

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم الاقتصادية



مذكرة تخرج ضمن شهادة الماستر أكاديمي

تخصص: إدارة واقتصاد

الشعبة: علوم اقتصادية

المؤسسة

العنوان الرئيسي للمذكرة

دور الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات

دراسة حالة بلدية عشعاشة – مستغانم-

تحت إشراف الأستاذة:

مقدمة من طرف الطالبة :

مواعي بحرية

حمودي زهية

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	من الجامعة
رئيسا	وهراني مجدوب	أستاذ محاضرة – ب-	مستغانم
مناقشا	ولد محمد محمود	أستاذ محاضرة - أ -	مستغانم
مقررا	مواعي بحرية	أستاذة محاضرة – ب-	مستغانم

السنة الجامعية 2016 / 2017

الشكر

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ، ووفقنا إلى انجاز هذا العمل.

أتوجه بجزيل الشكر والإمتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل وفي تذليل ما واجهته من صعوبات وأخص بالذكر الأستاذ المشرفة " مواعي بحرية " التي لم تبخل علي بتوجيهاتها ونصائحها القيمة.

التي كانت عوناً لي في إتمام هذا البحث.

ولا يفوتني أن أشكر الأستاذ وهراني مجدوب.

وكافة عمال مؤسسة التريص.

أشكر كل أستاذ وعمال مكتبة معهد العلوم الاقتصادية اللذين رافقوني في مشواري

الدراسي وقدموا لي يد العون .

أختم بالشكر الخاص إلى الأستاذة اللجنة المحترمة .

الإهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين

أهدي هذا العمل إلى :

أمي الغالية التي ساندتني بدعائها وصلاتها وغمرتني بحبها وحنانها الكبيرين

إلى من ألوذ في حبه أبي العزيز

أمي وأبي

اللذان أوصلاني إلى ما أنا عليه الآن أدامهما الله لي

إلى من أهداهم لي القدر

إخوتي وأخواتي

إلى كل صديقاتي دون استثناء

إلى كل طلبة السنة الثانية ماستر تخصص إدارة واقتصاد المؤسسات

إلى كل من ساندني وساعدني في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد

زهية

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
	الشكر
	الإهداء
I - III	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال
05- 01	مقدمة عامة
	الفصل الأول:الإطار المفاهيمي للإدارة الإلكترونية
07	تمهيد الفصل
08	المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية
09	المطلب الأول: مفهوم الإدارة الإلكترونية
11	المطلب الثاني: عناصر و خصائص الإدارة الإلكترونية
13	المطلب الثالث: الأهداف الإدارية الإلكترونية
14	المبحث الثاني: وظائف ومزايا وتحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية
14	المطلب الأول : وظائف الإدارة الإلكترونية
17	المطلب الثاني: مزايا تطبيق الإدارة الإلكترونية
18	المطلب الثالث : تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية
20	المبحث الثالث : خطوات إدخال الإدارة الإلكترونية
20	المطلب الأول: الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية
22	المطلب الثاني : خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية

قائمة المحتويات

25	المطلب الثالث : متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية
28	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : أساسيات جودة الخدمات وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية
30	تمهيد الفصل
31	المبحث الأول : مفاهيم حول الجودة
31	المطلب الأول : مفهوم الجودة
34	المطلب الثاني : أهمية وأهداف الجودة
37	المطلب الثالث : أبعاد الجودة
40	المبحث الثاني : جودة الخدمات
40	المطلب الأول : ماهية جودة الخدمات
42	المطلب الثاني : قياس الجودة في الخدمات
44	المطلب الثالث : أهمية جودة الخدمات
45	المبحث الثالث : الإدارة الإلكترونية ودورها في جودة الخدمات
45	المطلب الأول : الإدارة الإلكترونية وتحقيق الجودة
48	المطلب الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين إنتاجية
50	المطلب الثالث : دور التطور التكنولوجي في تحسين جودة الخدمات
54	خلاصة الفصل

قائمة المحتويات

	الفصل الثالث : دور الإدارة الالكترونية في جودة الخدمات البلدية عشعاشة
56	تمهيد الفصل
57	المبحث الأول : لمحة عن بلدية عشعاشة
57	المطلب الأول : تعريف بلدية عشعاشة
58	المطلب الثاني : مصالح البلدية
60	المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لبلدية عشعاشة
62	المبحث الثاني : مساهمة البلدية في تحسين جودة الخدمات من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية
62	المطلب الأول : أهداف الإدارة الالكترونية في البلدية
63	المطلب الثاني : برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية
64	المطلب الثالث : واقع الإدارة الالكترونية في البلدية
66	المبحث الثالث : اثر ودور الإدارة الالكترونية والخدمات التي تقدمها للبلدية
66	المطلب الأول : اثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصال في البلدية
67	المطلب الثاني : دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلدية
68	المطلب الثالث : الخدمات الالكترونية المقدمة من طرف البلدية
71	خلاصة الفصل
72	خاتمة عامة
76_74	قائمة المراجع
	ملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	البيان	رقم الشكل
25	خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية	01 - I
36	هداف الجودة	02 - II
39	أبعاد الجودة	03 - II
58	الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية	04 - III

قائمة الجداول

:

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
68	حصيلة رقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية 2016	01 - III
68	حصيلة رقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية لسنة 2017	02 - III
69	عملية المسح الضوئي لسجلات عقود الزواج في سنة 2016	03 - III

يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة ومتنوعة خلقت العديد من الضغوط وأفرزت كثيرا من التحديات أمام المنظمات والمؤسسات من اجل مواجهتها وفرض عليها تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة وتبني المفاهيم الحديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال التطبيق السليم لمفهوم جودة الخدمات للتحسين المستويات وتمكين المنظمة من تحقيق التقدم و التميز نتج عن التقدم العلمي و التقني و انتشار شبكة الانترنت بروز تأثيرات عديدة على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية و التي تراجعت معها أشكال الخدمة التقليدية إلى نمط جديد يرتكز على البعد التكنولوجي و المعلوماتي لإعادة لتحسين صياغة جودة الخدمة وجعلها قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة والتفاعل الآني واختراق الحدود .

لقد افرز التحول نحو الإدارة الالكترونية جملة من تغيرات على مفهوم جودة الخدمات تؤسس في النهاية إلى مقولة نهاية الإدارة التقليدية فنموذج الإدارة الالكترونية يوفر الكثير من فرص النجاح والوضوح والدقة في تقديم الخدمات وانجاز المعاملات وبالتالي يمثل ثورة تحول مفاهيمي ونقله نوعية في نموذج الخدمات .

ويعد قطاع البلديات من بين أهم القطاعات التي تتأثر الجودة فيه باهتمام القطاعات المجتمع ككل وذلك بسبب العلاقة المباشر بين جودة الخدمة لمقدمة للمواطنين بصفة عامة و النمو الاقتصادي و الاجتماعي ولقد ازدادت القناعة لدى المسؤولين في الحكومات بضرورة التغيير ومواكبة التطورات التكنولوجية والثورة الرقمية الهائلة حتى تتمكن من تحقيق التقدم و الازدهار فبلديات لم تحيد عن هذا المنطلق فلقد شهدت تغيرات كبرى خلال مسيرة الإصلاح التي عرفتها بتطوير نماذج حكمها و الانتقال من المفهوم الكلاسيكي القديم إلى مفهوم الحكم الالكتروني والذي تهدف من وراءه إلى تعزيز مفهوم الجودة وعصرنة الخدمات المقدمة من اجل رفاهية المواطن و المجتمع و التأقلم مع محيطها الجديد الذي يزداد رقمته يوما بعد يوم.

ولدراسة هذا الموضوع تم بلورة إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

ما هو دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات ؟

أسئلة البحث:

ما مفهوم الإدارة الالكترونية ؟

ما هي خطوات ومتطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية ؟

ماذا نقصد بالجودة وأهميتها؟

ما مفهوم جودة الخدمات ؟

كيف تساهم الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات ؟

ما هو المستوى الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات ؟

ما هو المستوى التطور الخدمي بعد تطبيق الإدارة الالكترونية في مؤسسات الخدماتية العمومية الإدارية ؟

فرضيات البحث :

تقديم هذه الدراسة جملة من الفرضيات يمكن إيجازها في الآتي :

التحول نحو الإدارة الالكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (الورقية) في تقديم الخدمات .

تحسين مستوى الاستجابة و الفعالية في جودة الخدمات مرتبط بتطبيق نموذج الإدارة الالكترونية .

نجاح الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات يعود إلى توفر متطلبات الإدارية ووضوح الرؤية الإستراتيجية

للإدارة العامة الالكترونية .

أهمية البحث:

يكتسي موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقة بجودة الخدمات أهمية بالغة انطلاقا من كون التحول نحو

الخدمة الالكترونية هو أساس ترشيد الخدمات وتحسينها و النهوض بجهودها و بالتالي فأهمية هذه الدراسة تأتي

من العناصر الآتية :

جدية موضوع الإدارة الالكترونية الذي ظهر مع العقد الأخير من القرن العشرين .

قلة الدراسات حول موضوع الإدارة الالكترونية وعلاقته بالخدمات على مستوى الطرح الأكاديمي مما يجعل هذا

الموضوع يكتسيه الغموض وعدم الوضوح لدى العديد من الدارسين و بالتالي تكمن الأهمية في محاولة توضيح

وتبين فحوى هذا الموضوع وتأثيراته على الخدمات.

أهداف البحث:

يحاول موضوع الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية :

إزالة الغموض و التعرف على مفهوم الإدارة الالكترونية وتأثيرها على جودة الخدمات

محاولة التعرف على الخدمة ودور التكنولوجيا في تطويرها

محاولة الوصول إلى التعرف على مدى تغيير الإدارة التقليدية إلى إدارة الرقمية

دوافع اختيار الموضوع :

أن البحث في مجال الإدارة الالكترونية بات ضرورة حتمية قصد ضمان اكبر قدر من التعامل وذلك لحدائة الموضوع وقيمته العلمية ولعل اهتمام الباحث ورغبته في تناول موضوع معين عما سواه مبني أساسا على اعتبارات ذاتية ترتبط بذات الشخص الباحث .

وقد دفعني للبحث في هذا الحقل عدة دوافع ومبررات منها الذاتية و الموضوعية .

الدوافع الذاتية :

والتي تنشأ من الاهتمام الشخصي بموضوع إصلاح وتطوير الخدمة باعتبارها تمثل مرتكز النهوض بجودة الحكم وانطلاقا من صياغة الباحث أن أي تطوير أو تحديث داخل الدولة لابد أن يكون موضوعة ومحورة إصلاح وترشيد علاقة الفرد و المواطن بمؤسسات الدولة وهذا ما تنشده الإدارة الالكترونية التي تهدف إلى إعادة النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة و المواطن

الدوافع الموضوعية :

وتنبع هذه الأخيرة من القيمة العلمية لموضوع الإدارة الالكترونية إضافة إلى توفر عنصر الجودة في الموضوع على مستوى الطرح العلمي الأكاديمي ومحدودية الدراسات و الأبحاث التي تعني به وهو ما يشجع ويفتح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد و محاولة إثراء الموضوع في جوانبه النظرية و التطبيقية

منهج البحث:

لقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي المناسب لتطبيق الموضوع وكذا منهج دراسة الحالة الذي يسمح بإسقاط البحث العلمي على الواقع الميداني .

أداة البحث :

لتحقيق أهداف الدراسة اعتمدنا على المقابلة التي تعد أداة هامة للحصول على المعلومات من مصادرها البشرية قصد تكوين فكرة واضحة عن مختلف جوانب الموضوع و التعرف على مدى مساهمة البلدية في تحسين جودة الخدمات من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية هذا بالإضافة إلى تحليل الوثائق و السجلات التي اعتمدنا عليها كمصادر معلومات للتعرف على ميدان الدراسة

صعوبات البحث:

تمركزت الصعوبات أساسا في دراسة الحالة صعوبة إجراء التبرص لفترة مقبولة وصعوبة الحصول على بعض المعلومات ، وكذا تناقض بعض المعلومات مع بعضها البعض .

تقسيم البحث:

مقدمة : حيث تحتوي مختلف الخطوات التي يتضمنها البحث بشكل دقيق ومفصل .

الفصل الأول : يتطرق هذا الفصل إلى الإدارة الالكترونية من خلال الإحاطة الكلية بالتعاريف الخصائص الأهداف وظائف وكل ما من شأنه أن يزيل الغموض على مفهوم الإدارة الالكترونية عبر خطوات متسلسلة بداية بمعرفة طبيعة الاستعداد الالكتروني ومستوياته وما تمتاز به من خصائص وما ترمي إليه من أهداف وما عرفته من مزايا وتحديات لتطبيق الإدارة الالكترونية بيان كيفية انتقال الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية والخطوات التي تنفذها و المتطلبات التي تطبقها .

الفصل الثاني : يعالج الإطار المفاهيمي لكل من الجودة و الخدمة وجودة الخدمات وكيفية قياس الجودة في الخدمات وكيف تكون أهميتها في المؤسسة ففي هذا الفصل ركزنا على الإدارة الالكترونية وتحقيق الجودة ودورها تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين إنتاجية الخدمة وكيف يكون عرضها .

وفي الأخير علاقة التطور التكنولوجي في رقم مستوى وتحسين جودة الخدمات

الفصل الثالث : فهو الفصل التطبيقي تطرقنا فيه إلى دور الإدارة الالكترونية في تطوير وتحسين جودة الخدمات في المؤسسات العمومية الإدارية وتقديم رؤية تحمل تصور مستقبلي حول الإدارة الالكترونية وإمكانية ترشيد جودة الخدمات في البلدية .

خاتمة : سيتم الخروج بخلاصة عامة تجمع بين ما تم التطرق إليه في الدراسة النظرية والميدانية .

تمهيد الفصل :

نظرا للتطور الكبير كافة مجالات تكنولوجيا المعلومات ورخص أسعارها أخذت الدوائر والمؤسسات الرسمية والخاصة تتسابق في استخدام أحدث الابتكارات في المجال الإداري ،وساعد أيضا ظهور شبكة الانترنت في جعلها أكثر تأثيرا في انجاز أعمال هذه الدوائر ، مما جعل الإدارة الحالية تعتمد اعتمادا كبير على تكنولوجيا المعلومات لأن استخدام هذه الأخيرة تساعدها على تبسيط الإجراءات وتقليل استخدام الورق إلى اقل ما يمكن.

لذلك ظهر مخرا مفهوم شائع بكثيرة في معظم دول العالم ومنها بعض الدول العربي، يطلق عليه بالإدارة الإلكترونية .

المبحث الأول: ماهية الإدارة الإلكترونية

يعتبر موضوع الإدارة الإلكترونية من المواضيع الحديثة على الإقليمية أو الدولية وخلال بحثنا حول هذا الموضوع نجد أن معظم المعلومات المتحصل عليها تتحدث عن الحكومة الإلكترونية .

فالمصطلح الأجنبي للحكومة الإلكترونية e-gouvernement لما ترجم إلى اللغة العربية تحصلنا على مفهوم الحكومة الإلكترونية ولهذا ننصح الباحثين في هذا الموضوع أن الترجمة لمصطلح e-gouvernement هو الإدارة الإلكترونية بدلا من الحكومة الإلكترونية وهذا راجع لعدة أسباب منها :

أولا :

عند استعمال مصطلح حكومة يتبادر عند اغلب الناس الجانب الأساسي على الرغم من أن عمل الحكومة لا يقتصر فقط على السياسة ولكن الجانب الإداري له دور كبير في تسيير شؤون السياسة .

ثانيا :

أن مصطلح حكومة هو تعبير محدود أي دورها منصب فقط على علاقة بينها وبين مجموعة من المؤسسات بينما نشاط الإدارة أكثر اتساعا ويشمل جميع المستويات في الدولة وتصل إلى جميع المواطنين .

المطلب الأول : مفهوم الإدارة الإلكترونية

أن مصطلح الإدارة الإلكترونية ووفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر عن حديثه ، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذا المصطلح وأنه كان أغلبها قدم تعريف الحكومة الإلكترونية نظرا لوجود تداخل وترابط مفاهيمي بين مصطلح الحكومة الإلكترونية والإدارة الإلكترونية بكل ما تقتضيه الممارسة أو التنظيم أو الإجراءات أو التجارة أو الإعلان¹.

من التعاريف الشائعة للإدارة الإلكترونية ما يلي :

تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها منظومة الكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل لإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

المفهوم الشائع للإدارة الإلكترونية على أنها الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية ثم معالجتها حسب خطوات منفذة مسبقا².

يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية تعريفا إجرائيا بأنها العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للشركة والآخرين بدون حدود من اجل تحقيق أهداف الشركة³.

أما الدكتور سعد غالب إبراهيم فيقدم تعريفا للإدارة الإلكترونية انطلاقا من محاولة التمييز بينها وبين بعض المصطلحات المرادفة لها مثل الحكومة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية ويعرف الإدارة الإلكترونية باعتبارها منظومة متكاملة وبينه وظيفية وتقنية مفتوحة هي إطار يشمل كل من الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية الأعمال الحكومة الموجهة للمواطنين أو الموجهة لأعمال أو الوجهة لمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة⁴.

في حين ركزت دراسات أخرى على محاولة تبين مدى إمكانية اختصار الوقت والسرعة في انجاز المعاملات وتقريب المسافات فعرفت الإدارة الإلكترونية بأنها " انجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت

¹ عامر طارق عبد الرؤوف، الإدارة الإلكترونية ، الطبعة الأولى، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007 ، ص 28 .

² علاء عبد الرزاق والسالي ، حسين علاء ، شبكات الإدارة الإلكترونية ، الأردن، عمان، دار وائل للنشر ، 2008 ، ص 32 .

³ نجم عبود ، الإدارة الإلكترونية ، دار المريخ للنشر الرياض السعودية ، 2004 ، ص 127 .

⁴ سعد غالب ، والعلاق بشير عباس ، الأعمال الإلكترونية ، الأردن، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2002 ص 15 .

دون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لانجاز معاملاتهم مع ما يترافق من لهدار للوقت والجهد والطاقات ومنه يمكن القول أن الإدارة الالكترونية هي بديل جديد يعيد النظر في طبيعة العلاقة بين الدولة والمواطنين انطلاقا من التغيير الحاصل في مفاهيم الإدارة العامة ومضامين الخدمة العامة كمحصلة للتحويل في عمل الأجهزة والمؤسسات الحكومية من الشكل التقليدي إلى شكل يركز أساسا على تقنيات الانترنت والبرمجيات لتلبية حاجيات المواطنين بشكل يزيد من رضا الأفراد على عمل الحكومات.¹

والتالي تعتبر إدارة الحكومة الالكترونية تحولا أساسيا في مفهوم الخدمة العامة بما يرسخ قيم الخدمة العامة ويصبح الجمهور المستفيد من الخدمة محور اهتمام مؤسسات الدولة ويزيد مفهومها عن مجرد التميز في أداء الخدمات العامة إلى خلق التواصل مع الجمهور عن طريق المعلومات وتعزيز دوره في المشاركة و الرقابة كما تتضمن تعديلات هيكلية في بناء التنظيمي للإدارة .

