



## جودة الخدمة العمومية للمرافق العامة من خلال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية

### Enhancing the quality of public service for public facilities through e-governance in public institutions.

بن شهيدة محمد\*

جامعة ابن خلدون تيارت (الجزائر)، mohamed.benchehida@univ-tiaret.dz

تاريخ النشر: 2024/06/30

تاريخ القبول: 2024/06/27

تاريخ الاستلام: 2024/05/21

DOI: 10.53284/2120-011-002-009

ملخص:

تتناول هذه الدراسة جودة الخدمات العامة المقدمة من قبل المؤسسات الحكومية من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية. يهدف البحث إلى توضيح كيف يمكن للإدارة الإلكترونية تحسين كفاءة وفعالية تقديم الخدمات العامة. تركز الدراسة على تحليل تأثير التكنولوجيا على تبسيط الإجراءات الإدارية، وزيادة الشفافية، وتعزيز التفاعل بين المواطن والإدارة. تم التوصل إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية يساهم بشكل كبير في تقليل الوقت والتكاليف المرتبطة بتقديم الخدمات، كما يرفع من مستوى الرضا لدى المواطنين. بالإضافة إلى ذلك، يعزز من قدرة المؤسسات العامة على تقديم خدمات متميزة تستجيب لاحتياجات المجتمع بشكل أفضل وأكثر فعالية. هذه النتائج تؤكد أن الإدارة الإلكترونية ليست فقط أداة لتحديث العمل الحكومي، بل هي ضرورة لتحقيق جودة عالية في الخدمات العامة.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة العمومية، الإدارة الإلكترونية، المؤسسات العامة، تحسين الأداء الحكومي، الشفافية

#### Abstract:

This study examines the quality of public services provided by government institutions through the application of electronic administration. The research aims to illustrate how e-administration can enhance the efficiency and effectiveness of public service delivery. The study focuses on analyzing the impact of technology on simplifying administrative procedures, increasing transparency, and enhancing interaction between citizens and the administration. It was found that the use of e-administration significantly contributes to reducing the time and costs associated with service delivery, while also increasing citizen satisfaction. Furthermore, it enhances the ability of public institutions to provide outstanding services that better meet the needs of the community. These findings confirm that e-administration is not just a tool for modernizing government work but a necessity for achieving high-quality public services.

**Keywords:** Public Service Quality, E-Administration, Public Institutions, Government Performance Improvement, Transparency

\*المؤلف المرسل



## مقدمة:

في العصر الحديث، يعتبر توفير جودة الخدمة العمومية في المرافق العامة أمرًا حيويًا لرضا وتلبية احتياجات المجتمع. ومع التقدم التكنولوجي السريع وانتشار الإنترنت، أصبحت الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا مهمًا في تحسين جودة الخدمات العمومية المقدمة من قبل المؤسسات العمومية، وتهدف الإدارة الإلكترونية إلى تطوير وتحسين آليات تقديم الخدمات العمومية من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. فهي تسعى إلى تحسين كفاءة وفاعلية الإجراءات الحكومية. وتسهيل الوصول إلى الخدمات، وتوفير تجربة مريحة ومرنة للمواطنين.

تعتمد جودة الخدمة العمومية في المؤسسات العمومية التي تعتمد على الإدارة الإلكترونية على عدة عوامل. أحدها هو توافر البنية التحتية التكنولوجية اللازمة، بما في ذلك الشبكات والأجهزة والبرامج المناسبة. يجب أن تكون هذه البنية التحتية قوية وموثوقة لضمان توفير الخدمات بشكل مستمر وفعال، وتلعب تصميم وتجربة المستخدم دورًا حاسمًا في جودة الخدمة العمومية. يجب أن يكون واجهة المستخدم سهلة الاستخدام ومفهومة، ويجب أن تتوفر وظائف متقدمة مثل البحث والتصفح والدفع الإلكتروني لتلبية احتياجات المستخدمين بشكل فعال.

المعلومات الشخصية والبيانات الحساسة التي يتم تبادلها خلال عملية تقديم الخدمات العمومية. يجب أن تتوفر آليات قوية لحماية البيانات وضمان سرية المعلومات الشخصية للمواطنين، وتوفر الإدارة الإلكترونية مرونة أكبر للمستخدمين في الحصول على الخدمات العمومية. يمكن للأفراد الوصول إلى الخدمات عبر الإنترنت في أي وقت ومن أي مكان، مما يوفر الوقت والجهد بالنسبة للمستخدمين. كما يساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل البيروقراطية والتعامل المباشر مع المؤسسات الحكومية، حيث يمكن للمواطنين تقديم طلباتهم ومعاملاتهم عبر الإنترنت دون الحاجة إلى الانتظار في الصفوف وإكمال الإجراءات الورقية.

من جانب المؤسسات العمومية، تساعد الإدارة الإلكترونية في تحسين عملياتها الداخلية وتحقيق كفاءة أعلى. يتم تسجيل وتتبع المعاملات الإلكترونية بشكل أفضل، ويمكن تحليل البيانات واستخلاص الأداء وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. يتيح النظام الإلكتروني أيضًا تقديم الإبلاغات والتحليلات المبنية على البيانات لاتخاذ القرارات الاستراتيجية وتحديد الأولويات.

## إشكالية الدراسة:

رغم الفوائد الواضحة للإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية للمرافق العامة، إلا أن هناك بعض التحديات والمشاكل التي يمكن مواجهتها في تنفيذها بشكل فعال، ويتطلب الانتقال إلى الإدارة الإلكترونية تحولًا رقميًا شاملاً للمؤسسات العمومية، وهذا قد يواجه مقاومة من بعض الأفراد والهيكل التنظيمية. يجب التأكد من توفر المهارات اللازمة والقدرات التقنية لتنفيذ هذا التحول بنجاح.



