

The Islamic University of Gaza

Dean Ship of Research and Graduate Studies

Faculty of Economics & Administrative Sciences

Master of Business Administration



الجامعة الإسلامية بغزة

عمادة البحث العلمي والدراسات العليا

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

ماجستير إدارة الأعمال

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل (في بلديات محافظة خان يونس)

The Effect of E-administration on Work Procedures Development Case Study (In Khan Yunis Governorate Municipalities)

إعدادُ الباحثِ

زياد احمد جمعة الشواف

إشرافُ

الأستاذ الدكتور

ماجد محمد عبد السلام الفرا

قُدِّمَ هَذَا الْبَحْثُ إِسْتِكْمَالاً لِمَتَطَلِبَاتِ الْخُصُولِ عَلَى دَرَجَةِ الْمَاجِسْتِيرِ
فِي إِدَارَةِ الْأَعْمَالِ بِكُلِّيَةِ الْاِقْتِصَادِ وَالْعُلُومِ الْإِدَارِيَّةِ فِي الْجَامِعَةِ الْإِسْلَامِيَّةِ بِغَزَّةَ

يناير / 2020م – جمادى ثاني/ 1441 هـ

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل (في بلديات محافظة خان يونس)

The Effect of E-administration on conceptual framework development Case Study (In the municipalities of Khan Yunis)

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل الآخرين لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

Declaration

I understand the nature of plagiarism, and I am aware of the University's policy on this.

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted by others elsewhere for any other degree or qualification.

Student's name:	زياد احمد جمعة الشواف	اسم الطالب:
Signature:	زياد الشواف	التوقيع:
Date:	2020/1/31	التاريخ:

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة عمادة البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ زياد احمد جمعة الشواف لنيل درجة الماجستير في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية/ برنامج إدارة الأعمال وموضوعها:

أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل
(في بلديات محافظة خان يونس)

The Effect of E-administration on Work Procedures Development (In Khan Yunis Governorate Municipalities) Case Study)

وبعد المناقشة التي تمت اليوم الثلاثاء 23 جمادي الثانية 1441 هـ الموافق 2020/02/18م الساعة الواحدة مساءً، في قاعة مؤتمرات مبنى S اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

.....	مشرفاً ورئيساً مناقشاً داخلياً مناقشاً خارجياً	أ.د. ماجد محمد الفرا د. رشدي عبداللطيف وادي د. عماد عبد الله عدوان
-------------------------	--	--

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية/برنامج إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله تعالى ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق،،،

عميد البحث العلمي والدراسات العليا

.....
.....
.....

أ.د. بسام هاشم السقا



التاريخ: 2020/04/12م

الرقم العام للنسخة

236919

اللغة

عربي

ماجستير ☒

دكتوراه ☐

الموضوع/ استلام النسخة الإلكترونية لرسالة علمية

قامت إدارة المكتبات بالجامعة الإسلامية باستلام النسخة الإلكترونية من رسالة

للتالبة/ زياد أحمد جمعة الشواف

رقم جامعي: 120162380

قسم: إدارة الأعمال

كلية: الاقتصاد والعلوم الإدارية

وتم الاطلاع عليها، ومطابقتها بالنسخة الورقية للرسالة نفسها، ضمن المحددات المبينة أدناه:

- تم إجراء جميع التعديلات التي طلبتها لجنة المناقشة.
 - تم توقيع المشرف/المشرفين على النسخة الورقية لاعتمادها كنسخة معدلة ونهائية.
 - تم وضع ختم "عمادة الدراسات العليا" على النسخة الورقية لاعتماد توقيع المشرف/المشرفين.
 - وجود جميع فصول الرسالة مجمعة في ملف (WORD) وآخر (PDF).
 - وجود فهرس الرسالة، والملخصين باللغتين العربية والإنجليزية بملفات منفصلة (PDF + WORD).
 - تطابق النص في كل صفحة ورقية مع النص في كل صفحة تقابلها في الصفحات الإلكترونية.
 - تطابق التنسيق في جميع الصفحات (نوع وحجم الخط) بين النسخة الورقية والإلكترونية.
- ملاحظة: ستقوم إدارة المكتبات بنشر هذه الرسالة كاملة بصيغة (PDF) على موقع المكتبة الإلكتروني.

والله ولي التوفيق،

توقيع الطالب

إدارة المكتبة المركزية



ملخص الرسالة

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خانيونس. من وجهة نظر أصحاب المناصب الإدارية والاشرفية والموظفين الإداريين الذين يستخدمون تطبيقات الإدارة الالكترونية . وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستبانة كأداة رئيسية صُممت لجمع البيانات، وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (174) موظفاً ولقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، وقد تم استخدام البرنامج الاحصائي "SPSS" لإجراء التحليلات الإحصائية التي تخدم أغراض الدراسة.

وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها تدعم الإدارة العليا في البلديات سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية بموافقة بدرجة كبيرة جداً ، وتوفر البلدية أجهزة الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة بموافقة بدرجة كبيرة جداً، ويوجد في البلدية الكوادر البشرية المؤهلة واللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بموافقة بدرجة كبيرة، و تدعم البلدية لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الالكترونية بموافقة بدرجة كبيرة، و يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية في أماكن آمنة للبلدية بموافقة بدرجة كبيرة جداً، و تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية و تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات تطوير وتبسيط إجراءات العمل ، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات تطوير وتبسيط إجراءات العمل بشكل عام. وكذلك أظهرت الدراسة أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خانيونس.

ومن أهم توصيات الدراسة الدعم المستمر من قبل الإدارة العليا من أجل الوصول الى تطبيق الإدارة الالكترونية بشكل نموذجي في مختلف المستويات والوحدات الإدارية داخل البلديات وفي كل العمليات الإدارية، لان ذلك يسهم في تطوير وتبسيط إجراءات العمل، وفي خفض التكاليف وسرعة إنجاز المعاملات.

Abstract

This current study was carried out to identify the impact of E-administration on the development of work procedures in Khan Younis governorate municipalities from the point of view of the administrative employees and the supervisory positions who use electronic management applications.

For achieving this objective, a descriptive analytical approach was carried out with questionnaire as a main tools where designed to data collection. The number of the research community and samples was 174 employees, using complete census approaches. The statistical program SPSS has been used to perform the statistical analyzes that serve the study.

The study has reached many valuable and important findings, the most important results are the following: Senior management at municipalities support the e-administration policy from the study samples, The municipality provides the computers requirement to applying the e-administration, There were qualified human resources at municipalities to applying e-administration ,The municipality support the IT systems to applying the e-administration, The municipality provides save places for copy of electronic information .

The Arithmetic mean for the e-administration requirements from the study samples, In general, the arithmetic mean for the development of work procedures from the samples, That mean there are e-administration impact on the work procedures development on Khan Yunis Governorate Municipalities.

Based on the aforementioned findings the study recommends the following:

The continuous support from the senior management to reach applying of e-administration with typical form through all levels and management inside the municipalities and all management process. This contributes to the development and simplification of work procedures, to reducing costs and speed completion of transactions.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ﴾

[المجادلة: 11]

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى شفيعي وحبيبي، النبي المصطفى الذي بُعث مغيراً ليخرج الناس من الظلمات إلى النور...محمد رسول الله والذين آمنوا معه.

إلى روح أبي وأمي رحمهما الله وجمعنا بهما في جنان الخلد،،

إلى إخوتي وأخواتي نور الله طريقهم بالإيمان والعلم،،

إلى زوجتي الغالية جعلها الله ذخراً لي في الدنيا والآخرة،،

إلى أبنائي أزهار حياتي.. آية ومحمد واحمد وسراج الدين وندي حفظهم الله،،

إلى أهلي وجميع عائلتي،،

إلى كل من علمني حرفاً،،

إلى كل الأصدقاء الأوفياء،،

إلى كل الشهداء الأبرار والأسرى الأحرار والجرحى البواسل،،

إلى كل من وسعهم قلبي، ونسيهم قلبي، وضائق بهم ورقتي،،

إليهم جميعاً...

أهدي ثمرة هذا الجهد، الذي أسأل الله أن يكون خالصاً لوجهه الكريم.

شكر وتقدير

قَالَ تَعَالَى ﴿فَاذْكُرُونِي أَذْكُرْكُمْ وَاشْكُرُوا لِي وَلَا تَكْفُرُونِ﴾ [البقرة: 152].

أشكر كل من ساعدني لإتمام هذه العمل ولو بفكرة أو نصيحة أو تشجيع، وأخص بالذكر مشرفي العزيز: أ.د. ماجد محمد الفراء، فقد تابعتني منذ كانت فكرة، إلى أن أصبحت عملاً متكاملًا بفضل الله تعالى، لم يبخل علينا بعلمه الفياض المنير، وجهده الجزيل، وتوجيهاته السديدة، وارشاداته القيمة، فوجدت منه الخلق الرفيع، والتواضع الجَم، فكان متواضعاً في إساءة النصيحة، صبوراً على أخطائي، وجدت منه الرأي الرشيد، والعطاء الوافر، فلم يدخر جهداً في المتابعة، والتوجيه في إخراج الرسالة وتجويدها وتحسينها، فله مني كل الشكر والتقدير، وجزاه الله عني خير الجزاء في الدنيا والآخرة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة هذه الرسالة، كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى هيئة المحكمين الأفاضل كل باسمه ولقبه، الذين لم يتوانوا في تقديم توجيهاتهم ومقترحاتهم في تحكيم الاستبانة، والشكر موصول لجميع أساتذتي الأفاضل ولجميع زملائي الكرام، والشكر موصول لكل من أسهم في إنجاح هذه الدراسة، التي أرجو من الله تعالى أن تكون عملاً خالصاً لوجهه الكريم، ونافعة لعباده الصالحين.

فلكم مني جزيل الشكر والتقدير

والله من وراء القصد،،

الباحث

زياد احمد جمعة الشواف

فهرس المحتويات

إقرار	أ
ملخص الرسالة	ج
Abstract	د
الإهداء	و
شكر وتقدير	ز
فهرس المحتويات	ح
فهرس الجداول	ك
فهرس الاشكال والرسومات التوضيحية	م
الفصل الأول الإطار العام للدراسة	1
1.1 المقدمة	2
1.2 مشكلة الدراسة	3
1.3 متغيرات الدراسة:	4
1.4 فرضيات الدراسة	5
1.5 أهداف الدراسة:	6
1.6 اهمية الدراسة:	6
1.7 حدود الدراسة:	7
1.8 مصطلحات الدراسة	8
الفصل الثاني الإطار النظري	9
المبحث الأول: الإدارة الالكترونية	10
2.1.1 المقدمة	10
2.1.2 الإدارة الإلكترونية	10
2.1.3 مفهوم الإدارة الإلكترونية:	11
2.1.4 علاقة الادارة الالكترونية بالحكومة الالكترونية	15
2.1.5 عناصر الادارة الالكترونية:	16
2.1.6 وظائف الادارة الالكترونية:	18
2.1.7 مبادئ وأهداف الإدارة الالكترونية:	20
2.1.7.1 مبادئ الإدارة الالكترونية	20
2.1.8 أهداف الإدارة الإلكترونية	21
2.1.9 خصائص و أهمية الادارة الالكترونية	22
2.1.9.1 خصائص الادارة الالكترونية	22
2.1.9.2 أهمية الادارة الالكترونية	24

24.....	2.1.10 عيوب الإدارة الإلكترونية:
26.....	2.1.11 أهم الأسباب والدوافع للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية:
28.....	2.1.12 احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
32.....	2.1.13 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:
36.....	المبحث الثاني: الإجراءات
36.....	2.2.1 المقدمة:
36.....	2.2.2 مفهوم الإجراءات:
45.....	المبحث الثالث: معايير تطوير إجراءات العمل الإلكترونية
45.....	2.3.1 المقدمة:
50.....	المبحث الرابع: بلديات فلسطين
50.....	2.4.1 مقدمة
50.....	2.4.2 نشأة البلديات في فلسطين
51.....	2.4.3 واجبات البلديات في فلسطين: قانون الهيئات المحلية (رقم 1 لسنة 1997م).
54.....	2.4.4 الإدارة الإلكترونية في البلديات
57.....	2.4.5 الخدمات الإلكترونية المقدمة في البلديات محل الدراسة
58.....	2.4.6 الهيئات المحلية في محافظة خان يونس
58.....	2.4.7 نبذة عن بلديات محافظة خان يونس
61.....	الفصل الثالث الدراسات السابقة
62.....	3.1 مقدمة:
62.....	3.2 الدراسات العربية:
72.....	3.3 الدراسات الأجنبية:
75.....	3.4 التعقيب على الدراسات السابقة:
76.....	3.5 أوجه الاتفاق والاختلاف:
77.....	3.6 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:
78.....	3.7 أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة على حد علم الباحث
80.....	الفصل الرابع منهجية الدراسة
81.....	4.1 مقدمة
81.....	4.2 منهج الدراسة
81.....	4.3 طرق جمع البيانات
82.....	4.4 مجتمع الدراسة
83.....	4.5 أداة الدراسة
84.....	4.6 خطوات بناء الاستبانة:
84.....	4.7 صدق الاستبانة:

90.....	4.8 ثبات الاستبانة Reliability :
91.....	4.9 اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test
93.....	4.10 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
94.....	الفصل الخامس تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة
95.....	5.1 مقدمة:
95.....	5.2 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية
99.....	5.3 المحك المعتمد في الدراسة:
99.....	5.4 تحليل فقرات الاستبانة:
118.....	5.5 اختبار فرضيات الدراسة
130.....	الفصل السادس النتائج والتوصيات
131.....	6.1 مقدمة
131.....	6.2 النتائج
136.....	6.3 التوصيات
138.....	6.4 دراسات مستقبلية مقترحة
139.....	المصادر والمراجع
147.....	الملاحق
148.....	ملحق (1): كتاب طلب تحكيم استبانة
149.....	ملحق (2): الاستبانة في صورتها الأولية
154.....	ملحق (3) قائمة بأسماء المحكمين
155.....	ملحق (4): الاستبانة في صورتها النهائية
159.....	ملحق (5): كتاب تسهيل مهمة الباحث

فهرس الجداول

جدول (2.1): بين الفرق بين الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية.....	16
جدول (2.2): الخدمات الالكترونية المقدمة في الهيئات المحلية محل الدراسة.....	57
جدول (2.3): يوضح تصنيف بلديات محافظة خان يونس.....	58
جدول (4.1): مجتمع الدراسة.....	82
جدول (4.2): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة.....	83
جدول (4.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات إدارية ".....	85
جدول (4.4): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات تقنية (فنية)".....	85
جدول (4.5): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات بشرية ".....	86
جدول (4.6): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات مالية ".....	86
جدول (4.7): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات أمنية ".....	87
جدول (4.8): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " حادثة الإجراءات ".....	87
جدول (4.9): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " وضوح الإجراءات ".....	88
جدول (4.10): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات) ".....	88
جدول (4.11): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة ".....	89
جدول (4.12): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " بساطة النماذج المستعملة ".....	89
جدول (4.13): نتائج الصدق البنائي للاستبانة.....	90
جدول (4.14): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة.....	91
جدول (4.15): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.....	91
جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.....	95
جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.....	95
جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي.....	96
جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التنظيمي.....	97
جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب مجال الوظيفة.....	97
جدول (5.6): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة.....	98
جدول (5.7): توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل.....	98
جدول (5.8): المحك المعتمد في الدراسة.....	99
جدول (5.9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " احتياجات إدارية ".....	99
جدول (5.10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " احتياجات تقنية (فنية)".....	101
جدول (5.11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات البشرية ".....	103

جدول (5.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات المالية "	104
جدول (5.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " احتياجات أمنية "	107
جدول (5.14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية "	109
جدول (5.15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " حادثة الإجراءات "	110
جدول (5.16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " وضوح الإجراءات "	111
جدول (5.17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات) "	113
جدول (5.18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة "	114
جدول (5.19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " بساطة النماذج المستعملة "	115
جدول (5.20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات " تطوير وتبسيط إجراءات العمل "	117
جدول (5.21): معامل الارتباط بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس	118
جدول (5.22): تحليل الانحدار المتعدد	119
جدول (5.23): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس	121
جدول (5.24): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفئة العمرية	122
جدول (5.25): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي	123
جدول (5.26): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المستوى التنظيمي	125
جدول (5.27): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - مجال الوظيفة	126
جدول (5.28): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة	127
جدول (5.29): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - مكان العمل	128

فهرس الاشكال والرسومات التوضيحية

شكل (1.1): مخطط يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	5
شكل (2.1): يوضح تطور الإدارة الالكترونية بالاعتماد على المصادر المذكورة في الاطار النظري	15
شكل (2.2): عناصر الإدارة الالكترونية	18
شكل (2.3) يبين احتياجات تطبيق الادارة الالكترونية	28
شكل (2.4): يبين معوقات تطبيق الادارة الالكترونية	32
شكل (3.1) الفجوة البحثية	79

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات تقنية متسارعة، أثرت على ميادين الحياة المتعددة و ظهر في عالم الاقتصاد ما يسمى بالاقتصاد الرقمي، حيث اوجد حالة جديدة تماما خصت حياة و تطور المؤسسات كما غيرت في وجه مؤسسات المجتمع المدني والمؤسسات الحكومية، حيث تعتمد الحكومات في جميع انحاء العالم على مدى فعالية التطورات التي تحدث في حقل تقنية المعلومات و الاتصالات لتطوير الاليات المتبعة في تقديم الخدمات وسعيا منها لإرضاء المواطنين نحو الاداء الحكومي بالإضافة الى اكتساب ميزة تنافسية عالية مقارنة بالدول الاخرى خاصة ما يتعلق بجذب الاستثمار (الوافي، 2015).

وهذا ما دفع البلديات الى تبني الاستراتيجيات و المداخل الحديثة التي تساعد على الاستفادة القصوى من معطيات ثورة تكنولوجيا المعلومات لتقديم خدمات اكثر جودة و ارساء مبادئ الحكم الرشيد والعمل بكل شفافية و ربط المواطنين و البلدية ضمن نسق الكتروني، حيث نتج عن التقدم العلمي والتقني وانتشار شبكة الانترنت، و بروز تأثيرات عديدة على طبيعة عمل النظم الإدارية، والتي طالت الخدمات العمومية وجعلتها قائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت، وبالتالي التحول نحو الإدارة الالكترونية كمفهوم يعبر عن السرعة، والتفاعل الآني، واختراق الحدود و تطوير إجراءات العمل.

فالإدارة الالكترونية تعد من ثمار التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصال وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات في الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، لتقديم الخدمات العمومية للمواطنين بطريقة الكترونية، بهدف حل العديد من المشاكل، ودعم التواصل بين الادارة الحكومية وفروعها من جهة، وبينها وبين المواطنين من جهة أخرى، حيث تعد وسيلة لتحسين الاداء الحكومي وتطوير إجراءات العمل ليصبح فعالا وذو كفاءة عالية، كما انها تتيح لأعداد كبيرة من المواطنين الحصول على المعلومات من مصادرها مما يجعل الحكومة اكثر مصداقية (كافي، 2011، ص53).

وايماننا من إدارة البلديات بأهمية الإدارة الالكترونية وما لها من آثار إيجابية في تطوير إجراءات العمل والتخفيف من حجم الأعمال الإدارية التقليدية فقد التجأت الإدارة الى تبني سياسات واتخاذ إجراءات وقرارات من جانب مجلس ادارتها لتعزيز جانب الإدارة الالكترونية وذلك من خلال برامج خططها الاستراتيجية للأعوام 2018 - 2021 ، ومن خلال تعزيز

الجانب البحثي في هذا المجال بما يمنح الإدارة المرونة اللازمة للانتقال الى تطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة ، حيث أثنت إدارة البلديات على أهمية البحث كونه سيسلط الضوء على الجوانب المختلفة لإمكانيات التطبيق.

1.2 مشكلة الدراسة

في خضم التحولات والتغيرات في البيئات المختلفة، إضافة لما فرضته طبيعة تكنولوجيا المعلومات من تحول الإدارة من طبيعتها التقليدية الى الطبيعة الالكترونية، وضع إدارة المنظمات أمام تحد هام فرض عليها أن تعتزل أنماطاً اعتادت عليها، والانتقال الى تبنى أنماطاً جديدة. وهذه الانماط قد يكون لها دوراً واضحاً على إجراءات وأساليب العمل المتبعة بمواكبة متطلبات عصر التغيير التقني.

من أجل تحديد مشكلة البحث بشكل دقيق تم القيام بدراسة استطلاعية لعدد من بلديات محافظة خانيونس للوقوف على مشكلة البحث بشكل واقعي، حيث تم اجراء عدد ثلاثة مقابلات مع الموظفين الاداريين العاملين في البلديات المستهدفة بمختلف المستويات الإدارية وباختلاف مؤهلاتهم وسنوات الخبرة، وذلك للتعرف بصورة أولية على مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية بالبلديات واثرها على تطوير إجراءات العمل بها ومن خلال المقابلة مع مدير بلدية القرارة) محمد شبير: المدير المالي والاداري ، مقابلة، 15 أكتوبر 2019م) ومقابلة مدير بلدية عيسان الكبيرة (سامي أبو حمد: المدير الإداري. مقابلة، 12 أكتوبر 2019م) ومقابلة مدير بلدية خزاعة (لؤي قديح، رئيس قسم المالية، مقابلة، 13 أكتوبر 2019م).

من خلال الدراسة الاستطلاعية والمقابلات تبين ما يلي: وجود قصور في مدى إدراك مفهوم الإدارة الالكترونية لدى العديد من الموظفين الإداريين، وخوف البعض منهم من تطبيق هذا المفهوم خشية فقدان وظائفهم أو بعض المزايا المكتسبة، كما أن بعض الموظفين لا يزالون يرغبون ويثقون أكثر بالتعاملات الورقية التقليدية، ومن ثم عدم الاستفادة الكاملة من التقنيات الحديثة، مما يؤدي الى زيادة إجراءات العمل وتعقدها.

ولذلك، يرى الباحث أن اثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل وهو موضوع البحث الحالي يمكن أن يكون عملاً يساهم في وضع استراتيجيات وسدّ الفجوة وتطوير مستوى الأداء في بلديات محافظة خان يونس.

1.3 سؤال البحث

وبناء على ما سبق قد تم صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس؟

1.3 متغيرات الدراسة:

المتغير التابع:

تطوير إجراءات العمل (الشبلي، 2017م، ص9).

1. حادثة الإجراءات
2. وضوح الإجراءات
3. قصر الإجراءات " مدة الإجراءات "
4. توفر المعلومات والوسائل المطلوبة
5. بساطة النماذج المستعملة

المتغير المستقل:

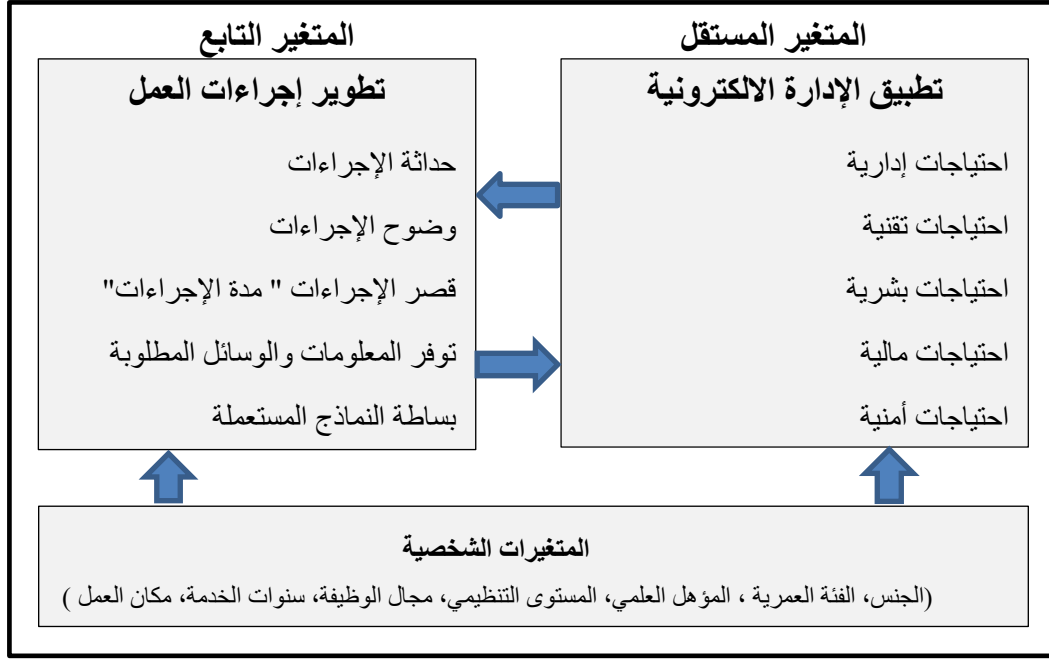
احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الغول، 2019م، ص21).

1. الاحتياجات إدارية
2. الاحتياجات تقنية
3. الاحتياجات بشرية
4. الاحتياجات مالية
5. الاحتياجات أمنية

المتغيرات الشخصية :

(الجنس، الفئة العمرية ، المؤهل العلمي، المستوى التنظيمي، مجال الوظيفة، سنوات الخدمة، مكان العمل)

نموذج البحث الفرضي:



شكل (1.1): مخطط يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

اعتمد الباحث في بناء النموذج على الدراسات السابقة منها دراسة شحيبر (2017م)، ودراسة الغول (2019م)، ودراسة بحلول (2018م) هذا فيما يخص تطبيق الإدارة الالكترونية، ودراسة كاظم (2017م) فيما يخص ابعاد تطوير وتبسيط إجراءات العمل.

1.4 فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- أ- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات الإدارية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
- ب- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات التقنية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
- ت- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات البشرية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.

ث- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات المالية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.

ج- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاحتياجات الأمنية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.

الفرضية الرئيسية الثانية:

يؤثر تبني تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس تعزى للمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المستوى التنظيمي، مجال الوظيفة، سنوات الخدمة، مكان العمل).

1.5 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خانيونس، وذلك من خلال:

1. التعرف على مدى درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات محافظة خان يونس في عملياتها الإدارية لتطوير إجراءات العمل.
2. التعرف على أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
3. التعرف على درجة الاختلاف بين الموظفين في رؤيتهم لتبني تطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات محافظة خان يونس في عملياتها الإدارية وفقاً للمتغيرات الشخصية.

1.6 أهمية الدراسة:

1- الأهمية العلمية (النظرية):

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية موضوعها في البحوث والدراسات التطبيقية في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل، حيث تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات على البلديات والتي تدرس أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير وتحسين إجراءات العمل، كما يأمل الباحث أن تكون الدراسة إضافة جديدة في حقل المعرفة العلمية

وأن تفتح آفاقاً جديدة للباحثين في مجال استخدام الخدمات الالكترونية، وتسهم الدراسة في توضيح مفهوم الادارة الإلكترونية، وأهميتها، ومبادئها، وضرورة توفرها لدى العاملين في بلديات محافظة خان يونس.

2- الأهمية العملية (التطبيقية)

- تبرز أهمية البحث أيضاً من خلال محاولة الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية واستخدام وسائل التقنية الحديثة في تطوير إجراءات العمل ومن ثم تحسين الأداء في البلديات محل الدراسة.
- تعتبر الدراسة احد الأهداف الأساسية في خطة البلديات للعام 2018 - 2021م.
- قد تفيد نتائج هذه الدراسة التي يمكن استخلاصها لاحقاً المسؤولين في البلديات في محافظة خان يونس ببناء استراتيجيات جديدة حول التعامل مع الإدارة الإلكترونية.
- قد تقدم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن لمتخذي القرارات في البلديات الاسترشاد بها في هذا المجال.

1.7 حدود الدراسة:

تتمثل حدود ونطاق الدراسة بالتالي:

- **الحدود البشرية:** تشمل الدراسة جميع الموظفين والإداريين الذين يستخدمون تطبيقات الإدارة الالكترونية في بلديات محافظة خان يونس (خان يونس - بني سهيلا - عيسان الكبيرة - عيسان الجديدة - خزاعة - القرارة).
- **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة بشكل غير مباشر على بلديات محافظة خان يونس كبنية عمل الدراسة.
- **الحدود الموضوعية:** تتناول الدراسة أثر تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظ خان يونس من وجه نظر العاملين، ولقد تم قياس مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في البلديات من خلال مدى توفر احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية فيها.
- **الحدود الزمنية:** اجريت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2019-2020.

1.8 مصطلحات الدراسة

– الإدارة الإلكترونية: هي عملية مكننة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة تقنيات المعلومات الضرورية وصولاً الى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق وتبسيط الإجراءات والقضاء على الروتين والالتخاذ السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (كافي، 2011م، ص 56).

تعريفها إجرائياً: "هي عملية تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية في بلديات محافظة خان يونس إلى أعمال وخدمات الإلكترونية من خلال استخدام الحواسيب وشبكات الانترنت في عملها بقصد تسهيل تقديم الخدمات والمعاملات للمواطنين بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة".

– الخدمات الإلكترونية: هي تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الإلكترونية (Romana, 2012).

تعريفها إجرائياً: "بأنها الخدمات الإلكترونية التي تقدمها البلديات محل الدراسة بشكل مركزي لجميع المواطنين".

– البلدية: هي هيئة الحكم المحلي هيئة عامة محلية تتولى إدارة المصالح المحلية تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها وتتمتع باستقلال مالي وإداري والمقصود بها في هذه الدراسة هي بلديات محافظة خان يونس بالتحديد (قانون رقم (1) لسنة 1997 بشأن الهيئات المحلية الفلسطينية)

– البلدية الإلكترونية: هي عبارة عن الخدمات التي تقدمها البلديات باستخدام تكنولوجيا المعلومات لم يظهر هذا المصطلح بصورة مفاجئة، و إنما جاء كتطور لمفهوم الحوسبة وما رافقها من توسع إلى مستوى ومصطلح الحكومة الإلكترونية.

– إجراءات العمل: هي مجموعة الخطوات التفصيلية اللازمة لأداء الأعمال أو أنها "مجموعة مختارة من خطوات العمل التي تطبق على الأعمال المستقبلية وتبين بشكل محدد الطريقة التي يتم بها تنفيذ العمل" (الصيرفي، 2007م، ص 10).

تعريفها إجرائياً: هي خطوات محددة سلفاً لكيفية القيام بالأعمال، وهي خطط موضوعية للموظفين من ادارة البلدية لأجل اتباعها عند القيام بالأعمال المتكررة.

الفصل الثاني

الإطار النظري

الفصل الثاني الإطار النظري

المبحث الأول: الإدارة الإلكترونية 2.1.1 المقدمة

يعرض الباحث في هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث يتناول الموضوعات ذات العلاقة بمواضيع الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل وتطبيق مفاهيمها على الهيئات المحلية الفلسطينية، ويسعى هذا الفصل لإظهار التصور حول متغيرات الدراسة وبعض ما تم إنتاجه من أدبيات ودراسات سابقة حولها ومحاولة إظهارها بطريقة منطقية تضع بين يدي القارئ المعلومات التي تساعد في فهم هذه الدراسة من خلال مراجعة النتاج الفكري المتعلق بمشكلة الدراسة.

2.1.2 الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية ثورة في عالم الإدارة الحديثة، وثمره من ثمرات المنجزات التقنية في العصر الحديث، حيث أدت هذه التطورات في التفكير الجدي من قبل متخذي القرار من الاستفادة من الثورة التقنية، ودراسة درجة توظيفها وعلاقتها بتطوير إجراءات العمل للتسهيل على المواطنين، ولأن التحول نحو توظيف الإدارة الإلكترونية لم يعد اختياري بل اجباري للتكيف مع متغيرات العصر الحديث، وعجلة التنمية والتطور لإجراءات العمل للحصول على رضى المواطنين وإنجاز الأعمال الإدارية بوقت أقل وبجودة أعلى.

وفي هذا العصر الذي يتسم بالتقدم العلمي والتكنولوجي، وعصر العولمة، ظهرت الإدارة الإلكترونية التي تمثل اتجاهات جديدة في عالم الإدارة، تسعى إلى تحول المنظمات والمؤسسات والهيئات المحلية، إلى منظمات إلكترونية تستخدم الحاسوب، وشبكات الانترنت في إنجاز أعمالها ومعاملاتها ووظائفها الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة بسرعة فائقة.

إن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تبسيط وتطوير إجراءات العمل، والحد من السلبات الموجودة عن طريق الزيادة في معدلات اللامركزية بين المستويات الإدارية، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبذل الكثير من الجهد والوقت في عملية اتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرارات، والإفادة من قدراتهم وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات أفضل (ماضي، 2011، ص3).

وتؤكد بعض الدراسات على انه بحلول عام 2025م قد تصبح مؤسسات العمل التقليدي من مخلفات الماضي على الرغم من استمرارها في التواجد أكثر من قرن من الزمان نتيجة التغيرات العالمية في انتاج المعرفة وتوزيعها والتي تدعمها ثورة الاتصالات والمعلومات والتكنولوجيا الحديثة(عبد الحي، 2006م، 7).

فالإدارة الالكترونية تسعى الى إجراءات وتحسينات وتطورات فاعلة ومجدية في المؤسسات بشكل عام والهيئات المحلية بشكل خاص، لما لها من أهمية فاعلة وكبرى في انجاز معاملاتها، وبسرعة بإتقان الاعمال الإدارية ومواكبة التطور والتقدم والحضارة، وعدم التمسك بالأعمال الروتينية والتقليدية، التي تسبب الملل وتسرق الجهد والوقت.

2.1.3 مفهوم الإدارة الإلكترونية:

ظهر مفهوم الإدارة الالكترونية نتيجة التطورات الكثيرة التي شهدتها العالم المعاصر منذ الانتقال الى مراحل العمل الالكتروني بعيداً عن التعاملات الورقية، والذي بدوره أدى الى نقلة نوعية هائلة في تطوير العمل وكفاءاته وزيادة الإنتاجية وذلك باستخدام التقنيات الحديثة المتمثلة في الحاسب الآلي والشبكة العنكبوتية الدولية (الانترنت) وغيرها.

ولقد عرفت الإدارة الإلكترونية من قبل مجموعة من الباحثين والمتخصصين، وفيما يلي بعض هذه التعريفات:

عرفها (غالب، 2005م، ص15) بأنها إطار يشمل كل الأعمال الالكترونية للدلالة على الادارة الالكترونية للأعمال و الحكومة الإلكترونية للدلالة على الادارة الالكترونية العامة، أو الادارة الالكترونية الحكومية للمواطنين أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.

عرفها (ياسين، 2005م، ص41) أن الإدارة الإلكترونية قد أسهمت في تغيير مضامين ووظائف العملية الإدارية التقليدية من تخطيط، وتنظيم ورقابة وتنسيق واتخاذ قرارات، فلم تعد وظيفة التخطيط كالسابق نشاطاً رسمياً روتينياً يسبق التنفيذ، ويتم تنفيذه من الاعلى إلى الأسفل، حيث إن هذا النوع من الإدارة يمارس تلك الوظائف بالوسائل الإلكترونية لضمان السرعة والدقة والشفافية.

ويعرفها(عامر، 2007م، ص28) بأنها الإدارة الإلكترونية هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت دون أن يضطر المستفيدون من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد والطاقات. فقد عرفها

بأنها منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحول العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

ويعرفها (السالمي، السليطي، 2008م، ص32) الإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقاً.

ويعرفها (أبو حبيب، 2009م، ص 7) بأنه: الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى تطبيق تقنيات المعلومات، والاتصالات في البناء التنظيمي واستخدام التقنية الحديثة بما فيها شبكات الحاسب الآلي لتربط الوحدات التنظيمية مع بعضها لتسهيل الحصول على البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات المناسبة وإنجاز الأعطال وتقديم الخدمات للمستفيدين بكفاءة، وبأقل تكلفة وأسرع وقت ممكن.

ويعرف (نجم، 2009، ص285) الإدارة الإلكترونية بأنها تلك العملية الإدارية القائمة على الاستفادة من الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد، والقدرات الجوهرية للمؤسسة، والآخرين دون حدود، من أجل تحقيق أهدافها. بينما عرفها (صالح، 2011م، ص335) بأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الركيزة الأساسية وجوهر بناء برنامج الإدارة الإلكترونية، لما تشتمل عليه من مقومات تقنية أساسية لبناء البرنامج ومقومات إدارية وتنظيمية يحقق توافرها نجاح تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من ناحية ونجاح برنامج الإدارة الإلكترونية من ناحية أخرى، وتتمثل هذه المقومات الإدارية والتنظيمية في الدعم الإداري، والمشاركة، وإعادة الهندسة الإدارية، وإدارة الجودة الشاملة، أما المقومات التنظيمية فمنها انخفاض عدد المستويات الإدارية، وتغير دور الإدارة الوسطى، والجمع بين المركزية واللامركزية، والتنظيم الشبكي .

ويعرفها (حامد، 2012م، ص64) أن الإدارة الإلكترونية: هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين وللمؤسسات، ولزبائنها في الإدارة الخاصة منهم مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار إلكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والمال والجهد، وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة. مع دعم لمفهوم (ادخل على الخط ولا تدخل في الخط).

يعرفها (KOUR ET, 2012, p1) على أنها عدد الآليات التي تحول ما في الكتب من العمليات التقليدية الورقية إلى العمليات المحوسبة، وذلك بهدف إنشاء مكاتب أقل استخداما للورق.

ويعرف سادو (Sadow, 2000) "الإدارة الإلكترونية بأنها: العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للإنترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه من أجل تحقيق أهداف المنظمة". وعرفها الشرهات (2001) بأنها: "الإدارة التي تطبق البرامج والمناهج العصرية المتطورة التي تتفاعل مع متطلبات العصر بلغته وأدواته، من خلال استخدام كل الوسائل والأدوات التكنولوجية الحديثة لتحقيق مستوى إداري وتعليمي متميز".

عرفها البنك الدولي الإدارة الإلكترونية بأنها مصطلح حديث يشير الى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية و مسائلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن و مجتمع الأعمال و تمكينهم من المعلومات بما يدعم النظم الإجرائية الحكومية و يقضي على الفساد واعطاء فرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية و القرارات المتعلقة بها و التي تؤثر على مختلف نواحي الحياة (غنية، 2016م، ص178).