ومن ثم فالإدارة الالكترونية تعمل على تحويل الأيدي العاملة الزائدة عن الحاجة إلى أيادي عاملة لها دور أساسي في تنفيذ مشاريع الإدارة عن طريق إعادة التأهيل لمواكبة التطورات الجيدة التي طرأت على المؤسسة والاستغناء على الموظفين غير الأكفاء وغير القادرين على التكيف مع الوضع الجديد ، وتقليل معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها بدوائر صنع القرار.

ومنه يلاحظ تركيز هذه الأهداف التي قدمت للإدارة الالكترونية على الجوانب المتصلة بعملية الإصلاح الإداري كالقضاء على الروتين وزيادة فعالية الأجهزة الإدارية والتعامل الجيد مع طالبي الخدمة بشكل يدعم الثقة لدى عملاء الإدارة حيث يسجل عدم اهتمامها بالمحددات البيئية والتي تنعكس على مستوى المردود المنتظر أن يحققه التحول نحو تطبيق الإدارة الالكترونية بسبب المشاكل التي تفرزها هذه البيئة والتي تؤثر سلبا على محتوى ونوع الخدمات الالكترونية وجعل أسرار الأعمال الحكومية عرضة لتهديد ومخاطر الجرائم الالكترونية كتآلاف المواقع والبيانات وتدميرها عن طريق الفيروس المعلوماتي.²

¹ علي حسن باكير ، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية مجلة ،أراء حول الخليج الإمارات العربية المتحدة العدد 23 مركز الخليج للأبحاث 2006 متاح في

http://alifakeer.mak.tooblog.com/85589D8_13/01/2009

² بدرين محمد المالك ، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسيحية) ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة ، قسم العلوم الإدارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، الرياض ، 2007 ، ص 13.

المطلب الثاني : عناصر وخصائص الإدارة الالكترونية

أولاً : عناصر الإدارة الالكترونية

أن تطبيق الإدارة الالكترونية سيؤدي إلى :

إدارة بلا أوراق :

حيث تتكون من الأرشيف الالكتروني والبريد الالكتروني والأدلة والمفكرات الالكترونية و الرسائل الصوتية ونظم تطبيق المتابعة الآلية

إدارة بلا مكان:

وتتمثل في التلفون المحمول والتلفزيون الدولي الجديد (التليديسك) والمؤتمرات الالكترونية والعمل عن بعد من خلال المؤسسات

إدارة بلا زمان :

تستمر 24 ساعة متواصلة ففكرة الليل والنهار والصيف و الشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم المتواصل لمدة 24 ساعة حتى تتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحهم

إدارة بلا تنظيمات جامدة :

فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صياغة المعرفة.¹

وإن تنفيذ ذلك يتطلب أدوات وعناصر وهي :

- الأجهزة والمعدات
- البرمجيات بمختلف أنواعها
- الاتصالات
- نظم المعلومات
- الكوادر البشرية

¹ علاء عبد الرازق السالمي ، نفس المرجع السابق ، ص 40-41.

- التوعية الحاسوبية .

ثانيا : خصائص الإدارة الإلكترونية

لعل اختلاف نمط الإدارة من الشكل التقليدي إلى نموذج إدارة الإلكترونية مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال يجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من خصائص حددها الدكتور رأفت رضوان عند تطرقه لمكاسب الإدارة الإلكترونية في جملة من السمات والخصائص يمكن إجمالها في الآتي¹ :

- ✓ إدارة ومتابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية
- ✓ تركيز نقطة اتخاذ لقرار عن طريق توفير البيانات وربطها
- ✓ توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم وبناء ثقة مؤسسة ايجابية لدى كافة العاملين ،
- ✓ التعلم المستمر وبناء المعرفة وتوفير المعلومات للمستخدمين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا والمتابعة والإدارة لكافة الموارد أن الإدارة الإلكترونية تعني مختلف التدفقات الإدارية للبيانات إذ يصبح شكلها الكترونيا ومتداوليا بين الأجهزة و المستويات الإدارية المختلفة وإذ يميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من الإدارات التقليدية سمات عديدة منها السرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية و التعقيدات الإدارية كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني والأرشفة الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم المتابعة الآلية.

¹ رأفت رضوان ، الإدارة الإلكترونية الإدارة و المتغيرات العالمية الجديدة ، ملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة القاهرة مركز المعلومات واتخاذ القرار ، 2004 ، ص 4 .

المطلب الثالث : أهداف الإدارة الإلكترونية

تعمل اغلب مبادرات الإدارة الإلكترونية على تحقيق انتقال وتحول جذري من الأساليب الإدارية التقليدية إلى العمل الإلكتروني لتجسيد عدد من الأهداف العامة نوجزها في الآتي¹ :

- ✓ محاربة البيروقراطية والقضاء على التعقيدات العمل اليومية
- ✓ إدارة الملفات واستعراض المحتويات بدلا من حفظها ومراجعة محتوى الوثيقة بدلا من كتابتها
- ✓ اختصار الوقت وسرعة انجاز المعاملات حيث أن التعامل الإلكتروني يتم بشكل آني دون انتظام
- ✓ التوجه نحو شفافية العمل الإداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء المواطنين ،
الموردين ... الخ
- ✓ توظيف تكنولوجيا المعلومات
- ✓ توفير البيانات والمعلومات للمستخدمين بصورة فورية
- ✓ التعلم المستمر وبناء المعرفة
- ✓ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة وإدارة كافة الموارد
- ✓ التحول نحو الخدمة العامة المعقلنة عن طريق تطوير الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة .
- ✓ تواصل أفضل وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة الواحدة والذي من شأنها تقديم خدمات أفضل .
- ✓ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها

¹ الهوش ، أبو بكر محمود، الحكومة الإلكترونية ، الطبعة الأولى، القاهرة، مصر، مجموعة النيل العربية ، 2006 ، ص 418 .

المبحث الثاني : وظائف ومزايا وتحديات تطبيق الإدارة الالكترونية

لقد أدى التطور الهائل في العصر الحالي عصر الثورة لتقنية إلى حدوث تغيرات واضحة في وظائف التقليدية للإدارة تحولت إلى وظائف الكترونية من أجل استخدام الأمثل للوقت والمال والجهد والطاقات ورغم كل التحديات والمشاكل التي تعرقل الإدارة الالكترونية إلا أن هناك بعض الفوائد والمزايا التي تواجه هذه المشاكل أي أنها تقدم فرصا لتطوير إمكانيات وقدرات ومهارات المؤسسات

المطلب الأول : وظائف الإدارة الالكترونية

تؤدي الإدارة الالكترونية عدد من الوظائف الأساسية مثلث مرتكزات هامة في الإصلاح الإداري وتغيرات جذريا في أساليب الإدارة التقليدية وتشمل هذه الوظائف ما يلي¹:

1. التخطيط الالكتروني :

- يختلف تخطيط الالكتروني على التخطيط التقليدي في ثلاث سمات :
- أن التخطيط الالكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل .
- انه عملية مستمرة بفضل المعلومات الرقمية دائمة التدقيق .
- انه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الدارة وأعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل مكان وزمان .

تعطي البيئة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية مما يحقق قدرة على الوصول إلى الجديد من الأفكار والأسواق و المنتجات والخدمات غير الموجودة وهذا ما يعطي ميزة وأفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي .

2. التنظيم الالكتروني :

في ظل التحول الالكتروني يرى نجم عبود أن مكونات التنظيم قد حدث فيها انتقال من النموذج التقليدي إلى التنظيم الالكتروني من خلال بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة و التنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى شكل تنظيم يعرف بالتنظيم المصفوفي يقوم أساسا على الوحدات الصغيرة والشركات دون هيكل تنظيمي كما حدث التغيير في مكونات التنظيم .

¹ نجم عبود ، نفس المرجع السابق ، ص 236 .

بالتالي يصبح التقسيم الإداري قائما على أساس الفرق بدلا من التقسيم الإداري على أساس الوحدات والأقسام والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة و السلطة الاستشارية ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق الدارة ذاتيا ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.¹

3. التوجيه الالكتروني :

يشير غنيم إلى أن التوجيه الالكتروني بالمنظمات المعاصرة يعتمد على وجود القيادات الالكترونية والتي تسعى إلى تفعيل دور الأهداف الديناميكية والعمل على تحقيقها كما يعتمد أيضا وجود قيادات قادرة على التعامل الفعال بطريقة الكترونية مع الأفراد الآخرين والقدرة على تحفيزهم وتعاونهم الانجاز الأعمال المطلوبة كما يعتمد التطبيق الكفاء للتوجيه الالكتروني على استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية المتقدمة كشبكة الانترنت بحيث يتم انجاز وتنفيذ كل عمليات التوجيه.²

يؤكد نجم أن قيادة الذات هي الأكثر بروزا في الإدارة الالكترونية فالقائد الالكتروني مطلوب منه أن يتخذ قرارات سريعة وفورية ، مما يجعله بحاجة إلى تطوير اتجاهات وقواعد خاصة للحالات المختلفة التي تساعد على سرعة الاستجابة ولهذا فان قادة الذات يتسمون بعدة خصائص منها :

- ✓ القدرة على تحفيز أنفسهم وإبقاء التركيز على انجاز المهام.
- ✓ فهم المنظمة ومساهماتها من أجل حل المشكلات
- ✓ الرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات.
- ✓ البراعة المهارة والمرونة في التكيف للبيئة المتغيرة .
- ✓ المسؤولية عن مساراتهم المهنية وأنشطتهم وتطورهم.³

كما أورد غنيم بعض المهارات الأساسية التي يجب أن تتوفر في القيادة الالكترونية

- (1) مهارات الاتصال الفعال مع الآخرين حيث يتطلب هذا الأمر ضرورة تأسيس علاقات عمل جديدة من خلال استخدام جميع أنواع الاتصالات سواء كانت مكتوبة أو شفوية

¹ نجم عبود ، نفس المرجع السابق ، ص 247 - 248 .

² غنيم احمد محمد نفس المرجع السابق ص 71 - 73 .

³ نجم عبود نجم ، نفس المرجع السابق ، ص 267 - 268.

- (2) مهارات المعارف الإلكترونية مثل تقنية المعلومات في الحاسبات الآلية وشبكات الاتصالات الإلكترونية والبرمجيات الخاصة بها والتعامل الجيد معها .
- (3) مهارات إدارية : وهي تتضمن مهارات تحفيز الأفراد الآخرين بالمنظمة نحو العمل الجماعي والتعاون بالإضافة إلى مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والرقابة .

علاوة على ذلك يتأكد على القياديين والمديرين في هذا العصر متابعة كل جديد في حقل التقنيات الإلكترونية وان يتحلوا بثقافة الإبداع والانفتاح والمرونة والتي تعد من ضروريات هذا العصر لكي يتمكنوا من التخطيط السليمة والجيد للدخول إلى عصر الثورة الرقمية والاستفادة من إمكاناته لتطوير أداء المنظمات ورفع كفاءتها الإنتاجية

4. الرقابة الإلكترونية¹:

يشير نجم إلى أن الرقابة الإلكترونية أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من لرقابة التقليدية القائمة على العلاقات والمساءلة الرسمية وهذا يفسر الاتجاه المتزايدة نحو التأكد على الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني بين العاملين والإدارة وهذا ما يحول الرقابة كرصيد إلى الرقابة كعملية وتدفع مستمر وهناك العديد من المزايا الرقابة الإلكترونية منها :

- أنها تحقق الرقابة بالوقت الحقيقي وفي الآن الحقيقي بدلاً من الرقابة القائمة على الماضي فهي تحقق الرقابة بالنقرات بدلاً من الرقابة بالتقارير
- أن الرقابة الإلكترونية نقلص مع الوقت من أهمية الرقابة القائمة على المدخلات أو العمليات أو الأنشطة لصالح التأكيد المتزايد على النتائج
- الرقابة الإلكترونية تساعد انخرط الجميع في معرفة ما ذا يوجد في المنظمة إلى حد كبير من اجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت والأزمات في المنظمة

¹ نجم عبود ، نفس المرجع السابق ، ص 277 .

المطلب الثاني : مزايا تطبيق الإدارة الالكترونية

لاشك أن الإدارة الالكترونية تحقق استخداما فعليا لأنظمة وشبكة المعلومات بكل ما تعنيه من فحص ومتابعة آنية في كل وقت وشاملة في أي مكان وهذا ما يمكن أن يوفر العديد من المزايا يمكن تحديدها كالتالي:

❖ المزايا بالنسبة للمجتمع :

- تساهم الإدارة الالكترونية في زيادة شفافية الإدارة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات وتبسيط الإجراءات
- توفر البيانات والمعلومات وإتاحتها لجميع فئات المجتمع
- تؤدي إلى فتح قناة اتصال جديدة بين فئات المجتمع .
- تساعد في الاستفادة من الفرص المتاحة في السوق التكنولوجية المتقدمة إذ ستخلق مناخا مواتيا لدخول شركات جديدة في صناعة التكنولوجيا وإعطاء فرصة جديدة لإضافة خدمات حديثة

❖ المزايا بالنسبة للمنظمات :

- تبسيط إجراءات انجاز الأعمال في المنظمات وتدفق سير المعاملات الكترونيا
- تقلل من أعباء الأعمال الورقية التي تسمح بجمع البيانات مرة واحدة من اجل استخدامات متعددة
- توفر الأرشفة الالكترونية للمعلومات مما يؤدي إلى عدم الحاجة إلى أماكن التخزين فضلا عن الحصول على معلومات صحيحة وموثقة
- تساعد المنظمات على تعزيز مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال تحسين جودة الخدمات المتقدمة
- تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المنظمات المختلفة
- تساهم في اتخاذ القرارات في الوقت المناسب نظرا لتوفير البيانات الدقيقة والآنية
- تساهم في تحقيق التميز من خلال انخفاض أوقات انجاز المعاملات وتكلفتها
- تطوير آلية العمل ومواكبة التطورات
- خفض تكاليف العمل الإداري مع رفع مستوى الأداء
- السرعة في انجاز العمل

❖ المزايا بالنسبة للمواطنين :

- المساهمة في تحقيق اتصال أفضل وأسرع مما يساعد المواطنين الحصول على الخدمات عالية الجودة وبتكلفة اقل.

الوصول الآني للمعلومات والخدمة من دون الحاجة إلى مراجعة الدوائر المعنية .

- تساعد على زيادة ولاء المواطنين نتيجة للاستجابة السريعة والتسليم المبسط للخدمة المقدمة لهم .
- تجاوز مشكلة البعدين الجغرافي و الزمني.¹

المطلب الثالث : تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية

على الرغم من المزايا التي توفرها الإدارة الإلكترونية فلا يزال استخدامها يفرض على الدول والحكومات تحديات كبيرة في مختلف المجالات ومن أبرز هذه التحديات:²

❖ التحديات الإدارية :

- غموض المفهوم فالكثير من القيادات الإدارية والعاملين وحتى المواطنين يجهل موضوع الإدارة الإلكترونية
- إمكانية بروز مقاومة للتغيير نتيجة قيام المنظمة بإعادة توزيع المهام والصلاحيات وزيادة المسؤوليات وحجم الأعمال والخوف من عدم القدرة على مجاراة التكنولوجيا الجديدة
- نقص الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على العم في مجال نظم الإدارة الإلكترونية
- الأمية الإلكترونية لدى المواطنين بسبب عدم وجود وعي معلوماتي وحاسوبي

❖ التحديات التقنية :

- النقص في البنية التحتية للمعلومات والاتصالات على مستوى الدولة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية
- ارتفاع أسعار الأجهزة والبرمجيات الحديثة المستخدمة في تطبيق الشبكات وارتفاع تكلفة الاتصالات
- أخطار الفيروسات والتزوير والتلاعب بالمعلومات والتخزين المقصود للشبكات
- صعوبة الالتحاق بالتطور المستمر لتقنية المعلومات

❖ التحديات السياسية والقانونية :

- تمثل هذه التحديات ما يلي :
- غياب الإدارة السياسية الفاعلة والداعمة الأحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية وتقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي

¹ سعد غالب ياسين ، الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية، الرياض، مركز البحوث ، 2005 ، ص 35 - 36 .
² علاء عبد الرزاق والسالمي حسين علاء ، نفس المرجع السابق ، ص 60.

- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل تشاور سياسي وتنظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الالكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الالكترونية وترقية
 - عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق اطر قانونية تحدد شروط التعامل الالكترونية مثل غياب تشريعات قانونية تحرم اختراق وتخريب برامج الإدارة الالكترونية وتحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها
 - إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الالكتروني وحجية الإثبات في المرسلات الالكترونية وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من صعوبة العمل يتعلق بعنصر الخصوصية و السرية في التعاملات الالكترونية
- ❖ التحديات البشرية :

ويمكن تحديدها في الآتي :

- الأمية الالكترونية لدى العديد من الشعوب الدول النامية وصعوبة التواصل
- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الالكترونية .
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع وانقسامه (فئات تمتلك أجهزة حاسوبية ومعدات وأخرى تفقدها)

أدى إلى ازدياد حدة التفرق واطعف مشاريع الإدارة الالكترونية

إشكالات البطالة التي يمكن أن تنجم عن تطبيق الإدارة الالكترونية وحلول الآلة محل الإنسان هذا الأخير الذي يرفض ويقاوم التحول الالكتروني.¹

¹ قنديلجي عامر إبراهيم والسامرائي إيمان فاضل ، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، الطبعة الأولى، عمان، مؤسسة الوراق للنش ، 2002 ، ص 54 .

المبحث الثالث : خطوات إدخال الإدارة الإلكترونية

أن المنظمات في العصر الرقمي بحاجة إلى مواكبة هذا العصر وحسن استيعاب واستغلال التكنولوجيا الحديثة ولكن ذلك يعتمد على وجود الإدارة الجيدة التي تحسن التعامل مع تلك التقنيات وتسخيرها لصالح منظماتها وعمل خطط إستراتيجية للتحويل المطلوب لتطبيق الإدارة الإلكترونية يمر على مجموعة من الخطوات ولنجاح مشروع الإدارة الإلكترونية مرتبطة بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له .

المطلب الأول : الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية

أن الإبداع والابتكار لم يكن أبدا صدفة هو نتيجة حتمية فرضها الواقع المعاش ، فالتحولات التي حصلت في أواخر القرن 20 وظهر ما يسمى بالعملة جعل العالم تهيكل في منظومة واحدة مبنية أساسا على توظيف المعلومات فكان لابد على العلم الثالث أن ينظم إلى هذا النموذج العصري لكن بمراحل انتقالية وإصلاحية حتى يمكن له أن يواكب نظام العالم الجديد.

