

الإدارة الالكترونية: مدخل لتمييز أداء الإدارة العامة

عبد العزيز سلمى عشبة.
طالبة دكتوراه
جامعة باتنة، الجزائر

الملخص:

لقد شهد الحقل الإداري تغييرا كبيرا في مفهوم الإدارة العامة، وعملا موجها نحو أسلوب تقديم الخدمات يرتكز محوره على تطبيق مبادئ الجودة والتميز، ويعتمد فيه بدرجة كبيرة على التقنيات الحديثة للاتصال وتكنولوجيا المعلومات، خاصة أن المنطق الإداري الحديث أصبح يفترض أن بقاء المنظمات لم يعد يقتصر على تحقيق الأداء فقط، بل بمدى قدرتها على تحقيق التميز على مستوى ذلك الأداء والأكثر من ذلك تطبيقه والحفاظ على استدامته، من هنا تصبح المنظمات المعاصرة مجبرة على تبني أنماط وأساليب إدارية حديثة تمكّنها من التكيف مع هذه المعطيات الجديدة، حيث تبرز الإدارة الالكترونية كمدخل فعال ومتكامل لتحقيق ذلك. لذا جاءت هذه الدراسة مسلطة الضوء على الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية كمحدد أساسي في تحقيق تميز أداء المنظمات الإدارية العامة من خلال تحديد المؤشرات الكمية التي يتم بموجبها تحديد وقياس مستويات التأثير ومنه مستوى نجاحها في الوصول إلى هدفها.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الالكترونية، تميز الأداء، الإدارة العامة.

RÉSUMÉ.

Le domaine administrative a connu un grand changement dans le concept de l'administration Publique, ainsi qu'au travail orienté vers le style de soumission des services, basé sur l'application des principes de la qualité, dépendant ainsi de nouvelles technologies de communication et information, surtout que la nouvelle logique pour l'administration, laisse à supposer que la survie des organisations exige de celle-ci une capacité à réaliser une excellence de ces performances, à partir de ce moment là les organisations seront obligées d'adopter des méthodes modernes qui leurs permettront de s'adapter avec ces nouvelles données, et c'est là que l'administration électronique apparaîtra comme une approche efficace pour le réaliser. Alors une étude concentrée est venue mettre au jour l'importance de l'E-Administration comme déterminée et essentielle pour atteindre l'excellence du niveau de la performance des organisations publiques, à travers l'identification des indicateurs quantitatifs permettant de mesurer le niveau d'influence, ceci-dit niveau de réussite pour atteindre leurs buts.

Mots clés: le E' Administration, l'Excellence de la Performance, L'Administration Publique

المقدمة :

يتبنى علم الإدارة الحديث منهج الإبداع والابتكار في إحداث تغييرات جذرية في مفهوم الأداء والعمل الإداري والانتقال من الأنماط التقليدية إلى أخرى أكثر ديناميكية ومرونة بالاعتماد على التكنولوجيات والتقنيات الحديثة والتي تساعد دون شك على تعزيز قدرات المنظمات والمؤسسات الإدارية على تحقيق الجودة والتميز عبر إدخال جملة من التحسينات الأساسية على سير الأعمال الإدارية فيها.

فقد أصبح الاعتماد على تقنية المعلومات والاتصالات احد أهم الركائز التي تنطلق منها الإدارة الحديثة إذ أصبحت سمة تتميز بها المنظمات المعاصرة والتي يطلق عليها منظمات القرن الحادي والعشرين نتيجة استناد أنشطتها إلى المعرفة المعلوماتية في إطار ما يعرف بالإدارة الالكترونية التي أسست لواقع إداري جديد يناهض المبادئ والأسس الإدارية التقليدية تجلت مظاهرها في سقوط كثير من المفاهيم الفكرية والمنظومات التي اعتمدت عليها الدراسات الإدارية سابقا، وحققت نقلة فكرية نوعية، جعلت الأساليب الإدارية الحديثة تكاد لا تمت بصلة لما كان عليه واقع الفكر الإداري وتطبيقاته خلال العقد الفائت، وبفعل ذلك فقد تأثرت المنظمات المعاصرة وتغيرت هياكلها ومعاملاتها ومعايير أدائها على نحو يساعدها على تحقيق التميز الذي أضحي يمثل احد أهم الرهانات الأساسية لتحقيق الاستمرارية، ضمن هذا السياق وللإحاطة بمختلف جوانب البحث جاء مضمون الإشكالية كالآتي: "إلى أي مدى تساهم الإدارة الالكترونية في تحقيق التميز على مستوى أداء المنظمات الإدارية العامة؟"

ولمعالجة الإشكالية المطروحة وتشخيص مختلف جوانبها بدقة وتعمق سيتم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور أساسية:

- الأطر المفاهيمية التصورية لمتغيرات الدراسة.
- محددات تميز الأداء وفقا لمقاربة الإدارة الالكترونية.
- تأثير الإدارة الكترونية على بناء ميزة التميز على مستوى أداء المنظمات الإدارية.

1- الأطر المفاهيمية التصورية لمتغيرات الدراسة:

إن دراسة الإشكالية المرتبطة بدور الإدارة الالكترونية بتميز أداء الإدارة العامة يستوجب من الناحية المبدئية ضبط المفاهيم الأساسية على غرار مفهوم الإدارة العامة، الإدارة الالكترونية وتميز الأداء وهذا وفقا لما يلي:

1.1 الإدارة العامة: تعددت المجهودات العلمية التي عالجت مفهوم الإدارة العامة وهذا وفق وجهتين مختلفتين:

أ/ وجهة النظر المادية أو الوظيفية: والتي تهتم بطبيعة النشاط في ذاته بصرف النظر عن طبيعة وماهية المنظمة التي تقوم على هذا النشاط، حيث نجد العديد من التعاريف المقدمة في هذا الإطار لعل أهمها تعريف "وودرو ويلسن" Wilson Woodrow الذي ينظر إليها على أنها: "الأعمال المرتبطة بهدف الحكومة، والتي تهدف إلى تحقيق الأعمال الحكومية بقدر من الكفاءة وفق رغبات الشعب وإرادته"¹

ب/ وجهة النظر العضوية: التي تهتم بطبيعة وتركيب المنظمة بالأشخاص المكونين لها بصرف النظر عن النشاط الذي تمارسه تلك المنظمة، لتمثل بذلك الإدارة العامة جملة الهياكل المعقدة والمعتمدة والتي تتركس جملة تدخلات الدولة الحديثة في حياة الأفراد تحت قيادة السلطة السياسية المحددة في السلطة المركزية والأشخاص العامة المحلية إلى جانب الأشخاص العامة

المرفقية.