ويعرفها (سالم، وآخرون، 2017م، ص 105) أن الإدارة الإلكترونية منهجية جديدة تعتمد على استخدام تقنيات المعلومات للممارسة جميع الوظائف الأساسية في الإدارة، وأن فكرتها تتجاوز مفهوم المكنة الخاصة بإدارة العمل داخل المؤسسة الى مفهوم تكامل المعلومات بين الإدارات المختلفة، واستخدام تلك المعلومات في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها.

ويرى الباحث من خلال تلك التعريفات للإدارة الإلكترونية أنها عملية مهمة في تطوير عمل البلديات والارتقاء بها من خلال تحويل أنشطة ومهام الهيئات المحلية من العملية التقليدية إلى طرق إلكترونية سهلة وميسرة للعمل.

ومن خلال النظرة المتأنية والمتعمقة للمفاهيم السابقة، فإنه يمكن تقسيم مصطلح الإدارة الإلكترونية إلى قسمين، أولهما: الإدارة، وهو يعبر عن نشاط إنجاز الأعمال من خلال جهود الآخرين لتحقيق الاهداف المرجوة، وثانيهما: الإلكترونية، وفيها يتم إنجاز النشاط من خلال استخدام الوسائل الإلكترونية المختلفة (عامر، 2007، ص 28).

ويمكن تتبع تطور الإدارة في ظل الإدارة الإلكترونية من خلال ما يلي (نجم، 2008م، ص18).

1. الانتقال من إدارة الأشياء إلى إدارة الرقميات.
2. الانتقال من الإدارة المباشرة إلى الإدارة عن بعد.
3. الانتقال من التنظيم الهرمي إلى التنظيم الشبكي.
4. الانتقال من قيادة الآخر إلى قيادة الذات.

وفيفيد (حامد، 2012م، ص 102-104) أن مراحل الانتقال السليم من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية، قد تسير وفقاً إلى ثلاث مراحل على أن يتم ذلك بعد القيام بإصلاح إداري شامل للنظام التقليدي والتسلسل في تطبيقها حتى لا تؤدي إلى تفاجئ المجتمع بها، وقد يتم رفضها أو مقاومتها في حينه، والمراحل هي:

أولاً: مرحلة الإدارة التقليدية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم تفعيل الإدارة التقليدية والعمل على تنميتها وتطويرها في الوقت الذي يتم البدء فيه -أيضاً-، وبشكل متوازٍ بتنفيذ مشروع الإدارة الإلكترونية بحيث يستطيع المواطن تخليص معاملاته وإجراءاته.

ثانياً: مرحلة الفاكس والتلفون الفاعل : وتعدّ هذه المرحلة الوسيط بين المرحلة الأولى والثالثة حيث يستطيع المواطن استخدامه بسهولة، وبأقل تكلفة يستفيد منها في الاستفسار عن الإجراءات والأوراق والشروط اللازمة لإنجاز أي معاملة.

ثالثاً: مرحلة الإدارة الإلكترونية الفاعلة: في هذه المرحلة يتم التخلي عن الشكل التقليدي للإدارة التقليدية بعد أن يكون قد وصل عدد المستخدمين للشبكة الإلكترونية من 25-30% من عدد الشعب. وتوفر الحواسيب سواء بشكل شخصي أو عام، وتكلفتها المعقولة مما يسمح لجميع فئات الشعب لاستعمال الشبكة لإنجاز معاملاتهم وبالشكل المطلوب، وبأسرع وقت وأقل جهد وتكلفة، وبأكثر فعالية، من حيث الكمية والنوعية والجودة، ويكون الرأي العام قد تفهم الإدارة الإلكترونية، وتقبلها، وتفاعل معها، وفيما يلي الشكل (2.1) يوضح تطور الإدارة الإلكترونية (الغول، 2019م).



شكل (2.1): يوضح تطور الإدارة الالكترونية بالاعتماد على المصادر المذكورة في الاطار النظري

المصدر: دراسة (الغول، 2019م) .

2.1.4 علاقة الادارة الالكترونية بالحكومة الالكترونية

لقد أدى ظهور التقنيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات الى إحداث تطورات هائلة في الحياة العامة لرغبة الأفراد في الحصول على خدمات أكثر تطوراً و قد أصبح ادخال تكنولوجيا المعلومات في كافة الأعمال الحكومية هو هدف العديد من الدول التي تسعى للتقدم وقد أدى هذا الى بروز مصطلح جديد يطلق عليه الحكومة الالكترونية.

ان استخدام مصطلح الحكومة الالكترونية يرتبط بعلاقة الانشطة التي تقوم بها الدولة اتجاه المواطنين و الدوائر ذات العلاقة المباشرة مع أنشطتها وقد شاع استخدام مصطلحي الحكومة الإلكترونية و الادارة الالكترونية في السنوات الأخيرة في العديد من دول العالم ولا يقف الأمر عند القطاع الحكومي فحسب في تطبيق مفهوم الادارة أو الحكومة الالكترونية و انما يمكن أن يساهم القطاع الخاص في دعم الادارة الالكترونية و لقد كثر الجدل في الآونة الأخيرة حول مصطلحي الادارة الالكترونية و الحكومة الالكترونية هل هما مصطلحان مختلفان

أم مترادفان و قد توصلت الدراسات الى العلاقة بينهما هي علاقة الجزء بالكل فالإدارة الالكترونية هي الجزء و تعني تحويل جميع العمليات الادارية ذات الطبيعة الورقية الى عمليات ذات طبيعة الكترونية باستخدام التطورات التقنية أو الادارة بلا ورق وتعمل الإدارة الالكترونية على تطوير البنية المعلوماتية داخل المؤسسة(ياسين، 2005م، ص24).

أما الحكومة الالكترونية فهي تمثل الكل، ونعني بها العمليات الالكترونية التي يتم من خلالها الربط بين المنظمات التي تطبق الادارة الالكترونية و ذلك من التشغيل الحاسوبي ذي التقنية العالية وهذا يعني أن الادارة الالكترونية هي مرحلة سابقة من الحكومة الالكترونية (القودة، 2010م، ص 23).

فمصطلح الحكومة الالكترونية ليس المقصود به ممارسة الحكم بطريقة الكترونية و انما هو توظيف شبكة الإنترنت لتقديم المعلومات و الخدمات الحكومية للمواطنين أو الاستخدام الالكتروني لجميع تقنيات المعلومات و الاتصالات لتسهيل العمليات الادارية اليومية للقطاعات الحكومية، وهناك من يرى بأن العلاقة بين الادارة الالكترونية و الحكومة الالكترونية تكمن في: بما أن الادارة الالكترونية مفهوم أعم و يشمل كل الخدمات الالكترونية سواء كانت مقدمة من القطاع العام أو الخاص فهي تتطلب من الادارات الحكومية و المؤسسات الخاصة القيام بمهامها و انجاز العمليات بطريقة الالكترونية بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وعليه فالحكومة الالكترونية تعنى بالقطاع العام، أما الادارة الالكترونية تطبق في القطاع العام والخاص(الرفاعي، ص 308).

جدول (2.1): بين الفرق بين الإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية

الحكومة الالكترونية	الإدارة الالكترونية
القطاع العام	القطاع العام والخاص
مالكها الدولة	مالكها إما الدولة أو الخاص
مفهومها جزئي	مفهومها كلي

المصدر (الرفاعي، ص 308)

2.1.5 عناصر الادارة الالكترونية:

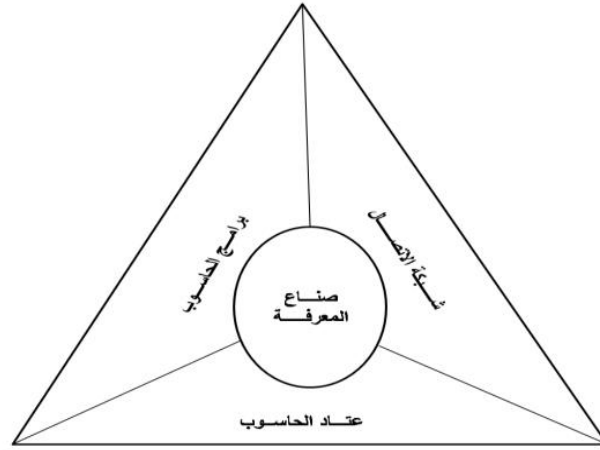
إن الإدارة الالكترونية هي نوع من أنواع الإدارة الأخرى وتتكون من مجموعة من العناصر المترابطة والمتداخلة، والتي تعمل معاً لتحقيق أهدافها. كما يشير (السالمي، والسليطي، 2008م، ص41) الى أن تطبيق الإدارة الالكترونية يتطلب مجموعة من العناصر الضرورية والتي تتمثل في ما يلي:

- 1- الأجهزة والمعدات.
- 2- البرمجيات.
- 3- الاتصالات.
- 4- نظم المعلومات.
- 5- الموارد البشرية المدربة .
- 6- التوعية والتعلم الالكتروني.

بينما يرى (ياسين، 2005م، ص24) أن الإدارة الالكترونية تتكون من أربعة عناصر وهي كالتالي:

- 1- **عتاد الحاسوب:** وتشمل على المكونات المادية للحاسوب، ونظمه، وشبكاته، ومحلقاته.
- 2- **البرمجيات:** مجموعة من التعليمات والاورام التي تستخدم لتوجيه الحاسوب الآلي للقيام بالعمل المطلوب، وتنفيذ ما يحتاجه المستخدم.
- 3- **شبكات الاتصال:** هي إمكانية ربط أكثر من مستخدم في نفس الوقت عن طريق وحدات إدخال مختلفة .
- 4- **صناع المعرفة :** وهو العنصر الثالث والمهم في منظومة الادارة الالكترونية من القيادات الرقمية والمديرون و المحللون للموارد المعرفية و رأس المال الفكري في المنظمة، فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الادارة الالكترونية عن طريق تغيير طرق التفكير و أساليب العمل الاداري وفق ما يتمتعون به من خبرات و معارف في مجال المعلوماتية.

ويرى الباحث ان جوهر عمل الادارة الالكترونية يرتكز على فكرة تحقيق التعاضد البنيوي بين عتاد الحاسوب و البرامج و شبكات الاتصال من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الحوسبة والتلقائية في تدفق أنشطة وعمليات المنظمة في الداخل والخارج خاصة ضمان توفير الاستجابة السريعة لحوافز التغيير المتمثلة بالبيئة التنافسية.



شكل (2.2): عناصر الإدارة الإلكترونية

المصدر (ياسين، 2005م، ص24)

2.1.6 وظائف الإدارة الإلكترونية:

تؤدي الإدارة الإلكترونية عدد من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الاصلاح الإداري وتغيير جذري في أساليب الادارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي (المسعودي، 2010م، ص32).

1. التخطيط الإلكتروني:

- يختلف التخطيط الإلكتروني عن التخطيط التقليدي في ثلاث سمات وهي:
- التخطيط الإلكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الاهداف الواسعة و المرنة و الأنية وقصيرة الأمد و القابلة للتجديد و التطوير المستمر و المتواصل.
- أنه عملية مستمرة بفضل الرقمية دائمة التدفق.
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الادارة و أعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان.
- تعطي البيئة الرقمية قوة التخطيط الإلكتروني انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية و العالمية مما يحقق قدرة على الوصول الى الجديد من الأفكار والأسواق و المنتجات والخدمات غير الموجودة وهذا يعطي ميزة أفضلية لعملية التخطيط الإلكتروني على حساب الشكل التقليدي.

2. التنظيم الالكتروني:

في ظل التحول الالكتروني تحول مفهوم التنظيم حيث أصبح قائما في تقسيمه على أساس الفرق بدلاً من الوحدات و الأقسام وانتقل من سلسلة الأوامر الادارية الخطية الى الوحدات المستقلة و السلطة الاستشارية، ومن التنظيم الاداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر الى التنظيم المتعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية الى الفرق المدارة ذاتيا و من مركزية السلطة الى تعدد مراكز السلطة.

3. الرقابة الالكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط و التنفيذ فإن الرقابة الالكترونية تسمح بالمراقبة الآنية من خلال شبكة المؤسسة أو الشركة الداخلية مما يسمح بتقليص الفجوة الزمنية بين عملية اكتشاف الانحراف، وعملية تصحيحه كما أنها عملية متجددة تكشف عن الانحراف أول بأول من خلال تدفق المعلومات و التشبيك بين المديرين و العاملين والموردين و المستهلكين، فالجميع في الوقت نفسه وهو ما يؤدي الى زيادة تحقيق الثقة الالكترونية و الولاء الالكتروني سواء بين العاملين والادارة أو بين المستفيدين والادارة مما يعني أن الادارة الإلكترونية تكون أكثر اقترابا من الرقابة القائمة على الثقة بدلا من القائمة على الصلاحيات.

4. القيادة الالكترونية:

لقد أدى التغيير في بيئة العمال الالكترونية و التحول في المفاهيم الادارية الى احداث نقلة نوعية كان من نتائجها الانتقال الى نمط القيادة الالكترونية و التي تنقسم الى ثلاث أنواع:- (عاشور، 2010م)

- أ- القيادة التقنية العملية : تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة والجودة وهي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة و تجعل القائد الالكتروني يتصف بسرعة الحركة و المبادرة على تسيير العمال.
- ب- القيادة البشرية الناعمة :تشير الى القيادات ذات الحس الانساني القادر على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالادارة، وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها، كما تتسم بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول الى السوق.
- ت- القيادة الذاتية :تركز القيادة الذاتية على مجموعة من المواصفات يتصف بها القائد ضمن ادارة الأعمال عبر الأنترنت و هو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس

و التركيز على انجاز المهمات و الرغبة في المبادرة إضافة الى المهارة العالية و مرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

2.1.7 مبادئ وأهداف الإدارة الالكترونية:

2.1.7.1 مبادئ الإدارة الالكترونية

2.1.7.1.1 تقديم أحسن الخدمات للمواطنين (بحبوش، 2005م، ص189):

الاهتمام بخدمة المواطن يتطلب خلق بيئة عمل فيها تنوع من المهارات والكفاءات المهيأة مهنيًا لاستخدام التكنولوجيا الحديثة لأن الإدارة الالكترونية تركز دائماً على توظيف المعلومات و استخلاص النتائج و اقتراح الحلول المناسبة لكل مشكلة وحسن استغلالها في بيئة الإدارة بشكل يسمح:

- تحديد نقاط القوة و الضعف و التعرف عليها.
- التعرف على جوهر كل مشكلة.
- ضرورة انتقاء المعلومات المتعلقة بجوهر الموضوع.
- القيام بتحليلات دقيقة و صادقة للمعلومات المتوفرة.

2.1.7.1.2 التركيز على النتائج:

حيث ينصب اهتمام الحكومة الالكترونية "الإدارة العامة الالكترونية" على تحويل الأفكار الى نتائج مجسدة على أرض الواقع لكي تحقق فوائد للجمهور تتمثل في تخفيف العبء على المواطنين من حيث الجهد، المال، الوقت، و توفير خدمة مستمرة على مدار الساعة مثال: دفع الفواتير عن طريق بطاقات الائتمان دون التنقل الى مراكز خدمات الجمهور، لتسديد الرسوم و الفواتير المطلوبة (بحلول، 2018م، ص10).

2.1.7.1.3 سهولة الاستعمال والاطاحة للجميع:

إتاحة تقنيات الحكومة الالكترونية للجميع في المنازل والعمل والمدارس والمكتبات لكي يتمكن كل مواطن من التواصل.

2.1.7.1.4 تخفيف التكاليف:

أي الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتعدد المنافسين في تقديم الخدمات بأسعار زهيدة يؤدي الى تخفيض التكاليف.

2.1.7.1.5 التغيير المستمر:

هو مبدأ أساسي في الإدارة الالكترونية بحكم أنها تسعى بانتظام لتحسين و لإثراء ما هو موجود ورفع مستوى الأداء بقصد كسب رضا الزبائن أو بقصد التفوق في التنافس(عاشور، 2010م، ص16).

2.1.8 أهداف الإدارة الالكترونية

ان الأهداف الرئيسية للإدارة الالكترونية هي نظرتها للإدارة كمصدر للخدمات والمواطن والشركات كزبائن أو عملاء يرغبون في الاستفادة من هذه الخدمات، لذلك فان للإدارة الالكترونية أهداف كثيرة تسعى الى تحقيقها في اطار تعاملها مع العميل ومن بين هذه الأهداف ما يلي (حامد، 2012م، ص51).

- انجاز سريع للأعمال و اختصار زمن التنفيذ في مختلف الاجراءات.
 - تقليل ساعات العمل داخل المنظمات الحكومية.
 - ادارة الملفات بدلا من حفظه .
 - امكانية أداء الأعمال عن بعد.
 - التقليل من الاخطاء المرتبطة بالعامل الانساني.
 - التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة منها.
- و يذهب البعض الآخر الى أن أهداف الادارة الالكترونية تتمثل فيما يلي (حسين، 2014م).
- تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية وفي خلال 24 ساعة وطيلة أيام السبوع بما في ذلك الاجازة الأسبوعية.
 - زيادة كفاءة عمل الادارة من خلال تعاملها مع المواطنين و الشركات و المؤسسة.
 - الغاء عامل العلاقة المباشرة بين طرفي المعاملة أو التخفيف منه الى أقصى حد ممكن مما يؤدي الى الحد من تأثير العلاقات الشخصية و النفوذ في انهاء المعاملات المتعلقة بأحد العملاء .
 - إلغاء عامل الزمان و المكان في المعاملات الادارية .
 - تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز اجراءات العمل و بتكلفة مالية مناسبة.
 - الحفاظ على سرية المعلومات و تقليل مخاطر فقدانها.
 - ايجاد مجتمع قادر على التعامل مع معطيات العصر التقني.

- ترشيد القرارات المتعلقة بالعمل الحكومي وتقليص الازدواجية في الاجراءات المعقدة.
- الاعتماد على الأرشفة الالكترونية مع ما يحمله من ليونة في التعامل مع الوثائق والقدرة على تصحيح الأخطاء الحاصلة بسرعة و نشر الوثائق لأكثر من جهة في أقل وقت ممكن وفي أي وقت كان.

2.1.9 خصائص و أهمية الادارة الالكترونية

2.1.9.1 خصائص الادارة الالكترونية

لعل اختلاف نمط الادارة من الشكل التقليدي الى نموذج الادارة الكترونية مبني على استخدام تقنيات المعلومات و الاتصال يجعل من هذه الأخيرة أن تتسم بجملة من الخصائص يمكن اجمالها في الاتي:

- إدارة و متابعة الإدارات المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية.
- الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الادارية.
- تخفيف القيود البيروقراطية و التقليل من عدد الاوراق المطلوبة لإنجاز المعاملات.
- شفافية العمل الاداري وشفافية المعلومات وعرضها أمام العملاء والمواطنين.
- تبسيط و اختصار الاجراءات الادارية.
- تقليل كلفة الاجراءات الادارية و ما يتعلق بها من عمليات.
- القضاء على البيروقراطية بمفهومها الجامد و تسهيل تقسيم العمل و التخصص به.
- تركيز نقطة اتخاذ القرار في نقاط العمل الخاصة بها مع اعطاء دعم أكبر في مراقبتها.
- تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بصورة موحدة و تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات و ربطها.
- توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم و بناء ثقة مؤسسية ايجابية لدى كافة العاملين.
- التعلم المستمر و بناء المعرفة و توفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية مع زيادة الترابط بين العاملين و الادارة العليا و المتابعة و الادارة لكافة الموارد(رضوان،2004م، ص 4).

كما تتميز الإدارة الالكترونية عن غيرها من الادارات التقليدية بسمات عديدة منها السرعة والفاعلية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية و التعقيدات الادارية فيها(كافي، 2011).

1. إدارة بلا أوراق: فهي إدارة تعتمد على الحاسب الآلي ولا تعتمد على الأوراق إلا بشكل ثانوي وتكميلي مثال ذلك توفر الإدارة على الأرشفة الإلكترونية و البريد الإلكتروني و المفكرات الإلكترونية.

2. إدارة بلا مكان: بحيث أنها تعتمد على وسائل الاتصال الحديثة كالإنترنت فالمسؤول يستطيع أن يتخذ القرار و هو في أي مكان في العالم و ليس بالضرورة وجوده في المقر الإداري للمرفق العام مما يضفي مرونة عالية و يسمح للمدير بتتبع نشاطات ادارته وحل المشاكل الطارئة و اتخاذ القرارات المناسبة حتى ولو كان موجود في بيته.

3. إدارة بلا زمان: فالإدارة الإلكترونية لا تلتزم بالضرورة بأوقات العمل الرسمية حيث يمكن للموظف أن يتخذ أي قرار خارج أوقات العمل لمواجهة المستجدات الطارئة.

4. إدارة بلا تنظيمات جامدة: فبفضل الادارة الإلكترونية صار بالإمكان الحديث عن تنظيمات ذكية تتسم بالمرونة التي تعتمد على صناعة المعرفة و قابلة لمواكبة جميع التغيرات الطارئة خلافاً للإدارة التقليدية التي تتسم بالجمود و الروتين و البطء.

مما سبق يمكن صياغة بعض الخصائص الجوهرية للإدارة الإلكترونية وفق الآتي :

- **زيادة الاتقان:** فالإدارة الإلكترونية كوسيلة عصرية في عمليات التطوير الإداري تنطوي على مزايا أهمها المعالجة الفورية للطلبات والدقة و الوضوح التام في انجاز المعاملات.
- **تخفيض التكاليف:** فالإدارة الإلكترونية توفر ميزانيات تشغيلية كبيرة حيث لم تعد بحاجة الى اليد العاملة ذات العدد الكبير.
- **تبسيط الإجراءات:** مع ظهور الحداثة والتطور التكنولوجي عملت جل الادارات على ادخال المعلومات الى مصالحها و حرصت على استخدامها استخدام أمثل لما لها من امكانيات قدرات في تلبية حاجيات المواطنين بشكل مبسط و سريع.
- **تحقيق الشفافية:** فالشفافية الكاملة داخل المنظمات الإلكترونية هي محصلة لوجود الرقابة الإلكترونية التي تضمن المحاسبة الدورية على كل ما يقدم من خدمات ،اذ تعرف الشفافية بأنها الجسر الذي يربط بين المواطن ومؤسسات المجتمع المدني من جهة و السلطات المسؤولة عن مهام الخدمة العامة من جهة أخرى فهي تتيح مشاركة المجتمع المدني بأكمله في الرؤية (عاشور، 2010م).

2.1.9.2 أهمية الإدارة الإلكترونية

للإدارة الإلكترونية أهمية بالغة من حيث تطبيقها و تتمثل فيما يلي: (رحيم، 2016م، ص 4).

- تطوير الإدارة بشكل عام باستخدام التقنيات الرقمية الحديثة، والتي من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي رفع كفاءة وإنتاجية العاملين، وإعداد جيل جديد من الكوادر القادرة على التعامل مع التقنيات الحديثة.
- التخلص من أعباء التعامل الورقي و ما يترتب عليه من إهدار الوقت والجهد لأوراق الشركات و المؤسسات لامتلاكها أجهزة حفظ البيانات.
- تسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة القدرة التنافسية لدى المؤسسات من خلال وقوفها على احتياجات و معرفة رغبات المستهلكين و إشباعها مما يضع الشركة على مضمار المنافسة.
- انخفاض تكاليف الإنتاج و زيادة ربحية المنظمة.
- تحسين مستوى أداء المنظمات الحكومية.
- تلافى مخاطر التعامل الورقي.
- زيادة الصادرات و تدعيم الاقتصاد الوطني.
- الوقاية من انتشار الفساد و العمل على محاربته.
- تسهيل تقديم الخدمات للمواطنين وتنمية الكوادر الإدارية وتأهيلها و تدريبها على أصول التعامل مع التقنية الحديثة.
- سهولة التواصل مع الإدارات بغض النظر عن أماكن تواجدها وزمن التواصل.
- توفير المعلومات للزبائن داخل الوطن و خارجه.
- محاربة البيروقراطية والقضاء على تعقيدات العمل اليومية.
- التأهيل و التنمية المهنية و التدريب و التعلم المستمر مدى الحياة.
- تواصل أفضل، وارتباط أكبر بين إدارات المؤسسة من شأنه تقديم خدمات أفضل

2.1.10 عيوب الإدارة الإلكترونية:

في الوقت الذي تتميز فيه الإدارة الإلكترونية بمجموعة من المميزات إلا أن هناك أيضا بعض العيوب، والسلبيات التي تواجه الإدارة الإلكترونية وهي (حامد، 2012م، ص 93-96).

1. **التجسس الإلكتروني:** هناك مخاطر كبيرة من الناحية الأمنية على معلومات ووثائق الارشيف الإلكتروني، فمصدر الخطورة يكمن في عدم تحصين الجانب الأمني للإدارة الإلكترونية، والذي يُعد أولوية في مجال تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية، فإهمال هذه الناحية يؤدي كارثة، ومصدر التجسس الإلكتروني يأتي غالبا من ثلا فئات:
 - الافراد العاديون.
 - الهاكرز (القراصنة) ويقتصر خطرهما على التخريب واعاقة العمل وايقافه، وتستطيع الإدارة تلافي ذلك بعمل نسخة احتياطية عن الموقع.
 - أجهزة الاستخبارات العالمية للدول. ويصل إلى درجة الاطلاع على الوثائق كافة من إدارات وأفراد وأموال وغيرها، مما يشكل تهديدا فعليا على الامن الاستراتيجي للمؤسسة أو الدولة.
2. **التكاليف المرتفعة :** استخدام الإدارة الالكترونية يزيد من التكاليف بسبب التطبيقات المتطورة وتدريب العاملين بشكل دوري والتطبيقات بحاجة لتطوير مستمر وجلب كوادر بشرية متخصصة وأجهزة حديثة وأنظمة جديدة كل مدة زمنية لمواكبة التطور كل هذ الاحتياجات تزيد من التكاليف الاجمالية.
3. **شلل الإدارة :** إن التطبيق غير السوي والدقيق لمفهوم واستراتيجية الإدارة الإلكترونية دون اعتماد التسلسل والتدرج من التقليدي إلى الإلكتروني من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة .
4. **انفجار الاعمال الإلكترونية الجيدة** أدى إلى نشر الموهبة أو المقدرة الإدارية على نطاق واسع، مما أظهر نقصا في هذه المواهب والقدرات، فليس هناك ما يكفي من المديرين الذين يتقنون التعامل الإلكتروني، مما أدى بالأعمال الإلكترونية إلى أن تدار بشكل سيئ (حمدي، 2008م، ص49).
5. **البطالة:** يترتب على توظيف الإدارة الإلكترونية ارتفاع نسبة البطالة بسبب الاستغناء عن خدمات أو على الأقل عدم الحاجة إلى تعيين عاملين جدد في ظل السهولة والبساطة والسرعة في إنجاز الاعمال التي توفرها الإدارة الإلكترونية (كساب، 2012م، ص55).
6. **الضغوط المختلفة** على الاعمال الإلكترونية وتشمل :ضغوط العملاء لتقديم المزيد من الخدمات والمنتجات الإلكترونية استجابة لهم مثل (ضغوط التنافس- ضغط المسؤولين للتحسين المستمر (نجم، 2004م، ص ص58-61).

7. **ضعف التواصل الاجتماعي** قلة الاحتكاك مع أفراد المجتمع، حيث تعد أماكن المراجعة في الدوائر والمؤسسات من أهم أسباب التواصل والتعارف الاجتماعي وزيادة الثقة والترابط بين فئات المجتمع. ويضيف (الحسنات، 2012م، ص51) كما أن استخدام شبكة الإنترنت لساعات طويلة في التعامل مع الجهات والدوائر الحكومية يؤثر سلباً على صحة الفرد، وخاصة على حاسة النظر، بالإضافة إلى أن المداومة على استخدام الشبكات يؤدي إلى فرض العزلة والانطواء على المستخدم، مما يترتب عليه أحياناً سوء توافقه النفسي والاجتماعي وفقد القدرة على التعامل مع الآخرين نتيجة قلة تواصله معهم.

2.1.11 أهم الأسباب والدوافع للتحويل إلى الإدارة الإلكترونية:

ويمكن توضيح أبرز الدوافع والأسباب الداعية للتحويل الإلكتروني فيما يأتي:

1. **تحسين أداء الهيئات الحكومية:** ويتم ذلك من خلال القيام بتخفيض المصروفات التشغيلية والانفتاح على العالم الخارجي ومساعدتها للتعرف على التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات وتحسينها بعدد قليل من العاملين ذوي الكفاءة العالية في استخدام هذه التقنيات، ومن خلال التقارير الواردة بالوسائل الإلكترونية من بريد ووسائل اتصال أخرى. والعمل على تبسيط الإجراءات الحكومية والتنسيق بين جميع المؤسسات الحكومية (الغامدي، 2009م، ص38-39).

2. **القضاء على مشكلة الاحتفاظ الورقي للمستندات:** وذلك بحفظها وأرشفتها إلكترونياً والتعامل في بعض التعاملات دون الكشف عن هوية طالب الخدمة (الغامدي، 2009م، ص- 39).

3. **تطور الحاسوب وتطبيقاته:** فأصبحت الآلات تتخذ كثيراً من القرارات بناء على برامج إلكترونية تم تحميلها عليها، وبدأت تنوب عن الإنسان في كثير من مواقع العمل، إلى الدرجة التي جعلت عدداً من كتاب الإدارة ومفكراتها والمهتمين بالشأن الإداري أمثال : هربرت، وسامون، وداركر، وديفز وغيرهم يتوقعون أن نسبة الآلات سوف تطغى على نسبة العاملين في عصر المعلوماتية الذي سيبنى أنظمتها الإدارية على محورية دور الآلات والحواسيب، ومن هنا فقد كان الحاسوب وتطبيقاته، والقفزات التطورية والفوائد المحسوسة التي حققها على مختلف الأصعدة، دافعاً مهماً للتحويل إلى أسلوب الإدارة الإلكترونية (الحسن، 2009م، ص 19).

4. **الرغبة في بناء أداة إدارية مرنة:** تقدم خدماتها للراغبين فيها في الوقت والمكان، ووفق المواصفات التي يرغبها المستفيدون، ومن هنا يتوجب على الإدارة عدم البقاء على الأساليب

التقليدية، واحداث تغيير شكلي فقط في تقديم الخدمات واستمرار التعقيدات في الإجراءات المتكررة وغير المبررة وازاعة وقت وجهد دون فائدة.

5. **ترشيد استخدام الموارد:** وضبط الأداء وفق المواصفات الفنية والقانونية والنظم الإدارية المعتمدة (السالمي، 2008م، ص 59-61).

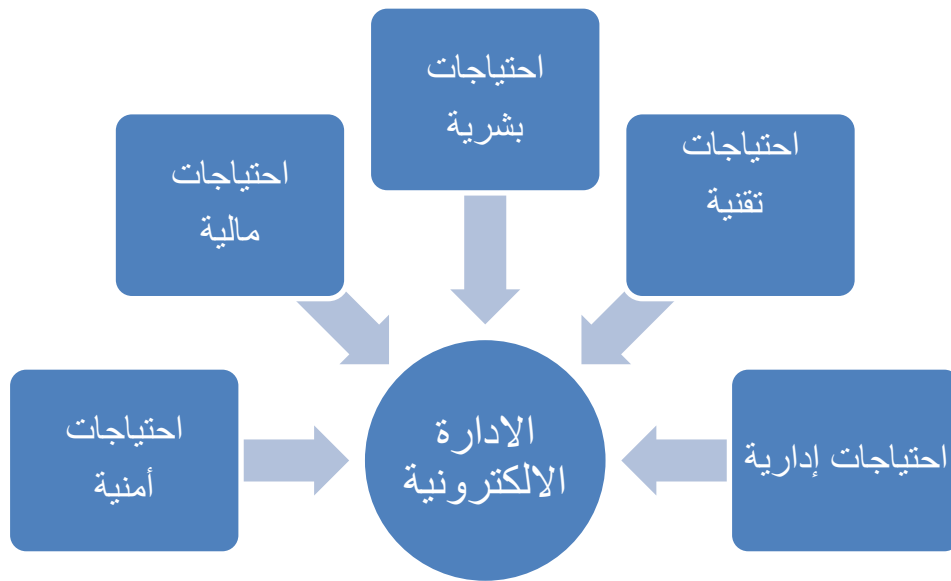
6. **الاتصال المستمر:** بين العاملين على اتساع نطاق العمل (عامر، 2007م، ص 46).

7. **الحوار والتواصل:** وانشاء أواصر للصدائة مع شعوب العالم، شكلت عنصر دفع للجهات الإدارية في تلك المجتمعات إلى تعميم تطبيقات التقنية بوصفها تلك النافذة التي ستمكن مجتمعها من أن يطل على العالم، ويتواصل معه إنسانيا، ومعلوماتيا، واقتصاديا، وإداريا، لذا كان سعي الجهات الإدارية إلى تطبيق أسلوب الإدارة الإلكترونية من باب نشر ثقافة التقنية، وتعميق الخبرة الاجتماعية بقدراتها بوصفها أداة تواصل إلى جانب أنها أداة إنتاج (الحسن، 2009، ص 29).

ويخلص الباحث أسباب التحول الى الإدارة الإلكترونية إلى التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع الذي فرض نفسه على المنظمات والمؤسسات والهيئات المحلية لمواكبة هذه المتغيرات والتطورات من الحاسوب وأدواته، والتي حققها على جميع الأصعدة، ومن المعروف أن نسبة الآلات والحواسيب ستزيد نسبة انتشارها بشكل كبير، وبالتالي تقل الأيدي العاملة، والاستغناء عن الأكوام الكبيرة من الأرشيف الورقي، واستبداله بالأرشيف الإلكتروني، وترشيد استخدام الموارد المتوفرة، والرغبة في بناء أداء إداري مرن، والخروج من التعقيدات في الإجراءات، وانشاء أواصر الصداقة، وترسيخ مبدأ الشفافية، وتحقيق الارتباطات الاجتماعية، ونشر الثقافة الإلكترونية.

2.1.12 احتياجات تطبيق الادارة الالكترونية:

إن مشروع الإدارة الالكترونية يحتاج إلى تهيئة البيئة المناسبة والمواتية لطبيعة عمله كي يتمكن من تنفيذ ما هو مطلوب منه وبالتالي يحقق النجاح والا سيكون مصيره الفشل ويسبب ذلك خسارة في الوقت والمال والجهد، فالإدارة هي ابنة بيئتها تؤثر وتتأثر بكافة عناصر البيئة المحيطة بها وتتفاعل مع كافة العناصر السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية، يقتضي التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية جملة من الاحتياجات حيث تم اعتمادها في الدراسة كمتغير مستقل، نذكر من بينها:



شكل (2.3) يبين احتياجات تطبيق الادارة الالكترونية

المصدر: جرد بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة منها دراسة (شحيبر، 2017م)، ودراسة (الغول، 2019م)، ودراسة (بحلول، 2018م) .

أولاً: احتياجات إدارية:

يتطلب تحقيق مفهوم الادارة العامة الالكترونية و تطبيقها على أرض الواقع اجراء مراجعة شاملة لآلية عمل المنظمات الادارية كي تنسجم مع أسلوب عمل الادارة الالكترونية و ذلك من خلال (المغربي، 2006م، ص 242-245).

- استحداث وحدات تنظيمية جديدة في الهيكل التنظيمي الجاري العمل به للتكفل بتسيير مشروع الادارة الالكترونية.

- إعادة هندسة الاجراءات لتتناسب مع مبادئ الادارة الالكترونية خصوصا بعد ادخال التقنية الرقمية.
 - الارتكاز على هياكل تنظيمية شبكية في الادارة العمومية.
 - التوجه نحو اللامركزية و بناء فرق العمل.
 - تطوير و تبسيط اجراءات وخطوات العمل مما يخفف الأعباء الإدارية.
 - تصميم برامج تدريبية شاملة و مستمرة لتمكين جميع الموظفين.
 - إعادة هندسة الهيكل التنظيمي ليدعم تقديم خدمات عامة و متميزة.
 - اضافة رؤى وقيم جديدة الى الثقافة التنظيمية.
 - تأهيل وتدريب القيادات الادارية التي تعول عليها الحكومة لإحداث التغيير النوعي في الخدمات التي تقدم للمواطنين.
 - إعادة توزيع الاختصاصات بين الوحدات الادارية المختلفة بكل مستوياتها.
 - إعادة النظر بوصف المهام المطلوب تنفيذها في بعض الوظائف.
- ثانيا: احتياجات تقنية:**

يحتاج تطبيق نظام الادارة الالكترونية الى أجهزة علمية متطورة و مكلفة وقد كثرت و تنوعت في السنوات الأخيرة الأدوات والمنتجات الخاصة بأنظمة تقنية المعلومات والاتصالات المسموعة و المرئية و التي يجب توافرها لتطبيق نظام الادارة الالكترونية بنجاح و تتمثل هذه الاحتياجات التقنية بشكل رئيسي بما يلي (بحلول، 2018م، ص23):

- أ- **البنية التحتية** وتشمل على:
 - توفر أجهزة الحاسوب المتطورة لدى طرفي العلاقة سواء الادارة العامة أو المواطن متلقي الخدمة.
 - شبكات الحاسب الآلي المترابطة و تعتمد على التواصل بين عدد من الحواسيب التي يتم تبادل المعلومات فيما بينها والتي عن طريقها يتم الوصول الى البيانات و المعلومات ومن أنواعها:
 - 1- **الشبكة الداخلية:** تربط بين عدد من أجهزة الحاسب الآلي داخل المنظمة الواحدة فيستخدمها موظفو تلك المنظمة.
 - 2- **الشبكة الخارجية:** هي شبكة مكونة من مجموعة شبكات الإنترنت ترتبط مع بعضها عن طريق الأنترنت، فهي تربط مجموعة من المنظمات التي تجمعها أعمال مشتركة، و تؤمن لها تبادل المعلومات.

3- الشبكة العالمية: هي وسيلة اتصال من الشبكات الحاسوبية يصل ما بين حواسيب حول العالم ببروتوكول إنترنت، وتربط الإنترنت ما بين ملايين الشبكات الخاصة والعامة في مؤسسات الأكاديمية والحكومية كما تحمل الإنترنت قدر من البيانات والخدمات.

ب- توفير خدمات الإنترنت وتأمينها لكافة أرجاء الدولة.

