مجلة جامعة الأقصى– سلسة العلوم الإدارية والمالية، المجلد الأول، العدد 1 يناير2023، ص:01–30
(ISSN) 2959-5096

أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الرقابة الإدارية في البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة

د. محمد حسين أبو لوز

د. عبد الرحمن محمد حمدي

(تاريخ الاستلام 2022/08/13، تاريخ القبول 2022/09/29)

The impact of electronic management on the quality of administrative control in the five major municipalities operating in the Gaza Strip

Dr. Muhammad Hussein Abu Loz

Dr. Abdul Rahman Muhammad Hamdi

(Received 13/08/2022, Accepted 29/09/2022)

د. محمد أبو لوز – E-mail address: Moh.louz@gmail

د. عبد الرحمن محمد حمدي

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الرقابة الإدارية في البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة، من خلال بحث أثر الإدارة الإلكترونية على كل مرحلة من مراحل الرقابة الإدارية والمتمثلة بالتالي (وضع المعايير الرقابية – تقييم الأداء الفعلي – تصحيح الانحرافات)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم توزيعها على (250) موظفاً من أصحاب المناصب الإشرافية العاملين في البلديات، وبلغت نسبة الاسترداد 90%.

توصلت الدراسة إلى وجود أثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الرقابة الإدارية بنسبة موافقة من قبل المبحوثين بلغت 76.32%، وعلى كل مرحلة من مراحل تطبيقها حيث بلغت نسبة الموافقة على أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير الرقابية 75.31%، وعلى جودة تقييم الأداء الفعلي 77.92%، وعلى جودة تصحيح الانحرافات 75.75%.

وقد أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالتطوير على البنية التحتية التكنولوجية وزيادة توظيفها في خدمة وظائف الإدارة بشكل عام والرقابة الإدارية بشكل خاص، والعمل على تطوير برامج رقابية فاعلة تعمل على تفعيل الرقابة الوقائية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الإلكترونية، الرقابة الإدارية، البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة.

Abstract:

The study aimed at identifying the impact of e-management on the quality of managerial control in the five major municipalities in the Gaza Strip. It examines the impact of e-management on each stage of managerial control, which are (setting regulatory standards - evaluating actual performance - correcting deviations). The descriptive analytical method was used, and the questionnaire was the tool of the study. It was distributed to (250) employees holding supervisory positions at municipalities. The recovery rate was 90%.

The study concluded that there is a clear impact of applying e-management on the quality of managerial control and at each stage of its application with an agreement percentage by the employees that reached 76.32%. The percentage of the impact of e-management on the quality of setting regulatory standards reached 75.31%. the percentage of the quality of actual performance evaluation was 77.92%, and the percentage of the quality of correcting deviations was 75.75%.

The study recommended the need of increasing attention on developing technological infrastructure and increasing its employment in the service of management functions in general and managerial control in particular. In addition, to work on developing effective control programs that activate preventive control.

Keywords: e-management, managerial control, the five major municipalities in the Gaza Strip

المقدمة

تلعب الإدارة الإلكترونية دوراً محورياً في تقدم وتميز المنظمات في عصرنا الحالي، وأي منظمة لا تواكب التطور التكنولوجي وتوظفه في عملها الإداري لا يمكنها المنافسة بأي حال من الأحوال.

وتكتسب الإدارة الإلكترونية أهمية خاصة من خلال مواكبتها للتطورات التقنية وقدرتها على التكيف مع كافة المتغيرات بكفاءة وفاعلية، مما يسهم في تحقيق رضا العاملين في المؤسسة والمستفيدين من خدماتها، كما أنها ساهمت في تحسين مستوى أداء المؤسسة وتلافي أخطار التعامل الورقي (التميمي، 2014، ص13).

ولعل من أهم وظائف الإدارة الرقابة بعد وظيفة التخطيط مباشرة لما لها من دور كبير في ضمان سير المنظمة نحو تحقيق أهدافها، وحفظ مواردها ومقدراتها من الهدر والضياع؛ لذا كان من الضروري الاهتمام بجودة الرقابة الإدارية كونها تعتبر أساس استمرار وتطور أي مؤسسة وصولاً لتحقيق أهدافها.

وفي ظل الثورة التكنولوجية " أصبح من المهم أن تقوم الأجهزة الرقابية بتنفيذ مهامها من خلال تسخير التكنولوجيا المتقدمة والمتاحة كأداة رقابية متقدمة تساعد على معرفة ومتابعة سير العمل لحظة بلحظة، وأصبحت الحواسيب العملاقة توفر تقارير وأشكال بيانية بشكل أتوماتيكي وتستطيع أن تقوم بإظهار المعيب من النتائج بمجرد تزويد تلك الحواسيب بالحد الأدنى المطلوب من النتائج" (عمير، 2015، ص3).

مشكلة الدراسة:

نظراً لحالة الاهتمام الكبيرة التي توليها المؤسسات المانحة والجهات الحكومية لتطوير البنية التحتية التكنولوجية في البلديات العاملة في قطاع غزة وتخصيصها جزء من مساعداتها لهذا الجانب، بالإضافة إلى التوجه العالمي نحو الإدارة الإلكترونية، خاصة أن التكنولوجيا الحديثة لها أهمية كبيرة في تحديد وبيان الأخطاء والكشف عن الانحرافات ومتابعة العمل، إلا أنه وبالرغم من هذه المميزات ما زالت البلديات تعاني من ضعف ومحدودية الاستفادة منها في العمل الرقابي، ويظهر ذلك من كثرة الشكاوي والملاحظات على أداء البلديات وآلية تقديمها للخدمات، كل هذا وغيره دفع الباحثان إلى إعداد دراسة تتناول مدى التأثير الذي أحدثه مثل هذا التوجه والاهتمام بالإدارة الإلكترونية في وظائف الإدارة وبالتحديد تناولت هذه الدراسة الرقابة الإدارية لأثرها البالغ في المنظومة الإدارية لأي مؤسسة وتحقيق الرضا عن أدائها، فكانت مشكلة الدراسة تتمثل في التساؤل التالي ما هو أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الرقابة الإدارية في البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة.

أسئلة الدراسة:

سعت هذه الدراسة للتعرف على أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الرقابة الإدارية في البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة من خلال السؤال الرئيسي التالي:

ما هو أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الرقابة الإدارية في البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة من وجهة نظر أصحاب المناصب الإشرافية العاملين فيها؟

ويتفرع من السؤال الرئيس السابق مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي:

- ما أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير الرقابية وآليات تنفيذها في البلديات الخمس الكبرى؟
- ما أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي في البلديات الخمس الكبرى؟
- ما أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات في البلديات الخمس الكبرى؟

أهمية الدراسة:

اكتسبت هذه الدراسة أهميتها من موضوعها الذي يناقش موضوعين من المواضيع البارزة في علوم الإدارة، وهما الإدارة الإلكترونية والرقابة الإدارية، وتسليط الضوء

على مثل هذه المواضيع يساهم في التنمية الإدارية في قطاع غزة، ويمكن تقسم أهمية الدراسة إلى:

- **الأهمية النظرية:**

1. تشكل الدراسة مساهمة في تطوير الموارد الفكرية والإدارية من خلال التعرف على ماهية الإدارة الإلكترونية ومدى تأثيرها على جودة الرقابة الإدارية.
2. الدراسة تم تطبيقها في مؤسسات لم تجر قبل ذلك عليها وهي البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة.
3. تعتبر الدراسة منطلقاً علمياً لدراسات أخرى في نفس المجال تتناول أبعاد أخرى لتطبيق الإدارة الإلكترونية.

- **الأهمية التطبيقية:**

1. ستدعم القائمين على المؤسسات العاملة في قطاع غزة وخاصة البلديات لزيادة العمل على توظيف التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري.

2. تشجيع البلديات والمؤسسات الأخرى للاستفادة من تجارب البلديات محل الدراسة في مجال تطبيق الإدارة الإلكترونية.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة بشكل رئيس إلى:

- التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الرقابة الإدارية في البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة.
- التعرف على الإدارة الإلكترونية وأهميتها.
- التعرف على الرقابة الإدارية وأهميتها.
- وضع مقترحات وتوصيات تساعد في النهوض بواقع الإدارة الإلكترونية وبالرقابة الإدارية في بلديات قطاع غزة الكبرى.

حدود الدراسة:

1. **الحد الموضوعي:** أثر الإدارة الإلكترونية على جودة الرقابة الإدارية في البلديات محل الدراسة.
2. **الحد المؤسسي:** البلديات الخمس الكبرى العاملة قطاع غزة (بلدية غزة – بلدية خانيونس – بلدية جباليا – بلدية رفح – بلدية دير البلح).
3. **الحد البشري:** شاغلي المناصب الإدارية الإشرافية في هذه البلديات (مدير دائرة – رئيس قسم –رئيس شعبة).
4. **الحد الزمني:** تم إجراء الدراسة في الفترة ما بين يناير إلى يوليو 2022م.

مصطلحات الدراسة:

1. ***الإدارة الإلكترونية:*** عرفها العمري (2003، ص16) بأنها "تحويل الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية والإجراءات الطويلة والمعقدة باستخدام الورق إلى أعمال إلكترونية تنفذ بسرعة عالية ودقة متناهية".

وقد عرفها الباحثان إجرائياً بأنها تحويل العمليات الإدارية (التخطيط – التنظيم – التوجيه – الرقابة) وكذلك الخدمات المقدمة للمستفيدين إلى عمليات إلكترونية باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة داخل البلديات العاملة في قطاع غزة.

2.*الرقابة الإدارية:* "هي وظيفة إدارية، وهي عملية مستمرة متجددة، يتم بمقتضاها التحقق من أن الأداء يتم على النحو الذي حددته الأهداف والمعايير الموضوعة، وذلك

بقياس درجة نجاح الأداء الفعلي في تحقيق الأهداف والمعايير بغرض التقويم والتصحيح" (علاونة، 2014، ص.123).

