



جامعة النجاح الوطنية
كلية الدراسات العليا

دور الحوكمة الالكترونية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة
الاحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

إعداد

شروق فتحي حامد شراب

إشراف

د. عبد الرحيم الشوبكي

د. إبراهيم ابو جابر


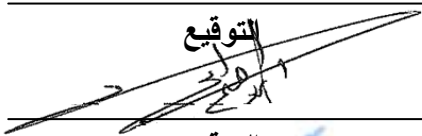

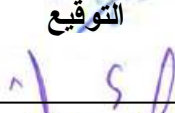

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التخطيط والتنمية السياسية،
من كلية الدراسات العليا، في جامعة النجاح الوطنية، نابلس - فلسطين.

دور الحوكمة الالكترونية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة
الاحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

إعداد

شروق فتحي حامد شراب

نوقشت هذه الرسالة بتاريخ 2025/05/12م، وأجيزت:

 التوقيع	د. عبد الرحيم الشوبكي
 التوقيع	المشرف الرئيسي د. إبراهيم ابو جابر
 التوقيع	المشرف الثاني د. فادي جمعة
 التوقيع	الممتحن الخارجي د. رائد نعيرات
 التوقيع	الممتحن الداخلي

الإهداء

إلى من كان عوناً لي وسنداً في كل حياتي وتحمل معي جهد وعناء ومشقة دراستي، فكان مصدر قوتي

وإصراري، إلى من واصل الليل بالنهار كذا وتعباً ليرسم معي هذا النجاح..زوجي العزيز

إلى صاحبة القلب الكبير التي منحت حياتي الثقة والأمل.. والدتي الغالية

إلى من أحمل اسمه فخراً، إلى من أحسن تربيتي وزادني تهذيباً

إلى والدي الغالي

إلى من تشاركنا حنان الأسرة، وعشنا أسعد اللحظات..إخواني وأخواتي

إلى فلذة كبدي بناتي الغاليات.

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع

الشكر والتقدير

الحمد لله والصلاة والسلام على أشرف الخلق وخاتم المرسلين، مُعلم البشرية وقائدها سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن سار على هديه واستن بسنته إلى يوم الدين.

يُسعدني أن أتقدم بخالص الشكر وجزيل العرفان للمشرفين: "د. عبد الرحيم سليم الشوبكي" و "د. ابراهيم أبو جابر، على ما قدماه من توجيهه ومتابعته لي خلال فترة إنجاز المشروع، فلهم مني أطيب الشكر والعرفان.

ويسعدني أن أتقدم بعظيم الامتنان لصرح العلم الشامخ جامعتي العريقة "جامعة النجاح الوطنية"، التي شقت طريقا صعبا حتى وصلت إلى هذه المكانة العالية بين صروح العلم رئاسة وعمادة وأساتذة وإداريين.

الإقرار

أنا الموقعة أدناه مقدمة الرسالة التي تحمل عنوان:

دور الحوكمة الالكترونية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الاحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة هي نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل أية درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أية مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

اسم الطالبة: سُرور فتي حامد شراب

التوقيع: [موقعة]

التاريخ: 12-5-2025

فهرس المحتويات

ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	الإقرار
و	فهرس المحتويات
ط	فهرس الجداول
ك	فهرس الأشكال
ل	فهرس الملاحق
م	الملخص
1	الفصل الأول: مقدمة الدراسة والإطار النظري
1	1.1 مقدمة الدراسة
4	1.2 الإطار النظري
5	1.2.1 الحوكمة الالكترونية
5	1.2.1.1 مفهوم الحوكمة الالكترونية
7	1.2.1.2 أهمية الحوكمة الإلكترونية
7	1.2.1.3 أهداف الحوكمة الإلكترونية
8	1.2.1.4 أبعاد الحوكمة الإلكترونية
10	1.2.1.5 متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية
12	1.2.1.6 الإطار الاستراتيجي للحوكمة الالكترونية أو الرقمية
13	1.2.1.7 المعوقات التي تواجه دائرة الأحوال المدنية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية
13	1.2.1.8 العلاقة النظرية المشتركة بين الحوكمة الالكترونية والتميز المؤسسي
17	1.2.2 التميز المؤسسي

17	1.2.2.1 مفهوم التميز المؤسسي
17	1.2.2.2 عوامل التميز المؤسسي
18	1.2.2.3 دوافع التميز المؤسسي
19	1.2.2.4 أنواع التميز المؤسسي
22	1.2.2.5 معايير قياس التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية الفلسطينية
24	1.2.3 وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية نموذجا
24	1.2.3.1 مفهوم وزارة الداخلية الفلسطينية
26	1.2.3.2 دائرة الأحوال المدنية
27	1.3 الدراسات السابقة
27	1.3.1 الدراسات العربية
30	1.3.2 الدراسات الأجنبية
32	1.3.3 التعقيب على الدراسات السابقة
33	1.4 مصطلحات الدراسة
37	1.5 مشكلة الدراسة
38	1.6 أسئلة الدراسة
38	1.7 أهداف الدراسة
39	1.8 أهمية الدراسة
40	1.9 فرضيات الدراسة
41	1.10 نموذج الدراسة
41	1.11 حدود الدراسة
42	الفصل الثاني: الطريقة والإجراءات
42	2.1 منهج الدراسة
42	2.2 مجتمع الدراسة وعينتها

44	2.3 أداة الدراسة
46	2.4 صدق الأداة
46	2.5 ثبات الأداة
47	2.6 إجراءات الدراسة
47	2.7 متغيرات الدراسة
49	2.8 المعالجات الإحصائية
50	الفصل الثالث: نتائج ومناقشة الدراسة
50	3.1 مقدمة
50	3.2 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
63	3.3 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
66	3.4 ملخص أبرز النتائج
68	الفصل الرابع: مناقشة النتائج والتوصيات
68	4.1 تمهيد
68	4.2 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة
72	4.3 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
73	4.4 النتائج
74	4.5 التوصيات
77	المراجع العلمية
82	الملاحق
b	Abstract

فهرس الجداول

- جدول (1): المعينات التي تواجه دائرة الأحوال المدنية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية 13
- جدول (2): العلاقة النظرية المشتركة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي 14
- جدول (3): معايير قياس التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية الفلسطينية 23
- جدول (4): توزيع عينة الدراسة الخاصة بالموظفين حسب متغيراتها المستقلة 43
- جدول (5): فقرات الاستبانة تبعاً لمحاورها ومجالاتها 44
- جدول (6): مفتاح تصحيح فقرات الاستبانة تبعاً لمجالاتها حسب مقياس ليكرت الخماسي 45
- جدول (7): معامل معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، Cronbach's Alpha 46
- جدول (8): مصفوفة بيرسون لدلالة العلاقة بين المتغيرات (Pearson Correlation Matrix) 51
- جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة لمجالات مستوى الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ودرجتها الكلية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي 54
- جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة لفقرات مستوى التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ودرجتها الكلية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي 57
- جدول (11): مصفوفة بيرسون لدلالة العلاقة بين المتغيرات (Pearson Correlation Matrix) ... 94
- جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي) 95
- جدول (13): نتائج اختبار التباين المتعدد Univariate لدلالة الفروق في دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي) 96
- جدول (14): نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق حول دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية تعزى لمتغير العمر 97

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)..... 97

جدول (16): نتائج اختبار التباين المتعدد Univariate لدلالة الفروق في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)..... 99

جدول (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الأول (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الالكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)..... 100

جدول (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الثاني (الشفافية والافصاح الالكتروني ونيو الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)..... 101

جدول (19): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الثالث (المشاركة الالكترونية واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)..... 102

جدول (20): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الرابع (المساءلة واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)..... 103

فهرس الأشكال

- شكل (1): الإطار الاستراتيجي للحكومة الالكترونية أو الرقمية 12
- شكل (2): الأسباب الداعمة للتميز المؤسسي 19
- شكل (3): الإطار العام للنموذج الأوربي للتميز 22
- شكل (4): أنموذج ومتغيرات الدراسة 41

فهرس الملاحق

82	ملحق (أ): محكمي الاستبانة.....
83	ملحق (ب): الاستبيان قبل التحكيم.....
87	ملحق (ج): الاستبيان بعد التحكيم.....
94	ملحق (د): الجداول.....

دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الاحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

إعداد

شروق فتحي حامد شراب

إشراف

د. عبد الرحيم الشوبكي

د. إبراهيم ابو جابر

الملخص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الاحوال المدنية، كما سعت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين هذه المتغيرات، بالإضافة إلى فحص تأثير بعض المتغيرات الديمغرافية المستقلة مثل الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استبانة كأداة للدراسة، وتم التأكد من مؤشرات صدق وثبات أدوات الدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (180) موظفاً، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي. وقد أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية بين دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي ووجود درجة كبيرة على سؤال الدراسة الرئيس من وجهة نظر الموظفين، وعدم وجود اختلافات في اتجاهات عينة الدراسة نحو دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الاحوال المدنية بحسب متغيرات الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي، ووجود اختلافات حسب العمر لصالح المستويات المتوسطة، وعدم وجود اختلافات في اتجاهات عينة الدراسة نحو التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الاحوال المدنية بحسب متغيرات الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة،

الموقع الوظيفي، وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فقد خرجت بعدد من التوصيات كان منها إجراء مزيد من الدراسات حول هذا الموضوع.

الكلمات المفتاحية: الحكومة الإلكترونية، التميز المؤسسي، دائرة الأحوال المدنية، وزارة الداخلية الفلسطينية، تصورات الموظفين، المتغيرات الديموغرافية.

الفصل الأول

مقدمة الدراسة والإطار النظري

1.1 مقدمة الدراسة

في ظل التحولات الرقمية السريعة التي يشهدها العالم، أصبحت الحوكمة الإلكترونية أداة أساسية لتعزيز كفاءة العمل الحكومي وتحقيق التميز المؤسسي. وتُعتبر المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وخاصة دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية، من أبرز الجهات التي تسعى لتبني مفاهيم الحوكمة الإلكترونية بهدف تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين وتعزيز الشفافية والمساءلة. وفقاً لتقرير الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني (2023)، فإن 68% من الخدمات الحكومية الأساسية أصبحت رقمية جزئياً أو كلياً، مما يعكس توجهاً جاداً نحو التحول الرقمي، على الرغم من التحديات اللوجستية والتمويلية والبيئية التي تواجهها.

تُعتبر الحوكمة الإلكترونية نتاجاً طبيعياً لثورة المعلومات وظهور مجتمع المعرفة. لذا، فإن تعزيز الحوكمة الإلكترونية في جميع مؤسسات الدولة يُعد خطوة أساسية نحو الانخراط في عالم المعلومات والاتصالات الحديثة، وهو جزء لا يتجزأ من الجهود المبذولة لبناء اقتصاد قائم على المعرفة والتفاعل مع العولمة. في هذا السياق، عملت السلطة الفلسطينية على استخدام الحوكمة الإلكترونية من خلال الضابطة الجمركية إذ تبين من آلية عمل الحكومة والكيفية التي تتبعها في إصدار قراراتها من خلال استخدامها للحوكمة الإلكترونية في جهاتها الحكومية (صالح، 2023).

ويشهد العالم منذ بداية العقد الأول من الألفية الثالثة العديد من التطورات السريعة والمتلاحقة، بالإضافة إلى التحديات الداخلية والخارجية. وقد لعبت ثورة تكنولوجيا المعلومات دوراً كبيراً في هذه التغيرات، حيث فرضت تغييرات جذرية في جميع جوانب الحياة، وأصبح توزيع الثروة العالمية يعتمد بشكل أساسي على المعرفة والعلم بدلاً من الموارد الطبيعية. لقد أثرت هذه التطورات بشكل عميق على كيفية

عمل الأفراد وتواصلهم في مختلف أنحاء العالم، مما استدعى تطوير أساليب التفاعل بين المواطنين والجهات الحكومية. من هنا تبرز أهمية الحوكمة الإلكترونية كأسلوب إداري متطور يسعى إلى تعزيز الأداء والكفاءة الإدارية وتحسين بيئة العمل، مما يسهل تقديم الخدمات والمهام التي تقدمها المؤسسات الحكومية للمواطنين. من خلال هذا النموذج، يمكن للمواطنين إتمام جميع معاملاتهم الحكومية وإصدار الوثائق الرسمية باستخدام الوسائل الإلكترونية مثل الإنترنت والهواتف المحمولة، مما يتيح إنجازها بسرعة وفعالية (عودة، 2021).

لقد أدركت معظم دول العالم أهمية إنشاء الحكومات الإلكترونية، حيث تلعب دوراً حيوياً في تعزيز التنمية ودعم الاقتصاد الوطني، بالإضافة إلى فتح آفاق جديدة للاستثمار وتوفير فرص عمل للمواطنين. ومن هنا، بدأ التحول نحو الأتمتة كوسيلة لتحقيق التقدم الرقمي. تظهر الحوكمة الإلكترونية كأحد تجليات التطور التكنولوجي في أداء الأعمال في عصر المعرفة، لكنها في جوهرها تعكس فكراً وفلسفة إدارية جديدة تتجاوز مجرد استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتقديم الخدمات الحكومية إلكترونياً. يتطلب هذا التحول التخلي عن النموذج التقليدي الذي كان يمثل السمات الأساسية للمنظمات الحكومية لفترة طويلة. إن الحوكمة الإلكترونية تمثل رؤية جديدة تجمع بين نتائج تطبيق تجارب الإصلاح الإداري والمفاهيم الإدارية الحديثة مثل الجودة الشاملة وإعادة هندسة نظم العمل وإعادة تشكيل الحوكمة، مما يساهم في تشكيل ملامح الفكر الإداري المعاصر (خلف، 2020).

لذا تعتبر الحوكمة من الأدوات الأساسية التي تهدف إلى تحقيق التنمية المجتمعية الشاملة والمستدامة، وتعزيز قيم الديمقراطية والشفافية والعدالة والمساواة، بالإضافة إلى تعزيز سيادة القانون. تسعى أي إدارة ناجحة إلى التنافس من أجل التميز في أدائها من خلال تنظيم واضح، واتصال فعال، واتخاذ قرارات سليمة، وتقييم موضوعي، ورقابة مستمرة، بالإضافة إلى اتباع أساليب تخطيط إداري ومالي فعالة. وإذا لم تُطبق هذه الأسس في عمل الإدارة، فإنها ستواجه تحديات كبيرة في تحقيق أهدافها (العوضي، 2020).

يكتسب موضوع الحوكمة الإلكترونية أهمية خاصة في السياق الفلسطيني، حيث تواجه المؤسسات تحديات معقدة تتطلب حلولاً مبتكرة لتحسين الأداء المؤسسي وضمان رضا المواطنين. تشير دراسات حديثة، مثل دراسة المعهد الفلسطيني للسياسات العامة لعام 2022، إلى أن تطبيق أدوات الحوكمة الإلكترونية يمكن أن يقلل من زمن تقديم الخدمة بنسبة تصل إلى 40%، ويزيد من مستوى رضا المستفيدين بأكثر من 30%. لذا، تبرز أهمية هذه الدراسة التي تهدف إلى استكشاف تأثير تطبيق الحوكمة الإلكترونية على التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية، مستندة إلى آراء الموظفين الذين يمثلون محوراً أساسياً في عملية التغيير والتطوير المؤسسي.

بناءً على ما سبق؛ تعتبر النماذج العالمية للتميز المؤسسي متعددة، منها النموذج الأوروبي لإدارة التميز، ونموذج مالكوم بالدريج الأمريكي للجودة، بالإضافة إلى النموذج الياباني الذي تمثله منظمة دمينج للجودة. وعلى المستوى العربي، برزت برامج التميز المؤسسي مثل برنامج حمدان بن راشد آل مكتوم للأداء التعليمي المتميز وبرنامج الملكة رانيا للتميز والتي تشمل معايير التميز المؤسسي لفئة مكاتب التعليم، عدة جوانب منها: التخطيط والتطوير المستمر، والتنظيم الإداري، والإبداع والابتكار، والموارد، والمستفيدين، والشراكة المجتمعية، وعمليات التعليم والتعلم، وتقنية المعلومات، وإدارة المعرفة (العتيبي، 2018).

الجدير بالذكر في هذا المقام؛ في ظل التغيرات السريعة والتطورات المستمرة في مجالات التكنولوجيا والإنترنت، والتي تؤثر بشكل كبير على الاقتصاد العالمي، ظهرت قوى جديدة تؤثر في مفهوم وأساليب الإدارة الحديثة. هذا الأمر يتطلب التكيف والاستجابة لهذه المتغيرات، بالإضافة إلى العمل على تطوير الأداء وتعزيز التميز المؤسسي، مما يساهم في تحقيق الأهداف على مستوى المؤسسات والأفراد. وفي هذا السياق، تسعى وزارة الداخلية الفلسطينية، من خلال دائرة الأحوال المدنية، جاهدة لتحقيق التميز المؤسسي، حيث تواصل البحث عن متغيرات حديثة لدراسة تأثيرها ودورها في تعزيز هذا التميز في المؤسسات العامة للدولة. لذا، جاءت هذه الدراسة لتلبية متطلبات التميز المؤسسي، مع التركيز على

الأركان الأساسية في دائرة الأحوال المدنية، واستكشاف أساليب جديدة لتحقيق التميز ونشر ثقافة التميز. وهذا ما دفع هذه الدراسة إلى مشكلة دراستها وتحديدها بناءً على مهام ومتطلبات الوزارة وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية.

1.2 الإطار النظري

مع تطور الجهاز الحكومي وزيادة عدد الموظفين، ظهرت ظاهرة البيروقراطية وتعدد الأنشطة داخل الأجهزة الحكومية. نتيجة لذلك، برز مفهوم جديد يعتمد على استخدام الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات لتسهيل العمل وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المعاملات (بوخريص، 2024).

مع التوسع السريع في هذه الأعمال وتزايد الهياكل التنظيمية داخل المؤسسات، بالإضافة إلى تعدد الاختصاصات والتداخل بينها، برز مفهوم "الحكومة الإلكترونية" كوسيلة لتنظيم الممارسات الهادفة إلى ضبط الأنشطة داخل المؤسسات. يهدف هذا المفهوم إلى ضمان الالتزام بمبادئ العدالة والشفافية والمساواة وسيادة القانون، وذلك من خلال اتباع إجراءات وأساليب محددة تضمن الوصول إلى أفضل الممارسات الإدارية المعتمدة على هذه المبادئ (العوضي، 2020).

أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة لجميع الوزارات والمؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تحسين خدماتها وتيسير وصولها للمستفيدين. فالتغيير الرقمي لا يقتصر على تطبيق التكنولوجيا داخل هذه الجهات، بل يمثل برنامجاً شاملاً يؤثر على أساليب العمل الداخلية، من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف. كما تسهم الحكومة الإلكترونية في تعزيز الربط بين القطاعات الحكومية والخاصة، مما يسهل إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة أكبر. وقد زادت الحاجة إلى التحول الرقمي في الوزارات والمؤسسات بشكل ملحوظ، نتيجة للتطور السريع في استخدام تكنولوجيا المعلومات في مختلف مجالات الحياة، سواء كانت تتعلق بالمعاملات الحكومية أو الخاصة (خالد، 2017).

في عالم الأعمال التنافسي، يُعتبر التميز المؤسسي أحد العوامل الرئيسية التي تميز الوزارات والمؤسسات والشركات الناجحة عن غيرها. لقد أصبح من الضروري للغاية أن تسعى المؤسسات لتحقيق أعلى مستويات الجودة والإتقان والتميز، حيث لا يمكن تجاهل هذا الأمر أو التقليل من أهميته. نعيش اليوم في عصر يتسم بالتطور السريع والتغيير المستمر، وهو عصر الثورة المعرفية الهائلة والتقدم التكنولوجي المذهل، حيث يُعترف فقط بالمتميزين من الأفراد أو المؤسسات. يتجلى ذلك بشكل خاص في ظل التنافس الدولي لتحقيق الريادة في التميز والجودة في مختلف مجالات الحياة والعمل. كما أن متطلبات سوق العمل قد تغيرت بشكل كبير، حيث أصبح السوق يتطلب خريجين متميزين يمتلكون مجموعة واسعة من القدرات والمعارف والخبرات (عودة، 2021).

