

دور الحكومة الإلكترونية في جودة تقديم الخدمات العامة  
في المحافظات

محمد مجدي حامد علي الدمياطي

باحث دكتوراه

كلية التجارة – جامعة بنها

## ملخص الدراسة :

في دراسة ميدانية شملت 307 مفردة من المواطنين في محافظة الشرقية في ج.م.ع ، و 64 من العاملين في المراكز التكنولوجية لمعرفة جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة وذلك بهدف التعرف علي خدمات الحكومة الإلكترونية التي تقدمها الأجهزة الحكومية في محافظة الشرقية من خلال رصد الوضع الراهن لها وتحديد وقياس الاختلاف في إدراك المسؤولين عن تقديم الخدمات الإلكترونية حسب المستويات الإدارية لمفهوم الحكومة الإلكترونية ومقومات تطبيقها، كذلك التعرف علي مستوى جودة هذه الخدمات الإلكترونية المقدمة من وجهة نظر المواطنين المستفيدين من الخدمات المقدمة ومدى رضاهم عنها ومقترحات كل من مقدمي وطالب الخدمة في تفعيل جودة تقديم تلك الخدمات . ومن ثم ، التوصل إلي وضع نموذج مقترح يمكن أن يساهم في ضمان تقديم الخدمات الإلكترونية وتطوير جودة أدائها في محافظة الشرقية .

■ تشتمل الدراسة علي إطار نظري يتضمن مقترح لجودة الخدمات الإلكترونية المحلية ، وكذلك إقتراح نموذج الحكومة الإلكترونية بمحافظة الشرقية ، ثم إستعراض نتائج الدراسة الميدانية ، وكذلك إستعراض النتائج والتوصيات .

■ أظهرت نتائج الدراسة توافر مقومات تطبيق الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية في المراكز التكنولوجية بدرجة مرضية ولكن ليست بالدرجة التي ينبغي أن يكون عليها وضع هذه المراكز بعد عدة سنوات من العمل. كما أظهرت النتائج وجود بعض المعوقات في المراكز التكنولوجية عند تقديم الخدمات للمواطنين نظرا لنقص بعض المتطلبات التي يجب توفيرها لضمان جودة تقديم الخدمات للمواطنين وطالبي الخدمة .

■ توصي الدراسة بإنشاء مراكز تكنولوجية ومكاتب للخدمات الجماهيرية في الأحياء المختلفة بالمدن والقرى، وإنشاء وحدات متنقلة تابعة للوحدات الحكومية تساهم في تقديم الخدمات الإلكترونية ، وتشجيع شباب الخريجين علي إنشاء مراكز تقديم خدمات إلكترونية بالترخيص من الجهات المسؤولة..

■ كما توصي الدراسة بالأخذ باقتراح إستخدام معامل الحاسبات في المدارس كمراكز تدريبية مجهزة بدون تكلفة لمساعدة الأسر ذات الدخل المنخفض لتوفير التدريب الأساسي لها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

■ نشر ثقافة تطبيقات الحكومة الإلكترونية عن طريق مراكز الشباب وقصور وبيوت الثقافة الجماهيرية المنتشرة في المحافظة بعمل ندوات تعريفية.

**مدخل إلي مشكلة الدراسة :** يعتبر تطبيق الحكومة الإلكترونية أحد الوسائل الضرورية لتحديث المجتمع المصري، لكونه عنصرا لتمييز الأجهزة الحكومية بمؤسساتها وهيئاتها في تطوير الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين<sup>(1)</sup>، ذلك أن "الحكومة الإلكترونية" تعرف بأنها قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطن بوسائل إلكترونية وبسرعة وقدرة متناهية وبتكاليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد علي شبكة الإنترنت. وأصبحت الإدارة المحلية معرضة وبشكل أكثر من السابق للمساءلة أمام المواطنين عن تحقيق الأهداف العامة وخدمة المجتمع نتيجة لتأثير التطورات المتلاحقة في تكنولوجيا ونظم المعلومات على الأجهزة الإدارية الحكومية وإنعكاس ذلك على الأنشطة الخدمية التي تقدمها تلك الأجهزة خاصة مع إزدياد الوعي لدي المواطنين بحقوقهم ومسئولياتهم وإطلاعهم علي التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات ومطالبة حكوماتهم وإداراتهم المحلية بتحسين مستوى الخدمات العامة المقدمة لهم . فالنهوض بمستوي الخدمات الحكومية من قبل الأجهزة الحكومية يبدأ بتطوير هذه الخدمات من خلال البحث المنهجي عن المكونات الأساسية للجودة ومناقشتها وكيفية تحقيقها في الأجهزة الحكومية . كما أن توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارة الحكومية يعد أداة لتطوير جودة الخدمات الحكومية ، وتحقيق رضا المواطن ، وتطوير جودة الحياة بشكل عام وبالتالي بناء الثقة في الإدارة الحكومية<sup>(2)</sup> .

وإنطلاقا من تأثير تطبيقات الحكومة الإلكترونية علي أسلوب تقديم الخدمة وأسلوب طلب الخدمة من ناحية ، وكذلك العلاقة بين مقدم الخدمة والمستفيد من الخدمة من ناحية أخرى، تأتي أهمية دراسة دور الحكومة الإلكترونية في ضمان جودة الخدمات المقدمة للمواطنين بشكل عام ، وخدمات المحليات بشكل خاص في تدعيم التوجه نحو اللامركزية عند إنتاج وتقديم الخدمة لقطاع المستفيدين.

والمشكلة هي حالة من الاختلاف بين واقع حالي أو مستقبلي، وهدف نسعى إلى تحقيقه. وعادة ما يكون هناك عقبات أو معوقات بين الواقع والمستهدف، كما أن العقبات قد تكون معلومة أو

<sup>1</sup> - رأفت رضوان ، الحكومة الإلكترونية ، نشرة المرصد الشهري ، القاهرة : المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية ، السنة الأولى، العدد الخامس ، مايو 2005 ، ص 1 .

<sup>2</sup> - عادل حرحوش المفرجي، وآخرون ، الإدارة الإلكترونية : مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية ، ( القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2007 )، ص 22 .

مجهولة<sup>(1)</sup>. إذن ، فالمشكلة هنا هو وجود إنحراف عما هو مخطط له عند تقديم الخدمات الإلكترونية وجودة تقديمها .

**المشكلة محل الدراسة :** تعد تطبيقات الحكومة الإلكترونية في حياتنا اليومية تحولاً كبيراً عن كل ما هو معروف لدى جمهور المستفيدين من خدمات الحكومة التقليدية . وفي هذا الإطار يواجه قطاع الخدمات في الآونة الأخيرة العديد من التحديات ، لعل أهمها التغيير المستمر في سلوك المستفيدين من الخدمة ، والذي بات ينظر إلي الجودة كمعيار أساسي لإختيار الخدمة بغض النظر عن مصدرها، الأمر الذي يحتم علي المنظمات والأجهزة الخدمية رفع كفاءة أداءها وتحسين جودة خدماتها<sup>(2)</sup> . كما أن جودة الخدمات الحكومية مطلباً أساسياً ليس فقط باعتبار ذلك يفي برسالة وحدات الأداء الحكومي والإدارة المحلية بل أيضاً للتخفيف عن كاهل طالبي الخدمة من مواطنين ومستثمرين .

وإنطلاقاً من أن الحكومة الجيدة هي التي تقدم خدمات بدرجة عالية من الجودة تلبي إحتياجات المستفيدين من الخدمة ، وتأسيساً علي ما سبق تتحدد مشكلة البحث في سؤال محوري ورئيسي: ما الحكومة الإلكترونية في جودة تقديم الخدمات العامة في المحافظات الشرقية؟ وصياغة المشكلة في صيغة سؤال يجعلها تبدو أكثر وضوحاً، حيث أن صيغة الإستفهام تقتضي وجود إجابة واضحة و محددة بالضرورة، وتكون الإجابة هنا هي الهدف من الدراسة<sup>(3)</sup> .

**أهمية الدراسة :** تكمن أهمية الدراسة الحالية في جانبين؛ **الجانب الأول :** ويتمثل في الأهمية العلمية التي تنطلق من قلة الدراسات والبحوث التي تناولت هذا الموضوع ، كما إنها تعد من الدراسات الأولى التي تتناول " دور الحكومة الإلكترونية في جودة تقديم الخدمات العامة في المحافظات " في حدود علم الباحث . ، أما **الجانب الثاني** فيتمثل في الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة حيث سيساهم في التعرف علي الوضع الراهن للخدمات الإلكترونية المقدمة للمواطنين بمحافظة الشرقية وجودتها ، ومن ثم وضع نموذج مقترح لضمان جودة تقديم الخدمات وإضافة خدمات جديدة

1 - إبراهيم الغنام ، مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات، متاح علي الموقع الإلكتروني : <http://www.mawhapon.net/Develop-your-talent/2383-%D9%85%D9%87%D8%AA.html> 2014/10/14

2 - صفاء أحمد الشربيني حسن ، مدي إدراك المسؤولين لأبعاد جودة الخدمة الصحية وأثره علي الممارسات الإدارية – دراسة تطبيقية ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد 1 ، المجلد 30 ، 2006 ، ص 260.

3 - أيمن صالح فاضل ، الإقتصاد الإداري ، متاح علي الموقع الإلكتروني : [www.kau.edu.sa/Files/0000245/Subjects/economics610.doc](http://www.kau.edu.sa/Files/0000245/Subjects/economics610.doc) ، في 20/10/2014 ، ص 24 .

، وهذا ما تحرص عليه الدولة بكل قطاعاتها علي المستوى المركزي والمستوي المحلي بالإرتقاء بمستوي جودة تقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين ،والتقليل من عمليات التعقيد الإداري والروتين في تقديمها.

**أهداف الدراسة :** يتحدد الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف علي دور الحكومة الإلكترونية في جودة تقديم الخدمات العامة في المحافظات الشرقية. وينبثق من هذا الهدف الرئيسي عدد من الأهداف الفرعية هي:

1. التعرف علي خدمات الحكومة الإلكترونية التي تقدمها الأجهزة الحكومية في محافظة الشرقية من خلال رصد الوضع الراهن لها.
2. تحديد وقياس الاختلاف في إدراك المبحوثين ( المسؤولين عن تقديم الخدمات الإلكترونية في المراكز التكنولوجية بمحافظة الشرقية محل البحث) حسب المستويات الإدارية (الإدارة العليا ، والإدارة الوسطي ، الإدارة التنفيذية ) لمفهوم الحكومة الإلكترونية ومقومات تطبيقها .
3. تحديد وقياس الاختلاف في إدراك المبحوثين حسب المستويات الإدارية لمقترحات دعم وضمان جودة تقديم الخدمات الإلكترونية بمحافظة الشرقية.
4. التعرف علي مستوى جودة هذه الخدمات الإلكترونية المقدمة في محافظة الشرقية من وجهة نظر المبحوثين من المواطنين المستفيدين من الخدمات المقدمة ومدى رضاهم عنها ، طبقا للعوامل الديموجرافية: ( النوع ، العمر ، المؤهل الدراسي ) ومقترحاتهم في تفعيل تقديم الخدمات الإلكترونية.
5. التوصل إلي وضع نموذج مقترح يمكن أن يساهم في ضمان جودة تقديم الخدمات الإلكترونية وتطوير جودة أدائها في محافظة الشرقية . ومن ثم تقديم بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في نجاح تطبيق هذا النموذج في المحافظات كمدخل لضمان جودة أداء و تقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين .

### **تساؤلات وفروض الدراسة :**

أ- تساؤلات الدراسة: تسعى الدراسة للإجابة علي تساؤل رئيسي : ما دور الحكومة الإلكترونية في جودة تقديم الخدمات العامة في المحافظات في محافظة الشرقية؟. ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية :

1. ما هي مقومات الحكومة الإلكترونية ؟

2. ما هو الوضع الراهن لأداء الخدمات في الأجهزة الحكومية في محافظة الشرقية من هذه المقومات ؟

3. ما هو مستوى جودة الخدمات الإلكترونية المقدمة في محافظة الشرقية ؟ وما مدى رضا المستفيدين عنها ؟

4. ما هي متطلبات تطوير الخدمات الإلكترونية في محافظة الشرقية ؟

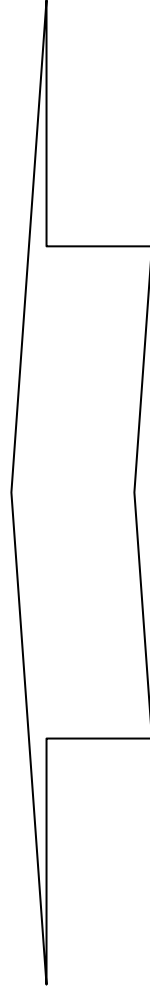
ب- **فروض الدراسة** : في ضوء مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها تسعى الدراسة إلي اختبار الفروض التالية :

- **الفرض الأول** : لا توجد علاقة ( ذات دلالة إحصائية ) بين تقديم الخدمات الإلكترونية ورؤي القيادات التنفيذية لها وفقاً للمستوي الإداري ( إدارة عليا – إدارة وسطي – إدارة تنفيذية).
  - **الفرض الثاني** : لا توجد فروق ( ذات دلالة إحصائية ) في تقييم جودة الخدمات المقدمة تختلف باختلاف العوامل الديموجرافية للمواطنين المستفيدين ( النوع – العمر – المستوي الدراسي).
  - **الفرض الثالث** : لا توجد فروق ( ذات دلالة إحصائية ) بالنسبة لتأثير تطبيق الحكومة الإلكترونية علي جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر كل من العاملين مقدمي الخدمة والمواطنين متلقي الخدمة.
  - **الفرض الرابع** : لا توجد علاقة ( ذات دلالة إحصائية ) بين جودة الخدمة وإجراءات تقديم هذه الخدمة .
  - **الفرض الخامس** : لا توجد علاقة ( ذات دلالة إحصائية ) بين معوقات أداء الخدمات إلكترونيا ومستوي جودة الخدمات .
- متغيرات الدراسة :

### شكل ( 1 ) : متغيرات الدراسة



أبعاد جودة  
الخدمات  
الإلكترونية  
المقدمة في  
محافظة  
الشرقية



مقومات تنظيمية  
- هيكل تنظيمي  
- اللوائح التنظيمية  
- الإجراءات

مقومات تكنولوجية  
- تكنولوجيا المعلومات  
- تكنولوجيا الاتصالات

المقومات البشرية  
في المراكز  
التكنولوجية  
بمحافظة الشرقية

المستخدمة لتحليل البيانات (\*)

تم الإستعانة في تحليل بيانات الدراسة بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لمعالجة البيانات إحصائيا ( Statistical Package For Social Sciences ) ويرمز له بالإختصار (SPSS)، للحصول على نتائج أكثر دقة .  
مجتمع وعينة الدراسة :

\* - أساليب الإحصاء الوصفي : الوسط الحسابي Mean ، الإنحراف المعياري Standard Deviation ، التكرار والنسبة Frequency and percent ، نسب التطبيق . أساليب الإحصاء الإستدلالي : إختبار المصدقية والإعتمادية Reliability ، إختبار "ت" T Test ، إختبار "ت" لمتغيرين غير مستقلين Paired-samples T Test ، إختبار مان وتني Analysis ، إختبار كروسكال ويلز Kruskal-Wallis Test ، إختبار  $\chi^2$  Chi Square ، معامل الارتباط Mann-Whitney Test ، معامل التحديد Coefficient of Determination ، معامل التحدد Coefficient of Correlation .

