

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

أ. زياد احمد الشواف

(مدير مالي وإداري في بلدية عيسان الكبيرة - جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية)

<https://doi.org/10.65723/RMSP2626>

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس من وجهة نظر الموظفين الإداريين وأصحاب المناصب الإشرافية ممن يستخدمون تطبيقات الإدارة الإلكترونية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. بلغ عدد أفراد عينة الدراسة 174 موظفاً، وتم استخدام أسلوب الحصر الشامل. كما تم استخدام برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المهمة، أبرزها: دعم الإدارة العليا في البلديات لسياسة الإدارة الإلكترونية، وتوفير المتطلبات التقنية من أجهزة حاسوب، وتوفير الكوادر البشرية المؤهلة، ودعم أنظمة تكنولوجيا المعلومات، وتوفير أماكن آمنة لحفظ النسخ الإلكترونية من المعلومات.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً واضحاً للإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس، من خلال تبسيط الإجراءات وتحسين كفاءة الأداء.

وأوصت الدراسة بضرورة استمرار دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل نموذجي على كافة مستويات العمل داخل البلديات، مما يسهم في تطوير وتبسيط الإجراءات، وخفض التكاليف، وتسريع إنجاز المعاملات.

**كلمات مفتاحية:** الإدارة الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية، إجراءات العمل.

### Abstract:

This study aimed to identify the impact of electronic management on the development of work procedures in the municipalities of Khan Younis Governorate, from the perspective of administrative employees and supervisory officials who use electronic management applications. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the main tool for data collection. The study sample consisted of 174 employees, using a comprehensive survey method. The SPSS program was used to conduct the necessary statistical analyses.

The study reached several important findings, most notably: the support of senior management in the municipalities for electronic management policies, the provision of technical requirements such as computers, the availability of qualified human resources,

the support of information technology systems, and the provision of secure places for storing electronic copies of information.

of work procedures in the municipalities of Khan Younis, through simplifying processes and improving performance efficiency.

The study recommended the continued support of senior management for the optimal implementation of electronic management at all levels of work within the municipalities, as it contributes to developing and simplifying procedures, reducing costs, and accelerating transaction processing.

**Keywords:** E-administration, E-services, Work procedures

## المقدمة:

شهد العالم في العقود الاخيرة تطورات تقنية متسارعة، اثرت 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 والاتصالات لتطوير الاليات المتبعة في تقديم الخدمات وسعيها 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 أكثر 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 للانترنت، 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 فعالاً وذو كفاءة عالية، كما انها تتيح لأعداد كبيرة من المواطنين الحصول على المعلومات من مصادرها مما يجعل الحكومة أكثر مصداقية(كافي، 2011).

وايماناً 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.

## 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 تعزل 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 خان يونس 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 والإداري ، 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 الإلكترونية 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 ويتقنون أكثر بالتعاملات الورقية التقليدية، ومن ثم عدم الاستفادة الكاملة من التقنيات الحديثة، مما يؤدي إلى زيادة إجراءات العمل وتعقدها. ولذلك، يرى الباحث أن أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية 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. 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؟

**اهمية 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 الإلكترونية 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 الإلكترونية، وتسهم الدراسة في توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية، وأهميتها، ومبادئها، وضرورة توفرها لدى العاملين في بلديات محافظة خان يونس.

#### 2- الأهمية العملية (التطبيقية)

1. 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.
2. تعتبر الدراسة أحد الأهداف الأساسية في خطة البلديات للعام 2018 – 2021م.
3. قد تفيد نتائج هذه الدراسة التي يمكن استخلاصها لاحقاً المسؤولين في البلديات في محافظة خان يونس ببناء استراتيجيات جديدة حول التعامل مع الإدارة الإلكترونية.
4. قد تقدم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن لمتخذي القرارات في البلديات الاسترشاد بها في هذا المجال.

#### أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة في التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس، 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 الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.
3. التعرف على درجة الاختلاف بين الموظفين في رؤيتهم لتبني تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات محافظة خان يونس في عملياتها الإدارية وفقاً للمتغيرات الشخصية.

#### 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 الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ .

متغيرات الدراسة:

المتغير التابع:

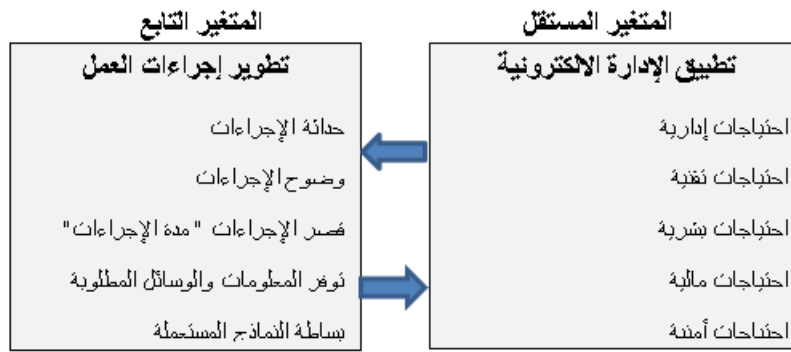
تطوير إجراءات العمل (الشبلي، 2017م).

حدثة الإجراءات، وضوح الإجراءات، قصر الإجراءات، توفر المعلومات والوسائل المطلوبة، بساطة النماذج المستعملة)

المتغير المستقل:

احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية (الغول، 2019م).

(الاحتياجات إدارية، الاحتياجات تقنية، الاحتياجات بشرية، الاحتياجات مالية، الاحتياجات أمنية)  
نموذج البحث الفرضي:



شكل (1): مخطط يوضح العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع  
حدود الدراسة:

تتمثل حدود ونطاق الدراسة بالتالي:

- الحدود البشرية: تشمل الدراسة جميع الموظفين والإداريين الذين يستخدمون تطبيقات الإدارة الإلكترونية 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 كبيئة عمل الدراسة.
- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظ خان يونس من وجه نظر العاملين، ولقد تم قياس مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات من خلال مدى توفر احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها.
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال العام الدراسي 2019-2021.

