

بحث بعنوان

الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات وأثرها في تحسين جوده الخدمه

اعداد

سناء مصلح فليح الجوده

محاسب مسقفات

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات في تحسين جوده الخدمه", وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام من قبل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بتحسين جوده الخدمه ، ضرورة الابتعاد عن الإجراءات الروتينية المعقدة والتي قد تؤثر في تحسين جوده الخدمه، تنمية مهارات الموظفين وصقل معرفتهم وخصوصا مقدمي الخدمة المباشرين من خلال عقد الدورات وورش العمل في مجال مهارات الاتصال والعلاقات العامة وضرورة تبني البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية لمفاهيم رضا المواطنين المعمول بها في القطاع الخاص من خلال تفعيل كافة أدوات نظام النافذة الواحدة وإجراء المقارنات المعيارية للوصول إلى مواصفات تقديم العمل بشكلها الأمثل وخصوصا إجراءات سير المعاملات وتسهيلها وتطبيق مفاهيم إدارة معرفة المواطنين بكافة أبعادها للوصول لأعلى درجات الرضا.

الكلمات المفتاحية: تحسين جوده الخدمة، الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات، البلديات

<https://jaspps.com>**Abstract:**

The study aimed to identify the impact of electronic services provided by the Municipality Building Permits Department on improving service quality. The study reached several key findings, including the recommendation for municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan to focus on improving service quality. This includes the necessity to move away from complex routine procedures that may affect service quality improvement. Additionally, the study highlighted the importance of developing employees' skills and enhancing their knowledge, especially frontline service providers, through conducting courses and workshops in communication skills and public relations. Furthermore, it stressed the importance for municipalities in the Hashemite Kingdom of Jordan to adopt citizen satisfaction concepts commonly used in the private sector, by activating all tools of the one-stop shop system and conducting benchmarking to reach optimal service delivery specifications, especially in transaction procedures facilitation. Lastly, the study emphasized the application of citizen knowledge management concepts in all its dimensions to achieve the highest levels of satisfaction.

Keywords: Service Quality Improvement, Electronic Services of the Municipality Building Permits Department, Municipalities

1.1 المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحالي تغيرات كبيرة ومستمرة في طرق تقديم الخدمة وخاصة عن بعد ومن خلال التطبيقات الذكية ، حيث أصبح العالم قريه صغيرة بالرغم من تباعد أطرافه، الأمر الذي يستدعي الاهتمام لتجويد الخدمات المقدمة في كافة المجالات، واستدامة العلاقة بين المنظمة والمواطنين والارتقاء بمستوى الرضا للزبون، ويعود ذلك لأن تحسين جوده الخدمه من أهم مؤشرات النجاح في أي منظمة على الإطلاق، ولأهمية دوره في إنجاح البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية وتقديمها لخدماتها بكفاءة عالية فكان واجبا عليها أن تولي اهتماماً رئيساً بتحسين جوده الخدمه وذلك من خلال التعمق بدراسة كل ما يتعلق بهذا الخصوص وما يوتر على جودة الخدمة المقدمة التي تعكس رضا المواطنين.

يهدف التسويق بالعلاقات إلى تعزيز التوافق بين ثلاثة عناصر رئيسية وهي: (التسويق، خدمة الزبون، جودة الخدمة) وهي العناصر التي تحقق أعلى مستويات المنفعة من خلال العلاقة التبادلية، فهذه العناصر يجب أن تتكامل إذا كانت المنظمة فعلا حريصة على خدمة المواطنين وتحقيق الولاء، كما أنه يوفر أساساً لمنظور جديد للتسويق على انه نشاط تكاملي يشترك فيه كافة الأفراد وفي كافة المنظمات مع التركيز على إرساء وادامة العلاقة بينهم (معاش، 2020).

تتعامل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية كغيرها من المنظمات الحكومية مع أعداد كبيرة من المواطنين مما يوجب عليها المحافظة على علاقات متميزة معهم، كان لا بد أن تستفيد هذه المديریات من التطور الحاصل في تطبيق استراتيجيات الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات، وأن تعمل على تبني نهج متقدم لرفع كفاءة الخدمات المقدمة وزيادة مستويات الرضا، وتسعى لوصول تحسين جوده الخدمه إلى أعلى مستوى ممكن والارتقاء به، ولتحقيق هذا الهدف تعمل الإدارة على

توفير برامج لتأهيل الموظفين وهو واحدا من التحديات في ظلّ ازدياد أعداد المكلفين والتوسع السكاني المتزايد، إضافة إلى ضرورة توفير الخدمات اللازمة للبلديات ضمن الميزانيات المحدودة المتوفرة، لذلك فقد تمّ استحداث نظام خدمة النافذة الواحدة للتسهيل على المواطنين عند إجراءات معاملاتهم، وأيضا تسهيل خدمات الدفع الإلكتروني، واستحداث عدد من منافذ المديريات والمؤسسات الحكومية الأخرى لتسهيل إجراء المعاملات ذات العلاقة.

يكتسب تسهيل إجراءات سير المعاملات بين الجهد المبذول والوقت أهمية كبيرة في تحسين جوده الخدمه نظرا للتطور المتسارع في أنظمة الحاسوب والتطبيقات الذي غير نمط تقديم الخدمة، حيث أصبحت المديريات الحكومية ومنها مديرية ضريبة الأبنية والأراضي تتنافس في ترشيح إجراءات سير المعاملات والتي بدورها تعمل على رفع سوية الخدمة ورضا المواطنين (البيلاي، 2015).