أ- **مجتمع الدراسة** : يتمثل مجتمع البحث في المسؤولين والعاملين في مراكز تقديم الخدمات في ثلاث مدن رئيسية تقدم الخدمات في محافظة الشرقية . وقد تم إختيار مدينة الزقازيق عاصمة محافظة الشرقية ، ومدينة منيا القمح ، ومدينة أبو كبير ، حيث أن تلك المدن بها مراكز تكنولوجية لتقديم الخدمات الإلكترونية. وكذلك المواطنون المستفيدون من تقديم الخدمات الإلكترونية في تلك المدن .

ب- **عينة الدراسة** :

○ تم تحديد حجم العينة بإستخدام :

- **أسلوب الحصر الشامل** : علي مستوي الإدارة العليا ، ومستوي الإدارة الوسطي ومستوي العاملين بالمراكز التكنولوجية لتقديم الخدمات الإلكترونية لإنخفاض عدد مفردات هذه المستويات الإدارية من ناحية ، وذلك حتى يمكن التوصل لدرجة عالية من الدقة والموضوعية في الآراء والنتائج من ناحية أخرى .

**أسلوب العينة** : تم إستخدامه علي المواطنين المستفيدين من تقديم الخدمة الإلكترونية في المدن الثلاث، وتم إستخدام أسلوب العينة ( الميسرة ) من المواطنين طالبي الخدمات في مجتمع غير محدود ، ولصعوبة إستجابة المواطنين لتطبيق الإستبيان بالدرجة المطلوبة ، تم إفتراض أن نسبة المواطنين المستفيدين من الخدمات الحكومية تبلغ **50 %** عند مستوي ثقة **95 %** وهو مستوي مقبول في البحوث الإجتماعية ، وفي هذه الحالة وبالرجوع إلي جدول العينات فإن حجم العينة تصل إلي **384** مفردة وذلك عند حدود خطأ معياري قدره  $\pm 5\%$ .

عمد الباحث إلى إختيار 400 مفردة (زيادة قدرها 16 مفردة عن الحد الأقصى لحجم العينة في مثل هذه الحالات - 384 مفردة - ورغم ذلك حصل الباحث علي عدد 307 إستمارة صحيحة هي التي خضعت للتحليل).

**جدول ( 1 ) حالة الإستبيانات المطبقة علي عينة المواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية المقدمة**

الإستبيانات الموزعة	الإستبيانات المسترجعة	الإستبيانات المستبعدة	الإستبيانات الصالحة	اسم المركز التكنولوجي
140	124	14	110	المركز التكنولوجي بالزقازيق
140	113	11	102	المركز التكنولوجي بمنيا القمح
120	109	14	95	المركز التكنولوجي بأبو كبير
400	346	39	307	المجموع

**منهجية الدراسة** : إعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي علي النحو التالي :

- **المنهج الوصفي** : يقوم علي تفسير الوضع القائم بالظاهرة أو المشكلة من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوثيق العلاقات بينها بهدف الإنتهاء إلي وصف عملي دقيق متكامل



للظاهرة أو المشكلة يقوم علي الحقائق المرتبطة بها . ويتخذ أشكالاً عديدة منها منهج المسح الميداني ، ومنهج دراسة الحالة ، ومنهج تحليل النشاطات والوظائف. وتم الإعتماد علي شكلين هما :

- **المنهج المسحي** : يمثل الطريقة أو الأسلوب الأمثل لجمع المعلومات من مصادرها الأولية، وعرض هذه البيانات في صورة يمكن الإستفادة منها سواء في بناء قاعدة معرفية أو تحقيق تساؤلات الدراسة .

- **منهج الدراسة الميدانية**: يهتم منهج الدراسة الميدانية بالظاهرة أو المشكلة في واقع الممارسة العملية ودراساتها كما هي في مكان العمل . ولا يقتصر علي إعتماد هذا المنهج علي أسلوب واحد فقط في جمع البيانات والمعلومات التي يتم تحليلها وتفسيرها، بل يمكن إستخدام الملاحظة والمقابلات والإعتماد علي المصادر الثانوية بجانب الإستبيان.

وتستمد الدراسة بياناتها ومعلوماتها من كل من المصادر الثانوية والأولية ، وذلك علي النحو التالي :

**البيانات الثانوية**: نظرا لمساهمة البيانات الثانوية في تكوين الإطار الفكري والمعرفي للبحث، تم القيام بدراسة مسحية للأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث ، والكتب والمراجع والدوريات العلمية المتخصصة ، والندوات ، والمؤتمرات والأبحاث ، هذا بالإضافة إلي التقارير والبيانات المنشورة سواء المطبوعة أو المتوفرة علي شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت) .

**البيانات الأولية**: تم إعداد صحيفتي إستبيان تفي بالإجابة علي تساؤلات البحث بما تحقق أهدافه، فقد صممت إستمارة الإستبيان الخاصة بالعاملين بالمراكز التكنولوجية لتقديم الخدمات الإلكترونية من جزئين: **الجزء الأول** : يشتمل علي البيانات الشخصية ، **والجزء الثاني** : يشتمل علي عدة أسئلة تتناول واقع تطبيقات الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية ، ومدى إسهام تطبيقات الحكومة الإلكترونية في تفعيل جودة الخدمات المقدمة في محافظة الشرقية و أهم معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية ، وكذا طرق ضمان جودة الخدمات المقدمة بمحافظة الشرقية ، و أهم معوقات تطبيق الحكومة الإلكترونية، وهي ( عبارات سلبية) وتم قياسها بإستخدام

مقياس ليكرت الثلاثي لقياس مدى الموافقة لمتغير المعوقات وذلك بإعطاء كل عبارة الوزن المناسب لمدي توافرها وأهميتها كالتالي (1):

جدول رقم ( 2 ) مقياس ليكرت الثلاثي لقياس مدى الموافقة لمتغير المعوقات

بيان	موافق	محايد	غير موافق
وزن الأهمية	1	2	3

أما بالنسبة لإستمارة الإستبيان الخاصة بالمواطنين المستفيدين من الخدمات الإلكترونية فقد تناولت جزئين : الجزء الأول تناول البيانات الشخصية ، والجزء الثاني تناول مستوى جودة الخدمات المقدمة والمصادر التي يفضلونها للحصول علي تلك الخدمات ، وكذا رأيهم في المزايا التي ترتبط بتقديم الخدمات إلكترونيا ، والعقبات التي تواجههم عند التقدم للحصول علي تلك الخدمات ، وفقا لمقياس ليكرت الثلاثي ( Likert Scale ) كالتالي :

جدول رقم ( 3 ) مقياس ليكرت الثلاثي لقياس أهمية المتغير وذلك بإعطاء كل عبارة الوزن المناسب لأهميتها كالتالي (2) :

بيان	موافق	غير موافق	لأعرف
وزن الأهمية	3	2	1

- إختبار الصدق والثبات لإستبيانات الدراسة :  
تم إجراء صدق تحكيمي لإستبيانات

الدراسة ( الصدق الظاهري Face Validity ) وذلك من خلال عرضها علي نخبة من السادة الأساتذة بكليات التجارة (\*)، وبناء علي توصيات أعضاء لجنة التحكيم وملاحظاتهم تم إجراء العديد من التعديلات ، فقد تم حذف بعض الفقرات وإضافة فقرات جديدة ، وإعادة صياغة فقرات أخري ، وإعادة ترتيب تسلسل بعضها الآخر، حتي تم الإستقرار علي الإستبيانات في شكلها النهائي . أما ثبات الإستبيانات فقد تم إستخدام طريقة ثبات معامل ألفا كرونباخ ( Cronbach Alfa ) لبيان مدى الإتساق الداخلي للعبارات المكونة للمقاييس التي إعتدها البحث كما في الجدول التالي :

جدول ( 4 ) قيم معاملات ألفا لأبعاد إستبيان العاملين بالمراكز التكنولوجية

<sup>1</sup> - عايدة رزق الله ، دليل الباحثين في التحليل الإحصائي ، البيان للطباعة ، ط 1 ، القاهرة ، 2002 م ، ص 159 .  
<sup>2</sup> - المرجع السابق ، ص 159 .

معامل ألفا	عدد الفقرات	البعد
0.754	9	مقومات تطبيق الحكومة
0.814	12	عوامل تساهم في تفعيل الإتجاه نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية وتحسن من جودة الخدمات المقدمة
0.852	12	مقترحات تساهم في تفعيل الإتجاه نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية وتحسن من جودة الخدمات المقدمة
0.803	18	المعوقات التي يمكن أن تواجه المسؤولين عند تطبيق الحكومة الإلكترونية
0.877	14	جودة الخدمات الحكومة
0.910	65	الأداة إجمالاً

جدول ( 5 ) قيم معاملات ألفا لأبعاد إستبيان المواطنين المستفيدين من الخدمات

معامل ألفا	عدد الفقرات	البعد
0.864	9	المزايا
0.804	8	الصعوبات
0.836	8	المقترحات
.777	30	الأداة إجمالاً

**الإطار النظري للدراسة :** يتضمن الإطار النظري للدراسة إطار مقترح لجودة الخدمات الإلكترونية المحلية: ويتضمن مبحثين يتناول المبحث الأول جودة الخدمات الحكومية من خلال إستعراض تعريف الخدمات ومفهومها وأهميتها وأبعادها ومعايير جودتها. أما المبحث الثاني الإتجاهات المعاصرة لتطوير الأداء الحكومي وجودة الخدمات والتنافسية في تقديم الخدمات الإلكترونية. وكذلك إقتراح نموذج الحكومة الإلكترونية ويتضمن مبحثين : المبحث الأول الحكومة المحلية الإلكترونية والتنمية الشاملة ، أما المبحث الثاني تجربة الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية ، وفيما يلي عرض لتلك العناصر :

**الخدمات الإلكترونية :** إن مفهوم الخدمات الإلكترونية بصفة عامة يتمثل في الإستفادة من

تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تقديم وتوفير الخدمات ، ويتفق الباحثون على دور

التكنولوجيا في التأثير وتسهيل الخدمات وتحويلها من خدمات تقليدية إلى خدمات إلكترونية.

لقد نشأت فكرة الخدمات الإلكترونية نتيجة التأثير القوي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

على جميع نواحي الحياة ولاسيما الخدمات الحكومية بحيث أصبحت الحكومات تواجه تحديات

التكنولوجيا وضرورات الإستفادة منها، ويرى ( دكتور عبد الفتاح مراد ) أن الخدمات الإلكترونية تعني إنجاز الخدمات الحكومية بطريقة معلوماتية تعتمد على الإنترنت ووفق ضرورات أمنية معينة تحمي المستفيد والجهة صاحبة الخدمة ويتمثل ذلك في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين وتدبير الشؤون العامة (1) .

إن التحول نحو تقديم الخدمات الإلكترونية يحتاج إلى تكاليف باهظة ، لذلك فمن المهم تعظيم الفائدة منه بحيث يحقق فوائد إقتصادية تتجاوز التكاليف التي تم إنفاقها ، وهذا ما يعكس أهمية ربط التحول نحو تقديم الخدمات الإلكترونية بمفاهيم الكفاءة والفعالية فهي من أبرز المؤشرات المستخدمة في قياس الأداء المؤسسي وتعد من أنسب المؤشرات لقياس أداء الحكومة الإلكترونية فقد وصفت الفعالية بأنها قدرة المنظمة على التكيف مع الظروف المتغيرة بإستمرار(2) . ومن جانب آخر فإن القدرة على التكيف والتغير وفقاً للمستجدات والتطورات في البيئة المحيطة وتحقيق الأهداف المخططة وتحقيق الإستغلال الأمثل للموارد يعكس مستوى الكفاءة في الأداء ، حيث تعرف الكفاءة بأنها "إستخدام الموارد المتاحة لإنجاز الأهداف بأقل تكلفة"(3) . و تعرف الخدمات الإلكترونية بأنها عبارة عن "أفعال وجُهود وأداء يُنقل بإستخدام تكنولوجيا المعلومات، ويشمل خدمات البيع وخدمة العملاء وخدمات التوصيل".

### جودة الخدمة :

**مفهوم الجودة :** تعرف الجودة بأنها تلبية أو تتجاوز متطلبات الزبون الحالية والمستقبلية(4) . وعرفها (Crosby) على أنها المطابقة للمتطلبات أو المواصفات ، بينما عرفها (Juran) على أنها الملاءمة للإستخدام(5) . وتعرفها الجمعية الأمريكية للجودة بأنها الصفات والخصائص الكلية

<sup>1</sup> - عبد الفتاح مراد، الحكومة الإلكترونية والرقمية ، ( الإسكندرية : دار الفكر الجامعي، 2008 )، ص23 .

<sup>2</sup> - Carnal, C.A (1999) . **Managing Change in Organizational** ,(3 ed) England: Prentice Hall , Pearson Education Limited . p143 .

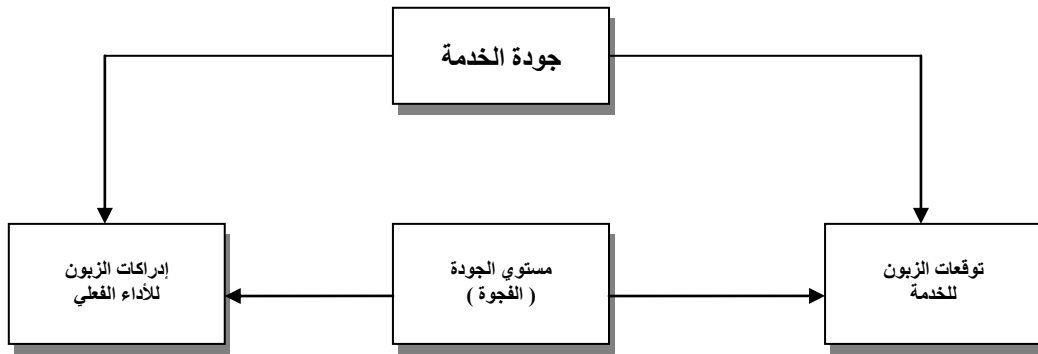
<sup>3</sup> - Wilkinson, A, and others, (2004) **A Model For Effective and Efficient Performance Management Systems for Higher Education** (HE) Further Education and Training (FET) Institutions in the free state .

