقمية تساعدك في التعرف على مكان تقديم الخدمة	2,569	1,224	1	منخفض
03	تستعمل البلدية الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها	2,830	1,139	3	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	2,784	1,003	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

من خلال الجدول رقم (18) نقوم بعرض نتائج أجابات أفراد عينة الدراسة لبعدهم الأجهزة والمعدات

كمايلي:

العبارة 01: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,738 وهو ينتمي إلى المجال [2,6- 3,4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,162.

العبارة 02: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,569 وهو ينتمي إلى المجال [1,8- 2,6] والذي يعبر عن درجة منخفضة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,224.

العبارة 03: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,830 وهو ينتمي إلى المجال [2,6- 3,4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,139.

وقد بلغ المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد ما قيمته 2,784 وهو يقع ضمن المجال [2,6- 3,4] من سلم ليكرت الخماسي وبإنحراف معياري 1,003 أي وجود درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة فيما يخص بعد الأجهزة والمعدات .

ويمكن تفسير هذا حسب رأي الباحثين إلى عجز البلدية على توفير مثل هذه المعدات بالصورة المطلوبة و إن كانت متوفرة فهي إما يصعب إستخدامها او انها معطلة .

ب. عرض وتحليل فقرات فقرات بعد البرمجيات:

ظهرت نتائج التحليل لفقرات بعد البرمجيات كما هي في الجدول التالي.

جدول رقم (19): نتائج تحليل فقرات البعد الثاني(البرمجيات).

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
04	تتوفر البلدية على البرامج والتطبيقات الحاسوبية اللازمة	3,169	1,054	4	متوسط
05	توفر البلدية أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتك	2,615	0,963	2	متوسط
06	توفر البرامج المستخدمة في البلدية المعلومات الكافية عنها وعن خدماتها	2,615	0,823	1	متوسط
07	لديك الثقة الكاملة في خصوصية المعلومات والحماية المتعلقة ببرمجيات وتطبيقات البلدية	2,676	0,937	3	متوسط
	المتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام	2,923	0,776	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج spss.

من خلال الجدول رقم (19) نقوم بعرض نتائج أجابات أفراد عينة الدراسة لبعدها الأجهزة والمعدات

كمايلي:

العبارة 04: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,169 وهو ينتمي إلى المجال [2,6- 3,4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,054.

العبارة 05: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,615 وهو ينتمي إلى المجال [2,6- 3,4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,823.

العبارة 06: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,615 وهو ينتمي إلى المجال [2,6- 3,4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,139.

العبارة 07: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,676 وهو ينتمي إلى المجال [2,6- 3,4] والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,937.

وقد بلغ المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد ماقيمته 2,923 وهو يقع ضمن المجال [2,6- 3,4] من سلم ليكرت الخماسي وبإنحراف معياري 0,776 أي وجود درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة في قبول عبارات بعد البرمجيات

ويمكن تفسير هذا حسب رأي الباحثين إلى انهم غير مطلعين على هذه البرامج و التطبيقات المستعملة ، أي أن لن لديهم جهل في مجالات إستخدامها ، فما يهمهم هو الحصول على الخدمة بصورة جيدة .

ج. عرض وتحليل فقرات فقرات بعد شبكة الإتصالات:

جدول رقم (20): نتائج تحليل فقرات البعد الثالث(شبكة الإتصالات).

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
08	تتوفر البلدية على موقع إلكتروني يحتوي على معلومات حول خدماتها	3,307	1,044	4	متوسط
09	توفر البلدية رقم هاتف مخصص لتلقي طلبات وشكاوي المواطنين	2,800	1,048	3	متوسط
10	تتوفر البلدية على شبكات إلكترونية للحصول على الوثائق البيومترية	3,384	1,041	5	متوسط
11	توجد بالبلدية شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظف	2,769	1,027	2	متوسط
12	تدفق الأنترنت عالي ويمتاز بالإستمرارية مما يساعد في تقديم الخدمة	2,123	1,125	1	منخفض
	المتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام	2,715	0,790	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج spss.

من خلال الجدول رقم (20) نقوم بعرض نتائج أجابات أفراد عينة الدراسة لبعده الأجهزة والمعدات

كمايلي:

العبارة 08: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,307 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6 - 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,044.

العبارة 09: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,800 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6 - 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,048.

العبارة 10: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,384 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6 - 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,139.

العبارة 11: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,769 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6 - 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,027.

عبارة 12: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,123 وهو ينتمي إلى المجال $[-1,8 - 2,6]$ والذي يعبر عن درجة منخفضة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,937.

وقد بلغ المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد ماقيمته 2,715 وهو يقع ضمن المجال $[-2,6 - 3,4]$ من سلم ليكرت الخماسي وبإنحراف معياري 0,790 أي وجود درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة في قبول عبارات بعد شبكة الإتصالات.

ويمكن تفسير هذا حسب رأي الباحثين إلى ان البلدية تستخدم شبكة الإتصالات بما يتماشى مع مصلحة المواطن و هو ما ساعد على الحصول على الخدمة بصورة افضل مما كانت عليه الخدمة التقليدية .

د. عرض وتحليل فقرات فقرات بعد الجانب البشري:

جدول رقم (21): نتائج تحليل فقرات البعد الرابع (الجانب البشري).

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
13	يتميز موظفو البلدية بالقدرة على التحكم في الوسائل الإلكترونية	2,907	1,085	4	متوسط
14	لدى الموظف الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب ولواحقه	3,107	1,032	5	متوسط
15	تستقطب البلدية الكفاءات اللازمة للإدارة الإلكترونية	2,600	0,948	3	متوسط
16	تقوم المؤسسة بشكل دوري بتدريب الموظفين على تكنولوجيا المعلومات والإتصال	2,292	1,071	1	منخفض
17	تحفز البلدية الأفراد الذين يقدمون إضافة في مجال الرقمنة	2,292	1,141	2	منخفض
	المتوسط الحسابي العام والإنحراف المعياري العام	2,600	0,893	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

من خلال الجدول رقم (21) نقوم بعرض نتائج أجابات أفراد عينة الدراسة لبعده الأجهزة والمعدات كمايلي:

العبارة 13: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,907 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6, 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,085.

العبارة 14: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,107 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6, 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,032.

العبارة 15: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,600 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6, 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,948.

العبارة 16: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,292 وهو ينتمي إلى المجال $[-1,8, 2,6]$ والذي يعبر عن درجة منخفضة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,071.

العبارة 17: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,292 وهو ينتمي إلى المجال $[-1,8, 2,6]$ والذي يعبر عن درجة منخفضة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,141.

وقد بلغ المتوسط الحسابي لعبارات هذا البعد ما قيمته 2,600 وهو يقع ضمن المجال $[-2,6, 3,4]$ من سلم ليكرت الخماسي وبإنحراف معياري 0,893 أي وجود درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة في قبول عبارات بعد شبكة الإتصالات.

ويمكن تفسير هذا حسب رأي المبحوثين إلى أن العاملين بالبلدية تتفاوت قدراتهم في التحكم بوسائل التكنولوجيا الحديثة إذ نجد بالبلدية موظفين قدامى لا يستطيعون مواكبة التطور الحاصل في مجال تقديم هذا النوع من الخدمات الإلكترونية وهذا يعود بدوره الى نقص عمليات التأطير .

2) عرض وتحليل فقرات أبعاد المحور الثاني ككل.

ظهرت نتائج تحليل فقرات كل أبعاد المحور الثاني كما هو مبين في الجدول التالي:

ثانيا: عرض وتحليل فقرات المحور الثالث.

ظهرت نتائج التحليل لفقرات المحور الثالث (جودة الخدمة العمومية)

جدول رقم (22): نتائج تحليل فقرات المحور الثالث (جودة الخدمة العمومية).

رقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
18	موقع البلدية مناسب ويسهل الوصول إليه	3,769	0,996	22	مرتفع
19	تتوفر البلدية على لوحات إرشادية إلكترونية تسهل الوصول إلى مكان تقديم الخدمة	2,646	1,095	2	متوسط
20	أماكن الانتظار و الاستقبال مناسبة داخل البلدية	2,723	1,082	3	متوسط
21	المكاتب منظمة بشكل يسهل الحصول على الخدمة	2,953	1,037	8	متوسط
22	يتمتع الموظفون بمظهر لائق	3,446	1,118	21	مرتفع

متوسط	16	1,212	3,246	الخدمات الالكترونية المقدمة ساهمت في تقليص زمن حصولك على الخدمة (الاجال المحددة)	23
متوسط	13	1,018	3,200	يتميز موظفو البلدية بالمهنية عند تقديم الخدمات الالكترونية لك	24
متوسط	15	1,142	3,230	توجد فرق مناوبة لضمان استمرارية الخدمة في الظروف الاستثنائية	25
متوسط	10	0,979	3,092	تفي البلدية بالتزاماتها فيما يتعلق بتقديم الخدمة الكترونيا	26
متوسط	7	1,020	2,923	يجيب موظفو البلدية على استفساراتك حول الخدمات الالكترونية	27
متوسط	5	1,073	2,861	يسهر الموظفون على حل المشاكل وانشغالات جميع المواطنين في الوقت المناسب	28
متوسط	12	1,147	3,107	يلتزم الموظفون باوقات العمل الرسمية	29
متوسط	1	1,181	2,615	بتوفير خدمة الانترنت يمكن لاي مواطن الاستفادة من الخدمات الكترونيا و بسرعة	30
متوسط	6	0,913	2,907	يبيد موظفو البلدية المسؤولين عن تقديم الخدمة الالكترونية رغبة دائمة في مساعدتك	31
متوسط	14	1,038	3,215	تلتزم البلدية بحماية المعلومات و البيانات الشخصية المرتبطة بخدماتها الرقمية	32
مرتفع	20	1,076	3,461	لديك الثقة الكاملة في موظفي البلدية المكلفين بتقديم الخدمات الالكترونية	33
متوسط	18	0,993	3,369	توفر البلدية السرية المطلقة عند تقديمها للخدمات الالكترونية	34
متوسط	9	0,963	3,092	تتصف الخدمات المقدمة الكترونيا بالدقة و الشفافية	35
متوسط	11	0,987	3,153	يصغي الموظفون لانشغالاتك و شكاويك بشكل واضح و يحاولون حلها	36
مرتفع	19	0,948	3,400	يخاطبك الموظفون باللغة و اللهجة التي تفهمها	37
متوسط	17	0,849	3,323	يتصف الموظفون بحسن المعاملة	38
متوسط	4	1,013	2,851	مصلحتك هي من اولى اهتمامات البلدية	39
متوسط	/	0,712	3,292	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام	

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على نتائج spss.

- العبارة 18: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,769 وهو ينتمي إلى المجال $[-3,4; 4,2]$ والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,996.
- العبارة 19: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,646 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,095.
- العبارة 20: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,723 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,082.
- العبارة 21: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,953 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,037.
- العبارة 22: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,446 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,118.
- العبارة 23: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,246 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,212.
- العبارة 24: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,200 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,018.
- العبارة 25: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,230 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,142.
- العبارة 26: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,092 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,979.
- العبارة 27: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,923 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,020.
- العبارة 28: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,861 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,073.
- العبارة 29: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,107 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,147.
- العبارة 30: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,615 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,181.
- العبارة 31: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,907 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,913.
- العبارة 32: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,215 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,038.

العبارة 33: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,461 وهو ينتمي إلى المجال $[-3,4; 4,2]$ والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,139.

العبارة 34: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,369 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,993.

العبارة 35: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,092 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,963.

العبارة 36: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,153 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,987.

العبارة 37: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,400 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة مرتفعة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,948.

العبارة 38: بلغ المتوسط الحسابي لها 3,323 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 0,849.

العبارة 39: بلغ المتوسط الحسابي لها 2,851 وهو ينتمي إلى المجال $[-2,6; 3,4]$ والذي يعبر عن درجة متوسطة من الموافقة بإنحراف معياري قدره 1,013.

وقد بلغ المتوسط الحسابي الكلي لعبارات هذا المحور ماقيمته 3,292 وهو يقع ضمن المجال $[-2,6; 3,4]$ من سلم ليكرت الخماسي وإنحراف معياري 0,712 أي وجود درجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة في قبول أبعاد المحور الثالث الخاص بجودة الخدمة العمومية.

وعليه يمكن القول أن هناك تقييم بدرجة متوسطة لمحور جودة الخدمة من طرف زبائن بلدية الطاهير.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: إختبار الفرضية الرئيسية:

تنص هذه الفرضية على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمة العمومية" ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي المتعدد للتحقق من أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 5%.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 5%.

جدول رقم (23): نتائج تحليل إختبار الإنحدار المتعدد للفرضية الرئيسية.

معامل الارتباط R: 0,753		معامل التحديد R^2 : 0,566	
معامل التحديد المعدل R^2 : 0,537		مستوى الدلالة sig: 0,000	
المتغير	معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	
	معامل الإنحدار A	بيثا B	
مستوى الدلالة sig		$(\alpha \leq 0,05)$	

الثابت	1,078	-	0,000
الأجهزة والمعدات	0,185	0,280	0,009
البرمجيات	0,114	0,132	0,238
شبكة الإتصالات	0,168	0,191	0,102
الجانب البشري	0,278	0,337	0,004

المصدر: من إعداد الطالبين اعتماداً على نتائج spss.

يظهر من الجدول أن القدرة التفسيرية لنموذج الإنحدار المتعدد والمتمثلة في معامل التحديد المعدل $ajustéR^2$ قد بلغت قيمة 0,537 وهو يشير إلى أثر المتغير المستقل (الرقمنة) على المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية) بنسبة 53,7% وأن باقي النسبة المقدرة ب 46,3% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير الرقمنة، وبلغ معامل الارتباط $(r) 0,753$ مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرين .

يتضح من الجدول السابق الأبعاد التي ليس لها تأثير على جودة الخدمة العمومية هي:

- البرمجيات ليس لها أثر على جودة الخدمة العمومية لبلدية الطاهير، لأن مستوى الدلالة 0,238 أكبر من 0.05 ومنه يمكن القول أن البرمجيات ليس لها أثر على جودة الخدمة العمومية.
 - شبكة الإتصالات ليس لها أثر على جودة الخدمة العمومية لبلدية الطاهير، لأن مستوى الدلالة 0,102 أكبر من 0.05 ومنه يمكن القول أن الأجهزة والمعدات ليس لها أثر على جودة الخدمة العمومية. ومن بين الأبعاد التي لها أثر على جودة الخدمة العمومية هي:
 - للأجهزة والمعدات أثر على جودة الخدمة العمومية لبلدية الطاهير، لأن مستوى الدلالة 0,009 أقل من 0.05 ، ومنه يمكن القول أن للأجهزة والمعدات أثر على جودة الخدمة العمومية.
 - للجانب البشري أثر على جودة الخدمة العمومية لبلدية الطاهير، لأن مستوى الدلالة 0,004 أقل من 0.05 ، ومنه يمكن القول أن للجانب البشري أثر على جودة الخدمة العمومية.
- أعدنا اختبار الفرضية الرئيسية بعد حذف البعد ذو الأكبر قيمة غير الدال (البرمجيات) وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (24): نتائج إعادة تحليل إختبار الإنحدار المتعدد للفرضية الرئيسية.