وقد عرفت إجرائياً بأنها تنفيذ الرقابة الإدارية بكافة مراحلها (وضع الأهداف والمعايير – مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط له – وضع الإجراءات التصحيحية) بدقة وجودة عالية للحصول على نتائج أفضل، تعود بالنفع على الأداء العام للبلديات، وتعمل على الاستثمار الأمثل لمقدراتها.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1- دراسة شريف (2021): (تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير نظام الرقابة الداخلية)

حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب الرقابة الداخلية التي تستخدمها الجامعات السودانية ومدى كفاءتها في الحفاظ على مواردها في ظل استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتتمثل مشكلة الدراسة في مدى فاعلية تكنولوجيا المعلومات في تطوير نظام الرقابة الداخلية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة صممت خصيصاً لهذه الدراسة.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وتطوير نظام الرقابة الداخلية، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في نظام الرقابة الداخلية يؤدي إلى الحصول على المعلومات في الوقت المناسب، وأن استخدام تكنولوجيا المعلومات في نظام الرقابة الداخلية تنتج معلومات تتصف بالمصداقية وإمكانية الاعتماد عليها لاتخاذ قرارات إدارية رشيدة.

وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات في نظام الرقابة الداخلية للجامعات الحكومية لحماية مواردها.

2-دراسة الرحاحلة (2020): (استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى الرقابة الإدارية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى الرقابة الإدارية لدى القيادات التربوية في مركز وزارة التربية والتعليم في الأردن، حيث تم استخدام أسلوب المسح الشامل لعينة الدراسة وهم (150) قائداً تربوياً من العاملين في المركز، وتم استخدام المنهج الوصفي حيث تم تطوير استبانتين الأولى لاستخدام نظم المعلومات الإدارية والثانية للرقابة الإدارية.

وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة استخدام نظم المعلومات الإدارية لدى القيادات التربوية كانت مرتفعة كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجة استخدام نظم المعلومات الإدارية ومجالاتها وبين مستوى الرقابة الإدارية ومجالاتها.

3-دراسة وهيبة (2020): (أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية)

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، حيث تم إجراء دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، حيث تم تصميم استبانة خاصة كأداة لجمع البيانات والمعلومات ووزع على الموظفين ذوي العلاقة بالوظيفة المحاسبية والمالية بالمؤسسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: أن هناك استخدام واسع لتكنولوجيا المعلومات في أنشطة هذه المؤسسات، بالإضافة إلى أن نظام الرقابة الداخلية بها يتميز بالفاعلية، وأن لتكنولوجيا المعلومات دور في فعالية نظام الرقابة الداخلية في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

أوصت الدراسة بضرورة الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطبيق الرقابة الداخلية بحيث يمكن توفير بيئة رقابية جيدة، ضرورة مواكبة التطورات العملية الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات من خلال الاشتراك في المؤتمرات والدورات المتخصصة.

4-دراسة السوافيري (2020): (أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في بلدية غزة من أصحاب المناصب الإشرافية (مدير دائرة وما يندرج تحتها)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة بلغت (202) موظف.

خلصت الدراسة إلى أن تطبيق الإدارة الإلكترونية كان بدرجة كبيرة في بلدية غزة وبوزن نسبي بلغ 70.61%، كما أن بعد الرقابة الإلكترونية حصل على وزن نسبي بلغ 66.01% من ضمن أبعاد الإدارة الإلكترونية.

5- دراسة الشريف وآخرون (2018): (التحول الإلكتروني كمدخل لتعزيز الرقابة الداخلية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التحول الإلكتروني في وزارة الصحة في تعزيز الرقابة الداخلية بوزارة الصحة الفلسطينية في قطاع غزة، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تطبيق الدراسة على العاملين في الإدارة العليا باستخدام أسلوب الحصر الشامل، باستخدام أداة الاستبانة كأداة لجمع المعلومات.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين التحول الإلكتروني وتعزيز الرقابة الإلكترونية بأبعادها في وزارة الصحة الفلسطينية.

أوصت الدراسة بضرورة مواكبة التطور المستمر فيما يختص بالإدارة الإلكترونية وتطبيقاتها والاهتمام بها لتعزيز الإجراءات الرقابية، وضرورة أن تشجع وزارة الصحة توظيف تكنولوجيا المعلومات من جهة وتعزيز تطبيق المعايير الدولية للرقابة من جهة أخرى.

6- دراسة غزال وآخرون (2018): (أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية وإلى أي مدى يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تدعم فاعلية نظام الرقابة الداخلية، ولتحقيق هذا الهدف فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات الخاصة بهذه الدراسة.

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أهمها أن تكنولوجيا المعلومات لها دور أساسي في تدعيم فاعلية نظام الرقابة الداخلية وتحسين إجراءاتها وأساليبها، ووجود علاقة طردية بين تكنولوجيا المعلومات وفاعلية نظام الرقابة الداخلية كلما زاد استخدام التكنولوجيا والتحكم فيها أدى ذلك إلى زيادة فاعلية نظام الرقابة الداخلية، كما أن لتكنولوجيا المعلومات دور مهم في تصحيح الأخطاء والانحرافات في نظام الرقابة الداخلية وتحديد أماكن الخطر والعمل على معالجتها في أسرع وقت ممكن.

أوصت الدراسة بضرورة الاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطبيق نظام الرقابة الداخلية وضرورة مواكبة التطورات المستمرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والتدريب المستمر للعاملين في هذا المجال.

7- دراسة أحمد (2017): (أثر تقنية المعلومات على وظائف الإدارة)

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تقنية المعلومات على وظائف الإدارة متمثلة بـ (التخطيط – التنظيم – التوظيف – التوجيه – الرقابة) في بلدية الشارقة، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة المسحية لجمع البيانات اللازمة.

خلصت الدراسة إلى عدة نتائج وكان من أهمها أن استخدام تقنية ونظم المعلومات ذو تأثير إيجابي على وظائف الإدارة ببلدية الشارقة وأنها أدت إلى تفعيل دور التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة في بلدية الشارقة.

8- دراسة الشنطي وآخرون (2015): (أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية)

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن، ولتحقيق أهداف

هذه الدراسة تم تصميم استبانة تم توزيعها على عينة من دوائر الرقابة والتدقيق الداخلي في المصارف الإسلامية العاملة في الأردن وعددها أربعة مصارف.

خلصت الدراسة إلى العديد من الاستنتاجات من أهمها أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في المصارف الإسلامية أدى إلى رفع كفاءة نظم الرقابة الداخلية.

أوصت الدراسة بضرورة اشراك العاملين المختصين وأفراد الرقابة الداخلية في عملية تصميم وبناء نظم المعلومات وبما يتلاءم مع طبيعة واحتياجات المستخدمين لها كمخرج نهائية لتلك النظم.

9- دراسة الدده (2015): (دور تقنية المعلومات في الرقابة الإدارية)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي تلعبه تقنية المعلومات في الرقابة الإدارية في المعهد التقني بابل بالعراق، حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة صممت لهذا الغرض.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها أن هناك دور لتقنية المعلومات في عملية الرقابة الإدارية في الوحدة المبحوثة وأن أكثر المجالات المستخدمة لتقنية المعلومات في الرقابة الإدارية هي المجال الإداري والمالي، كما بينت وجود دور لتقنية المعلومات في خطوات الرقابة وبالتحديد في تصحيح الانحرافات.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز العمل بتقنية المعلومات في الرقابة بكافة مجالات عمل المنظمة، وتعزيز البرامج المستخدمة حالياً والتحديث المستمر لها.

10-دراسة المطيري (2013): (أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في فاعلية نظام الرقابة الداخلية)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في شركات النفط الكويتية من وجهة نظر المديرين الماليين والمحاسبين في هذه الشركات، وقد تم تصميم استبانة لهذا الغرض وزعت على عينة الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات متمثلة بـ (أجهزة الحاسوب، العناصر البرمجية، قواعد البيانات، فرق الدعم، وشبكات الاتصال) على فاعلية نظام الرقابة الداخلية في هذه الشركات من وجهة نظر عينة الدراسة.

أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تبني تكنولوجيا المعلومات لأثرها الواضح على فاعلية نظام الرقابة الداخلية، إلى جانب إجراء دراسات دورية للتعرف على نقاط الضعف ونقاط القوة المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

11- دراسة بسيسو (2010): (أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية)

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين بوكالة الغوث الدولية بمكتب غزة الإقليمي، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنتاجي، وقد تم جمع البيانات من خلال إجراء 25 مقابلة لمن لهم صلة بالمشروع، إلى جانب البيانات المتوفرة في قاعدة بيانات نظام الإدارة الإلكترونية الخاصة بالمشروع والتي تحوي بيانات مفصلة ومراحل وخطوات المشروع.

خلصت الدراسة إلى أن نظام الإدارة الإلكترونية يزيد من كفاءة عملية اتخاذ القرار، وتقليص المصاريف وخلق نظام رقابة إلكترونية دقيق ومحكم.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة Mudholkar, Al-Khasi (2020):

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الأداء الإداري في وزارة التعليم، من خلال استخدام المنهج الوصفي وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

خلصت الدراسة إلى أن الإدارة الإلكترونية ساهمت في تحسين الأداء الإداري، وأنها تساهم في إتاحة كافة الخدمات المعرفية والإدارية في أقل وقت ممكن وبأقل تكلفة، ومع التوصية بضرورة تدريب العاملين على أنظمة الإدارة الإلكترونية وتوفير الدعم المالي المطلوب لتشغيل وتنفيذ

أنظمة الإدارة الإلكترونية وضرورة الربط الشبكي بين كافة إدارات الوزارة.