<sup>4</sup> - Schroeder, Roger G. , **Operations Management** , 3<sup>rd</sup> ed ,( Boston: 2007, Mc Grew - Hill Irwin ) , p137 .

<sup>5</sup> - Kumar, S. Anil & Sursh, N. , **Production and Operations Management** , 2<sup>nd</sup> ed, (New Delhi: 2008 , New Age International Limited, Publishers) , p132 .

للمنتج أو الخدمة التي تعكس قدرتها على تلبية الحاجات الظاهرية والضمنية<sup>(1)</sup>. ويعرف باديرو "Badiru" جودة الخدمات علي أنها "مستوي متعادل لصفات تتميز بها الخدمة مبنية علي قدرة المنظمة الخدمية وإحتياجات العملاء. ويضيف أن مجموعة الصفات التي تحدد قدرة جودة الخدمة علي إشباع العملاء هي مسئولية كل مستخدم أو عامل في المنظمة<sup>(2)</sup>. ويرى Lewis and Booms أن جودة الخدمة هي مفهوم يعكس مدي ملاءمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المتقدم للحصول علي هذه الخدمة ، أي أن تسليم الخدمة يعني المطابقة لمواصفات الخدمة المقدمة للتوقعات الخاصة بهذه المواصفات ، وعليه الذي يحكم علي جودة الخدمة هو المستفيد الفعلي منها<sup>(3)</sup>. من خلال عرض التعريفات السابقة لجودة الخدمة نستخلص أن **جودة الخدمة** تمثل معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة وبشكل مستمر مما يضمن الرضاء الدائم للمستفيدين، ويحقق للمنظمة ميزة تنافسية بالنسبة للآخرين من خلال الخصائص المستمدة من هذه الخدمة، والشكل التالي يوضح ذلك<sup>(4)</sup> :

شكل ( 2 ) تعريف جودة الخدمة



المصدر : عوض بدير الحداد ، المرجع السابق ، ص 337 .

<sup>1</sup>- Hiezer. Jay, Render. Barry, **Operations Management** , 7<sup>th</sup>.ed. , (New Jersey : 2008, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River) , p 194 .

<sup>2</sup> - توفيق محمدعبد المحسن ، قياس الجودة والقياس المقارن ، ( القاهرة : مكتبة النهضة المصرية ، 2009 ) ، ص 40 .

<sup>3</sup> - ثابت عبد الرحمن إدريس ، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية،(الإسكندرية : الدار الجامعية،2006)،ص 291 .

<sup>4</sup> - عوض بدير الحداد ، تسويق الخدمات المصرفية،( القاهرة : البيان للطباعة والنشر ، 1999 ) ط 1 ، ص 337.

**أهمية جودة الخدمة :** إن جودة الخدمة تعتبر أحد المداخل الأساسية لتحسين أداء المؤسسات الخدمية وتحقيق ميزة تنافسية في تقديم الخدمات (1). كما أن تبني إستراتيجية فعالة للجودة يعتبر أحد العوامل الأساسية لتحسين الأداء الكلي في المؤسسات الخدمية والإنتاجية (2).

**أبعاد جودة الخدمة:** إن قياس جودة الخدمة يختلف تماماً عن جودة المنتج (\*)، فهناك مجموعة من الأبعاد لقياس جودة الخدمات وهي على مستوى من القبول وهذه الأبعاد(3):

- 1- **الإعتمادية Reliability :** قدرة مقدم الخدمة على إنجاز وأداء الخدمة بشكل دقيق يعتمد على الدقة في القيام بالعمل، تقديم الخدمة بطريقة صحيحة، وأداء الخدمة في وقتها المحدد...
- 2- **الموثوقية Credibility:** مدى مطابقة مواصفات الخدمة وجودتها لتوقعات العميل.
- 3- **الكمياء (التفهم العاطفي) Empathy:** أن يكون مقدم الخدمة على قدر كبير من الإحترام ومراعاة مشاعر العملاء والتعامل معهم أثناء الاتصال بهم.
- 4- **الاتصال Communication:** قدرة مقدم الخدمة على الإستعداد الجيد لخدمة العملاء ومخاطبتهم باللغة التي يفهمونها (4).
- 5- **الكفاءة Competence:** أن يمتلك مقدم الخدمة المهارات والمعارف المطلوبة لأداء الخدمة.
- 6- **سرعة الإستجابة Responsiveness:** القدرة على التفاعل السريع لتلبية طلبات الجماهير وتقديم الخدمات لهم والتعامل مع أي مشكلة.
- 7- **المعرفة بالعميل:** أي بذل الجهود لفهم حاجات العملاء.
- 8- **الأمان Security (1):** مدى خلو تقديم الخدمة من الأخطار، كالمحافظة على سرية المعلومات، والثقة في الخدمات الحكومية المقدمة والرغبة في الحصول على تلك الخدمات بشكل إلكتروني .

1 - توفيق محمد عبدالمحسن ، مرجع سابق ، ص 42 .

2 - المرجع السابق ، ص 44 .

\* - **عناصر جودة المنتج هي :** مطابقة المنتج للمتطلبات أو المواصفات ، قدرة المنتج على إرضاء العملاء ، انخفاض نسبة العيوب ، انخفاض التالف والفاقد وإعادة التشغيل ، انخفاض معدلات الفشل ، انخفاض شكاوى العملاء ، انخفاض الحاجة إلى الإختبارات والتفتيش ، الإسراع بتقديم الخدمات للعملاء ، تحسين الأداء ، النجاح في تنمية المبيعات ، النجاح في خفض التكاليف.

3- Schroeder, Roger G. , **Operations Management** , 3<sup>rd</sup> ed ,( Boston: 2007, Mc Graw - Hill Irwin ) , p137 .

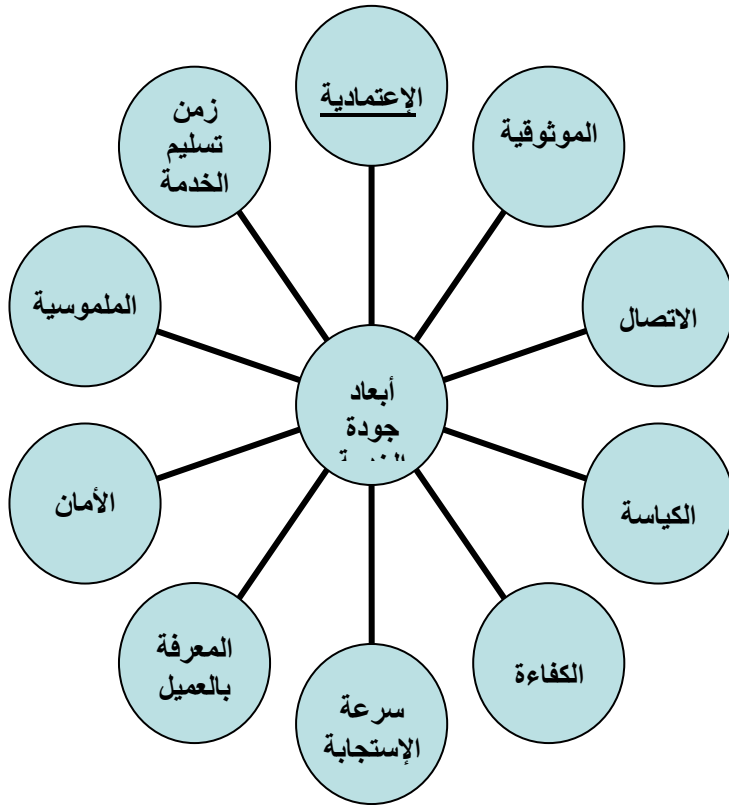
4 - بلال جاسم القيسي ، تقييم جودة الخدمات على وفق عمليات إدارة المعرفة وإدارة علاقات الزبون، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2008 ، ص ص 113 : 114 ، متاح علي الموقع الإلكتروني :

[www.uobabylon.edu.iq/publications/humanities.../humanities\\_ed3\\_16do](http://www.uobabylon.edu.iq/publications/humanities.../humanities_ed3_16do) في 2013/9/2.

9- الملموسية **Tangible**: تتمثل بالتسهيلات المادية، المعدات والأدوات، والأفراد العاملين والتي تستخدم عند تقديم الخدمة (2).

10- زمن تسليم الخدمة: المدة الزمنية التي ينتظرها العميل للحصول على دوره في تسلم الخدمة ومدى الدقة في الإلتزام بالموعد المحدد مسبقاً لتسليم الخدمة.

والشكل التالي يوضح أبعاد جودة الخدمة :



شكل ( 3 ) أبعاد جودة الخدمة

وفي عام 1988 قام عدد من الباحثين بتخفيض الأبعاد السابقة إلى خمسة أبعاد فقط للحكم على جودة الخدمة ، وهي: الجوانب المادية الملموسة - الإعتمادية - سرعة الإستجابة ومساعدة العملاء - الثقة - التعاطف مع العميل (3).

<sup>1</sup>- Hiezer. Jay, Render. Barry, **Operations Management** , 7<sup>th</sup>.ed. , (New Jersey : 2008, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River) , p 678 .

<sup>2</sup> - Schroeder, Roger G. , **Operations Management** , 3<sup>rd</sup> ed ,( Boston: 2007, Mc Grew - Hill Irwin ) , p140 .

<sup>3</sup> - توفيق محمد عبدالمحسن ، مرجع سابق ، ص 46 .

قياس مستوى جودة الخدمات (1): لقد مر الإهتمام بقياس مستوى جودة الخدمات بأربع مراحل جاءت كما يلي:

1. المرحلة الأولى : تمثل هذه المرحلة مرحلة إهمال قياس مستوى جودة الخدمة عندما كانت الحكومات هي التي تقع عليها المسؤولية الكاملة في تقديم جميع الخدمات التي يحتاجها المواطنين.
2. المرحلة الثانية : قياس مستوى جودة الخدمة إعتماًداً على العدد والكم : ركزت معايير القياس في هذه المرحلة على إظهار مدى توسع دور الدولة في تقديم الخدمة من خلال التطور في عدد الأجهزة الحكومية التي أنشئت أو الجمهور الذي يتردد على تلك الأجهزة .
3. المرحلة الثالثة : مرحلة القياس إعتماًداً على مستوى الجودة : في هذه المرحلة بدأت في الإهتمام بقياس مستوى جودة الخدمات التي تقدم للجمهور من خلال معايير تهدف إلى إظهار مدى التطور الذي حدث في مستوي جودة الخدمات التي تقدمها الأجهزة الحكومية المعنية بتقديم الخدمات للمستفيدين .
4. المرحلة الرابعة : مرحلة القياس المزدوج لمستوى جودة الخدمة : في هذه المرحلة إتجهت الدولة عند قياس مستوى جودة الخدمات إلى ربطها بمعيار آخر يأخذ بأحد البديلين ، إما الإهتمام بعنصري الجودة والتكلفة عند قياس مستوى الخدمة الإقتصادية ، أو الإهتمام بدرجة رضا الجمهور الذي يتلقى الخدمة .

### الإتجاهات المعاصرة لتطوير الأداء الحكومي وجودة الخدمات :

شهدت الإدارة في الفترة الأخيرة تحولات أساسية في إطار المفاهيم الخاصة بإدارة القطاع الحكومي، فقد تحول الحديث إلى الريادة وسيادة متلقي الخدمة وإدارة الأداء، وتحسين الخدمات والمساءلة عن النتائج. ومن الإتجاهات المعاصرة لتحسين وتطوير الأداء الحكومي وجودة الخدمات المقدمة ():

#### 1. ميثاق المواطن Citizen Charter

<sup>1</sup> - مني أبو المجد ، عزة الرايسي ، الدليل الإرشادي لتقديم الخدمات الحكومية للمواطنين ،(القاهرة : 2002 ، الجمعية المصرية للتسويق والتنمية)، متاح علي الموقع الإلكتروني : <http://eamd-eg.org/ar/project.php?id=4/20> ، في 20/4 / 2014، ص ص 37 : 38 .



2. جوائز الأداء الحكومي Government Performance Prizes
3. إدارة الجودة الشاملة ( TQM ) Total Quality Management
4. سلسلة مواصفات ISO 9000
5. القياس المقارن Benchmarking
6. الحكومة الإلكترونية e-Government

(1) - **ميثاق المواطن** : ميثاق المواطن هي وثيقة بسيطة ومتاحة للجهات المعنية (المواطنين) وغيرهم للإطلاع عليها، بحيث يتم إعدادها بناءً على التشاور بشكل موسع مع المواطنين، والإدارة العليا(الصف الأمامي) بالمؤسسات والمنظمات الحكومية بهدف إخبار وإعلام هذه الجهات عن مهام المؤسسة وأولوياتها نحو الخدمات المقدمة ومعاييرها وحقوق وواجبات متلقي الخدمات، وتكاليف الخدمة، و آلية تقديم الشكاوى، وأي معلومات أخرى تتعلق بالمؤسسة وخدماتها، من حيث جعل مقدمي الخدمة أكثر إستجابة لإحتياجات ومتطلبات متلقي الخدمة من خلال التشاور المستمر معهم، هذا من جهة و إعطاء الحكومة والمجتمع الحق في مساءلة ومحاسبة مقدمي الخدمة من خلال إستخدام آليات مراقبة الأداء وقياسه، من جهة أخرى.

(2) - **جوائز الأداء الحكومي (1)** : جوائز الجودة والتميز هي عبارة عن منظومة إدارية شاملة لمعايير متكاملة تقود وتحفز المؤسسات والمنظمات بمختلف أحجامها وتوجهاتها إلى تطبيق خلاصة مفاهيم الجودة والتميز؛ مما يؤدي إلى التحسين المستمر لمنتجاتها أو خدماتها، ومن ثم مواجهة التحديات المحلية والعالمية وتحقيق متطلبات المستفيدين وإحتياجاتهم الحالية والمستقبلية، وفي الوقت نفسه تعتبر معايير جوائز الجودة أداة شاملة للتقييم الذاتي للمنشأة ووسيلة مقارنة مع مستوى التميز العالمي للمنظمات. وإن من أبرز أهداف جوائز الجودة في القطاع الحكومي هو كونها المحرك الفعال لتطبيق مفاهيم وتطبيقات الجودة والإهتمام بالمستفيدين والتعرف المباشر على

<sup>1</sup> - المرجع السابق ، ص ص 47 : 48 .

إحتياجاتهم ومتطلباتهم وقياس تأثير ومستوى الرضا لديهم تجاه المنتجات أو الخدمات التي تقدمها المؤسسات والمنظمات والمنشآت بمختلف التوجهات.

