مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية

اسم المقال: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية: معيقات التطبيق وآليات التغلب عليها: دراسة حالة بلديات محافظة قلقيلية
اسم الكاتب: محمود إبراهيم ملحم
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/1746
تاريخ الاسترداد: 2026/11/02 00:26 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية: معيقات التطبيق وآليات التغلب عليها: دراسة حالة بلديات محافظة قلقيلية

Requirements for Implementing Electronic Management in the Palestinian Municipalities: Implementation Obstacles and Overcoming Mechanisms

A Case Study on the Municipalities of Qalqilya Governorate

محمود إبراهيم ملحم
أستاذ مساعد / جامعة القدس المفتوحة/ فلسطين

Mahmoud Ibraheem Milhem
Assistant professor/ Al - Quds Open university/ Palestine
mmilhem@qou.edu

تاريخ الاستلام: 30/ 9/ 2019م، **تاريخ القبول:** 4/ 4/ 2020م.
E-ISSN: 2410-3349
P-ISSN: 2313-7592

Received: 30/ 9/ 2019, **Accepted:** 4/ 4/ 2020.
DOI: 10.33977/1760-005-013-009
https: //journals.qou.edu/index.php/eqtsadia

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، المعيقات ومتطلبات التطبيق في البلديات.

ملخص:

هدف هذا البحث لمعرفة مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها؛ وأيضاً، تناول معيقات تطبيقها في تلك البلديات؛ بالإضافة إلى أبرز آليات التغلب على تلك المعيقات.وقد تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمْع البيانات، وتكوّنت عينة البحث من (131) مفردة من العاملين الإداريين في بلديات محافظة قلقيلية والبالغ عددهم (181) شخصاً، أي ما نسْبته (72%) من مجتمع البحث.وأشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى أنّ استجابات أفراد عينة البحث نحْو درجة توافر متطلبات الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها كانت متوسطة على بُعد (توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية) بدلالة متوسط الاستجابة (3.3978) وكانت مرتفعة على باقي الأبعاد (توافر الإمكانات المالية، توافر الإمكانات التقنية، توافر الإمكانات البشرية) حيث كان متوسط الاستجابة لها (3.4473، 3.8721، 3.5216) على التوالي، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعاً إلى حد ما بدلالة الدرجة الكلية (3.5597) ؛ كما أظهرت النتائج أن استجابات أفراد عينة البحث نحْو مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها كانت متوسطة على جميع الأبعاد (المعيقات الإدارية، المعيقات التقنية، المعيقات البشرية، المعيقات المالية، المعيقات التشريعية) إذ كان متوسط الاستجابة لها (3.2935، 3.1517، 3.3402، 3.2574، 3.2576) على التوالي، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية متوسطاً بدلالة الدرجة الكلية (3.2601) ؛ في حين جاءت استجابات أفراد عينة البحث نحْو درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها مرتفعة على البعد (الضوابط القانونية) بدلالة متوسط الاستجابة (4.107)، في حين كانت مرتفعة جداً على البعدين الآخريْن (تطوير الموظفين، الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية) حيث كان متوسط الاستجابة لهما (4.313، 4.229) على التوالي، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعاً جداً بدلالة الدرجة الكلية (4.230).

ومن أهم توصيات البحث: ضرورة زيادة اهتمام البلديات الفلسطينية بتعزيز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، وذلك من خلال الاهتمام بتوفير أكبر للمستلزمات الإدارية والتنظيمية من خلال تحليل الوضع القائم، ووضع خطة إستراتيجية زمنية للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، ومن خلال مشاركة العاملين في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وأن تقوم الإدارات العليا في البلديات بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.وكذلك، أهمية القضاء على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية، وذلك من خلال: اللجوء إلى التخطيط السليم لعملية التحول السلس نحو الإدارة الإلكترونية، وصياغة دليل إجرائي لاستخدام الإدارة الإلكترونية.وأيضاً، ضرورة إصدار التشريعات والقوانين المنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات.

Abstract:

The purpose of this research is to find out the availability of the requirements for the application of e - management in the Palestinian municipalities from the perspectives of their employees. The descriptive analytical method and a questionnaire, as a tool for data collection, were used. The research sample consisted of 131 administrative staff from the municipalities of Qalqilya governorate. The total study population was 181. The sample constituted 72% of the research community.

The results of the field study indicated that the responses of the members of the research sample towards the degree of availability of electronic management requirements in the Palestinian municipalities from the perspectives of their employees were medium (availability of administrative and organizational requirements) with an average response of 3.3978. The responses were high in other dimensions (availability of financial resources, availability technical potential, availability of human potential with an average response of 3.4473, 3.8721 and 3.5216 respectively.

The overall average response was somewhat high in terms of the total score (3.5597). The results also showed that the responses towards the obstacles to the implementation of e - management in the Palestinian municipalities from the perspectives of their employees were moderate in all dimensions (administrative, technical, human, financial, and legislative) , with an average response of 3.2935, 3.1517, 3.3402, 3.2574, 3.2576 respectively.

The responses to the degree of availability of mechanisms to overcome the impediments of applying e - management in the Palestinian municipalities from the perspectives of their employees were high in the dimension of legal controls, with an average response of 4.107. On the other hand, responses were high in the other two dimensions (staff development, Reengineering related to electronic programs with an average response of 4.313, 4.229, respectively and the average response to the total score is very high in terms of total score (4.230).

Among the most important recommendations of the research are; the need to increase the interest of the Palestinian municipalities in enhancing the requirements of implementing electronic management; paying more attention to the administrative and organizational requirements through analyzing the existing situation; setting a strategic timeframe

to implement the electronic management therein; engaging workers in setting goals and programs related to electronic management; and the higher departments in the municipalities should use the assistance of consultants and experts to provide advice in the field of electronic management. The study also recommended eliminating the obstacles to the application of electronic management in Palestinian municipalities, through resorting to the proper planning for a smooth transition process towards electronic management, the formulation of a procedural guide on the use of electronic management, and issuing legislations and laws regulating the implementation of electronic management in the municipalities.

***Keywords**: E - management, Obstacles and Implementation Requirements in Municipalities.*

مقدمة:

بعد التقدم الإلكتروني، وتوجه العالَم نحو التحول إلى عالَم رقمي، وفي ظل النهضة المتنامية في مجال تقنية المعلومات والاتصالات، والتي شهدت تطوراً غير مسبوق، حيث أحدثت تغيرات كبيرة في أساليب العمل، وأفرزت جملة من التغيرات في مفهوم العمل الإداري، مما دفع كثيرا من الدول والحكومات والمنظمات إلى تعزيز وجود هذه التقنية في أعمالها الإدارية، وصولاً إلى تطبيق كامل للإدارة الإلكترونية بما يتماشى مع هذا التطور، لذلكأصبح من الضروري، بل بات لزاماً، الاهتمام بموضوع الإدارة الإلكترونية، لما له من دور هام في التأسيس لحقبة إدارية جديدة قائمة على التقنية المتقدمة.

وفي ظل التقدم المعرفي، لم تعد الإدارة التقليدية قادرة على تحقيق أهداف المنظمات على اختلاف أنواعها ومسمياتها؛ ويتوقف المفهوم الحقيقي للإدارة الإلكترونية كما أشار إليه كل من (الغول، 2019، ص2)، (بودالي وأبو شنب، 2016، ص254)، و (تايه، 2019، ص567) على ضرورة الانتقال من العمل الإداري التقليدي إلى استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات كالإنترنيت وشبكات الحاسب الآلي، وذلك من أجل الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات وتقديم الخدمات بأسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة ممكنة، حيث اتجهت الكثير من الدول إلى (رقمنة) الإدارة من خلال إطلاق مشاريع الحكومة الإلكترونية بغية تحقيق الكفاءة والفعالية في نشاطاتها الإدارية وصولاً إلى خدمات عمومية ذات جودة أفضل.

ونظراً للتطورات المتسارعة والمتلاحقة الناتجة عن ثورة الاتصالات وانتشار استخدام الشبكة العنكبوتية، أصبحت معظم المنظمات تمارس أسلوباً إدارياً مختلفاً وأكثر تطوراً في خدمة أصحاب المصالح، ومن هذا المنطلق، بات التوجه نحو الإدارة الإلكترونية مطلباً ضرورياً بوصفها الوسيلة الفعالة في تحسين أداء تقديم الخدمات.ولقد أشار كل من (عاشور، وآخرون، 2019، ص2)، (عمار، 2009، ص2)، (الضافي، 2006، ص42) إلى أهم سمات المنظمات المعاصرة على أنّها منظمات ذكية (رقمية أو إلكترونية) تقدم خدماتها للمواطنين والمؤسسات وسائر المستفيدين منها دون الاعتماد على الأنشطة الورقية؛ ويعد هذا التحول أحد المظاهر التي فرضتها التقنية الحديثة والعولمة بتحدياتها، وأدى ذلك، بشكل أو بآخر، إلى تغيير هيكل العمليات والمعاملات والإجراءات والمهارات وسياقات اتخاذ القرارات ومعايير الأداء وأشكالها، فضلاً عن امتداد الخدمة إلى خارج الأوقات الرسمية.

ولأن البلديات جزء أصيل من منظمات المجتمع، فهي من أهم أدوات تطبيق التنمية ويقع على كاهلها مسؤوليات كبيرة من أجل خدمة المواطنين والمستفيدين، فهي أكثر احتكاكاً بهم والأعلم بشؤونهم واحتياجاتهم.ومن هذا المنطلق، فقد بات من الضروري رقمنة البلديات ومواكبتها للأساليب المعاصرة في الإدارة، ما ينعكس إيجاباً على أصحاب المصالح من ناحية جودة ونوعية وسرعة تقديم الخدمات لذوي العلاقة، بالإضافة إلى القضاء على تعقيدات البيروقراطية في العمل الإداري.

واستناداً إلى ما تقدّم، فإن تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات يستلزم تهيئة البيئتيْن (الداخلية والخارجية) لتكون مناسبة لمتطلبات هذا التطبيق، فهي تستلزم توافُر إمكانات مادية وبشرية وتقنية، وبحاجة إلى إقناع المجتمع المحلي بأهمية تقديم الخدمات إلكترونياً؛ ويأتي هذا البحث للتعرف إلى مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية.

مشكلة البحث:

منذ عام 2008م، سعت الحكومة الفلسطينية إلى تأسيس مرحلة مؤسساتية جديدة في بناء الوزارات والمؤسسات الفلسطينية على أسس مهنية ومحققة لمتطلبات المأسسة، معتمدة بذلك على العديد من خطط الإصلاح، وضمن برنامج الحكومة الثالثة عشرة «فلسطين: إنهاء الاحتلال وإقامة الدولة» عام 2009م، تم التركيز على توظيف أنظمة تكنولوجيا المعلومات في عمل الحكومة (شريم، 2016، ص ص91 – 92).

وفي ظل الاهتمام الحكومي الفلسطيني المتزايد للتحول إلى الحكومة الإلكترونية، وانسجاماً مع برنامج عمل الحكومة الفلسطينية السابعة عشرة فيما يتعلق بتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، وحسبما جاء في (وزارة الحكم المحلي، 2018، ص4)، أطلقت وزارة الحكم المحلي «الإطار الاستراتيجي للتحول إلى بلديات إلكترونية (وثيقة تم إعدادها بالتعاون مع عدد من الشركاء ذوي العلاقة، وتعد إطاراً استراتيجياً منظماً لعملية التحول نحو البلديات الإلكترونية)، وذلك من أجل تحقيق الطموحات في بناء بلديات ذكية تواكب التحول إلى حكومة إلكترونية على المستوى الوطني، ما يتيح للمواطن إمكانية الحصول على خدمات بلدية عن بعد بصرف النظر عن موقع تواجده الجغرافي، ويسهم في تحسين الأداء وتحسين جودة الخدمات وتعزيز إيرادات البلديات (وزارة الحكم المحلي، 2018، ص2).وفي خضم هذا التوجه يمْكن إبراز مشكلة البحث من خلال طرْح التساؤلات الآتية:

◄ التساؤل الرئيس الأول: **ما درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها؟** وفي ظل هذا التساؤل الرئيس يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- ما درجة توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية في

البلديات الفلسطينية؟

- ما درجة توافر الإمكانات المالية في البلديات الفلسطينية؟
- ما درجة توافر الإمكانات التقنية في البلديات الفلسطينية؟
- ما درجة توافر الإمكانات البشرية في البلديات الفلسطينية؟

◄ التساؤل الرئيس الثاني: ما مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟ وفي ظل هذا التساؤل الرئيس يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى المعيقات الإدارية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟
- ما مستوى المعيقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟
- ما مستوى المعيقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟
- ما مستوى المعيقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟
- ما مستوى المعيقات التشريعية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟

◄ التساؤل الرئيس الثالث: ما درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟ وفي ظل هذا التساؤل الرئيس يمكن صياغة التساؤلات الفرعية التالية:

- ما درجة توافر الضوابط القانونية في البلديات الفلسطينية؟
- ما واقع تطوير الموظفين في البلديات الفلسطينية؟
- ما مستوى الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية في البلديات الفلسطينية؟

أهمية البحث:

تبرز أهمية البحث فيما يأتي:

♦ يُعدّ هذا البحث من البحوث الميدانية النادرة، وقد يكون الأول في محافظة قلقيلية، حسب علْم الباحث، والذي يتناول درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها.