معامل الارتباط: 0,746		معامل التحديد: $R^2: 0,556$	
معامل التحديد المعدل: $R^2: 0,534$		مستوى الدلالة sig: 0,000	
المتغير	معاملات غير موحدة	معاملات موحدة	مستوى الدلالة sig
	معامل الإنحدار A	بيتا B	
الثابت	1,169	-	0,000
الأجهزة والمعدات	0,208	0,314	0,002

شبكة الإتصالات	0,208	0,236	0,035
الجانب البشري	0,297	0,360	0,002

المصدر: من إعداد الطالبين إعتقادا على نتائج spss.

من الجدول نلاحظ أن :

مستوى الدلالة 0.000 أي أقل من 0.05، مما يدل على ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين الرقمنة وجودة الخدمات العمومية. وبلغ معامل الارتباط (r) 0,746 مما يدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرين، ويظهر من الجدول أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار المتعدد والمتمثلة في معامل التحديد المعدل $R^2_{\text{ajusté}}$ بلغت قيمة 0,534، وهو يشير إلى أن المتغير المستقل (الرقمنة) يؤثر على المتغير التابع (جودة الخدمة العمومية) بنسبة 53.4%، وأن باقي النسبة المقدرة بـ 46,6% من التأثير في المتغير التابع تعزى إلى عوامل أخرى خارج نموذج الدراسة.

كما يتضح من الجدول السابق أن الأبعاد المتبقية لها تأثير على جودة الخدمة العمومية هي:

- للأجهزة والمعدات أثر على جودة الخدمة العمومية لبلدية الطاهير، لأن مستوى الدلالة 0,002 أقل من 0.05 ومنه يمكن القول أن للأجهزة والمعدات أثر على جودة الخدمة العمومية.
 - لشبكة الإتصالات أثر على جودة الخدمة العمومية لبلدية الطاهير، لأن مستوى الدلالة 0,035 أقل من 0.05 ، ومنه يمكن القول أن للأجهزة والمعدات أثر على جودة الخدمة العمومية.
 - الجانب البشري أثر على جودة الخدمة العمومية لبلدية الطاهير، لأن مستوى الدلالة 0,002 أقل من 0.05 ، ومنه يمكن القول أن للجانب البشري أثر على جودة الخدمة العمومية.
- وبافتراض أن الأجهزة والمعدات، ، شبكة الإتصالات، الجانب البشري، هي الوحيدة التي تحقق مستوى الدلالة أصغر من 0.05 ، فإن معادلة الانحدار تكتب كمايلي:
- $$(جودة الخدمة العمومية) = 0,208 + (الأجهزة والمعدات) + 0,208 (شبكة الإتصالات) + 0,297 (الجانب البشري) + 1,169.$$

ومنه نقبل الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للرقمنة على جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 5%" ونرفض الفرضية الصفرية.

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 5%.

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5%.

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5%.

من الجدول رقم (24) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.002 أي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إحصائياً بين المتغير المستقل (الأجهزة والمعدات) والمتغير التابع (جودة الخدمة العمومية) ومما سبق من تحليل لنتائج الإختبار يؤدي بنا إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأجهزة والمعدات على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير".

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 5% .

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5% .

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5% .

من الجدول رقم (23) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.238 أي أكبر من 0.05، مما يدل على عدم وجود تأثير إحصائياً بين المتغير المستقل (البرمجيات) والمتغير التابع (جودة الخدمة العمومية).

ومما سبق من تحليل لنتائج الإختبار يؤدي بنا إلى قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير".

3 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكة الإتصالات على جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 5% .

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكة الإتصالات على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5% .

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكة الإتصالات على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5% .

من الجدول رقم (24) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.035 أي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إحصائياً بين المتغير المستقل (الاتصالات) والمتغير التابع (جودة الخدمة العمومية).

ومما سبق من تحليل لنتائج الإختبار يؤدي بنا إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لشبكة الإتصالات على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير".

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه : " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجانب البشري على جودة الخدمة العمومية عند مستوى الدلالة 5% .

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجانب البشري على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5% .

H_1 : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للجانب البشري على الخدمة العمومية عند مستوى المعنوية 5% .

من الجدول رقم (24) نلاحظ بأن مستوى الدلالة بلغ 0.002 أي أقل من 0.05، مما يدل على وجود تأثير إحصائياً بين المتغير المستقل (الجانب البشري) والمتغير التابع (جودة الخدمة العمومية).

ومما سبق من التحليل لنتائج الإختبار يؤدي بنا إلى قبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للجانب البشري على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير.

ثالثا: اختبار الفرضية حول تقييم الرقمنة:

تنص الفرضية على: "يقيم أفراد عينة الدراسة (الزبائن) الرقمنة في بلدية الطاهير تقييما إيجابيا". ويمكن صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كمايلي:

H_0 : لا يقيم أفراد عينة الدراسة الرقمنة في بلدية الطاهير تقييما إيجابيا.

H_1 : يقيم أفراد عينة الدراسة الرقمنة في بلدية الطاهير تقييما إيجابيا.

حيث:

✓ إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية ، أو إذا كانت القيمة الإحتمالية (sig) الناتجة عن اختبار T للعينة أصغر من مستوى الدلالة المعتمدة (0,05)، نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1).

✓ إذا كانت القيمة المطلقة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية، أو إذا كانت القيمة الإحتمالية (sig) الناتجة عن اختبار T للعينة أكبر من مستوى الدلالة المعتمدة (0,05)، نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1).

إعتماد على النتائج التي تم التوصل إليها من تحليل فقرات المحور الثاني، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام ينتمي إلى المجال المقابل لدرجة متوسطة وبالتالي نقبل الفرضية البديلة H_1 ، ويمكن تدعيم هذه النتائج المتوصل إليها من خلال إختبار Ttest للعينة الواحدة

جدول رقم (25): نتائج تطبيق إختبار Ttest للعينة الواحدة على فقرات المحور الثاني.

الإختبارات	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	درجة الموافقة	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الفرضية الثانية	2,515	0,838	متوسطة	4.660	1,669	0,05	0,000

المصدر: من إعداد الطالبين إعتامادا على نتائج spss.

بالنظر إلى الجدول أعلاه نجد أن قيمة T المحسوبة بلغت 4,660 وهي أكبر من قيمتها الجدولية 1,669، ونلاحظ أن قيمة الدلالة المحسوبة قد بلغت 0,000 وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمدة 0,05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، التي تقول أن هناك تقييم إيجابي لأفراد عينة الدراسة للرقمنة في بلدية الطاهير.

خلاصة الفصل:

في دراستنا التطبيقية التي أجريناها على بلدية الطاهير وواقع إستخدام الرقمنة بها وما لها من أثر على جودة الخدمة العمومية المقدمة عملنا على إختبار الفرضيات المتعلقة بالجانب التطبيقي إعتقادا على مجموعة من الأدوات الإحصائية والإجراءات المنهجية، وقد قمنا بعرض النتائج المتعلقة بأثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير عن طريق استقصاء عينة من زبائن البلدية(طالبى الخدمات)، ومن خلال إجاباتهم على أسئلة الإستبيان، بغرض المساعدة في إيجاد الأثر بين متغيرات الدراسة تم التوصل إلى أن هناك أثر إيجابي الرقمنة على جودة الخدمة العمومية.