مكونات الدراسة:

في ضوء مشكلة الدراسة والأهداف تسعى إلى تحقيقها، تشمل الدراسة الأقسام الآتية:

القسم الأول: الإطار النظري

القسم الثاني: الدراسات السابقة واشتقاقا فرضيات البحث

يتناول هذا القسم الإدارة الإلكترونية، الخدمات الإلكترونية، إجراءات العمل، على النحو الآتي:

## 1. الإدارة الإلكترونية

تعد الإدارة الإلكترونية ثورة في عالم الإدارة الحديثة، وثمرة 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 الاعمال الإدارية بوقت اقل وبجودة أعلى.

وفي هذا العصر الذي يتسم بالتقدم العلمي والتكنولوجي، وعصر العولمة، ظهرت الإدارة الإلكترونية التي تمثل اتجاهات جديدة في عالم الإدارة، تسعى الى تحول المنظمات والمؤسسات والهيئات المحلية، الى منظمات الكترونية 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 تبدد الكثير من الجهد والوقت في عملية اتخاذ القرارات بين المستويات الإدارية، مع اتاحة قدر كبير من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرارات، والإفادة من قدراتهم وابداعاتهم في الارتقاء الى مستويات أفضل (ماضي، 2011م).

## 2. مفهوم 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 والاتخاذ السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقاً (كافي، 2011م).  
تعريفها إجرائياً: "هي عملية تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية في بلديات محافظة خان يونس إلى أعمال وخدمات إلكترونية من خلال استخدام الحواسيب وشبكات الانترنت في عملها بقصد تسهيل تقديم الخدمات والمعاملات للمواطنين بأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة".

ظهر مفهوم الإدارة الإلكترونية نتيجة التطورات الكثيرة التي شهدها العالم المعاصر منذ الانتقال الى مراحل العمل الإلكتروني بعيداً عن التعاملات الورقية، والذي بدوره أدى الى نقلة نوعية هائلة في تطوير العمل وكفاءته 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 التعريفات:  
عرفها (غالبا، 2005م) بأنها إطار يشمل كل الأعمال الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية للأعمال والحكومة الإلكترونية للدلالة على الإدارة الإلكترونية العامة، أو الإدارة الإلكترونية الحكومية الموجهة للمواطنين أو الموجهة للأعمال، أو الموجهة للمؤسسات ودوائر الحكومة المختلفة.

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

ويعرفها (عامر، 2007م) 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) الإدارة الإلكترونية هي الاستغناء عن المعاملات الورقية واحلال المكتب الإلكتروني عن طريق الاستخدام الواسع لتكنولوجيا المعلومات وتحويل الخدمات العامة إلى إجراءات مكتبية تم معالجتها حسب خطوات متسلسلة منفذة مسبقا.

ويعرفها (أبو حبيب، 2009م) 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) الإدارة الإلكترونية بأنها تلك العملية الإدارية القائمة على الإفادة 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) 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، وتغيير دور الإدارة الوسطى، والجمع بين المركزية واللامركزية، والتنظيم الشبكي .

ويعرفها (حامد، 2012م) أن الإدارة الإلكترونية: هي استراتيجية إدارية لعصر المعلومات، تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين وللمؤسسات، ولزبائننا 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، وتحقيقا 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 بانها مصطلح حديث يشير الى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل زيادة كفاءة وفعالية وشفافية ومسائلة الحكومة فيما تقدمه من خدمات للمواطن ومجتمع الأعمال وتمكينهم من المعلومات بما يدعم النظم الإجرائية الحكومية ويقضي على الفساد واعطاء فرصة للمواطنين للمشاركة في كافة مراحل العملية السياسية والقرارات المتعلقة بها والتي تؤثر على مختلف نواحي الحياة (غنية، 2016م).

ويعرفها (سالم، وآخرون، 2017م) أن الإدارة الإلكترونية منهجية جديدة تعتمد على استخدام تقنيات المعلومات للممارسة جميع الوظائف الأساسية في الإدارة، وأن فكرتها تتجاوز مفهوم المكنية 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.

### 3. عناصر الإدارة الإلكترونية:

إن الإدارة الإلكترونية هي نوع من أنواع الإدارة الأخرى وتتكون من مجموعة من العناصر المترابطة والمتداخلة، والتي تعمل معاً لتحقيق أهدافها.

كما يشير (السالمي، والسليطي، 2008م) الى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب مجموعة من العناصر الضرورية والتي تتمثل فيما يلي:

1- الأجهزة والمعدات.

2- البرمجيات.

3- الاتصالات.

4- نظم المعلومات.

5- الموارد البشرية المدربة.

6- التوعية والتعلم الالكتروني.

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

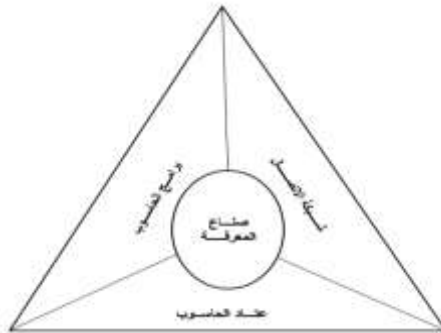
1- عتاد الحاسوب: وتشمل على المكونات المادية للحاسوب، ونظمه، وشبكاته، ومحطاته.

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 الإدارة الالكترونية من القيادات الرقمية والمديرون والمحللون للموارد المعرفية ورأس المال الفكري في المنظمة، فدور صناع المعرفة يكمن في محاولة خلق ثقافة معرفية جديدة داخل الإدارة الالكترونية عن طريق تغيير طرق التفكير وأساليب العمل الإداري وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية.

ويرى الباحث ان جوهر عمل الإدارة الالكترونية يرتكز على فكرة تحقيق التعاضد البنوي بين عتاد الحاسوب والبرامج وشبكات الاتصال من أجل تحقيق أكبر قدر ممكن من الحوسبة والتفائية في تدفق أنشطة وعمليات المنظمة في الداخل والخارج خاصة ضمان توفير الاستجابة السريعة لحواجز التغيير المتمثلة بالبيئة التنافسية.



شكل (2): عناصر الإدارة الالكترونية

4. وظائف الإدارة الالكترونية:

تؤدي الإدارة الالكترونية عدد من الوظائف الأساسية مثلت مرتكزات هامة في الاصلاح الإداري وتغيير جذري في أساليب الإدارة التقليدية، وتشمل هذه الوظائف ما يلي (المسعودي، 2008م).