نحو تعريف إجرائي للإدارة العامة: من خلال ما سبق واستنادا على المعايير المعتمدة في تعريف الإدارة العامة والمحددة في المعيار -الموضوعي- والمعيار -الوظيفي-، يمكن وضع تعريف إجرائي للإدارة العامة على أنها: « نشاط إنساني، هادف ومخطط في إطار هيكل عمومي تمثله الدولة أو احد مؤسساتها الحكومية، والذي يسعى إلى الاستغلال المثل للموارد المتاحة بغية تنفيذ السياسات العامة للدولة وتحقيق المصلحة العامة، في ظل علاقات التأثير والتأثر مع معطيات البيئة الداخلية والخارجية»
 1-2 الإدارة الالكترونية: بالانتقال إلى تعريف الإدارة الالكترونية نجد تباينا واضحا بين التعاريف المقدمة لها، وهذا ما يعد نتيجة حتمية لاختلاف طريقة التعاطي مع المفهوم من جهة، والاختلاف في المنطلقات وزوايا التحليل من جهة أخرى، ذلك أن مفهوم الإدارة الالكترونية أوسع واشمل من كونه مجرد حواسيب وبرمجيات وغيرها من التقنيات، حيث أنها تمثل إدارة شاملة لمختلف أوجه العمليات اللوجيستية والأعمال الالكترونية والعلاقات العامة، وعرض التكنولوجيات الخاصة بتقديم الخدمة العامة وضبط طلبات الحصول عليها وتلبية حاجيات عميل الإدارة. وعلى العموم يمكن تصنيف التعاريف المقدمة للإدارة الالكترونية وفقا لما يلي:

أ- تعاريف تقنية: وفي هذا السياق نجد تعريف رضوان علي ستار: «هي تجسيد واقعي لاستخدام البيانات والمعلومات في توجيه سياسات وإجراءات عمل المنظمة من اجل تحقيق أهدافها»²

وهناك من عرفها في هذا السياق على أنها: « أسلوب جديد للعمل باستخدام التقنية الحديثة المتمثلة في الحاسب الذكي والشبكة الدولية للمعلومات (الانترنت) من اجل تحقيق الكفاءة والفعالية في أداء العمل»³.

ب- تعاريف إجرائية: عرفت الإدارة الالكترونية وفقا لهذا المنظور على أنها: « وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية، وتقوم بإنجاز الوظائف الإدارية من تخطيط، وتنظيم، ورقابة، واتخاذ القرارات من خلال استخدام نظم تكنولوجيا المعلومات في داخل المنظمة من ناحية، كما تقوم بعملية ربط المنظمة بفئة المؤثرين من موردين، مشترين، عملاء، منافسين، أجهزة وهيئات حكومية، وذلك بهدف تطوير علاقات المنظمة مع بيئتها من ناحية أخرى»⁴

كذلك عرفت الإدارة الالكترونية على أنها: «الجهود الإدارية التي تتضمن تبادل المعلومات، وتقديم الخدمات للمواطنين وقطاع الأعمال، بسرعة عالية وتكلفة منخفضة، عبر أجهزة الحاسوب وشبكات الإنترنت، مع ضمان سرية أمن المعلومات المتناقلة»⁵
 على ضوء ما سبق يتضح لنا أن الإدارة الالكترونية تشير إلى إستراتيجية إدارية عصرية تعتمد على توليفة شبكية متعاضدة من الأنشطة والعمليات التي تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتتجاوز القيود المرتبطة بالتنظيمات الجامدة والحدود الزمانية والمكانية بهدف تحسين وتميز الأداء.

عناصر الإدارة الالكترونية: تتمثل عناصرها فيما يلي:⁶

- إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني وونظم تطبيقات المتابعة الآلية.

- إدارة بلا مكان: هذا من خلال الاعتماد على مفهوم الواقع الافتراضي والعمل عن بعد.

- إدارة بلا زمان: حيث تتيح إمكانية الوصول إلى الخدمة في أي وقت .

- إدارة بلا تنظيمات جامدة: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد علي صناعة المعرفة وهذا ما يحتاج إلى: البرمجيات بمختلف أنواعه، الاتصالات، نظم المعلومات والكوادر البشرية المؤهلة.

3-1 تميز الأداء: يعتبر التميز من المفاهيم الهامة والظواهر الأساسية التي جذبت اهتمام الباحثين والاكاديميين، باعتباره فلسفة إدارية حديثة تسعى لتطوير المنظمات والرفع من أدائها من جهة، ومؤشرا هاما لقياس إمكانيات المنظمات وقدرتها على البقاء والاستمرار من جهة أخرى، حيث تعددت الطروحات الفكرية التي تناولت التميز على مستوى المنظمات الإدارية الأمر الذي استلزم ضرورة البحث في مفهومه.

أ- التميز: من الناحية اللغوية يشير إلى: «الفصل والعزل»⁷ بمعنى التخلي المنظم عن القديم والقدرة على الإتيان بما هو جديد ومختلف، كذلك فإن لفظ التميز له مفهوم أخلاقي بارز في كتابات الفلاسفة اليونانيين، ويحمل معاني مختلفة في آراء المفكرين والعلماء، فمنهم من ينظر إليه على أنه مرادف للتفوق، ومنهم من يرى أنه تعبير عن الامتياز والنجاح، ومنهم من يستعمله للدلالة على الانفراد.⁸

أما من الناحية الاصطلاحية يعرف التميز على أنه مرحلة متقدمة من الجودة في الأداء المبني على مفاهيم إدارية رائدة تهدف إلى انجاز نتائج غير مسبوقه، حيث نجد «على السلمي» يعرف التميز على أنه: «حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي، تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها للمنظمة، بما ينتج عنه انجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضي عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة»⁹

ويشير التميز إلى محورين أساسيين ومتكاملين في الإدارة الحديثة يمكن تحديدهما وفقا لما يلي:¹⁰

- البعد الأول: أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز بمعنى انجاز نتائج غير مسبوقه تتفوق بها عن كل منافسيها.
- البعد الثاني: أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمد عليه من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالتميز أي الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ والانحراف.

ب- تميز الأداء بالرغم من تعدد الأدبيات التي تناولت مفهوم التميز إلا أنه يمكن تصنيفها وفق ثلاثة محاور ومضامين أساسية في تفسيرها لمفهوم التميز وذلك وفقا لما يلي:

- تفسير التميز بناء على ممارسات المنظمة: فحسب إرشادات الهيئة الأوروبية للجودة "EFQM" لسنة 1999 فإن مفهوم التميز في الأداء يشير إلى مجموع الممارسات المتأصلة والباهرة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج التي تتركز جميعا على مجموعة تتكون من مفاهيم جوهرية، تتمثل تلك المفاهيم في: التركيز على النتائج، التوجه للعميل، القيادة وثبات الهدف من خلال العمليات والحقائق، إدارة العمليات، تطوير تضمين الأفراد، التعلم والتحسين المستمرين، الإبداع والابتكار، المسؤولية الاجتماعية المشتركة، وتحقيق المنفعة لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع¹¹

- تفسير التميز بناء على تفوق المنظمة على غيرها من المنظمات الأخرى: يشير مفهوم التميز وفقا لهذا المنظور إلى منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية التي تقودها إلى التفوق الإيجابي على غيرها من المنظمات في الوصول إلى أهدافها، وهو حالة من التفرد من خلال تفوق المنظمة على أداء غيرها من المنظمات المماثلة في مجال