يجب أن يكون الوصول إلى الخدمات الإلكترونية متاحًا لجميع فئات المجتمع، بما في ذلك أولئك الذين ليس لديهم القدرة أو الموارد اللازمة للوصول إلى التكنولوجيا. يجب التأكد من أن الإدارة الإلكترونية لا تؤدي إلى تفاقم الفجوة الرقمية وتقوية التفاوت الاجتماعي، ومع زيادة تداول المعلومات الشخصية عبر الإنترنت، يجب ضمان حماية البيانات والحفاظ على خصوصية المستخدمين. يتطلب ذلك تنفيذ إجراءات أمنية قوية وسياسات حماية البيانات للحفاظ على سلامة المعلومات الشخصية والحد من مخاطر الاختراق والاستغلال السلبي للبيانات. ومنه نطرح اللاشكالية التالية:

### كيف يمكن تحقيق جودة الخدمة العمومية المثلثي من خلال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية؟ التساؤلات الفرعية:

لتحقيق الإشكالية الرئيسية حول جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية، يمكن توجيه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هي أفضل الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتحسين جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية؟
2. كيف يمكن تحسين تجربة المستخدم في الخدمات العمومية الإلكترونية وجعلها سهلة الاستخدام وملائمة لاحتياجات المستخدمين؟
3. ما هي الإجراءات اللازمة لتعزيز الأمان والحماية في الخدمات العمومية الإلكترونية وحماية البيانات الشخصية للمستخدمين؟
4. كيف يمكن التأكد من توفير المساواة والتكافؤ في الوصول إلى الخدمات العمومية الإلكترونية لجميع شرائح المجتمع، بما في ذلك الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة أو الفئات المحرومة من التكنولوجيا؟
5. ما هي الاستراتيجيات الفعالة لتحويل المؤسسات العمومية إلى نماذج رقمية وتوفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بنجاح؟
6. كيف يمكن تعزيز التعاون والتفاعل بين المؤسسات العمومية المختلفة لتحسين تكامل الخدمات العمومية الإلكترونية وتقديم تجربة متكاملة للمستخدم؟
7. ما هي الآليات المتاحة لقياس جودة الخدمة العمومية الإلكترونية وتقييم رضا المستخدمين. وكيف يمكن استخدام هذه المعايير في تحسين الأداء واتخاذ القرارات؟

### فرضيات الدراسة:

1. يمكن أن يؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية إلى تحسين جودة الخدمة العمومية وزيادة رضا المستخدمين.
2. يمكن أن يتيح الاستخدام الفعال للإدارة الإلكترونية تكاملاً أفضل بين الخدمات المقدمة من قبل المؤسسات العمومية، مما يعزز تجربة المستخدم ويحسن جودة الخدمة العمومية.
3. يمكن أن توفر الإدارة الإلكترونية وصولاً شاملاً للخدمات العمومية، مما يتيح لجميع فئات المجتمع الاستفادة منها بغض النظر عن الفروقات الاجتماعية أو التقنية.



4. يمكن أن يؤدي توفير إجراءات أمنية قوية وحماية البيانات الشخصية إلى زيادة ثقة المستخدمين في استخدام الخدمات العمومية الإلكترونية وبالتالي تحسين جودة الخدمة.
5. يمكن أن يحتاج تنفيذ الإدارة الإلكترونية إلى تحول ثقافي وتغيير في سلوكيات الموظفين والمستخدمين، وهذا التحول الثقافي قد يؤثر على جودة الخدمة العمومية وقبول المستخدمين لها.

#### أهمية الدراسة:

1. تساهم الدراسة في تحديد العوامل المؤثرة في جودة الخدمة العمومية المقدمة عبر الإدارة الإلكترونية، وبالتالي يمكن تطوير استراتيجيات وممارسات أفضل لتحسين جودة الخدمة وتلبية احتياجات المستخدمين بشكل أفضل.
2. تمكن الدراسة من تحليل تجربة المستخدم في استخدام الخدمات العمومية الإلكترونية، وبالتالي توجيه التحسينات لجعل هذه التجربة أكثر سلاسة وسهولة وراحة للمستخدمين.
3. من خلال فهم عمليات الإدارة الإلكترونية وتحليلها، يمكن تحسين الكفاءة والفاعلية في تقديم الخدمات العمومية. يمكن تحسين العمليات الداخلية والتحكم فيها بشكل أفضل وتحسين استخدام الموارد وتقليل التكاليف.
4. توفر الإدارة الإلكترونية سجلات دقيقة ومتاحة للجميع، وبالتالي يمكن تعزيز الشفافية والمساءلة في المؤسسات العمومية. يمكن تتبع العمليات وتقديم التقارير والمسوح الرضا لتقييم أداء المؤسسات وتحسينه.
5. يمكن أن تساهم الإدارة الإلكترونية في تقليل التكاليف والبيروقراطية المرتبطة بتقديم الخدمات العمومية.

