

عمادة الدراسات العليا

جامعة القدس

الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة
الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية

عبد الحليم محمود سليمان الدراويش

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1438 هـ - 2017 م

الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية

إعداد

عبد الحليم محمود سليمان الدراويش

بكالوريوس علاقات عامة وإعلام - جامعة اليرموك - الأردن

المشرف: د. رشيد الجيوسي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية الريفية المستدامة - مسار بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية، من معهد التنمية المستدامة/جامعة القدس - فلسطين.

1438 هـ - 2017م



جامعة القدس
عمادة الدراسات العليا
معهد التنمية المستدامة

إجازة الرسالة

الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل
من وجهة نظر الإدارة التنفيذية

اسم الطالب: عبد الحليم محمود سليمان الدراويش
الرقم الجامعي: (21311899)

المشرف: الدكتور رشيد الجبوسي

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ 2017/3/13 من أعضاء لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتواقيعهم:

- | | |
|----------------|---------------------------------------|
| التوقيع: | 1. رئيس لجنة المناقشة د. رشيد الجبوسي |
| التوقيع: | 2. ممتحناً داخلياً د. عزمي الأطرش |
| التوقيع: | 3. ممتحناً خارجياً د. يوسف أبو فارة |

القدس - فلسطين

1438هـ - 2017م

الإهداء

إلى روح والدي

إلى روح والدتي

إلى زوجتي وأبنائي

إلى كل من قدم لي العون

أهدي عملي هذا

عبد الحلیم محمود سلیمان الدراویش

إقرار

أقر أنا معد الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس، لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة، باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد آخر.

.....التوقيع

عبد الحليم محمود سليمان الدراويش

.....التاريخ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقني في انجاز هذا العمل، وأبدأ بالشكر الجزيل لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة القدس ولكل من مد لي يد العون والمساعدة وأخص بالذكر مشرفي الدكتور رشيد الجيوسي والدكتور عزمي الأطرش لما قدماه لي من مساعدة وتوجيهات وملاحظات مفيدة كان لها الأثر الكبير في إتمام هذه الرسالة وانجاحها.

وأقدم بالشكر الجزيل لكل من بلديات محافظة الخليل (بلدية الخليل، بلدية يطا، بلدية الظاهرية، بلدية دورا) ومجلس الخدمات المشترك ريف دورا ممثلة بإدارتها وموظفيها.

كما أتقدم أيضا بشكري وامتناني لأسرة معهد التنمية المستدامة في جامعة القدس ممثلة بإدارتها وأساتذتها وكذلك الشكر لكل من الممتحن الخارجي د. يوسف أبو فاره والممتحن الداخلي د. عزمي الأطرش على ملاحظاتهم القيمة .

وأعتذر لكل من سهوت عن ذكره لهم في جزيل الشكر وعظيم الامتنان.

عبد الحليم محمود سليمان الدراويش

مصطلحات الدراسة

- البلدية** : هيئة الحكم المحلي هيئة عامة محلية تتولى إدارة المصالح المحلية تحت إشراف الحكومة المركزية ورقابتها وتتمتع باستقلال مالي وإداري والمقصود بها في هذه الدراسة هي بلديات جنوب محافظه الخليل بالتحديد. (قانون رقم (1) لسنة 1997 بشأن الهيئات المحلية الفلسطينية، المادة رقم 1)
- البلدية الإلكترونية** : هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمة في البلدية بطريقة سهلة عبر الانترنت مما يوفر الجهد والمال أو سرعة الخدمة المقدمة للمواطنين
- الحكم المحلي** : هو استقلال نسبي لمنطقة معينة في إدارة شؤونها المحلية أو هو وحدات سياسية في الدولة تنشأ بقانون لها صلاحياتها إدارة الشؤون المحلية (الأمم المتحدة، 2010)
- الأنظمة والقوانين** : مجموعة من القواعد التي تحكم وتنظم سلوك الأفراد في الجماعة والقانون هنا مجموعه من القواعد ولها عدة خصائص سلوكية وعامة. (عمرو، 2002)
- إدارة الموارد البشرية** : هي جميع الأنشطة المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، تنمية قدراتها، ورفع كفاءتها، منحها التعويض والتحفيز للرعاية الكاملة، بهدف الاستفادة القصوى من جهودها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة (توفيق، 2010).

الإدارة الإلكترونية

: منهجية إدارية جديدة تقوم على الاستيعاب والاستخدام الواعي لتقنيات المعلومات والاتصالات في ممارسة الوظائف الأساسية للإدارة في منظمات عصر العولمة والتغير المستمر (السالمي، 2012)

الحكومة الإلكترونية

: هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أسلوب أداء الخدمة الحكومية أو بمعنى آخر تغير أسلوب أداء الخدمة من أسلوب يتميز بالروتين والبيروقراطية وتعدد الإجراءات إلى أسلوب يعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحسين أداء الخدمة وتقديمها للمواطن بطريقة سهلة عبر شبكة الانترنت مما يوفر الجهد والمال وتخفيض تكلفة أداء الخدمة (الإستراتيجية الوطنية للحكومة الإلكترونية، 2016)

الموارد البشرية

: مجموعه الأفراد والجماعات التي تتكون منها المؤسسة في وقت معين والذين يختلفون من حيث تكوينهم وخبراتهم وسلوكهم واتجاهاتهم وطموحاتهم ووظائفهم ومستواهم الإداري. (الكلادة، 2011).

الخدمة

: منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للعميل كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية فيه على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة والخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها مادياً (بوعنان، 2007).

بلديات جنوب محافظة الخليل : ويقصد بها في هذه الدراسة بلدية الخليل، بلدية دورا، بلدية يطا، بلدية الظاهرية، مجلس خدمات ريف دورا. (حسب عينة البحث)

الهيكل التنظيمي : الإطار الإداري الذي ينظم الوظائف الرئيسية والفرعية المرتبطة بها في "كيانات" أو "هياكل" إدارية تحمل مسؤوليات وصلاحيات وترتبط معاً بخطوط اتصال أفقية وعمودية. (نظام موظفي الهيئات المحلية رقم(1) لعام 2009م وتعليمات تنفيذه وتعديلاته)

المنصب الإشرافي : المسمى الوظيفي في الهيكلية التنظيمية الذي يشمل مسؤوليات متابعة وتقييم وتوجيه الأعمال التي يقوم بها موظفون يعملون بإشراف هذا المسمى الوظيفي مثل: مدير البلدية، مدير الدائرة ورئيس القسم ورئيس الشعبة ورئيس الوحدة. (نظام موظفي الهيئات المحلية رقم(1) لعام 2009م وتعليمات تنفيذه وتعديلاته)

الاستحقاقات المؤسسية : المتطلبات المادية وغير المادية المطلوبة من البلدية توفيرها لتحقيق الإدارة الإلكترونية

لتحقيق الإدارة الإلكترونية وتطوير البلدية كمؤسسة خدماتية إلكترونية وتشمل جميع المكونات الأساسية التي تقوم إدارة البلدية بمتابعتها وفي هذه الدراسة تم اعتماد المكونات الأساسية التالية للاستحقاقات المؤسسية لتحقيق الإدارة الإلكترونية (التشريعات، الهيكل التنظيمي، البنية التحتية الفنية والتقنية، الموارد المالية، الموارد البشرية). (حسب تعريف الباحث)

- 1) **EGDI:** E-Government Development Index EGDI is a weighted average of three normalized scores on three most important dimensions of e-government, namely: scope and quality of online services (Online Service Index, OSI), development status of telecommunication infrastructure (Telecommunication Infrastructure Index, TII) and inherent human capital (Human Capital Index, HCI). Each of these sets of indices is in itself a composite measure that can be extracted and analyzed independently
- 2) **OSI:** Online Service Index The Survey questionnaire is organized in specific thematic sets of questions (subthemes) structured in four patterns corresponding to the four stages of e-government development. The patterns have been designed to provide a qualitative assessment within a rigorous quantitative methodology.

Each question calls for a binary response. Every positive answer generates a new “more in depth question” inside and across the patterns. For the 2014 Survey questionnaire, the thematic subthemes identified are:

- Whole-of-government؛
- Multichannel service delivery؛
- Bridging the digital divide؛
- Increasing usage؛
- Open Government؛
- E-participation.

- 3) **TII:** Telecommunication Infrastructure Index is an arithmetic average composite of five indicators: estimated internet users per 100 inhabitants, number of main fixed telephone lines per 100 inhabitants, number of mobile subscribers per 100 inhabitants, number of wireless broadband subscriptions per 100 inhabitants and number of fixed broadband subscriptions per 100 inhabitants. The International Telecommunication Union is the primary source of data in each case.

4) HCI: Human Capital Index The HCI is a weighted average composite of the four indicators:

1. Adult literacy is measured as the percentage of people aged 15 years and above who can, with understanding, both read and write a short simple statement on their everyday life.

2. Gross enrolment ratio is measured as the combined primary, secondary and tertiary gross enrolment ratio, of the total number of students enrolled at the primary, secondary and tertiary level, regardless of age, as a percentage of the population of school age for that level.

3. Expected years of schooling is the total number of years of schooling which a child of a certain age can expect to receive in the future, assuming that the probability of his or her being in school at any particular age is equal to the current enrolment ratio age.

4. Mean years of schooling (MYS) provides the average number of years of education completed by a country's adult population (25 years and older), excluding the years spent repeating grades.

الملخص

اجريت هذه الدراسة في الفترة الواقعة ما بين شهري حزيران وكانون الأول من العام 2016 و هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإستحقاقات المؤسساتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية إضافة إلى التعرف على الواقع الإداري والقانوني في الهيئات المحلية والتعرف أيضاً على الجوانب الفنية والتقنية في البلديات. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي كونه الانسب لمثل هذه الدراسات و تم تصميم إستبانة لدراسة المشكلة البحثية حيث تكون مجتمع الدراسة من موظفي الإدارة التنفيذية أصحاب المناصب الإشرافية وهم مدير البلدية ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب في بلديات جنوب محافظة الخليل حيث غطت الإستبانة خمسة بلديات في الجنوب وهي كل من بلدية الخليل وبلدية دورا وبلدية يطا بلدية الظاهرية بالإضافة إلى مجلس الخدمات المشترك ريف دورا.

جاءت الدراسة في خمسة فصول تتناول الفصل الأول الإطار العام للدراسة وتمهيد لهذه الدراسة المقدمة والمبررات ومشكلتها وأهميتها وأهدافها (العامة والخاصة) وأسئلة الدراسة ومتغيراتها ومحدداتها وتتناول الفصل الثاني توضيح الخلفية النظرية والدراسات السابقة أما الفصل الثالث فتضمن الإطار المنهجي للدراسة (الطريقة والإجراءات) وتتناول هذا الفصل عرضاً شاملاً لأساسيات الدراسة كمنهجية الإعداد والأدوات والمجتمع والفصل الرابع تتناول عرض نتائج الدراسة ومناقشتها والإجابة على تساؤلات الدراسة وأخيراً ختمت الدراسة بالفصل الخامس بعرض الإستنتاجات والتوصيات.

وتوصلت الدراسة إلى أن واقع الإستحقاقات المؤسساتية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتفع بالنسبة لمعظم مجالات الدراسة فكان واقع البنية الفنية والتقنية

يشير إلى توفر البنية التحتية الفنية والتقنية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل يليها أن واقع التشريعات (القوانين والأنظمة والتعليمات) مناسب لتطبيق الإدارة الإلكترونية حيث تتوفر المرجعية القانونية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات وأخيراً ظهر أن الواقع الإداري اللازم توفره لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات أقل من المستوى المطلوب. خلصت الدراسة إلى أن هناك تفاوت في توفر الإستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية بين بلديات جنوب محافظة الخليل ما عدا في مجال ملاءمة الأنظمة والقوانين حيث كان توفر المرجعية القانونية للبلديات متشابهاً وكانت بلدية يطا أفضل البلديات في توفير جميع متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية بينما كان أضعف البلديات في توفير هذه الإستحقاقات بلدية دورا ومجلس الخدمات المشترك ريف دورا.

وفي نهاية الدراسة قام الباحث بتقديم عدة توصيات أهمها : يجب رفع مستوى الجودة والفاعلية لبلديات جنوب محافظة الخليل من خلال الاستخدام الأمثل للتقنية ونظم المعلومات والاتصالات والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها من خلال تطوير خدمة العمليات الإدارية وتعزيز فعاليتها في خدمة أهداف البلديات وتقليل معوقات اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفير قاعدة البيانات والمعلومات وربطها بمراكز صنع القرار من خلال استخدام تقنية المعلومات الإدارية وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة المؤسسات الايجابية لدى جميع العاملين .

The Institutional Requirements to Implement E-Administration in the Southern Municipalities of Hebron from the Executive Management Point of View.

Prepared by: ABED AL-HALEEM MAHMOUD SULEIMAN DARAWEESH

Supervised by: Dr. Rashid Jayousi

Abstract

This study aims to identify the institutions obligations to implement E-administration (electronic administration) in the southern municipalities of Hebron from the executive management point of view. In the period of October 2015 and November 2016. In addition, this study aims to learn the managerial and legal aspects in the local institutions and to learn the technical and professional aspects in the municipalities.

The researchers used a descriptive analytical approach to meet the study goals for it is the most appropriate method to this kind of studies. The survey was designed to study the community of the research; employees of supervisory positions, director of municipality directors of departments, heads of sections, and chiefs of branches in the lights of the research problem. The survey covered five municipalities; Hebron, Dura, Yatta, and al-Thahriya municipalities and the joint counsel for services of the countryside of Dura.

The study comprises five chapters. In the first chapter discusses the general framework of the study, a preface to the study, the rationale, the problem and the importance of the study, the objectives (being general and private), the study questions, the hypotheses and the variables and the limitations of the study. The second chapter illustrates the theoretical background and the previous studies. The third chapter comprises the methodological framework of the study (the method and the procedure). This chapter offers an overview of the basics of the study of the methodology of numbers, tools and society. The forth chapter presents the results of the study, a discussion and some answers of the questions of the study. The study concludes in the fifth chapter offering the conclusions and the recommendations of researcher.

The study noticed the high institutional obligations to implement the E-administration in the southern municipalities of Hebron governorate for the most areas of the study. The technical and the professional infrastructures indicate the availability of the required infrastructure to implement the e-administration in the southern municipalities of Hebron. It also found the appropriate legislation grounds (laws, regulations and instructions) to implement the e-administration; where the legal reference is available in the municipalities. Finally, the study found that the managerial and administrative aspects are less than the required level to implement the e-administration.

The study concludes that there is a variety between the municipalities of south Hebron in the availability of the required grounds to implement the e-administration; except in the laws and regulations, where there was a similar legal reference between the municipalities. The municipality of Yatta was the best in providing all requirements to implement the e-administration, whereas both the municipality of Dura and the joint council for services of the countryside of Dura were the weakest in providing such requirements.

At the end of the study, the researcher provided several recommendations; such as, we should push up the level of quality and effectiveness in the southern municipalities of Hebron through the improvements of the administrative processes and the reinforcement of the municipality services; that comes in order to limit the interruption in decision-making. That is hoped to happen through providing information and a database and to connect it directly with decision-making centers. Also, through the employment of IT to build and support the positive working environment to all workers.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

شهد العالم الكثير من التحولات المهمة، ومن أمثلتها الثورة الزراعية، والثورة الصناعية، ولكن أهم هذه التحولات كان على الإطلاق ثورة المعلومات التي قامت على التقنية الحديثة واستخدام الحاسوب وشبكة الانترنت العالمية، حيث دخل العالم بأسره الألفية الثالثة في مواكبة ثورة تكنولوجية هائلة في شتى مناحي الحياة، وأصبحت التقنية تتحكم بسائر أعمال الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية (الحجاية، 2012).

كما شهد تسارعاً متلاحقاً في عجلة التطور التكنولوجي والتقني، حيث أصبحت التكنولوجيا كالمح في الطعام لا يمكن الاستغناء عنها في مختلف أنواع المنظمات، لتأثيرها البارز في رفع مستوى الأداء والجودة، وسرعة تقديم الخدمات وزيادة الشفافية وتقليل التكاليف التشغيلية (Cokmen, 2010)، مما دفع الدول إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في كافة تعاملاتها، للتخلص من الإدارة التقليدية التي أثننتها البيروقراطية واستشرى فيها الفساد، والانتقال إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مختلف القطاعات وتشجيع المنظمات المختلفة على تطبيقها، لما تمثله من ميزة تنافسية وعامل محرك لمدارك الإبداع والتفكير الابتكاري، والذي لا يمكن أن يتحقق إلا إذا تم استيفاء متطلبات التحول سواء على صعيد

البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمات، ضمن إطار النظرة الشاملة والاستراتيجية، حتى لا تتحرف عملية التحول إلى تجارب سبق فشلها ولا تتعرض لانهيارات مفاجئة كما حدث مع العديد من التجارب العالمية (العالم، 2011).

إن التحول إلى الإدارة الإلكترونية ليس درياً من دروب الرفاهية وإنما حتمية تفرضها التغيرات التكنولوجية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة (الحسنات، 2011).

فالإدارة الإلكترونية نمط من أنماط الإدارة ترك آثاره الواسعة على المؤسسات ومجالات عملها، وعلى الإدارة واستراتيجيتها ووظائفها، وإن هذه التأثيرات لا تعود فقط للبعد التكنولوجي المتمثل بالتكنولوجيا الرقمية، وإنما أيضاً إلى البعد الإداري المتمثل بتطوير المفاهيم الإدارية التي تراكمت لعقود عديدة، وأصبحت تعمل على تحقيق المزيد من المرونة الإدارية في التفويض والتمكين الإداري والإدارة القائمة على الفريق (شويدح، 2015).

وقد فتح مفهوم الإدارة الإلكترونية آفاقاً جديدة وواعدة لمزيد من التوقعات لا سيما أن الإدارة الإلكترونية ستعمل حتماً خارج إطار الانطباع الذهني الذي يراوح الكثير حينما يتصورون بأنها لا تخرج عن كونها تنفيذ عمليات روتينية أو تبادل بيانات إلكترونية، أي أن الإدارة الإلكترونية هي مدخل تكاملي لاستثمار الجهد والوقت والحيز والكيونة الاقتصادية وتعزيز الخدمة وتحقيق الرضا للجميع (أحمد، 2009).

حيث تتعدى فكرة الإدارة الإلكترونية بكثير مفهوم الميكنة الخاصة بإدارات العمل داخل المؤسسة، إلى مفهوم تكامل البيانات والمعلومات بين الإدارات المختلفة والمتعددة، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للمتغيرات المتلاحقة سواء الداخلية أو الخارجية، وتشمل الإدارة الإلكترونية جميع مكونات الإدارة من

تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز على الرغم بأنها تتميز بقدرتها على إيجاد المعرفة بصورة مستمرة، وتوظيفها من أجل تحقيق الأهداف (الدحوح، 2014).

وتسهم الإدارة الإلكترونية في زيادة النشاط الإداري، وتعمل على إكساب الإدارة جوانب مهنية تحسن من أدائها وتزيد من إنتاجها، لذا فإن عملية التخطيط ستكون ديناميكية مستمرة، وقابلة للتجديد بخلاف التخطيط التقليدي الذي يخطط لمدة قادمة (العاجز وآخرون، 2012).

كما أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يتطلب إمكانيات مادية وبشرية غير تقليدية، وبالتالي يستدعي تطور التنظيمات الإدارية داخلياً ليتلاءم مع متغيرات البيئة الخارجية لتهيئة الظروف المواتية للنجاح بما ينعكس بشكل مباشر على الأداء عبر تحقيق التوازن والتناسق المرغوب بين المتغيرات وسلوك الأفراد والعلاقات بين جماعات العمل وأساليب ونظم الأداء (شليبي، 2011).

وتتجلى أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي الهائل في مجال تطبيق تقنيات ونظم المعلومات، وما يرافقها من انبثاق ما يمكن أن نسميه بالثورة المعلوماتية المستمرة، أو ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدائمة (الدحوح، 2014).

وإن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطوير الأداء والحد من السلبيات الموجودة، وذلك عن طريق الزيادة في معدلات اللامركزية بين المستويات الإدارية، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عملية اتخاذ القرارات من المستويات العليا، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرار والاستفادة من قدراتهم وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات جديدة (ماضي، 2011).

وقد أظهرت بعض الدراسات أهمية الإدارة الإلكترونية وعلاقتها بالعمليات الإدارية ومنها دراسة (الأعور، 2012) حيث توصلت الباحثة إلى أن درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية لدى مديري مدارس وكالة الغوث بعزة كانت بدرجة عالية، وكذلك وجدت علاقة ارتباط كبيرة بين الإدارة الإلكترونية

وتفويض السلطة، بينما أظهرت دراسة عمار (2009) أن الإدارة الإلكترونية تعمل على زيادة فاعلية وكفاءة الأداء الوظيفي لدى العاملين بدرجة عالية في وكالة الغوث الدولية بغزة.

إن العالم من حولنا في تحول مستمر وتتسارع المتغيرات وتتشابك تأثيراتها على كافة مجالات الحياة وقد أنتجت المتغيرات هيكلًا جديدًا من المفاهيم والأفكار الإدارية وإدارة المنظمات مطالبة بإتباع مفاهيم وأساليب الإدارة الجديدة، ولطالما كانت "الإدارة الإلكترونية" من المواضيع الحديثة المطروحة على الساحة الإقليمية و الدولية لتسهم في تحقيق جودة الأداء وبهذا تحولت الخدمات الإلكترونية إلى ركيزة أساسية في الفكر الإداري الحديث ويعبر عنها بالحكومة الإلكترونية. (المنتدى العربي لنظم المعلومات ، منظمة المدن العربية،2015) .

وفي ظل هذا التقدم العلمي وظهور ما يسمى التقنية الرقمية أو الإلكترونية كان لابد لدول العالم أن تتجه نحو الاستفادة من هذه التقنية في كافة المجالات بما في ذلك المجالات الإدارية، فأدخلت هذه التقنية الرقمية في التجارة الإلكترونية وكذلك في مجال الحكومة الإلكترونية، حيث تسعى الدول إلى تطبيق الحكومة الإلكترونية في كافة تعاملاتها، للتخلص من الإدارة التقليدية ومن هذه الدول المملكة العربية السعودية، والتي بدأت في تطبيق الحكومة الإلكترونية في عدد من مؤسساتها الحكومية والخاصة (القحطاني، 2010).

وتعتبر الحكومة الإلكترونية هي إعادة ابتكار الأعمال والإجراءات الحكومية بواسطة طرق جديدة لإدماج المعلومات وتكاملها، وإمكانية الوصول إليها عن طريق موقع الكتروني(الرزي، 2012)، كما أن انتشار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة ساهمت في تغيير النمط التقليدي للحكومة في توفير ووضع الخدمات المتعلقة أمام المواطنين، والحكومة الإلكترونية تتمثل في استخدام تلك التكنولوجيا، لمساندة فعالية الخدمات الحكومية وتعاملها مع المواطنين بطريقة أسهل وأحسن والوصول

إلى أكبر قدر من المعلومات بإتاحتها عبر شبكات الانترنت وغيرها من وسائل الاتصالات للمواطنين (الرفاعي، 2009).

وتعرف الحكومة الإلكترونية بأنها: قدرة الإدارات والقطاعات الحكومية المختلفة على توفير وتقديم الخدمات والمعاملات والإجراءات الحكومية بوسائل الكترونية للأفراد أو لمؤسسات الأعمال أو للجهات والإدارات الحكومية في إطار من الشفافية والوضوح (الرزقي، 2012).

وإن تطبيق الحكومة الإلكترونية والإدارة التكنولوجية كانت رؤية البلديات دوماً، وتعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات ولزبائنها مع استغلال أمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد المادية، والبشرية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني من اجل استغلال أمثل للوقت، والمال والجهد، وتحقيقاً للمطالب المستهدفة وبالجودة المطلوبة تسهم في إدامة عملية التحسين المستمر على كافة مجالات عمل المؤسسة، واستمرت إدارات هذه البلديات في البحث لإيجاد أفضل نموذج يعبر عن أفضل ممارسات الإدارة وتطوير الجودة وتم التوجه إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية على البلديات بعد أن حققت نجاحات في العديد من مؤسسات القطاع العام والخاص الفلسطينية. ولاحقاً لما سبق ولقيام البلديات بتنفيذ استراتيجيتها الجديدة التي تتضمن تميز خدمات البلدية وانطلاقاً من شعاراتها المرفوعة بأن التميز والنجاح يتحقق بمفهوم الحكومة الإلكترونية، لذا جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل وذلك من وجهة نظر الإدارة التنفيذية.

2.1 مشكلة الدراسة

يوجد مشكلة بحثية وفي ضوء الأهمية الخاصة بهذه الدراسة والمبررات السابقة، فإن مشكلة الدراسة تأتي على شكل التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهه نظر الإدارة التنفيذية؟

3.1 مبررات الدراسة

من المبررات الضرورية التي دفعت الباحث لدراسة هذا الموضوع هو التصاقه بتخصصه، ومجال عمله، ورسالة ورؤية المعهد الذي يدرس به الباحث، وكذلك أن موضوع الدراسة يتعلق بالتوجهات الحديثة والعصرية، ورؤية واستراتيجية قطاع الحكم المحلي بشكل عام، وبلديات الجنوب بشكل خاص، ومن هذه المبررات ما يلي:

1.3.1 المبررات الذاتية

- ضرورة التعرف على جاهزية بلديات جنوب الضفة الغربية نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في الطريق للوصول إلى تحقيق جودة الخدمات الكترونية الشاملة، وذلك كون الباحث يعمل مديراً عاماً لبلدية دورا، الأمر الذي يدفعه إلى تكوين تراكم معرفي يستطيع من خلاله تطوير أدواته وتقديم أفضل الخدمات للمواطنين، وهناك حاجة ورغبة من قبل البلديات في إعداد مثل هذه الدراسة للوقوف على حيثيات الواقع الإداري، وقدرة البلديات على التقدم في مجال الإدارة الإلكترونية، ومعرفة المستوى الذي وصلت إليه، وكذلك الوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف في هذا المجال، في سبيل التطور ومواكبه العصر في مجال تقديم الخدمات.
- هذه الدراسة هي متطلب علمي من معهد التنمية الريفية المستدامة في جامعة القدس.

2.3.1 المبررات الموضوعية

- تتناول هذه الدراسة مفهوماً إدارياً حديثاً نسبياً، وهو تطبيق الإدارة الإلكترونية على بلديات جنوب الضفة الغربية لتطوير التفاعل والتواصل بين البلديات والمواطنين، وبين البلديات والأعمال، وبين البلديات والمؤسسات الحكومية الأخرى، وربطها ببعضها البعض إلكترونياً بغية تبسيط وتحسين أوجه الحكم المحلي الديمقراطي المرتبط بالمواطنين والأعمال والمؤسسات العامة على حد سواء، كما يوجد توجه عالمياً وإقليمياً ومحلياً كبيراً؛ لتبني نماذج الإدارة الإلكترونية في مختلف أشكال المنظمات، كونها تسلط الضوء على محور أعمال مؤسسات القطاع العام، ألا وهو المواطن وتوفير المواقع الإلكترونية المختلفة لدعم وتعزيز الحصول على المعلومات، والخدمات البلدية، وتوصيلها للمواطنين ومؤسسات الأعمال في المجتمع المحلي بشفافية وكفاءة وبعدالة عالية.
- تمكنت الدول التي طبقت الإدارة الإلكترونية كأداة للتدخل والتغيير في مستوى خدمات البلديات من غرس قيم جديد للإدارة العامة، وحققت نتائج إيجابية على صعيد المنظمة ككل، من حيث تحسين أدائها وزادت وعي المستفيدين تجاهها الأمر الذي يبرر ضرورة إجراء دراسة حول هذا الموضوع فلسطينياً.
- إن عدداً كبيراً من البلديات الفلسطينية ما زالت في طور التكوين، وفي بداية مرحلة البناء المؤسسي، الأمر الذي تبرز معه حاجتها إلى هذا النوع من الدراسات التي تتناول مفهوماً إدارياً تكنولوجياً حديثاً يدعو المنظمات إلى تعزيز ممارسات وأدوات وطرق عمل جديدة تتواءم مع عصر معلومات دائم التغيير، ويضمن تطبيق الإدارة الإلكترونية تحقيق مستوى نوعي للخدمات، وتحسين مستمر في قطاع حيوي، يعتبر مسئولاً بشكل أساسي عن تحقيق التنمية الشاملة في المجتمع الفلسطيني.

- ندرة الدراسات والمؤلفات السابقة في البيئة العربية والمحلية التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية في البلديات- في حدود علم الباحث- مما تسهم في سد حاجة المكتبة الفلسطينية إلى مساهمات علمية في هذا المجال، كما تسهم في سد جزء من النقص الملموس في هذا المجال خاصة، وأنها من الدراسات الرائدة الحديثة من حيث موضوع الدراسة.

4.1 أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية وحدثا الموضوع الذي نتناوله في تطبيق الإدارة الإلكترونية على بلديات جنوب الضفة الغربية بشكل خاص من مؤسسات القطاع العام، ومحاولة للتقييم الفعلي لتنمية الخدمات الإلكترونية فيها بشكل عام، ودراسة إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية فيها مما سينعكس إيجاباً على تطوير جودة الخدمات الإلكترونية المتميزة والنوعية للمتعاملين أفراداً ومؤسسات رغم المعوقات في البيئة الفلسطينية، وفيما يلي أهم النقاط التي تعكس أهمية هذه الدراسة:

الأهمية النظرية:

1. تجرى الدراسة على فئة هامة من المجتمع ، وهي فئة الموظفين العاملين في المستويات الإدارية التنفيذية العليا والوسطى في البلديات التي لها دور كبير في خدمة المجتمع الفلسطيني.
2. معرفة العلاقة الارتباطية بين الإدارة الإلكترونية والحكومية الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل.
3. تسهم الدراسة في توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية ، وأهميتها ، ومبادئها ، وضرورة توفرها لدى العاملين في المؤسسات الحكومية وغير الحكومية في محافظة الخليل.

4. من المتوقع ان تساهم هذه الدراسة في إرساء قواعد و أسس من شأنها توفير محتوى علمي يساعد البلديات في اتخاذ قرارات قادرة على رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
5. تتبع أهمية الدراسة من ندرة الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية- فيما حدود علم الباحث - محلياً وعربياً، مما شجع الباحث على اختيار موضوع الرسالة .

الأهمية التطبيقية:

1. في ضوء ما تسفر عنه نتائج هذه الدراسة ، وما تخرج بها من توصيات يمكن إفادة العاملين في زيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات على رفع كفاءة الأداء المؤسسي في البلديات.
2. توصيات الدراسة مهمة لصناع القرار في المؤسسات المختلفة ، حيث إنها ترشدهم لآلية اتخاذ القرار السليمة.
3. رقد المكتبات المحلية بمرجع قد يفيد المهتمين في مجال الدراسة نفسها.
4. المساهمة في الارتقاء بمستوى الوعي بالاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من خلال الوصول إلى النتائج والتوصيات والاستفادة من المقترحات.
5. تعدّ هذه الدراسة استكمالاً للمؤتمرات والندوات والدورات التدريبية في مجال التنمية البشرية.

5.1 أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

التعرف على الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الخليل، وفي سبيل معالجة مشكلة الدراسة والوقوف على أهم محدداتها.

1. التعرف على مدى ملاءمة التشريعات المطبقة فعليا في البلديات، للوصول إلى الإدارة الإلكترونية.
2. التعرف على مدى توفر وملاءمة التجهيزات الفنية و التقنية، للوصول إلى الإدارة الإلكترونية.
3. التعرف على مدى ملاءمة الهيكل الإداري والتنظيمي في البلديات، وجاهزيته للانتقال نحو الإدارة الإلكترونية.
4. تسليط الضوء على واقع البلديات فيما يخص الانتقال نحو الإدارة الإلكترونية.

6.1 أسئلة الدراسة:

تهدف الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الرئيس الأول: ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل ؟ ينفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل؟
2. ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل ؟
3. ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل ؟

سؤال الدراسة الرئيسي الثاني: هل توجد علاقة دالة إحصائية بين كل من: ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات)، ملاءمة الواقع الإداري، ملاءمة البنية الفنية والتقنية من جهة و بين تطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى؟

وتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) من جهة وبين تطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة الواقع الإداري من جهة وبين تطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة البنية الفنية والتقنية من جهة وبين تطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

سؤال الدراسة الرئيسي الثالث: هل توجد فروق دالة إحصائية في الأوساط الحسابية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تبعا لمتغيرات الديمغرافية: البلدية، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الراتب، الدورات التدريبية ؟

وللإجابة عن السؤال الرئيسي الثالث تفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

1. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي؟

2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير العمر؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الدورات التدريبية؟

5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الراتب؟

6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس؟

7. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية؟

7.1 حدود الدراسة

تشتمل هذه الدراسة على الحدود الآتية:

- الحدود البشرية: الموظفون في المستويات الإدارية التنفيذية العليا والوسطى في بلديات جنوب محافظة الخليل.

- الحدود المكانية: من بلديات جنوب محافظة الخليل من الضفة الغربية في فلسطين (الخليل- دورا- يطا- الظاهرية- مجلس الخدمات المشترك).

- الحدود الزمنية: بين شهري حزيران وكانون الأول من العام 2016

8.1 محددات الدراسة:

اقتصرت الدراسة على المحددات والمعوقات التالية:

- تقتصر الدراسة على فحص مستوى الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات في مجالات توفر التشريعات اللازمة وتطور الواقع الإداري (الهيكل التنظيمي) وتوفر البنية التحتية (تقنية وفنية) والموارد البشرية والموارد المالية .

- اقتصرت الدراسة على بلديات جنوب محافظة الخليل من الضفة الغربية دون باقي بلديات محافظة الخليل نظرا لصعوبة تطبيق الدراسة على جميع البلديات لظروف وطبيعة الخدمات البلدية والتكلفة العالية التي حالت دون شمول كامل بلديات محافظة الخليل وبالتالي فإن تعميم النتائج سينحصر على هذه البلديات فقط.
- حداثة الموضوع نسبياً وعدم تناوله بالبحث في فلسطين ما أدى إلى ندرة المصادر والدراسات ذات العلاقة بالموضوع مما فرض على الباحث الاعتماد بشكل كبير على الإنترنت والمراجع العربية.
- صعوبة عقد المقابلات وتوزيع الإستبانات على أفراد عينة الدراسة في الموعد المحدد وذلك بسبب ارتباط غالبية أفراد عينة الدراسة بالعمل الميداني لدى مرافق وإدارات وأقسام البلديات لتقديم الخدمات للمواطنين بالإضافة إلى التزام البعض بدورات تدريبية وورش عمل.
- شح المصادر والمراجع والدراسات التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية.