العمل وظهوره بالصورة التي تميز المنظمة وتبرزها، وفي هذا السياق نجد «Render & Heizer» يعرف تميز الأداء على انه: " قدرة المنظمة على خلق الاختلاف في المنتجات والخدمات التي تقدمها وبمواصفات وخصائص مختلفة عن المنافسين"¹²

- تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات وحاجات الزبائن والعملاء: ويشير هذا المفهوم إلى محصلة الجهود التي تبذلها منظمة لتحديد توقعات العملاء عن الخدمات التي تؤديها من أجل تحسين وتطوير هذه الخدمات لتكون بذلك الاختيار الفضل والوحيد للعملاء مما يجعل من المنظمة نموذجاً يحتذى به، حيث نجد «مدحت أبو النصر» يعرف تميز الأداء على انه: «الريادة والإبداع في تقديم المنتجات والخدمات وتحقيق نتائج مبهرة للعملاء ومرضية في الوقت نفسه للمساهمين والعاملين»¹³

انطلاقاً مما تقدم يمكن تقديم تعريف شامل لتمييز الأداء يتضمن تلك المحاور الثلاثة، باعتباره نتاج جملة الجهود التنظيمية للمنظمة والتي تسعى من خلالها على أداء الأعمال المطلوبة بدرجة من الإتقان والانضباط والجودة وتقديم أفضل الممارسات لتخطي التوقعات المستقبلية للعملاء في ضوء تفاعلها مع بيئتها من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات التي تركز على الأفراد العاملين والمتعاملين والمجتمع بشكل متوازن، بالشكل الذي يتيح لها فرصة التفوق والتفرد الإيجابي على غيرها من المنظمات الأخرى، ويشتمل أساساً على أربعة أبعاد أساسية تحدد في:¹⁴

- الإدارة: حيث تقوم بعمليات القيادة وتحديد إستراتيجية المنظمة ومستويات الأداء.
 - رأس المال البشري: وتتعلق بوجود المورد البشري المؤهل والقادر على الإبداع والابتكار.
 - النظم: وتشمل النظم المرتبطة بالموارد والعمليات التشغيلية لأداء مهام المنظمة.
 - النتائج: وتتمثل في تحقيق رضا العملاء، والمجتمع إضافة إلى المكاسب المالية المستهدفة
- فالمقصود بتمييز الأداء في هذه الدراسة هو مجمل الممارسات الإدارية في المنظمة المتمخضة عن تظافر مجموعة من المعطيات والمحددات، والتي تهدف لتقديم مخرجات وخدمات فريدة لمختلف الجهات وفق معايير قابلة للقياس وبمستويات تحقق رضا العميل وعلى أساس من الجودة والإتقان ووفق منهج التجديد والابتكار المستمرين، مما يحقق ولاء العميل لمنظمة نتيجة عجز المنظمات الأخرى عن تحقيق الأفضل أو حتى المثل¹⁵.*

أ- مقومات التميز: إن تحقيق الأداء المتميز يتطلب توفر مجموعة من المقومات التي تجعل من تطبيقه مشروعاً قابلاً للتحقيق والنجاح، حيث يمكن تحديد هذه المقومات في:

- * بناء استراتيجي متكامل يعبر عن التوجهات الرئيسية للمنظمة ونظرتها المستقبلية ويضم:¹⁶
- الرؤية المستقبلية للمنظمة وتصورات الإدارة عن موقعها المستقبلي.
- رسالة المنظمة والتي تمثل المبرر من وجودها.
- الأهداف الإستراتيجية التي تعمل الإدارة على تحقيقها وتتخذها أساساً في تخطيط عملياتها وتحديد الموارد والمدخلات المختلفة التي تحتاجها.

السعي على تطوير الشراكات من خلال وضع إستراتيجية متبادلة تهدف إلى نسج شبكة من العلاقات التي يمكن تكوينها داخليا

وخارجيا.

- بناء تنظيمي متكامل قائم على سلسلة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة، إلى جانب اعتماد هياكل تنظيمية مرنة ومناسبة مع متطلبات الأداء، والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، حيث يتخذ الأداء المتميز التنظيم على أساس العمليات كما يأخذ في الاعتبار تدفق المعلومات وتشابك علاقات العمل عند تشكيل أو تعديل الهياكل التنظيمية، كما تتضمن هياكل المنظمات ذات الأداء المتميز باللامركزية نتيجة اعتمادها على تمكين العاملين وتخويلهم الصلاحيات كل في مجال فضلا عن عمق استخدامها لتقنيات الاتصالات والمعلومات.
 - التركيز على الموارد البشرية: حيث يعتبر مستوى الموظفين عنصرا هاما في سياق تحقيق التميز، فنجاح المنظمة يعتمد اعتمادا كبيرا على تنمية مستوى المعرفة، والمهارات والإبداع لدى موظفيها، ومقدرة هؤلاء الموظفين تكون افصل من خلال القيم المشتركة التي تدفعها ثقافة الثقة والتمكين في المنظمة.
 - نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة يحدد آليات لرصد المعلومات المطلوبة وتحديد مصادرها ووسائل تجميعها لقواعد معالجتها وتداولها وحفظها واسترجاعها، فضلا عن قواعد واليات توظيفها لدعم اتخاذ القرار.¹⁷
 - نظام متطور لإدارة العمليات يتضمن قواعد واليات تحديد الوظائف المطلوبة لتنفيذ عمليات المنظمة، وأسس تخطيط الأداء المستهدف وتحديد معدلاته ومستوياته، وقواعد توجيهه ومتابعة الأداء وتقويمه، إلى جانب اعتماد نظام يتضمن الموارد البشرية يبين القواعد والآليات لتخطيط واستقطاب وتكوين الموارد البشرية وتنميتها وتوجيه أداؤها، كما يتضمن قواعد واليات تقويم أسس تعويض العاملين وفق نتائج الأداء.
 - التأكيد على مبدأي الإبداع والابتكار كركيزة أساسية لتحقيق التفرد والتميز.
 - التركيز على الزبائن والمتعاملين: فالزبون هو المحرك الرئيسي لأنشطة المنظمة واحتياجاته هي سبب وجودها، كما إن ردود فعله هي المحددة لنجاح أو فشل المنظمة ومنه بقائها أو زوالها، وعليه فان التوجه نحو العميل من خلال الحرص على التأكيد على مفاهيم الجودة والتميز للخدمات المقدمة له والممثلة لمخرجات المنظمة والتي تتطلب فهما دقيقا لاحتياجاتهم الحالية والمستقبلية يعد افصل وسيلة لتحقيق الولاء ومنه تميز أداء المنظمة.
 - المسؤولية الاجتماعية: حيث تحرص جميع مناهج ونماذج التميز على البعد الأخلاقي والمسؤولية تجاه العامة.
 - توجيه النتائج: وهذا من خلال تحقيق قدر من الموازنة والانسجام والتوازن بين الأسس والمعايير السابقة من جهة، وبين جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين.
- انطلاقا من هذه المقومات يتأكد لنا أن الأساس الذي انطلقت منه نماذج التميز وفلسفة التميز في حد ذاتها، يتحدد في الرغبة في تأكيد وتعميق تطبيقات إدارة الجودة الشاملة، ما يجعل من هذه الأخيرة أهم المداخل الإدارية في تحقيق التميز خاصة في المنظمات الخدمية.