أ. التخطيط الالكتروني:

يختلف التخطيط الالكتروني عن التخطيط التقليدي في ثلاث سمات وهي:

- التخطيط الالكتروني يمثل عملية ديناميكية في اتجاه الاهداف الواسعة والمرنة والأنيبة وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر والمتواصل.
- أنه عملية مستمرة بفضل الرقمية دائمة التدفق.
- أنه يتجاوز فكرة تقسيم العمل التقليدية بين الإدارة وأعمال التنفيذ فجميع العاملين يمكنهم المساهمة في التخطيط الالكتروني في كل زمان ومكان.

تعطي البيئة الرقمية قوة التخطيط الالكتروني انطلاقا مما يميز البيئة الرقمية من التغير بسرعة عبر الشبكات المحلية والعالمية مما يحقق قدرة على الوصول الى الجديد من الأفكار والأسواق والمنتجات والخدمات غير الموجودة وهذا يعطي ميزة أفضلية لعملية التخطيط الالكتروني على حساب الشكل التقليدي.

## ب. التنظيم الإلكتروني:

في ظل التحول الإلكتروني تحول مفهوم التنظيم حيث أصبح قائماً في تقسيمه على أساس الفرق بدلاً من الوحدات والأقسام وانتقل من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم المتعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة.

## ج. الرقابة الإلكترونية:

إذا كانت الرقابة التقليدية تركز على الماضي لأنها تأتي بعد التخطيط والتنفيذ فإن الرقابة الإلكترونية تسمح بالمرقبة 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 والتشبيك بين المديرين والعاملين والموردين والمستهلكين، فالجميع في الوقت نفسه وهو ما يؤدي إلى زيادة تحقيق الثقة الإلكترونية والولاء الإلكتروني سواء بين العاملين والإدارة أو بين المستفيدين والإدارة مما يعني أن الإدارة الإلكترونية تكون أكثر اقتراباً من الرقابة القائمة على الثقة بدلاً من القائمة على الصلاحيات.

## د. القيادة الإلكترونية:

- لقد أدى التغيير في بيئة العمل الإلكترونية والتحول في المفاهيم الإدارية إلى أحداث نقلت نوعية كان من نتائجها الانتقال إلى نمط القيادة الإلكترونية والتي تنقسم إلى ثلاث أنواع: - (عاشور، 2010م)
- القيادة التقنية العملية: تركز في نشاطاتها على استخدام تكنولوجيا الأنترنت وتؤسس عملها على المعلوماتية والسرعة والجودة وهي تعرف بقيادة الإحساس بالثقة وتجعل القائد الإلكتروني يتصف بسرعة الحركة والمبادرة على تسيير العمال.
  - القيادة البشرية الناعمة: تشير إلى القيادات ذات الحس الإنساني القادر على جذب القوى البشرية العاملة وربطها بالإدارة، وكذلك توثيق الصلة مع الفئة المستهدفة بخدمات الإدارة ومنتجاتها، كما تتسم بالقدرة على إدارة المنافسة والوصول إلى السوق.
  - القيادة الذاتية: تركز القيادة الذاتية على مجموعة من المواصفات يتصف بها القائد ضمن إدارة الأعمال عبر الأنترنت وهو ما يجعل قيادة الذات تتصف بالقدرة على تحفيز النفس والتركيز على إنجاز المهمات والرغبة في المبادرة إضافة إلى المهارة العالية ومرونة التكيف مع مستجدات البيئة المتغيرة.

## 5. احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية

يعد مشروع الإدارة الإلكترونية من المشاريع التحولية الكبرى التي تتطلب بيئة متكاملة تتيح تنفيذ أهدافه بفعالية، حيث أن نجاحه يعتمد على توافر عدد من الاحتياجات الأساسية التي تم تصنيفها في الدراسة إلى خمسة محاور رئيسية:

### أولاً: الاحتياجات الإدارية

تشمل إعادة هيكلة المنظمات الإدارية لمواءمة متطلبات الإدارة الإلكترونية استحداث وحدات تنظيمية متخصصة تتولى تسيير المشروع، إلى جانب إعادة هندسة الإجراءات والهيكل التنظيمي الحالي بما يتناسب مع مبادئ الإدارة الإلكترونية. كما يتم تبني هياكل شبكية ونظام لامركزي يساهم في تعزيز فاعلية العمل، مع تبسيط الإجراءات الإدارية لتقليل الأعباء. ويتضمن ذلك تصميم برامج تدريبية مستمرة لتأهيل الموظفين، وتعزيز الثقافة التنظيمية بإضافة قيم وروى جديدة، بالإضافة إلى تأهيل القيادات الإدارية وتوزيع المهام والصلاحيات بشكل فعال لدعم التغيير وتحقيق أهداف الإدارة الإلكترونية (المغربي، 2006م).

### ثانياً: الاحتياجات التقنية

تعتمد الإدارة الإلكترونية على بنية تحتية تقنية قوية تشمل توفير الحواسيب الحديثة، وإنشاء شبكات حاسوبية مترابطة تشمل الشبكات الداخلية، والخارجية، والعالمية، لضمان التواصل الفعال بين مختلف الجهات. كما تتطلب تأمين خدمات الإنترنت الشامل لكافة مناطق الدولة، إلى جانب تطوير مواقع إلكترونية حكومية موحدة تتيح للمواطنين الوصول السريع والميسر إلى الخدمات الحكومية المختلفة (بحلول، 2018م).

### ثالثاً: الاحتياجات البشرية

تتمثل الاحتياجات البشرية في تأهيل الموارد البشرية وتطوير قدراتهم لمواكبة متطلبات الإدارة الإلكترونية، وذلك من خلال تحديد واستقطاب الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات، وبناء نظم فعالة للحفاظ على هذه الكفاءات

وتحفيزها. كما يشمل ذلك تمكين العاملين من التكيف مع البيئة الرقمية المتغيرة، بما يضمن أداءً أكثر فاعلية وكفاءة في ظل التحول الإلكتروني المتسارع.

#### رابعاً: الاحتياجات المالية

يعد التمويل عاملاً حاسماً لضمان استمرارية ونجاح مشروع الإدارة الإلكترونية، إذ يعتمد تحقيق الأهداف المرجوة على توفير الموارد المالية اللازمة لدعم مختلف مكونات المشروع. ويشمل ذلك دعم البنية التحتية التقنية، وتصميم وتطوير البرمجيات والتطبيقات المناسبة، إلى جانب تدريب وتأهيل الموارد البشرية بشكل مستمر. كما يتطلب الأمر تخصيص ميزانيات دورية لتحديث الأجهزة والبرمجيات، وصيانتها لضمان كفاءتها واستمرارية أدائها (الصيرفي، 2006م).

