

## عوامل نجاح الحكومة الإلكترونية ودورها في تحسين الخدمة

مها طالب نوح\*\*

أ.م.د. عبدالرحمن مصطفى الملا\*

المستخلص

ان الهدف من هذا البحث هو الكشف عن ابعاد او عوامل نجاح الحكومة الالكترونية ودورها في تحسين الخدمة المقدمة للمواطن وسيتناول هذا البحث ابعاد الحكومة الالكترونية المتمثلة ب(دعم والتزام الادارة العليا، البنى التقنية، التنظيم والموارد البشرية، المعرفة والمعلوماتية، اجراءات العمل، الاهتمام برضا المواطنين، و الاطراف المتعاملة)، وسندرس بعد تحسين الخدمة بصورة خاصة بإعتباره مؤشر مهم في تقدم الاداء المؤسسي بصورة عامة.

الاداة الرئيسة لجمع البيانات هي الاستبيان الالكتروني، فضلاً عن المقابلات الشخصية مع بعض الموظفين في مشروع حكومة المواطن الالكترونية في دائرة التنسيق الحكومي وشؤون المواطنين في الامانة العامة لمجلس الوزراء. ان فرضيات البحث وضحت ان الحكومة الالكترونية لها علاقة وثيقة ببعد تحسين الخدمة وهي تؤثر عليه في الوقت نفسه. لقد شمل الاستبيان جميع العاملين في المشروع المذكور في الدائرة مدار البحث وفي جميع فروعها البالغ عددهم (169)، وقد استعملت مجموعة من الاساليب الاحصائية، حيث تم التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات اهمها ان فائدة الحكومة الالكترونية قد انعكست على كفاءة العمل واجراءاته وبالتالي على جودة الخدمة المقدمة للمواطن، كما قدم البحث مجموعة من التوصيات اهمها هو تطوير هذا المشروع بحيث يطبق في جميع المجالات والمؤسسات في الدولة العراقية، من اجل نجاحه وتطوره وانتشاره.

المصطلحات الرئيسة للبحث/الحكومة الالكترونية- تحسين الخدمة

### E-government success factors and their role in improving service

#### Abstract

The aim of this research is to uncover the dimensions or factors of success of the e-government and its role in improving the service provided to the citizen. We will consider after improving the service in particular as an important indicator in the progress of institutional performance in general.

The main tool for data collection is the electronic questionnaire, in addition to personal interviews with some of the employees of the e-government project in the Department of Government Coordination and Citizens Affairs in the Secretariat General of the Council of Ministers. Himself. The questionnaire covered all the employees of the project mentioned in the department in question and in all its branches (169). A set of statistical methods were used. The service provided to the citizen, the research also made a set of recommendations, the most important is the development of this project to be applied in all areas and institutions in the Iraqi state, for the success, development and spread.

Key Terms of Research / E-Government - Service Improvement

\* جامعة بغداد / كلية الإدارة والاقتصاد .

\*\* باحثة

مستل من رسالة ماجستير مقبول للنشر بتاريخ 2017/12/26

## المقدمة

الحكومة الالكترونية هي نمط جديد متطور للإدارة تؤدي الى رفع مستوى الاداء و الكفاءة الادارية فضلاً عن تحسين مناخ العمل لتسهيل الخدمات والاعمال المقدمة الى المواطنين من قبل المؤسسات. ومن خلال هذا النمط الجديد من العمل سيتمكن المواطن الطالب للخدمة من انجاز كافة المعاملات واسطة الوسائل الالكترونية مثل الهواتف الخلوية والانترنت بسرعة وفعالية. ان التطور التكنولوجي وتقدم الاتصالات وازدياد المعرفة وانتقال ادارة المؤسسة من نمطها التقليدي الى النمط الرقمي قد ساهم في ازدياد دور الافكار الابداعية والريادية، حيث استفادت المؤسسات الحديثة كثيراً من تكنولوجيا المعلومات وآلياتها في تحسين ادائها.

ان هذا البحث يبين عوامل نجاح الحكومة الالكترونية وتأثيرها في تحسين الخدمة لانموذج من المؤسسات الحكومية في العراق والتي تكون بتماس مع المواطنين لما تتمتع به هذه المؤسسة من دور بارز وكبير في حل الكثير من مشاكل المواطنين والحد والقضاء على ممارسات الفساد في المؤسسات الحكومية بكل اشكاله وبالتالي تحسن ادائها المؤسسي، وبناءً على كل ما تقدم فقد قسم البحث الى المحاور التالية:

- المحور الاول: منهجية البحث والدراسات السابقة
- المحور الثاني: الجانب النظري
- المحور الثالث: عرض وتحليل النتائج
- المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### المحور الاول: منهجية البحث

#### 1. مشكلة البحث:

ان الحكومة الالكترونية هي ثمرة للثورة التقنية وان ظهورها قد احدث نقلة نوعية في عالم الاعمال وتقديم الخدمات للمواطن في بعض دول الجوار ودول العالم. هناك الكثير من الامور يجب تهيئتها لكي تصل هذه التقنية الى النجاح.

ان الحكومة الالكترونية ليست مجرد توفير للتجهيزات من الحواسيب الالكترونية او انظمة الاتصالات كشبكة الانترنت فحسب بل لها مقومات اساسية اخرى مثل توفر الثقافة التنظيمية، القيادة والاستعداد للتغيير، تهيئة الكوادر اللازمة وتدريبها، اجراء التغيير في الهيكل التنظيمي... وغيرها.

ومن خلال ما ذكر المشار اليها فان البحث يقدم التساؤلات الآتية:

- هل هناك علاقة ارتباط بين ابعاد الحكومة الالكترونية وتحسين الخدمة ؟
- وما هو تأثير ابعاد الحكومة الالكترونية في تحسين الخدمة ؟

#### 2. اهمية البحث

##### أ- الأهمية العلمية:

1. ان موضوع البحث يتميز بالحدثة والأهمية في عالم الاعمال بصورة عامة والعمل الاداري في المؤسسات الحكومية الخدمية على وجه التحديد.

##### 2. الأهمية العملية:

1. ان اهمية هذه الدراسة تنطلق من اهمية الحكومة الالكترونية و تطبيقها في العمل الاداري للمؤسسات الحكومية والتعرف على مفهومها ومميزاتها والسبل الكفيلة للوصول الى التطبيق الناجح لها.

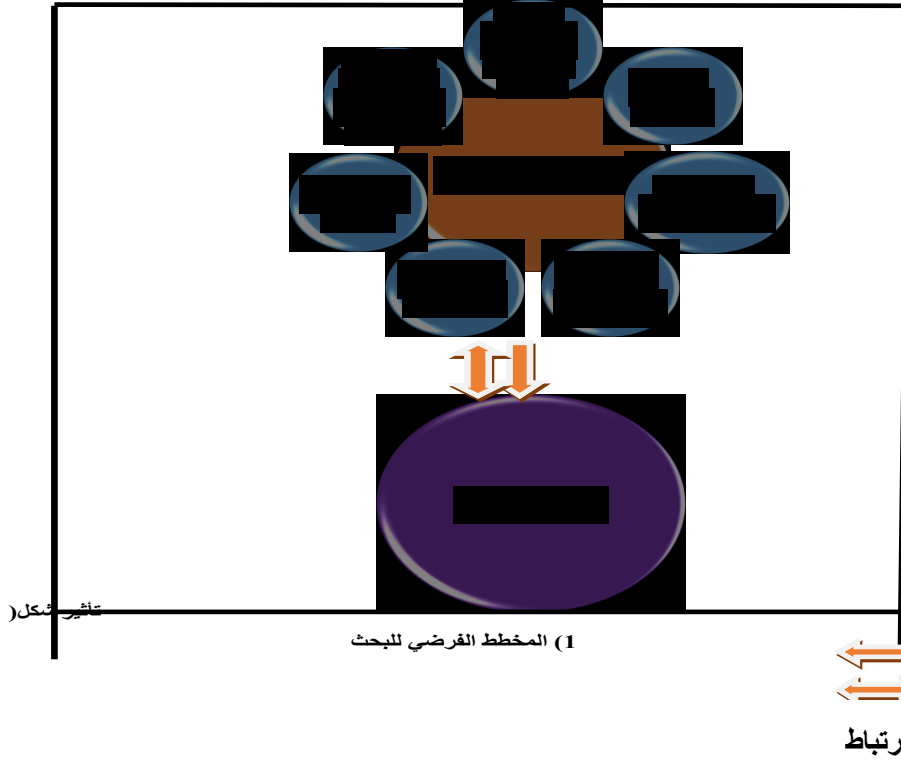
2. حث جميع المؤسسات الحكومية على تطبيق الحكومة الالكترونية.