**(3) - إدارة الجودة الشاملة<sup>(1)</sup> :** وإدارة الجودة الشاملة كما يعرفها الدكتور فريد النجار<sup>(2)</sup> بأنها

" إنتاج منتجات وخدمات تتفق مع حاجات العميل أي التوافق والتطابق ". كما تعددت مفاهيم الجودة الشاملة التي وضعها الباحثون وذلك على إعتبار أن كلاً منهم نظر إلى الموضوع من زاوية مختلفة فمثلاً تعرف الجودة الشاملة<sup>(3)</sup> :

- بأنها العملية التي تهتم بالمستفيدين ومقابلة حاجاتهم من خلال العمل علي التحسين المستمر للعمليات الإدارية بشكل صحيح من أول مرة وفي كل مرة بالإعتماد علي إحتياجات ومتطلبات المستفيد .

- هي فلسفة إدارية جديدة تتطلب مشاركة جميع العاملين في المنظمة لتحقيق الأهداف المرغوبة ، وهي منهج قيادة وإدارة يهدف إلي التحسين المستمر في نوعية الأداء ثم الخدمات أو المنتجات .

أهمية وأوجه الإستفادة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة : تعد إدارة الجودة فى المؤسسات الحكومية هى إدارة للجودة فى كافة المؤسسات تتمثل مهمتها الأساسية فى تكوين نظام قياسي للأداء يسعى الى خدمة العملاء والتحسين والتطوير المستمر للخدمات المقدمة<sup>(4)</sup> . والشكل التالي يوضح أوجه الإستفادة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة للمنظمة<sup>(5)</sup> :

شكل ( 4 ) أوجه الإستفادة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة للمنظمة

<sup>1</sup> - مني أبو المجد ، عزة الرايسي ، مرجع سابق ، ص ص 49 : 52 .

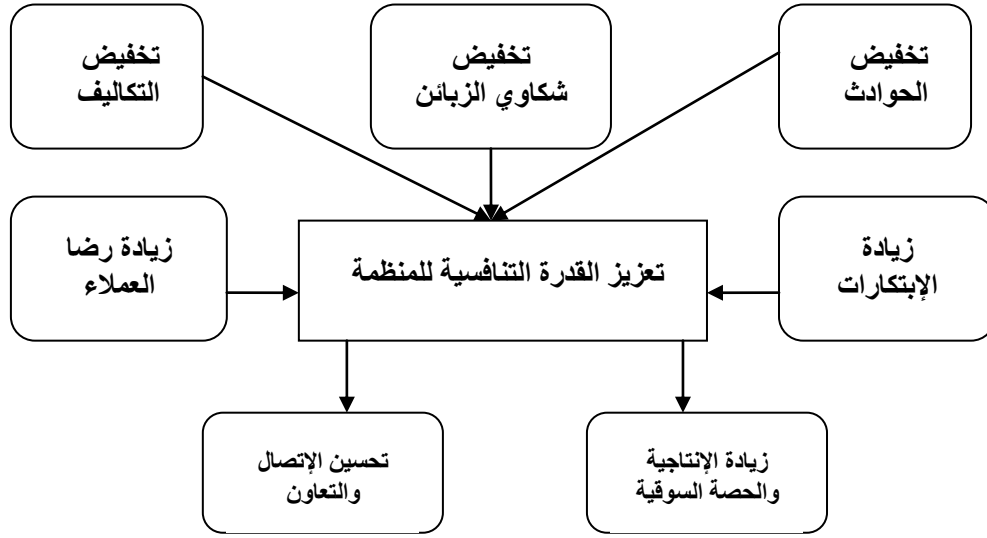
<sup>2</sup> - فريد راغب النجار ، إدارة الحكومات المحلية والمركزية ، ( الإسكندرية : منشأة المعارف ، 2014 ) ، ص 281 .

<sup>3</sup> - مني أبو المجد ، عزة الرايسي ، مرجع سابق ، ص 49 .

<sup>4</sup> - إسراء المغازي ، منهجية إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الحكومية ، متاح علي الموقع الإلكتروني :

<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/157132> في 10 / 12 / 2014 .

<sup>5</sup> - ريتشارد وليامز ، أساسيات إدارة الجودة الشاملة ، ( الرياض :مكتبة جرير، 1999) ، ص 61 .



### الحكومة الإلكترونية وتطبيق الجودة الشاملة :

تعتبر تطبيقات الحكومة الإلكترونية من الأدوات التي تمكن من وصف وتحليل وتقاسم المعلومات من أجل القيام بالتحسينات اللازمة، مما يقود إلى إعتبار هذه التطبيقات بمثابة أداة قوية لبسط منطق الجودة الذي يبقى ثابتاً في أهدافه وفي سبل تحقيقه. ويمكن أن نجمل جميع العمليات والنظم التي مكنت المؤسسات من التفكير بشكل مختلف تماماً في الطريقة التي يسير بها العمل بداخلها على المستويات كافة وأدركت الفوائد العائدة من إستخدام وسائل الاتصالات في تحسين الجودة (1):

**1. إعتبار المواطن ( العميل ) مركز إهتمام الحكومة :** لقد أصبح التوجه بالعميل فلسفة للمؤسسات الناجحة في عصرنا الحديث، فالعميل هو الأصل الوحيد الذي تملكه المؤسسة وتحقيق الرضا والإشباع والولاء لها هو الذي يجعل المؤسسات تستمر وتنجح، كما أن المواطن الذي يشعر بالرضا تجاه منتجات وخدمات الحكومة سوف يكون مستعداً للعودة مرة أخرى ودفع الأموال نظير الحصول على نفس المنتج أو الخدمة مرة أخرى. فإدراك المواطن لمستوى جودة الخدمة المقدمة له يعتمد على الأسلوب المتبع في تقديم تلك الخدمة من جانب الحكومة والنتائج المترتبة على حصوله على هذه الخدمة، وعليه فإن أحد العوامل التي يمكن أن تميز الحكومة هو مدى قدرة تلك الحكومة على التعرف على

<sup>1</sup> - دراسة حول موائمة الموصفات والمقاييس والتشريعات لبعض المدخلات الزراعية في دول غرب آسيا، اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي اسيا ( الإسكوا )، الأمم المتحدة ، 2001 ، ص 4 : 5 .

متطلبات مواطنيها وعمالها والوفاء بتلك الإحتياجات بشكل منظم. وبإختصار فإن الوسيلة الأساسية التي يمكن أن تتميز بها الحكومة هي مدى قدرتها على تقديم خدمة متميزة. فتطبيقات الإدارة الإلكترونية تعزز مركز المواطن في قلب المنظمات الحكومية بحيث أن هذه التطبيقات تمكّنه من التعريف بنفسه وبإحتياجاته والتي تعتبر حجر الزاوية في تحقيق الجودة .

**2. تعظيم نظام الجودة :** تمكن تطبيقات الحكومة الإلكترونية المواطن من الحصول على أدوات المتابعة الجديدة والفعالة مثل الإرشاد المستمر بشأن وضعية الصفقة المرتبطة بمنتج معين أو خدمة معينة مما يمكن الحصول على المعلومات وتوفيرها في الوقت الحقيقي لتدفق العملية على الحاسب الشخصي للمواطن ذاته ، والاتصال بشأن حالة ووضعية الإجراءات الإدارية ، وتسهيل إمكانيات تحسينها كما تمكن هذه التطبيقات من نشر المستجدات التي قد تهم المواطن 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 المواطنين التي تسمح بالتعرف على ردود أفعالهم وتقديم الجديد لهم، وشرح وتوضيح ما قد يستفسرون عنه و تجعل الإدارة الإلكترونية سهولة إستخدام تطبيقات الحصول علي الخدمات من خلال نمذجة العمليات، والبحث عن المعلومات ، والاتصال المباشر بالمواطنين... الخ (أصبح بالإمكان تطوير العمليات أو تنفيذها ) (1) .

### **3. إدارة سلسلة التوريد Supply Chains Management من دعائم إدارة الجودة :**

لقد توصلت العديد من المؤسسات الى أن الوصول الى مستوى أعلى للتنافسية يمر عبر رفع كفاءة العمل وفاعليته ، وأن 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 والزبائن وذلك من أجل طرح منتجات في الأسواق بصورة أكثر فاعلية. كما أنها تعمل على خفض تكلفة العمل من خلال خفض تكلفة الإنتاج، فإدارة سلسلة التوريد المرتبطة بالتطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر من الدعائم الأساسية لتحقيق وتحسين مستوى الجودة بالنسبة للمنظمات ، مما يؤدي إلى

---

<sup>1</sup> - Laudon, K.C.& Laudon, J.P "Management information systems-managing the digital firm", Pearson, Prentice Hall, 2004 ,P:231.

تحسين الأداء والفاعلية من خلال تخفيض التكاليف والحصول على الموارد في الوقت المناسب دون إفراط أو تفريط .

### **إدارة علاقات المواطنين ( العملاء ) Customers Relationship Management في**

**خدمة تحقيق الجودة:** في ظل المنافسة الحادة ووجود بدائل لامتناهية بالنسبة للزبائن، فإن حل مشكلة إدماج الأنشطة الخاصة بالتسويق والمبيعات والدعم، لتمييز المؤسسة من خلال تعاملها مع الزبائن أي إيجادهم والعمل على المحافظة عليهم وتحويل رغباتهم في الشراء الى مبيعات حقيقية، يكمن في مجموعة ضخمة من الأساليب التكنولوجية التي يطلق عليها اسم إدارة علاقات المواطنين (العملاء) وتتضمن العديد من العمليات، وهدفها الأساسي هو خلق تعاون بين الأنشطة الخدمية الخاصة بالمبيعات والتسويق.

### **( 4 ) - سلسلة مواصفات ISO 9000**

ويشير مصطلح الأيزو إلى International Standardization Organization أي (المنظمة العالمية للمقاييس) وهي منظمة دولية تستهدف تطوير وتوحيد المقاييس والنشاطات المرتبطة في العالم بمنظور معيارى يسهل حركة التبادل الدولي للبضائع والخدمات ويطور التعاون في المجالات الثقافية والتقنية والإقتصادية والعلمية وبصورة أشمل تطوير المواصفات القياسية الدولية للمنتجات والخدمات بهدف تسهيل التجارة بين العالم. ويبلغ عدد الدول الأعضاء بها 148 دولة ومعايير الأيزو أو شهادات الأيزو هي المعايير أو المواصفات العالمية التي يجب أن تستوفيها المنظمات لكي تثبت وجود نظم جودة شاملة بها.

### **( 5 ) - القياس المقارن (1):**

هو عملية قياس مستمرة ومقارنة بين منظمات ما ومنظمات أخرى رائدة في نفس مجال النشاط في أي مكان من العالم وذلك للحصول على معلومات تساعد المنظمة في تحسين أدائها.

#### **عناصر القياس المقارن :**

- عملية تقوم على المقارنة وليس على قياس الأداء فقط .
- عملية هيكلية تقوم على خطوات منظمة .
- عملية تتم من خلال التركيز على المنافسين الخارجيين .
- عملية تتضمن جانباً للتعلم من الآخرين .

<sup>1</sup> - مني أبو المجد ، عزة الرايسي ، مرجع سابق ، ص ص 59 : 60 .

• عملية تهدف إلى إحداث التحسين وليس مجرد التقويم .

### أنواع القياس المقارن:

1. القياس المقارن داخل المؤسسة أو المنظمة.
2. القياس المقارن التنافسي.
3. القياس المقارن العام.
4. القياس المقارن الإستراتيجي.
5. القياس المقارن للأداء.
6. القياس المقارن للعمليات.

### (6) - الحكومة الإلكترونية e-Government

تعد تطبيقات الحكومة الإلكترونية في حياتنا اليومية تحولاً كبيراً عن كل ما هو معروف لدى جمهور المستفيدين من خدمات الحكومة التقليدية . وفي هذا الإطار يواجه قطاع الخدمات في الآونة الأخيرة العديد من التحديات ، لعل أهمها التغير المستمر في سلوك المستفيدين من الخدمة ، والذي بات ينظر إلي الجودة كمعيار أساسي لإختيار الخدمة بغض النظر عن مصدرها ، الأمر الذي يحتم علي المنظمات والأجهزة الخدمية الحكومية رفع كفاءة أداءها وتحسين جودة خدماتها (1) .

### التنافسية في تقديم الخدمات الإلكترونية :

تعتبر التنافسية العالمية مؤشراً علي نجاح عمل الحكومات في مجال تقديم الخدمات للمواطنين وتنشيط الإقتصاد الوطني (2) . وقد تعددت تعريفاتها، **فالتنافسية** تعرف بأنها " قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تلقى نجاحاً في الأسواق العالمية وتحافظ على متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي " ويرتبط هذا المفهوم إرتباطاً وثيقاً ببيئة الأعمال المواتية التي تمكن الأنشطة الإنتاجية والخدمية من تحقيق مزايا تنافسية ومن ثم تعزيز التنافسية على المستوى القومي (3) .

<sup>1</sup> - صفاء أحمد الشريبي حسن ، مدي إدراك المسؤولين لأبعاد جودة الخدمة الصحية وأثره علي الممارسات الإدارية – دراسة تطبيقية ، **المجلة المصرية للدراسات التجارية** ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد 1 ، المجلد 30 ، 2006 ، ص 260 .

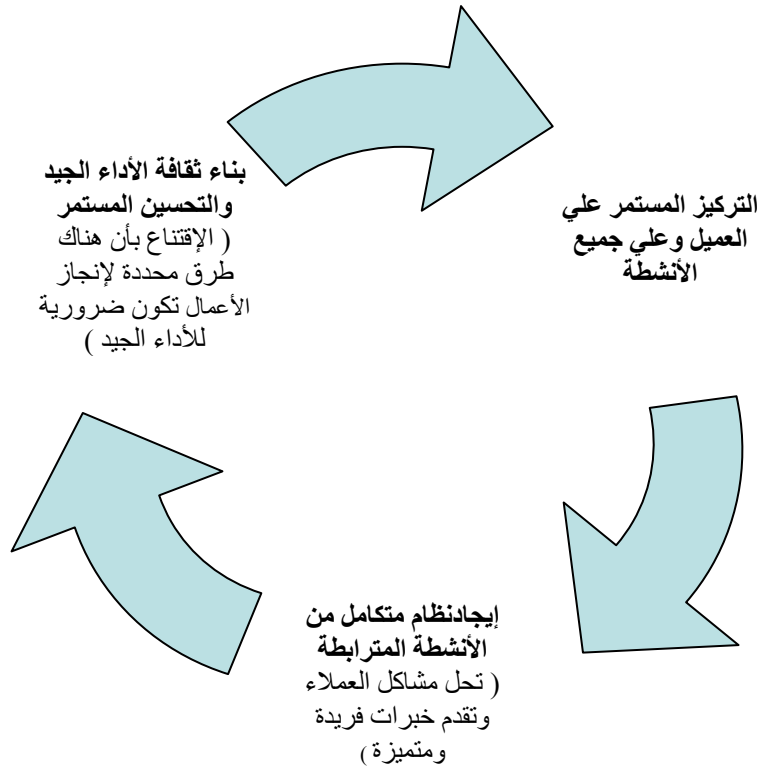
<sup>2</sup> - محمد القوتي ، **التنافسية في الخدمات الحكومية**، صحيفة أخبار الخليج ، البحرين ، العدد : ١٣٠٢٥ - الأربعماء ٢٠ نوفمبر ٢٠١٣ ، متاح علي الموقع الإلكتروني : <http://www.akhbar.com/13025/article/57598.html> في 2014/3/23 .