♦ تناول البحث الكثير من الدراسات السابقة ذات العلاقة بالإدارة الإلكترونية في البلديات، لذا، فهي محاولة قد تُثري الأدب النظري المتعلق بالإدارة الإلكترونية في البلديات.

♦ أيضاً، يعتمد تحقيق أهداف البلديات على قيامها بواجباتها ومسئولياتها تجاه المستفيدين من خدماتها، وإنّ ضمان التطوير الصحيح والالتزام الفعلي للبلديات تجاه مسئولياتها قدْ يدفع عجلة تَقدُّم هذه البلديات، وتكون قادرة على تحسين أداء خدماتها تماشياً مع متطلبات متلقّي هذه الخدمات وتطلعاتهم.

أهداف البحث:

♦ التعرف إلى مفهوم الإدارة الإلكترونية، ومعيقات تطبيقها، وآليات التغلب على تلك المعيقات.

♦ اختبار مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها.

♦ استقراء أهم معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية.

♦ استنباط أبرز آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية.

♦ التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات، والتي يتوقع الباحث أن تكون ذات فائدة سواءً للباحثين الآخرين أو للبلديات، من خلال الانتقال من الجانب النظري إلى الواقع العملي، مقتنع بأهمية الدوْر الذي يمْكن أنْ يُحققه التطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية في البلديات في نمُوّ المجتمعات وتطوُّرها.

فروض البحث:

◄ الفرض الرئيس الأول: إنّ درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها منخفضة (أقل من 2.60).وفي ظل هذا الفرض الرئيس يمكن صياغة الفروض الفرعية التالية:

- إنّ درجة توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية في البلديات الفلسطينية منخفضة (أقل من 2.60).
- إنّ درجة توافر الإمكانات المالية في البلديات الفلسطينية منخفضة (أقل من 2.60).
- إنّ درجة توافر الإمكانات التقنية في البلديات الفلسطينية منخفضة (أقل من 2.60).
- إنّ درجة توافر الإمكانات البشرية في البلديات الفلسطينية منخفضة (أقل من 2.60).

◄ الفرض الرئيس الثاني: إنّ مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفض (أقل من 2.60).وفي ظل هذا الفرض الرئيس يمكن صياغة الفروض الفرعية التالية:

- إنّ مستوى المعيقات الإدارية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفض (أقل من 2.60).
- إنّ مستوى المعيقات التقنية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفض (أقل من 2.60).
- إنّ مستوى المعيقات البشرية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفض (أقل من 2.60).
- إنّ مستوى المعيقات المالية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفض (أقل من 2.60).
- إنّ مستوى المعيقات التشريعية التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفض (أقل من 2.60).

◄ الفرض الرئيس الثالث: إن درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفضة (أقل من 2.60). وفي ظل هذا الفرض الرئيس يمكن صياغة الفروض الفرعية التالية:

- إنّ درجة توافر الضوابط القانونية في البلديات الفلسطينية

منخفضة (أقل من 2.60).

- إنّ واقع تطوير الموظفين في البلديات الفلسطينية منخفض (أقل من 2.60).

- إنّ مستوى الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفضة (أقل من 2.60).

حدود البحث:

- الحدود البشرية: تمثل الحد البشري في جميع الموظفين الإداريين العاملين في بلديات محافظة قلقيلية، وهذه البلديات هي (قلقيلية، عزون، حبلة، كفر ثلث، جيوس).
- الحدود الزمانية: أُجري هذا البحث، وجُمعت بياناته، في النصف الأول من عام 2019م.
- الحدود المكانية: البلديات في محافظة قلقيلية.
- الحدود الموضوعية: الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية (المتطلبات، ومعيقات التطبيق، وآليات التغلب عليها).

دراسات ذات صلة بموضوع البحث:

دراسة (ندير، 2019) :

جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى مدى توافر متطلبات نجاح نظام الحكومة الإلكترونية في الجزائر (مشروع الجزائر الإلكترونية)، وكذلك معرفة الأسباب والمعيقات التي تحد من تطبيق النظام وطرق علاجها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على التقارير والمقالات والدراسات السابقة من أجل الخروج بمجموعة من النتائج، والتي كان من أهمها: وجود قصور في استخدام آليات التوعية للتعريف بالحكومة الإلكترونية وضعف البنية التحتية لإقامة نظام الحكومة الإلكترونية فضلاً عن عدم توفر الكفاءات البشرية المطلوبة.وكانت أهم التوصيات تتمثل في إلزامية استثمار تكنولوجيا المعلومات في تفعيل الحكومة الإلكترونية والعمل على توفير البنية التحتية اللازمة لبناء حكومة إلكترونية قوية.

دراسة (حمدان، 2018) :

وأجريت هذه الدراسة لمعرفة مدى تطبيق الحكومة الإلكترونية في الوزارات الفلسطينية من خلال الاستبانة التي تم توزيعها وتحليلها ومقارنة النتائج بما هو مطبق على أرض الواقع، وتكونت عينة الدراسة من (150) موظفاً وموظفة من وزارة الداخلية، ووزارة الاقتصاد، ووزارة الخارجية؛ واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة للدراسة، واستخدمت المنهج الوصفي، وخلصت الدراسة إلى أن هناك جهلاً في أهمية الحكومة الإلكترونية، وكذلك؛ وجود قصور في القوانين والتشريعات وعدم الثقة بأمن المعلومات التي تخص المعاملات الإلكترونية في الوزارات الفلسطينية.وأوصت الدراسة بضرورة شرح أهمية الحكومة الإلكترونية للموظفين وسن القوانين والتشريعات التي تسهم في تعزيز ثقة الموظفين في أمن وحماية المعاملات الإلكترونية.

دراسة (Almashaqbeh, 2018) :

وهدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر تطبيق متطلبات الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموظفين: دراسة حالة في مجموعة شركات الاتصال الأردنية (أورنج)، من خلال (المتطلبات الإدارية، المتطلبات البشرية، المتطلبات التقنية، والمتطلبات المالية) على أبعاد أداء الموظفين (جودة الأداء، سرعة الأداء، ودقة الأداء)، إذ بلغت العينة المختارة (150) موظفاً وموظفة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات المعلومات.

وتوصلت نتائج الدراسة فيما يتعلق بمتطلبات الإدارة الإلكترونية إلى حصول بعد المتطلبات التقنية على المرتبة الأولى، وبعد المتطلبات المالية في المرتبة الثانية، في حين حصل بعد المتطلبات البشرية على المرتبة الثالثة، وأخيراً جاء بعد المتطلبات الإدارية في المرتبة الرابعة على سلّم أولويات العاملين في (أورنج). وفيما يتعلق بأداء الموظفين تبيّن حصول بعد سرعة الأداء على المرتبة الأولى من حيث أهميتها للعاملين في (أورنج)، وجاء بعد دقة الأداء في المرتبة الثانية، وأخيرا جاء بعد (جودة الأداء) في المرتبة الثالثة على سلّم أولويات العاملين في (أورنج).

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، والتي من أهمها: تعميق وعي العاملين في (أورنج)، حول بعد المتطلبات الإدارية والمتعلق بمجال متطلبات الإدارة الإلكترونية نظراً لحصوله على المرتبة الرابعة في سلم أولويات العاملين في (أورنج)، وأيضاً، ضرورة اهتمام العاملين ببعد جودة الأداء والذي يتعلق بمجال أداء الموظفين، نظرا لحصوله على المرتبة الثالثة في سلم أولويات العاملين في (أورنج).

دراسة (مبروك والطنبور، 2018) :

وسعت هذه الدراسة إلى تقصي معيقات استخدام الأرشفة الإلكترونية في الهيئات المحلية الفلسطينية وسبل التغلب عليها (بلدية طولكرم أنموذجاً)، وتكونت عينة الدراسة من (132) موظفاً وموظفة في بلدية طولكرم، واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة للدراسة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت النتائج أن المعيقات البشرية – كأحد أبعاد معيقات تطبيق الأرشفة الإلكترونية – كانت مرتفعة حسب رأي المبحوثين، واتضح أن الآليات المقترحة التي يمكن من خلالها التغلب على معيقات تطبيق الأرشفة الإلكترونية قد حازت موافقة المبحوثين وبدرجة مرتفعة حسب رأي المبحوثين، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات، أهمها: عقد الدورات التدريبية للعاملين في الهيئات المحلية لزيادة المعرفة لديهم بتطبيقات الحاسوب، وتجهيز أماكن متخصصة للأرشفة الإلكترونية، وتدعيم البنية التحتية اللازمة لتطبيقها وتقويتها.

دراسة (الخطيب، 2018) :

أما هذه الدراسة، فقد جاءت للتعرف إلى دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري بالتطبيق على وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية، إضافةً إلى قياس واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوزارة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكذلك استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات؛ وتم اختيار عينة الدراسة من الموظفين الإداريين في الوزارة والتي بلغت (178) مفردة.وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن

درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية ومستوى تحقيق الإبداع الإداري في وزارة الاتصالات كانتا بدرجة كبيرة من وجهات نظر المبحوثين، وتبين أن هناك علاقة بين الإدارة الإلكترونية والإبداع الإداري؛ وأوصت الدراسة بضرورة توفير الدعم المالي من أجل تطوير الإدارة الإلكترونية وتكنولوجيا المعلومات.

دراسة (الدراويش، 2017) :

وهدفت هذه الدراسة للتعرف إلى الاستحقاقات المؤسساتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهات نظر الإدارة التنفيذية، كما سعت للتعرف إلى الواقع الإداري والقانوني والفني والتقني في الهيئات المحلية، وتكونت عينة الدراسة من (122) مفردة، واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة لها، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الإدارة الإلكترونية مرتفع بالنسبة لمعظم مجالات الدراسة من حيث توفير البنية التحتية الفنية والتقنية، والتشريعات والقوانين، في حين أن الواقع الإداري اللازم توفره كان أقل من المستوى المطلوب؛ وأوصت الدراسة بضرورة رفع مستوى الجودة والفعالية لبلديات جنوب محافظة الخليل من خلال الاستخدام الأمثل للتقنية ونظم المعلومات والاتصالات والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها، من خلال تطوير خدمة العمليات الإدارية وتعزيز فعالياتها في خدمة أهداف البلديات، وتقليل معوقات اتخاذ القرارات الإدارية.

دراسة (يونس،2017) :

ورمت هذه الدراسة إلى معرفة دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمات العمومية التي تقدمها بلدية «أولاد عيسى الجزائرية» لمواطنيها، إضافة إلى واقع الإدارة الإلكترونية في تلك البلدية، واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة للدراسة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقد بلغ حجم عينة الدراسة (55) مفردة من موظفي البلدية.وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلدية «أولاد عيسى» كانت عالية، وأن هناك علاقة ضعيفة بين الإدارة الإلكترونية وتحسن أداء الخدمة العمومية؛ وأوصت الدراسة بضرورة القضاء على الأمية الرقمية ونشر الوعي المعلوماتي بين المواطنين، وكذلك توفير البنية التحتية الإلكترونية الحديثة.