#### خامساً: الاحتياجات الأمنية

تهدف الاحتياجات الأمنية في تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى حماية البيانات والمعلومات من مختلف التهديدات، وذلك من خلال وضع سياسات وتشريعات أمنية صارمة تحكم استخدام تقنيات المعلومات، وتطوير أدوات التشفير والحماية لضمان سرية البيانات وسلامتها. كما تشمل هذه الاحتياجات تنفيذ آليات فعالة للمراقبة والتفتيش على نظم المعلومات والشبكات، بالإضافة إلى ضمان استمرارية العمل والحفاظ على جاهزية الأنظمة في حالات الطوارئ أو التهديدات السيبرانية (عبان، 2016م).

#### 6. 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. تعد الخدمات الإلكترونية نتاجاً لثورة المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، حيث أصبحت تمثل الاتجاه الجديد في الإدارة المعاصرة، كما ارتبط مفهوم الخدمات الإلكترونية بعدد من المفاهيم ذات العلاقة، ومن ضمن هذه المفاهيم مفهوم الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية، غير أن جل الدراسات قد خلصت إلى أن الخدمات الإلكترونية هو مفهوم يدخل

ضمن إطار هذه المفاهيم، وأن كلا من الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية تشتمل على استخدام الخدمات الإلكترونية، لذلك تم تعريف كل من هذه المصطلحات مع اعتبار أن كل مصطلح منهم يعبر عن الآخر. وبالرغم من حداثة هذه المصطلحات وفق ما تشير إليه أدبيات الفكر الإداري المعاصر، إلا أن هناك العديد من التعاريف التي قدمت لهذه المصطلحات، وسيتم ذكر مجمل هذه التعريفات، فقد ورد تعريف الإدارة الإلكترونية في دراسة (الكبيسي، 2008م)، على أنها "إنجاز المعاملات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الإنترنت أو الإنترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد الطاقات".

هي أنشطة أو منافع تستطيع الحكومة الإلكترونية تقديمها للمواطنين، أي أنها خدمات يمكن الحصول عليها نتيجة تفاعل المواطنين مع الموقع الحكومي الإلكتروني (الجبوري، 2005).

كما وعرفت في دراسة أبو تليخ، بأنها "وظيفة إنجاز الأعمال باستخدام النظم والوسائل الإلكترونية بحيث تشمل المعاملات والحكومة الإلكترونية".

وعرفها (الطراونة، 2019م) بأنها لقاء بين مقدم الخدمة والمستهلك، حيث تختلف اللقاءات المادية التقليدية المعروفة في مجالات التسويق التقليدية، نظراً لغياب موظفي المبيعات وغياب العناصر المادية التقليدية، وخدمة العملاء فيه ذاتية.

وهي تلك الخدمات التي تقدم عن بُعد من قبل مؤسسات القطاع العام والخاص بهدف تسهيل تداولها بين المستفيدين من خارج تلك المؤسسات عن طريق إحدى الوسائل الإلكترونية كالبريد الإلكتروني والانترنت.

وعرفها (الكساسبة، 2014م): بأنها خدمات تفاعلية يتم تقديمها للعملاء دون اتصال مباشر بين الطرفين، وتتم بواسطة وسائل تكنولوجيا المعلومات، منها: الانترنت، الأجهزة المحمولة، البريد الإلكتروني بحيث يتم من خلالها اختصار الوقت والجهد وخفض التكاليف على الطرفين.

## 7. 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).  
تعريفها إجرائياً: هي خطوات محددة سلفاً لكيفية القيام بالأعمال، وهي خطط موضوعية للموظفين من إدارة البلدية لأجل اتباعها عند القيام بالأعمال المتكررة.

### أ. 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 إلى النهاية (عصفور، 2002م).  
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).

- 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 وفقاً للمراحل المحددة وبدون تأخير غير ضروري.  
من وجهة نظر الباحث تتضمن الإجراءات القيام بمجموعة من الأعمال والنشاطات المتسلسلة منطقياً والمتلاحقة زمنياً 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.

### ب. جوانب الإجراءات

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

- البعد المتعلق بتصميم الإجراءات من حيث الشكل والمحتوى والخطوات أو المراحل.
- البعد الإنساني المتمثل بالأشخاص المعنيين بها وتطبيقها مثل الزبائن والعاملين وغيرهم من الناس ذوي الصلة بالإجراءات الخاصة بعمل معين.
- البعد المالي المتمثل بالتكلفة الناتجة عن تطبيق الإجراءات وهي تكلفة متعددة الجوانب يتحملها المواطنين والمؤسسة والاقتصاد القومي.
- البعد القانوني أو التشريعي حيث أن الإجراءات عبارة عن وسائل قانونية هدفها الالتزام بالشرعية القانونية وتحقيق العدالة والموضوعية في التعامل بين الناس وخدمتهم وفقاً للقوانين والأنظمة.
- 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 بعضاً، بحيث أن أي خلل في أي منها يؤثر سلباً في الأبعاد الأخرى كما أن تعزيز أيها من هذه الأبعاد يؤثر إيجابياً 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.

### ج. 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.

### د. معايير قياس تطوير وتحسين إجراءات العمل من خلال الإدارة الإلكترونية.

يتم تقييم فعالية التحول الرقمي البلدي من خلال عدد من المعايير المحورية التي تمثل أبعاداً رئيسية، وهي كما يلي:

#### 1- حداثة الإجراءات

يقيس معيار حداثة الإجراءات مدى تحديث الأساليب المتبعة بما يواكب تطورات بيئة العمل والتكنولوجيا، ويُعزز من كفاءة الأداء المؤسسي. ويتجسد ذلك من خلال إدخال التعديلات الدورية على الإجراءات، وفحصها بشكل منتظم من قبل لجان المراجعة، وتطويرها استناداً إلى التغذية الراجعة من العاملين والمراجعين. كما يشمل هذا المعيار تحديث الأنظمة والبرمجيات بصورة مستمرة، إلى جانب مراجعة مخطط سير العمليات لمعالجة أية عوائق قد تظهر في أقسام أو مراحل معينة.