2- دراسة Al-Jarabah (2017):

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الإدارة الإلكترونية في تطوير نظام الرقابة المحاسبية في دائرة التأمين الصحي في مستشفيات محافظة إربد، حيث تم استخدام المنهاج الوصفي التحليلي من خلال استبانة أعدت لهذه الدراسة وتم استرداد 106 استبانة.

خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لاستخدام الإدارة الإلكترونية في تحسين نظام الرقابة المحاسبية، وأوصت بضرورة تعزيز استخدام الإدارة الإلكترونية في كافة أعمال المستشفيات.

3- دراسة Kulkarni, pougatchev (2011):

هدفت هذه الدراسة إلى فهم والتعرف على بناء النظام الإلكتروني للتقييم والرقابة للجامعة التكنولوجية في جامايكا.

خلصت الدراسة إلى أن قيادة الجامعة لعبت دوراً مهماً في تصميم وتنفيذ النظام الإداري الإلكتروني، وأظهرت أن الهدف من بناء نظام إدارة إلكتروني للتقييم والرقابة هو مشاركة العاملين في الجامعة في التخطيط الاستراتيجي، وعملية التقييم الدوري، وقياس كيفية تحقيق الرؤية والرسالة والأهداف الاستراتيجية، وتزويد العاملين بآلية للاتصال الفاعل.

4- دراسة Tucker (2008):

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر التكنولوجيا على الرقابة واعتبار أن المدقق جزءاً من تكنولوجيا المعلومات وأن السيطرة على هذه التكنولوجيا أحد العوامل الهامة للتدقيق، حيث أجريت على عينة عشوائية من الشركات الصناعية.

خلصت الدراسة إلى أن النمو المتسارع في تكنولوجيا المعلومات وقابلية المشاريع للتنافس على التكنولوجيا الحديثة في المعالجة وتخزين البيانات، أدى إلى التأثير على عملية التدقيق بحيث أصبحت إجراءات وأساليب التدقيق تواكب التكنولوجيا الحديثة، كما أن التكنولوجيا تؤثر على نظام الرقابة الداخلية وعلى الطرق المتبعة من قبل المدقق في فحص نظام الرقابة الداخلية.

أوصت الدراسة أن يتوافر في المدقق مهارات متخصصة لفهم تأثير تكنولوجيا المعلومات على التدقيق، وأن يحصل على المساعدة ممن لديهم المهارات المطلوبة عند الحاجة.

5- دراسة Burton (2007):

هدفت الدراسة إلى تقييم نظم تكنولوجيا المعلومات من حيث الكفاءة والفاعلية، والمتعلقة بنشاطات التدقيق والرقابة الداخلية، إلى جانب تقديم المقترحات اللازمة لتطوير البرمجيات التطبيقية المستخدمة في الرقابة، إلى جانب تقييم دور الرقابة الداخلية في التقليل من مخاطر تكنولوجيا المعلومات ومعالجة المشكلات الإدارية والتطبيقية التي أحدثتها التطورات المستمرة في مجال تكنولوجيا المعلومات، وقد تم تصميم استبانة لهذا الغرض وزعت على عينة الدراسة.

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها دور نظم وتكنولوجيا المعلومات المحاسبية المهم في حماية الممتلكات من خلال توفير إجراءات وضوابط الأمن والحماية المناسبة، إلى جانب إجراء عمليات الصيانة والتطوير المستمرة للتجهيزات الآلية والبرامج التطبيقية لتحقيق مستوى أفضل من إنجاز الأعمال والمهام، واتفقت إجابات عينة الدراسة حول توافق إجراءات وضوابط الرقابة في نظم وتكنولوجيا المعلومات المحاسبية مع السياسات والأهداف العامة والقوانين المختصة.

التعليق على الدراسات السابقة:

باستقراء الدراسات السابقة العربية والأجنبية، يمكن القول أن الدراسات السابقة أشارت إلى أهمية موضوع الدراسة وحيويته وحداثته، وضرورة الاهتمام بالإدارة الإلكترونية وتكثيف الدراسات والأبحاث التي تسعى للتطوير عليها، ويمكن القول بأنه:

قد تحقق الآتي من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة:

1- معظم الدراسات السابقة دراسات حديثة بين الأعوام (2007م-2021م).

2- التأكيد على أهمية موضوع الإدارة الإلكترونية والتركيز عليه خلال الفترة الماضية، والتركيز عليه من قبل الباحثين محلياً وعربياً وأجنبياً، كما أكدت على أهمية ودور الرقابة الإدارية في العمل الإداري وتأثرها بالتكنولوجيا الحديثة والتقنيات.

3- استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي مثل دراسة شريف (2021) ودراسة السوافيري (2020) ودراسة الدده (2015).

4- ، اعتمدت معظم الدراسات السابقة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع المعلومات مثل دراسة شريف (2021) ودراسة السوافيري (2020) ودراسة الدده (2015).

5- تنوعت الدراسات السابقة ما بين دراسات فلسطينية وعربية وأجنبية وفي عدة دول وبيئات مختلفة.

6- تم الاستفادة من الدراسات السابقة في تحديد مشكلة الدراسة، وفي تحديد متغيرات الدراسة، وأدوات الدراسة، وفي تدعيم نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة ومقارنتها بها.

7- ارتفاع تأثير الإدارة الإلكترونية على تحسين الأداء الإداري في جميع الدراسات السابقة، والتأكيد على أهمية تطوير البنية التحتية لتحسين الأداء.

8- اتفقت معظم الدراسات السابقة على وجود تأثير إيجابي واضح لاستخدام التكنولوجيا الحديثة في وظائف الإدارة وبالتحديد الرقابة.

كما ظهرت الفجوة البحثية من خلال النقاط التالية:

1- لا يوجد دراسة سابقة درست الإدارة الإلكترونية بالتحديد وأثرها في جودة الرقابة الإدارية ممثلة بمراحلها المختلفة، فمعظمها درس كل متغير على حدة أو على الرقابة الإدارية بشكل عام بدون تفصيل.

2- هذه المتغيرات لم تدرس سابقاً في بلديات قطاع غزة بالتحديد (البلديات الخمس الكبرى).

3- لم تتناول أي دراسة سابقة العاملين في المناصب الإشرافية.

4- كما أنه لا يوجد دراسة سابقة تناولت الفترة الزمنية التي نفذت فيها هذه الدراسة من يناير إلى يوليو 2022م.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: الإدارة الإلكترونية:

نظراً للتسارع الكبير في التطور التكنولوجي في عصرنا الحالي، تغيرت الكثير من المفاهيم وعادات العمل لتواكب هذا التطور الهائل، ومن أبرز الأمور التي تأثرت بهذا التطور الإدارة بكافة مكوناتها، وآليات عمل المنظمات بكافة مستوياتها، وبلا شك أن سبب تخلف الدول النامية هو سوء الإدارة بشكل أساسي لذا كان من الضروري الاهتمام بالإدارة والتطورات التي تطرأ فيها حتى نستطيع اللحاق بركب التطور وأن نستدرك ما يمكن استدراكه.

وتعود بدايات الإدارة الإلكترونية كما ذكر السالمي والسليطي (2008) للعام 1960 عندما ابتكرت شركة IMP مصطلح معالج الكلمات على فعاليات طابعاتها الكهربائية، وكان سبب إطلاق هذا المصطلح هو لفت نظر الإدارة في المكاتب إلى إنتاج هذه الطابعات عند ربطها مع الحاسوب واستخدام معالج الكلمات (Word Processing)، وأن أول برهان على أهمية ما طرحته هذه الشركة ظهر سنة 1964، عندما أنتجت جهاز طرحته في الأسواق أطلق عليه اسم (MT/ST) (الشريط الممغنط/ وجهاز الطابعة المختار).

وقد عرفها البنك الدولي بأنها " مفهوم ينطوي على استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بتغيير الطريقة التي يتفاعل من خلالها المواطنين، والمؤسسات الإدارية مع الحكومة للسماح بمشاركة المواطنين في عملية صنع القرار وطرق أفضل في الوصول إلى المعلومات وزيادة الشفافية وتعزيز المجتمع المدني" (المهتدي، 2011، ص 25).

وفي تعريف آخر هي الإدارة التي تقوم على استخدام الإنترنت وشبكات الأعمال في إنجاز وظائف الإدارة من (تخطيط إلكتروني، تنظيم إلكتروني، قيادة إلكترونية، رقابة إلكترونية)" (كافي، 2011، ص.54).

ويرى الباحثان من خلال التعريفات السابقة بأن الإدارة الإلكترونية هي تحويل العمليات الإدارية (التخطيط – التنظيم – التوجيه – الرقابة) وكذلك الخدمات المقدمة للمستفيدين إلى عمليات إلكترونية باستخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة ليصبح الوصول للمعلومة وصنع القرار أكثر جودة ودقة.

مجالات الإدارة الإلكترونية:

يختلف مجال الإدارة الإلكترونية تبعاً لطبيعة المنظمة والهدف الذي تسعى لتحقيقه ومن هذه المجالات كما ذكرها ياسين (2005، ص 24):

- **الحكومة الإلكترونية:** وهي أحد أنماط الإدارة الإلكترونية، ويقصد بها إدارة الشئون العامة بواسطة وسائل إلكترونية، للتخلص من الروتينية والمركزية.
- **التجارة الإلكترونية:** وهي استخدام شبكة الإنترنت في تبادل الخدمات التجارية، وهي من أو التطبيقات التي ظهرت للإدارة الإلكترونية وكان لها الأثر في تحقيق التنمية الاقتصادية.
- **الصحة الإلكترونية:** حيث يتم توفير الاستشارات والمعلومات الطبية والخدمات الصحية من خلال الوسائل الإلكترونية، كما تمكن المريض من متابعة نتائج الفحوصات الطبية والتحاليل المخبرية عبر الشبكات الداخلية للمشافي أو عبر الإنترنت دون الحضور المباشر.
- **التعليم الإلكتروني:** حيث تمكن المؤسسات التعليمية من تقديم خدماتها من خلال شبكة الإنترنت بحيث يستطيع الطالب متابعة الدروس وتقديم الاختبارات عن بعد.
- **النشر الإلكتروني:** من خلاله يمكن متابعة الأخبار السياسية والاقتصادية والاجتماعية والاطلاع على آخر المؤلفات بسرعة وبأقل تكلفة أو حتى في بعض الأحيان بلا تكلفة تذكر، كما تمكن المستخدم من الحصول على المعلومات من مصادرها الأصلية بدون وسطاء.