<sup>3</sup> - ربحي الجديلي ، **التنافسية قصص نجاح** ، متاح علي الموقع الإلكتروني : [www.ao-academy.org/docs/altanafosiya27072010.doc](http://www.ao-academy.org/docs/altanafosiya27072010.doc) في 2014 / 6 / 6 .

كما عرفها المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية بأنها " قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشة مطردة في الأجل الطويل(1). إن بناء وصناعة ميزة القدرة التنافسية يحتاج إلي ثلاثة أبعاد مترابطة ومتوالية ومتكاملة وهي(2):

1. إنشاء نظام متكامل من الأنشطة المترابطة .
2. بناء ثقافة الأداء الجيد والتحسين المستمر .
3. التركيز المستمر علي العميل ، وعلي جميع الأنشطة والعمليات .

والشكل التالي يوضح تلك المنظومة :



شكل ( 5 ) بناء وصناعة ميزة تنافسية للخدمة

World Economic Forum,( 1996), " **The Global Competitiveness** WEF,Geneva. - <sup>1</sup>

#### Report

<sup>2</sup>- Anders Gustafsson , Michael D. Johanson , **Competing in A service Economy** ,( New Jersey, John Wiley & Sons , Inc. , 2003 ) , p.26 .

أبعاد القدرة التنافسية : أصبح واقع تقديم الخدمات في القرن الحادي والعشرين يواجه منافسة شرسة داخليا وخارجيا ، وفيما يلي بعض الأبعاد لهذه المنافسة :

أ . **التنافس بالوقت** Time-Based Competition<sup>(1)</sup> : في هذا البعد يتسابق المنافسون في إختصار وقت إنتاج وتقديم الخدمة ، وتسليم الخدمة في الوقت المناسب لطالب الخدمة ، بل وفي الأوقات التي يحددها المستفيد من الخدمة نفسه .

ب . **التنافس بالجودة** Quality Competition<sup>(2)</sup> : تتحقق الجودة عندما تنجح المنظمات في تقديم خدمات تشبع وتلبي رغبات طالبي الخدمة ، بل وتفوق توقعاته عن الخدمة ، مما يجعله أكثر رضاء عن الخدمة المقدمة له ، ويتطلب التنافس بالجودة عدة مقومات تتمثل أهمها فيما يلي<sup>(3)</sup> :

1. الإهتمام بحاجات وتوقعات المستفيدين من الخدمات عند تصميم العمليات والأنظمة والخدمات .
2. غرس وتنمية ثقافة الجودة متضمنة ضرورة وحتمية الأداء الصحيح من المرة الأولى.
3. إختيار وتدريب وتحفيز موارد بشرية تنجح في الأداء المتميز القائم علي الإبتكار .
4. تبني إستراتيجية التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة .
5. تبني وتفعيل تطبيقات الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات كأحد أهم المداخل الحديثة لإستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

ج . **التنافس بالتكلفة** Cost Competition : يرتبط التنافس بالتكلفة كميزة تنافسية بتقليل التكاليف، مع الإحتفاظ بهامش ربح مناسب ، من خلال الدعم الحكومي المادي والمعنوي ، والخبرات الإدارية التي تساعد علي خفض التكاليف الإدارية الغير ضرورية<sup>(4)</sup> .

د . **التنافس بالتمييز** Differentiation Competition<sup>(5)</sup> : تعتمد إستراتيجية التميز علي إيجاد فروق وإختلافات متميزة وجديدة ذات قيمة للعملاء ، مما يعطي صورة ذهنية وإنطباع جيد ومتميز لدي المستفيدين من الخدمات ، مما يساعد علي جذب مستفيدين جدد .

وبتوافر كل تلك الأبعاد يتحقق رضا العملاء طالبي الخدمات ، وينتج عنه سمعة جيدة لمنظمات تقديم الخدمات ، وقوة العلاقة بين طالبي الخدمات وتلك المنظمات مقدمة الخدمات .

<sup>1</sup> - أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين:مدخل إنتاجي، ط1، (القاهرة : 2003، ب.ن.)، ص16.

<sup>2</sup> - المرجع السابق ، ص 17 .

<sup>3</sup> - Franziska Blunk ,op.cit.,pp. 45: 49.

<sup>4</sup> - محسن أحمد الخضيرى ، صناعة المزايا التنافسية ، ط1 ، ( القاهرة : مجموعة النيل العربية ، 2004 ) ، ص 95 .

<sup>5</sup> - John J.McGnagle, Carolyn M.Vella, **The Manager's Guide to Competition Intelligence**, (USA: Greenwood press, 2003), pp 5: 10.



## الحكومة المحلية الإلكترونية :

يعد قطاع الخدمات في المحليات من أهم القطاعات التي تتأثر وتستفيد من الفرص التي يقدمها إقتصاد المعلومات والمعرفة، ويتم ذلك بتعظيم الفرص التي تقدمها التكنولوجيا للمساعدة في تحويل الأنشطة والخدمات المحلية من الطرق التقليدية إلى خدمات الحكومة الإلكترونية. وذلك بسبب العلاقة المباشرة بين جودة الخدمة المقدمة للمواطنين عامة و النمو الإقتصادي والإجتماعي، و لقد إزدادت القناعة لدى المسؤولين في المحليات بضرورة التغيير و مواكبة التطورات التكنولوجية والثورة الرقمية الهائلة حتى تتمكن من تحقيق التقدم و الإزدهار. وحيث أنه لا إصلاح بغير إصلاح الإدارة المحلية وأن جهود التنمية على المستوى القومي لا يمكن أن تؤتي الثمار المرجوة منها ما لم تتزامن مع حدوث تنمية موازية ومتسقة على المستوى المحلي، وذلك ليس فقط باعتبار أن المحليات هي الركيزة الأساسية التي تستند إليها الدولة في تنفيذ خططها العامة، وإنما لأن المحليات هي وسيلتها المثلى لحسن أداء وظيفتها والقيام بواجباتها تجاه مواطنيها، فكان من الطبيعي أن تكون الإدارة المحلية الإلكترونية أحد جناحي الحكومة الإلكترونية (1).

## تعريف الحكومة المحلية الإلكترونية :

تعرف بأنها إستخدام تكنولوجيا المعلومات، خاصة تطبيقات الإنترنت المبنية على شبكة المواقع الإلكترونية ؛ لدعم وتعزيز حصول المواطنين على الخدمات التي تقدمها الحكومة المحلية، إضافة إلى تقديم الخدمة لقطاع الأعمال والإدارات الحكومية المختلفة بشفافية وكفاءة عالية وبما يحقق العدالة والمساواة (2). وضمن هذا التعريف الواسع للحكومة المحلية الإلكترونية، يمكن مناقشة خمسة أبعاد تعكس وظائف الحكومة المحلية نفسها (3) :

<sup>1</sup> - وائل محمد يوسف ، دور البلديات في بناء مجتمع المعرفة بالمدينة العربية ، متاح علي الموقع الالكتروني :

www.abegs.org/.../ في 3 / 9 / 2012.

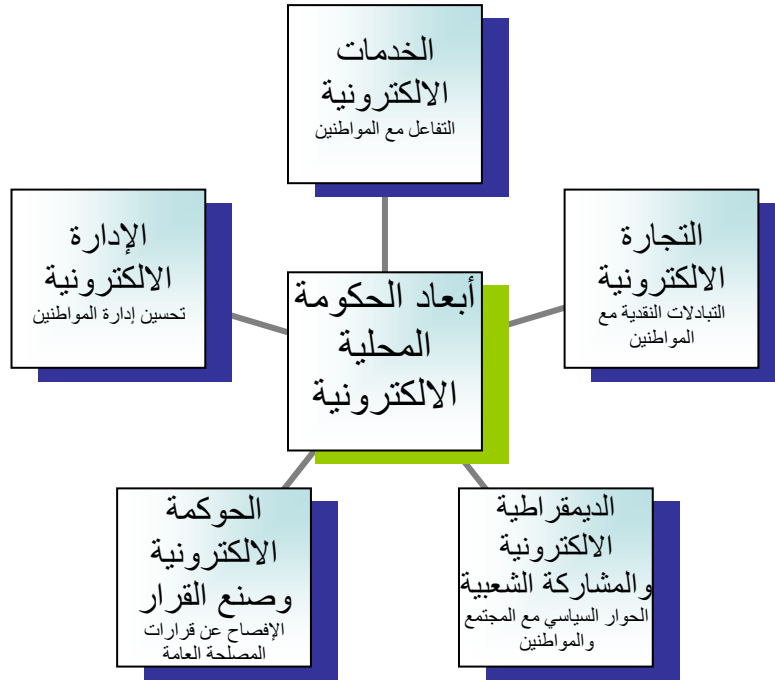
2- West, Darrell, M. (2001). State and Federal E-Government in the United States., Providence, RI: A. Alfred Taubman Center for Public Policy and American Institutions, Assessing E-government: The Internet, Democracy, and Service Delivery by State and Federal Governments. Retrieved from

<http://www.worldbank.org/publicsector/egov/EGovReportUS00.htm>, at 21/11/2013.

3 - Meghan E.Cook et. Al, . Making a Case For Local E-Government, Center for Technology in Government, University of Albany, U. S. A.: July, 2002. Retrieved from [www.ctg.albany.edu/about/about?sub=people&PrintVersion](http://www.ctg.albany.edu/about/about?sub=people&PrintVersion) at 21/11/2013.

- 1- الخدمات الإلكترونية والمواطنين
- 2- الإدارة الإلكترونية وكفاءة الحكومة
- 3- الديمقراطية الإلكترونية والمشاركة الشعبية
- 4- التجارة الإلكترونية والتبادلات الإلكترونية
- 5- الحوكمة الإلكترونية وصنع القرار (الإفصاح عن قرارات المصلحة العامة)

والشكل التالي رقم ( 6 ) يوضح تلك الأبعاد :



**الحكومة الإلكترونية والتنمية الشاملة:** تعد الحكومة الإلكترونية إحدى أهم وأبرز الواجهات المعاصرة لتكنولوجيا المعلومات . وهناك شبه إجماع بين المهتمين على أن التقدم التكنولوجي يشكل أحد أهم العوامل المسؤولة عن النمو الإقتصادي والتنمية البشرية المستدامة، إن لم يكن أهمها على الإطلاق<sup>(1)</sup>. لما لتكنولوجيا المعلوماتية من تأثير إيجابي على البيئة الإجتماعية عند إستعمالها كوسيلة هامة لتنمية قدرات الإنسان وتمكينه من السيطرة على قوانين الطبيعة وتحقيق

<sup>1</sup> - حازم الببلاوي ، النظام الإقتصادي الدولي من نهاية الحرب العالمية الثانية إلي نهاية الحرب الباردة ، عالم المعرفة ، عدد 257 ، ( الكويت ، 2001 ) ، ص ص 226 : 228 .

الوفرة الإنتاجية والتعجيل بالتقدم الإجتماعي، ولا سيما أن التكنولوجيا في أحد تعاريفها تعني المخزون المعرفي لمجتمع ما في لحظة معينة في مجال الفنون الصناعية والتنظيم الإجتماعي ، والتي تتجسد في السلع والأساليب الإنتاجية والإدارية المختلفة (1) .

ولتحقيق التنمية المستدامة يجب أن يقوم الحكم فى المستويات الوطنية والمحلية والمحافظات على الشفافية في صنع القرار ومشاركة المواطنين والمجتمع المدني في صنع القرار والمسئولية والمساءلة والمحاسبة فى التنفيذ. كما يجب أن تكون هناك أسس واضحة فيما يتعلق بتخصيص الموارد وإستخدام الأموال العامة وخفض التكلفة وترشيد الإنفاق والإنتباه إلى القضايا الإجتماعية(2) .

وقد أدركت العديد من الدول – ومنها مصر – أهمية بناء وإقامة الحكومة الإلكترونية من أجل التنمية المستدامة ، و تبنى البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة هذا المفهوم عام 1990 ، فإكتسبت بذلك طابعاً عالمياً سريع الإنتشار مستمداً شرعيته النظرية من التراث الإقتصادي العالمي الذي أولى للبشر دوراً أساسياً في التنمية(3) . كما أن مفهوم التنمية المستدامة لا يرى في الإنسان مجرد مورد أو طاقة عمل أو مجرد عنصر من عناصر الإنتاج ، بل يرى فيه كائناً أخلاقياً يملك قدرة الإبداع والمشاركة في حياة مجتمعه وإستثمار بيئته على أساس مبدأ التسخير لا التدمير (4) . وتطبيق الحكومة الإلكترونية سيؤدي إلى وضع مبادئ الحكم الرشيد موضع التطبيق ، إذ سيتيح وجود مساحة فاصلة من التوافق بين ما تطرحه شبكة المعلوماتية ( الإنترنت ) من إمكانات أمام الحكومة وبين ما يطرحه الحكم الرشيد من آفاق فاعلة(5) . ويتجلى دور الحكومة الإلكترونية في التنمية الشاملة بما توفره من فوائد إقتصادية وإدارية وإجتماعية وغيرها .

### تجربة الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية :

تقع محافظة الشرقية بمنطقة شرق الدلتا ، يحدها شرقا محافظة الإسماعيلية، وغربا محافظة الدقهلية ، وشمالا بحيرة المنزلة ، وجنوبا محافظة القلوبية ، و تعتبر محافظة الشرقية ثاني

1 - عصمت عبد الله الشيخ ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تيسير فعالية النظام الإداري ، ( القاهرة : دار النهضة العربية ، 1998 ) ، ص 130 .

2 - التنمية المستدامة ، متاح علي الموقع الإلكتروني :

[http://www.eeaa.gov.eg/arabic/main/sustain\\_dev\\_def.asp](http://www.eeaa.gov.eg/arabic/main/sustain_dev_def.asp) في : 2015 / 8 / 11 .

3- Lisa M. Lowery, Developing a Successful E – Government Strategy, UNPAN, 2002, P5.

4 - واجب غريبي ، الحكومة الإلكترونية مفهومها ، متطلباتها ، فوائدها ، متاح علي الموقع الإلكتروني :

<http://www.ulum.nl/b209.htm> في 2015/8/12 .