ت- إنشاء موقع حكومي على شبكة الانترنت يضم جميع المنظمات الحكومية بحيث يمكن للمستفيد من خلاله الوصول لأي منظمة حكومية، أو وحدة ادارية، يود الانتفاع بخدماتها.

ثالثاً: احتياجات بشرية:

يتطلب تطبيق الادارة الالكترونية تأهيل الكوادر البشرية وتأهيلها وتدريبها على تقنية المعلومات، وهذا يقتضي من الادارات المختلفة ادخال التغيير والتطوير على العنصر البشري حتى يتمكن من أداء العمل بكفاءة وفاعلية ذلك أن العنصر البشري ذو أهمية بالغة في تحقيق ادارة عامة إلكترونية ناجحة.

و هناك مجموعة من الاحتياجات البشرية نوجزها فيما يلي (بحلول، 2018م، ص24):

- تحديد الاحتياجات الحالية و المستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات و البرمجيات و العمل على الإنترنت.
 - استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات و البرمجيات.
 - ايجاد نظم فعالة للمحافظة على الافراد و تطويرهم و تحفيزهم.
 - التمكين الاداري للأفراد من أجل اتاحة الفرصة أمامهم للتعامل مع متغيرات البيئة.
- رابعاً: احتياجات مالية:

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع الضخمة والتي تحتاج إلى أموال طائلة ؛ لكي نضمن له الاستمرار والنجاح وبلوغ الأهداف المنشودة، من تحسين مستوى البنية التحتية، وتوفير الأجهزة والأدوات اللازمة والبرامج الالكترونية، وتحديثها من وقت لآخر، وتدريب العناصر البشرية باستمرار ويؤكد ذلك ما ذكره (الصيرفي، 2006م، ص76) حيث بين أن مشروع الإدارة الإلكترونية مشروع ضخم وكبير ويحتاج إلى أموال كبيرة وطائلة ؛ لذلك لابد من توفير التمويل الكافي لهذا المشروع.

ويشير غنيم (2004م، ص 347) إلى ضرورة وجود متطلبات مالية تختلف في نوعها وحجمها عن المتطلبات المالية اللازمة لتطبيق نظم وأساليب الإدارة التقليدية تكون بغير ثمن، فقد كان الثمن بعض المخاطرة بأمن المعلومات.

يتطلب تطبيق مشروع الإدارة الالكترونية في المؤسسات توفير الدعم المالي اللازم لما يلي:

أ- توفير البنية التحتية اللازمة فيما يتعلق بالأجهزة وإنشاء المواقع وربط الشبكات.

ب- تصميم وتطوير البرامج الالكترونية لتطبيقات الإدارة الالكترونية فيها.

ج- الاستعانة بالمدرسين المؤهلين لتدريب القوي البشرية فيها.

د- تحديث الأجهزة والبرمجيات.

هـ- صيانة الأجهزة والبرامج الالكترونية (شحيبر، 2017م، ص5).

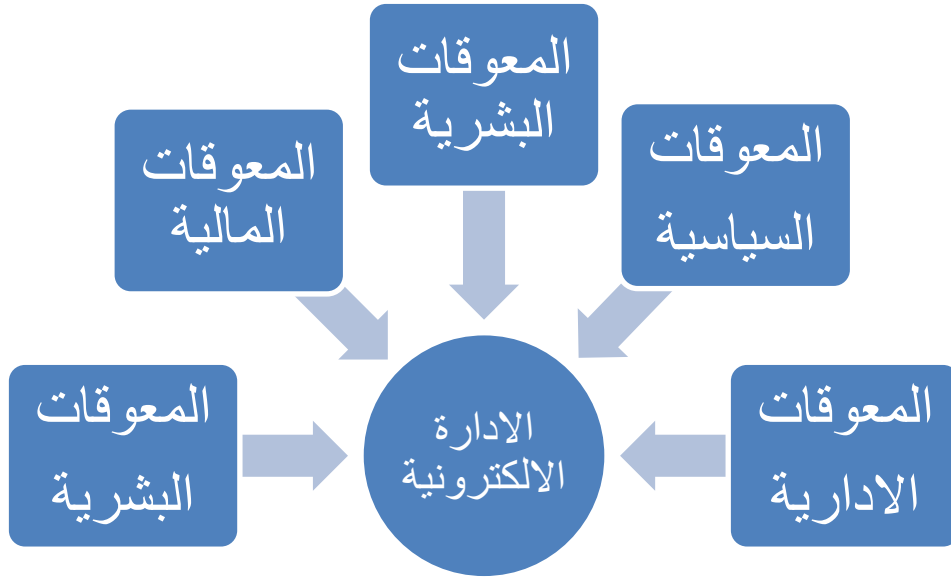
خامساً: احتياجات أمنية:

هناك مجموعة من الاجراءات التي تتطلبها الادارة الالكترونية لتحقيق أمن المعلومات، وتقليل التأثيرات السلبية و تقديم خدمات مرفقية عبر شبكة الإنترنت، وتتمثل هذه المتطلبات في ما يلي (عبان، 2016م، ص77).

- وضع السياسات الأمنية لتقنيات المعلومات بما فيها خدمة الأنترنت.
- وضع القوانين و اللوائح التنظيمية والعقوبات التي تحد من السطو الالكتروني و انتهاكات خصوصية المعلومات في الادارة الالكترونية.
- تطوير أدوات تشفير البرمجيات للمحافظة على الخصوصية خاصة خدمات الأنترنت لتمكين المستخدم من المحافظة على سرية شخصيته و تعاملاته عبر الشبكة.
- وضع سياسة حماية لأمن نظم المعلومات المحاسبية تتحدد حسب طبيعة عمل المنشأة.
- يجب على الإدارة العليا في المنشأة دعم أمن نظم المعلومات لديها.
- تحديد الحماية اللازمة لنظم التشغيل و التطبيقات المختلفة.
- تحديد آليات المراقبة و التفتيش لنظم المعلومات و الشبكات الحاسوبية.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية لنظم المعلومات بشكل آمن.
- تشفير المعلومات التي يتم حفظها و تخزينها ونقلها على مختلف الوسائط.
- تأمين استمرارية عمل و جاهزية نظم المعلومات خاصة في حالة الأزمات ومواجهة المخاطر المتعلقة بنظم المعلومات.

2.1.13 معوقات تطبيق الادارة الالكترونية

يجابه تطبيق الادارة الالكترونية تحديات و معوقات مختلفة تتباين من نموذج الى آخر تبعا لنوع البيئة التي تعمل في محيطها كل إدارة، ويمكن التطرق الى بعض المعوقات التي تكاد تعترض أغلب برامج الادارة الالكترونية فيما يلي :



شكل (2.4): يبين معوقات تطبيق الادارة الالكترونية

المصدر: جرد بواسطة الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة منها دراسة (شحيبر، 2017م)، ودراسة (الغول، 2019م)، ودراسة (بحلول، 2018م) .

1-المعوقات الادارية:

تتجه بعض الدراسات إلى محاولة تحديد و حصر المعوقات الإدارية في تطبيق الادارة الالكترونية وترجعها الى السباب التالية (المسعودي، 2010م، ص49).

- ضعف التخطيط و التنسيق على مستوى الإدارة العليا و ضعف إهتمام الإدارة العليا بتقييم ومتابعة تطبيق الإدارة الإلكترونية وسوء التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى وندرة المعلومات.
- عدم وجود خطة معلوماتية شاملة وموحدة للإدارة لغياب استراتيجية تكنولوجيا المعلومات في المنظمة ولعدم استفادة الادارة من الفرص التي ممكن أن تتيحها تقنيات تكنولوجيا المعلومات.

- عدم القيام بالتغيرات التنظيمية المطلوبة لإدخال الإدارة الإلكترونية من إضافة أو دمج بعض الإدارات أو التقسيمات و تحديد السلطات و العلاقات بين الإدارات و تدفق العمل بينها.
- غياب الرؤية الإستراتيجية الواضحة بشأن استخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات بما يخدم التحول نحو منظمات الإلكترونية.
- المستويات الادارية و التنظيمية و اعتمادها على أساليب تقليدية و محاولة التمسك بمبادئ الإدارة التقليدية .
- ضعف البرامج التوعوية الاعلامية المواكبة لتطبيق الادارة الالكترونية.
- مقاومة التغيير في المؤسسات و الهيئات المحلية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على منصبهم و مستقبلهم الوظيفي.
- استخدام بعض الأساليب الادارية التقليدية كاستخدام الأسلوب البيروقراطي والهيكل الهرمية التقليدية التي تقف عقبة نحو تطبيق التقنيات الحديثة.

2- المعوقات السياسية و القانونية: تشمل هذه المعوقات ما يلي: (عاشور، 2010م، ص 38).

- غياب الإرادة السياسية الفاعلة والداعمة لإحداث نقلة نوعية في التحول نحو الإدارات الإلكترونية و تقديم الدعم السياسي اللازم لإقناع الجهات الإدارية بضرورة تطبيق التكنولوجيا الحديثة ومواكبة العصر الرقمي.
- التأخير المتعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب والذي يشكل أساس لأي عملية تنفيذ الإدارة الإلكترونية.
- التخبط السياسي و الذي يمكن أن يؤدي إلى مقاطعة مبادرة الإدارة الإلكترونية وفي بعض الأحيان تبديل وجهتها و الذي يشكل خطرا على مشروع الإدارة الإلكترونية
- غياب هيئات على مستويات عليا في الأجهزة الحكومية تتبادل التشاور السياسي و تنتظر في تقارير اللجان المكلفة بتقويم برامج التحول الإلكتروني لاتخاذ القرارات اللازمة لرفع مؤشر الجاهزية الإلكترونية وترقيته.
- عدم وجود بيئة عمل الكترونية محمية وفق أطر قانونية تحدد شروط التعامل الإلكتروني مثل: غياب تشريعات قانونية تحرم إختراق برامج الإدارة الإلكترونية و تحدد عقوبات رادعة لمرتكبيها.

إضافة إلى الإشكالات التي تطرح في ظل التحول نحو شكل التوقيع الإلكتروني وحجية الاثبات في المراسلات الإلكترونية وصعوبة معرفة المتعاملين عبر الشبكات في ظل غياب

تشريع قانوني يؤدي إلى التحقق من هوية العميل و كل ما يتعلق بعنصر الخصوصية و السرية في التعاملات الإلكترونية.

3- المعوقات المالية و التقنية: حيث تتمحور حول (المسعودي، 2010م، ص49).

- قلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية و الإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات.
- ارتفاع تكاليف تجهيز البنى التحتية للإدارة الإلكترونية و هو ما يحد من تقدم مشاريع التحول الإلكتروني.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية.
- صعوبة الوصول المتكافئ في خدمات شبكة الأنترنت نتيجة إرتفاع تكاليف الإستخدام لدى الكثير من الأفراد.
- عدم توافر بنية تحتية متكاملة على مستوى الحكومة مما يعرقل تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- قلة الوعي بما تتيحه الشبكة من فرص معرفية وبحثية و استثمارية.
- محدودية انتشار و استخدام أجهزة الحواسيب في مجالات الصيانة المختلفة .
- معوقات فنية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات على مستويات عديدة.

4- المعوقات البشرية :ويمكن تحديدها في الآتية (حسين، 2014م، ص228-230):

- الأمية الإلكترونية لدى العديد من شعوب الدول النامية والتي تقف عائقاً أمام استخدام الأفراد والإدارات والمجتمعات للأجهزة التكنولوجية الحديثة .
- قلة العناصر البشرية المدربة والقادرة على التعامل مع هذه التقنية الجديدة و المعقد.
- عزوف الكفاءات المتميزة عن العمل في القطاع الحكومي لقة الحوافز .
- ضعف إتقان مهارات اللغة الإنجليزية و التخوف من التعامل مع الأجهزة الإلكترونية.
- غياب الدورات التكوينية و رسكلة موظفي الإدارة و الأجهزة التنظيمية في ظل التحول للإدارة الإلكترونية.
- نقص الدورات التدريبية للموظفين ونقص الأفراد المؤهلين للتعامل مع هذه التقنية.
- نقص الكوادر و المتخصصين في مجال الادارة الإلكترونية.
- عدم الوعي بأهمية ضرورة إستخدام الادارة الإلكترونية أو تجاهلها خوفاً من فقدان المناصب.

- الفقر وانخفاض الدخل الفردي أدى الى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية.
- تزايد الفوارق الاجتماعية بين فئات المجتمع و إنقسامه " فئات تمتلك أجهزة حاسوبية وفئات أخرى تفتقدها " أدى إلى زيادة حدة التفرق وأضعف مشاريع الإدارة الإلكترونية.

5- المهددات الأمنية: تتمثل هذه المهددات فيما يلي(حسين، 2014م، ص228-230):

- عدم توفر برمجيات تحكم الرقابة على الاختراقات المتعمدة تعد من أهم معوقات الإدارة الإلكترونية.
 - عدم وجود أدوات حماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع الإدارة الرقمية بأمان وثقة وغياب البعد التوعوي للحماية وعدم تعريف الأفراد بأهم الوسائل اللازمة لحماية معلوماتهم مع نقص التشريعات اللازمة لتنظيم مسائل الحماية.
 - التخوف من التقنية وعدم الإقتناع بالتعاملات الإلكترونية خوفا من ما يمكن أن تؤديه من مساس و تهديد لعنصر الأمن والخصوصية في الخدمات الحكومية.
- ويمثل فقدان الإحساس بالأمان إتجاه الكثير من المعاملات الإلكترونية مثل:التحويلات الإلكترونية و المعاملات المالية عن طريق بطاقات الإئتمان أحد المعوقات الأمنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية حيث من مظاهر أمن المعلومات بقاء المعلومات وعدم حذفها أو تدميرها وجدير بالذكر أن تحقيق الأمن المعلوماتي يرتكز على ثلاث عناصر أساسية و هي (عاشور، 2010م، ص 40).

1. **العنصر المادي:** من خلال التوفير الحماية المادية لنظم المعلومات
2. **العنصر التقني :** باستخدام التقنيات الحديثة في دعم و حماية أمن المعلومات.
3. **العنصر البشري :** بالعمل على تنمية مهارات ورفع قدرات وخبرات العاملين في هذا المجال.

ولكن الاشكال الذى يحتاج الى النقاش هو كيف يمكن تحقيق التنسيق و الانسجام بين هذه العناصر في ظل التباين بين محددات كل عنصر منها خاصة أمام مشكل الفجوة الرقمية و ضعف مؤشرات الجاهزية و تباين مستوى التقدم التقني بين دول متقدمة و أخرى نامية.

المبحث الثاني: الاجراءات

2.2.1 المقدمة:

يعتبر تبسيط وتطوير إجراءات العمل من أهم الوسائل للقضاء على مشاكل الإجراءات في المنظمات الكبيرة بصفة خاصة ، وذلك عن طريق تزويد المسؤولين فيها بالخبرات والمهارات اللازمة لتحليل تلك الإجراءات لغرض تحسينها واختصارها مع استخدام المعدات والجهود البشرية المتاحة أفضل استخدام ، إن تبسيط الإجراءات لا يعني بدل مجهودات أكثر من ذي قبل أو الإسراع الغير ضروري للعمل أو الحصول على معدات ذات تكلفة طائلة ، قبل أن نبحت عن أيسر الوسائل لأداء العمل في ظل الظروف والإمكانات المتاحة ، إن تبسيط الإجراءات يعني ببساطة انسياب العمل بصورة سهلة وبجهد اقل وفي زمن اقصر .

إن أي برنامج لتبسيط الإجراءات يقوم على أساس اعتراف الإدارة بالدور الذي يقوم به المسئول كعنصر هام من العناصر التي تشترك في الدراسات الخاصة بتحسين وتبسيط العمل، فعن طريقهم يتم إثارة كل فرد داخل المنظمة في سبيل إنتاج الأفضل أو أداء خدمة أحسن بأقل تكلفة وفي الوقت المناسب.

والواقع أنه لن يتسنى تحقيق ذلك بدون تطوير وتحسين أساليب العمل والتي تشمل الإجراءات وطرق العمل والتي تعتبر أساليب مهمة جدا في التنظيم، فهما يحددان التصرفات والأفعال الواجبة الاتباع ويحددان خطوات ووسائل الأداء بما يحقق تنسيق الجهود وتجنب التصرفات العشوائية إلى جانب الاقتصاد في الوقت والجهد والتكلفة في تنفيذ العمليات.

2.2.2 مفهوم الإجراءات:

وجود المنظمات إنما يكون لهدف أو لمجموعة من الأهداف تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال رسم السياسات التي تعمل وتساعد على تحقيق تلك الأهداف وتترجم تلك السياسات إلى إجراءات عمل مكتوبة ومحددة لكي تساعد على إنجاز الأعمال، وغالباً ما تتكون تلك الإجراءات من مجموعة من الخطوات، ويقصد بإجراءات العمل " :الخطوات التفصيلية أو المراحل التي تمر بها المعاملة من البداية الى النهاية (عصفور، 2002م، ص237).

ويعرفها الصيرفي بأنها : "مجموعة الخطوات التفصيلية اللازمة لأداء الأعمال" أو أنها " مجموعة مختارة من خطوات العمل التي تطبق على الأعمال المستقبلية وتبين بشكل محدد الطريقة التي يتم بها تنفيذ العمل " .

فالإجراءات هي وسائل تنظيمية هادفة وموجودة في كافة المنظمات الخاصة والعامة والخدمية والإنتاجية على حد سواء.

هذا وتحدد الإجراءات عادة النواحي الآتية (الصيرفي، 2007م، ص10).

- العمل الواجب أدائه عن طريق الأفراد المشتركين فيه؟
- الأفراد الذين يشتركون في أداء العمل؟
- متى تؤدي الخطوات المختلفة في العملية؟

إن الإجراءات التنظيمية والنماذج المرافقة لها عبارة عن وسائل وليست غايات بحد ذاتها وبالتالي يجب إن تتسم بالمرونة وسرعة الاستجابة للمتغيرات الداخلية والخارجية في البيئة المحيطة وهذا يعني انه يجب إعادة النظر في الإجراءات والنماذج كلما دعت الحاجة لذلك أو كلما تغيرت الظروف أو كلما ظهرت مشكلات فعلية تتعلق بها، ويستحسن وضع الإجراءات بشكل مكتوب ويسهل الاطلاع عليه من قبل الموظفين، كما يفضل توضيح وتحديد الوثائق المطلوب إرفاقها بالنماذج لتسهيل تنفيذ الإجراءات وفقا للمراحل المحددة وبدون تأخير غير ضروري.

من وجهة نظر الباحث تتضمن الإجراءات القيام بمجموعة من الأعمال والنشاطات المتسلسلة منطقيا والمتلاحقة زمنيا على شكل خطوات أو مراحل عديدة تنتهي عادة بتقديم الخدمة المطلوبة أو تحقيق الغرض المرسوم. ويرافق الإجراءات عادة أشكال عديدة من النماذج التي يجب تعبئتها من قبل الزبائن والموظفين.

أولاً: جوانب الإجراءات

بالرغم من أن الإجراءات هي مجموعة من الخطوات والمراحل المادية الهادفة إلا أنها تتكون من جوانب عديدة ومتراكبة كنظام متعدد الأبعاد، وتتمثل هذه الجوانب أو الأبعاد الرئيسية للإجراءات بما يلي (العوامل، 1992م، ص 86).

1. البعد المتعلق بتصميم الإجراءات من حيث الشكل والمحتوى والخطوات أو المراحل.
2. البعد الإنساني المتمثل بالأشخاص المعنيين بها وبتطبيقها مثل الزبائن والعاملين وغيرهم من الناس ذوي الصلة بالإجراءات الخاصة بعمل معين.
3. البعد المالي المتمثل بالتكلفة الناتجة عن تطبيق الإجراءات وهي تكلفة متعددة الجوانب يتحملها المواطنون والمؤسسة والاقتصاد القومي.

4. البعد القانوني أو التشريعي حيث أن الإجراءات عبارة عن وسائل قانونية هدفها الالتزام بالشرعية القانونية وتحقيق العدالة والموضوعية في التعامل بين الناس وخدمتهم وفقا للقوانين والأنظمة.

5. البعد البيئي أي الملائمة بين طبيعة الإجراءات والنماذج المرافقة لها وبين المحيط البيئي لها بما فيه من قيم وعادات ومستويات ثقافية ولغة وغيرها.

هذا وتعتبر الأبعاد أو الجوانب المذكورة أعلاه مترابطة ومتفاعلة ومؤثرة في بعضها بعضا، بحيث أن أي خلل في أي منها يؤثر سلبيا في الأبعاد الأخرى كما أن تعزيز أيا من هذه الأبعاد يؤثر إيجابيا على الأبعاد الأخرى.

فمن حيث البعد المتعلق بتصميم الإجراءات والنماذج المرافقة لها فهو يشكل المفتاح الأساسي للنماذج أو الفشل، أن تصميم الإجراءات بطريقة جيدة ومدروسة من حيث الشكل والمحتوى والخطوات، يساعد في فعالية وسهولة تطبيقها وتحقيق أغراضها. أما التصميم العشوائي وغير المدروس فيحمل بذور الفشل والمشكلات المتصلة بالإجراءات.

هذا ويجب أن تؤخذ الإجراءات بعين الاعتبار الجوانب المالية لها وعلى رأسها التكلفة التي تترتب على تصميم الإجراءات والنماذج وكذلك تطبيقها وحفظها. وتتضمن الجوانب المالية التكاليف غير المباشرة الناتجة عن التأخير وصعوبة التطبيق وغيرها، فالإجراءات المعقدة الطويلة والنماذج المكلفة تسهم في رفع التكلفة الكلية للإجراءات. إما من حيث البعد القانوني فيتضمن مراعاة الشرعية القانونية بمختلف مستوياتها في تصميم الإجراءات وتطبيقها بعدالة وموضوعية كما يجب إن تتناسب الإجراءات والنماذج مع البيئة المحيطة وما تتضمن من قيم وثقافة ولغة بحيث تكون مقبولة وسهلة التطبيق من قبل الناس المعنيين بها.

وخلاصة القول يجب أن تراعى كافة الأبعاد المذكورة عند تصميم الإجراءات والنماذج المتعلقة بها، أي أن يكون تصميم الإجراءات بناء على دراسة وافية لكل أبعادها الشكلية والمعلوماتية والخطوات والتكاليف ومراعاة للجوانب الإنسانية فيها وكذلك أن تتبثق الإجراءات من القوانين والأنظمة السارية المفعول، بحيث تكون وسائل لتطبيق الشرعية القانونية وتحقيق الأهداف والمصالح العامة بموضوعية وعدالة.

ثانياً: فوائد الإجراءات

وجود إجراءات عمل مبنية على أسس صحيحة ومبسطة ومختصرة بالقدر الذي يحقق الهدف بأقصر الطرق له فوائد عديدة سواء للمنظمة أو للعملاء، ومن تلك الفوائد (عصفور، 2002م، ص 240-241).

1. سرعة إنجاز المعاملات وتقليل أوقات الانتظار على مكاتب الموظفين.
2. تقديم خدمة أفضل للعملاء.
3. توحيد أداء الأعمال وأدائها بنفس الطريقة، وهذا بدوره يحقق العدالة في التعامل مع العملاء.
4. تخفيض نفقات الأعمال الكتابية من خلال تصميم نماذج موحدة.
5. تجنب الفوضى في القيام بأعمال المنظمة، وذلك بوضع إجراءات محددة يتم إتباعها عند القيام بالأعمال.
6. إحكام الرقابة على تنفيذ الأعمال مما يساهم في تقليل الخطأ والنسيان.

ثالثاً: أهمية تبسيط الإجراءات:

الهدف الأساس من وجود إجراءات عمل هو سرعة تنفيذ الأعمال بالشكل الصحيح الذي يحقق أهداف المنظمة، وقد ذكرنا فوائد وجود الإجراءات، ومثل هذه الفوائد قد لا تتحقق في بعض الأحيان إذا كانت الإجراءات طويلة أو معقدة، وتؤدي إلى هدر أهم مورد وهو الوقت؛ لذلك يجب أن يتم مراجعة وتبسيط الإجراءات من وقت لآخر لتحقيق الهدف منها.

رابعاً: مراحل تبسيط الإجراءات:

تمر عملية تبسيط الإجراءات بالعديد من الخطوات، وإتباع هذه الخطوة بشكل دقيق ومرتب يؤدي إلى تحقيق الهدف، وقد قسّم عصفور تلك المراحل إلى ستة مراحل كما يلي.

- 1- اختيار الإجراءات المطلوب دراستها، فإذا كان البرنامج شاملاً فإن الاختيار يكون لجميع إجراءات المنظمة، أما إذا كان محدوداً فيكون الاختيار وفقاً لذلك التحديد.
- 2- جمع المعلومات عن الإجراءات محل الدراسة، وهذه المرحلة من أهم المراحل، وعليها تعتمد المقترحات والتوصيات التي تقدم كنتيجة للدراسة.
- 3- تحليل وتقييم المعلومات بعد جمعها ودراستها دراسة تحليلية، والاستفسار عن كل خطوة تمر فيها الإجراءات، ومعرفة الخطوات المهمة وغير المهمة.

4- وضع المقترحات والتوصيات من أجل تحسين الإجراءات من خلال الحذف أو الدمج أو إعادة الترتيب أو استعمال بعض وسائل التقنية الحديثة أو إعادة توزيع العمل بين الموظفين وغيرها من المقترحات.

5- تنفيذ الإجراءات بعد موافقة الإدارة العليا عليها.

6- متابعة الإجراءات بعد التأكد من التطبيق الدقيق لتلك الإجراءات من قبل المحللين بشكل متتابع للتأكد من سير العمل بالشكل الصحيح.

خامساً: تبسيط إجراءات العمل والإدارة الإلكترونية:

من فوائد الإدارة الإلكترونية سرعة الإنجاز وتوفير الجهد والوقت وتقديم الخدمات بشكل أفضل وتخفيف النفقات، وهو ما يتقاطع مع فوائد الإجراءات، وتحقق الإدارة الإلكترونية تلك الفوائد بشكل أكثر سرعة وفاعلية، وإذا علمنا أن الإدارة الإلكترونية عبارة عن ميكنة الأعمال وتحويلها من ورقية إلى إلكترونية، فإن من الخطوات التي تسبق مرحلة التحويل خطوة تبسيط وتطوير الإجراءات، وهي خطوة في غاية الأهمية لتستطيع الإدارة الإلكترونية تحقيق أهدافها المرجوة بسرعة وفاعلية، ومن هذا يتضح العلاقة والترابط بين تبسيط الإجراءات وتطبيق الإدارة الإلكترونية؛ فتبسيط الإجراءات مطلب من متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية.

سادساً: الخصائص المرغوبة في الإجراءات (هاشم، 1988م، ص 299).

1. يجب أن توضع الإجراءات داخل إطار السياسة العامة للمنظمة ومنبثقة من أهدافها.
2. يجب أن تؤسس الإجراءات على حقائق ومعلومات كافية عن الوضع الفعلي وليس على مجرد افتراضات.
3. يجب أن يوجه الاعتبار إلى التسهيلات المادية والبشرية المتاحة والي طبيعة العمل المؤدى، والي الأهداف المنشورة.
4. إن الإجراءات تختلف من منظمة إلى أخرى وكذلك تختلف العوامل المؤثرة على تنفيذ الإجراءات في المنظمات المختلفة.
5. عند تصميم الإجراءات يجب أن تكون خطوات التنفيذ التي يتضمنها هذا الإجراء مكملة لبعضها وغير متعارضة وتؤدي إلى تحقيق الهدف المنشود.
6. يجب أن تتوفر في الإجراءات صفة الاستقرار والمرونة في آن واحد.
7. يجب مراجعة الإجراءات بصفة دورية للتأكد من صلاحيتها في ضوء الظروف القائمة والنظر في مدى الحاجة إلى تعديل الإجراءات.
8. يجب أن تتميز الإجراءات بالبساطة والوضوح وسهولة فهمها من قبل القائمين بالتنفيذ.

9. يجب إن تكون الإجراءات مكتوبة حتى تكون مرجعا لكافة الخطوات التفصيلية للتنفيذ ومن ثم يتم تلافي أي مشكلات خاصة بسوء فهم الإجراءات أو تعريفها أو الاختلاف على تفسيرها.

سابعاً: عيوب الإجراءات:

عيوب الإجراءات تتمثل عادة في عيوب ذاتية ناتجة عن التصميم السيئ للإجراءات أو عيوب ناتجة عن سوء التطبيق، أو عيوب ناتجة عن عدم الملائمة البيئية، وفيما يلي أهم عيوب الإجراءات أو مظاهر تعقدها (العوامل، 1992م، ص 88-89).

1. الشكوى والتذمر من قبل الموظفين.
2. عدم وضوح الإجراءات وصعوبة تطبيقها بالنسبة للعاملين أو العملاء.
3. وجود بعض الخطوات الزائدة وغير الضرورية.
4. كثرة التنقل والعودة إلى نفس الأماكن أو الأشخاص بلى جدوى.
5. طول الفترة بين طلب الخدمة والحصول عليها.
6. وجود تهرب أو تجاوزات وعدم التقيد بالإجراءات.
7. وجود اختناق في مراحل الإجراءات أي عدم انتظام الخطوات إكمالها بسرعة ووجود خلل داخلها.

إن العيوب السابقة تؤدي إلى ما يسمى بظاهرة تعقد الإجراءات وهي تمثل مشكلة أو خلل معين فيها يحتاج إلى معالجة إدارية مدروسة.

إن تعقد الإجراءات من الظواهر الإدارية التي تثير الشكوى والتذمر لدى العملاء والعاملين على حد سواء، ولهذه الظاهرة مسميات كثيرة منها الروتين الزائد أو البيروقراطية.

ثامناً: مظاهر الإجراءات الفعالة

وتتلخص المظاهر الفعالة بما يلي:

1. أن تكون منبثقة من أهداف التنظيم فهي وسيلة إلى غاية.
2. إن تكون شرعية، أي إن ترتكز إلى القوانين والأنظمة السارية.
3. إن تكون سهلة ومنظمة ومحددة من حيث الفهم والتطبيق.
4. أن تكون قليلة التكاليف (الجهد، الوقت، المال) .
5. أن يكون هناك هدف محدد وواضح، وجدوى من كل مرحلة من مراحل الإجراءات.

6. تكامل خطوات الإجراءات وتسلسلها منطقياً بحيث أن لا تكون متعارضة مع بعضها، وتجنب الازدواجية والتكرار فيها.

7. أن تتصف بالمرونة والثبات النسبي في آن معا.

تاسعاً: أنواع الإجراءات

يتطلب الأمر لرفع الكفاءة وضمان التماثل في التصرفات وضع إجراءات مبسطة في كل عملية من عمليات المؤسسة وعلى ذلك فإنه توجد العديد من الإجراءات، وعلى سبيل المثال إجراءات شراء مواد خام - إجراءات الشراء - إجراءات البيع - إجراءات صرف مواد من المخازن - إجراءات التعيين - إجراءات الترقية - إجراءات استخراج جواز سفر - إجراءات فصل موظف - إجراءات صرف معاش ... وغيرها .

عاشراً: دور الإدارة العليا في دراسة الإجراءات:

تقوم الإدارة العليا حين دراستها للإجراءات بخطوتين رئيسيتين: (عبد الغفور، 493-494).

الأولى: تحديد المراحل المتتابعة للتخطيط والتنفيذ ضمن ما يلي:

1. التحديد الواضح لأهداف المؤسسة ومجالاتها.
2. تنمية السياسات الضرورية لتحقيق الأهداف.
3. تحديد المسؤولية، أي إنشاء تنظيم أو جهاز يعمل لأداء الأعمال التي تكون الأهداف.
4. إعداد خطة واضحة مفهومة للعمل.
5. تطبيق المهارة الفنية على الأعمال الواجب القيام بها.
6. وضع نظام للرقابة عن طريق وسائل إيجابية لقياس النتائج التي توصلت إليها الإدارة.

هذا ولكي يكون برنامج الإجراءات فعالاً يجب أن يستند على سياسات الإدارة العليا التالية:

- إن تنمية الإجراءات وتحسينها يجب أن يكون من الأعمال الإيجابية والمستمرة أي إنها لا تكون سلبية أو متقطعة.
- يجب أن يكون البرنامج كاملاً أي لا يجب أن يقتصر على بعض الإجراءات الروتينية أو مناطق معينة، إذ يجب أن يتناول الأعمال التحريرية لكل إدارة دون النظر إلى الفرد الذي يؤديها سواء أكان كاتباً أو رجل بيع أو مهندس أو وكيل شراء أو أي فرد آخر.

أما الخطوة الثانية: فهي إجراء دراسات للإجراءات الفردية المطبقة في المؤسسة وفق المراحل الآتية:

- دراسة إجمالي الإجراءات المستخدمة.
- تحديد ما إذا كان الغرض الرئيسي للإجراءات يمكن تحقيقه بطريقة فعالة.
- إعادة تقييم العمل الواجب أدائه.
- تحليل العوامل غير المباشرة التي تؤثر في كمية العمل أو في تعقد الإجراءات.
- تحديد أحسن وسيلة لأداء العمل الضروري.

إن دراسة الإجراءات المستخدمة تتيح فرصة تحسين الوسائل اللازمة لأداء الأعمال، كما إنها تلقي ضوءاً على العلاقات بين الأعمال وبين الوحدات التنظيمية وعلى فاعلية النتائج التي يمكن الوصول إليها.

وعلى هذا فيجب على الإدارة العليا إن تختبر الإجراءات الجديدة أو المحسنة في ظروف عمل فعلية حتى تتصرف على مدى نجاحها في تحقيق الأغراض التي تهدف إليها من حيث النفقات الإدارية وتحسين مستوى المعلومات الإدارية.

هذا ومن ناحية أخرى تستطيع الإدارة العليا إن تتعرف على نقاط الضعف في الإجراءات المطبقة أو الصعوبات التي يثيرها تطبيقها، وبذلك تستطيع أن تساعد في القيام بعبء الأعمال المترتبة على تنفيذ مختلف الأنشطة.

احدى عشر: تحديد الإجراءات (عامر، 2014م).

تنشأ المنظمات بموجب قانون أو قرار الإنشاء وذلك حسب ما تحدده قوانين وأنظمة الدولة، والقانون أو أمر الإنشاء يحدد عادة الأهداف العامة للمؤسسة، غير انه لا يبين النواحي التفصيلية لتلك الأهداف كالإجراءات وطرق العمل الواجب اتباعها، ويوكل أمر تسهيل الإجراءات إلى الإداريين في الإدارة الوسطى والى المشرفين، ثم يقوم هؤلاء بنقلها إلى الموظفين التنفيذيين في قاعدة الهرم الإداري ليقوموا بتنفيذ الأعمال حسب الإجراءات المعتمدة.

والإجراءات وخطواتها التفصيلية لا تكون في غالب الأحيان مكتوبة، وقد تكون في بعض الأحيان مكتوبة ومحددة بشكل تفصيلي أو موجز في دليل الإجراءات، يرجع إليه الموظفون ويعدل هذا الدليل عندما تحدث تغيرات على التنظيم أو على إجراءات العمل في المؤسسة.

اتنا عشر: الوسائل الإلكترونية في إجراءات العمل

لقد ازدادت أهمية الوسائل الإلكترونية في الإجراءات لتحسينها ولتقليل المجهود الإنساني اللازم لأداء الأعمال وتوفير الزمن الذي يستغرقه أداؤها ويتم ذلك بوسيلتين:

الأولى: تخفيض التكاليف الإدارية .

الثانية: تقوية المعلومات الإدارية.

هذا والعناصر التي تعمل وتساعد في تخفيض التكاليف الإدارية هي: (عامر، 2014م)

- ترغيب الإداريين التنفيذيين في تخفيض النفقات.
- إعادة تقييم العمل الواجب أدائه أو العمل الذي يكتسب رسمياً.
- تعديل العوامل غير المباشرة كسياسات الهيكل التنظيمي الذي يؤثر في كمية الأعمال وتعتها.
- اختيار أحسن وسيلة لأداء العمل الضروري سواء أكانت يدوية أم آلية أم كهربائية أم إلكترونية.
- استخدام مقاييس فنية موضوعية لتحديد عدد الأفراد اللازمين لأداء الأعمال المطلوبة باستخدام الوسيلة التي سبق اختيارها.

هذا ومن ناحية المعلومات الإدارية فيمكن تحسينها باستخدام الخطوات الآتية:

- التعرف على مظاهر الأعمال المختلفة، أي التحقق من نتائج الأداء وعناصره التي تحتاج إلى تخطيط ورقابة.
- تحديد المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وفرض الرقابة بالنسبة إلى كل عامل من هذه العوامل.
- تدريب الإداريين التنفيذيين وتنشيطهم لاستخدام أدوات المعلومات الجديدة.
- تحديد أحسن الوسائل لإعداد المعلومات المطلوبة داخل حدود الأزمنة الموضوعية.

المبحث الثالث: معايير تطوير إجراءات العمل الإلكترونية

2.3.1 المقدمة:

إن الخدمات الإلكترونية تشكل قناعة ثابتة عالمية كفكرة وهدف وأسلوب رئيسي للحياة، دراسة للاتحاد الدولي للاتصالات حول واقع الخدمات الإلكترونية حول العالم، والتي شملت 60 دولة ما بين أفريقية وأوروبية وآسيوية وأمريكية كانت من نتائج الدراسة أن هناك دولة واحدة أبدت عدم اهتمام بالخدمات الإلكترونية، فيما أكدت بقية الدول على أن لديها اهتماما وقناعة بأهمية وجدوى الخدمات الإلكترونية بغض النظر عما إذا كانت هذه القناعة قد تجسدت عمليا الآن أم جري فقط التخطيط لتفعيلها مستقبلاً (غيطاس، 2004م) .

ونظراً لاعتماد القطاع الحكومي على تقديم خدماته من خلال الحكومة الإلكترونية، بالإضافة إلى التطور الكبير في مجال تقديم الخدمة بشكل إلكتروني، أدى هذا إلى خلق وعي وقناعة لدى كافة المسؤولين بأهمية تطوير تبسيط الإجراءات، وأثرها على رضا المستفيدين وتحقيق الاستمرار والتطور في ظل منافسة شاملة وكبيرة وذات مواصفات تتبدل وتتغير على نحو مستمر، وحيث إن الخدمة الإلكترونية تعتبر شكل من أشكال الخدمة الذاتية التي تتطلب قيام طالب الخدمة خدمة نفسه بنفسه، فبدلاً من تقديم الطلب إلى الموظف خلف المكتب أو التحدث إلى شخص عبر الهاتف طلباً لمعلومات أو استفسارات، يتم الحصول على الخدمة عن طريق التفاعل الإلكتروني المتبادل بين طالب الخدمة والحاسب الآلي من خلال وسيط "شبكة إلكترونية".