ويرى الباحثان أن هذه المجالات هي جزء من منظومة أوسع باتت تدخل فيها التكنولوجيا في العمل الإداري حتى بات الحاسوب وتطبيقاته ونظم التكنولوجيا الحديثة جزءا من جميع المؤسسات سواء الحكومية أم الخاصة وبات يدخل في كل عمل إداري.

وظائف الإدارة الإلكترونية:

1. **التخطيط الإلكتروني:** من حيث المفهوم العام فالتخطيط الإلكتروني لا يختلف عن التخطيط التقليدي فكلاهما مبني على وضع أهداف ويتم تحديد وسائل محددة لتحقيق هذه الأهداف، غير أن هنالك بعض الاختلافات التي فرضها استخدام التقنية على آلية التعاطي مع التخطيط أهمها:

- إن التخطيط الإلكتروني هو عملية ديناميكية في اتجاه الأهداف الواسعة والمرنة والآنية وقصيرة الأمد والقابلة للتجديد والتطوير المستمر بخلاف التخطيط التقليدي. (أحمد، 2009، ص249).

- التدفق المستمر للمعلومات بفضل جميع العاملين في جميع الإدارات، والذين يساهمون في التخطيط الإلكتروني في كل موقع وفي كل وقت، حيث تتقلص المركزية بمختلف أشكالها وأدوارها، فطبيعة العمل في دوائر الإدارات الإلكترونية تمنح منتسبيها الثقة للمشاركة في اتخاذ القرار، فواقع الإجارة الإلكترونية لا يتعرف بالخبرات والدرجات الوظيفية بقدر ما يعترف بمن يستوعب واقعه وإمكاناته ويتعاطى مع المتغيرات إذ أن الأصل فيه التغيير وليس الثبات. (الحسن، 2010، ص 81)

2. **التنظيم الإلكتروني:** يعتبر التنظيم من المهام المكملة للتخطيط فنتيجة التغييرات والتطورات الكبيرة في مجال استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبحت عملية التنظيم تتم بشكل أكثر كفاءة وفاعلية وقادرة على مسايرة مختلف المستجدات. (مريم، 2016، ص24)

كما ساهم التحول الإلكتروني في بروز هيكل تنظيمي جديد قائم على بعض الوحدات الثابتة والكبيرة والتنظيم العمودي من الأعلى إلى الأسفل إلى الشكل المصفوفي الذي يقوم أساساً على الوحدات الصغيرة، والانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الاستشارية، ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين، ومن اللوائح التفصيلية إلى الفرق المدارة ذاتياً، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة (نجم، 2008، ص32).

3. **القيادة الإلكترونية:** تعتبر القيادة الإلكترونية نتاجاً لثورة تقنيات الاتصالات والمعلومات، حيث وفرت للقادة العديد من الوسائل والأدوات، ومن أبرزها توظيف واستخدام التقنية الحديثة في التأثير والتواصل وتنفيذ المهام الإدارية، كما ساعدت القادة والإداريين في المنظمات الحديثة للقيام بدورهم وأداء مهامهم المختلفة (أحمد، 2009، ص250)

كما ساهمت في دعم القدرة على تحديد البدائل المختلفة وتقويم كل بديل وتصحيح الأخطاء في حين حدوثها (نجم، 2004، ص ص 260-267).

4. **الرقابة الإلكترونية:** تعتبر الرقابة من وظائف الإدارة التي يتم من خلالها التأكد من أن ما تم التخطيط له ينفذ بالشكل المطلوب، لكن الرقابة في ظل الإدارة الإلكترونية فهي عملية مستمرة للكشف عن الانحرافات، فهي رقابة فورية تعتمد على الشبكة الداخلية للمؤسسة لتقلص الفجوة الزمنية بين الانحراف وتصحيحه ومتابعة مختلف العمليات والأنشطة واتخاذ القرارات وتصحيح الأخطاء (Rawash, 2014, p220).

ومن مميزات الرقابة الإلكترونية:

- الكشف المبكر للانحرافات وتصحيحها بالتزامن مع التنفيذ دون الرجوع إلى الوراء، ومنع حدوثها مستقبلاً (العالول،2011).
- تتبع معايير وإجراءات وسياسات محددة مسبقاً ومبرمجة آلياً تساعد الإدارة على تحقيق أهدافها (Landon and Landon, 2010).

ويرى الباحثان أنه من خلال ما سبق وغيره يظهر أهمية الإدارة الإلكترونية والتغيير الذي أحدثته في العمل الإداري من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة في كافة وظائف الإدارة، وهذا بدوره انعكس على آلية العمل داخل المؤسسات وساهم في تسهيل وتنظيم العمل ونقله نقله نوعية، لكن هذا لم يمنع من ظهور بعض السلبيات مثل تعرض هذه المؤسسات لخطر سرقة المعلومات والاختراق والتكاليف المرتفعة التي يتطلبها متابعة آخر

التطورات التكنولوجية وإن كانت لا تقارن بحجم الفائدة التي تحققت.

وهي كما هو واضح نفس وظائف الإدارة التقليدية لكنها أصبحت كما يرى الباحثان أكثر مرونة وسهولة ودقة وفتحت المجال لمشاركة أوسع في العمل الإداري من كل المعنيين والمستفيدين من خدمات المنظمة.

ثانياً: الرقابة الإدارية:

مفهوم الرقابة الإدارية: تختص وظيفة الرقابة الإدارية بالحصول على معلومات صحيحة ودقيقة عن تقدم العمل ونتائج التنفيذ ومقارنة هذه النتائج بمعايير وأهداف الخطط الموضوعة لكشف الأخطاء والانحرافات في حينها وعلاجها فور حدوثها أو العمل على منعها مستقبلاً إن أمكن. (عواد، 2012، ص 377)

أهداف الرقابة الإدارية: بقدر الاهتمام بالرقابة الإدارية تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها والتي ذكر كلاب (2004، ص ص46-47) أن من هذه الأهداف:

1- التأكد من صحة ودقة وسلامة البيانات والتقارير؛ لأن اتخاذ القرارات الصحيحة يعتمد على دقة هذه البيانات والتقارير.

2- منع حدوث الأخطاء والانحرافات حتى قبل وقوعها، واكتشافها أولاً بأول ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة ومنع تكرار هذه الأخطاء.

3- إدارة المؤسسة على أسس علمية، من خلال توفير دليل للإجراءات والدورات وهيكل تنظيمي مع تحديد واضح للوظائف وشرح مضمونها، وتقارير دورية عن سير العمل؛ لتكون عملية الرقابة دقيقة وواقعية.

4- التأكد من الاستثمار الأمثل للموارد في المنشأة والعمل على الحد من الإسراف والصرف غير المبرر.

5- ضمان اتخاذ القرارات السليمة على مختلف المستويات الإدارية وتنفيذ هذه القرارات بأفضل صورة.

6- التأكد من أن المستويات الإدارية العليا في المنظمة على إلمام كافي بما يجري من أعمال في المستويات الإدارية المختلفة للمنظمة.

خطوات ومراحل الرقابة الإدارية: للرقابة الإدارية مراحل متعددة وخطوات للوصول إلى عملية رقابية دقيقة والأربع خطوات الأساسية وهي: **الطراونة وعبد الهادي (2011، ص 46-59)**

1. وضع معايير الأداء: والمعيار هو أداة قياس كمية ونوعية، صممت لتحديد مدى التقدم أو التأخير عن الأهداف الموضوعة، وتختلف المعايير تبعاً للأمر المراد متابعته ويمكن تقسيمها بشكل عام إلى: (حامد، 2012، ص 40)

أ. المعايير الإدارية: مثل التقارير واللوائح وتقييمات الأداء لتجيب عن (من، متى، ولماذا؟)

ب. المعايير التقنية: يحدد ماهية وكيفية العمل، وهي تطبق على (الإنتاج، العمليات، الموردين، ..... إلخ).

وتكمن فوائد المعايير كما ذكر الطراونة وعبد الهادي (2011، ص 52-53) في أنها:

- تساعد في معرفة الانحرافات أو الأخطاء التي قد تظهر أثناء التطبيق، مما يساعد في عملية التخطيط مستقبلاً.
- نصل من خلالها إلى الطريقة المثلى في العمل.

- تساعد في توزيع الأعمال وإعادة توزيع الأعمال وإعادة هندستها والخطوات والإجراءات المتبعة واستبدالها بإجراءات جديدة.

2. متابعة الأداء الفعلي: لمعرفة ما يتم فعلياً من إجراءات وتحديد الأداء الفعلي للعمليات المراد الرقابة عليها.

3. قياس الأداء: وهو مقارنة الأداء الفعلي مع المعايير الموضوعة لمعرفة مدى الانحراف، واتخاذ الإجراءات المناسبة للتصحيح، أو كما ذكر ديري(2011) فبعد أن يتم تحديد المعايير والمقاييس المناسبة للعملية الرقابية تأتي مرحلة قياس الأداء الفعلي لما قد تم إنجازه من أعمال، حيث يتوقف قياس الإنجاز على الهدف من العملية الرقابية ويأخذ أحد الاحتمالين إما أن يكون قياساً كاملاً لكل أوجه نشاط العملية الإدارية أو جزئياً أو مرحلياً لعينة عشوائية، أو قياساً وقتياً لفترة زمنية محددة، وتتوقف درجة القياس على أهمية النشاط محل القياس، وقياس الأداء وتقييمه له أساليب منها التقارير والملاحظة الشخصية.