دراسة (Tokdemir, et, al., 2017)

وفي المقابل، جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى العوامل التي تؤدي دوراً جوهرياً في قبول المواطنين لاستخدام خدمات الحكومة الإلكترونية في تركيا، وتم استخدام المنهج المسحي في جمع البيانات من خلال استخدام نموذج قياس مدى قبول التكنولوجيا، حيث تكونت عينة الدراسة من (529) فرداً، وتوصلت الدراسة إلى قبول المواطنين لاستخدام الخدمات الإلكترونية مع توفر الظروف المناسبة لتطبيقها، وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات، من أهمها: تحسين وتوفير الاحتياجات التقنية اللازمة لها، وتعميم خدمات الحكومة الإلكترونية.

دراسة (الدويك، 2016) :

سعت هذه الدراسة إلى اقتراح نموذج متكامل لاستكشاف العوامل التي تؤثر في تقبل ونشر الخدمات الإلكترونية في بلدية الخليل، وبلغت عينة الدراسة (381) مفردة من مراجعي مركز خدمات الجمهور في بلدية الخليل، واعتمدت الدراسة على الاستبانة أداة للدراسة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة بأن هذا النموذج مناسب لزيادة نية المواطنين لاستخدام الخدمات الإلكترونية لبلدية الخليل؛ وأوصت الدراسة بضرورة تطوير آلية التطبيق من خلال التطوير في الإجراءات التنفيذية والتقنية لخدمات بلدية الخليل الإلكترونية.

دراسة (Dawood, 2012) :

وجاءت هذه الدراسة للتعرف إلى فوائد ومتطلبات الحكومة الإلكترونية في كردستان العراق، وما أبرز التحديات التي تواجه تطبيقها، وقد استخدمت الدراسة المقابلة أداة لجمع البيانات، حيث تم إجراء مقابلة مع (200) مفردة من موظفي الإدارات الحكومية. وتوصلت الدراسة إلى أن حكومة كردستان العراق تسعى جاهدة إلى توفير الخدامات بشكل إلكتروني من خلال البوابة الحكومية الإلكترونية، وأن هناك ضعف في وعي الموظفين لأهمية الحكومة الإلكترونية، وأوصت الدراسة بضرورة وضع خطط وسياسات رامية من أجل خلق بيئة إلكترونية مناسبة لعملية التحول نحو الحكومة الإلكترونية.

ما يميّز هذا البحث عن الدراسات السابقة:

جاء هذا البحث ليناقش موضوعاً حيوياً في أحد أهم المؤسسات ذات التأثير الكبير في المجتمع الفلسطيني (البلديات)، إذ إنه لم يتم إجراء أية دراسة سابقة، حسب سجلات الحكم المحلي في محافظة قلقيلية، تتناول موضوع الإدارة الإلكترونية ومدى توافر متطلبات (أو معيقات) تطبيقها في البلديات بمحافظة قلقيلية؛ ومن هذا المنطلق، فقد استطلع الباحث الكثير من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الإدارة الإلكترونية، ووَجد أنها مرتبطة بمواضيع ومتغيرات متشابهة، إلى حدّ ما، بموضوع هذا البحث، ومنهجه، وأداته، ولكنها أجريت في بيئات مختلفة سواءً محلياً أو إقليمياً أو حتى عالمياً؛ ومع هذا، تمّت الاستفادة من الدراسات السابقة من حيث اقتباس أهم أبعاد الإدارة الالكترونية، ومجالاتها، ومتطلبات تطبيقها في البلديات، وأهم معيقات هذا التطبيق، وأبرز آليات التغلب على تلك المعيقات في البلديات، كما تمت الاستفادة منها في الخروج باستبانة صادقة تقيس متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات، وما المعيقات التي تحول دون التطبيق الفعال لتلك الإدارة، وما آليات التغلب عليها من وجهات نظر العاملين في البلديات بمحافظة قلقيلية.

الإطار المفاهيمي (النظري) :

مفهوم الإدارة الإلكترونية: E - management:

طُورت الإدارة الإلكترونية بوصفها وسيلة لأتمتة تدفق العمل الإداري لأغراض العمليات الإدارية إلكترونيًا (Abdelrazaq, 2014, p264). ويعد مفهوم الإدارة الإلكترونية من المفاهيم الحديثة، والتي ظهرت نتيجةً للتطور التكنولوجي، الذي أحدث نقلة نوعية في كفاءة أداء المنظمات وفعاليتها، من حيث تحسين أدائها وجودة خدماتها.وبالرغم من أن الباحثين، في معظمهم، اتفقوا بأن الإدارة الإلكترونية هي استخدام للتكنولوجيا في العمل الإداري إلا أن هناك

العديد من المفاهيم للإدارة الإلكترونية، حيث عرفها (السالمي، 2006، ص34) على أنها "عملية مكينة جميع مهام ونشاطات المؤسسة الإدارية بالاعتماد على كافة التقنيات والمعلومات الضرورية وصولاً إلى تحقيق أهداف الإدارة الجديدة في تقليل استخدام الورق، وتبسيط الإجراءات، والقضاء على الروتين، والإنجاز السريع والدقيق للمهام والمعاملات لتكون كل إدارة جاهزة للربط مع الحكومة الإلكترونية لاحقا".

أمّا (Batta, 2012, p4) فقد عرّفها على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات من أجل تحسين عمليات الإدارة والعمل الداخلي للإدارات داخل المؤسسة".وفي ذات السياق، فقد أشار (Forman, 2014, p2) إلى تعريف الإدارة الإلكترونية بأنها الإدارة التي تستخدم شبكة الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات ونظم الاتصالات الأخرى من خلال دمج عمليات المنظمة مع تطبيقات هذه التكنولوجيا، بهدف تحسين جودة الأداء وتحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمة".بينما عرّفها (خليل، 2014، ص103) "بأنها إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة والاستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الإنترنت بدون أن ينتقل العملاء إلى الإدارات شخصيا لإنجاز معاملاتهم مع ما يترافق من إهدار للوقت والجهد".

وحسبما جاء في (Zheng et al., 2010, p12)، (Rawash, 2014, p214)، فقد تم تصميم الإدارة الإلكترونية للمنظمات المستقبلية لمواجهة التحديات المستقبلية، وقد وصفوا الإدارة الإلكترونية على أنها أسلوب معاصر يسعى إلى تحويل المنظمات إلى منظمات إلكترونية باستخدامها تقنية المعلومات في القيام بجميع وظائفها ومعاملاتها الإدارية.ويشير (القيسي، 2012، ص16) إلى الإدارة الإلكترونية «بأنها قدرة القطاعات الحكومية المختلفة على توفير الخدمات الحكومية التقليدية للمواطنين وإنجاز المعاملات عبر شبكة الإنترنت بسرعة ودقة متناهيتين وبتكاليف ومجهود أقل ومن خلال موقع واحد على الشبكة".والبلدية كما عرّفها (شهوان، 2014، ص68)، هي «مؤسسة أهلية ذات استقلال مالي، تُحدَّث وتُلغى وتعين حدود منطقتها ووظائفها وسلطاتها بمقتضى قانون البلدية».ويمكن تعريفها على أنها دائرة حكومية تعمل على تطوير المدن والقرى المحيطة بها، بالإضافة إلى تقديم الخدمات العامة مثل: إنارة الطرق وتجهيز الشوارع، وزراعة الأشجار، واللوحات الإرشادية، والعمل على تنظيم أسواق ومخططات البناء، والحفاظ على نظافة المدينة، حيث تقوم الدولة بتخصيص ميزانية مناسبة للبلدية لتطور وتحسن منظر المدينة.

بناء على ما تقدّم، يمكن للباحث تعريف الإدارة الإلكترونية في البلديات إجرائياً على أنّها عملية تحويل سائر الأعمال الإدارية والخدمات التي تقدمها البلديات إلى أعمال وخدمات إلكترونية، من خلال توظيف تقنية المعلومات والاتصالات باستخدام الحواسيب وشبكات الإنترنت في أعمالها الإدارية، في سبيل إنجاز تلك الأعمال وتقديم الخدمات والمعاملات للمواطنين وللمستفيدين في أي وقت، وبأقل وقت وجهد وتكلفة ممكنة».

مسوغات التحول إلى الإدارة الإلكترونية:

أشار كثير من الكتّاب والباحثين (Kerr, 2018, p3)، (عرفات، 2013، ص10)، (محسن، 2014، ص308)، (جعفر، 2014، ص130)، (شويدح، 2015، ص15)، (الكاشف، 2016، ص23) **إلى مجموعة من المسوغات والدوافع وراء التحول إلى الإدارة الإلكترونية يمكن تلخيصها بالآتي:**

1. ضرورة التعامل بسرعة وبكل ثقة مع المخاطر والمستجدات الطارئة.
2. الإجراءات والعمليات الإدارية المعقدة وتأثيرها في زيادة تكلفة الأعمال.
3. ضرورة توحيد البيانات على مستوى المؤسسة الواحدة.
4. ضرورة توفير البيانات المطلوبة في الوقت المناسب.
5. توظيف استخدام التطور التكنولوجي والاعتماد على المعلومات في اتخاذ القرارات.
6. ازدياد المنافسة بين المؤسسات، وضرورة وجود آليات للتميز داخل كل مؤسسة تسعى للتنافس.
7. تحقيق الاتصال المستمر بين العاملين على اتساع نطاق العمل.

في حين أضاف باحثون آخرون (رحماني، 2017، ص39 – 40)، (زيدان، 2018، ص319 – 320) مجموعة أخرى من المسوغات التي تستدعي تطبيق الإدارة الإلكترونية، من أهمها (التقدم التكنولوجي، الاستجابة لظروف البيئة المحيطة والتكيف معها، التحولات الديمقراطية وما رافقتها من متغيرات وتحولات اجتماعية، العولمة).

أهداف الإدارة الإلكترونية، وفوائدها:

حسبما جاء في (Ellatif and Ahmed, 2013, p33)، يُنظَر إلى الإدارة الإلكترونية على أنّها نظام يتشكل من أنشطة ووظائف تعتمد في عملها على شبكة الإنترنت لتحقيق أهداف محددة سلفاً. وتسعى الدولة من خلال تحويل البلديات إلى بلديات إلكترونية لتحقيق مجموعة من الأهداف، حيث تناول (خليل، والشيخ، 2019، ص111)، (حاحة ومناصرة، 2019، ص48)، (نزلي، 2016، ص179)، **مجموعة من الأهداف العامة التي يحققها التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وهي كالآتي:**

1. تطوير عمل الإدارة باستخدام التقنيات الحديثة من تطبيقات وأنظمة، والتي من خلالها يتم تطوير العمل الإداري، ما يؤدي إلى رفع كفاءة الموظف وظهور جيل جديد من الكوادر المهيأة للتعامل مع التقنيات.
2. تقديم خدمات جديدة ومتطورة: تهدف الإدارة الإلكترونية إلى تقديم خدمة للمواطنين تتمتع بدرجة ملائمة من حيث مستوى الجودة والدقة في ظل بنية تكنولوجية رصينة تواكب أحدث التقنيات.
3. تحسين العلاقة مع متلقّي الخدمات: إن الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات هو تقريب المواطنين (متلقّي الخدمات) من بلديتهم والقائمين على إدارتها، حيث التقليل من الوقت المستغرق لإنجاز معاملاتهم، وحصولهم على بيانات دقيقة في الوقت المناسب، وهذا من شأنه أن يرفع مستوى ثقتهم في الإدارة

ورضاهم عنها.

4. الحد من البيروقراطية: تعد البيروقراطية من أكثر المظاهر السلبية الشائعة في الإدارات المحلية، والتي تعد أحد أسباب الفساد الإداري في الإدارة العامة؛ ولمحاربة هذه الظاهرة، يجب القضاء على المحاباة والمحسوبية والبطء الشديد في إجراء المعاملات.حيث تعد الإدارة الإلكترونية الوسيلة الجوهرية في البلديات للتخلص من الآفات الإدارية السابقة؛ لأنها تُبسّط وتختصر إجراءات إنجاز المعاملات من جهة، وبصورة شفافة من جهة أخرى.

5. السرعة والكفاءة في تقديم الخدمات: يعد التحول إلى البلديات الإلكترونية الوسيلة الأمثل لتحسين العلاقة بين المواطن والبلدية؛ لأنها تسهم في تسريع إنجاز معاملاتهم والقضاء على الطوابير الطويلة من المراجعين، وذلك من خلال تيسير تقديم الخدمات للمواطن عن طريق شبكة الإنترنت وفي أي وقت.