1.2.1 الحوكمة الإلكترونية

1.2.1.1 مفهوم الحوكمة الإلكترونية

تزايد استخدام الحوكمة الإلكترونية في الفترة الأخيرة في مجالات الحكم والإدارة والعديد من القطاعات الأخرى، نتيجة للتطور السريع الذي يشهده العالم. يهدف هذا الاستخدام إلى دعم عمليات التحول الرقمي في المؤسسات والشركات، وضمان تحسين الخدمات المقدمة للعملاء والمواطنين. ومن هنا تُعرف الحوكمة الإلكترونية (E-Governance) بأنها وسيلة تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والإلكترونية لتحسين عمليات الإدارة والحكم في المؤسسات والشركات، سواء كانت حكومية أو خاصة. من أهم فوائد الحوكمة الإلكترونية تسريع الإجراءات الإدارية، رفع مستوى الشفافية، وتعزيز المشاركة المجتمعية (تركية، 2022).

تشير الحوكمة الإلكترونية إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) إلى تعزيز وتسهيل تقديم الخدمات الحكومية، وتحسين كفاءة العمليات الحكومية، وزيادة مشاركة المواطنين في العملية الديمقراطية. الغرض الأساسي من هذا النظام هو الاستفادة من التكنولوجيا لجعل الخدمات الحكومية

أكثر سهولة وشفافية وفعالية (Brodny و Tutak، 2021)

تتضمن العناصر الرئيسية للحكومة الإلكترونية استخدام المنصات الرقمية، ووسائل الاتصال عبر الإنترنت، والأنظمة الإلكترونية التي تهدف إلى تبسيط الإجراءات الإدارية، وتقديم الخدمات العامة، ونشر المعلومات. وقد يتضمن ذلك تطبيق تقنيات متنوعة مثل المواقع الإلكترونية، وتطبيقات الهواتف المحمولة، وقواعد البيانات الإلكترونية، والبوابات الإلكترونية (وفا، 2017).

الحكومة الإلكترونية تعني استخدام أدوات وتقنيات التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة العمليات الحكومية وزيادة كفاءتها وشفافيتها. تهدف هذه الحكومة إلى تعزيز التواصل بين الحكومات والمواطنين عبر الإنترنت، مما يسهل تقديم الخدمات العامة ويعزز مبادئ الشفافية والمساءلة (فتحي، 2021).

تتضمن الحكومة الإلكترونية عدة جوانب رئيسية، منها (حسن، 2023).

1. تحسين الخدمات الحكومية: تتيح للموظفين والمواطنين الوصول إلى الخدمات العامة بسهولة وسرعة من خلال منصات إلكترونية.
2. التفاعل الرقمي: تسهم في تسهيل التواصل بين الحكومة والمواطنين، مما يعزز المشاركة المجتمعية ويساعد في اتخاذ القرارات بشكل أكثر ديمقراطية.
3. تقليل البيروقراطية: تعمل على تقليص الإجراءات الورقية المعقدة وتسهيل الوصول إلى الخدمات.
4. الشفافية والمساءلة: توفر معلومات دقيقة وموثوقة للمواطنين حول القرارات الحكومية والأنشطة العامة.

تدعم الحكومة الإلكترونية تحقيق التنمية المستدامة، وتعزز فعالية إدارة الدولة، وتشجع الابتكار الرقمي في القطاع العام.

1.2.1.2 أهمية الحوكمة الإلكترونية

أصبحت آلية الحوكمة الإلكترونية ضرورة ملحة في عالم الأعمال بشكل عام، وفي القطاع العام بشكل خاص. فهي تلعب دوراً حيوياً في تسهيل الإجراءات وتوفير الوقت والجهد والتكاليف للمؤسسات والأفراد. وقد ازدادت أهمية الحوكمة الإلكترونية مع التطورات الحديثة في ثورة الاتصالات والمعلومات، حيث أصبحت عنصراً أساسياً في إدارة التغيير. كما أنها تكتسب أهمية كبيرة في توظيف المعرفة واستغلالها لتحقيق أهداف المؤسسات. وتظهر أهمية الحوكمة الإلكترونية من خلال العديد من الفرص والمزايا، كما يلي (خلف، 2020):

1. انخفاض تكاليف الإنتاج وزيادة أرباح المؤسسة، حيث تسهم الحوكمة الإلكترونية في تقليل نفقات المباني والأجهزة ورواتب الموظفين والإجراءات الإدارية. يعود ذلك إلى تحول المؤسسات من النمط التقليدي إلى النمط الإلكتروني، الذي يتطلب عدداً أقل من العمالة ومواقع جغرافية محدودة، مما يؤدي إلى زيادة الأرباح.
2. توجيه الإنتاج وفقاً لرغبات واحتياجات المستهلكين استناداً إلى دقة المعلومات التي تقدمها الحوكمة الإلكترونية حول متطلباتهم وتفضيلاتهم.
3. توسيع نطاق الأسواق التي تتعامل معها المؤسسة يتيح للحكومة الإلكترونية دخول أسواق جديدة، والاستحواذ على حصة أكبر في الأسواق المحلية والعالمية، بفضل اختفاء الحواجز الجغرافية التي توفرها شبكات الاتصال الإلكترونية.

1.2.1.3 أهداف الحوكمة الإلكترونية

تهدف الحوكمة الإلكترونية بشكل عام إلى الاستفادة من المزايا الرئيسية المرتبطة بتطبيقها، والتي تشمل تقليل الوقت والجهد والتكاليف، بالإضافة إلى زيادة السرعة والدقة في إنجاز المعاملات. كما تسعى إلى القضاء على العديد من السلبيات، مثل الازدحام أمام المؤسسات الحكومية وتكدس الأوراق، والتي يمكن

أن تتلشى تدريجياً من خلال تطبيق الحوكمة الإلكترونية في العمليات الإدارية. ومن أبرز أهدافها ما يلي (Eremina، Lace، و Bistrova، 2019):

- تعزيز كفاءة الجهاز الإداري من خلال تقليل الاعتماد على النماذج اليدوية واستبدالها بالنماذج الإلكترونية، مع ضمان الحفاظ على السرية والأمان، مما يسهم في تحسين مستوى كفاءة الخدمات المقدمة للجمهور.

- تقليل التكاليف المرتبطة بتوفير وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين في مختلف القطاعات.
- متابعة وإدارة الإدارات المختلفة داخل المؤسسة كأنها وحدة مركزية.
- العمل على تجميع البيانات من مصادرها الأصلية بشكل موحد.

1.2.1.4 أبعاد الحوكمة الإلكترونية

تتمثل أبعاد الحوكمة الإلكترونية بما يلي (بوخريص، 2024):

- الشفافية والإفصاح الإلكتروني

تُعتبر مواقع الويب أنظمة فعّالة وموثوقة لتوفير المعلومات والخدمات. يمكن لأصحاب المصلحة، مثل الشركات والمساهمين والمودعين والوكالات الأخرى، الوصول بسهولة إلى المعلومات التي تلبي احتياجاتهم عبر النقر على الروابط المتنوعة. يتيح تسجيل البيانات ونشرها على الإنترنت، بالإضافة إلى توفير نظم الاتصال والتكامل مع هذه الشبكات، لأصحاب المصلحة الحصول على المعلومات التي يحتاجونها في الوقت المناسب. كما يمكنهم الإنترنت من التحكم بشكل كبير في كمية المعلومات التي يرغبون في الحصول عليها، ويسهل عليهم الانتقال من موقع إلى آخر عبر نظام النص الفائق (Hypertext)، الذي يتضمن مجموعة من الأوامر المتاحة في المواقع.

• المساءلة المؤسسية

تعد الشفافية والمساءلة مفهومان مترابطان يعزّز كل منهما الآخر. فيغياب الشفافية والإفصاح، يصبح تطبيق المساءلة أمرًا صعبًا، في حين أن الشفافية لا تكتسب قيمتها الحقيقية دون وجود مساءلة. في السنوات الأخيرة، أصبحت المساءلة أكثر أهمية بسبب التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ما ساعد على الانتقال إلى عصر المعلومات المتدفقة بشكل مستمر، مع زيادة كبيرة في مصادر الحصول عليها، وأبرزها الإنترنت. وبالتالي، يعد التحقق من دقة وموثوقية وشفافية هذه المعلومات أمرًا حيويًا لنجاح المؤسسات الحديثة وقدرتها على تحقيق أهدافها. يزداد ذلك أهمية في المؤسسات المصرفية التي تحتاج إلى تنسيق عالي ودقة وسرعة في الإجراءات. بالإضافة إلى ذلك، يتعين على هذه المؤسسات الالتزام بمبادئ العدالة والمساواة والموضوعية وتحمل المسؤولية في أداء مهامها بكفاءة (الوكيل، 2021).

• المتطلبات الإدارية والتنظيمية

تتمثل المتطلبات الإدارية والتنظيمية في المؤسسات بما يلي:

أولاً: متطلبات المساءلة وهي ثلاثة أمور (العنزي، 2018):

1. يجب أن تكون الاختصاصات والمسؤوليات واضحة ومحددة بدقة.
2. ينبغي أن يتمتع الوكلاء بالقدرة على أداء المهام الموكلة إليهم وفقاً لاختصاصاتهم.
3. من الضروري تحقيق التوازن بين السلطة والمسؤولية.

ثانياً: أسباب فشل المساءلة الإدارية والتي تتلخص بما يلي (الوكيل، 2021):

1. غموض الأدوار والمسؤوليات وتوقعات الأداء.
2. عدم وجود آليات فعالة لتوفير التغذية العكسية.

3. عدم الاستفادة من المتابعة والمكافآت والعقوبات، بالإضافة إلى نقص السجلات المستمرة للأداء في مجالات التخطيط والتدريب، وغياب الوصف الوظيفي.

• المشاركة الإلكترونية

بدأت العديد من المؤسسات العالمية في الاستفادة من أدوات الويب، التي تُعتبر الأساس الرئيسي لتوزيع المعلومات إلكترونياً. تتيح هذه الأدوات لأصحاب المصلحة تلقي الرسائل الإلكترونية والرسائل النصية وغيرها من الأشكال الرقمية. وقد أدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى رفع توقعات أصحاب المصلحة تجاه المؤسسات، حيث يتطلعون إلى المشاركة المباشرة في تصميم الخطط والبرامج خلال مراحل مختلفة من عمليات وضع السياسات، بالإضافة إلى التصويت على تخطيط السياسات وتنفيذها. نتيجة لذلك، تزايدت مشاركة أصحاب المصلحة عبر أدوات الويب، مما ساعد المؤسسات في تطوير تواصل ثنائي الاتجاه مع عملائها. ولتمكين هؤلاء أصحاب المصلحة من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات، وضع السياسات العامة، وتحديد الأهداف، يتطلب الأمر وجود قاعدة بيانات شاملة تتمتع بالسرعة، التناسق، والموثوقية. هذا سيساهم في تعزيز فعالية إدارة قاعدة البيانات الموزعة لدعم الحوكمة. يمكن تحقيق هذا الهدف عبر وسائل الاتصال التقليدية، لكن سيكون أكثر فعالية من خلال استخدام الرسائل النصية (SMS) (الخالدي، 2019).

1.2.1.5 متطلبات تطبيق الحوكمة الإلكترونية

أشار العديد من الخبراء في هذا المجال إلى أن هناك مجموعة من المتطلبات التي تلعب دوراً أساسياً في عملية بناء وتطبيق الحوكمة الإلكترونية، وتشمل هذه المتطلبات الجوانب التقنية والإدارية والتنظيمية والقانونية والبشرية. وفيما يلي تلخيص لأهم هذه المتطلبات (الأقرع، 2017):

• يجب معالجة المشكلات الحالية قبل الانتقال إلى البيئة الإلكترونية. يتعين على الحكومة توفير المعلومات الضرورية للمواطنين عبر الإنترنت، وتحديد سياسة واضحة تتيح إصدار جميع الوثائق

والنماذج الرسمية بشكل مباشر على الشبكة. ينبغي أن يتم نشر أي وثيقة أو معلومات جديدة تصدرها الحكومة على الإنترنت فوراً. ومع ذلك، تواجه هذه المبادرة تحدياً كبيراً يتمثل في غياب نظام توثيق فعال يضمن تنظيم جميع الوثائق الحكومية بشكل صحيح وفي الوقت المناسب. إذا استمر الوضع الحالي على هذا النحو، فإن الانتقال إلى الحوكمة الإلكترونية قد يكون محفوفاً بالمخاطر قبل معالجة هذه المشكلة في الواقع غير الإلكتروني.

- معالجة القضايا القانونية المتعلقة بالتبادلات التجارية وتقديم الوسائل التقنية والتنظيمية اللازمة لذلك. يجب أن تُعتمد جميع المعاملات المالية على الإنترنت، مثل دفع الرسوم والفواتير الحكومية المتنوعة بشكل مباشر عبر الشبكة. كما ينبغي أن تكون هذه العملية شاملة، بحيث تشمل جميع الأفراد الذين يقومون بالتعاملات التجارية مع المؤسسات الحكومية.

- توفير البنى التحتية والاستراتيجيات المناسبة لبناء المجتمعات يتطلب إنشاء منصة تفاعلية على الإنترنت تهدف إلى تعزيز التواصل بين المؤسسات الحكومية والمواطنين ومزودي الخدمات. من خلال هذه المنصة، يمكن الحصول على معلومات حول أي عملية تجارية تمت سابقاً بشكل مباشر. كما يمكن تنظيم مؤتمرات لتسهيل الاتصال بين المواطنين والموظفين الحكوميين.

1.2.1.6 الإطار الاستراتيجي للحكومة الالكترونية أو الرقمية

بينت دراسة أجرتها (المعلومات، 2024) أن الإطار الاستراتيجي للحكومة الالكترونية أو الرقمية كما

في الشكل التالي:

شكل (1)

الإطار الاستراتيجي للحكومة الالكترونية أو الرقمية



1.2.1.7 المعوقات التي تواجه دائرة الأحوال المدنية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية

ومن هذه المعوقات التي تفقد بين دائرة الأحوال المدنية وتطبيق الحوكمة الإلكترونية كما هو موضح

الجدول التالي (الزعبي، 2020):

جدول (1)

المعوقات التي تواجه دائرة الأحوال المدنية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية

رقم	المعيق	الشرح
1	الانقسام السياسي	الانقسام بين الضفة الغربية وقطاع غزة يؤدي إلى غياب التنسيق المؤسسي ويعوق مشاريع التحول الرقمي.
2	نقص التشريعات	عدم وجود قوانين واضحة تنظم الحكومة الإلكترونية يحد من إمكانيات تطبيقها في المؤسسات.
3	ضعف البنية التحتية التقنية	نقص في الأجهزة، الشبكات، والبرمجيات الضرورية لعمل الأنظمة الإلكترونية بفعالية.
4	نقص الكوادر البشرية المؤهلة	قلة الموظفين المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات يؤثر سلباً على إدارة المشاريع الرقمية.
5	ضعف التوعية لدى المواطنين	قلة المعرفة لدى الجمهور بخدمات الحكومة الإلكترونية يحد من استخدامها.
6	قلة التمويل	الموارد المالية المحدودة تعرقل تنفيذ وتوسيع أنظمة الحوكمة الإلكترونية.
7	مقاومة التغيير والبيروقراطية	الثقافة المؤسسية التقليدية ترفض التغيير، مما يعيق التحول الرقمي الفعال.

1.2.1.8 العلاقة النظرية المشتركة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي

تتجلى العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية، وخاصة في

دائرة الأحوال المدنية والجوازات، من خلال تكامل الأبعاد التقنية والإدارية التي تسهم في تحسين الأداء

المؤسسي (عطا، 2023).

جدول (2)

العلاقة النظرية المشتركة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي

البُعد	الحوكمة الإلكترونية	التميز المؤسسي
الشفافية	توفير معلومات دقيقة ومحدثة للمواطنين عبر المنصات الإلكترونية، مما يعزز من مصداقية الوزارة.	تحقيق مستوى عالٍ من الشفافية في الإجراءات والخدمات المقدمة.
المساءلة	تطبيق أنظمة إلكترونية لرصد ومتابعة الأداء، مما يسهل من محاسبة الموظفين.	تعزيز المساءلة المؤسسية من خلال تقييم الأداء واتخاذ الإجراءات التصحيحية.
الفعالية	أتمتة الإجراءات وتقليل البيروقراطية، مما يسهم في تسريع تقديم الخدمات.	تحقيق نتائج ملموسة وفعالة في تقديم الخدمات للمواطنين.
الاستدامة	تطوير بنية تحتية رقمية تدعم التحول الرقمي المستدام.	ضمان استمرارية تحسين الأداء المؤسسي وتقديم خدمات متميزة.

تُعتبر الحوكمة الإلكترونية (E-Governance) إطاراً حديثاً يهدف إلى استخدام تقنيات المعلومات والاتصالات (ICT) في إدارة شؤون المؤسسات العامة، وذلك لتحسين الكفاءة والشفافية والمساءلة، بالإضافة إلى تقديم خدمات أفضل للمواطنين. (UNESCAP, 2021) من جهة أخرى، يشير التميز المؤسسي (Organizational Excellence) إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أداء متميز ومستدام، من خلال تطبيق نماذج ومعايير جودة شاملة تركز على التحسين المستمر والنتائج الفعالة على مستوى الأفراد والمجتمع (EFQM، 2020).

أوجه العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي:

- دور الحوكمة الإلكترونية كأداة تمكينية للتميز: الحوكمة الإلكترونية في تسهيل تطبيق معايير التميز المؤسسي، خاصة في مجالات تحسين العمليات، إدارة المعرفة، وضمان استمرارية الأداء. كما توفر نظم الحوكمة الإلكترونية قواعد بيانات دقيقة ومحدثة، مما يعزز اتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وهو أحد المبادئ الأساسية للتميز المؤسسي (Al-Mamary، 2014).

- التحول الرقمي كمدخل لتحقيق نتائج استراتيجية: تساعد الحوكمة الإلكترونية في تسريع تقديم الخدمات وتقليل التكاليف، مما ينعكس بشكل مباشر على نتائج الأداء المؤسسي، وهي من المحاور الأساسية لتقييم التميز (EFQM، 2020).
- تعزيز الشفافية والمساءلة: تساهم الحوكمة الإلكترونية في تعزيز مبادئ الشفافية والمساءلة والرقابة، مما يخلق بيئة ملائمة لتحقيق التميز المؤسسي ويحد من الهدر الإداري (OECD، 2019).
- رفع مستوى رضا المتعاملين: تشير الأبحاث إلى أن المؤسسات التي تعتمد نظم حوكمة إلكترونية متطورة تحقق مستويات أعلى من رضا المستفيدين، وهو معيار أساسي في نماذج التميز (AI-Khouri, 2012)
- تحقيق الابتكار المؤسسي والتحسين المستمر: تتيح الحوكمة الإلكترونية بيئة مثالية للابتكار المؤسسي من خلال أدوات مثل الحوكمة الذكية، والمشاركة الإلكترونية، والتكامل الرقمي بين الإدارات.

تطور خدمات الحوكمة الإلكترونية في فلسطين

منذ بداية استعانة الحكومات والأفراد بالإنترنت في تعزيز الخدمات الحكومية التي بدأت بمرحلة المعلومات من خلال إتاحة حقائق وبيانات من المؤسسات الحكومية على الإنترنت تليها مرحلة التواصل بين مسؤولي الحكومة والمواطنين، وصلا إلى التعاملات وتوفير الخدمات الحكومية عبر الإنترنت، ومن المتوقع أن يشهد نمو الحكومة الإلكترونية قريبا مرحلة جديدة تتسم بالذكاء، هذا وسينعكس التحول الرقمي على الممارسة الحكومية ويجعلها أكثر ديناميكية وتفاعلية بما يحقق النمو الاقتصادي وترشيد النفقات ويجب تنفيذ برامج تدريب للعاملين بالجهاز الإداري للحكومة على الوسائل التكنولوجية الحديثة، لتحقيق سرعة في الإصلاح الإداري. وتعتبر فلسطين إحدى الدول العربية التي حاولت ولا زالت تحاول تطوير وتطبيق مبادرات الحوكمة الإلكترونية وكان من المتوقع أن تحتاج عدة سنوات لإنجازها، حيث

أدرجت السلطة الفلسطينية مشروع الحوكمة الإلكترونية كأولوية وطنية في جميع وثائق واستراتيجيات السياسة الرئيسية. وقد اكتسبت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أهمية تدريجية وأصبحت الآن مندمجة بالكامل في جميع الجهود الفلسطينية لتطوير إدارة حكومية حديثة وفعالة وذات كفاءة. وأعدت اللجنة الوزارية للحكومة الإلكترونية أول خطة استراتيجية شاملة للحكومة الإلكترونية في عام 2005، وكانت الوثيقة جزءاً من رؤية السلطة الفلسطينية لتوفير حياة أفضل للمواطنين من خلال (دهليز ولبد، 2017):

أ. تمكين المواطنين من المشاركة في الحكومة.