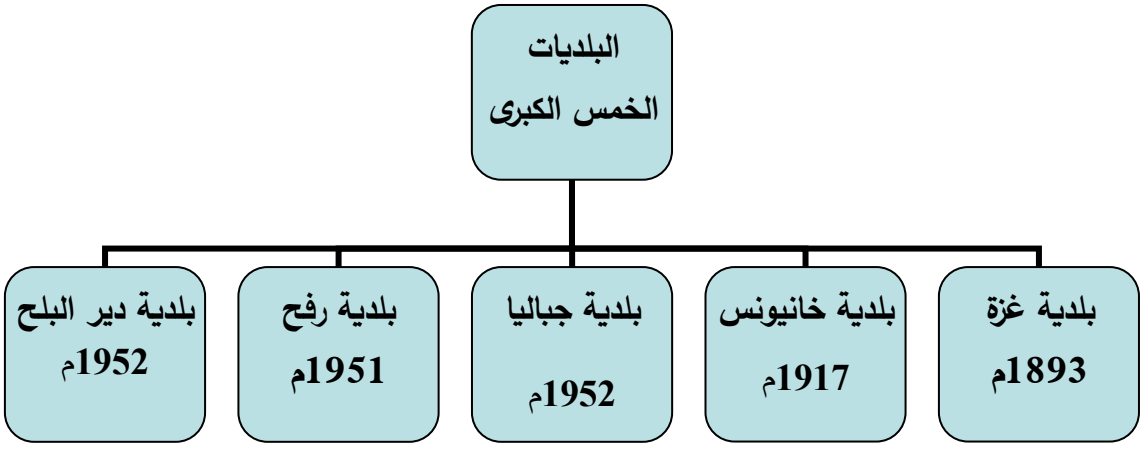
4. تصحيح الانحرافات عن المعايير: في ضوء تحديد الانحرافات، يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة لمعالجة هذه الانحرافات وفق الأنظمة والقوانين المعمول بها داخل المنظمة.

ويرى الباحثان أن الرقابة الإدارية تمثل العامل الأساس في استمرار عمل المنظمات كونها تضمن سيرها في الاتجاه الصحيح نحو تحقيق أهدافها ومنع الانحرافات التي تهدر من خلالها الموارد، وأن الرقابة شأنها شأن باقي وظائف الإدارة قد تأثرت بدخول التكنولوجيا الحديثة للعمل الإداري، فجعلتها أكثر مرونة ودقة وسرعة وباتت نتائجها تظهر بشكل مباشر ويمكن القول أن مراحلها أصبحت تتم بشكل متزامن في كثير من جزئياتها، بل إن بعض الأنظمة باتت تصحح الأخطاء بشكل تلقائي، كما تم تحديد أبعاد المتغير التابع والذي اعتمدت عليه الدراسة في بناء الاستبانة.

ثالثاً: البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة:

تمثل البلديات الخمس الكبرى في قطاع غزة وهي (بلدية غزة، بلدية خانيونس، بلدية جباليا، بلدية رفح، بلدية دير البلح) 50.21% من مساحة قطاع غزة، وتخدم ما يقرب من 87.93% من سكان القطاع بتقديم الخدمات الأساسية لهم والتي حددت أبرزها وزارة الحكم المحلي بالتطوير والتنمية، وتقديم الخدمات العامة، والمحافظة على الصحة العامة والبيئة وخدمات تنظيم الحرف والصناعات.

شكل رقم (1) **البلديات الخمس الكبرى في قطاع غزة**



(المصدر: من إعداد الباحثين بناء على زيارة المواقع الإلكترونية للبلديات)

وقد اختار الباحثان البلديات؛ لتكون موضع الدراسة للأهمية الكبيرة التي تلعبها البلديات في حياة المواطنين وللخدمات الكبيرة التي تقدمها، والتي يتأثر بها كل مواطن في قطاع غزة، والاهتمام بها وبتطويرها من الأمور المهمة للمساعدة في تسهيل حصول المواطنين على الخدمات.

إجراءات الدراسة:

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

وقد استخدم الباحثان مصدرين أساسين للمعلومات:

1. **المصادر الثانوية:** حيث اتجه الباحثان في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدارسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
2. **المصادر الأولية:** لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة لجأ الباحثان إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من شاغلي الوظائف الإشرافية (رئيس شعبة، رئيس قسم، مدير دائرة) في البلديات الخمس الكبرى العاملة في قطاع غزة، وقد تم استثناء شاغلي المناصب الدنيا لعدم علمهم الكافي بمتغيرات الدراسة، خاصة بمتغير الرقابة الإدارية والتي لا تعتبر ضمن نطاق عملهم بشكل أساسي، والبالغ عددهم 384 موظف.

جدول (1) احصائية بعدد شاغلي المناصب الإدارية العليا والوسطى في البلديات محل الدراسة

م	البلديات	مدير عام	مدير دائرة	رئيس قسم	رئيس شعبة	المجموع
1	بلدية غزة	2	28	71	115	216
2	بلدية جباليا	0	3	16	25	44
3	بلدية خانيونس	0	10	14	32	56
4	بلدية رفح	0	8	24	15	47
5	بلدية دير البلح	0	5	3	13	21
المجموع الكلي		2	54	128	200	384

المصدر: إدارة شئون موظفي الهيئات المحلية – وزارة الحكم المحلي/2022م

وقد قام الباحثان باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، وتم استخدام معادلة روبرت ماسون التي أظهرت أن حجم العينة يجب أن يكون 192 على الأقل، حيث تم توزيع 250 استبانة على أفراد مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 225 استبانة بنسبة 90%.

ثالثاً: أداة الدراسة: تم إعداد استبانة حول " أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الرقابة الإدارية حيث تتكون من قسمين رئيسيين وهما:

القسم الأول: وهو عبارة عن **البيانات الشخصية** للمستجيبين (النوع، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة، مكان العمل، المسمى الوظيفي).

القسم الثاني: وهو عبارة **عن أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها،** موزع على 3 مجالات وهي:

المجال الأول: أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الثاني: أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي، ويتكون من (7) فقرات.

المجال الثالث: أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات، ويتكون من (7) فقرات.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (2):

جدول (2) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

رابعاً: صدق الاستبانة:

2- صدق المقياس:

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

أ: الاتساق الداخلي Internal Validity

حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من 11 متخصصاً في موضوع الدراسة، وبعد الأخذ بآرائهم خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

جدول (3) نتائج الاتساق الداخلي – مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير "

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تسهم الإدارة الإلكترونية بوضع المعايير الرقابية في البلدية.	.623*	0.000
.2	تتميز المعايير المرتبطة بالإدارة الإلكترونية بالموضوعية.	.670*	0.000
.3	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحديد المعايير التي تحكم الأداء ومستوياته.	.825*	0.000
.4	تساعد الإدارة الإلكترونية الموظفين بالبلدية في معرفة معايير الأداء والاطلاع عليها بشكل مستمر.	.650*	0.000
.5	تساعد الإدارة الإلكترونية بالبلدية متخذ القرار على تحديث المعايير وتطويرها بشكل مستمر.	.808*	0.000

.6	تسمح الإدارة الإلكترونية في البلدية بمشاركة جميع العاملين في وضع المعايير الرقابية.	.803*	0.000
.7	توفر الإدارة الإلكترونية المعايير الرقابية للجهات الرقابية من داخل وخارج البلدية.	.770*	0.000

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

والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

يوضح جدول (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير"

جدول (4) نتائج الاتساق الداخلي – مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي "

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	توفر الإدارة الإلكترونية معلومات عن حجم إنجاز البلدية من خلال مؤشرات يمكن تحديدها مسبقاً.	.609*	0.000
.2	تساعد الإدارة الإلكترونية المسئولين داخل البلدية على تحديد عدد المعاملات المنجزة من قِبل كل موظف ومدى استثماره لأوقات العمل.	.473*	0.001
.3	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة متابعة الخطط المرسومة من قبل الإدارة العليا داخل البلدية.	.821*	0.000
.4	توفر الإدارة الإلكترونية بالبلدية التقييم المستمر للنتائج المتحققة مقارنة بالمعايير الموضوعة لقياسها.	.838*	0.000
.5	تساعد الإدارة الإلكترونية في سرعة الوصول إلى (التقارير والمحاضر والملاحظات ...) للوصول إلى قياس أداء دقيق.	.613*	0.000
.6	وفرت الإدارة الإلكترونية بالبلدية البيانات والمعلومات الدقيقة وبالسرعة المطلوبة للمسؤولين لقياس الأداء.	.753*	0.000
.7	ساهمت الإدارة الإلكترونية في التنويع من أساليب قياس الأداء.	.798*	0.000

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

المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

يوضح جدول (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط

جدول (5) نتائج الاتساق الداخلي – مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات "

م	الفقرة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
.1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحديد الانحرافات وتحديد نقاط القوة والضعف.	.798*	0.000
.2	تُظهر الإدارة الإلكترونية أسباب الانحراف بين المعايير الموضوعة والأداء الفعلي إن وجد.	.783*	0.000
.3	تساعد الإدارة الإلكترونية في اتخاذ الإجراءات التصحيحية أولاً بأول.	.829*	0.000
.4	تساعد الإدارة الإلكترونية في تقييم البدائل قبل اتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات.	.789*	0.000
.5	تساهم الإدارة الإلكترونية في الحصول على التغذية الراجعة بشكل مستمر.	.679*	0.000
.6	تساهم الإدارة الإلكترونية في تصحيح الأخطاء التنظيمية التي تعيق فاعلية الرقابة الإدارية.	.863*	0.000
.7	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحديد الجهة المسئولة عن حدوث أي انحرافات في العمل.	.837*	0.000

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

ب: الصدق البنائي Structure Validity

يوضح جدول (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $0.05 \geq \alpha$ وبذلك يعتبر المجال صادقاً لما وضع لقياسه.