#### 2- وضوح الإجراءات

معيار وضوح الإجراءات عن مدى بساطة وسهولة الإجراءات المتبعة لكل من العاملين والمراجعين، بما يسهم في تحسين جودة تقديم الخدمة وتقليل الأخطاء. ويتحقق ذلك من خلال توثيق الإجراءات بشكل واضح وتوزيعها على المعنيين، وإعادة هندسة العمليات لتفادي التعقيدات الإدارية، مع ضمان خلو المعاملات من أي غموض أو تكرار غير ضروري (الشبلي، 2017م).

#### 3- قصر الإجراءات

يُعنى معيار قصر الإجراءات بتقليل عدد الخطوات المطلوبة لإنجاز المعاملات، وذلك بهدف تسريع الأداء ورفع كفاءة العمل. ويتحقق ذلك من خلال إلغاء الخطوات غير الضرورية، ودمج الخطوات المتشابهة لتفادي التكرار، إضافة إلى إعادة ترتيب الخطوات أو إعادة توزيع مسؤوليات الموظفين بما يسهم في تنفيذ الإجراءات بطريقة أسرع وأقل تكلفة، وأكثر فعالية (كاظم، 2019م).

#### 4- توفر المعلومات والوسائل المطلوبة

يتطلب توفر المعلومات والوسائل المطلوبة وجود بيانات تنظيمية واضحة تشمل الأهداف العامة والخاصة للمؤسسة، مع تحديد دقيق للصلاحيات والمسؤوليات. كما يُعد وجود نظم موثوقة لجمع وتحليل البيانات أمراً ضرورياً لضمان دقة المعلومات المستخرجة، مما يسهل فرز هذه البيانات وتحليلها لاستخلاص المعلومات الضرورية ذات الصلة بالقرارات الإدارية وتطوير الإجراءات. (الشبلي، 2017م).

## 5- بساطة النماذج المستعملة

بساطة النماذج المستعملة إلى سهولة استخدام النماذج الإلكترونية وفعاليتها في إنجاز المعاملات، وذلك من خلال تقليل الحاجة إلى إدخال البيانات يدوياً عبر التكامل التلقائي مع الأنظمة الأخرى، وفرض الحقول الإلزامية لضمان اكتمال النماذج وعدم إرسالها ناقصة. كما تسهم آلية التذكير التلقائي في متابعة المهام غير المكتملة، مع إمكانية تخصيص النماذج وفق احتياجات العمل دون الحاجة إلى تدخل برمجي معقد. إضافة إلى ذلك، يُسهّم استخدام القوالب والنماذج الجاهزة والمعدّة مسبقاً في توحيد الإجراءات وتسهيل تنفيذها بكفاءة.

### القسم الثاني: الدراسات السابقة:

**دراسة (الغول، 2019م)**، 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 والمنهج المتبع: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. وتم 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 (المراد، 2018م)** هدفت الدراسة الى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية 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 وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبانة أداة للدراسة

وكانت أهم النتائج: ان جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية تطبق الإدارة الإلكترونية في عملياتها الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) وبدرجة مرتفعة جداً، وانه توجد اختلافات جوهرية في اراء أفراد العينة حول مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعة محل البحث في عملياتها الإدارية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) وفقاً لعدد سنوات الخبرة، فإن لتطبيق الإدارة الإلكترونية 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 نمذجي في مختلف المستويات والوحدات الإدارية في الجامعة وفي كل العمليات الإدارية فيها، لان ذلك يساهم في تبسيط الإجراءات في العمل ويعمل على تخفيض التكاليف ووقت الإنجاز وفي ترقية الخدمة التعليمية وتحسين جودتها.

**3. دراسة (الشبلي، 2017م)** هدفت الدراسة: هدف هذه الدراسة الى تحديد أثر تبسيط اجراءات العمل في تطوير اداء العاملين لدى وزارة السياحة في الأردن، وكان مجتمع الدراسة 82 موظف تم اخذ عينة 60 موظف كعينة عشوائية واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته موضوع الدراسة، وصمم الباحث استبانة كأداة لجمع المعلومات للدراسة.

أهم النتائج: هنالك أثر دال احصائيا لتبسيط اجراءات العمل بأبعاده المختلفة على تطوير اداء العاملين. وجود تأثير مرتفع دال احصائيا لتبسيط اجراءات العمل على اداء العاملين في وزارة السياحة الاردنية بوجود الحكومة الإلكترونية كمتغير وسيط.

أهم التوصيات: تعزيز مفهوم الشفافية بين العاملين والادارة في وزارة السياحة الاردنية، بحيث يتم مشاركتهم في وضع ليات تبسيط اجراءات العمل وان تكون تلك الاجراءات واضحة لجميع العاملين وبالتالي تساهم في تطوير اداءهم. وضرورة مراجعة تبسيط اجراءات العمل بصورة دورية لتعزيز جودة اداء العاملين ولكون تبسيط الاجراءات يعد مطلباً اجبارياً لنجاح المنظمة في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال.

4. دراسة (شحيبر، 2017م)، 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.

ومجتمع وعينة الدراسة: وقد أجريت الدراسة على كافة أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم 129 موظف وتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في 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، وأخيراً جاء البعد المهاري في المرتبة الرابعة. أهم التوصيات: تعميم الأنظمة واللوائح التي تحكم الخدمات الإلكترونية على جميع الموظفين وتوفير منظومة خاصة بالدعم الفني لجميع الخدمات الإلكترونية وعلى مستوى جميع الوزارات المقدمة للخدمة وتشجيع الوزارات على نشر الثقافة التكنولوجية اللازمة لتطبيق الخدمات الإلكترونية.

#### أوجه الاتفاق والاختلاف:

تنوعت الدراسات السابقة التي أوردها، واختلفت 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.

- من حيث طبيعة الدراسة بعض من الدراسات السابقة كانت دراسات تطبيقية مثل دراسة شحيبر.
- من حيث طبيعة القطاع الدراسة: (تعليمي، خدماتي، أعمال)
- من حيث منهج الدراسة والأداة المستخدمة لجمع البيانات: توافقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات التطبيقية التي اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي.

#### 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 بان الباحث يعمل في داخل بيئة البلديات ولديه دراية ومعلومات ثمينة تساعده 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.

#### القسم الثالث/ الدراسة التطبيقية

##### 1. منهج الدراسة وطرق جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على 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 (الحمداي 2006م) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة 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".