6. الشفافية: إن دعم الشفافية بداخل الإدارة يعمل على بث الطمأنينة والأمان والثقة في نفوس المواطنين، ما يؤدي بالإدارة العامة أن تعمل بوضوح تام بعيداً عن الشكوك؛ فالإدارة الإلكترونية تدعم الشفافية وتقلل من الرشاوى.

7. خفض التكاليف: فإن التحول نحو المعاملات الإلكترونية يخفض تكاليف معاملات الإجراءات الإدارية من خلال خفض تكاليف الأعباء الإدارية، وكذلك يخفض تكاليف استخدام الأوراق والنسخ.

وبالتمعن في الإدارة التقليدية، يُلاحظ أنّها عبء ثقيل وسبب في إتلاف القيمة وإعاقة تدفّقها (David, 2018, p10)، (Yen, et, al., 2009, p549).وفي المقابل، تُوفر الإدارة الإلكترونية مصدراً لتكامل الأبعاد المادية المتوافرة في الإدارة التقليدية مع الأبعاد الرقمية المتوافرة في الإدارة الإلكترونية.ومن فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية ما أشار إليه كل من (Sharihan,)، (Juwaie, 2016, p77)، (Zakarneh, 2009, p18)، (Rawash, 2014, p215)، (2016) **على النحو الآتي**:

- يؤدي تطبيق الإدارة الإلكترونية إلى وجود أيد عاملة زائدة عن الحاجة في المنظمة، ومن ثمّ؛ يمكن الاستفادة منها في إنجاز متطلبات إضافية.
- تبسيط الإجراءات الإدارية المتبعة داخل المنظمة، ما يعني اختصار وقت تنفيذ وإنجاز المعاملات الإدارية المتنوعة، وهذا ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات التي تُقدَّم للمستفيدين، كما تكون الخدمة المقدمة أكثر جودة.
- ومن فوائد الإدارة الإلكترونية، أنّها تعمل على تسهيل إجراءات الاتصال والتواصل بين دوائر المنظمة وأقسامها المختلفة، وكذلك، مع المنظمات ذات العلاقة، والذي من شأنه تقديم خدمات بصورة أفضل.

بناءً على ما تقدّم، يرى الباحث أن من أهم أهداف الإدارة الإلكترونية هو تحسين جودة خدمة أصحاب المصالح، من خلال توفير متطلباتهم واحتياجاتهم بأقل الوقت والجهد والتكلفة. أما فوائدها، فتتأتّى من تحقيق تطلعات أصحاب المصالح؛ إذ إنّ المنظمة بجميع مستوياتها تتناقل فيها البيانات والمعلومات والتعليمات بشكل واضح وموحد وبمرونة وسرعة فائقة، ما يمكّنها من تقديم ما يصبو إليه باقي الأطراف بالكيفية التي يريدون، وفي الوقت الذي يرغبون دون التقيّد بإجراءات العمل التقليدية الهادرة لكثير من الموارد، والقضاء على التصرفات والسلوكيات التي قد لا تكون محببة لكثير من أصحاب المصلحة.

معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية:

أشار كثير من الكتّاب والباحثين (الأشقر، 2018، ص28 – 32)، (نزاي وخلاص، 2018، ص23 – 24)، (Rawash, 2014)، (البيروتي وآخرون، 2014، ص242)، (Mue, 2014, p2)، (Dessler, 2013) ،()، (شلبي، 2011، ص21 – 23) إلى مجموعة التحديات والمعيقات التي قد تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية، حيث لخص الباحث هذه المعيقات في الآتي:

1. المعيقات الإدارية: حيث تتخذ بعض الدول وخاصة في الدول النامية والمتخلفة بعض الأساليب الإدارية التقليدية والعقيمة، كالأسلوب البيروقراطي في الإدارة والذي يقف عائقاً أمام متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ وكذلك، قد يلاحَظ رفض من قبل البيروقراطيين لتطبيق الإدارة الإلكترونية لأنها بحاجة إلى إعادة هيكلية المهام، إذْ إن إعادة توزيع المهام قد تؤدي إلى تغيير القيادات الإدارية، إضافةً إلى غموض مفهوم الإدارة الإلكترونية لدى كثير من القيادات الإدارية.

2. المعيقات التقنية: يتطلب تطبيق الإدارة الإلكترونية استخدام شبكات وتقنيات حديثة، وهذا يتطلب متابعة حثيثة من قبل المؤسسات والمنظمات والمجتمعات لما يتوصل إلية العلم من الناحية التكنولوجية، وهذا المتطلب غير متوافر في جميع المجتمعات.

3. المعيقات البشرية: تواجه الإدارة الإلكترونية في كثير من المجتمعات جملة من التحديات، منها: عدم توافر الموارد البشرية المدربة والمؤهلة القادرة على العمل في مجالات الإدارة الإلكترونية وإنجاز أعمالها ومعاملاتها إلكترونياً.

4. المعيقات السياسية والقانونية: وتشمل هذه المعيقات عدم وجود إرادة سياسية فعالة لإحداث نقلة نوعية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، وعدم ملاءمة القوانين والتشريعات لتطبيق الإدارة الإلكترونية في العديد من المجتمعات، وصعوبة إيجاد بيئة تشريعية وقانونية تناسب تطبيقات العمل الإلكتروني.

5. المعيقات المالية: وتشمل ارتفاع تكاليف تأسيس البنية التحتية التكنولوجية من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية، بالإضافة إلى ضعف الموارد المالية المخصصة للإدارة الإلكترونية (مع الإشارة إلى أن هذه التكاليف المرتفعة تكون واضحة في المدى القصير، ولكنها ستؤثر إيجاباً في المدى الطويل من حيث تخفيضها في تكاليف إيصال الخدمة إلى متلقّيها).

أما (منزر، 2016، ص40) فقد أشارت إلى المعيقات الاجتماعية: حيث إنّ الفقر وتدني مستوى الدخل يؤديان إلى صعوبة التواصل عبر شبكات الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى الفوارق الاجتماعية فهناك مَن يمتلك أجهزة حاسوب ومعداته وفئات لا تمتلك ذلك.في حين أضاف (عامر، 2007، ص56 – 59) المعيقات الثقافية: والتي تتمثل بصفة جوهرية في وجود كثير من الفروق الثقافية الشاسعة بين المستهلكين والعملاء في الدولة الواحدة

أو على مستوى دول العالم، حيث توجد أشياء كثيرة تعد بمثابة مسلمات أساسية في مجتمعات معينة ولا تعد كذلك في مجتمعات أخرى.

ويرى الباحث أن هذه المعيقات يمكن تخطّيها ومعالجتها، حيث يمكن تخطي المعيقات الإدارية من خلال تطبيق المبادئ الحديثة في الإدارة التي يدخل في ضمنها الإدارة الإلكترونية؛ وكذلك يمكن تجاوز المعيقات البشرية من خلال تدريب وتأهيل الكوادر العاملة في المنظمات، وبالنسبة للمعيقات القانونية، يمكن إيجاد بيئة قانونية داعمة ومنظمة للإدارة الإلكترونية ورادعة لمشاكل الجرائم الإلكترونية؛ ويمكن تخطي المعيقات المالية من خلال توفير الدعم من قبل مؤسسات المجتمع المحلي، وتخصيص المنظمات جزءاً من موازناتها لتطبيق الإدارة الإلكترونية، أما المعيقات التقنية فيمكن معالجتها بتنشئة جيل يتمتع بالمهارات التقنية من خلال تعليمهم هذه المهارات في المدارس والجامعات، أما بخصوص المعيقات الاجتماعية، فلم تعد معوقاً حاسماً في تطبيق الإدارة الإلكترونية في الوقت الحالي، فبالرغم من التفاوت الاجتماعي في المجتمع الواحد، يُلاحَظ أن غالبية المجتمع الفلسطيني تمتلك ثقافة ومقومات التكنولوجيا، وبالنسبة للمعيقات الثقافية فلا تعد معوقاً جوهرياً في تطبيق الإدارة الإلكترونية في ظل العولمة؛ إذ أصبح هناك تداخُل في الثقافات بين العديد من المجتمعات.

متطلبات التحول نحو الإدارة الإلكترونية:

إن تحول عمل البلديات من العمل الورقي التقليدي إلى العمل الإلكتروني يحتاج إلى مجموعة من المتطلبات تضمن هذا التحول في الأداء والخدمات، وفي هذا الصدد تناول مجموعة من الباحثين (حدة، 2018، ص16 – ص18)، (علوان، 2017، ص28 – ص36)، (مختارية، 2018، ص23 – ص24)، (David, 2018)، (LIU Zhenmin, 2018, p2))، (قارطي ومداوي، 2017، ص253 – ص237)، (ALKHSABAH, 2017, p329)، (عبد القادر، 2016، ص73 – ص78)، (عابد، 2015، ص18 – ص19)، جملة من المتطلبات التي يجب أن تتوافر من أجل نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية، واستناداً إلى المتطلبات التي ذكرها هؤلاء الباحثون، لخّص الباحث مجموعة من أهم هذه المتطلبات على النحو الآتي:

1. المتطلبات السياسية: تتمثل في وجود الإرادة السياسية من قبل النخبة الحاكمة نحو التحول التكنولوجي، إذ إن التزام القيادة السياسية نحو عصرنة مؤسساتها وهيئاتها يعد من العناصر الأساسية لنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في جميع مفاصل الدولة.

2. المتطلبات التشريعية: إذ لا بد من وجود قوانين وتشريعات تنظم أساليب العمل؛ فعند نقل خدمة البلديات إلى الفضاء الإلكتروني، فإن هذا يستلزم وجود تشريعات تساند ذلك، فالتحول من الإدارة التقليدية إلى الإلكترونية يتطلب توافر مجموعة من النصوص القانونية لتكّون الأرضية التي ينطلق منها نظام الإدارة الإلكترونية.

3. المتطلبات البشرية: يعد الكادر البشري العنصر الحيوي للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، ما يستوجب أن يكون هذا المورد البشري على درجة من الجهوزية ليكون فعالاً نحو التحول التكنولوجي.

4. المتطلبات الإدارية: يتوجب على البلديات أن تأخذ بعين الاعتبار متطلبات العمل الإدارية في البيئة الإلكترونية، وبالتالي وجب عليها إعادة هيكلتها وإدارتها لتكون أكثر فعالية واستجابة، من خلال التخلص من الأساليب الإدارية التقليدية، والتي تقف عائقاً أما تطبيق الإدارة الإلكترونية؛ بالإضافة إلى اتخاذ الإجراءات اللازمة من أجل تدعيم التحول نحو الإدارة الإلكترونية.

5. المتطلبات التقنية: وتتمثل في البنية التحتية التكنولوجية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، ومنها: أجهزة الحواسيب المتطورة، بالإضافة إلى ربط هذه الأجهزة مع المرفقات اللازمة، وأيضاً، ضرورة تأمين وسائل الاتصال الحديثة ومتطلبات حمايتها الأمنية.

6. المتطلبات المالية: إن أي مشروع بحاجه إلى موارد مالية من أجل توفير مستلزمات تطبيقه، وعليه؛ فالتحول نحو الإدارة الإلكترونية بحاجة إلى موارد مالية لإنجاح هذا التحول.

7. المتطلبات الاجتماعية: وتشمل العمل على خلق تعبئة اجتماعية بضرورة التحول نحو الإدارة الإلكترونية، على أن يكون المجتمع على دراية بمزايا الإدارة الإلكترونية من خلال التأهيل في المدارس والجامعات، ومن خلال الاستعانة بوسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني، من أجل نشر الثقافة التكنولوجية في المجتمع.

مجتمع البحث، وعينته:

تكوّن مجتمع البحث من العاملين الإداريين في البلديات الفلسطينية في النصف الأول من العام 2019م.أما عينة البحث، فقد تكونت من العاملين الإداريين في بلديات محافظة قلقيلية، والبالغ عددهم (181) شخصاً (106 في مدينة قلقيلية، 30 في بلدة عزون، 20 في بلدة حبلة، 16 في بلدة كفر ثلث، 9 في بلدة جيوس) ؛ وقد استخدم أسلوب الحصر الشامل، حيث تمّ توزيع (181) استبانة على هؤلاء العاملين، أُعيد منها (131) استبانة صالحة للتحليل موزعة على النحو الآتي (92 في مدينة قلقيلية، 16 في بلدة عزون، 9 في بلدة حبلة، 9 في بلدة كفر ثلث، 5 في بلدة جيوس).