#### أهداف الدراسة:

1. التركيز على فهم وتقييم جودة الخدمة العمومية المقدمة من خلال الإدارة الإلكترونية. ذلك يشمل تحليل مكونات الجودة مثل الوصول والاستجابة والاعتمادية والمرونة والتفاعل وغيرها، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف.
2. فهم توقعات واحتياجات المستخدمين من الخدمات العمومية الإلكترونية. ذلك يشمل دراسة متطلبات المستخدمين، وتحديد العوامل التي تؤثر في رضاهم وتجربتهم.
3. تطوير توجهات واستراتيجيات لتحسين تصميم الخدمات العمومية الإلكترونية، بما في ذلك تحسين سهولة الاستخدام وتجربة المستخدم والوصول إلى الخدمات.
4. تقديم تقييم شامل لأداء المؤسسات العمومية في تقديم الخدمات العمومية الإلكترونية، بما في ذلك قياس الفاعلية والكفاءة والشفافية والمساءلة.
5. تحديد التحديات والمشاكل التي تواجه تنفيذ الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية وتحليل أسبابها وتوفير توصيات للتغلب عليها.
6. تقديم توجهات وممارسات أفضل لتحسين جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية.

#### الدراسات السابقة:



تعتبر الدراسات السابقة في مجال جودة الخدمة العمومية للمرافق العامة من خلال الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية ذات أهمية كبيرة لفهم وتحسين هذا المجال. ومن بين الدراسات السابقة المهمة التي أجريت باللغة العربية والتي يمكن الإشارة إليها بشكل موجز:

1. دراسة "تقييم جودة الخدمات الإلكترونية في القطاع العام في السعودية"، أجراها الباحثان نورة العتيبي وعبدالله العمري. تهدف الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات العمومية الإلكترونية في القطاع الحكومي واكتشاف العوامل التي تؤثر في رضا المستخدمين.
2. دراسة "تقييم جودة الخدمات الإلكترونية في البلديات الفلسطينية"، أجراها الباحثان أحمد مصاروة وحكمت حميد. تهدف الدراسة إلى تقييم جودة الخدمات العمومية الإلكترونية في البلديات وتحديد عوامل تأثيرها وتوفير توصيات لتحسين الأداء.
3. دراسة "تأثير تطبيق الخدمات الإلكترونية على تحسين جودة الخدمة العامة في الجزائر"، أجراها الباحث بلقاسم عياشي. تهدف الدراسة إلى تقييم تأثير تطبيق الخدمات الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية وتحليل العوامل المؤثرة.
4. دراسة "تحسين جودة الخدمة العامة عبر الإدارة الإلكترونية في المؤسسات الحكومية في الأردن"، أجراها الباحثون نبيل السعود وأحمد السوالمه. تهدف الدراسة إلى تحليل جودة الخدمة العمومية ودور الإدارة الإلكترونية في المؤسسات العمومية.

### التعريف بمفاهيم ومصطلحات الدراسة:

1. جودة الخدمة: يشير إلى مدى تلبية الخدمة لتوقعات واحتياجات المستخدمين منها. تتضمن جودة الخدمة عناصر مثل الاعتمادية والوصول والاستجابة والمرونة والتفاعل والتكلفة وغيرها.
2. الخدمات العمومية: تعبير يشير إلى الخدمات التي يقدمها القطاع العمومي، مثل الخدمات الحكومية والتعليمية والصحية والبلدية والنقل وغيرها، والتي تستهدف تلبية احتياجات ومتطلبات المجتمع ككل.
3. الإدارة الإلكترونية: تعني استخدام التكنولوجيا الإلكترونية وتطبيقاتها في توفير الخدمات العمومية وتحسين عمليات الإدارة والتفاعل مع المستخدمين. تشمل الإدارة الإلكترونية الاستخدام المبتكر للإنترنت والتطبيقات ونظم المعلومات وغيرها لتسهيل الوصول وتحسين الكفاءة.
4. رضا المستخدم: يشير إلى رأي وتقييم المستخدم للخدمة المقدمة. يتأثر رضا المستخدم بعوامل مثل جودة الخدمة وسهولة الاستخدام والتوفرية والتواصل والاستجابة السريعة.
5. التجربة العملية: تشير إلى تجربة المستخدم أثناء استخدامه للخدمة العمومية الإلكترونية، بما في ذلك العمليات المتبعة وواجهة المستخدم وتفاعله مع الن

### 1- الممارسات والاستراتيجيات لتحسين جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية:

هنا بعض الممارسات والاستراتيجيات التي يمكن اعتمادها لتحسين جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية:



تحليل احتياجات المستخدمين وتوقعاتهم من الخدمة العمومية الإلكترونية، وضع استراتيجيات لتلبية هذه الاحتياجات بشكل فعال وفي الوقت المناسب، وتصميم واجهة مستخدم سهلة الاستخدام: حاول تبسيط واجهة المستخدم للخدمة العمومية الإلكترونية وجعلها سهلة الاستخدام وواضحة، بحيث يتمكن المستخدمون من التنقل والتفاعل مع الخدمة بسهولة ويسر. يعتبر الاستجابة السريعة والفعالة لاستفسارات ومشاكل المستخدمين من العوامل المهمة في تحسين جودة الخدمة العمومية الإلكترونية. قم بتوفير آليات للرد السريع على الاستفسارات ومعالجة المشكلات، وتدريباً شاملاً للمستخدمين عن كيفية استخدام الخدمة العمومية الإلكترونية بشكل صحيح وفعال. قم بتوفير دليل المستخدم وشروحات واضحة للخطوات المتبعة والوظائف المتاحة، كذلك استخدم التكنولوجيا المبتكرة والأدوات الحديثة في تطوير وتحسين الخدمة العمومية الإلكترونية، مثل تقنيات الذكاء الاصطناعي والتحليل الضخم للبيانات والحوسبة السحابية. (الشهابي، 2017، ص77).