الخاتمة

الخاتمة

تعتبر الرقمنة في العصر الحالي مطلباً لا بد منه فهي من الركائز الأساسية لتحقيق أهداف المنظمات، الأمر الذي دفع هذه الأخيرة إلى اعتمادها في تسيير شؤونها لما لها من مزايا خاصة اختصار الوقت والتكلفة والدقة في التحكم في المعلومات (الحصول عليها، تخزينها وتبادلها) إذ نرى أن الجزائر اجتازت شوطاً كبيراً في مجال الإدارة من التقليدية إلى الإلكترونية من خلال توفير بنية تحتية وتوظيف كوادر متخصصة في مجال التكنولوجيا الرقمية حيث كان لاعتمادها للإدارة الإلكترونية في تقديم خدماتها نقطة تحول في المنظمات الخدمية بالرغم من وجود عراقيل تحد من تقديم الخدمة الإلكترونية على أحسن وجه، من خلال إدخال الرقمنة في جميع إداراتها خاصة العمومية منها.

ونخلص من خلال دراستنا هذه إلى أن البلدية الرقمية أو الإلكترونية لها دور فعال في جودة تقديم الخدمة العمومية، إذ أن عصرنة الجماعات المحلية من أجل تحسين الخدمة ساهم بشكل ملحوظ في الرفع من مستوى الجودة في تقديمها.

وحاولنا من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكالية المطروحة حول أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير، وقسمنا بحثنا إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وآخر تطبيقي، تطرقنا في الشق النظري إلى جميع الجوانب والمفاهيم المتعلقة بالبحث، أما في الشق التطبيقي فقمنا بدراسة حالة بلدية الطاهير والوقوف على الأثر الذي أحدثته الرقمنة على جودة الخدمة العمومية .
توصلنا إلى النتائج التالية:

النتائج النظرية:

أنتهت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وهي على النحو التالي:

- التحول من الإدارة التقليدية إلى الرقمنة الإدارية بغرض عصرنة الإدارة التقليدية وتطويرها.
- رغبة الموظف في التحول نحو الرقمنة الإدارية وذلك لتنمية القدرات وزيادة الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمة.
- نجحت الرقمنة الإدارية في تطوير العلاقات العامة من خلال تسهيل نقل المعلومات والمراسلات.
- من خلال مواكبة التطورات الحاصلة في مجال الرقمنة داخل المنظمات الخدمية أصبح المواطن لا يبحث على الخدمة فقط بل يتطلع إلى مستوى الجودة في تقديمها.

النتائج التطبيقية

من خلال الدراسة التطبيقية توصلنا إلى العديد من النتائج وهي كمايلي:

- أوضحت نتائج التحليل أن الرقمنة تؤثر بنسبة 53,4% على جودة الخدمة العمومية في بلدية الطاهير حسب إجابات أفراد عينة الدراسة (إثباتاً للفرضية الرئيسية).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% للأجهزة والمعدات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% للبرمجيات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير .
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% لشبكة الإتصالات على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير .
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 5% للجانب البشري على جودة الخدمة العمومية بالإدارة الإقليمية بلدية الطاهير.
 - يقيم أفراد عينة الدراسة (الزبائن) الرقمنة في بلدية الطاهير تقييماً إيجابياً.
- الإقتراحات التوصيات:**

من خلال الدراسة الميدانية ببلدية الطاهير تبين لنا جملة من النقائص نوردها في مايلي:

- تعميق الوعي لدى المواطنين بمختلف شرائحه بمفهوم الإدارة الإلكترونية عامة والرقمنة الإدارية خاصة، وذلك من خلال تنظيم أيام دراسية ومحاضرات و ورشات عمل.
 - إصدار التشريعات اللازمة لتطبيقات الإدارة الرقمية وتنظيمها وفق إطار قانوني.
 - إعادة بناء الهياكل التنظيمية للبلدية بما يتوافق مع الإدارة الرقمية.
 - إيجاد حلول للمشاكل والمعوقات التي يمكن أن تكبح سير النظم المعلوماتية.
 - القيام بدورات تكوينية للموارد البشرية تماشياً مع أحدث التطورات التكنولوجية لضمان كفاءة وفاعلية في العمل.
 - تخصيص ميزانية إضافية لتصميم وتطوير برامج وتطبيقات الحاسب الآلي المستخدمة في البلدية.
 - تزويد أنظمة الإعلام الآلي بأنظمة حماية قوية لتجنب الإختراق والتجسس على قاعدة البيانات.
 - ضرورة العمل على تطوير الأمن المعلوماتي من أجل المحافظة على خصوصية وسرية المعلومات وسلامتها من التزوير والتخريب
 - العمل على إيجاد الحلول للتحديات التي تواجه مشاريع التحول الرقمي في البلدية محل الدراسة.
 - ضرورة تحديث الأجهزة والمعدات ومختلف الشبكات، البرمجيات تماشياً مع الواقع لضمان التحسين المستمر في مستوى تقديم الخدمة.
 - توفير البنية التحتية الملائمة.
 - القيام بدراسات مستقبلية في نفس الموضوع وفي قطاعات خدمية أخرى.
- آفاق الدراسة:**
- ستكون هذه الدراسة إنطلاقة لدراسات أخرى في هذا المجال لتقديم إضافات حولها حيث يعتبر هذا الموضوع موضوعاً واسعاً يتطلب إهتمام أكبر ،وتبقى الكثير من الموضوعات والنقاط يمكن أن تكون بمثابة إشكاليات لدراسات أخرى جديدة نذكر منها:
 - يمكن مستقبلاً توسيع دراسة هذا الموضوع إلى أكثر من مؤسسة خدمية.

- دور الرقمنة في تحسين العمل الإداري.
- واقع الرقمنة في الإدارات المحلية.



قائمة المصادر

المراجع

• القرآن الكريم

أولاً: المراجع باللغة العربية:

I- الكتب:

- 1- ابو عيشة، فضيل، الاعلام الالكتروني، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010م.
- 2- أحمد الرثوي، ثامر البكري، تسويق الخدمات المالية، دار إثراء للنشر، عمان، الأردن، 2008.
- 3- أحمد الطاهر عبد الرحيم، تسويق الخدمات السياحية، دار الوفاء للنشر، الإسكندرية، 2012.
- 4- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 49، الصادرة بتاريخ 20 غشت 2014، المادة 25 مكرر.
- 5- بشير العلاق، حميد الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر، عمان، 2007.
- 6- بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات (مدخل استراتيجي، وظيفي، تطبيقي) دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
- 7- ثابت عبد الرحمان إدريس، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2003.
- 8- ثابت عبد الرحمان إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006.
- 9- جمال أبو شنب، العلم والتكنولوجيا والمجتمع منذ البداية وحتى الآن، دار المعرفة الجامعية، مصر. 2002.
- 10- حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، م دخل شامل، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2007.
- 11- حميد عبد النبي الطائي، إدارة الجودة الشاملة TQM والإيزو ISO، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 12- حميدوش علي، بوزيدة حميد، اقتصاديات الأعمال القائمة على الرقمنة "المتطلبات والعوائد" تجارب دولية "دروس وعبر، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي .
- 13- طارق طه، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2007.
- 14- زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، دار الياض للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012.
- 15- زكي خليل مساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر، عمان، الأردن، 2006.
- 16- سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وفاق تطبيقاتها العربية، السعودية.
- 17- سوسن شاكر مجيد، محمد عواد الزيادات، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 18- عامر إبراهيم قنديلجي، إيمان فاضل السمراكي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة 1، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2002 .