5 - حسن عماد مكاي ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ، ط 2 ، ( القاهرة : الدار المصرية اللبنانية ، 1997 ) ، ص 55 .

محافظة في تعداد السكان على مستوى الجمهورية بعد محافظة القاهرة حيث يبلغ عدد سكانها التقديري (طبقاً لتعداد الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء في 1/1/2015) 6.485.412 نسمة وتمثل 23.1% حضر و76.9% ريف<sup>(1)</sup>. يقطنون 13 مركز، 17 مدينة، 2 حى (أول، ثان)، 91 وحدة محلية قروية - 500 قرية - 4012 كفر وعزبة.

### واقع الحكومة الإلكترونية المحلية في محافظة الشرقية :

طبقاً للتصنيف التفاعلي **Interactivity** للحكومات الإلكترونية كأحد التصنيفات العالمية للحكومات الإلكترونية الذي يعتمد على مدى التفاعلية في أداء الخدمة ، بمعنى هل يقدم الموقع مجرد بيانات عن إجراءات الخدمة ، أم إنه يقدم نماذج تقديم الخدمة ، أم إنه يقدم الخدمة بالكامل، فإنه يتضمن نموذجين للحكومة الإلكترونية ، هما النموذج الأول " نموذج النافذة الإلكترونية " الذي يعتمد على فلسفة مفادها توفير كافة البيانات والمعلومات عن الخدمات والمعاملات التي تقدمها الجهة الحكومية لكافة الأطراف المتعاملة معها ، بينما تظل دورة العمل داخل الجهة الحكومية تعمل بالشكل التقليدي ، ويتم تخزين ما لديها من بيانات ومعلومات في الدفاتر والمستندات الورقية . ووفقاً لهذا النموذج تنحصر علاقة طالب الخدمة مع خدمة الحكومة الإلكترونية في قراءة ما تقدمه الجهة الحكومية من خدمات علي موقعها بالإنترنت أو سماعها عبر التليفون دون التعامل الإلكتروني للحصول على الخدمة<sup>(2)</sup> ، وهذا التصنيف هو المطبق في محافظة الشرقية ، حيث أنشئت بوابة إلكترونية لمحافظة الشرقية ، ويهدف مشروع البوابة الإلكترونية في محافظة الشرقية كما هو متاح علي الموقع الإلكتروني للبوابة<sup>(3)</sup> إلي تقديم الخدمات للمواطنين بصورة حضارية ودقيقة وسريعة حيث تستخدم أحدث التقنيات التكنولوجية لرفع كفاءة الأداء وإحكام السيطرة، مع فصل مقدم الخدمة عن طالبها بما يخلق بيئة عمل صالحة ومناسبة بعيداً عن عوامل الفساد بالمحليات.

### المراكز التكنولوجية لتقديم الخدمات في محافظة الشرقية :

<sup>1</sup> - مركز دعم واتخاذ القرار ، محافظة الشرقية ، 2015/3/6 .  
<sup>2</sup> - زين عبد الهادي ، الحكومة الإلكترونية في العالم العربي ، المؤتمر السنوي الثاني لتكنولوجيا المعلومات والتنمية الإدارية ، مواقع الخدمات الإلكترونية للقطاع الحكومي والخاص علي الإنترنت : رؤية للمستقبل ، (دبي : المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2003). متاح علي الموقع الإلكتروني : <http://www.arado.pdf> . في 12 / 10 / 2014 .  
<sup>3</sup> - بوابة الشرقية الإلكترونية ، متاح علي الموقع الإلكتروني ، <http://www.sharkia.gov.eg/Prtal/default.aspx> ، في 29 / 9 / 2013 .

المراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين عبارة عن مفهوم جديد لتقديم الخدمة للمواطن والتعامل مع طلبات المواطنين بصورة آلية باستخدام أنظمة الحاسب الآلي المختلفة؛ مما ينتج عنه سرعة ودقة في أداء الخدمة. بالإضافة، إلى سرعة الإستعلام عن أي بيان قديم أو حديث مما يتيح إستخراج تقارير البيانات والمعلومات الدقيقة للإدارة العليا لدعم إتخاذ القرار. وقد تم إنشاء المراكز التكنولوجية في إطار خطة وزارة الدولة للتنمية الإدارية "برنامج تطوير الخدمات الحكومية" ، بهدف تقديم الخدمات للمواطنين بصورة حضارية وسريعة (1) . وهذه المراكز تتبع إدارة مكاتب رؤساء مجالس المدن مباشرة ضمن قسم خدمة المواطنين . وتم إنشاء ثلاثة مراكز تكنولوجية لتقديم الخدمات للمواطنين في محافظة الشرقية في إطار بروتوكول التعاون بين وزارة الدولة للتنمية الإدارية ومحافظة الشرقية عام 2012 ، في مدينة الزقازيق ومدينة منيا القمح ومدينة أبوكبير .

يتم تقديم الخدمات الإلكترونية من خلال دورة عمل تتم داخل المراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين الذي يضم ( 2 ) : مدير المركز التكنولوجي لخدمة المواطنين - الإستقبال والإستعلام - شبابيك إستلام الطلبات - شبابيك تسليم المعاملات - شباك الخزينة - مندوبي الإدارات - مشرفي النظام بالمركز - مركز المعلومات بالحي .

والشكل التالي يوضح أقسام المركز التكنولوجي :

شكل رقم ( 7 ) يوضح أقسام المركز التكنولوجي

<sup>1</sup> - المراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين ، متاح علي الموقع الإلكتروني : <http://www.dostor.org/337952> في 24 / 8 / 2014 .

<sup>2</sup> - الأستاذة / مني فاروق إبراهيم ، مدير المركز التكنولوجي بمدينة الزقازيق ، مقابلة في 23 / 2 / 2014 .  
- مطبوعات المركز التكنولوجي بمدينة الزقازيق .

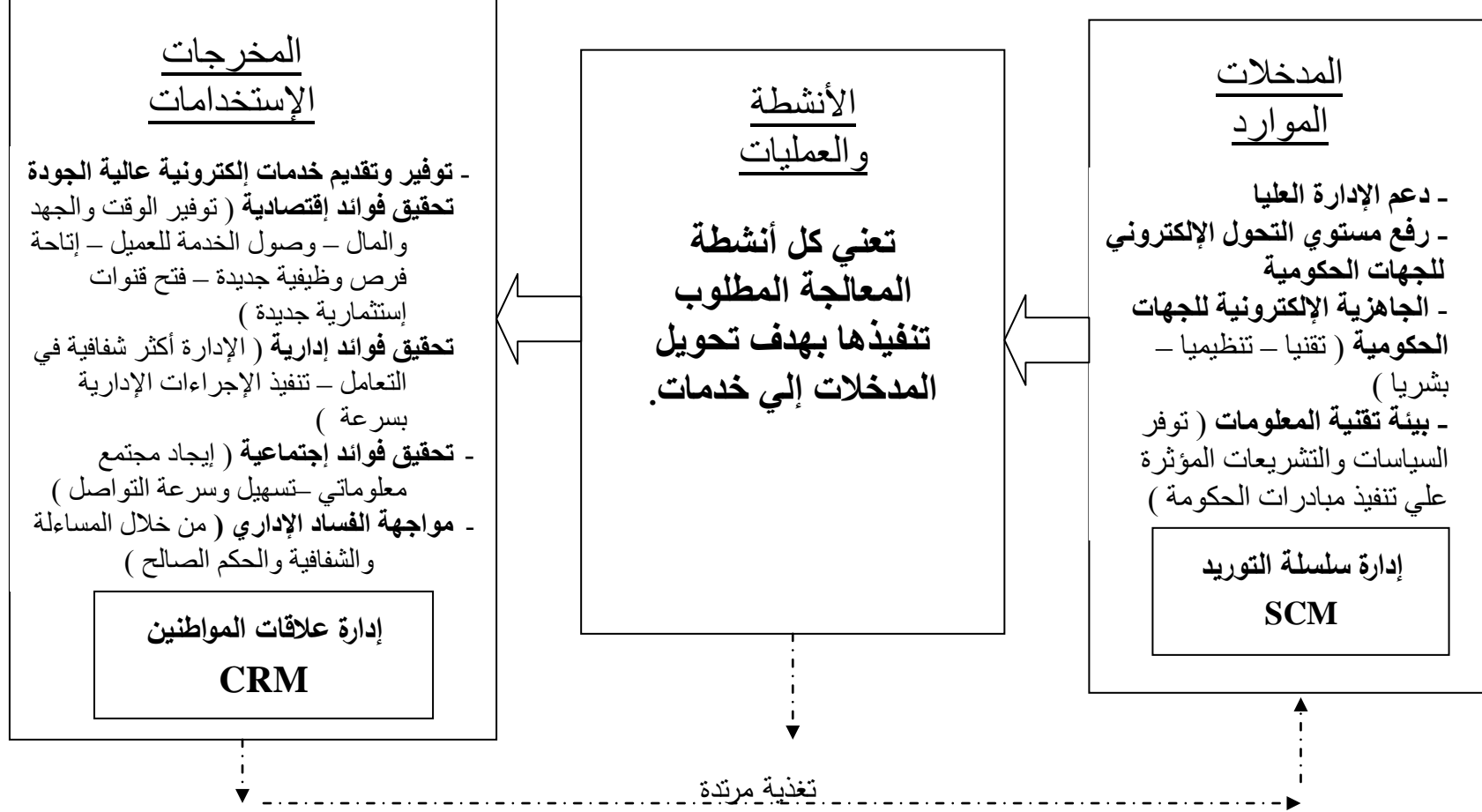


محددة، وتأتي ضمن مدخلات النظام إدارة سلسلة التوريد ، إدارة سلسلة التوريد **SCM** المرتبطة بالتطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر من الدعائم الأساسية لتحقيق وتحسين مستوى الجودة بالنسبة للمنظمات ، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والفاعلية من خلال تخفيض التكاليف والحصول على الموارد في الوقت المناسب. وكذلك ضمن مخرجات النظام تأتي إدارة علاقات المواطنين، **إدارة علاقات المواطنين (العملاء) Customers Relationship Management** ، تحتاج إلى ثلاثة أبعاد مترابطة ومتوالية ومتكاملة وهي:

- a. إنشاء نظام متكامل من الأنشطة المترابطة ( لحل مشاكل العملاء وتقديم خبرات متميزة)
- b. بناء ثقافة الأداء الجيد والتحسين المستمر (الإقتناع بأن هناك طرق محددة لإنجاز الأعمال تكون ضرورية للأداء الجيد )
- c. التركيز المستمر علي العميل ، وعلي جميع الأنشطة والعمليات ،

والرسم التالي شكل رقم ( 8 ) يوضح ذلك:

شكل ( 24 ) المدخل المنظومي لتفعيل وتطوير الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية





## متطلبات ضمان جودة تقديم الخدمات :

❖ **متطلبات تتعلق بطالبي الخدمة :** المواطنون ( طالبو الخدمة ) باعتبارهم الطرف الثاني في النموذج المقترح لهم دور في ضمان جودة تقديم الخدمات الإلكترونية في محافظة الشرقية يتمثل في توافر معرفة تكنولوجية للمواطنين ذلك أن من بين أسباب تراجع دور الحكومة الإلكترونية عدم دراية المواطنين بكيفية استخدام الحاسب. وهنا يمكن للحكومة تعزيز قيمتها لدى المواطن طالب الخدمة من خلال بذل جهود لتعليمه وتطوير معرفته بالخدمات المقدمة . فزيادة إلمام المواطن بالخدمات المقدمة يزيد من قدرته علي إتخاذ قرار أفضل ، ومن ثم تحقيق درجة عالية من الرضاء عن هذه الخدمات .

❖ **متطلبات تتعلق بمقدمي الخدمة :** أما المتطلبات الخاصة بمقدمي الخدمات من العاملين بالمراكز التكنولوجية فأهمها التدريب علي متطلبات ضمان جودة تقديم الخدمات الإلكترونية والتحول نحو العمل المميكن الكامل ، علاوة علي توفير حافز أداء متميز . ومن الضروري أن يشتمل التدريب كيفية مساعدة المواطن بتعريفه بكيفية إنجاز بعض الخدمات بنفسه ، ومتي يطلب الخدمة ، وكيف يستخدم الخدمة لتقليل معدلات التأخير في صفوف الإنتظار للحصول علي الخدمة ، وشرح مبررات إتباع الحكومة سياسات معينة لإنجاز الخدمات ، قد لا تلقي قبولا لدي المواطن أو تحظي برضائه . (1)

❖ **مراكز تكنولوجية قريبة من المواطن :** وذلك بتوفيرها في مدن وقرى المحافظة ويمكن إستخدام وحدات متنقلة لتقديم الخدمات مما يتيح فرصة أكبر للإستفادة والوصول للمواطن في محل إقامته.

❖ **متطلبات تتعلق بالترويج للخدمات الإلكترونية :** ويتم ذلك عن طريق :  
- **الإعلان :** ويمكن أن يكون الإعلان عن الخدمات سواء كانت إعلانات الطرق أو إعلانات تليفزيونية أو إعلانات صحفية ، نظرا لما توفره هذه الإعلانات من بيانات وحقائق عن الخدمات الإلكترونية وطرق تقديمها للمواطنين . كما يجب التركيز علي الإعلانات التليفزيونية نظرا لقدرتها علي مخاطبة مختلف فئات المجتمع ولا يقف أي عائق (خاصة الأمية التي تنتشر في المجتمعات المحلية) علي أي مواطن من التعرض لها وفهم مضمونها وكيفية الحصول علي الخدمة الإلكترونية . وتتمثل أغراض الإعلان عن

<sup>1</sup> - ثابت عبدالرحمن إدريس، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية، (الإسكندرية : الدار الجامعية، 2006)، ص 185.

- الخدمات في نشر الوعي والثقافة بين الجماهير الذين يحتمل أن يستفيدوا من هذه الخدمة ، وتوجيه إنتباه المستفيدين وإهتمامهم إلى نوع الخدمة (1) . ويجدر الإشارة إلي أهمية الإعلانات التليفزيونية نظرا لتأثيرها القوي نظرا لتخطي حاجز الأمية وحاجز المسافات .
- قوافل توعية بالأحياء والقري ومراكز الشباب بمفهوم الحكومة الإلكترونية والخدمات الإلكترونية لإيجاد نوع من التواصل مع المواطنين. فحتي الآن تعتبر الحكومة الإلكترونية مفهوم جديد بالنسبة للكثيرين لم يسمعو عن مثل هذه التكنولوجيا أو سمعوا عنها ولكن ليست لديهم المهارات أو الخبرات أو تقنية الإستخدام لإتمام جميع إجراءات الحصول علي الخدمات مع الدوائر الحكومية عبر الإنترنت (2) .
- منح حوافز للمواطنين الذين يحصلون علي الخدمات من خلال الإنترنت من بداية التقدم بالنموذج المعد للحصول علي الخدمة لإستلام الخدمة المراد إنجازها .