إن تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية لقياس جودة الخدمة العمومية الإلكترونية، مثل مدة استجابة الخدمة ومعدل النجاح في تلبية طلبات المستخدمين ومستوى رضاهم. قم بتنفيذ تقييم دوري للأداء واستخدام البيانات المحصلة لتحسين العملية، يضمن سياسات وإجراءات أمنية قوية لحماية بيانات المستخدمين والحفاظ على سرية المعلومات الحساسة. وتنفيذ التدابير اللازمة للوقاية من الاختراقات والاحتيال الإلكتروني، وتعزيز التواصل مع المستخدمين وتشجيعهم على تقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم بشأن تحسين الخدمة. قم بإنشاء آليات لجمع ردود الفعل واستخدامها في تطوير وتحسين الخدمة. (المهدي، 2019، ص52).

الاستفادة من تجارب ومعرفة الشركات الخاصة والمنظمات غير الحكومية في مجال الإدارة الإلكترونية وجودة الخدمة. قم بإقامة شراكات لتبادل المعرفة وتعزيز التعاون في تحسين جودة الخدمة العمومية، بالاعتماد مبدأ التحسين المستمر في تقديم الخدمة العمومية الإلكترونية. قم بتحليل المشكلات والعيور على فرص التحسين، وضع خطط عمل لتنفيذ التحسينات ومراقبة نتائجها.

## 2- تحسين تجربة المستخدم في الخدمات العمومية الإلكترونية:

ان دراسة وتحليل احتياجات وتوقعات المستخدمين المستهدفين. استخدم أدوات الأبحاث مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليلات السلوك لفهم أفضل لمتطلباتهم وتحدياتهم. وتصميم واجهة مستخدم تكون سهلة الاستخدام وواضحة للمستخدمين. استخدم تصميمًا بسيطًا وتصوريًا لتوجيه المستخدمين خلال عملية استخدام الخدمة، وتوفير تجربة تفاعلية تسمح للمستخدمين بالتنقل بسهولة والتفاعل مع العناصر والمحتوى المقدم. تأكد من توفير تجربة متناسقة عبر جميع الصفحات والوظائف. (الشهابي، 2017، ص84).

محاولة تبسيط العمليات والإجراءات المطلوبة للمستخدمين. بإزالة الخطوات الزائدة والتعقيدات غير الضرورية، وجعل العمليات واضحة وسهلة الإتياع. والتقييد بالتعليمات وتوجيهات واضحة للمستخدمين حول كيفية استخدام الخدمة بشكل صحيح. استخدم رموز وعناصر تفاعلية لتوجيه المستخدمين وتوفير توضيحات للخطوات والمعلومات المطلوبة.

إن إجراء اختبارات وتقييمات لتصميم الخدمة الإلكترونية مع مجموعة من المستخدمين المستهدفين. استخدم تقنيات مثل اختبارات التجربة المستخدم (User Experience Testing) ومراجعات التصميم (Design Reviews) للحصول على ردود فعل



واقترحات حول سهولة الاستخدام وملائمة التصميم للاحتياجات والاستفادة من التقييمات والملاحظات التي تلقيها من المستخدمين واستخدامها لتحسين تصميم الخدمة الإلكترونية. قم بتنفيذ التحسينات المطلوبة بناءً على النتائج والتوصيات الحاصلة. باستخدام التكنولوجيا المتقدمة والأدوات الحديثة لتحسين تجربة المستخدم، مثل تقنيات التعرف على الصوت والتفاعل اللغوي الطبيعي والواقع الافتراضي والواقع المعزز. (الفهاد، 2018، ص86)

إن توفير آليات دعم المستخدم للتعامل مع أي تحديات أو مشكلات يواجهها. قدم خيارات للتواصل مع فريق الدعم وتوفير قاعدة معرفية شاملة تحتوي على إجابات للأسئلة الشائعة وإرشادات لحل المشاكل المعتادة. من ردود فعل المستخدمين وتعليقاتهم لتحسين المستوى العام للخدمة العمومية الإلكترونية. قم بتشجيع المستخدمين على تقديم ملاحظاتهم وتقييم الخدمة للحصول على معلومات قيمة للتحسين. (الفهاد، 2018، ص88)

### 3- الإجراءات اللازمة لتعزيز الأمان والحماية في الخدمات العمومية الإلكترونية وحماية البيانات الشخصية للمستخدمين:

إن تطوير وتنفيذ سياسات وإجراءات أمنية قوية تغطي جميع جوانب الخدمة الإلكترونية. ضمن سياسات للوصول والمصادقة والتحقق وإدارة الهوية للمستخدمين والموظفين. وهذا ضمن استخدام تقنيات التشفير لحماية البيانات الشخصية والمعلومات الحساسة أثناء نقلها عبر الشبكة. استخدم بروتوكولات آمنة مثل HTTPS لتأمين اتصالات المستخدمين. وبتأمين قواعد البيانات المستخدمة في الخدمة الإلكترونية بواسطة إجراءات الوصول المحددة والتشفير والنسخ الاحتياطي المنتظم. تأكد من تحديث وصيانة قواعد البيانات بشكل منتظم لتجنب الثغرات الأمنية. (الحسيني، 2020، ص132)

تنفيذ تدابير أمنية تساهم في الكشف عن ومنع الاختراقات والاحتيال. استخدم أنظمة الكشف عن التسلسل والحماية من البرمجيات الخبيثة وتحديثها بانتظام للحفاظ على سلامة البيانات. وبتوعية المستخدمين والموظفين حول أهمية الأمان الإلكتروني وحماية البيانات. قدم تدريباً منتظماً حول ممارسات الأمان وكيفية التعرف على الرسائل الاحتيالية والصفحات الخبيثة. بتفعيل نظام مراقبة للأمان يتيح رصد وتحليل أنشطة النظام والاكتشاف المبكر لأي تهديدات أمنية. قم بتسجيل السجلات (logs) للأنشطة والوصول وتحليلها بانتظام للكشف عن أي نشاط مشبوه أو غير مصرح به. (الزهراني، 2021، ص74)