9.1 هيكلية الدراسة

تشتمل الدراسة على خمسة فصول ، وهي مقسمة على النحو الآتي:

الفصل الأول: يعرض خلفية الدراسة، وتشمل مقدمة الدراسة ومشكلتها ومبرراتها، وأهميتها وأهدافها وأسئلتها وفرضياتها وحدود الدراسة ومحدداتها، وتفصيل هيكليتها.

الفصل الثاني: يتضمن محتويات الإطار النظري، والدراسات السابقة.

الفصل الثالث: يتطرق إلى منهج الدراسة وأدواته والمجتمع الذي أجريت عليه الدراسة، وعينة الدراسة وخصائصها، وإجراءات التحقق من صدق أداة الدراسة وثباتها، وبيين - أيضاً- التحليل

الإحصائي لخصائص العينة.

الفصل الرابع: يعرض نتائج الدراسة وعرضها، والإجابة على أسئلة الدراسة، والتحقق من صحة الفرضيات، ومناقشتها.

الفصل الخامس: يتضمن ملخص نتائج الأسئلة والفرضيات والاستنتاجات والتوصيات التي بنيت على نتائج الدراسة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 مقدمة

يعرض الباحث في هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، حيث يتناول الموضوعات ذات العلاقة بمواضيع الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية وتطبيق مفاهيمها على مؤسسات القطاع العام خاصة الهيئات المحلية الفلسطينية، و يسعى هذا الفصل لإظهار التصور حول متغيرات الدراسة وبعض ما تم إنتاجه من أدبيات ودراسات حولها ومحاولة إظهارها بطريقة منطقية تضع بين يدي القارئ المعلومات التي تساعده في فهم هذه الدراسة من خلال مراجعة النتاج الفكري المتعلق بمشكلة الدراسة.

2.2 المبحث الأول: قطاع الحكم المحلي الفلسطيني

1.2.2 مقدمة:

إن قطاع الحكم المحلي الفلسطيني، بما في ذلك المجالس البلدية والقروية، تعمل على تقديم الخدمات للسكان منذ إنشائها الذي مضى على وجود بعضها لفترة طويلة مثل بلديات المدن الكبرى التي أنشئت خلال الحقبة العثمانية في القرن التاسع عشر، أو غيرها من المجالس التي تتابع تشكيلها خلال فترة الانتداب البريطاني على فلسطين أو خلال عهد الأردن وصولاً إلى عهد السلطة الوطنية الفلسطينية.

أما القانون الناظم لقطاع الحكم المحلي الفلسطيني فهو قانون الهيئات المحلية الفلسطينية رقم (1) لسنة 1997 المصادق عليه في نفس العام من قبل السلطة الوطنية الفلسطينية. توجد في الوقت الراهن حوالي 537 هيئة محلية فلسطينية تتوزع وفقاً لنوعها إلى 121 بلدية، و 12 مجلساً محلياً، و

355 مجلسا قرويا أو لجان مشاريع، وذلك وفقا لمسح التجمعات السكانية الصادر عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام 2008 (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2008): مسح التجمعات السكانية، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين).

تقسم البلديات الفلسطينية إلى أربع فئات وهي البلديات فئة (أ) التي تضم المدن الرئيسية في المحافظات الفلسطينية أما الفئة (ب) فتشمل المدن التي يزيد عدد سكانها عن 150 ألف نسمة في حين تشمل الفئة (ج) المدن التي يتراوح عدد سكانها بين خمسة آلاف إلى 150 ألفا، وأخيرا الفئة (د) التي تضم البلديات التي يقل عدد سكانها عن 5 آلاف نسمة يقع على كاهل الهيئات المحلية إدارة الموازنات السنوية لها وترتفع باضطراد من عام لآخر. فقد ارتفعت القيمة الإجمالية لهذه الموازنات من نحو خمسة ملايين دولار في عام 1967 إلى 53 مليون مع حلول عام 1980 في حين واصلت ارتفاعها لتصل إلى حوالي 90 مليون في العام 1993. (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2008): مسح التجمعات السكانية، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين)

وقد تسارعت وتيرة هذا الارتفاع منذ إنشاء السلطة الوطنية الفلسطينية حيث ارتفع مجموع قيمة موازنات الهيئات المحلية من 170 مليون في عام 1996 إلى 280 مليون في عام 2004. وفي العام 2005 بلغ إجمالي نفقات الموازنة للبلديات في الضفة الغربية نحو 631 مليون دولار مقارنة بـ 170 مليون دولار في جميع بلديات قطاع غزة علاوة على وجود موازنات أخرى خاصة بتنفيذ مشروعات التنمية التي يتم تغطية نفقاتها من خارج الموازنات الاعتيادية للهيئات المحلية الفلسطينية (صبري، 2009).

وعلى الصعيد العالمي يحوز قطاع الحكم المحلي والهيئات المحلية على المزيد من الاهتمام فعلى سبيل المثال، ووفقا لأحدث الدراسات والتقارير الصادرة عن البنك الدولي لعام 2009 يعيش في

المدن حاليا حوالي نصف سكان العالم وتقدم 70% من الناتج المحلي الإجمالي، وبرهنت الحاجة الماسة إلى التركيز على البلديات من حيث التخطيط والإدارة والتمويل وتقديم الخدمات، وهذا ينطبق أيضا على الهيئات المحلية الفلسطينية التي يزداد الاهتمام بها منذ العقد الماضي نتيجة للتوجهات الجديدة الخاصة باللامركزية، ومبادئ الديمقراطية وزيادة المشاركة المجتمعية، وتعزيز الهيئات المحلية، إضافة إلى زيادة مساهمة السكان في عمليات المتابعة والمشاركة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية للهيئات المحلية (تقرير البنك الدولي (2009)).

2.2.2 الإدارة المحلية

الإدارة المحلية أسلوب من أساليب التنظيم المحلي، يتضمن توزيع الوظيفة الإدارية بين الحكومة المركزية وهيئات محلية منتخبة ومستقلة، وتمارس ما يناط إليها من اختصاصات تحت إشراف الحكومة المركزية. وقد ظهرت الحكومة المحلية كواقع تنظيمي قانوني منذ زمن بعيد ولكنها أصبحت واقعا معروفا بظهور النظم الديمقراطية الحديثة (عمرو، 2004).

1.2.2.2 المقومات الأساسية لنظم الإدارة المحلية

هناك عدة مقومات رئيسية يجب توافرها حتى يتمكن نظام الإدارة المحلية من تحقيق الأهداف المرجوة منه، وتشمل ثلاثة عناصر: (عمرو، 2009).

أ- الإقليم المحلي

ب- التمويل.

ج- مشاركة المواطن المحلي.

2.2.2.2 الحكم المحلي

هو الحكم الذي تتنازل فيه الحكومة المركزية عن صلاحيات واسعة و اختصاصات كبيرة للمجالس المحلية المنتخبة التي تتمتع بقدر اكبر من الاستقلالية في ممارسة اختصاصاتها مقارنة بالإدارة المحلية في ظل سيادة الدولة.

3.2.2.2 الهيئات المحلية

تعتبر احد أدوات تحقيق الرفاهية للمجتمعات المحلية، تتكون الهيئة المحلية من أربعة عناصر متلازمة ومتداخلة، يؤدي كل عنصر منها دوراً مستقلاً، وتتفاعل العناصر الأربعة لتؤدي دوراً واحداً وتشمل: (أرشيف بلدية دورا 2016) .

- العنصر الأول هو الأبنية والتجهيزات والأموال المنقولة وغير المنقولة.
- العنصر الثاني هو التشريعات، سواء كانت قوانين أو أنظمة أو تعليمات.
- العنصر الثالث هو الموظفين سواء كانوا دائمين أو غير ذلك.
- العنصر الرابع فهو رئيس وأعضاء مجلس الهيئة المحلية.

4.2.2.2 مهام ومسؤوليات البلديات في ظل السلطة الفلسطينية

تمارس البلديات صلاحياتها بموجب التشريعات والقوانين التي نصت عليها السلطة الفلسطينية بعد اتفاق أوسلو واستلامها في فلسطين فأصدرت قانون الهيئات المحلية الفلسطينية رقم (1) للعام 1997م لتفعيل دور الهيئات المحلية الفلسطينية وتركيز مبدأ اللامركزية في عملها وتطبيق القوانين الفلسطينية على المناطق التي تقع تحت سيطرة السلطة الفلسطينية .

ويستلم مجلس البلدية مهامه بعد نتائج الانتخابات مباشرة وينتخب المجلس لمدة أربع سنوات ويسمح أن ينتخب لدورة ثانية ويقوم المجلس بعقد اجتماع دوري كل أسبوع يناقش فيه القضايا المهمة ويتم الموافقة على القرار بالإجماع من قبل أعضاء مجلس البلدية أو ثلثي أعضاء المجلس وفي حال تغيب رئيس البلدية ونائبه يترأس الجلسة العضو الأكبر سناً وبعد الموافقة على القرار يسجل في سجل خاص مثبت ويوقع عليه الرئيس وأعضاء مجلس البلدية ومدير البلدية (المصري، 2006).

5.2.2.2 تمويل البلديات الفلسطينية

تعتبر البلديات مؤسسات خدمتية وغير ربحية ولذلك تحتاج إلى مصادر دخل للقدرة على تلبية احتياجات الناس وتقديم الخدمات لها كما تحتاج إلى موارد مالية للقدرة على توفير احتياجات الكفاءات البشرية العاملة فيها وتنفيذ المشاريع والمحافظة على استمراريتها لذلك تقسم عملية التمويل في البلديات إلى تمويل داخلي وخارجي: (أبو رحمة، 2008)

❖ التمويل الخارجي : ويتمثل في الهبات التي تقدم من الجهات المانحة الأجنبية أو من مؤسسات داخلية بغرض تنفيذ المشاريع وتحسن جودة الخدمة المقدمة للمجتمع إلا أن التمويل الخارجي يسبب عدم استقلالية البلديات لأن الجهات المانحة لها الحق في محاسبة البلديات ضمن الإطار الذي تراه.

❖ التمويل الداخلي: ويتمثل في اعتماد البلديات على مواردها الخاصة لتنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات للمواطنين وهذا الأسلوب يعزز من استقلاليتها واعتمادها على المشاركة المحلية من قبل المجتمع وتقسم عملية التمويل الداخلي لموارد متعددة (عوض، 2008) منها:

1. الضرائب : عبارة عن مبلغ من المال تفرضه البلدية على المجتمع الذي يقع تحت نفوذها

الإدارية

2. الرسوم : وهي عبارة عن مبلغ بسيط تفرضه البلدية على الخدمات التي تقدمها بهدف تغطية

التكاليف .

3. إيرادات الأملاك العامة للهيئات : وهي الاملاك التي تقع تحت سيطرة البلدية واملاكها بموجب

القانون

4. القروض : وهي المبالغ المالية التي تقترضها البلديات من البنوك مع التعهد بردها لتنفيذ مشاريع

البلدية .

5. الإعانات الحكومية : وهي المبالغ التي تحصل عليها البلديات من السلطات المركزية للقدرة على

تغطية التكاليف والنفقات للبلديات.

3.2.2. نبذة عن تطور البلديات (للمزيد من المعلومات انظر: ملحق (4))

1.3.2.2 بلدية دورا

تم تأسيس أول مجلس قروي لدورا في عام 1960 وذلك زمن الحكم الأردني للضفة الغربية، وأعيد

تصنيف دورا لبلدية في العام 1967 حين وافق وزير الداخلية الأردني على مطالب أهالي البلدة بتأسيس

مجلس بلدي للبلدة، حيث قام بتشكيل مجلس بلدي مكون من تسعة أعضاء ورئيس للبلدية وفقاً

للسلاحيات الممنوحة له آنذاك. استمر عمل المجلس البلدي هذا بعد الاحتلال الإسرائيلي إلى أن

تمت أول انتخابات بلدية في العام 1972 فاز فيها تسعة أعضاء استمروا في رئاسة البلدية حتى إجراء

آخر انتخابات بلدية في عام 1976 والتي فازت الكتلة الوطنية فيها. وتميزت جميع المجالس

المحلية لدورا حتى ذلك الوقت ببعدها العشائري(مدير الشؤون الإدارية، بلدية دورا، 1/6/2016)إتصال
شخصي).

2.3.2.2 بلدية الخليل

مدينة الخليل كغيرها من المدن الفلسطينية بدأت بإدارة ذاتية يشرف عليها حاكم اللواء (الحاكم التركي) ثم تحولت الى ادارة ذاتية بنفسها (شبه مجلس محلي) حتي تم تعيين لجنة من قبل السلطة الحاكمة (الحكومة التركية) عام 1868 وتتابع بعدها الرؤساء (رؤساء اللجان او المجالس البلدية) الذين جاء بعضهم بطريق التعيين (لجان بلدية) و بعضهم بطريق الانتخاب (رؤساء بلديات). تعتبر بلدية الخليل اكبر مؤسسات المدينة من حيث حجم الايدي العاملة التي تشغلها و حجم الخدمات التي تقدمها و المشاريع و الاعمال التي تقوم بها. لهذا تعد بلدية الخليل المؤسسة و القوة الرئيسية المحركة لعملية نمو الخليل و تطورها. تولي البلدية المدينة اهتماما خاصا بشؤونها حيث يلتف ابناء المدينة حول مجلس بلديتهم بتكامل وتعاون منقطع النظير و بخاصة ان المجلس البلدي جاء بالانتخاب و باختيار المواطنين و الذي يسعى و مؤسسات المدينة و بلديات المحافظة الى مواصلة و ترسيخ خدماتها و رفع المعاناة عن السكان(أرشيف بلدية الخليل 2016).

3.3.2.2 بلدية يطا

مدينة يطا إحدى مدن الضفة الغربية في فلسطين وتبعد عن مدينة الخليل 12 كم جنوبا تقع في الضفة الغربية، على الجنوب من محافظة الخليل، وتبعد عنها 12 كيلو، وتبعد عن مدينة القدس بحوالي 60 كيلو متر. وتعتبر ثالث أكبر زياده سكانيه في فلسطين، يحدها من الشمال: مدينة الخليل ويحدها من الجنوب : بلدة السموع وتل السبع ويحدها من الشرق :البحر الميت ويحدها من الغرب: دورا .بلغت مساحة يطا داخل حدود البلدية والتي تم توسيعها في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية عام 2004 ما

يعادل 24.552.76 دونم في حين تحتل الكتلة العمرانية المبنية للمدينة مع التجمعات السكانية الملتصقة بها حوالي 32 كيلومتراً مربعاً. تمتد يطاً من كل اتجاهاتها شمالاً وجنوباً وغرباً وشرقاً، حيث تمتد أراضيها الى البحر الميت .يبلغ عدد سكان مدينة يطا لعام 2010 وحسب إحصائية بلدية يطا ب 105000 نسمة ويشكل الذكور حوالي 51% والإناث 49%، وحسب نسبة التزايد البالغة (4.5%) لسكان يطا(أرشيف بلدية يطا 2016) .

4.3.2.2 بلدية الظاهرية

الظاهرية مدينة فلسطينية تقع جنوب مدينة الخليل على طريق الخليل- بئر السبع السبع وترتفع 655 متر عن سطح البحر وهي اخر تجمع سكاني جنوب الضفة الغربية تقع في الجنوب الغربي من الخليل وعلى بعد 22 كم عنها ترتفع 655 متراً عن سطح البحر مساحتها 120854 دونماً ومساحة الأراضي ضمن المخطط الهيكلي للمدينة 15000 دونم ثانية مدن القضاء في كبرها، السموع الواقعة في شرقها، أقرب بلدة لها متوسط سقوط الأمطار السنوي 256 - 350 ملم وفي مدينة الظاهرية الجنوبي تنتهي المنطقة الجبلية الفلسطينية كان عدد سكان الظاهرية في الإحصاء الأخير عام 2008م اكثر من 30 ألف نسمة أي ثالث تجمع سكاني في محافظة الخليل تقوم الظاهرية فوق بلدة جوشن العربية الكنعانية وقام السلطان الظاهر بيبرس بتحسينها لموقعها الاستراتيجي ومنه استمدت اسمها الحالي(الظاهرية نسبة للظاهر بيبرس) تقع إلى الجنوب الغربي من مدينة الخليل وتبعد عنها 23 كم ترتفع 655م عن سطح البحر تبلغ مساحة أراضيها 120854 دونما يحيط بها أراضي السموع ودورا وقضاء السبع وقدر عدد سكانها عام 1922 قرابة 2266 نسمة وفي عام 1945 قرابة 3760 نسمة ويوجد بها الجامع العمري(أرشيف بلدية الظاهرية 2016) .

5.3.2.2 مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / ريف دورا

تم انشاء المجلس سنة 1999 وتم انشاء مقره في تجمع عيون ابو سيف في ريف مدينة دورا ويتكون من الهيئات المحلية المشاركة فيه: ابو العسجا / ابو الغزلان والبرج والرماضيين والصرة والمجد وامريش / عبدة / العلقة التحتا / العلقة الفوقا وحذب الفوار وخرسا و دير العسل الفوقا ودير رازح / طرامة / واد الشاجنة / حفاير بسم وسكة وطواس وكرمة وابو العرقان و بيت الروش التحتا وبيت الروش الفوقا وبيت مرسم وخربة سلامة وخلة العقد ودير العسل التحتا ورابود وعناب الكبير وفققيس ومراح البقار وكرزة (أرشيف بلدية دورا 2016).

3.2 المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية

1.3.2 الإدارة الإلكترونية

يشهد عصرنا الحالي تطوراً كبيراً في الوسائل التقنية في شتى مجالات العمل، فلا تكاد تجد مجالاً أو مؤسسة إلا وتعتمد على الوسائل التكنولوجية والتقنية، فكان لا بد من إدارة هذه الأعمال بوسائل تقنية أيضاً، وخصوصاً إذا كانت الإدارة هي من تسيير هذه الأنشطة والمؤسسات، وتعمل على متابعتها وتوجيهها وتطويرها، وهي العقل المبدع والمسير لكل من الأمور.

فالإدارة الإلكترونية وقبل كل شيء هي إدارة موارد معلوماتية تعتمد على الانترنت وشبكات الأعمال تميل من أي وقت مضى إلى تجريد وإخفاء الأشياء وما يرتبط بها إلى الحد الذي أصبح رأس المال المعلوماتي - المعرفي - الفكري هو العامل الأكثر فاعلية في تحقيق أهدافها والأكثر كفاية في استخدام مواردها (الأغا، 2012).

إن الهدف من وراء تطبيق الإدارة الإلكترونية هو تطوير الأداء، والحد من السلبيات الموجودة، وذلك عن طريق الزيادة في معدلات اللامركزية بين المستويات الإدارية، واختصار الإجراءات الروتينية التي تبدد الكثير من الوقت والجهد في عمليات اتخاذ القرارات من المستويات العليا، مع إتاحة قدر كبير من الحرية للعاملين في المستويات الدنيا لاتخاذ القرار، والاستفادة من قدراتهم، وإبداعاتهم في الارتقاء إلى مستويات جديدة (ماضي، 2011).

كما أن ظهور الإدارة الإلكترونية له العديد من الفوائد والمميزات، منها ما يخص السرعة والجودة، والقدرة التنافسية، وعامل الوقت أحد الموارد الإدارية المهمة التي تمنح مميزات تنافسية للمنظمات، لأن تأخير تنفيذ العمليات بدعوى التحسين والتجويد يحد من القدرة التنافسي في ظل ارتباط فرص المنافسة بالسبق في الإنجاز (شويدح، 2015).

1.1.3.2 نشأة الإدارة الإلكترونية

ظهرت الإدارة الإلكترونية منذ عشرينات القرن الماضي بظهور المصغرات الفيديوية التي كانت تسجل عليها الوثائق على أفلام لا يمكن رؤيتها بالعين المجردة، ويمكن استنساخها وطباعتها على الورق (العالول، 2011)، ثم تدرجت في العام 1960 عندما ابتكرت شركة (IBM) مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفن نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب، واستخدام معالج الكلمات، أو لبرهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر عام 1964م عندما أنتجت هذه الشركة جهازاً طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم الشريط الممغنط جهاز الطابعة المختار (الدحوح، 2014).

ثم تطورت في بداية السبعينيات من خلال تحويل الأرصدة إلكترونيًا من منظمة إلى أخرى وكان مقتصرًا على المنظمات الكبيرة، وبعد ذلك تطورت تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الثمانينيات لتشتمل على أتمة بعض العمليات الإدارية والخدمات واستخدام محدود للشبكات المحلية (الطائي، 2010).

أما في التسعينيات فقد بدأت بعض الأفكار لتوسيع الشبكات المحلية لتصل إلى كل المنظمات والمواطنين ضمن الفكرة التي أطلقها ألبرت أرنولد جور نائب الرئيس الأمريكي الأسبق بيل كلنتون في رؤيته لتطبيق الحكومة الإلكترونية في أمريكا (Almarabeh, & Abu Ali, 2010)، فظهرت شبكات الانترنت والشبكات الداخلية والخارجية في منتصف التسعينيات، وتمكنت المنظمات من تبادل البيانات عبر شبكة الانترنت (الطائي، 2010)، وهذا سهل انتشار تطبيقات التجارة الإلكترونية والأعمال الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية في نهاية القرن العشرين، ثم تبلور الإطار العام لهذه الأنشطة تحت مصطلح الإدارة الإلكترونية في بداية القرن الحادي والعشرين، فهذا التطور جاء امتداداً طبيعياً للتطور التكنولوجي وتطور مدارس الفكر الإداري (العالول، 2011).

2.1.3.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية

إن مصطلح الإدارة الإلكترونية مصطلح حديث ولم تطرح أبحاث بالشكل المطلوب والأبحاث والدراسات والكتابات العملية في هذا المجال قليلة وخاصة العربية منها .

وهناك العديد من التعريفات في مجال الحكومة الإلكترونية تختلف في جوانب وتتشابه في أخرى وفي النهاية تتفق على إن الإدارة الإلكترونية عبارة عن الاستخدام الأمثل لأحدث تقنيات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتحسين الأداء المؤسسي و تقديم المعلومات بشكل أفضل (الحسنات، 2011).

ويمكن تعريفها أيضا على أنها استراتيجية إدارية لعنصر المعلومات تعمل على تحقيق خدمات أفضل للمواطنين والمؤسسات مع الاستغلال الأمثل لمصادر المعلومات المتاحة من خلال توظيف الموارد البشرية والمادية والمعنوية المتاحة في إطار الكتروني حديث من أجل استغلال أمثل للوقت والجهد والمال و بالتالي تحقيق أفضل فاعلية في الأداء مع ضرورة ربطها بالجودة في الخدمات المقدمة وهي قائمة على الإمكانيات المميزة للانترنت وشبكات الأعمال.(المسعود،2008)، و هي أيضا نمط جديد من الفكر والممارسة الإدارية يتعاطى مع عصر المتغيرات السريعة، ومواكبة التقنياته المتجددة ، ويطبق آلياته الفاعلة ومواكبة عصر المعرفة والمعلومات(السالمي، 2003).

وقد عرفت باكير (2006) بأنها إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة عبر شبكة الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الانتقال إلى الإدارات شخصياً لإنجاز معاملاتهم، مع ما يترافق من الانترنت أو إهدار للوقت أو الجهد أو الطاقات بمعنى اتصل ولا تنتقل، أي أدخل على الخط ولا تدخل في الخط.

كما تعرف بأنها النظام الإداري المسئول عن إدارة وتنسيق العلاقة بين الكادر البشري والحاسوب، والقواعد البيانات، والشبكات، والانترنت بهدف الحصول على المعلومات بمرونة وبدقة وسرعة عالية (بسيسو، 2010).

أما شلبي (2011) فقد عرفت بأنها القدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتقنيات الحديثة، لتنفيذ الأنشطة الإدارية إلكترونية عبر الانترنت، وشبكات الحاسوب الآلية في كل زمان ومكان، مما يؤدي لجودة وتحسين الأداء وتوحيد الإجراءات، وسرعة التنفيذ وخفض التكلفة، وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة، بهدف تحقيق أهداف المنظمات الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة.

وعرفت أيضاً بأنها: النهج الاستراتيجي لإدارة المنظمات، والتي تبدأ بالرؤية والرسالة، ويؤكد قيمة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، والتي تزيد من فاعلية الأداء وجودة الإنتاج، هذا النهج يركز على الذكاء الاصطناعي والأتمتة والتكامل، مما يمكن ويدعم المنظمة في المستقبل (YAO, 2011).

أما عابد (2015) فقد عرفها بأنها هي الإدارة الشاملة، التي توظف جميع الطاقات المتاحة من موارد بشرية ومادية وتقنيات وبرمجيات حديثة، من أجل تحقيق الأهداف المرسومة لها، وتقديم خدماتها لجمهورها بفاعلية أكثر وجهود وتكلفة أقل، بما يعزز روح المنافسة لديها مقارنة بالمؤسسات المماثلة، ويجعل كفة المنافسة راجحة لها، وتحقق رضا الجمهور المتعامل معها، مما يمدها بأسباب التطور والنمو المتسارع الذي يشهده العالم.

3.1.3.2 أهداف الإدارة الإلكترونية

عند الحديث عن أهداف الإدارة الإلكترونية فإننا نتحدث عن طرق الاستخدام الأمثل لتقنية المعلومات والاتصالات **ومن أهم أهدافها: (خلوف، 2010)**

- رفع مستوى الجودة والفعالية للمنظمات من خلال الاستخدام الأمثل للتقنية ونظم المعلومات والاتصالات والمعرفة العلمية والتطبيقية المتعلقة بها ومنأهيم هذه الأهداف
- تطوير خدمة العمليات الإدارية وتعزيز فعاليتها في خدمة أهداف المؤسسات .
- تقليل معوقات اتخاذ القرارات الإدارية عن طريق توفيرقاعدة البيانات والمعلومات وربطها بمراكز صنع القرار من خلال استخدام تقنية المعلومات الإدارية .
- تسهيل الحصول على الخدمات والمعلومات من المنظمات في أي وقت .

- إمكانية متابعة الأعمال عن بعد سواء للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية أو للمستفيدين من خدمات تلك الأجهزة .

- تقليل استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية من خلال تطبيق الإدارة بلا أوراق والتقليل من العمل الورقي.

- توفير خدمات أفضل للمواطنين والمقيمين أساسها الشفافية والمصداقية والمساواة .

- توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة المؤسسات الايجابية لدى جميع العاملين .

كما صنف (الوادي والوادي، 2011)، أهداف الإدارة الإلكترونية على النحو التالي:

أولاً: أهداف تتعلق بفائدة المستفيدين والعملاء والداخليين والخارجيين للمنظمة وهي:

1. التقليل من التعقيدات الإدارية.
2. توظيف تكنولوجيا المعلومات في دعم وبناء ثقافة مؤسسية إيجابية لدى كافة العاملين.
3. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا وإدارة الموارد كافة.
4. تحقيق الفائدة القصوى لعملاء المنظمة.
5. تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات للمستفيدين والاستغلال الأمثل للموارد.
6. التعليم المستمر وبناء المعرفة (شليبي، 2011).

ثانياً: أهداف تتعلق برفع كفاءة العمل الإداري وهي:

1. تحسين مستوى الخدمات.
2. الإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات.
3. استمرارية عمل المنظمة على مدار الساعة وأداء العاملين له عن بعد.

4. تخفيض التكاليف.
5. الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.
6. التقليل من الموارد البشرية الزائدة عن الحاجة في الأعمال الإدارية وتحويلها إلى أداء المهمات الأساسية للمنظمة (القحطاني، 2010).

ثالثاً: أهداف تتعلق بزيادة كفاءة وفعالية وترشيد اتخاذ القرارات الإدارية وهي:

1. المساعدة على التقليل من الأخطاء المرتبطة بالعامل الإنساني.
2. توفير المعلومات والبيانات بصورة فورية للمستفيد ولمتخذي القرار وتسهيل الحصول على الخدمات في أي زمان ومكان وبشكل آلي.
3. زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ومتابعة إدارة الموارد كافة.
4. تقليل معوقات اتخاذ القرار (ثلبي، 2011).

رابعاً: أهداف تتعلق بزيادة قدرة المنظمة التنافسية محلياً وعالمياً وهي:

1. التوافق مع بقية دول العالم التي تتجه إلى العمل الإلكتروني بقوة.
2. الحد من الفساد الإداري.
3. تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات بمختلف أنواعها.
4. تحقيق مبدأ المساواة بين جمهور المنظمة باتباعها أسلوباً موحداً في تقديم الخدمات مما يؤدي إلى التقليل من الوساطة والمحسوبية.
5. تقليل تأثير العلاقات الشخصية على إنجاز الأعمال (الوادي والوادي، 2011).

4.1.3.2 ايجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية :

1.4.1.3.2 إيجابيات الإدارة الإلكترونية/ فوائد تطبيق الإدارة الإلكترونية

إن كل أسلوب أو منهج يتم تطبيقه له ايجابيات معينه كما ذكرها الباحث الحسنات سواء كان من الناحية الاجتماعية أو الاقتصادية أو الثقافية أو الصحية أم غيرها والمتتبع لجميع النظريات التي وردت في علم الإدارة يلاحظ أن هذه النظرية هي العلاج الشافي لمشكلات الإدارة وبعد تطبيقها يظهر بعض النقص أو المشكلات التي تحتاج إلى البحث عن الحلول أو البدائل من جديد(الحسنات،2011):

- الخصوصية والأمان حيث تتمتع الإدارة الإلكترونية بمعايير الخصوصية والسرية المناسبة والمصادقية مما يؤدي إلى نموها وتطورها في خدمة العاملين
- السرعة والدقة في تخزين المعلومات وتكوين ما يسمى ببنك المعلومات ومعالجة وتشغيل البيانات واسترجاع النتائج في وقت قصير مقارنة بالنظام اليدوي
- الاستجابة لحاجات ورغبات المستخدمين من العملية التعليمية بكفاءة وفاعلية الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق رضى المستخدمين
- تأكيد وإظهار الشفافية في أداء العمل والتعامل مع المستخدمين من الخدمات التعليمية
- التخلص من البيروقراطية والروتين في تأدية الأعمال
- ضمان حصول المستخدمين على الخدمات التي تقدمها المؤسسة على مدار السنة ومباشرة دون الحاجة إلى حضورهم إنالمؤسسة من خلال الشبكة الإلكترونية

- **تحسين العمليات** : ويقصد بها استخدام الحاسب الآلي في تحويل المدخلات (الأنشطة ، الأعمال ، الموارد ، والأفراد) والتي يؤدي من خلالها العاملون في المؤسسة وتحويل أعمالهم إلى مخرجات بهدف تحقيق رغبات المستفيدين من العملية التعليمية .
- **تمكين المديرين من تأدية أعمالهم بطريقة أفضل** من خلال مساعدتهم على المتابعة الدورية لطرق أداء العمل المؤسسي في جميع مراحلها وتوفير الوقت لديهم ليتمكنوا من التركيز على جوانب العمل المهمة بدلاً من الأعمال الكتابية الورقية
- **القضاء على التزاحم في المؤسسة** حيث يستطيع الأفراد عن طريق الشبكة الإلكترونية أن يحصلوا على خدماتهم دون الذهاب إلى المؤسسة.

2.4.1.3.2 سلبيات تطبيق الإدارة الإلكترونية

قد يعتقد الكثير انه عندما يتم تطبيق استراتيجية الإدارة الإلكترونية سوف تزول كل المشاكل والمصاعب التي تواجه الإدارة لكن ما نلاحظه على ارض الواقع يشير إلى أمر مختلف حيث أن تطبيق الإدارة الإلكترونية سيحتاج إلى تدقيق مستمر ومتواصل لتأمين استمرار تقديم الخدمات بأفضل شكل ممكن مع الاستخدام الأمثل للوقت والجهد والمال اخذين بعين الاعتبار ضرورة وجود خطط بديلة أو طارئة ومن السلبيات الأخرى التي تظهر أثناء تطبيق الإدارة الإلكترونية: (الحسنات، (2011)

1. **زيادة نسب البطالة** : تعتبر زيادة معدلات البطالة من الأسباب التي يسببها تطبيق الإدارة الإلكترونية بالرغم مما يمكن أن توفر الثورة المعلوماتية في فرص عمل جديدة بالإضافة إلى أن هناك مشكلة ستتعاظم مع الاعتماد على المعلوماتية وهي البطالة .

2. التجسس الإلكتروني وفقدان الأمان :التجسس الإلكتروني يستهدف الاطلاع على معلومات

مؤمنة من جهاز حاسوب الى آخر عبر الشبكة وليس مسموحا لغير المخولين بالاطلاع عليها وغالبا ما تكون هذه المعلومات في غاية السرية والأهمية لمالكيها وتتم هذه الأفعال بقصد الإضرار بالغير وفي الكثير من الأوقات يؤدي التعامل الإلكتروني والتعاملات المالية وبطاقات الائتمان عن طريق المخترق من خلال حذف ملف أو تشغيل آخر أو جلب ملف أو تدميره ويتم ذلك عادة باستخدام برامج تعتمد على نظام (العميل ، الخادم) المخترق هو الذي يقوم بالاختراق عن طريق كسر كلمة السر ومعرفة مفتاح الأمان ويتم ذلك بطرق غير مشروعة تسمى القرصنة ويمكن تعريف القرصنة بأنهم من يحاولون الدخول لأنظمة الكمبيوتر والمعلومات بطريقة غير شرعية وذلك عن طريق البحث عن نقاط الضعف في أنظمة الحماية الأمنية.

3. شلل الإدارة في حال أي خلل :إن التطبيق الغير سوي والدقيق لمفهوم إستراتيجية الإدارة

الإلكترونية والانتقال من النمط التقليدي إلى الإدارة الإلكترونية دفعة واحدة بدون مقدمات أو اعتماد لتسلسل أو تدرج في الانتقال من شأنه أن يؤدي إلى شلل في وظائف الإدارة عند ذلك نكون قد تخلينا عن النمط التقليدي للإدارة ولم ننجز الإدارة الإلكترونية بمفهومها الشامل فنكون قد خسرنا الأولى ولم نربح الثانية وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تعطيل الخدمات التي تقدمها الإدارة وإيقافها ريثما يتم الانجاز الشامل والكامل للنظام الإداري الإلكتروني أو العودة إلى النظام التقليدي بعد خسارة كل شي وهذا ممكن أن يحصل في أي تطبيق لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية .

4. ضعف التواصل الاجتماعي: تتيح الإدارة الإلكترونية انجاز الأعمال والمهام التي تتطلب

التعامل مع الجهات الحكومية عن طريق شبكة الانترنت البيتي أو العمل فلا تترتب على ذلك حاجة إلى الذهاب إلى الجهات الحكومية وبالتالي قله الاحتكاك مع أفراد المجتمع حيث تعد أماكن المراجعة في الدوائر الحكومية من أهم أسباب التواصل والتعارف الاجتماعي

5. الرؤية الإستراتيجية للإدارة الإلكترونية في المؤسسة: هناك رؤيتان مطروحتان لإستراتيجية الإدارة الإلكترونية في المؤسسة :الأولى رؤية دعاة شبكة يرون أن الإستراتيجية لم تعد مطلوبة في بيئة متغيرة باستمرار، والثانية دعاة الإستراتيجية الذين يؤمنون أن الإستراتيجية هي الضمان الوحيد لبقاء المؤسسة ونموها.