ونظراً لكون الخدمات غير ملموسة، فإنه من الصعب قياس مستوى جودتها، قياساً بالخصائص المادية الملموسة للسلع.

لكن بشكل عام، فإن مستهلك الخدمة كغيره من مستهلكي السلع، فهو يحتفظ في داخله بمجموعة من الخصائص تشكل أبعاد ومعايير تقاس من خلالها جودة الخدمة ويتم من خلالها معرفة مؤشر الأداء والوقوف على درجة رضا طالبي الخدمة والمستفيدين على اختلاف أنواعهم سواءً أكانوا أفراد أو منظمات أو شركات.

ولقد وردت جملة من التعريفات الخاصة بالخدمات الإلكترونية، حيث عُرفت بأنها الخدمات التي يتم الحصول عليها إلكترونياً، أو هي الخدمة التي تتوفر على شبكة الإنترنت، وأيضاً تعرف على أنها جميع الخدمات المبنية على تكنولوجيا المعلومات المتاحة عبر الشبكات الإلكترونية (الطراونة، 2011م) .

ولقد ذكرت وثيقة معايير جودة الخدمات الإلكترونية الحكومية الصادرة عن وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بغزة التعريف الإجرائي للخدمة الإلكترونية بأنها الخدمة التي يتم تنفيذها بشكل كلي أو جزئي عن طريق وسائل التكنولوجيا الحديثة "الإنترنت"، بهدف "تسهيل وتسريع الخدمات العامة سواء داخل الدوائر الحكومية نفسها، أو الخدمات المقدمة للمواطنين أو المقدمة للقطاع الخاص (وزارة الاتصالات، تكنولوجيا المعلومات، 2015م).

وقد جاء تعريف جودة الخدمات الإلكترونية في دراسة (عودة، 2012م) بأنها تقييم طالبي الخدمة للخدمات المقدمة لهم من خلال التفاعل مع الخدمة، وهي كذلك تحقيق كفاءة التنقل على الشبكة وزيادة حجم البيانات والمعلومات المقدمة لطالب الخدمة. ومن خلال التعريفات السابقة يتضح أن جودة الخدمات الإلكترونية لا بد أن تتصف بمجموعة من المعايير، فقد قامت وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات بعمل وثيقة لبيان معايير جودة الخدمات الإلكترونية، والتي اعتمدت فيها على المعايير الصادرة عن حكومة دبي الإلكترونية الخاصة بجودة الخدمات الإلكترونية، والمنشورة على موقع حكومة دبي الإلكتروني، حيث تم تحديد مجموعة من هذه المعايير حسب ما يناسب واقع الخدمات الإلكترونية في فلسطين ومنها:

- **الاستخدامية:** هي قابلية الخدمة للاستخدام بسهولة من أجل تحقيق هدف معين.
- **جودة المعلومات:** يقصد بها مدى سهولة الخدمة من حيث توفر المعلومات الكاملة عنها بالإضافة لبساطتها وكمالها، بحيث تكون متكاملة ومؤدية للغرض المطلوب منها بشكل كامل.
- **الأداء الموثوق:** يقصد به قدرة الخدمة على القيام بمهمتها الممنوعة بها ضمن شروط عمل محددة خلال فترة زمنية معينة.
- **الاستجابة:** هي قدرة الخدمة على إكمال المهام الممنوعة بها ضمن فترة زمنية محددة.
- **طمأنينة المتعامل:** قدرة الخدمة على الحفاظ على سرية البيانات وتقديم أفضل خدمة للدخول وتذكر البيانات والتي تبعث الطمأنينة في نفوس المستخدمين.
- **خدمة العملاء وأدوات التواصل الاجتماعي:** مجموعة الممارسات التي تهدف إلى تعزيز مستوى رضا العملاء، أي الاحساس بأن الخدمة قد نالت رضا العميل، بالإضافة إلى وجود سياسة استخدام أدوات التواصل الاجتماعي، والاستفادة من هذه الأدوات في نشر الخدمة والتعريف بها.

وهناك معايير أخرى ذكرت في دراسات أخرى وتناسب واقع الخدمات الإلكترونية في القطاع الحكومي، وهي كالتالي (عودة، 2012م):

- **وضوح المعلومات والتعليمات:** وتعني وضوح التعليمات الخاصة بكيفية إجراء الخدمات، وتوفير الشاشات المساعدة بصورة واضحة وشاملة.
- **سهولة الاستخدام:** وهي تعني سهولة الدخول إلى الخدمة، وتعبئة الطلبات، واستكمال المعاملات، والوصول للتعليمات.
- **الخصوصية وأمن المعلومات:** بمعنى هل يشعر المستخدم بالأمن على المعلومات، وهل ستبقى المعلومات الشخصية خاصة؟
- **التوقيت:** وتعني تقديم الخدمة في الوقت الذي يتوقعه المستخدم.
- **الاستمرارية:** وتعني المقدرة على أداء الخدمة بنفس الكفاءة والفاعلية طوال الوقت.
- **الأمان:** وهي تعبر عن درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة ومن يقدمها، أي يتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من الوزارة، أو مقدمها أو كلاهما.
- **الملموسية:** ويشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى الوزارة مثل المعدات، ومظهر مقدمي الخدمة، وأدوات ووسائل الاتصال (نورالدين، 2007م).
- **التمام:** إنجاز جميع جوانب الخدمة بشكل كامل.
- **سهولة المنال:** إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة ويسر.
- **الدقة:** إنجاز الخدمة بصورة صحيحة منذ أول لحظة (واعر، 2010م).

ويرى الباحث أن تطوير وتحسين إجراءات العمل قد تطورت حتى أصبحت تقدم إلكترونياً، وبناءً على المعايير التي وضعتها وزارة الحكم المحلي والهيئات المحلية لتحديد جودة الخدمات الإلكترونية التي تقدمها للمواطنين فإن هذه الخدمات تتمتع بالبساطة وسهولة الاستخدام وكذلك تتميز بأنها خدمات متكاملة تؤدي الغرض المطلوب منها خلال الفترة الزمنية المحددة لها، كما أنها تحافظ على سرية البيانات، بالإضافة إلى أنها تتضمن سياسة استخدام أدوات التواصل الاجتماعي والاستفادة من هذه الأدوات في نشر الخدمة والتعريف بها.

المعايير التي سوف يعتمد عليها الباحث في دراسة لقياس تطوير وتحسين اجراءات العمل من خلال تطبيق الإدارة الالكترونية لخدمات البلديات من خلال مراكز الخدمات والبوابات الالكترونية لبلديات محافظة خان يونس هي كالتالي:

1. حداثه الإجراءات.

يشير الى الاجراءات المتبعة في تنفيذ المعاملات في البلديات التي يتم تحديثها لتواكب تغيرات وتطورات العمل، وذلك من خلال التالي(الشبلي،2017م).

- ادخال التعديلات الدورية .
- فحص الإجراءات من المراجعين.
- التطوير الدوري للإجراءات ومعالجة المشاكل.
- مواكبة التطور التكنولوجي في الأنظمة الالكترونية وتحديثها بصورة دورية.
- تحديث مخطط سير العمليات في حالة وجود تعقيدات عند قسم معين .

2. وضوح الإجراءات.

يشير الى سهولة ووضوح الاجراءات المتبعة في انجاز المعاملات لدى كل من العاملين والمراجعين، وخلوها من اي تعقيدات، ويتوجب على كل مؤسسة تطمح الى العمل بشكل قياسي ومنظم أن يكون لديها إجراءات عمل مكتوبة وموزعة على الموظفين والمراجعين، مع وجود الحاجة لاتمة العمليات في عصر تكنولوجيا المعلومات، أصبح لا غنى عن إعادة هندسة إجراءات العمل، والتي تعني بكيفية سير الإجراءات الإدارية عن طريق متابعة لجان الفحص الداخلي، وذلك لتجنب ما قد يحدث من أخطاء عند الانتقال الى بيئة العمل الالكتروني.

3. قصر الإجراءات.

تشير الى تقليل عدد الخطوات والاجراءات التي تمر بها المعاملة وبالتالي السرعة في إنجازها. وذلك من خلال التالي: (كاظم، 2019م).

- إلغاء وحذف جميع الخطوات الغير ضرورية.
- دمج الخطوات التي يمكن دمجها في بعضها البعض .
- تغيير تسلسل الخطوات أو مكان إنجاز الخطوات، أو تغيير الموظفين عندما تؤدي هذه التغييرات إلى القيام بإنجاز خطوات إجراءات العمل بطريقة أسرع وبتكلفة أقل.

4. توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.

تعتبر عن مجموعة من الوسائل التي تستطيع من خلالها التطبيقات الالكترونية المستخدمة من الحصول على المعلومات المطلوبة بالسهولة واليسر والمصادقية المطلوبة. عند القيام بجمع البيانات لابد من الوصول الى البيانات (الموثوقة) فمنها ما يمكن الحصول عليها من خلال القوانين والأنظمة المعمول بها والتعليمات أو البلاغات الرسمية والكشوفات والتقارير المعتمدة في المنظمة، ويمكن تصنيف البيانات كالتالي: (الشبلي، 2017م).

- بيانات تتعلق بأهداف المنظمة ككل وأهداف وحدة فيها.
- بيانات عن القسم المراد دراستها وموقعها في الهيكل التنظيمي وعلاقتها بالإدارات الأخرى.
- بيانات تتعلق بالمهام والصلاحيات والمسؤوليات لاداء العمل.
- بيانات تتعلق بالنظم المتبعة ومن ذلك الإجراءات والنماذج.
- بيانات تتعلق بتحديد العمل وتوزيعه والزمن اللازم لانجازه.

وبعد الانتهاء من هذه الخطوات يجب القيام بعملية دراسة وتحليل تلك المعلومات التي تم تسجيلها وتحديد ما هو ضروري فيها، وما يمكن الاستغناء عنه وما يمكن دمجة مع جزئيات أخرى.

5. بساطة النماذج المستعملة.

يشير الى بساطة ويسر النماذج المستخدمة في انجاز المعاملات وفعاليتها لدى البلديات وذلك من خلال التالي:

- الحد من ادخال البيانات كسحب البيانات تلقائياً من التطبيقات الأولية لملء النماذج بشكل مسبق.
- ضمان تكامل البيانات كتحسين الحقول المطلوبة بحيث لا يتم إرسال النماذج غير المكتملة.
- الحفاظ على سير المهام بسلاسة مع ضمان اكتمال المهام في الوقت المحدد عن طريق الإخطارات التلقائية.
- سهولة تخصيص النموذج كتغيير شكل النموذج ومظهره دون برمجة معقدة.
- التبسيط مع القوالب وتحميل مخططات ونماذج العمليات المعدة مسبقاً لعمليات الأعمال الشائعة.

المبحث الرابع: بلديات فلسطين

2.4.1 مقدمة

تمارس البلديات في عصرنا الحاضر الكثير من الأنشطة التي تعتبر على قدر كبير من الأهمية وهي بذلك تتداخل في الحياة العامة بشكل كبير من خلال تنسيق العمل وتنظيمه بين الجمهور داخل المدن وهذا يزيد من رفعة ورفاهية المجتمع، ولقد ساعدت البلديات الحكومة المركزية في تقديم خدمات أفضل للجمهور وهذا يعني أن السلطة المركزية هي التي تعطي الصلاحيات لتلك البلديات وهذا أوجد ما يعرف بالحكم المحلي والإدارة المحلية، والبلديات في فلسطين مرت بمراحل عديدة بسبب ظروف الواقع الفلسطيني من احتلال ساهم في تهميش دور تلك البلديات

2.4.2 نشأة البلديات في فلسطين

يعتبر قطاع البلديات من القطاعات الهامة في فلسطين، وخاصة في قطاع غزة، حيث لم تكن البلديات بمعزل عن الأوضاع الصعبة التي يتعرض لها الشعب الفلسطيني فهي مرتبطة بالوضع السياسي القائم على مر السنين، فحتى أواخر القرن الثامن عشر للميلاد بدأت الدولة العثمانية تعاني من الترهل والضعف، وهذا بدوره تطلب إدخال إصلاحات بنوية على الأنظمة المختلفة فكان من أبرز ذلك تطوير الأنظمة الإدارية من خلال إصلاحات في السلطة المركزية وتكوين الإدارات المحلية والبلديات بحيث تنوب عن السلطة المركزية في إدارة شئون المواطنين. ومع بداية الاحتلال البريطاني أصدر المندوب السامي مرسوماً يتم بموجبه انتخابات بلدية في عام 1926م وأجريت أول انتخابات بلدية في فلسطين عام 1927م وبقي الوضع على حاله حتى عام 1934م حين صدر قانون البلديات المعتمد لتنظيم عمل البلديات في البلاد حيث تم بموجبه إجراء انتخابات لعشرين مجلس بلدي في ذلك العام ولم يطرأ أي تغيير على وضع البلديات حتى عام 1948م حيث تولت الأردن أمور الضفة الغربية وتم إصدار القوانين الخاصة بالبلديات، أما في قطاع غزة فقد تولت أموره مصر حيث تم الاستمرار في تطبيق قوانين الانتداب البريطاني ولم يكن في قطاع غزة سوى بلديتين هي غزة وخان يونس وذلك حتى احتلال القطاع من الاحتلال الإسرائيلي عام 1967م وبقي الحال كما هو حتى كان آخر استحداث بإضافة بلديتين في قطاع غزة هما دير البلح ورفح عام 1974م (سعيد، 1996، ص16).

وبقي الحال كما هو عليه حتى جاءت السلطة الفلسطينية وأشرفت وزارة الحكم المحلي على تنظيم البلديات، حيث يشمل الجهاز الحكومي في فلسطين هذه البلديات وهي ذات استقلال مالي وإداري، حيث ترجع مرجعية هذه البلديات إلى وزارة الحكم المحلي وغيرها من الوزارات وإلى المرجعية الشعبية أمام المجتمع المحلي.

فالبلديات حسب (قانون الهيئات المحلية، 1997م، ص14) تعتبر " شخصية اعتبارية ذات استقلال مالي تحدد وظائفها وسلطاتها بمقتضى أحكام القانون، يتولى إدارة الهيئة المحلية مجلس يحدد عدد أعضائه وفقاً لنظام يصدر عن الوزير ويصادق عليه مجلس الوزراء وينتخب رئيسه وأعضائه انتخاباً حراً ومباشراً وفقاً لأحكام قانون الانتخابات "، حيث تندرج البلديات تحت إطار المنظمات التي لا تهدف إلى الربح . وعلى الرغم من أن البلديات تتمتع بالاستقلالية، إلا أن الواقع يبين أن وزارة الحكم المحلي تتعامل وتمارس السياسة المركزية مع البلديات، فمثلاً في الجانب المالي لا بد من موافقة الوزارة على موازنة البلديات والمصادقة عليها حتى تأخذ صفة الشرعية ويمكن تنفيذها، فيبدو أن استقلالية البلديات المالية هي استقلالية شكلية وغير حقيقية، ويمكن حل هذه الأمور من خلال منح البلديات الاستقلالية المالية، فاستقلال المؤسسات يعتمد أصلاً على استقلالها المالي، فإذا امتلكت البلديات الحرية في اتخاذ القرارات المالية تصبح بحق مؤسسات تمثيلية للسكان و تعزز من قدرتها على إدارة أمورها بفعالية وكفاءة (الجرباوي، 1992م، ص64-65) . وفي الواقع العملي يوجد اختلاف في تعامل البلديات مع وزارة الحكم المحلي، " إذ أن البلديات الكبرى تتجاوز حدود صلاحياتها واختصاصاتها كما حدده القانون المحلي، وتمارس نشاطاتها بعيداً عن سيطرة وزارة الحكم المحلي، فيما أن الهيئات المحلية الصغيرة تخضع بشكل كبير لوزارة الحكم المحلي (عبد العاطي، 2005م، ص25).

2.4.3 واجبات البلديات في فلسطين: قانون الهيئات المحلية (رقم 1 لسنة 1997م).

نص قانون الهيئات المحلية (رقم 1 لسنة 1997م) على مجموعة من الواجبات المنوطة بالهيئات المحلية في فلسطين، ورغم أن هذه الواجبات طرأ عليها بعض التعديلات عبر قرارات وزارية وحكومية مختلفة انتقلت بموجبها بعض هذه الواجبات لهيئات ووزارات أخرى، إلا أن البلديات ظلت مسؤولة عن غالبية الواجبات التي نص عليها القانون وهي كالتالي:

1. **تخطيط البلدة والشوارع:** تخطيط البلدة، وفتح الشوارع والغاؤها، وتعديلها، وتعيين عرضها، واستقامتها وتعبيدها، وإنشاء أرصفتها، وصيانتها، وتنظيفها، وإنارتها، وتسميتها أو ترقيمها، وترقيم بناياتها، وتجميلها، وتشجيرها، ومنع التجاوز عليها، ومراقبة ما يقع على الشوارع من الأراضي المكشوفة وتكليف أصحابها بإقامة الأسوار حولها.

2. **المباني ورخص البناء** :مراقبة إنشاء الأبنية وهدمها وترميمها وتغيير أشكالها وتركيب المصاعد الكهربائية وإنشاء الملاجئ وإعطاء رخص لإجراء هذه الأعمال وتحديد موقع البناية وشكلها ونسبة مساحتها إلى مساحة الأرض المنوي إنشاؤها عليها وضمان توفر الشروط الصحية فيها.
3. **المياه** :تزويد السكان بالمياه الصالحة للشرب أو لأية استعمالات أخرى وتعيين مواصفات لوازمها كالعدادات والمواسير وتنظيم توزيعها وتحديد أسعارها وبدل الاشتراك فيها ومنع تلويث الينابيع والأقنية والأحواض والآبار.
4. **المجاري** :إنشاء شبكات المجاري ومحطات الضخ والمعالجة وإدارتها ومراقبتها.
5. **الأسواق العامة** :تنظيم الأسواق العامة وإنشاؤها وتعيين أنواع البضائع التي تباع في كل منها وحظر بيعها خارجه.
6. **الحرف والصناعات** :تنظيم الحرف والصناعات وتعيين أماكن خاصة لكل صنف منها ومراقبة المحلات والأعمال المقلقة للراحة أو المضرة بالصحة العامة.
7. **النظافة** :جمع النفايات والفضلات من الشوارع والمنازل والمحلات العامة ونقلها وإتلافها وتنظيم ذلك.
8. **الصحة العامة والرقابة عليها** : اتخاذ جميع الاحتياطات والإجراءات اللازمة للمحافظة على الصحة العامة ومنع تفشي الأوبئة بين الناس.
9. **المحلات العامة** :تنظيم ومراقبة المطاعم والمقاهي والنوادي والملاعب ودور التمثيل والسينما والملاهي العامة الأخرى وتحديد مواعيد فتحها وإغلاقها واستيفاء رسوم بيع تذاكرها.
10. **المنتزهات** إنشاء الساحات والحدائق والمنتزهات والحمامات ومحلات السباحة في البرك والبحيرات وعلى الساحل ومراقبتها وتنظيمها.
11. **الاحتياطات للسيول والفيضانات والحرائق والكوارث الطبيعية** وغيرها اتخاذ الاحتياطات لمواجهة أخطار السيول والفيضانات ولمنع الحرائق ومراقبة الوقود والمواد المشتعلة واتخاذ الاحتياطات لمواجهة الكوارث الطبيعية وإغاثة المنكوبين.
12. **المؤسسات الثقافية والرياضية** إنشاء المتاحف والمكتبات العامة والمدارس والنوادي الثقافية والرياضية والاجتماعية والموسيقية ومراقبتها بالتنسيق مع الجهات الحكومية المختصة.

13. وسائل النقل البري والبحري :إنشاء وتعيين وتنظيم مواقف مركبات النقل ضمن حدود الهيئة المحلية ومراقبتها ومراقبة القوارب والسفن والبواخر التي تعمل في المياه التابعة لمنطقة الهيئة المحلية بالتنسيق مع الجهات الحكومية المختصة.
14. الباعة المتجولون والبسطات والمظلات :مراقبة وتنظيم الباعة المتجولين والحمالين والبسطات والمظلات.
15. الأوزان والقياس :مراقبة الأوزان والمكاييل والمقاييس ودمغها ووزن ما يباع بالجملة في الأسواق العامة.
16. الإعلانات :مراقبة اللوحات والإعلانات وتنظيمها.
17. هدم الأبنية :هدم الأبنية التي يخشى خطر سقوطها أو المصرة أو التي تنبعث منها روائح كريهة مؤذية وذلك بعد إنذار صاحبها أو شاغلها أو المسؤول عنها.
18. الفنادق :مراقبة الفنادق والنزل العمومية وتنظيمها.
19. الدواب :مراقبة الدواب المستخدمة في النقل والجر وتنظيم أسواق بيع الحيوانات والمواشي وحظر بيعها خارج هذه الأسواق.
20. الموازنة وملاك الموظفين :إقرار مشروع الموازنة السنوية والحساب الختامي وملاك الموظفين قبل إرسالها إلى الوزارة للتصديق عليها.
21. إدارة أموال وممتلكات الهيئة المحلية :إدارة أملاك الهيئة المحلية وأموالها وإقامة الأبنية اللازمة فيها وتأجيرها ورهنها لمدة لا تزيد على ثلاث سنوات وقبول الهبات والوصايا والتبرعات.

2.4.4 الإدارة الإلكترونية في البلديات

تسعى البلديات بشكل عام ضمن صلاحياتها وحدود مناطقها الى تقديم الخدمات للمواطنين وتوفير متطلباتهم واحتياجاتهم، حيث تُقدم الخدمات مباشرة بواسطة موظفيها ومستخدميها، او ان تعهد بها او ببعضها الى متعهدين او مقاولين كما يحق لها ان تعطي امتيازات لأشخاص او شركات لتقوم ببعض هذه الخدمات وتوفيرها للمواطنين.

لكن متطلبات المرحلة الراهنة تتطلب من البلديات ان تتخطى عملها التقليدي في نطاق الخدمات الى مجال اوسع نحو العمل التنموي، والذي يتطلب تطوير البلديات الى الكترونية وتأهيل القيادات المحلية في مجالات الادارة التنموية المعاصرة والتخطيط التنموي، والتحرر في المجال الاقتصادي والثقافي والاجتماعي والصحي والبيئي من القيود والمعوقات، والتعاون المشترك بين البلديات، والعمل على استخدام آليات جديدة تحول البلديات من التركيز على تقديم الخدمات الى بلديات قادرة على احداث تنمية حقيقية تساعد في تنمية الاقتصاد المحلي والوصول الى اقتصاد مقاوم ليصبح لبنة اساسية نحو التطور والتحرر والانعتاق من الاحتلال الاسرائيلي.

معظم البلديات تقدم خدماتها عبر الوسائل التقليدية بزيارة مركز خدمة الجمهور والتنقل من دائرة الى اخرى وقد تأخذ وقت طويل لتقديم الخدمة للمواطن وهذه الوسائل القديمة لا تستطيع تطوير البلديات من حيث الخدمات او التحول الى العمل التنموي.

ومازالت بعض البلديات تمارس نشاطها التقليدي بالرغم ان الثورة الالكترونية قد غزت مناطق السلطة الفلسطينية الا ان اغلب البلديات لم تدخل مضمار هذه الثورة، كما ان التحول من البلديات التقليدية الى الالكترونية بحاجة الى مهرة من اجل تطبيق الانظمة الحديثة لتطبيقها بشكل فعال بالرغم ان الكوادر الفلسطينية مليئة بالكفاءات والقدرات الا ان البلديات لم تستغل هذه الكفاءات في تطوير البلديات بشكل الكتروني بحيث يساهم في تطويرها وتفعيل الاليات الجديدة حتى يساعدها على النهوض والتطور اللائق والذي يوازي العصر الحديث والمتطلبات الراهنة.

وعصرنا الحالي بحاجة الى مواكبته بشكل سريع وحضاري، كما ان الحاجة الى التحول الى البلديات الالكترونية امر ضروري في وقتنا الحالي للانطلاق نحو التنمية المستدامة والكف عن التركيز على النواحي التقليدية والتي بحاجة الى تقديم اضافات نوعية للبلديات في مجال تكنولوجيا المعلومات بحيث ترفع من اداء البلديات، كما ان التكنولوجيا الحديثة تساهم في رضا المواطن من خلال تقديم الخدمات بوقت وجهد اقل .

كما ان البلدية الالكترونية في عالمنا اليوم حيث التطبيقات الحديثة قد طالت كل شيء، وشهد قطاع التكنولوجيا ثورة هائلة بكل المهامات والوظائف، والاهمية تنبع من الحاجة الملحة من جهة المواطنين وقطاعات مؤسسات المجتمع المدني، الذين اصبحوا يحذون تلقي الخدمة وطلب المعلومة عبر وسيلة اتصال تقنية يعلمونها ويألفونها تخفف عليهم عناء التنقل وكتابة الطلبات ودفع الرسوم، تقي المواطنين الروتين والبيروقراطية الادارية والتي لم تتناسب وادوات عصر الديجتال من جهة، ومن جهة اخرى فان البلدية الالكترونية مطلب ملح من خلال ما توفره من مزايا واجابيات، ومن خلالها يتم تجاوز سلبات البيروقراطية والادارة التقليدية.

يستند الاهتمام بآليات التحول من البلديات التقليدية الى الالكترونية الى حدة المشكلات الناجمة عن ضعف القدرات المحلية للبلديات التقليدية والتي انعكست سلباً على تنمية المجتمعات المحلية، حيث اصبحت البلديات التقليدية تركز فقط على تقديم الخدمات وقد لا تستطيع احيانا الى تقديمها نظرا لضعف الامكانيات البشرية والمادية نتيجة عدم التطور في استخدام اليات وادوات جديدة تساعدها على النهوض بشكل شامل.

ونتيجة المعوقات لعدم مواكبة التطور ادى الى خلل في التنمية الاجتماعية والثقافية والاقتصادية ونقص الاستثمارات، واتساع التهميش الاجتماعي والفساد المالي والاداري وضعف الخدمات البنية التحتية ومشكلات في فئة الشباب والنساء والاشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة.

ومن اجل علاج هذه الاشكاليات التي تعاني منها اغلب البلديات، ومن اجل الوصول الى الامان الوقائي وضمانات الشفافية وتحقيق الفرص الاجتماعية والتحول من العمل التقليدي المتمثل بالعمل الخدماتي الى العمل التكنولوجي للوصول الى العمل التنموي المحلي الشامل كنمط ديناميكي من التفكير والاستفادة من الموارد البشرية والمالية المتوافرة بهدف زيادة الموارد واستخدامها على نحو يعود بالنفع على جميع افراد المجتمع مع الالتزام بضمان استدامتها للأجيال القادمة، كان لا بد من مواكبة التطور والاتجاه نحو البلديات الالكترونية والقادرة على ايسال التنمية على نهج عملية مستمرة وليست حدثاً أنياً او ظرفياً.

اصبحت ثورة المعلومات ميدان مفتوح نحو التطور والتنمية وتسعى اغلب البلديات الى مجابهة هذا التحول المتسارع بتبني الاعمال الالكترونية لإنجاز اهدافها الخدمية والتنموية من خلال شبكات الانترنت.

ويبرز دور البلديات الالكترونية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال المهام التي تقوم به البلديات في مجال التخطيط والتوجيه والرقابة وفقا للصلاحيات الممنوحة لها، حيث تستطيع

من خلال تفاعل وتداخل شركاء التنمية المحلية وقيامهم بالمشاريع الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بناء على الاستراتيجيات والخطط التنموية المعدة سلفاً لتحقيق تطلعات المجتمع المحلي في الحاضر والمستقبل.

والبلديات الالكترونية تساهم في اشراك القطاع الخاص في العملية التنموية على اساس المشاركة الفاعلة والحيوية، وايضاً تساهم البلديات الالكترونية في اشراك مؤسسات المجتمع المدني والمواطنين في وضع الخطة الاستراتيجية للمنطقة المحلية بشكل يلائم تطلعاتهم واحتياجاتهم.

تسعى البلديات من خلال التقدم العلمي والتكنولوجي الى تحقيق التنمية المحلية بكافة اشكالها كالتنمية الاقتصادية والتي تُعزز المناخ الاستثماري وترسيخ تنمية الاقتصاد المحلي واستغلال الموارد المحلية المتاحة بشكل صحيح لتوفير نوعية حياة أفضل لجميع فئات المجتمع المحلي وتمكين فئات الشباب والنساء وذوي الاحتياجات الخاصة.

والبلديات الالكترونية لها دور في تحويل البلديات من العمل الخدماتي الى العمل التنموي والمتمثلة بالتنمية الاقتصادية المحلية لتعزيز النمو الاقتصادي العادل والمستدام لمنطقة محلية بغية تحسين مستقبلها الاقتصادي ومستوى نوعية الحياة للسكان.

كما ان البلديات تتطلع الى تحقيق تنمية ثقافية من خلال المكتبات الالكترونية التي تساهم في تقديم الكتب والمجلات العلمية والادبية بشكل ميسر للباحثين والطلاب والأكاديميين والمعنيين بالثقافة بكافة اشكالها.

والبلديات الالكترونية تساهم في دعم النظافة وتعزيز التنمية الصحية والبيئية على مستوى يحافظ على تطوير البرامج الالكترونية والادوات التي تساهم على حفظ صحة الافراد من خلال متابعة المحال التجارية والاسواق المركزية.

كما ان التكنولوجيا داخل إطار البلديات يساهم في تحقيق التنمية الاجتماعية من خلال ايجاد صلة ورابط قوي بين البلديات والمواطنين وتحقيق مبدأ المشاركة المجتمعية وتحقيق رضا المواطنين على البلديات من خلال تحقيق تطلعاتهم واحتياجاتهم المحلية.

اما من الناحية الادارية فالبلدية الالكترونية نمط متطور وجديد من الادارة يتم من خلاله رفع مستوى الفعالية والكفاءة لتسهيل تقديم الخدمات والسير قُدماً نحو العمل التنموي المستدام.

2.4.5 الخدمات الإلكترونية المقدمة في البلديات محل الدراسة

يري الباحث ان البلديات محل الدراسة توفر العديد من الخدمات الالكترونية والتي تطبق وفق إجراءات عمل مخصصة عبر مواقعها الالكترونية ومراكز خدمات الجمهور، ولكي يتم الاستفادة من الخدمات الالكترونية يجب على البلديات توعية الجمهور وتعريفه بأهمية تطبيق الخدمات الالكترونية وفق دليل الإجراءات ومدي الاستفادة من تطبيقها وذلك من خلال طباعة ونشر دليل الإجراءات الالكترونية لتسهيل التعامل.

جدول (2.2): الخدمات الإلكترونية المقدمة في الهيئات المحلية محل الدراسة

م.	الخدمة الإلكترونية	وصف الخدمة الإلكترونية	الدائرة / القسم المقدمة للخدمة
1	خدمة التخطيط	خدمة إلكترونية تتيح للمواطن الحصول على مخطط الشوارع والمرافق العامة	التخطيط الحضري
	خدمات الترخيص	خدمة إلكترونية تتيح للمواطن الحصول على تراخيص الأبنية	التنظيم
2	خدمات الحرف	خدمة إلكترونية تتيح للمواطن الحصول على خدمة تراخيص الأسواق والحرف	الحرف والصناعات
3	خدمات المياه	خدمة إلكترونية تتيح للمواطن الحصول على اشتراك مياه وصيانة الشبكة	قسم التنظيم
4	خدمات النظافة	خدمة إلكترونية تمكن المواطن من الحصول على خدمات النظافة العامة	الصحة
5	خدمات الايجارات	خدمة إلكترونية تمكن المواطن من ايجارات عقارات الهيئة المحلية	القانونية
6	خدمة الصرف الصحي	خدمة إلكترونية تمكن المواطن من خدمات الصرف الصحي	الصرف الصحي
7	خدمات الطرق والصيانة	خدمة إلكترونية تمكن المواطن من خدمات الطرق والصيانة	الاشغال العامة
8	خدمات ادارية	خدمة إلكترونية تمكن المواطن من الخدمات الادارية	الإدارية
9	خدمات مالية	خدمة إلكترونية تمكن المواطن من الخدمات المالية	المالية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على دليل إجراءات البلديات من المواقع الالكترونية للبلديات.

2.4.6 الهيئات المحلية في محافظة خان يونس

تقوم بتقديم الخدمات البلدية في خان يونس بعدد (6) بلديات تغطي معظم الخدمات الأساسية لمواطني المحافظة في نطاق صلاحياتها الممنوحة بحكم المادة رقم (15) من قانون رقم (1) بشأن الهيئات المحلية لسنة 1977، وجميع الهيئات المحلية في المحافظة تحمل اسم (بلدية) ولا يوجد أي مجلس قروي أو محلي، وهناك عدد من المجالس المشتركة، وتختلف البلديات في تصنيفها بحسب معايير المساحة تحت النفوذ، والتعداد السكاني، وتصنف لفئات كما هو موضح :

- **بلديات فئة A** : تشمل بلديات المدن التي تعتبر مراكز للمحافظات.
- **بلديات فئة B** : تشمل البلديات التي يتجاوز عدد سكانها خمسة عشرة ألف نسمة.
- **بلديات فئة C** : تشمل جميع البلديات التي يقل عدد سكانها عن خمسة عشر ألف نسمة.

جدول (2.3): يوضح تصنيف بلديات محافظة خان يونس

م	المحافظة	البلدية	التصنيف	عدد السكان نسمة 2019	المساحة للنفوذ المعتمد/ دونم
1.	خان يونس	خان يونس	A	235000	53803
2.		القرارة	B	28600	12000
3.		بني سهيلا	B	45000	7662
4.		عبسان الكبيرة	B	28000	7025
5.		عبسان الجديدة	C	10000	3328
6.		خزاعة	C	14000	1961

المصدر: (وزارة الحكم المحلي، 2019م) (مركز الإحصاء الفلسطيني، 2019م).

2.4.7 نبذة عن بلديات محافظة خان يونس

1. بلدية خان يونس

تأسست بلدية خان يونس عام 1917م وتعد ثاني أكبر بلدية في قطاع غزة وتصنف وفق تصنيف البلديات A، وتقدم البلدية خدماتها لمدينة خانيونس وقد عملت المجالس المختلفة منذ ذلك الحين على تقديم الخدمات الأساسية والتخطيط العام للمدينة وتصميم وشق وتعبيد الطرق وصيانتها وإنارتها والمحافظة على نظافتها وشبكات المياه والصرف الصحي، وإنشاء

الأسواق العامة والحدائق والمتنزهات والمكتبات العامة والمراكز الثقافية وتبلغ مساحة مدينة خانيونس نحو (53803) دونماً، وبذلك تعد أكبر مدن محافظات غزة من حيث المساحة، ويبلغ عدد سكانها (262) ألف نسمة (بلدية خانيونس، دائرة العلاقات العامة، 2019).

– **رؤية البلدية:** "خان يونس مدينة ساحلية ذات بنية عمرانية حافظة للبيئة، وجامعة ما بين الحداثة والأصالة مستثمرة لطاقت أبنائها بمشاركة فعالة نحو تنمية مستدامة"

2. بلدية القرارة

تأسس أول مجلس قروي لبلدة القرارة عام (1983م)، واستمر عمل المجلس القروي فيها حتى عام (1994م)، وبعدها تأسست السلطة الفلسطينية وانبثقت عنها وزارة الحكم المحلي؛ لمتابعة أعمال البلديات، وتم ربط الهيئة المحلية بالقرارة وسائر البلديات الأخرى بوزارة الحكم المحلي، التي تولت الاشراف الاداري والرقابي على كافة بلديات قطاع غزة، وفي أوائل عام (1997م) تم تحويل المجلس إلى بلدية فئة (B)، وتبلغ مساحة بلدة القرارة نحو (11777) دونماً، ويبلغ عدد سكانها ما يقرب من (26) ألف نسمة، (الخطة التنموية لبلدة القرارة، 2019).

رؤية البلدية: " مدينة أصيلة متميزة اقتصادياً واجتماعياً وثقافياً وبيئياً"

3. بلدية بني سهيلا

تأسس أول مجلس قروي لبلدة بني سهيلا عام 1967م وبقرار من وزارة الحكم المحلي تم تشكيل مجلس بلدي عام 1997م وبتصنيف B، وقد عملت المجالس المختلفة منذ ذلك الحين على تقديم الخدمات الأساسية والتخطيط العام للمدينة وتصميم وشق وتعبيد الطرق وصيانتها والانارة والمحافظة على نظافتها، وتشجير الطرقات، وتبلغ مساحة بلدة بني سهيلا (12320) دونماً، المساحة السكانية داخل النفوذ 7662، ويبلغ عدد سكانها ما يقرب من 45 ألف نسمة (الخطة التنموية لبلدة بني سهيلا، 2018-2021م).

رؤية البلدية: " مدينة واعدة صناعياً وتجارياً بخدمات متميزة ومستدامة "

4. بلدية عيسان الكبيرة

تم اخضاع منطقة عيسان الكبيرة لأحكام قانون ادارة القرى رقم 23 لسنة 1944 في 1958/11/15 بموجب قرار رقم (16) لسنة 1958 الموقع من الحاكم الاداري العام لقطاع غزة وفي عام 1968 تم تأسيس مجلس قروي عيسان اخذاعه بموجب أحكام الامر بشأن تأسيس مجلس قروي في عيسان اخذاعه (قطاع غزة) رقم 176 لسنة 1968، تم تحويل المجلس القروي الى بلدية ج عام 1996 حيث تم تشكيل المجلس البلدي في 1996/11/4، وتصنف وفق

تصنيف البلديات B ، وتبلغ مساحة بلدة عيسان الكبيرة نحو (1800) دونماً، ويبلغ عدد سكانها ما يقرب من (28) ألف نسمة (الخطة التنموية لبلدة عيسان الكبيرة، 2018-2021م).