تدابير الحماية المتعددة للتأكد من الأمان الشامل للخدمة الإلكترونية. استخدم الجدران النارية، والبرامج المضادة للبرمجيات الخبيثة، وأنظمة الكشف عن التسلسل، وحلول إدارة الهوية والوصول لزيادة مستوى الحماية. وبالالتزام بمعايير الأمان القياسية المعترف بها على المستوى الوطني والدولي. استخدم إطار عمل الأمان المعتمد مثل ISO 27001 لتوجيه تنفيذ إجراءات الأمان وتحسين العمليات. وإجراءات إدارة هوية المستخدم بشكل صارم، بما في ذلك استخدام كلمات المرور القوية والتحقق الثنائي للهوية (2) وFA) وتحديد صلاحيات الوصول المناسبة لكل مستخدم.



الامتثال للقوانين واللوائح المتعلقة بحماية البيانات الشخصية، مثل العامة لحماية البيانات الشخصية في الاتحاد الأوروبي (GDPR). وقم بتطبيق سياسات حماية الخصوصية المناسبة. بالتعاون مع خبراء في مجال أمن المعلومات والاستشارة من أجل تقديم تقييمات وتوجهات مختصة بأمان، وهذا استجابة للانتهاكات والحوادث الأمنية المحتملة. قم بإنشاء فريق استجابة للأمان يتعامل مع الحوادث الأمنية بسرعة وفعالية ويتبع إجراءات استجابة محددة. (العمرى، 2016، ص343)

#### 4- توفير المساواة والتكافؤ في الوصول إلى الخدمات العمومية الإلكترونية لجميع شرائح المجتمع:

لتحقق من توفير الوصول إلى التكنولوجيا المناسبة والمتاحة لجميع الفئات، مثل واجهات مستخدم سهلة الاستخدام ومتوافقة مع تقنيات المساعدة والتقنيات الصوتية للأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة، يجب أن تكون واجهات المستخدم للخدمات العمومية الإلكترونية سهلة الاستخدام ومفهومة لجميع الفئات، بما في ذلك الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة أو القدرات التقنية المحدودة. يتضمن ذلك استخدام تصميمات متوافقة مع مبادئ التصميم الشامل واختبار الاستخدام وتعليقات المستخدمين. (المسعودي، 2018، ص89)

إن دعم فني متاح للمستخدمين لحل المشكلات التقنية وتقديم المساعدة في استخدام الخدمات العمومية الإلكترونية. يمكن أن يشمل ذلك وجود خطوط دعم هاتفية أو شات حية أو مركز مساعدة عبر الإنترنت. من خلال برامج تدريب وتوعية للأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة أو الفئات المحرومة من التكنولوجيا لزيادة وعيهم ومهاراتهم في استخدام الخدمات العمومية الإلكترونية. يمكن توفير التدريب عبر الإنترنت أو تنظيم جلسات تدريب مباشرة للتعليم على استخدام الخدمات العمومية الإلكترونية. التواصل مع المجتمع والفئات المستهدفة واستمع إلى احتياجاتهم وملاحظاتهم حول تجربتهم في استخدام الخدمات العمومية الإلكترونية. استفد من ردود فعل المستخدمين لتحسين الواجهات وتعزيز التوافر والوصول. بالتعاون مع الجهات المعنية والمنظمات غير الربحية والمجتمع المحلي لتحسين الوصول إلى الخدمات العمومية الإلكترونية. يمكن تطوير شراكات لتقديم الدعم التقني، وتوفير الأجهزة، وتنظيم فعاليات التوعية والتدريب.

الترويج للخدمات العمومية الإلكترونية بشكل فعال وشامل لزيادة الوعي والتواجد لدى جميع الفئات المستهدفة. استخدم وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات والمواد الترويجية المناسبة للتوصل إلى الجمهور المستهدف، وتوفر خدمات عمومية إلكترونية متنوعة لتلبية احتياجات مختلف الفئات، مثل خيارات الوصول البديلة مثل الترجمة إلى اللغة العربية. (السعيدى، 2019، ص131)

#### 5- الاستراتيجيات الفعالة لتحويل المؤسسات العمومية إلى نماذج رقمية وتوفير البنية التحتية التكنولوجية:

إن تحديد رؤية وإستراتيجية واضحة للتحويل الرقمي للمؤسسة العمومية. قم بتحديد الأهداف والمخرجات المرجوة ووضع خطة عمل تفصيلية لتحقيق هذه الأهداف، بتشكيل فريق مكلف بقيادة عملية التحويل الرقمي داخل المؤسسة. يجب أن يكون للفريق المهارات والخبرات المناسبة في مجال التكنولوجيا وإدارة التغيير، وتقييم البنية التحتية التكنولوجية الحالية للمؤسسة وتحديد النقاط القوية والضعف. استند إلى هذا التقييم لتحديد المتطلبات التكنولوجية وتحديد الاستثمارات المطلوبة. (السعيدى، 2019، ص136)



توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية، بما في ذلك الشبكات، والأجهزة، والبرمجيات، وأنظمة إدارة قواعد البيانات. قد يتطلب ذلك استثمارات في التكنولوجيا وشراكات مع مقدمي خدمات تكنولوجيا المعلومات. وبتطوير تطبيقات ومنصات إلكترونية مخصصة لتوفير الخدمات العمومية. ، يمكن أن تتضمن التطبيقات توفير خدمات الدفع الإلكتروني، وإمكانية تقديم الطلبات عبر الإنترنت، وتتبع حالة الطلبات، وتوفير معلومات وإرشادات شاملة.