5.1.3.2 خصائص الإدارة الإلكترونية

تعتمد الإدارة الإلكترونية على العديد من الخصائص لكي تتمكن من تقديم أفضل الخدمات وهي(العاجز،2011):

1. عملية إدارية : وهذا لا يعني أنها لا تخرج عن نطاق خبرتنا الواسعة في الإدارة سواء في تحديد الأهداف ورسم السياسات وتوجيه الموارد وفق خيارات إستراتيجية وعملية الرقابة عليها .
2. الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال والتي تفسر البعد الالكتروني والذي يتحدد عبر الأمور التالية:

- ❖ التشبيك الفائق : ويعمل في ظل إمكانيات الشبكة وفق قانون متكامل الذي يقوم على أن القيمة الحقيقية لكل شبكة اتصال باتجاهين تعادل مربع إمكانيات عدد المشاركين فيها .
- ❖ التفاعل الآني : حيث الانترنت في تفاعل حي ومباشر وبالوقت المناسب سواء بين العاملين أو بينهم وبين الزبائن والموردين وجميع الأطراف .
- ❖ توفر الانترنت في كل مكان عبر العالم وسهولة الوصول للخدمة ببسر وبسهولة وبتكلفة اتصال في متناول يد الجميع .

- ❖ السرعة الفائقة : إن المزايا التي تتمتع بها الانترنت في الاتصالات عن بعد تجعل إرسال رسالة من قارة لأخرى عبر البريد الالكتروني لا يأخذ أكثر من ثواني .
- ❖ الموارد والعمل عن بعد لم تعد تهتم شركة الانترنت بالحدود التي تفصلها كموارد مادية وبشرية عن الآخرين
- ❖ السرعة والوضوح : وذلك عبر تجاوز حواجز الإدارة البيروقراطية وتلافي كثير من عقباتها ومعوقاتها الإدارية وإتمام المعاملات بسرعة فائقة وإرسالها واستقبالها .
- ❖ عدم التقيد بالزمان والمكان : فإمكانية المراجعة طوال ساعات اليوم من خلال مواقع الادارة المتاحة عبر الانترنت والحصول على الإجابة بشكل مباشر .
- ❖ إدارة المعلومات لا الاحتفاظ بها : وذلك عبر توفير برامج للمراجع تمكنه من انجاز معاملاته عبر شاشاتها وأزرارها وتبسيطها له بدرجة شبه تعليمية .
- ❖ المرونة : وذلك لاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال مما يساعد الإدارة على تقديم كثير من الخدمات لم تكن متاحة لهم من قبل
- ❖ الرقابة المباشرة والصادقة وذلك عبر متابعة مواقع عملها المختلفة في كل المواقع الإدارية وكل منافذها وأجهزتها التي يتعامل معها الجمهور
- ❖ السرية والخصوصية : وذلك عبر ما تمتلكه الإدارة من برامج تمكنها من حجب المعلومات والبيانات المهمة وعدم إتاحتها إلا لذوي الصلاحية الذين يملكون كلمة المرور للنفذ إلى تلك المعلومات

6.1.3.2 معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية :

هناك مجموعه من المعوقات التي قد تحول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية كما حددها الباحث الحسنات وتتلخص فيما يأتي: (الحسنات، 2011)

1. **معوقات إدارية:** انعدام التخطيط والتنسيق على مستوى الإدارة العليا لبرامج الإدارة الإلكترونية، وتحديد الوقت الذي يلزم فيه البدء بتطبيق وتنفيذ الخدمات والمعلومات الإلكترونية غياب المتابعة من قبل السلطات العليا لتطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارات الصغرى.

ضعف اقتناع الإدارة بدواعي التحول ومتطلباته غياب التنسيق بين الأجهزة والإدارات الأخرى ذات العلاقة، حتى تمتلك نفس الأنواع من الأجهزة والبرمجيات.

قلة المعرفة الحاسوبية لدى الإداريين الذين يمتلكون قرار إدخال هذه التقنية داخل المؤسسة وندرة توفير التدريب المتخصص بشكل واسع في المواقع المرغوبة داخل المؤسسة ضعف برامج التوعية الإعلامية الموأبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات ضعف الدعم السياسي من القيادات السياسية العليا لمشروع الإدارة الإلكترونية في بيئة العمل

2. **معوقات تقنية:** صعوبات ومشكلات تشغيل الحاسب الآلي في بيئة العمل ندره وجود مواصفات ومعايير موحدة للأجهزة المستخدمة حتى داخل المؤسسة الواحدة تقادم أجهزة وبرامج الحاسب الآلي المستخدمة في البيئة المؤسسة ونظرا للتطور السريع الذي شمل جميع جوانب الحياة ضعف البنية التحتية لكثير من المؤسسات ونقص جاهزيتها لاستقبال مثل هذه التقنية ضعف البنية التحتية لشبكات الاتصال في بعض المناطق.

3. **معوقات بشرية:** وتتمثل هذه المعوقات في الأفراد سواء أكانوا العاملين داخل المؤسسة أم المتعاملين معها، ومن المعوقات التي أجمع عليها الباحثون ما يلي: ضعف الوعي الثقافي بتكنولوجيا المعلومات على المستوى الاجتماعي والتنظيمي داخل المؤسسات وقلة برامج التدريب في مجال التقنية الحديثة المتطورة في المؤسسات وتنامي شعور بعض المديرين وذوي السلطة بأن التغيير يشكل تهديدًا للسلطة وندرة تقديم حوافز مادية للمديرين، ونقص وتفاوت خبرات المديرين.

4. **معوقات مالية:** وتتمثل فيما يأتي تكلفة استخدام الشبكة العالمية للإنترنت قلة الموارد المالية المخصصة للبنية التحتية اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية وبخاصة إنشاء الشبكات وربط المواقع وتطوير الأجهزة والبرامج قلة الموارد المتاحة لدى الإدارات العليا ، بسبب الارتباط بميزانيات ثابتة ومحدودة فيها أوجه الإنفاق ضعف قدرة بعض الأفراد لشراء الأجهزة الإلكترونية لضعف الجانب المادي الذي يعانون منه قلة توفير المخصصات المالية التي تحتاج إليها عمليات التدريب والتأهيل من أجل تطبيق الإدارة الإلكترونية بالتكلفة العالية للبرمجيات والأجهزة الإلكترونية .

5. **معوقات قانونية:** بعد قدوم السلطة الوطنية الفلسطينية ولغاية اللحظة لم يتم انجاز القوانين والأنظمة الخاصة بالبلديات ولا يزال يطبق في المحاكم الفلسطينية القانون الأردني للعام 1955م وقانون الأبنية للعام 1964م وإذا كان هناك تغير أو تحديث لم يتم إلا في شقه المالي فقط على قانون الأبنية للعام 1966م .

ولا زالت الأوامر العسكرية الإسرائيلية أيضا تعتمد ولغاية الآن لم يتغير نظام تقاعد موظفي البلديات ولهذا نرى أن منظومة القوانين في وزارة الحكم المحلي أصبحت تشكل عائقًا ولا يوجد نظام تقاعد (أرشيف بلدية دورا 2016).

إن مجرد وجود إستراتيجية متكاملة للتحويل إلى نمط "الإدارة الإلكترونية" لا يعني أنّ الطريق ممهدة لتطبيق و تنفيذ هذه الإستراتيجية بسهولة و سلاسة و بشكل سليم و ذلك لأنّ العديد من العوائق والمشاكل ستواجه تطبيق الخطة ولذلك يجب على المسؤولين وضع و تنفيذ مشروع "الإدارة الإلكترونية" بفكر شامل و محاط بكافة العناصر والمتغيرات التي يمكن أن تطرأ وتعيق خطّة عمل وتنفيذ إستراتيجية الإدارة الإلكترونية وذلك أما لتفاديها أو إيجاد الحلول المناسبة لها ومن هذه العوائق التي يمكن أن تعيق عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية على مشروع البلدية الإلكترونية منها كما ذكرها التالية: (أبو أمونه، 2009)

أولاً: عدم توفر الموارد اللازمة لتمويل مبادرة "الإدارة الإلكترونية" لاسيما في حال تدني العائدات المالية الحكومية.

ثانياً: تأخير متعمد أو غير متعمد في وضع الإطار القانوني و التنظيمي المطلوب و الذي يشكل أساساً لأي عملية تنفيذ "للإدارة الإلكترونية".

ثالثاً: مقاومة هائلة للتغيير من قبل الموظفين الحكوميين الذين يخشون على عملهم المستقبلي بعد تبسيط الإجراءات و تنظيم العمليات الحكومية.

رابعاً: عدم استعداد المجتمع لتقبّل فكرة الإدارة الإلكترونية والاتّصال السريع بالبنية التحتية المعلوماتية الوطنية عبر الانترنت نظراً للأزمات الاجتماعية والاقتصادية خاصة إذا كانت هذه العملية مكلفة مادياً.

خامسا: نقص في القدرات على صعيد قطاع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات محليا أو دعم غير كاف من قطاع التكنولوجيا المعلومات و الاتصالات الدولي للجهود الحكومية الرامية إلى تنفيذ تطبيقات الإدارة الإلكترونية.

7.1.3.2 عناصر الإدارة الإلكترونية:

للإدارة الإلكترونية العديد من العناصر من أهمها: (عليان، 2012)

- أ- إدارة بلا ورق: حيث تتكون من الأرشيف الإلكتروني والبريد الإلكتروني والأدلة-والمفكرات الإلكترونية والرسائل الصوتية ونظم تطبيقات المتابعة الآلية.
- ب- إدارة بلا مكان: وتتمثل في التليفون المحمول والتليفون الدولي الجديد، المؤتمرات الإلكترونية والعمل عن بعد.
- ج- إدارة بلا زمان: تعمل بشكل متواصل ففكرة الليل والنهار والصيف والشتاء هي أفكار لم يعد لها مكان في العالم الجديد فنحن ننام وشعوب أخرى تصحو لذلك لا بد من العمل المتواصل على مدار ساعة حتى نتمكن من الاتصال بهم وقضاء مصالحنا.
- د- إدارة بلا تنظيمات: فهي تعمل من خلال المؤسسات الشبكية والمؤسسات الذكية التي تعتمد على صناعة المعرفة.

8.1.3.2 متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية (العاجز 2011):

إن من أهم متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية كما حددها الباحث العاجز ما يلي:

- وضع استراتيجيات وخطط التأسيس .
- تطوير التنظيم الإداري والخدمات والمعاملات تدريجيا .

- تعليم وتدريب العاملين وتوعية وتثقيف المتعاملين .
- إصدار التشريعات الضرورية أو تعديل التشريعات الحالية وتطويرها
- ضمان أمن وحماية المعلومات في الإدارة الإلكترونية .

9.1.3.2 مجالات الإدارة الإلكترونية: (الحسنات : 2011)

تأخذ الإدارة الإلكترونية أنماطا مختلفة وأشكالا متعددة تتفق مع طبيعة العمل على مدى قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها.

• التجارة الإلكترونية

التجارة الإلكترونية هي تبادل المعلومات والخدمات التجارية عبر شبكة (الانترنت) لتحقيق التنمية الاقتصادية بصورة سريعة ومثال على ذلك البطاقات البنكية ولإستخداماتها في العمليات التجارية وتعد التجارة الإلكترونية تطبيق ظهر للإدارة الإلكترونية

• الصحة الإلكترونية

تقوم الصحة الإلكترونية بتوفير الاستشارات والخدمات والمعلومات الطبية إلى المرضى عبر وسائل الإلكترونية فالمرضى يستطيع متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحليل المخبرية والمعلومات والخدمات عبر الشبكة المحلية للمستشفى أو عبر شبكة الانترنت

• التعليم الإلكتروني ويقصد به التعليم عن بعد

في التعليم الإلكتروني يمكن إجراء الدراسة والاختبارات التحريرية ومناقشة الرسائل العملية عبر الشبكة المحلية للمنشأة أو عبر شبكة(الانترنت)

• الحكومة الإلكترونية

تعد الحكومة الإلكترونية احد أنماط الإدارة الإلكترونية ويقصد بها إدارة الشؤون العامة بواسطة الوسائل الإلكترونية لتحقيق أهداف اجتماعية واقتصادية وسياسية والتخلص من الأعمال الروتينية والمركزية بشفافيه عالية ويمكن أن يتمثل ذلك في إنجاز الخدمات الحكومية بين الجهات المختلفة مثل: العلاقة بين الحكومة والأفراد. والعلاقة بين الحكومة والشركات. والعلاقة بين الحكومة والموظف.

2.3.2 الحكومة الإلكترونية

1.2.3.2 نبذة عن الحكومة الإلكترونية

بدأ مشروع الحكومة الإلكترونية عام ٢٠٠١م نتيجة رغبات المؤتمرين في ندوة دولية عن رعاية الديمقراطية والتنمية، حيث أوصت الندوة بتكليف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (أويسد) بالإسهام خلال برامجها المستقبلية في تعميق مدارك مستقبل وتداعيات الحكومة الإلكترونية، ورحب وزراء الدول الأعضاء في المنظمة في اجتماعهم السنوي في يونيو ٢٠٠١م بقرار الندوة وطلبوا من المنظمة التقصي عن التحديات والفرص التي تواجه الحكومة الإلكترونية. وفي نوفمبر ٢٠٠١م صدقت إدارة الحاكمة العامة وتنمية الممتلكات المعروفة بلجنة الإدارة العامة «بوما» سابقاً على القيام بمشروع الحكومة الإلكترونية "جف"، حيث تلقى المشروع توجيهات من "بوما" ومن مجموعة عمل بخصوص الحكومة الإلكترونية المكونة من مسئولين عن الحكومة الإلكترونية في الدول الأعضاء (أستراليا وكندا والدنمرك وفرنسا وألمانيا وإيطاليا واليابان وكوريا والمكسيك وهولندا والولايات المتحدة الأمريكية). (سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة الإصدار التاسع (2006)

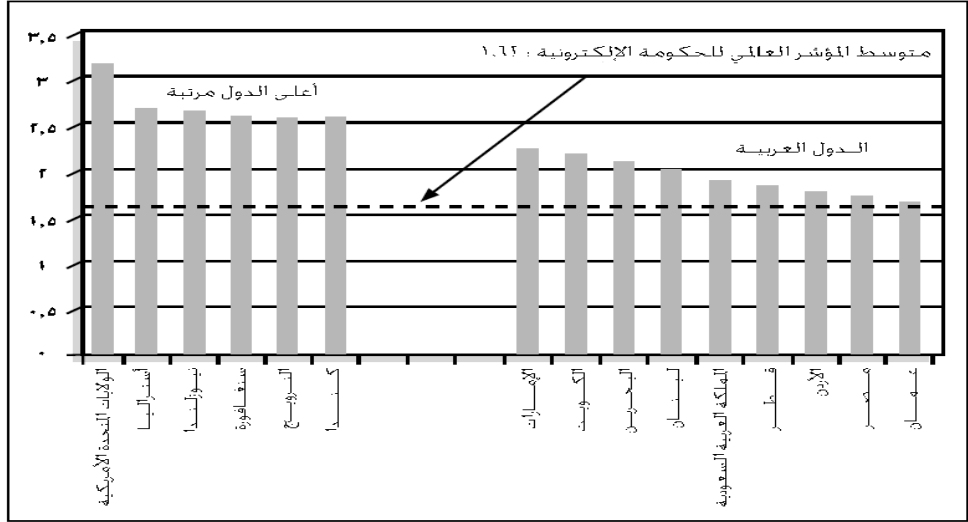
2.2.3.2 مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية.

يعتبر مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية (E-Government Development Index, EGDI) معياراً شاملاً وأقرب للموضوعية في تقييم بيئة الحكومة الإلكترونية في أي دولة، حيث يتضمن تواجد الدولة المباشر على شبكة الإنترنت ويقيم البنية التحتية للاتصالات على وجه عام، وقدراتها في التنمية البشرية. كما يقوم المؤشر بالتعرف على الأحوال الأساسية التي تعين الدولة على تكوين بيئة مستدامة للحكومة الإلكترونية وإعارتها الاهتمام الكافي بتحديد الموازين الملائمة لتقييمها. وذلك الميزان يأخذ في الاعتبار مدى قدرة كل شريحة من سكانها على التوصل للمعلومات والخدمات الآنية والمفيدة والخاصة بها دون حائل.

ونتائج تطبيق مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية العالمي يميل عادة إلى تمثيل مستوى التطور الاقتصادي والاجتماعي والسياسي. ومن هذا المنطلق فإن مرتبة الدول الصناعية تفوق متوسط قيمة المؤشر وهي (1.62) وفق تقارير الأمم المتحدة لعام ٢٠٠٢ م .

ويقيس مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية العالمي ثلاثة أبعاد رئيسية للحكومة الإلكترونية: مؤشر الخدمات الرقمية المتصلة بالشبكات (Online Service Index, OSI) ومؤشر واقع البنية التحتية الفنية والتقنية للإتصالات (Telecommunication Infrastructure Index, TII) ومؤشر رأس المال البشري (Human Capital Index, HCI).

وشكل رقم (1.2) التالي يبين ويقارن وضع الدول العربية المهمة بإدخال الحكومة الإلكترونية بالنسبة للحكومات الإلكترونية الحائزة على رتبة ضمن أعلى ١٠ في ترتيب دول العالم في العام 2002.



الشكل رقم(1.2): مرتبة مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية لبعض دول العالم 2002

كان هناك أربع دول عربية هي دولة الإمارات العربية المتحدة والكويت والبحرين ولبنان تعتبر في مجموعة الدول ذات القدرة العالية بالنسبة للحكومة الإلكترونية، يلي هذه المجموعة مباشرة المملكة العربية السعودية وقطر والأردن ومصر وعمان التي تعتبر متوسطة القدرة بالنسبة للحكومة الإلكترونية عام 2002. (تقرير الأمم المتحدة، "معايرة الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر عالمية" 2002)

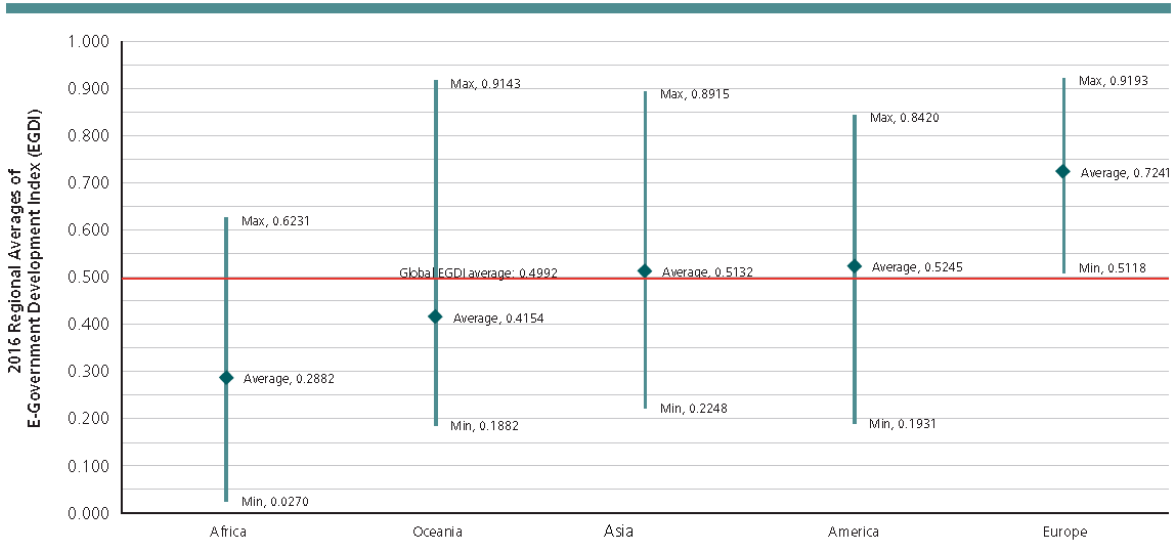
بينما أشار تقرير الأمم المتحدة لعام 2016 بأن متوسط قيمة المؤشر العالمي أصبحت (2.46) وأن (29 دولة) ريادة عالمياً كان منها (19 دولة) أوروبية تصدرت العالم بقيادة (المملكة المتحدة "بريطانيا") بمؤشر (0.9193) حيث سجلت دول أوروبا أعلى معدل عالمياً (0.7241) بينما سجلت دول الأمريكيتين ثاني أعلى معدل عالمياً (0.5246) تصدرتها (الولايات المتحدة الأمريكية وكندا) أما دول آسيا فسجلت (6 دول) ثالث أعلى معدل عالمياً (0.5132) تصدرتها كوريا الجنوبية يتبعها (سنغافورة واليابان وإسرائيل والبحرين والإمارات العربية المتحدة) ونلاحظ أن هذه الدول العربية كانت من ضمن أول (10 دول) آسيوية ريادة مع (الكويت-المملكة العربية السعودية-قطر) وأخيراً سجلت دول أوقيانوسيا وأفريقيا أقل معدلات المؤشر عالمياً وكانت معدلاتهما على التوالي (0.4154)

و(0.2882) حيث سجلت دولة الصومال أقل مؤشر في العالم بمعدل(0.0270). (تقرير الأمم

المتحدة، "مسح الحكومة الإلكترونية في دعم التنمية المستدامة" 2016)

ونلاحظ إتساع الفجوة بين أقاليم العالم حيث(66%) من مجموعة الدول ذات القدرة العالية بالنسبة للحكومة الإلكترونية كانت أوروبية بينما(81.2%) من مجموعة الدول التي لا تملك قدرة بالنسبة للحكومة الإلكترونية كانت دول أوقيانوسيا وأفريقيا والتي جاءت تحت متوسط المؤشر العالمي بينما توسطت دول الأمريكيتين وأسيا المؤشر وهذا يعكس تباين قدرات دول العالم للتوجه للحكومة الإلكترونية ويؤكد الحاجة الماسة والعاجلة لدعم أولويات التنمية المستدامة في هذه الدول حيث يساهم تطوير مؤشر الحكومة الإلكترونية في محاربة الفساد وتطوير الميزات التنافسية للدول بشكل إيجابي.

وشكل رقم(2.2) أدناه يبين ويقارن بين وضع دول العالم المهمة بتطوير مؤشر الحكومة الإلكترونية بالنسبة للحكومات الإلكترونية الحائزة على رتبة ضمن أعلى ١٠ في ترتيب دول العالم.



الشكل رقم(2.2): نتائج مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية العالمي إقليمياً من تقرير الأمم المتحدة عام 2016

وبالرجوع إلى الشكل رقم (2.2) تراجع عدد الدول العربية في مؤشر 2016 حيث تقدمت دول البحرين والإمارات العربية المتحدة ضمن مجموعة الـ (29 دولة) ذات القدرة العالية بالنسبة للحكومة الإلكترونية وسجل تراجع لدولة الكويت حيث بقيت خلف المجموعة الريادية مباشرة معها المملكة العربية السعودية وقطر ضمن أول (10 دول) اسيوية بينما تراجعت الأردن ومصر وعمان التي تراجع مؤشرها عن المتوسط العالمي الجديد وبقيت متوسطة القدرة بالنسبة لتطور الحكومة الإلكترونية.

وبمقارنة وضعنا الفلسطيني بمجموعات الحكومات الإلكترونية في الترتيب العالمي فإننا نجد أن المؤشر العالمي يذكر دولة إسرائيل والدول العربية ولكنه يغفل عن ذكر حتى اسم الضفة الغربية وقطاع غزة ونحن بحاجة ماسة إلى تأكيد واقع دولة فلسطين وبذل كل الجهود الممكنة للحاق بباقي دول العالم وتحقيق معدلات مرتفعة في مؤشر الحكومة الإلكترونية العالمي السنوي.

3.2.3.2 البناء القانوني للإدارة الإلكترونية :

يعد البناء القانوني للإدارة الإلكترونية من أكثر المواضيع حساسية وأهمية مع أننا لا نرى في العالم العربي نشاطا تشريعيا يراعي هذه الأهمية وإذا كان ما سبق من بحث في التحديات القانونية للأعمال الإلكترونية قد وصف بأنه الإطار الذي جمع كافة تحديات قانون الكمبيوتر وذلك صحيح إذا كان متصورا أن تظهر تحديات تقنية المعلومات ليس لها علاقة بالجانب الإلكتروني. (الكبيسي، 2008).

أما بخصوص العلاقة بين ما بين الجهات الحكومية والأفراد في شتى الميادين ومختلف القطاعات تأسست على تعبئة الطلبات والاستدعاءات الخطية والمكتوبة وتسليم الأصول والحصول على مستندات رسمية ، من الوقائع التي تجعل المواطنين والموظف الحكومي لا يحكمها غير الورق والكتابة ، وليس أي ورق وإنما في الغالب نماذج حكومية وليس أي كتابة وإنما في الغالب كتابة

موتقة من مفهوم المستندات الرسمية المقرر قانونيا وهذا يزيد الأمور تعقيدا في ظل غياب النظام والقانون وهنا تبرز عده إشكاليات:

- إشكالات في ميدان أنظمة الرسوم والطابع وعملية استيفائها
 - إشكالات تتصل بإجراءات العطاءات الحكومية وشرائطها الشكلية
 - إشكالات تتصل بوسائل الدفع وقانونيتها ومدى قبول القانون للدفع
 - إشكالات في ميدان حماية امن المراسلات الإلكترونية في ظل غياب استراتيجيات امن شمولية في بيئة المؤسسات العربية سوى في القطاعين العام والخاص إشكاليه حجية التعاقد الإلكترونية وحجية الإثبات بالوسائل الإلكترونية وكذلك خشية من أن يكون التكامل الرقمي على حساب السرية وعلى الأنشطة الجرمية المرتكبة بواسطتها ثمة خشية على امن التكامل سوى ما بين المؤسسات الحكومية أو بينها وبين الجمهور.
- يراد عما تقدم إدراك أن الإدارة الإلكترونية تتطلب الوقوف على كافة تشريعات النظام القانوني القائم وهي لا تتحمل أن يشرع لها بقالب تشريعي جاهز قد يكون مناسبا في بيئة مغايرة وغير مناسبة في البيئة المحلية .

4.2.3.2 ملامح الإصلاح التشريعي في الإدارة الإلكترونية (الباز 2015):

من الواجب الإشارة إلى أن العمل الحكومي وغيره لا بد له لكي يكون مشروعا أن يتم على أساس قانوني أي يندرج تحت مظلة الشرعية القانونية التي تتمثل في النصوص الدستورية والقانونية ولا بد أن يبنى أي إجراء إداري على أساس قانوني وإلا فقد شرعيته.

وإذا كان هذا هو الأساس في المنظمة الإدارية التقليدية وانه سيبقى أيضا الأساس في المنظمة العامة الإلكترونية ولذلك فمناخاً والخطر معا أن يستخدم البعض عبارة التحرر من القوانين بمضلة التحرر من القيود والروتين تحقيقا لانطلاق المنظمات الإدارية وعلى هذا فلن يلغي الحاسوب القانون لأنه يحتاج إليها ولا وأخيرا ولكن قد تقف النصوص والمفاهيم القانونية فعلا حجر عثرة أمام الإصلاحها الإداري بل وتكون معوقا من معوقات انطلاق نظام المنظمة العامة أو الإدارة العامة الإلكترونية ولذلك إذا تحولت تلك النصوص والمفاهيم القانونية التقليدية إلى قيود واغلال يكبل نجاح تلك المنظمة الجديدة باعتبار أي النصوص والمفاهيم إطارا تتناسب مع المنظمات الإدارية التقليدية ولكنها غير صالحة لمواكبة التحول إلى المنظمات العامة الإلكترونية (عمرو، 2009).

ومن جهة أخرى فان التحول إلى نظام الإدارة المحلية الإلكترونية يحتاج ليس فحسب إلى مراجعة المفاهيم القانونية القديمة وتنقيتها بل تحتاج إلى استنباط قواعد جديدة تماما تواكب أمورا جديدة جاء بها ذلك النظام الجديد المسمى بالحكومة الإلكترونية. إن ما نسميه بالإصلاح التشريعي يجسد دور الأنظمة والتشريعات كمقوم أساسي وهام من مقومات الحكومة الإلكترونية (الباز، 2015).

إن كثيرا من التشريعات المتصلة بتنظيم المنظمات الإدارية واجراءتها القانون الإداري والقانون الجزائي في ما يتعلق بحماية المعاملات الإلكترونية وتجريم ما يسمى بالجرائم الإلكترونية والقانون المدني التجاري فيما يتعلق بالمسؤولية وقواعد الإثبات والإجراءات والغش التجاري وحماية المستهلك بل والقانون الدولي الخاص فيما يتعلق بتحديد القانون الواجب تطبيقه في حال تشعب الأطراف وأحوال معينة أخرى.

ظهرت مصطلحات جديدة تماما كانت بعيدة عن المجال القانوني مثل الأتمتة ويقصد بذلك الإجراءات أو التصرف الذي يتم كاملا بواسطة الحاسوب الآلي دون تدخل بشري وفقا للبرنامج الإلكتروني لقد

ظهرت تلك المصطلحات الجديدة نتيجة وجود أنواع جديدة من أشكال المعاملات الإلكترونية ولقد دخلت تلك المصطلحات إلى نصوص القوانين الحديثة فلقد دخل مصطلح الأتمتة على سبيل المثال إلى قانون التجاري الإلكتروني في دبي ولأول مرة حيث ظهرت عقود جديدة يكون احد أطرافها نظام مؤقت أو تتم بين طرفين من الأنظمة المؤتمتة للحاسب الآلي وذلك فيما يتعلق بإبرام العقود والإيجاب والقبول وتنفيذ العقود وأثارها (Gokmen, 2010).

إن ثمة موضوعات واصطلاحات جديدة تحتاج هي الأخرى إلى إطار قانوني متمثل في تشريعات جديدة وذلك مثل التوقيع الإلكتروني والنقود الإلكترونية والدرهم الإلكتروني في دبي مثلا - التجارة الإلكترونية والبطاقات الائتمانية وما تكفهما القانوني والى أي القواعد القانونية تخضع وكل هذه الموضوعات والاصطلاحات التي ترمز إلى تصرفات وإجراءات جديدة تتطلب تنظيمًا قانونيًا جديدًا هل يمكن إثبات تلك المعاملات والتصرفات والإجراءات الجديدة قانونًا؟ هل يمكن بسط قواعد الإثبات القديمة الخاصة بالتصرفات الكتابية الورقية على التصرفات الإلكترونية؟

ويرى الباحث أن الأمر يحتاج إلى جهد فقهي قانوني كبير يستحق فعلا أن يطلق عليها ثورة تشريعية في مجالنا هذا وهذا هو الإصلاح التشريعي وبدون هذا الإصلاح التشريعي لا يمكن أبدا لنظام المنظومة العامة الإلكترونية أن يقوم أو أن يستمر فلا غنى له عن الشرعية القانونية .

4.2 المبحث الثالث: الدراسات السابقة

1.4.2 الدراسات العربية

أجرى الباحث مراجعة من خلال مكتبات الجامعات الفلسطينية ومراكز الدراسات وشبكة الانترنت والدراسات في فلسطين حيث لوحظ أن هناك ندرة في الدراسات التي تتناول موضوع الإدارة الالكترونية حيث أن هذا المصطلح من المصطلحات الحديثة في عالم الإدارة لذلك فإن الدراسات الحديثة التي تناولت هذا الموضوع بشكل مباشر محدودة وهنا سوف يتم استعراض بعض الدراسات السابقة ذات العلاقة بهذه الدراسة في مجال نظم المعلومات الإدارية والإدارة الالكترونية والحكومة الالكترونية بهدف التعريف على بعض النتائج والتوصيات التي يمكن الاستفادة منها في الدراسة وسيتم تصنيف الدراسات السابقة إلى :

دراسة حمدونه (2015) تطور عملية صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الالكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة حيث هدفت الدراسة إلى تقديم مقترح لتطوير عمليات صنع القرار الإداري بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الالكترونية والتعرف على مفاهيم الإدارة الالكترونية وواقع صنع القرار الإداري في وزارة الصحة الفلسطينية وتشخيص نقاط القوة والضعف في القرارات الإداريه بمحافظات غزة في ضوء الإدارة الالكترونية وتقديم الإجراءات اللازمة وكانت عينة الدراسة التي استخدمت طريقة العينة العشوائية حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها 80 استبانة لاختيار الاتساق الداخلي وثبات الإستبانة أهم النتائج ضعف في الجانب التدريبي في مجال صنع القرار ضرورة بناء هيكل شبكي يستند إلى قاعدة تقنية ضرورة اطلاع العاملين في الوزارة على القرارات الإدارية ضرورة تحديد واضح للقرارات الإدارية لكل فرد .

دراسة شويح (2015) هدفت الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بعمليات التخطيط الاستراتيجية، حيث قام الباحث باستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم الباحث استبانتين : استبانة لقياس درجة ممارسة دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة للإدارة الإلكترونية من وجهة نظر مديري المدارس، واستبانة لقياس درجة ممارسة دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة لعمليات التخطيط الاستراتيجي، حيث طبقت الدراسة على عينة مكونة من (224) مديراً ومديرة من أفراد مجتمع الدراسة.

توصلت الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لاستجابات درجة ممارسة دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة للإدارة الإلكترونية بلغت (3.79) وبدرجة عالية، كذلك في عمليات التخطيط الاستراتيجي بلغت (3.82) وبوزن نسبي (76.43) وبدرجة عالية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط بين درجة ممارسة الإدارة الإلكترونية ودرجة ممارسة عمليات التخطيط الاستراتيجي.

دراسة عابد (2015) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مكونات الإدارة الإلكترونية في فاعلية القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني، ومن أجل تحقيق الأهداف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لوصف موضوع الدراسة، حيث قام بإعداد الاستبانة وتم تطبيقها على عينة قصدية من مجتمع الدراسة والمتمثل بالإدارة الوسطى والعليا بوزارة الداخلية الشق المدني (الوكيل، والوكلاء، والمساعدين، والمدراء العامون، ونواب المدراء العامون، ومدراء الدوائر) وكانت عددهم (95) شخصاً. أظهرت النتائج وجود معرفة لدى أفراد العينة الممثلين بالإدارة الوسطى والعليا بوزارة الداخلية الشق المدني بمكونات الإدارة الإلكترونية ومتطلبات نجاحها وتطبيقها، وأن مستوى تطبيق إدارة التخطيط الإلكتروني مرتفع بنسبة (74.1%) ومستوى تطبيق إدارة المعرفة الإلكترونية مرتفع بنسبة (71.80%)، ومستوى تطبيق إدارة الوثائق الإلكترونية مرتفع بنسبة (81.10%)، ومستوى تطبيق إدارة الاجتماعات الإلكترونية مرتفع بنسبة (71.70%)، ومستوى تطبيق إدارة الخدمات الإلكترونية

مرتفع بنسبة (75.90%)، وأن مدى فاعلية القرارات أعلى من المتوسطة بنسبة (64.40%)، كما وأظهرت الدراسة أن استخدام الإدارة الإلكترونية يعمل على زيادة فاعلية اتخاذ القرارات بمستوى مرتفع، ولكن أكثر مكونات الإدارة الإلكترونية تأثراً على اتخاذ القرارات في وزارة الداخلية الشق المدني هي إدارة المعرفة وإدارة الخدمات الإلكترونية.