رؤية البلدية: " عيسان بلدة أصلية خضراء ذات مركز حضاري متكامل تتمتع بخدمات مستدامة ومبتكرة "

5. بلدية عيسان الجديدة

تأسست بلدة عيسان الصغيرة عام 1972م كمجلس قروي مشترك مع بلدة عيسان الكبيرة وتم تحول الاسم الى بلدة عيسان الجديدة و الى بلدية منفصلة عام 1996 وتصنف وفق تصنيف البلديات C، وقد عملت المجالس المختلفة منذ ذلك الحين على تقديم الخدمات الأساسية والتخطيط العام للمدينة وتصميم وشق وتعبيد الطرق وصيانتها وإنارة الشوارع والمحافظة على نظافتها وتمديد شبكات المياه والكهرباء، وتشجير الطرقات، وتبلغ مساحة بلدة عيسان الجديدة نحو (3328) دونماً، ، ويبلغ عدد سكانها ما يقرب من (10) ألف نسمة، (الخطة التنموية المحلية لبلدة عيسان الجديدة ، 2019).

رؤية البلدية: "بلدة نموذجية خضراء آمنة تتمتع بخدمات متميزة ومستدامة"

6. بلدية خزاعة

تأسس أول مجلس قروي لبلدة خزاعة عام 1972م وبقرار من وزارة الحكم المحلي تم تشكيل مجلس بلدي عام 1997م وبتصنيف C، وقد عملت المجالس المختلفة منذ ذلك الحين على تقديم الخدمات الأساسية والتخطيط العام للمدينة وتصميم وشق وتعبيد الطرق وصيانتها وإنارة الشوارع والمحافظة على نظافتها، وتبلغ مساحة بلدة بني سهيلا (2500) دونماً، المساحة السكانية داخل النفوذ 1961، ويبلغ عدد سكانها ما يقرب من (14) ألف نسمة، (الخطة التنموية المحلية لبلدة خزاعة ، 2018-2021م).

رؤية البلدية: " بلدة خضراء رائدة بخدمات متكاملة ومستدامة "

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

3.1 مقدمة:

تعتبر الدراسات السابقة مهمة بالنسبة للباحث لما توفره من معلومات نظرية جاهزة كما تساعد الباحث في تحديد المراجع والدراسات التي يمكن الاستفادة منها، فلكل دراسة حديثة نماذج سابقة حتى وإن اختلفت في مضمونها وشكلها لكن هذا لا ينفي وجود بعض العناصر الشبيهة لهذه الدراسة، والتي يمكن أن تتفق معها في أحد متغيراتها أو كلها، الأمر الذي يبين أن البحث العلمي له خاصية تراكمية و تتابعية، فكل دراسة تكمل دراسات سبقتها تفتح المجال لإشكاليات تأتي من بعدها، حتى تواصل مسيرة البحث العلمي و قد وردت في هذا الموضوع جملة من الأدبيات والدراسات والتي تركز في أغلبيتها على موضوع الادارة الالكترونية و تطبيقها في المنظمات العامة، وقد قسمت الدراسات السابقة إلى دراسات عربية وأجنبية، وفي الختام تعقيب على الدراسات.

3.2 الدراسات العربية:

1. دراسة (الغول، 2019م)، بعنوان: (دور الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره)

هدفت الدراسة: الى التعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي القبول والتسجيل ورؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعتين الإسلامية والاقصى والبالغ عددهم 321 فرداً حيث تم التطبيق على جميع المجتمع، ضمن أسلوب المسح الشامل.

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت من (74) فقرة موزعة على (7) مجالات، كما تم استخدام المقابلة للتعرف إلى سبل التطوير

أهم النتائج: تفعيل الشراكة والتنسيق بين مؤسسات التعليم العالي لتطوير واستخدام الإدارة الإلكترونية ضرورة استخدام برامج إلكترونية حديثة تساهم في الحد من مشكلات القبول والتسجيل.

أهم التوصيات: ينبغي على إدارة الجامعة الاهتمام بتطوير الموارد البشرية بما يتناسب مع التطورات التقنية وأصحاب الخبرة .ومتابعة آخر التطورات العالمية في مجال الإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها، ورصد كوادر بشرية لمتابعة التطورات التكنولوجية الحديثة في الجامعات الفلسطينية، واجراء دراسات مستقبلية حول توظيف الإدارة الإلكترونية.

2. دراسة (كاظم، 2019م)، بعنوان: (دور إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل)

هدفت الدراسة: الى التعرف على إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل لدى موظفي الدائرة الإدارية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

مجتمع وعينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من كافة أفراد مجتمع الدراسة (146) موظفاً

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة، وتكونت من (38) فقرة.

أهم النتائج: أن إدارة الوقت تعتبر من الأساليب المتطورة للإدارة الفاعلة والكفوءة للمنظمات الواجب استغلاله أفضل استغلال كم وتم اثبات وجود علاقة قوية بدلالة معنوية بين متغيرات إدارة الوقت ومتغيرات تبسيط إجراءات العمل، مما يدل على وجود تأثير قوي لمتغيرات إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل.

أهم التوصيات:

- تعزيز مهارة إدارة الوقت اذ تعتبر النواة في سلوك وتصرف الموظفين لتبسيط إجراءات العمل، اذ يعتبر الوقت مورد نادر وثمان في حياة الدوائر والمؤسسات والافراد.
- من الضروري عمل دورات تطويرية للموظفين في مجال عملهم الوظيفي ويتم منح الحوافز للمتميزين منهم من اجل خلق روح المنافسة وتشجيعهم ورفع كفاءة العمل.
- ضرورة إيجاد طرق أخرى لتبسيط إجراءات العمل منها تقديم دراسات مستقبلية لباحثين اخرين والعمل على رفع وعي الموظفين بأهمية تبسيط إجراءات العمل وعلاقتها بإدارة الوقت.
- التخلص من إجراءات العمل الروتينية والعمل على تبسيطها وتقليص الخطوات الزائدة من خلال استغلال الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة في الدائرة المبحوثة منها تنفيذ إجراءات العمل.

3. دراسة (المراد، 2018م)، بعنوان: (الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط إجراءات العمل في جامعة الإمام محمد بن سعود)

هدفت الدراسة: الى التعرف على دور الإدارة الالكترونية في تبسيط إجراءات العمل في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

مجتمع وعينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من كافة أفراد مجتمع الدراسة (366) موظفاً في العمل في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية.

المنهج المتبع: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

أداة الدراسة: تم استخدام الاستبانة أداة للدراسة

أهم النتائج: ان جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية تطبق الإدارة الالكترونية في عملياتها الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) وبدرجة مرتفعة جداً، وانه توجد اختلافات جوهرية في اراء أفراد العينة حول مدى تطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعة محل البحث في عملياتها الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) وفقاً لعدد سنوات الخبرة، فإن لتطبيق الإدارة الالكترونية في جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية دوراً في تبسيط إجراءات العمل بدرجة مرتفعة جداً.

أهم التوصيات: الدعم المستمر من إدارة الجامعة من أصل الوصول الى تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل نموذجي في مختلف المستويات والوحدات الإدارية في الجامعة وفي كل العمليات الإدارية فيها، لان ذلك يسهم في تبسيط الإجراءات في العمل ويعمل على تخفيض التكاليف ووقت الإنجاز وفي ترقية الخدمة التعليمية وتحسين جودتها.

4. دراسة (بحلول، 2018م)، بعنوان: (الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية)

هدفت الدراسة: الى التعرف على دور الادارة الالكترونية في تحسين الخدمة العمومية في بلدية أولاد إبراهيم في الجزائر، وصمم الباحث استبانة كأداة لجمع المعلومات للدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة: وتكون مجتمع الدراسة من 80 فرداً كانت موزعة كالتالي 40 من موظفي البلدية و40 من مواطني البلدية المراجعين.

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته موضوع الدراسة

أداة الدراسة: وصمم الباحث استبانة كأداة لجمع المعلومات للدراسة

أهم النتائج:

- ان تفعيل الإدارة الإلكترونية في مرافق الدولة هو تقدم كبير في عالم المعلومات والاتصالات الحديثة من أوسع ابوابه وهذا يساعد على بناء الدولة الإلكترونية.
- ان التحول من الإدارة التقليدية الى الإدارة الإلكترونية يمثل تحدي حقيقي أمام الحكومات القائمة، فيلزم التعامل معها بحذر شديد في إطار تفعيل الايجابيات وتقادي السلبيات أو حتى معالجة أثارها.
- ان الإدارة الإلكترونية هي أسلوب جديد يتطلب رؤية ودقة في التخطيط، ويحتاج الى موارد تقنية ومعلوماتية ومادية وبشرية، ويتطلب التزام حكومي على أعلى المستويات ودعم ومتابعة صارمة من القيادة السياسية والحكومية العليا وينبغي أن ينشأ في إطار استراتيجية وطنية شاملة للتنمية واستراتيجية واضحة في إعادة هيكلة وتفعيل الجهاز الإداري للدولة.

أهم التوصيات:

- ضرورة توفير أجهزة الحواسيب الإلكترونية في جميع الإدارات من أجل استخدامها في العمل الإداري وتعويض العمل اليدوي.
- تدريب العمال والموظفين في الإدارات على استخدام أجهزة الحاسوب في تأدية أعمالهم.
- ضرورة تنظيم دورات تكوينية للموظفين الخاصة بكيفية التجاوب مع التكنولوجيا الجديدة.
- العمل بشكل جاد على التغلب على بعض المشاكل التي تعترض تطبيق فكرة الإدارة الإلكترونية.

5. دراسة (الاشقر، 2018م)، بعنوان: (درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من وجهة نظر معلميه)

هدفت الدراسة: إلى التعرف درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من وجهة نظر معلميه.

مجتمع وعينة الدراسة: ، وتكونت عينة الدراسة 440 فرد.

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته موضوع الدراسة

أداة الدراسة: وصمم الباحث استبانة كأداة لجمع المعلومات للدراسة

أهم النتائج:

- درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة الإلكترونية في محافظات غزة بنسبة مرتفعة.
- درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث لإدارة التميز في محافظات غزة بنسبة مرتفعة.

- وجود علاقة ارتباطية موجبة بين متوسطات تقديرات أفرا عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية، وإدارة التميز من وجهة نظر معلمهم.

أهم التوصيات:

- ضرورة توعية وتثقيف مديري المدارس، والمعلمين، وأولياء الأمور بأهمية الإدارة الإلكترونية ودورها الفاعل في تسهيل العمل وتوحيده، وكذلك توفير الدعم الكافي لتنفيذ برامج الادارة الإلكترونية.

- توفير بيئة عمل مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- وضع قوانين وأنظمة تنظم العمل لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

6. دراسة (شحيبر، 2017م)، بعنوان: (دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات

الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة) دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية-قطاع

غزة

هدفت الدراسة: إلى معرفة دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة، كما وتهدف إلى معرفة واقع الخدمات الإلكترونية في الوزارات التي تقدم هذه الخدمات لفئة الموظفين الحكوميين.

مجتمع وعينة الدراسة: وقد أجريت الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم

129 موظف.

المنهج المتبع: تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة

أداة الدراسة: وتم استخدام الاستبانة كأداة بحثية لجمع البيانات اللازمة

أهم النتائج: أن هناك تفاوت من وجهة نظر مقدم الخدمة بين مستويات أبعاد الثقافة التكنولوجية لدى المستفيدين من الخدمات الإلكترونية المقدمة من الوزارات محل الدراسة، حيث احتل البعد الأخلاقي المرتبة الأولى واحتل البعد الاجتماعي المرتبة الثانية، ثم جاء البعد المعرفي في المرتبة الثالثة، وأخيرا جاء البعد المهارى في المرتبة الرابعة.

أهم التوصيات:

- تعميم الأنظمة واللوائح التي تحكم الخدمات الإلكترونية على جميع الموظفين.
- توفير منظومة خاصة بالدعم الفني لجميع الخدمات الإلكترونية وعلى مستوى جميع الوزارات المقدمة للخدمة.
- تشجيع الوزارات على نشر الثقافة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الخدمات الإلكترونية.

7. دراسة (علوان، 2017م)، بعنوان: (مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين)

هدفت الدراسة: إلى التعرف على مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين.

مجتمع وعينة الدراسة: حيث تكونت عينة الدراسة من كافة أفراد مجتمع الدراسة (180)

موظفاً في المحاكم النظامية بمحافظات غزة

المنهج المتبع: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي

أداة الدراسة: وكانت الأداة عبارة عن استبانة من إعداد

أهم النتائج:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مجال المتطلبات القانونية تُعزى لسنوات الخدمة، لصالح الذين سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات.

أهم التوصيات:

- إعداد دليل إجراءات إرشادي واضح لجميع المهام والإجراءات التي تقوم بها المحاكم.
- توفير الدعم المالي اللازم والكافي للبرامج التدريبية الخاصة بتدريب القوى البشرية وتأهيلهم إلكترونياً وتطوير البرامج والشبكات.
- قيام المحاكم ببيان وتوضيح المزايا والفوائد الايجابية من تطبيق واستخدام الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتحسين الخدمة المقدمة للجمهور.

8. دراسة (الغفير، 2017م)، بعنوان: (مدى جاهزية المؤسسات الحكومية الفلسطينية لتطبيق الحكومة الإلكترونية)

هدفت الدراسة: إلى التعرف على مدى جاهزية المؤسسات الحكومية الفلسطينية لتطبيق

الحكومة الإلكترونية.

مجتمع وعينة الدراسة: استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وتكونت عينة ومجتمع

الدراسة من 161 موظفاً.

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته موضوع الدراسة.

أداة الدراسة : صمم الباحث استبانة كأداة لجمع المعلومات للدراسة .

أهم النتائج:

- توفر البنية التحتية الفنية، وقواعد البيانات المركزية.
- عدم الاهتمام بنشر الوعي لإجراءات الخدمات الإلكترونية الحكومية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

أهم التوصيات:

- ضرورة توفير برامج متكاملة لضمان أمن وسرية المعلومات.
- توعية الموظفين والمواطنين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الندوات وورش العمل.

9. دراسة (الشبلي، 2017م)، بعنوان: (أثر تبسيط إجراءات العمل في تطوير أداء العاملين لدى وزارة السياحة الاردنية)

هدفت الدراسة: هدف هذه الدراسة الى تحديد اثر تبسيط اجراءات العمل في تطوير اداء العاملين لدى وزارة السياحة في الاردن .

مجتمع وعينة الدراسة: مجتمع الدراسة 82 موظف تم اخذ عينة 60 موظف كعينة عشوائية.

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته موضوع الدراسة.

أداة الدراسة : صمم الباحث استبانة كأداة لجمع المعلومات للدراسة .

أهم النتائج:

- هنالك اثر دال احصائيا لتبسيط اجراءات العمل بابعاده المختلفة على تطوير اداء العاملين.
- وجود تاثير مرتفع دال احصائيا لتبسيط اجراءات العمل على اداء العاملين في وزارة السياحة الاردنية بوجود الحكومة الالكترونية كمتغير وسيط .

أهم التوصيات:

- تعزيز مفهوم الشفافية بين العاملين والادارة في وزارة السياحة الاردنية ، بحيث يتم مشاركتهم في وضع اليات تبسيط اجراءات العمل وان تكون تلك الاجراءات واضحة لجميع العاملين وبالتالي تساهم في تطوير اداءهم.
- ضرورة مراجعة تبسيط اجراءات العمل بصورة دورية لتعزيز جودة اداء العاملين ولكون تبسيط الاجراءات يعد مطلبا اجباريا لنجاح المنظمة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال.

10. دراسة (لبد، 2016م)، بعنوان: (مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين)

هدفت الدراسة: إلى معرفة مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين.

مجتمع وعينة الدراسة: استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل وكانت عينة الدراسة

234 فرد.

المنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي الكمي.

أداة الدراسة : استخدم الباحث الاستبانة والمقابلات كأدوات للدراسة.

أهم النتائج:

- توافر الرؤية والبنية الإدارية والتقنية بالإضافة للكادر البشري والقوانين والتشريعات الكافية والتوعية بالحكومة الإلكترونية.
- عدم توفر تشريعات وقوانين كافية لتغطية القضايا المتعلقة بالحكومة الإلكترونية.
- ضعف مشاركة الإدارة العليا في الوزارات في التخطيط وتنفيذ الإدارة الإلكترونية.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

أهم التوصيات:

- تطوير الكادر البشري وتوعية المواطنين حول الحكومة الإلكترونية وخدماتها.
- سن تشريعات وقوانين كافية لتغطية القضايا المتعلقة بالحكومة الإلكترونية.
- ضرورة توحيد استراتيجية جهود تطبيق الحكومة الإلكترونية بين الضفة الغربية وغزة.

11. دراسة (شوراي، 2016م)، بعنوان: (الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه)

هدفت الدراسة: إلى التعرف مفهوم الإدارة الإلكترونية وبيان أهميتها وقدرتها في التأثير

الإيجابي في وظائف الإدارة والتعرف على مقومات تطبيق الإدارة الإلكترونية ومعوقاتها في مؤسساتنا الاجتماعية والتعرف على العلاقة بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير الأداء الوظيفي وتحسينه.

مجتمع وعينة الدراسة: استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل.

المنهج المتبع: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي ومراجعة الكتب والأدبيات المتوفرة في الإدارة الإلكترونية تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه..

أداة الدراسة : استخدم الباحث الاستبانة .

أهم النتائج:

- الإدارة الإلكترونية نمط جديد من الإدارة أحدث تغيرات عميقة في بيئة الإدارة في مختلف التنظيمات الاجتماعية. من فوائدها أفضل خدمات للمستفيدين، وأداء أفضل للموظفين والعاملين.
- أحدث نمط الإدارة الإلكترونية تحولاً كبيراً في وظائف الإدارة التقليدية من حيث التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وذلك إعادة هيكلة الإجراءات الإدارية، وإعادة توزيع المهام والصلاحيات، وبتفويض السلطات.

أهم التوصيات:

- تشجيع المنظمات الحكومية والأهلية إلى الأخذ بتطبيقات الإدارة الإلكترونية لأهميتها، وذلك يرتبط بالاهتمام بالنواحي الآتية:
 - التوعية بمزايا العمل الإداري الإلكتروني مقارنة بالعمل الإداري التقليدي.
 - تدريب الموظفين والعاملين في المنظمات والعمل على إكسابهم ثقافة العمل الإداري الإلكتروني وزجهم بمزيد من الدورات التدريبية التأهيلية واللغوية بغية تهيأهم نحو التحول للعمل الإداري الإلكتروني.
 - سن القوانين والتشريعات التي تدعم الإدارة الإلكترونية.
 - توفير السبل الناجعة لحماية بيانات وخصوصيات العمل الإداري الإلكتروني من المخاطر والتهديدات.
- من الضروري أن تعمل القيادة السياسية في البلد على توفير البنى التحتية الاقتصادية والتكنولوجية (التقنيات الحديثة من حاسوب وملحقاته وشبكة إنترنت) التي تساعد على العمل الإداري الإلكتروني.
- من الضروري أن يقوم القيمين على الإعلام بنشر الوعي بثقافة العمل الإداري الإلكتروني وتشجيع المواطنين على تحقيق أهدافهم من خلال تعاملهم مع المنظمات إلكترونياً.
- تفعيل المواقع الإلكترونية المقامة حالياً من خلال عملها المستمر دون انقطاع والاستجابة لطلبات المواطنين، وذلك يتطلب استمرار عمل شبكة الإنترنت في جميع الإدارات، ووضع نظام مناسب من الحوافز للعاملين والموظفين.

12. دراسة (الربيعي، 2016م): بعنوان: (تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين

الاداء الوظيفي للموارد البشرية) (بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة)

هدفت الدراسة: إلى تحديد متطلبات الإدارة الإلكترونية في ادارة الموارد البشرية والتي تتمثل بـ (المتطلبات الادارية، والتقنية، والبشرية، والمالية، والامنية) والتي تعد نمطاً جديداً

يختلف عن نمط الادارة التقليدية، اذ يعتمد فيها العمل على أشكال وأساليب متعددة من الأدوات، (كالحواسيب والبرامج الالكترونية المختلفة) من خلال الاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية بأسرع وقت وأقل جهد وأقل التكاليف وذلك لمواكبة التطورات التكنولوجية الهائلة في مجال ثورة تقنية المعلومات والاتصالات.

مجتمع وعينة الدراسة: استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل وكانت عينة الدراسة

132 فرد.

المنهج المتبع: واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.

أداة الدراسة : استخدم الباحث الاستبانة .

أهم النتائج:

بأنه كلما توفرت المتطلبات الادارة الالكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة الى تطبيق الادارة الالكترونية في الشركة بنجاح أكبر واستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة يؤدي إلى نجاح التحول نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية بالإضافة إلى توفر الدعم المالي المطلوب لذلك، وأشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة الإدارية مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك.

أهم التوصيات:

نشر الوعي والثقافة الالكترونية بين العاملين بأهمية تطبيق الادارة الالكترونية في شركة التأمين العراقية العامة لما لها من تأثير نفسي لتقبل التغيرات التكنولوجية الحديثة، ووضع خطط وبرامج توعوية للفئات المستهدفة والعاملين في الشركة، مع وضع خطط بديلة للإدارات الالكترونية لاستخدامها مباشرة في وقت الحاجة اليها، واعداد خطط فعالة لتدريب وتأهيل القيادات الادارية على ضرورة التحول نحو تطبيق الادارة الالكترونية.

3.3 الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Tokdemir, Pacin, Kurfal and Arifo , 2017)، بعنوان: " مدي قبول

استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في تركيا".

هدفت الدراسة: إلى التعرف على العوامل التي تلعب دوراً أساسياً في قرار المواطنين باستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في تركيا.

مجتمع وعينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 529 فرد.

المنهج المتبع: استخدام المنهج المسحي في جمع البيانات.

أداة الدراسة : استخدام نموذج لقياس مدى قبول التكنولوجيا.

أهم النتائج:

- قبول المواطنين لاستخدام الخدمات الإلكترونية مع توفر الظروف المناسبة لتطبيقها.

- توفر الثقة في استخدام خدمات الحكومة الإلكترونية.

أهم التوصيات:

- تحسين وتعميم خدمات الحكومة الإلكترونية.

- معرفة احتياجات المواطنين المتعلقة بالخدمات الإلكترونية المقدمة.

2. دراسة (Ngoc,2016)، بعنوان: "تعزيز ثقة المواطن في الحكومة من خلال تطبيق

الخدمات الحكومية الإلكترونية"

هناك اتجاه الى تراجع ثقة المواطنين في الحكومة من جميع أنحاء العالم لوجود العديد من الأسباب، والذي يتطلب من الحكومة بذل الكثير من الجهود لإعادة بناء ثقة الشعب في النظام الحكومي، ولذلك هدفت هذه الدراسة الى تعزيز ثقة المواطن في الحكومة من خلال تطبيق الخدمات الحكومية الإلكترونية، وقد استخدمت هذه الدراسة أساليب نوعية وكمية لجمع البيانات وتحليلها.

وتوصلت هذه الدراسة الى عدة نتائج من أهمها أن جودة الخدمة الإلكترونية، والإدارة والمواقف التي يتخذها المواطنون تجاه الحكومة الإلكترونية تؤثر على ثقة الناس في النظام الحكومي لمدينة هو تشي.

واستناداً الى النتائج، فقد أوصت الدراسة واضعي السياسات، ومديري القطاع العام التركيز على تحسين جودة الخدمة الإلكترونية، والخدمة المدنية واتخاذ المواقف الإيجابية تجاه الحكومة الإلكترونية لتعزيز ثقة المواطنين في الحكومة.

وباختصار، يمكن للباحثين الآخرين والمدراء في القطاع العام في مدينة هوشي أن يتعمقوا في البحث في هذا الموضوع، والذي سعاد عليهم بالفائدة الكبيرة والتي منها إعادة البناء، وكسب ثقة الجمهور في الحكومة.

3. دراسة (Romana,2012)، بعنوان: "الخدمات الإلكترونية، دعم حقيقي للمواطنين ومجتمع الأعمال"

أصحت الخدمات الإلكترونية تمثل عنصراً متكاملاً لا غنى عنه في المجتمعات المتطورة، ومن هذا المنظور، فإن الدراسة هدفت إلى تحديد بعض الجوانب المتعلقة بالخدمات الإلكترونية وكيفية استخدامها والصعوبات الرئيسية التي تواجه المستخدمين لها.

وقد تم استخدام الأسلوب التحليلي في منهجية الدراسة، حيث تتكون العينة من 75 مواطناً من الجمهور وكذلك من ممثلي بيئة الأعمال الذين يستخدمون الخدمات الإلكترونية.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج التي تظهر حقيقة أن الخدمات الإلكترونية ينبغي أن يتعامل مقدموها من المستخدمين بكل مختلف، وذلك لأن رغباتهم ومواقفهم المتعلقة بهذه الخدمات ليست متشابهة على الإطلاق، كما أكدت الدراسة وجود فرق كبير بين جودة الخدمات الإلكترونية التي تقدمها الإدارة العامة الحكومية والخدمات الإلكترونية الأخرى التي تقدمها المنظمات الخاصة، ووفقاً للنتائج، فإن المواطنين وممثلي مجتمع الأعمال غير راضين عن الخدمات الإلكترونية المقدمة، وقد جاءت هذه الدراسة لتحليل الأسباب الرئيسية لعدم رضا المستخدمين عن الخدمات المقدمة لهم.

وقد أوصت الدراسة بالبحث عن طرق لزيادة إمكانية الوصول للمواطنين وبيئة الأعمال، وتحسين الخدمات الإلكترونية وشبكات الخدمات العامة من أجل التنمية المستدامة لبيئة الأعمال وتحقيق رضا أفضل للمواطن.

4. دراسة (اندقرين و جانسون، 2013م)، بعنوان: "الخدمات الإلكترونية في القطاع العام: إطار مفاهيمي - السويد"

هدفت الدراسة: إلى وضع إطار ومفهوم خاص بالخدمات الإلكترونية العامة ضمن مفهوم الخدمة العامة المقدمة للمواطنين وقد استخدم الباحث منهجاً نوعياً تفسيرياً.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها:

- على من يقوم ببحث حول الخدمات الإلكترونية أن يقوم بوضع تعريف محدد للخدمة الإلكترونية وأن يكون هذا التعريف له صلة مباشرة بما يقوم الباحث بدراسة.
- التركيز على أهمية تقديم خدمات متكاملة ومتنوعة للمستخدمين من الخدمات الإلكترونية.

- النظر الى الابعاد المتعددة للخدمات الالكترونية وذلك بدلاً من النظرة الضيقة أحادية الجانب لهذا المفهوم.

5. دراسة (جيرمان، 2011م)، بعنوان: (دور القادة في تبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية والإنترنت عبر أعضاء هيئة التدريس خارج الحرم الجامعي. جامعة إد مينيسوتا دراسة في الولايات المتحدة الأمريكية
هدفت الدراسة: التعرف الى دور قادة التعليم العالي في تبني واستخدام الاتصالات الإلكترونية عبر الإنترنت غي اداراتهم وفاعلية استخدامها.
مجتمع وعينة الدراسة: تكونت عينة الدراسة من 113 عضو هيئة تدريس.

أهم النتائج:

- قد أظهرت نتائج الدراسة أن قادة التعليم العالي لهم دور كبير في عملية التغيير في اداراتهم.
- بينت النتائج وجود تبني فعلي لاستخدام الانترنت والاتصالات الالكترونية في أداء التعليم العالي.

6. دراسة (Marasini and Others, 2008)، بعنوان: تقييم تبني الأعمال الإلكترونية في الشركات الصغيرة والمتوسطة دراسة الصناعة التحويلية في منطقة شمال شرق المملكة المتحدة.

هدفت الدراسة: لتوضيح طرق إزالة المعوقات وطرق التغيير المستخدمة بواسطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم لتطبيق استخدامات الانترنت وتكنولوجيا المعلومات في أعمالها. ولقد قام الباحثون بدراسة وتحليل بيانات 32 شركة من شركات القطاع الصناعي في إقليم في الشمال الشرقي للمملكة المتحدة وكانت هذه الشركات من ضمن الشركات المشاركة في مبادرة تبني العمل بتكنولوجيا الانترنت .

ولقد تم استخدام نموذجين للتغيير هما النموذج التقليدي والنموذج التطويري في تحليل طرق تبني الشركات الصغير والمتوسطة الحجم العمل بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
وأظهرت الدراسة أن معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم تفضل النموذج التطويري للتغيير وذلك يرجع إلى وجود التكنولوجيا وإلى الأمور التنظيمية (الثقافة، الهيكلية، المسؤوليات وهذا هو النموذج المستخدم فعلاً في معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم). كما وأثبتت الدراسة أن التعلم الشخصي والجماعي الغير رسمي يلعب دوراً مهماً في إنجاح تطبيق

استخدامات التكنولوجيا بشكل أكبر من التدريب الرسمي لأنه يسمح للمستخدمين بتنظيم المفاهيم والأفكار حسب مرجعياتهم الخاصة.

ولقد نتج عن الدراسة وجود عدد من المعوقات التي تحول دون تبني مبادرات العمل بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتي كان من أهمها:-

- معوقات ثقافية وإدارية مثل الخوف من التكنولوجيا ومقاومة التغيير.
- معوقات مالية وخاصة في بداية التطبيق حيث تكون التكلفة مرتفعة.
- معوقات تقنية مثل الخصوصية والسرية وقلة الخبرات التقنية.
- قلة الوعي بمزايا وفوائد استخدام التكنولوجيا الجديدة.

3.4 التعقيب على الدراسات السابقة :

تعددت الدراسات المحلية والعربية والأجنبية التي تناولت الإدارة الإلكترونية من عدة جوانب علمية تكنولوجية وإدارية، ومن خلال عرض وتحليل الدراسات السابقة نستخلص النتائج التالية:

اهتمت الدراسات السابقة بتوضيح المفهوم العام للإدارة الإلكترونية والمتطلبات اللازمة لتطبيقها وذكر أهميتها وأهدافها والمعوقات التي تعيق تطبيقها سواء في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية، مثل : دراسة (الغول، 2019م) بعنوان دور الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره، دراسة (المراد، 2018م): بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط إجراءات العمل في جامعة الإمام محمد بن سعود، دراسة (بحلول، 2018م): بعنوان الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية، دراسة (الاشقر، 2018م): بعنوان درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من وجهة نظر معلميه، دراسة (شحيبر، 2017م): بعنوان دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية-قطاع غزة، دراسة (علوان، 2017م): بعنوان مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، دراسة (الغفير، 2017م): بعنوان مدى جاهزية المؤسسات الحكومية الفلسطينية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، دراسة (لبد، 2016م): بعنوان مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين، دراسة (شوراي، 2016): بعنوان الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، دراسة (الربيعي، 2016م): بعنوان تحليل متطلبات الإدارة

الالكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية العامة.

3.5 أوجه الاتفاق والاختلاف:

تنوعت الدراسات السابقة التي أوردها الباحث في هذا الفصل، وأختلفت في بعض الجوانب، وتوافقت في أخرى، سواء فيما بينها، أو مقارنة مع الدراسة الحالية، وذلك من حيث مجتمع الدراسة أو العينة، أو المنهجية والأسلوب المتبع، أو من حيث نوع المتغيرات التي تناولتها كل منها، وفي النهاية لكل دراسة ما يميزها، ولهذه الدراسة ما يميزها أيضاً عن معظم تلك الدراسات السابقة.

1. من حيث طبيعة الدراسة

بعض من الدراسات السابقة كانت دراسات تطبيقية مثل دراسة (بحلول 2018م)، ودراسة (شحيير، 2017م)، ودراسة (الربيعي، 2016م)، ودراسة (جيرمان، 2011م)

2. من حيث طبيعة القطاع الدراسة: (تعليمي، خدماتي، أعمال)

الدراسات في قطاع التعليم

كانت دراسة (الغول، 2019م)، ودراسة (كاظم، 2019م)، ودراسة (المراد، 2018م)، ودراسة (الأشقر، 2018م)، ودراسة (جيرمان، 2011م).

والدراسات في القطاع الخدماتي

كانت دراسة (بحلول، 2018م)، ودراسة (شحيير، 2017م)، ودراسة (علوان، 2017م)، ودراسة (الشبلي، 2017م)، ودراسة (الغفير، 2017م)، ودراسة (البد، 2016م)، ودراسة (شواربي، 2016م)، ودراسة (الربيعي، 2016م)، ودراسة (Tokdemir, Pacin, , 2017 Kurfal and Arifo , 2017)، ودراسة (Ngoc, 2016)، ودراسة (Romana, 2012)، ودراسة (لندقرين و جانسون، 2013م)، أما باقي الدراسات كانت أعمال.

3. من حيث منهج الدراسة والأداة المستخدمة لجمع البيانات:

توافقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات التطبيقية التي اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، وتحليل العلاقة بين متغيراته المختلفة للوصول إلى نتائج وتوصيات، وقد استخدمت بعض الدراسات العينة العشوائية لكبر حجم مجتمع الدراسة مستخدمة الاستبانة مثل

دراسة (بحلول، 2018م)، ودراسة (Tokdemir, Pacin, Kurfal and Arifo , 2017)، ودراسة (Ngoc, 2016)، ودراسة (Romana, 2012)، أما في دراسة (لندقرين و جانسون 2013م) استخدم منهجاً نوعياً تفسيرياً، أما باقي الدراسات استخدم أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم مجتمع الدراسة.

4. من حيث المتغيرات:

اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة على أهمية توفر بعض الاحتياجات لتطبيق الإدارة الالكترونية كمتغير مستقل مثل الاحتياجات الإدارية والتقنية والبشرية والمالية والأمنية مثل دراسة (شحيير 2017م)، ودراسة (علوان، 2017م)، ودراسة (الغول، 2019م)، وبيان دورها و علاقتها في المتغير التابع المتمثل في الخدمات الإلكترونية، بينما اختلفت أخرى في دراستها لأبعاد غير المذكورة في هذه الدراسة مثل دراسة (جيرمان، 2011م)، ودراسة (لندقرين، و جانسون 2013).

اتفقت الدراسة الحالية مع عدد من الدراسات السابقة على أهمية تبسيط إجراءات العمل كمتغير تابع مثل حادثة الإجراءات ووضوح الإجراءات وقصر الإجراءات وتوفر المعلومات والوسائل المطلوبة وبساطة النماذج المستعملة مثل دراسة (كاظم 2019م)، ودراسة (الشبلي، 2017م).

3.6 أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

كان للدراسات السابقة فائدة كبيرة في تكوين تصور شامل لموضوع الدراسة، الأمر الذي ساهم في:

1. صياغة مشكلة وفروض الدراسة.
2. إثراء الجزء النظري من الدراسة.
3. استفادت الدراسة من نتائج الدراسات السابقة في التفسير وكذلك في تقديم التوصيات والمقترحات.
4. اختيار المنهج المناسب للدراسة.
5. الاستفادة من مراجع الدراسات السابقة للتعرف إلى مصادر جمع المعلومات المناسبة للدراسة.
6. تعريف مصطلحات الدراسة.

3.7 أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة على حد علم الباحث

1. تعتبر هذه الدراسة أول دراسة محلية تتطرق لموضوع الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل في الهيئات المحلية، وإن معظم الدراسات السابقة كانت تدرس دور الإدارة الإلكترونية في جودة الخدمات المقدمة في قطاع التعليم والعمل الحكومي.
2. ما يميز هذه الدراسة بأن الباحث يعمل في داخل بيئة البلديات ولديه دراية ومعلومات ثمينة تساعد على الوصول الى نتائج ممتازة للدراسة يمكن الاستفادة منها بعد الدراسة من قبل العاملين في بلديات محافظة خان يونس مع العلم بأن بعض البلديات في المحافظة لديها الامكانيات والقدرة على التحول من النظام التقليدي الى النظام الالكتروني بكل سهولة.

الفجوة البحثية:



شكل (3.1) الفجوة البحثية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

4.1 مقدمة

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسا يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

وبناء على ذلك تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

4.2 منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني (2006:100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الرأىة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

4.3 طرق جمع البيانات

استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع المعلومات في هذه الدراسة:

1. المصادر الأولية:

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة صممت خصيصاً لهذا الغرض.

2. البيانات الثانوية:

حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

4.4 مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون جميع الإدارة العليا والإداريين في بلديات محافظة خان يونس (خان يونس - بني سهيلا - عيسان الكبيرة - عيسان الجديدة - خزاعة - القرارة)، والجدول التالي يوضح توزيع مجتمع الدراسة حسب البلدية والمسمى الوظيفي في كل بلدية.

جدول (4.1): مجتمع الدراسة

م	البلدية	المسمى الوظيفي			
		مدير دائرة	رئيس قسم	رئيس شعبة	اداري
1	بلدية خان يونس	2	16	13	49
2	بلدية بني سهيلا	4	6	4	7
3	بلدية عيسان الكبيرة	4	2	3	18
4	بلدية خزاعة	1	1	2	7
5	بلدية عيسان الجديدة	1	1	2	11
6	بلدية القرارة	1	5	4	10
المجموع الكلي		13	31	28	102
		174			

المصدر: (شؤون الموظفين في كل بلدية، 2019م).

وقد قام الباحث باستخدام طريقة الحصر - المسح - الشامل، حيث تم توزيع الاستبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد 174 إستبانة بنسبة 100%.

4.5 أداة الدراسة

تم إعداد إستبانة حول " أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل (في بلديات محافظة خان يونس)" حيث تتكون من ثلاث أقسام رئيسة هي:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية للمستجيبين (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المستوى التنظيمي، مجال الوظيفة، سنوات الخدمة، مكان العمل).

القسم الثاني: وهو عبارة عن المتغير المستقل "احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية"، ويتكون من 25 فقرة، موزع على 5 مجالات وهي :

- المجال الأول: الاحتياجات الإدارية، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الثاني: الاحتياجات التقنية (فنية)، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الثالث: الاحتياجات البشرية، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الرابع: الاحتياجات المالية، ويتكون من (5) فقرات.
- المجال الخامس: الاحتياجات الأمنية، ويتكون من (5) فقرات.

القسم الثالث: وهو عبارة عن المتغير التابع "تطوير وتبسيط إجراءات العمل"، ويتكون من 20 فقرة، موزع على 5 مجالات وهي :

- المجال الأول: حداثة الإجراءات، ويتكون من (4) فقرات.
- المجال الثاني: وضوح الإجراءات، ويتكون من (4) فقرات.
- المجال الثالث: قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)، ويتكون من (4) فقرات.
- المجال الرابع: توفر المعلومات والوسائل المطلوبة، ويتكون من (4) فقرات.
- المجال الخامس: بساطة النماذج المستعملة، ويتكون من (4) فقرات.