يرتبط نجاح منظمات القطاع العام بعدة معايير أهمها تحسين جوده الخدمه ، حيث رصدت العديد من الدول الجوائز والمكافآت للمنظمات الحكومية التي تتميز في تقديم خدماتها من خلال تقدير موظفيها، وتطوير كفاءاتهم وتعزيز مفهوم العدالة والمساواة بينهم، كما تقوم بالاعتناء بهم والتواصل معهم ومكافأتهم وتقديرهم بطريقة تحفزهم وتنمي التزامهم وتمكنهم من توظيف مهاراتهم ومعارفهم لتحسين مستوى الخدمات المقدمة (جائزة الملك عبد الله الثاني، 2015).

ترتقي مستويات تحسين جوده الخدمه في البلديات والأراضي عندما تكون إدارة معرفة المواطنين أحد أهدافها الاستراتيجية للتعامل مع المجتمع المحلي لتحسين مستوى الرضا عن الخدمات المقدمة من خلال الحوكمة الإلكترونية، فهي التي تشجع على جمع المعلومات من المواطنين وتحديدًا شكاوى وملاحظات المواطنين، و لفهم أشمل لمعرفة المواطنين والتي تهتم في بناء علاقة بين الزبون والمنظمة، فالجمع بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة مع إدارة العلاقات مع الزبون تسهل على دافعي

الضريبة انجاز معاملاتهم والتي تتضمن رفع مستوى تحسين جوده الخدمه الضريبية، (بورزاق ومزيد، 2020).

يهدف نظام النافذة الواحدة إلى تطوير الخدمات الإلكترونية وسهولة ربطها مع الوزارات والدوائر الأخرى، وتشمل الخدمات التي توفرها النافذة ضريبة الأبنية والأراضي المطبق في 109 وحدات من البلديات والمناطق؛ طلب الاعتراض، وطلب الاستئناف، وتغيير أو تصحيح الاسم، والاستعلام عن الضريبة، ومتابعة الطلبات المقدمة على العقارات، واستعراض تفاصيل الضريبة، والاستعلام عن الوصولات المدفوعة على العقارات من قبل المواطنين، في ضوء ما سبق جاءت هذه الدراسة لتساعد مديرية ضريبة الأبنية والأراضي على فهم احتياجات دافعي وتطوير سبل ووسائل الخدمة للارتقاء بمستوى رضاهم، والتعرف على مدى رضاهم عن الخدمات التي تقدمها، مما يساهم في تعزيز مكانة هذه المديریات على مستوى المملكة الأردنية الهاشمية.

1.2 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تعتمد فعالية الخدمات الإلكترونية لدائرة المسققات على تحسين إجراءات سير المعاملات فجودة وسهولة استخدام نظام المعلومات في سير المعاملات هي من الأبعاد الرئيسية المؤثرة في الخدمات الإلكترونية لدائرة المسققات (AL-Weshah, et al, 2018)، إضافة إلى كفاءة الموظفين لما لهم من دور مهم في رضا المواطنين من خلال الخدمات الإلكترونية لدائرة المسققات خاصة موظفي الخطوط الأمامية (Hsieh, et al, 2012)، كما أدى ظهور إستراتيجية إدارة معرفة المواطنين (CKM) تزامناً مع ظهور العولمة و التكنولوجيا الحديثة إلى انشاء تحدي جديد يجب استغلاله كفرصة لبناء علاقة قوية مع الزبون كونها يؤثر بشكل كبير على رضا المواطنين (بورزاق ومزيد،

2020)، كما يجب التعرف على مدى فعالية تطبيق "نظام النافذة الواحدة" في البلديات و الأراضي وتأثيرها في تحسين جوده الخدمه من دافعي ضريبة الأبنية و الأراضي.

ويشهد القطاع الخدمي لدى البلديات اهتماما متزايدا للعمل على تقديم خدمات سهلة وسريعة ، لأن جودة الخدمة أحد المواضيع الهامة في الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات ولها أهمية كبيرة في تحقيق ولاء المواطنين وتعزيز العلاقة معهم (Khairawati, 2020)، ويُنظر إلى رضا المواطنين على أنه المفتاح الرئيسي لنجاح المنظمة وقدرتها التنافسية على المدى الطويل، كما وتدل النتائج التجريبية في المنظمات الخدمة أن رضا المواطنين عن الخدمات والمنتجات المقدمة يمكن أن يؤثر على ولاء المواطنين وقرارهم باستمرار العلاقة مع الشركة (Ndubisi & Wah, 2005)، واستجابة للتغيرات المستمرة لتلبية حاجات المواطنين أصبح من المهم بمكان ان تجتهد وتستفيد إدارة المنظمة بالعمل على إدارة معرفة المواطنين والتي تعتبر الزبون العامل الرئيسي للنجاح وتقود المنظمة للإرتقاء بالخدمة وإبراز أثرها المباشر على رضا المواطنين (بورزاق ومزيد، 2020).

1.3 أهمية الدراسة:

تأتي الأهمية العلمية للدراسة لمعرفة أهم العوامل المؤثرة على درجة تحسين جوده الخدمه، وأن تكون استكمالاً لما بدأت به الأبحاث السابقة ومرجع للأبحاث المستقبلية ورفد المكتبة الوطنية بالدراسات التي تعكس واقع مستوى تحسين جوده الخدمه من البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية، كما تظهر أهمية الدراسة في كونها مراجعاً أكاديمياً يستفاد منه في بناء العلاقات ونمذجتها للدارسين في مجال إدارة خدمة المواطنين، إضافة كونها من الدراسات القليلة حسب علم الباحث التي بحثت في هذا المجال بالمملكة الأردنية الهاشمية وبالقطاع العام تحديداً.