يمكن من خلال هذا المطلب توضيح أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية ثم تبيان المراحل الأساسية للانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية .

أولا : أسباب التحول للإدارة الإلكترونية

يعتبر التحول إلى الإدارة الإلكترونية ضرورة حتمية ففكرة توظيف المعلومات أصبحت احد محددات النجاح لأي إدارة وقد فرض التقدم التقني والعلمي والمقابلة المستمرة بجودة المنتج والمنافسة الدائمة لجميع المنظمات داخل السوق كل هذه الأمور أدت إلى تطور الإدارة و الانتقال من المفهوم التقليدي إلى المفهوم الإلكتروني وقد أصبح عامل الزمن مؤثرا في هذا التحول السريع إذ لم يعد المعقول التأخر في عملية الإنتاج بدعوة التركيز على عامل الجودة بل التركيز على الفرص المتاحة ودخول السوق مبكرا عاملا أساسيا في نجاح أي مؤسسة ويمكن ذكر أهم الأسباب التي أدت إلى التحول الإلكتروني في النقاط التالية :

- الإجراءات والعمليات المعقدة وأثرها على زيادة تكلفة الأعمال
- ضرورة توحيد المعطيات و البيانات على مستوى المؤسسة
- صعوبة قياس معدلات الأداء
- استخدام التطور التكنولوجي الاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرار
- المنافسة بين المؤسسات مما يحتم على ضرورة وجود آليات التمييز داخل كل مؤسسة
- الاتصال المستمر بين العاملين وفضاء العمل .

ثالثا : مراحل الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية

لا يمكن الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الالكترونية بطريقة عفوية بل يجب التمهيد لذلك عن طريق مراحل انتقالية يقوم فيها أصحاب القرار بعملية الهيكلية على جميع مستويات الإدارة فمن غير المعقول الانتقال من نظام إداري متعفن وفساد إلى نظام الكتروني هكذا دفعه واحدة لذلك قمنا بإدراج أهم المراحل التي تمر بها الإدارة للوصول إلى أهدافها وهي الانتقال من الحالة التقليدية إلى الحالة الالكترونية ومن أهم هذه المراحل :

1. مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة :

ففي هذه المرحلة تقوم بعملية الإصلاح الإداري وتفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تطويرها وبالمقابل نقوم بتنفيذ مشروع الإدارة الالكترونية لان نهاية العملية الأولى هي بداية للعملية الثانية بحيث يستطيع المواطن العادي أن يتعامل مع الإدارة بكل سهولة ودون إطالة وفي نفس الوقت يستطيع أن يختار أما التعامل مع الإدارة بالطريقة المعمول بها وأما أن يملك حاسوبا لاطلاع على نشرات المؤسسات والإدارات وإعلاناتها عبر الشبكة الالكترونية مع إمكانية استخراج الاستثمارات اللازمة لانجاز أية معاملة .

2. مرحلة الفاكس والتليفون الفاعل :

تعتبر هذه المرحلة هي الوسيط بين المرحلة الأولى والمرحلة التي ستأتي فيما بعد حيث يتم تفعيل عملية استعمال الفاكس والتليفون الذي هو في متناول الجميع لان تكلفة معقولة جدا ففي هذه المرحلة يستطيع المواطن العادي الاعتماد على التليفون المتوفر في كل الأماكن للاستفسار عن الإجراءات والأوراق الضرورية لأجراء أي عملية بسهولة دون أي مشاكل في المقابل تبدأ في الظهور تدريجيا الإدارة الالكترونية عن طريق الانترنت إذ يكون استعمالها ضئيلا جدا إلا عند بعض الناس لان كلفة استعمال هذه الأخيرة مرتفعة مقارنة باستعمال الهاتف أو الفاكس .

3. مرحلة الإدارة الالكترونية الفاعل :

وفي هذه المرحلة يتم التخلي تدريجيا على الممارسة التقليدية للإدارة بعدما تتحصل على نسبة مرتفعة من مستعملي الانترنت وتكون تكلفة هذه الأخيرة في متناول الجميع وذلك لتوفير العوامل المادية لتلك المعاملات كالحاسوب أو الأكشاك الالكترونية وبالتالي تستطيع جميع فئات المواطنين استعمال الشبكة الالكترونية لانجاز

أية معاملة إدارية بالشكل المطلوب وبأسرع وقت ممكن وبجودة عالية وبالتالي نحصل على ثقافة الكترونية جديدة لدى الرأي العام تتفاعل معها وتحسن طرق استعمالها¹.

المطلب الثاني: خطوات تنفيذ الإدارة الالكترونية

وعندما نتخذ قرارا أوليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في منظماتنا لابد من التأكد من عدة أمور أهمها الحاجة الفعلية لهذه الإدارة وهل التكاليف التي سوف تصرف عليها موازنة للخدمات التي سوف تقدمها هذه الإدارة وهل تتوفر لديه العناصر الأساسية لإنجاح هذه الإدارة و إلى آخره من تساؤلات تتطلب الإجابة عليها ولذلك لابد من القيام بالخطوات التالية :

1. إعداد الدراسة الأولية :

ولإعداد هذه الدراسة لابد من تشكيل فريق عمل يضم بعضوية متخصصين في الإدارة والمعلوماتية لغرض معرفة واقع حال الإدارة من تقنيات المعلومات وتحديد البدائل المختلفة وجعل الإدارة العليا على بينه من كل النواحي المالية والفنية والبشرية حيث يصل الفريق إلى واحد من القرارات التالية :

- تحتاج الإدارة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية
- وجود تكنولوجيا معلومات سابقة ولكن تحتاج إلى تطوير
- ينسجم مع آخر التطورات الحديثة واستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة لغرض تطبيق الإدارة الالكترونية
- عدم الحاجة إلى تطبيق الإدارة الالكترونية لأنها غير اقتصادية

2. وضع خطة التنفيذ :

عند إقرار توصية الفريق من قبل الإدارة العليا في تطبيق الإدارة الالكترونية في الإدارة أو المؤسسة من إعداد خطة متكاملة ومفصلة لكل مرحلة من مراحل التنفيذ

3. تحديد المصادر :

التي تدعم الخطة بشكل محددة وواضح ومن هذه المصادر الكوادر البشرية التي تحتاجها الخطة لغرض التنفيذ و الأجهزة والمعدات والبرمجيات المطلوبة ويعين هذا تحديد البنية التحتية لتطبيق الإدارة الالكترونية في هذه الإدارة أو المؤسسة

¹ وسيلة حمداوي ، إدارة الموارد البشرية ، دار النشر جامعة قلمة ، 2004 ، ص 73 .

4. تحديد المسؤولية :

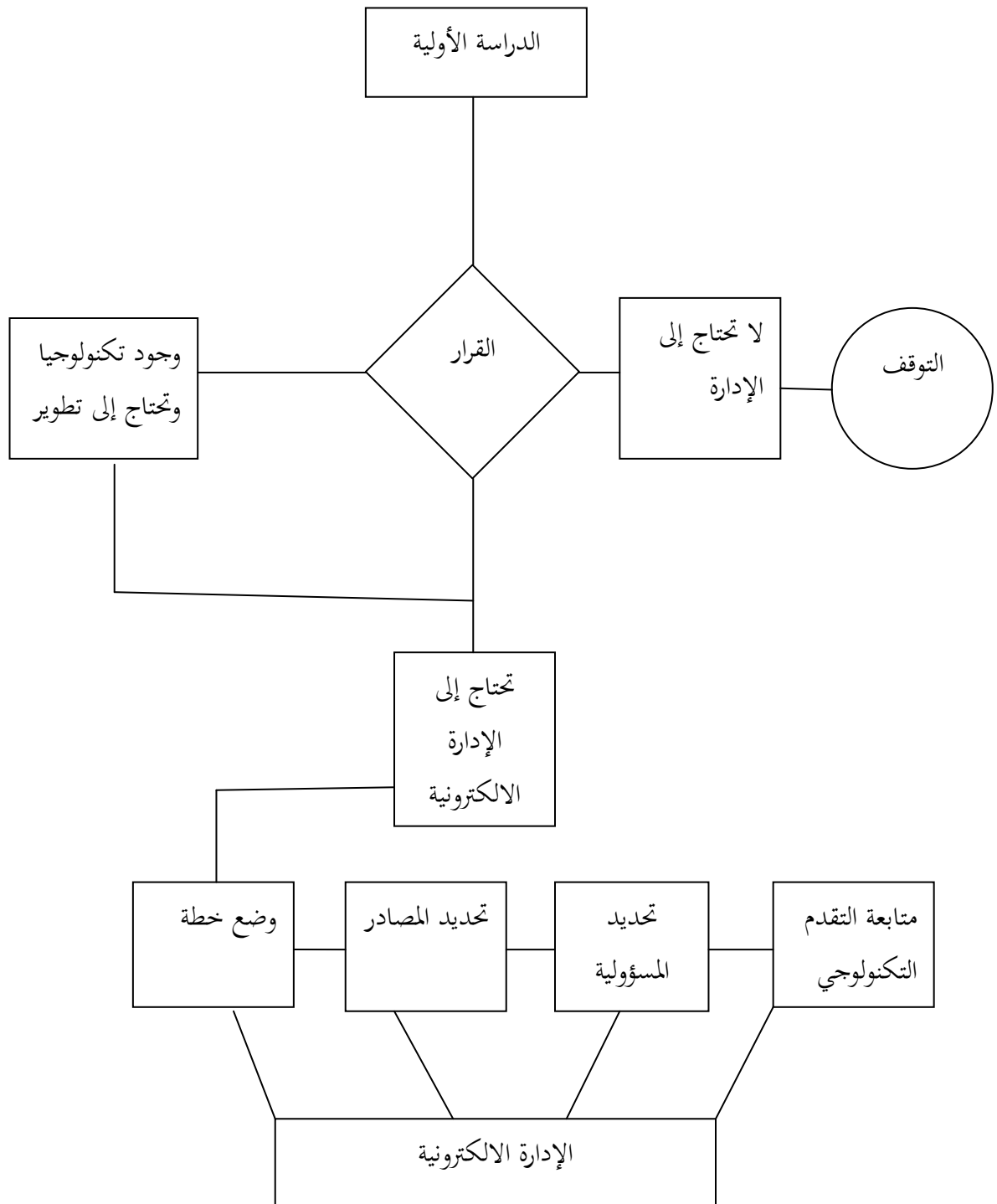
أن تنفيذ الخطة لابد من تحديد الجهات التي سوف تقوم بتنفيذها وتمويلها بشكل واضح ضمن الوقت المحددة في الخطة و الكلف المرصودة إليها

5. متابعة التقدم التقني :

نظرا لتطور السريع في مجال تقنيات المعلومات الإدارية ولغرض مواكبة آخر الابتكارات في هذا المجال فان هناك مسؤولية مضافة عند تنفيذ الخطة وهو العمل على الحصول على آخر هذه الابتكارات في كافة عناصر الإدارة الالكترونية من اتصالات وأجهزة وبرمجيات وغيرها من العناصر التي لها علاقة في تطبيق الإدارة الالكترونية.¹

¹ علاء عبد الرزاق السالحي ، نفس المرجع السابق ، ص 64 - 65.

الشكل رقم (1 - 01) : خطوات تنفيذ الإدارة الإلكترونية



المطلب الثالث : متطلبات تطبيق الإدارة الالكترونية

أن نجاح مشروع الإدارة الالكترونية مرتبط بضرورة توفير مجموعة من المتطلبات اللازمة له وتمثل في توفير جملة من المستلزمات البشرية والمادية والتنظيمية والبرمجيات .

أن نجاح الإدارة الالكترونية في تحقيق أهدافها لا يمكن بلوغه من خلال التمنيات وإنما يستلزم الأمر إدارة سياسية مؤكدة من أعلى المستويات أن الوصول إلى توفير متطلبات الإدارة الالكترونية لا يمكن أن يتحقق إلا من خلال برنامج استراتيجي متكامل وشامل لإعادة هندسة عمليات وأعمال المنظمة

هناك مجموعة من المتطلبات اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية تتمثل فيما يلي :

- متطلبات تقنيات المعلومات والاتصالات الالكترونية
 - المتطلبات المالية
 - المتطلبات التشريعية
 - متطلبات تامين وحماية أعمال ومعاملات الإدارة الالكترونية
- ويمكن تناول تلك المتطلبات بشيء من الإيضاح كما يلي :

أولا المتطلبات الإدارية :

تحتاج الإدارة الالكترونية لكي تحقق للمنظمات الأهداف المبيعات منها إلى إدارة جيدة تساند التطور والتغيير وتدعمه تأخذ بكل جدية ومستحدث في الأساليب الإدارية ، ضرورة وجود قيادات¹.

إدارة الكترونية تتعامل بكفاءة وفعالية مع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات مع قدرتها على الابتكار وإعادة هندسة الثقافة التنظيمية وضع المعرفة .

بالإضافة إلى ذلك يتوجب على الإدارات في المنظمات التخلص من الإجراءات البيروقراطية والروتينية المملة والمعيقة لكل تطور وتجديد في أساليب المتبعة في المنظمات .

¹ غنيم احمد محمد ، نفس المرجع السابق، ص 343 .

ثانيا : المتطلبات التقنية :

تعد الإدارة الالكترونية أسلوب إداري حديث يهدف إلى تطوير أداء المنظمات كما يمكنه أن يحقق نتائج كبيرة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لكن هذا الأسلوب الحديث يتطلب توفير البنية التحتية الملائمة لإقامة مشروع الإدارة الالكترونية مع ضرورة إعادة النظر في البنية الأساسية للأجهزة والمعدات والبرمجيات لغرض تحديثها كي يستجيب للتغيير المنشودة لتقديم الخدمة الالكترونية ومن المهم الإشارة في هذا الجانب إلى ضرورة ارتباط الإدارة الالكترونية بجميع الأنظمة الالكترونية الحديثة وشبكات الاتصالات والمعلومات لأنها تعد من العناصر المهمة والضرورية لنجاح تطبيقات الإدارة الالكترونية مما يضع خيارات دائمة ومفتوحة أمام الإدارة مثل ربط بعض أنشطة الأعمال خدمات الهاتف الخليوي المتكاملة مع الانترنت وتقنيات مثلا خدمات الرسائل وSMS الوسائط المعلوماتية الأخرى .

ثالثا المتطلبات البشرية :

يعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات ولا تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وان امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة لذا لا بد أن تأهيل العناصر البشرية تأهيلا جيدا وعلى مستوى عالي من الكفاءة ويجب إعداد الكوادر البشرية الفنية المتخصصة ذات الارتباط بالبنية المعلوماتية ونظم العمل على شبكات الاتصالات الالكترونية .

ويمكن تنفيذ ذلك من خلال تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية والتي تساعد في إعداد الكوادر البشرية الفنية المطلوبة لتحقيق الكفاءة عند تنفيذ تطبيقات الإدارة الالكترونية .

رابعا : المتطلبات المالية

يعد مشروع الإدارة الالكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة لكي نضمن له الاستمرار و النجاح وبلوغ الأهداف المنشودة من تحسين مستوى البنية التحتية وتوفير التمويل الكافي لهذا المشروع وضرورة وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية وبالتالي يجب رصد ميزانية مستقلة للمشروع بحيث تكون تحت المراجعة دور بالغرض ديمومة التمويل المستمر له

خامسا : المتطلبات الأمنية :

لقد أصبحت هناك حاجة ماسة في ضوء الثورة التقنية وازدياد شبكات الاتصالات والمعلومات إلى وجود أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق لان التطورات المتسارعة في عالم و التي تؤثر في الإمكانيات ،والتقنيات المتقدمة المتاحة الرامية إلى خرق منظومات الحواسيب بغية السرقة أو تدمير المعلومات مما أدى إلى التفكير الجدي لتحديد الأساليب والإجراءات الدفاعية الوقائية لحماية منظومات سواء الحواسيب أو الأجهزة ومعلومات (من أي خرق أو تخريب)¹.

¹ ياسين سعد، الإدارة الإلكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية، السعودية، معهد الإدارة العامة، 2005، ص 24 .

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل مصطلحات ،ومفاهيم عام للإدارة الإلكترونية حيث نستنتج من خلال هذا أن التطور الحاصل اليوم في ميدان إدارة المؤسسات ،ومساهمة التزايد الكمي المذهل اليوم في الوثائق وانفجار المعلومات أدى إلى التفكير المختصين والمبرمجين أكثر في كيفية التسيير ومعالجة هذه الأرصدة المتراكمة حيث لم يعد التسيير اليدوي المحدود اليوم قادرا على أداء مهامه على الوجه المطلوب ، ولا سرعة التحولات تسمح له بذلك أيضا فكان التسيير الآلي أولا ثم جاء التسيير الإلكتروني والإدارة الإلكترونية كأحداث محطة يتوصل إليها العقل البشري اليوم في ميدان التكنولوجيا الحديثة للمعلومات و التوثيق العصري الحديث .

تمهيد الفصل :

أن الاهتمام بجودة الخدمات يعتبر في الوقت الحاضر من المهام التي تركز عليها المنظمات المنتجة للخدمات وذلك بسبب التغيرات الحاصلة في العالم وكذا ارتفاع مستوى الأداء للمنظمات، الأمر الذي يفرض على المنظمات المنتجة للخدمات الاهتمام بجودة خدماتها المقدمة لضمان بقائها واستمراريتها.

وهذا ما دفع بالهيئات الحكومية إلى تبني الاستراتيجيات والمداخل الحديثة التي تهتم بالجودة والاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال لتقديم خدمات أكثر جودة الخدمات الحكومية مطلبا أساسيا للوفاء برسالة الوحدات الحكومية والتخفيف على كاهل طالبي الخدمة من المواطنين والمستثمرين فإذا كان تحقيق مستوى خدمات أفضل للمواطنين مازال وسيضل الهدف الأسى للإدارة العامة وإذا كانت حاجات ومتطلبات هؤلاء المواطنين متعددة ومتجددة باستمرار فان التغيير والتطوير المخطط لابد وان يوجد الأحداث التكيف مع المتغيرات البيئية الجديدة للإدارة العامة .

المبحث الأول : مفاهيم حول الجودة

أن مفهوم الجودة تاريخيا قد تطور ابتداء من التركيز على أن الجودة تعني الفحص و السيطرة على المواصفات والتي كانت أساسيات الجودة حتى نهايات القرن العشرين تقريبا ، أما في عالم اليوم فان الجودة تعني جودة المنتج والخدمة كما يدركها الزبون وتعني أيضا جودة العمليات بالإضافة إلى الجودة الأمور المتعلقة بالبيئة والتي تؤثر على المنتج وتتأثر به بخاصية ونشاط الأعمال عامة .