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 40 موظف.

جدول (6) نتائج الصدق البنائي للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(Sig.)
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير	.790*	0.000
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي	.815*	0.000
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات	.871*	0.000
أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها	.801*	0.000

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

يبين جدول (6) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05 $\geq \alpha$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقه لما وضعت لقياسه.

سادساً: ثبات الاستبانة Reliability:

تحقق الباحثان من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، وقد تم ذلك على العينة الاستطلاعية المكونة من 40 موظف وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (7).

جدول (7) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير	7	0.853
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي	7	0.832
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات	7	0.904
أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها	21	0.915

واضح من النتائج الموضحة في جدول (7) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.832،0.915)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.905)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائيا.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test:

تم استخدام اختبار كولمجوروف – سمرنوف (K–S) Kolmogorov–Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (8).

جدول (8) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (.Sig)
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير	0.616	0.842
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي	0.835	0.488
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات	0.841	0.480
أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها	0.708	0.698

واضح من النتائج الموضحة في جدول (8) أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

– تحليل فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (9).

ثالثاً: تحليل فقرات الاستبانة:

جدول (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارt لكل فقرة من فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
.1	تسهم الإدارة الإلكترونية بوضع المعايير الرقابية في البلدية.	3.92	0.73	78.49	1	موافق	18.97	0.000
.2	تتميز المعايير المرتبطة بالإدارة الإلكترونية بالموضوعية.	3.82	0.84	76.44	2	موافق	14.64	0.000
.3	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحديد المعايير التي تحكم الأداء ومستوياته.	3.81	0.75	76.16	3	موافق	16.04	0.000
.4	تساعد الإدارة الإلكترونية الموظفين بالبلدية في معرفة معايير الأداء والاطلاع عليها بشكل مستمر.	3.74	0.75	74.84	5	موافق	14.90	0.000
.5	تساهم الإدارة الإلكترونية بالبلدية متخذ القرار على تحديث المعايير وتطويرها بشكل مستمر.	3.80	0.76	76.09	4	موافق	15.88	0.000
.6	تسمح الإدارة الإلكترونية في البلدية بمشاركة جميع العاملين في وضع المعايير الرقابية.	3.56	0.90	71.11	7	موافق	9.26	0.000
.7	توفر الإدارة الإلكترونية المعايير الرقابية للجهات الرقابية من داخل وخارج البلدية.	3.70	0.78	73.96	6	موافق	13.36	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	3.77	0.60	75.31		موافق	19.15	0.000

من جدول (9) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تسهم الإدارة الإلكترونية بوضع المعايير الرقابية في البلدية " يساوي 3.92 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 78.49%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

– المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " تسمح الإدارة الإلكترونية في البلدية بمشاركة جميع العاملين في وضع المعايير الرقابية " يساوي 3.56 أي أن الوزن النسبي 71.11%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

–بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير " يساوي 3.77 أي أن الوزن النسبي 75.31%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن الإدارة الإلكترونية ساعدت الإدارة والجهات الرقابية على وضع المعايير الرقابية لتكون أكثر معيارية وواقعية وموضوعية كون العمل الإداري نفسه من خلال الإدارة الإلكترونية أصبح أكثر وضوحاً وتحديداً من خلال الصلاحيات المحددة التي تمنح للمستويات المختلفة والمهام المطلوبة من كل مستوى، على عكس النظام التقليدي الذي تتداخل فيه الصلاحيات والمسئوليات وبالتالي يصعب فيه وضع معايير موضوعية.

كما أن النظام الإلكتروني يجعل متخذ القرار على اطلاع مباشر على سير العمل وبالتالي يستطيع مراقبة وملاحظة التغييرات في الأداء أولاً بأول، وبالتالي يكون بمقدوره تحديث المعايير وتطويرها بشكل مستمر بناء على التطور في العمل.

كما أن سهولة الوصول للمعلومة في ظل الإدارة الإلكترونية أصبح أكبر وبالتالي من المؤكد أن الموظفين في البلديات أصبح بمقدورهم معرفة معايير الأداء والاطلاع عليها بشكل مستمر وفي أي وقت على عكس النظام التقليدي الذي يتيح لفئة محددة الاطلاع على الخطط والمعايير، وإن اتيحت فرصة الاطلاع عليها فإن ذلك يكون لوقت محدود.

كما أتاحت الإدارة الإلكترونية لأي جهة من داخل أو خارج البلدية بفضل شبكات الاتصال من الوصول إلى المعلومات التي تريدها في أي وقت ومن أي مكان وفق المسموح، وفتحت المجال لمشاركة جميع العاملين في وضع المعايير الرقابية سواء بطريق مباشر من خلال الاطلاع المستمر عليها أو بطريق غير مباشر من خلال الممارسة العملية للموظفين التي يمكن رصدها على مدار الساعة، والتي لم تكن لتكون بدون الإدارة الإلكترونية.

بشكل عام فإن ما وفرته التكنولوجيا الحديثة من سرعة الوصول للمعلومة والحصول على التغذية الراجعة لأي عمل مباشرة، ساهم بالضرورة في وضع المعايير الرقابية وتحديثها وجعلها أكثر ملائمة للعمل، أسوة بغيرها من الجوانب الإدارية والفنية التي تأثرت إيجاباً بدخول التكنولوجيا للعمل الإداري.

– تحليل فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (10).

جدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارt لكل فقرة من فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
.1	تـــوفر الإدارة الإلكترونيـــة معلومـات عـن حجـم إنجـاز	3.94	0.69	78.76	3	موافق	20.34	0.000

	البلديــة مــن خــلال مؤشــرات يمكن تحديدها مسبقاً.							
.2	تســـاعد الإدارة الإلكترونيـــة المسئولين داخل البلدية على تحديد عدد المعاملات المنجزة من قِبل كل موظف ومدى استثماره لأوقات العمل.	4.00	0.78	79.91	1	موافق	19.24	0.000
.3	تساهم الإدارة الإلكترونية في سهولة متابعة الخطط المرسومة من قبل الإدارة العليا داخل البلدية.	3.98	0.65	79.55	2	موافق	22.43	0.000
.4	توفر الإدارة الإلكترونية بالبلدية التقييم المستمر للنتائج المتحققة مقارنة بالمعايير الموضوعة لقياسها.	3.81	0.73	76.18	6	موافق	16.52	0.000
.5	تساعد الإدارة الإلكترونية في سرعة الوصول إلى (التقارير والمحاضر والملاحظات ...) للوصول إلى قياس أداء دقيق.	3.89	0.72	77.87	4	موافق	18.67	0.000
.6	وفـــرت الإدارة الإلكترونيـــة بالبلدية البيانات والمعلومات الدقيقة وبالسرعة المطلوبة للمسؤولين لقياس الاداء.	3.89	0.76	77.78	5	موافق	17.62	0.000
.7	ساهمت الإدارة الإلكترونية في التنويع من أساليب قياس الأداء.	3.77	0.75	75.36	7	موافق	15.29	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	3.90	0.52	77.92		موافق	25.74	0.000

من جدول (10) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الثانية " تساعد الإدارة الإلكترونية المسئولين داخل البلدية على تحديد عدد المعاملات المنجزة من قِبل كل موظف ومدى استثماره لأوقات العمل " يساوي 4.00 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 79.91%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة السابعة " ساهمت الإدارة الإلكترونية في التنويع من أساليب قياس الأداء " يساوي 3.77 أي أن الوزن النسبي 75.36%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي " يساوي 3.90 أي أن الوزن النسبي 77.92%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن من أهم ما يميز النظام الإلكتروني أنه يسجل ما تم من معاملات أولاً بأول وبشكل دقيق على عكس النظام اليدوي الذي لا يمكن من خلاله رصد الأعمال التي يقوم بها كل موظف؛ لذلك كانت نسبة الموافقة على بند أن الإدارة الإلكترونية تساعد المسئولين على تحديد عدد المعاملات المنجزة ومدى استثمار الموظف لأوقات العمل، كما أن هذا التسجيل الدقيق انعكس أيضاً على دقة الإحصاءات لحجم الإنجاز مقارنة بالمطلوب.

ومما يميز الإدارة الإلكترونية أنها تعطي تغذية عكسية مباشرة وتعطي سهولة الوصول للمعلومة وبالتالي أتاح للإدارة العليا متابعة سير الخطط الموضوعة أولاً بأول.

كما أن الشبكات الداخلية والخارجية ساعدت في سرعة الوصول إلى التقارير والمحاضر والملاحظات وبالتالي هذا انعكس على سرعة ودقة قياس الأداء من قبل الإدارة العليا، كما ساهمت في أن يتم مقارنة النتائج المتحققة أولاً بأول دون الحاجة لانتظار رفع التقارير، ومن ثم المقارنة المباشرة مع المعايير الموضوعة، والتي كانت تأخذ وقت طويل في النظام التقليدي وقد يكون غير دقيق.

كما ساهمت الإدارة الإلكترونية في التنويع من أساليب قياس الأداء وإن كان الأمر بحاجة لمزيد من التطوير للأنظمة الرقابية في البلديات.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة:

- (الفليت،2018) التي أكدت أن الإدارة الإلكترونية زادت من الشفافية والبعد عن المحسوبية خاصة في متابعة الموظفين وضبط التزامهم بسياسة العمل.

- (بسيسو، 2010) التي أكدت على أن تطبيق الإدارة الإلكترونية يؤدي إلى العدالة في تقييم الموظفين ومتابعة أداؤهم.