#### نتائج الدراسة :

يمكن عرض مجموعة النتائج العامة التي تم التوصل إليها من خلال عرض الإطار النظري

للبحث علي النحو التالي :

1. إن تطبيق الحكومة الإلكترونية في مصر يعد أحد المداخل الإدارية المعاصرة لتطوير إدارة المنظمات الحكومية والذي ينعكس بدوره علي تفعيل وتحسين جودة أداء الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين والمستفيدين .
2. إن تفعيل الخدمات الإلكترونية ليس مرهونا فقط بالجوانب التقنية كالأجهزة والمعدات والشبكات والبرمجيات والكوادر المدربة، ولكنه يرتبط بالكثير من الجوانب المجتمعية كنقص الوعي العام بأهمية الخدمات الإلكترونية سواء من داخل الأجهزة الحكومية أو خارجها، وعدم مواكبة المستجدات، والبيروقراطية الحكومية ونقص الإستعداد لدى الجمهور والشركات وأصحاب الأعمال .
3. يرتبط مفهوم الحكومة الإلكترونية بإستخدام تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في تطوير عمل الأجهزة الحكومية مما يكون له الأثر في تغيير الصورة الذهنية التقليدية للحكومة من

1 - أحمد إبراهيم عبد الهادي ، إدارة الحملات الإعلانية ، ( جامعة بنها : مركز التعليم المفتوح ، 2010 ) ، ص ص 4:5.

2 - نورهان العيسوي ، خطوات علي طريق تفعيل الحكومة الإلكترونية ، متاح علي الموقع الإلكتروني :

<http://www.youm7.com/News.asp?NewsID=417196> في 2014/1/17 .

- روتين وتعقيدات وطول إجراءات للحصول علي الخدمة إلي السرعة وتخفيض التكلفة والوقت اللازم للحصول علي الخدمات .
4. تعاني المراكز التكنولوجية لتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين علي مستوي محافظة الشرقية من نقص واضح في الموارد المالية المخصصة لعمليات التدريب التقني للعاملين في المكاتب الأمامية .
5. فيما يتعلق بنظم الأجور والحوافز أظهر البحث من خلال المقابلات الشخصية مع العاملين عدم الرضا التام عن نظم الأجور والحوافز، لإقتصار الحوافز علي حافز الإدارة المحلية فقط دون تمتعهم بأي ميزة تشجعهم علي تحسين و تطوير أدائهم ومهاراتهم وتمييزها (\*).
6. فيما يتعلق بجودة حياة العمل ، أظهرت الزيارات الميدانية التي قام بها الباحث أثناء الدراسة الإستطلاعية وأثناء تطبيق إستماراتي الإستبيان عدم توافر الكثير من مظاهر التهيئة المناسبة للجو العام للعمل من تجهيزات وأدوات تيسر أداء التطبيق السليم للحكومة الإلكترونية ، حيث إتفق العاملون في المراكز التكنولوجية علي عدم توافر العدد المناسب من الشبكات الداخلية التي تربط الإدارات ببعضها البعض أو ربطها بالجهات الحكومية .
7. أظهر البحث أن العوامل التي تساعد علي تهيئة المواطنين أو المستفيدين من الخدمة للتعامل والإستفادة من وسائل التقنية الحديثة محدودة للغاية وربما غير متوفرة ، فعلي سبيل المثال لا يتوفر للغالبية العظمي من المواطنين أجهزة حاسب شخصي وبالتالي فهم غير ملمين بالتعامل مع الحاسبات أو شبكة الإنترنت .
8. أظهر البحث وجود قصور كبير في الإعلان عن الخدمات وكيفية تقديمها من خلال الحكومة الإلكترونية ، فقد تبين من خلال تطبيق إستمارة الإستبيان عدم معرفة المواطنين بكافة الخدمات المقدمة عبر المراكز التكنولوجية وإقتصارها علي الخدمة التي جاء من أجلها فقط .
9. بطء وتعقيد نظم تسلم طلبات الحصول علي الخدمات وتسليمها أو تداولها داخل الإدارات الأخرى ذات الصلة مثل الإدارة الهندسية ، مما يؤثر بشكل سلبي علي سرعة

\* من خلال مقابلة ميدانية مع :

- أ / مني فاروق إبراهيم ، مدير المركز التكنولوجي لتقديم الخدمات للمواطنين بمركز الزقازيق في 23 / 2 / 2015.
- أ / أشرف محمد عبد الخالق ، مدير المركز التكنولوجي لتقديم الخدمات للمواطنين بمركز منيا القمح في 12 / 3 / 2015.
- أ / جمال العربي ، مدير المركز التكنولوجي لتقديم الخدمات للمواطنين بمركز أبو كبير في 6 / 4 / 2015.

إنهاء الخدمة وتوقيات تسليمها للمستفيدين ، مما جعل بعض العاملين يقترحون نقل إختصاصات العاملين في الإدارات الهندسية إلي العاملين في المراكز التكنولوجية نفسها.

10. عدم التوجه بالعمل ( طالب الخدمة ) ، حيث لا يوجد إهتمام كاف بدراسة إحتياجات ورغبات المواطنين ، وكذلك عدم الإهتمام بردود أفعال طالبي الخدمة أو أفكارهم ومقترحاتهم .

11. عدم الإهتمام بقياس مدي التقدم في مستوي إنجاز كافة الخدمات الإلكترونية المقدمة للمستفيدين ، وإستخدام هذه النتائج في التطوير المستمر لأداء تلك الخدمات .

12. تختلف إتجاهات المواطنين نحو خدمات الحكومة الإلكترونية بإختلاف بعض العوامل الديموجرافية ( النوع – العمر – المؤهل الدراسي ) .

#### **نتائج إختبار الفروض :**

**الفرض الأول :** " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديم الخدمات الإلكترونية ورؤية القيادات التنفيذية لها وفقا للمستوي الإداري (إدارة عليا – إدارة وسطي- إدارة تنفيذية ) " ثبت صحة الفرض الأول حيث واقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية متوفر بنسبة 76.3% . ولكن يرى الباحث أن مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية في محافظة الشرقية غير مطبقة بشكل قوى لأن كل النسب أقل من 80.0 % . حيث هذه النسبة (نعتبرها المستوى القوى

وليس القوى جدا) ولا تليق بواقع تطبيق الحكومة الإلكترونية في المحافظة .

**الفرض الثاني :** " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم جودة الخدمات المقدمة تختلف

بإختلاف العوامل الديموجرافية للمواطنين المستفيدين ( النوع – العمر – المستوي الدراسي)" أن مستوى المعنوية لبعض عبارات المزايا التي ترتبط بتقديم الخدمات الإلكترونية للمواطنين طالبي الخدمة ، أكبر من 0.05 وهذا يدل على أن هناك إتفاق فى آراء المستقصى منهم .ولكن البعض الآخر أقل من 0.05 وهذا يدل على أن هناك إختلاف فى آراء المستقصى منهم. وبناء على ما تقدم، فى ضوء التحليل السابق فقد ثبت صحة الفرض الثانى جزئيا .

**الفرض الثالث :** " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لتأثير تطبيق الحكومة الإلكترونية علي جودة الخدمة من وجهة نظر كل من العاملين مقدمي الخدمة والمواطنين متلقي الخدمة "

أن الفروق الاوساط الحسابية لمدى التوافر و مدى الأهمية دال إحصائيا وهذا يشير أن هناك فروق حقيقية بين مدى التوافر و مدى الأهمية للعوامل التي تساهم في تفعيل تطبيق الحكومة الإلكترونية وضمان جودة الخدمات المقدمة من خلال الحكومة. وتم ترتيب العوامل بحسب الوزن النسبي لكل عامل في تفعيل تطبيق الحكومة الإلكترونية .

تبين ان من إجمالي الإجابات حول الصعوبات التي يمكن أن تواجهك عند التقدم للحصول علي الخدمات بشكل إلكتروني نسبة (موافق) وتمثلت في %39.1 و نسبة (غير موافق) وتمثلت في %20.2 ونسبة (لا أعرف) وتمثلت في %40.7 من حجم العينة. وفي ضوء التحليل السابق فقد ثبت عدم صحة الفرض الثالث

**الفرض الرابع:** " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وإجراءات تقديم هذه الخدمة" تم توصيف آراء المستقصى منهم العاملين في المراكز التكنولوجية لتقديم الخدمات بمحافظة الشرقية نحو عدد من الإجراءات التي إقترحها الباحث لضمان جودة تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية. من خلال المقاييس الإحصائية ( الوسط الحسابي و الإنحراف المعياري وإختبار "ت" ونسب التطبيق ) ، كما أن معظم الاوساط الحسابية دال احصائيا وهذا يشير إلي أهمية الإجراءات التي اقترحها الباحث في قائمة الاستبيان ومن ثم ينبغي الأخذ بها كمقترحات لضمان جودة تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية في محافظة الشرقية. ويشير الوسط الحسابي الإجمالي إلى أن نسبة أهمية تلك الاجراءات لتحسين جودة تقديم الخدمات الحكومية الإلكترونية في محافظة الشرقية من وجهة نظر العاملين في المراكز المنوط بها تقديم هذه الخدمات بلغت نسبة %93.6 ، وبناء على ما تقدم، في ضوء التحليل السابق فقد ثبت عدم صحة الفرض الرابع.

**الفرض الخامس :** "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معوقات أداء الخدمات إلكتروني ومستوي جودة الخدمة " . أن معظم الأوساط الحسابية دال احصائيا وهذا يشير أن المعوقات التي ضمنها الباحث في قائمة الاستبيان يمكن أن تواجه المسؤولين بالفعل عند تطبيق الحكومة الإلكترونية في المراكز التكنولوجية في محافظة الشرقية. ورغم ذلك لم يقر العاملون بالمركز بوجود معوقات فقد بلغت نسبة درجة الموافقة "محايد" %67 . وهذه النتيجة منطقية لإمتناع العاملين علي الإقرار بوجود أوعدم وجود صعوبات وبلغت نسبتهما معا %33 . وذلك من الخوف من مسائلة القيادات لهم أو

إدانتهم لأن معظم المعوقات تتعلق بعملهم داخل المراكز وترتبط بقدرتهم علي إستيعاب التكنولوجيا في عملهم وعدم اكتمال البنية الأساسية للمراكز التكنولوجية عينة الدراسة .

### تحليل الارتباط ( مصفوفة الارتباط Correlation Matrix ) ، ومعامل التحديد : يوضح

الجدول التالي علاقة الارتباط بين معوقات أداء الخدمات إلكترونيا ومستوي جودتها

#### **جدول رقم (6) علاقة الارتباط بين معوقات أداء الخدمات إلكترونيا ومستوي جودتها**

معامل التحديد	مستوي جودة الخدمة	علاقة الارتباط
.725	-.852	معوقات أداء الخدمات إلكترونيا

\*\*دال إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05

\* ويتضح من الجدول السابق: أن هناك علاقة عكسية قوية بين معوقات أداء الخدمات إلكترونيا " كمتغير مستقل". ومستوي جودة الخدمة " كمتغير تابع". هذا وقد كانت قيمة معامل الارتباط دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 ، ويعنى ذلك أنه كلما زادت معوقات أداء الخدمات إلكترونيا كلما أدى ذلك الى نقص مستوي جودة الخدمة . كما يشير معامل التحديد أو معامل التأثير أن معوقات أداء الخدمات إلكترونيا تؤثر في مستوي جودة الخدمة بنسبة 0.725 . وبناء على ما تقدم، في ضوء التحليل السابق فقد ثبت عدم صحة الفرض الخامس

#### **توصيات الدراسة :**

أولا : توصيات منبثقة من الإقتراحات التي ضمنها الباحث قائمة الإستبيان : تم عمل توزيع تكرارى و نسبة مئوية و إختبار " كا<sup>2</sup> " توصيف لأراء المواطنين حول عدد من الإقتراحات التي نري أهمية الإهتمام بها من أجل ضمان جودة أداء الخدمات الإلكترونية المقدمة علي النحو التالي :

#### **جدول رقم (7) التوزيع التكرارى و النسبة المئوية للإقتراحات و إختبار كا<sup>2</sup>**

مستوي المعنوية	درجة الموافقة			التكرار النسبة	الإقتراحات
	موافق	غير موافق	لا أعرف		
**0.000	278	23	6	التكرار	الإهتمام بإعلام المواطنين بمواقع تقديم الخدمات الإلكترونية بالوسائل المختلفة
	90.6%	7.5%	2.0%	النسبة	
**0.000	244	39	24	التكرار	الإعلان المستمر عن كيفية الوصول إلي مصادر الحصول علي الخدمات الإلكترونية
	79.5%	12.7%	7.8%	النسبة	
**0.000	257	34	16	التكرار	الإهتمام بتنقيف المواطنين بكيفية إستخدام

مستوى المعنوية	درجة الموافقة			التكرار	الإقتراحات
	موافق	غير موافق	لا أعرف	النسبة	
**0.000	83.7%	11.1%	5.2%	النسبة	الحاسب الآلي والتعامل مع شبكة الإنترنت توفير مراكز تكنولوجية ومكاتب للخدمات الجماهيرية في أماكن منتشرة جغرافيا
	254	38	15	التكرار	
**0.000	82.7%	12.4%	4.9%	النسبة	تدريب المستفيدين علي كيفية التعامل مع مواقع الحصول علي الخدمات الإلكترونية
	249	36	22	التكرار	
**0.000	81.1%	11.7%	7.2%	النسبة	توزيع أدلة إرشادية وتوضيحية لكيفية الحصول علي الخدمات الإلكترونية في الأماكن المختلفة
	240	46	21	التكرار	
**0.000	78.2%	15.0%	6.8%	النسبة	تشجيع شباب الخريجين علي إنشاء مراكز تقديم خدمات إلكترونية بالترخيص من الجهات المسنولة
	254	39	14	التكرار	
**0.000	82.7%	12.7%	4.6%	النسبة	إنشاء وحدات متنقلة تابعة للوحدات الحكومية تساهم في تقديم الخدمات الإلكترونية
	241	32	34	التكرار	

دال احصائيا عند مستوى معنوية  $0.05^{**}$

يتضح من الجدول السابق ما يلي: أن مستوى المعنوية لكل الإقتراحات التي نري أهمية الإهتمام بها من أجل ضمان جودة أداء الخدمات الإلكترونية المقدمة أقل من 0.05 وهو ما يدل على أن هناك فروق معنوية لصالح الموافقة (توجد فروق ذات دلالة إحصائية) في آراء المواطنين .