##### 3. اهداف البحث

1. تسلط هذه الدراسة الضوء على امكانية تطبيق الحكومة الالكترونية في جميع مفاصل العمل في مؤسسات القطاع الحكومي وخاصة الخدمي في العراق.

2. الكشف عن طبيعة تطبيق الحكومة الالكترونية وعلاقتها بتحسين الخدمة.

3. التعرف على مدى تأثير الحكومة الالكترونية وابعادها في تحسين الخدمة.



المصدر: اعداد الباحثين

#### 4. فرضيات البحث:

وللتعرف على طبيعة العلاقة بين الحكومة الالكترونية وابعادها الفرعية وتحسين الخدمة, ولغرض توضيح التباين في مستوى الاجابات تم وضع الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق الحكومة الالكترونية وابعادها الفرعية وبين تحسين الخدمة.
  - الفرضية الرئيسية الثانية: يؤثر تطبيق الحكومة الالكترونية وابعادها الفرعية في تحسين الخدمة.
5. مجتمع وعينة الدراسة ومسوغات الاختيار:

لقد قامت الباحثة بزيارة عدد من مؤسسات الدولة التي كانت تأمل وجود تطبيق متكامل فيها لمتغيرات البحث الا ان ذلك لم يتحقق لها فلم تجد ما يوطر فكرة البحث الا في مشروع حكومة المواطن الالكترونية في دائرة التنسيق الحكومي وشؤون المواطنين في الامانة العامة لمجلس الوزراء لقد بلغ عدد موظفي الدائرة المبحوثة 884 اما عينة الدراسة فبلغت 169 فرد عامل في المشروع المذكور وقد كانت نسبة الاستجابة 100%. وقد كان الدافع لاختيار هذه المؤسسة ما يلي:

1. ان اختيار هذه المؤسسة لاجراء البحث فيها لاكتمال تطبيق الحكومة الالكترونية بكافة مراحلها وارتباطاته من الناحية العملية فيها مما يساعد على اظهار نتائج واقعية مفيدة للبحث.
  2. لقد لمست الباحثة تعاوناً من قبل العاملين في هذه المؤسسة وترحيباً بفكرة البحث من خلال الاستفادة منه ومن نتائجه العملية فيما يتعلق بعمل هذه المؤسسة من خلال الاستعانة بالاستبانة الخاص بهذا البحث.
6. اساليب جمع البيانات:

لغرض تحقيق البحث لاهدافه واختبار فرضياته فقد تم اتباع بعض الاساليب في جمع البيانات وهي:

#### أ- المقابلات الشخصية:

استعملت الباحثة أسلوب المقابلات الشخصية في الجانب العملي للبحث لعدد من افراد عينة البحث من الموظفين العاملين في مشروع الحكومة الالكترونية في الدائرة المبحوثة من أجل التعرف على آرائهم في هذا المجال فضلاً عن ذلك فقد قامت الباحثة بإجراء استبيان تجريبي لهم بتوزيع استمارة الاستبيان على الموظفين من أجل توضيح فقرات الاستبيان والتأكد من استيعابهم لها ووضوحها لهم.

#### ب- استمارة الاستبانة:

تعد استمارة الاستبانة الاداة الرئيسة لجمع البيانات, لقد صممت هذه الاستمارة بصورة دقيقة و واضحة بنفس الوقت من اجل تحقيق الاهداف المرجوة من البحث وبما يتناسب مع فرضياته واعتماداً على الجانب النظري والاستفادة من الدراسات السابقة ولاسيما دراسة (البياتي 2004 , المنهالي 2011, Hameed&Al- shawabkah 2013, 2016), لقد استعمل مقياس ليكرت الخماسي, علاوةً على مقاييس اخرى تم استعمالها بما يخدم موضوع البحث. لقد خضعت الاستبانة لجميع اجراءات الصدق والثبات المتفق عليها, حيث تم عرضه على مجموعة من المحكمين من اصحاب الخبرة والاختصاص للتأكد من الصدق الظاهري لها.

اما الثبات يقصد به استقرار المقياس وعدم تناقضة مع نفسه اي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل اذا اعيد تطبيقه على نفس العينة, وهو يقاس ايضاً درجة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة ويتم ذلك من خلال استعمال احد معاملات الثبات مثل معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) او التجزئة النصفية (Split-Half), ومعامل الثبات يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. ان قيمة معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لهذا البحث هي 0,967 وهي قيمة جيدة جداً, اي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال 0,967 اذا اعيد تطبيقه على نفس العينة ولجميع الاسئلة. كما ان هنالك ثقة مقدارها 0,983 اي ان المقياس يقاس ما وضع لقياسه.

#### 8. الدراسات السابقة:

تناول هذا البحث بعض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع المبحوث والتي تمكنت الباحثة من الاطلاع عليها والاستفادة منها في اعداد هذه الدراسة.

#### 1. دراسة ابوزيد, حجازي (2007)

هدفت الدراسة المعنونة (اثر الحكومة الالكترونية وابعاد ادارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى

جودة الخدمة "دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الاردنية") الى توضيح تكامل العلاقة بين ادارة الجودة الشاملة وتطبيق الحكومة الالكترونية للوصول الى جودة الخدمات التي توفرها المؤسسات الحكومية الى المواطن من خلال التفاعل بينهما, وتطبيق ادارة الجودة وتأثيرها في تحسين الخدمة والوصول للجودة, وتوصلت الدراسة الى:

1. ان تطبيق الحكومة الالكترونية توفر نموذج متطور للعمل الاداري واستراتيجية حديثة تدل على تطور الفكر والأدب الاداري الاستراتيجي.
2. ان هدف الحكومة الالكترونية الاول هو العمل على تحقيق الشفافية وذلك من خلال توفير كافة الاجراءات والمعلومات الضرورية.
3. الاستفادة من تجارب بعض الدول من اجل تقديم نظام مقترح لتطبيق الحكومة الالكترونية في المنظمة المبحوثة.