المطلب الأول : مفهوم الجودة

لقد اهتم الإنسان منذ القدم بالجودة وان كان هذا الاهتمام يأخذ أشكالا بدائية وعفوية غير منظمة فالإنسان البدائي اهتم بجودة الطعام هل هو صالح للأكل أم لا وجودة المواد التي يستخدمها كملابس هل هي تقنية عوائد الطبيعة أم لا كما اهتم بجودة أدوات الصيد وجودة أسلحته الخشبية هل هي قوية أم لا ومع التجربة كان يميل إلى استخدام ما يراه ملائما لحاجاته واستبعاد ما لا يلائم حاجاته في حين كانت الطبيعة هي المصنع الكبير الذي يجهزه بالطعام و المتطلبات البسيطة المختلفة .

ومع الخطوات الأولى نحو الإنتاج وزراعة الأرض وتدجين الحيوان كان الاهتمام بالجودة بأخذ شكل الاختيار لتدجين بعض الحيوانات دون أخرى وزراعة بعض المحاصيل دون أخرى ومع ظهور المدن ظهرت الأسواق ذات الأحجام الكبيرة نسبيا استخدمت بعض المواصفات للسلع كما تطورت الحرف و الأسواق المتخصصة حيث كان الاهتمام بالجودة جزء من المحافظة على سمعة المهنة و الحرفة ومع الثورة الناعية ظهرت النقابات المهنية حيث كل نقابة تحتكر مهنة معينة وقواعد العمل فيها كما تحدد جودة المواد و المنتجات وكان ذلك كان لظهور نظام المصنع وتزايد حجم الإنتاج ما يؤكد الحاجة إلى الاهتمام بالجودة لان كلفة التلف بأشكاله المختلفة كانت عالية وقد استمر التطور في مجال الجودة سواء في أساليب الرقابة على الجودة باستخدام أساليب الرقابة الإحصائية أو في مجال إدارة الجودة من خلال طرح إدارة الجودة الشاملة أو من خلال تحدي مواصفات أنظمة إدارة الجودة كما في مجموعة لالايزو (9000 - 90004) أو خلال توسيع مفاهيم ومنظورات الجودة إلى المجالات المختلفة كالخدمات الالكترونية وإدارة المعلومات و المعرفة... الخ أن الاهتمام الكبير في مجال الجودة الذي شهدته الشركات الحديثة أدى إلى تطور مفهوم الجودة بشكل لا يمكن معه تقديم تعريف مشترك متفق عليه للجودة وذلك لأن الجودة اليوم حافلة بالمداخل والمنظورات التي تتعامل مع مفهومها من جوانب مختلفة تعتبر عن ثراء المفهوم كما تعبر عن عظم الجهود التي توجه لهذا المجال سواء من قبل الباحثين أو الشركات في مبادراتها لتبني .

الفصل الثاني : أساسيات جودة الخدمات وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية

مفاهيم وأنظمة الجودة المتطورة لهذا أن الجودة يمكن أن تعني أشياء كثيرة تختلف حسب الاستخدام وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال ما يأتي :

الجودة تعني تحسين العملية عندما يتم الحديث عن تحسين الجودة يكون السؤال المهم كم تكلف ؟ لن الحكمة التقليدية تشير إلى أن المزيد من الجودة يعني تكلفة أعلى ولكن فليب كروسبي (p.crosby) في كتابه " الجودة مجانا " أشار إلى أن الجودة لا تكلف شيئاً بل هي لها مردود عندما تقوم بتحسين الجودة فان هذا سيعني تلقاً اقل وهذا ما ينتج عن تحسين العملية وخفض التلف بحسن الجودة ويؤدي إلى خفض التكلفة

الجودة تحسين المنتج : وهذا هو الأكثر عرضه لسوء الفهم لأنه قد يؤدي إلى رؤية الجودة بلغة المنتجات أن إضافة خصائص للمنتج يزيد التكلفة كما في القلم الناعم الذي يكلف أكثر من القلم ولكن السعر الأعلى قد لا يعني الجودة أعلى من منظور الزبون إذا كان هدف الزبون إنفاق الكثير من المال فان المنتج المكلف قد ينظر إليه على انه الجودة الأعلى ولكن الزبائن عادة ما يبحثون عن المنتج الذي يفي بحاجاتهم بأسعار أدنى وليس الأعلى لهذا لا بد من مراعاة الموازية بين التكلفة التي يتطلبها تحسين جودة المنتج وبين قيمتها للزبون لإيفاء بحاجاته¹.

امتلاك الوقت :

نحن ليس لدينا وقت وعند الطوارئ وقت الشحن ضروري الحقيقة ، أن القول المأثور الذي يتردد مرارا هو انه ليس هناك دائما وقت كاف للقيام بالعمل بشكل سليم ودائما أن الوقت الكافي للقيام بذلك قد انتهى وفي المقابل فإنها الجودة الجيدة بقدر ما تتطلب الوقت الكافي لعملها شكل سليم فدائما أن الوقت الكافي للقيام بذلك قد انتهى وفي المقابل في الإنتاج تقود إلى إعادة العمل وتوريد الجودة الرديئة يعود إلى استبدال وأعباء الاستبدال وزبائن مفقودين وسمعة اقل وهذه كلها هدر في وقت العمل و التسليم بعد فوات الأوان.

الجودة هي الابتكار :

أن الابتكار هو الذي يأتي بالمنتجات الجديدة ومع أن البعض المنتجات الجديدة هي ابتكار زائف وحاجات مفتعلة إلا أن المنتجات الجديدة التي أصبحت لها دورة حياة اقصر هي الاستجابة الجديدة الأفضل لحاجات الزبون سواء في ظل التأكد على أن " الحاجة أم الابتكار " أو عن طريق تقديم منتجات اصغر الصغير جميل أو أجمل أو أفضل في الاستخدام بما يلاءم ويرضى الزبون.

¹ نجم عبود نجم ، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت ، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2010، 1431 هـ ، ص 26 - 27 .

الفصل الثاني : أساسيات جودة الخدمات وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية

أن الجودة يمكن أن تثير في الأذهان دلالات عديدة منها :

أن الجودة هي عدم التلف ومطالبة المواصفات ودرجة القدرة على تحقيق رضا المستهلك وتحقيق كلفة مناسبة لمواصفات المنتج ومجموعة الخصائص التركيبية (المواد المستخدمة) أو الشكلية (الحجم والأبعاد) أو الوظيفية (تأدية ما تم شراء المنتج من أجله) أو الجمالية (المظهر والملمس والألوان) الإشباع حاجات المستهلك.¹

وضع تنوع التعريفات التي قدمت للوجود فإن هناك تعريفين اعترافا واسعا وعبرا عن نظرتين سائدتين في التعامل مع مفهوم الجودة الأول قدمه فيليب كروسي حيث عرف الجودة بأنها "المطابقة للمواصفات" وهذا التعريف يمثل المدخل الإنتاجي الذي يخضع الجودة لمتطلبات التصميم والعملية الإنتاجية .

حيث أن المواصفات هي جوهر الجودة التي يجب تحقيقها من خلال النظام الإنتاجي التشغيلي والثاني قدمه جوران وعرفها بأنها الملائمة للاستعمال أو الغرض وحيث أن الاستعمال يتم من قبل الزبون والحكم الأخير عليها فان الجودة هي الملائمة للزبون وحاجاته وتوقعاته.²

- ✓ فقد عرفها joseph juran بأنها هي الملائمة للغرض أو للاستعمال أي أن السلع والخدمات يجب أن تلبي احتياجات مستخدميها
- ✓ وعرفه joseph Jablonski الجودة بأنها تتوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر والمستقبل .
- ✓ وتعرف المعايير البريطانية الجودة بأنها مجمل مظاهر وخصائص السلعة أو الخدمة التي تؤثر في قدرتها على إشباع رغبة محددة أو مفترضة من خلال استعراض هذه التعاريف يمكن القول انه من الملاحظ أن تعريف الجودة متعدد الجوانب بحيث لا يمكن حصره في دائرة ضيقة بل يأخذ أبعاد مختلفة تشتمل على مفاهيم فنية وإدارية وسلوكية واجتماعية وغيرها.³

¹ نجم عبود نجم ، نفس المرجع السابق ، ص 28

² نجم عبود نجم ، نفس المرجع السابق ، ص 29

³ أحمد بن عيشاوي ، الإدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى، عمان، دار مكتبة الجامد للنشر والتوزيع ، 2013 ، ص 20 .

المطلب الثاني : أهمية وأهداف الجودة

أولاً : أهمية الجودة¹

عند ما ازدادت حدة المنافسة بين الشركات وازداد التوجه نحو العولمة وكذلك تزايد غزو الشركات الأجنبية للأسواق العالمية أكثر فأكثر نتيجة العدد الهائل من فرص الربحية المتاحة أمامها غيرت الشركات من أسبقيتها التنافسية فبعد أن كانت هذه الشركات تولى جل اهتمامها للكلفة انطلاقاً من الفلسفة التي سادت في فترة الخمسينيات من القرن الماضي والتي كانت تنادي بوجود هدف واحد تسعى الشركات لتحقيقه بهدف التميز وتحقيق الأرباح وهو تخفيض تكاليف الإنتاج وبعد أن فطنت العديد من الشركات إلى هذا الهدف من أهداف الأداء ظهرت الحاجة إلى أهداف أخرى تحقق الشركة من خلالها التميز على منافسيها وهكذا اعتمدت الشركات التي تسعى نحو التميز هدف الجودة حيث اعتمدت على التركيز على إنتاج منتجات عالية الجودة للتنافس وزيادة حصتها السوقية وتحسين الربحية .

أن البحث عن التميز يعني تقديم كل ما هو نادر وفريد من نوعه وهذا يحتم على المؤسسة أن تذهب إلى أبعد من الخصائص المادية للمنتجات ومواصفات الخدمة ليشمل كل ما يتعلق بالمنتج أو الخدمة مما له تأثير على القيمة التي يتلقاها الزبون منها لذا ولتحقيق التميز ينبغي إشراك الزبون ليكون جزء الأول فاعلاً من إنتاج المنتج أو تقديم الخدمة من جهة وان يساهم جميع العاملين والأقسام في بناء منظمة الجودة وهنا يمكن القول بان الاهتمام بالجودة وتطبيقاتها يمكن أن يحقق مزايا هامة للمؤسسة منها :

1. تحسين سمعة المؤسسة
2. تحسين الإنتاجية
3. تقليل الهدر في الموارد
4. تقليل الكلفة
5. زيادة الحصة السوقية
6. تحسين الربحية

¹ سعد صادق، إدارة الموارد المشروعات، الدار الجامعية مصر 2004، ص 299.

ثالثا : أهداف الجودة :

هناك أهداف تخدم ضبط الجودة وأهداف تحسين الجودة¹

1. أهداف تخدم ضبط الجودة :

وهي التي تتعلق بالمعايير التي ترب المؤسسة في المحافظة عليها وهي تصاغ على مستوى المؤسسة ككل وذلك باستخدام متطلبات ذات مستوى أدنى تتعلق بصفات مميزة مثل الأمان ورضا العملاء .

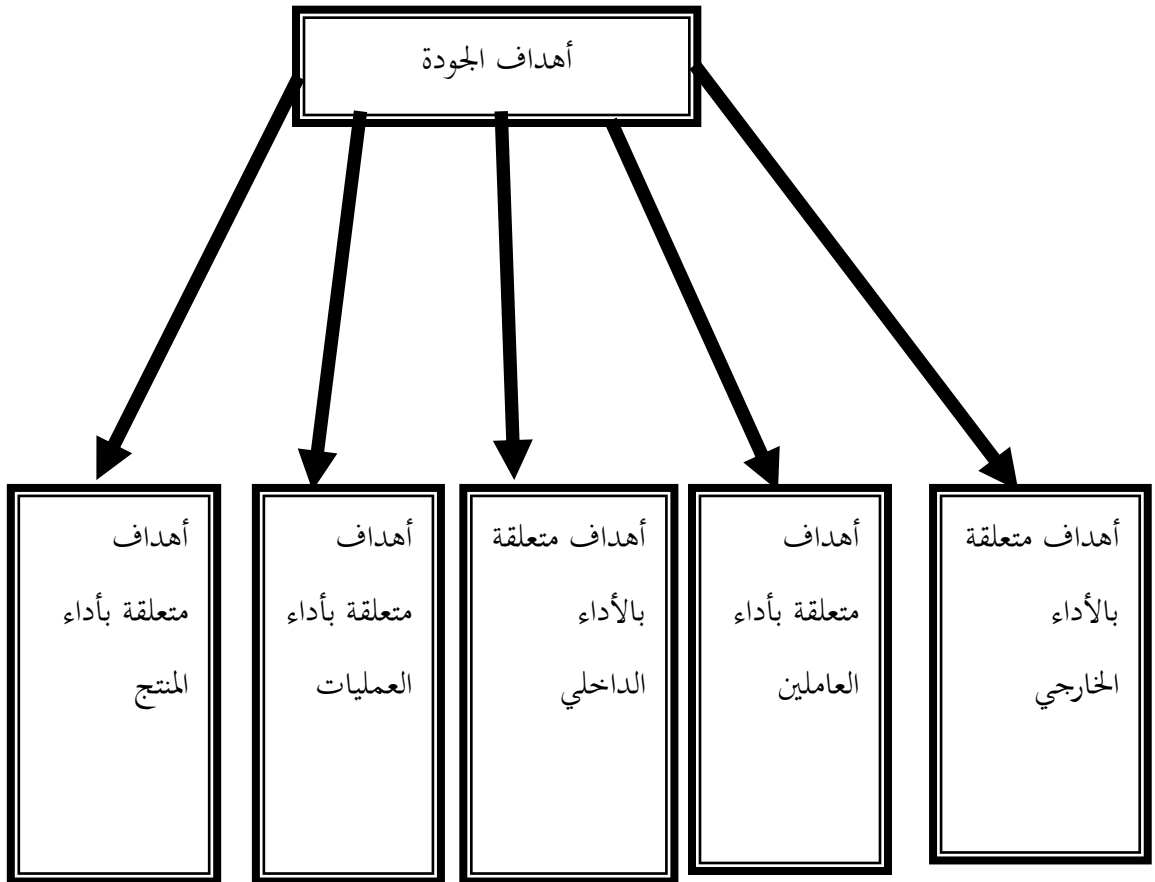
2. أهداف تحسين الجودة :

وهي غالبا ما تنحصر في الحد من الأخطاء وتطوير منتجات جديدة ترضى العملاء بفعالية كبيرة ويمكن تصنيف أهداف الجودة بنوعها إلى خمس فئات وهي:

- الأداء الخارجي للمؤسسة ويتضمن الأسواق والبيئة والمجتمع
- أهداف أداء المنتج وتتناول حاجات العملاء والمنافسة
- أهداف العمليات وتتناول مقدرة العمليات وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل وقابليتها لضبط
- أهداف الأداء الداخلي وتتناول مقدرة المؤسسة وفعاليتها ومدى استجابتها للتغيرات ومحيط العمل
- أهداف الأداء للعاملين وتتناول المهارات والقدرات والتحفيز وتطوير العاملين والشكل التالي يوضح أهداف الجودة :

¹ عبد الستار محمد العلي ، إدارة الإنتاج والعمليات ، عمان، الأردن، دار المناهج، 2001 ، ص 207 .

الشكل رقم (02-II) : يوضح أهداف الجودة



المصدر: عبد الستار محمد العلي ، إدارة الإنتاج والعمليات ، عمان، الأردن، دار المناهج ، 2001 ، ص 207 .

المطلب الثالث : أبعاد الجودة

أن الجودة تعني أشياء كثيرة وتعبر عن وجهات نظر متباينة لذلك فإنها تكون نسبية وليس مطلقة وغير ملموسة ولكنها حقيقة واضحة وقد تكون محددة المعالم ولكنها بدون نهاية وذلك فان مجمل احتياجات ورغبات المستهلك ساهمت في تحديد معالم وأبعاد الجودة المطلوبة حيث .

حدد الباحث ديفيد جارفين ثمانية أبعاد تعبر عن الجودة ويمكن من خلالها ضبط جودة المنتج أو الخدمة وهذه الأبعاد هي أبعاد غير كمية (نوعية) .

1. المعولية :

وهي احتمالية عمل المنتج دون فشل خلال فترة زمنية محددة وفق المواصفات المحددة في التصميم الأساسي للمنتج وتعتبر المعولية البعد الأساسي للجودة الذي يركز عليه المستهلك وخاصة السلع المعمرة مثلا هل السيارة تعمل دائما في الأوقات الباردة وهل إطارات السيارات تستخدم لفترة طويلة وهكذا .

2. مستوى الأداء:

وهذا البعد يمثل المواصفات التشغيلية للمنتج إضافة إلى المواصفات الأخرى التي يمكن قياسها وهي تختلف حسب الرغبات والاتجاهات الشخصية لكل فرد مثلا هل أن التلفزيون الملون ألوانه واضحة ؟ هل أن مكيف الهواء هواءه مرض ؟

3. التطابق :

وهي درجة القياس التي تعبر عن قياس تطابق مواصفات المنتج أو الخدمة مع المواصفات المحددة في التصميم الأساسي له حيث تعتبر الجودة عالية إذا ما تحقق 97% أو أكثر من أن المنتج ضمن الحدود المسموح به للتفاوت.

4. الجمالية :

ويقصد بها المعايير الذوقية للأفراد دخول المنتجات المتمثلة بالمظهر الخارجي أو المذاق أو الرائحة أو الصوت أو التحسس وهي تشكل الأساس في جذب المستهلك نحو المنتج لاسيما السلع الكمالية و الملابس وغيرها .

5. القدرة الخدماتية :

وهي سرعة توفر خدمات الصيانة و الإصلاح الأزمة لإعادة المنتج إلى العمل أو الاستخدام بعد عطله أو فشله وتقاس سرعة الخدمة في تفرق قطع الغيار والخدمات ما بعد البيع وكفاءتها ومتوسط زمن الصيانة أو الإصلاح .

6. العمر الافتراضي للمنتج :

وهو عدد سنوات استخدام المنتج في الخدمة وفقا للمواصفات التشغيلية قبل ضعف أدائه وفقدانه للخواص المطلوبة .