وقد تم استخدام المقياس من 1-10 لفقرات الاستبيان بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح، والجدول التالي (2) يوضح ذلك:

جدول (4.2): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة

الاستجابة	موافق بدرجة قليلة جدا	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	موافق بدرجة كبيرة جدا
الدرجة												

4.6 خطوات بناء الإستبانه:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة للتعرف على " أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل (في بلديات محافظة خان يونس)"، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الإستبانه :-

- 1- الإطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الإستبانه وصياغة فقراتها.
- 2- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات والمشرفين في تحديد مجالات الإستبانه وفقراتها.
- 3- تحديد المجالات الرئيسة التي شملتها الإستبانه.
- 4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.
- 5- تم تصميم الإستبانه في صورتها الأولية.
- 6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانه من قبل المشرف.
- 7- تم عرض الإستبانه على (10) من المحكمين وفي ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الإستبانه من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الإستبانه في صورتها النهائية، ملحق (4).

4.7 صدق الاستبانه:

صدق الاستبانه يعني " أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010م، ص 105)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات، وآخرون، 2001م، 179). وقد تم التأكد من صدق الإستبانه بطريقتين:

1- صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010م، ص 107) حيث تم عرض الإستبانه على مجموعة من المحكمين تألفت من 10 من أساتذة الجامعات المختصين ذوي الخبرة في المجالات الأكاديمية الإدارية والإحصائية والاقتصادية في عدد من الجامعات الفلسطينية وأسماء المحكمين بالملحق رقم (3)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (4).

2- صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الإستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للإستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 موظف.

- الاتساق الداخلي لـ " احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية "

جدول (4.3): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات إدارية "

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	توجد خطة استراتيجية في البلدية لتطبيق الإدارة الالكترونية.	.427*	0.010
2.	تدعم الإدارة العليا في البلدية سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية.	.762*	0.000
3.	تحفز الإدارة العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.	.731*	0.000
4.	تسهل البلدية المتابعة عن بعد خاصة للمسافرين من العاملين.	.866*	0.000
5.	توفر البلدية وسائل وأدوات متنوعة لتقييم العمل الإداري إلكترونياً.	.786*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " احتياجات إدارية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.4): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات تقنية (فنية) "

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	يوجد لدى البلدية ادارة مختصة بالحاسوب (تكنولوجيا المعلومات)	.543*	0.001
2.	توفر البلدية أجهزة الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة .	.670*	0.000
3.	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة.	.822*	0.000
4.	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للبلدية والفروع عن طريق شبكات الحاسوب.	.814*	0.000
5.	يوجد أنظمة لقواعد البيانات تسهل الرجوع إليها عند الحاجة إلكترونياً.	.611*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " احتياجات تقنية (فنية) " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.5): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات بشرية "

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تستقطب البلدية خبراء وكوادر بشرية في تقنية المعلومات اللازمة للعمل الالكتروني.	.825*	0.000
2.	يتم تدريب العاملين بشكل دوري على الأنظمة والبرامج المحدثه.	.891*	0.000
3.	يوجد في البلدية الكوادر البشرية المؤهلة و اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	.690*	0.000
4.	تحقق البلدية سهولة تبادل الخبرات بين العاملين.	.611*	0.000
5.	تعمل البلدية على رفع مستوى الأداء الالكتروني للعاملين كماً ونوعاً.	.849*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " احتياجات بشرية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 α وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.6): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات مالية "

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	توفر الإدارة الدعم المالي اللازم لتمويل البنية التحتية من حواسيب وشبكات وانظمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	.722*	0.000
2.	تدعم البلدية لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الالكترونية.	.716*	0.000
3.	توفر البلدية الدعم المالي لتدريب وتطوير القوي البشرية وتأهيلهم للعمل على تطبيقات الإدارة الالكترونية.	.815*	0.000
4.	لدي البلدية القدرة المالية للتعاقد مع المتخصصين والاستشاريين لتطبيق الإدارة الالكترونية.	.799*	0.000
5.	لدي البلدية القدرة المالية للصيانة الدورية والمتابعة والتطوير الالكتروني المستمر للتطبيقات الالكترونية.	.468*	0.005

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " احتياجات مالية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.7): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " احتياجات أمنية "

م	الفقرة	معامل للارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	توفر البلدية الإجراءات الأمنية التي تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.	.567*	0.001
2.	توجد تعليمات واضحة تتعلق بالمخالفات والتعديلات الأمنية للإدارة الالكترونية.	.465*	0.006
3.	توجد آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحواسيب وقواعد البيانات.	.781*	0.000
4.	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية في أماكن آمنة للبلدية.	.705*	0.000
5.	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	.809*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.7) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " احتياجات أمنية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

- الاتساق الداخلي لـ " تطوير وتبسيط إجراءات العمل "

جدول (4.8): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " حادثة الإجراءات "

م	الفقرة	معامل للارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تقوم الإدارة العليا بمراجعة الإجراءات المعمول بها في البلدية .	.683*	0.000
2.	يتم تحديث الإجراءات المعمول بها في البلدية دورياً.	.793*	0.000
3.	تواكب التغيرات في الأنظمة والتعليمات الإجراءات المعمول بها في البلدية.	.699*	0.000
4.	تواكب الإجراءات المعمول بها التغيرات الحديثة في التكنولوجيا المستخدمة.	.651*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.8) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " حداثه الإجراءات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.9): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " وضوح الإجراءات "

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة العاملين.	.850*	0.000
2.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة للمواطنين.	.923*	0.000
3.	تتلائم الإجراءات المعمول بها في البلدية مع متطلبات العمل.	.924*	0.000
4.	تعتبر الإجراءات المعمول بها في البلدية غير معقدة.	.655*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.9) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " وضوح الإجراءات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.10): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات) "

م	الفقرة	معامل ارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تتسم إجراءات العمل المعمول بها بمحدودية المراحل التي تمر بها.	.778*	0.000
2.	تسير الإجراءات بالمرونة الكافية حتى مع وجود أقسام مشغولة.	.664*	0.000
3.	تمر إجراءات العمل بالأقسام ذات الاختصاص.	.664*	0.000
4.	تعمل الإدارة بصورة دورية لتقليص عدد الإجراءات بما يخدم المواطنين.	.477*	0.004

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.10) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات) " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية 0.05 $\alpha \leq$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.11): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة "

م	الفقرة	معامل للاتساق	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	توفر الإدارة المعلومات بشكل كافي لدي العاملين لإنجاز المعاملات بكفاءة.	.639*	0.000
2.	تساعد التكنولوجيا المستخدمة العاملين لإنجاز معاملاتهم بسرعة فائقة.	.771*	0.000
3.	تساعد التجهيزات المكتبية المستخدمة على انهاء المعاملات بصورة مرضية.	.663*	0.000
4.	توفر البلدية دليل إجراءات للمواطنين والموظفين للاسترشاد به.	.750*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.11) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول (4.12): نتائج الاتساق الداخلي - مجال " بساطة النماذج المستعملة "

م	الفقرة	معامل للاتساق	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالسهولة للعاملين.	.818*	0.000
2.	تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالبساطة للمواطنين.	.904*	0.000
3.	تتلاءم النماذج المستخدمة مع متطلبات انجاز المعاملات.	.842*	0.000
4.	تشتمل النماذج المستخدمة جميع المعلومات الكافية والضرورية لإنجاز المعاملات.	.818*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يوضح جدول (4.12) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " بساطة النماذج المستعملة " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 موظف.

جدول (4.13): نتائج الصدق البنائي للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
احتياجات إدارية.	.742*	0.000
احتياجات تقنية (فنية).	.752*	0.000
احتياجات بشرية.	.796*	0.000
احتياجات مالية.	.862*	0.000
احتياجات أمنية.	.812*	0.000
احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.	.973*	0.000
حداثة الإجراءات.	.903*	0.000
وضوح الإجراءات.	.879*	0.000
قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).	.784*	0.000
توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.	.722*	0.000
بساطة النماذج المستعملة.	.894*	0.000
تطوير وتبسيط إجراءات العمل.	.964*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (4.13) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الإستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

4.8 ثبات الإستبانة Reliability

يقصد بثبات الاستبانة هو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية، ويقصد به أيضاً إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة (الجرجاي، 2010: 97)، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 موظف. وقد تحقق الباحث من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.14).

جدول (4.14): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
احتياجات إدارية.	5	0.774
احتياجات تقنية (فنية).	5	0.736
احتياجات بشرية.	5	0.835
احتياجات مالية.	5	0.737
احتياجات أمنية.	5	0.786
احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.	25	0.910
حدثة الإجراءات.	4	0.764
وضوح الإجراءات.	4	0.854
قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).	4	0.803
توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.	4	0.747
بساطة النماذج المستعملة.	4	0.842
تطوير وتبسيط إجراءات العمل.	20	0.911
جميع المجالات معا	45	0.950

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.14) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.736، 0.911)، بينما بلغت لجميع فقرات الإستبانة (0.950)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً. وبذلك تكون الإستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (4). ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الإستبانة وصلاحياتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

4.9 اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.15).

جدول (4.15): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
احتياجات إدارية.	0.669	0.763
احتياجات تقنية (فنية).	0.984	0.288
احتياجات بشرية.	0.554	0.919
احتياجات مالية.	0.673	0.756

0.880	0.587	احتياجات أمنية.
0.868	0.597	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.681	0.718	حداثة الإجراءات.
0.549	0.797	وضوح الإجراءات.
0.990	0.439	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).
0.564	0.788	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.
0.783	0.656	بساطة النماذج المستعملة.
0.682	0.718	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.903	0.568	جميع مجالات الاستبانة

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.15) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

4.10 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم تفريغ وتحليل الإستمبانه من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)، حيث تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
3. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الإستمبانه.
4. اختبار كولمغوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمه الباحث لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للإستمبانه وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
6. اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الدرجة المتوسطة وهي 5.5 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد استخدمه الباحث للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الإستمبانه.
7. نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).
8. اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
9. اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات.

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

5.1 مقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الإستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية للمستجيبين، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من إستبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

5.2 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

جدول (5.1): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	العدد	الجنس
84.5	147	ذكر
15.5	27	أنثى
100.0	174	المجموع

يتضح من جدول (5.1) أن ما نسبته 84.5% من عينة الدراسة ذكور، بينما 15.5% إناث، وهي نسبة أقل من نسبة مشاركة الإناث في القوى العاملة في قطاع غزة والتي تشكل 26% من إجمالي القوى العاملة حسب نتائج مسح القوى العاملة للعام 2018 م والذي نشره الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني بتاريخ 2019-2-13م، مما يعني أن أكثر الوظائف في البلديات محل الدراسة يشغلها ذكور. ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة المجتمعات العربية عامة، وسوق العمل بقطاع غزة خاصة، إذ يُعتمد في التوظيف على الذكور أكثر من الإناث.

2- توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول (5.2): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
11.5	20	أقل من 30 عاماً
31.0	54	من 30 إلى أقل من 40 عاماً

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
38.5	67	من 40 إلى أقل من 50 عاماً
19.0	33	50 عاماً فأكثر
100.0	174	المجموع

يتضح من جدول (5.2) أن ما نسبته 11.5% من عينة الدراسة فئتهم العمرية أقل من 30 عاماً، 31.0% تتراوح فئتهم العمرية من 30 إلى أقل من 40 عاماً، 38.5% تتراوح فئتهم العمرية من 40 إلى أقل من 50 عاماً، بينما 19.0% فئتهم العمرية 50 عاماً فأكثر، ويعزو الباحث ذلك إلى أنه يتم تكليف المناصب الإدارية في البلديات إلى المتمرسين ذوي الخبرة، إضافة إلى أن معظم المناصب تتطلب شهادات ودرجات علمية عليا تتوافر بتقدم العمر. كما يلاحظ سعي البلديات وبشكل دائم إلى ضخ دماء جديدة من الخريجين.

3- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

جدول (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة المئوية %	العدد	المؤهل العلمي
65.5	114	بكالوريوس
12.1	21	ماجستير
1.1	2	دكتوراه
21.3	37	أخرى
100.0	174	المجموع

يتضح من جدول (5.3) أن ما نسبته 65.5% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، 12.1% مؤهلهم العلمي ماجستير، 1.1% مؤهلهم العلمي دكتوراه، بينما 21.3% مؤهلهم العلمي غير ذلك، ويعزو الباحث إلى ارتفاع نسبة من يحملون مؤهلهم العلمي بكالوريوس إلى أن معظم الوظائف بالبلديات تتطلب درجة البكالوريوس، وذلك لنتناسب مع حجم الصلاحيات والمهام التي تتطلبها الوظيفة، وهو الأمر الذي ربما تنتظر له بعض البلديات أيضاً من جانب تخفيف العبء المالي عنها نتيجة الأوضاع الاقتصادية الصعبة، الأمر الذي يعكس أن المؤهل العلمي هو معيار هام عند الاختيار والتعيين، وهذا يطمئن الباحث أيضاً على قدرة غالبية المبحوثين على تفهم أسئلة الاستبانة والإجابة عليها لتزويده بالبيانات اللازمة.

4- توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التنظيمي

جدول (5.4): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التنظيمي

النسبة المئوية %	العدد	المستوى التنظيمي
58.6	102	موظف - اداري
16.1	28	رئيس شعبة
17.8	31	رئيس قسم
7.5	13	مدير
100.0	174	المجموع

يتضح من جدول (5.4) أن ما نسبته 58.6% من عينة الدراسة مستواهم التنظيمي موظف - اداري، 16.1% مستواهم التنظيمي رئيس شعبة، 17.8% مستواهم التنظيمي رئيس قسم، بينما 7.5% مستواهم التنظيمي مدير، يتبين للباحث ان اعلى نسبة حسب المستوي التنظيمي للبلديات هي الموظف الإداري وذلك يدل على أن إجراءات العمل في أغلب العمليات تمر على الموظف الإداري في اكثر من مستوي تم تمر على باقي المستويات للاعتماد النهائي والتصديق على المعاملة.

5- توزيع عينة الدراسة حسب مجال الوظيفة

جدول (5.5): توزيع عينة الدراسة حسب مجال الوظيفة

النسبة المئوية %	العدد	مجال الوظيفة
13.8	24	مدخل بيانات
16.1	28	أعمال فنية / حاسوب
25.9	45	أعمال إدارية غير اشرافية
44.3	77	أعمال إدارية إشرافية
100.0	174	المجموع

يتضح من جدول (5.5) أن ما نسبته 13.8% من عينة الدراسة مجال عملهم مدخل بيانات، 16.1% مجال عملهم أعمال فنية / حاسوب، 25.9% مجال عملهم أعمال إدارية غير اشرافية، بينما 44.3% مجال عملهم أعمال إدارية إشرافية، ويعزو الباحث الى ان الاعمال الإدارية الاشرافية هي اعلى نسبة محل الدراسة وذلك لان الجزء الأكبر من الوظيفة يعمل ضمن هذه الفئة .

6- توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

جدول (5.6): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	30	17.2
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	38	21.8
من 10 إلى أقل من 15 سنة	29	16.7
15 سنة فأكثر	77	44.3
المجموع	174	100.0

يتضح من جدول (5.6) أن ما نسبته 17.2% من عينة الدراسة سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات، 21.8% تتراوح سنوات خدمتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات، 16.7% تتراوح سنوات خدمتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة، بينما 44.3% سنوات خدمتهم 15 سنة فأكثر، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة المناصب الإدارية وتتطلب سنوات خبرة طويلة، كما يدل ذلك إلى سعي البلديات للاحتفاظ بأصحاب الخبرة لما يملكونه من قدرات وخبرات تؤهلهم للقيام بالمهام الوظيفية التي تترقي بالعمل الإداري.

7- توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

جدول (5.7): توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

مكان العمل	العدد	النسبة المئوية %
بلدية خانيونس	80	46.0
بلدية القرارة	20	11.5
بلدية بني سهيلا	21	12.1
بلدية خزاعة	11	6.3
بلدية عسان الكبيرة	27	15.5
بلدية عسان الجديدة	15	8.6
المجموع	174	100.0

يتضح من جدول (5.7) أن ما نسبته 46.0% من عينة الدراسة يعملون في بلدية خانيونس، 11.5% يعملون في بلدية القرارة، 12.1% يعملون في بلدية بني سهيلا، 6.3% يعملون في بلدية خزاعة، 15.5% يعملون في بلدية عسان الكبيرة، بينما 8.6% يعملون في بلدية عسان الجديدة، ويعزو الباحث ارتفاع نسبة العاملين في بلدية خان يونس لان بلدية خان

يونس هي اكبر بلدية في المحافظة واكبر البلديات من حيث التصنيف والهيكلية الادارية وذلك لكبر مساحة نفوذها وعدد سكانها.

5.3 المحك المعتمد في الدراسة:

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمد الباحث على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، وقد حدد الباحث درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، (Ozen et al., 2012) كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (5.8): المحك المعتمد في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
من 1 - 2.80	من 10% - 28%	منخفضة جدا
أكبر من 2.80 - 4.60	أكبر من 28% - 46%	منخفضة
أكبر من 4.60 - 6.40	أكبر من 46% - 64%	متوسطة
أكبر من 6.40 - 8.20	أكبر من 64% - 82%	كبيرة
أكبر من 8.20 - 10	أكبر من 82% - 100%	كبيرة جدا

المصدر (Ozen et al., 2012)

5.4 تحليل فقرات الاستبانة:

أولاً: تحليل فقرات " احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية "

- تحليل فقرات مجال " احتياجات إدارية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.9).

جدول (5.9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " احتياجات إدارية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	توجد خطة استراتيجية في البلدية لتطبيق الإدارة الالكترونية.	8.26	1.87	82.59	3	كبيرة جدا	19.49	0.000
2.	تدعم الإدارة العليا في	8.43	1.81	84.25	1	كبيرة جدا	21.32	0.000

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
	البلدية سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية.							
3.	تحفز الإدارة العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.	8.34	1.63	83.45	2	كبيرة جدا	23.03	0.000
4.	تسهل البلدية المتابعة عن بعد خاصة للمسافرين من العاملين.	6.39	2.12	63.92	5	متوسطة	5.51	0.000
5.	توفر البلدية وسائل وأدوات متنوعة لتقييم العمل الإداري إلكترونياً.	7.13	1.82	71.32	4	كبيرة	11.84	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.71	1.57	77.08		كبيرة	18.55	0.000

من جدول (5.9) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تدعم الإدارة العليا في البلدية سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية " يساوي 8.43 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 84.25%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جدا من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث ذلك الى ميزة متوفرة من الإدارة في البلديات لدعم وتطوير سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية وهي من اهم أولوياتها ساعية الى مواكبة التطورات التكنولوجية والتقنية لتطوير برامجها وأنظمتها وهذا يساعد العاملين على زيادة المعرفة التقنية ويساعد في تطوير إجراءات العمل.
- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " تسهل البلدية المتابعة عن بعد خاصة للمسافرين من العاملين " يساوي 6.39 أي أن الوزن النسبي 63.92%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث الى ادارة البلديات محل الدراسة الاهتمام اكثر والتركيز على هذه الفقرة والاستفادة من الأنظمة الالكترونية المتوفرة لديها من خلال ربطها بالانترنت من إضافة تطبيقات جديدة لتسهيل عملية وصول الموظفين المسافرين في الخارج الى أعمالهم عند الحاجة الضرورية لذلك من خلال استخدام الانترنت للوصول الى التطبيقات الالكترونية المستخدمة.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " احتياجات إدارية " يساوي 7.71 أي أن الوزن النسبي 77.08%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. وهذا يدل على دعم الإدارة العليا لتوفر الاحتياجات الإدارية لتطبيق الإدارة الالكترونية من خلال تشكيل لجان تتابع تنفيذ الخطط الموضوعة مع الحرص الموجود على تسهيل البلدية المتابعة عن بعد خاصة للمسافرين من العاملين وذلك لتطوير وتحسين إجراءات العمل.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (علوان، 2017م)، في تبني سياسة تدعم تطبيق الإدارة الالكترونية بدرجة كبيرة، ودراسة (الغفير، 2017م)، حيث أظهرت نتائجها مدى جاهزية المؤسسات الحكومية الفلسطينية لتطبيق الحكومة الإلكترونية، ودراسة (بحلول، 2018م)، حيث أظهرت نتائجها توافر الرؤية والبنية الإدارية للمنظمة لتطبيق الإدارة الالكترونية. **اختلف مع نتائج** دراسة (لبد، 2016م)، من حيث ضعف مشاركة الإدارة العليا في تخطيط وتنفيذ الإدارة الالكترونية.

- تحليل فقرات مجال " احتياجات تقنية (فنية) "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.10).

جدول (5.10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " احتياجات تقنية (فنية) "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	يوجد لدى البلدية ادارة مختصة بالحاسوب (تكنولوجيا المعلومات)	8.13	2.25	81.33	3	كبيرة	15.36	0.000
2.	توفر البلدية أجهزة الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة .	8.42	1.49	84.20	1	كبيرة جدا	25.77	0.000
3.	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة.	7.87	1.72	78.74	4	كبيرة	18.18	0.000
4.	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للبلدية والفروع عن طريق شبكات الحاسوب.	7.86	2.22	78.56	5	كبيرة	14.01	0.000
5.	يوجد أنظمة لقواعد البيانات	8.17	1.59	81.68	2	كبيرة	22.03	0.000

							تسهيل الرجوع إليها عند الحاجة إلكترونياً.
0.000	21.56	كبيرة		80.91	1.58	8.09	جميع فقرات المجال معاً

من جدول (5.10) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " توفر البلدية أجهزة الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية الحديثة" يساوي 8.42 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 84.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث ذلك إلى الميزة لدى البلديات وهي توفر أجهزة الحاسوب الحديثة وهذا يساعد على تطبيق وتركيب أفضل الأنظمة التي تتوافق مع احتياجات العمل وتعمل على التطور التكنولوجي للبلديات وتساعد في الوصول إلى رضا المواطنين عن الخدمات المقدمة بجودة عالية.

– المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يوجد ربط بين المركز الرئيسي للبلدية والمراكز الفرعية عن طريق شبكات الحاسوب " يساوي 7.86 أي أن الوزن النسبي 78.56%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث إلى إدارة البلديات أن تزيد من التركيز على تطوير قسم الحاسوب من خلال توفير الإمكانيات المادية والبرمجية وذلك لأهمية ربط الفروع بالمراكز لزيادة التواصل الشبكي بين مراكز البلدية المختلفة.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " احتياجات تقنية (فنية) " يساوي 8.09 أي أن الوزن النسبي 80.91%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية توفر هذه الاحتياجات لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وبالتالي تحسين الخدمات المقدمة وذلك من خلال توفير البرامج والنظم الحديثة وتوفير أجهزة حواسيب أكثر وأيضاً لتعزيز التعاون بينها وبين المؤسسات الحكومية الأخرى تم ربطها بشبكة الحاسوب الحكومي والعمل جاري لتطوير برامج لربطها بالحاسوب الحكومي لتسهيل التواصل بين البلديات والوزارات المختلفة وذلك بهدف تحسين جودة الخدمات وسرعة إنجازها بكفاءة عالية.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (الغول، 2019م)، ضرورة استخدام برامج إلكترونية حديثة تساهم في الحد من المشكلات ، ودراسة (عمار، 2009م)، في توفر البنية التحتية الفنية. ودراسة (والغفير، 2017)، في الاهتمام بتوفير البنية التحتية، ودراسة (الربيعي، 2016) كلما

توفرت المتطلبات الادارة الالكترونية المقترحة بنسبة عالية يؤدي بالنتيجة الى تطبيق الادارة الالكترونية.

واختلف مع نتائج دراسة (لبد، 2016م)، ان الادارة الالكترونية هي أسلوب جديد يتطلب رؤية ودقة في التخطيط .

– تحليل فقرات مجال " الاحتياجات البشرية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.11).

جدول (5.11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات البشرية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تستقطب البلدية خبراء وكوادر بشرية في تقنية المعلومات اللازمة للعمل الالكتروني.	7.47	2.05	74.66	2	كبيرة	12.63	0.000
2.	يتم تدريب العاملين بشكل دوري على الأنظمة والبرامج المحدثة.	6.98	1.82	69.77	5	كبيرة	10.68	0.000
3.	يوجد في البلدية الكوادر البشرية المؤهلة و اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	7.67	1.66	76.67	1	كبيرة	17.18	0.000
4.	تحقق البلدية سهولة تبادل الخبرات بين العاملين.	7.33	1.93	73.28	4	كبيرة	12.47	0.000
5.	تعمل البلدية على رفع مستوى الأداء الالكتروني للعاملين كماً ونوعاً.	7.34	1.79	73.39	3	كبيرة	13.54	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.36	1.61	73.55		كبيرة	15.17	0.000

من جدول (5.11) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " يوجد في البلدية الكوادر البشرية المؤهلة واللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية " يساوي 7.67 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 76.67%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث

ذلك إلى وجود الكوادر البشرية المؤهلة واللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ولديهم قدرة على تطوير إجراءات العمل من خلال التطبيقات الالكترونية وعلى الإدارة الاستفادة من هذه الميزة بتوفير المتطلبات الالكترونية اللازمة والتكنولوجية لتحسين الخدمة وتطوير إجراءات العمل كما هو مخطط له.

– المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " يتم تدريب العاملين بشكل دوري على الأنظمة والبرامج المحدثة " يساوي 6.98 أي أن الوزن النسبي 69.77%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. يعزو الباحث الى وجود عاملين مدربين بشكل دوري وعلى الإدارة الاستمرار بالتدريب للوصول الى التميز الإداري والبشري لتعود بالمنفعة العامة لخدمة البلديات والمواطنين.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " الاحتياجات البشرية " يساوي 7.36 أي أن الوزن النسبي 73.55%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية توفر هذه الاحتياجات البشرية لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وبالتالي تحسين وتطوير إجراءات العمل وذلك من خلال وجود الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة بشكل دوري على الأنظمة والبرامج وتطبيقات الإدارة الالكترونية.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (لبد، 2016م)، في توفر الكادر البشري لأهميته في نجاح الحكومة الإلكترونية والعمل على تطوير. ودراسة (الربيعي، 2016م)، اشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك. ودراسة (الحسنات، 2012)، في وضع برامج تدريبية لرفع كفاءة الموظفين. ودراسة (عمار، 2009م)، في عقد دورات تدريبية مختصة للموظفين.

– تحليل فقرات مجال " الاحتياجات المالية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.12).

جدول (5.12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " الاحتياجات المالية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	توفر الإدارة الدعم	7.35	1.80	73.51	2	كبيرة	13.60	0.000

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
	المالي اللازم لتمويل البنية التحتية من حواسيب وشبكات وأنظمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.							
2.	تدعم البلدية لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الالكترونية.	7.69	1.71	76.90	1	كبيرة	16.94	0.000
3.	توفر البلدية الدعم المالي لتدريب وتطوير القوي البشرية وتأهيلهم للعمل على تطبيقات الإدارة الالكترونية.	6.74	1.76	67.38	4	كبيرة	9.21	0.000
4.	لدي البلدية القدرة المالية للتعاقد مع المتخصصين والاستشاريين لتطبيق الإدارة الالكترونية.	6.42	2.14	64.20	5	كبيرة	5.67	0.000
5.	لدي البلدية القدرة المالية للصيانة الدورية والمتابعة والتطوير الالكتروني المستمر للتطبيقات الالكترونية.	7.04	1.92	70.40	3	كبيرة	10.57	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.05	1.61	70.50		كبيرة	12.67	0.000

من جدول (5.12) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تدعم البلدية لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الالكترونية " يساوي 7.69 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 76.90%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث ذلك

إلى الإدارة لزيادة الدعم والانفاق المالي اللازم لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الالكترونية حتى يتم تطوير وتبسيط إجراءات العمل، وذلك لتحقيق رضا المواطنين عن خدمات البلدية المقدمة التي تحقق المنفعة العامة، والتي تنعكس على التنمية الاقتصادية المحلية.

– المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " لـدي البلدية القدرة المالية للتعاقد مع المتخصصين والاستشاريين لتطبيق الإدارة الالكترونية " يساوي 6.42 أي أن الوزن النسبي 64.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث ذلك إلى الإدارة تعزيز وتوفير وزيادة الدعم المالي للتعاقد مع المتخصصين والاستشاريين لتطبيق الإدارة الالكترونية وذلك لتطوير الأنظمة والتطبيقات لمواكبة التطور التكنولوجي والذي بدوره يعمل على تطوير وتحسين إجراءات العمل.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " الاحتياجات مالية " يساوي 7.05 أي أن الوزن النسبي 70.50%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث إلى ضرورة توفر وتجنيد الاموال لما لها من أثر على باقي الاحتياجات لتطبيق الإدارة الالكترونية وتعتبر الاحتياجات المالية في حالة عدم توفرها من اهم المعوقات لتطبيق الإدارة الالكترونية في ظل ظروف اقتصادية التي تمر بها البلديات في الوقت الحالي وهذا يؤثر على الخطط الاستراتيجية للبلدية في حالي تقاوم الازمة المالية، ولتجاوز ذلك الخطر على البلديات اخذ الاحتياجات اللازمة للمحافظة على استمرار عمل التطبيقات الالكترونية من خلال التمسك بالمتخصصين والاستشاريين من خلال عقود عمل محكمة وذلك لتطوير الإجراءات بشكل دوري.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (صالح، 2011م)، في تقليل القيود المالية من فرص نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية. ودراسة (الربيعي، 2016م)، ضرورة توفر الدعم المالي المطلوب لذلك، لأشراك الموظفين في دورات تدريبية على الأنظمة الإدارية مع وجود الحافز المعنوي والمالي لذلك، ودراسة (عمار، 2009م)، في زيادة الدعم المالي اللازم لتدريب الموظفين، ودراسة (الشبلي، 2017م)، في نقص الإمكانيات المالية واللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية، ودراسة (Marasini and Others ، 2008)، وجود معوقات مالية وخاصة في بداية التطبيق حيث تكون التكلفة مرتفعة.

– تحليل فقرات مجال " احتياجات أمنية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.13).

جدول (5.13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " احتياجات أمنية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	توفر البلدية الإجراءات الأمنية التي تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.	7.56	1.89	75.61	3	كبيرة	14.34	0.000
2.	توجد تعليمات واضحة تتعلق بالمخالفات والتعديلات الأمنية للإدارة الالكترونية.	7.07	1.91	70.69	4	كبيرة	10.83	0.000
3.	توجد آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحواسيب وقواعد البيانات.	7.87	1.75	78.74	2	كبيرة	17.87	0.000
4.	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية في أماكن آمنة للبلدية.	8.45	1.54	84.51	1	كبيرة جدا	25.24	0.000
5.	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.	7.00	2.07	70.00	5	كبيرة	9.47	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.59	1.54	75.86		كبيرة	17.90	0.000

من جدول (5.13) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية في أماكن آمنة للبلدية " يساوي 8.45 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 84.51%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث الى إدراك العاملين بضرورة الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية في

أماكن آمنة للبلدية، وذلك للحفاظ على ممتلكات البلدية للمعلومات وسريتها حيث هذه المعلومات تساعد الإدارة في عملية تطوير الإجراءات من خلال برمجت البيانات لكي يتم الحصول عليه وقت الحاجة بطريقة الكترونية لتسهيل سير العمليات من خلال الحاسوب باستخدام تطبيقات متخصصة.

– المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري " يساوي 7.00 أي أن الوزن النسبي 70.00%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. ويعزو الباحث ذلك إلى وجود ضعف في المجال الأمني وباجة إلى تدريب الموظفين على أهمية تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة باستمرار مع توفير برامج حماية أقوى من الموجودة ويعود سبب عدم القدرة على توفير هذه البرامج الأكثر أمناً حاجته إلى تكلفة مالية وبسبب صعوبة التواصل مع الشركات المتخصصة بسبب تردي الوضع المالي في البلديات فيجب تجاوز هذه المعوقات وتوفيرها لتطوير إجراءات العمل.

– بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " احتياجات أمنية " يساوي 7.59 أي أن الوزن النسبي 75.86%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية توفير الاحتياجات الأمنية والتي تحمي الخصوصية والسرية للبيانات والمعلومات والوثائق الموجودة والتطبيقات الالكترونية في البلديات وبالتالي تزيد الثقة لدى المواطنين وضمان عدم التلاعب بالمعلومات أو ضياعها وفقدانها لذلك يتم وضع خطط حماية لأمن المعلومات وسن تعليمات تتعلق بالمخالفات الأمنية وتسعى إلى توفير برامج حماية أكثر أمناً وقوة في حماية أمن وسرية البيانات.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (Tokdemir, Pacin, Kurfal and Arifo , 2017)، توفر الثقة في استخدام الخدمات الحكومية الإلكترونية. ودراسة (Ngoc,2016)، والمواقف التي يتخذها المواطنون تجاه الحكومة الالكترونية تؤثر على ثقة الناس في النظام الحكومي. ودراسة (عمار، 2009م)، في زيادة الثقة لدى الجمهور بتطبيق الإدارة الإلكترونية. ودراسة (صالح، 2011م)، في توفير المتطلبات الأمنية المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، ودراسة (الغفير، 2017م)، في ضرورة توفير برامج لضمان أمن وسرية المعلومات.

– تحليل جميع فقرات احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.14).

جدول (5.14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات " احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية "

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
احتياجات إدارية.	7.71	1.57	77.08	2	كبيرة	18.55	0.000
احتياجات تقنية (فنية).	8.09	1.58	80.91	1	كبيرة	21.56	0.000
احتياجات بشرية.	7.36	1.61	73.55	4	كبيرة	15.17	0.000
احتياجات مالية.	7.05	1.61	70.50	5	كبيرة	12.67	0.000
احتياجات أمنية.	7.59	1.54	75.86	3	كبيرة	17.90	0.000
جميع فقرات " احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية "	7.56	1.43	75.57		كبيرة	18.92	0.000

من جدول (5.14) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية يساوي 7.56 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 75.57%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية بشكل عام.

ويعزو الباحث ذلك إلى أهمية توفير جميع الاحتياجات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ويتضح ذلك من الجدول أن الاحتياجات التقنية والفنية حصلت على المرتبة الأولى لأن البلديات توفر البرامج والنظم الإلكترونية التي تساعد الموظفين على أداء أعمالهم على أكمل وجه وبالتالي تعمل على تطوير إجراءات العمل، وأيضاً يتضح أن الاحتياجات المالية حصلت على المرتبة الخامسة والأخيرة وذلك بسبب وجود مشكلة تتمثل في عجز الموارد المالية للبلديات نتيجة الظروف الصعبة الذي أثرت على التدفقات النقدية للبلديات بسبب الحصار.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (بحلول، 2018م)، ان الادارة الالكترونية هي أسلوب جديد يتطلب رؤية ودقة في التخطيط، ويحتاج الى موارد تقنية ومعلوماتية ومادية وبشرية. ودراسة (علوان، 2017م)، أهمية توفر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية. ودراسة (لبد، 2016م)، توافر الرؤية والبنية الإدارية والتقنية بالإضافة للكادر البشري والقوانين والتشريعات الكافية والتوعية بالحكومة الالكترونية.

ثانيا: تحليل فقرات " تطوير وتبسيط إجراءات العمل "

– تحليل فقرات مجال " حادثة الإجراءات "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.15).

جدول (5.15): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " حادثة الإجراءات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تقوم الإدارة العليا بمراجعة الإجراءات المعمول بها في البلدية .	7.93	1.66	79.31	1	كبيرة	19.27	0.000
2.	يتم تحديث الإجراءات المعمول بها في البلدية دورياً.	7.63	1.68	76.32	2	كبيرة	16.74	0.000
3.	تواكب التغيرات في الأنظمة والتعليمات الإجراءات المعمول بها في البلدية.	7.55	1.56	75.46	3	كبيرة	17.34	0.000
4.	تواكب الإجراءات المعمول بها التغيرات الحديثة في التكنولوجيا المستخدمة.	7.51	1.48	75.06	4	كبيرة	17.86	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.65	1.42	76.54		كبيرة	19.99	0.000

من جدول (5.15) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الاولى " تقوم الإدارة العليا بمراجعة الإجراءات المعمول بها في البلدية " يساوي 7.93 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 79.31%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على اهتمام الإدارة في هذا الجانب من خلال وجود أداء رقابي على هذا المجال للقيام بمراجعة وفحص الإجراءات لتكون سليمة ومناسبة دون تعقيدات.

– المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " تواكب الإجراءات المعمول بها التغيرات الحديثة في التكنولوجيا المستخدمة " يساوي 7.51 أي أن الوزن النسبي 75.06%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل إلى أن هذا الجانب

كان في المرتبة الأخيرة من فقرات حادثة الإجراءات وهذا ينبه الإدارة بزيادة الاهتمام بهذا الجانب أكثر من خلال متابعة التطور التكنولوجي وذلك لزوم تحديث الإجراءات بصورة دورية.

– بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " حادثة الإجراءات " يساوي 7.65 أي أن الوزن النسبي 76.54%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث الى الإدارة بزيادة التركيز بهذا المجال للمحافظة على التميز من خلال زيادة المراجعة وتحديث وتطوير الإجراءات ومواكبة التطور التكنولوجي للإجراءات المستخدمة.
توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (كاظم، 2019م)، أهمية سياسة وإجراءات العمل المؤثرة في حياة العاملين، ودراسة (الشلي، 2017) من أهم نتائج الدراسة ان هناك أثر مرتفع لتبسيط إجراءات العمل على أداء الموظفين.

– تحليل فقرات مجال " وضوح الإجراءات "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.16).

جدول (5.16): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " وضوح الإجراءات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة العاملين.	8.16	1.40	81.62	1	كبيرة	25.00	0.000
2.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة للمواطنين.	7.47	1.36	74.74	4	كبيرة	19.06	0.000
3.	تتلائم الإجراءات المعمول بها في البلدية مع متطلبات العمل.	7.84	1.32	78.44	2	كبيرة	23.39	0.000
4.	تعتبر الإجراءات	7.65	1.51	76.47	3	كبيرة	18.67	0.000

							المعمول بها في البلدية غير معقدة.
0.000	24.63	كبيرة		77.82	1.22	7.78	جميع فقرات المجال معاً

من جدول (5.16) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الاولى " تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة للعاملين " يساوي 8.16 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 81.62%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على وجود قناعة كاملة لدى العاملين بضرورة فهم ووضوح الإجراءات المعمول بها حيث احتلت هذه الفقرة في المرتبة الاولى لدى العاملين.

– المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بانها واضحة ومفهومة للمواطنين " يساوي 7.47 أي أن الوزن النسبي 74.74%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على أنه يوجد قناعة كاملة لدى الإدارة في البلديات بضرورة ان تكون الإجراءات واضحة ومفهومة لدى المواطنين وذلك بهدف تطوير وتبسيط الاجراءات.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " وضوح الإجراءات " يساوي 7.78 أي أن الوزن النسبي 77.82%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث الى إدارة البلديات بضرورة المحافظة على هذا المستوي من الاهتمام بوضوح الإجراءات للعاملين وفهمهم لها، كما يعزو الى ضرورة الاهتمام اكثر في الفقرة الرابعة لوضوح وفهم المواطنين للإجراءات المعمول بها حيث احتلت هذه الفقرة في المرتبة الأخيرة للعاملين.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (كاظم، 2019م)، تبسيط إجراءات العمل من خلال حداثة الإجراءات. و دراسة (الكاشف، 2016م)، توافر الإدارة الالكترونية لتبسيط العمل من خلال فهم طريقة الاجراءات، ودراسة (الشبلي، 2017) أهمية تطوير أداء العاملين من حيث وجود دليل إجراءات واضح.

– تحليل فقرات مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)"

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.17).

جدول (5.17): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تتسم إجراءات العمل المعمول بها بمحدودية المراحل التي تمر بها.	7.79	1.47	77.93	2	كبيرة	20.56	0.000
2.	تسير الإجراءات بالمرونة الكافية حتى مع وجود أقسام مشغولة.	7.63	1.55	76.32	4	كبيرة	18.17	0.000
3.	تمر إجراءات العمل بالأقسام ذات الاختصاص.	8.38	1.40	83.79	1	كبيرة جدا	27.05	0.000
4.	تعمل الإدارة بصورة دورية لتقليص عدد الإجراءات بما يخدم المواطنين.	7.75	1.61	77.47	3	كبيرة	18.36	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	7.89	1.23	78.88		كبيرة	25.57	0.000

من جدول (5.17) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تمر إجراءات العمل بالأقسام ذات الاختصاص " يساوي 8.38 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 83.79%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على وجود زيادة في اهتمام الإدارة لهذه الفقرة حيث احتلت في المرتبة الأولى للفقرات من وجهة نظر العاملين.
- المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تسير الإجراءات بالمرونة الكافية حتى مع وجود أقسام مشغولة " يساوي 7.63 أي أن الوزن النسبي 76.32%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة. وهذا يدل على وجود اهتمام من الإدارة لهذه الفقرة ولعل ذلك يفسر أن قصر الإجراءات يعمل على استثمار العاملين مما ينعكس على تطوير أدائهم .

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)" يساوي 7.89 أي أن الوزن النسبي 78.88%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث الى إدارة البلديات بضرورة المحافظة على هذا المستوي من الاهتمام في ان تمر إجراءات العمل بالأقسام ذات الاختصاص وبمحدودية المراحل وتقليل المراحل قدر المستطاع وان تسير بالمرونة الكافية لدي الأقسام ذات العلاقة بالخدمة.

توافقت هذه النتائج مع دراسة (كاظم، 2019م)، أن إدارة الوقت تعتبر من الأساليب المتطورة للإدارة الفاعلة والكفوءة للمنظمات الواجب استغلاله أفضل استغلال ، مما يدل على وجود تأثير قوي لإدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل (الشبلي، 2017) من اهم نتائج الدراسة ان هناك أثر مرتفع لتبسيط إجراءات العمل على أداء الموظفين من حيث وقت انجاز العمليات.

– تحليل فقرات مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.18).

جدول (5.18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	توفر الإدارة المعلومات بشكل كافي لدي العاملين لإنجاز المعاملات بكفاءة.	8.07	1.31	80.69	2	كبيرة	25.86	0.000
2.	تساعد التكنولوجيا المستخدمة العاملين لإنجاز معاملاتهم بسرعة فائقة.	8.22	1.34	82.20	1	كبيرة	26.66	0.000
3.	تساعد التجهيزات المكتبية المستخدمة على اثناء المعاملات بصورة مرضية.	8.05	1.44	80.52	3	كبيرة	23.38	0.000
4.	توفر البلدية دليل إجراءات للمواطنين والموظفين للاسترشاد به.	7.75	1.57	77.53	4	كبيرة	18.89	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	8.02	1.16	80.24		كبيرة	28.60	0.000

من جدول (5.18) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تساعد التكنولوجيا المستخدمة العاملين لإنجاز معاملاتهم بسرعة فائقة " يساوي 8.22 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 82.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على اقتناع الإدارة بضرورة توفر التكنولوجيا بدرجة كبيرة لدى العاملين لإنجاز معاملاتهم بسرعة فائقة من خلال تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

– المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " توفر البلدية دليل إجراءات للمواطنين والموظفين للاسترشاد به " يساوي 7.75 أي أن الوزن النسبي 77.53%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على وجود اهتمام من الإدارة بضرورة توفير دليل إجراءات للاسترشاد به على الإدارة بدل مجهود اكبر لتوفير الدليل لتطوير وتبسيط الإجراءات.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة " يساوي 8.02 أي أن الوزن النسبي 80.24%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث الى وجود اهتمام كبير واضح من الإدارة بضرورة توفير المعلومات والوسائل المطلوبة للعاملين وذلك لاهتمام الإدارة بتطبيق الإدارة الإلكترونية للوصول لي تحسين وتطوير في إجراءات العمل بهدف تحقيق رضا المواطنين والعاملين عن الخدمة العامة. وهذا يدل على ضرورة وضع وسائل ارشادية للمواطنين وزيادة الاهتمام بتوعية العاملين لكيفية الحصول على المعلومات بالطرق السليمة والسريعة لتحقيق كفاءة عالية في سير إجراءات العمل وتقديم الخدمة للمواطنين.

– تحليل فقرات مجال " بساطة النماذج المستعملة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.19).

جدول (5.19): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لكل فقرة من فقرات مجال " بساطة النماذج المستعملة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
1.	تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالسهولة للعاملين.	8.09	1.60	80.86	1	كبيرة	21.30	0.000
2.	تتسم النماذج المتوفرة في	7.70	1.30	77.01	4	كبيرة	22.41	0.000

							البلدية بالبساطة للمواطنين.
0.000	25.09	كبيرة	3	80.17	1.32	8.02	3. تتلاءم النماذج المستخدمة مع متطلبات إنجاز المعاملات.
0.000	24.93	كبيرة	2	80.63	1.36	8.06	4. تشمل النماذج المستخدمة جميع المعلومات الكافية والضرورية لإنجاز المعاملات.
0.000	26.10	كبيرة		79.67	1.25	7.97	جميع فقرات المجال معاً

من جدول (5.19) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالسهولة للعاملين " يساوي 8.09 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 80.86%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على وجود اهتمام واضح من الإدارة بأن تكون النماذج المستخدمة في العمل سهلة حيث احتلت هذه الفقرة في الدرجة الأولى من وجهة نظر العاملين، على الإدارة المحافظة على هذه الميزة لزيادة التطور في الإجراءات وتبسيطها.

– المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالبساطة للمواطنين " يساوي 7.70 أي أن الوزن النسبي 77.01%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وهذا يدل على وجود اهتمام أقل من الفقرة الأولى من قبل الإدارة حيث احتلت هذه الفقرة في الدرجة الرابعة في هذا المجال، وعلى الإدارة المحافظة وزيادة الاهتمام بهذا الميزة للوصول إلى رضا المواطنين عن الإجراءات والخدمات العامة.

بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " بساطة النماذج المستعملة " يساوي 7.97 أي أن الوزن النسبي 79.67%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، وهذا يدل على تباث هذا المجال من خلال الموافقة الكبيرة على فقرات بساطة النماذج المستعملة .

ولذلك يعزو الباحث إلى زيادة الاهتمام بصفة دورية بتسهيل النماذج للعاملين وجمع المعلومات الكافية والضرورية لمتطلبات إنجاز المعاملات على أن تتسم بالبساطة للمواطنين دون تعقيد أو تأخير في إنجاز المعاملات، وذلك للوصول للتطور التكنولوجي في تطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير إجراءات العمل لتحقيق رضا المواطنين.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (بحلول، 2018م)، ان تفعيل الإدارة الإلكترونية يساعد تسهيل وتبسيط العمليات داخل العمل وخارجة، ودراسة (الشبلي، 2017) من اهم نتائج الدراسة ان هناك أثر مرتفع لتبسيط إجراءات العمل على أداء الموظفين من حيث استخدام النماذج المبسطة.

– تحليل جميع فقرات تطوير وتبسيط إجراءات العمل

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (5.20).

جدول (5.20): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لجميع فقرات " تطوير وتبسيط إجراءات العمل "

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
حدثة الإجراءات.	7.65	1.42	76.54	5	كبيرة	19.99	0.000
وضوح الإجراءات.	7.78	1.22	77.82	4	كبيرة	24.63	0.000
قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).	7.89	1.23	78.88	3	كبيرة	25.57	0.000
توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.	8.02	1.16	80.24	1	كبيرة	28.60	0.000
بساطة النماذج المستعملة.	7.97	1.25	79.67	2	كبيرة	26.10	0.000
جميع فقرات " تطوير وتبسيط إجراءات العمل "	7.86	1.09	78.64		كبيرة	28.59	0.000

من جدول (5.20) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات تطوير وتبسيط إجراءات العمل يساوي 7.86 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 78.64%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات تطوير وتبسيط إجراءات العمل بشكل عام، وهذا يدل على اهتمام الإدارة بتطوير وتبسيط إجراءات العمل بشكل دوري .

ويعزو الباحث ذلك إلى المحافظة على هذه الميزة من قبل إدارة البلديات محل الدراسة في تطوير وتحسين إجراءات العمل من خلال استخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تحقيق الهدف الاستراتيجي، والبحث عن وسائل حديثة للاستمرار في تطوير هذا المجال بهذا الوصول الى تنمية محلية واقتصادية وقبول المواطنين لاعمال البلديات والرضا عن الخدمات العامة للبلديات في ظل التطور المستدام في الخدمات.

5.5 اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5.21): معامل الارتباط بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة

خان يونس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.696*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاحتياجات الإدارية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
0.000	.631*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاحتياجات تقنية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
0.000	.800*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاحتياجات بشرية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
0.000	.784*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين احتياجات مالية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
0.000	.767*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين احتياجات أمنية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
0.000	.813*	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (5.21) أن معامل الارتباط يساوي 0.813، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن توفر جميع الاحتياجات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لها علاقة ايجابية في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس بأفضل أسلوب وبأقل وقت وجهد لأن جميع هذه الاحتياجات متكاملة مع بعضها البعض وترفع من أداء العاملين وزيادة كفاءاتهم وزيادة انتاجيتهم وبالتالي تطوير وتحسين إجراءات العمل، من حادثة الإجراءات،

ووضوحها، وفترة سير عملياتها، وتوفير المعلومات والوسائل المطلوبة لانجاز المعاملات وبساطة النماذج الالكترونية المستعملة هذا أثر بشكل كبير على خدمة ورضا المواطنين المراجعين للبلديات للحصول على الخدمات العامة .

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (بحلول، 2018م)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسن الخدمة العمومية للمواطنين . ودراسة (علوان، 2017م)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسن الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة يقطاع غزة من وجهة نظر العاملين.

- **الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى $0.05 \leq \alpha$ لتطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.**
لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5.22): تحليل الانحدار المتعدد

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.000	13.332	3.403	المقدار الثابت
0.789	0.269	0.016	احتياجات إدارية.
0.911	0.112	0.006	احتياجات تقنية (فنية).
0.001	3.296	0.223	احتياجات بشرية.
0.001	3.310	0.200	احتياجات مالية.
0.000	3.646	0.209	احتياجات أمنية.
معامل التحديد المُعدّل = 0.691		معامل الارتباط = 0.836	
القيمة الاحتمالية = 0.000		قيمة الاختبار F = 78.264	

من النتائج الموضحة في جدول (5.22) يمكن استنتاج ما يلي:

- **معامل الارتباط = 0.836، ومعامل التحديد المُعدّل = 0.691 وهذا يعني أن 69.1% من التغير في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.**

- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت 78.264، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.

- تبين أن المتغيرات المؤثرة في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس هي: "احتياجات بشرية، احتياجات مالية، احتياجات أمنية"، بينما تبين ضعف تأثير المتغيرين "الاحتياجات إدارية، والاحتياجات تقنية (فنية)".

وقد يرجع ذلك حسب وجهة نظر الباحث بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والاطار النظري للدراسة لوجود بعض معوقات إدارية وتقنية تتمثل في عدم وجود خطة معلوماتية شاملة وموحدة للإدارة لغياب استراتيجية تكنولوجيا المعلومات في المنظمة، ولعدم استفادة الإدارة من الفرص التي ممكن أن تتيحها تقنيات تكنولوجيا المعلومات، ومقاومة التغيير في المؤسسات و الهيئات المحلية من طرف العاملين التي تبرز ضد تطبيق التقنيات الحديثة خوفا على منصبهم و مستقبلهم الوظيفي، وقلة الموارد المالية لتقديم برامج تدريبية و الإستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان تكنولوجيا المعلومات، وضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية من حيث التكلفة العالية.

توافقت هذه النتائج نسبياً مع دراسة (الغول، 2019م)، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية "احتياجات بشرية، احتياجات مالية، احتياجات أمنية" في حين اختلفت معها من حيث عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإلكترونية الاحتياجات إدارية، والاحتياجات تقنية (فنية)".

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تُعزى للبيانات الشخصية " (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المستوى التنظيمي، مجال الوظيفة، سنوات الخدمة، مكان العمل).

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تُعزى إلى الجنس.
- لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين "، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5.23): نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.107	-1.619	8.16	7.63	احتياجات إدارية.
0.134	-1.505	8.51	8.01	احتياجات تقنية (فنية).
0.107	-1.619	7.81	7.27	احتياجات بشرية.
0.361	-0.915	7.31	7.00	احتياجات مالية.
0.041	*-2.059	8.14	7.48	احتياجات أمنية.
0.091	-1.702	7.99	7.48	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.045	*-2.021	8.16	7.56	حدثة الإجراءات.
0.205	-1.273	8.06	7.73	وضوح الإجراءات.
0.638	-0.471	7.99	7.87	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).
0.609	-0.512	8.13	8.00	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.
0.720	-0.359	8.05	7.95	بساطة النماذج المستعملة.
0.273	-1.099	8.08	7.83	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.125	-1.542	8.03	7.63	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (5.23) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أقل من مستوى الدلالة 0.05 للمجالين " احتياجات أمنية، حادثة الإجراءات "، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذين المجالين تعزى إلى الجنس وذلك لصالح الاناث، وقد يرجع ذلك حسب وجهة نظر الباحث إلى الاناث يوجد لديهم اهتمام أكثر من الرجال من حيث الاحتياجات الأمنية وذلك لوجود خوف من الاختراقات الأمنية ويوجد لديهم أهمية حادثة الإجراءات افضل من الذكور أيضاً وذلك يعود الى ان عدد افراد العينة من الاناث اقل من الذكور .

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الجنس، ويعزى ذلك الى أن تطبيق الخدمات الالكترونية واستخدامها لا يتطلب مميزات وقدرات مرتبطة بجنس معين، حيث يتساوى الجنسين في إمكانية الاستفادة من الخدمات الالكترونية، وفهمهم لدورها المهم في تطوير إجراءات العمل.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تعزى إلى الفئة العمرية. اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.24): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفئة العمرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أقل من 30 عاما	من 30 إلى أقل من 40 عاما	من 40 إلى أقل من 50 عاما	أكثر من 50	
0.494	0.803	7.96	7.63	7.84	7.40	احتياجات إدارية.
0.015	*3.584	8.87	7.80	8.30	7.66	احتياجات تقنية (فنية).
0.316	1.189	7.54	7.33	7.53	6.92	احتياجات بشرية.
0.653	0.544	7.03	7.04	7.20	6.76	احتياجات مالية.
0.108	2.052	7.76	7.52	7.84	7.07	احتياجات أمنية.
0.201	1.562	7.83	7.46	7.75	7.16	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.164	1.723	8.16	7.64	7.70	7.27	حادثة الإجراءات.
0.576	0.662	7.79	7.70	7.93	7.60	وضوح الإجراءات.
0.543	0.717	7.99	7.70	8.02	7.87	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أقل من 30 عاما	من 30 إلى أقل من 40 عاما	من 40 إلى أقل من 50 عاما	50 فأكثر	
0.189	1.610	8.01	8.02	8.21	7.66	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.
0.415	0.956	8.16	7.75	8.10	7.92	بساطة النماذج المستعملة.
0.403	0.982	8.03	7.76	7.99	7.66	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.234	1.437	7.92	7.60	7.86	7.39	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (5.24) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة 0.05 لمجال " احتياجات تقنية (فنية) "، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تُعزى إلى الفئة العمرية وذلك لصالح الذين فئتهم العمرية أقل من 30 عام، يعود لعامل الخبرة .

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تُعزى إلى الفئة العمرية، هذا يؤكد أن هناك اتفاق إلى حد كبير بين مختلف الفئات العمرية الباقية حول واقع تطبيق الإدارة الالكترونية وتطوير إجراءات العمل.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تُعزى إلى المؤهل العلمي. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.25): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		أخرى	دراسات عليا	بكالوريوس	
0.001	*7.400	6.93	8.36	7.83	احتياجات إدارية.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		أخرى	دراسات عليا	بكالوريوس	
0.018	*4.116	7.59	8.77	8.12	احتياجات تقنية (فنية).
0.018	*4.138	6.81	8.00	7.40	احتياجات بشرية.
0.006	*5.219	6.37	7.63	7.15	احتياجات مالية.
0.104	2.295	7.34	8.18	7.55	احتياجات أمنية.
0.006	*5.271	7.01	8.19	7.61	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.052	3.006	7.44	8.30	7.59	حداثة الإجراءات.
0.131	2.061	7.64	8.25	7.73	وضوح الإجراءات.
0.494	0.708	7.79	8.16	7.86	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).
0.029	*3.618	7.66	8.47	8.05	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.
0.083	2.520	7.64	8.36	8.00	بساطة النماذج المستعملة.
0.063	2.807	7.63	8.31	7.85	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.012	*4.553	7.29	8.24	7.72	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من النتائج الموضحة في جدول (5.25) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات " احتياجات أمنية، حداثة الإجراءات، وضوح الإجراءات، قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)، بساطة النماذج المستعملة، تطوير وتبسيط إجراءات العمل "، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المؤهل العلمي. ويعزو الباحث إلى أن المؤهل العلمي لا يعد مهماً أو أساسياً في هذه المجالات وذلك بفعل تطبيقات الإدارة الالكترونية ضمن نماذج مصممة وفق قواعد بيانات مدروسة لتحقيق الهدف المطلوب بغض النظر عن المؤهل العلمي. أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المؤهل العلمي وذلك لصالح الذين مؤهلهم العلمي دراسات عليا، ويعزو الباحث إلى أن المؤهل العلمي في باقي المجالات كلما زاد الموظف من التحصيل العملي كان أفضل حيث ان زيادة التعليم توسع وتنمي الأفكار العلمية والعملية من خلال البحث العلمي والدراسات المتخصصة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تعزى إلى المستوى التنظيمي. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.26): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المستوى التنظيمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		مدير	رئيس قسم	رئيس شعبة	موظف - اداري	
0.028	*3.097	8.71	7.89	7.95	7.46	احتياجات إدارية.
0.086	2.236	8.82	8.28	8.41	7.85	احتياجات تقنية (فنية).
0.072	2.371	8.15	7.60	7.61	7.11	احتياجات بشرية.
0.071	2.386	7.83	7.25	7.36	6.80	احتياجات مالية.
0.103	2.096	8.23	7.63	8.00	7.38	احتياجات أمنية.
0.036	2.915	8.35	7.73	7.87	7.32	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.096	2.152	8.29	7.62	8.04	7.48	حداثة الإجراءات.
0.035	*2.937	8.52	7.95	7.96	7.59	وضوح الإجراءات.
0.268	1.325	8.44	7.89	8.04	7.77	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).
0.240	1.417	8.44	8.08	8.26	7.89	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.
0.010	*3.864	8.58	7.99	8.47	7.74	بساطة النماذج المستعملة.
0.039	*2.841	8.45	7.91	8.15	7.70	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.026	*3.154	8.40	7.81	7.99	7.49	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.26) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات " احتياجات تقنية (فنية)، احتياجات بشرية، احتياجات مالية، احتياجات أمنية، احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية، حداثة الإجراءات، قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)، توفر المعلومات والوسائل المطلوبة "، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى المستوى التنظيمي. يعزو الباحث ذلك الى أن هذه المجالات ليس لها علاقة باختلاف المستوي التنظيمي او المسمى الوظيفي لان تطوير إجراءات العمل يعتبر هدف مشترك لكل العاملين.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين

متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المستوى التنظيمي وذلك لصالح الذين مستواهم التنظيمي مدير. تعزو هذه المجالات للعاملين في الادرة العليا او الذين مستواهم التنظيمي مدير لان من مسؤولياتهم وواجبهم تطوير إجراءات العمل من خلال تطبيقات الإدارة الالكترونية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تعزى إلى مجال الوظيفة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.27): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - مجال الوظيفة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أعمال ادارية اشرفية	أعمال ادارية غير اشرفية	أعمال فنية	مدخل بيانات	
0.000	*8.540	8.05	7.78	6.44	7.96	احتياجات إدارية.
0.000	*10.181	8.44	8.16	6.71	8.47	احتياجات تقنية (فنية).
0.030	*3.059	7.43	7.53	6.55	7.71	احتياجات بشرية.
0.006	*4.314	7.20	7.23	6.08	7.37	احتياجات مالية.
0.024	*3.231	7.72	7.67	6.79	7.93	احتياجات أمنية.
0.000	*6.572	7.77	7.67	6.51	7.88	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.072	2.369	7.76	7.64	7.06	8.03	حداثة الإجراءات.
0.268	1.325	7.89	7.79	7.38	7.91	وضوح الإجراءات.
0.130	1.907	7.88	7.96	7.47	8.27	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).
0.277	1.299	7.99	8.26	7.71	8.07	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.
0.032	*3.005	8.08	8.08	7.33	8.11	بساطة النماذج المستعملة.
0.082	2.269	7.92	7.95	7.39	8.08	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.002	*5.058	7.84	7.79	6.91	7.97	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.27) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 للمجالات " حداثة الإجراءات، وضوح الإجراءات، قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)، توفر المعلومات والوسائل المطلوبة، تطوير وتبسيط إجراءات العمل "، وبذلك يمكن

استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى مجال الوظيفة. يعزو الباحث أن هذه المجالات ليس لها علاقة باختلاف المجال الوظيفي أو المسمى الوظيفي للعاملين في تطوير إجراءات العمل لان الهدف مشترك بين العاملين.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى مجال الوظيفة وذلك لصالح الذين مجال وظيفتهم مدخل بيانات. يعزو الباحث الى ان وظيفة مدخلي البيانات تكون لهم الجهد الكبير في توفير المعلومات لجهات الاختصاص وذلك بهدف تطوير وتحسين الإجراءات من خلال تطبيقات الإدارة الالكترونية وذلك لتحقيق الهدف الاستراتيجي للمؤسسة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تعزى إلى سنوات الخدمة. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " ، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.28): نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		15 سنة فأكثر	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
0.399	0.989	7.75	7.64	7.41	8.05	احتياجات إدارية.
0.998	0.014	8.10	8.04	8.08	8.12	احتياجات تقنية (فنية).
0.740	0.418	7.44	7.30	7.12	7.49	احتياجات بشرية.
0.580	0.656	7.12	7.24	6.74	7.08	احتياجات مالية.
0.837	0.284	7.60	7.60	7.41	7.75	احتياجات أمنية.
0.764	0.385	7.60	7.56	7.35	7.70	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.097	2.140	7.76	7.78	7.15	7.90	حداثة الإجراءات.
0.288	1.265	7.91	7.84	7.45	7.84	وضوح الإجراءات.
0.575	0.665	8.00	7.81	7.67	7.95	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).
0.996	0.019	8.04	8.03	7.99	8.02	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		15 سنة فأكثر	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
0.363	1.070	8.12	8.06	7.77	7.74	بساطة النماذج المستعملة.
0.418	0.950	7.96	7.91	7.61	7.90	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.625	0.587	7.76	7.72	7.46	7.79	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.28) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى سنوات الخدمة. يعزى الباحث إلى أن الجميع يرى بأن تطبيقات الإدارة الالكترونية في تطوير وتحسين إجراءات العمل هو عامل أساسي في تحقيق هدف المؤسسة ولا حاجة لسنوات الخبرة في تقييم هذه النظرة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة حول مدى قدرة تطبيق الإدارة الالكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر العاملين تعزى إلى مكان العمل. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (5.29): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - مكان العمل

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات					المجال
		بلدية عيسان الكبيرة	بلدية خزاعة	بلدية بني سهيلا	بلدية القرارة	بلدية خانيونس	
0.000	*17.748	8.07	7.71	8.18	7.32	8.10	احتياجات إدارية.
0.000	*22.674	8.15	7.65	8.25	7.91	8.71	احتياجات تقنية (فنية).
0.000	*11.590	7.87	7.58	7.69	6.92	7.64	احتياجات بشرية.
0.000	*12.018	7.67	7.00	7.16	6.67	7.39	احتياجات مالية.
0.000	*14.781	7.58	7.62	8.13	7.23	8.02	احتياجات أمنية.
0.000	*19.739	7.87	7.51	7.88	7.21	7.97	احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.
0.000	*7.784	8.18	7.55	7.93	6.69	7.93	حداثة الإجراءات.
0.030	*2.538	7.84	7.75	8.13	7.55	7.91	وضوح الإجراءات.
0.200	1.477	7.93	7.45	8.37	7.80	7.93	قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات					المجال
		بلدية عبسان الكبيرة	بلدية خزاعة	بلدية بني سهيلا	بلدية القرارة	بلدية خانيونس	
0.000	*6.408	8.43	7.75	8.54	7.89	8.07	توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.
0.006	*3.408	8.27	7.20	8.19	7.83	8.12	بساطة النماذج المستعملة.
0.001	*4.650	8.13	7.54	8.23	7.55	7.99	تطوير وتبسيط إجراءات العمل.
0.000	*12.880	7.98	7.53	8.04	7.36	7.98	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5.29) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)"، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى مكان العمل. يعزى الباحث ذلك الى ان مكان العمل في بلديات محافظة خان يونس ليس له علاقة بتطوير إجراءات العمل بل يجب أن يكون لديهم المام ومعرفة باحتياجات ومعوقات تطبيقات الإدارة الالكترونية في تطوير إجراءات العمل.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى مكان العمل وذلك لصالح مكان عملهم بلدية بني سهيلا. يعزى الباحث ذلك بأن إدارة بلدية بني سهيلا لها اهتمام كبير في استخدام الإدارة الالكترونية وتوفير احتياجاتها حسب رأى العاملين.

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

الفصل السادس

النتائج والتوصيات

6.1 مقدمة

بعد استكمال هذه الدراسة بشقيها النظري والعملي حول أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل (في بلديات محافظة خان يونس) ، ظهر للباحث مجموعة من النتائج والتي سيتم سرد أهمها في هذا الفصل، وفي مقابلها سيتم اقتراح مجموعة من التوصيات بهدف تعزيز النتائج الإيجابية، ومعالجة النتائج السلبية، ثم سيقترح الباحث مجموعة من الدراسات المستقبلية حول موضوع استخدام الإدارة الإلكترونية في الهيئات المحلية من أجل مزيد من البحث والإفادة للمعنيين في هذا المجال.

6.2 النتائج

بعد اختبار فرضيات الدراسة توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج، يستعرضها الباحث حسب محاور الدراسة كما يلي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالمحور الأول احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية

1- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال "احتياجات إدارية"

- فقرة الاحتياجات الادارية حصلت على وزن نسبي 77.8% بموافقة بدرجة كبيرة ويفسر ذلك الباحث بأن على البلديات الاهتمام أكثر بالاحتياجات الإدارية لزوم تطبيق الإدارة الإلكترونية لتطوير إجراءات العمل.
- تدعم الإدارة العليا في البلديات سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية بوزن نسبي 84.25% بموافقة بدرجة كبيرة جداً ، ويفسر الباحث ذلك الى وجود ميزة متوفرة في البلديات تدعم سياسة تطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تسهل البلدية المتابعة عن بعد خاصة للمسافرين من العاملين بوزن نسبي 63.92% بموافقة بدرجة متوسطة وغير كافية، ويفسر الباحث ذلك الى ضعف في إمكانيات الربط الشبكي بالانترنت لدي البلديات .

2- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " احتياجات تقنية (فنية) "

- الاحتياجات فقرة التقنية (الفنية) حصلت على وزن نسبي 80.91% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر ذلك الباحث إلى أهمية توفر هذه الاحتياجات لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل.

- توفر البلدية أجهزة الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة بوزن نسبي 84.20% بموافقة بدرجة كبيرة جداً ، ويفسر الباحث ذلك الى ميزة متوفرة لدى البلديات وهي توفر أجهزة حاسوب الحديثة، وهذا يساعد على تطبيق وتركيب أفضل الأنظمة الالكترونية.
- يوجد ربط بين المركز الرئيسي للبلدية والمراكز الفرعية عن طريق شبكات الحاسوب بوزن نسبي 78.56% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك الى ضعف في عملية الربط بين الفروع والمراكز .

3- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " الاحتياجات البشرية "

- فقرة الاحتياجات البشرية حصلت على وزن نسبي 73.55% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر ذلك الباحث إلى وجود اهتمام من قبل الادارة بالاحتياجات البشرية لضمان نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية وتحسين وتطوير إجراءات العمل.
- يوجد في البلدية الكوادر البشرية المؤهلة واللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية بوزن نسبي 76.67% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك إلى وجود الكوادر البشرية المؤهلة واللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية ولديهم قدرة على تطوير إجراءات العمل.
- يتم تدريب العاملين بشكل دوري على الأنظمة والبرامج المحدثه بوزن نسبي 69.77% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك الى وجود عاملين مدربين بشكل دوري ويحتاجوا لاهتمام زائد.

4- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " الاحتياجات المالية "

- فقرة الاحتياجات المالية حصلت على وزن نسبي 70.50% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر ذلك الباحث إلى وجود اهتمام من قبل الادارة بتمويل الانظمة الالكترونية وتطبيقات الإدارة الالكترونية لتطوير وتحسين إجراءات العمل.
- تدعم البلدية لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الالكترونية بوزن نسبي 76.90% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك إلى وجود اهتمام من الإدارة لدعم تصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الالكترونية.
- لدى البلدية القدرة المالية للتعاقد مع المتخصصين والاستشاريين لتطبيق الإدارة الالكترونية بوزن نسبي 64.20% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك الى وجود اهتمام لدى الإدارة بتمويل مصاريف المتخصصين والاستشاريين ولكن ليس بالتمويل الكافي والدوري.

5- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " احتياجات أمنية "

- فقرة الاحتياجات الأمنية حصلت على وزن نسبي 75.86% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر ذلك الباحث إلى أهمية توفير الاحتياجات الأمنية والتي تحمي الخصوصية والسرية للبيانات والمعلومات والوثائق الموجودة والتطبيقات الالكترونية في البلديات.
 - يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية في أماكن آمنة للبلدية بوزن نسبي 84.51% بموافقة بدرجة كبيرة جداً، ويفسر الباحث ذلك إلى وجود إدراك واهتمام عند الإدارة والعاملين بضرورة الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية في أماكن آمنة للبلدية.
 - يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري بوزن نسبي 70.00% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك الى وجود اهتمام من الإدارة ولكن ليس كافي ويحتاج اهتمام اكبر لضرورة تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.
- ثانياً: النتائج المتعلقة بالمحور الثاني تطوير وتبسيط إجراءات العمل.

1- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " حادثة الإجراءات "

- فقرة حادثة الإجراءات حصلت على وزن نسبي 76.54% بموافقة بدرجة كبيرة ويفسر ذلك الباحث بأن بوجود تراجع من الإدارة في هذا المجال ويحتاج الى اهتمام اكبر من ما هو عليه.
- تقوم الإدارة العليا بمراجعة الإجراءات المعمول بها في البلدية بوزن نسبي 79.31% بموافقة بدرجة كبيرة ، ويفسر الباحث ذلك الى اهتمام الإدارة في هذا الجانب من خلال وجود أداء رقابي على هذا المجال للقيام بمراجعة وفحص الإجراءات .
- تواكب الإجراءات المعمول بها التغيرات الحديثة في التكنولوجيا المستخدمة بوزن نسبي 75.06% بموافقة بدرجة كبيرة وغير كافية، ويفسر الباحث ذلك إلى ان هذا الجانب كان في المرتبة الأخيرة من فقرات حادثة الإجراءات وهذا ينبه الإدارة بزيادة الاهتمام بهذا الجانب.

2- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " وضوح الإجراءات "

- فقرة وضوح الإجراءات حصلت على وزن نسبي 77.82% بموافقة بدرجة كبيرة ويفسر ذلك الباحث بأن ضرورة المحافظة على هذا المستوي من الاهتمام بوضوح الإجراءات للعاملين والمواطنين، ويجب على الإدارة زيادة الاهتمام بهذا المجال.

- تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة العاملين بوزن نسبي 81.62% بموافقة بدرجة كبيرة ، ويفسر الباحث ذلك الى وجود قناعة كامة لدي العاملين بضرورة فهم ووضوح الإجراءات المعمول بها حيث احتلت هذه الفقرة في المرتبة الاولى لدي العاملين.

- تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بانها واضحة ومفهومة للمواطنين بوزن نسبي 74.74% بموافقة بدرجة كبيرة وغير كافية، ويفسر الباحث ذلك إلى أنه يوجد قناعة لدى الإدارة في البلديات بضرورة ان تكون الإجراءات واضحة ومفهومة لدى المواطنين ولكن تحتاج توضيح اكثر.

3- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)"

- فقرة قصر الإجراءات (مدة الإجراءات) حصلت على وزن نسبي 78.88% بموافقة بدرجة كبيرة ويفسر ذلك الباحث الى انه يوجد اهتمام من إدارة البلديات بالمحافظة على هذا المستوي في ان تمر إجراءات العمل بالأقسام ذات الاختصاص.
- تمر إجراءات العمل بالأقسام ذات الاختصاص بوزن نسبي 83.79% بموافقة بدرجة كبيرة جداً، ويفسر الباحث ذلك الى اهتمام الإدارة في هذا الجانب من خلال وجود أداء رقابي على هذا المجال للقيام بمراجعة وفحص الإجراءات .
- تسير الإجراءات بالمرونة الكافية حتى مع وجود أقسام مشغولة بوزن نسبي 76.32% بموافقة بدرجة كبيرة وغير كافية، ويفسر الباحث ذلك إلى ان هذا الجانب كان في المرتبة الأخيرة من فقرات حداثا الإجراءات وهذا ينبه الإدارة بزيادة الاهتمام بهذا الجانب.

4- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة "

- فقرة توفر المعلومات والوسائل المطلوبة حصلت على وزن نسبي 80.24% بموافقة بدرجة كبيرة ويفسر ذلك الباحث الى وجود اهتمام كبير واضح من الإدارة بضرورة توفير المعلومات والوسائل المطلوبة للعاملين وذلك لاهتمام الإدارة بتطبيق الإدارة الالكترونية للوصول لي تحسين وتطوير في إجراءات العمل.
- تساعد التكنولوجيا المستخدمة العاملين لإنجاز معاملاتهم بسرعة فائقة بوزن نسبي 82.20% بموافقة بدرجة كبيرة، ويفسر الباحث ذلك الى اقتناع الإدارة بضرورة توفر التكنولوجيا بدرجة كبيرة لدي العاملين لإنجاز معاملاتهم بسرعة فائقة من خلال تطبيقات الإدارة الالكترونية.

- توفر البلدية دليل إجراءات للمواطنين والموظفين للاسترشاد به بوزن نسبي 77.53% بموافقة بدرجة كبيرة وغير كافية، ويفسر الباحث ذلك على وجود اهتمام من الإدارة بضرورة توفير دليل إجراءات للاسترشاد به.

5- النتائج المتعلقة بتحليل فقرات مجال " بساطة النماذج المستعملة "

- فقرة بساطة النماذج المستعملة حصلت على وزن نسبي 79.67% بموافقة بدرجة كبيرة ويفسر ذلك الباحث الى زيادة الاهتمام بصفة دورية بتسهيل النماذج للعاملين وجمع المعلومات الكافية.
- تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالسهولة للعاملين بوزن نسبي 80.86% بموافقة بدرجة كبيرة ، ويفسر الباحث ذلك الى وجود اهتمام واضح من الإدارة بان تكون النماذج المستخدمة في العمل سهلة حيث احتلت هذه الفقرة في الدرجة الاولى من وجهة نظر العاملين.
- تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالبساطة للمواطنين بوزن نسبي 77.01% بموافقة بدرجة كبيرة وغير كافية، ويفسر الباحث ذلك على وجود اهتمام اقل من الفقرة الاولى من قبل الإدارة حيث احتلت هذه الفقرة في الدرجة الرابعة في هذا المجال.

ثالثاً: النتائج من حيث فرضيات الدراسة:

- الفرضية الاولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ لتطبيق الإدارة الالكترونية في تطوير إجراءات العمل في المتغيرات "احتياجات بشرية، احتياجات مالية، احتياجات أمنية"، بينما تبين ضعف تأثير المتغيرين " الاحتياجات إدارية، والاحتياجات تقنية (فنية)".
- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخدمة)، بينما تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أقل من مستوى الدلالة 0.05 $\downarrow$ (المؤهل العلمي، المستوى التنظيمي، مجال الوظيفة، مكان العمل) وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى (المؤهل العلمي، المستوى التنظيمي، مجال الوظيفة، مكان العمل).