ب. ربط المواطنين والقطاع الخاص والمؤسسات لدفع النمو الاقتصادي ومواجهة تحديات المجتمع ويقدم قيمة عامة حقيقية من خلال الخدمات الحكومية المتعلقة باحتياجات ومعاملات المواطن.

ت. إعادة بناء المعاملات والخدمات الحكومية بشكل إلكتروني من خلال استثمار ما يوفره التطور في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من مميزات نهدف لتحقيق الكفاءة والسرعة والشفافية ولا تقتصر الحوكمة الإلكترونية على استخدام التكنولوجيا، إنما هي تغيير شامل لنمط أسلوب تعامل وتفاعل عمل الحكومة مع المواطنين ومؤسسات الأعمال.

تم تنفيذ مشروع الحوكمة الإلكترونية بشكل تجريبي لتطوير سبع خدمات إلكترونية بالتعاون مع الحكومة الاستونية، وذلك بين سبع وزارات مختلفة، من خلال أكاديمية الحوكمة الإلكترونية الاستونية. والخدمات هي (وفا، 2017):

- استعلام عن مواطن - وزارة الداخلية.
- إبلاغ عن مولود جديد - وزارة الصحة.
- إبلاغ عن وفاة - وزارة الصحة.
- استعلام عن بيانات موظف - ديوان الموظفين العام.
- سجل الشركات - وزارة الاقتصاد الوطني.

- قرار حظر سفر - وزارة العدل.
- بيانات قسيمة الراتب - وزارة المالية.
- أسعار العملات - سلطة النقد الفلسطينية.

1.2.2 التميز المؤسسي

1.2.2.1 مفهوم التميز المؤسسي

التميز هو أسلوب حياة يمكن أن يظهر في منظمات بمختلف الأحجام، سواء كانت حكومية أو غير حكومية، تقدم خدمات أو تنتج منتجات. إنه فلسفة إدارية تعتمد على منهجية تركز على كيفية تحقيق نتائج ملموسة للمنظمة، بهدف تحقيق توازن في تلبية احتياجات جميع الأطراف المعنية، بما في ذلك أصحاب المصلحة والمجتمع بشكل عام. يتم ذلك ضمن ثقافة تعزز التعلم والإبداع والتحسين المستمر (حياصات، 2017).

التميز هو مفهوم شامل وكلي لا يمكن تقسيمه، هذا يعني أنه لا يمكن اعتبار أي منظمة متميزة في مجال معين إذا كانت تعاني من ضعف الأداء في مجالات أخرى. فالتوازن والترابط يعدان من السمات الأساسية للتميز في مختلف قطاعات المنظمة. ويتضمن التميز بعدين رئيسيين من محاور الإدارة الحديثة: الأول هو أن الهدف الحقيقي للإدارة هو السعي نحو تحقيق التميز، والثاني هو أن جميع الأعمال والقرارات والنظم والفعاليات التي تعتمدها الإدارة يجب أن تتسم بالتميز. هذان البعدان متكاملان ويعتبران وجهين لعملة واحدة، حيث لا يمكن تحقيق أحدهما دون الآخر (الزعيبي، 2020).

1.2.2.2 عوامل التميز المؤسسي

ويطرح (الجوجو، 2019) تحديد عوامل التميز المؤسسي يتم من خلال دراسة خصائص وسمات 62 منظمة أمريكية بارزة، وكانت النتائج على النحو التالي:

- التركيز على الأداء من خلال الابتعاد عن أساليب الإدارة البيروقراطية.

- تعزيز العلاقة القوية مع المتعاملين والاستجابة لمقترحاتهم.
- منح استقلالية تنظيمية في أداء العمل.
- زيادة الإنتاجية من خلال تعزيز الثقة والمشاركة بين العاملين.
- الاهتمام بقيم المنظمة الأساسية.
- الارتباط بالعمالة التي تتفوق فيها المنظمة.
- الحفاظ على البساطة والمرونة في حجم المنظمة وهيكلها التنظيمي.
- تطبيق رقابة ضمنية فعالة ومرنة من خلال التوازن بين المركزية واللامركزية.

1.2.2.3 دوافع التميز المؤسسي

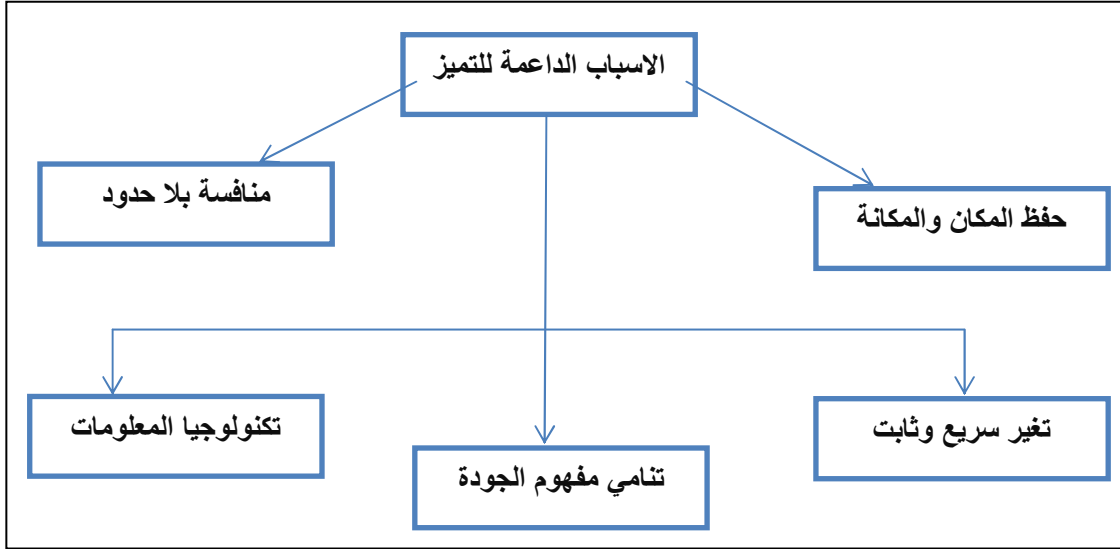
يتجه فكر المنظمات في العصر الحديث الى تبني مفهوم التميز ولذلك يستجيب الى الدوافع الى هذه الاتجاه ومن هذه الدوافع (حسنين، 2020).

1. طفرة تكنولوجيا المعلومات: حيث يجب على الإدارة في المؤسسات المتميزة، أن يكون قادرة على:
 - الالتزام بتطبيق استراتيجيات إدارة الموارد التكنولوجية.
 - المشاركة في اختيار وتقييم الموارد والتكنولوجيا البديلة والحديثة بما يتوافق مع أهداف ومبادرات المؤسسة، وضمان الاستغلال الأمثل للموارد والتكنولوجيا المتاحة.
 - استخدام التكنولوجيا المساندة لتعزيز جهود التطوير والتحسين المستمر.
2. التغيير سريع وثابت: التغيير هو العنصر الثابت الوحيد الذي تواجهه المنظمات في عصرنا الحالي. لا شك أن الظروف البيئية المعاصرة تتسم بمعدل عالٍ من التغيير. فالإنسان يتغير في كل لحظة، ويعود السبب الرئيسي وراء هذا التغيير إلى تغير الظروف المحيطة به.

والشكل التالي يوضح الأسباب الداعمة للتميز كما ذكرها (إبراهيم، 2020):

شكل (2)

الأسباب الداعمة للتميز المؤسسي



1.2.2.4 أنواع التميز المؤسسي

للتميز المؤسسي عدة أنواعها وهي كما يلي:

- التميز القيادي: فالقيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، وكذلك اهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة، كما أن القيادة العليا إذا تبنت استراتيجية الباب المفتوح، ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة، والقدرة على مناقشتها، والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها. وهناك مجموعة من النشاطات، التي يجب أن يقوم بها القادة لتشجيع ظهور التميز في المنظمة، فنظام اللامركزية في العمل، داخل المنظمة يسهل انسياب المعلومات والأفكار الابتكارية بين العاملين والقيادة العليا مباشرة دون حواجز بيروقراطية، كذلك فإن القدرة الابتكارية لدى الأفراد تتأثر بنمط القيادة الديمقراطية. إن

القائد المتميز الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي النقص والقصور، ويحس بالمشكلات، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور والمشكلات في المواقف كافة، تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث والتأليف فيها، فإذا قاموا بذلك، فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو التميز (عودة، 2021).

- التميز بتقديم الخدمة: تعتبر جميع فئات المتعاملين مستهلكين للسلع والخدمات. وعندما يحصلون على سلعة لا تلبي احتياجاتهم أو تفوق توقعاتهم، فإنهم يميلون إلى التوجه نحو المنافسين. في إطار إدارة التميز، يُعتبر هذا التوجه مؤشراً على وجود خلل في طريقة تقديم الخدمة التي أدت إلى تلك النتيجة. هذه العلامات تستدعي وضع خطة عمل تهدف إلى تصحيح الأخطاء أو معالجة جوانب القصور. ومن المؤكد أن استخدام المدخل الهيكلي لحل المشكلات يسهم في تحقيق تحسين مستمر (حسنين، 2020).

وحدد (ripathy، 2018) توجد مجموعة من القواعد التي تسهم في تحسين آلية تقديم الخدمة للعملاء، ومن بينها:

1. تأتي مصلحة العميل في المقام الأول، حيث يتعين تحسين مستوى الخدمات المقدمة لتلبية توقعاته، بالإضافة إلى فهم رغباته والسعي لتلبيتها بأفضل شكل ممكن.
2. تأسيس علاقة مستدامة مع العميل من خلال تقديم الدعم والمساعدة بعد إتمام عملية البيع، والتأكد من رضاه عن المنتج الذي اشتراه.
3. التعرف على قدرات المنظمة ونقاط ضعفها، والعمل على تعزيز نقاط القوة وتقليل نقاط الضعف، بهدف تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء.
4. التواصل مع العملاء من خلال الاستماع إليهم وفهم احتياجاتهم، بالإضافة إلى استكشاف سبل تحسين الخدمات المستقبلية.

5. تجنب توجيه اللوم للموظفين أمام العملاء. بدلاً من ذلك، ينبغي تحليل الموقف والاعتذار لهم، مع تقديم تعويض مناسب وبأسلوب هادئ.

6. تعزيز مفهوم ضمان الجودة لدى الموظفين الذين يقدمون الخدمات للعملاء.

• **التميز البشري:** يتمثل دور الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين في كون المنظمة، بأبسط تعريفاتها، مجموعة من الأفراد الذين يسعون لتحقيق أهداف محددة. أما الإدارة، فهي عملية تهدف إلى تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية. وعند الحديث عن الموارد البشرية، نشير إلى جميع العاملين في المنظمة، سواء كانوا دائمين أو مؤقتين. وبعبارة أخرى، يشمل مصطلح "العمالة" القيادات التنظيمية ورؤساء الوحدات على مختلف المستويات التنظيمية (الدغمي، 2019).

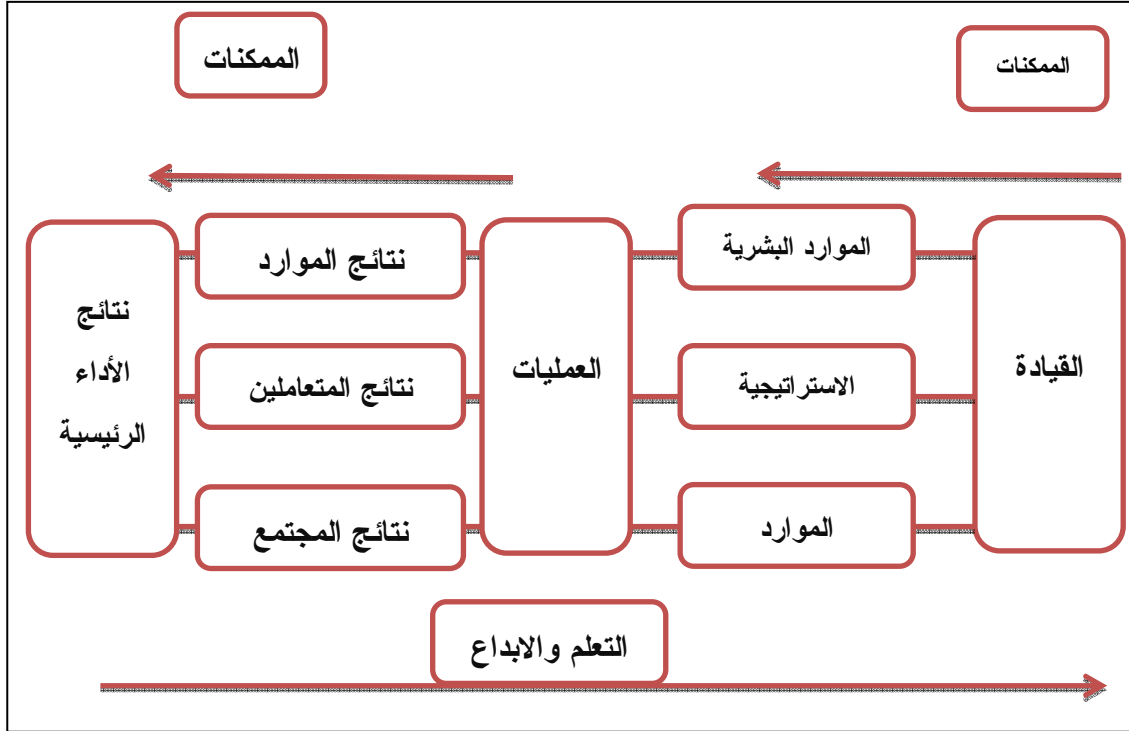
من هذا المنطلق، يُعتبر العنصر البشري هو الأساس لأي منظمة. على مر العصور، كان التركيز الأساسي للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو كيفية تعزيز الاستفادة من الموارد البشرية لتحقيق رفاهية الأفراد. فالإنسان هو نقطة البداية والنهاية، حيث يمثل المكون الأساسي للمنظمة وهدفها النهائي. لذلك، من المنطقي أن يكون العنصر البشري أحد المحاور الرئيسية التي تسهم في تميز الأداء التنظيمي (Jroslav، 2018).

تتجلى أهمية العنصر البشري في عدة جوانب، حيث يُعتبر الإنسان هو صاحب القرار والمفسر في مجالات التجديد والابتكار، بالإضافة إلى كونه الوسيط الأساسي في عملية التعلم داخل المنظمة. لا شك أن العنصر البشري يبقى العنصر الحاسم في اتخاذ القرارات، على الرغم من وجود الأساليب الكمية الحديثة. فمن الصعب تصور أن امتلاك المنظمة للأدوات المساعدة في اتخاذ القرار يعني الاستغناء عن التفكير البشري في هذه العملية. يوضح الشكل التالي دور القيادة والموارد البشرية والخدمات في النموذج الأوروبي للتميز، الذي أصبح إطارًا عمليًا وعلميًا يُعتمد عليه في معظم دول العالم، بهدف تقييم

الأداء المؤسسي وتوجيهه نحو التطوير والتحسين المستمر في المؤسسات المعاصرة التي تسعى لتحقيق التميز (الحمود، 2021):

شكل (3)

الإطار العام للنموذج الأوربي للتميز



1.2.2.5 معايير قياس التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية - وزارة الداخلية الفلسطينية

تُعد معايير التميز المؤسسي أداة رئيسية لتقييم أداء المؤسسات الحكومية وتوجيهها نحو التحسين المستمر، لا سيما في ظل تبني الحوكمة الإلكترونية. وقد طوّرت عدة نماذج عالمية وإقليمية لقياس هذا التميز، أبرزها نموذج التميز الأوربي (EFQM) الذي تم تكييفه ليواكب خصوصية السياق الفلسطيني (EFQM، 2020). كما اعتمدت وزارة الداخلية الفلسطينية ودائرة الأحوال المدنية على معايير وطنية مستندة إلى هذا النموذج، ضمن استراتيجيتها للتحويل الرقمي (الفلسطينية، 2024). ويوضح الجدول التالي المعايير التسعة الأساسية المعتمدة لقياس التميز المؤسسي، مع شرح مبسط ومؤشرات قابلة للقياس.

معايير قياس التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية – وزارة الداخلية الفلسطينية

تتمثل معايير قياس التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية بما يلي:

جدول (3)

معايير قياس التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية – وزارة الداخلية الفلسطينية

المصدر	أمثلة على مؤشرات القياس	الشرح	المعيار
مؤسسة الموصافات والمقاييس الفلسطينية، 2021 EFQM, 2020	• درجة رضا الموظفين عن القيادة. • مدى مشاركة القادة في التحسين المستمر.	التزام القيادة بتوجيه الأداء نحو الجودة والتميز والحوكمة الإلكترونية.	القيادة
وزارة الداخلية الفلسطينية، 2022 EFQM, 2020	• توفر خطة استراتيجية رقمية. • توافق الأهداف مع رؤية الحكومة الإلكترونية.	وضوح الرؤية والرسالة وتكامل الأهداف مع التحول الرقمي والحوكمة.	الاستراتيجية
مؤسسة الموصافات والمقاييس الفلسطينية، 2021	• نسبة المشاركة في الدورات الرقمية. • مستوى رضا الموظفين عن بيئة العمل.	تطوير وتمكين الكادر البشري في بيئة عمل تدعم التميز والتكنولوجيا.	الموارد البشرية
EFQM, 2020	• توفر بنية تحتية رقمية ملائمة. • عدد الشراكات التقنية الفعالة.	حسن إدارة الموارد التقنية والمالية وبناء شراكات استراتيجية.	الشراكات والموارد
د. خالد عوض، 2023	• عدد الإجراءات المؤتمتة. • مدة إنجاز المعاملة الواحدة إلكترونياً.	تطوير وأتمتة الإجراءات لتحقيق الكفاءة والشفافية.	العمليات والإجراءات
وزارة الداخلية الفلسطينية، 2022	• نسبة رضا الجمهور. • عدد الشكاوى الإلكترونية المستلمة والمعالجة.	جودة الخدمات ورضا المواطنين والمستفيدين.	نتائج المتعاملين
مؤسسة الموصافات والمقاييس الفلسطينية، 2021	• معدل دوران الموظفين. • نتائج استبيانات رضا العاملين.	رضا الموظفين وتفاعلهم وتحفيزهم في بيئة العمل المؤسسية.	نتائج العاملين
EFQM, 2020	• درجة الثقة العامة في المؤسسة. • المبادرات المجتمعية المتعلقة بالخدمات الرقمية.	أثر المؤسسة على المجتمع وثقة المواطنين فيها.	نتائج المجتمع
وزارة الداخلية الفلسطينية، 2022 EFQM, 2020	• عدد المعاملات المنجزة شهرياً. • نسبة الخدمات الرقمية المقدمة من مجموع الخدمات.	الأداء العام على مستوى الكفاءة والإنتاجية والامتثال للجودة.	نتائج الأداء المؤسسي

1.2.3 وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية نموذجاً

1.2.3.1 مفهوم وزارة الداخلية الفلسطينية

وزارة الداخلية الفلسطينية: هي مؤسسة حكومية حديثة تتميز بتقديم خدمات نوعية وأداء متميز، بالإضافة إلى علاقات مجتمعية فعالة وبناءة تساهم في تعزيز بناء الدولة الفلسطينية المستقلة (الفلسطينية، 2024).

نبذة عن الوزارة

تم إنشاء وزارة الداخلية منذ بداية تأسيس السلطة الوطنية الفلسطينية في عام 1994، حيث حظيت الوزارة باهتمام بالغ من القيادة السياسية نظراً لدورها الحيوي في توفير الأمن والطمأنينة للمواطن الفلسطيني. تسعى الوزارة إلى إجراء تغييرات هامة وتطوير قدراتها في سبيل تحسين أدائها وتقديم خدمات أمنية شاملة، حيث تشمل مسؤوليتها كافة الأجهزة الأمنية. كما تركز على دورها الأساسي في حماية أسس الدولة، وضمان حقوق وحرية المواطن الفلسطيني، مع السعي إلى توفير بيئة آمنة ومستقبل مشرق للمواطنين.