- (السوافيري، 2020) التي أكدت على أن الأنظمة الإلكترونية في بلدية غزة مكنت من الاطلاع على مراحل تنفيذ المعاملات بنسبة 75.94%، كما ساهمت في التنويع في وسائل تقييم الأداء الإداري بنسبة 68.51%، كما ساهمت في المتابعة والمراقبة للأعمال الإدارية بنسبة 68.61%.

- (أحمد، 2017) التي أكدت على أن تقنية المعلومات في بلدية الشارقة أثرت بشكل كبير على تحديد التوافق بين الأداء الفعلي مع الأداء المطلوب المخطط له بنسبة موافقة بلغت 75.7%، كما كانت نسبة الموافقة 67.7% على أن لتقنية المعلومات مساهمة في تقييم أداء القوى العاملة، وأكدت الدراسة على أن 92.6% من المبحوثين أكدوا على أن تقنية المعلومات أثرت على فاعلية وسائل الرقابة في البلدية، ووافق 75.4% على أن لتقنية المعلومات أثر على العمل ضمن الخطط والسياسات الموضوعة مسبقاً.

- **تحليل فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات "**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (11).

جدول (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارt لكل فقرة من فقرات مجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
.1	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحديد الانحرافات وتحديد نقاط القوة والضعف.	3.84	0.70	76.89	2	موافق	18.11	0.000
.2	تُظهر الإدارة الإلكترونية أسباب الانحراف بين المعايير الموضوعة والأداء الفعلي إن وجد.	3.73	0.69	74.58	6	موافق	15.86	0.000
.3	تساعد الإدارة الإلكترونية في اتخاذ الإجراءات التصحيحية أولاً بأول.	3.75	0.76	75.02	5	موافق	14.79	0.000
.4	تساعد الإدارة الإلكترونية في تقييم البدائل قبل اتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات.	3.70	0.74	74.04	7	موافق	14.21	0.000
.5	تساهم الإدارة الإلكترونية في الحصول على التغذية الراجعة بشكل مستمر.	3.87	0.72	77.42	1	موافق	18.06	0.000
.6	تساهم الإدارة الإلكترونية في تصحيح الأخطاء التنظيمية التي تعيق فاعلية الرقابة الإدارية.	3.77	0.74	75.47	4	موافق	15.63	0.000
.7	تساعد الإدارة الإلكترونية في تحديد الجهة المسئولة عن حدوث أي انحرافات في العمل.	3.84	0.83	76.80	3	موافق	15.18	0.000
	جميع فقرات المجال معاً	3.79	0.58	75.75		موافق	20.30	0.000

من جدول (11) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " تساهم الإدارة الإلكترونية في الحصول على التغذية الراجعة بشكل مستمر " يساوي 3.87 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 77.42%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

– المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " تساعد الإدارة الإلكترونية في تقييم البدائل قبل اتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات " يساوي 3.70 أي أن الوزن النسبي 74.04%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

– بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي لمجال " أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات " يساوي 3.79 أي أن الوزن النسبي 75.75%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن نظام الشبكات الداخلية والخارجية ساهم بالحصول على التغذية الراجعة بشكل مستمر، كون كل العمليات تتم وتخزن مباشرة في قواعد بيانات مركزية، وبالتالي يتم مراقبة أي انحراف في العمل بشكل مباشر وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف من قبل الإدارة العليا.

كما أن كل موظف له حساب خاص وبالتالي يمكن تحديد كافة العمليات التي قام بها الموظف نفسه ومدى مسئوليته عن أي انحراف في العمل، كل هذا ساعد بشكل كبير على تصحيح الأخطاء التنظيمية التي تعيق فاعلية الرقابة، كما ساعدت في اتخاذ الإجراءات التصحيحية أولاً بأول ومعرفة السبب الذي أدى إليها كما أنها تعطي الإدارة العليا من الوقت والخيارات ما يمكنها من اختبار البدائل وتقييمها قبل اتخاذ الإجراءات التصحيحية للانحرافات.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة:

– (السوافيري، 2020) التي أكدت على أن الأنظمة الإلكترونية في بلدية غزة ساهمت في تصحيح الأخطاء في العمل بنسبة 57.82% وساهمت في تحسين الأداء بنسبة 68.81%، كما ساهمت في تزويد الإدارة بالتغذية العكسية بنسبة 65.15%، والكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف بنسبة 67.13%، وساعدت في التقويم المستمر لأداء الموظفين في البلدية بنسبة 64.55%.

– (أحمد، 2017) التي أكدت على أن تقنية المعلومات في بلدية الشارقة أثرت على انجاز العمليات الصحيحة في الوقت الصحيح وبالطريقة الصحيحة بنسبة موافقة بلغت 54.3%، وأنها أثرت على اتخاذ الإجراءات التصحيحية بنسبة موافقة بلغت 64.1%، ومعظم الباقيين لم يبدوا معارضة بقدر عدم اطلاعهم على طبيعة الأمر وبالتالي لم يبدوا أي رأي.

– (غزال وآخرون، 2018) التي أكدت على أن تكنولوجيا المعلومات لها دور كبير في تصحيح الأخطاء والانحرافات في نظام الرقابة الداخلية.

– **تحليل جميع فقرات أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها**

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (12).

جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبارt لجميع فقرات " أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها "

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير	3.77	0.60	75.31	3	موافق	19.15	0.000
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تقييم الأداء الفعلي	3.90	0.52	77.92	1	موافق	25.74	0.000
أثر الإدارة الإلكترونية على جودة تصحيح الانحرافات	3.79	0.58	75.75	2	موافق	20.30	0.000
جميع فقرات " أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها "	3.82	0.48	76.32		موافق	25.42	0.000

من جدول (12) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها يساوي 3.82 (الدرجة الكلية من 5) أي أن الوزن النسبي 76.32%، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات أثر الإدارة الإلكترونية على الرقابة الإدارية وخطواتها بشكل عام.

ويعزو الباحثان ذلك إلى أن سرعة الحصول على التغذية الراجعة في الإدارة الإلكترونية كأحد أهم ما يميزها ساهم بشكل كبير في جودة تقييم الأداء الفعلي في البلديات وبالتالي جودة تصحيح الانحرافات المبنية على سرعة الوصول لأي انحراف لحظة وقوعه بفضل التكنولوجيا ومتعلقاتها.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة:

- (السوافيري، 2020) التي أظهرت وجود رقابة إلكترونية بنسبة بلغت (66.01%) وإن كانت ليس بالقدر المطلوب.
- (الشريف، 2020) التي أكدت على أن التحول الإلكتروني ساهم في ضبط الأعمال في وزارة الصحة واكتشاف الأخطاء قبل وقوعها والحد من وقوع الأخطاء.
- (أحمد، 2017) التي أكدت على أن تقنية المعلومات في بلدية الشارقة ساهمت في تقليل تكاليف الرقابة بنسبة موافقة بلغت 70.9%، كما ساهمت في فاعلية تقارير الموازنات التقديرية بنسبة بلغت 73%.

- (غزال وآخرون، 2018) أكدت الدراسة على أن تكنولوجيا المعلومات ساهمت في اختصار الجهد والوقت المبذول في عمليات الرقابة الداخلية.

نتائج الدراسة:

- أظهرت الدراسة وجود أثر لتطبيق الإدارة الإلكترونية على جودة الرقابة الإدارية بنسبة موافقة من قبل المبحوثين بلغت 76.32%، وعلى كل مرحلة من مراحل تطبيقها حيث بلغت نسبة الموافقة على أثر الإدارة الإلكترونية على جودة وضع المعايير الرقابية 75.31%، وعلى جودة تقييم الأداء الفعلي 77.92%، وعلى جودة تصحيح الانحرافات 75.75%.

- أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية تسهم في وضع المعايير الرقابية في البلديات، وأن المعايير المرتبطة بالإدارة الإلكترونية تكون موضوعية، كما أظهرت الدراسة مساهمة أنظمة الإدارة الإلكترونية في اطلاع العاملين على معايير الأداء ومعرفتها بشكل مستمر، كما أظهرت أن الإدارة الإلكترونية ساعدت متخذ القرار في تحديث المعايير وتطويرها بشكل مستمر وساعدت في اشراك العاملين في وضع المعايير، كما ساهمت في توفير المعايير للجهات الرقابية سواء من داخل البلدية أو من خارجها، وإن كانت الأمور بحاجة لمزيد من الاهتمام من قبل الإدارة العليا خاصة في البلديات الصغيرة كما أظهرت المقابلات مع المختصين.

- أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية توفر معلومات عن حجم إنجاز البلدية من خلال مؤشرات يمكن تحديدها مسبقاً، كما ساعدت الإدارة الإلكترونية المسئولين في البلديات على تحديد عدد المعاملات المنجزة من قبل كل موظف ومدى استثمار الموظفين لأوقات العمل، كما سهلت من متابعة الخطط المرسومة والتقييم المستمر للنتائج المتحققة مقارنة بالمعايير الموضوعة، كما ساعدت في سرعة الوصول إلى (التقارير – المحاضر – الملاحظات ... إلخ)، كما ساهمت في التنويع من أساليب قياس الأداء داخل البلديات.

- أظهرت الدراسة أن الإدارة الإلكترونية ساعدت في تحديد الانحرافات ونقاط القوة ونقاط الضعف في البلديات وأسباب الانحرافات إن وجدت، كما ساعدت في اتخاذ الإجراءات التصحيحية أولاً بأول من البدائل المختلفة، كما ساهمت في الحصول على التغذية الراجعة بشكل مستمر وتحديد الجهة المسئولة عن حدوث أي انحرافات في العمل.

توصيات الدراسة:

التوصيات العامة لوزارة الحكم المحلي:

- ضرورة قيام وزارة الحكم المحلي بوضع خطة لتبادل الخبرات والإمكانات بين البلديات العاملة في قطاع غزة، خاصة في مجال الإدارة الإلكترونية بسبب التفاوت الكبير في تطبيقها خاصة في البلديات الصغيرة.