2- محددات تميز الأداء وفقا لمقاربة الإدارة الالكترونية:

اعتمادا على التعريف الإجرائي لتمييز الأداء المعتمد في هذه الدراسة والذي يشير إلى: «مجملة الممارسات الإدارية في المنظمة

والتي تهدف لتقديم مخرجات وخدمات فريدة لمختلف الجهات وفق معايير قابلة للقياس، وبمستويات تحقق رضا العميل وعلى أساس من الجودة والإتقان ووفق منهج التجديد والابتكار المستمرين، مما يحقق ولاء العميل لمنظمة نتيجة عجز المنظمات الأخرى عن تحقيق الأفضل أو حتى المثل، يمكن تعريف تميز الأداء وفقا للمعادلة الآتية:

تميز الأداء = بناء استراتيجي متميز + قيادة متميزة + جودة البيئة التنظيمية + موارد بشرية متميزة + الإبداع + خدمات متميزة
المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على المراجع السابقة

أ- البناء الاستراتيجي المتميز: في ظل مساعي بحث المنظمات الإدارية المعاصرة عن التميز وتحقيقه أصبح من الضروري على تلك الأخيرة توفير متطلبات البناء الاستراتيجي كأسلوب إداري علمي حديث، يمكنها من تجاوز النظرة إلى المستقبل على انه مجال يفرض عليها تهديدات يجب تفاديها، وإنما كفرصة يمكن استثمارها لتحقيق التطور وهذا من خلال تحويل العديد من نقاط الضعف إلى نقاط القوة التي يتم توظيفها للتعامل مع مستجدات وتحديات البيئة المحيطة.

حيث يمكن تعريف البناء الاستراتيجي على انه: «الأسلوب والطريقة الملائمة والمناسبة لتوجيه المؤسسة أو المنظمة الإدارية نحو تحقيق أهدافها بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية، من خلال ما يتيحها من إمكانية التنبؤ بالمستقبل والأكثر من ذلك استباقه و استثماره وهذا من خلال إتاحة نوع من التوافق بين القدرات الذاتية للمنظمة والفرص المتاحة والتهديدات الناشئة عن بيئتها، باعتماد نهج الإبداع والابتكار مما يؤدي إلى تحقيق الموضوع الاستراتيجي للمنظمة بما يلاءم متطلبات الفترة التي تعيشه»¹⁸.
وعليه يمكن تعريف البناء الاستراتيجي وفقا للمنطق الرياضي بالمعادلة الآتية:

البناء الاستراتيجي = استشراف للمستقبل + ترصد استباقي لما سيكون + إحداث توافق بين موارد المنظمة والمتطلبات البيئية + الإبداع والابتكار

ب- البيئة التنظيمية المتميزة: تمثل البيئة التنظيمية احد أهم المحددات والمتطلبات التي يتوقف عليها تحقيق تميز أداء المنظمة، على اعتبار إنها تمثل مجموعة الأفكار والمفاهيم والاتجاهات التي تسود جو العمل في المنظمة وتحدده، حيث عرفها الصيرفي أنها: «عبارة عن خصائص معينة لها سمة الاستقرار النسبي في بيئة العمل في المنظمة، وتتشكل هذه الخصائص كنتيجة لفلسفة الإدارة العليا وممارستها بالإضافة إلى نظم وسياسات وإجراءات العمل في المنظمة، كما أنها تستخدم كأساس لتفسير القرارات بجانب توجيه الأداء وتحديد معدلاته»¹⁹. وكما هو ملاحظ من خلال هذا التعريف اشتمال البيئة التنظيمية على خصائص بيئة العمل التي تتحدد في العديد من العناصر، والتي تؤثر من حيث نوعيتها وإيجابيتها على معدلات تميز الأداء، إذ يمكن حصر أهم عناصرها في: الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، نظم الاتصالات والمعلومات، العمليات الإدارية، وعليه يمكن تعريف جودة البيئة التنظيمية وفقا للمعادلة الآتية:

جودة البيئة التنظيمية = جودة الهيكل التنظيمي + جودة الثقافة التنظيمية + جودة الاتصالات ونظم المعلومات + جودة العمليات الإدارية

ج- الموارد البشرية المتميزة: فالمورد البشري أضحي يمثل الدعامة الأساسية والمورد الاستراتيجي للمنظمات على اختلافها، إذ إن نجاحها بات مرهونا بقيمة هذه الموجودات (الموارد البشرية) وأساليب واستراتيجيات إدارتها وتطويرها والمحافظة عليها، انطلاقا

من الدور المحوري الذي تلعبه في تحديد أداء المنظمة وتوجيهها نحو التميز. خاصة خلال القرن الحادي والعشرين والذي يتميز بظهور قوة المعرفة وكيفية استخدامها في المنظمة، الأمر الذي سيقود حتما إلى حدوث صراع عالمي حول الكفاءات والموارد البشرية المتميزة والتي يمكن النظر إليها على أنها مجموعة الموظفين والأفراد العاملين داخل المنظمة، والذين يتميزون بسلوكيات ومهارات فكرية ومعرفية وأخلاقية تخولهم من تحقيق معدلات مرتفعة من الأداء تتجاوز المعدل النمطي سواء كان ذلك في الجودة أو الكمية أو الأصالة والابتكار، بمعنى أن الموارد البشرية المتميزة تشير إلى القدرات الإبداعية والابتكارية والأخلاقية الفعالة والمتفوقة للعنصر البشري للمنظمة.

د- الإبداع: فقد شهد العالم منذ الثمانينات إلى يومنا هذا منافسة شديدة موضوعها الأساسي «الإبداع»، الذي سرعان ما أصبح من المقومات الأساسية للتميز، لذلك فالثروة الحقيقية التي تمتلكها المنظمة تكمن في مجموع الأفكار والمعارف التي تنتجها، حيث يقصد بالإبداع العملية التي يتم على أساسها خلق مخرجات فريدة وجديدة بأساليب وطرق حديثة تؤدي إلى إشباع الحاجيات الحالية وحتى المستقبلية للزبائن ومنه تحقيق الرضا والولاء للمنظمة.