من خلال خططها التنظيمية والهيكلية، تسعى وزارة الداخلية إلى تقديم الخدمات بأسرع الطرق الممكنة، وقد نجحت في تقديم خدماتها الأمنية والمدنية للمواطن الفلسطيني في وقت قياسي. من أبرز إنجازاتها إصدار جواز السفر الفلسطيني الذي أنهى معاناة المواطنين في المطارات والدول الأجنبية. كما اهتمت الوزارة بتنظيم الحياة المدنية عبر متابعة منظمات المجتمع المدني وتقديم مشاريع قوانين تساهم في تنظيم هذه الحياة. على الصعيد الفني، أنشأت الوزارة مديرية الحاسوب التي عملت على ربط جميع مديريات الوزارة بشبكة حاسوبية مركزية تعتمد على أحدث التقنيات العالمية في هذا المجال.

فيما يخص الشرطة، فقد تم تأسيس إدارة عامة للشرطة التي عملت على بناء جهاز شرطي محترف ومؤهل في مختلف المجالات الشرطية. كما تم افتتاح مدارس ومراكز تدريب، وأُرسل عدد كبير من

عناصر الجهاز في دورات تدريبية خارجية وعلى مستوى الكليات الشرطة، بالإضافة إلى تزويد الجهاز بأحدث التقنيات والمعدات. من جانب آخر، تم إنشاء جهاز الدفاع المدني كداعم رئيسي لوزارة الداخلية، مع وضع خطط استراتيجية لدعمه وتمكينه من أداء واجباته بكفاءة.

أما جهاز الأمن الوقائي، فقد تم تأسيسه ضمن الخطة الأمنية الشاملة للسلطة الوطنية بهدف الحفاظ على أمن المواطن الفلسطيني وحماية مشروعه الوطني.

سارت وزارة الداخلية الفلسطينية على نفس نهج باقي الوزارات الفلسطينية، حيث كانت تسعى إلى بناء وتطوير مؤسساتها من جهة، بينما واجهت في الوقت ذاته تحديات كبيرة بسبب السياسات العدوانية الإسرائيلية التي سعت إلى إعاقة نمو المؤسسة الفلسطينية، من خلال الاجتياحات العسكرية والقصف وتدمير مقرات الوزارات الأمنية والمدنية، ما يعكس خرقاً واضحاً للاتفاقيات الموقعة والقرارات الدولية.

تعتبر وزارة الداخلية الفلسطينية مؤسسة وطنية ذات سيادة، تتحمل مسؤوليات أخلاقية واجتماعية، وتساهم في بناء مجتمع فلسطيني ديمقراطي وحر، حيث توفر الأمن والأمان وتعمل على تعزيز سيادة القانون، من خلال إقامة بنية أمنية مستقرة تحظى بالاحترام على الصعيدين الوطني والدولي. تساهم أيضاً في حماية الحقوق والحريات العامة وفقاً لمبادئ القانون الدولي والتشريعات المحلية، وتعمل على تعزيز الهوية الوطنية الفلسطينية. كما تضمن حقوق وواجبات المواطنين دون أي تمييز بين الأفراد بناءً على الدين أو العرق أو الجنس أو المعتقد، حيث يُعتبر الجميع متساوين أمام القانون (وزارة الداخلية الفلسطينية، 2024).

1.2.3.2 دائرة الأحوال المدنية

تتألف الإدارة العامة للأحوال المدنية من عدة دوائر أساسية، أبرزها "الهوية، جمع الشمل، الارتباط، المواليذ والوفيات، الشؤون القنصلية، السجل المدني، الأحوال الشخصية، والأرشيف". تقوم هذه الدوائر بإصدار الهوية الفلسطينية وشهادات الميلاد والوفاة، بالإضافة إلى التنسيق مع الجهات المعنية بسجل السكان عبر عقد ورش عمل وبرامج تنسيقية مع هذه الأطراف (الاحصاء، العدل، الصحة، الشؤون الاجتماعية).

أهداف دائرة الأحوال المدنية

تتمثل أهدافها بما يلي (وزارة الداخلية الفلسطينية، 2024):

- تحسين وتطوير خدمات وزارة الداخلية.
- الوصول إلى أعلى مستويات التميز في العمليات التشغيلية.
- تعزيز الشراكة والتعاون بين وزارة الداخلية ومؤسسات المجتمع المدني والشركاء..

المهام والصلاحيات

- ضمان توفير الأمن والسلامة للمواطن الفلسطيني عبر الأجهزة الأمنية الداخلية مثل الشرطة، الأمن الوقائي، والدفاع المدني.
- إصدار الوثائق الرسمية التي تعزز الهوية الوطنية الفلسطينية.
- حماية حقوق وواجبات المواطنين دون تمييز بسبب اللون أو الدين أو الجنس أو العرق.
- منح التراخيص لكتابة العرائض.
- تسجيل ومتابعة الجمعيات الأهلية والإشراف على عملها.

1.3 الدراسات السابقة

قامت الباحثة بمسح للدراسات والأبحاث المتوفرة في المكتبات العامة والجامعات ورسائل الماجستير السابقة وملخصات لكتب وتقارير سنوية، وقد تم عرض لمجموعة من الدراسات العربية والأجنبية ورتبت زمنياً حسب تاريخ النشر من الأحدث للأقدم.

1.3.1 الدراسات العربية

دراسة بوخريص (2024) بعنوان: دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية. الهدف: يهدف هذا البحث إلى استكشاف تأثير أبعاد الحوكمة الإلكترونية، والتي تشمل المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، والمساءلة، على تحقيق التميز التنظيمي في المصارف التجارية الليبية. المنهج: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هذا الهدف. أداة الدراسة: استخدام قائمة الاستقصاء كوسيلة أساسية لجمع المعلومات. مجتمع الدراسة: تشمل الإدارة العليا ومديري العملاء في المصارف التجارية الليبية. عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية طبقية بناءً على التوزيع النسبي. بلغ حجم العينة للإدارة العليا 138 مفردة، حيث تم استلام 110 استمارات صحيحة. أما بالنسبة للعملاء، فقد تم توزيع 384 استمارة، وتم استعادة 250 استمارة منها. نتائج الدراسة: تساهم الحوكمة الإلكترونية في تحقيق التميز التنظيمي في المصارف التجارية الليبية، حسب وجهة نظر مديري الإدارة العليا والعملاء. كما أنه لا يوجد فارق كبير بين آراء المدراء والعملاء بشأن أهمية استخدام الحوكمة الإلكترونية، التي تشمل المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، والمساءلة، لتحقيق التميز في المصارف التجارية الليبية. وقد أظهرت النتائج أن هناك دعماً متوسطاً من الإدارة العليا لتطبيق الحوكمة الإلكترونية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.75 للمدراء و3.74 للعملاء.

دراسة عودة (2021) بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين. الهدف: هدفت الدراسة التعرف الى أثر إدارة المعرفة في التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين. المنهج: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من الإدارات العليا الوسطى في ديوان الموظفين العام في فلسطين، وقد بلغ عددهم (155) مديرا ومديرة. عينة الدراسة: تم أخذ عينة عشوائية بلغت (113). أداة الدراسة: استخدام الاستبانة أداة للدراسة. نتائج الدراسة: أن واقع إدارة المعرفة في ديوان الموظفين العام في فلسطين جاء بدرجة كبيرة، وأن مستوى التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين جاء بدرجة (كبيرة)، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين، وكذلك وجود أثر ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة في تحقيق التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين. وكذلك خرجت الدراسة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط التقديرات حول واقع إدارة المعرفة وكذلك واقع التميز المؤسسي في الديوان تعزى لمتغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي).

دراسة ساطوح (2021) بعنوان: الحوكمة الالكترونية والتميز التنظيمي المستدام. الهدف: الوصول إلى تحقيق درجات عالية من الكفاءة في أدائها والشفافية في معاملتها، هذا الأخير يعطيها اندماج كبير مع محيطها الداخلي و الخارجي، لأن مقتضيات إدارة الجودة الشاملة، تتطلب منها المساهمة في تنمية و ترقية المجتمع المحلي، وعلى هذا الأساس. أداة الدراسة: استخدمت الحوكمة الالكترونية بمختلف أبعادها لوضع اطر مرجعية وقانونية تحكم جل عملياتها، وتزيد من فرص المشاركة و التفاعل بين كافة الفاعلين الاجتماعيين، من خلال توظيف تكنولوجيا الإعلام والاتصال في كافة أنشطتها، وتقديم خدمات رقمية للأفراد و المجتمع المدني، وبحكم أن أبعاد التنمية المستدامة تقاس بمدى مساهمة المؤسسات في تحقيق التنمية الاقتصادية، الاجتماعية و البيئية، يتطلب الأمر العمل على بناء تمييز مستدام، يعطى للتنظيم آليات تسمح له بالبقاء و الاستمرار في الوجود، ويحافظ على مكتسبات الأفراد و الجماعات.

النتائج: نحاول في هذه الورقة البحثية الكشف عن دور الحوكمة الالكترونية في تحقيق متطلبات التمييز التنظيمي المستدام، باستقراء التراث النظري والدارسات الحقلية.

دراسة خلف (2020) بعنوان: دور الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية.

الهدف: هدفت الدراسة التعرف على دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية. المنهج: استخدمت الباحثة المنهج الوصفي (اسلوب الدراسات المسحية). عينة الدراسة: قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية من الأجهزة الفنية والإداريين والحكام الدوليين وحكام الدرجة الأولى وبلغت (134) فرد. أداة الدراسة: استخدمت الباحثة الاستبانة أداة للدراسة. نتائج الدراسة: كانت من اهم النتائج ضعف مستوى حقوق الحفظ والحوكمة الالكترونية بالاتحادات الرياضية، ومستوى تحقيق الحوكمة الالكترونية لفلسفة وأهداف الاتحادات الرياضية متوسطا.

دراسة حياصات (2017) بعنوان: أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الاحوال المدنية والجوازات. الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الاحوال المدنية والجوازات. مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين لدى دائرة الأحوال المدنية والجوازات. عينة الدراسة: تمثلت عينة الدراسة ب(309) عينة عشوائية. نتائج الدراسة: توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أنه يوجد هناك أثر للتطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي، كذلك بينت الدراسة بأن هناك أثر للتطوير التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي والأساليب والاجراءات وتكنولوجيا المعلومات) على تحسين الأداء المؤسسي من خلال بعد العمليات الداخلية، وكذلك التعلم والنمو لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات العامة الأردنية.

1.3.2 الدراسات الأجنبية

دراسة **Isilam (2023)** بعنوان: آليات تنفيذ الحوكمة الرقمية في فروع البريد بمدينة بادانج في أندونيسيا. الهدف: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آليات تنفيذ الحوكمة الرقمية في فروع البريد بمدينة بادانج في أندونيسيا. أداة الدراسة: اعتمدت الدراسة على المقابلة والملاحظة أداة للدراسة في جمع المعلومات. نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة: أن هناك مستوى جيد للحوكمة الرقمية في فروع البريد، وكذلك أظهرت النتائج وجود عقبات تواجه تطبيق الحوكمة الرقمية في تلك الفروع منها عدم فهم جمهور المراجعين للتطبيق الإلكتروني المستخدم وخاصة لكبار السن مما يتسبب في عدم استخدام جميع الميزات الموجودة في التطبيق.

دراسة **Brodny & Tutak (2021)** بعنوان: تقييم مستوى النضج الرقمي للمؤسسات في دول أوروبا الوسطى والشرقية. هدفت الدراسة إلى: معرفة مستوى النضج الرقمي في وسط وشرق أوروبا وتدرس مستوى الاستعداد الرقمي للمؤسسات سواء حكومات أو شركات. المنهج: المنهج الوصفي التحليلي. مجتمع وعينة الدراسة: مؤسسات أوروبا الوسطى والشرقية. نتائج الدراسة: أن مستوى النضج الرقمي في بلدان أوروبا الوسطى والشرقية يختلف اختلافا كبيرا عن دول الاتحاد الأوروبي. ويجب تطوير تكنولوجيا المعلومات وعلوم التكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتطبيق العملي لها. تكوين قاعدة بيانات متعلقة بالنضج الرقمي ويمكن الاستفادة منها في تطبيقها على مستود الحكومات.

دراسة **Joyee & Shukla (2020)** بعنوان: سياسات الخصوصية لمبادرات الحوكمة الإلكترونية أدلة من الهند. هدفت الدراسة إلى: معرفة المعايير القانونية الدولية والوطنية القائمة على الممارسات التي تتبع سياسة الخصوصية الشاملة حتى يمكن الوصول إلى استخدام الخدمات الرقمية بالهند. المنهج: المنهج الوصفي التحليلي. نتائج الدراسة: لا تزال هناك نطاقات للتحسين في سياسة الخصوصية التي من أهم محددات الحوكمة الإلكترونية وتشير إلى مشاكل عميقة في آليات حماية البيانات للخدمات الرقمية

والمستخدمون للتطبيقات المقدمة من الحكومة بناء على افتراض انها جزء من الحوكمة الإلكترونية والتي تعزز الثقة بشكل أكبر من خلال إجراءات التحسين المستمر وسياسات الخصوصية للخدمات الرقمية.

دراسة **Tripathy (2018)** بعنوان: بناء فريق عمل لجودة تحقيق التميز في الأعمال. هدفت الدراسة إلى: التعرف على بناء فرق العمل لتحقيق التميز في منظمات الأعمال في الهند. المنهج: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات محل الدراسة في ولاية أوديشا الهندية. مجتمع وعينة الدراسة: تم اختيار خمس شركات صناعية، وبلغ عدد العاملين في تلك الشركات (15600) موظفاً، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت (370) مفردة. نتائج الدراسة: خرجت الدراسة بنتائج أهمها: وجود دور لفرق العمل بجميع أبعادها (نمط القيادة، سلوكيات أعضاء فريق العمل، البنية الاجتماعية لفرق العمل)، في تحقيق التميز في الشركات

دراسة **Chatterji T. (2017)** بعنوان: تحديات الحكم الإلكتروني في عدد من البلديات الهندية. الهدف: هدفت الدراسة إلى تعرف تحديات الحكم الإلكتروني في عدد من البلديات الهندية. أداة الدراسة: استندت الدراسة إلى تحليل البيانات النوعية التي تم الحصول عليها من مصادر ثانوية أصلية، مثل: بيانات التعداد، وخطط المدن الذكية، وتقارير البيئة التحتية وتطويرها. عينة ومجتمع الدراسة: طبقت الدراسة على ثلاث مدن رئيسية في الهند تعد في طليعة تنفيذ مبادرات المدينة الذكية، ومن أهمها مدينة بونانسوار. نتائج الدراسة: توصلت الدراسة لأهم النتائج التالية: أن الحوكمة الهندية اتخذت العديد من الخطوات ارتكازاً على الحوكمة الرقمية مما ساهم في تيسير إجراءات العمل الجماعي كذلك تحسين عمليات التدقيق والرقابة وفقاً لمتطلبات الوقت القياسي اللازم لتقديم الخدمات للمواطنين.

1.3.3 التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة التي تم تطبيقها في بيئات عربية وأجنبية، استفادت الدراسة الحالية في معرفة القضايا ذات العلاقة بالحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي واستتباط تساؤلات الدراسة وأدواتها وهي الاستبانة، فجميع الدراسات استخدمت الاستبانة أداة الدراسة. إضافة إلى عرض وإثراء الإطار النظري للدراسة الحالية، واختيار المنهج المناسب وكيفية بناء أداة الدراسة وصياغة عباراتها وتفسير النتائج التي سيتم التوصل إليها.

وبالرغم من أن كل مجموعة من الدراسات تناولت موضوع دراستها من منظور وزاوية مختلفة فكانت أوجه الاتفاق والاختلاف بين هذه الدراسة والدراسات السابقة تتمثل في الآتي:

1. يتضح أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة من حيث معرفة أهمية دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية نموذجاً.
2. من ناحية أخرى تتشابه هذه الدراسة والدراسات السابقة من حيث استخدامها أداة الدراسة الاستبانة مثل دراسة (خلف، 2020)، (عودة، 2021)، بالإضافة إلى عرض وإثراء الإطار النظري وتحديد البيئة والعينة المناسبة للدراسة الحالية.
3. هناك اختلافاً في البيئات الدراسية حيث تمثل البيئة الدراسية في دراستنا الحالية في محافظات الضفة الغربية.

ومن أهم الفوائد التي حصلت عليها الدراسة عن طريق اطلاعها على الدراسات السابقة هي على النحو التالي:

1. التعرف على آخر المستجدات العلمية والبحثية التي تناولت موضوع الدراسة.
2. ساهمت الدراسات السابقة في عرض وإثراء الإطار النظري للدراسة.
3. الاستفادة من منهجية الدراسات وتسلسل فقراتها في صياغة منهجية الدراسة الحالية.

4. تحديد الأسلوب الإحصائي الملائم للدراسة وتصميم الاستبانة.

5. تحديد البيئة والعينة المناسبة للدراسة الحالية.

6. عرض وتفسير النتائج، وتقديم التوصيات والمقترحات.

الجدير بالذكر في هذا المقام؛ أن الدراسة الحالية تميزت عن الدراسات السابقة بأنها تعمقت بمعرفة "دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي: دائرة الأحوال المدنية في وزاره الداخلية الفلسطينية نموذجاً".

من خلال استهداف وجهة نظر الموظفين أنفسهم، بصفتهم الفاعل المباشر في تنفيذ السياسات الرقمية والتعامل مع النظم الإلكترونية.

وقد تم ذلك عبر اعتماد منهجية وصفية تحليلية، استخدمت أداة الاستبانة المصممة بعناية لقياس محاور الاستبانة. كما قامت الدراسة بمقارنة النتائج الفعلية بالتوقعات النظرية والمعايير المعتمدة دولياً للتميز المؤسسي، ما يُكسبها قيمة تحليلية معمقة لم توفرها الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع من منظور عام أو لم تركز على دائرة الأحوال المدنية كحالة دراسة متخصصة في السياق الفلسطيني.

1.4 مصطلحات الدراسة

الدور

التعريف اللغوي للدور: مادة (د.و.ر) الدور هو الطبقة أو المستوى الذي يتم ترتيبه فوق بعضه البعض، وقد يشير أيضاً إلى النوبة أو التتابع (زكي، 2000).

التعرف الاصطلاحي للدور: هو مجموعة من الأنماط أو الأطر السلوكية المرتبطة التي تساهم في تحقيق التوقعات في مواقف معينة، حيث تتيح الأدوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد في مواقف متنوعة (زكي، 2000).

التميز

التعريف اللغوي للتميز: تلخيص الأجناس بعضها من بعض، أي فصل الشيء من غيره(ابن منظور،1956).

التعريف الاصطلاحي للتميز: يتمثل ذلك في تقديم لمسة إضافية تتجاوز توقعات العملاء، مما يجعل المنظمة الخيار الأول للعملاء الحاليين، والأفضل للعملاء المحتملين، مما يسهم في تحقيق النجاح والتميز للمنظمة(ابراهيم،2020).

التميز المؤسسي

التعريف اللغوي لتمييز المؤسسي: تعني كلمة تميز وهو تميز الشيء يعني امتياز وتميز (العربية، المعجم الوجيز، 2011).

التعريف الاصطلاحي للتمييز المؤسسي: لقد اشتمل التعريف الاصطلاحي للتمييز المؤسسي عدة تعريفات منها:

- تحقيق التفوق والارتقاء الإداري والوظيفي في المؤسسة يتطلب النمو والتحسين والتطوير المستمر في جميع الجوانب التنظيمية. كما يسهم في تنسيق الأعمال والأنشطة والجهود، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف المؤسسة (الجوجو، 2019).
- تتمثل الجهود المستمرة في إنشاء إطار من المعايير والعمليات للتفاعل، بالإضافة إلى تحفيز الأفراد العاملين لتقديم خدمات أو منتجات تلبي احتياجات العملاء وفقاً لتوقعات العمل (Jroslav، 2018).
- هو نهج إداري فكري يمكن أن تتبناه المؤسسات، سواء كانت حكومية أو خاصة، دون أي قيود محددة. يمكن تطبيق مفهوم التميز في المؤسسات الكبيرة والصغيرة على حد سواء، سواء كانت تقدم منتجات مادية أو خدمات متنوعة. إن معيار نجاح هذه المؤسسات لا يقتصر فقط على أدائها، بل تسعى أيضاً لتحقيق النجاح والإبداع والتميز لضمان استمراريتها وبقائها. لذا، أصبح من

الضروري تعزيز دور العنصر البشري في الإبداع والابتكار، والذي يمكن أن يظهر على عدة مستويات، بما في ذلك مستوى القيادة، ومستوى الأفراد، وأيضاً في مستوى تقديم الخدمات (الدغمي، 2019).