1.3.1 الأهمية العملية

تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة من ارتباطها بجانب هام متعلق بدفاعي باعتبار أنّ رضاهم يمثل أحد الغايات الرئيسية لوجود البلديات، وأحد الاستراتيجيات التي يقوم عليها اهتمام المديرية بدفاعي بشكل عام، وعلاوة على ذلك تساعد مسؤولي المديرية ومنتخذي القرار على رفع مستوى تحسين جودة خدمته من خلال ما توفره من أدوات قياس صالحة للاستخدام، ويمكن من خلال توصيات الدراسة الوصول إلى الشكل النموذجي للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات وتعديل ما يمكن من إجراءات وخدمات للحصول على أعلى درجات الرضا لديهم.

1.4 التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

1.4.1 دافعي

دافعي هو "الشخص المسجل الملك باسمه وإذا لم يكن الملك مسجلاً فتعني الشخص الذي يتقاضى بدل إيجار ذلك الملك أو إيرادها فيما يتعلق بملك تملكه الحكومة فتعني الشخص الذي يشغل ذلك الملك بمقتضى إجازة صريحة أو ضمنية " ويعرفه الباحث بأنه الشخص المكلف بدفع ضريبة الأبنية والأراضي كونه الشخص المستفيد من العقار وخدمات مديرية ضريبة الأبنية والأراضي.

1.4.2 تحسين جودة الخدمة

يعرف تحسين جودة خدمته بأنه "الحكم الإجمالي للزبون على جميع إجراءات التسليم والنتائج، مقارنة مع التوقعات الخاصة بالزبون والمنافع التي يرغب في الحصول عليها" (الضمور، 2008)، ويعرفه الباحث بأنه شعور دافعي بالسعادة والارتياح من الخدمة المقدمة، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الزبون ومقدار ما يتحقق له من الرضا من

خلال حصوله على ما يرغب به نتيجة لسهولة إجراءات سير المعاملات، وكفاءة وحسن تعامل الموظفين، استخدام المديرية لاستراتيجية إدارة معرفة الزبون، فعالية وشمولية الخدمات المقدمة من خلال نظام النافذة الواحدة.

1.7.3 الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات

تعرف الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات بأنها "إستخدام الشركات لقدراتها في مجال طرق البحث والتكنولوجيا والتجارة الإلكترونية لإدارة العلاقات مع المواطنين" (Amin, 2016) ويعرفها الباحث بأنها الإجراءات والسياسات التي تقوم بها المديرية التي تهتم بدافعي في المديرية من خلال تطويرو تحسين طرق التواصل مع دافعي الضرائب وتحديث اساليب جمع البيانات، وتقديم الخدمات بناء على معرفة دافعي.

1.7.4 إجراءات سير المعاملات

وهي "خطة السير التي تمر بها المعاملات من نقطة البداية إلى النقطة النهائية التي يتم فيها استكمال إجراءات المعاملة بشكل كامل وهي محددة ومتسلسلة وخالية من أي تعقيد" (Al-Weshah... et al, 2018)، ويعرفها الباحث بأنها هي خط السير في إجراءات المعاملة في وقت محدد دون تأخير، وضوح الإجراءات وتسلسلها وبعدها عن الروتين.

المبحث الأول: الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات

2.1.1 تمهيد

إن مفاهيم وحلول الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات (CRM) تعتبر عوامل قوية للاستراتيجيات والعمليات التي تركز على المواطنين، وتسعى الدراسة الحالية إلى إبراز الأدوار المتوقعة

<https://jaspss.com>

لممارسات وأنظمة الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات في بناء سمعة مديرية ضريبة الأبنية والأراضي والتأثير بشكل فعال في تحسين جوده الخدمه، وبشكل مختلف عن معظم المناهج لموضوع الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات المعروفة في المنظمات والشركات الخاصة، والذي يركز بشكل أساسي على التأثير على العمليات التشغيلية والمالية للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات على المنظمات، كما تسعى هذه الدراسة للتأكيد على إمكانيات الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات في بناء مستوى عالٍ من تحسين جوده الخدمه.

تعتبر الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات إستراتيجية تركز على خلق تحسين جوده الخدمه وعلاقات طويلة الأمد معه من خلال دمج العديد من المجالات الوظيفية للمنظمة لتحقيق ميزة تنافسية (Nguyen, et al, 2007) كما تظهر نتائج الأبحاث التي أجراها (Ardiyhanto, 2011) أن هناك علاقة قوية للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات فيما يتعلق بولاء دافعي ورضاهم اتجاه المؤسسة المقدمة للخدمة، وهذا يعني أن التنفيذ الأفضل للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات في المنظمة المقدمة للخدمة له تأثير إيجابي على دافعي (الزبون)، لذلك تسمح تطبيقات الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات للمنظمات بالاستفادة من المعلومات من جميع نقاط الاتصال مع الزبون، سواء كان ذلك عبر الويب أو مركز الاتصال أو من خلال موظفي الخدمة في هذا المجال، ويعتبر نظام نظام النافذة الواحدة أحد التطبيقات الرائدة في تقديم الخدمة الإلكترونية.

2.1.2 مفهوم الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات

تُعرّف الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات بأنها "بأنها العملية التي تهتم ببناء العلاقات مع المواطنين بطريقة تساهم في خلق قيمة إضافية للزبون، وتجعله أكثر رضا وولاء للمنظمة، وتجعل هذه الأخيرة تزيد من رقم أعمالها وربحيتها، بإعطاء صورة إيجابية عنها وعن منتجاتها" (معاش،

(2020)، وهي "وظيفة متكاملة تتكون من استراتيجية البيع والتسويق والخدمة التي تهدف إلى زيادة الإيرادات من إرضاء المواطنين" (Kalakota and Robinson, 2010)، كما أنّ الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات هي "مفهوم بناء علاقة قوية بين المنظمات، وفي هذه الحالة الإدارة مع المواطنين" (Sutedjo, 2011)، كما إن الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات هي "نهج لخدمة المواطنين يركز على بناء علاقات طويلة الأمد والحفاظ عليها" (Ardiyhanto, 2011).