هـ- تميز الخدمات: ويعتبر هذا الأخير العنصر الملموس للأداء والذي يتطلب الوصول إليه تحقيق جميع المتطلبات والمقومات السابقة، حيث تعبر جودة الخدمة عن جملة المحددات التي يتم على أساسها تحديد رضا الزبون عن النشاطات والمخرجات التي توفرها المنظمة انطلاقا من تحديد الفجوة بين نوعية الخدمات المقدمة والخدمات المتوقعة. وعليه يمكن تعريف جودة الخدمات وفقا للمعادلة الآتية:

جودة الخدمة = الأداء الفعلي (الخدمات المقدمة من قبل المنظمة)

الأداء المتوقع (الخدمات المتوقعة من قبل الزبون)

3- تأثير الإدارة الكترونية على بناء ميزة التميز على مستوى أداء المنظمات الإدارية:

تلعب الإدارة الالكترونية دورا فعالا وحيويا في المنظمات الإدارية المعاصرة من حيث بنائها واستمراريتها، حيث أنها تؤثر بشكل كبير على أدائها وتساهم بشكل فعال على تميزه في أبعاده المختلفة وفقا لمحدداته الأساسية وهذا وفقا لما يلي:

1-3 دور الإدارة الكترونية في تحقيق البناء الاستراتيجي للمنظمة: إن الوصول إلى تحقيق بناء استراتيجي داخل المنظمة يتطلب استخدام إطار منطقي يقوم على سلسلة من الإجراءات التي تتم وفق خطوات منهجية تسعى على إيجاد مقوماته ومتطلباته، حيث تبرز الإدارة الالكترونية بما تحمله من خصائص ايجابية كأحد الأساليب المساعدة على ذلك وهذا من خلال ما يلي:²⁰

- تحليل البيئة الخارجية: فمحيط المنظمة يتميز بالتغيير والتعقيد المستمرين الأمر الذي يستدعي دراسته وتحليله، بهدف حصر القيود والفرص التي قد يقدمها المحيط في توجهاته، وكذلك معرفة مصادر ومكونات هذه الفرص والتهديدات من خلال تجزئتها إلى أجزاء فرعية، وفهم علاقات التأثير والتأثر فيما بينها من جهة وبينها والمنظمة من جهة أخرى، وهذا ما يتطلب بدوره:

- تحديد طبيعة المحيط وفهم الحالة التي يتميز بها (هل هوثابت أم متغير، أو أنه بسيط أو معقد)، إلى جانب إدراك العوامل الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية.
- تحليل القوى التنافسية للمنظمة من خلال العمل على التنبؤ بالتطورات التي قد تطرأ على توقعات العملاء من الخدمات

المقدمة والعمل على إشباعها.

- تحديد موقع المنظمة وهذا من خلال تزويد المنظمة بالبيانات الدقيقة عن مدى تحقيق المنظمة لأهدافها وغاياتها من خلال الانطباعات العامة لدى العملاء والجمهور عنها.
- تحديد الفرص والتهديدات من خلال جمع المعلومات وتحليلها ثم مناقشتها لتحديد تأثيراتها المحتملة، ومحاولة التوقع بسلوك ومتغيرات المحيط الذي تتواجد به.

- تحليل البيئة الداخلية: حيث يمثل التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية محكا أساسيا للوصول إلى بناء استراتيجي قادر على تحقيق أداء متميز، نتيجة اهتمامه بالجوانب التنظيمية المختلفة (الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، السلوك التنظيمي، الموارد)

وعليه فان دور الإدارة الالكترونية في تحقيق التحليل الاستراتيجي لبيئة المنظمة يتحدد من خلال قدرتها على توفير المعلومات الضرورية بطريقة أنية وسهلة للمنظمة والعملاء على حد سواء، على غرار خاصية الانفتاح التي تساعدها على إمكانية تجاوز الحدود الثقافية والدولية وتحقيق الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها، متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، إلى جانب ما توفر من إمكانية تفاعل جميع المعنيين بشكل واسع وهذا ما سيساعد حتما على سرعة الاستجابة نحو الفرص المنظمة.

2-3 دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة البيئة التنظيمية: فتطبيق الإدارة الالكترونية يمكن المنظمات من إعادة تشكيل وتصميم بيئتها التنظيمية على نحو من الجودة، بالشكل الذي يساهم على تحقيق التميز وهذا من خلال التأثير على ابرز محدداتها وفقا لما يلي:

أ- دور الإدارة الالكترونية في بناء جودة الهيكل التنظيمي: فالهيكل التنظيمي يعد أهم وسائل المنظمة في العمل على تحقيق أهدافها وكذا أهم أبعاد البيئة التنظيمية المؤثرة على أدائها، لذا فقد كان من الأهمية الاهتمام به ليكون قادرا على تحقيق تميز أدائها، حيث تساهم الإدارة الالكترونية على تحقيق ذلك من خلال:

- إعادة تعريف الحدود التنظيمية الخارجية للمنظمة لتصبح بذلك موسعة ومتجهة نحو البيئة المحيطة وهذا من خلال ما يسمى بالتنظيم الافتراضي²¹، الذي يهدف إلى إتاحة التفاعل بين العناصر والفواعل الداخلية والخارجية للمنظمات (عملاء وزبائن، منافسين، مساهمين وممولين، مؤسسات في نفس المجال...)، ترتبط جميعها فيما بينها بشبكة الكترونية تمكنها من العمل بطريقة مرنة دون الأخذ بعين الاعتبار للعامل الجغرافي.

- أما بالنسبة للحدود التنظيمية الداخلية فتطبيقات الإدارة الالكترونية تساعد المنظمات على إحداث التناغم الداخلي، وتقليص حجم المنظمات من خلال تخفيض عدد العاملين وتقليص المستويات الإدارية فيها بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق انسياب القرارات والتوجهات مما يترتب عنه السرعة في حل المشكلات التي قد تحدث بصفة مفاجئة، والاستجابة الملائمة لطلبات العميل، وتحقيق قدر من التكيف والانسجام والتطورات البيئية التي تؤثر على المنظمة (المرونة التنظيمية).

ب- دور الإدارة الالكترونية في خلق جودة الثقافة التنظيمية: إن توجيه المنظمات الإدارية نحو تبني وتطبيق مشروع التميز

أمر صعب جدا، في حال عدم وجود ثقافة تنظيمية على مستوى عال من الوعي والانسجام مع الفهم الجديد المتعلق بالتميز وأسسها، حيث كشفت دراسة أجراها "Peters & Waterman" حول خصائص المنظمات متميزة الأداء أن هناك علاقة إيجابية بين الثقافة القوية وفعالية المنظمة، حيث وجدنا أن هيمنة الثقافة وتماسكها هي صفة أساسية في المنظمات متفوقة الأداء والإنجاز، ولكي تصبح متطلبات التميز ومعطياته جزءا من مكونات الثقافة التنظيمية كان لزاما الأخذ بنموذج الإدارة الالكترونية كمقاربة فعالة.