• وهو جهود مخططة تعتمد على مجموعة من المعايير التي يمكن من خلال العمل تحقيق التحسين المستمر والاستجابة للقوى الداعمة للتميز وتحقيق الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسة (إبراهيم، 2020).

التعريف الإجرائي: هي كافة الجهود المبذولة لتحقيق الأهداف والاحتياجات المطلوبة ضمن الإطار الداخلي للمؤسسة.

الحوكمة

التعريف اللغوي للحوكمة: كلمة مشتقة من فعل حكم يحكم حكماً، فهو حاكم وحكيم (العربية، المعجم الوسيط، 2004).

التعريف الاصطلاحي للحوكمة: يشتمل تعريف الحوكمة الاصطلاحي عدة تعريفات منها:

• مجموعة من القوانين والأنظمة والقرارات التي تهدف إلى تعزيز الجودة والتميز في الأداء الإداري من خلال اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف أي منظمة، سواء كانت في القطاع الخاص أو القطاع العام (الحمود، 2021).

• تمكين المؤسسات المتنوعة من إدارة أعمالها بشكل مستقل دون الحاجة للرجوع بشكل متكرر إلى المراكز القيادية العليا (ساطوح، 2021).

الحكومة الإلكترونية

التعريف اللغوي للحكومة الإلكترونية: تعني المنع يقال: حكمت فلان أي منعته ومنها: حكمت الدابة أي ما يوضع على فمها لمنعها من التهام ما لا يريد لها راكلها أن تلتهمه (منظور، 1956).

التعريف الاصطلاحي للحكومة الإلكترونية: يشتمل تعريف الحكومة الإلكترونية الاصطلاحي عدة تعريفات منها:

- هي من أهم التطبيقات التكنولوجية التي تظهر الحاجة الملحة لتطبيقها لاسيما في دول العالم النامي والسبب الرئيسي ان القطاع الحكومي في هذه البلدان يتسم بالبيروقراطية والروتين والبطء في انجاز الأعمال وتعقيد الإجراءات من دون مبرر لذا من الضروري التعرف على مفهوم الحكومة الإلكترونية وأهمية تطبيقها (الياسري، 2018).
- تطبيق التكنولوجيا في العمليات الحكومية لإضفاء البساطة والمرونة والشفافية والافصاح في عمليات الحكم (Alhrout، 2018).
- توظيف التكنولوجيا الحديثة لتعزيز الدور الرقابي على أداء الإدارة وتحسينه، والمساهمة في تعزيز الشفافية بينها وبين العملاء. كما يمكن استغلال هذه التكنولوجيا في تطوير الأنشطة الإنتاجية للمؤسسة، مما يسهم في تحسين وضعها المالي والحفاظ على مصالح جميع الأطراف المعنية (هيكل، 2022).
- نظام يهدف إلى تنظيم نشاط المؤسسات من خلال مجموعة من القوانين والأنظمة والقرارات، التي تسعى لتحقيق الجودة والتميز في الأداء. يتم ذلك من خلال اختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة، وضبط العلاقات بين الأطراف الرئيسية المؤثرة في الأداء، بالإضافة إلى اتخاذ القرارات داخل هذه المنظمات (بوطالب، 2017).

التعريف الإجرائي: هي استخدام التقنية الحديثة لتطوير توصيل الخدمات الحكومية وذلك لمنفعة جميع

المستفيدين مثل المواطنين والموظفين وقطاع الأعمال.

التعريف الاصطلاحي للحكومة الالكترونية في التميز المؤسسي: تتضمن الأنشطة والعمليات والإجراءات التي تعتمد عليها وتنفيذها مجالس الإدارة العليا والمديرون التنفيذيون في إدارة المؤسسة. تهدف هذه الأنشطة إلى التحكم في جوانب الإدارة والممارسات المؤسسية، واستخدامها لتحقيق الأهداف المحددة في الخطط الاستراتيجية للمؤسسة، خاصة فيما يتعلق بالاستثمارات أو تلبية متطلبات النمو والتطور والتفوق في مجالات الحوسبة والأتمتة الرقمية (بوخريص، 2024).

وزارة الداخلية الفلسطينية: هي الوزارة المسؤولة عن الأمن والإحصاء للشعب الفلسطيني لدى السلطة الفلسطينية) في الضفة الغربية وقطاع غزة (يتبع للوزارة جهازين أساسيين وهما الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وهو الجهاز الذي يتحمل المسؤولية عن إحصاءات السكان والإحصاءات الاقتصادية في دولة فلسطين، وجهاز الأمن الوقائي الفلسطيني وهو الجهاز الأساسي الذي يتحمل مسؤولية الأمن في دولة فلسطين، وعدد أفرادها 30,000 تقريبا (الفلسطينية، 2024).

دائرة الأحوال المدنية: هي الدائرة التي تتكون من عدد من الدوائر أهمها " الهويات، جمع الشمل، الارتباط، المواليد و الوفيات، الشؤون القنصلية، السجل المدني، الاحوال الشخصية، الارشيف" وتعمل هذه الدائرة على اصدار الهوية الفلسطينية وشهادات الميلاد والوفاة والتواصل مع الجهات المعنية بسجل السكان، وذلك من خلال التعاون في ورش عمل مع مؤسسات مثل الإحصاء، العدل، الصحة، والشؤون الاجتماعية (الفلسطينية، 2024).

1.5 مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود التي تبذلها وزارة الداخلية الفلسطينية، ممثلة بدائرة الأحوال المدنية، في تطبيق نظم الحوكمة الإلكترونية، إلا أن مستوى التميز المؤسسي لا يزال دون المستوى المأمول من حيث كفاءة الأداء، جودة الخدمات، ورضا المستفيدين. ويلاحظ وجود فجوة بين الإمكانيات التقنية المتاحة وبين الاستخدام الفعلي لمبادئ الحوكمة الإلكترونية بما يخدم أهداف التطوير المؤسسي. كما أن غياب

تقييم شامل من داخل المؤسسة—خصوصاً من وجهة نظر الموظفين—يترك تساؤلات قائمة حول مدى فعالية هذه الحوكمة في تحقيق التميز المؤسسي. ومن هنا تدور مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس: ما دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية نموذجاً؟

1.6 أسئلة الدراسة

ويتفرع عن السؤال الرئيس؛ العديد من الأسئلة الفرعية وهي:

1. ما هو مفهوم الحوكمة الإلكترونية؟
2. ما هي أبرز مؤشرات الحوكمة الإلكترونية وكيفية قياسها؟
3. ما هي أبرز مؤشرات التميز المؤسسي وكيفية قياسها؟
4. ما مستوى الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟
5. ما مستوى التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟
6. ما أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الدائرة من وجهة نظر الموظفين؟
7. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعناصر دور الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟

1.7 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. استكشاف دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية نموذجاً.

2. التعرف على العلاقة بين المساءلة وتحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائره الأحوال المدنية.

3. التعرف على العلاقة لعناصر دور الحوكمة الالكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والافصاح الالكتروني، المشاركة الالكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائره الأحوال المدنية.

4. التعرف على علاقة الخصائص الاجتماعية والاقتصادية للكوادر والموظفين (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي) وقدرتهم على تحقيق التميز المؤسسي.

5. التعرف على أبرز التحديات التي تواجه تطبيق الحوكمة الالكترونية في الدائرة من وجهة نظر الموظفين.

1.8 أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة بالأهمية النظرية والأهمية العملية؛ إذ تتمثل الأهمية العلمية في استجابة لمتطلبات تحقيق دور الحوكمة الالكترونية في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، والتي تؤكد على أهمية الأخذ بأساليب الإدارة الحديثة، وتحسين بيئة العمل وفتح المجال لإطلاق الطاقات الإبداعية. بالإضافة إلى أنها تفتح هذه الدراسة آفاقاً جديدة للباحثين في مجال دراسة الموارد البشرية عامة، وفي موضوع الحوكمة الالكترونية والتميز المؤسسي خاصة، بما يساعد الباحثين على اختيار موضوعاتهم البحثية المستقبلية لمؤسسات أخرى. كما يستفاد من نتائج هذه الدراسة والمتمثلة في التعرف على متطلبات تطبيق الحوكمة والتميز المؤسسي، وتقديم سبل الوصول إلى تحقيق التميز على مستوى المؤسسات الحكومية الفلسطينية بشكل عام، وعلى وزارة الداخلية الفلسطينية دائره الأحوال المدنية بشكل خاص. يضاف إلى ذلك إثراء المكتبات الجامعية والمكتبات العلمية بمثل هذه الدراسات الهامة.

أما الأهمية العلمية فأنها تتمثل في تسليط الضوء على متطلبات دور الحوكمة الإلكترونية وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية بفلسطين. بالإضافة إلى أهمية القطاع الذي سيتم تطبيق الدراسة عليه وهو القطاع الحكومي الفلسطيني، ممثلاً بوزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية. كما ستسهم الدراسة الميدانية بمعالجة تطبيق دور الحوكمة الإلكترونية في تعزيز التميز المؤسسي من جوانب عديدة، وتأمل الدراسة إفادة صنّاع القرار بوزارة الداخلية والجهات ذات العلاقة من نتائج هذه الدراسة، وخاصة في تحقيق التميز المؤسسي. كما تسهم هذه الدراسة في معالجة بعض القصور والضعف لدى المؤسسات الحكومية في هذا المجال والرقى يعمل هذه المؤسسات بما يحقق أفضل الخدمات للمواطنين في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية.

1.9 فرضيات الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى اختبار الفرضيات التالية:

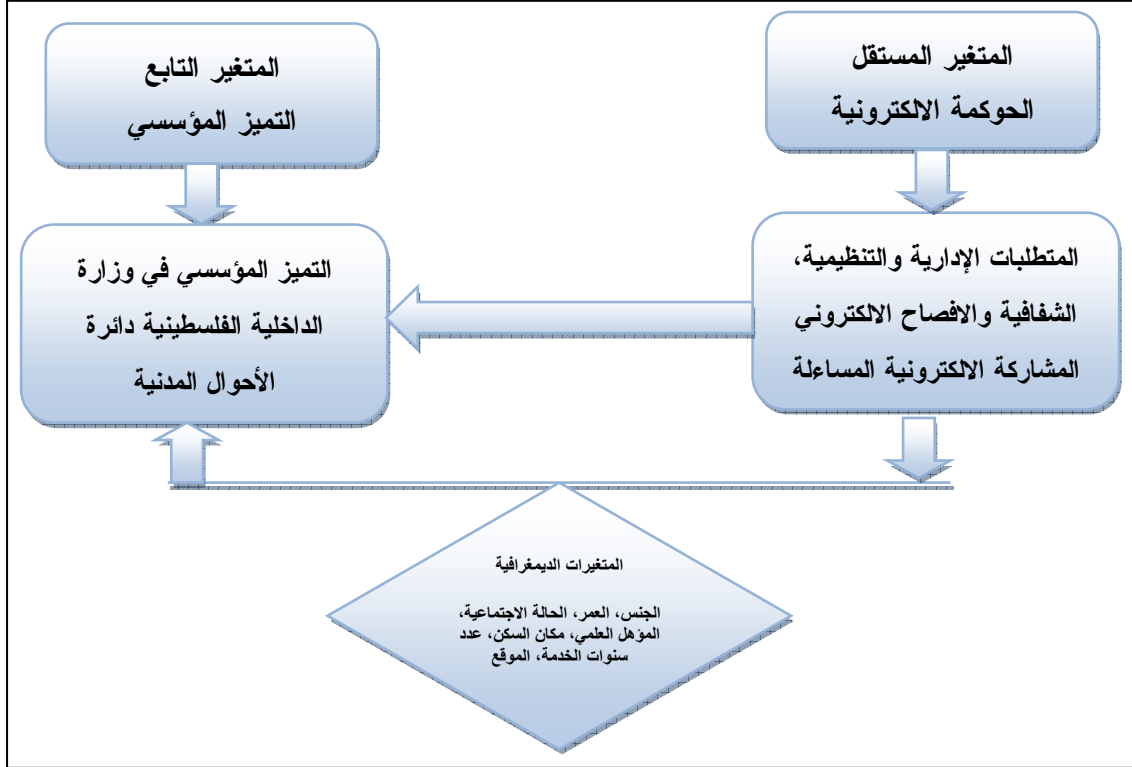
الفرضية الرئيسية الأولى: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حول دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حول التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي).

1.10 نموذج الدراسة

شكل (4)

أنموذج ومتغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

1.11 حدود الدراسة

الحدود الزمانية: تمتد حدود الدراسة الزمانية منذ عام 1994م وهو منذ نشأة السلطة الفلسطينية حتى إعداد هذه الدراسة.

الحدود المكانية: سوف يتم التطبيق في محافظات الضفة الغربية التي يسهل الوصول إليها مثل (رام الله، نابلس، سلفيت، وغيرها من المحافظات) وتزامناً مع الأوضاع السياسية في فلسطين التي تحجب وتحد من التنقلات بين محافظات الضفة الغربية.

الحدود البشرية: سوف يتم تطبيق الدراسة على الكوادر والموظفين في وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية في ثلاث محافظات (رام الله، نابلس، سلفيت).

الفصل الثاني

الطريقة والإجراءات

2.1 منهج الدراسة

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي نظراً لملاءمته لأهداف هذه الدراسة. يركز هذا المنهج على الظاهرة كما هي في الواقع، ويعمل على وصفها وتحليلها وربطها بظواهر أخرى. اعتمدت الباحثة على مصادر المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة، وقامت بتحليلها، ثم جمعت البيانات من خلال استبانة تم إعدادها استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة.

2.2 مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي دائرة الأحوال المدنية والمدراء بوزارة الداخلية الفلسطينية في الضفة الغربية (235)، حيث قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة على الموظفين المذكورين إلكترونياً واسترداد 180 استبانة صالحة للتحليل شكلت عينة عشوائية طبقية، وقد تم توزيع الاستبانات على العينة المطلوبة الكترونياً لتسهيل الوصول للعينة المتاحة والمطلوبة، وقد تم توزيع (200) استبانة واسترداد 180 استبانة صالحة للتحليل.

وفيما يلي وصف لخصائص عينة الدراسة من موظفي دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية حسب متغيراتها الديمغرافية:

جدول (4)

توزيع عينة الدراسة الخاصة بالموظفين حسب متغيراتها المستقلة

المتغير	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	57	31.7
	أنثى	123	68.3
العمر	من 20-25 عام	28	15.6
	من 26-30 عام	34	18.9
	من 31-35 عام	41	22.8
	من 36-40 عام	23	12.8
	أكثر من 40 عام	54	30.0
المؤهل العلمي	دبلوم	49	27.2
	بكالوريوس	100	55.6
	دراسات عليا	31	17.2
الحالة الاجتماعية	أعزب/ أعزباء	52	28.9
	متزوج/ة	116	64.4
	مطلق/ة	8	4.4
	أرمل/ة	4	2.2
سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	59	32.8
	من 5-10 سنوات	46	25.6
	من 10-15 سنة	19	10.6
	من 15-20 سنة	16	8.9
	من 20-25 سنة	14	7.8
	من 25 سنة فأكثر	26	14.4
مكان السكن	مدينة	101	56.1
	قرية	79	43.9
الموقع الوظيفي	نابلس	73	40.6
	رام الله	21	11.7
	جنين	19	10.6
	قلقيلية	16	8.9
	طولكرم	11	6.1
	الخليل	15	8.3
	بيت لحم	12	6.7
	سلفيت	13	7.2
هل تستخدم تقنيات الحوكمة بشكل يومي في عملك؟	نعم	134	74.4
	لا	46	25.6
	المجموع	180	100.0

يتضح من الجدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة الخاصة بالموظفين حسب متغيراتها المستقلة، حيث

يبين الجدول المستويات الخاصة بكل متغير من متغيرات الدراسة، وتكرار كل مستوى ونسبته المئوية

من النسبة الكلية للعينة.

2.3 أداة الدراسة

استخدمت الباحثة الاستبانة لدراساتها حول ("دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، حيث تضمنت الاستبانة محورين بالإضافة إلى المعلومات الديمغرافية، هما الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية بمجالاتها: (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية، والشفافية والافصاح الإلكتروني في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية، والمشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية، والمساءلة واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية). ومحور التميز المؤسسي لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية

وقد قامت الباحثة بتصميمها وتطويرها كأداة لجمع المعلومات، وذلك وفقاً للخطوات الآتية:

1. مراجعة الأدب النظري المتعلق بالحوكمة الإلكترونية.
2. مراجعة الأبحاث والدراسات التي بحثت في التميز المؤسسي.
3. المناقشات والأفكار مع المتخصصين في مجال الدراسة.

وقد تكونت أداة الدراسة (الاستبانة) من جزأين:

الجزء الأول: ويشمل المعلومات الأولية عن المستجيب الذي سيقوم بتعبئة الاستبانة

الجزء الثاني: واشتمل على (55) فقرة موزعة على ثلاثة محاور كما يبين الجدول (5):

جدول (5)

فقرات الاستبانة تبعا لمحاورها ومجالاتها

الرقم	المجال	عدد الفقرات
1	المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الإلكترونية في دائرة	11

	الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	
11	الشفافية والافصاح الالكتروني في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	2
11	المشاركة الالكترونية واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	3
11	المساءلة واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	4
44	الدرجة الكلية للحوكمة الإلكترونية	
11	الدرجة الكلية للتميز المؤسسي	
55	المجموع	

وقد أعطيت درجات الفقرات ال 55 من خلال مقياس ليكرت الخماسي كما يبين الجدول رقم (6)

جدول (6)

مفتاح تصحيح فقرات الاستبانة تبعاً لمجالاتها حسب مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة					الدرجة
لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	
1	2	3	4	5	

يبين الجدول السابق مفتاح تصحيح فقرات الاستبانة تبعاً لمجالاتها حسب مقياس ليكرت الخماسي، حيث

يبين الجدول الاستجابة على كل مجال ودرجتها.

2.4 صدق الأداة

تم التحقق من صدق الأداة بطريقة الصدق الظاهري حيث تم التحقق من الصدق الظاهري من خلال عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين المختصين في شؤون الدراسات السياسية والتخصصات الأخرى، وقد طلب من المحكمين إبداء الرأي في فقرات أداة الدراسة من حيث صياغة الفقرات، ومدى مناسبتها للمجال الذي وُضعت فيه، إما بالموافقة عليها أو تعديل صياغتها أو حذفها لعدم أهميتها، وقد رأى المحكمون بضرورة إعادة صياغة بعض الفقرات، ولقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من محورين و (55) فقرة وبذلك يكون قد تحقق الصدق الظاهري للإستبانة، وأصبحت أداة الدراسة في صورتها النهائية (ملحق ج).

2.5 ثبات الأداة

لقد تم استخراج معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، Cronbach's Alpha والجدول (7) يبين معاملات الثبات لأداة الدراسة ومجالاتها.

جدول (7)

معامل معامل ثبات الأداة، باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، Cronbach's Alpha

الرقم	المجال	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الالكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	11	0.876
2	الشفافية والافصاح الالكتروني في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	11	0.896
3	المشاركة الالكترونية واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	11	0.924
4	المساءلة واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	11	0.912
	الدرجة الكلية للحوكمة الإلكترونية	44	0.965
	الدرجة الكلية للتميز المؤسسي	11	0.851

** دال إحصائي عند مستوى دلالة 0.01

يتضح من الجدول رقم (7) أن معاملات الثبات لمحور الحوكمة الإلكترونية للاستبانة الخاصة بالموظفين تراوحت بين (-0.876، 9240) للمحور الثالث (المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) والأول (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) في حين بلغ الثبات الكلي للمحور (0.965)، وكذلك بلغ معامل الثبات لمحور التميز المؤسسي (0.851) وهي معاملات ثبات عالية وتفي بأغراض البحث العلمي.