- 19- عبد القادر براينيس، تسويق الخدمات والخدمات العمومية، الطبعة الأولى، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، 2011.
- 20- عطية مصلح، قياس جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين والمرضى في المستشفيات العاملة في مدينة قلقيلية، جامعة القدس المفتوحة.
- 21- غسان قاسم داود اللامي، أميرة شكل ولي البياني، تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال الاستخدامات والتطبيقات، الطبعة الأولى، الوراق للنشر والتوزيع 2010.
- 22- فاروق سيد أحسن، الشبكات الرقمية والخدمات المتكاملة، دور الرتب الجامعية، بيروت، 2012.
- 23- قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 24- مأمون الدرادكة، طارق الشبيلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2002.
- 25- محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة 1، دار الفكر الجامعي للنشر، الإسكندرية مصر 2009.
- 26- محمد الصيرفي، الجودة الشاملة TQM، الطبعة الأولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 27- محمد بداوي: تسيير جودة الخدمات في إطار العمل المصرفي الإسلامي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، قسم إدارة الأعمال، جامعة سعد دحلب، البلدة، 2006.
- 28- محمد عبد العظيم أبو النجا، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2008.
- 29- محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرفية، مصر، 2006.
- 30- محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 31- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، تسويق الخدمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- 32- مصطفى كمال السيد طایل، معايير الجودة الشاملة (الإدارة، الإحصاء، الإقتصاد)، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 33- مهدي السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، الطبعة الأولى، دار جرجير للنشر، عمان، الأردن، 2007.
- 34- ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، الطبعة الثانية، الجزائر.
- 35- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 36- هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، عمان، 2008.

II- مقالات في المجلات:

- 1- العربي بوعمامة، رقاد صليحة، الإتصال العمومي والإدارة الإلكترونية، رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، عدد 9، جامعة الوادي، ديسمبر 2014.
- 2- أحمد مشهور: تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على التنمية الاقتصادية، المؤتمر العربي الثالث للمعلومات الصناعية والشبكات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، 2003.
- 3- العلمي بن عطا الله - عبد العظيم بن صغير - أثر توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء الإدارة المحلية في الجزائر - دراسة ميدانية في مجموعة من البلديات الجزائرية، مجلة المفكر ، العدد 18 فيفري 2019.
- 4- بوعمامة العربي، رقاد حليلة ، الاتصال العمومي والادارة الالكترونية رهانات ترشيد الخدمة العمومية، مجلة البحوث والدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 90، ديسمبر 2014.
- 5- حسين كليبي، دور نظام الإدارة الإلكترونية في تفعيل الخدمات العمومية في الجزائر(المدخل والآثار)، مجلة الإجتهد القضائي، المجلد 13، العدد 01، جامعة محمد خيضر، بسكرة، مارس 2021.
- 6- دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر - دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتري - .
- 7- رابحي بوعبد الله، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية (التجربة الجزائرية نموذجاً)، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2020.
- 8- رونق كاظم وحسين شيرة، دور القيمة المدركة، جودة الخدمة، السعر والصورة الذهنية في تعزيز ولاء الزبون، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة و الاقتصاد، جامعة القادسية، المجلد 16، عدد 02، 2014.
- 9- سعد الله رشيد، قاشي خالد - دور الرقمنة في تحسين خدمات المرفق العمومي ، دراسة حالة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة ،مجلة الاستراتيجيات والتنمية ،المجلد 10، العدد 06 (خاص) نوفمبر 2020.
- 10- شليحي الطاهر، قرينعي ربحية، الإدارة الإلكترونية ومدى مساهمتها في تحسين الخدمة العمومية بالبلديات"عرض لمشروع البلدية الإلكترونية في الجزائر" مجلة آفاق علوم الإدارة الإقتصاد، المجلد 03، العدد 02، 2019.
- 11- عبد السلام عبد اللاوي: أهمية الرقمنة في عصرنة وتفعيل الخدمة العمومية بالجزائر، مجلة صوت القانون العدد 7، 2017 .
- 12- عيدون كافية ، وبن حجوبة حميد ، الادارة الالكترونية في العالم العربي وسبل تطبيقها (واقع وأفاق)، مجلة للبحوث الاقتصادية والادارية العدد الثاني ، جامعة الجزائر 3 وجامعة مستغانم ديسمبر 2017.

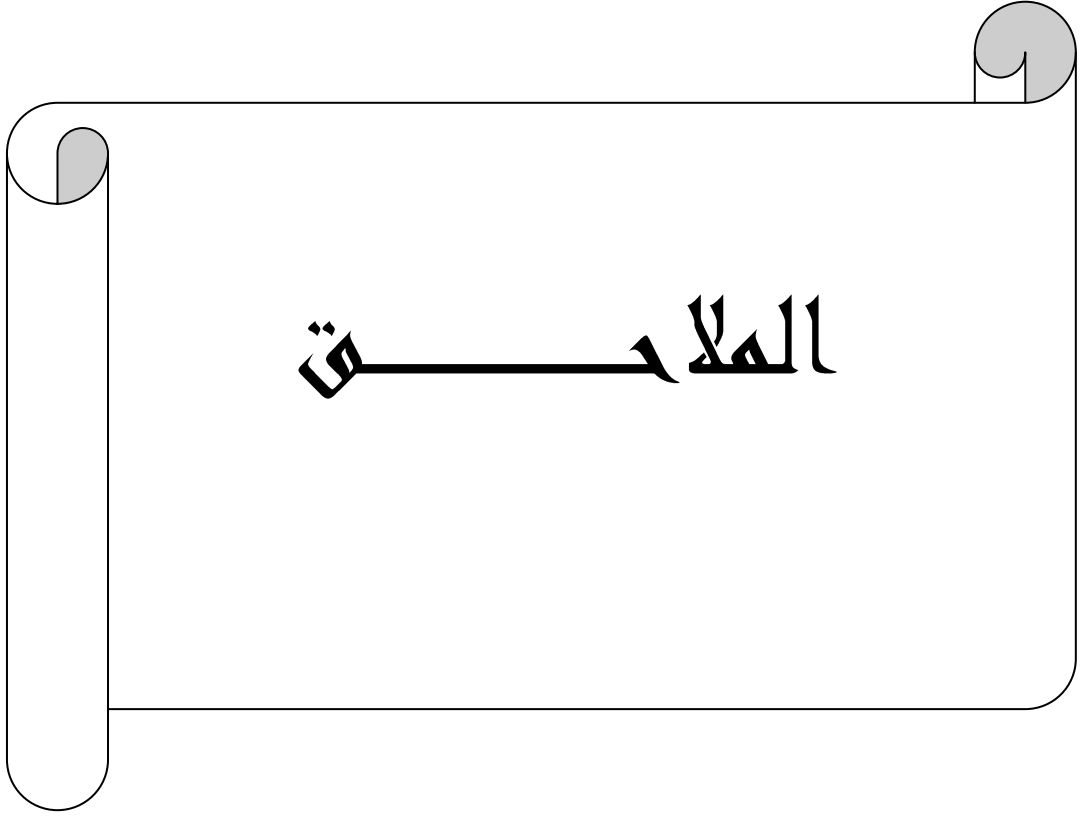
- 13- فوزية صادقي، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة أم البواقي ، واقع رقمنة الجماعات المحلية الجزائرية وتحديات تحسين الخدمة العمومية في ظل الثورة التكنولوجية وتأثير التحول الرقمي العالمي -، جامعة قسنطينة 3 - الجزائر، المجلد 7، العدد 03 ، ديسمبر 2020 .
- 14- محمود شرقي، صليحة حدوش، دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر - جامعة البليدة 2 تاريخ النشر 2021/05/28، مجلد 7 العدد 3 .
- 15- محمود شرقي، صليحة حدوش، دور رقمنة الإدارة المحلية في إضفاء الشفافية وتعزيزها في الجزائر - جامعة البليدة 2 تاريخ النشر 2021/05/28، مجلد 7 العدد 3 .
- 16- مدلسي فيصل، محمد عتو، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير أدوات معالجة المعلومات، مجلة الحوار المتوسطي، المجلد 09، العدد 1، مارس 2018.
- 17- ميلود طيبش و مجدوب فايزة، دور الادارة الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية بالمؤسسة الجزائرية قراءة في المفهوم و آليات التطبيق ، فعاليات المؤتمر الدولي : المؤسسة بين الخدمة العمومية و ادارة الموارد البشرية العدد الثالث ، 2015 .
- III-الرسائل الجامعية:**
- 1- القحطاني، شائع بن سعد المبارك ، مجالات ومتطلبات و معوقات تطبيق الادارة الالكترونية في السجون، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على مذكرة الماجستير في العلوم الادارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية، 2006 .
- 2- أحسن ناصر الدين، مكانة الجودة في المؤسسة الخدمية، دراسة حالة مؤسسة خدمية جزائرية، مذكرة ماجستير كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والتجارة، قسم العلوم تجارية، شعبة تسويق، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، 2009.
- 3- بوباع عالية، دور الأنترنت في مجال تسويق الخدمات، دراسة حالة قطاع الإتصالات، مذكرة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011.
- 4- حورية بولعبيدات: استخدام تكنولوجيا الإتصال الحديثة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة قسنطينة، مذكرة ماجستير في الإتصال GRTG ميدانية بمؤسسة فرع تسيير شركة نقل الغاز بالشرق والعلاقات العامة، قسم علوم الإعلام والاتصال، جامعة قسنطينة، 2008.
- 5- رابح الوافي، أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الجزائرية قطاع العدالة نموذجاً، أطروحة دكتوراه العلوم، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2019.
- 6- عبد العلي حاجة ومناصرة شهرزاد، البلدية الالكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية و الجزائر مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية-جامعة منتوري - قسنطينة، سنة 2010.