المنهج المستخدم:

تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لملاءمته لطبيعة البحث التي تقتضي جمع البيانات وإجراء التحليل الإحصائي لاستخراج النتائج المطلوبة.

أداة البحث:

اعتماداً على أدبيات البحث والدراسات السابقة (المراد، 2018)، (حدة، 2018)، (البدران ومحسن، 2014)، واستشارة الخبراء، قام الباحث ببناء استبانة لجمْع البيانات من عينة البحث، وذلك لقياس مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية، ومعيقات ذلك التطبيق، وكذلك، آليات التغلب على تلك المعيقات من وجهات نظر موظفيها.واشتملت الاستبانة على ثلاثة أبعاد أساسية، هي: متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية

في البلدية، ويشتمل على أربعة أبعاد فرْعية (توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية، توافر الإمكانات المالية، توافر الإمكانات التقنية، توافر الإمكانات البشرية)، والبُعد الثاني هو: المعيقات التي تواجه تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية، ويشتمل على خمسة أبعاد فرْعية (المعيقات الإدارية، المعيقات التقنية، المعيقات المالية، المعيقات البشرية، المعيقات التشريعية).أما البُعد الثالث، فكان: أهمّ الآليات التي يمكن من خلالها التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلدية، ويشتمل على ثلاثة أبعاد فرْعية (الضوابط القانونية، تطوير الموظفين، الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية).

صدْق الأداة، وثباتها:

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على ذوي الاختصاص في اللغة العربية لتدقيقها من حيث الصياغة ومدى الوضوح، كما عُرضت الاستبانة على خمسة من المحكمين ذوي الاختصاص في جامعة القدس المفتوحة، وثلاثة من بلدية مدينة قلقيلية، وخمسة من قادة المجتمع المحلي، وأوصوا بصلاحيتها بعْد اقتراح إجراء بعض التعديلات، وقد تمّ ذلك، وخرجَت الاستبانة بصورتها النهائية.وللتحقق من صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها (35) مفردة، ومن ثم تم استخدام معامل (ارتباط بيرسون) بإيجاد العلاقة بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه.أما ثبات الأداة، فقد تمّ التحقق منه باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) ؛ والجدول رقم (1) الآتي يوضح (صدق الأداة، وثباتها) وفقاً لأبعادها:

الجدول (1) :

(معامل الارتباط) و (ألفا كرونباخ) للأبعاد المكونة لاستبانة البحث

مسلسل	الأبعاد الرئيسة		الأبعاد الفرْعية	اختبار الصدق	اختبار الثبات
أولاً	متطلبات التطبيق	1	المستلزمات الإدارية والتنظيمية	0.9330	.8220
		2	الإمكانات المالية	.9120	.9210
		3	الإمكانات التقنية	.9400	.8980
		4	الإمكانات البشرية	.9110	.8340
ثانياً	معيقات التطبيق	1	المعيقات الإدارية	.9540	.8220
		2	المعيقات التقنية	.9600	.9210
		3	المعيقات المالية	.8990	.8980
		4	المعيقات البشرية	.9640	.8340
		5	المعيقات التشريعية	.9570	.8220
ثالثاً	آليات التغلب	1	الضوابط القانونية	.9380	.8960
		2	تطوير الموظفين	.9170	.8720
		3	الهندرة	.9580	.9240
	الدرجة الكلية			.9370	.8910

المصدر: من إعداد الباحث، من واقع نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من بيانات الجدول رقم (1) السابق أنّ معدلات الصدق والثبات الكلية مرتفعة جداً، إذ بلغت (937.، 891.) على التوالي، ما يشير إلى مدى صدق وثبات مفردات البحث حول آرائهم تجاه التساؤلات الموجهة إليهم، ومن ثمّ يمكن الاعتماد على الأداة بدرجة كبيرة في قياس ما صُمّمت من أجله.وبالنظر إلى بيانات ذات الجدول، يتضح أنّ نتائج معامل ارتباط بيرسون تدل على أن جميع عبارات الاستبانة ذات دلالة معنوية مع مجموع البعد الذي تنتمي إليه، وهذا يدل على أن جميع العبارات صادقة، ما يعني أن أداة البحث صادقة وصالحة لقياس ما أعدّت لقياسه.كما يتضح من الجدول نفسه، أنّ معامل الثبات لأبعاد البحث، باستخدام معامل (ألفا كرونباخ)، قد تراوح ما بين (889.) و (964.) وهي معاملات ثبات مرتفعة جداً، ما يؤكد قوة ثبات الأداة وصلاحيتها للتطبيق.

المعالجة الإحصائية:

أُدخلت البيانات بعد جمْعها إلى الحاسوب، لتعالَج بوساطة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدمت المتوسطات الحسابية الموزونة، ومعاملات التشتت، واختبار (ت). وقد أعطي للعبارات ذات المضمون الإيجابي (5) درجات عن كل إجابة (موافق تماماً)، و (4) درجات عن كل إجابة (موافق)، و (3) درجات عن كل إجابة (موافق نوعاً ما)، ودرجتان عن كل إجابة (غير موافق)، ودرجة واحدة عن كل إجابة (غير موافق مطلقاً)، ومن أجل تفسير النتائج اعتمد الميزان الموضَّح في الجدول رقم (2) الآتي:

الجدول (2) :

ميزان المتوسطات الحسابية للاستجابات (مقياس ليكرت الخماسي)

(متوسط الاستجابة)	الاتجاه
1.00 - 1.79	تميل الإجابات إلى (غير موافق مطلقاً: منخفضة جداً)
1.80 - 2.59	تميل الإجابات إلى (غير موافق: منخفضة)
2.60 - 3.39	تميل الإجابات إلى (موافق نوعاً ما: متوسطة)
3.40 - 4.19	تميل الإجابات إلى (موافق: مرتفعة)
4.20 - 5.00	تميل الإجابات إلى (موافق تماماً: مرتفعة جداً)

المصدر: من إعداد الباحث، مستوحى من (ملحم، 2014، ص160)

نتائج البحث:

◄ أولاً: التعرف إلى مستوى استجابات عينة البحث فيما يتعلق بالتساؤل الرئيس الأول الذي نصه: ما مدى توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها؟ ومن أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استخدمت المتوسطات الحسابية ومعاملات التشتت لكل عبارة من عبارات كل بُعد من أبعاد الاستبانة.وكذلك، تم اختبار الفرض الرئيس الأول الذي نصّه: إنّ درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها منخفضة (أقل من 2.60). والجدول رقم (3) الآتي يبيّن خلاصة نتائج استجابات عينة البحث على أبعاد البحث كافة.

جدول (3) :

المتوسطات الحسابية ومعاملات التشتت للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات

التساؤلات الرئيسة		التساؤلات (الأبعاد) الفرْعية	× متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (التشتت)	الرتبة
(التساؤل الأول) توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية	1	المستلزمات الإدارية والتنظيمية	3.3978	.847	24.93%	4
	2	الإمكانات المالية	3.4473	.701	20.33%	3
	3	الإمكانات التقنية	3.8721	.685	17.69%	1
	4	الإمكانات البشرية	3.5216	.692	19.65%	2
الدرجة الكلية للاستجابات على التساؤل الأول			3.5597	.731	20.54%	مرتفعة

* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يتضح من الجدول رقم (3) السابق أن استجابات أفراد عينة البحث نحْو درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها تتجه نحو الموافقة بدرجة مرتفعة فيما يتعلق بالأبعاد (توافر الإمكانات المالية، توافر الإمكانات التقنية، توافر الإمكانات البشرية)، وبدرجة متوسطة فيما يتعلق بالبعد الأول (توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية)، كما أن هناك إجماعاً بدرجة كبيرة من جميع أفراد عينة البحث على هذيْن الاتجاهيْن، إذ يتجلى ذلك في انخفاض قيم معاملات التشتت لأبعاد توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية، إذ حظي توافر الإمكانات التقنية على أقلّ المعاملات تشتّتاً فقد بلغت قيمَته (17.69%)، كما أنّ معامل الاختلاف لتوافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية كان الأعلى حيث بلغ (24.93%). وبهذا لا يقبل الفرض العدم، ويُقبل الفرض البديل القائل: إنّ درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها مرتفعة إلى حدّ ما بدلالة الدرجة الكلية (3.5597). فالنسبة للدرجة المتوسطة ذات الصلة بالبعد الأول (توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية)، فقد يكون ذلك مؤشراً على عدم توافر الاهتمام اللازم من قبل الإدارات العليا في البلديات الفلسطينية بتوفير بعض المستلزمات التنظيمية والإدارية الضرورية اللازمة للتطبيق الناجح للإدارة الإلكترونية، كالافتقار إلى وجود خطة إستراتيجية زمنية للتحول نحو الإدارة الإلكترونية، وعدم الحرص الكافي من قبل هذه الإدارات على مواكبة المستجدات في المجالات التقنية، وكذلك؛ عدم تهيئة الموظفين بالشكل المناسب (نفسياً، ومعنوياً) على استخدام مضامين الإدارة الإلكترونية.أما فيما يتعلق بالدرجة المرتفعة لتوافر الإمكانات المالية، فهي نتيجة منطقية إذ إنّ بلدية مدينة قلقيلية تعد من البلديات التي تتوافر فيها السيولة المالية، ويعود ذلك إلى كونها مدينة صغيرة من حيث المساحة والسكان، وبهذا، لا تتحمل البلدية أعباء بلديات المدن الكبرى، إضافة إلى توافر مصادر دخل هامة ودائمة للبلدية تميزها عن باقي البلديات الأخرى، كتوافر حديقة الحيوانات (الوحيدة في فلسطين) ما يجعل روّادها على مدار العام؛ بالإضافة إلى الملعب البلدي ذي المواصفات الدولية والعديد من العقارات المؤجرة والتي تمتلكها البلدية؛ وكذلك، وجود المعبر الحدودي مع الأراضي المحتلة حيث تعد هذه مصادر أصيلة لدخل بلدية مدينة قلقيلية والتي تمكنها من شراء الأجهزة الإلكترونية وصيانتها، إضافةً إلى تصميم وتطوير البرامج الإلكترونية، والاستعانة بالخبراء لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني.وفي عزون (كبرى بلدات وقرى محافظة قلقيلية) يوجد مصنع لإنتاج السماد العضوي بالطرق الفنية الحديثة والمعتمدة عالمياً، والمعروف باسم (كومبوست)، بالإضافة إلى متنزهيْن عامليْن تمتلكهما البلدية، فضلاً عن العقارات المؤجرة العائد ريعها إلى خزينة البلدية.

وبيّنت نتائج الدراسة الميدانية الدرجة المرتفعة من توافر الإمكانات التقنية، وقد يدل ذلك على أنّ المجالس البلدية المتعاقبة تحاول تحقيق إنجازات جديدة في عهدها، إذْ إنّ توافر النظم والبرامج والتقنيات والأجهزة اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية لدليل على أن هناك اهتماما بتوافر هذه التقنيات من قبل المجالس المتعاقبة.

وقد أظهرت النتائج، أيضاً، الدرجة المرتفعة، نوعاً ما، والمتعلقة بالبُعد الرابع (توافر الإمكانات البشرية)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن ما نسبته (73%) من عينة البحث (حسب ما أفادته الجهات المختصة في البلديات موضوع الدراسة) هم من حاملي درجة البكالوريوس فأعلى، ومن حملة مؤهلات علمية ذات صلة بالحاسوب (هندسة، علوم إدارية، ...)، ما قد يبرر امتلاكهم للمهارات التقنية في التعامل مع الأجهزة والبرامج الإلكترونية، إضافة إلى توافر الكوادر البشرية المتخصصة في مجال تقنية المعلومات والبرامج الإلكترونية، وذلك حسب التخصص العلمي لعدد لا بأس به من هؤلاء العاملين وفق ما أفادت به الجهة المختصة في البلديات.