فتبني النهج الالكتروني على مستوى الإدارة العامة ينتج عنه حتما تغيير جذري في ثقافتها التنظيمية وأدائها حيث تساهم وبطريقة مباشرة على ترسيخ مفاهيم التميز، لذا أصبح من الضروري نشر الثقافة الالكترونية في المنظمة مما يساعد على تطبيق منهجية التميز بنجاح، حيث يمكن حصر الجوانب التي تشتمل عليها الثقافة الالكترونية في:

- التركيز على العميل وتحقيق الرضا والولاء للمنظمة، وكذا التأكيد على جودة الخدمات.
 - الشفافية والمساءلة.
 - التأكيد على مبادئ المساواة وإلغاء مظاهر المحسوبية.
 - الصدق في التعامل.
 - تحقيق الترابط من خلال توسيع المشاركة في المعلومات وتبادلها، وتشجيع المبادرات والإبداع والابتكار.
 - اتساع المشاركة في اتخاذ القرارات.
- ج- دور الإدارة الالكترونية في جودة العمليات الإدارية: فالإدارة الالكترونية باعتبارها نمطا جديدا من الإدارة ومدخلا فعالا في تحقيق التميز، تؤدي وحتمًا إلى التأثير الإيجابي على كفاءة العمليات الإدارية المختلفة للمنظمة على نحو من الجودة والتميز، وهذا ما يتحدد وفقا لما يلي:²²

- دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة عملية التخطيط: حيث تتجلى مظاهر التأثير فيما يلي:
- ✓ نقل عملية التخطيط من ممارسة احتكارية للمستويات العليا إلى ممارسة للمستويات التنفيذية وهذا يساهم من جهة في تنمية قدراتهم ومن جهة أخرى في توسيع قاعدة المشاركة الجماعية.
- ✓ إحداث التناغم والانسجام بين البيئة الداخلية للمنظمة والمعطيات الخارجية لها (المرونة في التكيف مع البيئة المتغيرة).
- ✓ زيادة قدرة المؤسسة على تشخيص المشاكل نتيجة قدراتها على تحصيل المعلومات.
- ✓ زيادة قدرة المؤسسة على محاكاة الواقع والنمذجة الواقعية باستخدام نظم المعلومات الالكترونية.
- ✓ القدرة على مجاراة قصر الوقت المتاح لتخاذ القرار في عصر الثورة المعلوماتية باستخدام المزايا التي وفرتها تلك الثورة.
- دور الإدارة الالكترونية في تحقيق جودة عملية التوجيه: وهذا من خلال:
- ✓ التوفير السريع والدائم للمعلومات بهدف لتوجيه جهود العاملين وأنشطتهم.
- ✓ توفير الاتصال المستمر بين القادة والمؤوسين من خلال الشبكة الداخلية، وبين المنظمة والشركاء الآخرين عبر شبكة الاكسترانت.

- ✓ زيادة القدرة على الابتكار؛ والرغبة في المبادرة من أجل حل المشكلات.
- مساهمة الإدارة الالكترونية في جودة عملية الرقابة: إذ لا شك أن الرقابة الإلكترونية تحقق استخداما فعالا لأنظمة وشبكات المعلومات القائمة على الإنترنت بكل ما يعنيه من فحص وتدقيق ومتابعة آنية وشاملة وهذا ما يحقق لها مزايا كثيرة يمكن تحديدها بالآتي.²³
- ✓ تحقق الرقابة المستمرة بدلا من الرقابة الدورية بما يولد تدفقا مستمرا للمعلومات الرقابية في كل وقت بدلا من الرقابة المتقطعة لإجرائها في أوقات متباعدة وبشكل دوري.
- ✓ تحفيز العلاقات القائمة على الثقة بالشكل الذي يؤدي إلى تقليل الجهد الإداري المطلوب في الرقابة.
- ✓ توسيع الرقابة والعمل على إدماج الجميع في معرفة ماذا يوجد في المؤسسة إلى حد كبير من أجل تحقيق مستلزمات الرقابة والحد من المفاجآت.
- مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير عملية اتخاذ القرار: وهذا ما يتم من خلال:
 - ✓ سرعة الحصول على بيانات دقيقة
 - ✓ صحة وتكامل المعلومات
 - ✓ مساعدة الإدارة في اتخاذ القرارات عن طريق التقارير الإحصائية؛ تحسين الاتصالات الإدارية.
- 3-3 دور الإدارة الالكترونية في خلق موارد بشرية متميزة: على الرغم من اختلاف المنظمات في أساليب بحثها عن التميز إلا أن جميعها يشترك في التركيز على الاستثمار في المواد البشري باعتباره أكثر موجودات المنظمة أهمية، غير أن التحدي الذي أصبح يفرض نفسه يتحدد في كيفية إيجاد مورد متميز قادر على توجيه المنظمات نحو تحقيق التميز، ونظرا لاعتمادنا على المدخل التكنولوجي فانه من الممكن إبراز الدور الذي تلعبه الإدارة الالكترونية في تحقيق ذلك فيما يلي:
 - أ- دور الإدارة الالكترونية في توظيف موارد بشرية متميزة: باعتبار عملية التوظيف الآلية التي يتم بموجبها تزويد المنظمة بالموارد البشرية الضرورية، فان اعتماد تطبيقات الإدارة الالكترونية سيؤدي لا محالة من مساعدة المنظمة على إيجاد العناصر البشرية الأكثر كفاءة وفعالية ومنه تحقيق مبدأ «الشخص المناسب في المكان المناسب»، مما يساعد على خلق وإيجاد موارد بشرية متميزة: وهذت من خلال قدرتها على تحقيق:
 - مبدأ تكافؤ الفرص: وهذا من خلال إعطاء فرصة لجميع الأشخاص المؤهلين من الاطلاع على إعلانات التوظيف الخاصة بالمنظمة، من خلال موقعها الالكتروني، إلى جانب منع أو على الأقل التقليل من التمييز بين الأفراد على أساس العلاقات الشخصية أو علاقات القرابة، والتغلب ولو بشكل متدرج على مشكلة الوساطة والمحسوبية.
 - مبدأ الحياد والموضوعية: وهذا من خلال الابتعاد عن الشخصية واعتماد أساليب علمية حديثة لاختيار أفضل المترشحين لشغل الوظيفة، حيث تكون الكفاءة والجودة والتميز أهم معايير الاختيار.
 - مبدأ الكفاءة: وهذا ما يعتبر نتيجة حتمية لتحقيق المبدأين السابقين.
 - ب- دور الإدارة الالكترونية في تنمية الموارد البشرية على نحو من التميز: حيث ساهمت الإدارة الالكترونية إلى حد بعيد على

تنمية المهارات البشرية وهذا من خلال:

- إتاحة فرصة معرفة عناصر التحليل الاستراتيجي بصورة يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة، ومواجهة عناصر الضعف عن طريق التدريب بما يستوجب التوجهات الجديدة.
- إمكانية تحديد التغيرات الخارجية والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها الموارد البشرية، وبصورة يمكن من خلالها تحديد الجديد من الاحتياجات التدريبية مع الاستفادة من الفرص وتفادي المخاطر.
- إيجاد نمط جديد لمتطلبات العملية التدريبية قائمة على المعرفة، على اعتبار أن الكفاءات والموارد البشرية في وقتنا الحاضر لم تعد تلك التي تتحكم في الأمور التقنية للعمل فقط، بل بالعكس يعمل النموذج التدريبي على تطوير المهارات الفكرية والذهنية أكثر لدى الأفراد، خاصة وان اغلب المهام التقنية الروتينية داخل المنظمات قد تم إسنادها بصفة شبه كلية للأجهزة المحوسبة.