- 7- عشور عبد الكريم، دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص الديمقراطية والرشاد، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2010.
- 8- كساب، روى ، العلاقة بين المتغيرات التنظيمية وتطبيق الادارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ،مذكرة ماجستير في ادارة الاعمال، غزة. 2011 .
- 9- محمد الهزام ، تسيير الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات و إقتصاد المعرفة مع إشارة إلى المؤسسة الجزائرية ، مذكرة دكتورا في تسيير الموارد البشرية ،قسم علو التسيير ، جامعة تلمسان، 2016.
- 10- نشأة خليل قدورة عايش، مساهمة قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في عملية التنمية الاقتصادية ، مذكرة ماجستير، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية غزة، ،2017 .
- 11- مراح سليمة - التسيير الحديث والإدارة العمومية الجزائرية ، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الإدارية ، جامعة الجزائر، سنة 2001.
- IV- النصوص القانونية:**
- 1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 49، الصادرة بتاريخ 20 غشت 2014، المادة 25 مكرر
- 2- الجريدة الوسمية للجمهورية الجزائرية، عدد 27 المؤرخة في 06 جويلية 1988، المادة 8 و 9 من المرسوم 88/131 المؤرخ في 4 جويلية 1988 ،الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن . المادة 2 من المرسوم التنفيذي 190/16 المؤرخ في 30 يونيو 2016 يحدد كفايات الاطلاع على مستخرجات مداوات المجلس الشعبي البلدي وقرارات البلدية.
- 3- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد41 المؤرخ في 12 يوليو 2016 .
- V- المقابلات:**
- 1- مقابلة مع المهندس المكلف بمكتب إصدار البطاقة الرمادية لبلدية الطاهير يوم 27 أفريل 2021 على الساعة 11:00 صباحا.
- 2- مقابلة مع المهندسة المكلفة بالبرمجيات ببلدية الطاهير يوم 20 أفريل 2021 على الساعة 10:30 صباحا.
- 3- مقابلة مع الموظف المكلف بمكتب إصدار رخص السياقة لبلدية الطاهير يوم 26 أفريل 2021 على الساعة 10:00 صباحا.
- 4- مقابلة مع الموظف المكلف بمكتب الانتخابات لبلدية الطاهير يوم 28 أفريل 2021 على الساعة 11:35 صباحا.
- 5- مقابلة مع رئيس مصلحة التعمير والبناء لبلدية الطاهير يوم 19 أفريل 2021 على الساعة 14:30 زوالا.

- 6- مقابلة مع رئيس مصلحة الشؤون الإجتماعية والثقافية والرياضية لبلدية الطاهير يوم 28 أبريل 2021 على الساعة 14:00 زوالا.
- 7- مقابلة مع رئيس مصلحة الشؤون العامة لبلدية الطاهير يوم 20 أبريل 2021 على الساعة 11:00 صباحا.
- 8- مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين لبلدية الطاهير يوم 19 أبريل 2021 على الساعة 9:00 صباحا..
- 9- مقابلة مع رئيس مصلحة الميزانية والحسابات لبلدية الطاهير يوم 22 أبريل 2021 على الساعة 13:00 زوالا.
- 10- مقابلة مع رئيس مصلحة الوسائل لبلدية الطاهير يوم: 29 أبريل 2021 على الساعة 10:30 صباحا.
- 11- مقابلة مع رئيسة المصلحة البيومترية لبلدية الطاهير يوم 25 أبريل 2021 على الساعة 9:30 صباحا.
- 12- مقابلة مع مدير مديرية التنظيم والشؤون العامة لبلدية الطاهير يوم 28 أبريل 2021 على الساعة 13:00 زوالا.
- 13- مقابلة مع مدير مديرية الصيانة والشبكات لبلدية الطاهير يوم 22 أبريل 2021 على الساعة 11:00 صباحا.
- 14- مقابلة مع مهندس الإعلام الآلي المكلف بقاعدة البيانات لبلدية الطاهير يوم 29 أبريل 2021 على الساعة 13:30 زوالا.
- 15- مقابلة مع موظفي بلدية الطاهير يوم 01 افريل 2021 على الساعة العاشرة صباحا .

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية:

- 1- Brilman Jean, les meilleurs pratique de management :au cours de la performance, les édition d'organisation, paris, 2001 .
- 2- Lovelock Christopher et autre, **marketing des services**, 5^{em} édition peason éducation , paris , 2004.



ملحق رقم (1) الإستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي .
جامعة محمد الصديق بن يحيى . جيجل
كلية: العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير.
قسم: العلوم التجارية.
تخصص: تسويق خدمات.
إستبيان.

يسرنا أن نضع بين أديكم هذا الإستبيان الذي يعتبر جزء من متطلبات إتمام متطلبات نيل شهادة
ماستر تخصص تسويق خدمات والموسومة بعنوان - أثر الرقمنة على جودة الخدمة العمومية - دراسة
ميدانية في الإدارة الإقليمية - بلدية الطاهير نموذجا.
لدى نرجو منكم قراءة هذا الإستبيان والإجابة على أسئلته بعناية وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في
الخانة المناسبة، علما أن المعلومات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.
أخيرا شكرا على تعاونكم.
من إعداد الطلبة :

- بلحيمر وداد.
- بن مولا هم نعيم.

السنة الجامعية: 2021/2020.

المحور الأول: المعلومات الشخصية.

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة أكثر من 40 سنة
- 3- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي أخرى
- 4- المهنة: موظف أعمال حررة متقاعد طالب أخرى
- 5- الدخل: أقل من 20.000 دج بين 20.000 دج و 40.000 دج أكثر من 40.000 دج

6- تعاملك مع الإدارة العمومية بصفتك:

- مواطن ممثل لإدارة أخرى متعامل إقتصادي
- ممثل عن المجتمع المدني بصفة أخرى

المحور الثاني: أبعاد الرقمنة.