هناك العديد من التعريفات للخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات عرفت على أنها عبارة عن إجراء تنظيمي يهدف إلى معرفة العملاء الذين تم تحديدهم حسب نشاطهم وربحيتهم وإرضاءهم بشكل أفضل وذلك من خلال قنوات اتصال متعددة في إطار علاقة دائمة من أجل زيادة رقم أعمال ومردودية المؤسسة (Alard & Guggèmos, 2005). ومن التعريفات الحديثة للخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات فقد عرفها (Belas ,et al, 2015) بأنها " علم وفن جذب زبائن جدد ، والإحتفاظ بالمواطنين الحاليين ، وتحقيق النمو اللازم للمعاملات التي تتم مع المواطنين المرشحين "، وعرف (Jamali, et al , 2017) الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات على إنها منهج لفهم سلوك الزبون من خلال إتصالات مكثفة معه لتحسين الأداء والمتمثل في جذب الزبون والإحتفاظ به وزيادة ولاءه وربحيته.

وبذلك يتحتم على الإدارات العليا إدراك أهمية الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات التي تهدف إلى تحسين الأداء التنظيمي وتطوير الاستراتيجيات الإدارية التي تركز على المواطنين (دافعي) ورضاهم، ويمكن تحديد أبعاد الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات المتعلقة في مديرية ضريبة الأبنية والأراضي بأنها (إجراءات سير المعاملات، كفاءة الموظفين، معرفة المواطنين ونظام النافذة الواحدة).

2.1.3 أبعاد الخدمات الإلكترونية لدائرة المسقفات

2.1.3.1 إجراءات سير المعاملات

استحوذ موضوع تبسيط إجراءات سير المعاملات، وخاصة إجراءات تقديم الخدمات على اهتمام متزايد في كل الدعوات إلى الإصلاح الإداري، ويرجع هذا الاهتمام إلى الحقيقة التي تتأتى من أي برنامج للتطوير الإداري والذي يجب أن تنعكس نتائجه وآثاره على جميع فئات المواطنين لا على فئات محدودة (كبار المواطنين) من المواطنين، بل يوجه إلى جميع فئات المواطنين، مما يستلزم تبسيط هذه الإجراءات، وإن تبسيط إجراءات العمل تشكل دعامة أساسية من دعائم الإصلاح الإداري الشامل، والذي من شأنه الارتقاء بعملية تفعيل مؤسسات القطاع العام وتعزيز شفافيته.

ويحقق تبسيط الإجراءات الإدارية، مجموعة من الفوائد، لكل من الإدارة القائمة بالتبسيط، والجهة المتعاملة معها، سواء كانت من المواطنين أو قطاع الأعمال، ومن أهم الفوائد التي يؤدي إليها تبسيط الإجراءات: (البيلائي، 2015)

- الاقتصاد في الجهود والتكاليف.

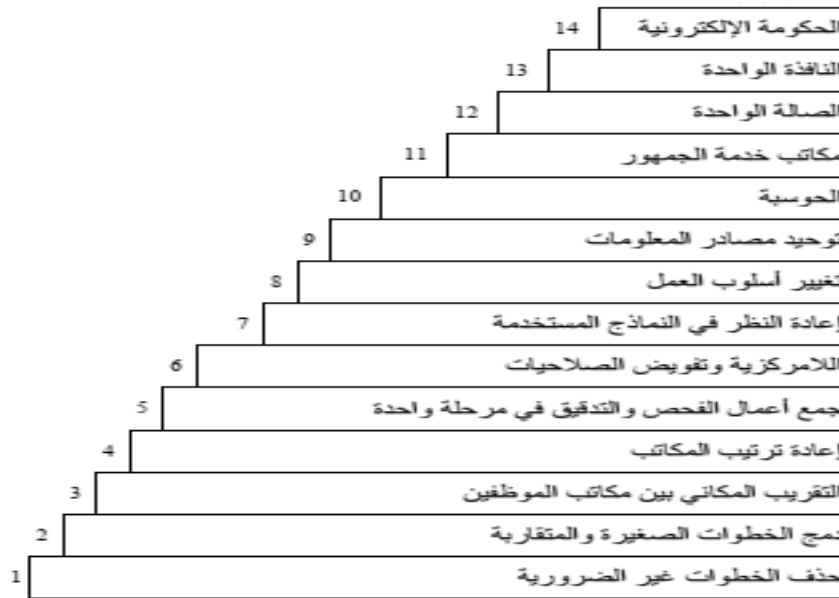
- الدقة في الأداء نتيجة وجود إجراءات عمل نمطية مقننة.

- الحد من الفساد الإداري وتيسير عملية الرقابة.