##### 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.

## 2. 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 (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			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 استبانة بنسبة 100%.

## 3. أداة الدراسة

تم إعداد استبانة 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.

القسم الثالث: وهو عبارة عن المتغير التابع "تطوير وتبسيط إجراءات العمل"، ويتكون من 20 فقرة.

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 (2): درجات المقياس المستخدم في الاستبانة

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

## 4. صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني " أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010م)، 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). وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

## 1- صدق آراء المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يختار الباحث عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010م) حيث تم عرض الاستبانة 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 وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

## 2- صدق المقياس:

### أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

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

- الاتساق الداخلي لـ " احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية "

- 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 الاستبانة، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 موظف.

### - جدول (3): 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 (3) أن معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

## 5. ثبات الاستبانة 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 (الجرجاوي، 2010: 97)، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 30 موظف.

وقد تحقق الباحث من ثبات إسبانه الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient ، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4).

جدول (4): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

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
حداثة 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) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.736، 0.911)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.950)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة.

6. 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 (5).

جدول (5): 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
احتياجات أمنية.	0.587	0.880
احتياجات تطبيق الإدارة الالكترونية.	0.597	0.868
حداثة الإجراءات.	0.718	0.681
وضوح الإجراءات.	0.797	0.549
قصر الإجراءات (مدة الإجراءات).	0.439	0.990
توفر المعلومات والوسائل المطلوبة.	0.788	0.564
بساطة النماذج المستعملة.	0.656	0.783
تطوير وتبسيط إجراءات العمل.	0.718	0.682
جميع مجالات الاستبانة	0.568	0.903

واضح من النتائج الموضحة في جدول (5) 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.

## 7. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

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

- النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages): لوصف عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار كولموجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- 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 للاستبانة وكذلك لدراسة العلاقة بين المجالات.
- 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 الاستبانة.
- نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).
- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- 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.

## 8. تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

أولاً: " تحليل جميع فقرات احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية

جدول (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار لجميع فقرات " احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية "

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 الإلكترونية "	7.56	1.43	75.57		كبيرة	18.92	0.000

من جدول (6) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية 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 الإلكترونية 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 (بطول، 2018م)، ان الإدارة 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.

ثانياً: تحليل جميع فقرات تطوير وتبسيط إجراءات العمل

جدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار لـ جميع فقرات " تطوير وتبسيط إجراءات العمل "

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
حادثة 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 النمذج 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 (7) 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 الالكترونية في تحقيق الهدف الاستراتيجي، والبحث عن وسائل حديثة للاستمرار في تطوير هذا المجال والوصول الى تنمية محلية واقتصادية وقبول المواطنين لأعمال البلديات والرضا عن الخدمات العامة للبلديات في ظل التطور المستمر في الخدمات.

ثالثاً: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية 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 (8): معامل الارتباط بين تطبيق الإدارة الإلكترونية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاحتياجات إدارية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.	*.696	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاحتياجات تقنية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.	*.631	0.000
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاحتياجات بشرية وتطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.	*.800	0.000

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 (8) 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 كفاءتهم وزيادة انتاجيتهم وبالتالي تطوير وتحسين إجراءات العمل، من حداثه الإجراءات، ووضوحها، وفترة سير عملياتها، وتوفير المعلومات والوسائل المطلوبة لإنجاز المعاملات وبساطة النماذج الإلكترونية المستعملة هذا أثر بشكل كبير على خدمة ورضا المواطنين المراجعين للبلديات للحصول على الخدمات العامة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى  $\alpha \leq 0.05$  لتطبيق الإدارة الإلكترونية في تطوير إجراءات العمل في بلديات محافظة خان يونس.

جدول (9): تحليل الانحدار المتعدد

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

من النتائج الموضحة في جدول (9) يمكن استنتاج ما يلي:

معامل الارتباط = 0.836، ومعامل التحديد المُعدّل = 0.691 وهذا يعني أن 69.1% من التغيير 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 يمكن أن تنتجها 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 الاستعانة بخبرات معلوماتية في ميدان

تكنولوجيا المعلومات، وضعف الموارد المالية المخصصة لمشاريع الإدارة الإلكترونية و مشكل الصيانة التقنية لبرامج الإدارة الإلكترونية من حيث التكلفة العالية.

#### القسم الرابع: النتائج والتوصيات

#### النتائج

#### أولاً: احتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية

- الاحتياجات الإدارية
- حصلت على وزن نسبي 77.8% بموافقة كبيرة، مما يشير إلى أهمية توافر الدعم الإداري لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- الدعم من الإدارة العليا كان مرتفعاً جداً (84.25%)، مما يدل على استعداد تنظيمي إيجابي.
- متابعة الموظفين عن بُعد سجلت نسبة 63.92% فقط، ما يعكس ضعف البنية التحتية للاتصال.
- الاحتياجات التقنية (الفنية)
- سجلت نسبة 80.91%، ما يعكس أهمية كبيرة لتوافر التجهيزات الفنية.
- توافر الحواسيب بنسبة 84.20%، وهو مؤشر على جاهزية تقنية جيدة.
- الربط بين المركز والفروع كان 78.56%، مما يُظهر الحاجة إلى تعزيز التكامل الشبكي.
- الاحتياجات البشرية
- الوزن النسبي العام كان 73.55%، ويُظهر اهتماماً مناسباً بالعنصر البشري.
- توافر الكوادر المؤهلة بنسبة 76.67%، بينما التدريب الدوري حصل على 69.77%، مما يدل على الحاجة لتحسين برامج التدريب.
- الاحتياجات المالية
- بلغت 70.50%، مما يشير إلى اهتمام معتدل بالتمويل.
- دعم تصميم الأنظمة سجل 76.90%، لكن القدرة المالية على التعاقد مع خبراء كانت أقل (64.20%)، مما يدل على ضعف في الاستدامة المالية.
- الاحتياجات الأمنية
- حصلت على نسبة 75.86%، مما يدل على وعي جيد بأهمية الأمان المعلوماتي.
- الاحتفاظ بنسخ احتياطية سجل نسبة 84.51%، بينما تغيير كلمات السر دورياً كان أقل نسبياً (70%)، مما يتطلب مزيداً من التوعية والمراقبة الأمنية.