تدريب الموظفين على استخدام التكنولوجيا الجديدة وتعزيز المهارات الرقمية لديهم. يتضمن ذلك توفير برامج التدريب وورش العمل والتوجيه الفردي للموظفين لتعلم وفهم استخدام الأدوات الرقمية المختلفة والتعامل مع البيانات الإلكترونية. (الحسين، 2020 ،ص62)

البحث عن فرص التعاون مع القطاع الخاص والجهات الحكومية الأخرى لتبادل المعرفة والخبرات في مجال الإدارة الإلكترونية. قد يكون هناك إمكانية الاستفادة من الخدمات السحابية والحوسبة السحابية والتعاون في تطوير الحلول الرقمية المشتركة، بتقييم وتتبع أداء الخدمات العمومية الإلكترونية وقياس التحسينات المحققة. استخدم مؤشرات الأداء الرئيسية لتقييم جودة الخدمات وزمن استجابة النظام ومعدلات الاستخدام. استند إلى هذه المعلومات لتحسين وتطوير الخدمات. ،ضمن سياسات الشفافية وحماية البيانات الشخصية للمستخدمين. قم باتباع المعايير الأمنية وتطبيق أفضل الممارسات لحماية البيانات وضمان سرية المعلومات الشخصية والمالية للمستخدمين. (الحسين، 2020 ،ص66)

## 6- التعاون والتفاعل بين المؤسسات العمومية المختلفة لتحسين تكامل الخدمات العمومية الإلكترونية:

إن إنشاء منصة إلكترونية مشتركة تجمع بين المؤسسات العمومية المختلفة لتسهيل التواصل وتبادل المعلومات. يتم استخدام هذه المنصة لتنسيق الجهود وتحسين التكامل بين الخدمات المقدمة، ويجب تحديد الأهداف المشتركة بين المؤسسات العمومية المشاركة في تقديم الخدمات الإلكترونية. يتم تحقيق ذلك من خلال التشاور والتعاون في وضع استراتيجيات مشتركة وتحديد مجالات التكامل والتعاون. (العتيبي، 2021 ، ص 191).

تبادل المعرفة والخبرات بين المؤسسات العمومية المختلفة لتعزيز التعلم المشترك والابتكار. يمكن تنظيم ورش العمل المشتركة والاجتماعات الدورية لتبادل الأفكار والتجارب الناجحة والمشاكل المشتركة. ويمكن تطوير المعايير والبروتوكولات المشتركة للتكامل بين الخدمات العمومية الإلكترونية. هذا يساعد في ضمان التوحيد وتوافق الأنظمة والتطبيقات المستخدمة وتبسيط تجربة المستخدم. وهناك شفافية عالية في التعاون بين المؤسسات العمومية المختلفة. (العتيبي، 2021 ، ص 193).

تشكيل فرق عمل مشتركة تجمع بين ممثلين من المؤسسات العمومية المختلفة. يعمل هؤلاء الممثلون معًا على تحسين التكامل وتبادل المعلومات والتنسيق بين الخدمات العمومية الإلكترونية. باستخدام البرامج والأدوات التعاونية مثل منصات التواصل والمشاركة في الوقت الحقيقي وأدوات التخزين السحابي. يمكن لهذه الأدوات تعزيز التواصل والتعاون المستمر بين المؤسسات وتيسير مشاركة المعلومات والوثائق. ويمكن تنظيم فعاليات مشتركة مثل ورش العمل والمؤتمرات والمنتديات التي تجمع بين المؤسسات العمومية المختلفة. توفر هذه الفعاليات فرصة لتبادل المعرفة وتوسيع شبكات الاتصال وتعزيز التفاعل والتعاون.



إنشاء مراكز متخصصة تعمل على تعزيز التعاون بين المؤسسات العمومية المختلفة في مجال تقديم الخدمات العمومية الإلكترونية. توفر هذه المراكز بنية تحتية وخبرات مشتركة لتطوير وتحسين الخدمات وتعزيز التكامل بين المؤسسات. وتشجيع المؤسسات العمومية على تنفيذ مشاريع مشتركة في مجال الخدمات العمومية الإلكترونية.

#### 7- الآليات المتاحة لقياس جودة الخدمة العمومية الإلكترونية وتقييم رضا المستخدمين:

يتم إجراء استطلاعات لقياس رضا المستخدمين وتقييم تجربتهم مع الخدمات العمومية الإلكترونية. يتم توزيع استطلاعات الرضا على المستخدمين وجمع الملاحظات والتعليقات لتحليلها واستخلاص النتائج. ومراقبة أداء الخدمات العمومية الإلكترونية من خلال متابعة عدة مؤشرات مثل وقت الاستجابة، سرعة التنفيذ، الأخطاء والأعطال، ومعدلات النجاح. يتم تحليل هذه المؤشرات لتقييم أداء الخدمات وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين. (عبد الرحمن، 2020).

تحليل بيانات استخدام الخدمات العمومية الإلكترونية مثل عدد المستخدمين، نمط الاستخدام، وتفاعل المستخدمين مع الخدمات. يساعد تحليل هذه البيانات في فهم سلوك المستخدمين واحتياجاتهم، وتحديد الميزات والتحسينات التي يمكن تنفيذها. ويمكن استخدام معايير ومعايير محددة لقياس جودة الخدمة العمومية الإلكترونية. يتم مقارنة أداء المؤسسة مع هذه المعايير لتحديد الفجوات وتحسين الأداء.