#### 2. دراسة الشريف (2009)

لقد هدفت هذه الدراسة المعنونة (الحكومة الالكترونية كأستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات حالة دول مجلس التعاون الخليجي) الى التعرف على مفهوم الحكومة الالكترونية وإعادة النظر في وظائف وهيكل مؤسساتها والمعوقات والوقوف على عوامل الفشل التي تواجهها في التطبيق, اعداد استراتيجيات ومنهجية تتعلق بالحكومة الالكترونية قابلة للتطبيق من قبل اي دولة, ومعرفة عوامل النجاح وتأثير الاسلوب الالكتروني على الاعمال التقليدية, وتوصلت الدراسة الى:

1. يمكن ان تصبح الحكومة الالكترونية استراتيجية تغيير وإعادة النظر في وظائف وهياكل مؤسسات الدولة.
2. لا توجد صعوبة في التغلب على المعوقات التي تحول من دون تطبيق الحكومة الالكترونية.
3. ضرورة توفر الدعم من قبل القادة والتوجه السياسي والتشريعات والقدرات المادية والتقنية لإنجاحها.
3. دراسة القحطاني(2010)

لقد هدفت هذه الدراسة والتي بعنوان(تطبيق الحكومة الالكترونية ودورها في التطوير الاداري بالمديرية العامة للدفاع المدني)الى معرفة اراء مجموعة من الضباط العاملين في المديرية العامة

للدفاع المدني في المملكة العربية السعودية حول دور تطبيق الحكومة الالكترونية في التطوير الاداري، والتعرف على واقع التطبيق الحالي ومعوقات التطبيق المؤدي الى التطوير الاداري وما هي الوسائل التي تحقق فاعلية التطبيق،وتوصلت الى:

1. ان هناك رغبة متوسطة لدى ضباط الدفاع المدني لتطبيق الحكومة الالكترونية في مؤسستهم وأنهم مدركون بصورة كبيرة ان الحكومة الالكترونية تساهم في تحقيق التطوير الاداري في مؤسستهم.
2. ان الضباط في هذه المؤسسة يقرون بوجود معوقات تعترض استغلال الحكومة الالكترونية في تحقيق التطوير الاداري لكنهم في نفس الوقت يؤكدون على ضرورة استعمال كافة الوسائل التي تؤدي الى الوصول الى الحكومة الالكترونية الفاعلة والتي تساهم في عملية التطوير الاداري في هذه المؤسسة.
4. دراسة (Khan, Moon, Rhee, Rho, 2010)

لقد هدفت هذه الدراسة المعنونة( E-government Skills Identification and Development: Towards a Staged-Based User-Centric Approach for Developing Countries) تحديد مهارات الحكومة الالكترونية وتطورها: استنادا الى نهج التركيز على المستعمل في الدول النامية) الى تحديد ابرز التحديات التي تواجه الحكومة الالكترونية في الدول النامية ومنها المستوى المتدني للمعرفة بتكنولوجيا المعلومات ومهارات الحكومة الالكترونية للمستخدمين، وتوصلت الدراسة الى:

1. ان المهارات الالكترونية المطلوبة للخدمة المقدمة هي ليست تقنية فقط وانما مهارات واسعة ومتنوعة لها علاقة بالمهارات القادرة على التطبيق بما يعزز المهارات الالكترونية.
2. يجب ان يخضع كل من المواطن والموظف الحكومي لمناهج قياسية تدريبية وتنقيفية.
3. التعريف المنظمات الدولية على مدى استعداد المواطنين للتحول الى الحكومة الالكترونية في ضوء مصطلح المهارات الالكترونية.
5. دراسة (Al-Shawabkah 2013)

لقد هدفت هذه الدراسة المعنونة( Role of E-Government in Improving Organizational Performance in the Civil Status and Passports Department of Jordan) دور الحكومة الالكترونية في تحسين الاداء المنظمي في قسم الاحوال المدنية والجوازات في الاردن)الى التعرف على العوامل التي تؤثر في نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية في الاردن من وجهة نظر العاملين في قسم الاحوال المدنية والجوازات في الاردن، التعرف بمفهوم الحكومة الالكترونية بصورة واضحة ودقيقة، و قياس اهمية الحكومة الالكترونية على انجاز الاداء المنظمي(المؤسسي) في المنظمة المبحوثة، وتوصلت الدراسة الى:

1. نتيجة لاهتمام العالم اليوم للتحول نحو الحكومة الالكترونية فقد ازداد اهتمام الاردن بهذا الموضوع ولذلك فقد ظهرت استراتيجيات وسياسات عامة واضحة لتبني هذا الموضوع وتعيين تشريعات لهذا التحول.
2. هناك اهتمام واضح بتطبيق الحكومة الالكترونية بشرط استعمال تكنولوجيا المعلومات والارشافة الالكترونية والرقابة الالكترونية وتدريب الموارد البشرية لانجاز الاداء المنظمي(المؤسسي) بكفاءة وفاعلية.

## المحور الثاني: الجانب النظري

### أولاً: مفهوم الحكومة الإلكترونية

ان لكل باحث رأي خاص به حول موضوع الحكومة الإلكترونية يستنبطه من مجال اهتمامه لذلك فقد تعددت الآراء المتعلقة بهذا الموضوع، حيث يرى ( Basu, 2004: 110) بأنها جامع ومصدر للمعلومات متبع لهذا الاتجاه من أجل خدمة زبائنه (المواطنين والأعمال) بصورة أفضل لتوفير التكاليف من خلال جعل العمليات الداخلية أكثر كفاءة وأقل تعقيداً ولتجاوز النظام البيروقراطي وذلك ما موجود في الدول المتقدمة.

بينما يبين (مطر، 2008: 36) انها استعمال الإدارة لنظم تكنولوجيا المعلومات بغرض تقديم افضل خدمة للجمهور في اسرع وقت ممكن. ويشير الى ان نظام الحكومة الإلكترونية يقوم على عدة عناصر لتحقيق اهداف معينة.

### ثانياً: اهداف الحكومة الإلكترونية

ان الحكومة الإلكترونية قادت الى استعمال التكنولوجيا الحديثة التي ساعدت على تطوير الاجراءات الحكومية وتبسيطها ورفع كفاءة الاداء الحكومي، و ان كبر حجم القطاع الحكومي وتعدد الجهات التي يتعامل معها يفرض عليه اعادة هيكلة هذا القطاع من خلال الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة. (لظفي، 2007: 4,5)

ويمكن التمييز في اهداف الحكومة الإلكترونية بين العمليات التي تؤدي داخلياً والعمليات التي تركز على الاعمال الخارجية التي تقدم لجمهور المتعاملين.

1. هناك اهداف تستند على اعمال المصالح الحكومية الداخلية وتكون غير ظاهرة للمتعاملين، وهي تتعلق بالسرعة، الشفافية وإمكانية المحاسبة، وكفاءة وفعالية العمليات والإجراءات المؤداة من قبل أنشطة الإدارة الحكومية وهذا سيسهم في تقديم الخدمات بصورة ملائمة وتوفير كلفة الاعمال.
2. اما الاهداف الخارجية فهي تنجبه نحو تحقيق توقعات المجتمع واحتياجاته بطريقة مناسبة وذلك بتسهيل التعامل مع الخدمات المتاحة، إذ ان استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في العمليات الحكومية الداخلية يسهل شفافية وسرعة وإمكانية المحاسبة وكذلك فعالية وكفاءة التواصل مع المواطنين والمؤسسات الحكومية الأخرى. (القدوة، 2010: 28)

### ثالثاً: أهمية الحكومة الإلكترونية

تؤثر الحكومة الإلكترونية بنسب متفاوتة على أداء المؤسسات، وتعمل على تحسين جودة أداء العمل، وتساعد على سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق، فتساعد على توفير كل المعلومات المطلوبة عن الأسواق وصفقات الاعمال والأسعار كما تضمن تحقيق الشفافية والعدالة والدقة في تنفيذ الاعمال والمعاملات المختلفة، وتتمثل أهمية الحكومة الإلكترونية من خلال العديد من الفرص والمزايا، وكما يلي (القطاني، 2010: 28، 29):

1. انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة ارباح المؤسسة، حيث تؤدي الحكومة الإلكترونية الى خفض تكاليف المباني والأجهزة ورواتب العاملين والإجراءات الإدارية.
2. توجيه الإنتاج حسب رغبة واحتياج المستهلكين وفقاً لدقة المعلومات التي توفرها الحكومة الإلكترونية عن احتياجاتهم ورغباتهم.
3. التقليل والحد من التعامل الورقي، وآثاره السلبية التي من أهمها تبيد الجهد والوقت وزيادة التكاليف وصعوبة الوصول الى المعلومة عند الحاجة لها.