2.6 إجراءات الدراسة

تم إجراء هذه الدراسة وفق الخطوات الآتية:

- إعداد أداة الدراسة بصورتها النهائية.
- تحديد أفراد عينة الدراسة.
- قامت الباحثة بتوزيع الأداة إلكترونياً، 200 استبانة وقد تم استرجاع (180) استبانة على الموظفين حيث تم استرجاع (180) استبانة صالحة للتحليل لتشكل عينة الدراسة.
- إدخال البيانات إلى الحاسب ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).
- استخراج النتائج وتحليلها ومناقشتها، ومقارنتها مع الدراسات السابقة، واقتراح التوصيات المناسبة.

2.7 متغيرات الدراسة

تضمن تصميم الدراسة المتغيرات الآتية:

أ. المتغيرات الديمغرافية

- الجنس: وله مستويان (ذكر، وأنثى)

- العمر: وله خمسة مستويات (من 20-25 عام، ومن 26-30 عام، ومن 31-35 عام ومن 36-40 عام، وأكثر من 40 عام)
- المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)
- الحالة الاجتماعية: وله أربعة مستويات (أعزب/ عزباء، ومتزوج/ة، ومطلق/ة، وأرملة)
- سنوات الخدمة: وله ستة مستويات (5 سنوات فأقل، ومن 5-10 سنوات، ومن 10-15 سنة ومن 15-20 سنة، ومن 20-25 سنة، ومن 25 سنة فأكثر)
- مكان السكن: وله ثلاثة مستويات (مدينة، قرية، مخيم)
- موقع العمل: وله ثمانية مستويات (نابلس، رام الله، جنين، قلقيلية، طولكرم، الخليل، بيت لحم، سلفيت).
- هل تستخدم تقنيات الحوكمة بشكل يومي في عملك؟ وله مستويان (نعم، ولا)

ب. المتغير المستقل

ويتمثل في استجابات المبحوثين من موظفي دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية على فقرات أداة الدراسة التي تتعلق بمحور دور الحوكمة الإلكترونية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين

ج. المتغير التابع

ويتمثل في استجابات المبحوثين من موظفي دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية على فقرات أداة الدراسة التي تتعلق بمحور التميز المؤسسي بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين.

2.8 المعالجات الإحصائية

بعد تفريغ إجابات أفراد العينة على الأداة (الاستبانة) جرى ترميزها وإدخال البيانات باستخدام الحاسوب ثم تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن المعالجات الإحصائية المستخدمة:

1. التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لتقدير الوزن النسبي لفقرات الاستبانة.
2. معادلة كرونباخ – ألفا (Alpha-Cronbach) لقياس ثبات الاختبار.
3. معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation Matrix لفحص العلاقة بين المتغير المستقل (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الالكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية، و الشفافية والافصاح الالكتروني في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية، و المشاركة الالكترونية واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية، و المساواة واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)، والمتغير التابع التميز المؤسسي.
4. اختبار التباين المتعدد Univariate لفحص الفرضيات الخاصة بالمتغيرات الديمغرافية الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي.
5. اختبار المقارنات البعدية LSD لبيان الفروق بين مستويات متغيرات الدراسة التي تتضمن فروق دالة إحصائياً.

الفصل الثالث

نتائج ومناقشة الدراسة

3.1 مقدمة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين، ومن أجل تحقيق ذلك استخدمت الباحثة استبانة مؤلفة من محورين و(55) فقرة تم توزيعها على عينة مؤلفة من (180) من موظفي دوائر الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية.

3.2 النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

وللإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لمجالات أداة الدراسة؛ إذ حسب طول المدى وهو (4 = 1-5) ثم قسمته على 5 فترات (0.8 = 5/4) وعليه فإن طول الفترة هو (0.8) وعليه اعتمدت الباحثة التقدير التالي، للفصل ما بين الدرجات، وبيان ذلك فيما يلي:

- المتوسط الحسابي (4.21 فأكثر ويعادل 84.2% فأعلى) درجة كبيرة جداً.
- المتوسط الحسابي (3.41 - 4.20 ويعادل 68.2% - 84.0) درجة كبيرة.
- المتوسط الحسابي (2.61 - 3.40 ويعادل 52.2% - 68.0%) درجة متوسطة.
- المتوسط الحسابي (1.81 - 2.60 ويعادل 36.2% - 52.0%) درجة قليلة.
- المتوسط الحسابي (أقل من 1.81) درجة قليلة جداً.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الأول

والذي ينص على: ما دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية

دائرة الأحوال المدنية؟

ومن أجل معرفة العلاقة بين دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية

الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية، تم استخدام مصفوفة بيرسون Pearson Correlation Matrix،

والجدول (8) يوضح ذلك:

جدول (8)

مصفوفة بيرسون لدلالة العلاقة بين المتغيرات (Pearson Correlation Matrix)

الدرجة الكلية التميز المؤسسي	المحور
0.699**	الدرجة الكلية الحوكمة
0.000	مستوى الدلالة

** (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$)

يلاحظ من الجدول (8) وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha =$

0.01) بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال

المدنية، مقدارها (0.699) عند مستوى دلالة (0.000). بمعنى كلما زادت الحوكمة الإلكترونية يزداد

التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ويرتفع.

إذا هناك ارتباطاً قوياً بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية، تحديداً

في دائرة الأحوال المدنية. النتيجة التي تم الإشارة إليها، وهي قيمة معامل الارتباط 0.699، تشير إلى

علاقة طردية معتد بها إحصائياً على مستوى دلالة 0.01. هذا يعني أن هناك تأثيراً إيجابياً بين الحوكمة

الإلكترونية والتميز المؤسسي، أي أنه كلما تحسنت الحوكمة الإلكترونية، زادت مستويات التميز

المؤسسي في المؤسسة. يمكن تحليلها من عدة جوانب وهي:

1. تحسين الكفاءة والإنتاجية: الحوكمة الإلكترونية تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات من خلال أتمتة العمليات وتقليل البيروقراطية. عندما يتم تطبيق الحوكمة الإلكترونية بشكل جيد، تصبح الإجراءات أكثر شفافية وسرعة، مما يساهم في تقديم خدمات أفضل وأكثر جودة للمواطنين، وبالتالي يعزز التميز المؤسسي.
2. زيادة الشفافية والمساءلة: الحوكمة الإلكترونية تساعد في تعزيز الشفافية والمساءلة داخل المؤسسات. من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية لمتابعة الأداء والقرارات، يكون من الأسهل تحديد الفجوات أو المشاكل وتقديم حلول لها. هذا يعزز من قدرة المؤسسة على تحسين أدائها بشكل مستمر، وهو ما يعكس التميز المؤسسي.
3. تحقيق الاستدامة: الحوكمة الإلكترونية تساهم في ضمان استدامة الإجراءات والأعمال في المؤسسة، حيث تساهم في تقليل الاعتماد على الأفراد وزيادة الاعتماد على الأنظمة التكنولوجية الموثوقة. هذه الاستدامة تساهم بدورها في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.
4. تحقيق الرضا الوظيفي وتحفيز العاملين: استخدام التقنيات الحديثة والحوكمة الإلكترونية يمكن أن يعزز من بيئة العمل داخل المؤسسات، مما يساهم في رفع معنويات العاملين وزيادة رضاهم الوظيفي. هذا يمكن أن ينعكس إيجاباً على أدائهم وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل أكثر فعالية.
5. إدارة المخاطر والشفافية المالية: الحوكمة الإلكترونية تساهم أيضاً في تحسين إدارة المخاطر وتقليل الفساد المالي والإداري. وجود أدوات متابعة وتقييم إلكترونية يسهل تحديد المشاكل قبل أن تتفاقم، مما يساعد في رفع مستوى التميز المؤسسي.
6. الاعتماد على البيانات: الحوكمة الإلكترونية تعتمد على جمع وتحليل البيانات بشكل فعال، مما يتيح للمؤسسة اتخاذ قرارات أكثر استنارة واستراتيجية. هذا يزيد من قدرة المؤسسة على التطوير والتحسين المستمر في مجالات متعددة.

من خلال هذه النقاط، يتضح أن هناك علاقة قوية وطرديّة بين الحوكمة الإلكترونيّة والتميز المؤسسيّ، حيث أن تحسين مستوى الحوكمة الإلكترونيّة يساهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسيّ وزيادة التميز في الخدمات المقدّمة للمواطنين.

أما بالنسبة للأسئلة الفرعية، فجاءت نتائجها كالتالي

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعيّ الأول

والذي ينص على: ما مستوى الحوكمة الإلكترونيّة في وزاره الداخليّة الفلسطينيّة دائرة الأحوال المدنيّة؟ وللإجابة عن هذا السؤال، تمّ استخراج المتوسّطات الحسابيّة، والانحرافات المعياريّة، لمجالات محور أداة الدراسة الأول؛ والجدول (9) يوضح ذلك:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة لمجالات مستوى الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ودرجتها الكلية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	رقم المجال	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	1	المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	4.17	0.78	83.4	كبيرة
2	4	المساعدة واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	3.90	0.56	78.0	كبيرة
3	2	الشفافية والافصاح الإلكتروني في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	3.81	0.56	76.2	كبيرة
4	3	المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية	3.75	0.65	75.0	كبيرة
		الدرجة الكلية	3.90	0.49	78.0	كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتضح من خلال البيانات في الجدول رقم (9) أن مجالات محور (الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية) كانت جميعها كبيرة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (3.75) و (4.17) وهما المجالات (المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) و (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة

الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.90).

النتيجة التي تم الإشارة إليها تشير إلى أن مجالات محور "الحكومة الإلكترونية في وزارة الداخلية الفلسطينية، دائرة الأحوال المدنية" كانت جميعها مرتفعة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 3.75 و 4.17. إليك التحليل لهذه النتيجة:

1. تقييم المجالات المختلفة:

- المجال الأول "المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحكومة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية" حصل على متوسط حسابي قدره 4.17، وهذا يشير إلى أن درجة الاستجابة لهذا المجال كانت مرتفعة جدًا. هذه النتيجة تعكس مدى التفاعل والمشاركة الإلكترونية في تنفيذ الحكومة، مما يعني أن الدائرة تستخدم بشكل فعال الأدوات الرقمية في عملياتها، وهذا قد يشير إلى تبني تقنيات حديثة لتمكين المواطنين من التفاعل بسهولة مع الخدمات.

- المجال الثاني "المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحكومة الإلكترونية" حصل على متوسط حسابي قدره 3.75، وهو أيضًا متوسط مرتفع، لكن أقل من المجال الأول. هذا يشير إلى أن هناك مستوى جيد من الدعم الإداري والتنظيمي لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدائرة، إلا أنه قد يشير أيضًا إلى وجود بعض التحديات أو الاحتياجات في بعض جوانب البنية التنظيمية أو الإدارية التي قد تحتاج إلى مزيد من التطوير.

2. المتوسط الحسابي الكلي (3.90)

يظهر أن المتوسط الحسابي الكلي للحكومة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية هو 3.90، وهو قيمة مرتفعة تشير إلى أن تطبيق الحكومة الإلكترونية في هذه الدائرة يُعتبر جيدًا عمومًا. يعكس هذا أن الدائرة تتبنى أسس الحكومة الإلكترونية بشكل متطور، مع مستويات عالية من المشاركة الإلكترونية والدعم الإداري والتنظيمي.

3. الاستجابة المرتفعة

الاستجابة المرتفعة على هذه المجالات تُشير إلى مستوى عالٍ من الفاعلية في تطبيق الحوكمة الإلكترونية. يمكن أن تكون هذه النتيجة مؤشراً على أن الوزارة قد قامت باتخاذ خطوات فعّالة في تحديث البنية التحتية الرقمية وتحسين العمليات الإلكترونية لجعلها أكثر شفافية وكفاءة.

4. دلالة النتائج

بشكل عام، يمكن تفسير هذه النتائج على أنها دلالة على التزام وزارة الداخلية الفلسطينية (دائرة الأحوال المدنية) بتطوير الحوكمة الإلكترونية وتعزيز دورها في تحسين أداء المؤسسة. المتوسطات المرتفعة تعكس تحسينات ملموسة في تطبيق الأسس الإدارية والتنظيمية التي تدعم هذا التوجه، بالإضافة إلى تبني أدوات تكنولوجية تمكن من تقديم خدمات أفضل للمواطنين.

خلاصة التحليل: النتائج تشير إلى أن الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية تسير في الاتجاه الصحيح، حيث أن جميع المجالات المتعلقة بها حققت نتائج إيجابية. يظهر أن الوزارة تدعم بفعالية استخدام التقنيات الحديثة في إدارة العمليات وتحقيق الشفافية والمشاركة الإلكترونية، مع وجود بعض المجالات التي قد تحتاج إلى تعزيز أكبر في الجوانب التنظيمية والإدارية، لكن بشكل عام، تبقى الاستجابة إيجابية.

أما بالنسبة لفقرات مجالات محور (الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية) فيشير إليها ملحق (ج).

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الثاني

والذي ينص على: ما مستوى التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟

وللإجابة عن هذا السؤال، تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لفقرات محور أداة

الدراسة الثاني (التميز المؤسسي)؛ والجدول (10) يوضح ذلك

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة لفقرات مستوى التميز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ودرجتها الكلية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب المتوسط الحسابي

الرتبة	رقم الفقرة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	11	تضع دائرة الأحوال المدنية مقاييس واضحة لقياس مختلف أهدافها المالية	4.30	0.77	86.0	كبيرة
2	5	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين	84.2	0.82	85.6	كبيرة
3	2	تسعى الإدارة العليا في دائرة الأحوال المدنية باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد	4.26	0.75	85.2	كبيرة
4	10	تمتلك دائرة الأحوال المدنية المعرفة الكافية بنوع الاتصالات الخارجية والداخلية لتنسيق المهمات المرتبطة بأعمالها	4.22	0.93	84.4	كبيرة
5	4	تقوم دائرة الأحوال المدنية بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المراجعين المتنوعة	4.06	0.84	81.2	كبيرة
6	3	لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية قناعة قوية تعكس توجهاتها وولاء عميق لها	3.99	0.81	79.8	كبيرة
7	8	تقوم دائرة الأحوال المدنية بالرقابة وبشكل مستمر على مرافقها لتحسين آليات تقديم الخدمات	3.95	0.85	79.0	كبيرة
8	1	تتبنى الإدارة العليا في دائرة الأحوال المدنية الأهداف الاستراتيجية استناداً إلى حاجات ورغبات المراجعين	3.93	0.93	78.6	كبيرة
9	6	تعتمد دائرة الأحوال المدنية على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها	3.92	0.85	78.4	كبيرة
10	7	تتسم اجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة	3.87	0.78	77.4	كبيرة
11	9	تمتلك دائرة الأحوال المدنية أفراداً لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءاتهم	3.76	1.02	75.2	كبيرة
		الدرجة الكلية	4.05	0.51	71.0	كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

يتضح من خلال البيانات في الجدول رقم (10) أن فقرات محور (التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية) كانت جميعها بين الكبيرة والكبيرة جداً، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية عليها ما بين (3.76) و (4.30) وهما الفقرات (تمتلك دائرة الأحوال المدنية أفرادا لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءاتهم) و (تضع دائرة الأحوال المدنية مقاييس واضحة لقياس مختلف أهدافها المالية)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (4.05).

النتيجة التي تم ذكرها تشير إلى أن فقرات محور "التميز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية، دائرة الأحوال المدنية" تراوحت بين الكبيرة والكبيرة جداً، حيث كان المتوسط الحسابي للفقرات يتراوح بين 3.76 و 4.30 إليك التحليل لهذه النتيجة:

1. تقييم الفقرات المختلفة:

- الفقرات ذات المتوسط الحسابي الأعلى (4.30): الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط هي "تضع دائرة الأحوال المدنية مقاييس واضحة لقياس مختلف أهدافها المالية"، وهي مؤشر على أن الدائرة تحرص على وضع معايير ومؤشرات مالية دقيقة لقياس أهدافها. هذا يدل على التزامها بتحقيق أهداف مالية محددة وموثوقة، وهو أحد العناصر الأساسية في التميز المؤسسي لأنه يعكس قدرة المؤسسة على تنظيم وتوجيه مواردها المالية بشكل فعال.
- الفقرات ذات المتوسط الحسابي الأقل (3.76): الفقرة التي حصلت على أقل متوسط هي "تمتلك دائرة الأحوال المدنية أفرادا لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءاتهم". رغم أن المتوسط الحسابي 3.76 يُعتبر مرتفعاً، إلا أنه يشير إلى أن الدائرة بحاجة ربما إلى مزيد من التدريب والتطوير للأفراد لتعزيز قدرتهم على التعامل مع المشكلات المعقدة بكفاءة أعلى. ربما تكون هناك حاجة لتحسين بعض المهارات أو الخبرات لضمان أعلى مستويات الأداء.

2. المتوسط الحسابي الكلي (4.05)

المتوسط الحسابي الكلي الذي بلغ 4.05 يدل على أن التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية يتمتع بمستوى عالٍ. هذا المتوسط يعكس أن معظم فقرات المحور سجلت استجابات إيجابية جدًا، مما يشير إلى أن الدائرة تقوم بتطبيق ممارسات مؤسسية فعالة تعزز الأداء العام والتطوير المستمر.

3. الاستجابة المرتفعة

تباين النتائج بين الفقرات يُظهر أن الدائرة تتمتع بمستوى عالٍ من التميز المؤسسي في بعض الجوانب مثل تحديد المقاييس المالية، لكن قد تكون هناك بعض الفجوات في جوانب أخرى مثل القدرة على حل المشكلات، التي قد تكون بحاجة إلى مزيد من التطوير والتدريب.

4. دلالة النتائج

النتائج تشير إلى أن دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية تحقق نجاحًا ملحوظًا في بعض مجالات التميز المؤسسي مثل القياس المالي والموارد البشرية، ولكن هناك بعض الفجوات في مجالات أخرى، مثل التعامل مع التحديات وحل المشكلات. هذا قد يعكس أن هناك مجالًا للتحسين في بعض الأبعاد المتعلقة بالقدرات الفردية أو مهارات حل المشكلات، والتي تعتبر جزءًا مهمًا في تحسين الأداء المؤسسي.

خلاصة التحليل: النتائج تشير إلى أن دائرة الأحوال المدنية في وزارة الداخلية الفلسطينية تعمل على تعزيز التميز المؤسسي بشكل قوي، مع تحقيق درجات عالية في بعض المجالات مثل وضع المقاييس المالية وإدارة الموارد البشرية. رغم ذلك، توجد فجوة صغيرة في قدرة الأفراد على حل المشكلات، مما يستدعي الانتباه لتحسين التدريب وتطوير الكفاءات البشرية. بشكل عام، النتائج تعكس اتجاهًا إيجابيًا نحو تحقيق التميز المؤسسي، مع فرصة للتحسين في بعض الجوانب المتخصصة.

النتائج المتعلقة بسؤال الدراسة الفرعي الثاني

والذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعناصر دور الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟"

ومن اجل معرفة العلاقة بين دور الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية، تم استخدام مصفوفة بيرسون Pearson Correlation Matrix، والجدول (11) في الملحق (د) يوضح ذلك.

يلاحظ من الجدول السابق وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$ بين لعناصر دور الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية، مقدارها على التوالي (0.400، و 0.467، و 0.524، و 0.555) عند مستوى دلالة (0.000). بمعنى كلما زادت لعناصر دور الحوكمة الإلكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) يزداد التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ويرتفع.

النتيجة التي تم الإشارة إليها تظهر وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين عناصر دور الحوكمة الإلكترونية (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية، دائرة الأحوال المدنية. هذه العلاقة الإيجابية تعكس تأثيراً قوياً للحوكمة الإلكترونية على التميز المؤسسي في المؤسسة. إليك التحليل لهذه النتيجة:

1. العلاقة الطردية الموجية: تعني أن هناك ارتباطاً إيجابياً بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي، أي أنه كلما تحسن أحد عناصر الحوكمة الإلكترونية، يتحسن التميز المؤسسي في الدائرة. هذه العلاقة تؤكد أن الحوكمة الإلكترونية تساهم في تعزيز الأداء المؤسسي.

2. دلالة إحصائية عند مستوى: ($\alpha = 0.01$) مستوى دلالة 0.01 يدل على أن النتائج ذات دلالة إحصائية قوية، وهذا يعني أن العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي ليست صدفة، بل هي علاقة حقيقية يمكن الاعتماد عليها في التحليل. القيمة الصغيرة (0.000) تشير إلى أن هناك احتمالية ضئيلة جداً أن تكون النتيجة حدثت عشوائياً، مما يعزز مصداقية النتائج.