دراسة الزغبيني (2015) هدفت إلى توضيح مفهوم الإدارة الإلكترونية وأهميتها ومتطلباتها، وبيان المؤشرات نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين القرارات الإدارية بالأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث طبقت على الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربية، وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى سهولة الحصول على الوثائق المهمة عبر تطبيقات الأرشيف الإلكترونية، وتطبيقات الإدارة الإلكترونية تعطي قرارات إدارية أفضل من الإدارة التقليدية، وتساهم تطبيقات الإدارة الإلكترونية في تخفيض الجهد المبذول لإنجاز المعاملات، وتتوفر كافة المعلومات اللازمة لإدارة القرارات من خلال الربط الشبكي بين الأقسام المختلفة، وتساهم في توفير طرق متنوعة لمتابعة القرارات الإدارية.

دراسة شعث (2014) هدفت إلى تقديم مقترح يساعد في تطبيق الإدارة الإلكترونية الحكومية، والاستفادة من التطور التكنولوجي السريع، ومعرفة الدور الذي تلعبه السحابة الإلكترونية، ودراسة الفوائد المرجوة من تطبيقها فلسطينياً، ومدى توفر المتطلبات اللازمة لبناء وإدارة السحابة الحكومية والتعرف إلى المعوقات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي معتمداً على الاستبانة والمقابلة كأداتين لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى توفر المتطلبات اللازمة للبدء ببناء السحابة الحكومية بدرجة جيدة، ووجود فوائد اقتصادية وتقنية وإدارية وتنمية للسحابة الحكومية.

دراسة اشتهوي (2013) هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة- فرع غزة، كما هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة، وبيان الفروق في استجابات عينة الدراسة نحو دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري تبعاً لمتغير (العمر، النوع، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والكادر الوظيفي)، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة بلغت (87) موظفاً وموظفة من موظفي جامعة القدس المفتوحة- فرع غزة، بنسبة 64.36%)، وقد اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان الأهم منها قناعة الإدارة العليا بتطبيق الإدارة الإلكترونية، وأن تطبيق الإدارة الإلكترونية بالجامعة يساعد في التغلب على عامل البعد الجغرافي، ويقلل من تكاليف الاتصال التقليدي، وأن الجامعة لا تعمل على تفعيل الاتصالات غير الرسمية بين العاملين، ولا تستغل الإدارة الإلكترونية بالتواصل مع العاملين وحل مشاكلهم داخل وخارج العمل، وعدم وضوح الأنظمة والقوانين الخاصة بالتشبيك والاتصال بين العاملين، والنقص في مهارات العاملين عند التعامل مع أدوات ووسائل الاتصال الإلكترونية.

دراسة الأعور (2012) هدفت الدراسة للتعرف على درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة، ودرجة ممارستهم لتفويض السلطة، والكشف عن العلاقة بين متوسط تقديرات أفراد العينة لدرجة تفويض السلطة، وقد اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، حيث قامت بتصميم استبانتين الاستبانة الأولى تقيس درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم، والاستبانة الثانية تقيس درجة ممارسة مديري المدارس لتفويض السلطة من وجهة نظرهم، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (30) مديراً، و(270) معلماً.

توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة الإلكترونية من وجهة نظرهم جاء بدرجة كبيرة حسب المعيار المستخدم في الدراسة، حيث حصلت على متوسط حسابي نسبي (80.54%)، وأن درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث لتفويض السلطة من وجهة نظر معلمهم كانت بدرجة كبيرة حسب المعيار المستخدم في الدراسة بمتوسط حسابي نسبي (75.82%)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة الإلكترونية تعزى لمتغير (النوع، والدورات التدريبية، وسنوات الخبرة)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث للإدارة الإلكترونية بتفويض السلطة لديهم من وجهة نظر معلمهم بدرجة كبيرة بمتوسط حسابي نسبي (73.07%).

دراسة الاغا(2012) - درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية لمحافظة غزة
وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة للطلبة وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وقياس درجة جودة الخدمة المقدمة للطلبة وتكون مجتمع الدراسة من أفراد الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة وهي جامعة الأزهر والأقصى والجامعه الإسلامية والبالغ عددهم 58 فرداً و طلاب كليات التربية للفصل الدراسي الأول والفصل الدراسي الرابع والبالغ عددهم 10950 طالب وطالبة وتكونت عينة الدراسة من فئة الإدارة العليا من 52 فرداً و550 طالب وطالبة من الطلاب الملتحقين في كليات التربية وتوصلت الدراسة إلى أن نسبة درجة توظيف الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظة غزة بلغت 73,80 وان نسبة جودة الخدمة المقدمة إلى الطلبة في جامعات غزة بلغت 62,3% .

دراسة الرزي (2012) (الحكومة الالكترونية ومعوقات تطبيقها) درجة تطبيقها على المؤسسات الحكومية في قطاع غزة) هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية تطبيق نظام الحكومة الالكترونية في

مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة ثم معرفة الأسباب والمعوقات التي تحد من تطبيق نظام وطرق علاجها وتكون مجتمع الدراسة من جميع مؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية وأخذت عينة مكونة من 36 من العاملين في المؤسسات الحكومية وتم توزيع الإستبانة عليهم مكونه من 29 فقره موزعه على سبعة مجالات وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود بعض المتطلبات لتطبيق الإدارة الالكترونية مع عدم وجود بعضها بنسب مختلفة وعدم توفر البنى التحتية والإستراتيجية لبناء الحكومة الالكترونية ولا زالت المؤسسات الحكومية تعتمد على البيروقراطية في العمل حيث تعاني هذه المؤسسات من النقص في الحواسيب ذات البرامج العالية وعدم وجود الأفراد المؤهلين وكان من أهم التوصيات توفير البنية التحتية اللازمة لبناء الحكومة الالكترونية من خلال توفير نظم معلومات فعال. **دراسة القصيمي وطوبيا (2012)** هدفت إلى اقتراح نموذج للسجل الطبي الإلكتروني داخل المستشفيات والمراكز الطبية وخارجها، وذلك بالاعتماد على لغات البرمجة (My Sql, PHP, HTML)، واستخدمت الدراسة دراسة حالة كمنهج حيث طبقت على مستشفى الحمدانية العام في الموصل، وقد استخدم الباحث المقابلات الشخصية للوصول إلى المعلومات.

توصلت الدراسة إلى اقتراح نظام برمجي مستند على شبكة الاتصالات، يقوم على إدارة معلومات المريض داخل المستشفى وخارجها بشكل إلكتروني دون استخدام الأوراق، إذ كان للنظام المقترح بعد تطبيقه تجريبياً مجموعة من المزايا وهي: أنه أتاح النظام المقترح قاعدة بيانات كبيرة تحتوي على المعلومات الضرورية لكل مريض، مع الحفاظ على معلومات المريض الطبية من خلال وجود نظام حماية وأمان، مع تحديد صلاحيات الدخول، كما وفر النظام إمكانية استخدام أكثر من مستفيد في وقت واحد، وخفض النظام المقترح من الكلف الورقية والجهد والوقت.

دراسة شلبي (2011) هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، وذلك من خلال دراسة ثلاث محاول في التطوير التنظيمي: تطوير

الهيكل التنظيمي، وتنمية الموارد البشرية، وتوظيف تكنولوجيا المعلومات في الجامعة، وقد طبق الباحثة استبانة طبقة على الإدارة العليا والوسطى في الجامعة وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث أجريت على عينة مكونة من (122) موظفاً وموظفة في الإدارتين العليا والوسطى بنسبة (72.46%).

توصلت الدراسة إلى وجود إدراك لدى مجتمع الدراسة في الجامعة لمزايا الإدارة الإلكترونية مثل السرعة في إنجاز العمل، وتوفير الجهد والتكلفة، والتوافق مع مستجدات التكنولوجيا، كما أنهم على معرفة بالتطبيقات الإلكترونية المتوفرة في الجامعة مثل البريد الإلكتروني، إلا أن بعض العاملين لم تكن لديهم معرفة بتواجد بعض التطبيقات مثل نظام الاجتماع عن بعد، برنامج التعليم الإلكتروني، ونظام الشراء الإلكتروني، كما أن هناك معوقات حالت دون تطبيق الإدارة الإلكترونية منها نقص الحوافز التشجيعية لتطبيق برامج الإدارة الإلكترونية، ونقص الإمكانيات المادية والفنية والبشرية، وتطبيق الإدارة الإلكترونية أدى إلى تطوير الهيكل التنظيمي من خلال التوجه نحو اللامركزية من خلال تقليل عدد المستويات الإدارية، إلا أنه لم تكن هناك مشاركة من قبل العاملين في عملية اتخاذ القرارات، وأدت إلى تنمية الموارد البشرية من خلال الارتقاء بالمهارات الإدارية، وتنمية الثقة المتبادلة بين العاملين في الجامعة، وتنمية الإبداع والابتكار لدى العاملين.

دراسة العالول (2011) هدفت إلى التعرف على مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في أكبر مائة جمعية خيرية في قطاع غزة وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، وذلك بنسبة حاجة هذه الجمعيات إلى تطبيق الإدارة الإلكترونية وخوفها من فشل التطبيق بالإضافة إلى ارتفاع إدراك الفساد في هذه الجمعيات من قبل المواطنين والعاملين والمدراء التنفيذيين فيها خاصة مع كبر حجم مصروفاتها.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة، كما أعد استبانة لغرض البحث تم توزيعها على مدراء أكبر مائة جمعية خيرية بلغت (100) مدير بالإضافة إلى إجراء أربع مقابلات لتفسير بعض النتائج.

توصلت الدراسة إلى أنه تتوفر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة بنسبة 68.92%، حيث يزداد توافرها في العمليات الداخلية للجمعية ويقل على صعيد العلاقة مع الجمهور، وهذا يقلل من واقعية تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل كامل على مستوى تقديم الخدمة للجمهور الخاص وخاصة في ظل عدم وجود تشريعات تنظم البيئة الإلكترونية وتحفظ الخصوصية، بالإضافة إلى ضعف استعداد وقبول جمهور الجمعيات للتعامل معها عبر الموقع الإلكتروني، كما أظهرت النتائج أن الجمعيات تتمتع بالاستعداد المؤسسي ضد الفساد بنسبة 76.68%، حيث أن هذه النسبة تقلل الفساد لكنها لا تمنعه، خاصة في ظل تدني مستوى الدخل المناسب، وفي ظل درجة غير كافية لتوافر قيم النزاهة، والذي يحول الشفافية والمساءلة والمحاسبة إلى إجراءات شكلية وعامة تتستر خلفها ممارسات الفساد، كما أظهرت النتائج وجود علاقة طردية بين توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة والاستعداد المؤسسي ضد الفساد، حيث تعتبر المتطلبات (التنظيمية والمالية والصيانة وأمن المعلومات والبنية التقنية الناعمة) هي الأكثر تأثيراً على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد على الترتيب وتشكل 56.4% من إجمالي التأثير عليه.

دراسة بسيسو (2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين بوكالة الغوث الدولية بمكتب غزة الإقليمي من خلال دراسة الجوانب الإيجابية والسلبية لنظام الإدارة الإلكترونية الخاص بالمشروع، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج الاستنتاجي، وقد تم جمع البيانات من

المصادر الأولية من خلال إجراء (25) مقابلة مع كل من له صلة بالمشروع سواء مشرفين أو مدراء أو عاملين، كما استخدم الباحث المنهج التطبيقي لتحليل البيانات وذلك من خلال الحصول عليها من قاعدة البيانات الخاصة بنظام الإدارة الإلكترونية والتي تحتوي على بيانات خاصة مفصلة عن مراحل وخطوات العمل بالمشروع لفترة ثلاث سنوات.

توصلت الدراسة إلى أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة عملية اتخاذ القرار في المشروع، وأن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المشروع يؤدي إلى خلق نظام رقابة إلكترونية دقيق ومحكم مما يؤدي بدوره إلى زيادة في حجم الإنتاج وأيضاً تحسين جودة الإنتاج، كما يؤدي تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية إلى تقليص المصاريف الإدارية وإلى إنخفاض في مصاريف الموارد البشرية إذا تم توظيفه بالشكل السليم، وأن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المشروع يؤدي إلى العدالة في توزيع العمل وتقييم الموظف مما يؤدي بدوره إلى الرضا الوظيفي.

دراسة القحطاني (2010) هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق الحكومية الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، حيث أجريت الدراسة على عينة مكونة من (187) ضابطاً من مديرية الدفاع المدني بالمديرية العامة تم اختيارها عشوائياً. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي.

توصلت الدراسة إلى أن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة متوسطة على توفر تطبيق الحكومية الإلكترونية الحالية في المديرية العامة للدفاع المدني، وأن أفراد العينة محايدون فيم وافقتهم على مجالات التطوير الإداري في المديرية العامة للدفاع المدني وأن أفراد عينة الدراسة موافقون بدرجة كبيرة على إسهام تطبيق الحكومة الإلكترونية في تحقيق التطور الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، وأن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن هناك معوقات تواجه توظيف الحكومة الإلكترونية

لتحقيق التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، وأن الأفراد موافقون بشدة على سبل تفعيل الحكومة الإلكترونية لتحقيق التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني.

2.4.2 الدراسات الأجنبية

Jervis, M. and Masoodian, M., (2014), How do people attempt to integrate the management of their paper and electronic documents?

هدفت إلى التعرف على كيفية الجمع بين الأوراق وبين الوثائق الإلكترونية، ودور الأوراق والوثائق الإلكترونية، وكيفية إدارتها حالياً، والمشاكل التي تواجه إدارة الأوراق أو الوثائق الإلكترونية، وقد استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي، بحيث اعتمدت على المقابلات لجمع البيانات من عينة مكونة من (14) شخص من (8) مؤسسات في نيوزلاند.

توصلت الدراسة إلى أنه يتم أرشفة أغلب الأوراق إلكترونياً، كما يتم الاحتفاظ بالنسخة الأصلية من الأوراق الحساسة مثل العقود، وذلك بسبب عدم وجود القوانين التي تحكم النظام الإلكتروني، ويتم حفظ الأوراق كل عام على حدة في ملف واحد ويتم وضع هذا الملف في صندوق خاص عند انتهاء العام، ويتم التعامل مع الوثائق الإلكترونية بتصنيفها إلكترونياً، كما أن استخدام الأوراق يحتاج إلى مجهود ووقت كبير لإدارته عكس الوثائق الإلكترونية والتي يتم التعامل معها إلكترونياً.

Ovais Ahmad, Muhammad,(2012), Factors Influencing the Adoption of E-Government Services in Pakistan European

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على تبني خدمات الحكومة الإلكترونية في باكستان، وذلك من منطلق أن توفر الحكومة الإلكترونية فرصاً لتقديم الخدمات المختلفة بصورة أكثر فعالية، وتقديم خدمة أفضل للمواطنين خاصة في البلدان النامية، كما وهدفت إلى استكشاف التحديات والعوائق التي تواجه تطبيق خدمات الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المستخدم، حيث استخدم

الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة مكونة من (115) من المواطنين في باكستان.

توصلت الدراسة إلى وجود مبادرات لتطبيق الحكومة الإلكترونية لتقديم الخدمات التي كانت في السابق صعبة الوصول للمواطنين، وبالرغم من مبادرات الحكومة الإلكترونية في البلدان النامية إلا أنها لا تزال في مراحلها الأولى، حيث تواجه مجموعة كبيرة من المعوقات التي تحد من استخدامها وانتشارها مثل العديد من البلدان النامية، وانخفاض مستوى اعتماد الحكومة الإلكترونية في باكستان، كما أن نجاح خدمات الحكومية الإلكترونية يعتمد على الدعم الحكومي، والعوامل التي تؤثر على اعتماد خدمات الحكومة الإلكترونية في باكستان ترتبط بسهولة الاستخدام، والفائدة، والتأثير الاجتماعي، والقضايا التكنولوجية، وخصوصية البيانات، والثقة.

Gokmen (2010) Developments and Prospects in e-government Implementation in Turkey.

هدفت الدراسة إلى التعرف على آخر التطورات والآفات في تطبيق الحكومة الإلكترونية في تركيا، حيث اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال مراجعة التقارير والإحصاءات الحكومية المتعلقة بتطبيق الإدارة الإلكترونية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها أنه تم تصميم وتنفيذ خطة الحكومة الإلكترونية من فريق ليس لديه الخبرة الكافية بالتطبيق، كما أن تصميم وتنفيذ الخطة لم يأخذ الفرصة الكافية فقد اعتمدت الخطة على جداول زمنية سريعة وبعض الأهداف غير الواقعية وبتكلفة عالية نسبياً، وبالرغم من التأخير الحاصل في التنفيذ إلا أنه لا يوجد اهتمام حقيقي بمعالجة ومراجعة عملية التطبيق.

Supattra, Boonmak , (2007), "The Influence of Management Information System and Information Technology on Management Performance and Satisfaction" 7th, Global Conference on Business and Economics.

وهي بعنوان اثر نظم المعلومات الإدارية ونظم المعلومات على كفاءة العمل الإداري ،وقد اعدت الدراسة لقياس اثر نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة الشركة، وعلى استراتيجية اعمالها، وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لاستقصاء اراء (170) مدير تنفيذي من مؤسسات مختلفة في تايلاند، وقد استخدم الباحث في الاستبانة أدوات منها الإحصاء الوصفي والارتباط والانحدار المتعدد لقيم المعلومات المستقصاة

وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها ان نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات تزيد من فاعلية المنظمة وكفاءة أدائها وتحسين العمل الاستراتيجي فيها ،وانة كلما كان الاعتماد على المعلومات اكثر كلما زادت الحاجة الى تكنولوجيا المعلومات، وانة كلما زاد الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات كلما زادت كفاءة المنظمة وزادت فاعليتها، وكلما تحسنت ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الأداء وفعاليتها.

Stone & others (2006) " Factors Affecting the Acceptance and Effectiveness of Electronic Human Resource Systems

حيث سعت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة في قبول وكفاءة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ، ومدى تأثيرها على وظائف الموارد البشرية وتوصلت الدراسة إلى أنه بالرغم من أن أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية قد تكون فعاله لدى كل من المنظمة والأفراد إلا أنها قد تكون السبب في تعطيل بعض وظائف المنظمات والأفراد مثل العلاقات الإنسانية والخصوصية.

Chang Jerry, King William, (2005), "Measuring the Performance of Information Systems:"Functional Scorecard".

وهي بعنوان قياس كفاءة أداء نظم المعلومات بطاقة تقييم وظيفية، وقد طورت الدراسة أداء نموذج لقياس أداء نظم المعلومات بالاعتماد على نموذج المدخلات والمخرجات لوظائف نظم المعلومات المستخدمة لدعم كفاءة العمليات الوظيفية وتحسين أداء المؤسسات ، والنموذج او الأداة المقترحة في

هذا البحث تحتوي على ثلاثة مخرجات اتجاهات للتقييم وهي كفاءة النظام وفاعلية المعلومات وكفاءة الخدمة .

كفاءة النظام المتمثلة في سهولة استخدام واستجابة السريعة... الخ، وكذلك اثره على أداء العاملين وفاعلية المعلومات المتمثلة في جودة المعلومات غي تصميم واستعمال القيمة ، وكذلك اثرها على أداء العاملين وكفاءة الخدمة المتمثلة في جميع الأنشطة التي تمتد بداية من تطوير النظام واحتياجات استخدام في الدعم والاستشارة ، وتم تطبيق النموذج للتأكد من فاعليته باستخدام استبانات وزعت على (346) مستخدم للنظام وفي (149) مؤسسة مختلفة تم اختيارها بطريقة عشوائية، وتم التأكد من فاعلية النموذج وتأثيره الإيجابي على فاعلية المنظمات وتحسن كفاءة العمليات فيها.

3.4.2 تعقيب على الدراسات السابقة:

حرص الباحث على أصالة الدراسة التي يقوم بها بدافع من الشعور بالمسؤولية، ولأهمية موضوعها كعامل مهم في تحقيق التنمية البشرية، إذ قدم الباحث في هذا الفصل عدداً من الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة الحالية، وكان ذلك حصيلة معاناة شديدة في البحث في المكتبات المحلية والعربية، والعالمية، ولاحظ الباحث أن عدد الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية كان كبيراً؛ وكان من الملاحظ أن الدراسات الأجنبية المتعلقة بالموضوع، لا بأس بها بالرغم من أن غالبيتها تناولت موضوع أداء نظم المعلومات ولم تستخدم موضوع الإدارة الإلكترونية، وبذلك لم تتعرض أي من الدراسات السابقة لموضوع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات- حسب اطلاع الباحث- لتكون الدراسة الحالية الأولى في موضوعها.

قدمت الدراسات السابقة للباحث مساعدة كبيرة في دراستها، فيما يتعلق بتحديد مشكلة الدراسة، وأهدافها وأهميتها، ومجمل الإطار النظري، وبناء أداة الدراسة، وقد قام الباحث بمناقشة تلك الدراسات من خلال ثلاثة محاور:

1. **حجم العينة:** تنوعت الدراسات المتعلقة بالإدارة الإلكترونية، العاملين في وزارة الصحة، وفي الجامعات، وفي التربية والتعليم بوكالة الغوث، وفي وزارة الداخلية، ووجد الباحث تبايناً واضحاً في حجم العينات المستخدمة في الدراسات السابقة، إذ بلغ أصغر حجم عينة (14) فرداً في دراسة (Jervis, M. and Masoodian, 2014)، بينما كان أكبر حجم عينة طبقية عشوائية في دراسة (Chang Jerry, King William, 2005) (346) مستخدم.

2. **أدوات الدراسة:** استخدمت غالبية الدراسات الاستبانة كدراسة (الزغبيني، 2015)، وحمدون (2015)، واشتيوي (2013)، عابد (2015)، الأعور (2012) ومنها ما استخدم الاستبانة والمقابلة كدراسة شعث (2014) وبعضها المقابلة فقط كدراسة (بسيسو، 2010)

3. **النتائج:** أكدت نتائج جميع الدراسات التي تناولت الموضوع أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة عملية اتخاذ القرار في المشروع، وأن تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية في المشروع يؤدي إلى خلق نظام رقابة إلكترونية دقيق و محكم مما يؤدي بدوره إلى زيادة في حجم الإنتاج وأيضاً تحسين جودة الإنتاج، كما يؤدي تطبيق نظام الإدارة الإلكترونية إلى تقليص المصاريف الإدارية وإلى إنخفاض في مصاريف الموارد البشرية إذا تم توظيفه بالشكل السليم.

ويمكن الإشارة إلى بعض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، كما يأتي:

أ) أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما تم استخدامه في معظم الدراسات السابقة.

ب) أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. تركيز الدراسة الحالية على أهمية الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية.
2. أهم ما يميز الدراسة الحالية هو تطبيقها على عينة من المجتمع الفلسطيني (جنوب محافظة الخليل) لتكون الأولى فلسطينياً وعربياً حسب اطلاع الباحث، والتي تتناول الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية.
3. شمل مجتمع العينة جميع رؤساء الدوائر ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب في بلديات جنوب الخليل.

الإطار المنهجي للدراسة

1.3 مقدمة

تناول هذا الفصل وصفاً كاملاً ومفصلاً طريقة وإجراءات الدراسة التي قام بها الباحث لتنفيذ هذه الدراسة وشمل وصف منهج الدراسة، مجتمع الدراسة، وعينة الدراسة، أداة الدراسة، صدق الأداة، ثبات الأداة، إجراءات الدراسة، والتحليل الإحصائي.

2.3 منهج الدراسة

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي، وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة، من حيث رصد وتحليل واقع مشكلة الدراسة في الوقت الحاضر، كما هي في الواقع من خلال وصفها وتفسيرها والتنبؤ بها، وهو المنهج المناسب والأفضل - في رأي الباحثة - لمثل هذه الدراسات.

3.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الدوائر ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب في بلديات جنوب الخليل والبالغ عددهم (122) لسنة 2015-2016.

4.3 مصادر جمع البيانات

استخدم الباحث مصدرين أساسيين لجمع البيانات:

أ. المصادر الأولية

لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة وزعت على طواقم الإدارة التنفيذية (الإشرافية) في بلديات جنوب محافظة الخليل.

ب. المصادر الثانوية

إتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والبحث التي ساعدت في بناء الاستبانة أداة الدراسة وبناء أسئلتها وفرضياتها كما استفاد الباحث من هذه المصادر لتفسير نتائج الدراسة.

5.3 أداة الدراسة

تتنوع أدوات الدراسة ما بين الملاحظة والمقابلة والاستبانة والاختبار والمقاييس وغيرها، ونظرًا إلى الطبيعة الوصفية للدراسة (المنهج المتبع في الدراسة)، ونظرًا إلى الوقت المتاح لها، فإن الباحث قام باستخدام الاستبانة في الدراسة الحالية من أجل جمع البيانات، نظرًا لأنها من الأدوات الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة، حيث سيتم إخضاعها للأسس العلمية في البناء واختبارات الصدق والثبات.

استخدمت أداة الاستبيان لقياس الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية والتي تكونت من 48 فقرة مقسمة إلى 3 مجالات، وتتدرج الإجابة على الفقرات من الإجابة معارض بشدة إلى الإجابة موافق بشدة على مقياس ليكرت الخماسي من (1-5).

1.5.3 صدق أداة الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، والذين أبدوا بعض الملاحظات والآراء حول مدى صلاحية المقياس في دراسة الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظه الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية.

وقد أشاروا إلى صلاحية فقراته وملاءمته لهذا الغرض. كما تم حساب معاملات الاستخراج باستخدام أسلوب التحليل العاملي (Factor Analysis) المبني على طريقة المكونات الأساسية (Principal Components) والتي توضح قيم معاملات الاستخراج لكل فقرة من فقرات محاور أداة الدراسة حسب كل محور مع درجة محورها ومجالها الكلية.

وتتمتع أداة الدراسة بدرجة صدق عالية عندما تزيد جميع أو معظم معاملات الاستخراج عن القيمة (0.5)، حيث تتبع هذه الطريقة أسلوب انحدار الفقرات على الدرجة الكلية لمجالها في حساب معاملات الانحدار (الاستخراج)، حيث أنه من المعروف إحصائياً بأنه كلما زادت قيمة معامل الانحدار زادت قيمة ارتباط الفقرة بدرجة محورها الكلية.

ويتضح من الجدول أدناه رقم (1.3) ارتفاع معظم هذه القيم عن 0.5 فيما يتعلق بأداة الدراسة المستخدمة مما يدل على تمتع أداة الدراسة بصدق عالي وأن أداة الدراسة المستخدمة قادرة بدرجة مرتفعة على تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، والجدول التالي يوضح نتائج التحليل العاملي.

جدول رقم (3.1) : مصفوفة قيم معاملات الاستخراج

البعـد	رقم	معاملات	البعـد	رقم	معاملات	البعـد	رقم	معاملات
--------	-----	---------	--------	-----	---------	--------	-----	---------

الاستخراج	الفقرة		الاستخراج	الفقرة		الاستخراج	الفقرة	
0.59	.32	واقع التجهيزات الفنية والتقنية	0.60	.12	ملاءمة الهيكل الإداري والتنظيمي الواقع الإداري	0.76	.1	التشريعات الفلسطينية في تطبيق الإدارة الالكترونية
			0.67	.13		0.57	.2	
0.72	.33		0.71	.14		0.62	.3	
			0.68	.15		0.64	.4	
0.69	.34		0.70	.16		0.41	.5	
			0.76	.17		0.46	.6	
0.67	.35		0.69	.18		0.53	.7	
0.61	.36		0.72	.19		0.43	.8	
0.64	.37		0.69	.20		0.43	.9	
0.72	.38		0.75	.21		0.74	.10	
0.64	.39		0.80	.22		0.52	.11	
0.76	.40		0.79	.23				
0.79	.41		0.69	.24				
0.50	.42		0.52	.25				
0.67	.43		0.59	.26				
0.74	.44		0.73	.27				
0.60	.45		0.68	.28				
0.63	.46		0.52	.29				
0.64	.47		0.61	.30				
0.60	.48	0.69	.31					

2.5.3 ثبات أداة الدراسة

لقياس ثبات أداة الدراسة تم استخدام ثبات الاتساق الداخلي لمجالات أداة الدراسة بالإضافة إلى الدرجة الكلية للمجالات والفقرات باستخدام معامل الثبات كرونباخ ألفا وكانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (2.3) على النحو التالي:

جدول رقم (2.3): معامل ثبات الإتساق الداخلي لأبعاد إستبانة الإستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (باستخدام معامل كرونباخ ألفا)

المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات)	11	0.88
الواقع الإداري	20	0.93
البنية الفنية والتقنية	17	0.93
الدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية	48	0.96

كما يتضح من الجدول السابق رقم (2.3) تراوحت قيم معاملات الثبات (0.88-0.93) عند مجالات الدراسة، كما بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (0.96)، مما يدل على أن أداة الدراسة الحالية قادرة على إنتاج 96% من النتائج الحالية فيما لو تم إعادة القياس والبحث واستخدامها مرة أخرى بنفس الظروف، وهذه القيم اعتبرت مناسبة لأغراض الدراسة والأهداف التي وضعت هذه المجالات وفقراتها من أجلها.

6.3 إجراءات تطبيق الدراسة:

1. بعد التأكد من صدق أداة الدراسة قام الباحث بطباعة وتوزيع (122) استبياناً على أفراد عينة الدراسة.

2. قام الباحثون بتعبئة الاستبيان بما هو مطلوب منهم وبعد ذلك قام الباحث بجمعها منهم وقد بلغت الاستبيانات المسترجعة (111) استبيان بحيث أن عدد الاستبيانات المطلوب استرجاعها كان 122 استبيان وبذلك تكون بنسبة الاسترداد 91% تقريبا.
3. قام الباحث بإدخال الاستبيانات إلى جهاز الحاسوب لتحليل النتائج باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

7.3 متغيرات الدراسة

أولاً: المتغيرات المستقلة

الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل وتتمثل فيما يلي:

1. التشريعات الفلسطينية: ثلاثة مستويات (قانون/نظام/تعليمات).
2. الهيكل التنظيمي (الواقع الإداري): خمسة مستويات (صغيرة جدا/ صغيرة/ المتوسطة/ الكبيرة/ الكبيرة جدا).
3. البنية التقنية: حسب معايير الإدارة الإلكترونية.
4. البنية الفنية: حسب معايير الإدارة الإلكترونية.
5. المتغيرات الديمغرافية الوسيطة:

- الجنس.
- العمر: ثلاثة مستويات (الشباب/الشباب/كبار السن).
- المؤهل العلمي: ثلاثة مستويات (الثانوية العامة/الدبلوم/البكالوريوس).
- المسمى الوظيفي: ثلاثة مستويات (مدير دائرة/رئيس قسم/رئيس شعبة)

- الراتب: ثلاثة مستويات رواتب لعينة البحث حسب سلم رواتب موظفي البلديات (الفئة

العليا/الفئة الأولى/الفئة الثانية)

- الدورات التدريبية: ثلاثة مستويات (لا يوجد/3 دورات وأقل/أكثر من 3 دورات)
- البلدية: البلديات جنوب محافظة الخليل المشمولة في الدراسة.

ثانياً: المتغير التابع

الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية.

8.3 المعالجة الإحصائية للبيانات

لإنجاز الإطار العملي للدراسة وبعد جمع بيانات الدراسة، قام الباحث بمراجعتها تمهيدا لإدخالها إلى الحاسوب وتم تفريغ وتحليل بيانات الإستبانة من خلال برنامج (SPSS) Statistical Package for Social Science وقد تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- الأساليب الإحصائية الخاصة في تقدير الصدق والثبات:
 - معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation لتقدير صدق أداة الدراسة.
 - اختبار ألفا كرونباخ لقياس معاملات ثبات أداة الدراسة.
- الأساليب الإحصائية الخاصة بالإجابة على تساؤلات وفرضيات الدراسة:
 - اختبار كولومجروف- سمرنوف (1- Sample K-S) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
 - النسب المئوية والتكرارات، والمتوسطات الحسابية والاوزان النسبية والانحرافات المعيارية.

- معامل الارتباط بيرسون Pearson Correlation لفحص العلاقات الارتباطية.
- اختبار التباين الأحادي (One Way ANOVA) لبيان الفروق ذات الدلالة الإحصائية في محاور الدراسة المختلفة وفقا للبيانات الشخصية والوظيفية.
- اختبار توكي (Tukey) للمقارنات الثنائية البعدية.

وقد تم إدخال بيانات الإستبانة للحاسوب بإعطائها أرقام معينة أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية حيث أعطيت الإجابة موافق بشدة 5 درجات، الإجابة موافق 4 درجات، الإجابة محايد 3 درجات، الإجابة معارض درجتين، أما الإجابة معارض بشدة فقد أعطيت درجة واحدة بحيث كلما زادت الدرجة زادت درجة استجابات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها والإجابة على تساؤلات الدراسة

1.4 مقدمة

يعرض الباحث في هذا الفصل نتائج الدراسة ومناقشتها والإجابة على تساؤلات الدراسة ويتناول هذا الفصل عرضًا مفصلاً ومناقشة للنتائج التي أسفرت عنها الدراسة من خلال التحليل الإحصائي حول مدى تطبيق بلديات الجنوب لمعايير الإدارة الإلكترونية في العلاقة بين تطبيقها وأداء الخدمات للبلديات وأثرها في تحسن الأداء المؤسسي، والفروقات بين استجابات أفراد عينة الدراسة، وفيما يلي تحليل نتائج الدراسة المرتبطة بأسئلة ومحاور الدراسة والفرضيات الرئيسية.

2.4 خصائص مجتمع الدراسة

توضح الجداول التالية: رقم (1.4 - 6.4) خصائص أفراد مجتمع الدراسة في بلديات جنوب محافظة الخليل في ضوء متغيرات الدراسة الديمغرافية.