يرى (ياسين، 2010: 270) ان واحدة من الاستراتيجيات المهمة للحكومة الإلكترونية هو التأكد من جاهزية الحكومة الإلكترونية للإدارة والمجتمع لذا يجب دراسة واقع النظم وادوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهياكل الإدارات، ودرجة كفاءة المؤسسات العامة، وفعالية نظم التعليم والتدريب والاستشارات والخدمات الرقمية، ودراسة الموارد المالية والبشرية المتوفرة ومصادرها ومجالات توزيعها ومن أهم ابعاد الجاهزية مايلي:

1. البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
2. الانترنت ونوع ومستوى الخدمات المقدمة ووسائل تطويرها في المجتمع.
3. المتطلبات القانونية والتشريعات للحكومة الإلكترونية.

4. مشاكل تمويل برامج ومبادرات الحكومة الالكترونية.
5. اعادة هندسة عمليات الادارة.
6. تطوير القيادات الالكترونية.
7. التكامل فيما بين استراتيجيات تطوير الحكومة الالكترونية، التجارة الالكترونية، والاعمال الالكترونية.

#### رابعاً: ابعاد الحكومة الالكترونية

لقد اشار (السالمي، 2008: 99) بأن نجاح مشروع الحكومة الالكترونية يمكن قياسه بالمقارنة مع مجموعة معينة من الابعاد او المعايير مثل الدعم الاداري والسياسي وهندسة الاجراءات وهندسة بيئة العمل وجعلها متناسب مع الميكنة والعمل بشراكة مع جهات مختلفة. وقد اهتم هذا البحث بمجموعة منها انطلاقاً من تأثيرها على تحسين الخدمة والاداء المؤسسي ومنها:

#### 1. دعم والتزام الإدارة العليا

من اجل نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية في أي بلد (وعلى المستويين المحلي والكلّي) يسعى لذلك للقيادة اهمية رئيسية وان لم يكن ذلك جلياً فيمكن القول بأنها عامل للنجاح. إن القيادة القوية مطلوبة لتطبيق الحكومة الالكترونية بفاعلية وكفاءة. (Kifle&Cheng, 2009: 280). المسألة الاولى للتواصل يجب ان تكون من خلال مخاطبة من لهم اولوية عليا كصناع للسياسات. (Mahmoud, 2010: 191)

#### 2. البنى التقنية

يركز هذا المتغير على تحديد الموارد الضرورية والمطلوبة لجعل الحكومة الالكترونية في اطار الممارسة أو التطبيق، ولغرض تحقيق الاستعمال والتوظيف الجيد لها، يجب توفير التقنيات المناسبة، سواء من حيث الأجهزة والمعدات والشبكات أم من حيث طرائق العمل والإدارة أو من حيث نظم الاتصالات المتبعة، والتي تعد جميعها أساسيات تدعم التطبيق (Kalakota & Whinston, 1997: 30).

#### 3. التنظيم الاداري والموارد البشرية

ويرى (Laudon & Laudon, 2001: 253) بأن إدارة المؤسسات الالكترونية تسعى إلى اعادة تصميم ، وتطوير هيكلها التنظيمية، مع تحديد المسؤوليات والسلطات للأفراد جميعاً في المؤسسة بشكل واضح اذ يستطيع كل فرد العمل في نطاق المسؤوليات الموكلة اليه لمهمة معينة. اما الموارد البشرية فتعمل إدارة المؤسسات على دراستها وتحليلها ،من اجل التأكد من قدرتها على إنجاز اعمالها، والتوسع فيها، من حيث مستويات الاداء والانجاز، وإيجابية اتجاهاتها ورضائها في العمل، وملاءمتها لمتطلبات العمل، و تعدّ هذه العناصر أساس في تقويم إمكانات المؤسسات نحو تطبيق الحكومة الالكترونية، ومن ثمّ قدرتها على الاستجابة السريعة للبيئة (Anton, 2000: 13)

#### 4. المعلوماتية والمعرفة

لقد اثير الجدل حول مفهوم المعرفة وبقي قائماً الى وقتنا هذا اذ يعرفه (Grey, 2003) بأنه الاستفادة الكاملة من المعلومات والبيانات الى جانب امكانيات ومهارات الافراد كالأفكار والكفاءات والبيدهيات وما يصاحبه من التزام وتوفير للمال، القوة، التعلم، المرونة، المنافسة. . اما مفهوم المعلومات فيتعلق في مجالات: الانفورماتيك وهو التحرك نحو علم الحاسب، التنقيب عن المعلومات، استرجاع المعلومات، ادارة المعلومات، وتصميم نظم استرجاع المعلومات (علي، 2012: 483، 489).

#### 1. اجراءات العمل

يصفها (العثيمين، 1996: 4) بأنها خطوات تفصيلية متباعدة في تنفيذ عملية معينة بصورة متتابعة زمنياً. ويضيف (موسى والزماني، 1997: 30) شرط تحديد اسلوب الاجراءات مسبقاً، كما تعبر عن تقدم الدولة لأنها لم تعد كما في السابق مجرد الحصول على الخدمة بل اصبحت تركز على نوعية الخدمة وكيفية تقديمها وسهولة الحصول عليها. (الجهني، 2009: 103)

#### 1. الاهتمام برضا المواطنين

تسعى المؤسسات سواء كانت انتاجية او خدمية الى الوصول لرضا المواطن او الزبون او العميل ،لأنها وجدت اصلاً لتلبية حاجاته ورضائه وذلك عن طريق تقديم الخدمات او المنتجات أي ان اساس عمل المؤسسة يقوم على المواطن او الزبون او العميل فمن غيره لا توجد اصلاً مؤسسة وهذا ما يجعلها توجه معظم برامجها وعملياتها التشغيلية نحو تحقيق رضا المواطن او الزبون او العميل.

وقد عرفه (John, 1997:40) بأنه درجة الإدراك لدى الزبون، والتي تمثل فاعلية التجهيز من قبل مقدم الخدمة عند تجهيزه للخدمة، والتي تلبى احتياجات الزبون ورغباته عند استعماله للخدمة المطلوبة. (عبد: 9، 10)

#### 7. الاطراف المتعاملة ذات العلاقة

لقد ظهرت العديد من التعاريف فيما يتعلق بالاطراف المتعاملة او اصحاب المصالح ارتأينا ان نذكر اهمها، لقد عرفها (Freeman, 1984:46) على انها فرد او مجموعة تستطيع التأثير او يتأثر بها تحقيق اهداف المؤسسة. اما (Eden & Ackermann, 1998:117) فقد عرفها على انها مجموعة صغيرة او مجموعة من الناس تمتلك القوة للاستجابة، التفاوض، وتغيير المستقبل الاستراتيجي للمؤسسة.