لكن تبسيط إجراءات العمل قد يواجه بعض الشروط القانونية المتمثلة في الصلاحيات، والإجراءات الفرعية المرتبطة بها التي تضمن حقوق المنظمة أو لأسباب تتعلق بتقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات بين العاملين بالمنظمة ولتأكيد الرقابة والإشراف الفعال، كذلك تخضع الإجراءات لضمان معاملة جميع المتعاملين معاملة عادلة وعدم ترك المجال للأحكام والعلاقات

الشخصية، ويعود ذلك إلى طبيعة الخدمات المقدمة حيث تتميز الخدمات عن السلع - بشكل عام - في إجراءات سير المعاملات بأن الخدمات غير ملموسة، ومن الصعوبة إعطاء مواصفات لها غير أنه يمكن إدراكها من خلال مجموعة من الأبعاد المكونة لها، وقد اختلفت الآراء حول تصنيف موحد للأبعاد الأساسية المكونة لإجراءات سير المعاملات، لذلك توجد العديد من الأساليب التي يجب التدرج بها في تبسيط إجراءات سير المعاملات، وقد قدم جرادات (2008) نموذج يمكن الاستدلال به في التدرج لتبسيط الإجراءات كما في الشكل (2) :

الشكل (2) التدرج في تبسيط الإجراءات



وينطلق هذا النموذج من المرحلة الأولى المتمثلة بحذف الخطوات غير الضرورية للوصول إلى مرحلة الحكومة الإلكترونية بشكلها الكامل، ويشير جرادات (2008) أن عملية التدرج هذه يمكن من خلالها تطبيق أكثر من مرحلة بخطوة واحدة ويعتمد ذلك على الخدمات المقدمة من المنظمة الحكومية للوصول إلى أعلى درجات الخدمة المرجوة من دافعي، كما قام (Parasuraman .,1985) et al بتطوير نموذج استند فيه إلى توقعات المواطنين لمستوى الخدمة في إجراءات سير المعاملات

وإدراكهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة بالفعل ليكونوا بالمقابل راضين على الخدمة المقدمة، وقد كانت الركيزة الأساسية في هذا النموذج هي الفجوة بين إدراك الزبون المستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول جودتها (ربط جودة الخدمة بتحسين جوده الخدمه)، حيث تقوم كل منظمة - عامة أو خاصة - بأنواع متعددة من الأنشطة والعمليات الإنجاز الأعمال التي تحقق اهداف المنظمة، ويطلق على هذه الأنشطة والعمليات مسميات متعددة منها " إجراءات سير المعاملات "، " طرق وأساليب العمل "، " روتين العمل " ... الخ، وتعتبر الإجراءات بمثابة وسائل للقيام بالأعمال وإنجازها، بدونها لا يمكن أن يتم أي عمل.

فوائد تحديد إجراءات سير المعاملات:

يعرف أونيل (O'Neil, 2014) الإجراءات بأنها: "التطبيق العملي للسياسات، فيصفها بأنها "القوائم التي تحدد التصرفات التي ينبغي القيام بها، وفقاً للسياسات الموضوعة، بما يُمكن من التطبيق السليم لتلك السياسات، أما (2011) Schermerhorn فيعرف الإجراءات باعتبارها "وصف للقواعد التي تحدد التصرفات التي ينبغي القيام بها في حالات محددة، وعادةً ما تكون هذه القواعد مدونة ومعلومة للموظفين"، لذلك فإن الخطوات المحددة لأداء عمل أو نشاط ومعرفة كل من المشتركين في العمل أو النشاط بدوره لا يؤدي فقط إلى تخفيض نفقات انجاز الأعمال، بل يساعد ذلك على زيادة كفاءة وفعالية مديرية ضريبة الأبنية والأراضي في القيام بمهامها ورفع مستوى الرضا لدى دافعي، ويمكن تلخيص فوائد تحديد إجراءات سير المعاملات بمايلي: (العوامل، 2013)

- الإسراع في إنجاز الأعمال.
- تحسين الخدمات المقدمة.
- تنميط الأعمال المتشابهة بالوحدات الإدارية.

- تخفيض تكلفة أداء الأعمال.
- القضاء على المزاجية في تنفيذ الأعمال.
- إحكام الرقابة على تنفيذ الأعمال.
- رفع الروح المعنوية للموظفين.

2.1.3.2 كفاءة الموظفين

يعد الموظفون واحد من أهم أدوات الخدمات الالكترونية لدائرة المسقفات والذين تؤثر كفاءتهم بشكل كبير على نوعية الخدمة المقدمة والتي ترتبط طردياً بمستوى تحسين جوده الخدمه، وتشمل الخدمات التي تقدمها المديریات والمنظمات على المكونات الملموسة وغير الملموسة كما أشار (معاش، 2020)، إن الخدمات غير الملموسة التي يقدمها موظفي الخدمة (الزبون) تعتبر ميزة تنافسية، حيث تشكل هذه التفاعلات الشخصية تصورات دافعي لجودة الخدمة المقدمة ومستوى رضاه فتجربة الخدمة مع الموظفين تميز منظمة خدمية عن أخرى نتيجة التفاعل الكفاء بين الزبون والموظف، فموظف تقديم الخدمة في الخطوط الأمامية يعتبر نقطة الاتصال الأولى والأساسية للزبون قبل عملية تقديم الخدمة وأثناء تقديم الخدمة وبعدها، وغالباً ما يبني المواطنين انطباعهم عن المديرية إلى حد كبير على الخدمة والتفاعل مع موظفي الاتصال المباشر بدافعي (الزبون)، وكما يلعب موظفو الخدمة في الخطوط الأمامية دوراً محورياً في تشكيل مستوى جودة الخدمة المتصورة للزبون (Prentice, 2019).

تم تطوير مقياس جودة الخدمة المطبق على نطاق واسع من قبل (SERVQUAL) (Berry، Parasuraman، & Zeithaml، 1991) ويتكون هذا المقياس من خمسة أبعاد أساسية

هي:

1. الموثوقية

2. الضمان

3. التعاطف

4. الاستجابة

5. الملموسية.