البعد	الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الأجهزة والمعدات	01	تتوفر البلدية على أجهزة ومعدات تكنولوجية متطورة					
	02	توجد بالبلدية لوحات رقمية تساعدك في التعرف على مكان تقديم الخدمة					
	03	تستعمل البلدية الأجهزة الرقمية في مختلف مصالحها					
البرمجيات	04	تتوفر البلدية على البرامج والتطبيقات الحاسوبية اللازمة					
	05	توفر البلدية أنظمة حماية آلية متطورة لحماية بياناتك					
	06	توفر البرامج المستخدمة في البلدية المعلومات الكافية عنها وعن خدماتها					
	07	لديك الثقة الكاملة في خصوصية المعلومات والحماية المتعلقة ببرمجيات وتطبيقات البلدية					
شبكة الاتصالات	08	تتوفر البلدية على موقع إلكتروني يحتوي على معلومات حول خدماتها					
	09	توفر البلدية رقم هاتف مخصص لتلقي طلبات وشكاوي المواطنين					
	10	تتوفر البلدية على شبكات إلكترونية للحصول على					

					الوثائق البيومترية		
					توجد بالبلدية شبكة داخلية تربط الإدارة بالموظف	11	
					تدقق الأنترنت عالي ويمتاز بالإستمرارية مما يساعد في تقديم الخدمة	12	
					يتميز موظفو البلدية بالقدرة على التحكم في الوسائل الإلكترونية	13	الجانب البشري
					لدى الموظف الخبرة الكافية في التعامل مع الحاسوب ولواحقه	14	
					تستقطب البلدية الكفاءات اللازمة للإدارة الإلكترونية	15	
					تقوم المؤسسة بشكل دوري بتدريب الموظفين على تكنولوجيا المعلومات والإتصال	16	
					تحفز البلدية الأفراد الذين يقدمون إضافة في مجال الرقمنة	17	

المحور الثالث: جودة الخدمة العمومية.

البعد	الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الملموسية	18	موقع البلدية مناسب ويسهل الوصول إليه					
	19	تتوفر البلدية على لوحات إرشادية إلكترونية تسهل الوصول إلى مكان تقديم الخدمة					
	20	أماكن الانتظار و الاستقبال مناسبة داخل البلدية					
	21	المكاتب منظمة بشكل يسهل الحصول على الخدمة					
	22	يتمتع الموظفون بمظهر لائق					
الاعتمادية	23	الخدمات الإلكترونية المقدمة ساهمت في تقليص زمن حصولك على الخدمة (الاجال المحددة)					
	24	يتميز موظفو البلدية بالمهنية عند تقديم الخدمات الإلكترونية لك					

					توجد فرق مناوبة لضمان استمرارية الخدمة في الظروف الاستثنائية	25	
					تفي البلدية بالتزاماتها فيما يتعلق بتقديم الخدمة الكترونيا	26	
					يجيب موظفو البلدية على استفساراتك حول الخدمات الالكترونية	27	الاستجابة
					يسهر الموظفون على حل المشاكل وانشغالات جميع المواطنين في الوقت المناسب	28	
					يلتزم الموظفون باوقات العمل الرسمية	29	
					بتوفير خدمة الانترنت يمكن لاي مواطن الاستفادة من الخدمات الكترونيا و بسرعة	30	
					ييدي موظفو البلدية المسؤولين عن تقديم الخدمة الالكترونية رغبة دائمة في مساعدتك	31	
					تلتزم البلدية بحماية المعلومات و البيانات الشخصية المرتبطة بخدماتها الرقمية	32	الأمن
					لديك الثقة الكاملة في موظفي البلدية المكلفين بتقديم الخدمات الالكترونية	33	
					توفر البلدية السرية المطلقة عند تقديمها للخدمات الالكترونية	34	
					تتصف الخدمات المقدمة الكترونيا بالدقة و الشفافية	35	
					يصغي الموظفون لانشغالاتك و شكاويك بشكل واضح و يحاولون حلها	36	
					يخاطبك الموظفون باللغة و اللهجة التي تفهمها	37	التعاطف
					يتصف الموظفون بحسن المعاملة	38	
					مصلحتك هي من اولى اهتمامات البلدية	39	

الملحق رقم (2) قائمة الأساتذة المحكمين:

الرقم	اللقب والإسم	الجامعة
01	مرغيت عبد الحميد	جامعة جيجل
02	تثوب يوسف	جامعة جيجل
03	بولعسل سامية	جامعة جيجل
04	بوكحيل نسيم	جامعة جيجل
05	بورمة هشام	جامعة جيجل
06	عرجاني عبد العزيز	جامعة جيجل

الملحق رقم (3) الصدق الداخلي لعبارات لمحور الرقمنة .

- الصدق الداخلي لعبارات بعد الأجهزة و المعدات .

Correlations

		Q1	Q2	Q3	الأجهزة_المعدات
Q1	Pearson Correlation	1	,512**	,520**	,858**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	65	65	65	65
Q2	Pearson Correlation	,512**	1	,260*	,762**
	Sig. (2-tailed)	,000		,036	,000
	N	65	65	65	65
Q3	Pearson Correlation	,520**	,260*	1	,743**
	Sig. (2-tailed)	,000	,036		,000
	N	65	65	65	65
الأجهزة_المعدات	Pearson Correlation	,858**	,762**	,743**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65

- الصدق الداخلي لعبارات بعد البرمجيات .

Correlations

		Q4	Q5	Q6	Q7	البرمجيات
Q4	Pearson Correlation	1	,527**	,436**	,214	,753**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,086	,000
	N	65	65	65	65	65
Q5	Pearson Correlation	,527**	1	,480**	,414**	,817**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,000

	N	65	65	65	65	65
	Pearson Correlation	,436**	,480**	1	,383**	,747**
Q6	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,002	,000
	N	65	65	65	65	65
	Pearson Correlation	,214	,414**	,383**	1	,666**
Q7	Sig. (2-tailed)	,086	,001	,002		,000
	N	65	65	65	65	65
	Pearson Correlation	,753**	,817**	,747**	,666**	1
البرمجيات	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	65	65	65	65	65

- الصدق الداخلي لعبارات بعد شبكة الإتصالات .

		شبكة الاتصالات
	Pearson Correlation	,626
Q8	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
	Pearson Correlation	,742**
Q9	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
	Pearson Correlation	,650**
Q10	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
	Pearson Correlation	,700*
Q11	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
	Pearson Correlation	,572
Q12	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
	Pearson Correlation	1**
شبكة_الاتصالات	Sig. (2-tailed)	
	N	65

- الصدق الداخلي لعبارات بعد الجانب البشري .

		الجانب البشري
	Pearson Correlation	,708
Q13	Sig. (2-tailed)	,000

	N	65
Q14	Pearson Correlation	,636**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
Q15	Pearson Correlation	,743**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
Q16	Pearson Correlation	,733**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
Q17	Pearson Correlation	,691*
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	65
	Pearson Correlation	1**
الجانب_البشري	Sig. (2-tailed)	
	N	65

ملحق رقم (4) الإتساق لمحور جودة الخدمة

Correlations

		Q38	Q39	جودة الخدمة العمومية
Q18	Pearson Correlation	,108	,004**	,375
	Sig. (2-tailed)	,392	,977	,002
	N	65	65	65
Q19	Pearson Correlation	-,026**	,067	,351**
	Sig. (2-tailed)	,835	,597	,004
	N	65	65	65
Q20	Pearson Correlation	,150	,223**	,487
	Sig. (2-tailed)	,234	,074	,000
	N	65	65	65
Q21	Pearson Correlation	,159	,304**	,471**
	Sig. (2-tailed)	,206	,014	,000
	N	65	65	65
Q22	Pearson Correlation	,306	,170	,445
	Sig. (2-tailed)	,013	,175	,000
	N	65	65	65
Q23	Pearson Correlation	,392**	,368	,726**
	Sig. (2-tailed)	,001	,003	,000
	N	65	65	65
Q24	Pearson Correlation	,592	,551	,716**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	65	65	65
Q25	Pearson Correlation	,292	,429	,485