جدول رقم (1.4) : خصائص أفراد مجتمع الدراسة بالنسبة لإجمالي حجم المجتمع

البلدية	العدد	النسبة المئوية
البنات	22	19.8
بلدية دورا		

6.3	7	مجلس الخدمات المشترك
35.1	39	بلدية الخليل
24.3	27	بلدية يطا
14.4	16	بلدية الظاهرية
100.0	111	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق أنه فيما يتعلق بمتغير البلدية فقد شكلت فئة (بلدية دورا) ما نسبته (19.8%) من إجمالي حجم المجتمع وشكلت فئة (مجلس الخدمات المشترك) ما نسبته (6.3%) من إجمالي حجم المجتمع وشكلت فئة (بلدية الخليل) ما نسبته (35.1%) من إجمالي حجم المجتمع وشكلت فئة (بلدية يطا) ما نسبته (24.3%) من إجمالي حجم المجتمع وشكلت فئة (بلدية الظاهرية) ما نسبته (14.4%) من إجمالي حجم المجتمع.

1.2.4 متغير المسمى الوظيفي

جدول رقم (2.4) : خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي	الفئات
23.4	26	مدير دائرة	
28.8	32	رئيس قسم	
47.7	53	رئيس شعبة	
100.0	111	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق أنه فيما يتعلق بمتغير المسمى الوظيفي فقد شكلت فئة (مدير دائرة) ما نسبته 23.4% من إجمالي حجم المجتمع، و شكلت فئة (رئيس قسم) ما نسبته 28.8% من إجمالي حجم المجتمع، و شكلت فئة (رئيس شعبة) ما نسبته 47.7% من إجمالي حجم المجتمع.

2.2.4 متغير العمر

جدول رقم(3.4) : خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير العمر

النسبة المئوية	العدد	العمر	
50.5	56	من 25 سنة إلى 35 سنة	الفئات
22.5	25	من 36 سنة إلى 45 سنة	
27.0	30	من 46 سنة إلى 60 سنة	
100.0	111	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق أنه يتعلق بمتغير العمر فقد شكلت فئة (من 25 سنة إلى 35 سنة) ما نسبته 50.5 % من إجمالي حجم المجتمع، و شكلت فئة (من 36 سنة إلى 45 سنة) ما نسبته 22.5 % من إجمالي حجم المجتمع، و شكلت فئة (من 46 سنة إلى 60 سنة) ما نسبته 27 % من إجمالي حجم المجتمع.

3.2.4 متغير المؤهل العلمي

جدول رقم(4.4) : خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	العدد	المؤهل العلمي	
26.1	29	الثانوية العامة/دبلوم	الفئات
64.0	71	الدرجة الجامعية الأولى(البكالوريوس)	
9.9	11	الدرجة الجامعية الثانية/الثالثة	
100.0	111	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق أنه فيما يتعلق بمتغير المؤهل العلمي فقد شكلت فئة (الثانوية العامة/دبلوم) ما نسبته 26.1 % من إجمالي حجم المجتمع، وشكلت فئة (الدرجة الجامعية الأولى(البكالوريوس)) ما

نسبته 64 % من إجمالي حجم المجتمع، وشكلت فئة (الدرجة الجامعية الثانية/الثالثة) ما نسبته 9.9 % من إجمالي حجم المجتمع.

4.2.4 متغير الدورات التدريبية

جدول رقم(5.4) : خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الدورات التدريبية

النسبة المئوية	العدد	الدورات التدريبية	
17.1	19	لا يوجد	الفئات
51.4	57	3 دورات فأقل	
31.5	35	4 دورات فأكثر	
100.0	111	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق أنه فيما يتعلق بمتغير الدورات التدريبية فقد شكلت فئة (لا يوجد) ما نسبته 17.1 % من إجمالي حجم المجتمع، وشكلت فئة (3 دورات فأقل) ما نسبته 51.4 % من إجمالي حجم المجتمع، و شكلت فئة (4 دورات فأكثر) ما نسبته 31.5 % من إجمالي حجم المجتمع.

5.2.4 متغير الراتب

جدول رقم(6.4) : خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الراتب

النسبة المئوية	العدد	الراتب	
46.8	52	الفئة العليا(أكثر من 3500)	الفئات
12.6	14	الفئة الاولى(أقل من 2500)	
40.5	45	الفئة الثانية(2500-3500)	
100.0	111	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق أنه يتعلق بمتغير الراتب فقد شكلت فئة (الفئة العليا) (أكثر من 3500)) ما نسبته 46.8 % من إجمالي حجم المجتمع، وشكلت فئة (الفئة الأولى) (أقل من 2500)) ما نسبته 12.6 % من إجمالي حجم المجتمع، و شكلت فئة (الفئة الثانية) (2500-3500)) ما نسبته 40.5 % من إجمالي حجم المجتمع.

6.2.4 متغير الجنس

جدول رقم (7.4) : خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس	
73.0	81	نكر	الفئات
27.0	30	أنثى	
100.0	111	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق أنه يتعلق بمتغير الجنس فقد شكلت فئة الذكور ما نسبته 73 % من إجمالي حجم المجتمع، و شكلت فئة الإناث ما نسبته 27 % من إجمالي حجم المجتمع.

3.4 نتائج تحليل بيانات الدراسة

1.3.4 نتائج تحليل محاور الدراسة:

مفتاح التصحيح :

لتحديد درجة إستجابة أفراد مجتمع الدراسة على فقرات أداة الدراسة ومجالاتها أعتد الباحث على مفتاح التصحيح الخماسي أدناه والذي تم إعتماده في العديد من الدراسات في مجالات البحث.

حيث بعد إعطاء اتجاهات أفراد مجتمع أرقاما تمثل أوزاناً لاتجاهاتهم (من 1 إلى 5) تم حساب فرق أدنى قيمة وهي (1) من أعلى قيمة وهي (5) وكان الناتج = 0.8 وهو ما يسمى بالمدى، ثم تم قسمة

قيمة المدى على عدد المجالات المطلوبة في الحكم على النتائج وهو (5) ليصبح الناتج = 4 / 5 = 0.8، وبالتالي نستمر في زيادة هذه القيمة ابتداء من أدنى قيمة وذلك لإعطاء الفترات الخاصة بتحديد الحالة أو الاتجاه بالاعتماد على الوسط الحسابي والجدول رقم (4.8) التالي يوضح ذلك :

جدول رقم (8.4) : مفتاح التصحيح الخماسي

الحالة	الوسط الحسابي
منخفضة جدا	أقل من 1.8
منخفضة	من 1.8 _ أقل من 2.6
متوسطة	من 2.6 _ أقل من 3.4
مرتفعة	من 3.4 _ أقل من 4.2
مرتفعة جدا	من 4.2 فأكثر

أما الجدول التالي رقم (9.4) يوضح الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمجالات واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل:

الجدول رقم (9.4): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمجالات واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل

الدرجة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المجال
مرتفعة	68.4%	0.63	3.42	الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات)
متوسطة	63.5%	0.64	3.18	الواقع الإداري
مرتفعة	74.2%	0.63	3.71	البنية الفنية والتقنية
مرتفعة	68.4%	0.54	3.42	الدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية

ويتضح من الجدول رقم(9.4) السابق بأن أعلى درجات الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية كانت فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية(3.71) يليها فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات(3.42) وأخيرا فيما يتعلق بالواقع الإداري(3.18).

2.3.4 نتائج أسئلة الدراسة

1.2.3.4 نتائج سؤال الدراسة الرئيسي الأول:

ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل؟
وتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي (1.1.2.3.4): ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل؟

الجدول رقم(10.4) التالي يوضح الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل.

جدول رقم(10.4): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات(التشريعات)

الدرجة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل	الرقم
مرتفعة	79.3%	0.74	3.96	تعمل البلدية وفق مرجعية عمل قانونية في تقديمها الخدمات للمواطنين مثل انظمه المشتريات والعطاءات	1.
مرتفعة	73.5%	0.85	3.68	معاملات المواطنين لها مرجعية قانونية محوسبه مثل أوامر الإشغال	2.

مرتفعة	73.3%	0.92	3.67	3. تلتمز البلدية بالأنظمة الصادرة بموجب قانون الهيئات المحلية الفلسطينية في تقديم خدماتها الالكترونية	3.
مرتفعة	72.1%	0.83	3.60	يشكل الجانب القانوني مرجعية للعمل الالكتروني	4.
مرتفعة	69.5%	1.12	3.48	يعرف كل موظف موجود في البلدية أو في موقع وظيفي مسؤولياته وصلاحياته	5.
مرتفعة	68.1%	0.93	3.41	مشاريع البلدية نابعة من خطة عمل محوسبة	6.
متوسطة	66.5%	0.93	3.32	تتوافق قرارات المجلس البلدي الخاصة بخدمات البلدية مع القوانين المحوسبة	7.
متوسطة	63.4%	0.98	3.17	مراقبة الحكم المحلي على أداء البلديات فعال بما يسمح لتشغيل نظام الالكتروني	8.
متوسطة	62.3%	0.91	3.12	قرارات المجلس البلدي تتوافق مع مرجعيات قانونية محوسبه في الأمور الإدارية	9.
متوسطة	62.3%	0.94	3.12	تتخذ البلدية قرارات فيما يتعلق بتصويب مسارات اعمالها المستقبلية قبل حدوث المشكلات فيها	10.
متوسطة	62.3%	1.08	3.12	يوجد في البلدية نظام شكاوي محوسب للمجتمع المحلي	11.
مرتفعة	68.4%	0.63	3.42	الدرجة الكلية	

يوضح الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة لتي تقيس واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (3.42) والوزن النسبي لها (68.4%) والانحراف المعياري الكلي مقداره (0.63) مما يدل على أن درجة واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتفعة.

ورتب فقرات الأداة ترتيباً تنازلياً حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات:

- الفقرة (تعمل البلدية وفق مرجعية عمل قانونية في تقديمها الخدمات للمواطنين مثل انظمه المشتريات والعطاءات) بمتوسط حسابي مقداره (3.96) وانحراف معياري مقداره (0.74).
- الفقرة (معاملات المواطنين لها مرجعية قانونية محوسبه مثل أوامر الإشغال) بمتوسط حسابي مقداره (3.68) وانحراف معياري مقداره (0.85).
- الفقرة (تلتزم البلدية بالأنظمة الصادرة بموجب قانون الهيئات المحلية الفلسطينية في تقديم خدماتها الالكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (3.67) وانحراف معياري مقداره (0.92).
- الفقرة (يشكل الجانب القانوني مرجعية للعمل الالكتروني) بمتوسط حسابي مقداره (3.6) وانحراف معياري مقداره (0.83).

في حين كانت أدنى الفقرات:

- الفقرة (يوجد في البلدية نظام شكاوي محوسب للمجتمع المحلي) بمتوسط حسابي مقداره (3.12) وانحراف معياري مقداره (1.08).
- الفقرة (تتخذ البلدية قرارات فيما يتعلق بتصويب مسارات اعمالها المستقبلية قبل حدوث المشكلات فيها) بمتوسط حسابي مقداره (3.12) وانحراف معياري مقداره (0.94)
- الفقرة (قرارات المجلس البلدي تتوافق مع مرجعيات قانونية محوسبه في الأمور الإدارية) بمتوسط حسابي مقداره (3.12) وانحراف معياري مقداره (0.91).
- الفقرة (مراقبة الحكم المحلي على أداء البلديات فعال بما يسمح لتشغيل نظام الالكتروني) بمتوسط حسابي مقداره (3.17) وانحراف معياري مقداره (0.98).

ومن خلال آراء المبحوثين السابقة واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات

التالية :

- واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل يتمثل بأن البلديات تعمل وفق مرجعية عمل قانونية في تقديمها الخدمات للمواطنين مثل انظمة المشتريات والعطاءات.
- معاملات المواطنين لها مرجعية قانونية محوسبه مثل أوامر الإشغال.
- تلتزم البلديات بالأنظمة الصادرة بموجب قانون الهيئات المحلية الفلسطينية في تقديم خدماتها الالكترونية.

- يشكل الجانب القانوني مرجعية للعمل الالكتروني.
- يعرف كل موظف موجود في البلديات أو في موقع وظيفي مسؤولياته وصلاحياته.
- مشاريع البلديات تابعة من خطة عمل محوسبة.

ويعود ذلك حسب رأي الباحث إلى تطور الأنظمة لدى الجهات الرسمية والسلطة الوطنية الفلسطينية وإيجاد دوائر هيئات تابعة للسلطة للمتابعة فيما يتعلق بتطبيق الأنظمة والقوانين مثل ديوان الرقابة العامة وكذلك حصول معظم الموظفين على دورات بناء قدرات متعلقة بالجوانب القانونية وصدور العديد من أدلة الإجراءات القانونية من الجهات المختصة.

السؤال الفرعي (2.1.2.3.4) : ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل ؟

الجدول رقم(11.4) التالي يوضح الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل.

جدول رقم(11.4) : الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري

الرقم	واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
12.	تناسب قدراتك في مجال الإدارة الالكترونية مع الوظيفة التي تشغلها	3.65	1.01	73.0%	مرتفعة
13.	يوجد نظام مالي متكامل	3.59	0.93	71.9%	مرتفعة
14.	نطاق اطلاع الموظف على العمل الالكتروني بما ينسجم والصلاحيات المسموحة له	3.43	0.91	68.6%	مرتفعة
15.	هناك مشاركة بين الإدارة العليا وطواقم البلدية في وضع خطة تطبيق الإدارة الالكترونية	3.41	1.00	68.1%	مرتفعة
16.	يوجد لدى الموظفين وعي كافي بمخاطر امن المعلومات وسبل الرقابة عليها في البلدية	3.41	1.04	68.1%	مرتفعة
17.	يتوفر لدى البلديات أنظمة الكترونية للموارد البشرية	3.40	0.95	67.9%	متوسطة
18.	المسميات الوظيفية والهيكليّة تتماشى مع قوانين الحكم المحلي السائدة	3.34	1.06	66.8%	متوسطة
19.	يتوفر لدى البلدية اعتماد مالي يغطي الاحتياجات الشاملة للإدارة الإلكترونية	3.25	0.95	65.0%	متوسطة
20.	تتبع البلدية نظاما الكترونيا فاعلا لتحصيل ديونها المترتبة على المواطنين	3.25	1.02	65.0%	متوسطة
21.	يتم الربط بين طبيعة عمل الإدارة في البلدية وبين تحديد الاحتياجات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية	3.23	0.96	64.7%	متوسطة
22.	هناك هيكليّة إدارية معتمدة تغطي جميع المسميات الوظيفية في البلدية	3.23	1.18	64.7%	متوسطة
23.	تمتلك البلدية معايير محوسبه لقياس تكلفة الخدمات المقدمة إلى المواطنين	3.18	0.97	63.6%	متوسطة
24.	تهتم الإدارة العليا للبلدية بالموائمة بين قدرات الموظفين والوظائف التي يشغلونها في الجانب الالكتروني	3.05	1.12	61.1%	متوسطة
25.	تتوفر معايير واضحة في البلدية تحكم ترشيح الموظفين للبرامج التدريبية التي تهدف إلى تطبيق الإدارة الالكترونية	3.03	1.01	60.5%	متوسطة
26.	يراعي في البلدية نظام استقطاب وتعيين الموظفين الجدد بمدى معرفتهم في الإدارة الالكترونية	3.02	1.14	60.4%	متوسطة
27.	تستخدم البلدية نظام تقييم محوسب في تقييمها لأداء البلدية	3.01	1.12	60.2%	متوسطة
28.	الحوافز والترقيات المرتبطة بنتائج تقييم موظفي البلدية تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية	2.99	1.07	59.8%	متوسطة
29.	تخصص البلدية ميزانية كافية للتدريب على الإدارة الالكترونية	2.82	1.01	56.4%	متوسطة

متوسطة	52.3%	1.16	2.61	30. تتبع البلدية أسلوب التحفيز المادي للتفوق في البرامج التدريبية المحوسبة
منخفضة	51.7%	1.08	2.59	31. عملية الترقية في البلدية في السلم الوظيفي تتأثر بمدى المعرفة التي يكتسبها الموظف في مجال الإدارة الالكترونية
متوسطة	63.5%	0.64	3.18	الدرجة الكلية

يوضح الجدول السابق رقم(11.4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة التي تقيس واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.18) والوزن النسبي لها (63.5%) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.64) مما يدل على أن درجة واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل متوسطة.

ورتب فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (تناسب قدراتك في مجال الإدارة الالكترونية مع الوظيفة التي تشغلها) بمتوسط حسابي مقداره(3.65) وانحراف معياري مقداره (1.01)، الفقرة (يوجد نظام مالي متكامل) بمتوسط حسابي مقداره(3.59) وانحراف معياري مقداره (0.93)، الفقرة (نطاق اطلاع الموظف على العمل الالكتروني بما ينسجم والصلاحيات المسموحة له) بمتوسط حسابي مقداره (3.43) وانحراف معياري مقداره (0.91)، الفقرة (هناك مشاركة بين الإدارة العليا وطواقم البلدية في وضع خطة تطبيق الإدارة الالكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (3.41) وانحراف معياري مقداره (1).

في حين كانت أدنى الفقرات : الفقرة (عملية الترقية في البلدية في السلم الوظيفي تتأثر بمدى المعرفة التي يكتسبها الموظف في مجال الإدارة الالكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (2.59) وانحراف معياري مقداره (1.08)، الفقرة (تتبع البلدية أسلوب التحفيز المادي للتفوق في البرامج التدريبية

المحوسبة) بمتوسط حسابي مقداره (2.61) وانحراف معياري مقداره (1.16)، الفقرة (تخصص البلدية ميزانية كافيته للتدريب على الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (2.82) وانحراف معياري مقداره (1.01)، الفقرة (الحوافز والترقيات المرتبطة بنتائج تقييم موظفي البلدية تعيق تطبيق الإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (2.99) وانحراف معياري مقداره (1.07).

ومن خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية: واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل يتمثل بأن قدرات الموظفين تتناسب في مجال الإدارة الإلكترونية مع الوظيفة التي يشغلونها، يوجد نظام مالي متكامل، نطاق اطلاع الموظف على العمل الإلكتروني بما ينسجم والصلاحيات المسموحة له، هناك مشاركة بين الإدارة العليا وطواقم البلديات في وضع خطة تطبيق الإدارة الإلكترونية، يوجد لدى الموظفين وعي كافي بمخاطر امن المعلومات وسبل الرقابة عليها في البلديات، يتوفر لدى البلديات أنظمة الكترونية للموارد البشرية.

لكن من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم المعارضة والمنخفضة، تم رفض ما يلي : عملية الترقية في البلديات في السلم الوظيفي تتأثر بمدى المعرفة التي يكتسبها الموظف في مجال الإدارة الإلكترونية ويعود ذلك حسب رأي الباحث إلى ضعف نظام موظفي الهيئات المحلية وعدم رضا أصحاب الوظائف الإشرافية على عمليات التسكين.

السؤال الفرعي (3.1.2.3.4): ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل ؟

الجدول رقم(12.4) التالي يوضح الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل.

الجدول رقم(12.4): الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية

الرقم	واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الدرجة
32.	يوجد مختص في ادارته امن المعلومات للعمل الالكتروني	3.97	0.93	79.5%	مرتفعة
33.	يوجد في البلديات صفحة الالكترونية تعبر عن نشاطاتها المنشورة على شبكة الانترنت	3.95	0.91	78.9%	مرتفعة
34.	يتوفر لدى البلدية خوادم (سيرفيرات) بالسعة الكافية	3.94	0.82	78.7%	مرتفعة
35.	يتم عمل نسخ احتياطية من بيانات البلدية بشكل دوري	3.92	0.75	78.4%	مرتفعة
36.	يتوفر لدى البلدية شبكة داخلية تدعم التحول للإدارة الالكترونية	3.85	0.74	76.9%	مرتفعة
37.	يتوفر لدى البلدية نظام لإدارة طلبات خدمات الجمهور الكترونياً	3.82	0.87	76.4%	مرتفعة
38.	يتوفر لدى البلدية برمجيات الإدارة المالية للتحول للإدارة الالكترونية	3.78	0.78	75.7%	مرتفعة
39.	خوادم البلدية ذات مواصفات كافية للتحول للإدارة الالكترونية	3.77	0.83	75.3%	مرتفعة
40.	تتوفر لدى البلدية شبكة حاسوب داخلية مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية	3.73	1.01	74.6%	مرتفعة
41.	يتوفر لدى البلدية الإمكانيات على تطوير أنظمة المعلومات المحوسبة	3.72	0.91	74.4%	مرتفعة
42.	يتوفر لدى البلدية الأنظمة الإلكترونية المحاسبية للمشتريات والتوريدات	3.71	0.99	74.2%	مرتفعة
43.	يتوفر لدى البلديات الكوادر المؤهلة لإدارة الشبكات بالإنترنت	3.63	0.97	72.6%	مرتفعة
44.	يوجد تكامل مناسب بين أنظمة المعلومات المحوسبة في البلدية تساعد على التحول للإدارة الالكترونية	3.51	0.92	70.3%	مرتفعة
45.	البنية التحتية التقنية مناسبة للتحول للإدارة الالكترونية	3.50	1.03	70.1%	مرتفعة
46.	توجد في البلدية قاعدة بيانات شاملة لجميع أعمال البلدية تساعد في تطبيق الحوكمة الالكترونية	3.50	1.04	69.9%	مرتفعة
47.	لدى البلدية برامج تغطي جميع جوانب التحول المطلوب للإدارة الالكترونية	3.49	0.88	69.7%	مرتفعة
48.	يتوفر اعتماد مالي يغطي الاحتياجات الشاملة للإدارة الالكترونية	3.31	1.02	66.1%	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.71	0.63	74.2%	مرتفعة

يوضح الجدول السابق رقم(12.4) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات أداة الدراسة لتي تقيس واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتبة ترتيبا تنازليا حسب درجات الوسط الحسابي، وتشير الدرجة الكلية الواردة في الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية(3.71) والوزن النسبي لها (74.2%) والانحراف المعياري الكلي مقداره(0.63) مما يدل على أن درجة واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتفعة.

ورببت فقرات الأداة ترتيبا تنازليا حسب درجات الأوساط الحسابية، وقد جاء في مقدمة هذه الفقرات : الفقرة (يوجد مختص في اداره امن المعلومات للعمل الالكتروني) بمتوسط حسابي مقداره (3.97) وانحراف معياري مقداره (0.93)، الفقرة (يوجد في البلديات صفحة الالكترونية تعبر عن نشاطاتها المنشورة على شبكة الانترنت) بمتوسط حسابي مقداره (3.95) وانحراف معياري مقداره (0.91)، الفقرة (يتوفر لدى البلدية خوادم (سيرفيرات) بالسعة الكافية) بمتوسط حسابي مقداره (3.94) وانحراف معياري مقداره (0.82)، الفقرة (يتم عمل نسخ احتياطية من بيانات البلدية بشكل دوري) بمتوسط حسابي مقداره (3.92) وانحراف معياري مقداره (0.75).

في حين كانت أدنى الفقرات : الفقرة (يتوفر اعتماد مالي يغطي الاحتياجات الشاملة للإدارة الالكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (3.31) وانحراف معياري مقداره (1.02)، الفقرة (لدى البلدية برامج تغطي جميع جوانب التحول المطلوب للإدارة الالكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (3.49) وانحراف معياري مقداره (0.88)، الفقرة (توجد في البلدية قاعدة بيانات شاملة لجميع أعمال البلدية تساعد في تطبيق الحوكمة الالكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (3.5) وانحراف معياري مقداره

(1.04)، الفقرة (البنية التحتية التقنية مناسبة للتحويل للإدارة الإلكترونية) بمتوسط حسابي مقداره (3.5) وانحراف معياري مقداره (1.03).

ومن خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم العالية والموافقة، يمكن تلخيص ما سبق بالاستنتاجات التالية: واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل يتمثل بأنه يوجد مختص في إدارة أمن المعلومات للعمل الإلكتروني، يوجد في البلديات صفحة الإلكترونية تعبر عن نشاطاتها المنشورة على شبكة الانترنت، يتوفر لدى البلديات خوادم (سيرفيرات) بالسعة الكافية، يتم عمل نسخ احتياطية من بيانات البلديات بشكل دوري، يتوفر لدى البلديات شبكة داخلية تدعم التحويل للإدارة الإلكترونية، يتوفر لدى البلديات نظام لإدارة طلبات خدمات الجمهور الكترونياً، يتوفر لدى البلديات برمجيات الإدارة المالية للتحويل للإدارة الإلكترونية، خوادم البلديات ذات مواصفات كافية للتحويل للإدارة الإلكترونية، تتوفر لدى البلديات شبكة حاسوب داخلية مناسبة لتطبيق الإدارة الإلكترونية، يتوفر لدى البلديات الإمكانيات على تطوير أنظمة المعلومات المحوسبة، يتوفر لدى البلديات الأنظمة الإلكترونية المحاسبية للمشتريات والتوريدات، يتوفر لدى البلديات الكوادر المؤهلة لإدارة الشبكات بالإنترنت، يوجد تكامل مناسب بين أنظمة المعلومات المحوسبة في البلديات تساعد على التحويل للإدارة الإلكترونية، البنية التحتية التقنية مناسبة للتحويل للإدارة الإلكترونية، توجد في البلديات قاعدة بيانات شاملة لجميع أعمال البلديات تساعد في تطبيق الحوكمة الإلكترونية، لدى البلديات برامج تغطي جميع جوانب التحويل المطلوب للإدارة الإلكترونية.

ويعود ذلك حسب رأي الباحث إلى حصول البلديات على منح وتمويل من الجهات المانحة مثل GIZ , CHF, وغيرها من المؤسسات المانحة لتطوير البناء المؤسسي من ناحية البنية التحتية اللازمة للإدارة

الإلكترونية (فنياً وتقنياً) في البلديات حيث حصلت البلديات على تجهيزات ومعدات إلكترونية وحواسيب تساعد في تطوير الواقع التكنولوجي لديها.

2.2.3.4 نتائج سؤال الدراسة الرئيسي الثاني:

هل توجد علاقة دالة إحصائية بين كل من: ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات)، ملاءمة الواقع الإداري، ملاءمة البنية الفنية والتقنية من جهة و بين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى؟

وتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي رقم (1.2.2.3.4): هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى، كما هو واضح من خلال الجدول (13.4).

جدول (13.4): نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية

المتغيرات	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) * تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.826**	0.000

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01

تشير المعطيات الواردة في الجدول (13.4) أن معامل الارتباط بلغ (0.826) بدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة وقوية دالة إحصائية بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية، بحيث يتضح بأنه كلما كان هناك التزام بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية، والعكس صحيح.

السؤال الفرعي رقم(2.2.2.3.4): هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة الواقع الإداري من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين ملاءمة الواقع الإداري من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى، كما هو واضح من خلال الجدول (14.4).

جدول (14.4): نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين ملاءمة الواقع الإداري وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية

المتغيرات	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
ملاءمة الواقع الإداري * تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.915**	0.000

** دالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01

تشير المعطيات الواردة في الجدول (14.4) أن معامل الارتباط بلغ (0.915) بدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة وقوية دالة إحصائياً بين ملاءمة الواقع الإداري وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية، بحيث يتضح بأنه كلما زادت ملاءمة الواقع الإداري كلما زاد تطبيق للإدارة الإلكترونية، والعكس صحيح.

السؤال الفرعي رقم(3.2.2.3.4): هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة البنية الفنية والتقنية من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

للإجابة على هذا السؤال استخدم الباحث معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة بين البنية الفنية والتقنية من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى، كما هو واضح من خلال الجدول (15.4).

جدول (15.4): نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين ملاءمة البنية الفنية والتقنية وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية

المتغيرات	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
البنية الفنية والتقنية * تطبيق الإدارة الإلكترونية	0.778**	0.000

** دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15.4) أن معامل الارتباط بلغ (0.778) بدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة وقوية دالة إحصائياً بين ملاءمة البنية الفنية والتقنية وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية، بحيث يتضح بأنه كلما زادت ملاءمة البنية الفنية والتقنية كلما زاد تطبيق للإدارة الإلكترونية، والعكس صحيح.

3.2.3.4 نتائج سؤال الدراسة الرئيسي الثالث:

هل توجد فروق دالة إحصائية في الأوساط الحسابية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تبعا لمتغيرات الديمغرافية: البلدية، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الراتب، الدورات التدريبية؟

وللإجابة عن السؤال الرئيسي الثالث تفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي رقم(1.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي؟

ومن أجل إجابة السؤال السابق تم استخدام اختبار ت للعينة الواحدة وتم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو واضح من الجدول التالي.

الجدول رقم(16.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المسمى الوظيفي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	0.788	2	0.394	1.008	0.368
	داخل المجموعات	42.201	108	0.391		
	المجموع	42.988	110			
ملاءمة الواقع الإداري	بين المجموعات	0.445	2	0.223	0.543	0.583
	داخل المجموعات	44.304	108	0.410		

			110	44.749	المجموع	
0.550	0.601	0.240	2	0.479	بين المجموعات	ملاءمة البنية الفنية والتقنية
		0.399	108	43.054	داخل المجموعات	
			110	43.533	المجموع	
0.598	0.516	0.149	2	0.298	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.289	108	31.195	داخل المجموعات	
			110	31.493	المجموع	

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (16.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في جميع مجالات الدراسة (مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

والجدول التالي رقم (17.4): يبين الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المسمى الوظيفي، حيث يتضح بأن استجابات أفراد العينة بشكل عام مرتفعة فيما يتعلق بملاءمة البنية الفنية والتقنية، وأنها تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة فيما يتعلق بملاءمة الأنظمة والقوانين والدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما يلاحظ بأن الاستجابات متوسطة فيما يتعلق بملاءمة الواقع الإداري.

الجدول رقم (17.4): الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المسمى الوظيفي.

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	المسمى الوظيفي	المجال
0.67	3.33	26	مدير دائرة	ملاءمة الأنظمة والقوانين
0.57	3.55	32	رئيس قسم	
0.63	3.39	53	رئيس شعبة	

0.63	3.42	111	المجموع	
0.56	3.26	26	مدير دائرة	ملاءمة الواقع الإداري
0.61	3.22	32	رئيس قسم	
0.69	3.11	53	رئيس شعبة	
0.64	3.18	111	المجموع	
0.63	3.82	26	مدير دائرة	
0.56	3.72	32	رئيس قسم	
0.67	3.65	53	رئيس شعبة	
0.63	3.71	111	المجموع	
0.55	3.47	26	مدير دائرة	الدرجة الكلية
0.52	3.47	32	رئيس قسم	
0.54	3.37	53	رئيس شعبة	
0.54	3.42	111	المجموع	

السؤال الفرعي رقم(2.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير العمر؟

ومن أجل إجابة السؤال السابق تم استخدام اختبار ت للعينة الواحدة وتم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو واضح من الجدول أدناه.

الجدول رقم(18.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير العمر

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	0.156	2	0.078	0.196	0.822
	داخل المجموعات	42.833	108	0.397		
	المجموع	42.988	110			

0.783	0.245	0.101	2	0.202	بين المجموعات	ملاءمة الواقع الإداري
		0.412	108	44.547	داخل المجموعات	
			110	44.749	المجموع	
0.056	2.954	1.129	2	2.258	بين المجموعات	ملاءمة البنية الفنية والتقنية
		0.382	108	41.276	داخل المجموعات	
			110	43.533	المجموع	
0.477	0.745	0.214	2	0.428	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.288	108	31.065	داخل المجموعات	
			110	31.493	المجموع	

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (18.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير العمر في جميع مجالات الدراسة (مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

والجدول التالي رقم (19.4) يبين الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير العمر، حيث يتضح بأن استجابات أفراد العينة بشكل عام مرتفعة فيما يتعلق بملاءمة البنية الفنية والتقنية، وأنها تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة فيما يتعلق بملاءمة الأنظمة والقوانين والدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما يلاحظ بأن الاستجابات متوسطة فيما يتعلق بملاءمة الواقع الإداري.

الجدول رقم (19.4): الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير العمر

الانحرافات	المتوسط	العدد	العمر	المجال
------------	---------	-------	-------	--------

المعيارية	الحسابي			
0.61	3.45	56	من 25 سنة إلى 35 سنة	ملاءمة الأنظمة والقوانين
0.65	3.36	25	من 36 سنة إلى 45 سنة	
0.64	3.42	30	من 46 سنة إلى 60 سنة	
0.63	3.42	111	المجموع	
0.70	3.14	56	من 25 سنة إلى 35 سنة	ملاءمة الواقع الإداري
0.66	3.19	25	من 36 سنة إلى 45 سنة	
0.50	3.24	30	من 46 سنة إلى 60 سنة	
0.64	3.18	111	المجموع	
0.65	3.57	56	من 25 سنة إلى 35 سنة	ملاءمة البنية الفنية والتقنية
0.68	3.84	25	من 36 سنة إلى 45 سنة	
0.49	3.87	30	من 46 سنة إلى 60 سنة	
0.63	3.71	111	المجموع	
0.58	3.36	56	من 25 سنة إلى 35 سنة	الدرجة الكلية
0.53	3.46	25	من 36 سنة إلى 45 سنة	
0.45	3.50	30	من 46 سنة إلى 60 سنة	
0.54	3.42	111	المجموع	

السؤال الفرعي رقم (3.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$

في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب

محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

من أجل إجابة السؤال السابق تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار

تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو واضح من الجدول التالي رقم (20.4).

الجدول رقم (20.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو

الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المؤهل

العلمي

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	0.296	2	0.148	0.374	0.689
	داخل المجموعات	42.692	108	0.395		
	المجموع	42.988	110			
ملاءمة الواقع الإداري	بين المجموعات	0.052	2	0.026	0.063	0.939
	داخل المجموعات	44.697	108	0.414		
	المجموع	44.749	110			
ملاءمة البنية الفنية والتقنية	بين المجموعات	0.294	2	0.147	0.367	0.693
	داخل المجموعات	43.239	108	0.400		
	المجموع	43.533	110			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.120	2	0.060	0.207	0.813
	داخل المجموعات	31.373	108	0.290		
	المجموع	31.493	110			

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (20.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع مجالات الدراسة (مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

والجدول التالي رقم (21.4) يبين الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المؤهل العلمي، حيث يتضح بأن استجابات أفراد العينة بشكل عام مرتفعة فيما يتعلق بملاءمة البنية الفنية والتقنية، وأنها تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة فيما يتعلق بملاءمة الأنظمة والقوانين والدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما يلاحظ بأن الاستجابات متوسطة فيما يتعلق بملاءمة الواقع الإداري.

الجدول رقم(21.4): الأعداد و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المؤهل العلمي.