#### خامساً: تحسين الخدمة

قد تعددت الآراء في توضيحه فيراه (القيسي، 2008: 112) بأنه التعامل مع اشياء غير ملموسة ولا يمكن حيازتها، ولكن يمكن الحصول على فوائدها ومنافعها. فقد تشير الى تطابق اداء الخدمة الفعلي مع حاجة المواطن (الزبون) لهذه الخدمة او هي الفرق بين حاجة الزبائن للخدمة وادراكهم للاداء الفعلي لها. اما (Russell & Taylor, 2000:79) فيرون بأنها مجموعة من خصائص الخدمة التي لها القدرة على تلبية حاجات معينة.

ومن ذلك نستخلص بأنها تتعلق بدرجة رضا الزبون عن الخدمة المقدمة، وذلك بالمقارنة مع رغباته وحاجاته وتوقعاته من الخدمة. (نوري وجمعة، 2015: 29)

وترى الباحثة ان عملية تحسين الخدمة في المؤسسات الحكومية وايلانها الاهتمام اللازم سوف ينعكس بشكل ايجابي على الاداء المؤسسي العام وبالتالي يؤدي الى كسب ثقة المواطن بهذه المؤسسات.

#### المحور الثالث: عرض وتحليل النتائج

اولاً: التحليل الوصفي لابعاد متغيرات البحث

##### 1. الحكومة الالكترونية

جدول التحليل الوصفي لابعاد متغير الحكومة الالكترونية

| ت | البعد                            | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|----------------------------------|---------------|-------------------|
| 1 | دعم والتزام الإدارة العليا       | 3,64          | 0,78              |
| 2 | البنية التقنية                   | 3,45          | 0,72              |
| 3 | التنظيم الإداري والموارد البشرية | 3,45          | 0,75              |
| 4 | المعرفة والمعلوماتية             | 3,41          | 0,74              |
| 5 | اجراءات العمل                    | 3,18          | 0,69              |
| 6 | الاهتمام برضا المواطنين          | 3,67          | 0,71              |
| 7 | الاطراف المتعاملة                | 4,00          | 0,68              |
|   | الاجمالي                         | 3,54          | 0,72              |

المصدر: اعداد الباحثين

بلغت قيمة الوسط الحسابي لبعدها اجراءات العمل (3,18)، حيث سجل اقل قيمة بين ابعاد الحكومة الالكترونية لكان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهذه القيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,69) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، كما موضح في جدول التحليل الوصفي للحكومة الالكترونية، أي يجب الاهتمام بهذا البعد بصورة اكبر مما يسهم بتحسين جودة الخدمة المقدمة عبر الحكومة الالكترونية و اداء المؤسسة بشكل عام.

اما قيمة الوسط الحسابي لبعدها الاطراف المتعاملة (4,00)، حيث سجل اعلى قيمة بين ابعاد الحكومة الالكترونية وكان اتجاه الاجابات بشكل عام (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,68) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على تلك الاجابات الخاصة بهذا المحور وقد تراوحت بينهما قيم الابعاد الاخرى، كما موضح في جدول التحليل الوصفي للحكومة الالكترونية، أي



ان تطبيق الحكومة الالكترونية له فوائد كثيرة انعكست بصورة ايجابية على علاقة الاطراف المتعاملة بالمؤسسة المبحوثة.

## 2. تحسين الخدمة

### جدول التحليل الوصفي لتحسين الخدمة

| ت | البعد        | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|---|--------------|---------------|-------------------|
| 1 | تحسين الخدمة | 3,79          | 0,68              |

المصدر: اعداد الباحثة

بلغت قيمة الوسط الحسابي لتحسين الخدمة (3,79) اي ان اتجاه الاجابات بشكل عام كان (اتفق) وهي قيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، كما نلاحظ ان قيمة الانحراف المعياري كانت اقل من الواحد الصحيح (0,68) وهذا يدل بشكل عام على وجود اتفاق على الاجابات الخاصة بهذا المحور، كما موضح في جدول التحليل الوصفي لتحسين الخدمة. وهذا يدل على اهمية هذا المتغير و ان المؤسسة تسعى بصورة مستمرة الى تحسين الخدمة المقدمة.

### ثانيا: اختبار الفرضيات

هدفت هذه الفقرة الى اختبار فرضيات البحث وهي فرضية الارتباط وفرضية التأثير وكالاتي:

1. نصت الفرضية الرئيسية الاولى على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين تطبيق الحكومة الالكترونية وأبعادها الفرعية وبين تحسين الخدمة) وبالرجوع لجدول الارتباط بين الحكومة الالكترونية وتحسين الخدمة يتبين الآتي:

### جدول الارتباط بين الحكومة الالكترونية و تحسين الخدمة

| الاجمالي | الاطراف المتعاملة | الاهتمام برضا المواطنين | اجراءات العمل | المعرفة والمعلوماتية | التنظيم الاداري والموارد البشرية | البنى التقنية | دعم والتزام الادارة العليا | ابعاد الحكومة الالكترونية |
|----------|-------------------|-------------------------|---------------|----------------------|----------------------------------|---------------|----------------------------|---------------------------|
| 0,759**  | 0,578**           | 0,682**                 | 0,631**       | 0,633**              | 0,577**                          | 0,632**       | 0,458**                    | تحسين الخدمة              |

المصدر: اعداد الباحثة

### أ- العلاقة بين دعم والتزام الادارة العليا وتحسين الخدمة:

لقد اظهر دعم والتزام الادارة العليا وهو احد ابعاد الحكومة الالكترونية علاقة طردية متوسطة القوة وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0,458\*\*)، وهذا ما يؤكد اهمية هذا البعد .

### ب- العلاقة بين البنى التقنية وتحسين الخدمة:

يظهر لنا البنى التقنية بأعتبره احد ابعاد الحكومة الالكترونية علاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0,632\*\*)، وهذا ما يؤكد على الاهمية الكبيرة لهذا البعد .

### ج- العلاقة بين التنظيم الاداري والموارد البشرية وتحسين الخدمة:

يرتبط التنظيم الاداري والموارد البشرية وهو احد ابعاد الحكومة الالكترونية بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (0,577\*\*)، وهذا ما يؤكد على الاهمية الكبيرة لهذا البعد.

**د- العلاقة بين المعرفة والمعلوماتية وتحسين الخدمة:**

ان بُعد المعرفة والمعلوماتية احد ابعاد الحكومة الالكترونية وهو يرتبط بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,633)، وهذا ما يؤكد الاهمية الكبيرة لهذا البعد.

**ه- العلاقة بين اجراءات العمل وتحسين الخدمة:**

اظهر اجراءات العمل بأعتبره احد ابعاد الحكومة الالكترونية ارتباطه بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,631)، وهذا ما يؤكد الاهمية الكبيرة لهذا البعد.

**و- العلاقة بين الاهتمام برضا المواطنين وتحسين الخدمة:**

يبين بُعد الاهتمام برضا المواطنين وهو احد ابعاد الحكومة الالكترونية بأنه يرتبط بعلاقة طردية قوية جداً وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,682)، وهذا ما يؤكد الاثر الكبير لهذا البعد.

**ز- العلاقة بين الاطراف المتعاملة وتحسين الخدمة:**

يُظهر لنا بُعد الاطراف المتعاملة بأعتبره احد ابعاد الحكومة الالكترونية ارتباطه بعلاقة طردية قوية وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% مع تحسين الخدمة، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,578)، وهذا ما يؤكد الاهمية الكبيرة لهذا البعد.

ومن خلال ملاحظة معامل الارتباط الاجمالي للحكومة الالكترونية و تحسين الخدمة الموضح في الجدول المشار اليها، يظهر لنا ان هناك علاقة طردية قوية جداً وذات معنوية احصائية بثقة مقدارها 99% ، حيث بلغ معامل الارتباط لهذه العلاقة (\*\*0,759)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية الاولى.