	Sig. (2-tailed)	,018	,000	,000
	N	65	65	65
	Pearson Correlation	,414*	,411*	,728**
Q26	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000
	N	65	65	65
	Pearson Correlation	,606	,590	,747**
Q27	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	65	65	65
	Pearson Correlation	,478	,479*	,668
Q28	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	65	65	65
	Pearson Correlation	,252	,420	,494**
Q29	Sig. (2-tailed)	,043	,000	,000

Correlations

		Q38	Q39	جودة الخدمة العمومية
Q29	N	65	65**	65
	Pearson Correlation	,390	,292	,520
Q30	Sig. (2-tailed)	,001	,018	,000
	N	65**	65	65**
	Pearson Correlation	,462	,335	,666
Q31	Sig. (2-tailed)	,000	,006	,000
	N	65	65**	65
	Pearson Correlation	,433	,320	,673
Q32	Sig. (2-tailed)	,000	,009	,000
	N	65	65**	65**
	Pearson Correlation	,671	,409	,700
Q33	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000
	N	65	65	65
	Pearson Correlation	,449	,550	,618
Q34	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000
	N	65**	65	65**
	Pearson Correlation	,383	,593	,624
Q35	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000
	N	65	65	65**
	Pearson Correlation	,591	,294	,596
Q36	Sig. (2-tailed)	,000	,017	,000
	N	65	65	65
	Pearson Correlation	,671	,387	,558
Q37	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000
	N	65*	65*	65**
	Pearson Correlation	1	,451	,697
Q38	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	65	65	65**

Q39	Pearson Correlation	,451	1	,662
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	65	65*	65
جودة_الخدمة_العمومية	Pearson Correlation	,697	,662	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	65	65	65**

ملحق رقم (5) معامل الثبات ألفا كرونباخ

-محور الرقمنة

-الأجهزة و المعدات:

Case Processing Summary

	N	%
Valid	65	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,693	3

- البرمجيات :

Case Processing Summary

	N	%
Valid	65	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,730	4

-شبكة الإتصالات :

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,670	5

- الجانب البشري :

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,740	5

- كل ابعاد محور الرقمنة :

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,869	17

- محور جودة الخدمة

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,909	22

- جميع المحاور

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	65	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	65	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,936	39

ملحق رقم (6) تحليل البيانات الشخصية:

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	29	44,6	44,6	44,6
Valid انثي	36	55,4	55,4	100,0
Total	65	100,0	100,0	

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اقل من 30 سنة	11	16,9	16,9	16,9
من 30 الي 40 سنة	43	66,2	66,2	83,1
اكثر من 40 سنة	11	16,9	16,9	100,0
Total	65	100,0	100,0	

المستوي_التعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ابتدائي	3	4,6	4,6	4,6
متوسط	1	1,5	1,5	6,2
ثانوي	16	24,6	24,6	30,8
جامعي	41	63,1	63,1	93,8
اخرى	4	6,2	6,2	100,0
Total	65	100,0	100,0	

المهنة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid موظف	34	52,3	52,3	52,3
اعمال حرة	13	20,0	20,0	72,3
متقاعد	8	12,3	12,3	84,6
طالب	1	1,5	1,5	86,2
اخرى	9	13,8	13,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

الدخل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اقل من 20000-ج	22	33,8	33,8	33,8

بين 20000 دج و 40000 دج	36	55,4	55,4	89,2
اكثر من 40000 دج	7	10,8	10,8	100,0
Total	65	100,0	100,0	

نوعية التعامل

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
مواطن	46	70,8	70,8	70,8
ممثل لادارة اخري	7	10,8	10,8	81,5
متعامل اقتصادي	4	6,2	6,2	87,7
ممثل عن المجتمع المدني	3	4,6	4,6	92,3
بصفة اخري	5	7,7	7,7	100,0
Total	65	100,0	100,0	

ملحق رقم (7) المتوسطات و الانحرافات المعيارية لكل العبارات :

	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7
N Valid	65	65	65	65	65	65	65
N Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	2,7385	2,5692	2,8308	3,1692	2,6154	2,6154	2,6769
Std. Deviation	1,16293	1,22435	1,13975	1,05430	,96327	,82334	,93721

Statistics

	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14
N Valid	65	65	65	65	65	65	65
N Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,3077	2,8000	3,3846	2,7692	2,1231	2,9077	3,1077
Std. Deviation	1,04468	1,04881	1,04122	1,02727	1,12511	1,08575	1,03264

Statistics

	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21
--	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----

N	Valid	65	65	65	65	65	65	65
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2,6000	2,2923	2,2923	3,7692	2,6462	2,7231	2,9538
Std. Deviation		,94868	1,07126	1,14186	,99639	1,09588	1,08264	1,03729

Statistics

	Q22	Q23	Q24	Q25	Q26	Q27	Q28
N	Valid	65	65	65	65	65	65
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3,4462	3,2462	3,2000	3,2308	3,0923	2,9231	2,8615
Std. Deviation	1,11846	1,21232	1,01858	1,14249	,97984	1,02023	1,07350

Statistics

	Q29	Q30	Q31	Q32	Q33	Q34	Q35
N	Valid	65	65	65	65	65	65
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean	3,1077	2,6154	2,9077	3,2154	3,4615	3,3692	3,0923
Std. Deviation	1,14732	1,18179	,91384	1,03821	1,07641	,99325	,96377

Statistics

	Q36	Q37	Q38	Q39
N	Valid	65	65	65
	Missing	0	0	0
Mean	3,1538	3,4000	3,3231	2,8154
Std. Deviation	,98791	,94868	,84977	1,01385

ملحق رقم (8) إختبار الفرضية الرئيسية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,753 ^a	,566	,537	,41633

a. Valeurs prédites : (constantes), الجانب_البشري, الاجهزة_المعدات, البرمجيات, شبكة_الاتصالات

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	13,579	4	3,395	19,586	,000 ^b
	Résidu	10,400	60	,173		
	Total	23,979	64			

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة_العمومية

b. Valeurs prédites : (constantes), الجانب_البشري, الاجهزة_المعدات, البرمجيات, شبكة_الاتصالات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,078	,249		4,324	,000
1 الاجهزة_المعدات	,185	,068	,280	2,713	,009
البرمجيات	,114	,096	,132	1,191	,238
شبكة_الاتصالات	,168	,102	,191	1,660	,102
الجانب_البشري	,278	,092	,337	3,038	,004

ملحق رقم (9) إعادة إختبار الفرضية الرئيسية

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,746 ^a	,556	,534	,41776

a. Valeurs prédites : (constantes), الجانب_البشري, الاجهزة_المعدات, شبكة_الاتصالات

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	13,333	3	4,444	25,466	,000 ^b
1 Résidu	10,646	61	,175		
Total	23,979	64			

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة_العمومية

b. Valeurs prédites : (constantes), الجانب_البشري, الاجهزة_المعدات, شبكة_الاتصالات

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
(Constante)	1,169	,238		4,911	,000
1 الاجهزة_المعدات	,208	,066	,314	3,159	,002
شبكة_الاتصالات	,208	,096	,236	2,162	,035
الجانب_البشري	,297	,091	,360	3,283	,002

a. Variable dépendante : جودة_الخدمة_العمومية

ملحق رقم (10) إختبار t test الفرضية الثانية.

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
w1	65	2,5154	,83838	,10399

Test sur échantillon unique

Valeur du test = 3

	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
w1	-4,660	64	,000	-,48462	-,6924	-,2769