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	المجال
0.52	3.50	29	الثانوية العامة/دبلوم	ملاءمة الأنظمة والقوانين
0.66	3.40	71	الدرجة الجامعية الأولى(البكالوريوس)	
0.66	3.35	11	الدرجة الجامعية الثانية/الثالثة	
0.63	3.42	111	المجموع	
0.54	3.21	29	الثانوية العامة/دبلوم	ملاءمة الواقع الإداري
0.69	3.16	71	الدرجة الجامعية الأولى(البكالوريوس)	
0.57	3.16	11	الدرجة الجامعية الثانية/الثالثة	
0.64	3.18	111	المجموع	
0.59	3.73	29	الثانوية العامة/دبلوم	ملاءمة البنية الفنية والتقنية
0.66	3.73	71	الدرجة الجامعية الأولى(البكالوريوس)	
0.54	3.56	11	الدرجة الجامعية الثانية/الثالثة	
0.63	3.71	111	المجموع	
0.49	3.46	29	الثانوية العامة/دبلوم	الدرجة الكلية
0.56	3.42	71	الدرجة الجامعية الأولى(البكالوريوس)	
0.54	3.34	11	الدرجة الجامعية الثانية/الثالثة	
0.54	3.42	111	المجموع	

السؤال الفرعي رقم(4.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الدورات التدريبية؟

من أجل إجابة السؤال السابق تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو واضح من الجدول التالي رقم(22.4).

الجدول رقم(22.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الدورات التدريبية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	0.246	2	0.123	0.310	0.734
	داخل المجموعات	42.743	108	0.396		
	المجموع	42.988	110			
ملاءمة الواقع الإداري	بين المجموعات	0.192	2	0.096	0.233	0.792
	داخل المجموعات	44.557	108	0.413		
	المجموع	44.749	110			
ملاءمة البنية الفنية والتقنية	بين المجموعات	0.280	2	0.140	0.350	0.706
	داخل المجموعات	43.253	108	0.400		
	المجموع	43.533	110			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.051	2	0.026	0.088	0.916
	داخل المجموعات	31.442	108	0.291		
	المجموع	31.493	110			

يتضح لنا من الجدول السابق رقم(22.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الدورات التدريبية في جميع مجالات الدراسة(مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

والجدول التالي رقم(23.4) يبين الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الدورات التدريبية، حيث يتضح بأن استجابات أفراد العينة بشكل عام مرتفعة فيما يتعلق بملاءمة البنية الفنية والتقنية، وأنها تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة فيما يتعلق بملاءمة الأنظمة

والقوانين والدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما يلاحظ بأن الاستجابات متوسطة فيما يتعلق بملاءمة الواقع الإداري.

الجدول رقم(23.4): الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الدورات التدريبية.

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	الدورات التدريبية	المجال
0.67	3.36	19	لا يوجد	ملاءمة الأنظمة والقوانين
0.60	3.47	57	3 دورات فأقل	
0.65	3.38	35	4 دورات فأكثر	
0.63	3.42	111	المجموع	
0.70	3.25	19	لا يوجد	ملاءمة الواقع الإداري
0.63	3.14	57	3 دورات فأقل	
0.63	3.19	35	4 دورات فأكثر	
0.64	3.18	111	المجموع	
0.63	3.73	19	لا يوجد	ملاءمة البنية الفنية والتقنية
0.58	3.66	57	3 دورات فأقل	
0.71	3.78	35	4 دورات فأكثر	
0.63	3.71	111	المجموع	
0.47	3.45	19	لا يوجد	الدرجة الكلية
0.54	3.40	57	3 دورات فأقل	
0.57	3.44	35	4 دورات فأكثر	
0.54	3.42	111	المجموع	

السؤال الفرعي رقم(5.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الراتب؟

من أجل إجابة السؤال السابق تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو واضح من الجدول التالي رقم (24.4).

الجدول رقم (24.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الراتب

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	1.230	2	0.615	1.590	0.209
	داخل المجموعات	41.758	108	0.387		
	المجموع	42.988	110			
ملاءمة الواقع الإداري	بين المجموعات	1.274	2	0.637	1.582	0.210
	داخل المجموعات	43.475	108	0.403		
	المجموع	44.749	110			
ملاءمة البنية الفنية والتقنية	بين المجموعات	0.295	2	0.147	0.368	0.693
	داخل المجموعات	43.239	108	0.400		
	المجموع	43.533	110			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.729	2	0.364	1.279	0.283
	داخل المجموعات	30.765	108	0.285		
	المجموع	31.493	110			

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (24.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الراتب في جميع مجالات الدراسة (مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

والجدول التالي رقم (25.4) يبين الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الراتب، حيث يتضح بأن استجابات أفراد العينة بشكل عام مرتفعة فيما يتعلق بملاءمة البنية الفنية والتقنية، وأنها تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة فيما يتعلق بملاءمة الأنظمة والقوانين

والدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما يلاحظ بأن الاستجابات متوسطة فيما يتعلق بملاءمة الواقع الإداري.

الجدول رقم(25.4): الأعداد و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الراتب.

الانحرافات المعيارية	المتوسط الحسابي	العدد	الراتب	المجال
0.62	3.35	52	الفئة العليا(أكثر من 3500)	ملاءمة الأنظمة والقوانين
0.42	3.29	14	الفئة الأولى(أقل من 2500)	
0.67	3.55	45	الفئة الثانية(2500-3500)	
0.63	3.42	111	المجموع	
0.58	3.13	52	الفئة العليا(أكثر من 3500)	ملاءمة الواقع الإداري
0.67	2.98	14	الفئة الأولى(أقل من 2500)	
0.68	3.29	45	الفئة الثانية(2500-3500)	
0.64	3.18	111	المجموع	
0.66	3.73	52	الفئة العليا(أكثر من 3500)	ملاءمة البنية الفنية والتقنية
0.46	3.58	14	الفئة الأولى(أقل من 2500)	
0.64	3.73	45	الفئة الثانية(2500-3500)	
0.63	3.71	111	المجموع	
0.54	3.39	52	الفئة العليا(أكثر من 3500)	الدرجة الكلية
0.47	3.26	14	الفئة الأولى(أقل من 2500)	
0.54	3.51	45	الفئة الثانية(2500-3500)	
0.54	3.42	111	المجموع	

السؤال الفرعي رقم(6.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب

محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس؟

من أجل إجابة السؤال السابق تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو واضح من الجدول التالي رقم(26.4).

جدول رقم (26.4): نتائج اختبارات للعينات المستقلة لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين	ذكر	81	3.39	0.66	-0.93	109.00	0.36
	أنثى	30	3.51	0.51	-1.04		
ملاءمة الواقع الإداري	ذكر	81	3.15	0.65	-0.59	109.00	0.55
	أنثى	30	3.24	0.62	-0.61		
ملاءمة البنية الفنية والتقنية	ذكر	81	3.76	0.65	1.22	109.00	0.23
	أنثى	30	3.59	0.57	1.28		
الدرجة الكلية	ذكر	81	3.42	0.54	-0.04	109.00	0.97
	أنثى	30	3.43	0.53	-0.04		

يتضح لنا من الجدول السابق رقم(26.4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات الدراسة (مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

كما يتضح بأن استجابات أفراد العينة بشكل عام مرتفعة فيما يتعلق بملاءمة البنية الفنية والتقنية، وأنها تتراوح بين المتوسطة والمرتفعة فيما يتعلق بملاءمة الأنظمة والقوانين والدرجة الكلية للاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية، كما يلاحظ بأن الاستجابات متوسطة فيما يتعلق بملاءمة الواقع الإداري.

السؤال الفرعي رقم(7.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب

محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية؟

من أجل إجابة السؤال السابق تم استخراج الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار

تحليل التباين الأحادي، وذلك كما هو واضح من الجدول التالي رقم(27.4).

الجدول رقم(27.4): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو

الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير البلدية

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة الإحصائية
ملاءمة الأنظمة والقوانين	بين المجموعات	3.428	4	0.857	2.296	0.064
	داخل المجموعات	39.560	106	0.373		
	المجموع	42.988	110	-----		
ملاءمة الواقع الإداري	بين المجموعات	5.496	4	1.374	3.711	0.007
	داخل المجموعات	39.253	106	0.370		
	المجموع	44.749	110	-----		
ملاءمة البنية الفنية والتقنية	بين المجموعات	4.127	4	1.032	2.776	0.031
	داخل المجموعات	39.406	106	0.372		
	المجموع	43.533	110	-----		
الدرجة الكلية	بين المجموعات	4.046	4	1.012	3.906	0.005
	داخل المجموعات	27.447	106	0.259		
	المجموع	31.493	110	-----		

يتضح لنا من الجدول السابق رقم (27.4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في

بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية حيث ظهرت الفروق في مجال ملاءمة الواقع

الإداري، حيث بلغت قيمة ف (3.711) بدلالة إحصائية (0.007) وهي دالة إحصائية، كذلك ظهرت

فروق في مجال ملاءمة البنية الفنية والتقنية حيث بلغت قيمة ف (2.776) بدلالة إحصائية

(0.031) وهي دالة إحصائياً، وظهرت فروق في الدرجة الكلية حيث بلغت قيمة ف (3.906) بدلالة

إحصائية (0.005) وهي دالة إحصائياً.

ولإيجاد مصدر الفروق استخدم اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في

اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة

الخليل تعزى لمتغير البلدية، وذلك كما هو واضح من خلال الجدول (28.4).

جدول (28.4): نتائج اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية

المجال	المقارنات	المتوسط الحسابي	بلدية دورا	مجلس الخدمات المشترك	بلدية الخليل	بلدية يطا	بلدية الظاهرية
ملاءمة الواقع الإداري	بلدية دورا	2.86		0.16364	-0.35559*	-0.52525*	-0.48324*
	مجلس الخدمات المشترك	2.70			-0.51923*	-0.68889*	-0.64688*
	بلدية الخليل	3.22				-0.16966	-0.12764
	بلدية يطا	3.39					0.04201
	بلدية الظاهرية	3.35					
ملاءمة البنية الفنية والتقنية	بلدية دورا	3.49		0.33499	-0.29419	-0.33977	-0.35829
	مجلس الخدمات المشترك	3.16			-0.62917*	-0.67476*	-0.69328*
	بلدية الخليل	3.79				-0.04558	-0.06410
	بلدية يطا	3.83					-0.01852
	بلدية الظاهرية	3.85					

المجال	المقارنات	المتوسط الحسابي	بلدية دورا	مجلس الخدمات المشترك	بلدية الخليل	بلدية يطا	بلدية الظاهرية
الدرجة الكلية	بلدية دورا	3.17		0.17952	-0.29339*	-0.45199*	-0.36364*
	مجلس الخدمات المشترك	2.99			-0.47291*	-0.63150*	-0.54315*
	بلدية الخليل	3.46				-0.15859	-0.07025
	بلدية يطا	3.62					0.08835
	بلدية الظاهرية	3.53					

تشير المقارنات الثنائية البعدية على أن الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية كانت كالتالي:

مجال ملاءمة الواقع الإداري كانت بين بلدية دورا وبين بلدية الخليل ولصالح بلدية الخليل التي كان ملاءمة الواقع الإداري عندها أعلى. وظهرت فروق بين بلدية دورا وبلدية يطا ولصالح بلدية يطا التي كان ملاءمة الواقع الإداري عندها أعلى. كذلك ظهرت فروق بين بلدية دورا وبلدية الظاهرية ولصالح بلدية الظاهرية التي كان ملاءمة الواقع الإداري عندها أعلى.

أيضاً ظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية الخليل ولصالح بلدية الخليل التي كان ملاءمة الواقع الإداري عندها أعلى. وظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية يطا ولصالح بلدية يطا التي كان ملاءمة الواقع الإداري عندها أعلى. كذلك ظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية الظاهرية ولصالح بلدية الظاهرية التي كان ملاءمة الواقع الإداري عندها أعلى.

مجال ملاءمة البنية الفنية والتقنية: ظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية الخليل ولصالح بلدية الخليل التي كان ملاءمة البنية الفنية والتقنية عندها أعلى. وظهرت فروق بين مجلس

الخدمات المشترك وبين بلدية يطا ولصالح بلدية يطا التي كان ملاءمة البنية الفنية والتقنية عندها أعلى. كذلك ظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية الظاهرية ولصالح بلدية الظاهرية التي كان ملاءمة البنية الفنية والتقنية عندها أعلى.

في الدرجة الكلية: كانت بين بلدية دورا وبين بلدية الخليل ولصالح بلدية الخليل التي كانت الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية عندها أعلى. وظهرت فروق بين بلدية دورا وبلدية يطا ولصالح بلدية يطا التي كانت الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية عندها أعلى. كذلك ظهرت فروق بين بلدية دورا وبلدية الظاهرية ولصالح بلدية الظاهرية التي كانت الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية عندها أعلى.

أيضاً ظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية الخليل ولصالح بلدية الخليل التي كانت الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية عندها أعلى. وظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية يطا ولصالح بلدية يطا التي كانت الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية عندها أعلى. كذلك ظهرت فروق بين مجلس الخدمات المشترك وبين بلدية الظاهرية ولصالح بلدية الظاهرية التي كانت الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية عندها أعلى.

3.3.4 ملخص نتائج الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظه الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية، وقد أثارت الدراسة جملة من الأسئلة، كما قدمت فرضيات تتعلق بطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وفيما يلي ملخصاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة:

ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل؟

وتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي (1.1.2.3.4): ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما

يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل؟

- تبين بأن درجة واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتفعة.
- كما تبين بأن واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) في بلديات جنوب محافظة الخليل يتمثل بأن البلديات تعمل وفق مرجعية عمل قانونية في تقديمها الخدمات للمواطنين مثل انظمه المشتريات والعطاءات، معاملات المواطنين لها مرجعية قانونية محوسبه مثل أوامر الإشغال، تلتزم البلديات بالأنظمة الصادرة بموجب قانون الهيئات المحلية الفلسطينية في تقديم خدماتها الالكترونية، يشكل الجانب القانوني مرجعية للعمل الالكتروني، يعرف كل موظف موجود في البلديات أو في موقع وظيفي مسؤولياته وصلاحياته، مشاريع البلديات نابعة من خطة عمل محوسبة.

السؤال الفرعي (2.1.2.3.4) : ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما

يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل ؟

- تبين بأن درجة واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل متوسطة.

- كما تبين بأن واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري في بلديات جنوب محافظة الخليل يتمثل بأن قدرات الموظفين تتناسب في مجال الإدارة الالكترونية مع الوظيفة التي يشغلونها، يوجد نظام مالي متكامل، نطاق اطلاع الموظف على العمل الالكتروني بما ينسجم والصلاحيات المسموحة له، هناك مشاركة بين الإدارة العليا وطواقم البلديات في وضع خطة تطبيق الإدارة الالكترونية، يوجد لدى الموظفين وعي كافي بمخاطر امن المعلومات وسبل الرقابة عليها في البلديات، يتوفر لدى البلديات أنظمة الكترونية للموارد البشرية،
- لكن من خلال آراء المبحوثين واتجاهاتهم المعارضة والمنخفضة، تم رفض ما يلي : عملية الترقية في البلديات في السلم الوظيفي تتأثر بمدى المعرفة التي يكتسبها الموظف في مجال الإدارة الالكترونية .

السؤال الفرعي (3.1.2.3.4): ما هو واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما

يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل ؟

- تبين بأن درجة واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل مرتفعة.
- كما تبين بأن واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية في بلديات جنوب محافظة الخليل يتمثل بأنه يوجد مختص في إدارة أمن المعلومات للعمل الالكتروني، يوجد في البلديات صفحة الالكترونية تعبر عن نشاطاتها المنشورة على شبكة الانترنت، يتوفر لدى البلديات خوادم (سيرفيرات) بالسعة الكافية، يتم عمل نسخ احتياطية من بيانات البلديات بشكل دوري، يتوفر لدى البلديات شبكة داخلية تدعم التحول للإدارة الالكترونية، يتوفر لدى البلديات نظام لإدارة طلبات خدمات الجمهور الكترونياً، يتوفر لدى البلديات برمجيات

الإدارة المالية للتحويل للإدارة الالكترونية، خوادم البلديات ذات مواصفات كافية للتحويل للإدارة الالكترونية، تتوفر لدى البلديات شبكة حاسوب داخلية مناسبة لتطبيق الإدارة الالكترونية، تتوفر لدى البلديات الإمكانية على تطوير أنظمة المعلومات المحوسبة، تتوفر لدى البلديات الأنظمة الإلكترونية المحاسبية للمشتريات والتوريدات، تتوفر لدى البلديات الكوادر المؤهلة لإدارة الشبكات بالإنترنت، يوجد تكامل مناسب بين أنظمة المعلومات المحوسبة في البلديات تساعد على التحويل للإدارة الالكترونية، البنية التحتية التقنية مناسبة للتحويل للإدارة الالكترونية، توجد في البلديات قاعدة بيانات شاملة لجميع أعمال البلديات تساعد في تطبيق الحوكمة الالكترونية، لدى البلديات برامج تغطي جميع جوانب التحويل المطلوب للإدارة الالكترونية.

- اتضح بأن أعلى درجات الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية كانت فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية يليها فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات وأخيرا فيما يتعلق بالواقع الإداري.

سؤال الدراسة الرئيسي الثاني:

هل توجد علاقة دالة إحصائية بين كل من: ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات)، ملاءمة الواقع الإداري، ملاءمة البنية الفنية والتقنية من جهة و بين تطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى؟

وتفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي رقم(1.2.2.3.4): هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) من جهة وبين تطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

تبين أن معامل الارتباط بلغ (0.826) بدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة وقوية دالة إحصائياً بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية، بحيث يتضح بأنه كلما كان هناك التزام بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) كلما كان هناك تطبيق للإدارة الإلكترونية، والعكس صحيح.

السؤال الفرعي رقم(2.2.2.3.4): هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين ملاءمة الواقع الإداري من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

تبين أن معامل الارتباط بلغ (0.915) بدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة وقوية دالة إحصائياً بين ملاءمة الواقع الإداري وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية، بحيث يتضح بأنه كلما زادت ملاءمة الواقع الإداري كلما زاد تطبيق للإدارة الإلكترونية، والعكس صحيح.

السؤال الفرعي رقم(3.2.2.3.4): هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$) بين ملاءمة البنية الفنية والتقنية من جهة وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية من جهة أخرى.

تبين أن معامل الارتباط بلغ (0.778) بدلالة إحصائية (0.000)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية موجبة وقوية دالة إحصائياً بين ملاءمة البنية الفنية والتقنية وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية، بحيث يتضح بأنه كلما زادت ملاءمة البنية الفنية والتقنية كلما زاد تطبيق للإدارة الإلكترونية، والعكس صحيح.

سؤال الدراسة الرئيسي الثالث:

هل توجد فروق دالة إحصائية في الأوساط الحسابية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تبعا لمتغيرات الديمغرافية: البلدية، الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الراتب، الدورات التدريبية؟

ولإجابة عن السؤال الرئيسي الثالث تفرع عنه الأسئلة الفرعية التالية:

السؤال الفرعي رقم(1.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي؟

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في جميع مجالات الدراسة(مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

السؤال الفرعي رقم(2.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير العمر؟

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير العمر في جميع مجالات الدراسة(مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

السؤال الفرعي رقم(3.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي؟

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع مجالات الدراسة(مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

السؤال الفرعي رقم(4.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الدورات التدريبية؟

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الدورات التدريبية في جميع مجالات الدراسة(مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

السؤال الفرعي رقم(5.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الراتب؟

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الراتب في جميع مجالات الدراسة(مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

السؤال الفرعي رقم(6.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس؟

تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير الجنس في جميع مجالات الدراسة(مستويات الدلالة جميعها أكبر من 0.05).

السؤال الفرعي رقم(7.3.2.3.4): هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية؟

تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية حيث ظهرت الفروق في مجال ملاءمة الواقع الإداري، حيث بلغت قيمة ف (3.711) بدلالة إحصائية (0.007) وهي دالة إحصائياً، كذلك ظهرت فروق في مجال ملاءمة البنية الفنية والتقنية حيث بلغت قيمة ف (2.776) بدلالة إحصائية (0.031) وهي دالة إحصائياً، وظهرت فروق في الدرجة الكلية حيث بلغت قيمة ف (3.906) بدلالة إحصائية (0.005) وهي دالة إحصائياً.

الفصل الخامس

توصيات الدراسة ومقترحاتها

1.5 مقدمة

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظه الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية، ويعرض الباحث في هذا الفصل الإستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، كما يعرض المقترحات التي أوصت بها الدراسة، وفي ختام الفصل يقدم الباحث مقترحات لدراسات مستقبلية ينصح الباحثين بإجرائها تتعلق في موضوع الدراسة .

2.5 الاستنتاجات:

- إن نسبة كبيرة من الموظفين في المستويات الإدارية التنفيذية للهيئات المحلية عينة البحث من الجيل الشاب، ويوجد فارق زمني جيد قبل بلوغهم سن التقاعد، وهذا يعطي مؤشر على مقدرتهم على العطاء والتجديد، وطرح أفكار واعدة وإبداعية تتسجم مع متطلبات العصر ونظرياته الحديثة.

- تتسجم نسبة تمثيل الإناث في موظفي بلديات جنوب محافظة الخليل مع النسبة الشائعة في مشاركة الإناث في سوق العمل الفلسطيني وهذا إن دل فإنما يدل على دور الإدارة الإلكترونية في تسهيل دخول المرأة مجال العمل العام وتأهلها لإستلام مناصب في الإدارة التنفيذية.
- يتمتع الموظفون في المستويات التنفيذية بمستوى تعليمي ومعرفي جيد، حيث غالبيتهم من حملة المؤهل الجامعي، وهذا يعكس حرص البلديات على إستقطاب وتوظيف ذوي المؤهلات.
- الموارد البشرية هي المورد الوحيد الحقيقي لنجاح أي مؤسسة ومشاريعها وخططها ويؤكد ذلك نتيجة الواقع الإداري في الهيئات المحلية اللازم لتطبيق الإدارة الإلكترونية الذي سجل اقل النتائج وأثر سلباً على إستعداد الهيئات المحلية للتطوير والانتقال إلى عصر الحكومة الإلكترونية بشكل فعال ومؤثر.
- إن الأنظمة القانونية والتشريعات في مجال الإدارة الإلكترونية لدى الجهات الرسمية والسلطة الوطنية الفلسطينية خاصة المتوفرة للهيئات المحلية وأن إيجاد دوائر هيئات تابعة للسلطة للمتابعة فيما يتعلق بتطبيق هذه الأنظمة والقوانين مثل ديوان الرقابة العامة مستمر وكذلك تبين حصول معظم موظفين الهيئات المحلية على دورات بناء قدرات متعلقة بالجوانب القانونية وصدور العديد من أدلة الإجراءات القانونية من الجهات المختصة في الإدارة الإلكتروني.
- يوجد توافق واضح بين موظفي البلديات في المستويات الإدارية التنفيذية حول عدم جاهزية الواقع الإداري لتطبيق الإدارة التنفيذية وهذا يعبر عن حاجة لتطوير هياكل تنظيمية مرنة وفعالة لمتطلبات العصر والتكنولوجيا.

- يؤثر ضعف نظام موظفي الهيئات المحلية وعدم رضا أصحاب الوظائف الإشرافية على عمليات التسكين على تطبيق الإدارة الإلكترونية ويزيد من مقاومة التغيير لديهم.
- إن عدم وجود إهتمام في تنمية وتطوير الموظفين وتعزيز مهاراتهم وقدراتهم وتحفيزهم يؤثر سلباً على فرص نجاح مشاريع الإدارة الإلكترونية، حيث غالبية الموظفين لم يحصلوا على اعتراف بانجازاتهم أو على شكل من أشكال المكافأة نتيجة تبني منهجية الإدارة الإلكترونية.
- إن القادة لا يتبنون منهجية واضحة للتغيير وتطوير وتحسين منهجيات ووسائل وأدوات العمل.
- ضعف إهتمام القادة بالشكل المطلوب لتوفير بيئة ومناخ تنظيمي محفز على الإبداع، أو توفير الموارد اللازمة لتحفيز عملية الإبداع.
- ضعف الإهتمام بإجراء مراجعة دورية ومنتظمة لإستراتيجية البلديات للتأكد من مدى ملائمتها وفعاليتها وإستجابتها للمتغيرات المحتملة وأهمها الإدارة الإلكترونية.
- لا يوجد آلية أو منهجية معتمدة لإجراء إستطلاع دوري لقياس آراء وإنطباعات أصحاب المصالح المتمثلين ب(الموظفين والمتعاملين والشركاء والمجتمع) في البلديات وتحديد إحتياجات وتوقعات تلك الجهات في الحاضر والمستقبل.
- أثر حصول البلديات على منح وتمويل من الجهات الممولة مثل CHF, GIZ وغيرها من المانحين على تطوير البناء المؤسسي من ناحية البنية التحتية اللازمة للإدارة الإلكترونية(فنياً وتقنياً) في البلديات حيث حصلت البلديات على تجهيزات ومعدات إلكترونية وحواسيب تساعد في تطوير الواقع التكنولوجي لديها.

3.5 التوصيات

في ضوء النتائج والاستنتاجات والتفسيرات التي خرجت بها الدراسة، قام الباحث بوضع عدد من التوصيات التي يأمل أن تتلاءم وتوجهات موظفي الإدارة التنفيذية في بلديات جنوب محافظة الخليل، حيث تهدف إلى إبراز فرص التحسين الواجب إجرائها من أجل تلبية الإستحقاقات المؤسسية للإدارة الإلكترونية التي تتعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي في الهيئات المحلية الفلسطينية، وعليه يمكن تقديم التوصيات التالية:

- الاهتمام بالهيكل التنظيمي للهيئات المحلية وإجراء الدراسة اللازمة عليه لتعديل أو إضافة أو تحسين مكوناته بما يتلاءم مع متطلبات البناء المؤسسي للإدارة الإلكترونية.
- مراجعة وتحديث الخطة الاستراتيجية للهيئات المحلية بشكل منظم للتأكد من مدى فاعليتها ومرونتها واستجابتها للمتغيرات المحتملة ومتطلبات إنجاح الإدارة الإلكترونية، وتشجيع مشاركة الموظفين والمتعاملين والشركاء والمجتمع في هذه العملية باعتبارهم أصحاب مصالح تساعد مشاركتهم في تحليل خدمات الهيئات المحلية الفلسطينية.
- إنشاء قاعدة بيانات خاصة بمخرجات ومؤشرات الإستحقاقات المؤسسية للإدارة الإلكترونية للهيئات المحلية لاستثمارها والاستفادة منها عند مراجعة وتحديث إستراتيجيات مثل هذه المؤسسات.
- توفير مناخ تنظيمي إيجابي ، وبيئة عمل محفزة على الإبداع والابتكار والعطاء بما ينسجم مع ثقافة وفلسفة الإدارة الإلكترونية، من خلال مشاركة الموظفين وتمكينهم في صناعة القرارات وتحديد الأهداف ورسم السياسات والتوجهات المستقبلية للهيئات المحلية.

- تدعيم قيم الاعتراف والتقدير للموظفين، وإشباع حاجاتهم وتوفير المنح والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية وربطها بمستوى الأداء من خلال إعتقاد نظام موظفين متطور ودمجه مع منهجية فعالة للتحفيز والإبداع.
- إعتقاد منهجية فاعلة في الإدارة الإلكترونية للهيئات المحلية للاستفادة القصوى منها في دعم استراتيجية الهيئات المحلية.
- إعداد منهجية أو آلية مخططة لإجراء استطلاع رأي دوري لجميع أصحاب المصالح من موظفين ومتعاملين وشركاء ومجتمع وفق مقاييس واضحة ومحددة مثل رضا هذه الجهات واحتياجاتها وتوقعاتها وانطباعاتها حول الهيئات المحلية وخدماتها وعملياتها وربط نتائج هذه الاستطلاعات بمدخلات نظام الإدارة الإلكترونية ومخرجات الخدمة الإلكترونية للهيئات المحلية.
- تحديد مجموعة من مقاييس الرأي ومؤشرات الأداء المتعلقة بأداء الهيئات المحلية تجاه أصحاب المصالح وتعريف هذه التدابير بقيم واضحة ومحددة يسهل قياسها ومتابعتها والتأكد من تحققها.
- تعميم جميع النتائج (السلبية والإيجابية) التي تظهرها نتائج مقاييس الرأي ومؤشرات الأداء ومتابعتها وتحليل مسبباتها والظروف التي أدت إلى تلك النتائج.
- الاهتمام بالمجتمع كونه يشكل البيئة التي تستمد منها الهيئات المحلية كافة مدخلاتها كما أنه المقياس الحقيقي الذي يرسم الصورة والمكانة الحقيقية للهيئات المحلية، من خلال الالتزام بمسؤوليتها المجتمعية والمشاركة في النشاطات المجتمعية وتخصيص الموارد لها، وقياس تأثيراتها على الأداء.
- إجراء التقويم الذاتي باستخدام معايير الإدارة الإلكترونية بشكل دوري ومنتظم، والعمل على تطبيق كافة معاييرها نظرًا لأهميتها في إظهار الفجوات وفرص التحسين الواجب اجرائها لتصحيح الانحرافات مما يؤدي الى تعزيز نقاط القوة وتحسين الأداء المؤسسي، ورسم خارطة الطريق نحو الخدمات البلدية الإلكترونية المتميزة والنوعية والحكومة الإلكترونية مستقبلاً.

- إعادة هندسة إجراءات عمل الحكومة الإلكترونية في الهيئات المحلية والمؤسسات الشريكة، وذلك بالرؤية الواضحة للقائمين على مشروع الحكومة الإلكترونية، والقيادة الفاعلة المختصة الماهرة والمتعاونة، والعنصر البشري المدرب والمؤهل، وكذلك البيئة التنظيمية الملائمة والقادرة على استيعاب أية تغيرات.

4.5 الدراسات المقترحة:

- إجراء دراسات تكميلية لهذه الدراسة من خلال اقتراح نموذج لتحقيق متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسسات الحكم المحلي الفلسطينية(الهيئات المحلية).
- إجراء دراسات تتناول معايير متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية ودراسة أثرها على الأداء المؤسسي للهيئات المحلية.
- إجراء مزيد من البحوث والدراسات المشابهة للدراسة الحالية على مؤسسات أخرى في القطاعين العام والخاص، وتشجيع طلبة الدراسات العليا على تناول موضوع الإدارة الإلكترونية في مشاريعهم البحثية لما لهذا الموضوع من أهمية في مجال البناء المؤسسي لمؤسسات الدولة الفلسطينية الحديثة.

5.5 المصادر والمراجع

1.5.5 قائمة المراجع العربية

- أبو أمونة، يوسف (2009)، واقع إدارة الموارد البشرية إلكترونياً E-HRM في الجامعات الفلسطينية النظامية- قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أبو رحمة، محمد (2008)، مدى توفر مقومات تطبيق نظام الموازنات على أساس الأنشطة (ABB) في بلديات قطاع غزة- دراسة تطبيقية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- أحمد، محمد (2009)، الإدارة الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- اشتيوي، محمد (2013)، دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل الاتصال الإداري من وجهة نظر العاملين في جامعة القدس المفتوحة- فرع الخليل، مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية) المجلد السابع عشر، العدد الثاني، ص 218-248.
- الأعرور، رشا (2012)، درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بتفويض السلطة لديهم، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الآغا، محمد (2012)، درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وعلاقتها بجودة الخدمة المقدمة للطلبة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- بسيسو، محمد (2010)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين وكالة الغوث الدولية، غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- بوعنان، نور الدين (2007)، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء "دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيدة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.
- توفيق، عبد الرحمن (2010)، تنمية الموارد البشرية "الأدوار الجديدة"، بميك، القاهرة.
- الحجايا، نايل (2012)، التحول الإلكتروني في الجامعات وأثره في التعليم الإلكتروني، ورقة بحثية قدمت إلى المؤتمر الدولي لتقنيات المعلومات والاتصالات في التعليم والتدريب، الحمامات، تونس، 7-10/5/2012.
- الحسنات، ساري (2011)، معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، جامعة الدول العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، معهد البحوث والدراسات العربية، القاهرة.
- حمدونه، حسام الدين (2015)، تطوير عمليات صنع القرار الإداري في ضوء الإدارة الإلكترونية في وزارة الصحة الفلسطينية بمحافظات غزة، ورقة بحثية مقدمة لمؤتمر تنمية الموارد البشرية في القطاع الصحي الفلسطيني واقع وتطلعات، 10/6/2015.
- خلوف، إيمان (2010)، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية من وجهة نظر المديرين والمديرات، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، فلسطين.
- الدحدوح، أحمد (2014)، درجة ممارسة مديري مدارس التعليم الأساسي بمحافظات غزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- الرزي، ديالال (2012): "الحكومة الإلكترونية ومعيقات تطبيقها"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد العشرين، العدد الأول.

- الرفاعي، سحر قدوري، (2009) - الحكومة الالكترونية وسبل تطبيقها: مدخل استراتيجي. مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية، الجامعة المستنصرية، بغداد -العراق، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد السابع، ص: 306.
- الزغبى، سعد (2015)، دور تطبيق الإدارة الإلكترونية في تحسين القرارات الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- السالمي، علاء (2003)، نظم إدارة المعلومات، العربية لعلوم الحاسب، القاهرة، مصر.
- السالمي، علاء عبد الرزاق، (2012)، الإدارة الإلكترونية، دار وائل، عمان-الأردن.
- شعث، أحمد (2014)، مقترح تطبيق السحابة الإلكترونية لتطوير الإدارة الإلكترونية في الحكومة الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسة العليا، غزة، فلسطين.
- شلبي، جمانة (2011)، واقع الإدارة الإلكترونية في الجامعة الإسلامية وأثرها على التطوير التنظيمي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- شويح، محمد (2015)، درجة ممارسة دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث الدولية بغزة للإدارة الإلكترونية وعلاقتها بعمليات التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- صبري، نضال(2009): "دليل الموازنة للهيئات المحلية الفلسطينية"، اتحاد الهيئات المحلية الفلسطينية، رام الله ، فلسطين.
- الطائي، رعد (2010)، أبعاد جودة خدمة التعليم العالي في الجامعة الخاصة: دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بغداد، العدد (58)، مج (16)، ص ص 28 - 57.

- عابد، يوسف (2015)، أثر مكونات الإدارة الإلكترونية على فاعلية القرارات في القطاع العام دراسة حالة وزارة الداخلية الشق المدني، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- العاجز، إيهاب (2011)، دور الثقافة التنظيمية في تطبيق الإدارة الإلكترونية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- العالول، عبد الماجد (2011)، مدى توافر متطلبات نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في الجمعيات الخيرية الكبرى في قطاع غزة، وأثرها على الاستعداد المؤسسي ضد الفساد، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عليان، ربحي (2012)، البيئة الإلكترونية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- عمار، محمد (2009)، مدى إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية بوكالة الغوث وتشغيل اللاجئين بمكتب غزة الإقليمي ودورها في تحسين أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عمرو، عدنان (2004)، الحكم المحلي في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية، ط2، الإسكندرية، مصر.
- عمرو، عدنان سليمان (2002)، الحكم المحلي في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية، القدس.
- عمرو، عدنان سليمان، (2009)، الإدارة المحلية في فلسطين (1850-2009)، ط1، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر.
- القحطاني، صالح (2010)، تطبيق الحكومة الإلكترونية ودورها في التطوير الإداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.