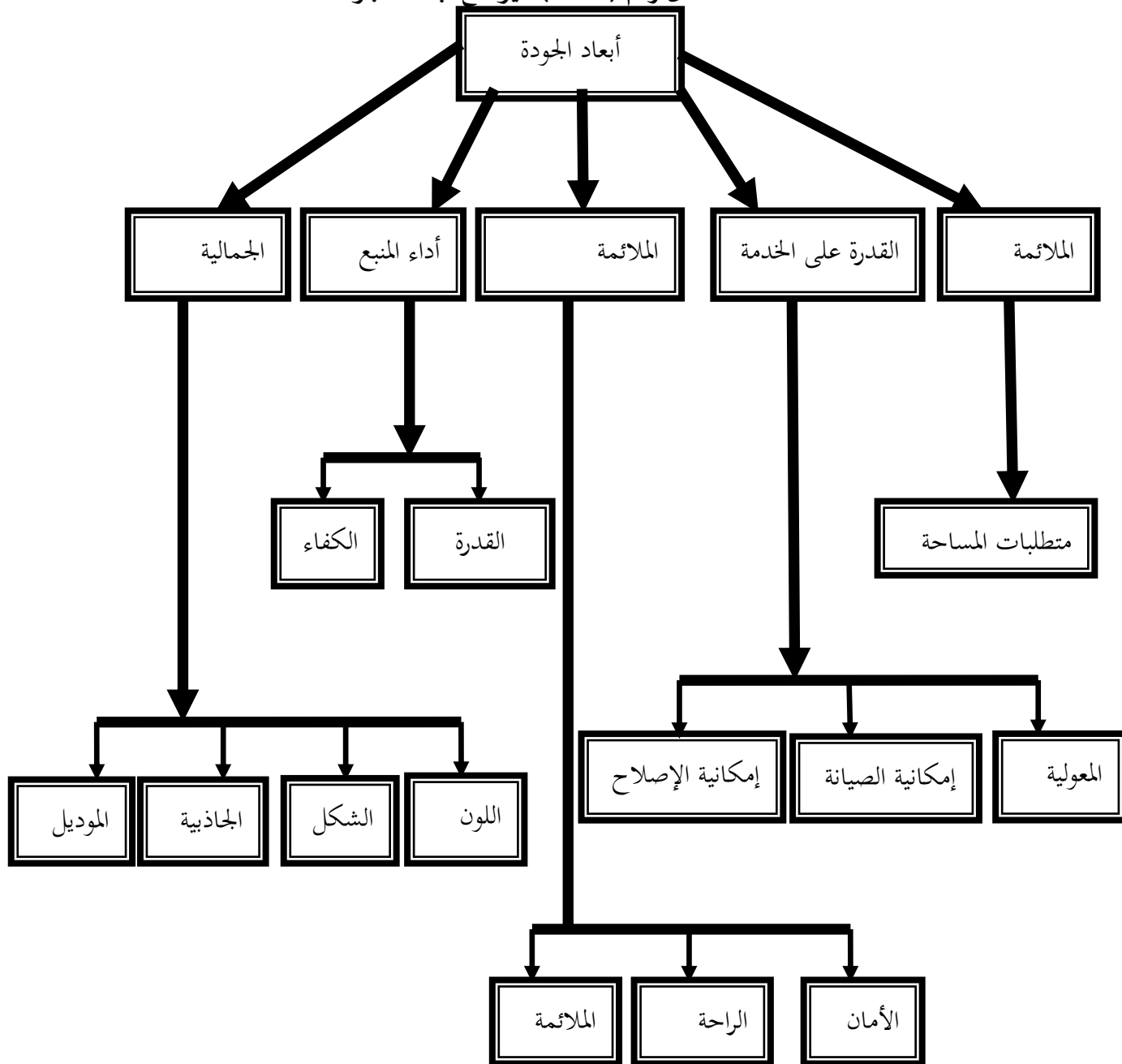
7. الخصائص الثانوية للمنتج :

وهي الخصائص غير الأساسية عدد سنوات استخدام المنتج التي تضاف للمنتج وحسب الرغبة أو طلب المستهلك مثلا إضافة نظام تكييف الهواء إلى السيارة

نلخص مما سبق أن للجودة أبعادا تحتل درجة أعلى قياس لأحد هذه الأبعاد فيما يتعلق بمنتج معين بينما يختلف ذلك إلى منتج آخر وعموما يمكن تحديد خمسة أبعاد للجودة بالنسبة للسلع المعمرة وهذه الأبعاد الرئيسية يمكن أن يقسم كل منها إلى أبعاد فرعية كما هو موضح في الشكل¹.

¹ - قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات لايزو، 2000، 9001، عمان، دار الثقافة، 2009، ص34.

الشكل رقم (03-II) : يوضح أبعاد الجودة



المصدر: بتصريف من خليل إبراهيم وآخرون ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو ، بغداد ، مكتبة الأشقر ، 2002 ، ص 05.

المبحث الثاني : جودة الخدمات

ازدادت أهمية جودة الخدمات كأساس لمواجهة المنافسة والمفاضلة بين المنظمات وبالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمات احد الأسلحة الهامة والقوية لتأمين الاستمرارية والنمو في المنظمة والخدمات.

المطلب الأول : ماهية جودة الخدمات

أولاً : تعريف الخدمة

ليس من السهل تقديم تعريف لكلمة الخدمة وهذا راجع لعدة أسباب نذكر منها :

1. من الصعب وصف الخدمة بسبب طبيعتها وأكثر تجرداً من المنتج ولهذا نستعمل مصطلح منتج لدلالة على الخدم كان نقول منتجات بنكية ، منتجات سياحية .
2. كلمة الخدمة لا تقتصر على نشاط قطاع واحد معين .
3. الخدمة تعتبر دائماً كمنشأ إنساني ذاتي يقوم به الفرد لحساب آخر.¹
4. على الرغم من الاتجاهات المتعددة التي أوردتها العديد من الكتاب بخصوص مفهوم الخدمة إلا أن هذه الاجتهادات لم تخرج عن كون الخدمة بأنها أي فعل أو انجاز يقوم به طرف لطرف آخر ويكون بالعادة غير ملموس ولا يؤدي إلى حصول الملكية وإن إنتاجية قد يكون أولاً يكون مقروناً بمنتج مادي.²

ثانياً : مفهوم جودة الخدمات

كون أن الخدمات غير ملموسة تنتج وتقدم من خلال التفاعل بين مقدميها وملتقييها من اجل حل مشاكل المستفيد فان جودة الخدمة تقع في قلب عمليات تقديم الخدمات وتنفيذها .

لجودة الخدمات عدة تعاريف من بينها :

تعريف جودة الخدمات على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة وإنما الفرق بين توقعات العملاء للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها.³

¹ معراجي هوارى ، التسويق المصرفي ،مدخل تحليل استراتيجي ، الجزائر، دار المحمدية العامة ، 2008 ، ص 63 - 64 .

² محمد عوض الترنوري أغادير عرفات جويحان ، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2006 ، ص 14 .

³ سامي احمد مراد ، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية Gatt في رفع كفاءة الخدمات المصرفية، الطبعة الأولى، مصر، المكتب العربي ، 2005 ص

الفصل الثاني : أساسيات جودة الخدمات وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية

كما تعرف على أنها : جودة الخدمات المقدمة سواء كانت متوقعة أو مدركة أي التي يتوقعها العملاء أو التي يدركونها في الواقع الفعلي وهي المحدد الرئيسي لرضا المستهلك أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأوليات الرئيسية التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها.¹

وكذلك تعرف على أنها : معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة .

ويعرفها (kotler) kotler على أنها إحدى الاستراتيجيات التنافسية الكبرى في مجال الخدمات من اجل ضمان مستوى أفضل.²

¹ مأمون سليمان الدراكة طارق الشبلي ، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء ، الطبعة الأولى، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص 181 .

² بشير العلاق حميد عبد النبي الطائي تسويق الخدمات ، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، دار زهران للنشر والتوزيع ، 2007 ، ص 36 .

المطلب الثاني : قياس الجودة في الخدمات

تهدف عملية قياس الجودة في الخدمات إلى تحقيق التميز في أداء الأنشطة المتعلقة بتقديم الخدمة والى تحقيق الملائمة وتعددية مفهوم الجودة الفعلية المدركة من قبل المستفيدين وتشمل عملية القياس إيجاد معايير يمكن أن تشكل صفات للجودة حسب نوع الخدمة ونوع النشاط المؤدى من قبل مقدم الخدمة وعلى العموم فإن الجوانب أو المحاور التي يمكن اتخاذها أبعادا لقياس الجودة في الخدمات تشمل مدى توفر الأجهزة و المواصفات ذات التقنيات الحديثة وجوانب خاصة بالمستلزمات المادية للمنظمة و التسهيلات ومدى توفيرها للراحة المطلوبة والمظهر العام لتلك المرافق المادية ومحاور مدى تطوير العلاقة مع المستفيدين ومدى توفر المعرفة والخبرة لدى مقدمي الخدمات .

ثم تحديد محاور أساس من شأنها أن تحدد أو تؤثر في تكوين إطار عام لقياس الجودة في النشاط الخدمي على مستويات المنظمة الخدمية وهي :

- العوامل المادية الملموسة
- الجدارة ودرجة الاعتماد
- درجة الاستجابة
- الضمان ودرجة الثقة
- التقمص النفسي

عوامل المادية الملموسة :

وهي الأدلة المادية للخدمة المعينة كالسلع والمواد والتجهيزات والمعدات والأدوات والأجزاء والمعاونة أو المكملة لها.

الجدارة ودرجة الاعتماد : وهي تشير إلى مدى التشابه والتطابق بين مستوى أداء الخدمة ودرجة الاعتماد والاتكال على نوع معين من الخدمة من بين الأنواع المقدمة ودرجة الاعتماد على المتخصص في تقديم الخدمة وحده دون غيره في أنشطة تقديم الخدمة .

درجة الاستجابة : زهي رغبة أو استجابة المستخدمين و المواطنين واستعدادهم على تقديم الخدمات أن المعالجة الفورية والعاجلة للحالات الطارئة في أي مركز طبي أو علاجي مثال واضح لهذه العامل .

الضمانة ودرجة الثقة :

وهي تشير إلى مدى الثقة والضمانة التي ينقلها مقدم الخدمات فالضمانات التي تقدم في مجال الخدمات هي الاستمرار في تقديم الخدمة لحين حصول قناعة أو إشباع تام نسبيا لدى المستخدمين لسد حاجته .

التقمص النفسي :

وهو الجهود المبذولة من قبل مقدم الخدمة من اجل التعريف على احتياجات المستخدم ومتطلباته واستيعابها ومن ثم تخصيص وتكييف عملية تقديم ونقل الخدمة وفقا لتلك الاحتياجات.¹

¹ عادل محمد عبد الله، إدارة جودة الخدمات ، الطبعة الأولى، عمان، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2013، ص 121 .

المطلب الثالث : أهمية جودة الخدمات

لجودة الخدمات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات التي تهدف إلى تحقيق النجاح والاستقرار وتمكن هذه الأهمية في¹:

- نمو الخدمة : لقد ازداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات مفصلاً نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك المؤسسات الخدمائية في نمو متزايد مستمر
- فهم العملاء أن تزايد عد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى جودة منافسة شديدة بينها لذلك فان الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي المؤسسات مزايا تنافسية عديدة
- المعاملة : أن العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل المؤسسات التي تركز على خدمة فلا يكفي تقديم ذات جودة وسعر منخفض دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعمليات
- المدلول الاقتصادي الجودة الخدمة : أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب على المؤسسات السعي من اجل اجتذاب عملاء جدد ، ولكن يجب كذلك لمحافظة على العملاء الحاليين ولتحقيق ذلك لابد الاهتمام أكثر بجودة الخدمة .

¹ مأمون الدراكة ، إدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2001 ، ص 151 .

المبحث الثالث : الإدارة الإلكترونية ودورها في جودة الخدمات

تعد الجودة سلاحا تنافسيا لذا ازداد إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية ودور الجودة كما أصبح الزبائن هم أيضا أكثر اهتماما بالجودة نظرا للدور الذي تلعبه في أداء الخدمة وتقييمها وما الجودة من اثر على حجم الطلب على الخدمات إذ تع توقعات الزبائن وحاجاتهم من العوامل المهمة في تقييم الجودة كما احتلت جودة الخدمة مكانة وأهمية كبيرة لدى مقدمي الخدمات والمستفيدين الأمر الذي زاد من إدراك المؤسسات الخدمية لأهمية ولن يأتي هذا إلا باهتمام هذه المؤسسات بتبني وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتدريب الكفاءة البشرية على استخدام هذه الوسائل والاستغلال الأمثل لها .

المطلب الأول : الإدارة الإلكترونية وتحقيق الجودة

تعتبر تطبيقات الإدارة الإلكترونية من الأدوات التي تمكن من وصف وتحليل وتقاسم المعلومات من اجل القيام بالتحسينات اللازمة مما يقود إلى اعتبار هذه التطبيقات بمثابة أداة قوية لبسط منطق الجودة الذي يبقي ثابتا في أهدافه وفي سبل تحقيقه ويمكن أن نجعل جميع العمليات والتنظيمات التي مكنت المؤسسات من التفكير شكل مختلف تماما في الطريقة التي يسير بها العمل بداخلها على المستويات كافة وأدركت الفوائد العائدة من استخدام وسائل الاتصالات في تحسين الجودة .

1. اعتبار الزبون مركز اهتمام المؤسسة

لقد أصبح للزبون فلسفة للمؤسسات الناجحة في عصرنا الحديث فالزبون هو الأمل الوحيد تملكه المؤسسة وتحقيق الرضا والإشباع والولاء له هو الذي يجعل المؤسسات تستمر وتنجح كما أن الزبون الذي يشعر بالرضا تجاه منتجات وخدمات المؤسسة سوف يكون مستعدا للعودة مرة أخرى ودفع الأموال نظير الحصول على نفس المنتج أو الخدمة مرة أخرى فإدراك الزبون لمستوى جودة الخدمة المقدمة له يعتمد على الأسلوب المتبع في تقديم تلك الخدمة من جانب المؤسسة بتلك الاحتياجات بشكل منتظم وباختصار فان الوسيلة الأساسية التي يمكن أن تتميز بها مؤسسة ما عن أخرى هي مدى قدرة هذه المؤسسة على تقديم خدمة متميزة فتطبيقات الإدارة الإلكترونية تعزز مركز الزبون في قلب المؤسسة بحيث أن هذه التطبيقات تمكنه من التعريف بنفسه وباحتياجاته والتي تعتبر حجر الزاوية في تحقق للجودة حيث يمكن تقديم المنتجات له عبر شبكة الانترنت وعرض المنتجات أو الخدمات التي كان الإقبال عليها كبيرا من طرف الزبائن ، إضافة إلى انه يمكن للزبون الاتصال بمراكز الاتصال أو مراسلة المؤسسة مباشرة عبر البريد الإلكتروني في حالة عدم تحقيق رضاه أو من اجل الإجابة على تساؤلاته بخصوص منتج معين أو خدمة معينة.

كما أن الأدوات الجديدة للإدارة المعرفة التي أتت بها الانترنت وتكنولوجيا المعلومات الأخرى البوابة الداخلية ونماذج البيانات المتعلقة بالزبائن التي من شأنها إدماج الحلقة التفاعلية للزبون بالمعلومات الخاصة به مما يمكن من إدارة وإثراء المعرفة التي تمكن من هيكلة المعلومات حول الأفراد وتحديثها وتحسينها باستمرار فنشر إجراءات الجودة اليوم وتشكيلها ونشر مؤشرات المتابعة تم تجديدها وإثراءها من خلال أدوات وبرامج توثيق الإدارة الإلكترونية للوثائق قواعد إدارة المعارف والنماذج لا تمكن فقط من الوصول إلى نماذج لوصف العمليات السهلة التي يمكن توصيلها إلى الزبائن ولكن أصبحت هناك برامج تمكن من الاتصال والعمل على انسجام الإجراءات من جهة ومن جهة أخرى القيام بتطبيقات معلوماتية الإدارة تدفق المعلومات ويمكن اليوم من خلال البنية التحتية للانترنت الوصول إلى كل هذه الأدوات المختلفة في الوقت الحقيقي من المكتب الخاص بكل فرد مهما كان دوره في توثيق العلاقة مع الزبون ورجال البيع والعاملون في مراكز الاتصال ورجال التسليم والمنتجون ومقدمو الخدمات فالكل يمكنهم تغذية ملفات لزبائن والاطلاع عليها في الوقت الحقيقي .

2. تؤدي إلى تعظيم نظام الجودة :

تمكن تطبيقات الإدارة الإلكترونية الزبون من الحصول على أدوات المتابعة الجديدة والفعالة مثل الإرشاد المستمر بشأن وضعية الصفقة المرتبطة بمنتوج معين أو خدمة معينة مما يمكن حصول على المعلومات وتوفيرها في الوقت الحقيقي لتدفق العملية على الحاسوب الشخصي للزبون ذاته والاتصال بشأن حالة ووضعية الإجراءات الإدارية وتسهيل إمكانيات تحسينها كما تمكن هذه التطبيقات من نشر المستخدمات التي قد تهتم الزبون بحسب الخصائص التي يرغبها وتوفير أدوات المحاكاة بالنسبة للخدمات الجديدة التي يمكن الوصول إليها مباشرة على الشبكة كما أن هذه التكنولوجيا تمكن من إيجاد علاقة تفاعلية مع الزبائن التي تسمح بالتعريف على ردود أفعالهم وتقديم الجديد لهم وشرح وتوضيح ما قد يستفسرون عنه وأخيرا حيث تجعل الإدارة الإلكترونية لا داعي للمرر انه أمر معقد يصعب لقيام به من طرف الجميع مبررا واهيا وضعيفا حيث و بالنسبة لفئات كبيرة ومن خلال حقوق الدخول وسهولة استخدام هذه التطبيقات (نمذجة العمليات والبحث عن المعلومات والاتصال المباشر بالمواطنين .. الخ) أصبح بالإمكان تطوير العمليات أو تنفيذها .¹

¹ منصور طاهر محسن والخفاجي نعمة عباس ، قراءات في الفكر الإداري المعاصر ، عمان، إدارة اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2008 ، ص 88 .

3. إدارة سلسلة التوريد من دعائم إدارة الجودة:

لقد توصلت العديد من المؤسسات إلى أن الوصول إلى مستوى أعلى للتنافسية يمر عبر رفع كفاءة العمل وفعاليته وإن الخطوة الأولى في هذه العملية تتمثل في إدارة سلسلة التوريد حيث تمثل عملية تهيئة الممارسات الداخلية المتعلقة بالحصول على المواد الخاصة بمكونات العمل علاوة على المعاملات التي تتم مع الموردين و الزبائن وذلك من اجل طرح منتجات في الأسواق بصورة أكثر فاعلية كما أنها تعمل على خفض تكلفة العمل من خلال خفض تكلفة الإنتاج مما يكون له عظيم الأثر على المحصلة النهائية حيث يفوق الحصول على مصادر دخل جديدة فإدارة سلسلة التوريد المرتبطة بالتطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر من الدعائم الأساسية لتحقيق وتحسين مستوى الجودة بالنسبة للمؤسسة مما يؤدي إلى تحسين الأداء و الفاعلية من خلال تخفيض التكاليف والحصول على الموارد المناسب دون إفراط أو تفريط .