- إتاحة طرق حديثة في ممارسة العملية التدريبية وهذا من خلال "التدريب عن بعد"²⁴

1- دور الإدارة الالكترونية في تحقيق التميز الأخلاقي للموارد البشرية: تمثل الأخلاق «مجموعة القواعد والمبادئ المجردة التي يخضع لها الإنسان في تصرفاته ويحتكم إليها في تقييم سلوكه»²⁵، والحديث عن أخلاق المهنة لا يعني أن تلك الأخيرة تختلف من وظيفة لأخرى أو من مهنة لأخرى، حيث تتحدد أهم هذه الأخلاقيات في العدل، الإخلاص، الرقابة الذاتية، الالتزام، عدم الاستغلال واحترام المصلحة العامة.

فعدم الالتزام بالأخلاق المهنية كثيرا ما يؤثر على أداء المنظمة، لذا كان من الضروري علمها تحديد كل ما هو أخلاقي وما هو غير أخلاقي في عرفها ويكون ذلك ملزما للجميع، وغير خاضع للمقاييس الشخصية. وفي سياق البحث عن العلاقة بين الالتزام بالمعايير الأخلاقية والأداء، «نسلط الضوء على نتائج الدراسة التي قامت بها جامعة Baylor سنة 2006 بعنوان: Atti- Ethical Corporation Large and Business Small in tudes والتي توصلت من خلال الاستعانة بأكثر من 1000 استبيان موجه لخبراء ومختصين في إدارة الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية إلى أن الجو الأخلاقي في أي منظمة يعزز الكفاءة ومنه تقليل الأخطاء، واستغلال الموارد بالشكل الأمثل كما يحسن العمليات القاعدية التشغيلية التي تعتبر مراكز لبناء القيمة». حيث فسرت النتيجة بان العادات الحسنة والأخلاقيات تتطور لتصبح سلوكيات تنعكس على تعزيز الثقة في نظامها.

3-4 دور الإدارة الالكترونية في تحقيق الإبداع: لقد أصبح الإبداع أهم الأنشطة التي تقوم بها المنظمات باعتبارها أهم المقومات لتحقيق الأداء المتميز، وفي ظل توجه المنظمات المعاصرة نحو تبني النهج الالكتروني وبروز ما اصطلح عليه في هذه الدراسة "الإدارات العامة الالكترونية" فان هذه الأخيرة مطالبة أكثر من أي وقت مضى ليس فقط بتحقيق الإبداع بل المحافظة على استدامته. ويمكن تحديد مساهمة الإدارة الالكترونية في تحقيق الإبداع من خلال:²⁶

- سرعة الاستجابة وتخطي القيام بالكثير من العمل الرتيبي.
- المساهمة في تعزيز وزيادة الاتصال والتعاون بين المستويات والدوائر المختلفة مما ينعكس على شكل فرص مواتية لعمليات إبداعية جديدة.

-المساهمة في خلق موارد بشرية قادرة على الإبداع.

- تشجيع عمليات التفكير الخلاق من خلال إتاحة المشاركة بالمعلومات وسهولة تبادلها والتشاور فيها، بما يعزز بناء معارف قيمة تخدم عملية الإبداع.

- ضمان التدفق الدائم للمعلومات داخل المنظمة، ما يضمن التنسيق بين أنشطة المنظمة الداخلية والخارجية وبين المنظمة ومحيطها للاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات، بمعنى تزويد المنظمة بنظرة استشرافي لطبيعة العملية الإبداعية التي يفترض بها وكذا تفادي أي حوادث مفاجئة من شأنها إعاقتها.

3-5 دور الإدارة الالكترونية في تحقيق خدمات متميزة: إن الإدارة الالكترونية وباعتبارها حلقة جديدة ومدخل فعال ضمن أساليب التطوير الإداري الحديث تهدف وبشكل مباشر على رفع وتحسين جودة الخدمات العمومية من خلال المزايا التي تضيفها والخصائص التي تميزها عن النمط الإداري التقليدي في تقديم الخدمات، حيث يتحدد دورها في تحقيق ذلك من خلال ما يلي:²⁷

- تحقيق الاعتمادية وسرعة الاستجابة: وهذا من خلال تمكين المنظمة من الحصول على المعلومات الضرورية والكافية عن طبيعة الخدمات الواجب تقديمها وخصائصها ، والتأكيد على استمرارية التواصل بين الزبون والمنظمة والاهتمام بتطور احتياجاته وكذا التغيرات المستقبلية للمنافسين، وهذا بهدف التنبؤ بالوضعية المستقبلية للمنظمة اتجاه الزبائن، إلى جانب الاهتمام بالتغذية الراجعة عن الخدمات المقدمة ومعالجة الشكاوي المقدمة نتيجة خلل معين على مستوى المخرجات والاهتمام بتنمية العلاقة مع الزبائن لأدراك التغيرات التي قد تطرأ على الخدمات التي قد يظلمها العميل والاستفادة من اقتراحاته إلى جانب ذلك فان الإدارة الالكترونية ومن خلال تقليصها لدور الوسطاء التقليديين واعتمادها على القنوات الالكترونية من جهة، وكذا تبسيطها للجراءات وتقليصها للمستويات الإدارية تؤدي حتما إلى تحقيق الاستجابة السريعة والمستمرة لطلبات الخدمة.

- الدقة: حيث تساعد الإدارة الالكترونية على انجاز الأعمال وتقديم الخدمة وفق مقاييس مضبوطة تحدد من الأخطاء الإدارية، وتسهل إمكانية تداركها في حالة وقوعها.

- التسعيرة: حيث أسهمت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إحداث ثورة حقيقية في مجال هيكل الأسعار وأساليبه وإجراءاته، حيث يمكن إيجاز ذلك بالآتي:²⁸

* تخفيض تكاليف الحصول على الخدمة، والتحكم في التغيرات المفاجئة واتخاذ قرارات فورية بشأنها.

* تنامي استخدام الطرق الإبداعية في التسعير من خلال الإنترنت، فالتسعير المرن مفهوم جديد يجد تطبيقاته من خلال الإنترنت - تحقيق مبدأ الشفافية والمساءلة: على اعتبار أن الإدارة الالكترونية تساهم إلى حد بعيد على إلغاء الاعتبارات الشخصية في الحصول على الخدمة، مما يحول دون احتكار جهة دون أخرى للخدمة المقدمة وتحقيق مبدأ المساواة في الحصول عليها، إلى جانب إن الرقابة المستمرة على مراحل تقديم الخدمة خاصة في ظل الاعتماد على تقنية النشر الالكتروني تؤدي لا محالة إلى تجنب وقوع الأخطاء وفي حال وقوعها تساعد على سهولة الكشف عن موقع الخطأ ومنه سهولة المحاسبة.