3. العناصر المختلفة للحوكمة الإلكترونية:

- المتطلبات الإدارية والتنظيمية (0.400): العلاقة مع المتطلبات الإدارية والتنظيمية تمثل أضعف ارتباط بين العناصر الأربعة ولكن لا تزال إيجابية ومعنوية. هذا يعني أن تحسين الهيكل الإداري والتنظيمي في الدائرة يؤدي إلى زيادة في التميز المؤسسي، لكن التأثير ليس بنفس القوة التي تتمتع بها بعض العوامل الأخرى.

- الشفافية والإفصاح الإلكتروني (0.467): هذا العنصر يظهر تأثيراً إيجابياً وقوياً على التميز المؤسسي. الشفافية والإفصاح هما جزءان أساسيان في بناء الثقة بين المواطنين والمؤسسة، وعندما يتم تحسينهما من خلال الحوكمة الإلكترونية، فإن ذلك يعزز التميز المؤسسي.

- المشاركة الإلكترونية (0.524): تظهر المشاركة الإلكترونية تأثيراً أكبر على التميز المؤسسي مقارنة بالعوامل الأخرى. المشاركة الفعالة للمواطنين والموظفين في العمليات الإلكترونية تعزز الكفاءة وتحسن الخدمات المقدمة، مما يؤدي إلى تميز المؤسسة.

- المساءلة (0.555): المساءلة هي العنصر الذي يظهر أعلى درجة من التأثير على التميز المؤسسي. كلما تحسنت المساءلة من خلال الحوكمة الإلكترونية، ارتفعت مستويات التميز

المؤسسي. المساءلة تعني أن المؤسسة تتبنى ممارسات واضحة للمحاسبة والمتابعة، مما يعزز الجودة والشفافية في الأداء.

4. التفسير العام للعلاقة: يتضح من هذه النتائج أن كل عنصر من عناصر الحوكمة الإلكترونية يساهم في تعزيز التميز المؤسسي، ولكن المساءلة و المشاركة الإلكترونية تساهم بشكل أكبر في تحسين الأداء المؤسسي، يليها الشفافية والإفصاح، بينما المتطلبات الإدارية والتنظيمية تأتي في المرتبة الأقل تأثيراً.

• هذا يشير إلى أن الوزارة تركز بشكل كبير على التفاعل مع المواطنين وتعزيز الشفافية والمساءلة، وهي عوامل حاسمة في تحسين الأداء المؤسسي.

5. أهمية هذه النتائج: العلاقة الطردية بين هذه العناصر والتميز المؤسسي تبرز أهمية تحسين جميع جوانب الحوكمة الإلكترونية لتحقيق التميز المؤسسي بشكل شامل. هذه النتائج تدل على أن تحسين هذه العناصر بشكل متكامل سيؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

خلاصة التحليل: تشير النتائج إلى أن الحوكمة الإلكترونية تلعب دوراً محورياً في تحسين التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية. كلما تحسنت المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الإلكتروني، المشاركة الإلكترونية، والمسائلة، كلما ارتفع التميز المؤسسي في الوزارة. تعتبر المساءلة والمشاركة الإلكترونية هما الأكثر تأثيراً في تعزيز الأداء المؤسسي، مما يعني ضرورة التركيز على تعزيز هذه الجوانب بشكل خاص لتحقيق أقصى استفادة من الحوكمة الإلكترونية.

3.3 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

نتائج الفرضية الأولى

التي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حول دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

وللتحقق من صحة الفرضية الأولى، فقد استخدم اختبار التباين المتعدد Univariate ونتائج الجداول (12، و 13 و 14) في الملحق (د) توضح ذلك:

يتضح من الجدول (12) في الملحق (د) وجود فروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة من موظفي دائرة الأحوال المدنية نحو دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين المتعدد Univariate كما يبين الجدول (13) في الملحق (د) .

النتائج تشير إلى أن هناك فروقاً ملموسة في تقييم دور الحوكمة الإلكترونية بين موظفي دائرة الأحوال المدنية بناءً على مجموعة من المتغيرات المختلفة. ومن خلال استخدام تحليل التباين المتعدد، يمكن تحديد أي من هذه المتغيرات تؤثر بشكل كبير على استجابات الموظفين، مما يساهم في فهم أعمق لكيفية تعزيز الحوكمة الإلكترونية داخل الوزارة والتعامل مع التحديات التي قد تواجه بعض الفئات من الموظفين.

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (13) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية

الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)، فقد بلغت قيم مستوى الدلالة على التوالي (0.258، و 0.867، و 0.283، و 0.693، و 0.058) وهذه القيم أكبر من (0.05). بينما دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية تعزى لمتغير العمر، فقد بلغت قيمة مستوى الدلالة 0.044 وهي أقل من 0.05.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الغالبية العظمى من المتغيرات (مثل الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، والموقع الوظيفي) ليس لها تأثير كبير على كيفية تقييم الموظفين لدور الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية.

ولكن العمر هو المتغير الوحيد الذي أظهر تأثيراً معنوياً في هذا السياق، مما يعني أن السياسات أو البرامج التي تتعلق بالحوكمة الإلكترونية قد تحتاج إلى تكييفها مع الفئات العمرية المختلفة لضمان أقصى استفادة من هذه التحولات التكنولوجية.

ولمعرفة لمن تعود هذه الفروق في مستويات متغير العمر، تم استخدام اختبار المقارنات البعدية LSD، والجدول (14) في الملحق (د) يوضح ذلك.

يلاحظ من الجدول (14) وجود فروق بين مستوى (أكثر من 40 عام) ومستويات (من 26-30 عام، من 31-35 عام) ولصالح ومستويات (من 26-30 عام، من 31-35 عام).

تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الفئات العمرية المختلفة، حيث أن الفئات الأصغر سناً (من 26-30 عام و 31-35 عام) أكثر إيجابية تجاه دور الحوكمة الإلكترونية مقارنة بالفئة الأكبر سناً (أكثر من 40 عاماً).

يمكن أن يُعزى ذلك إلى اختلافات في الخبرة التكنولوجية والتكيف مع الأنظمة الرقمية، مما يستدعي الحاجة إلى تخصيص برامج تدريبية للمساعدة في تمكين الموظفين الأكبر سناً من التفاعل بفعالية مع هذه الأنظمة الإلكترونية الحديثة.

نتائج الفرضية الثانية

التي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حول التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

وللتحقق من صحة الفرضية الثانية، فقد استخدم اختبار التباين المتعدد Univariate ونتائج الجداول (15، و16) في الملحق (د) توضح ذلك.

يتضح من الجدول (15) في الملحق (د) وجود فروق في متوسطات استجابات عينة الدراسة من موظفي دائرة الأحوال المدنية نحو التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)، ولمعرفة دلالة الفروق تم استخدام تحليل التباين المتعدد Univariate كما يبين الجدول (16).

النتائج تشير إلى وجود فروق في تقييم التميز المؤسسي بناءً على مجموعة من المتغيرات مثل الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، والموقع الوظيفي.

باستخدام تحليل التباين المتعدد، تم تحديد هذه الفروق وتقييم دلالتها الإحصائية. هذا يشير إلى أن تقييم التميز المؤسسي ليس موحدًا بين جميع الموظفين ويعتمد على مجموعة من العوامل الديموغرافية والمهنية.

بناءً على هذه الفروق، يمكن تحسين استراتيجيات التميز المؤسسي داخل الوزارة، مع أخذ الاختلافات بين الموظفين في الاعتبار لتحقيق أفضل أداء مؤسسي.

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (16) في الملحق (د) انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو التميز في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)، فقد بلغت قيم مستوى الدلالة على التوالي (0.681، و0.464، و0.671، و0.340، و0.884، و0.331، و0.055) وهذه القيم أكبر من (0.05).

النتيجة الأساسية هي أن المتغيرات مثل الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، والموقع الوظيفي لا تؤثر بشكل كبير على تقييم التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية.

هذا يشير إلى أن الموظفين من جميع الفئات يميلون إلى تقييم التميز المؤسسي بنفس الطريقة، وأنه ربما تكون هناك عوامل أخرى غير تلك المتغيرات لها تأثير أكبر على التميز المؤسسي في الوزارة.

3.4 ملخص أبرز النتائج

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية، ما يعني أن تعزيز تطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية يسهم مباشرة في رفع مستوى التميز المؤسسي. وتفسّر الباحثة ذلك بأن الحوكمة الإلكترونية تُمكن من تحسين الأداء الإداري من خلال آليات فعالة في الترقيات والمساءلة والشفافية، مما يعزز تحفيز العاملين واستقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها. كما أظهرت النتائج أن مستوى الحوكمة الإلكترونية في الدائرة مرتفع، لا سيما في مجال المتطلبات الإدارية والتنظيمية، بينما جاء مجال المشاركة الإلكترونية في المرتبة الأخيرة. من جهة أخرى، تبين أن التميز المؤسسي يتمثل في وضوح

المقاييس وتطبيق التحسين المستمر وجودة الأداء، رغم وجود بعض القصور في جوانب مثل سرعة الخدمة أو الاعتماد على التكنولوجيا. كذلك أثبتت النتائج وجود علاقة دالة بين عناصر الحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، المتطلبات التنظيمية) وبين تحقيق التميز المؤسسي، حيث تعزز بيئة الحوكمة القوية ثقة الموظفين وتحفزهم على الأداء الجيد، كما تساهم في بناء سمعة مؤسسية قوية. أما بخصوص الفرضيات المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية، فقد تبين أنه لا توجد فروق دالة في تصورات الموظفين نحو الحوكمة أو التميز المؤسسي وفقاً للجنس أو المؤهل أو سنوات الخدمة، باستثناء متغير العمر الذي أظهر فروقاً لصالح الفئات العمرية المتوسطة التي تمتلك خبرة ونشاطاً وقدرة أكبر على التفاعل مع التكنولوجيا.

الفصل الرابع

مناقشة النتائج والتوصيات

4.1 تمهيد

يهدف هذا الفصل إلى مناقشة نتائج الدراسة التي تناولت موضوع "دور الحوكمة الإلكترونية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين". وقد استندت الدراسة إلى مجموعة من التساؤلات الرئيسية والفرعية، بالإضافة إلى فرضيات تم اختبارها ميدانياً باستخدام أدوات منهجية دقيقة. وتسعى الباحثة في هذا الفصل إلى تحليل النتائج التي تم التوصل إليها، وربطها بالأطر النظرية والدراسات السابقة، بما يساهم في تعميق الفهم للعلاقة بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي. كما سيتم استخلاص أبرز النتائج التي تشكل أساساً للتوصيات العلمية والعملية المقترحة في ضوء ما أظهرته البيانات الميدانية.

4.2 مناقشة النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الرئيس

والذي ينص على ما دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟

أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية. بمعنى كلما زادت الحوكمة الإلكترونية يزداد التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ويرتفع.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى ان تطبيق آليات الحوكمة في تحقيق التميز المؤسسي من خلال وضع آليات للترقيات والمكافئات الذي بدوره يشجع العاملين على التطوير، ويسهم تطبيق الحوكمة الى مراقبة

جميع القرارات الإدارية المتعلقة بالعاملين والتأكد من تطبيقها بشكل صحيح وجذب والاحتفاظ بالموهب والموارد البشرية لدى المنشأة وأن الحوكمة الجيدة تسهل جذب المواهب البشرية المؤهلة والمتحمسة، وتعزز انخراطها وبقائها في المؤسسة.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الأول

والذي ينص على: ما مستوى الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟

أشارت النتائج إلى أن أن مجالات محور (الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية) كانت جميعها كبيرة، وأن أدنى المجالات (المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) واعلاها (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة

وقد جاء المجال الأول (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) في المرتبة الأولى، يليه المجال الرابع (المساءلة واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) ومن ثم المجال الثاني (الشفافية والافصاح الإلكتروني في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) وأخيراً المجال الثالث (المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية) وجميعها حصلت على درجة استجابة كبيرة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة عندما يكون هناك مستوى عالٍ من المساءلة، يتم تحفيز الفاعلية والأداء الجيد وأخيراً وبشكل عام يساهم الالتزام بمبادئ الحوكمة في بناء سمعة قوية للمؤسسة، مما يزيد من مصداقيتها ويعزز مكانتها.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثاني

والذي ينص على ما مستوى التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟

أشارت النتائج إلى أن فقرات محور (التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية) كانت جميعها بين الكبيرة والكبيرة جداً، وإن أدنى الفقرات (تمتلك دائرة الأحوال المدنية أفراداً لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءاتهم، وتتسم اجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة، وتعتمد دائرة الأحوال المدنية على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها) وأعلاها (تضع دائرة الأحوال المدنية مقاييس واضحة لقياس مختلف أهدافها المالية، وتخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين، وتسعى الإدارة العليا في دائرة الأحوال المدنية باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد)، وكانت الاستجابة على الدرجة الكلية كبيرة

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى ان التميز يرتبط بتحسين الأداء الشامل للمؤسسات عندما تسعى المؤسسات لتحقيق التميز، يترتب على ذلك تحسين في أدائها الشامل وزيادة كفاءتها. ويتيح التركيز على التميز الوصول إلى أفضل الممارسات وتحسين العمليات الداخلية، وبالتالي فإن المؤسسات الحكومية الفلسطينية وخصوصاً الخدمية منها تسعى جاهدة لتحسين التميز لذلك تأتي درجة استجابات عينة الدراسة من الموظفين كبير لأنهم يلمسون هذا الأثر.

النتائج المتعلقة بالسؤال الفرعي الثالث

والذي ينص على: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لعناصر دور الحوكمة الالكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الالكتروني، المشاركة الالكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية؟

أشارت النتائج إلى وجود علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) بين لعناصر دور الحوكمة الالكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الالكتروني، المشاركة الالكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية، بمعنى كلما زادت لعناصر دور الحوكمة الالكترونية المتمثلة في (المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الالكتروني، المشاركة الالكترونية، المساءلة) يزداد التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ويرتفع.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى أن العمل في بيئة ذات حوكمة قوية يمنح الموظفين الثقة في أنهم يعملون في بيئة عادلة ومستقرة ويعزز الثقة العامة بين أفراد المنظمة و كفاءتها والحوكمة الجيدة أيضا تلعب دوراً هاماً في بناء الثقة لدى العملاء والمستهلكين والمجتمع بأسره، وعندما يثق الجمهور في شفافية ونزاهة المؤسسة، يزيد ذلك من مستوى الولاء والتفاعل مع المنتجات والخدمات التي تقدمها وعلى صعيد تحسين العلاقات مع الشركاء التجاريين والموردين فالمؤسسات التي تمتلك نظام حوكمة قوي يمكنها بناء علاقات قوية ومستدامة مع الشركاء وهذه العلاقات هي التي تعزز التعاون وتسهم في تحقيق التميز التنافسي من خلال التوريد المستدام والتعاون الابتكاري وتخفيض التكاليف وأيضاً تظهر ثمرة الحوكمة في تحقيق أداء مالي متميز فالحوكمة الجيدة تعزز أداء المؤسسة على المدى الطويل من خلال تحسين إدارة المخاطر واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أداء متميز وهذا بدوره يعزز سمعة المؤسسة ويساهم في تميزها من خلال الالتزام بالقيم والمبادئ الأخلاقية وتطبيق الحوكمة الجيد يلبي ويلمس نظام المسائل بشكل أفضل وموضوعي ففي بيئة الحوكمة القوية، يكون هناك نظام مساءلة فعال للقيادة ومتخذي القرار وهذا يعني أن القادة في المؤسسة مسؤولون عن قراراتهم وأفعالهم، وهذا يحفزهم على اتخاذ القرارات الصائبة والرشيده بتمعن وتفكير ويساهم في وضع الاستراتيجيات الناجحة.

4.3 مناقشة النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

مناقشة نتائج الفرضية الأولى

التي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) حول دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

أشارت النتائج إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)، بينما توجد فروق في دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية تعزى لمتغير العمر ولصالح مستويات الأعمار المتوسطة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى ان الموظفين في وزارة الداخلية من الأعمار المتوسطة لديهم فهم أكبر للحوكمة الإلكترونية وذلك بسبب كونهم في أعمار تتسم بالحيوية والنشاط والرغبة في العمل والتعلم وتطبيق التقنيات في مجال عملهم بأضافة الو اكتسابهم خبرات تؤهلهم فهم الحوكمة.

مناقشة نتائج الفرضية الثانية

التي تنص على: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

أشارت النتائج إلى انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب

متغيرات (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة إلى ان الموظفين من عينة الدراسة وبالرغم من الاختلاف في مستويات متغيراتهم الديمغرافية لديهم نفس التصور نحو التميز المؤسسي.

4.4 النتائج

1. وجود علاقة طردية موجية ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية. بمعنى كلما زادت الحوكمة الإلكترونية يزداد التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ويرتفع.
2. وجود مستوى الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية.
3. وجود علاقة طردية موجية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.01$) بين لعناصر دور الحوكمة الالكترونية المتمثلة في(المتطلبات الإدارية والتنظيمية، الشفافية والإفصاح الالكتروني، المشاركة الالكترونية، المساءلة) في تحقيق التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية، بمعنى كلما زادت عناصر دور الحوكمة الالكترونية يزداد التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية ويرتفع.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي).
5. وجود فروق في دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية تعزى لمتغير العمر ولصالح مستويات الأعمار المتوسطة.

6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عن مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) باستجابات أفراد عينة الدراسة نحو التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي).

4.5 التوصيات

في ضوء ما تقدم من نتائج، خرجت الباحثة بعدة توصيات، منها:

أولاً: توصيات إلى وزارة الداخلية الفلسطينية

1. تبني استراتيجية متكاملة للحكومة الإلكترونية: يُوصى بتحديث وتبني استراتيجية شاملة لتفعيل الحكومة الإلكترونية داخل كافة وحدات الوزارة، بما يشمل الأطر التشريعية، والهيكل التنظيمية، وبناء القدرات الرقمية على مستوى الإدارات المختلفة.
2. توفير البنية التحتية الرقمية: ضرورة الاستثمار في تطوير البنية التحتية التقنية داخل دائرة الأحوال المدنية، من خلال توفير خوادم آمنة، وتطبيقات ذكية، وأنظمة حماية معلومات، لضمان كفاءة وموثوقية الخدمات الإلكترونية.
3. تفعيل نظم المساءلة الرقمية: تعزيز أدوات الرقابة الداخلية والمساءلة الإدارية باستخدام الأنظمة الإلكترونية، وربطها بمؤشرات أداء واضحة لضمان الشفافية وتحقيق مستويات عالية من الانضباط المؤسسي.

ثانياً: توصيات إلى ديوان الموظفين العام

1. دمج مفاهيم الحكومة الإلكترونية في سياسات الموارد البشرية: يُوصى بإعادة تصميم نظم التوظيف، التقييم، والترقية في ضوء مبادئ الحكومة الإلكترونية، بما يضمن العدالة والشفافية في إدارة الكفاءات داخل القطاع العام.

2. بناء برامج تدريب وطني موحد: تطوير برامج تدريبية وطنية بالشراكة مع الوزارات المختلفة، تُركّز على تمكين الموظفين من استخدام التطبيقات الإلكترونية وتطوير مهاراتهم الرقمية والإدارية.

3. تشجيع ثقافة التميز الحكومي: إدراج مفاهيم التميز المؤسسي والحوكمة ضمن التقييم السنوي للأداء الوظيفي في القطاع الحكومي، لتحفيز الموظفين على الالتزام بالمعايير المهنية وتبني ممارسات التحسين المستمر.

ثالثاً: توصيات إلى مراكز الحوكمة الإلكترونية في وزارة الداخلية

1. تصميم مؤشرات لقياس مدى نضج الحوكمة الإلكترونية: يُوصى بإنشاء إطار لقياس مستوى تطبيق الحوكمة الإلكترونية في الإدارات المختلفة، يشمل مؤشرات في مجالات الشفافية، المشاركة، المساءلة، وتحسين الخدمة.

2. تعزيز المشاركة الإلكترونية: ضرورة تطوير قنوات التواصل الرقمية مع المواطنين (كالبوابات الذكية وتطبيقات الجوال)، بما يتيح لهم تقديم الاقتراحات والتقييمات، ويعزز من الشفافية ومشاركة الجمهور في تحسين الخدمات.