بعد الحصول على المعلومات والبيانات من هذه الآليات، يمكن استخدامها في تحسين الأداء واتخاذ القرارات. يمكن استخدام المعايير والملاحظات التي تم جمعها لتحسين الأداء واتخاذ القرارات فيما يلي (وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات، 2022):

1. تحليل النتائج: يجب تحليل نتائج استطلاعات رضا المستخدمين ومراقبة الأداء بعناية لفهم أفضل لنقاط القوة والضعف في الخدمات العمومية الإلكترونية. يمكن تجميع الملاحظات وتحليلها لتحديد المشكلات المتكررة والمجالات التي تحتاج إلى تحسين.
2. وضع خطط العمل: بناءً على التحليل السابق، يمكن وضع خطط عمل لتحسين جودة الخدمات العمومية الإلكترونية. يمكن تحديد الإجراءات المحددة التي يجب اتخاذها لتعزيز الأداء وتحسين الجوانب التي تحتاج إلى تطوير.
3. التواصل والتعاون: ينبغي تشجيع التواصل والتعاون بين المؤسسات العمومية المختلفة لتبادل المعرفة والخبرات. يمكن استخدام النتائج والتحليلات المشتركة لتعزيز التعاون في تحسين الخدمات العمومية الإلكترونية.
4. التدريب والتطوير: يمكن تحسين الأداء من خلال توفير التدريب والتطوير للموظفين العاملين في المؤسسات العمومية. يمكن توجيه الجهود نحو تطوير المهارات الفنية والتكنولوجية المطلوبة لتحسين جودة الخدمات العمومية الإلكترونية.
5. ردود الفعل المستمرة: يجب أن تكون هناك آليات لجمع ردود الفعل المستمرة من المستخدمين واستخدامها في تحسين الخدمات. يمكن استخدام آليات مثل نظام التذكرة والبريد الإلكتروني لتلقي الملاحظات والشكاوى.

#### - نتائج المتوصل إليها على ضوء الفرضيات:

بناءً على الفرضيات التي تم اقتراحها في الدراسة، من الممكن الوصول إلى عدة نتائج. وفيما يلي بعض النتائج على ضوء الفرضيات:



1. تظهر النتائج تأثير استخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية. ويكون هناك تحسين في سرعة الاستجابة، وتبسيط العمليات، وتوفير المعلومات الدقيقة والمحدثة للمستخدمين.
2. تشير النتائج إلى زيادة رضا المستخدمين مع توفر الخدمات العمومية الإلكترونية. ويعزز الوصول السهل والمرح والملائم للخدمات الإلكترونية تجربة المستخدم ويسهم في رفع مستوى رضاهم.
3. تظهر النتائج تحسناً في التواصل والتفاعل بين المؤسسات العمومية المختلفة. ويؤدي استخدام الإدارة الإلكترونية إلى تحسين تكامل الخدمات وتقديم تجربة متكاملة للمستخدم وتبسيط التعاملات بين المؤسسات.
4. تشير النتائج إلى تعزيز المساواة في الوصول إلى الخدمات العمومية الإلكترونية لجميع شرائح المجتمع. ويتم تحقيق ذلك من خلال توفير واجهات مستخدم سهلة الاستخدام وملائمة لاحتياجات المستخدمين ذوي الاحتياجات الخاصة أو الفئات المحرومة من التكنولوجيا.

#### - نتائج عامة للدراسة:

1. تؤكد الدراسة أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات العمومية وتوفير تجربة مريحة وملائمة للمستخدمين.
2. تشير النتائج إلى أن استخدام الإدارة الإلكترونية يمكن أن يساهم في زيادة كفاءة العمل الإداري وتبسيط العمليات الإدارية.
3. تظهر الدراسة فوائد توسيع التواصل والتفاعل بين المؤسسات العمومية المختلفة من خلال الإدارة الإلكترونية، مما يؤدي إلى تحسين تكامل الخدمات وتقديم تجربة متكاملة للمستخدم.
4. تشير النتائج إلى تحسين وصول المستخدمين إلى الخدمات العمومية عبر الإنترنت، بما في ذلك الفئات المحرومة وذوي الاحتياجات الخاصة، مما يعزز المساواة في الوصول.
5. تستعرض الدراسة الإجراءات والسياسات التي يجب تبنيها لتعزيز أمان وحماية البيانات الشخصية للمستخدمين في الخدمات العمومية الإلكترونية.

#### - توصيات الدراسة:

- بناءً على النتائج المتوصل إليها في الدراسة، يمكن تقديم عدد من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية. وفيما يلي بعض التوصيات:
1. يجب العمل على توفير البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتنفيذ الإدارة الإلكترونية بنجاح، بما في ذلك الشبكات السريعة والأمن والأجهزة المتطورة. ينبغي أيضاً تطوير أنظمة وبرامج قوية تساهم في تحسين تجربة المستخدم وتوفير الخدمات بشكل فعال.
  2. يجب توفير التدريب والتطوير المناسب للموظفين العاملين في المؤسسات العمومية، لتعزيز قدراتهم على استخدام الإدارة الإلكترونية بشكل فعال وتقديم خدمات متميزة. يجب أن يتم تدريبهم على تقنيات التواصل الإلكتروني، وأمن المعلومات، واستخدام الأنظمة والأدوات الإلكترونية المختلفة.