◄ ثانياً: التعرف إلى مستوى استجابات عينة البحث فيما يتعلق بالتساؤل الرئيس الثاني الذي نصه: ما مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها؟ ومن أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استخدمت المتوسطات الحسابية ومعاملات التشتت لكل عبارة من عبارات كل بُعد من أبعاد الاستبانة.وكذلك، تم اختبار الفرض الرئيس الثاني الذي نصّه: إنّ مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها منخفض (أقل من 2.60).والجدول رقم (4) الآتي يبيّن خلاصة نتائج استجابات عينة البحث على أبعاد البحث كافة.

جدول (4) :

المتوسطات الحسابية ومعاملات التشتت للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات

التساؤلات الرئيسة		التساؤلات (الأبعاد) الفرْعية	× متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (التشتت)	الرتبة
(التساؤل الثاني) مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية	1	المعيقات الإدارية	3.2935	.627	19.04%	1
	2	المعيقات التقنية	3.1517	.732	23.23%	5
	3	المعيقات المالية	3.3402	.641	19.19%	2
	4	المعيقات البشرية	3.2574	.722	22.16%	4
	5	المعيقات التشريعية	3.2576	.681	20.90%	3
الدرجة الكلية للاستجابات على التساؤل الثاني			3.2601	.681	20.89%	متوسطة

* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

تشير نتائج الجدول رقم (4) السابق أن استجابات أفراد عينة البحث نحْو مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية تتجه نحو الموافقة بدرجة متوسطة على جميع الأبعاد (المعيقات الإدارية، المعيقات التقنية، المعيقات البشرية، المعيقات المالية، المعيقات التشريعية)، كما أن هناك إجماعاً بدرجة كبيرة من جميع أفراد عينة البحث على هذا الاتجاه، ويتجلى ذلك في انخفاض قيم معاملات التشتت لجميع أبعاد معيقات متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية، حيث حظِي بُعد المعيقات الإدارية على أقلّ المعاملات تشتّتاً فقد بلغت قيمته (19.04%)، كما أنّ معامل الاختلاف للمعيقات التقنية كان الأعلى حيث بلغ (23.23%)، وبهذا لا يقبل الفرض العدم، ويُقبل الفرض البديل القائل: إنّ مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها متوسط بدلالة الدرجة الكلية (3.2601). فالنسبة للبُعد الأول (المعيقات الإدارية)، فقد يعزى ذلك إلى ضعف الدعم الكافي من قبل الإدارة العليا لسياسة التحول نحو الإدارة الإلكترونية، وقلة الخطط لاستيعاب التغيرات التي يتطلبها تطبيق الإدارة الإلكترونية، وقد تكون مشاركة الموظفين في التخطيط ووضع الأهداف المتعلقة بالإدارة الإلكترونية محدودة نوعاً ما، إضافة إلى وجود الإجراءات الروتينية المتبعة في التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين، وممارسة أسلوب الإدارة المركزية في إدارة الموارد البشرية والتي من شأنها أن تعزز من البيروقراطية، والتي تعرقل التحول نحو الإدارة الإلكترونية.أما فيما يتعلق بالدرجة المتوسطة من (المعيقات التقنية)، فقد يدلّ ذلك على أن الأنظمة التقنية المتوافرة في البلدية تتوافر بدرجات مقبولة نوعاً ما لتواكب متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية، بعبارة أخرى: تحتاج إلى تحديث وتطوير مستمريْن.

وقد أظهرت النتائج الميدانية الدرجة المتوسطة من (المعيقات البشرية)، ما قد يكون مؤشراً على عدم انتشار الوعي بالشكل المطلوب لدى كل من الموظفين والإدارة العليا حول الإدارة الإلكترونية وأهميتها في العمل الإداري، وقد يكون ذلك ناتجاً عن تخوف بعض الموظفين من فقدان مراكزهم الوظيفية عند تطبيق الإدارة الإلكترونية، إضافة إلى تدني رغبة بعض الموظفين إلى حد معين في تعلم مستجدات التقنية الحديثة وشعورهم بالخوف من الفشل في استخدام هذه التقنيات، وقد يكون هناك تخوف من قبل الإدارة العليا من استخدام الموظفين للأجهزة التقنية في غير الهدف المخصص لها.

وجاءت نتائج الدراسة الميدانية لتُظهر الدرجة المتوسطة المتعلقة بالبُعد الرابع (المعيقات المالية)، وقد يعزو الباحث ذلك إلى ارتفاع التكاليف المادية للأجهزة التقنية المتطورة، وعدم الاهتمام الجدي من قبل الإدارة العليا في تخصيص الميزانيات المناسبة لشراء مثل تلك الأجهزة، ولتطوير البرامج الخاصة بتطبيق الإدارة الإلكترونية، والاستعانة بالمدربين ذوي الاختصاص، وقد يرجع ذلك إلى اعتقاد البلدية بأولوية الصرف لمشاريع أخرى.وفيما يتعلق بالدرجة المتوسطة من (المعيقات التشريعية)، فقد يُعزى ذلك إلى غياب التوعية الكافية بالقوانين والتشريعات ذات العلاقة بالمعاملات الإلكترونية، وعدم وصول القوانين والتشريعات الفلسطينية إلى درجة كافية لتغطي سائر المستجدات الإدارية المنبثقة عن نظام الإدارة الإلكترونية، وهذا ما أكدته دراستا (أبو سلامة، 2017، ص91)، و (ALKHSABAH, 2017, p329).

◄ ثالثاً: التعرف إلى مستوى استجابات عينة البحث فيما يتعلق بالتساؤل الرئيس الثالث الذي نصه: ما درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها؟ ومن أجل الإجابة عن هذا التساؤل، استخدمت المتوسطات الحسابية ومعاملات التشتت لكل عبارة من عبارات كل بُعد من أبعاد الاستبانة.وكذلك، تم اختبار الفرض الرئيس الثالث الذي نصّه: إنّ درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية منخفضة (أقل من 2.60).والجدول رقم (5) الآتي يبيّن خلاصة نتائج استجابات عينة البحث على أبعاد البحث كافة.

جدول (5) :

المتوسطات الحسابية ومعاملات التشتت للأبعاد والدرجة الكلية للاستجابات

التساؤلات الرئيسة		التساؤلات (الأبعاد) الفرْعية	× متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف (التشتت)	الرتبة
(التساؤل الثالث) آليات التغلب على معيقات التطبيق	1	الضوابط القانونية	4.107	.688	16.75%	1
	2	تطوير الموظفين	4.313	.802	18.59%	3
	3	الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية	4.229	.714	16.88%	2
الدرجة الكلية للاستجابات على التساؤل الثالث			4.230	.735	17.38%	مرتفعة جداً

* أقصى درجة للاستجابة (5) درجات

يتبيّن من الجدول رقم (5) السابق أن استجابات أفراد عينة البحث نحْو درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها تتجه نحو الموافقة بدرجة مرتفعة فيما يتعلق بالبعد الأول (الضوابط القانونية)، وبدرجة مرتفعة جداً فيما يتعلق بالبعديْن الآخريْن (تطوير الموظفين، الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية)، كما أن هناك إجماعاً بدرجة كبيرة من جميع أفراد عينة البحث على هذيْن الاتجاهيْن، إذ يتجلى ذلك في انخفاض قيم معاملات التشتت لأبعاد آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية، حيث حظِي بُعد الضوابط القانونية على أقلّ المعاملات تشتّتاً فقد بلغت قيمته (16.75%)، كما أنّ معامل الاختلاف لتطوير الموظفين كان الأعلى حيث بلغ (18.59%). وبهذا لا يقبل الفرض العدم، ويُقبل الفرض البديل القائل: إنّ درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها مرتفعة جداً بدلالة الدرجة الكلية (4.230). فبالنسبة للبُعد الأول (الضوابط القانونية)، فهذه نتيجة منطقية، فإصدار التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، وزيادة اهتمام الحكومة بالبلديات، وكيفية إدارتها وآليات تقديم الخدمات فيها، مع وضْع الضوابط القانونية التي لا تسمح بتدخل أصحاب المصالح الخاصة، وسائر أشكال الرقابة الداخلية من قبل العاملين على إدارة البلدية، هو أساس نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية والقضاء على معيقات ذلك التطبيق.

أما فيما يتعلق بالدرجة المرتفعة جداً ذات العلاقة بـ (تطوير الموظفين) فهذا يدل على الضرورة الملحة لتدريب موظفي الموارد البشرية في البلدية للتعامل مع تطبيقات الإدارة الإلكترونية بكفاءة عالية، وأيضاً، تنظيم (الندوات، المحاضرات، ورش العمل) للتعريف بالتقنيات الحديثة، ومزايا استخدامها في العمل الإداري، ما يقود إلى تعميق الوعي بمفهوم الإدارة الإلكترونية، وبأهميتها.

وأيضاً، بيّنت نتائج الدراسة الميدانية الدرجة المرتفعة جداً المتعلقة بالبُعد الثالث (الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية)، وهذا يستلزم ضرورة إعادة بناء (الهياكل التنظيمية، العمليات، الإجراءات الإدارية) بما يتوافق مع متطلبات الإدارة الإلكترونية، وكذلك؛ فإن استخدام شبكة الإنترنت في إنجاز أعمال البلدية الإدارية يُعدّ حجر الأساس في تطبيق الإدارة الإلكترونية، وهذا بدوره يستوجب تكثيف جهود التعريب لسائر البرامج والتطبيقات الحاسوبية ذات العلاقة بتطبيقات الإدارة الإلكترونية في البلديات.

ملخص النتائج:

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أنّ استجابات أفراد عينة البحث نحْو درجة توافر متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها كانت متوسطة على البُعد الأول (توافر المستلزمات الإدارية والتنظيمية)، وهذا متوافق مع نتائج (ندير، 2019)، في حين كانت مختلفة معه فيما يتعلق بباقي الأبعاد، إذ جاءت، في هذا البحث، مرتفعة على (توافر الإمكانات المالية، توافر الإمكانات التقنية، توافر الإمكانات البشرية)، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعاً إلى حدّ ما بدلالة الدرجة الكلية (3.5597)، وهذه النتائج متقاربة، أيضاً، مع ما توصلت إليه دراسات كل من (Almashaqbeh, 2018)، (الدراويش، 2017) ؛ كما بيّنت النتائج أنّ استجابات أفراد عينة البحث نحْو مستوى معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها كانت متوسطة على جميع الأبعاد (المعيقات الإدارية، المعيقات التقنية، المعيقات البشرية، المعيقات المالية، المعيقات التشريعية)، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية متوسطاً بدلالة الدرجة الكلية (3.2601)، وهي نتائج قريبة، إلى حدّ ما مع ما توصلت إليه دراسة (مبروك والطنبور، 2018)، في حين توصلت دراسة (Dawood, 2012) إلى أن هناك ضعفاً في وعي الموظفين لأهمية الحكومة الإلكترونية؛ وأيضاً، دلّت النتائج على أنّ استجابات أفراد عينة البحث نحْو درجة توافر آليات التغلب على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية من وجهات نظر موظفيها كانت مرتفعة جداً على جميع الأبعاد (الضوابط القانونية، تطوير الموظفين، الهندرة المتعلقة بالبرامج الإلكترونية)، وكان متوسط الاستجابة على الدرجة الكلية مرتفعاً جداً بدلالة الدرجة الكلية (4.230).وفي هذا توافُق لما توصلت إليه وأوصت به كل من دراسة (الخطيب، 2018)، ودراسة (يونس، 2017).

التوصيات

1. ضرورة زيادة اهتمام البلديات الفلسطينية بتعزيز متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، وذلك على النحو الآتي:

- الاهتمام بتوفير أكبر للمستلزمات الإدارية والتنظيمية من خلال تحليل الوضع القائم، ووضع خطة إستراتيجية زمنية للقيام بتطبيق الإدارة الإلكترونية فيها، ومن خلال مشاركة العاملين في وضع الأهداف والبرامج المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، وأن تقوم الإدارات العليا في البلديات بالاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال الإدارة الإلكترونية.
- زيادة تخصيص الإمكانات المالية اللازمة لشراء التقنيات الإلكترونية، ولتصميم وتطوير البرامج الإلكترونية، وأيضاً، للاستعانة بخبراء مؤهلين لتدريب العاملين على تطبيق آلية العمل الإلكتروني.
- اهتمام أكبر بتوفير الإمكانات التقنية من خلال توفير أجهزة حواسيب متطورة يمكن من خلالها تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل جيد.بالإضافة إلى توفير النظم والبرامج اللازمة لتطبيق مضامين تلك الإدارة؛ وكذلك، ضرورة توفير أنظمة جيدة لحماية أمن المعلومات وسريتها.
- توفير الكوادر البشرية المؤهلة للتعامل مع الإدارة الإلكترونية من خلال وضع خطط لتدريب وتأهيل العاملين على استخدام تقنية المعلومات، وعقْد دورات تدريبية في مجال استخدام الحاسوب والإنترنت.