ترتيب الإقتراحات التي نري أهمية الإهتمام بها من أجل ضمان جودة أداء الخدمات الإلكترونية المقدمة

جدول رقم ( 8 ) تكرار ونسبة الموافقة للمقترحات (ترتيب تنازلي)

النسبة	التكرار	المقترحات
90.6%	278	الإهتمام بإعلام المواطنين بمواقع تقديم الخدمات الإلكترونية بالوسائل المختلفة
83.7%	257	توفير مراكز تكنولوجية ومكاتب للخدمات الجماهيرية في أماكن منتشرة جغرافيا
82.7%	254	تشجيع شباب الخريجين علي إنشاء مراكز تقديم خدمات إلكترونية بالترخيص من الجهات المسنولة

82.7%	254	إنشاء وحدات متنقلة تابعة للوحدات الحكومية تساهم في تقديم الخدمات الإلكترونية
81.1%	249	تدريب المستخدمين علي كيفية التعامل مع مواقع الحصول علي الخدمات الإلكترونية
79.5%	244	الإهتمام بتثقيف المواطنين بكيفية إستخدام الحاسب الإلكتروني والتعامل مع شبكة الإنترنت
78.5%	241	توزيع أدلة إرشادية وتوضيحية لكيفية الحصول علي الخدمات الإلكترونية في الأماكن المختلفة
78.2%	240	الإعلان المستمر عن كيفية الوصول إلي مصادر الحصول علي الخدمات الإلكترونية

ثانيا : توصيات عامة للدراسة : وقد تم تصنيفها علي النحو التالي :  
أ- توصيات خاصة بدعم تطبيق الحكومة الإلكترونية :

1- ضرورة تقوية البنية التحتية للتكنولوجيا والاتصالات في كافة الأجهزة الحكومية والعمل على زيادة الخبرات التقنية باستمرار ، خاصة في المحليات حيث تبين من خلال الدراسة الميدانية للبحث الحالي أنه لا يوجد مكتب لتكنولوجيا المعلومات يتبع مكتب المحافظ بشكل مباشر ، حيث يتم الحصول علي البيانات المطلوبة من خلال مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بالمحافظة .

2- ضرورة قيام الحكومة بتهيئة الواقع المجتمعي لتقبل الخدمات الإلكترونية، عبر سلسلة من البرامج المكثفة الداعمة لمثل هذه الإستراتيجية من إعلانات وتوفير الآليات والإجراءات لتوصيل مفهوم الحكومة الإلكترونية وخدماتها المتنوعة إلى جميع فئات المجتمع غير الملمين بالتكنولوجيا في إطار ما يسمى بعملية الإستيعاب المجتمعي، حتي لا يكون النموذج الحكومي الجديد للخدمات مقتصرًا على الأشخاص الملمين بتكنولوجيا المعلومات فقط حتي يتحقق الهدف من تطبيق الحكومة الإلكترونية .

3- ضرورة رفع جودة أداء الخدمات في الأجهزة الحكومية ، لأن جودة تقديم الخدمات في الأجهزة الحكومية المحلية من شأنه التأثير إيجاباً على المستفيد منها سواء كان ذلك المستفيد قطاعاً خاصاً أو جهة حكومية أو مواطناً عادياً له إحتياجاته وإهتماماته الخاصة، والعكس صحيح في حالة ضعف وبطء تقديم هذه الخدمات يؤثر تأثيراً سلبياً وبالذات على أداء القطاع الخاص الذي بحاجة إلى بيئة مناسبة يستطيع من خلالها القيام بالدور المطلوب منه في ظل بيئة تنافسية عالمية بما يساهم في التنمية الشاملة والمستدامة .

ب- توصيات خاصة بالمستفيدين من الخدمة :

1- إقامة مراكز تدريبية لمساعدة الأسر ذات الدخل المنخفض لتوفير التدريب الأساسي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ويقترح الباحث إستخدام معامل الحاسبات في المدارس كمراكز تدريبية مجهزة بدون تكلفة



- 2- نشر ثقافة تطبيقات الحكومة الإلكترونية عن طريق مراكز الشباب وقصور وبيوت الثقافة الجماهيرية المنتشرة في المحافظة بعمل ندوات تعريفية.
- 3- ضرورة استخدام الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في زيادة قدرة الحكومة على توفير المعلومات والخدمات آلياً لجمهور المستفيدين، مما ينتج عنه التقليل من التزام على هيئات الدولة والأجهزة الحكومية، وكذلك مشاركة الجمهور في صنع القرار من أجل تحقيق مبادئ الشفافية والعدالة الكاملة في المحافظة على مستويات عالية لجودة الخدمات .
- 4- إطلاق خدمات الهوية الرقمية علي شريحة الهاتف المحمول أو إرتباطها بالرقم القومي للأفراد أو المؤسسات أو السجل العيني .
- 5- دعم مواقع تقديم الخدمات بدليل متعدد الوسائط - صوت و صورة - لكيفية إستعمال وإستيفاء الطلبات والمستندات المطلوب إرفاقها للحصول علي الخدمات المتواجدة به .
- 6- تقديم خدمات الدفع للمواطنين المستفيدين من الخدمات المقدمة عن طريق الإنترنت ومباشرة من الحساب الجاري، أي التحويل الرقمي،بالإضافة إلي طرق الدفع الأخرى ، وهو الأمر المعمول به في العديد من الدول.
- 7- ضرورة الإهتمام بدراسة إحتياجات ورغبات وردود أفعال طالبي الخدمة أو أفكارهم ومقترحاتهم لتحسين تقديم الخدمات بصفة مستمرة.
- ت- توصيات خاصة بالعاملين بالحكومة الإلكترونية :**
- 1- ربط الحوافز بالأداء، أي ماتم إنجازه من طلبات مقدمي الخدمة بالمراكز مميزة لتحسين وتطوير أداء العاملين .
- 2- ضرورة إعداد بطاقات توصيف وظيفي للوظائف بالمراكز التكنولوجية مما يكون له أثر إيجابي في رفع مستوي أداء العمل بالمراكز التكنولوجية .
- 3- ضرورة إجراء إستطلاع آراء للعاملين حول إحتياجاتهم التدريبية ، وأفكارهم ومقترحاتهم لتحسين بيئة العمل بصفة مستمرة بإعتبار هذه الإستطلاعات الأساس الذي يقوم عليه تطوير العمل بما يؤدي إلي تطوير تقديم الخدمات .

### المراجع والمصادر

#### المراجع العربية :

#### الكتب :

1. أحمد إبراهيم عبد الهادي ، إدارة الحملات الإعلانية ، جامعة بنها : مركز التعليم المفتوح ، 2010 .
2. أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين:مدخل إنتاجي، ط1، القاهرة : 2003، ب.ن .

3. توفيق محمد عبد المحسن ، قياس الجودة والقياس المقارن ، القاهرة : مكتبة النهضة المصرية ، 2009.
4. ثابت عبد الرحمن إدريس ، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية،الإسكندرية : الدار الجامعية،2006.
5. ثابت عبد الرحمن إدريس،كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية ، الإسكندرية : الدار الجامعية،2006.
6. حسن عماد مكايي ، تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عصر المعلومات ، ط 2 ، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية ، 1997.
7. ريتشارد وليامز ، أساسيات إدارة الجودة الشاملة ، الرياض :مكتبة جرير،1999 .
8. عادل حرحوش المفرجي، وآخرون ، الإدارة الإلكترونية : مرتكزات فكرية ومتطلبات تأسيس عملية ، القاهرة : المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2007.
9. عايدة رزق الله ، دليل الباحثين في التحليل الإحصائي ، البيان للطباعة ، ط 1 ، القاهرة، 2002.
10. عبد الفتاح مراد، الحكومة الإلكترونية والرقمية ، الإسكندرية : دار الفكر الجامعي، 2008 .
11. عصمت عبد الله الشيخ ، دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في تيسير فعالية النظام الإداري ، القاهرة : دار النهضة العربية ، 1998 .
12. عوض بدير الحداد ، تسويق الخدمات المصرفية، القاهرة : البيان للطباعة والنشر، 1999، ط 1.
13. فريد راغب النجار ، إدارة الحكومات المحلية والمركزية ، الإسكندرية : منشأة المعارف ، 2014 .
14. محسن أحمد الخضيري ، صناعة المزايا التنافسية ، ط 1 ، القاهرة : مجموعة النيل العربية ، 2004.

#### دوريات عربية :

1. حازم الببلاوي ، النظام الإقتصادي الدولي من نهاية الحرب العالمية الثانية إلي نهاية الحرب الباردة ، عالم المعرفة ، عدد 257 ، ( الكويت ، 2001 ) .
2. رأفت رضوان ، الحكومة الإلكترونية ، نشرة المرصد الشهري ، القاهرة : المركز الدولي للدراسات المستقبلية والإستراتيجية ، السنة الأولى، العدد الخامس ، مايو 2005.
3. صفاء أحمد الشربيني حسن ، مدي إدراك المسؤولين لأبعاد جودة الخدمة الصحية وأثره علي الممارسات الإدارية – دراسة تطبيقية ، المجلة المصرية للدراسات التجارية ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، العدد 1 ، المجلد 30، 2006.

#### تقارير و نشرات :

1. دراسة حول موائمة المواصفات والمقاييس والتشريعات لبعض المدخلات الزراعية في دول غرب آسيا،اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي اسيا (الإسكوا)،الأمم المتحدة ، 2001 .
2. تقرير مركز دعم وإتخاذ القرار ، محافظة الشرقية ، 2015/3/6 .

3. مطبوعات المركز التكنولوجي بمدينة الزقازيق .

المراجع الأجنبية  
الكتب الأجنبية :

1. Carnal, C.A (1999). **Managing Change in Organizational**, (3 ed) England: Prentice Hall, Pearson Education Limited.
2. **Wilkinson, A, and others, (2004) A Model For Effective and Efficient Performance Management Systems for Higher Education (HE) Further Education and Training (FET) Institutions in the free state .**
3. **Schroeder, Roger G., Operations Management, 3<sup>rd</sup> ed, (Boston: 2007, Mc Grew - Hill Irwin).**
4. **- Kumar, S. Anil & Sursh, N., Production and Operations Management, 2<sup>nd</sup> ed, (New Delhi: 2008, New Age International Limited, Publishers).**
5. **- Hiezer. Jay, Render. Barry, Operations Management, 7<sup>th</sup>.ed. , (New Jersey: 2008, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River).**
6. **Schroeder, Roger G., Operations Management, 3<sup>rd</sup> ed, (Boston: 2007, Mc Grew - Hill Irwin.**
7. **- Hiezer. Jay, Render. Barry, Operations Management, 7<sup>th</sup>.ed. , (New Jersey: 2008, Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River).**
8. **Laudon, K.C. & Laudon, J.P"Management information systems-managing the digital firm", Pearson, Prentice Hall, 2004.**
9. **Anders Gustafsson, Michael D. Johanson, Competing in A service Economy, (New Jersey, John Wiley & Sons, Inc., 2003.**
10. **John J.McGnagle, Carolyn M.Vella, The Manager's Guide to Competition Intelligence, (USA: Greenwood press, 2003).**

التقارير الأجنبية :

1. **-WEF,Geneva. World Economic Forum, (1996), "The Global Competitiveness Report.**
2. **Lisa M. Lowery, Developing a Successful E – Government Strategy, UNPAN, 2002.**

المواقع الإلكترونية :

- <http://www.mawhopon.net/Develop-your-talent/2383-%D9%85%D9%87%D8%AA.html>
- [www.kau.edu.sa/Files/0000245/Subjects/economics610.doc](http://www.kau.edu.sa/Files/0000245/Subjects/economics610.doc)
- [www.uobabylon.edu.iq/publications/humanities.../humanities\\_ed3\\_16.d](http://www.uobabylon.edu.iq/publications/humanities.../humanities_ed3_16.d)
- <http://eamd-eg.org/ar/project.php?id =>
- <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/157132>
- [http://www.akhbar-alkhaleej.com/13025/article/57598.html.](http://www.akhbar-alkhaleej.com/13025/article/57598.html)
- [www.ao-academy.org/docs/altanafosiya27072010.doc.](http://www.ao-academy.org/docs/altanafosiya27072010.doc)
- [www.abegs.org/.../...](http://www.abegs.org/.../)
- <http://www.worldbank.org/publicsector/egov/EGovReportUS00.htm>
- [www.ctg.albany.edu/about/about?sub=people&PrintVersion.](http://www.ctg.albany.edu/about/about?sub=people&PrintVersion)
- [http://www.eeaa.gov.eg/arabic/main/sustain\\_dev\\_def.asp](http://www.eeaa.gov.eg/arabic/main/sustain_dev_def.asp)
- <http://www.ulum.nl/b209.htm>
- [http://www.arado..pdf.](http://www.arado..pdf)
- <http://www.sharkia.gov.eg/Prtal/default.aspx>
- <http://www.dostor.org/337952>
- <http://www.youm7.com/News.asp?NewsID=417196>

### **Abstract**

**The e-Gov** is an important means to modernize the Egyptian society as it plays an important role in enhancing the performance of public services to several beneficiaries. Employing information and communication technology in government administration is considered a tool to secure in government services, achieve citizen satisfaction and improve the quality of life, thus building confidence in government administration.

**The study aims to** identify the concepts of e-Gov and its role in securing in the quality of public services introduced to beneficiaries by Sharkia Governorate. It also aims to determine the manager's perception of e-Gov concept according to their administrative level: Top management; middle management and executive management. The research aims to identify the attitudes of beneficiaries toward electronic public services according to some demographic factors such as: gender, age, and academic qualifications. The research aims to measure beneficiaries' satisfaction level on the performance of introducing public services. Moreover, the research aims to suggest a framework to secure in the performance of introducing public services by e-gov. in Sharkia governorate.

**According to analysis of basic data and primary data,** the fifth hypotheses of study were confirmed. There are differences in management leaders' perception towards introducing electronic public services according to their administrative level, and there are differences in attitudes of citizens and beneficiaries toward electronic public services according to demographic factors such as: gender, age, academic qualifications. Also, implementation of e-Gov has a positive impact from their point of view on the quality of public services introduced to citizens and beneficiaries, and there are many internal and external obstacles in the government agencies, negatively affecting the successful implementation of e – Gov. Finally, there is an inverse relationship between the level of quality of public services introduced and the internal and external obstacles in the government agencies.

**Finally,** the study confirms the set of results and offers several recommendations regarding the successful implementation of e-Gov. It has

been shown that implementation of e-Gov relies on: reforming managerial structures and operations by using information and communication technology, supporting electronic capabilities for both of e-Gov, citizens and beneficiaries, preparing citizens and beneficiaries to accept and deal with e-gov, informing citizens and beneficiaries about electronic services sites, distributing guide booklets and continuous advertising on how to access electronic services. Furthermore, the study has supported the possibility of implementing the proposed framework for securing in the quality of Sharkia governorate public Services, and the quality of other Governorates' public Services in Egypt.