- القصيمي، محمد، وطوبيا، سهم (2012)، نظام السجل الطبي الإلكتروني: مدخل لتطبيق الإدارة الإلكترونية المعاصرة، المؤتمر العلمي الدولي عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان.
- الكبيسي، كلثم(2008)، "دراسة متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية في مركز نظم المعلومات التابع للحكومة الإلكترونية في دولة قطر"، رسالة ماجستير، الأكاديمية البريطانية العربية للتعليم العالي، قطر.
- الكلالدة، طاهر محمود، (2011)، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية ، ط1، الأردن، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- ماضي، سهير (2011)، واقع الأداء المهني لمديري المدارس الحكومية في ضوء تطبيق الإدارة الإلكترونية بمحافظات غزة، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- المسعود، خليفة (2008)، المتطلبات البشرية والمادية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في المدارس الحكومية من وجهة نظر مديري المدارس ووكلائها بمحافظة الرس، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، السعودية.
- المصري، غسان (2009)، العلاقة بين مؤسستي المحافظات والبلديات وانعكاس ذلك على أدائهما في مناطق الضفة الغربية (1994 - 2004)، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.
- الوادي، محمود، والوادي، بلال (2011)، المعرفة والإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها المعاصرة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.

ثانياً: منشورات المؤسسات:

- بلدية الظاهرية(2014): "الوثيقة الإستراتيجية لبلدية الظاهرية، الأرشيف.
- بلدية دورا (2014) "تقرير الواقع المؤسسي لبلدية دورا"، الأرشيف.
- جامعة الملك عبد العزيز(2006): سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة الحكومة الإلكترونية الإصدار التاسع، معهد البحوث والإستشارات-جدة، المملكة العربية السعودية
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني(2008): مسح التجمعات السكانية، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني.(2010): مسح التجمعات السكانية، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين
- سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة، (2006)، الحكومة الإلكترونية، معهد البحوث والاستشارات، جامعة الملك عبد العزيز، جدة.
- المجلس التشريعي(1997) قانون الهيئات المحلية الفلسطينية رقم(1) لسنة 1997.
- مجلس الوزراء الفلسطيني (2009) نظام موظفي الهيئات المحلية رقم(7) لعام 2009 وتعليمات تنفيذه وتعديلاته.
- مجلس الوزراء الفلسطيني(2004) قرار رقم (35) لسنة 2004 بشأن النفاذ بالشبكة العالمية (الانترنت) والبريد الإلكتروني عبر مركز الحاسوب الحكومي .
- مجلس الوزراء الفلسطيني(2006) قرار رقم (35) لسنة 2006 بشأن الإستراتيجية الوطنية للحكومة الإلكترونية.
- مجلس الوزراء الفلسطيني(2008) خطة الإصلاح والتنمية الفلسطينية 2008_2010 .

- مجلس الوزراء الفلسطيني(2015) قرار رقم (16) لسنة 2015 بالنظام الداخلي لعمل الفريق الفلسطيني للاستجابة لطوارئ الحاسوب
- وزارة الحكم المحلي(2012) المادة الإرشادية لرؤساء وأعضاء مجالس الهيئات المحلية، رام الله، فلسطين.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية:

- بلدية الخليل. <https://www.hebron-city.ps>
- بلدية الظاهرية. <https://www.aldahrieh.ps>
- بلدية دورا . <https://www.duracity.ps>
- بلدية يطا . <https://www.yatta-munc.org>
- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني <https://www.pcbs.gov.ps>
- شركة كهرباء الجنوب SELCO <https://www.selco.ps>
- مجلس الخدمات المشترك-ريف دورا <https://www.jcspd-dura.org>
- مجلس الوزراء الفلسطيني. <https://www.palestinecabinet.gov.ps>
- وزارة الحكم المحلي. <https://www.molg.pna.ps>
- الباز، علي (2015)، بحث قانوني يوضح العلاقة بين الحكومية الإلكترونية والإدارة المحلية <http://www.mohamah.net/law>
- باكير، علي (2006)، المفهوم الشامل لتطبيق الإدارة الإلكترونية، مقال منشور <http://alibakeer.maktoobblog.com>

رابعاً: المجلات:

- مجلة المنتدى العربي لنظم المعلومات ، منظمة الدول لعربية ، 2015.
- مجلة در شبيجل الألمانية في عددها الرابع عشر، 2002.
- مجلة مؤسسة مفتاح <http://www.miftah.owg/arab/docs/2006>

- مجلة Focus للوكالة الأمريكية للتنمية الدولية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي/ برنامج التنمية الريفية (UNDP/ LRDP) العدد الثاني، 2005.

خامساً: المقابلات:

- الباحث محمود النمورة (حزيران 2016)، بلدية دورا: إتصال شخصي.
- مدير الشؤون الإدارية في بلدية دورا(حزيران 2016)، بلدية دورا: إتصال شخصي.

2.5.5 قائمة المراجع الأجنبية

- Chang Jerry, King William, (2005), "Measuring the Performance of Information Systems:"Functional Scorecard" ", **Jounal of Management Information Systems**. VOL.22, No.1.
- Gokmen, Aytac, (2010) "Developments and Prospects in E-Government Implementation in Turkey", International **Journal of E-Business and E-Government Studies**, Vol. 2, No. 2, pp27-39
- Jervis, M. and Masoodian, M., (2014), How do people attempt to integrate the management of their paper and electronic documents?, **Aslib Journal of Information Management**, Vol. 66.
- Ovais Ahmad, Muhammad,(2012), **Factors Influencing the Adoption of E-Government Services in Pakistan** European, Mediterranean & Middle Eastern Conference on Information Systems.
- Stone & others (2006) " **Factors Affecting the Acceptance and Effectiveness of Electronic Human Resource Systems**
- Supattra, Boonmak , (2007), "**The Influence of Management Information System and Information Technology on Management Performance and Satisfaction**" 7th, Global Conference on Business and Economics.

- United Nations Department of Economic and Social Affairs, 2016. E-Government Survey 2016: E-Government In Support Of Sustainable Development.
- United Nations Division for Public Economics and Public Administration, 2002. Benchmarking E-government : A Global Perspective.
- World Bank (2009) Improving Municipal Management for Cities to Succeed: an IEG Special Study (Independent Evaluation Group, The World Bank, Washington D. C.)
- Yao, L, (2011), E-Management Development and Deployment Strategy for Future Organization, **African Journal of Business Management**, Vol. 5, #16.

ملحق رقم(1): قائمة بأسماء محكمي الإستبانة:

الرقم	اسم المحكم	مكان العمل
.1	د. رشيد الجبوسي	جامعة القدس
.2	د. عزمي الأطرش	جامعة القدس
.3	د. مروان درويش	جامعة القدس المفتوحة
.4	د. عبد الوهاب الصباغ	جامعة القدس
.5	د. مصطفى القواسمي	مركز أبحاث الخليل
.6	الأستاذ لؤي كباجة	مسؤول التطور المؤسسي في CHF
.7	الأستاذ ناصر ربيعي	مدير بلدية يطا

ملحق رقم (2): الإستبانة



جامعه القدس

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج ماجستير تنميه مستدامة

السادة مدراء ورؤساء الأقسام والشعب في البلدية المحترمين

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الباحث بإجراء بحث حول الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الادارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظه الخليل من وجهة نظر الإدارة التنفيذية وهذا البحث هو متطلب علمي لنيل درجة الماجستير مسار بناء المؤسسات في معهد التنمية المستدامة جامعة القدس لذا نرجو من حضرتكم تخصيص بضع دقائق والتكرم بالاطلاع على محاور الاستبانة والاجابة عن كل فقرة او سؤال حسب ما ترونه واقعيا وان تكون الاجابة موضوعية ودقيقة لما لها من اهمية على نتائج الدراسة مع العلم ان الاستبانة ستستخدم لاغراض البحث العلم فقط وستعامل بكل سرية ويؤكد الطالب الباحث على اخذ ارائكم بالجدية التي تستحق كما يمكنكم الاطلاع على النتائج بعد استكمال البحث العلمي

مع فائق الاحترام

الباحث :- عبد الحليم الدراويش

يرجى اختيار احد الإجابات لكل عبارة مذكورة أدناه من خلال وضع علامة في المكان الذي يعبر عن رايك

1. الجنس : ذكر أنثى
2. العمر : من 25 سنة إلى 35 سنة من 36 سنة إلى 45 سنة من 46 سنة إلى 60 سنة
3. المؤهل العلمي: الثانوية العامة الدبلوم الدرجة الجامعية الأولى (البكالوريوس) الدرجة الجامعية الثانية/الثالثة
4. المسمى الوظيفي: مدير دائرة رئيس قسم رئيس شعبة
5. تصنيف الراتب حسب سلم الرواتب: فئة عليا فئة أولى الفئة الثانية
6. الدورات التي حصلت عليها في مجال الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات لم احصل على أي دوره تدريبيه حصلت على 3 دورات أو أقل حصلت على 4 دورات فأكثر
7. تصنيف الراتب حسب سلم الرواتب الفئة العليا اكثر من 3500 الفئة الثانية من 2500 - 3500 الفئة الاولى 3001-3500

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات)	
					تلتزم البلدية بالأنظمة الصادرة بموجب قانون الهيئات المحلية الفلسطينية في تقديم خدماتها الالكترونية	1.
					تعمل البلدية وفق مرجعية عمل قانونية في تقديمها الخدمات للمواطنين مثل انظمه المشتريات والعطاءات	2.
					مشاريع البلدية نابعة من خطة عمل محوسبة	3.
					تتخذ البلدية قرارات فيما يتعلق بتصويب مسارات اعمالها المستقبلية قبل حدوث المشكلات فيها	4.
					مراقبة الحكم المحلي على أداء البلديات فعال بما يسمح لتشغيل نظام الالكتروني	5.
					يعرف كل موظف موجود في البلدية أو في موقع وظيفي مسؤولياته وصلاحياته	6.
					قرارات المجلس البلدي تتوافق مع مرجعيات قانونية محوسبه في الأمور الإدارية	7.
					معاملات المواطنين لها مرجعية قانونية محوسبه مثل أوامر الإشغال	8.
					يشكل الجانب القانوني مرجعية للعمل الالكتروني	9.
					تتوافق قرارات المجلس البلدي الخاصة بخدمات البلدية مع القوانين المحوسبه	10.
					يوجد في البلدية نظام شكاوي محوسب للمجتمع المحلي	11.
					ملاءمة الواقع الإداري	
					هناك مشاركة بين الإدارة العليا وطواقم البلدية في وضع خطة تطبيق الإدارة الالكترونية	12.
					يتم الربط بين طبيعة عمل الإدارة في البلدية وبين تحديد الاحتياجات التدريبية في مجال الإدارة الالكترونية	13.
					تتوفر معايير واضحة في البلدية تحكم ترشيح الموظفين للبرامج التدريبية التي تهدف إلى تطبيق الإدارة الالكترونية	14.
					عملية الترقية في البلدية في السلم الوظيفي تتأثر بمدى المعرفة التي يكتسبها الموظف في مجال الإدارة الالكترونية	15.
					الحوافز والترقيات المرتبطة بنتائج تقييم موظفي البلدية تعيق تطبيق الإدارة الالكترونية	16.
					تستخدم البلدية نظام تقييم محوسب في تقييمها لأداء البلدية	17.
					هناك هيكلية إدارية معتمدة تغطي جميع المسميات الوظيفية في البلدية	18.

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					المسميات الوظيفية والهيكلية تتماشى مع قوانين الحكم المحلي السائدة	19.
					تمتلك البلدية معايير محوسبه لقياس تكلفة الخدمات المقدمة إلى المواطنين	20.
					تهتم الإدارة العليا للبلدية بالموائمه بين قدرات الموظفين والوظائف التي يشغلونها في الجانب الالكتروني	21.
					يراعي في البلدية نظام استقطاب وتعيين الموظفين الجدد بمدى معرفتهم في الإدارة الالكترونية	22.
					تناسب قدراتك في مجال الإدارة الالكترونية مع الوظيفة التي تشغلها	23.
					نطاق اطلاع الموظف على العمل الالكتروني بما ينسجم والصلاحيات المسموحه له	24.
					تتبع البلدية نظاما الكترونيا فاعلا لتحصيل ديونها المترتبة على المواطنين	25.
					يوجد نظام مالي متكامل	26.
					يتوفر لدى البلديه اعتماد مالي يغطي الا احتياجات الشامله لاداره الالكتروني	27.
					تخصص البلدية ميزانية كافيه للتدريب على الإدارة الالكترونية	28.
					يتوفر لدى البلديات أنظمة الكترونية للموارد البشرية	29.
					يوجد لدى الموظفين وعي كافي بمخاطر امن المعلومات وسبل الرقابة عليها في البلدية	30.
					تتبع البلدية أسلوب التحفيز المادي للتفوق في البرامج التدريبية المحوسبه	31.
					ملاءمة البنية الفنية والتقنية	
					يوجد في البلديات صفحة الالكترونية تعبر عن نشاطاتها المنشورة على شبكة الانترنت	32.
					يوجد مختص في اداره امن المعلومات للعمل الالكتروني	33.
					يتوفر لدى البلديه خوادم (سيرفيرات) بالسعه الكافيه	34.
					خوادم البلدية ذات مواصفات كافية للتحويل للإدارة الالكترونية	35.
					يتوفر لدى البلدية شبكة داخلية تدعم التحويل للإدارة الالكترونية	36.
					يتم عمل نسخ احتياطية من بيانات البلدية بشكل دوري	37.
					يتوفر لدى البلدية برمجيات الإدارة المالية للتحويل للإدارة الالكترونية	38.
					يتوفر لدى البلدية نظام لإدارة طلبات خدمات الجمهور الكترونيا	39.
					يتوفر لدى البلدية الأنظمة الالكترونيه المحاسبية للمشتريات والتوريدات	40.

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	الرقم
					تتوفر لدى البلدية شبكة حاسوب داخلية مناسبة لتطبيق الإدارة الالكترونية	41.
					يتوفر اعتماد مالي يغطي الاحتياجات الشاملة للإدارة الالكترونية	42.
					لدى البلدية برامج تغطي جميع جوانب التحول المطلوب للإدارة الالكترونية	43.
					يوجد تكامل مناسب بين أنظمة المعلومات المحوسبه في البلدية تساعد على التحول للإدارة الالكترونية	44.
					يتوفر لدى البلدية الامكانيه على تطوير أنظمة ا لمعلومات المحوسبه	45.
					توجد في البلدية قاعدة بيانات شاملة لجميع إعمال البلدية تساعد في تطبيق الحوكمه الالكترونية	46.
					يتوفر لدى البلديات الكوادر المؤهلة لإدارة الشبكات بالانترنت	47.
					البنية التحتية التقنية مناسبة للتحول للإدارة الالكترونية	48.

ملحق رقم(3): التشريعات المرفقة بالدراسة

- قانون الهيئات المحلية الفلسطينية رقم(1) لسنة 1997.
- قرار مجلس الوزراء رقم (16) لسنة 2015 بالنظام الداخلي لعمل الفريق الفلسطيني للاستجابة لطوارئ الحاسوب
- قرار مجلس الوزراء رقم (35) لسنة 2004 بشأن النفاذ بالشبكة العالمية (الانترنت) والبريد الالكتروني عبر مركز الحاسوب الحكومي .
- قرار مجلس الوزراء رقم (35) لسنة 2006 بشأن الإستراتيجية الوطنية للحكومة الالكترونية.
- مجلس الوزراء الفلسطيني(2008) خطة الإصلاح والتنمية الفلسطينية 2008_2010 .
- نظام موظفي الهيئات المحلية رقم(7) لعام 2009 وتعليمات تنفيذه وتعديلاته.
- وزارة الحكم المحلي(2012) المادة الإرشادية لرؤساء وأعضاء مجالس الهيئات المحلية، رام الله، فلسطين.

ملحق رقم (4): نبذة عن تطور البلديات

بلدية دورا

• نبذة عن تطور البلدية

تم تأسيس أول مجلس قروي لدورا في عام 1960 وذلك زمن الحكم الأردني للضفة الغربية، وأعيد تصنيف دورا لبلدية في العام 1967 حين وافق وزير الداخلية الأردني على مطالب أهالي البلدة بتأسيس مجلس بلدي للبلدة، حيث قام بتشكيل مجلس بلدي مكون من تسعة أعضاء ورئيس للبلدية وفقاً للصلاحيات الممنوحة له آنذاك. استمر عمل المجلس البلدي هذا بعد الاحتلال الإسرائيلي إلى أن تمت أول انتخابات بلدية في العام 1972 فاز فيها تسعة أعضاء استمروا في رئاسة البلدية حتى إجراء آخر انتخابات بلدية في عام 1976 والتي فازت الكتلة الوطنية فيها. وتميزت جميع المجالس المحلية لدورا حتى ذلك الوقت ببعدها العشائري (مدير الشؤون الإدارية، بلدية دورا، 2016/6/1) (إتصال شخصي).

في عام 1982 قررت سلطات الاحتلال الإسرائيلي حل المجلس البلدي بسبب رفضه التعامل مع فكرة الإدارة المدنية الإسرائيلية، حيث قامت السلطات الإسرائيلية بتعيين لجنة مكونة من أربعة أشخاص لتسيير شؤون البلدة التي كانت تخضع لمسؤولية المجلس البلدي حتى ذلك الوقت. وفي عام 1985 تم تعيين رئيس بلدية جديد من قبل الإدارة المدنية استمر في رئاسة البلدية حتى عام 1995 عندما قامت وزارة الحكم المحلي بتشكيل لجان مجالس بلدية متتابعة لتسيير أعمال بلدية دورا (أرشيف بلدية دورا 2016).

في العام 2004 قررت وزارة الحكم المحلي وبالتسيق مع المجلس البلدي المكون من خمسة أعضاء في حينه توسيع المجلس البلدي ليضم نخبة من الكوادر الفنية والمهنية لتطوير عمل المجلس البلدي وزيادة قدرته على تقديم الخدمات للمواطنين، حيث تمت إضافة سبعة أعضاء جدد ممن لهم باع طويل في العمل المؤسسي، وبذلك أصبح عدد أعضاء المجلس البلدي اثني عشر عضواً. وقد ساهمت هذه الإضافة وإشراف وزارة الحكم المحلي بشكل مباشر على عمل البلدية بتحسين الخدمات للمواطنين وزادت من قدرة البلدية على حشد التمويل اللازم للقيام بمشاريع تنموية مختلفة كان لها الأثر الكبير على تحسين مستوى الخدمات المقدمة والبنى التحتية في المدينة (الباحث محمود النمر، بلدية دورا، 2016/6/1) (إتصال شخصي)).

وبهذا يمكن القول أن بلدية دورا تأسست بتاريخ 1967/1/1 وهي مؤسسة شبة حكومية "خدمائية" تعمل وفق أنظمة وقوانين محددة وضعت وطورت على مدى السنين لتقديم أفضل الخدمات لمواطنيها، ويعود الفضل في ذلك إلى القائمين عليها في تحمل المسؤوليات الجسام التي تقع على عاتقهم وتقانيهم في عملهم للسهر على راحة المواطنين، وكذلك تعاون أهالي المدينة في تأدية التزاماتهم تجاه البلدية والمحافظة على الأنظمة والقوانين. وفي إطار جهود البلدية لتحسين خدماتها عمد المجلس البلدي إلى تشكيل لجان متخصصة من أعضاء المجلس البلدي للعمل على دراسة الاحتياجات التنموية للبلدة ومتطلبات البناء المؤسسي في البلدية ووضع التوصيات بشأنها للمجلس البلدي، حيث تم تشكيل لجان للتطوير الإداري، والتنظيم والبناء، والمشتريات العطاءات، والمعارف، والصحة والبيئة، والعلاقات العامة والمشاريع، والتنمية الاجتماعية والرياضية.

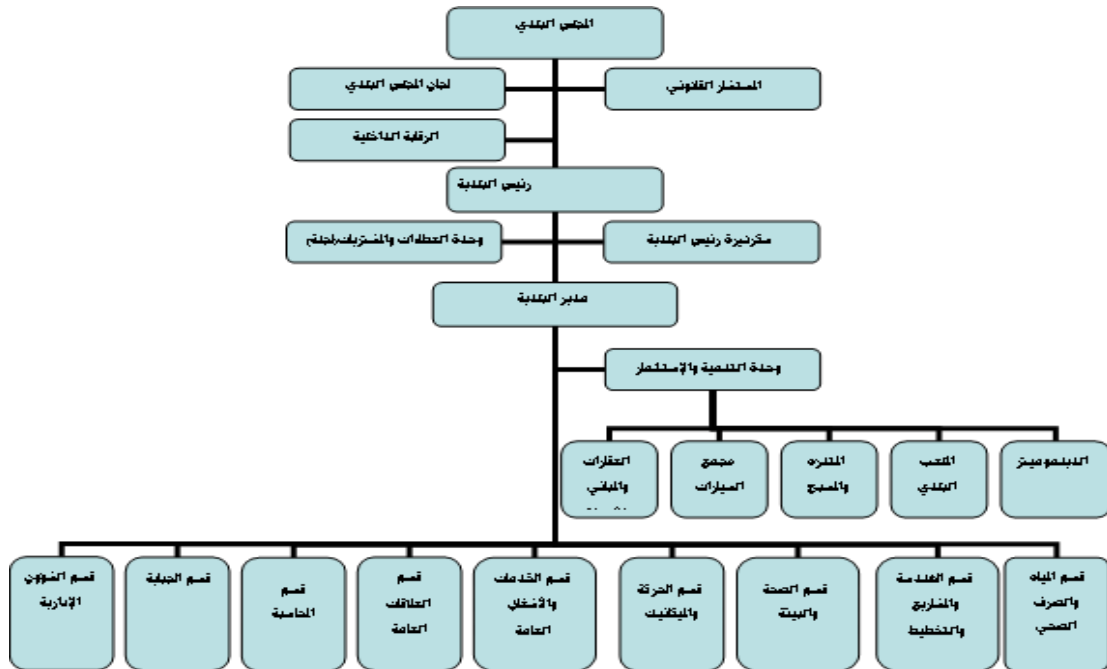
وهذه اللجان المنبثقة عن المجلس البلدي تشكل رأس الهيكل التنظيمي لبلدية دورا حيث يظهر دور رئيس البلدية الأساسي في إدارة لجان المجلس البلدي وتبين دور مدير البلدية في إدارة الأقسام والوحدات المسؤولة عن تنفيذ خطط

وقرارات المجلس البلدي حيث يتبع مدير البلدية مباشرة وحدات التنمية والاستثمار التابعة للبلدية (الدينوميتر، الملعب البلدي، المنتزه والمسبح، مجمع السيارات، العقارات والمباني والأسواق) مدير الشؤون الإدارية، بلدية دورا، 2016/6/1 (إتصال شخصي)

• تطور الهيكل التنظيمي لبلدية دورا

تميز الهيكل التنظيمي لبلدية دورا عام 2011 باتساع قاعدته، حيث تألف من عشر وحدات إدارية (تسعة أقسام ووحدة إدارية واحدة) تتبع مباشرة لمدير البلدية والذي يشرف عليه مباشرة رئيس البلدية. كما يشرف رئيس البلدية مباشرة أيضا على قسم سكرتاريا البلدية ووحدة العطاءات والمشتريات وهي بمثابة لجنة مكونة من مجموعة من الموظفين في الفئات العليا. واختار المجلس البلدي حينها الاستمرار في العمل وفقاً للنظام الأردني للهيئات المحلية، والذي رأى أنه أكثر إنصافاً للموظفين من النظام الفلسطيني الجديد لموظفي الهيئة المحلية.

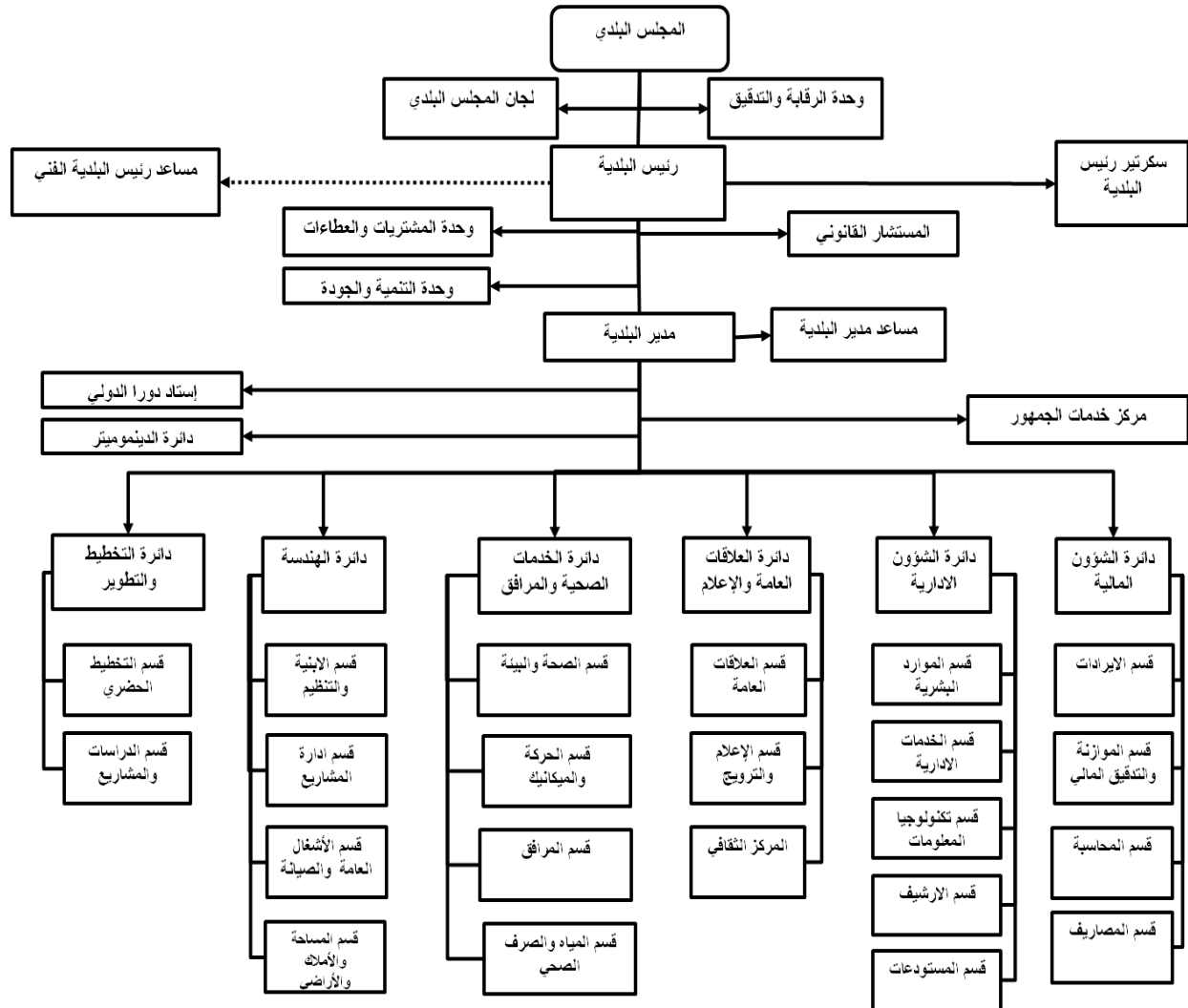
ويبين الشكل التالي رقم(1.1) الهيكلية التنظيمية المعتمدة في بلدية دورا عام 2011، علماً بأن هذا الهيكل يختلف إلى حد كبير عن الهيكل التنظيمي الذي تم وضعه في العام 1999 في إطار نظام الأيزو. وبالرغم من وجود هيكلية تنظيمية لبلدية دورا، إلا أن هذه الهيكلية لا تعكس بشكل تام الوضع التنظيمي على أرض الواقع، حيث أن هناك بعض الأقسام التي استحدثت ولم تنعكس على الهيكلية التنظيمية ولم يتم وضع وصوفات لها ولموظفيها من جهة، وهناك بعض الأقسام التي تم دمجها بأقسام أخرى ولم يجر إيضاحها في الهيكلية التنظيمية من جهة أخرى. أضف إلى ذلك أن الوصوفات الوظيفية للموظفين لم يتم تطويرها منذ اعتماد نظام الأيزو في العام 1999 (أرشيف بلدية دورا 2016).



الشكل رقم(2.1): هيكلية بلدية دورا حتى العام (2011)

يتضح من الشكل السابق رقم(1.1) أن الهيكلية التنظيمية "الرسمية" تقتصر فقط على بيان المستويين الإداريين الأول والثاني فقط، ولا تبيين المستويات الثالثة فما دون فيه.

أما في العام 2012 فقد طور المجلس البلدي في حينه هيكلية البلدية وفق النظام الفلسطيني الجديد لموظفي الهيئات المحلية رقم(1) لعام2009 لتتطور البلدية من نوع الفئة الثالثة إلى نوع الفئة الثانية كما هو واضح.



الشكل رقم(2.2): هيكلية بلدية دورا عام (2012)

بلدية الخليل

• نبذة عن تطور المدينة والبلدية

مدينة الخليل كغيرها من المدن الفلسطينية بدأت بإدارة ذاتية يشرف عليها حاكم اللواء (الحاكم التركي) ثم تحولت الى ادارة ذاتية بنفسها (شبه مجلس محلي) حتي تم تعيين لجنة من قبل السلطة الحاكمة (الحكومة التركية) عام 1868 وتتابع بعدها الرؤساء (رؤساء اللجان او المجالس البلدية) الذين جاء بعضهم بطريق التعيين (لجان بلدية) و بعضهم بطريق الانتخاب (رؤساء بلديات). تعتبر بلدية الخليل اكبر مؤسسات المدينة من حيث حجم الايدي العاملة التي تشغلها و حجم الخدمات التي تقدمها و المشاريع و الاعمال التي تقوم بها. لهذا تعد بلدية الخليل المؤسسة و القوة الرئيسية المحركة لعملية نمو الخليل و تطورها. تولي البلدية المدينة اهتماما خاصا بشؤونها حيث يلتف ابناء المدينة حول مجلس بلديتهم بتكامل وتعاون منقطع النظير و بخاصة ان المجلس البلدي جاء بالانتخاب و باختيار المواطنين و الذي يسعى ومؤسسات المدينة و بلديات المحافظة الى مواصلة و ترسيخ خدماتها و رفع المعاناة عن السكان(أرشييف بلدية الخليل 2016).

تأثرت بلدية الخليل بالظروف السياسية الصعبة التي مرت بها و ما زالت حتى يومنا هذا على مر العقود و برغم الصعوبات الا انها وصلت نموها بسرعة و نوعية عاليتين. وقد انعكس هذا النمو على تطور مدينة الخليل التي انتقلت نقلة نوعية في الازدهار و التطور و في مستوى الخدمات و تطوير البنية التحتية للمدينة. ويبلغ حجم الكادر الوظيفي في البلدية الان 1200 موظف. تقدم بلدية الخليل خدمات مميزة في عدة قطاعات اهمها الكهرباء، المياه، الطرق، الصرف الصحي، الحفاظ على البيئة و الابنية هذا اضافة الى خدمات متنوعة هامة للمدينة مثل الخدمات الموجهة للقطاع الصناعي و الزراعي . كذلك تقدم بلدية الخليل خدمات ثقافية و رياضية متنوعة من اخلال انشاء و تشغيل المراكز المتخصصة التي تعنى بكافة فئات المجتمع. تفخر بلدية الخليل بالمستوى الذي وصلت اليه اليوم و بحجم الانجازات الكبيرة التي تمكنت من الوصول اليها في الوقت الذي تتطلع الى مزيد من التقدم و العطاء و تطوير للمدينة لتصل الى المستوى الذي يليق بسمعتها و سكانها.

• الوثيقة الاستراتيجية لبلدية الخليل (الرؤيا، الرسالة، القيم)

- الرؤيا:

نعمل معا وبمشاركة المواطنين على بناء و تطوير مدينة مزدهرة اقتصاديا تتوفر فيها رفاهية العيش قائمة على بنية تحتية حديثة وادارة عصرية مع المحافظة على الارث الحضاري و الثقافي الذي تتمتع به مدينة الخليل. لتصبح في مصاف المدن المتميزة في العالم العربي.

- الرسالة:

بناء وادارة البنية الاساسية والمرافق العامة وتقديم الخدمات البلدية للمواطنين ببسر وشفافية مع المحافظة على الثروة الحضارية و التراثية للمدينة لتبقى الخليل مدينة متميزة تحقق العيش الكريم لمواطنيها وضيوفها وتحقق التنمية المستدامة

من خلال الاستخدام الأمثل والتطوير للموارد البشرية والمادية مع التأكيد على مبدأ الشراكة مع المجتمع المحلي و تطوير الانظمة والاجراءات لتحقيق مبادئ العدالة و النزاهة و الشفافية .

- القيم الجوهرية:

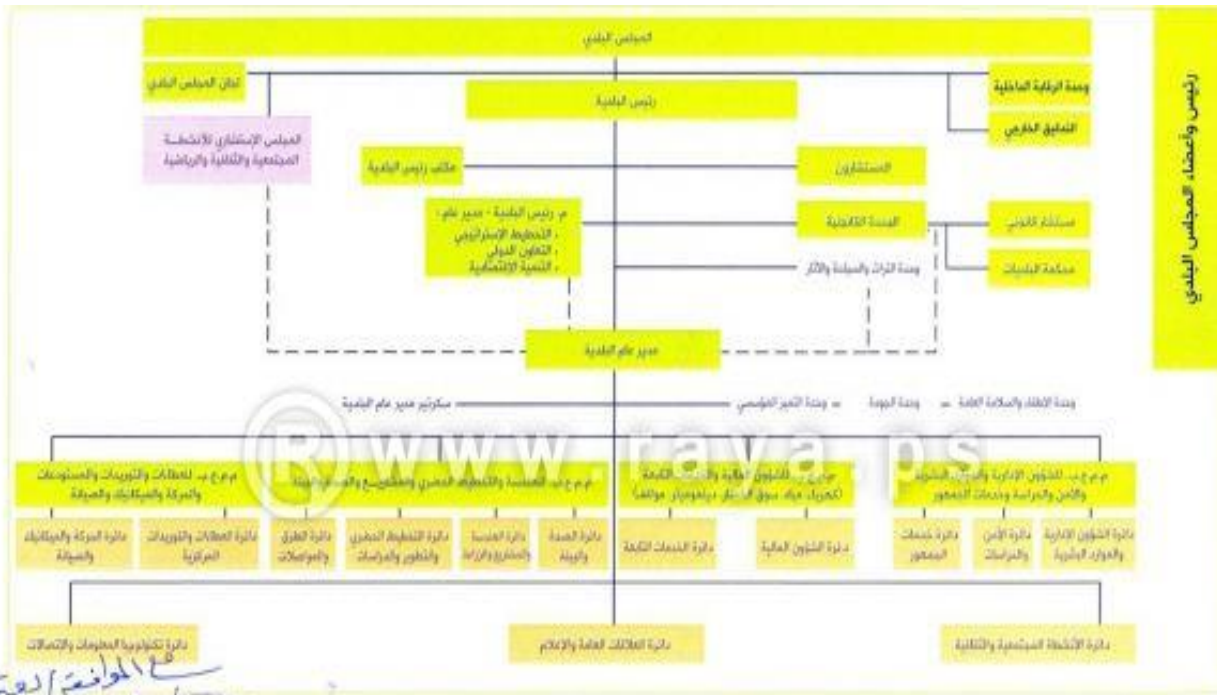
- أ- القيادة: القيادة المهمة التي تتبنى نموذج المواطنة بين النتائج والأهداف الوطنية و التواصل والتنسيق داخلياً وخارجياً .تطوير الموارد البشرية:
- ب- الثروة الحقيقية التي تتمتع بالولاء والانتماء و تؤمن بمفهوم الخدمة العامة.
- ج- رضى المستفيدين:مشاركة وإرضاء متلقي الخدمة المحرك الرئيسي لتصميم وتطوير الخدمات
- د- الاداء: انجاز المهام المطلوبة بكفاءة و فعالية
- هـ- الشفافية: العدالة والشفافية والمساءلة وبناء الثقة
- و- التحول: الايمان بالتغيير و السعي الى التطوير والتحسين المستمر نحو الافضل
- ز- التكامل: العمل بروح الفريق الواحد و التعاون و تبادل الاراء
- ح- الابداع: تعزيز ومكافأة المبادرة والإبداع و تبني التعلّم وتبادل المعرفة.