2. أهمية القضاء على معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات الفلسطينية، وذلك من خلال:

- اللجوء إلى التخطيط السليم لعملية التحول السلس نحو الإدارة الإلكترونية، وصياغة دليل إجرائي لاستخدام الإدارة الإلكترونية.
- توسيع العمل الإداري إلكترونياً، وعدم الاقتصار على استخدام التقنيات البسيطة (كالهاتف والفاكس) في إجراءات العمل الإداري.
- تعريف الموظفين بأهمية تطبيق الإدارة الإلكترونية لهم كما للبلدية وللمستفيدين من خدماتها، ما يعالج تخوف بعض الموظفين من فقدان مراكزهم الوظيفية عند تطبيق تلك الإدارة الرقمية.
- توعية المعاملين بالقوانين والتشريعات ذات العلاقة بالمعاملات الإلكترونية، من خلال إطلاعهم على التعليمات والنشرات ذات الصلة.

3. ضرورة إصدار التشريعات والقوانين المنظمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات، بالإضافة إلى تزويد العاملين في البلديات الفلسطينية بمعارف حديثة تُعزّز مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها، وذلك من خلال عقْد الورشات والندوات ذات العلاقة، وإلحاقهم بدورات متخصصة في الأمور المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، ومن خلال الاستعانة بالمتخصصين والمؤهلين في هذا المجال وتوظيفهم إن تَطلّب الأمْر.

الدراسات المستقبلية المقترحة:

1. إعادة اختبار فروض هذا البحث على المستوى الوطني (في جميع المؤسسات الحكومية).

2. إعادة اختبار فروض هذا البحث من وجهات نظر مختلفة (قادة المجتمع المحلي، منظمات الأعمال، المواطنين).

المراجع

المراجع العربية

- أبو سلامة، سليمان (2017) ، الإدارة الإلكترونية وأثرها على المرفق العام في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق، جامعة الأزهر،غزة.
- الأشقر، مصطفى (2018) ، درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية للإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة التميز من وجهة نظر معلميهم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البدران، عروبة ومحسن عبد الرضا (2014) ، واقع الإدارة الإلكترونية في المنظمات الخدمية وإمكانية تطبيقها: دراسة حالة في مديرية بلدية البصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، مج10، ع 37.
- بودالي، محمد وبوشنب، موسى (2016) ، رقمنة الإدارة كأسلوب لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر: الإدارة الجنائية نموذجاً، المجلة الجبائية، جامعة البليدة، الجزائر، مج2، ع5.
- البيروتي وآخرون، سعاد (2014) ، الحكومة الإلكترونية ودورها في الحد من الفساد المالي والإداري: دراسة استطلاعية في دائرة المرور العامة – الإجازات، مجلة دراسات محاسبية ومالية، جامعة بغداد، مج9، ع29.
- تايه، صفاء (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين كفاءة أداء النظام المصرفي: دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية، من منشورات جامعة الكوفة – كلية الإدارة والاقتصاد، متوفر على الإنترنت:
- https: // www. iasj. net/ iasj?func=fulltext&aId=167452
- جعفر، قبس (2014) ، أثر الإدارة الإلكترونية في إدارة الجودة الشاملة: دراسة حالة في دائرة تكنولوجيا المعلومات بوزارة العلوم والتكنولوجيا – بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، ع100.
- حاحة، عبد العالي ومناصرة، شهرزاد (2019) ، البلديات الإلكترونية كآلية لتحسين الخدمة العمومية المحلية، مجلة الحقوق والعلوم السياسية، جامعة خنشلة، الجزائر، مج6، ع1.
- حدة، كشيدة (2018) ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين خدمة المواطنين: دراسة حالة بلدية بوسعادة 2012 – 2017، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة/ الجزائر.
- حمدان، هيام هاني (2018) ، الحكومة الإلكترونية بين النظرية والتطبيق في الوزارات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في الإدارات المركزية (2006 – 2016) ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس، فلسطين.
- الخطيب، محمد (2018) ، دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية في وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة/ فلسطين.
- خليل، محمد عبد الرازق محمد حمو، والشيخ، زيد فوزي أيوب (2019)، دور عناصر الإدارة الإلكترونية في تعزيز المرونة التنظيمية: دراسة استطلاعية لعينة من الكليات في جامعة الموصل، جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (15)، العدد (45)، ج (2).
- خليل، نبيل سعد (2014) ، إدارة المؤسسات التربوية في بدايات الألفية الثالثة،ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع: القاهرة.
- الدراويش، عبد الحليم محمود (2017)، الاستحقاقات المؤسساتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد التنمية المستدامة، جامعة القدس، فلسطين.
- الدويك، جمانة (2016)، أنموذج مقترح لتحقيق فاعلية استخدام الخدمات الإلكترونية في بلدية الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا ، جامعة الخليل، الخليل، فلسطين.
- رحماني، سناء (2017)، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين تسيير المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة (كوندور – برج بوعريريج)، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- زيدان وآخرون، إحسان (2018) ، معيقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في جامعة ديالي، مجلة الفتح، جامعة ديالي، ع 74.
- السالمي، علاء عبد الرازق (2006) ، الإدارة الإلكترونية، عمان: دار وائل للنشر.
- شريم، مؤمن (2016) ، تسييس الوظيفة العامة وأثره في مأسسة الجهاز الإداري الفلسطيني، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح، نابلس.
- شلبي، جمانة (2011) ، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- شهوان، أسامة (2014) الإدارة المحلية والحكم المحلي، جامعة القدس المفتوحة: عمان.
- شويدح، محمد (2015) ، درجة ممارسة دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بعمليات التخطيط الإستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الضافي، محمد (2006)، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
- عابد ، يوسف رجب (2015) ، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام: دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عاشور، أسماء شاكر، وعبيس، حسنين علي، وهنون، وائل عباس (2019)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية في العراق (جامعة بابل أنموذجاً)، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (11)، العدد (4)، ص ص 1 – 9.

- عامر، طارق عبد الرؤوف (2007) ، الإدارة الإلكترونية: نماذج معاصرة، دار السحاب للنشر والتوزيع: القاهرة.
- عبد القادر، عبان. (2016). تحديات الإدارة الإلكترونية في الجزائر: دراسة سوسيولوجية ببلدية الكاليتوس العاصمة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة محمد خضير – بسكرة، الجزائر.
- عرفات، نصار (2013) ، أثر الإدارة الإلكترونية في تحسين وتطوير الأداء في الكليات التقنية في محافظات غزة، بحث مقدم للمؤتمر العلمي الأول: دور الكليات والجامعات في تنمية المجتمع كلية العلوم والتكنولوجيا_ خانيونس.
- علوان، محمد نعمان (2017) ، مدى قدرة تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين الخدمة المقدمة للجمهور في المحاكم العاملة بقطاع غزة من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- عمار، محمد جمال (2009) ، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة غوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- الغول، عيد محمد حسين (2019)، دور الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية في الحد من مشكلات القبول والتسجيل وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- قارطي، حورية ومداوي، إيمان (2017) ، دراسة أثر استخدام الإدارة الإلكترونية من طرف مصالح الخدمة العمومية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر: دراسة استطلاعية حول خدمة استخراج جواز السفر البيومتبري، مجلة مجاميع المعرفة، الجزائر، المجلد الثالث، العدد الأول.
- القيسي، حنان محمد (2012) ، الإدارة الإلكترونية وتقديم الخدمات، مجلة الحقوق، الجامعة المستنصرية، العراق، مج4، ع16 – 17.
- الكاشف، عامر يوسف (2016) ، أثر استخدام الإدارة الإلكترونية في تطوير العمل في المؤسسات الصحية الحكومية من وجهة نظر العاملين، دراسة حالة مستشفى رفيديا الجراحي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة القدس – فلسطين.
- مبروك، طارق والطنبور، رامز (2018)، معيقات استخدام الأرشفة الإلكترونية في الهيئات المحلية الفلسطينية وسبل التغلب عليها: بلدية طولكرم أنموذجاً، مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد الثالث، العدد التاسع.
- محسن، زينب (2014) ، الإدارة الإلكترونية وأثرها في القرار الإداري، مجلة كلية الحقوق، جامعة النهرين، العراق، مج16، ع1.
- ملحم، محمود إبراهيم (2014)، نموذج مقترح لتبنّي مدخل الأداء المتوازن كأداة لتدعيم القدرات التنافسية للجامعات الفلسطينية، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.
- مختارية، ملال (2018)، ، عصرنة الإدارة المحلية: مقاربة لترشيد الخدمة العمومية، مجلة البحوث السياسية والإدارية، الجزائر، المجلد السابع، العدد الأول.
- المراد، حسين محمد (2018)، الإدارة الإلكترونية ودورها في تبسيط إجراءات العمل في جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد (104)، المجلد (24)، ص 122 – 143.
- منزر، سامية (2016) ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين نوعية الخدمات العمومية: دراسة ميدانية ببلدية بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية – قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
- ندير، طروبيا (2019) ، الحكومة الإلكترونية ومحاولة التأسيس المبدئي للإدارة الإلكترونية في الجزائر: تحليل للواقع واستشراف للمستقبل، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر، المجلد الرابع، العدد الثالث.
- نزاي، بشرى وخلاص، فيروز (2018) ، أثر الثقافة التنظيمية على فعالية الإدارة الإلكترونية دراسة حالة بلدية عين الدفلى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة، الجزائر.
- نزلي، غنية (2016) ، دور الإدارة الإلكترونية في ترقية خدمات المرافق العمومية المحلية، مجلة العلوم القانونية والسياسية، جامعة الشهيد حمة لخضر، الجزائر، العدد (12).
- وزارة الحكم المحلي (2018)، الإطار الاستراتيجي للتحول إلى بلديات إلكترونية (2019 – 2023)، وزارة الحكم المحلي، رام الله، فلسطين.
- وكالة معا الإخبارية (2016) ، خبر بعنوان: صندوق تطوير و إقراض البلديات يطلق البلدية الإلكترونية، متوفر على الرابط الإلكتروني:

http: // maannews. net/ Content. aspx?id=882924

- يونس، تارقي (2017) ، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الخدمة العمومية: دراسة حالة بالمؤسسة العمومية بلدية أولاد عيسى بإدرار، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة/ الجزائر.