#### ثانياً: تطوير وتبسيط إجراءات العمل

- حداثة الإجراءات
- الوزن النسبي بلغ 76.54%، ما يدل على وجود جهود ولكن تحتاج إلى تعزيز.
- مراجعة الإجراءات من الإدارة العليا حصلت على 79.31%.
- التواكب مع التغييرات التكنولوجية كان منخفضاً نسبياً (75.06%).
- وضوح الإجراءات
- بلغت 77.82%، مع قناعة العاملين الواضحة (81.62%).
- وضوح الإجراءات للمواطنين حصل على 74.74%، مما يشير إلى حاجة لتسهيلها وشرحها بشكل أفضل.
- قصر الإجراءات (المدة الزمنية)
- سجلت 78.88%، مما يدل على فعالية نسبية في سرعة الإنجاز.
- أفضل فقرة كانت تمرير الإجراءات بين الأقسام (83.79%)، بينما كانت المرونة مع الأقسام المشغولة أدنى (76.32%).
- توفر المعلومات والوسائل
- بلغت 80.24%، مما يعكس اهتمام الإدارة بتوفير الأدوات الداعمة.
- التكنولوجيا تساهم بفعالية في إنجاز المعاملات (82.20%).
- وجود دليل إجرائي حصل على 77.53%، لكنه يحتاج إلى تطوير مستمر.

- بساطة النماذج المستعملة
- الوزن النسبي العام كان 79.67%.
- النماذج كانت سهلة للعاملين (80.86%)، بينما كانت أقل بساطة للمواطنين (77.01%).

#### التوصيات

#### أولاً: التوصيات العملية لاحتياجات تطبيق الإدارة الإلكترونية

- الاحتياجات الإدارية
- إشراك الموظفين في مراحل التخطيط لتطبيق الإدارة الإلكترونية لزيادة القبول والتحفيز.
- تعزيز دعم الإدارة العليا بشكل مستمر، لضمان استقرار سياسات التحول الرقمي.
- تحسين البنية التحتية للإنترنت في كافة فروع البلدية لضمان وصول العاملين للتطبيقات.
- الاحتياجات التقنية (الفنية)
- تحديث دوري للبنية التحتية التقنية (أجهزة، شبكات، برمجيات) وضمان الصيانة المستمرة.
- تطوير الأنظمة الإلكترونية بما يتواءم مع تطور العمل والتكنولوجيا.
- إنشاء نظام ربط إلكتروني فعال بين المراكز الرئيسية والفرعية لتسهيل تبادل البيانات.
- الاحتياجات البشرية
- استقطاب كفاءات بشرية مؤهلة في مجال تكنولوجيا المعلومات.
- تدريب العاملين بشكل منتظم على الأنظمة الإلكترونية بالتعاون مع خبراء واستشاريين.
- تقديم حوافز معنوية ومادية لتحفيز العاملين على الإبداع والتفاعل مع التحول الرقمي.
- الاحتياجات المالية
- تأمين ميزانية كافية ومستقرة لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
- تمويل التعاقد مع الخبراء لتدريب الموظفين وتطوير الأنظمة.
- الاحتياجات الأمنية
- اعتماد برامج حماية متقدمة لضمان خصوصية وسرية البيانات.
- مواكبة التطورات في أمن المعلومات وشراء أحدث الحلول الأمنية المتعلقة بالوثائق والتطبيقات.

#### ثانياً: التوصيات العملية لتطوير وتبسيط إجراءات العمل

- حداثة الإجراءات
- تحديث الإجراءات بانتظام لتتماشى مع التطورات الإدارية والتكنولوجية.
- تعزيز الرقابة الإدارية لضمان الالتزام والتطوير المستمر.
- ضمان مرونة الإجراءات مع الحفاظ على استقرارها.
- وضوح الإجراءات
- إعداد دليل إجرائي مبسط يتضمن خرائط سير العمل.
- استخدام وسائل مرئية ومسموعة لشرح الإجراءات للمواطنين والموظفين.
- قصر الإجراءات (المدة الزمنية)
- تقليل الخطوات غير الضرورية في الإجراءات مع الحفاظ على الجودة.
- تمكين المعاملات متعددة المسارات لتقليل زمن الإنجاز.
- توفر المعلومات والوسائل
- تفعيل أنظمة تبادل بيانات إلكترونية بين الأقسام والبلديات.
- إنشاء قواعد بيانات محدثة لدعم اتخاذ القرار وسرعة الإنجاز.
- بساطة النماذج المستعملة
- إشراك الموظفين في تبسيط النماذج لضمان فعاليتها وسهولتها.
- تشجيع الإبداع في تطوير النماذج وربط ذلك بنظام حوافز يعزز الأداء والتحسين المستمر.

## المراجع:

### أولاً: المراجع العربية

- أبو حبيب، محمود. (2009م). الإدارة الإلكترونية بين الواقع والتطبيق، الفوائد والسلبيات ورقة عمل مقدمة الى ملتقى تكنولوجيا المعلومات" نحو مجتمع معلوماتي، الجامعة الإسلامية- غزة.
- 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.
- السالمي، علاء عبد الرازق. (2008م) الإدارة الإلكترونية. عمان: دار وائل للنشر.
- السالمي، والسلطي خالد. (2008م). الإدارة الإلكترونية. ط1. عمان: دار وائل للنشر.
- الشبلي، هيثم. (2017م). أثر تبسيط إجراءات العمل في تطوير أداء العاملين (رسالة منشورة) جامعة البلقاء التطبيقية - الأردن.
- شحيبر، سناء مرزوق محمد. (2017م). دور الثقافة التكنولوجية في تحسين الخدمات الالكترونية 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 الالكترونية في تحقيق الرضا لدى ممثلي المنشآت الخاضعة للضمان الاجتماعي (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط - الأردن.
- عبان، عبد القادر. (2016م). تحديات الادارة الالكترونية في الجزائر- دراسة سيبيولوجيا بلدية الكاليتوس العاصمة (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- 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 الالكترونية 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.
- العوامل، نائل عبد الحافظ. (1992م). تطوير المنظمات والهيكل والأساليب. (د.ط). عمان: مؤسسة زهران.
- الغول، معين، (2019م). دور الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره (رسالة ماجستير غير منشورة). مكتبة الجامعة الإسلامية.
- كاظم، زينب. (2019م). دور إدارة الوقت في تبسيط إجراءات العمل دراسة ميدانية لموظفي الدائرة القانونية (رسالة منشورة). جامعة بغداد - العراق.
- كافي، مصطفى. (2011م). الإدارة الالكترونية - إدارة بلا أوراق-إدارة بلا مكان-إدارة بلا زمان-إدارة بلا تنظيمات جامدة. سوريا: دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع.
- المراد، حسين محمد. (2018م). الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط إجراءات العمل بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، بغداد، 24(104)
- المسعود، خليفة صالح خليفة. (2008م). المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الالكترونية 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. (2006م). الإدارة: الأصول العملية والتوجهات المستقبلية. ط1. المنصورة: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.
- نجم، عبود نجم. (2009م). الإدارة والمعرفة الإلكترونية الاستراتيجية الوظائف والمجالات. ط1. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