4. إدارة علاقات الزبائن في خدمة تحقيق الجودة :

في ظل المنافسة الحادة ووجود بدائل لا متناهية بالنسبة للزبائن فان حل مشكلة إدماج الأنشطة الخاصة بالتسويق و المبيعات و الدعم لتمييز المؤسسة من خلال تعلمها مع الزبائن أي إيجادهم و العمل على المحافظة عليهم وتحويل رغباتهم في الشراء إلى مبيعات حقيقية يمكن في مجموعة ضخمة من الأساليب التكنولوجية التي يطلق عليها اسم إدارة علاقات الزبائن وتتضمن العديد من العمليات وهدفها الأساسي هو خلق تعاون بين الأنشطة الخدمية الخاصة بالمبيعات و التسويق.¹

¹ منصور طاهر محسن والخفاجي نعمة عباس ، نفس المرجع السابق ، ص 90 .

المطلب الثاني : دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين إنتاجية الخدمة وعرضها

تعمل تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إنتاجية الخدمة وعرضها

(1) دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين إنتاجية الخدمة :

تلجأ المؤسسات الخدمية لتطوير إنتاجيتها إلى التوجه نحو إدخال التكنولوجيا والإكثار من الاعتماد على الأنظمة يحاول تحديد عناصر التشغيل الأساسية المطلوبة عملها واختيار الطرق البديلة للقيام بأدائها والتوصية بالطرق البديلة وتحسين التنسيق داخل النظام ككل يمكن تطبيق هذا المدخل من خلال ثلاثة طرق من خلال تكنولوجيا الأجهزة والمعدات أو تكنولوجيا البرامج أو كلاهما

1.1 تكنولوجيا الأجهزة :

تعني إحلال الآلات والوسائل محل العنصر البشري

2.1 تكنولوجيا البرامج :

تعني إحلال أنظمة البرامج المعدة محل عمليات الخدمات اليدوية هذه الأنظمة قد تشمل على بعض التكنولوجيا لكن خصائصها الأساسية هو بالنظام ذاته الذي يصمم للحصول على أفضل النتائج.

3.1 خليط من النوعين السابقين :

حيث يتم إدخال برامج مخصصة على الأجهزة لزيادة الفعالية والسرعة في عملية إنتاج الخدمة

وبالتالي هذا المدخل له تأثير كبير على إنتاجية الخدمات وينعكس هذا التأثير على الخصائص التالية :

1. زيادة تنميط الأداء والإنتاج الكبير
2. تقييم الوظائف يكون الاهتمام فيه منصبا حول كيف يمكن الطرق التحسين من أن تجعل أداء الوظيفة مختلفا وأكثر فعالية وكيف يمكن للوظائف والمهام أن تتغير؟
3. التخصيص في الجهود والأسواق لجعل العامل أكثر إنتاجية ، هذه الخصائص هي موضوع اهتمام بعض الخدمات التي يمكن تنميطها وذات تقدير من قبل الزبائن إلا أن إحدى المشاكل هي أن القدرة على تنميط مدى البرنامج في جميع الأحوال .

في الأخير يمكن القول أن مفهوم الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للأفراد يأخذ معاني وأبعاد جديدة تبعا للتطورات السياسية والاقتصادية العالمية والمحلية ففي ظل لحكم الجيد أصبح الاهتمام بالغا بمفهوم جودة الخدمات العمومية التي تترجم سياسة الإدارة العامة وتفاعلاتها في إطار إقامة حكم راشد على مستوى منظمات ومؤسسات الخدمة العمومية وما أصبح يعرف بالخدمات العامة الإلكترونية التي يطرحها بديل الإدارة الإلكترونية كآلية أثبتت الدراسات العلمية نجاعتها في خلق نمط جديد من الخدمات العمومية يدعم عناصر الشفافية العدالة سرعة الاستجابة لحاجيات الأفراد و الاهتمام

الفصل الثاني : أساسيات جودة الخدمات وعلاقتها بالإدارة الإلكترونية

بالمواطن الذي يمثل محور التنمية المحلية وتفعيل مبدأ التوجه بالعمل داخل مراكز ومؤسسات الخدمة العمومية.¹

للتغيير التنظيمي إذ بإمكانها تغيير طريقة العمل الأفراد داخل مؤسسات الخدمة العمومية وعلى رسالة أو أهداف المنظمة من خلال تغيير الظروف وإزالة المشكلات التي تواجهها.²

(2) الإدارة الإلكترونية وآفاق ترشيد الخدمات :

جاء مصطلح الإدارة الإلكترونية للدلالة على استخدام إنتاج الثورة التكنولوجية لتحسين مستويات الأداء في الأجهزة الحكومية ورفع كفاءتها وتعزيز دوره في تحقيق الأهداف ويشمل ذلك الاستفادة من تراكم المعرفة وتزايد التقدم التقني المرافق لها في توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمة العمومية من حيث وفرة هذه الخدمة وتحسين أساليب تقديمها عبر طرق غير تقليدية (الإلكترونية) تكمن من الاطلاع على الخدمة وإكمال التبادل بين الدوائر الحكومية وجمهور المستفيدين من خدماتها. إن ترشيد جودة الخدمة العمومية يدفع إلى ضرورة اعتماد مبدأ عمل مراكز خدمة المواطن الذي يبني على وجود مراكز قادرة على الاتصال بكافة إدارات الدولة تستطيع بالنيابة على المواطن متابعة كافة معاملاته بما في تلك المعاملات التي تتم عبر أكثر من إدارة واحدة حيث لا يضطر المواطن اله إلى الانتقال من إدارة إلى أخرى لمتابعة معاملاته،³

مما سبق يمكن القول إن اثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على آفاق جودة الخدمة العمومية يركز على وجود تحقيق العناصر الآتية :

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

¹ محمد عبد الفتاح حافظ الإدارة الإلكترونية للموارد ، الإسكندرية ، دارالفتح للتجليد الفني ، 2008 ، ص 288 - 289 .

² ستيفن ، كوهين ، رونالد ، براند إدارة الجودة الكلية في الحكومة . (ترجمة عبد الرحمان بن احمد هيجان) ، المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة للبحوث ، 1997 ، ص 103 .

³ ليان قطيني ، تطبيقات الحكومة الإلكترونية في مراكز خدمة المواطن مؤتمر الشام الدولية الثالث للمعلوماتية سوريا سبتمبر ، 2006 ، ص 01 .

المطلب الثالث : دور التطور التكنولوجي في تحسين جودة الخدمات

تمثل تكنولوجيا المعلومات والاتصال حلقة جديدة ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث إذ يؤدي الاعتماد على هذا البديل إلى إحداث سلسلة من التغيرات المتلاحقة بغية زيادة مردودية الخدمات وتحسين أنشطة المؤسسات العمومية التي تضطلع بالأنشطة والمهام الخدمية .

1. اثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على فعالية منظمات الخدمات العمومية :

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة من وسائل اتصالات وشبكات الكترونية في مجال الخدمات العامة يحقق مزايا عديدة إذ تحقق درجة عالية من الراحة والملائمة مقارنة بتسليم الخدمة وجها لوجه أو الاتصال المباشر مع تسجيل السرعة في انجاز المهام وأداء الخدمات والحصول عليها أو طلبها والسهر على إشباع رغبة المواطن كما تؤدي إلى محدودية وقلّة نسبة الأخطاء في أداء وتسليم الخدمة بسبب الدقة المتناهية التي تميز الأنشطة الالكترونية ، توفير واختصار الوقت لصالح طالبي الخدمة بشكل ينهي مشاكل التعقيد الإداري والمرض البيروقراطي من خلال توفير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قاعدة متكاملة من أدوات المعالجة والتي يمكن نشرها لمعالجة مشكلات التنمية التقليدية بطرق ابتكاره إن التوجه للخدمات العامة الالكترونية وجعلها بالقرب من المواطنين سيمكن الإدارة الالكترونية للحكم من تسهيل توصيل الخدمات بشكل أفضل للمستخدم إقامة روابط اقتصادية محسنة وكذلك توفير إدارة أكثر كفاءة والتزام المشروعات الحكومية .

فلا يمكن إغفال الدور الريادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق تطوير نوعي على مستوى مؤسسات الخدمة العمومية وتقديم بديل للنماذج القائمة في صورتها التقليدية حيث تعد التقنية الحديثة آلية:

- تقليص تكاليف الخدمة :

من خلال الاتصال عبر الخط دون الانتقال والتوصل للخدمة من خلال النوافذ يتيح تخفيض التكاليف الناتج عن التنقل الالكتروني بين بوابات الخدمة العمومية .

- سرعة الاستجابة واحترام المواعيد :

- حيث يعتمد إلى استخدام تقنية الشبكات الوحيد للأنشطة الإدارية المتماثلة وهذا الريح الوقت ودفع الإدارة للقيام بالالتزامات مع تحقيق سرعة الاستجابة للخدمة دون تأخر .

- الدقة :

تشير الدقة مقاييس مضبوطة تحدد من خلال أنظمة معالجة معلوماتية بشكل يحد من الأخطاء الإدارية ويمنع التجاوزات أثناء تقديم الخدمة .

- سهولة المحاسبة ووضوح الخدمة :

انطلاقاً من توظيف تكنولوجيا المعلومات بشكل كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كامل في أداء الخدمة العمومية يؤدي إلى إمكانية المحاسبة على كل جزئيات تلك المهام والأنشطة من خلال وجود النشر الإلكتروني لكل مراحل الخدمة إذ لا مجال لإخفاء المعاملات ولا فرصة للاستئثار بخدمة جهات دون أخرى فالمصلحة تصبح عامة ما دامت الخدمة عامة .

- إن الانتقال نحو الخدمات العامة الإلكترونية يؤدي إلى بناء الثقة بين المنظمات العامة والمواطنين ومن ثم الوصول إلى سرعة في إنجاز وتقديم الخدمات بشكل مباشر فبذلك توفير الجهد والوقت و التكلفة وهو ما يؤدي إلى حل مشاكل الطابور ومختلف العراقيل البيروقراطية ولهذا تعطي مبادرات التحول الإلكتروني أولوية بالغة لتقدم خدماتها للمواطن العادي مباشرة وفق مبدأ العميل أولاً أكثر من الاهتمام بالخدمات التي تقدم لقطاع الأعمال .

في هذا السياق أدى وجود الحاسوب واستخداماته في عمليات تشغيل البيانات إلى اختفاء بعض مشاكل الرقابة الداخلية الهامة التي كانت تحوز على اهتمام كبير في الأنظمة اليدوية ، حيث أصبحت من المزايا التي تقدمها تلك الحاسبات هي تحقيق الدقة مقارنة بالعنصر البشري الثبات و الذي يعني تنفيذ تعليمات عنهم ويتألف دور التكنولوجيا المعلومات في التخزين مثل الطلبات وتميرها إلى الإدارات المختصة ذات العلاقة وثيقة تنفيذها وتساهم تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تسريع عملية حل المشاكل أيضاً فشركة تامين المعروفة باسم USSA تصور كافة الوثائق الكترونياً وتخزينها على ديسكات بصرية كما أنها تتولى مهمة ترقيم الاتصالات الهاتفية الكترونياً وتخزينها مع الوثائق و الصور و الأدلة ذات علاقة بدعاوي المطالبة بالتعويض وغيرها من أمور التامين وبهذا تم تسريع الإجراءات من خلال تقليص الوقت و الجهد اللازمين لمعالجة الكثير من مسائل التامين التي كانت في السابق تستنزف وقتاً وجهداً ثميناً ناهيك على الصعوبات التي كانت تنطوي عليها عمليات تخزين الوثائق وفق الأساليب الورقية التقليدية

إعداد الفواتير و الدفع :

تعتبر الفواتير وكشوفات الحساب من الوثائق المهمة سواء كانت على شكل ورقيا أو الكترونياً فالزبائن يرغبون بان تكون الفواتير وكشوفات الحساب واضحة ومتضمنة معلومات مفيدة ومرتبطة بشكل يوضح سهولة كيفية حساب مفرداتها للوصول إلى إجمالي المبلغ المطلوب وغالباً ما تلجأ المؤسسات الرائدة في هذا المجال إلى بحوث التسويق للوقوف على ما يتوقعه الزبائن بصدد الكشوفات والفواتير من حيث هيكلتها والتفاصيل المطلوبة فيها لكي تتمكن من استخدام التكنولوجيا الملائمة لتنظيم عملية إعداد وإصدار الفواتير و الكشوفات بما يتطابق مع رغبات الزبائن الحقيقية فقد قرر احد المصاريف العربية طرح ثلاثة أنواع من كشوفات الحساب وترك المجال للزبائن الاختيار أفضلها بغرض فاتورة الحساب على شاشة التلفزيون الداخلي (أو عبر الشبكة)

الموجودة داخل غرف النزلاء وذلك لتمكّتهم بشكل مسبق من اطلاع عليها و التحقق منها و المصادقة إن أمكنة كهنه توفر الوقت للزبون ومزود الخدمة معا بالإضافة إلى تقليصها للعمل الورقي و الاحتمالات الوقوع في الأخطاء التي غالبا ما تنتج عن نفل يدوي للبيانات¹

المعلومات والاستشارة :

لكي يحصل المستفيد على القيمة فانه يحتاج إلى معلومات عن هذه الخدمة كما إن مزودي الخدمة هم أحوج للمعلومات عن الخدمات التي يرغبون بتسويقها إلى الزبائن . وهناك معلومات أساسية يحتاجها الزبون من مزودي الخدمة مثل معلومات حول استلام الطلبية ومواعيد تنفيذها و اليوم أصبح التركيز على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في هذا المجال فالمواقع الشبكية المصممة بشكل بارع هي التي توفر ثورة من المعلومات التي تحتاجها الزبائن حول المؤسسة وخدماتها

استلام الطلبيات :

فتقديم الطلبيات بشكل شخصي أو عبر البريد أو الفاكس هي أساليب مازالت تستخدم على نطاق واسع وبالاستفادة من التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبح بالإمكان تقديم الطلبيات عبر نظم الهواتف المؤمنة المرتبطة بالحواسب و الشبكات وهي إحدى الخيارات المتاحة اليوم فمؤسسات الطيران تشجع الزبائن على التحقق من جداول السفر والقيام بإجراءات الحجز بأنفسهم كما تنامت استخدامات أساليب تقديم الطلبيات عبر الشبكة فيما بين المؤسسات الأعمال نفسها

الضيافة حماية ممتلكات الزبائن والاستثناءات :

تساهم عناصر الضيافة وحماية ممتلكات الزبائن و التي تنطوي على إجراءات ملموسة في بيئات مادية في المساعدة على جعل زيادات الزبائن أكثر متعة وراحة من خلال معاملاتهم و الاهتمام بتلبية حاجاتهم ورغباتهم المتنوعة أما فئة الاستثناءات فهي تتضمن الطلبات الخاصة وحل المشاكل معا فالطلبات الخاصة خصوصا تلك التي تنطوي على حاجات طبية وغذائية معينة تعتبر شائعة في الصناعات مثل الضيافة الفندقية والسياحة ويمكن تحدي الأسس في هذا المجال السريع من قبل القائمين على تقديم الخدمة أو الإدارة المسؤولة² . كبير منه الخدمات أمر محدد يكون صعبا في بعض الأحيان وقد يكون السبب هو إن الزبون قد يطلب اهتماما وعناية شخصية أو قد يرجع إلى طبيعة المهمة نفسها والتي قد تكون في شكل خدمات مهنية كالخدمات القانونية

¹ بشير العلق ، المرجع السابق ، ص 179 - 183 .

² بشير العلق المرجع السابق، ص 177 - 178 .

إن الزيادة في البراعة في أداء بعض الخدمات من الممكن فعله من خلال تحسين الجوهر المادي للخدمة وهذا قد يكون بديلا للعماله أو كطريق لتقوية الطبيعة الشخصية وجودة الخدمة .

كما أن تأثير التكنولوجيا على تحسين الخدمات الحالية وتطوير الخدمات الجديدة في السنوات الأخيرة في حقول متنوعة كمناوله المواد والنقل وأنظمة المراقبة الالكترونية في عمل و البنك الالكترونية والمكتبات ... وغيرها أصبحت الدافع الرئيسي للمؤسسات الخدمية للبحث في تطبيقات هذه التكنولوجيا وذلك لتحسين إنتاجيتها وتخفيض تكاليفها¹.

2. دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين عرض الخدمة :

يتضمن عرض الخدمة مجموعة من الخدمات والتي يطلق عليها بحزمة الخدمة وتشمل هذه الحزمة قسمين هما الخدمة الجوهر وخدمات تكميلية داعمة للجوهر وقد قسم الباحثون في تسويق الخدمات التكميلية الداعمة للجوهر إلى ثمانية مجموعات رئيسية هي :

- المعلومات
- استلام الطلبات
- حماية ممتلكات الزبون
- إصدار الفواتير تقديم الاستشارة
- الضيافة
- الاستثناءات
- الدفع².

¹ هاني حامد الفمور التسويق الخدمات ، الطبعة الرابعة، عمان، داروائل ، 2008 ، ص ، 541 - 543 .

² بشير العلق ، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، عمان، مؤسسة الوراق ، 2002 ، ص 177 .

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل علاقة الإدارة الإلكترونية بالجودة الخدمات حيث أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات جزءا من الوجود البشري حول العالم ويصعب إيجاد حقل لا يشمل على استعمالات الحاسب الإلكتروني أو يتأثر به وعليه ساهمت الإدارة الإلكترونية في إحداث ثورة هائلة في دنيا الأعمال الإلكترونية من خلال مساعدة منظمات الأعمال بالاعتماد على منهج الأعمال الإلكترونية كبديل للإدارة التقليدية في انجاز وتطوير الأنظمة الإدارية وبسبب التطور التكنولوجي أصبحت الإدارات تتعامل مع زبائنها ومواطنها في تقديم الخدمات بطريقة سهلة وفي أقل وقت ممكن .

تمهيد الفصل :

تجسيد للمفاهيم التي تطرقنا إليها في الفصلين السابقين اخترنا القيام بترصص في إحدى البلديات التي تأثرت بالإدارة الإلكترونية، نظرا لما حققته مؤخرا من نتائج حسنة .

وسنحاول في هذا الإطار الإجابة على إشكالية الدراسة، والتعرف على الدور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في الجماعات المحلية (البلدية) والتي تعد السبابة في تجسيد مفهوم الحكم الإلكتروني، والذي تهدف من وراءه إلى عصرنة الخدمات المقدمة للمواطنين، والتماشي مع التحولات، والاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا الإعلام، والاتصال في تحسين جودة الخدمات المقدمة.

المبحث الأول : لمحة عن بلدية عشعاشة

تعتبر البلدية الخلية الأساسية في التنظيم الإداري المحلي ولها اهتمام كبير من قبل الحكومة المركزية من خلال النصوص التشريعية

المطلب الأول: تعريف بلدية عشعاشة

تعرف البلدية بموجب المادة الأولى من القانون رقم 10-11 المؤرخ في 21 جويلية 2011 المتعلق بقانون البلدية على أنها الجماعة الإقليمية القاعدية للدولة وتتمتع بالشخصية المعنوية والذمة المالية .

وتتسم البلدية كأى إدارة ذو علاقات اجتماعية معينة تتسم بالتنظيم و التسلسل الهرمي السلطوي ويمكن تعريفها من الناحية القانونية والسياسية بأنها : تجمع سكاني وفضاء جغرافي محدد إقليميا ، وبأنها وحدة إدارية .