2. نصت الفرضية الرئيسية الثانية على (يؤثر تطبيق الحكومة الالكترونية وأبعادها الفرعية في تحسين الخدمة)، ومن تحليل البيانات كما موضح في جدول علاقة التأثير بين ابعاد الحكومة الالكترونية وتحسين الخدمة تبين التالي:

| المتغير التابع | قيمة (P) | قيمة (F) المحسوبة | معامل التحديد  | Sig.  | قيمة (t) المحسوبة                            | قيمة معامل | المتغير المستقل (الحكومة الالكترونية) |
|----------------|----------|-------------------|----------------|-------|--|------------|---------------------------------------|
|                |          |                   | R <sup>2</sup> |       |  | (B) بيتا   |                                       |
| تحسين الخدمة   | 0.001    | 48.91             | %23            | 0.001 | 6,994  | 0,418      | دعم والتزام الادارة العليا            |
|                | 0.001    | 92,82             | %36            | 0.001 | 9,635  | 0,565      | البنى التقنية                         |
|                | 0.001    | 74,04             | %31            | 0.001 | 8,605  | 0,508      | التنظيم الاداري والموارد البشرية      |
|                | 0.001    | 105,38            | %39            | 0.001 | 10,26  | 0,72       | المعرفة والمعلوماتية                  |
|                | 0.001    | 95,06             | %36            | 0.001 | 9,75   | 0,593      | اجراءات العمل                         |
|                | 0.001    | 155,39            | %48            | 0.001 | 12,46  | 0,663      | الاهتمام برضا المواطنين               |
|                | 0.001    | 121,24            | %42            | 0.001 | 11,01  | 0,652      | الاطراف المتعاملة                     |
|                | 0.001    | 229,98            | %58            | 0.001 | 15,14  | 0,912      | أجمالي                                |
| N=169          |          |                   |                |       | قيمة (t) الجدولية بمستوى دلالة (0.01) = 2.35 |            |                                       |
|                |          |                   |                |       | قيمة (t) الجدولية بمستوى دلالة (0.05) = 1.65 |            |                                       |

جدول علاقة التأثير بين ابعاد الحكومة الالكترونية وتحسين الخدمة

أ- تحليل تأثير دعم والتزام الإدارة العليا في تحسين الخدمة:

لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير دعم والتزام الإدارة العليا في تحسين الخدمة (48,91) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة لهما (6,994)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين دعم والتزام الإدارة العليا و تحسين الخدمة.

ب- تحليل تأثير البنى التقنية في تحسين الخدمة:

لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير البنى التقنية في تحسين الخدمة (92,82) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة لهما (9,635)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين البنى التقنية و تحسين الخدمة.

ج- تحليل تأثير التنظيم الإداري والموارد البشرية في تحسين الخدمة:

لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير التنظيم الإداري والموارد البشرية في تحسين الخدمة (74,04) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة لهما (8,605)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين التنظيم الإداري والموارد البشرية و تحسين الخدمة.

د- تحليل تأثير المعرفة والمعلوماتية في تحسين الخدمة:

لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير المعرفة والمعلوماتية في تحسين الخدمة (105,38) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة لهما (10,26)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين المعرفة والمعلوماتية و تحسين الخدمة.

هـ- تحليل تأثير إجراءات العمل في تحسين الخدمة:

لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير إجراءات العمل في تحسين الخدمة (95,06) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة لهما (9,75)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين إجراءات العمل و تحسين الخدمة.

و- تحليل تأثير الاهتمام برضا المواطنين في تحسين الخدمة:

لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير الاهتمام برضا المواطنين في تحسين الخدمة (155,39) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة لهما (12,46)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين الاهتمام برضا المواطنين و تحسين الخدمة.

ز- تحليل تأثير الاطراف المتعاملة في تحسين الخدمة:

لقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير الاطراف المتعاملة في تحسين الخدمة (121,24) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة لهما (11,01)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65) ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي بين الاطراف المتعاملة و تحسين الخدمة.

وقد بلغت قيمة F المحسوبة لتأثير اجمالي الحكومة الالكترونية في تحسين الخدمة (229,98) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي تبلغ (6.79) عند مستوى دلالة (0.01)، و(3.9) عند مستوى دلالة (0.05)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة

(15,14) وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى الدلالة المذكورين المشار إليها والتي تبلغ (2.35) و(1.65)، ويدل ذلك على وجود تأثير معنوي لاجمالي الحكومة الالكترونية على تحسين الخدمة وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثانية.

### المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يعرض المحور الحالي النتائج النهائية للبحث والتي تم من خلالها التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات اعتماداً على التحليل الميداني لمجالات الحكومة الالكترونية وتحسين الخدمة وتم تفسير هذه النتائج بوساطة الوسائل الاحصائية والخروج بتوصيات نظرية وميدانية وتقديم المقترحات المناسبة.

#### اولاً: الاستنتاجات

1. بالنظر الى تحليل علاقة الارتباط لمتغيرات البحث اتضح استناداً للنتائج التي تم التوصل إليها بأن العلاقات بشكل عام كانت طردية وبقوة ارتباط متغيرة نسبياً وذات معنوية احصائية وبنسبة 99%.
2. هناك دعم لمشروع الحكومة الالكترونية من قبل الادارة العليا وهذا يسهم بشكل اساس في استمرار العمل بهذه الآلية الحديثة والعمل على تطويرها.
3. تتوفر البنى التقنية التي تفي بمتطلبات الحكومة الالكترونية وذلك عن طريق تمكن هذه المؤسسة من اعتماد الاسلوب الالكتروني في التعامل مع البيانات.
4. إمكانية الهيكل التنظيمي الحالي للمؤسسة ان يستوعب التقنيات الحديثة المتعلقة بالحكومة الالكترونية، كما ان المؤسسة تمتلك طاقات بشرية تلائم العمل بمشروع الحكومة الالكترونية.
5. هناك أهمية كبيرة لجاناب المعرفة والمعلوماتية، وأعتبر استعمال الانترنت احد مؤشرات التحول نحو عصر المعلوماتية وان المؤسسة تحرص على استعماله في معظم اعمالها.
6. تهتم المؤسسة المبحوثة في جانب ارضاء المواطنين المستفيدين من الخدمة التي تقدمها وذلك بتوفير الخدمات الالكترونية التي تساهم في تقليص خطوات العمل وبالنتيجة هذا ما يشعر المواطن بالرضا.
7. التحسن في أداء المؤسسة يقود الى تحسن أداء الجهات المرتبطة بها، وان المؤسسة تستعمل التكنولوجيا في عملها حفاظاً منها على سرعة انجاز العمل والتقليل من التعامل الورقي.
8. يتحقق تحسن في الخدمة بأتاحتها لأكبر عدد من المواطنين وذلك بتوفير الخدمة الالكترونية عبر النوافذ الالكترونية لجميع المواطنين ومن خلال امكانية معرفة النتيجة النهائية للخدمة المطلوبة بوساطة شبكة الانترنت.
9. اجراء عملية الاستبيان بالشكل الالكتروني ساعد كثيراً في اختصار الزمن ودقة الاجابة وضمن اجابة عينة البحث بالكامل عليه.

#### ثانياً: التوصيات

1. حث الادارة العليا على تقديم دعم اكثر لمشروع الحكومة الالكترونية للنهوض بالعمل المؤسسي مع الاهتمام بتطوير معرفة ومهارات الادارات المذكورة في مجال الحكومة الالكترونية.
2. الاهتمام بتطوير مهارات العاملين في هذا الحقل بشكل عام وبشكل خاص للعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات ليواكبوا التطورات الحديثة لآلية الحكومة الالكترونية .
3. لضمان نجاح هذا المشروع يجب الاهتمام بوضع القوانين والتشريعات الخاصة به لكي نتجنب المخاطر التي تحيط هذا المشروع ولا سيما مايتعلق منها باختراقات الانظمة وسرقة المعلومات سواء على الصعيد المحلي او الدولي.