- إيجاد كوادر بشرية قادرة ومؤهلة لتقديم خدمات على مستوى عال من الجودة.

- زيادة اليقظة وتفعيل الترصد الاستراتيجي: من خلال ما تتيحه الإدارة الإلكترونية من إمكانية التفاعل مع عناصر البيئة المحيطة والحصول على المعلومات الضرورية لرصد التغيرات البيئية المحتملة للاستفادة من الفرص ومواجهة التحديات.
خاتمة:

ختاماً يمكن القول أن التميز الإداري للمنظمات العامة لا يتحقق إلا بالاعتماد على إستراتيجيات ناجحة تعتمد على تحقيق جودة محددات أدائها وتقوم على الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة من جهة، والقدرة على الابتكار والإبداع من جهة أخرى، الأمر الذي يجعلها بحاجة إلى تطبيقات الإدارة الإلكترونية لتولي مهام تسيير مختلف وظائفها وأنشطتها وصولاً إلى الأهداف الجديدة المنشودة بأكبر كفاءة وفعالية، حيث لم تعد نماذج الإدارة الحديثة أو الأعمال التقليدية تصلح للبيئة المتنامية كما ونوعاً، لتمثل بذلك الإدارة الإلكترونية حلقة جديدة في بناء تصور حديث ونموذج مبتكر للإدارة العامة مما نتج عنه تحولاً جوهرياً في أساليب ومعايير الأداء وتؤثر وبشكل مباشر على مساقات الجودة والتميز فيه وهذا من خلال:

- إحداث تغييرات تنظيمية تتوافق تماماً مع متطلبات التميز وهذا من خلال:

* إعادة تصميم نظم التخطيط بإضفاء عناصر المرونة واستشعار التغييرات من خلال الربط الآني بنظم رقابة وقياس الأداء.
* تبسيط الهيكل التنظيمي بتقسيم المنظمة إلى مجموعة من الوحدات الإستراتيجية، وفي نفس الوقت تنمية الفاعلية وسرعة الأداء واتخاذ القرارات عند نقاط التنفيذ مما يجعلها أكثر تطوراً واستجابة للتغيرات المحيطة بها.
* الاعتماد على التنظيم الشبكي الذي يتيح إمكانية التواصل والتفاعل والتنسيق المستمر والعمل المشترك وتبادل المعلومات بينها جميعاً.

* تنمية واستثمار الطاقات الفكرية والقدرات الإبداعية للأفراد، وتوفير فرص المشاركة الإيجابية في التخطيط والعداد للعمل وتحديد أهدافه واختيار مسالك التنفيذ وأدواته.

* الاستجابة لمطالب المواطنين (الزبائن) من خلال تقديم خدمات تكون في مستوى تطلعاتهم واحتياجاتهم كما ونوعاً.
* تطوير العلاقات سواء على صعيد البيئة الداخلية أو الخارجية بالشكل الذي يتيح للمنظمة فرصاً أكبر للتكيف مع كل ما قد يحدث من تغييرات والأكثر من ذلك الاستعداد لمواجهةها أو احتوائها.

الهوامش والإحالات:

- 1- فايز حسن، سيكولوجيا الإدارة العامة. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008، ص 8.
- 2 رضوان علي ستار، الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها في الخدمات. القاهرة: مكتبة عين شمس، 2005، ص 16.
- 3 خليفة مصطفى أبو عاشور، ديانا جميل النمري، «مستوى تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الهيئة التدريسية الإداريين». المجلة الأردنية في العلوم التربوية، عدد 3، 2013، ص 200.
- 4 أحمد بن عيشاوي، أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على مؤسسات الأعمال، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، العدد 07، ص 288.
- 5 اسحق قدوري لرفاعي، الحكومة الإلكترونية وسبل تطبيقها. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 2010، العدد 07، ص 25.

- 6 ياسين سعد غالب، الإدارة الالكترونية وأفاق تطبيقاتها العربية. الرياض: مركز بحوث معهد الإدارة العامة، 2005، ص 20.
- 7 أسامة خيرى، التميز التنظيمي. عمان: دار اليازة للنشر والتوزيع، 2014، ص 15.
- 8 المرجع السابق. ص 6
- 9 علي السلمي، إدارة الأداء المتميز.. القاهرة: دار غريب للنشر والتوزيع، 2002، ص 111.
- 10 المرجع السابق. ص 112.
- 11 احمد جميل، محمد سفير، التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في المنظمات. مداخلة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الثاني للأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقة ، 22-23 نوفمبر 2011، ص 153.
- 12 Lumpkin & Dess & Eisner, Strategic Management creating competitive advantages 3.th ed , McGraw-Hill Irwin , Companies , Inc., new York , 2007,, p168..
- 13 مدحت محمد ابو النصر، الأداء الإداري المتميز. ط 1، القاهرة: المجموعة العربية للنشر، 2006، ص 68،
- 14 KAI KRISTENSEN, Benchmarking Excellence. V5, .Denmark) : s.l.e , 2001 , (P19-23,
- 15 من إعداد الباحثة.
- 16 بومدين يوسف، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز. الجزائر: مجلة الباحث، العدد 05، 2007، ص 128. يمكن الاطلاع على المقال على الرابط: [http:// www.mmsec.com](http://www.mmsec.com)
- 17 مدحت ابو النصر، أساسيات إدارة الجودة الشاملة. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008، ص 119.
- 18 من إعداد الباحثة*.
- 19 محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي. الاسكندرية: حورس للنشر والتوزيع، 2005، ص 232.
- 20 كاظم نزار الركابي، الإدارة الإستراتيجية (العولمة والمنافسة). ط 1، عمان: دار وائل، للنشر والتوزيع، 2004، ص 169
- 21 احد أشكال التنظيم الإداري الحديث الذي يقوم على إلغاء الحدود التقليدية للمنظمة، وفصل العمل عن الموقع الجغرافي باعتماد الشبكات والانترنت.
- 22 موسى عبد الناصر، محمد قريشي، موسى ناصر، محمد قرشي، مساهمة الإدارة الالكترونية في تطوير العمل الإداري بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة كلية العلوم والتكنولوجيا بجامعة -بسكرة-). مجلة الباحث، العدد 9، 2001، ص- ص 39-94.
- 23 المرجع السابق. ص 95.
- 24 التدريب عن بعد= طريقة اكتساب المهارات من خلال الاخرين دون مراعاة الحيز الزماني والمكاني عن طريق فيديوهات، برامج... الخ
- 25 . Mary Kopczynski and Michael Lombardo «Comparative Performance Measurement : Insights and Lessons Learned From a Consortium Effort», Public Administratio Review , March -April, Vol , 59, No .2, 1999. PP.124-125.
- 26 بعلي حمزة، دور تكنولوجيا المعرفة في دعم الإبداع التنظيمي في المؤسسة - دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف المحمول موبيليس-. الجزائر:

مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 11، 2017، ص 90

27

28 الطائي بشير حميد العلاق، مبادئ التسويق الحديث. عمان: دار اليازوري، 2009، ص-ص 260-262.