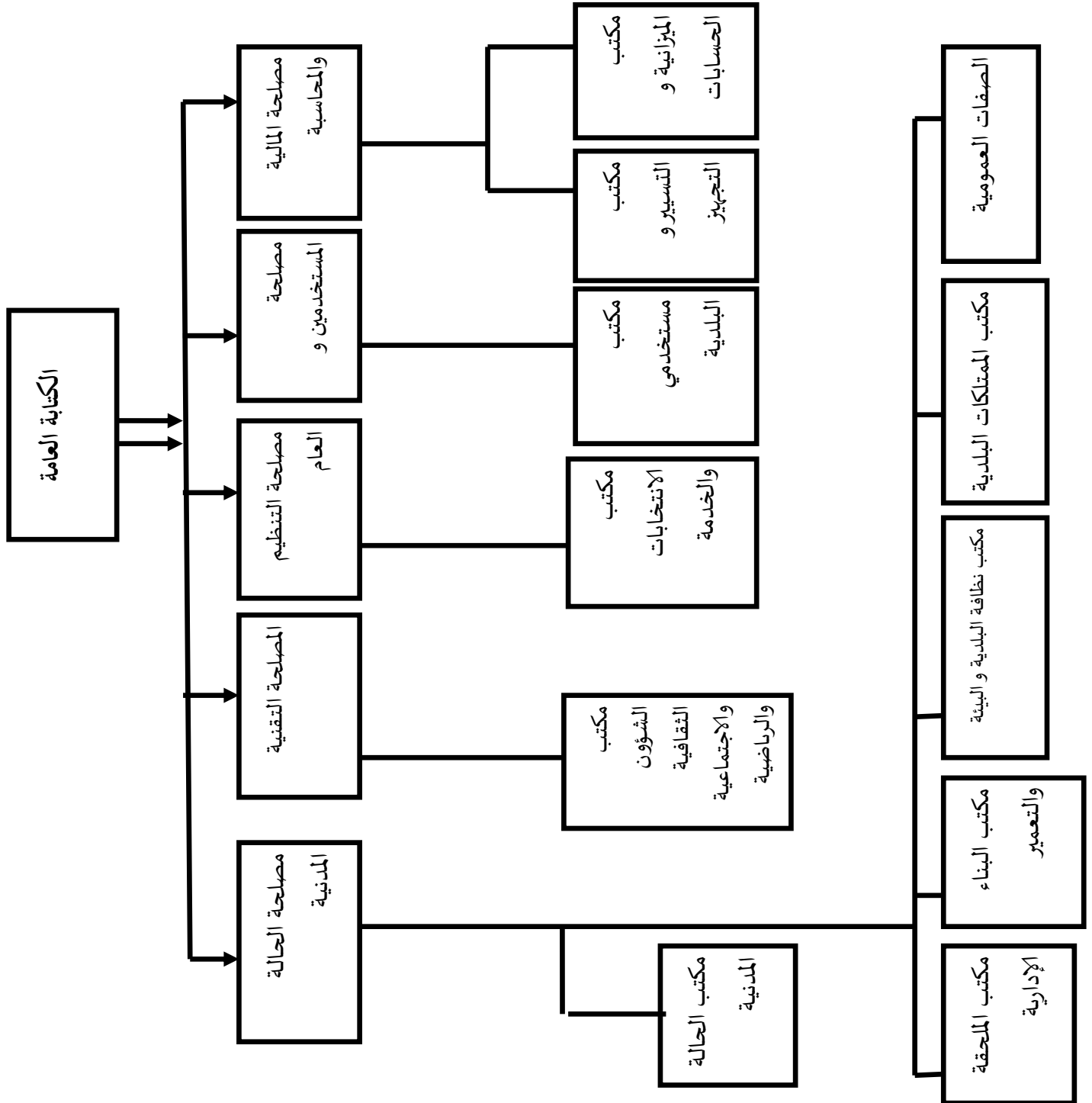
كما تعتبر هذه المؤسسة الإدارية من أهم المؤسسات التي يبني عليها النظام الاجتماعي ككل ، فهي من جهة تمثل سياسة الدولة وسياسة الولاية ، ومن جهة ثانية تعبر عنها وتعكس برامجها وتتوسط مباشرة بينهما وبين المواطن على المستوى الإقليمي ومن جهة ثالثة تمثل تطلعات المجتمع على المستوى المحلي وآماله واحتياجاته و البلدية لها مركز واسم وتبين حدودها الإدارية وتتم بموجب مرسوم يتخذ بناء على تقرير وزير الداخلية .

أما عن بلدية عشعاشة فهي تقع مقر الدائرة شرق ولاية مستغانم ويبعد عنها ب 80 كلم ، يحدها من الشمال البحر الأبيض المتوسط ومن الجنوب بلدية النقمارية ومن الشرق بلدية أولاد بوغانم و من غرب بلدية خضرة آخر إحصائيات 2008 وكثافتها 482 كلم / .

المطلب الثاني : مصالح البلدية

- مصلحة المالية والمحاسبة
- مصلحة المستخدمين والتكوين
- مصلحة التنظيم العام
- المصلحة التقنية
- مصلحة الحالة المدنية

الشكل رقم (III - 04) : الهيكل التنظيمي لمصالح البلدية



المصدر: وثائق من البلدية

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لبلدية عشعاشة

ويضم أعضاء المجلس الشعبي البلدي والمتكون من 19 عضوا بما فيهم رئيس المجلس الشعبي البلدي وأربعة نواب بحث يسهر أعضاء المجلس التنفيذي للبلدية على تنفيذ برامج التنمية للبلدية وتلبية حاجيات المواطنين من السكن وصحة وأمن والرفاهية .

1. الكتابة العامة :

هي أعلى المصالح ومنها تنبثق المصالح المتبقية وتقوم هذه الأخيرة بالإشراف الإداري والكلبي على تسيير البلدية وفيها المتابعة الكاملة المداومات و القرارات المجلس الشعبي البلدي وهي بدورها تنقسم إلى ثلاث مصالح مهمة وهي :

1.1 مصلحة تنظيم الشؤون الاجتماعية والعامة :

فهي تضم كل من :

2.1.1 المكتب الشؤون العامة :

وهذا المكتب يضم من قطاع التعليم قطاع الفلاحة ،وقطاع التجارة ،والخدمات وذلك الرياضة والتشغيل والمنازعات والإحصاء الثقافة والوسائل الترفيهية .

3.1.1 مكتب الحماية الاجتماعية :

وهو مكلف بتسيير الأمور المتعلقة بالمجاهدين وذوي الحقوق والأرامل المسنين والمعوقين وكذلك المكفوفين وكل القضايا الاجتماعية والصحية .

4.1.1 مكتب الحالة المدنية :

وهو مكلف بتسجيل كل الأحداث التي وقعت بالبلدية أي مكلف بمنح الشهادات المتعلقة بالزواج والازدياد والوفاة وكل الوثائق المتعلقة بالحالة المدنية .

5.1.1 مكتب الشرطة العامة :

يقوم بضبط قوائم الشباب المدعوين للخدمة الوطنية وكذا يشمل مكتب الانتخابات ومكتب الإحصاء والسكن والسكان .

6.1.1 مكتب الانتخابات :

وهو مكلف بتسيير عمليات الانتخابات وكذلك المراجعة السنوية لها

2.1 المصلحة الاقتصادية والشؤون المالية ويتكون من :

1.2.1 مكتب الميزانية :

وهو مكلف بتحضير الميزانية الأولوية والإضافية للبلدية والحساب الإداري ، ومتابعتها

2.2.1 مكتب تنفيذ الميزانية :

وهو مكلف بتحضير ودفع الفواتير ورواتب العمل وكل الأمور المالية التي تخص قسم التسيير والقسم الفرعي للتجهيز العمومي و الاستثمار كما أنه مكلف بتحرير أوامر الدفع وكذلك يقوم بمراقبة سير صندوق النفقات الصغرى .

3.2.1 مكتب تسيير أملاك الدولة :

وهو يقوم بتحرير عقود (الإيجار و الكراء) وتجديدها ، ومتابعتها وكذلك القيام بجميع المشتريات جرد الأملاك العقارية والمنقولة .

3.1 المصلحة التقنية :

وتتكون من 4 مكاتب البناء و التعمير ومكتب ممتلكات البلدية ، مكتب النظافة والبيئة ، ومكتب الصفقات العمومية والتي بدورها تنقسم إلى فروع وهي :

- فرع متابعة البرامج
- فرع الحظيرة
- فرع مساحة الخضراء
- فرع أدوات التعمير
- فرع فرقة العمران
- فرع تسيير الطرقات¹

¹ المادة من قانون البلدية 11- 10 الموافق ل 22 جوان 2011 المتعلقة بالبلدية الجريدة الرسمية العدد 37 .

المبحث الثاني : مساهمة البلدية في تحسين جودة الخدمات من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية :

لقد أسهمت الثورة الرقمية إسهاما كبيرا في إحداث نقلة نوعية في حياة الأمم والشعوب لذا فقد انتهت معانات الكثير من الأفراد في طلب الخدمات والحصول عليها بفضل التطور التقني الذي سخرته الحكومات لخدمة مواطنيها بالدقة والسرعة والجودة وبالرغم من ذلك إلا أن مواكبة هذا التطور لم يعد مبررا كافيا لعدم ظهور برامج الإدارة الإلكترونية بحيث أصبح تقديم الخدمات بالشكل التقليدي في بعض الدول ضربا من ضروب الماضي وعلاوة من علامات التأخر الحضاري لذا فان التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية أصبح توجها لدى الكثير من الدول مستفيدة بذلك من تكنولوجيا الإعلام و الاتصال وتسخيرها في تحسين جودة الخدمات المقدمة في سبيل إسعاد المواطن وراحته .

المطلب الأول : أهداف الإدارة الإلكترونية بالبلدية

ترتكز إستراتيجية الإدارة الإلكترونية في الجزائر على ضمان الفعالية في تقديم الخدمات الحكومية للمواطنين وأن تكون متاحة للجميع ومن هذا المنطلق أخذت البلدية على عاتقها عملية تقنين الخدمات الإلكترونية بالإطلاق ورشة كبرى لعصرنة الإدارة وذلك بالرفع التدريجي لنظام وطني للتعريف المؤمن يركز على إطلاق بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وتعد بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية وثيقة مؤمنة تماما وذات شكل أكثر مرونة طبقا لأخر التطورات التكنولوجية في العالم حيث تحتوي بالأخص على شريحة الكترونية وصورة رقمية ستضمن للمواطنين الإتمام السريع لمختلف الإجراءات اليومية بسبب ثقتها واستخداماتها المتنوعة في إطار الربط البيئي مع القطاعات الأخرى ويعتبر هذا التغيير الذي أقرته البلدية في مسارها المهني والذي من شأنه أن يحقق تقليصا كبيرا في أوقات انجاز المعاملات والتسليم مقابل تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بديلا عن الوثائق الورقية .

المطلب الثاني : برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية

يجسد برنامج الإدارة الإلكترونية اهتمام الجزائر بتطبيق مفهوم الإدارة الإلكترونية ويأتي هذا البرنامج ضمن المبادرات والمشاريع التنموية التي تتبناها حكومة الجزائر لتحقيق التنمية المستدامة في مختلف جوانب الحياة ويتمثل برنامج عمل تنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية في

برنامج تطور البنية المالية :

يعمل البرنامج على تطوير المؤسسات ماليا لتصبح أكثر مرونة

برنامج التطور الإداري والتنفيذي :

والذي يشمل تطوير أساليب العمل في الجهات المقرر استخدامها للمعاملات الإلكترونية

برنامج التطوير الفني :

يركز هذا البرنامج على استخدام التكنولوجيا الرقمية في الجهات الحكومية لتطوير الطاقات والقدرات اللازمة الانجاز المشروع كذلك يهتم البرنامج بتحسين الكفاءة التشغيلية والتي تتضمن استخدام إحداث الأجهزة و المعدات وأنظمة قواعد البيانات وتحديث البنية الأساسية للاتصالات والمعلومات .

برنامج تنمية الكوادر البشرية :

من خلال العمل على تطوير فكر القيادات الحكومية بما يتلاءم مع مفهوم الإدارة الإلكترونية وإعداد خطة مناسبة لتدريب فرق العمل التي يتم تكوينها من جميع الجهات الحكومية التي تتشارك في مشروع الإدارة الإلكترونية بهدف القدرة على ادارته كل حسب اختصاص

برنامج الإعلام والتوعية :

يتم من خلال البرنامج إعداد خطة تعرف المجتمع بمزايا التحول إلى المجتمع الرقمي وكيفية الاستفادة من مشروع الإدارة الإلكترونية .

المطلب الثالث : واقع الإدارة الإلكترونية في البلدية

لقد أسهمت ثورة الإعلام والاتصال إسهاما ما كبيرا في إحداث نقلة نوعية في حياة الأمم والشعوب بفضل التطور التقني الذي سخرته الحكومات لخدمة مواطنيها بالدقة و السرعة والجودة وهذا ما سعت إليه فعلا البلدية من خلال عصريته الخدمات المقدمة للمواطنين والتماشي مع التحولات الاقتصادية والاجتماعي والذي

انبثق عنه ميلاد الإدارة الإلكترونية وفي هذا الإطار تعمل البلديات والدوائر الحكومية في الإجراءات الجديدة لمعالجة الطلبات المتعلقة ب:

1. بطاقة التعريف الوطنية البيومترية والإلكترونية
2. جواز السفر الإلكتروني و البيومتري

حيث يتم إيداع الملف على مستوى الدائرة المقاطعة الإدارية مكان الإقامة المصالح القنصلية بالنسبة للمواطنين المقيمين بالخارج مرة واحدة لاستخدام بطاقة التعريف الوطنية أو أجور السفر ويتضمن الملف استمارة طلب واحدة متوفرة على الموقع الإلكتروني على مستوى الدوائر والمقاطعات الإدارية والمصالح القنصلية ويتم في هذه الحالة تقديم المعطيات البيومترية المعتادة (البصمات ، الصورة، الإمضاء) لكن بعدما يتم رقمتها عند إيداع الملف

ولغرض ضمان تدعيم أكبر لتأمين وثائق الهوية أو السفر وتسهيل الإجراءات لتحديد هوية الطالب تم إدراج عاملين جديد ضمن الوثائق المكونة للملف لطالب وهما :

شهادة ميلاد مرقمنة مؤمنة خاصة بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر تسلم مرة واحدة في حياة المواطن .

إمضاء الضمان خلف الصور الثلاث المكونة للملف واستمارة الطلب وذلك لغرض التأكد من هوية الطالب .

وبعد المرور بإجراء إيداع ملف الوثائق البيومترية والإلكترونية والتي تنتهي برقمته الملف يتم تشفير الملف وإرساله عبر شبكة خاصة بالخدمات المحلية إلى المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيومترية والإلكترونية وبالموازنة مع ذلك خاصة بالجماعات المحلية إلى المركز الوطني لإنتاج الوثائق البيومترية والإلكترونية والموازاة مع ذلك يتم إرسال وثيقة التحقيق إلى مصالح الأمن .

ولقد حددت المنظمة الدولية للطيران المدني تاريخ الأول من أبريل 2010 كآخر استحقاق لإطلاق جواز السفر الإلكتروني البيومتري لمجموعة أعضائها وكذا في سنة 2015 كاستحقاق لسحب النهائي لسريان جواز غير الإلكتروني وغير البيومتري عبر العالم .

كما وضعت المنظمة الدولية للطيران المدني ترتيبات أخرى مثل جواز السفر أحادي الشخص حتى بالنسبة للأطفال القصر .

ولا شك أن هذا المشروع الذي أقرته البلدية يعتبر معلما جديدا وتحديا سيمكن الجزائر من تحقيق رفاهية مواطنيها من خلال تحسين جودة الخدمات الحكومية المقدمة لهم وتسجيل كبير في مجال عصرنه وفعالية المؤسسة .

أن هذا المشروع سيساهم إلى ابعء الحدود في مكافحة الإرهاب والفساد الإداري و الجريمة العابر للحدود ويسمح للمواطن الجزائري بالعيش في سلم وأمن.

المبحث الثالث: اثر ودور الإدارة الإلكترونية والخدمات التي تقدمها للبلدية

فقد انتهت معانات الكثير من الأفراد في طلب الخدمات وهذا راجع بسبب التطور التكنولوجي والذي خلق عنصرا جديدا هو الإدارة الإلكترونية وهي تلعب دورا مهما في تقديم الخدمات للمواطنين داخل البلدية ولها عدة اثار ايجابية وكذلك تقوم بتقديم مجموعة من الخدمات للبلدية .

المطلب الأول : اثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في البلدية

يتيح تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية فرصة القضاء على صفوف الانتظار طلبا للخدمات فكل الإمكانيات سوف تكون مفتوحة من خلال العمل الشبكي وعن طريق إدخال تعديلات تركيبية على الإدارة تدعم التواصل الآني .

ما يمكن استنتاجه من تأثير الإدارة الإلكترونية على واقع البلدية يمكن في تحسين مستوى تلك الخدمات حيث أصبح بإمكان المواطنين طلب الحصول على الخدمة بشكل متواصل دون انتظار وهذا ما تجسد من خلال نماذج الخدمات عبر خط و خلقت نوعا من الفعالية في إيصال المعلومات والخدمات للمواطنين حيث يحظى هذا النموذج للإدارة الإلكترونية بدعم كلي من القيادة السياسية ووعي جماهيري له من الفرص .

أن يحقق الأفضل ويحسن من هذا النموذج باستمرار وهو بذلك يقدم تكاملا منطقيا بين مستوى التخطيط والتنفيذ للبرامج الإلكترونية انطلاقا من تركيزه على خدمة المواطنين .

توجهت تجربة البلدية في مجال الخدمات الإلكترونية لتمثل نقطة تحول هامة في وظائف المنظمات العامة خاصة مع ارتفاع عدد طالبي الخدمات في المدن ذات الكثافة السكانية وبذلك لم تعد هناك حاجة كي يتم التنقل إلى مكان تواجد الخدمة بما يوفر على المواطن الجزائري الجهد والوقت واختزال المسافات أثناء طلب الخدمة غير أن ضعف الجاهزية الإلكترونية في الجزائر أدى إلى عرقلة الخدمات الإلكترونية والتي أعادت مشكلة الطابور من جديد في المؤسسات مثل خروج الشباك الإلكتروني عن الخدمة ساعات طويلة وضعف التجاوب مع مفهوم الخدمة الإلكترونية بسبب نقص الوعي الجماهيري وقلة الثقافة الإلكترونية وبالتالي فتجربة البلدية في نموذج الإدارة الإلكترونية قد مثلت إرهابات أولية تعبر عن وجود رغبة في التحول للخدمات الإلكترونية وهي بحاجة إلى تطوير برامج تكنولوجيا المعلومات بما يخلق مسارات هامة وحقيقية ترتقي ترشيد جودة الخدمات .