- حث البلديات الكبيرة لإتاحة الوصول والاستفادة من برمجياتها وتطبيقاتها من قبل البلديات الصغيرة.

- جعل البرمجيات المستخدمة في البلديات مفتوحة المصدر لتمكين المبرمجين الخارجيين من التطوير عليها وزيادة الاستفادة منها.

- تشجيع إجراء أبحاث أكثر تخصصية لمساعدة صناع القرار في توظيف الإدارة الإلكترونية في تجويد الرقابة الإدارية في البلديات بشكل خاص والمؤسسات الفلسطينية بشكل عام.

- تعميم تجربة البلديات محل البحث على باقي البلديات العاملة في قطاع غزة في مجال الاستفادة من الإدارة الإلكترونية في جودة الرقابة الإدارية.
- وضع خطة حكومية للانتقال لمرحلة متقدمة أكثر للتحول نحو نظام البلدية الذكية، والاستفادة من تجارب الدول المحيطة.
- عقد ورش عمل وأيام دراسية ومؤتمرات لإشراك الباحثين في وضع تصورات تعظيم الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في العمل الإداري.
- وضع معايير واضحة من قبل وزارة الحكم المحلي لمدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في البلديات والعمل على تطويرها باستمرار وفق الإمكانات المتاحة.
- الاهتمام بالتخصصات الجامعية التي تجمع بين تكنولوجيا المعلومات والإدارة وتوجيه الطلاب للتخصص فيها مثل (تخصص الإدارة الإلكترونية – تخصص نظم المعلومات الإدارية) والاهتمام بالتطبيقات العملية التي تنسجم مع الواقع الخاص في قطاع غزة.

التوصيات الخاصة بموضوع البحث للمسئولين عن البلديات:

- زيادة الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية والاطلاع على آخر ما وصلت إلية التكنولوجيا في العالم لتعميق الاستفادة منها في العمل الإداري بشكل عام والرقابة الإدارية بشكل خاص.
- وضع برامج تدريبية متخصصة لرفع كفاءة العاملين في البلديات وخاصة في آليات التعامل مع التكنولوجيا الحديثة.
- زيادة المخصصات المالية والدعم من قبل الحكومة أو من ميزانيات البلديات نفسها لصالح تطوير البنية التحتية التكنولوجية والبرامج والتطبيقات الإلكترونية لما لها من دور في تجويد العمل والتسهيل على المواطنين.
- زيادة الاهتمام ببرامج وتطبيقات الرقابة الإدارية لزيادة جودتها وفاعليتها في البلديات.
- الاستعانة بخبراء في مجال تحليل البيانات للاستفادة من كم البيانات الكبير الناتج عن الأنظمة الإلكترونية والعمليات المختلفة في تجويد العمل وزيادة كفاءة الأعمال واختصار الوقت والجهد.
- زيادة التعاون والمشاركة بين دوائر الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات ودوائر الرقابة في البلديات للخروج بأنظمة رقابية أكثر فاعلية.
- زيادة الاهتمام بالرقابة الوقائية والتركيز عليها، والعمل على نشر ثقافة الرقابة الإيجابية بعيداً عن تصيد الأخطاء.

التوصيات لدراسات مستقبلية مقترحة:

- دراسة أثر الإدارة الإلكترونية في جودة الوظائف الإدارية في المؤسسات الفلسطينية.
- دراسة أثر الإدارة الإلكترونية في جودة صناعة القرار عند الإدارات العليا في البلديات العاملة في فلسطين.
- دراسة درجة توظيف الإدارة الإلكترونية في التنمية الإدارية في قطاع غزة.
- دراسة معوقات الرقابة الإلكترونية في المؤسسات الفلسطينية.
- دراسة تطبيقات الإدارة الإلكترونية في الإدارات العمومية العاملة في قطاع غزة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، محمد (2017)، أثر تقنية المعلومات على وظائف الإدارة – بالتطبيق على بلدية مدينة الشارقة، رسالة دكتوراة، جامعة أم درمان، السودان.
- أحمد، محمد سمير (2009)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- بسيسو، محمد (2010)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية على كفاءة العمليات الإدارية، في مشروع مسح سجلات اللاجئين الفلسطينيين – وكالة الغوث، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية – غزة.
- التميمي، عبد اللطيف (2014)، واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مكاتب التعليم بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام بن سعود الإسلامية، الرياض.
- حامد، فداء محمود (2012)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، عمان: دار البداية.
- حسين، محمد الحسن (2010)، الإدارة الإلكترونية: المفاهيم، الخصائص، المتطلبات، الطبعة الأولى، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- الدده، هاشم (2015)، دور تقنية المعلومات في الرقابة الإدارية دراسة تحليلية لآراء مجتمع وحدات المعهد التقني ببابل. مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، جامعة بابل، العدد 17، ص ص (81-103).
- ديري، زاهد (2011)، الرقابة الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الرحاحلة، وفاء (2020)، استخدام نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بمستوى الرقابة الإدارية لدى القيادات التربوية في مركز وزارة التربية والتعليم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية، عمان، الأردن.
- السالمي، علاء والسليطي، خالد (2008)، الإدارة الإلكترونية، عمان، الأردن: دار وائل.
- السوافيري، محمد (2020)، أثر تطبيق الإدارة الإلكترونية في التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في بلدية غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى –غزة.
- شريف، إسماعيل (2021) تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير نظام الرقابة الداخلية، مجلة الباحث للعلوم الرياضية والاجتماعية – جامعة الجلفة، المجلد4، العدد7، ص 68-86.
- الشريف، كمال والسيد، علاء الدين (2018)، التحول الإلكتروني كمدخل لتعزيز الرقابة الداخلية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة في قطاع غزة. مجلة جامعة الأزهر – غزة، المجلد20، ص 33-62.
- الشنطي، أيمن، وعويس، وليد، والرفاعي، خليل (2015)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في رفع كفاءة أنظمة الرقابة الداخلية للمصارف الإسلامية العاملة في الأردن، المجلة العربية للمحاسبة، المجلد الثامن عشر، العدد1، ص ص41-59، جامعة البلقاء التطبيقية –الأردن.
- الطراونة، حسين وعبد الهادي، توفيق (2011)، الرقابة الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر التوزيع.
- 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 غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- علاونة، محمد محمود (2014)، الرقابة الإدارية، الطبعة الأولى، الأردن: دار البداية، 123.
- العمري، سعد بن معلا (2003)، المتطلبات الإدارية والأمنية لتطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة مسحية على المؤسسة العامة للموانئ، (رسالة ماجستير) جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، ص16.
- عمير، بسمان (2015)، أثر الرقابة الإلكترونية على العاملين في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة ميدانية على قطاع الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.
- عواد، فتحي (2012)، إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ص 377.
- غزال، مصباح، وسعيد، عمر، ومهادة، صدام (2018)، أثر تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية – دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الوادي – الجزائر.
- الفليت، خلود (2018)، (أثر توظيف الإدارة الإلكترونية في عمليات إدارة المعرفة لدى العاملين في بعض الجامعات الفلسطينية –قطاع غزة – فلسطين)، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا – السودان.
- كافي، مصطفى يوسف (2011)، الإدارة الإلكترونية، الطبعة الأولى، سوريا: دار رسلان، 54.
- كلاب، سعيد يوسف (2004)، واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي: دراسة ميدانية على وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية، غزة.
- مريم، ساسي (2016)، " الإدارة الإلكترونية –دراسة مقارنة–"، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أكلي محمد ألحاح، الجزائر، ص24.
- المطيري، ناصر (2013)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في فاعلية نظام الرقابة الداخلية في شركات النفط الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الكويت.
- المهتدي، سوسن زهير (2011)، تكنولوجيا الحكومة الإلكترونية، الأردن: دار أسامة للنشر، ص 25.
- نجم، عبود نجم (2004)، الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجية والوظائف والمشكلات، الرياض: دار المريخ.
- نجم، نجم عبود (2008)، الإدارة الإلكترونية، عمان، الأردن: دار وائل للنشر ص32.
- وهيبة، ضامن (2020)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية نظام الرقابة الداخلية – دراسة ميدانية في بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سطيف، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، المجلد20 العدد1، ص ص76-90، جامعة سطيف1-الجزائر.
- ياسين، سعد غالب (2005)، "الإدارة الإلكترونية وآفاق تطبيقاتها العربية"، معهد الإدارة العامة – مركز البحوث، الرياض، ص22.

- ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Al-Jarabah, Ahmad (2017), "**The Impact of Electronic Management In Improving The Accounting Control System On Health Insurance**", Reasearch Journal of Finance and Accounting, Vol.8, No.8, p:154-160.

- Burtuon, R. N (2007), "**Discussion of Information Technology**", Related Activities of Internal Auditors. Journal of Information Systems, Supplement, Vol.6, No.2, p:4-57.

- Hassan.N.Rawash (2014) ,"**Electronic Management's Contribution to the Development of Managerial Function**", Academic Research International, Vol.05, Jadara University, p220.

- Kulkarni, B., and Pougatchev, V.(2011) , "**Macroscopic View On The Structure Of The E-management Control and Evaluation System for the University of Technology**", Jamaica, International Journal of Information Technology and Knowledge Management, 4(1): 243-252.

- Landon, Kenneth C, and Landon, Jane P (2010), "**Management Information Systems, The Digital Firm: Security and Control**", 9th edition PEARSON, Prentice Hall,.

- Mudholkar, G and Al-khasi, M. (2020), "**The role of electronic management in improving administrative performance**", Journal of business and management (IOSR-JBM), Vol 22 (No 12), p: 41-56.

- Tucker, G.(2008) " **IT And The Audit**" , Journal of Accountancy , Vol4, No1, p:192-209.