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

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

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

ثانياً: قائمة المراجع الأجنبية والمرومنة

Sadow, Jeffrey. (2000). The Internet as A delivery platform for Audio (Visual Teaching in) European.

Abban, A. Q. (2016). *Challenges of e-government in Algeria: A sociological study of the municipality of El-Kharrouba, Algiers* (Unpublished doctoral dissertation). Mohamed Khider University, Biskra. (in Arabic)

Abu Habib, M. (2009). *E-government: Between reality and application, benefits and drawbacks* [Working paper presented at the Information Technology Forum "Towards an Information Society", Islamic University, Gaza]. (in Arabic)

Al-Awamleh, N. A. (1992). *Organizational development, structures, and methods*. Zahran Foundation. (in Arabic)

Al-Ghoul, M. (2019). *The role of e-government in Palestinian universities in reducing problems of admission and registration and ways to improve it* (Unpublished master's thesis). Islamic University Library. (in Arabic)

Al-Jarjawi, Z. (2010). *Methodological foundations for constructing questionnaires* (2nd ed.). Ibn Al-Jarrah Printing Press. (in Arabic)

Al-Maghrabi, A. A. F. (2006). *Management: Practical principles and future directions* (1st ed.). Al-Asriyya Library for Publishing and Distribution. (in Arabic)

Al-Masoud, K. S. K. (2008). *Human and material requirements for implementing e-government in public schools from the perspective of school principals and vice-principals in Al-Rass Governorate* (Unpublished master's thesis). Umm Al-Qura University, Saudi Arabia. (in Arabic)

Al-Murad, H. M. (2018). The role of e-government in simplifying procedures at Imam Muhammad ibn Saud Islamic University. *Journal of Economics and Administrative Sciences, Baghdad*, 24(104). (in Arabic)

Al-Nawajha, F. (2014). The ability of capital asset pricing models to determine the stock prices of companies listed on the Palestine Stock Exchange: A comparative analytical study (in Arabic). Unpublished master's thesis. Islamic University, Gaza.

Al-Oqail, M. (2013). Evaluation of implied capital cost estimation models applied to the Saudi Stock Market (in Arabic). *Journal of Accounting Research*, 12(1), 9–37.

Al-Quran, S., & Dabbai, M. (2020). Factors affecting the earnings response coefficient of industrial companies listed on the Amman Stock Exchange (in Arabic). *Jordanian Journal of Business Administration: The University of Jordan - Deanship of Scientific Research*, 16(1), 153–175.

Al-Rifai, A. (2021). The use of accounting information in estimating the implied cost of capital and its impact on earning value relevance (in Arabic). Unpublished doctoral dissertation. Tanta University.

- Al-Salmi, A. A., & Al-Sulaiti, K. (2008). *E-government* (1st ed.). Dar Wael Publishing. (in Arabic)
- Al-Shibli, H. (2017). *The impact of simplifying procedures on improving employee performance* (Published master's thesis). Al-Balqa Applied University, Jordan. (in Arabic)
- Al-Sirfi, M. (2006). *Simplification of procedures* (1st ed.). Horus International Publishing & Distribution. (in Arabic)
- Al-Tarawneh, N. (2011). *The impact of e-service quality dimensions on the satisfaction of social security institution representatives* (Unpublished master's thesis). Middle East University, Jordan. (in Arabic)
- Al-Wafi, R. (2015). *Attempting to establish e-government in local communities* (Unpublished master's thesis). Faculty of Economic Sciences, Akli Mohand Oulhadj University – Bouira. (in Arabic)
- Ashour, A. K. (2010). *The role of e-government in rationalizing public service in the USA and Algeria* (Unpublished master's thesis). Faculty of Political Science and International Relations, University of Constantine. (in Arabic)
- Asfour, M. S. (2002). *Principles of organization and methods* (2nd ed.). Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution. (in Arabic)
- Hamed, F. M. (2012). *E-government* (1st ed.). Dar Al-Bidaya Publishers and Distributors. (in Arabic)
- Kafi, M. (2011). *E-government: Paperless management, locationless management, timeless management, non-bureaucratic management*. Raslan Publishing & Distribution. (in Arabic)
- Kazem, Z. (2019). *The role of time management in simplifying work procedures: A field study of legal department employees* (Published master's thesis). University of Baghdad, Iraq. (in Arabic)
- Najm, A. N. (2009). *E-management and e-knowledge: Strategy, functions, and areas* (1st ed.). Al-Yazouri Scientific Publishing. (in Arabic)
- Nazli, G. (2016). The role of e-government in enhancing public service facilities. *Journal of Legal and Political Sciences*, 1(12). (in Arabic)
- Obeidat, D., Adas, A. R., & Abdel-Haq, K. (2001). *Scientific research: Its concept, tools, and methods* (2nd ed.). Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution. (in Arabic)
- Saleh, A. F. (2011). The impact of applying e-government on total quality and university service quality: An applied study on the services of Zagazig University. *Journal of Commercial Research in Egypt*, 33(1), 319–357. (in Arabic)
- Shuhaiber, S. M. M. (2017). *The role of technological culture in improving electronic services from the perspective of service providers: An applied study on government ministries* (Unpublished master's thesis). Islamic University, Gaza. (in Arabic)
- Shuray, A. M. (2016). E-government and its impact on improving and developing job performance. *Journal of the University of Babylon – Humanities*, 24(4). (in Arabic)
- Yaseen, S. G. (2005). E-government and the prospects of its application in the Arab world (1st ed.). Institute of Public Administration. *Political Science*, 1(2), 10–23. (in Arabic)