المطلب الثاني : دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات في البلدية

لقد أدرك القائمون على البرنامج الحكومة أهمية التغييرات المستمرة في تكنولوجيا الإعلام و الاتصال وفي مفهوم الحكومة أيضا ولم يعد للبلدية خيار آخر إلا التفكير جديا في تطبيق الإدارة الإلكترونية كقناة خدمات عامة يستخدمها الجميع في أي وقت وفي أي مكان وهو ما سيوفر عليها الكثير من الوقت والجهد والمال ومتاعب انتقال المواطنين إلى المكاتب والانتظار في طوابير طويلة الإنهاء إجراء روتيني لمعاملة ما .

وتلعب الإدارة الإلكترونية دورا هاما في تحسين جودة لخدمات المقدم من خلال :

- تقليل الضغوط على مستوى شبابيك الخدمة وتقليص آجال الانتظار
- تسهيل معاملات الأفراد وإعادة هيكلة الإجراءات نحو التبسيط والتسهيل .
- تقليل التراكم الورقي بإحلال الوثائق الإلكترونية بديلا عن الوثائق الورقية
- التقليل من التزاحم وعدد مرات التردد على الأجهزة وتحقيق مبدأ العدالة والشفافية الكاملة للحصول على الخدمة .
- تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين في مختلف مجالات الحياة والمساهمة كذلك في التجسيد على ارض الواقع مبادئ العدالة الاجتماعية والمساواة وكذا تحقيق السياسة الوطنية الحوارية عن طريق تقريب الإدارة من المواطن.
- ومن الأمور التطويرية التي سعت إليها الإدارة الإلكترونية لوصول إلى المناطق النائية بخدمتها على مواطني تلك المناطق قضاء وتسيير أمورهم وعدم تحملهم عناء التنقل لإنهاء معاملاتهم مع الإدارة .
- لمواجهة تحديات العولمة المتسارعة حددت الجماعات المحلية كذلك كهدف من خلال هذه العملية حماية مجتمعنا وبلادنا ضد أفة الجريمة المنظمة وبالأخص الجريمة المنظمة العابرة للحدود وكذا ظاهرة الإرهاب التي تستعمل غالبا تزوير وتقليد وثائق الهوية والسفر كوسيلة لانتشارها .
- تمنح الوثيقة المؤمنة ضمانات المن تنقل المسافرين على مستوى الموانئ المطارات والمراكز الحدودية البرية وسهولة التنقل بفضل مراقبة الكترونية سريعة لوثائق المسافرين إضافة إلى التعرف الذي تسمح به وثائق السفر الإلكترونية و البيومترية .

المطلب الثالث : الخدمات الإلكترونية المقدمة من طرف البلدية

1. عملية مستخرجة الحالة المدنية 12 الخاص :

- حصّة الولاية من مستخرج الحالة المدنية 12 الخاص المستلمة من وزارة الداخلية خلال سنة 2011: 44000
- باقي مخزون الولاية من مستخرج الحالة المدنية 12 الخاص إلى غاية 2011/12/31 : 19500 .
- عدد مستخرج الحالة المدنية 12 الخاص المعد من طرف البلديات منذ 2010/04/04 إلى غاية 2011/12/31 : 58608

2. عملية رقمنة الحالة المدنية : انطلقت العملية في سبتمبر 2016 :

- عدد السجلات الحالة المدنية (الميلاد) المعنية : 3373
- عدد عقود الحالة المدنية (الميلاد) المعنية : 1167399
- عدد السجلات المسوحة ضوئيا : 3333
- عدد العقود المسوحة ضوئيا : 1143730
- نسبة العقود المسوح ضوئيا 97.97%

3. العملية البيومترية :

بالنسبة لإصدار جواز السفر البيومتري تم اختيار دائرة الجلفة كدائرة نموذجية من بين 47 دائرة مختارة عبر ولايات القطر الوطني حيث استفاد المواطن من أول عملية أصدرت بالنسبة لجواز السفر البيومتري من دائرة الجلفة السيد خالد حميدات بن علي المولود في 1971/10/06 دائرة الجلفة المهنة تاجر الساكن بحي بربيع حاشي بلقاسم بناية 06/182 جواز سفر بيومتري على مستوى الوطني .

ثم انتشرت هذه العملية حتى أصبحت تطبق في جميع البلديات على مستوى الوطني .

ومن بين هذه البلديات هي بلدية عشعاشة .

نقصد بالعملية البيومترية هي عبارة عن بطاقة توجد فيها جميع المعلومات ذلك الشخص وهي بطاقة الكترونية سواء هذه العملية بالنسبة لجواز السفر أو بطاقة التعريف الوطني .

لقد تحصلت هذه البلدية على بطاقة التعريف الوطني البيومتري في سنة 2016 على 1029 .

وأما بالنسبة لجواز السفر البيومتري :

في سنة 2016 قدموا 224 وأما في سنة 2017 الثلاثي الأول قدموا 219

الفصل التطبيقي دور الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات بلدية عشعاشة

الحصيلة النهائية لرقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية لبلدية عشعاشة

أولا: بالنسبة لسجلات وعقود الميلاد :

1. حصيلة رقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية في سنة 2016/12/31 :

الجدول رقم (III-01) : يوضح حصيلة رقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية لسنة 2016 :

البلدية	عدد السجلات المعنية	عدد العقود المعنية	عدد السجلات المسوحة ضوئيا	عدد العقود المسوحة ضوئيا	النسبة	النسبة	المصادقة	النسبة
عشعاشة	697	702327	696	231056	99.29%	99.11%	230699	100%

2. حصيلة رقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية لسنة 2017 :

الجدول رقم (III-02) : يوضح حصيلة رقمنة سجلات وعقود الحالة المدنية لسنة 2017:

البلدية	عدد السجلات المعنية	عدد العقود المعنية	عدد السجلات المسوحة ضوئيا	عدد العقود المسوحة ضوئيا	النسبة	النسبة	المصادقة	النسبة
عشعاشة	23	90101	23	10190	100%	100%	10190	100%

ثانيا : بالنسبة لعملية المسح الضوئي لسجلات عقود الزواج في سنة 2016 :
الجدول رقم (III - 03) : يوضح حصيلة عملية المسح الضوئي لسجلات عقود الزواج لسنة 2016 :

البلدية	عدد السجلات المعنية	عدد العقود المعنية	عدد العقود المسووحة ضوئيا	النسبة
عشعاشة	206	48706	206	٪100

التسهيلات التي وضعتها الإدارة الإلكترونية في بلدية عشعاشة :

- السجل التجاري موجود فيه كل المعلومات الخاصة بالمواطنين على مستوى الوطني
- يتم مسح وحجز العقود الزواج والميلاد والوفاة جميع العقود ويتم مسح وحجز العقود الجديدة
- استعمال الانترنت والإشعارات مثل الحج .
- فتح مكتب الإعلام والاتصال على مستوى البلدية لطرح انشغالات المواطنين عن طريق الانترنت أي في الفايبرسبوك يطرح انشغالاته ويتم الإجابة عنها مثل طلب بطاقة التعريف الوطنية التصحيحات الإدارية

خلاصة الفصل :

يعد فترة البحث التي قضيناها بالبلدية ومن خلال دراستنا الواقع البلدية واحتكاكنا بالمواطنين في الميدان الوظيفي تمكنا ولو بنسبة قليلة بتحقيق الهدف المرجو ، ومن خلال هذه الدراسة لاحظنا كل النقائص والمشاكل التي كانت تعاني منها البلدي مثل نقص الأجهزة والوسائل واكتظاظ لمواطنين على استخراج الوثائق إلا أن كل هذه الإعانات تقلصت في الأعوام الأخيرة بسبب تطور الإدارة الإلكترونية وبالتالي هذا ما يدفع في جودة خدمات المواطنين والهدف من ذلك هو تحسين مردود العمل الإداري .

وأخيرا يمكن القول بعد هذا العمل المتواضع هو أننا استفدنا من هذه الدراسة حيث أضفنا معلومات جديدة وتعرفنا على نظام يبين بلدية عشعاشة ونحن نتمنى أن تحقق البلدية أهدافها وذلك بالعمل الجاد والمتواصل .

الخاتمة العامة :

إن ما سبق التعرض له من أفكار ليعكس بوضوح أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية التي أصبحت لزاما على الحكومات التحول إليها تماشيا لمتطلبات العصر في الجودة وسرعة انجاز المعاملات وكسر الحواجز البيروقراطية والروتين الذي يتكيف تأدية الأعمال التقليدية التي واستجابة لرغبات المواطنين في الحصول على خدمات سهلة وسريعة وذات جودة تواكب روح العصر الذي نعيشه .

أن تطبيق الإدارة الإلكترونية كمدخل لتعزيز الجودة يعد الخيار الأفضل المؤسسة العامة الراغبة في تحقيق التحسين المستمر في الخدمات المقدمة وبلوغ هدف خدمة متميزة ، تحسين الجودة وتخفيض التكاليف وتعتبر في مجملها المطلب الرئيسي لمؤسسات القطاع العام غير أن الطريق نحو الإدارة الإلكترونية مكلفة ماديا ووقتها وتتطلب التزامات وإدارة سياسة كافية لقيادة جهود الإدارة الإلكترونية ولأن الإدارة الإلكترونية الجزائرية مازالت في بدايتها وتخطو خطواتها الأولى ونحن لا نعرف بعد التأثيرات السلبية أو الايجابية التي قد تؤثر على نموها أو انتشارها ولأن العديد من التحديات مازالت في الواجهة يجب على الحكومة أخذها بعين الاعتبار إذا ما أرادت التطور إلى الإدارة الإلكترونية ذات الكفاءة والفعالية لمساندة طلبات المواطنين .

أن التغيرات الواضحة والتطورات المتلاحقة في البرنامج التطويري لسير العمل في الوزارات والدوائر الحكومية والاجتماعات المتلاحقة بهذا الصدد لدافع قوي ودليل للتقدم بمشروع الإدارة الإلكترونية بالجزائر كما أن جميع الوزارات والجهات الحكومية ورجال الدولة وهي تواكب هذا الحدث المهم يجب أن لا تغفل البشري الذي يمكنها من حمل هذه الرسالة التقنية ويمكنها من بشر الوعي التقني داخل قطاعاتها وتحسين هذه ما سيمنحنا امتياز تقديم الخدمة بجودة وامن وسهولة وسرعة ويقدم لنا تأشيرة الأمان للدخول إلى عالم الاقتصاد الرقمي

أما فيما يتعلق بالنتائج المستخلصة من هذا البحث فيمكن الوصول إلى جملة من النقاط يتم ذكرها في الآتي:

- تؤثر الإدارة الإلكترونية علي شكل الخدمات من خلال ألياتها المتمثلة في شبكة الانترنت ومختلف المعدات التقنية و التكنولوجية.

- تظهر محددات جودة الخدمات الرشيدة أثناء تطبيق آلية الإدارة الإلكترونية وتتجلى معاييرها في القيم التالية :

الشفافية، الديمومة والاستمرارية، الاستجابة، السرعة وريح الوقت، الدقة في تحديد المهام .

أما النتيجة الرئيسية لهذا البحث فتنتقل من أن الإدارة الإلكترونية تمثل آلية هامة في بناء و ترقية معمار متكامل من الخدمات العامة الإلكترونية بما يحقق النزاهة، المساءلة، الرقابة سرعة الاستجابة في الخدمات المقدمة لجمهور المواطنين ويرفع من مستوى ووضوح الخدمة العمومية ويقربها من المواطن.

التوصيات:

— نشر الوعي الإلكتروني للعاملين وللمواطنين و تزويدهم بمعارف حديثة تسمح بتجسيد مفهوم الإدارة الإلكترونية.

— العمل على ترسيخ مفهوم التطوير و تفعيله ضمن ثقافة المجتمع لأن نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية يعتمد أساسا على مدى تكيف و استجابة مختلف الأطراف الفاعلة له.

للوصول إلى تطبيق ناجح للإدارة الإلكترونية يجب أن نأخذ بعين الاعتبار الجوانب التشريعية والإدارية والفنية والأمنية والإنسانية .

- زيادة عدد الموظفين المتخصصين في تشغيل وصيانة أجهزة الحاسب الآلي .

- استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية المتقدمة (شبكة الإنترنت / الإكسترنيت) ومما يساعد على ذلك الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها .

- التشديد على أمن المعلومات بحماية مواقع الإدارة الإلكترونية ضد هجمات القرصنة وسوء الاستخدام والتجاوز في حماية أمن المعلومات يفقد ثقة المواطنين، بالإدارة الإلكترونية حيث تعتبر الثقة عنصرا رئيسيا وجوهريا من عناصر المشروعات وبرامج الإدارة الإلكترونية وبدون الثقة لن يفكر المواطن على التردد على مواقع الإدارة الإلكترونية وخاصة في حالة الخدمات التي يتطلب الحصول عليها، قيام المواطن بتزويد هذه الإدارة بمعلومات شخصية ذات صفة خاصة وباستطاعة الإدارة القيام بدور مهم في الكشف عن سياستها والتعريف بها أو إعلامهم بمخططاتها ومشروعاتها .

والأهداف المستهدفة في تحقيقها من عملية جمع وتخزين البيانات عنه حيث أنّ إطمئنان أو المستخدم على أنّ المعلومات التي يقدمها عن نفسه لن تشغل لأغراض غير مهنية وأخلاقية مما يعتبر الأساس الأهم في قيام الإدارة الإلكترونية .

مراجع باللغة العربية :

الكتب :

1. أحمد بن عيشاوي، الإدارة الإنتاج الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، عمان، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، 2013 .
2. بشير العلاق، تطبيقات تكنولوجيا المعلومات، عمان، مؤسسة الوراق، 2002 .
3. بشير العلاق حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، ، 2007 .
4. سعد صادق ، إدارة المشروعات ، مصر، الدار الجامعية ، 2004، ص 299 – 301 .
5. سامي احمد مراد، دور ثقافة تحرير تجارة الخدمات الدولية Gatt في رفع كفاءة الخدمات المصرفية الطبعة الأولى، المكتب لعربي مصر، 2005
6. ستيفن كوهين رونالد، براند، إدارة الجودة الكلية في الحكومة (ترجمة عبد الرحمن بن احمد هيجان) المملكة العربية السعودية معهد الإدارة العامة للبحوث، 1997 .
7. سعد غالب والعلاق بشير عباس، الأعمال الالكترونية، عمان الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع، ، 2002 .
8. سعد غالب ياسين، الإدارة الالكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية مركز البحوث الرياض، 2005 .
9. عادل محمد عبد الله، إدارة جودة الخدمات، الطبعة الأولى، عمان ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2013 .
10. عامر طارق عبد الرؤوف ، الإدارة الالكترونية ، الطبعة الأولى، مصر، دار السحاب للنشر والتوزيع ، 2007 .
11. عبد الستار محمد العلي ، إدارة الإنتاج والعمليات ، عمان، الأردن، دار المناهج ، 2001 .
12. علاء عبد الرزاق والسالمي، حسين علاء شبكات الإدارة الالكترونية عمان ، الأردن، دار وائل للنشر، 2008 .
13. غنيم احمد محمد، الإدارة الالكترونية آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل المنصورة المكتبية العصرية .
14. قاسم نايف علوان إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات للايزو 9001 – 2000، عمان، دار الثقافة ، 2009

15. قند يليجي، عمار إبراهيم والسامرائي إيمان فاضل تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، عمان، مؤسسة الوراق للنشر، 2002 .
16. مأمون الدراككة، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2001 .
17. مأمون سليمان الدراككة طارق الشبلي إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، الطبعة الأولى، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2008 .
18. محمد عبد الفتاح حفاظ، الإدارة الالكترونية للموارد الإسكندرية، دار الفتح للتجليد الفني، 2008
19. محمد عوض الترنوري، أغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، أردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2006 .
20. معراجي هوارى، التسويق المصري، مدخل تحليل استراتيجي، دار المحمدية العامة الجزائر، 2008
21. منصور طاهر محسن والخفاجي نعمه عباس ، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، 2008 .
22. نجم عبود نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، الطبعة الأولى، عمان، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010 .
23. نجم عبود، الإدارة الالكترونية، دار المريخ للنشر الرياض السعودية، 2004 .
24. هاني حامد الضمور، التسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، عمان، دار وائل، 2008 .
25. الهوش، أبو بكر محمود الحكومة الالكترونية مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة مصر، 2006 .
26. وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، دار النشر جامعة قلمة، 2004 .
27. ياسين سعد، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية معهد الإدارة العامة، السعودية، 2005

الندوات و المؤتمرات :

1. رأفت رضوان، الإدارة الالكترونية الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة القاهرة مركز المعلومات واتخاذ القرار، 2004 .

2. ليمان قطيني، تطبيقات الحكومة الالكترونية في مراكز خدمة المواطن مؤتمر الشام الدولي الثالث للمعلوماتية سوريا، 2006 .
3. الرسائل والأطروحات :
1. بدر بن محمد المالك، الأبعاد الإدارية والأمنية لتطبيقات الإدارة الالكترونية في المصارف السعودية (دراسة مسحية) رسالة ماجستير في العلوم الإدارية غير منشورة، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية الرياض، 2007 .
2. علي حسن باكير، المفهوم الشامل للإدارة الالكترونية مجلة آراء حول الخليج الإمارات العربية المتحدة العدد 23 مركز الخليج للأبحاث، 2006.

ملخص البحث :

تعتبر الإدارة الالكترونية كأحدث محطة يتوصل إليها العقل البشري اليوم في ميدان التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والتوثيق العصري الحديث أمام المنظمات لقد أفرزت الكثير من التحديات من اجل تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة وتبني المفاهيم الحديثة لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية من خلال التطبيق السليم لمفهوم جودة الخدمات فبتالي نموذج الإدارة الالكترونية يوفر الكثير من الفرص النجاح والدقة وهو كمدخل لتعزيز الجودة الأفضل للمؤسسة العامة الراغبة في تحقيق التحسين المستمر في الخدمات المقدمة.

الكلمات المفتاحية :

الإدارة الالكترونية، الجودة، الخدمات ، جودة الخدمات.

Résumé de la recherche :

Est considéré comme la gestion électronique de la nouvelle gare atteint par l'esprit humain aujourd'hui dans le domaine des technologies modernes de l'information et de la documentation moderne, moderne devant des organisations ont produit beaucoup de défis afin de changer les méthodes traditionnelles de gestion et l'adoption de concepts modernes pour atteindre ses objectifs de manière efficiente et efficace grâce à la bonne application du concept de qualité des services modèle de gestion électronique il offre de nombreuses possibilités de réussite et de précision qui est un point d'entrée pour promouvoir une meilleure qualité institution publique qui souhaite une amélioration continue dans les services fournis.

Mots-clés:

- E-gouvernance
- qualité
- services
- services de qualité