حيث تتوافق الأبعاد الأربعة الأولى مع تقديم الخدمة التي يؤديها الموظفون مع التركيز على سرعة الخدمة ودقتها واتساقها، إضافة إلى مودة الموظفين في التعامل وراعاتهم، أما البعد الأخير فيتوافق مع الإعداد المادي لمباني الخدمة، والذي يتضمن مظهر الموظفين ونظافة المرافق، تقديم الخدمة في الوقت المحدد حسب الطلب، ومع ذلك قد يترك الزبون انطباعاً سلبياً من موقف الموظف مع تجاهل العوامل الأخرى (Prentice et al, 2019)، لذلك فكفاءة الموظفين تلعب دوراً مهماً في زيادة مستوى تحسين جودة خدمته .

يشكل سلوك الموظف الكفوء وطريقة أدائه للخدمة بكفاءة عالية تصورات إيجابية في المنظمة، مما يؤدي إلى رضا المواطنين والاحتفاظ بهم (Birgelen, et al, 2013)، ويتأثر الرضا إلى حد كبير بأداء الموظف للخدمة بتميز، تتشكل تجربة المواطنين من خلال سلوكيات الموظفين وأدائهم خلال تقديم الخدمة، كما تشكل تصورات دافعي لمستوى الخدمة المقدمة (Delcourt et al..., 2013).

2.1.3.3 إدارة معرفة المواطنين

تستخدم الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات مفاهيم إدارة معرفة المواطنين لتحسين الفعالية والكفاءة في جميع العمليات والإجراءات ذات الصلة بتقديم الخدمات للزبون، والتأثير على رضاهم وبناء الثقة معهم، كما تستخدم إدارة معرفة المواطنين الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات للتوسع في نهجها القائم على التكنولوجيا والموجه نحو البيانات، بينما تعمل إدارة معرفة الزبون على تمكين الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات من خلال استخدام كل من عناصر الأشخاص والتكنولوجيا وعكسها في تحسين جوده الخدمه، ويعد دمج الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات مع إدارة معرفة الزبون أحد المساعدات للمنظمة على التعامل مع العقبات وتعزيز المزايا النسبية من خلال التواصل مع المواطنين والتعلم منهم باستمرار في عملية الإدارة، وتوطيد العلاقة معهم (Wang & Yu, 2010)، ويمكن لمديرية ضريبة الأبنية والأراضي بعد ذلك استخدام معرفة المواطنين المكتسبة لتحقيق أهداف الحصول على أقصى منافع من علاقات المواطنين وزيادة رضاهم.

من جهة أخرى تؤثر تنمية معرفة المواطنين بشكل واضح على العلاقة بين الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات وتحسين جوده الخدمه (Nejatian et al..., 2011)، كما يوفر قياس رضا المواطنين ملاحظات مفيدة وفورية ومنطقية حول تفضيلات المواطنين وتلبية توقعاتهم (Kim et al., 2003)، وهناك مقياس أداء مهم آخر لالخدمات الالكترونية لدائرة المسققات هو القيمة الزمنية لحياة الزبون، ووفقاً لـ (Nejatian et al..., 2011) فان القيمة الدائمة هي مجموع التدفق المستقبلي للرضا والمزايا الأخرى المنسوبة إلى جميع الخدمات والمعاملات مع الزبون، مقسومة إلى قيمتها الحالية، فإذا تمكنت المنظمة من الاحتفاظ بعملائها لفترة أطول، فستكون قادرة على الحصول على المزيد من التعاملات منهم بسبب عوامل مثل خفض التكلفة في العمليات، وزيادة المشتريات

وتقديم النصح الدائم للزبون و"الكلام الشفهي"، وطرق الاستفادة من الخصومات، لذلك سيكون للزبون قيمة عمرية أعلى بسبب المعرفة التي اكتسبها من خلال المنظمات التي يتم التعامل معها بشكل دوري ومستمر، حيث يمكن لهذه المعرفة أن تزود المنظمة بمهارات وقدرات جديدة يمكن استخدامها الجدد الآخرين أيضاً (Chong, 2006).

تعتبر حصة الزبون كأحد مقاييس الأداء التي تمثل حصة المنظمة في كل تجارة إجمالية للزبون، ويمكن للمنظمة حساب حصة عملائها من خلال فهم ما يريد المواطنون شرائه من المنافسين وما قد يكون على استعداد لشراؤه من المنظمة (Nejatian et al..., 2011)، وإدارة معرفة المواطنين تشكل محوراً هاماً في الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات، في مجالات مثل: تقييم، وتقديم خدمة أفضل، وتحسين جودة الخدمة، وخفض التكاليف، والرد بشكل أسرع على المواطنين، الا أن التحدي الرئيسي لإدارة المعرفة هو جمع وتوسيع ودمج المعرفة للمشاركة بين جميع أعضاء المنظمة (Talet, 2012)، وللتحقيق في تأثير إدارة المعرفة على جوانب مختلفة من إدارة العلاقات مع المواطنين (معرفة المواطنين، والتفاعل مع المواطنين، ورضا المواطنين، وقيمة المواطنين)، قام (Yaghoubi et al., 2011) بإجراء دراسة أظهرت أن إدارة المعرفة لها تأثير كبير على العلاقة مع المواطنين، بالإضافة إلى أن هذه العلاقة لها تأثير على تحسين رضا الزبون، فمعرفة المواطنين هي أساس القرارات الاستراتيجية؛ ومن ثم فإن تنفيذ أنظمة الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات يشمل الحصول على الوثائق، وكذلك نقل واستخدام المعرفة داخل المنظمة وخارجها.