6.3 التوصيات

بناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج سابقة يمكن تقديم التوصيات التالية:

أ- التوصيات المتعلقة بالمحور الأول احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية

1- التوصيات المتعلقة في مجال "الاحتياجات الادارية"

- إتاحة الفرصة للعاملين بالمشاركة في التخطيط لمفهوم الإدارة الالكترونية وتطبيقاتها.
- دعم الإدارة المستدام لسياسة تطبيق الإدارة الالكترونية، وهذا يساعد الموظفين على التطور التكنولوجي والمعرفي ويساعد في تطوير إجراءات العمل .
- توفير اتصالات انترنت بشكل دائم وبجودة عالية في مختلف مراكز البلدية وذلك لإتاحة الفرصة للموظفين المسافرين من الوصول على تطبيقات الإدارة الالكترونية.
- إعادة هندسة بعد الهيكلية الإدارية والإجراءات الإدارية في جميع الوحدات والتنظيمات الإدارية بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الالكترونية.

2- التوصيات المتعلقة في مجال " الاحتياجات التقنية (الفنية) "

- توفير بنية تحتية متميزة وذات جودة لتطبيق الإدارة الالكترونية فيه كل التطورات المتسارعة في التقنيات واستخدامها يتطلب المراجعة المستمرة لما هو موجود من تقنيات وأجهزة حاسوب ووسائل اتصالات وشبكات من أجل تطويرها بالإضافة الى الصيانة المستمرة للحفاظ عليها.

- العمل على تطوير الانظمة والبرامج لمواكبة الاعمال والتكنولوجيا المتطورة.
- توفير أنظمة ربط بين مراكز البلدية لإتاحة الوصول السريع للبيانات والمعلومات.

3- التوصيات المتعلقة في مجال " الاحتياجات البشرية "

- استقطاب مواد بشرية مؤهلة لإدارة تطبيقات الإدارة الالكترونية.
- تهيئة وتنمية الموارد البشرية المسؤولة عن تطبيق الإدارة الالكترونية ورفع كفاءاتها ومهاراتها من خلال تدريبها وتأهيلها من قبل الخبراء والجهات الاستشارية المختصة.
- تحفيز المتميزين من العاملين مادياً ومعنوياً.

4- التوصيات المتعلقة في مجال " الاحتياجات المالية "

- توفير الدعم المالي اللازم والكافي لتطبيق الإدارة الالكترونية ومستلزماتها.
- توفير الدعم المالي للتعاقد مع المتخصصين والاستشاريين لتدريب العاملين على التطبيقات الالكترونية .
- توفير الاحتياجات المالية للصيانة الدورية والحفاظ على الأصول الالكترونية.

5- التوصيات المتعلقة في مجال " الاحتياجات الأمنية "

- توفير برامج حماية لخصوصية وسرية البيانات في الشبكات لزيادة الأمان لها وحمايتها من أي اختراق.
- المتابعة المستمرة لكل التطورات الحاصلة بالبرامج والتطبيقات الحديثة المعنية بأمن وسلامة تبادل الوثائق والمعلومات واقتنائها.

ب- التوصيات المتعلقة بالمحور الثاني " تطوير وتبسيط إجراءات العمل "

1- التوصيات المتعلقة في مجال " حادثة الإجراءات "

- ضرورة مراجعة وتحديث الإجراءات بصفة دورية لمواكبة التغيرات.
- الاهتمام بدور الرقابة الإدارية على سير الإجراءات.
- يجب أن تتوفر في الإجراءات صفة الاستقرار والمرونة في آن واحد.

2- التوصيات المتعلقة في مجال " وضوح الإجراءات "

- اعداد دليل إجراءات إرشادي واضح بمخطط سير العمليات لجميع الإجراءات.
- تصميم وسائل مرئية ومسموعة لشرح إجراءات العمل.

3- التوصيات المتعلقة في مجال " قصر الإجراءات (مدة الإجراءات) "

- تقليص مسارات سير الإجراءات قدر المستطاع بحيث لا تؤثر على العمل.
- زيادة إمكانية مرور سير الإجراءات في أكثر من مستوى إداري في وقت واحد.

4- التوصيات المتعلقة في مجال " توفر المعلومات والوسائل المطلوبة "

- تعزيز ووضع آليات لتبادل البيانات والمعلومات إلكترونياً .
- ضرورة توفير قواعد بيانات محدثة بشكل دوري.

5- التوصيات المتعلقة في مجال " بساطة النماذج المستعملة "

- تعزيز مفهوم الشفافية بين العاملين والمسؤولين في البلديات، بحيث يتم مشاركتهم في وضع آليات تبسيط اجراءات العمل وأن تكون تلك الاجراءات واضحة لجميع العاملين وبالتالي تساهم في تطوير أداءهم.
- تشجيع الافكار الابداعية التي تساهم في تطوير وتبسيط اجراءات العمل و تطوير أداء العاملين، وذلك من خلال تخصيص حوافز تشجيعية مناسبة تعزز دافعيتهم للعمل.

6.4 دراسات مستقبلية مقترحة

بعد استعراض توصيات الدراسة، يود الباحث اقتراح بعض العناوين لدراسات مستقبلية هامة مرتبطة بأثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل (في بلديات محافظة خان يونس)، والذي يوصي الباحث بتناولها وذلك لأهميتها، وهي كما يلي:-

1. التحديات والمعوقات الذي تقلل من نجاح تنفيذ الاعمال من خلال تطبيق الإدارة الإلكترونية في الهيئات المحلية.
2. دور الثقافة التكنولوجية في تطبيق الخدمات الإلكترونية في الهيئات المحلية و الوقوف على أكثر الأبعاد تأثيرا في تطبيق الخدمات الإلكترونية.
3. دراسة حول نموذج مقترح لتطوير النظام الإلكتروني المطبق في البلديات مع ربطها بالحكومة المركزية والبلديات معاً.

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع

القرآن الكريم

أولاً: المراجع العربية:

الأشقر، مصطفى. (2018م). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من وجهة نظر معلميهـم (رسالة ماجستير غير منشورة). مكتبة الجامعة الإسلامية، غزة.

بلحول، ابراهيم. (2018م). الإدارة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة العمومية "دراسة حالة بلدية أولاد ابراهيم - ولاية سعيـدة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم.

كافي، مصطفى. (2011م). الإدارة الإلكترونية - إدارة بلا أوراق-إدارة بلا مكان-إدارة بلا زمان-إدارة بلا تنظيـمات جامدة . سوريا: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع. الجرجاوي، زياد. (2010م). القواعد المنهجية لبناء الاستبيان. ط2. فلسطين: مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.

حامد، فداء محمود. (2012م). الإدارة الإلكترونية. ط1. عمان: دار البداية ناشرون وموزعون. أبو حبيب ، محمود. (2009م). الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق، الفوائد والسلبيات ورقة عمل مقدمة الى ملتقى تكنولوجيا المعلومات" نحو مجتمع معلوماتي، الجامعة الإسلامية. غزة.

الحسن، حسين بن محمد. (2009م). الإدارة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق. ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، المنعقد من 2-4 نوفمبر، المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة بالرياض.

حسين، سليمة. (2014م). دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمات الإدارية، المجلة الجزائرية للأمن و التنمية، 1 (7)، 21-39.

حمدي، موسى. (2008م). المصاعب التي تواجه استخدام الإدارة الإلكترونية في إدارة المدارس الثانوية للبنين بمدينة مكة المكرمة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

- الخميسة، صدام. (2013م). *الحكومة الإلكترونية الطريق نحو الإصلاح الإداري*. ط1. عمان: دار عالم الكتاب الحديث.
- رضوان، رأفت. (2004م). *الإدارة الإلكترونية، الإدارة والمتغيرات العالمية الجديدة، الملتقى الإداري الثاني للجمعية السعودية للإدارة، مركز المعلومات واتخاذ القرار، القاهرة*.
- الربيعي، خلود هادي عبود. (2018م). تحليل متطلبات الإدارة الإلكترونية ودوره في تحسين الاداء الوظيفي للموارد البشرية، *مجلة جامعة بغداد*، 13 (45)، 15-35.
- الرفاعي، سحر قدور. (د.ت). *الحكومة الإلكترونية وسبل تقديمها، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا*، 1 (7)، 305-328.
- رحيم حليلة. (2016م). *دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التنمية المحلية - الاستخراج الإلكتروني لوثائق الحالة المدنية- بلدية البيض (رسالة ماجستير غير منشورة)*. قسم العلوم السياسية، جامعة الدكتور مولاي الطاهر، سعيدة.
- السالمي، علاء عبد الرازق. (2008م) *الإدارة الإلكترونية*. عمان: دار وائل للنشر.
- السالمي، والسليطي خالد. (2008م). *الإدارة الإلكترونية*. ط1. عمان: دار وائل للنشر.
- شحيبر، سناء مرزوق محمد. (2017م). *دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الإلكترونية من وجهة نظر مقدم الخدمة : دراسة تطبيقية على الوزارات الحكومية (رسالة ماجستير غير منشورة)*. الجامعة الإسلامية - غزة .
- شوراي، أحلام محمد. (2016م). *الإدارة الإلكترونية وتأثيرها في تطوير الأداء الوظيفي وتحسينه، مجلة جامع بابل - العلوم الإنسانية*، 24 (4).
- صالح، ايمن فاضل. (2011م). *أثر تطبيق الحكومة الإلكترونية على الجودة الشاملة ومستوى جودة الخدمات الجامعية: دراسة تطبيقية على خدمات جامعة الزقازيق*. *مجلة البحوث التجارية بمصر*، 33 (1)، 319-357.
- الصيرفي، محمد. (2006م). *تبسيط الإجراءات*. ط1. الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- الطراونة، نعيم. (2011م). *أثر أبعاد جودة الخدمات الإلكترونية في تحقيق الرضا لدى ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الاجتماعي (رسالة ماجستير غير منشورة)*. جامعة الشرق الأوسط - الأردن.

عامر، طارق عبد الرؤوف. (2007م). الإدارة الإلكترونية نماذج معاصرة. ط1. القاهرة: داره السحاب للنشر والتوزيع.

عبان، عبد القادر. (2016م). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر- دراسة سييسولوجية بلدية الكاليتوس العاصمة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد خيضر، بسكرة.

عبد الحي، رمزي. (2006م). التخطيط التربوي ما هيته ومبرراته وأسسه. ط1. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطبع والنشر.

عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (2001م). البحث العلمي- مفهومه وأدواته وأساليبه. ط2. عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

عشور، عبد الكريم. (2010م). دور الإدارة الإلكترونية في ترشيد الخدمة العمومية في الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة قسنطينة.

عصفور، محمد شاكر. (2002م). أصول التنظيم والأساليب. ط2. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

علوان، محمد نعمان. (2017م). مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية - غزة .

عمار، محمد جمال أكرم. (2009م). مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي و دورها في تحسين أداء العاملين (رسالة ماجستير منشورة). الجامعة الإسلامية غزة.

العوامله، نائل عبد الحافظ. (1992م). تطوير المنظمات والهياكل والأساليب. (د.ط). عمان: مؤسسة زهران.

عودة، إيمان سمير. (2012م). العلاقة التأثيرية بين جودة الخدمات الإلكترونية وسمعة الجامعات دراسة على عينة من الجامعات الخاصة الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط-عمان .

- الغامدي، عزلا بنت محمد. (2009م). مواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ودرجة مساهمتها في تجويد العمل الإداري، دراسة من وجهة نظر المديرين والوكلاء (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، السعودية.
- الغفير، بهجت. (2017م). مدى جاهزية المؤسسات الحكومية الفلسطينية لتطبيق الحكومة الإلكترونية (رسالة ماجستير غير منشورة). أكاديمية الإدارة والسياسة، غزة.
- الغول، معين، (2019م). دور الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره (رسالة ماجستير غير منشورة). مكتبة الجامعة الإسلامية.
- غيطاس، جمال محمد. (2004م). دراسة حول خدمات الحكومة الإلكترونية والتعليم الإلكتروني والأعمال الإلكترونية عالمياً: تهيئة المجتمع تسبق توفير التكنولوجيا كشرط للنجاح في تقديم الخدمات الإلكترونية. تاريخ الإطلاع: 10 نوفمبر، 2016م، الموقع: <http://www.alrakameiat.com/print.php?filename=20070814075640>
- القحطاني، سالم سعيد؛ وآخرون. (2013م). منهج البحث في العلوم السلوكية. ط1. الرياض: جامعة الملك سعود .
- القذوة، محمود. (2010م). الحكومة الإلكترونية والإدارة المعاصرة. ط1. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- الكاشف، محمد. (2016م). أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل في المؤسسات الصحية الحكومية من وجهة نظر العاملين، دراسة حالة - مستشفى رفيديا الجراحي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القدس - فلسطين.
- لبد، خالد. (2016م). مقومات نجاح تطبيق الحكومة الإلكترونية في فلسطين (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة.
- لهواري سيد. (1996م). الإدارة والأصول والأسس العلمية. ط1. القاهرة: مكتبة عين شمس.
- ماضي، سهير. (2011م). واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر غزة .
- محمد، غنيم أحمد. (2004م). الإدارة الإلكترونية، آفاق الحاضر و تطلعات المستقبل. (د.ط.). المنصورة: المكتبة العصرية.

الوافي، رابع. (2015). *محاولة إرساء الإدارة الإلكترونية في الجماعات المحلية* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة أكلي محند أولحاج-البويرة

المراد، حسين محمد. (2018). *الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط إجراءات العمل بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، بغداد، 24(104)*

المسعود، خليفة صالح خليفة. (2008). *المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس* (رسالة ماجستير غير منشورة) . جامعة أم القرى-المملكة العربية السعودية

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (2006). *الإدارة: الأصول العملية و التوجهات المستقبلية*. ط1. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر و التوزيع.

نجم، عبود نجم. (2009). *الإدارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية الوظائف والمجالات* . ط1. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

نزلي، غنية. (2016). *دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، 1(12)* .

نورالدين، بوعنان. (2007). *جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيكدة* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة محمد بوضياف المسيلة -الجزائر.

واعر، وسيلة. (2010). *دور الحكومة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات الحكومية حالة وزارة الداخلية والجماعات المحلية-الجزائر*. ورق مقدمة إلى الملتقى الدولي حول إدارة الجودة الشاملة بقطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر.

وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. (2015). *وثيقة معايير جودة الخدمات الإلكترونية الحكومية*. غزة- فلسطين: وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

ياسين، سعد غالب. (2005). *الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية*. ط1. الرياض: معهد الإدارة العامة.

يونس، عبد الغفور. (د. ت). *تنظيم إدارة أعمال*. (د. ط). بيروت: دار المنظمة العربية.

الشبلي ، هيثم. (2017). *أثر تبسيط إجراءات العمل في تطوير أداء العاملين* (رسالة منشورة) جامعة البلقاء التطبيقية - الأردن.

كاظم ، زينب. (2019م). دور إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل دراسة ميدانية لموظفي الدائرة القانونية (رسالة منشورة) . جامعة بغداد - العراق.

الحمداني، موفق (2006): مناهج البحث العلمي، الأردن، عمان، مؤسسة الوراق للنشر.

ثانياً: المراجع الأجنبية

Tokdemir, G, Pacin, Y, Kurfal, M, & Arifo. (2017). Adoption of government services in Turkey. *Computers in Human Behavior*, 1 (66), 168-178.

Ngoc, N. H. (2016). *Enhance the trust of citizen on government by applying electronic government services* (Unpublished Master's thesis). University of Tampere.

Colta, S. A. (2016). Improving Electronic Communication between Organizations and Local Government in the Western Region of Romania. *GAZDASÁG ÉS TÁRSADALOM*, 2016(1), 44-58.

Lindgren, I., & Jansson, G. (2013). Electronic services in the public sector: A conceptual framework. *Government Information Quarterly*, 30(2), 163-172.

Gorman, P. J. (2011). *The leader's role in the adoption and utilization of electronic communications and the Internet by off-campus college faculty* (Unpublished Doctoral dissertation). University of Minnesota.

Marasini, R., Ions, K., & Ahmad, M. (2008). Assessment of e-business adoption in SMEs. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 19(5), 627-644.

Miner, J. B. (1973). *The management process: Theory, research, and practice*. New York: Macmillan.

AL-Omri, M. B. A. (2013). *The degree of the practice of administrative transparency in Saudi universities and its impediments and ways to improve them as envisaged by faculty members* (Doctoral dissertation, Ph. D. Faculty of Education). Department of Management and Planning. Umm Al Qura University, Saudi Arabia.

Ozen, G., Yaman, M., & Acar, G. (2012). Determination of the employment status of graduates of recreation department. *The online journal of recreation and sport*, 1(2), 6-23.

Ellatif, H. A. A., & Abdulmutalib, S. (2013). E-Management; configuration, functions and role in improving performance of Arab institutions and organization. *International Journal of Computer Applications*, 80(6), 35-45.

Sadow, Jeffrey. (2000). The Internet as A delivery platform for Audio (Visual Teaching in) *European Political Science*, Vol. 1, No. 2: pp 10-23.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

- (الخطة التنموية المحلية لبلدية خان يونس ، 2012-2018).

<http://www.mdif.org.ps/files/SDIPs/Gaza/SDIP%20Final%20Khan%20Youins.pdf>

- (الخطة التنموية المحلية لبلدة القرارة ، 2019).

<http://www.qarara.ps/files/document/file1561271549.pdf>

- (الخطة التنموية المحلية لبلدة بني سهيلا ، 20121-2018).
<http://www.mdlf.org.ps/files/SDIPs/Gaza/SDIP%20Final%20Bani%20Sohaila.pdf>
- (الخطة التنموية المحلية لبلدة عبسان الكبيرة ، 20121-2018).
<http://abasan.ps/website/wp-content/uploads/2015/02/SDIP-Final-Abssan-Al-Kabera-1.pdf>
- (الخطة التنموية المحلية لبلدة عبسان الجديدة ، 20121-2018).
<http://www.mdlf.org.ps/files/SDIPs/Gaza/SDIP%20Final%20Abssan%20Al%20Jadedda%20.pdf>
- (الخطة التنموية المحلية لبلدة خزاعة ، 20121-2018).
<http://www.mdlf.org.ps/files/SDIPs/Gaza/SDIP%20Final%20Khuzzaa.pdf>
- (الخطة التنموية المحلية لبلدة الفخاري ، 20121-2018).
<http://www.mdlf.org.ps/files/SDIPs/Gaza/SDIP%20Final%20Al%20Foukhary.pdf>

الملاحق

ملحق (1): كتاب طلب تحكيم استبانة

The Islamic University of Gaza
Deanship of Research and Graduate Studies
Faculty of Commerce & Administrative Science
Master of Business & Administration



الجامعة الإسلامية بغزة
عمادة البحوث العلمي والدراسات العليا
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
ماجستير إدارة الأعمال

السيد الدكتور:المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....

الموضوع: طلب تحكيم استبانة

يطيب لي أن اضع بين ايديكم فقرات الاستبانة التي أُرغب في استخدامها لإجراء دراسة بعنوان

(أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس)

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزة.

ولتحقيق اهداف الدراسة قام الباحث بإعداد هذه الاستبانة ويرجو من سيادتكم التفضل بتحكيم هذه الاستبانة نظراً لما

تتمتعون به من خبرة وعلم، لذا يأمل الباحث من سيادتكم ابداء رأيكم وفق التالي: -

✓ مدى انتماء العبارة لكل محور.

✓ مدى مناسبة العبارة لكل محور.

✓ اقتراح التعديلات المناسبة في صياغة العبارات.

✓ اضافة ما ترونه مناسباً من عبارات.

وعليه نرجو من سيادتكم التكرم بالاطلاع على الاستبانة واقتراح أي تعديلات ترونها مناسبة لإثراء البحث.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث / زياد احمد الشواف

جوال 0599363788

المشرف على الرسالة

أ. د. ماجد محمد القرا

ملحق (2): الاستبانة في صورتها الأولى

The Islamic University of Gaza
Deanship of Research and Graduate Studies
Faculty of Commerce & Administrative Science
Master of Business & Administration



الجامعة الإسلامية بغزة
عمادة البحث العلمي والدراسات العليا
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
ماجستير إدارة الأعمال

الاخوة / الاخوات الكرام

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان:

أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل
(في بلديات محافظة خان يونس)

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية بغزة.

حيث أن الإدارة الإلكترونية تعد من ثمار التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصال وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات من الاستفادة من منجزات الثورة التقنية، لتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة الكترونية لتنفيذ المهام والأعمال الإدارية مما يؤدي إلى إنجازها بسهولة ويسر ودقة عالية وتعمل على توفير الوقت والجهد وتبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات .

ونظراً لأهمية رأيك في هذا المجال، فإن الباحث يأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات هذه الاستبانة بدقة وعناية وموضوعية وأن تكون الإجابات معبرة عن آرائكم، وإعادتها للباحث في أقرب وقت ممكن، وذلك لما لمساندتكم من الأهمية والأثر الكبير في إنجاح هذه الدراسة.

علمًا بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق التحية والاحترام والتقدير،

الباحث

زياد احمد الشواف

القسم الأول: البيانات الشخصية:

يرجى الإجابة على الأسئلة التي تتضمن معلومات عامة بوضع إشارة (√)

1. الجنس:

☐ أنثى

☐ ذكر

2. العمر:

☐ من 30 إلى أقل من

☐ أقل من 30 عاماً

40 عاماً

☐ من 50 فأكثر

☐ من 40 إلى أقل من 50 عاماً

3. المؤهل العلمي:

☐ بكالوريوس جامعي

☐ دبلوم كلية متوسطة

☐ دكتوراه

☐ ماجستير

4. سنوات الخدمة:

☐ من 5 إلى أقل من

☐ أقل من 5 سنوات

10 سنوات

☐ من 15 سنة فأكثر

☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة

5. المستوى التنظيمي:

☐ رئيس شعبة

☐ موظف - اداري

☐ مدير دائرة

☐ رئيس قسم

6. مجال الوظيفة الحالية:

☐ أعمال فنية /

☐ مدخل بيانات

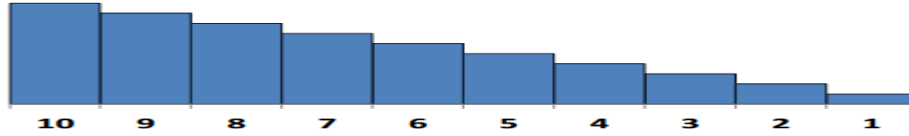
حاسوب

☐ أعمال إدارية إشرافيه

☐ أعمال إدارية غير اشرافي

القسم الثاني: ابعاد احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية

نرجو منكم الإجابة عن أسئلة الاستبانة باستخدام التدرج من (1-10)، حيث كلما اقتربت إجابتم من 10 دل ذلك على موافقتكم الكبيرة جداً وتقل بالتدرج.



المحور الأول: احتياجات إدارية		
يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الاحتياجات الإدارية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية		
م	الفقرة	الدرجة * (10-1)
1.	توجد خطة استراتيجية في البلدية لتطبيق الإدارة الالكترونية.	
2.	تدعم الإدارة العليا البلدية سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية.	
3.	تحفز الإدارة العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.	
4.	تسهل البلدية المتابعة عن بعد خاصة للمسافرين من الموظفين.	
5.	توفر البلدية وسائل متنوعة لتقييم العمل الإداري إلكترونياً.	
6.	تمكن البلدية العاملين من المشاركة في تحديد سير العمليات الالكترونية.	
المحور الثاني: احتياجات تقنية		
يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الاحتياجات التقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية		
7.	يوجد لدى البلدية دائرة او قسم حاسوب منفصل.	
8.	توفر البلدية أجهزة الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة بشكل جيد.	
9.	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة.	
10.	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للبلدية والفروع عن طريق شبكات الحاسوب.	
11.	يتم استخدام البريد الالكتروني في العمل داخل البلدية.	
12.	توفر قواعد بيانات للعاملين يسهل الرجوع إليها عند الحاجة إلكترونياً.	
المحور الثالث: احتياجات بشرية		
يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الاحتياجات البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية		
13.	تستقطب البلدية خبراء وكوادر بشرية في تقنية المعلومات اللازمة للعمل الالكتروني.	
14.	تعمل البلدية على تدريب العاملين بشكل دور على الأنظمة والبرامج المحدثة.	
15.	يوجد في البلدية الكوادر البشرية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية.	
16.	تحقق البلدية سهولة تبادل الخبرات بين العاملين.	
17.	تعمل البلدية على رفع مستوى الأداء الالكتروني للعاملين كماً ونوعاً.	

18.	تمكن البلدية العاملين من الصلاحيات المنوطة بهم دون تدخل مباشر.
المحور الرابع: احتياجات مالية يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الاحتياجات المالية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	
19.	توفر الإدارة الدعم المالي اللازم لتمويل البنية التحتية من حواسيب وشبكات وأنظمة وخلافة لتطبيق الإدارة الالكترونية.
20.	توفر البلدية الدعم المالي اللازم لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للدارة الالكترونية.
21.	توفر البلدية الدعم المالي لتدريب وتطوير القوي البشرية وتأهيلهم للعمل على الإدارة الالكترونية.
22.	توفر البلدية الدعم المالي لتوفير المتخصصين والاستشاريين في مجال تطبيق الإدارة الالكترونية.
23.	توفر البلدية الدعم المالي للصيانة الدورية والمتابعة والتطوير الالكتروني المستمر للتطبيقات الالكترونية.
24.	توفر البلدية الدعم المالي للتعاقد مع مبرمجين ومتخصصين من خارج البلدية.
المحور الخامس: احتياجات أمنية يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى توفر الاحتياجات الأمنية اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية	
25.	يوجد لدي البلدية أساليب وإجراءات أمنية تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.
26.	توجد في البلدية تعليمات واضحة تتعلق بالمخالفات والتعديات الأمنية للإدارة الالكترونية.
27.	يوجد في البلدية آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحواسيب وقواعد البيانات.
28.	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الالكترونية الخاصة بالبلدية في أماكن آمنة خارج وداخل البلدية.
29.	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.
30.	يؤدي استخدام الإدارة الالكترونية إلى انخفاض مخاطر عمليات التزوير الالكتروني.

القسم الثالث: ابعاد تطوير وتبسيط إجراءات العمل

نرجو منكم الإجابة عن أسئلة الاستبانة باستخدام التدرج من (1-10)، حيث كلما اقتربت إجاباتكم من 10 دل ذلك على موافقتكم الكبيرة جدا وتقل بالتدرج.

المحور الأول: حداثة الإجراءات		
م	الفقرة	الدرجة * (10-1)
1.	تقوم الإدارة العليا بمراجعة الإجراءات المعمول بها في البلدية بصورة دورية.	
2.	الإجراءات المعمول بها في البلدية حديثة.	
3.	الإجراءات المعمول بها في البلدية تواكب التغيرات في الأنظمة والتعليمات.	
4.	الإجراءات المعمول بها تواكب التغيرات الحديثة في التكنولوجيا المستخدمة.	
المحور الثاني: وضوح الإجراءات		
5.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة للموظفين.	
6.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة للمواطنين.	
7.	الإجراءات المعمول بها في البلدية تتلاءم مع متطلبات العمل.	
8.	الإجراءات المعمول بها في البلدية غير معقدة.	
المحور الثالث: قصر الإجراءات		
9.	تتسم إجراءات العمل المعمول بها بمحدودية المراحل التي تمر بها.	
10.	يوجد مرونة واضحة في إجراءات العمل بحيث لا تتوقف عند قسم مشغول.	
11.	إجراءات العمل تمر بأقسام محدودة في البلدية.	
12.	تعمل الادارة بصورة دورية بتقليص عدد الإجراءات بما يخدم المواطنين.	
المحور الرابع: توفر المعلومات والوسائل المطلوبة		
13.	توفر الإدارة المعلومات بشكل كافي لدي العاملين لإنجاز المعاملات بكفاءة.	
14.	تساعد التكنولوجيا المستخدمة في البلدية العاملين على انجاز معاملاتهم بسرعة فائقة.	
15.	تساعد التجهيزات المكتبية المستخدمة لدي العاملين على انتهاء المعاملات بصورة مرضية.	
16.	توفر البلدية دليل إجراءات للمواطنين والموظفين للاسترشاد به.	
المحور الخامس: بساطة النماذج المستعملة		
17.	تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالبساطة للعاملين.	
18.	تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالبساطة للمواطنين.	
19.	تتلاءم النماذج المستخدمة مع متطلبات انجاز المعاملات.	
20.	النماذج المستخدمة في العمل تشمل على جميع المعلومات الكافية والضرورية لإنجاز المعاملات.	

ملحق (3) قائمة بأسماء المحكمين

م.م	الاسم	مكان العمل
1.	أ.د. صلاح الناقعة	الجامعة الإسلامية/ بلدية عسان الكبيرة
2.	أ.د. نهاية التلباني	جامعة الأزهر - غزة
3.	د. خلود الفليث	الجامعة الإسلامية
4.	د. كامل أبو ماضي	سلطة الاراضي
5.	د. بلال حماد البشيتي	جامعة الأزهر - غزة
6.	د. فريد قبلان	جامعة القدس المفتوحة
7.	د. صبري أبو سبت	جامعة القدس المفتوحة
8.	د. محمود أبو دراز	بلدية عسان الكبيرة
9.	أ.حماد الرقب	بلدية بني سهيلا
10.	د. أحمد أبو إسماعيل	بلدية عسان الكبيرة

ملحق (4): الاستبانة في صورتها النهائية

The Islamic University of Gaza
Deanship of Research and Graduate Studies
Faculty of Commerce & Administrative Science
Master of Business & Administration



الجامعة الإسلامية بغزة
عمادة البحث العلمي والدراسات العليا
كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية
ماجستير إدارة الأعمال

الإخوة / الأخوات الكرام

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،،،،،

الاستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة لإجراء دراسة بعنوان:

أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل

(في بلديات محافظة خان يونس)

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من الجامعة الإسلامية. حيث إن الإدارة الإلكترونية تعد من ثمار التقنية في العصر الحديث، حيث أدت التطورات في مجال الاتصال وابتكار تقنيات اتصال متطورة إلى التفكير الجدي من قبل الدول والحكومات للاستفادة من منجزات الثورة التقنية، لتقديم الخدمات للمواطنين بطريقة إلكترونية لتنفيذ المهام والأعمال الإدارية مما يؤدي إلى إنجازها بسهولة ويسر ودقة عالية موفرة للوقت والجهد وتبسيط الإجراءات مع ضمان خصوصية وأمن المعلومات .

نظراً لأهمية رأيك في هذا المجال، فإن الباحث يأمل منكم التكرم بالإجابة عن جميع فقرات هذه الاستبانة بدقة وعناية وموضوعية وأن تكون الإجابات معبرة عن آرائكم.

علمًا بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة تعامل بسرية تامة وستستخدم لأغراض

البحث العلمي فقط.

وتقبلوا فائق التحية والاحترام والتقدير،

الباحث

زياد أحمد جمعة الشواف

القسم الأول: البيانات الشخصية:

الرجاء وضع علامة (✓) مقابل الإجابة المناسبة:

1-	الجنس	☐ ذكر ☐ أنثى
2-	الفئة العمرية	☐ أقل من 30 عاماً ☐ من 30 إلى أقل من 40 عاماً ☐ من 40 إلى أقل من 50 عاماً ☐ من 50 فأكثر
3-	المؤهل العلمي	☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐ أخرى
4-	المستوى التنظيمي	☐ موظف - اداري ☐ رئيس شعبه ☐ رئيس قسم ☐ مدير
5-	مجال الوظيفة	☐ مدخل بيانات ☐ أعمال فنية / حاسوب ☐ أعمال إدارية غير إشرافية ☐ أعمال إدارية إشرافية
6-	سنوات الخدمة	☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى أقل من 10 سنوات ☐ من 10 إلى أقل من 15 سنة ☐ من 15 سنة فأكثر
7-	مكان العمل	☐ بلدية خان يونس ☐ بلدية القرارة ☐ بلدية بني سهيلا ☐ بلدية خزاعة ☐ بلدية عيسان الكبيرة ☐ بلدية عيسان الجديدة

نرجو منكم الإجابة عن أسئلة الاستبانة باستخدام التدرج من (1-10)، حيث كلما اقتربت إجاباتكم من 10 دل ذلك على موافقتكم الكبيرة جداً وتقل بالتدرج.

القسم الثاني: أبعاد احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية

المحور الأول: احتياجات إدارية		
م	الفقرة	الدرجة (10-1)
31	توجد خطة استراتيجية في البلدية لتطبيق الإدارة الالكترونية.	
32	تدعم الإدارة العليا في البلدية سياسة تطبيق الإدارة الالكترونية.	
33	تحفز الإدارة العاملين على تطبيق الإدارة الالكترونية.	
34	تسهل البلدية المتابعة عن بعد خاصة للمسافرين من العاملين.	
35	توفر البلدية وسائل وأدوات متنوعة لتقييم العمل الإداري إلكترونياً.	
المحور الثاني: احتياجات تقنية (فنية)		
36	يوجد لدى البلدية ادارة مختصة بالحاسوب (تكنولوجيا المعلومات)	
37	توفر البلدية أجهزة الحاسوب اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة .	
38	تتوفر أحدث النظم والبرامج اللازمة لتطبيق الإدارة الالكترونية الحديثة.	

39	يوجد ربط بين المركز الرئيسي للبلدية والفروع عن طريق شبكات الحاسوب.
40	يوجد أنظمة لقواعد البيانات تسهل الرجوع إليها عند الحاجة إلكترونياً.
المحور الثالث: احتياجات بشرية	
41	تستقطب البلدية خبراء وكوادر بشرية في تقنية المعلومات اللازمة للعمل الإلكتروني.
42	يتم تدريب العاملين بشكل دوري على الأنظمة والبرامج المحدثة.
43	يوجد في البلدية الكوادر البشرية المؤهلة و اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
44	تحقق البلدية سهولة تبادل الخبرات بين العاملين.
45	تعمل البلدية على رفع مستوى الأداء الإلكتروني للعاملين كماً ونوعاً.
المحور الرابع: احتياجات مالية	
46	توفر الإدارة الدعم المالي اللازم لتمويل البنية التحتية من حواسيب وشبكات وأنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
47	تدعم البلدية لتصميم الأنظمة والبرامج التطبيقية للإدارة الإلكترونية.
48	توفر البلدية الدعم المالي لتدريب وتطوير القوي البشرية وتأهيلهم للعمل على تطبيقات الإدارة الإلكترونية.
49	لدي البلدية القدرة المالية للتعاقد مع المتخصصين والاستشاريين لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
50	لدي البلدية القدرة المالية للصيانة الدورية والمتابعة والتطوير الإلكتروني المستمر للتطبيقات الإلكترونية.
المحور الخامس: احتياجات أمنية	
51	توفر البلدية الإجراءات الأمنية التي تساعد على حماية المعلومات والبيانات من الاختراق.
52	توجد تعليمات واضحة تتعلق بالمخالفات والتعديلات الأمنية للإدارة الإلكترونية.
53	توجد آلية لاستعادة البيانات في حالة تلفها أو تعطل الحواسيب وقواعد البيانات.
54	يتم الاحتفاظ بنسخ إضافية من المعلومات الإلكترونية في أماكن آمنة للبلدية.
55	يتم تغيير كلمات السر والشفرات الخاصة بالموظفين بشكل دوري.

القسم الثالث: ابعاد تطوير وتبسيط إجراءات العمل

المحور الأول: حداثه الإجراءات		
م	الفقرة	الدرجة (10-1)
21.	تقوم الإدارة العليا بمراجعة الإجراءات المعمول بها في البلدية .	
22.	يتم تحديث الإجراءات المعمول بها في البلدية دورياً.	
23.	تواكب التغيرات في الأنظمة والتعليمات الإجراءات المعمول بها في البلدية.	

24.	تواكب الإجراءات المعمول بها التغيرات الحديثة في التكنولوجيا المستخدمة.
المحور الثاني: وضوح الإجراءات	
25.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة العاملين.
26.	تمتاز الإجراءات المعمول بها في البلدية بأنها واضحة ومفهومة للمواطنين.
27.	تتلائم الإجراءات المعمول بها في البلدية مع متطلبات العمل.
28.	تعتبر الإجراءات المعمول بها في البلدية غير معقدة.
المحور الثالث: قصر الإجراءات (مدة الإجراءات)	
29.	تتسم إجراءات العمل المعمول بها بمحدودية المراحل التي تمر بها.
30.	تسير الإجراءات بالمرونة الكافية حتى مع وجود أقسام مشغولة.
31.	تمر إجراءات العمل بالأقسام ذات الاختصاص.
32.	تعمل الإدارة بصورة دورية لتقليص عدد الإجراءات بما يخدم المواطنين.
المحور الرابع: توفر المعلومات والوسائل المطلوبة	
33.	توفر الإدارة المعلومات بشكل كافٍ لذي العاملين لإنجاز المعاملات بكفاءة.
34.	تساعد التكنولوجيا المستخدمة العاملين لإنجاز معاملاتهم بسرعة فائقة.
35.	تساعد التجهيزات المكتبية المستخدمة على إنهاء المعاملات بصورة مرضية.
36.	توفر البلدية دليل إجراءات للمواطنين والموظفين للاسترشاد به.
المحور الخامس: بساطة النماذج المستعملة	
37.	تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالسهولة للعاملين.
38.	تتسم النماذج المتوفرة في البلدية بالبساطة للمواطنين.
39.	تتلاءم النماذج المستخدمة مع متطلبات إنجاز المعاملات.
40.	تشتمل النماذج المستخدمة جميع المعلومات الكافية والضرورية لإنجاز المعاملات.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

ملحق (5): كتاب تسهيل مهمة الباحث

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية بغزة
The Islamic University of Gaza

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

ج ٢٦ / ٢

الرقم 2. صفح 1441 Ref

التاريخ 1 تشرين الأول 2018

لمن يهمه الأمر

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

الموضوع: تسهيل مهمة الباحث: زياد الشواف

تهديكم كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية بالجامعة الإسلامية بغزة أطيب تحياتها، وترجو التكرم بمساعدة الباحث المذكور أعلاه، والملحق في برنامج ماجستير إدارة أعمال، برقم جامعي (120162380) في تسهيل مهمته في الحصول على المعلومات والبيانات والتي سوف تساعد في عمل رسالة ماجستير بعنوان:
(أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس)

وذلك خدمة للبحث العلمي.

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير،،

عميد كلية الاقتصاد
والعلوم الإدارية

أ.د. حمدي شحادة زعرب



صورة في
الملف