المراجع العربية المترجمة

REFERENCES TRANSLATED:

- *Abu Salama, S. (2017). Electronic Management and its Impact on the General Facility in Palestine. Unpublished Master Thesis, Faculty of Law, Al - Azhar University, Gaza, Palestine.*
- *Al - Ashqar, M. (2018). Degree of practice among the directors of UNRWA schools of e - management in the governorates of Gaza and its relationship to excellence in management from the viewpoint of their teachers. Unpublished master›s thesis, Faculty of Education, Islamic University, Gaza.*
- *Al - Badran, U. and Mohsen A. (2014). The reality of electronic management in service organizations and the possibility of their application: A case study on the Basra Municipality Directorate. Journal of Economic Sciences, volume 10, p 37.*
- *Boudali, M. and Bushanab, M. (2016). Digitizing management as a way to improve public service in Algeria: Criminal management as a model. The levy journal, University of Blida, Algeria, vol. 2, p. 5.*
- *Beiruti, S. , et al. (2014). E - government and its role in reducing financial and administrative corruption: An exploratory study in the General Traffic Department - Licenses. Journal of Accounting and Financial Studies, University of Baghdad, vol. 9, p. 29.*
- *Tayeh, S. (2019). The role of electronic management in improving the efficiency of the performance of the banking system: An applied study on a sample of Iraqi banks. From Kufa University publications - College of Administration and Economics, available online: https: // www. iasj. net/ iasj?*

- *Al - Dhafi, M. (2006). The possibility of applying electronic management in the General Directorate of Passports in Riyadh. Unpublished Master Thesis, College of Graduate Studies, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.*
- *Abed, Y. (2015). The Impact of Electronic Management Components on the Effectiveness of Decisions in the Public Sector: A Case Study on the Ministry of Interior Civil Affairs Section. Unpublished Master Thesis, College of Commerce, Islamic University, Gaza.*
- *Ashour, A. , Abees, H. , Hanoun, W. (2019). The impact of using information technology on the performance of human resources in educational institutions in Iraq (University of Babylon as a model). Journal of the College of Administration and Economics for Economic, Administrative and Financial Studies, Volume (11) No. 4, pp. 1 - 9.*
- *Amer, T. (2007). Electronic Management: Contemporary Models. Cairo: Dar Al - Sahab for Publishing and Distribution.*
- *Abdelkader, A. (2016). Challenges of electronic management in Algeria: A sociological study on the municipality of Caletus. Unpublished doctoral dissertation, Faculty of Humanities and Social Sciences, University of Mohamed Khodeir - Biskra, Algeria.*
- *Arafat, N. (2013). The impact of electronic management on improving and developing performance in technical colleges in the governorates of Gaza. Research presented to the first scientific conference: the role of colleges and universities in community development, Faculty of Science and Technology_ Khan Yunis.*
- *Alwan, M. (2017). The ability of applying electronic management to improve the service provided to the public in the courts operating in the Gaza Strip from the viewpoint of workers. Unpublished master's thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.*
- *Ammar, M. (2009). The applicability of electronic management in the UNRWA in Gaza Regional Office and its role in improving employees' performance. Unpublished Master Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.*
- *Al - Ghoul, E. (2019). The role of electronic management in Palestinian universities in reducing admission and registration problems and ways to develop it. Unpublished master's thesis, College of Education, Islamic University, Gaza, Palestine.*
- *Qarti, H. and Medaoui, I. (2017). The impact of using electronic management on improving the quality of public service in Algeria: An exploratory study on the service of obtaining a biometric passport. Magazine of Knowledge Collections, Algeria, Volume III, No. 1.*
- *Al - Qaisi, H. (2012). Electronic Management and Service Delivery. Journal of Law, Al - Mustansiriya University, Iraq, Vol. 4, No. 16 - 17.*
- *Al - Kashef, A. (2016). The effect of using electronic management on work development in public health institutions from the viewpoint of the workers: A case study on Rafidia Surgical Hospital. Unpublished master's thesis, College of Graduate Studies, Al - Quds University - Palestine.*
- *Mabrouk, T. and Al - Tanbour, R. (2018). Obstacles to the Use of Electronic Archiving in Palestinian Local Authorities and Ways to Overcome them: Tulkarm Municipality as a Model. Al - Quds Open University Journal for Administrative and Economic Research, Volume III, No. 9.*
- *Mohsen, Z. (2014). Electronic Management and its Impact on Administrative Decision. College of Law Journal Al - Nahrain University, Iraq, Vol. 16, No. 1.*
- *Melhem, M. (2014). A suggested model for adopting a balanced performance as a tool to enhance the competitiveness of Palestinian universities. Unpublished doctoral thesis, Cairo University, Egypt.*
- *Mokhtaria, M. (2018). Modernization of Local Administration: func = fulltext & aId = 167452*
- *Jaafar, Q. (2014). The Impact of Electronic Management on Total Quality Management: A Case Study on the Information Technology Department at the Ministry of Science and Technology - Baghdad. College of Administration and Economics, Al - Mustansiriya University, p. 100.*
- *Hafah, A. and Manasra, Sh. (2019). Electronic Municipalities as a Mechanism to Improve Local Public Service. Journal of Law and Political Science, Khenchela University, Algeria, Vol. 6, p. 1.*
- *Hadda, K. (2018). The role of electronic management in improving the service for citizens: A case study on Bou Saada Municipality 2012 - 2017. Unpublished Master Thesis, Faculty of Law and Political Science, University of Mohamed Boudiaf, Al - Messila/ Algeria.*
- *Hamdan, H. (2018). E - government between theory and practice in Palestinian ministries from the point of view of workers in central administrations (2006 - 2016). Unpublished Master Thesis, College of Graduate Studies, Al - Quds University, Palestine.*
- *Al - Khatib, M. (2018). The role of electronic management in achieving administrative creativity: An applied study on the Ministry of Communications and Information Technology. Unpublished Master Thesis, Academy of Management and Policy for Graduate Studies, Gaza/ Palestine.*
- *Khalil, M. and Sheikh, Z. (2019). The role of the elements of electronic management in enhancing organizational flexibility: An exploratory study on a sample of colleges at the University of Mosul. University of Tikrit, College of Administration and Economics, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume (15) , No. (45) , c (2).*
- *Khalil, N. (2014). Management of Educational Institutions in the Beginning of the Third Millennium (1st ed). Cairo: Dar Al - Fajr for Publishing and Distribution.*
- *Al - Darawish, A. (2017). Institutional Benefits for the Application of Electronic Management in the Municipalities of South Hebron Governorate from the Viewpoint of Executive Management. Unpublished Master Thesis. Institute of Sustainable Development, Al - Quds University, Palestine.*
- *Al - Dweik, J. (2016). A suggested model for achieving the effectiveness of using electronic services in the Hebron municipality. Unpublished master's thesis, College of Graduate Studies, Hebron University, Hebron, Palestine.*
- *Rahmani, S. (2017). The role of electronic management in improving the organization's management: A case study on the Condor - Borg Bou Arreridj Foundation. Unpublished doctoral dissertation. Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences, University of Mohamed Khodeir, Biskra, Algeria.*
- *Zidan, I. et al. (2018). Obstacles of e - Management Application at Diyala University. Al - Fateh Journal, Diyala University, p. 74.*
- *Al - Salmi, A. (2006). Electronic Management. Amman: Wael Publishing House.*
- *Shuraim, M. (2016). The politicization of public positions and its impact on the institutionalization of the Palestinian administrative apparatus. Unpublished Master Thesis, College of Graduate Studies, An - Najah University, Nablus.*
- *Shalaby, J. (2011). The reality of electronic management at the Islamic University and its impact on organizational development. Unpublished Master Thesis, Faculty of Commerce, Islamic University, Gaza.*
- *Shahwan, O. (2014). Local Administration and Local Government. Amman: Al - Quds Open University.*
- *Shwedeh, M. (2015). Degree of practice of the Department of Education in Gaza International Relief Agency of electronic management and its relationship to strategic planning operations. Unpublished master's thesis, College of Education, Islamic University, Gaza.*

performance of members of Border Guard Institute. Riyadh, unpublished master thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh, Saudi Arabia.

- *Kerr, H. (2018). Organizational Resilience: Harnessing experience, embracing opportunity. United Kingdom: British Standards Institution,*
- *Kenya (Unpublished master dissertation). Kenyatta university.*
- *LIU Zhenmin (2018). "United Nations E - Government Survey 2018: Gearing E - Government to Support Transformation Towards Sustainable and Resilient Societies". Layout at the United Nations, Nairobi, Printed at the United Nations, New York. available at Website: publicadministration. un. org*
- *Alkhsabah, M. (2017). Reality of Use of Electronic Management and its Impact on Job Performance in Tafila Technical University. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences Vol. 7, No. 1, January, pp: 329–341*
- *Mue, J. S. (2014). Application of information communication technology in school administration in public secondary schools in Lang'ata division. Nairobi County.*
- *Rawash, H. (2014). "Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Functions". Jadara University, Jordan, Academic Research International Vol. 5 (5) September, pp 213 - 225.*
- *Sharihan, L. (2016). "Role of e - management in improving job performance in Algeria Telecom Co". Unpublished master thesis, University of Mohamed Khider de Biskra, Algeria.*
- *Tokdemir, G. , Pacin, Y. , Kurfal, M. , & Arifo (2017). Adoption of Egovernment services in Turkey. Computers in Human Behavior, (66).*
- *Zkarneh, B. K. (2009). Regulatory and Administrative Development (1st ed). Amman, Dar Maysara for Publication and Distribution.*
- *Yen, W. , Shih - Chin, Ch. and Shih - I, Y. (2009). The impact of perceptions of organizational politics on workplace friendship. Afr. J. Bus. Manage. , 3 (10) , pp: 548 - 554.*
- *Zheng, W. , Sharan, K. , and Wei, J. (2010). New development of organizational commitment: A critical review (1960 - 2009). Afr. J. Bus. Manage. , 4 (1) , pp: 012 - 020.*

Electronic References:

- *https: // www. iasj. net/ iasj?func=fulltext&aId=167452*
- *http: // maannews. net/ Content. aspx?id=882924*
- *http: // qalqiliamun. ps/*
- *https: // ar. wikipedia. org/ wiki/ %D9%85%D8%AD%D8%A7%D9%81%D8%B8%D8%A9_%D9%82%D9%84%D9%82%D9%8A%D9%84%D9%8A%D8%A9*

An Approach to Rationalizing Public Service. Journal of Political and Administrative Research, Algeria, Volume VII, Number 1.

- *Al - Murad, H. (2018). E - administration and its role in simplifying work procedures at Imam Muhammad bin Saud Islamic University. Journal of Administrative and Economic Sciences, No. (104) , Volume (24) , pp. 122 - 143.*
- *Munzer, S. (2016). The role of electronic management in improving the quality of public services: a field study on the municipality of Biskra. Unpublished master›s thesis, Faculty of Humanities and Social Sciences - Department of Social Sciences, University of Mohamed Khodeir, Biskra, Algeria.*
- *Nadir, T. (2019). E - government and the attempt to establish a principled e - management in Algeria: Analysis of reality and future. Al Bashaer Economic Journal, University of Bechar, Algeria, Volume 4, Number 3.*
- *Nizai, B. and Khalas, F. (2018). The Impact of Organizational Culture on the Efficiency of E - management: A Case Study on Olafly. Unpublished Master Thesis, Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences, University of Djellali Bonama, Algeria.*
- *Nazli, Gh. (2016). The role of electronic management in upgrading local public services. Journal of Legal and Political Sciences, University of the Martyr Hama Lakhdar, Algeria, No. (12).*
- *Ministry of Local Government (2018). Strategic Framework for Transitioning to Electronic Municipalities (2019 - 2023). Ministry of Local Government, Ramallah, Palestine.*
- *Ma›an News Agency (2016). "Municipal Development and Lending Fund launches the electronic municipality. " available at the link: http: // maannews. net/ Content. aspx?id=882924*
- *Younis, T. (2017). The Role of Electronic Management in Improving Public Service Performance: A Case Study on Awlad Issa Municipality in Idrar. Unpublished Master Thesis, Faculty of Economic and Commercial Sciences, University of Kassadi Merbah, Ouargla/ Algeria.*

References:

- *Abdelrazaq, S. (2014). "The Impact of E - Management and the Role of Human Resource Development in Improving the Performance of the Organization". International Journal of Business and Social Science Vol. 5, No. 10; September. Pp: 264 - 271.*
- *Almashaqbeh , H. (2018). Impact of Applying E - Management Requirements in Improving the Employee's Performance: A Case Study in Jordan Telecom Group/ Orange. Master Thesis, Zarqa University.*
- *Batta, M. & Kaur, R. (2012). "E - Governance in E - Administraion". International Journal of Computing & Business Research.*
- *Ferriero, D. (2018). "Criteria for Successfully Managing Permanent Electronic Records". Memorandum for: Senior Agency for Records Management, Office of the Chief Records Officer, available at: https: // www. archives. gov/ files/ records - mgmt/ 2019 - perm - electronic - records - success - criteria. pdf*
- *Dawood, S. (2012). " Kurdistan Region E - Government: Requirements and Benefits ". CIS Journal. Vol. 3, No. 10.*
- *Dessler, G. (2013). Human Resource Management (13th ed). Essex, UK: Pearson Education Limited.*
- *Ellatif, H. & Ahmed, S. (2013). E - Management: Configuration, Functions and Role in Improving Performance of Arab Institutions and Organization. International Journal of Computer Applications (0975–8887) , Vol. 80, No. 6.*
- *Forman, M. (2014). E - Government Strategy. http: // www. doi. gov/ egovernment/ Doi/ pdf/*
- *Juwaie, T. A. A. (2016). Application of governmental e - transactions and their impact on improvement of job*