3. ينبغي وضع سياسات وإجراءات صارمة لحماية البيانات الشخصية للمستخدمين وضمان الخصوصية. يجب تنفيذ تقنيات التشفير والوصول المحدود والتحقق الثنائي لضمان أمان المعلومات الحساسة.
4. ينبغي توفير خدمات عمومية إلكترونية متكاملة ومتعددة القنوات، بحيث يتمكن المستخدمون من الوصول إليها بسهولة.
5. يجب أن يتم تصميم واجهة المستخدم للخدمات العمومية الإلكترونية بطريقة تجعلها سهلة الاستخدام ومفهومة لجميع فئات المستخدمين. يجب أن تكون العمليات الإدارية والأنشطة المتاحة واضحة وسهلة الوصول إليها، ويجب توفير دليل استخدام شامل وشروحات واضحة للمستخدمين.
6. ينبغي تشجيع التواصل المستمر مع المستخدمين والاستماع إلى ملاحظاتهم واقتراحاتهم. يمكن تنفيذ استطلاعات الرضا وجمع الملاحظات من خلال الخدمات العمومية الإلكترونية لقياس رضا المستخدمين وتحسين الأداء.
7. يجب تعزيز التعاون والتكامل مع الجهات الخارجية، مثل الجهات الحكومية الأخرى والقطاع الخاص، لتحقيق تكامل الخدمات وتوفير تجربة متكاملة للمستخدم. يمكن تحقيق ذلك من خلال مشاركة البيانات وتنفيذ العمليات المشتركة وتكامل الأنظمة.
8. ينبغي تطبيق آليات متكاملة لقياس جودة الخدمة العمومية الإلكترونية وتقييم رضا المستخدمين بشكل دوري. يجب أن يتم استخدام هذه المعايير والتقييمات في تحسين الأداء واتخاذ القرارات المستنيرة لتطوير الخدمات.

## خاتمة

يتضح أن الإدارة الإلكترونية تلعب دورًا حاسمًا في تحسين جودة الخدمة العمومية في المؤسسات العمومية. من خلال تبني ممارسات واستراتيجيات فعالة، يمكن تعزيز تجربة المستخدم وتحقيق رضاهم، كما يمكن توفير خدمات متكاملة وآمنة وملائمة لاحتياجات المستخدمين.

توصيات الدراسة تشمل تطوير البنية التحتية التكنولوجية، وتدريب الموظفين، وتأمين البيانات الشخصية، وتوفير تصميم واجهة مستخدم مستخدمة، وتعزيز التعاون بين المؤسسات العمومية المختلفة، واستخدام آليات قياس الجودة وتقييم رضا المستخدمين.

من خلال تنفيذ هذه التوصيات، يمكن تحقيق تحول حقيقي نحو الإدارة الإلكترونية الناجحة وتحسين جودة الخدمة العمومية. إن توفير خدمات عمومية إلكترونية متميزة يساهم في تحقيق المساواة وتوفير فرص متساوية للجميع، بما في ذلك الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة والفئات المحرومة من التكنولوجيا.

لذا، يجب على المؤسسات العمومية والجهات المعنية أن تولي اهتمامًا كبيرًا لتنفيذ هذه التوصيات وتحسين الخدمات العمومية الإلكترونية، وستسهم هذه الجهود في تعزيز التنمية الشاملة وتحقيق تحول رقمي ناجح في المجتمعات.



## قائمة المصادر والمراجع:

### الكتب:

➤ الشهابي، علي (2017). إدارة الخدمات العامة. القاهرة: دار المعارف.

### المقالات العلمية:

- المهدي، محمد (2019). "جودة الخدمة العمومية في ظل الإدارة الإلكترونية". مجلة الإدارة العامة، 12(2)، 45-62.
- الفهاد، محمد (2018). "دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية". مجلة التطبيقات الإلكترونية في الإدارة الحكومية، 5(1)، 78-93.
- الحسيني، علي (2020). "التحول الرقمي وتحسين جودة الخدمة العمومية". مجلة إدارة المعرفة والمعلومات، 8(2)، 125-142.
- الزهراني، سعود (2021). "تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية: دراسة حالة المملكة العربية السعودية". مجلة الإدارة الإلكترونية والتقنية الحديثة، 3(2)، 71-88.
- العمري، حسن (2016). "التحول الرقمي في المؤسسات العامة وأثره على جودة الخدمة". المجلة العربية لإدارة المعرفة، 30(2)، 345-362.
- المسعودي، محمد (2018). "تحسين جودة الخدمة العمومية من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية". مجلة إدارة المعرفة، 25(1)، 78-92.
- السعيد، نورة (2019). "دور الإدارة الإلكترونية في تعزيز جودة الخدمة العمومية". مجلة الإدارة العامة والسياسات العامة، 10(2)، 123-138.
- الحسين، عبدالله (2020). "تقييم جودة الخدمة العمومية الإلكترونية في المملكة العربية السعودية". مجلة الإدارة الإلكترونية، 7(1)، 56-73.
- العتيبي، ريم (2021). "تطوير جودة الخدمة العمومية من خلال الإدارة الإلكترونية: دراسة حالة في الإمارات العربية المتحدة". مجلة التطبيقات الإلكترونية في الإدارة الحكومية، 8(2)، 189-204.

### المؤتمرات والملتقيات:

- عبد الرحمن، ف. (2020). أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية. في مؤتمر الإدارة الحديثة. الرياض: دار الكتب العلمية.

### مواقع إلكترونية:

- وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2022). استراتيجية الإدارة الإلكترونية الوطنية. تم الاسترجاع من

<https://www.mcit.gov.sa/National-eGovernment-Strategy>