المبحث الثالث : الدراسات السابقة

1. دراسة دكروري واخرون (2021) بعنوان "العلاقة بين الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات

الإلكترونية والارتباط الإلكتروني للزبون " دراسة تطبيقية على شركات الأدوية المستخدمة تطبيقات

<https://jasps.com>

الأوراكل"، للكشف عن العلاقة بين الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات الإلكترونية والارتباط الإلكتروني للزبون وذلك بالتطبيق على شركات الأدوية المستخدمة تطبيقات الأوراكل، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع البحث في زبائن شركات الأدوية واختارت الباحثة 6 شركات بمعدل شركتين في كل من (القاهرة - الإسكندرية - المنصورة) وبلغ إجمالي عينة البحث (404) زبون من زبائن شركات الأدوية محل الدراسة، كما استخدمت الباحثة قائمة استقصاء تم إعدادها لغرض جمع البيانات عن متغيرات الدراسة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير " الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات الإلكترونية " وأبعاده ومتغير ارتباط الزبون الإلكتروني " وأبعاده، كما يزداد التأثير المعنوي الإيجابي لأبعاد الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات الإلكترونية على ارتباط الزبون الإلكتروني.

2. **دراسة الهدبان (2020)** بعنوان "دور الخدمات المقدمة من دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية في تحسين جوده خدمه في الأردن"، حيث ركزت الدراسة على بيان دور الخدمة المقدمة من قبل دائرة الأحوال المدنية والجوازات الأردنية في تحسين جوده خدمه المقدمة، وعبرت عن ذلك من خلال أبعاد الخدمات الأربعة (التنظيم والتخطيط والتطوير، والتناسب والمتابعة، الاحتياجات المادية)، تم تطبيق الدراسة على دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الوسط عمان، الزرقاء، والسلط) علما بأن عينة الدراسة تتضمن توزيع 390 استبانة على دافعي من المراجعين، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك حاله من الرضا العام عن الخدمات المقدمة من دائرة الأحوال المدنية والجوازات، عبر عنها المراجعون من خلال إجابات عن الأسئلة الواردة في استبانة الدراسة.

<https://jasps.com>

3. دراسة بخوش (2020) بعنوان " دور الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات إلكترونية في تعزيز

أداء منظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة"، بهدف تحليل دور الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات إلكترونية في تعزيز أداء منظمات الأعمال وفقا لآراء الموظفين العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بنيسة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت المعلومات النظرية من المصادر المكتبية، والبيانات من خلال استبيان وزع على مجتمع الدراسة المكون من كل الموظفين العاملين بالمؤسسة وعددهم (68) حيث تم استرجاع (60) استبانة قابلة للتحليل، توصلت الدراسة إلى أن آراء المستجيبين نحو الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات كانت بدرجة موافق على سلم ليكرت، كما أن هناك تركيزا في الأداء على عامل الربحية والولاء، وأشارت النتائج إلى وجود أثر مهم في دلالة إحصائية للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات إلكترونية في أداء مؤسسة اتصالات الجزائر.

4. دراسة بورزاق ومزيد (2020) بعنوان " دور إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية جيجل ، من خلال التعرف على العلاقة بين المتغيرين وقياس تأثير أبعاد إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المؤسسة قيد الدراسة ، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الإستبيان كأداة رئيسية لجمع المعلومات، والذي تم توزيعه على عينة مكونة من 60 موظفا ، وتم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية " SPSS "، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط مرتفعة وذات دلالة إحصائية بين المتغيرين ، ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة معرفة الزبون على جودة الخدمات بالمؤسسة محل الدراسة .

5. دراسة زلط (2019) بعنوان "إطار مقترح لدور الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات في تحقيق

جودة الخدمة في البنوك التجارية المصرية، وتم تطبيق أداة الدراسة على (381) من متعاملي البنوك المصرية، ومن خلال اختبار الفرض الرئيسي اذ كان هناك أثر إيجابي دال إحصائية للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات على جودة الخدمة بالبنوك التجارية المصرية وكذلك اختبار الفروض الفرعية التالية: الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر إيجابي دال إحصائياً لإدارة علاقات العملاء على الاستجابة، الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر إيجابي دال إحصائية الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات على الاعتمادية. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر إيجابي دال إحصائية للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات على الاتصال. وأظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,01) بين كل بعد من أبعاد الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات من ناحية، وكل بعد من أبعاد جودة الخدمة من ناحية أخرى، حيث جاءت معاملات الارتباط أعلى من (0.49) الأمر الذي يعد مؤشراً للأثر الإيجابي للخدمات الالكترونية لدائرة المسققات بالبنوك التجارية محل الدراسة على جودة الخدمة المقدمة بتلك البنوك.

6. دراسة قطاي ومناصريه (2019) بعنوان "أثر إدارة معرفة الزبون على التوجه بالمواطنين في

شركة الاتصالات الجزائرية (ورقلة)"، بهدف التعرف على أثر إدارة معرفة المواطنين قامت الدراسة باختبار العلاقة بين إدارة معرفة الزبون، والتوجه بالمواطنين من حيث الأثر المباشر لإدارة معرفة الزبون على توجه بالمواطنين وكذلك دور الوسيط لإدارة معرفة الزبون بين الوكالات التجارية وتوجه بالمواطنين، حيث تم توزيع (40) استبانة على المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في الوكالات التجارية من خلال عينة مقصودة في خمس وكالات. وتم اختبار الفرضيات البحث

<https://jaspps.com>

بالاعتماد على نموذج الإنحدار البسيط والإنحدار المتعدد للتحقق من الأثر المباشر، وتحليل المسار Analysis Path باستخدام برنامج Amos Ver .25 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر معنوي عالي على التوجه بالمواطنين من قبل المعرفة للزبون، كما أكدت النتائج أن هناك دوراً مهماً لإدارة معرفة الزبون كمتغير وسيط بين الوكالات التجارية والتوجه بالمواطنين في المؤسسة الاتصالات الجزائرية (ورقلة).