#### ثالثاً: المقترحات

1. وضع خطط استراتيجيية مدروسة وبفترات زمنية معلومة من قبل القيادات العليا لغرض تطبيق هذا المشروع في كافة مؤسسات الدولة وفي جميع فروعها.
2. انشاء هيئة تختص بتطبيق مشروع الحكومة الالكترونية في كافة وزارات ومؤسسات الدولة وتتضمن هذه الهيئة دائرة مختصة بالاشراف على المواقع الالكترونية ومدى تطبيقها للمعايير الخاصة بهذا المجال.
3. العمل على تبسيط اجراءات العمل الادارية بحيث تكون ملائمة لتطبيق الحكومة الالكترونية ولاسيما في المؤسسات التي لم تشهد تطبيقها لحد الان.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

أ- الكتب

1. السالمي، علاء عبدالرزاق (2008) الادارة الالكترونية، عمان، دار وائل للنشر.
2. القدوة، محمود (2010) الحكومة الالكترونية والادارة المعاصرة، (الطبعة الاولى)، عمان، دار اسامة للنشر والتوزيع.
3. مطر، عصام عبدالفتاح (2008) الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق، دار الجامعة الجديدة.
4. نوري، حيدر شاكر، وجمعة، محمود حسن (2015) دراسات في اثر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في المنظمات، ديالى، المطبعة المركزية/جامعة ديالى.
5. ياسين، سعد غالب (2010) الادارة الالكترونية، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

ب- الرسائل والاطاريح

6. الجهني، هند حميد (2009) الاجراءات ودورها في تأخير تقديم الخدمة في القطاع الحكومي، رسالة مقدمة الى كلية الاقتصاد والادارة/جامعة الملك عبد العزيز للحصول على درجة "ماجستير في الادارة العامة"، استرجع في 13 نيسان، 2017 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).
7. الشريف، عبده نعمان (2009) الحكومة الالكترونية كاستراتيجية لإعادة صياغة دور الدولة ووظائف مؤسساتها الواقع والتحديات رسالة مقدمة الى جامعة الجزائر للحصول على درجة "دكتوراه في علوم التنسيير"، استرجع في 25 تشرين الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).
8. القحطاني، صالح بن محمد (2010) تطبيق الحكومة الالكترونية ودورها في التطوير الاداري بالمديرية العامة للدفاع المدني، رسالة مقدمة الى كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية/جامعة نايف العربية للعلوم الامنية للحصول على درجة "ماجستير في العلوم الادارية"، استرجع في 9 تشرين الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).

ج- المجلات والدوريات العربية

9. ابو زيد، محمد خير سليم و حجازي، هيثم علي (2007) "اثر الحكومة الالكترونية وابعاد ادارة الجودة الشاملة في تحسين مستوى جودة الخدمة دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية الاردنية" مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد 2، استرجع في 30 تشرين الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).

10. علي، احمد (2012) "مفهوم المعلومات وادارة المعرفة"، مجلة جامعة دمشق، مجلد 28، العدد (1)، ص 489، استرجع في 10 كانون الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com).

د- المؤتمرات

11. لطفي، علي (2007) الحكومة الالكترونية بين النظرية والتطبيق العملي، مؤتمر الحكومة الالكترونية السادس، دبي، استرجع في 25 تشرين الاول، 2016 من موقع [www.google.com](http://www.google.com)

هـ- البحوث والدراسات

12. عبد، افتخار جبار (د.ت) جودة الخدمات التأمينية واثرها على رضا الزبون دراسة تحليلية لاراء عينة من زبائن شركة التأمين العراقية/فرع الديوانية، جامعة القادسية – كلية الادارة والاقتصاد، استرجع في 18 ايار، 2017 من موقع [www.google.com](http://www.google.com)

### Books

13. Eden,C. and Ackermann,F.(1998)"**Making strategy: The journey of strategic management**" ,London: Sage publications.
14. Freeman,R.Edward(1984)"**Strategic management: A stakeholder approach**"Boston: Pitman
15. Kalakota, Ravi & Whinston, Andrew B.( 1997) “ **Electronic Commerce Amanagers Guide** ”, Addison Wesley Longman, Inc.
16. Laudon, Kenneth C & Laudon, Jane P.(2001) “ **Management Information systems** ”, 4th ed, Prentice-Hall, International, Inc.

### Journals

17. Anton, J.( 2000) “ **The Past, And Future Of Customer Access Centery** ”, International Journal Of Servece Industry Management, Vol.11, No.2,P13.
18. Basu,Subhajit(2004)"**E-government and developing countries: An overview**" international review of law computers& technology,No.18(1),pp109-132.Retrieved 13 october,2016 from

[www.google.com](http://www.google.com)

19. Khan,Gohar Ferzo,Moon,Junghoon,Rhee Cheul,&Rho,Jae Jeung(2010) "**E-government skills identification and development: Toward a staged-based user-centric approach for developing countries**"Asia Pacific journal information. systems,vol.20,No.1,pp1-31. Retrieved 13 October,2016 from [www.google.com](http://www.google.com)
20. Kifle,H. and Low Kim Cheng,P. (2009)"**e-Government implementation and leadership-Brunei case study**"Electronic Journal of e-Government Vol.7,NO. 3,P 280. Retrieved 14 April,2017 from [www.google.com](http://www.google.com).
21. Mahmoud,Halah,Hasan(2010)"**E-Government in Iraq**"Journal of engineering and development,Vol.14,NO.4,P 191. Retrieved 15 April,2017 from [www.google.com](http://www.google.com)
22. Al-Shawabkah,Adnan and Hameed,Suha(2013) "**Role of E-Government in Improving Organizational Performance in the Civil Status and Passports Department of Jordan**"The International Institute for Science,Technology and Education (IISTE),Vol.3,NO.5,pp50-64, Retrieved 7 December,2016 from [www.google.com](http://www.google.com)

المحور الأول : المعلومات التعريفية

1. النوع الاجتماعي : ذكر  أنثى
2. الفئة العمرية : 30 فأقل  51 - 60   
31 - 40  61 فأكثر   
41 - 50
3. التحصيل العلمي : بكالوريوس  دبلوم عال  ماجستير  دكتوراه
4. عدد سنوات الخدمة : 5 فأقل  16 - 20   
6 - 10  21 - 25   
11 - 15  26 فأكثر
5. الدورات التدريبية  
لم أشترك  دورة تدريبية واحدة   
دورتان  ثلاثة دورات فأكثر
- ملاحظة : يرجى وضع علامة ( √ ) داخل المربع المناسب والذي يتفق مع إجابتك.

المحور الثاني

أولاً : إستراتيجية التمكين : منح العاملين في المنظمة القوة والحرية والمعلومات والمشاركة في اتخاذ القرارات لانجاز ما هو مطلوب منهم.