• هيكلية بلدية الخليل

اقر المجلس البلدي الهيكل التنظيمي الجديد لبلدية الخليل خلال العام 2013 بقرار يحمل الرقم 223 يتم بموجبه الموافقة رسمياً على الخطة الادارية التي والتي بموجبها يتم تطوير وتفعيل الاداء و تحقيق اللامركزية في ادارة البلدية والوصول الى مراحل متقدمة في تطبيق نظام الحكم الرشيد(أرشيف بلدية الخليل 2016)..

وقال رئيس البلدية داود الزعتري إن توجه بلدية الخليل القائم على الوصول الى حالة من التكاملية بين اقسام بلدية الخليل ضمن نظام اداري محكم يحقق الهدف بتطبيق الخطة الاستراتيجية للمجلس البلدي بالشكل المطلوب كان وراء تعيين مدير عام ووضع هيكلية تفتقر اليها بلدية الخليل منذ ما يزيد عن ثلاثين عاما

وأضاف ان الطريق اصبحت معبدة امام تنفيذ الخطط والاسراتيجيات التي تم العمل عليها ليل نهار خلال الاشهر السابقة لتحليل ودراسة الاشكاليات وتحديد مواطن القوة والضعف في بلدية الخليل ووضع الحلول المثلى التي من خلالها يتم تفعيل عمل الاقسام وتطويرها وصولا الى تحقيق التنمية المستدامة للخلييل.



على الموافقة / يعتمد
 الخليل
 09-2013-076
 الخليل

الشكل رقم (2.3): هيكلية بلدية الخليل عام (2013)

بلدية يطا

• نبذة عن تطور المدينة والبلدية

مدينة يطا إحدى مدن الضفة الغربية في فلسطين وتبعد عن مدينة الخليل 12 كم جنوباً تقع في الضفة الغربية، على الجنوب من محافظة الخليل، وتبعد عنها 12 كيلو، وتبعد عن مدينة القدس بحوالي 60 كيلو متر. وتعتبر ثالث أكبر زياده سكانيه في فلسطين، يحدها من الشمال :مدينة الخليل ويحدها من الجنوب : بلدة السموع وتل السبع ويحدها من الشرق :البحر الميت ويحدها من الغرب: دورا .بلغت مساحة يطا داخل حدود البلدية والتي تم توسيعها في ظل السلطة الوطنية الفلسطينية عام 2004 ما يعادل 24.552.76 دونم في حين تحتل الكتلة العمرانية المبنية للمدينة مع التجمعات السكانية الملتصقة بها حوالي 32 كيلومتراً مربعاً. تمتد يطا من كل اتجاهاتها شمالاً وجنوباً وغرباً وشرقاً، حيث تمتد أراضيها الى البحر الميت .يبلغ عدد سكان مدينة يطا لعام 2010 وحسب إحصائية بلدية يطا بـ 105000 نسمة ويشكل الذكور حوالي 51% والإناث 49%، وحسب نسبة التزايد البالغة (4.5%) لسكان يطا(أرشفيد بلدية يطا 2016).

تأسست بلدية يطا سنة 1971. تعاقب على إدارة البلدية 8 لجان حتى تشرين أول من عام 2012 حيث جرت انتخابات محلية فاز على أثرها المحامي موسى مخامرة (موسى الشيخ) برئاسة المجلس البلدي الحالي المؤلف من 13 عضواً بما فيهم الرئيس . تصنف بلدية يطا إدارياً حتى نهاية عام 2014 ضمن الفئة الثانية (بلدية ب) حسب تصنيف وزارة الحكم المحلي للهيئات المحلية .

يشرف المجلس البلدي على العديد من الخدمات وتشمل خدمات البنية التحتية (شبكات الطرق ، شبكات المياه) وخدمة جمع وإدارة النفايات الصلبة والخدمات الاجتماعية والإنساني وخدمات (التعليم) المباني المدرسية والخدمات الصحية وتسجيل الأراضي والتنظيم الهيكلي والعمراني (استخدامات الأراضي ، قيود الأراضي ، ضريبة الأملاك والمسقطات) وإعداد وتنفيذ المشاريع التطويرية في المدينة في كافة القطاعات وفحص صلاحية المركبات للسير على الطرق من خلال محطة دينوميتير البلدية وتشارك بلدية يطا مع بلدية الظاهرية ودورا في شركة كهرباء الجنوب المعروفة باسم SELCO لتقديم خدمات الكهرباء .

يشرف المجلس البلدي على العديد من الخدمات وتشمل خدمات البنية التحتية (شبكات الطرق ، شبكات المياه) وخدمة جمع وإدارة النفايات الصلبة والخدمات الاجتماعية والإنساني وخدمات (التعليم) المباني المدرسية والخدمات الصحية وتسجيل الأراضي والتنظيم الهيكلي والعمراني (استخدامات الأراضي ، قيود الأراضي ، ضريبة الأملاك والمسقطات) وإعداد وتنفيذ المشاريع التطويرية في المدينة في كافة القطاعات وفحص صلاحية المركبات للسير على الطرق من خلال محطة دينوميتير البلدية وتشارك بلدية يطا مع بلدية الظاهرية ودورا في شركة كهرباء الجنوب المعروفة باسم SELCO لتقديم خدمات الكهرباء(أرشفيد بلدية يطا 2016).

• الوثيقة الاستراتيجية لبلدية يطا (الرؤيا، الرسالة، القيم)

تمت عملية تحديث وتطوير الخطة التنموية الاستراتيجية لمدينة يطا من خلال تكوين لجنة الإطار التنموي الاستراتيجي من خلال إشراف مؤسسة CHF الدولية واستخدام الجداول والنماذج المعدة من قبلهم لعملية التخطيط والتحديث. حيث تم عقد ورشة عمل ضمت لجنة الإطار التنموي الاستراتيجي في المدينة و ممثل عن مؤسسة CHF الدولية في قاعة البلدية ، تم خلالها شرح هدف المشروع وآلية العمل من خلال عرض مشاريع الخطة التنموية الاستراتيجية ومعرفة ما تم تنفيذه منها ومعرفة أسباب ما لم ينفذ من مشاريع (أرشيف بلدية يطا 2016)..

كذلك صياغة المشاريع والأهداف وتحديد ما سيتم ترحيله من مشاريع قديمة للسنوات القادمة مع تحديدها حسب الأولوية ، وتم فيها إزالة بعض المشاريع من الخطة لاستحالة تنفيذها خلال عامي 2012-2013 ، أو لأنها لم تصبح ذات أولوية وأهمية خلال الفترة القادمة (أرشيف بلدية يطا 2016)..

- **الرؤيا:** يطا محافظة خضراء ، ذات إدارة رشيدة وبنية تحتية مزدهرة اقتصاديا واجتماعيا وصحيا متميزة بطابعها العربي الإسلامي.

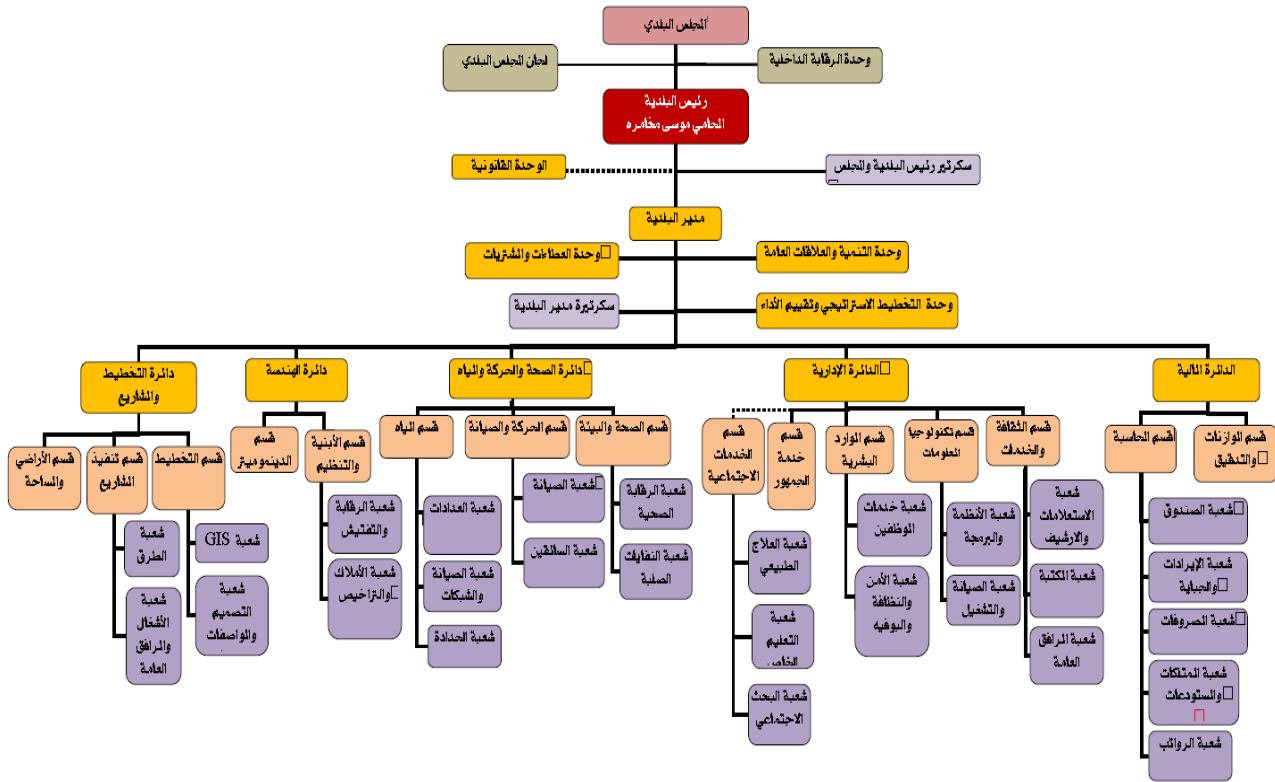
- **الرسالة:** تسعى بلدية يطا إلى تنمية المجتمع المحلي في يطا وقرائها بكافة شرائحه، والنهوض ببنية التحتية، والبحث عن أفضل السبل وأحدثها لتقديم الخدمات له في المجالات الصحية والثقافية والمواصلات والمياه والطاقة وإدارة النفايات الصلبة وتنظيم التطور العمراني. وأن تظل جادة في تحقيق الأمن الإجتماعي للمواطن وتحسن علاقته بمؤسسته الأم، والإرتقاء بعلاقة مشتركة وفاعلة مع المؤسسات المحلية والوطنية والعالمية، والاهتمام برفع كفاءة موظفيها وتوفير الأجواء المناسبة لعملهم وتشجيع إبداعاتهم من خلال توفير أحدث الأجهزة الإلكترونية والمعدات والآليات اللازمة لنجاح العمل (أرشيف بلدية يطا 2016)..

- **القيم الجوهرية**

الإيمان ، والإنتماء الصادق ، والنزاهة ، والشفافية ، والمساءلة ، والإبداع ، والعمل بروح الفريق (أرشيف بلدية يطا 2016)..

• هيكلية بلدية يطا 2015

يتألف الطاقم الوظيفي لبلدية يطا من (166) موظف وعامل، منهم (81) موظف مصنف و(17) موظف متقاعد، وقد وفر المجلس البلدي الحالي (68) فرصة عمل محلية في عدد من التخصصات الفنية والإدارية (أرشيف بلدية يطا 2016).



الشكل رقم (2.4): هيكلية بلدية يطا عام (2015)

بلدية الظاهرية

• نبذة عن تطور المدينة والبلدية

الظاهرية مدينة فلسطينية تقع جنوب مدينة الخليل على طريق الخليل- بئر السبع السبع وترتفع 655 متر عن سطح البحر وهي آخر تجمع سكاني جنوب الضفة الغربية تقع في الجنوب الغربي من الخليل وعلى بعد 22 كم عنها ترتفع 655 متراً عن سطح البحر مساحتها 120854 دونماً ومساحة الأراضي ضمن المخطط الهيكلي للمدينة 15000 دونم ثانية مدن القضاء في كبرها، السموع الواقعة في شرقها، أقرب بلدة لها متوسط سقوط الأمطار السنوي 256 - 350 ملم وفي مدينة الظاهرية الجنوبي تنتهي المنطقة الجبلية الفلسطينية كان عدد سكان الظاهرية في الإحصاء الأخير عام 2008م أكثر من 30 ألف نسمة أي ثالث تجمع سكاني في محافظة الخليل تقوم الظاهرية فوق بلدة جوشن العربية الكنعانية وقام السلطان الظاهر بيبرس بتحصينها لموقعها الاستراتيجي ومنه استمدت اسمها الحالي (الظاهرية نسبة للظاهر بيبرس) تقع إلى الجنوب الغربي من مدينة الخليل وتبعد عنها 23 كم ترتفع 655م عن سطح البحر تبلغ مساحة أراضيها 120854 دونما يحيط بها أراضي السموع ودورا وقضاء السبع وقدر عدد سكانها عام 1922 قرابة 2266 نسمة وفي عام 1945 قرابة 3760 نسمة ويوجد بها الجامع العمري (أرشيف بلدية الظاهرية 2016).

تأسست بلدية الظاهرية في العام 1963م، حيث تم في العام 1997م ترفيع مجلس قروي الظاهرية إلى بلدية، وتم تشكيل المجلس البلدي الأول. ويدير اعمال المجلس ثلاثة عشر عضواً منتخباً برئاسة السيد اكرم حمزة ابو علان. و يوجد في البلدية 52 موظفاً وموظفة. تصنف بلدية الظاهرية ضمن البلديات من الفئة "B" لدى وزارة الحكم المحلي. وتقوم بلدية الظاهرية بتنفيذ مهام واضحة بموجب قانون الهيئات المحلية رقم 1 لسنة 1997م؛ كشق وتعبيد الطرق، وبناء المدارس، إضافة إلى تقديم خدمات المياه، وجمع النفايات الصلبة، ومنح التراخيص للبناء، وترخيص الحرف والصناعات، وتنفيذ المشاريع التنموية المختلف (أرشيف بلدية الظاهرية 2016).

• الوثيقة الاستراتيجية لبلدية الظاهرية (الرؤيا، الرسالة، القيم)

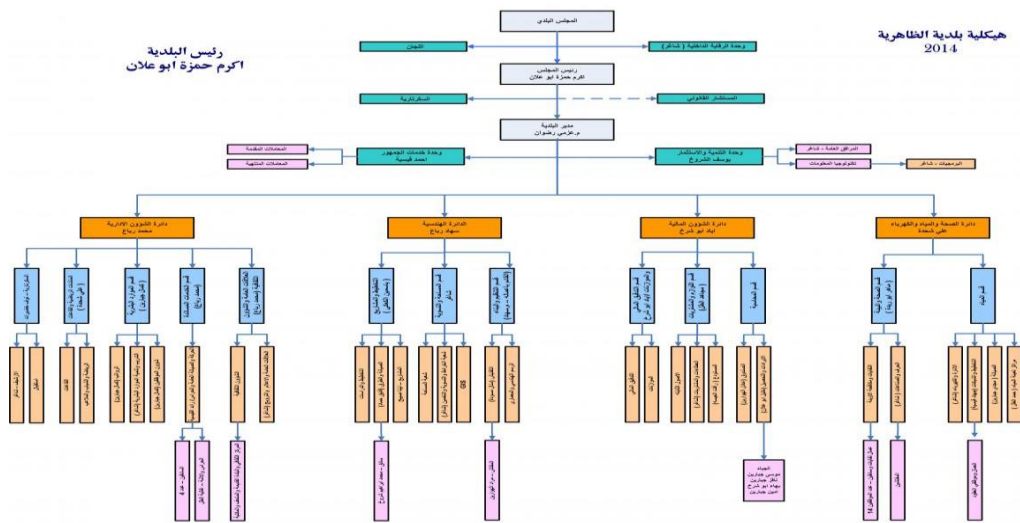
تمت عملية تحديث وتطوير الخطة التنموية الاستراتيجية لمدينة الظاهرية من خلال تكوين لجنة الإطار التنموي الاستراتيجي واستخدام الجداول والنماذج المعدة من قبلهم لعملية التخطيط والتحديث. حيث تم عقد ورشة عمل ضمت لجنة الإطار التنموي الاستراتيجي في المدينة في قاعة البلدية، تم خلالها شرح هدف المشروع وآلية العمل من خلال عرض مشاريع الخطة التنموية الاستراتيجية ومعرفة ما تم تنفيذه منها ومعرفة أسباب ما لم ينفذ من مشاريع. كذلك صياغة المشاريع والأهداف وتحديد ما سيتم ترحيله من مشاريع قديمة للسنوات القادمة مع تحديدها حسب الأولوية (أرشيف بلدية الظاهرية 2016).

- **الرؤيا:** الظاهرية مدينة مزهرة اقتصادياً وأمنياً صحياً وبيئياً، ذات بنية تحتية حديثة ونموذج للتنمية الاجتماعية والثقافية والرياضية ومواكبة للتطور الحضاري والإداري مع المحافظة على الموروث التاريخي (أرشيف بلدية الظاهرية 2016).

- الرسالة: نسعى جاهدين بالتعاون مع الجميع ومن خلال تضافر الجهود وحشد الإمكانيات لدى المجتمع المحلي لتقديم مستوى خدماتي متطور (أرشيف بلدية الظاهرية 2016).

• هيكلية بلدية الظاهرية 2014

الهيكل التنظيمي لمؤسسة ما، يتكون عادةً من الأنشطة والمهام التي يتم توزيعها بين العاملين بالمؤسسة والقيام بعمليات التنسيق والإشراف، وهو بالضرورة مُوجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة والتنظيم. كما يُمكن اعتبارها أيضاً بكونها منظار للأفراد اتجاه مؤسساتهم والبيئة المحيطة. يمكن هيكلية منظمة او مؤسسة بطرق عديدة ومختلفة بحسب أهدافها. لذلك فإن هيكلية التنظيم يحدد اسلوب عملها ونتائجها. يسمح الهيكل التنظيمي بتحديد المسؤوليات للوظائف المختلفة والعمليات المحددة لجهات مختلفة مثل الفروع أو الدوائر أو مجموعات العمل والافراد (أرشيف بلدية الظاهرية 2016).



الشكل رقم (2.5): هيكلية بلدية الظاهرية عام (2014)

مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / ريف دورا

• نبذة عن تطور مناطق ريف دورا والمجلس

تم انشاء المجلس سنة 1999 وتم انشاء مقره في تجمع عيون ابو سيف في ريف مدينة دورا ويتكون من الهيئات المحلية المشاركة فيه: ابو العسجا / ابو الغزلان والبرج والرماضيين والصرة والمجد وامريش / عبدة / العلقة التحتا / العلقة الفوقا وحذب الفوار وخرسا و دير العسل الفوقا ودير رازح / طرامة / واد الشاجنة / حفاير بسم وسكة وطواس وكرمة وابو العرقان و بيت الروش التحتا وبيت الروش الفوقا وبيت مرسم وخربة سلامة وخلة العقد ودير العسل التحتا ورابود وعناب الكبير وفقيقيس ومراح البقار وكرزة (أرشيف بلدية دورا 2016).

بدأ العمل في مكتب مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير - ريف دورا في الأول من شهر كانون الثاني عام 2000 بمشاركة (15) مجلس قروي بما يعادل حوالي (19) قرية، حيث تم انتخاب هيئة تنفيذية لإدارة مكتب المجلس والعمل اليومي فيه. عند تشكيل المجلس بدأ بالإشراف على مشروع قيمته (1,148,449) دولار أمريكي بتمويل من الاتحاد الأوروبي ومن خلال برنامج التنمية الريفية (LRDP) بالإضافة إلى مشروع مشترك بقيمة (470,000) دولار أمريكي حيث تم شراء وحدة أشغال عامة وسياره ونفايات وجهاز مساحه .

كانت مبادرة تشكيل مجلس الخدمات المشترك - ريف دورا من وزارة الحكم المحلي وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي/ برنامج التنمية الريفية (UNDP/ LRDP) ، وكانت هذه المبادرة تتضمن أفكارا مهمة في تشكيل مجالس الخدمات المشتركة على مستوى الوطن ومنها.(أرشيف مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / ريف دورا2016):

- أن هذه المجالس ستشكل بؤرة إدارة مهنية قادرة على إدارة المشاريع المقدمة للمناطق الريفية التي أهملت فترة طويلة من الوقت علماً بأن المجالس القروية متفرقة ولم تكن قادرة على إدارة المشاريع أو التخطيط لها.

- أن مجالس الخدمات المشتركة ستلعب دوراً هاماً في مجال تحديد الاحتياجات المجتمعية للتجمعات السكانية في منطقة الريف وتأخذ دورا رياديا في عملية التخطيط لتنمية هذا الجزء من الريف الفلسطيني الذي يقع ضمن حدود صلاحيات المجلس.

- هذا التشكيل سيساعد في حل مشكلة وجود عدة منات من المجالس القروية والبلدية والتي شكلت بشكل عشوائي وضمها ضمن إطار مجلس الخدمات المشترك وخاصة في المناطق المتقاربة جغرافياً واجتماعياً.

تم ضم باقي المجالس القروية في ريف دورا إلى مجلس الخدمات المشترك في أواخر عام 2003 بقرار من وزير الحكم المحلي ، وبذلك أصبحت جميع المجالس القروية في ريف دورا أعضاء في مجلس الخدمات المشترك - ريف دورا وأصبح عددها 28 مجلس قروي وبلدية ولجنة مشاريع يمثلون حوالي 41 تجمع قروي.

لقد قام مجلس الخدمات بإنجاز الكثير من مشاريع البنية التحتية لخدمة التجمعات السكانية التابعة له وخاصة في مجال شق وتعبيد الطرق وبناء المدارس وتمديد شبكات المياه والكهرباء. لقد تم إنجاز هذه المشاريع بتمويل من المنظمات غير الحكومية والدول المانحة والمشاركة المحلية من أهالي التجمعات السكانية وبإشراف مباشر من وزارة الحكم المحلي من أجل متابعة ومراقبة مشاريع التنمية هذه في نطاق عملية التنمية والتطوير للتجمعات السكانية في إقليم دورا.(أرشيف مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / ريف دورا2016)

• الوثيقة الاستراتيجية للمجلس الخدمات المشترك ريف دورا (الرؤيا، الرسالة، القيم)

سيتم إستكمال عملية تحديث وتطوير الخطة التنموية الاستراتيجية للمجلس الخدمات المشترك ريف دورا خلال العام 2016. (أرشفيف مجلس الخدمات المشترك للتخطيط والتطوير / ريف دورا 2016)

ملحق رقم (5): التشريعات الفلسطينية التي تخص تطبيق الإدارة الإلكترونية (جمع الباحث):

- قرار رقم (22) لسنة 1995 بشأن إعتبار مركز الحاسوب الحكومي التابع لوزارة التخطيط والتعاون الدولي المرجع الرئيسي والمسئول بالنسبة لوزارات ومؤسسات السلطة الوطنية الفلسطينية.
- قرار مجلس الوزراء رقم (35) لسنة 2004م بشأن النفاذ إلى الشبكة العالمية (الإنترنت) والبريد الإلكتروني عبر مركز الحاسوب الحكومي.
- قرار مجلس الوزراء رقم (276) لسنة 2005 م بشأن تفعيل مركز الحاسوب الحكومي.
- قرار مجلس الوزراء رقم (269) لسنة 2005م بالمصادقة على السياسات العامة لاستخدام الحاسوب وشبكة الإنترنت في المؤسسات العامة.
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (20) لسنة 2005 م بإضافة وزير الأشغال العامة والإسكان إلى عضوية اللجنة الوزارية الخاصة لإنشاء مؤسسة غير ربحية لدعم فكرة حاسوب في كل بيت فلسطيني.
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (41) لسنة 2007 بربط الحاسوب المركزي الخاص بوزارة النقل والمواصلات مع مديرية الشرطة.
- قرار رئيس مجلس الوزراء رقم (42) لسنة 2007 بربط المديرية العامة للشرطة ومديرية المعابر بالحاسوب المركزي بوزارة الداخلية.
- خطة الإصلاح والتنمية الفلسطينية 2008-2010 خطة وطنية تحدد أجندة متوسطة الأمد للإصلاح والتنمية في فلسطين.
- 1-2-3 أجندة السياسات الوطنية الفلسطينية مبنية على تدرج منطقي يجمع ما بين ثلاثة مستويات هي الغايات والأهداف ومحاور السياسة.
- 2-2-3 تعبير الغايات الوطنية عن طموحات وآمال للشعب الفلسطيني وسلطته الوطنية.
- 3-3-3 الحكم الرشيد إيجاد نظام من الحكم الديمقراطي الذي يتميز باحترامه لسيادة القانون والفصل بين السلطات والقدرة على إدارة موارده الطبيعية وتقديم الخدمات للمواطنين بفعالية وكفاءة، يدعمه في ذلك إطار قانوني مستقر وعملية تشريعية فعالة ومؤسسات تتمتع بالشفافية والمساءلة والنزاهة تعمل على حماية حقوق جميع المواطنين.
- 2-3-3-3 الأهداف: في مجالات دعم الحكم الرشيد تحسين وتطوير كفاءة وفعالية الحكومة وتعزيز المؤسسات العامة.
- 3-3-3-3 الأهداف المتوسطة تعزيز الحكم المحلي كونه يعتبر مساهماً رئيسياً في تطوير الحكم.
- 4-3-3 محاور السياسة
- تعتبر محاور السياسة مجالات محددة تحتاج إلى اتخاذ خطوات ذات أولوية قصوى من أجل دعم تحقيق الأهداف والغايات الوطنية.
- الهدف: تحسين نجاعة وفاعلية أنظمة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات
- المؤشرات: مرافق اتصالات وتكنولوجيا المعلومات ناجعة وموحدة المعايير في كافة المؤسسات.
- إستهدافات: تطوير مرافق الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في 50 % من مؤسسات
- مشاريع/مبادرات: برنامج الحكومة الإلكترونية
- التكلفة التطويرية (ملايين الدولارات): 2010/2009+5/2008+3/2
- قرار مجلس الوزراء رقم (16) لسنة 2015م بالنظام الداخلي لعمل الفريق الفلسطيني للاستجابة لطوارئ الحاسوب.

وبعد مراجعة هذه المجموعة من التشريعات المختلفة يمكن القول أن السلطة الوطنية الفلسطينية ومؤسساتها عملت على مواكبة تحديث وتطوير التشريعات اللازمة لتطبيق الإدارة الإلكترونية ومفاهيمها مثل الحكومة الإلكترونية وتطوير البنية التحتية التقنية اللازمة لها وأن على الهيئات المحلية استحقاق تشريعي خاص بتطبيق الإدارة الإلكترونية في أعمالها وخدماتها حيث تتوفر التغطية القانونية لإنجاز ذلك.

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
43	مرتبة مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية لبعض دول العالم 2002	1.2
45	نتائج مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية العالمي إقليمياً من تقرير الأمم المتحدة عام 2016	2.2

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
131	قائمة بأسماء محكمي الإستبانه	1
132	الاستبانه	2
135	التشريعات المرفقة بالدراسة	3
136	نبذة عن تطور البلديات	4
149	التشريعات الفلسطينية التي تخص تطبيق الإدارة الإلكترونية (جمع الباحث):	5

فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1.3	مصفوفة قيم معاملات الاستخراج	68
2.3	معامل ثبات الإتساق الداخلي لأبعاد إستبانة الإستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية (باستخدام معامل كرونباخ ألفا)	68
1.4	خصائص أفراد مجتمع الدراسة بالنسبة لإجمالي حجم المجتمع	74
2.4	خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي	74
3.4	خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير العمر	75
4.4	خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	75
5.4	خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الدورات التدريبية	76
6.4	خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الراتب	76
7.4	خصائص أفراد مجتمع الدراسة تبعاً لمتغير الجنس	77
8.4	مفتاح التصحيح الخماسي	78
9.4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لمجالات واقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل	78
10.4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات)	79
11.4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالواقع الإداري	83
12.4	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لفقرات الاستبيان المتعلقة بواقع الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية فيما يتعلق بالبنية الفنية والتقنية	86
13.4	نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين ملاءمة الأنظمة والقوانين والتعليمات (التشريعات) وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية	90
14.4	نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين ملاءمة الواقع الإداري وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية	91
15.4	نتائج معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين ملاءمة البنية الفنية والتقنية وبين تطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب الضفة الغربية	91
16.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الإلكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المسمى الوظيفي	93

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
17.4	الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المسمى الوظيفي	94
18.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير العمر	95
19.4	الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير العمر	96
20.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المؤهل العلمي	97
21.4	الأعداد و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير المؤهل العلمي	98
22.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الدورات التدريبية	99
23.4	الأعداد والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الدورات التدريبية.	100
24.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الراتب	101
25.4	الأعداد و الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الراتب.	102
26.4	نتائج اختبار ت للعينات المستقلة لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير الجنس	103
27.4	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدراسة الفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل حسب متغير البلدية	104
28.4	نتائج اختبار توكي (Tukey test) للمقارنات الثنائية البعدية للفروق في اتجاهات أفراد العينة نحو الاستحقاقات المؤسسية لتطبيق الإدارة الالكترونية في بلديات جنوب محافظة الخليل تعزى لمتغير البلدية	106

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان	الرقم
	الإهداء	
أ	الإقرار	
ب	شكر وعرهان	
ت	المصطلحات	
ح	المختصرات	
د	الملخص بالعربية	
ر	الملخص بالإنجليزية	
1	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1	مقدمة	1.1
6	مشكلة الدراسة	2.1
6	مبررات الدراسة	3.1
8	أهمية الدراسة	4.1
10	أهداف الدراسة	5.1
10	أسئلة الدراسة	6.1
13	حدود الدراسة	7.1
14	محددات الدراسة	8.1
15	هيكلية الدراسة	9.1
16	2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
16	مقدمة	1.2
16	المبحث الأول: قطاع الحكم المحلي الفلسطيني	2.2
16	المقدمة	1.2.2
18	الإدارة المحلية	2.2.2
19	المقومات الأساسية لتنظيم الإدارة المحلية	1.2.2.2
19	الحكم المحلي	2.2.2.2
19	الهيئات المحلية	3.2.2.2

الصفحة	العنوان	الرقم
20	مهام ومسؤوليات البلديات في ظل السلطة الفلسطينية	4.2.2.2
20	تمويل البلديات الفلسطينية.....	5.2.2.2
21	نبذة عن تطور البلديات	3.2.2
24	المبحث الثاني: الإدارة الإلكترونية والحكومة الإلكترونية.....	3.2
24	الإدارة الإلكترونية	1.3.2
25	نشأة الإدارة الإلكترونية.....	1.1.3.2
27	مفهوم الإدارة الإلكترونية	2.1.3.2
29	أهداف الإدارة الإلكترونية	3.1.3.2
31	إيجابيات وسلبيات الإدارة الإلكترونية.....	4.1.3.2
34	خصائص الإدارة الإلكترونية.....	5.1.3.2
36	معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية.....	6.1.3.2
39	عناصر الإدارة الإلكترونية.....	7.1.3.2
40	متطلبات نجاح الإدارة الإلكترونية.....	8.1.3.2
40	مجالات الإدارة الإلكترونية.....	9.1.3.2
41	الحكومة الإلكترونية.....	2.3.2
41	نبذة عن الحكومة الإلكترونية	1.2.3.2
42	مؤشر تطور الحكومة الإلكترونية.....	2.2.3.2
46	البناء القانوني للإدارة الإلكترونية.....	3.2.3.2
47	ملامح الإصلاح التشريعي في الإدارة الإلكترونية.....	4.2.3.2
50	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.....	4.2
50	الدراسات العربية.....	1.4.2
58	الدراسات الأجنبية.....	2.4.2
62	تعقيب على الدراسات السابقة.....	3.4.2
65	3. الفصل الثالث: الإطار المنهجي للدراسة.....	
65	مقدمة.....	1.3
65	منهج الدراسة.....	2.3
65	مجتمع الدراسة.....	3.3

الصفحة	العنوان	الرقم
66 مصادر جمع البيانات.....	4.3
66 أداة الدراسة.....	5.3
67 صدق أداة الدراسة.....	1.5.3
69 ثبات أداة الدراسة.....	2.5.3
69 إجراءات تطبيق الدراسة.....	6.3
70 متغيرات الدراسة.....	7.3
71 المعالجة الإحصائية للبيانات.....	8.3
73	4. الفصل الرابع: نتائج الدراسة ومناقشتها والإجابة على تساؤلاتها	
73 مقدمة.....	1.4
73 خصائص مجتمع الدراسة.....	2.4
77 نتائج تحليل بيانات الدراسة.....	3.4
77 نتائج تحليل محاور الدراسة.....	1.3.4
79 نتائج تحليل أسئلة الدراسة.....	2.3.4
108 ملخص نتائج الدراسة.....	3.3.4
116	5. الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات	
116 مقدمة.....	1.5
116 الاستنتاجات.....	2.5
119 التوصيات.....	3.5
121 الدراسات المقترحة.....	4.5
122	المصادر والمراجع.....	
131	الملاحق.....	
151	فهرس الأشكال.....	
152	فهرس الملاحق.....	
153	فهرس الجداول.....	
155	فهرس المحتويات.....	