1.1 مناقشة النتائج

نستنتج من أنّ الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات هي استراتيجية تركز على خلق تحسين جوده الخدمه وبناء علاقات طويلة الأمد معه من خلال دمج العديد من المجالات الوظيفية للمنظمة لتحقيق ميزة تنافسية، كما أظهرت النتائج أنّ الموظفين يعتبرون واحداً من أهم أدوات الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات والذين تؤثر كفاءتهم بشكل كبير على نوعية الخدمة المقدمة والتي ترتبط بمستوى تحسين جوده الخدمه في البلديات، تشمل الخدمات التي تقدمها المديریات والمنظمات على المكونات الملموسة وغير الملموسة، وهو ما أشارت اليه (معاش، 2020)، كما أن تنمية معرفة المواطنين يؤثر وبشكل واضح على العلاقة بين الخدمات الالكترونية لدائرة المسققات وتحسين جوده الخدمه كما أشار (Nguyuen et al...,2007) وتوصلت اليه الدراسة الحالية.

1.2 توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت اليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بما يلي:

- ضرورة الاهتمام من قبل البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية بتحسين جوده الخدمه .
- ضرورة الابتعاد عن الإجراءات الروتينية المعقدة والتي قد تؤثر في تحسين جوده الخدمه.
- تنمية كفاءة الموظفين وصقل معرفتهم وخصوصا مقدمي الخدمة المباشرين من خلال عقد الدورات وورش العمل في مجال مهارات الاتصال والعلاقات العامة.
- ضرورة تبني البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية لمفاهيم رضا المواطنين المعمول بها في القطاع الخاص من خلال تفعيل كافة أدوات نظام النافذة الواحدة وإجراء المقارنات المعيارية للوصول إلى مواصفات تقديم العمل بشكلها الأمثل وخصوصا إجراءات سير الأعمال وتسهيلها.

- تطبيق مفاهيم إدارة معرفة المواطنين بكافة أبعادها للوصول لأعلى درجات الرضا.

1.3 مقترحات الدراسة

تقترح الدراسة الحالية القيام بالدراسات التالية:

- إجراء دراسة أكثر تعمقا لفهم العلاقة بين إجراءات سير المعاملات وأثرها في تحسين جوده الخدمة.

- البحث في أثر تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في تحسين جوده خدمه.

- القيام بالدراسات الخاصة بالعوامل النفسية، البيئية، الصحية والاقتصادي والتكنولوجية المتعلقة بتحسين جوده خدمه.

- تحليل الفجوة بين القيمة المدركة والقيمة المتوقعة لمتلقي خدمات البلديات في المملكة الأردنية الهاشمية.

قائمة المراجع

- بخوش، مديحة يونس (2020)، دور إدارة علاقات العملاء إلكترونية في تعزيز أداء

منظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بتبسة -، المجلة الأردنية لإدارة

الأعمال. 2020، 16(1).

- بورزاق سعيدة ومزيد، مريم. (2020). دور إدارة معرفة الزبون في تحسين جودة

الخدمات، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد الصديق، الجزائر.

- البيلاي، لينا. (2015)، أثر تبسيط الإجراءات في القطاع الحكومي على تكلفة الخدمة

العامة - دراسة التجربة في لبنان، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة دمشق، سوريا.

- خديجة، قطاي ومناصرية، رشيد. (2019). أثر إدارة معرفة الزبون على التوجه بالمواطنين في شركة الاتصالات الجزائرية (ورقلة)، *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*.
- خطاب، محمد جلال. (2017). متطلبات تطبيق نظام النافذة الواحدة في الجمارك المصرية في ضوء التجارب الدولية. *مجلة البحوث المالية والتجارية*.
- دكروري، حافظ ثروت (2021)، العلاقة بين إدارة علاقات العملاء الإلكترونية والارتباط الإلكتروني للعميل " دراسة تطبيقية على شركات الأدوية المستخدمة تطبيقات الأوراكل، *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 7(11).
- زلط، محمد على محمود. (2019)، إطار مقترح لدور إدارة علاقات العملاء في تحقيق جودة الخدمة في البنوك التجارية المصرية، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، (4).
- كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، الدورة السابعة 2014 / 2015.
- معاش، سهام. (2020)، أنظمة إدارة علاقات الزبون كأداة لتحسين الخدمات العمومية في الجزائر، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة باتنة، الجزائر.
- Al-Weshah, G. A., Al-Manasrah, E., & Al-Qatawneh, M. (2018). Customer relationship management systems and organizational performance: Quantitative evidence from the Jordanian telecommunication industry. *Journal of Marketing Communications*, 1-21.

- Ardiyhanto, D., (2011). Analisis Pengaruh Customer Relationship terhadap Loyalitas Pelanggan dalam Pembelian Sepeda Motor Yamaha pada PT. Megatama Motor di Makasar. Unpublished Undergraduate Thesis, Makasar.
- Hsieh, Rai, Petter, Zhang (2012), Impact of User Satisfaction with Mandated CRM Use on Employee Service Quality, MIS Quarterly, 36 (4).
- Khairawati, Salihah (2020), Effect of customer loyalty program on customer satisfaction and its impact on customer loyalty, International Journal of Research in Business & Social Science 9(1), 15-23
- Ndubisi, O. N., & Wah, C. K. (2005). Factorial and discriminant analyses of the underpinnings of relationship marketing and customer satisfaction. International Journal of Bank Marketing,
- Nguyen, T. U. H., Sherif, J. S. & Newby, M., (2007). Strategies for Successful CRM Implementation. Information Management & Computer Security, 15(2),