1. إتاحة المعلومات : توافر المزيد من المعلومات عن المنظمة وأقسامها المختلفة والإفصاح عنها للموظفين ولمختلف المستويات الإدارية.

| ت | الفقرات  | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|---|--|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 1 | يمكن الوصول إلى المعلومات التي احتاج إليها في الوقت المطلوب.   |             |      |       |         |                |
| 2 | توفر المدينة الطبية المعلومات التي تساعدنا في الإجابة عن الأسئلة التي تطرح أو المشكلات التي تواجهنا. |             |      |       |         |                |
| 3 | تمتلك المدينة الطبية وسائل متقدمة وأساليب تسهل الوصول للمعلومات وتبادلها.                            |             |      |       |         |                |
| 4 | تحرص المدينة الطبية على أن يطلع الآخرون على المعلومات ولا تحجبها عنهم.                               |             |      |       |         |                |
| 5 | توفر المدينة الطبية قنوات اتصال متعددة يمكن الاستفادة منها.  |             |      |       |         |                |
| 6 | تسعى المدينة الطبية إلى توفير المعلومات اللازمة لبناء الثقة مع الآخرين.                              |             |      |       |         |                |
| 7 | تهتم المدينة الطبية بالمعلومات التي يقدمها الأطباء لنشرها والإفادة منها من قبل الآخرين.              |             |      |       |         |                |

2. المكافآت : تعد احد المتطلبات الأساسية للمتكمين وتشير الى تقدير الموظف والاعتراف بمهاراته وتصرفاته المرضية والتي تدفع بالموظف لبذل المزيد من الجهود الايجابية وتجنب السلبية منها .

| ت  | الفقرات  | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|--|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 8  | تمنح المكافآت بشكل عادل للجميع وينسجم مع الجهد المبذول.                                      |             |      |       |         |                |
| 9  | يحصل الأطباء على مكافآت (مادية أو معنوية) عندما يودون أعمالاً إبداعية.                       |             |      |       |         |                |
| 10 | إن نظام المكافآت المعتمد يشجع على الإبداع وإنجاز الأعمال في الوقت المناسب.                   |             |      |       |         |                |
| 11 | يحصل الأطباء على تشجيع ودعم الإدارة على أساس ما يقدمونه من مبادرات وجهود متميزة.             |             |      |       |         |                |
| 12 | تشجع الإدارة العليا تقديم الأفكار والمقترحات الجديدة من قبل الأطباء والمتعلقة بتحسين الأداء. |             |      |       |         |                |
| 13 | تتوقع الإدارة من الأطباء النتائج الجيدة والأداء المتميز.                                     |             |      |       |         |                |
| 14 | يشعري مديري بأهمية اختصاصي ومكانتها كجزء حيوي بالنسبة للمدينة الطبية.                        |             |      |       |         |                |

3. القوة : هي قدرة الفرد على التأثير في الآخرين والمواقف من خلال قدرته في تحديد المشكلة واختيار الحلول وتنفيذها والتأثير على نتائجها.

| ت  | الفقرات  | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|--|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 15 | توجد ثقة بمقدرة الأطباء والتخصصات الأخرى على أداء أعمالهم بكفاءة وضمن إمكانيات المدينة الطبية. |             |      |       |         |                |
| 16 | يتحلى الأطباء بالثقة بأنفسهم عند القيام بأعمالهم.  |             |      |       |         |                |
| 17 | يمتلك الأطباء المهارات والمعلومات مما يمكنهم من التعامل مع المسؤوليات وأعباء الوظيفة.          |             |      |       |         |                |
| 18 | يمتلك الأطباء والتخصصات الأخرى خبرات عالية تسهم في تطوير قابليات زملاء العمل.                  |             |      |       |         |                |
| 19 | يتمتع الأطباء بحرية واستقلالية في أداء أعمالهم.  |             |      |       |         |                |
| 20 | تعد مهام عملي لها معنى وقيمة بالنسبة لزملاء العمل ومديري المباشر.                              |             |      |       |         |                |
| 21 | يشعر الأطباء بأهمية العمل الذي يقومون به.  |             |      |       |         |                |

4. امتلاك المعرفة : تعد الموجودات المعرفية من أهم الموارد داخل المنظمة فهو يمثل رأس مال فكري فيها ، وذلك لكون تلك المنظمات أخذت تسعى إلى التميز من خلال ما يمتلكه موظفيها من معارف مختلفة.

| ت  | الفقرات   | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|---|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 22 | يعتمد الأطباء على خبراتهم العملية والعلمية في حل المشكلات التي تواجههم.   |             |      |       |         |                |
| 23 | تعد أخطاء العمل بمقام فرص حقيقية للتعلم وتجاوز الأخطاء السابقة.   |             |      |       |         |                |
| 24 | تعتمد المدينة الطبية برامج تدريبية مكثفة للأطباء وغيرهم من التخصصات لتطوير قدراتهم.   |             |      |       |         |                |
| 25 | تشجع الإدارة الحوار والمناقشة بوصفها مصدراً للمعرفة الضمنية) كوسيلة للتعلم من خبرات وأفكار الآخرين وتجاربهم، وسبباً أصحاب الخبرة. |             |      |       |         |                |
| 26 | استحضرت نتائج التجارب السابقة عند مواجهتي لمواقف جديدة في العمل.  |             |      |       |         |                |
| 27 | تمنح المدينة الطبية فرص التدريب لجميع منتسبيها.   |             |      |       |         |                |
| 28 | يتم تشجيعي لان ابحث عن أساليب جديدة لتحسين طرائق أداء الأعمال وحل المشكلات.   |             |      |       |         |                |



### المحور الثالث

ثانياً : الإبداع الإداري : يقصد به الأفكار وإجراءات العمل التي تهدف إلى تحقيق إنتاج أصيل وذو قيمة (من خلال فرد أو فريق عمل).

1. الطلاقة : يقصد بها القدرة على طرح قدر كبير من الأفكار حول موضوع معين.

| ت  | الفقرات   | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|---|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 29 | توافر إمكانية تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بسهولة ويسر.     |             |      |       |         |                |
| 30 | أحرص على الاستماع إلى الآراء المخالفة لوجهة نظري للإفادة من ذلك . |             |      |       |         |                |
| 31 | لا أمانع في تغيير موقفي عندما يتبين لي عدم صحته .                 |             |      |       |         |                |
| 32 | لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة.                      |             |      |       |         |                |

2. المرونة : يقصد بها توجيه مسار التفكير وتحويله مع تغير المواقف.

| ت  | الفقرات  | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|--|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 33 | يستفيد الجميع من الانتقادات التي توجه لهم .              |             |      |       |         |                |
| 34 | أستطيع في أغلب الأحيان توقع الحل للمشكلات التي تواجهني . |             |      |       |         |                |
| 35 | أشعر بالمتعة إثناء تعاملتي مع مشكلات العمل .             |             |      |       |         |                |
| 36 | أحترم وجهات النظر الجيدة حتى وأن اختلفت عن وجهة نظري .   |             |      |       |         |                |

3. الأصالة : أي إن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكار جديدة.

| ت  | الفقرات  | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|--|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 37 | توافر القدرة على تصور الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل . |             |      |       |         |                |
| 38 | القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة .      |             |      |       |         |                |
| 39 | القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة .             |             |      |       |         |                |
| 40 | إمكانية التعبير عن الأفكار المبدعة .                       |             |      |       |         |                |

4. قبول المخاطرة : أي اخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ، والذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة .

| ت  | الفقرات   | اتفق تماماً | اتفق | محايد | لا اتفق | لا اتفق تماماً |
|----|---|-------------|------|-------|---------|----------------|
| 41 | أحرص على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك . |             |      |       |         |                |
| 42 | أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق في حينها .                   |             |      |       |         |                |
| 43 | السعي لإيجاد قيم جديدة من خلال تشجيع الإبداع والابتكار .                      |             |      |       |         |                |
| 44 | أقبل المقترحات الجيدة وإن تعارضت مع وجهة نظري                                 |             |      |       |         |                |