3. إجراء دراسات تقييم دوري: يُستحسن قيام المراكز بمتابعة وتقييم أثر الحوكمة الإلكترونية بشكل دوري من خلال الدراسات الميدانية، وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي والتميز داخل الوزارة.

رابعاً: توصيات الباحثة للباحثين المستقبليين:

1. التوسع في دراسة العلاقة بين الحوكمة الإلكترونية وأبعاد أخرى من الأداء الحكومي: يُوصى بإجراء دراسات مستقبلية تستهدف تحليل أثر الحوكمة الإلكترونية على مجالات متعددة مثل مكافحة الفساد، جودة اتخاذ القرار، أو فاعلية تقديم الخدمة العامة، في مؤسسات حكومية متنوعة.

2. إجراء دراسات مقارنة بين الوزارات أو المحافظات: يُستحسن تنفيذ أبحاث مقارنة بين وزارات مختلفة أو بين الدوائر الحكومية في الضفة الغربية وقطاع غزة، لقياس مدى تباين تطبيق الحوكمة الإلكترونية وأثرها على التميز المؤسسي في السياقات المختلفة.
3. دمج الأساليب الكمية والنوعية: يُوصى باستخدام المنهج المختلط (الكمّي والنوعي) لجمع بيانات أكثر عمقاً، من خلال الاستبيانات والمقابلات مع أصحاب القرار، لفهم الأبعاد الخفية لسلوكيات التفاعل مع أنظمة الحوكمة الإلكترونية.
4. توسيع عينة الدراسة لتشمل فئات أخرى: يُفضّل في الدراسات اللاحقة إشراك المستفيدين (المواطنين) إلى جانب الموظفين، بهدف تقييم الحوكمة الإلكترونية من منظور مزدوج يعكس مدى رضا الطرفين عن الخدمات الرقمية المقدمة.
5. البحث في محددات نجاح الحوكمة الإلكترونية في البيئة الفلسطينية: يُوصى بدراسة العوامل المؤسسية والتقنية والاجتماعية التي تسهم في إنجاح (أو تعيق) تطبيق الحوكمة الإلكترونية في فلسطين، لا سيما في ظل التحديات السياسية والاقتصادية الراهنة.
6. تحليل العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتحول الرقمي: من المفيد مستقبلاً استكشاف مدى تأثير الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات الحكومية على تبني نظم الحوكمة الإلكترونية وتحقيق التميز.

المراجع العلمية

أولاً: المراجع العربية

- ابن منظور. (1956). *لسان العرب*. بيروت: دار صادر.
- أبو حسنين، فاد. (2020). *أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في المؤسسات الدولية العاملة في قطاع غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، فلسطين.
- أبو عطا، عاهد. (2023). دور الحوكمة الرقمية في تطوير الأداء المؤسسي للجامعات الفلسطينية العاملة بالمحافظات الجنوبية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للبحوث في التعليم العالي*، الصفحات 43(خاص)، 45-61.
- إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، الأمم المتحدة. (2020). *مسح الحوكمة الالكترونية الحوكمة الرقمية في عقد العمل من أجل التنمية المستدامة*. نيويورك: الأنوروا.
- الأقرع، نور. (2017). أثر تطبيق معايير الحوكمة على تنمية الموارد البشرية في الهيئات المحلية الكبرى في محافظة قلقيلية. *مجلة جامعة فلسطين التقنية للابحاث*، الصفحات 5(1)، 64-80.
- أل إبراهيم، تغريد. (2020). متطلبات تطبيق إدارة التميز المؤسسي بمكاتب العمل في مدينة الرياض على ضوء معايير جائزة التعليم للتميز. *مجلة البحث العلمي في التربية*، 10(21)، جامعة عين شمس، الصفحات 46-84.
- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (الأنوروا). (2021). *تقرير التنمية البشرية في مصر التنمية حق للجميع*. مصر المسيرة والمسار، القاهرة: وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية.
- بوخريص، السنوسي. (2024). دور الحوكمة الالكترونية في تحقيق التميز التنظيمي دراسة ميدانية على المصارف التجارية الليبية. *مجلة العلوم والدراسات الإنسانية، مجلة علمية الكترونية محكمة، جامعة بنغازي*، 284(5)، الصفحات 1-28.
- الجوجو، كمال. (2019). الجينات التنظيمية وأثرها على التميز المؤسسي في الشركات الطبية العاملة في قطاع غزة. *رسالة ماجستير غير منشورة*. الجامعة الإسلامية بغزة، غزة، فلسطين.
- حسن، دنيا، (2023). *الحوكمة الالكترونية كمدخل لتحسين جودة الخدمات المقدمة للقراء*. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية، الصفحات ج2، (64)، 465-502.

الحمود، آلاء. (2021). درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

حياصات، حسين. (2017). أثر التطوير التنظيمي على تحسين الأداء المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة عمان العربية، الأردن.

الخالدي، رجا. (2019). الابتكار والاقتصاد الرقمي في فلسطين: التحديات والفرص. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني، ماس، رام الله، فلسطين.

خلف، أسماء. (2020). دور الحوكمة الالكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالاتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية. أطروحة دكتوراه. جامعة المينا، مصر.

الدغمي، هيفاء. (2019). التمكين الإداري في التميز المؤسسي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة آل البيت، الأردن.

دهليز، خالد، وليد، خالد. (2017). مقومات نجاح تطبيق الحكومة الالكترونية في فلسطين، دراسة استكشافية، 31(7)، نابلس، فلسطين. مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث العلوم الإنسانية، 31(7)، نابلس، فلسطين.

السيابية، تركية. (2022). أثر الحوكمة الالكترونية والنضج الرقمي على أداء المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرقية، عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرقية، عمان.

شبل، فتحي. (2021). تأثير الحوكمة الالكترونية للتطبيقات الحديثة في تحسين جودة الخدمة. *Journal of Environmental Studies and Researches*.، الصحية في مصر، الصفحات 11(3)، 467-510.

صالح، مصعب. (2023). مدى انسجام السياسات التحصيلية للسلطة الفلسطينية مع الحكم الرشيد: الضابطة الجمركية نموذجاً. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

العتيبي، أمل. (2018). متطلبات تطبيق قائدات المدارس الثانوية الأهلية بالرياض لمعايير جائزة التعليم للتميز. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، الرياض.

العنزي، نواف. (2018). أثر الحوكمة الالكترونية في تعزيز الشفافية والافصاح في المصارف الاسلامية الكويتية،. الأردن: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

عودة، رجاء. (2021). إدارة المعرفة وأثرها على التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.

العوضي، رأفت، (2020). تصور مقترح لحوكمة مؤسسات التعليم العالي كمدخل لتحقيق متطلبات التنافسية. مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، 5(2)، الصفحات 30-68.

عيد الزعبي، اسالم. (2020). أثر المهارات الناعمة للموارد البشرية في التميز المؤسسي لدى دائرة الاحوال المدنية والجوازات في الاردن،. الاردن: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، الأردن.

فلية، فاروق عبدو؛ زكي، أحمد عبد الفتاح. (2000). معجم مصطلحات التربية لفظا واصطلاحا. القاهرة: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.

معجم اللغة العربية. (2004). المعجم الوسيط. القاهرة: ط4، مكتبة الشروف الدولية.

معجم اللغة العربية. (2011). المعجم الوجيز. القاهرة: الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية.

نبيل، علي؛ ساطوح، مهدية،. (2021). الحوكمة الالكترونية والتميز المستدام. مجلة التميز الفكري للعلوم الاجتماعية والإنسانية، 5(5)، الصفحات 310-320.

نهاري، بوطالب. (2017). دور الحوكمة في تفعيل الرقابة الجبائية دراسة حالة مركز الضرائي سعيدة. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة د. مولاي الطاهر، الجزائر.

هيكل، هناء. (2022). تصور مقترح لتفعيل الحوكمة الالكترونية في جامعة بنها كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي على ضوء رؤية مصر 2030. مجلة كلية التربية بينها، 2(132)، الصفحات 492-586.

وزارة الاتصالات، تكنولوجيا المعلومات. (2024). استراتيجية الحكومة الرقمية 2024-2029 فلسطين، دولة فلسطين،. رام الله، فلسطين. وثيقة بالشراكة مع شركة كامبردج للاستشارات الإدارية ضمن مشروع تطوير الخدمات الرقمية في الضفة الغربية وقطاع غزة الممول من البنك الدولي.

وزارة الداخلية الفلسطينية. (2024). <https://www.moi.pna.ps/home>. تم الاسترداد من دولة فلسطين وزارة الداخلية.

Ripathy (2018) Building Quality Teamwork to Achieve Excellence in Business, International Research Journal of Management *.IT & Social Sciences*, (3)5 pp. 1-7.

Shamsuddin. Y. H., Aziati, A., Al-Mamary, N. (2014) .The relationship between system quality, information quality, and organizational performance. *International Journal of Knowledge and Research in Management & E-Commerce*(1)4, 10–1.

Sourya Joyee , Rashmi Shukla (2020) .*Privacy policies of e-governance initiatives: Evidence from India* .Journal of Public Affairs.

Tripathy, M. (2018). Building Quality Teamwork to Achieve Excellence in Business, International Research Journal of Management. *IT & Social Sciences*, 5(3), pp. 1-7.

الملاحق

ملحق (أ)

محكمي الاستبانة

الجامعة	التخصص	اسم الدكتور	الرقم
الجامعة العربية الأمريكية	علاقات دولية	د. أيمن طلال يوسف	1
جامعة الخليل	علوم سياسية	د. بلال الشويكي	2
جامعة النجاح الوطنية	علاقات دولية	د. عامر قاسم	3
الجامعة العربية الأمريكية	علاقات دولية	د. فادي جمعة	4
جامعة القدس المفتوحة	علوم سياسية	د. قصي حامد	5
جامعة الاستقلال	علوم إنسانية	د. ياسر أبو حامد	6
جامعة النجاح الوطنية	علوم سياسية	د. أمجد أبو العز	7
جامعة النجاح الوطنية	علوم سياسية	د. إياد أبو زنيط	8

ملحق (ب)

الاستبيان قبل التحكيم



الاستبانة

حضرة الزملاء المحترمين:

تحية وبعد؛

تقوم الباحثة بإجراء دراسة لرسالة ماجستير بعنوانها: "دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج التخطيط والتنمية السياسية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية لذا يرجى منكم قراءة فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية وأمانة والإجابة عنها علماً بأن هذه الدراسة لها من أهمية لإنجاز هذه الرسالة علماً بأن البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكرة لكم حُسن التعاون

الباحثة: شروق فتحي شراب

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (√) أمام الإجابة الصحيحة:

1. الجنس:

() ذكر () أنثى

2. العمر:

() من 20-25 عام () من 26-30 عام () من 31-35 عام

() من 36-40 عام () أكثر من 40 عام

3. المؤهل العلمي:

() توجيهي فأقل () دبلوم () بكالوريوس

() دراسات عليا

4. الحالة الاجتماعية:

() أعزب/اء () متزوج/ة () مطلق/ة

() أرمل/ة

5. عدد سنوات الخدمة:

() 5 سنوات فأقل () من 5-10 سنوات () من 10-15 سنة

() من 15-20 سنة () من 20-25 سنة () من 25 سنة فأكثر

6. مكان السكن: _____

7. الموقع الوظيفي: _____

الجزء الثاني: يرجى وضع إشارة (✓) أمام الفقرة المناسبة

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول: المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الالكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
1	وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسؤولية والصلاحيات					
2	إطار فعال لمبادئ الحوكمة الالكترونية					
3	اعادة توزيع المسؤوليات بين قسم تشغيل البيانات الالكتروني والأقسام الأخرى					
4	حماية المعلومات الالكترونية من التلاعب					
5	جودة البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات					
6	بيئة مرنة تتأقلم مع التغيرات وبخاصة التكنولوجيا					
7	تساعد ممارسات الدائرة على تحسين كفاءتها الالكترونية					
المحور الثاني: الشفافية والافصاح الالكتروني في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
8	تسعى الدائرة إلى فهم استيعاب تأثير قراراتها على المستفيدين					
9	توفر الدائرة معلومات مفيدة للمستفيدين تمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة					
10	تبدي الدائرة مسؤولية عالية عن نتائج ممارساتها وجودة خدماتها التي تقدمها للمستفيدين					
11	تقوم الدائرة بنشر معلومات كافية للمستفيدين عن أهدافها ومجال عملها					
12	يبين الافصاح الالكتروني في الدائرة عن مدى تطبيق الحوكمة الالكترونية					
13	الافصاح الالكتروني على الاجراءات الخاصة بمهام دائرة الاحوال المدنية والخدمات المتوفرة والمقدمة من خلالها					
14	تحديث المعلومات على الموقع الالكتروني بشكل دوري					

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الثالث: المشاركة الالكترونية واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
15	تسعى الدائرة لمعرفة وجهات نظر المستفيدين حول جودة البيانات والمعلومات التي توفرها					
16	تشرك الدائرة موظفيها للمساعدة في تحديد المعلومات التي يحتاجونها					
17	توفر الدائرة لموظفيها معلومات تفصيلية للمشاركة في وضع سياساتها وأهدافها					
18	تسهل الدائرة عملية الحصول على المعلومات التي يحتاجها موظفيها					
19	تستكشف الدائرة آراء موظفيها قبل اتخاذ القرارات					
20	تخصص الدائرة وقتا كافيا للتعرف على معارف ومهارات موظفيها وماهية احتياجاتهم					
21	تسهل الدائرة امكانية استخدام وسائل الاتصالات					
المحور الرابع: المساءلة واستخدامها في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
22	تأخذ الدائرة بعين الحسبان وجهات النظر المتعددة لدراسة وتحسين إجراءات العمل					
23	تبدي الدائرة استعدادها لتقديم المعلومات المرتبطة بخدماتها وكيفية الاستفادة منها					
24	تتقبل الدائرة النقد من موظفيها وتستفيد من آرائهم					
25	تفصح الدائرة عن المعلومات المرتبطة بالمستفيدين وتعترف عند اقترافها خطأ ما					
26	توفر الدائرة معلومات ذات جودة مناسبة وفق معايير موضوعية					
27	تقوم الدائرة باستخدام حوسبة السحب لتخزين البيانات وحمايتها من التلف أو الضياع					
28	تبين الدائرة دور لجنة المراجعة في الرقابة على أعمال المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية					

انتهت الاستبانة..... شاكرا لكم حسن التعاون

ملحق (ج)

الاستبيان بعد التحكيم



الاستبانة

حضرة الزملاء المحترمين:

تحية وبعد؛

تقوم الباحثة بإجراء دراسة لرسالة ماجستير بعنوانها: "دور الحوكمة الإلكترونية في التميز المؤسسي: دراسة حالة دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية من وجهة نظر الموظفين". وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في برنامج التخطيط والتنمية السياسية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية لذا يرجى منكم قراءة فقرات الاستبانة بدقة وموضوعية وأمانة والإجابة عنها علماً بأن هذه الدراسة لها من أهمية لإنجاز هذه الرسالة علماً بأن البيانات تستخدم لأغراض البحث العلمي.

شاكرة لكم حُسن التعاون

الباحثة: شروق فتحي شراب

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع إشارة (√) أمام الإجابة الصحيحة:

1. الجنس:

() ذكر () أنثى

2. العمر:

() من 20-25 عام () من 26-30 عام () من 31-35 عام

() من 36-40 عام () أكثر من 40 عام

3. المؤهل العلمي:

() دبلوم () بكالوريوس () دراسات عليا

4. الحالة الاجتماعية:

() أعزب/اء () متزوج/ة () مطلق/ة

() أرمل/ة

5. عدد سنوات الخدمة:

() 5 سنوات فأقل () من 5-10 سنوات () من 10-15 سنة

() من 15-20 سنة () من 20-25 سنة () من 25 سنة فأكثر

6. مكان السكن: _____

7. الموقع الوظيفي: _____

7. هل تستخدم تقنيات الحوكمة بشكل يومي في عملك؟ () نعم () لا

الجزء الثاني: يرجى وضع إشارة (√) أمام الفقرة المناسبة

أولاً: الحوكمة الالكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول: المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الالكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
1	وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسؤولية والصلاحيه					
2	إطار فعال لمبادئ الحوكمة الالكترونية					
3	اعادة توزيع المسؤوليات بين قسم تشغيل البيانات الالكترونية والأقسام الأخرى					
4	حماية المعلومات الالكترونية من التلاعب					
5	جودة البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات					
6	بيئة مرنة تتأقلم مع التغيرات وبخاصة التكنولوجيا					
7	تساعد ممارسات الدائرة على تحسين كفاءتها الالكترونية					
8	تسعى الدائرة لتقديم تدريباً رسمياً لموظفيها على تقنيات الحوكمة في العمل					
9	هل تعتقد أن توفر التدريب يؤدي إلى زيادة كفاءة الموظفين في استخدام تقنيات الحوكمة					
10	هل توصي بتقديم المزيد من الفرص التدريبية على تقنيات الحوكمة لجميع الموظفين					
11	هل ترى أن تقنيات الحوكمة تؤثر بشكل إيجابي على أداء المنظمة بشكل عام					
المحور الثاني: الشفافية والإفصاح الالكتروني في الحوكمة الالكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
1	تعتمد الدائرة طريقة الإفصاح عن الإجراءات والأنظمة الخاصة بالدائرة عبر الإنترنت واضحة للمواطنين					

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
2	توفر الدائرة معلومات كافية للمستخدمين تمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة					
3	تبدي الدائرة مسؤولية عالية عن نتائج ممارساتها وجودة خدماتها التي تقدمها للمستخدمين					
4	تقوم الدائرة بنشر معلومات كافية للمستخدمين عن أهدافها ومجال عملها					
5	يبين الإفصاح الإلكتروني في الدائرة عن مدى تطبيق الحوكمة الإلكترونية					
6	الإفصاح الإلكتروني على الإجراءات الخاصة بمهام دائرة الأحوال المدنية والخدمات المتوفرة والمقدمة من خلالها					
7	تحديث المعلومات على الموقع الإلكتروني بشكل دوري					
8	يمكن الوصول بسهولة إلى التقارير والبيانات المالية والإدارية المتعلقة بدائرة الأحوال المدنية عبر الإنترنت					
9	يتم تحديث المعلومات الإلكترونية بشكل دوري وشفاف على الموقع الإلكتروني لدائرة الأحوال المدنية					
10	إن المعلومات المتعلقة بالخدمات المقدمة في دائرة الأحوال المدنية متاحة بوضوح عبر الموقع الإلكتروني					
11	تعتقد أن هناك مستوى كافٍ من الشفافية في كيفية عمل دائرة الأحوال المدنية عبر الإنترنت					
المحور الثالث: المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
1	تسعى الدائرة لمعرفة وجهات نظر المستخدمين حول جودة البيانات والمعلومات التي توفرها					
2	تشرك الدائرة موظفيها للمساعدة في تحديد المعلومات التي يحتاجونها					

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
3	توفر الدائرة لموظفيها معلومات تفصيلية للمشاركة في وضع سياساتها وأهدافها					
4	تسهل الدائرة عملية الحصول على المعلومات التي يحتاجها موظفيها					
5	تستكشف الدائرة آراء موظفيها قبل اتخاذ القرارات					
6	تخصص الدائرة وقتاً كافياً للتعرف على معارف ومهارات موظفيها وماهية احتياجاتهم					
7	تسهل الدائرة امكانية استخدام وسائل الاتصالات					
8	تعتقد أن دائرة الأحوال المدنية توفر منصات إلكترونية فعّالة للمواطنين للتفاعل مع الدائرة					
9	تتيح دائرة الأحوال المدنية للمواطنين تقديم المقترحات أو الشكاوى عبر منصات إلكترونية					
10	ترى أن الأنظمة الإلكترونية المتاحة تسهم في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين					
11	هناك إجراءات واضحة ومحددة للاستفادة من المشاركة الإلكترونية على منصة دائرة الأحوال المدنية					
المحور الرابع: المساءلة واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
1	تأخذ الدائرة بعين الحسبان وجهات النظر المتعددة لدراسة وتحسين إجراءات العمل					
2	تبدي الدائرة استعدادها لتقديم المعلومات المرتبطة بخدماتها وكيفية الاستفادة منها					
3	تتقبل الدائرة النقد من موظفيها وتستفيد من آرائهم					
4	تفصح الدائرة عن المعلومات المرتبطة بالمستفيدين وتعترف عند حدوث خطأ ما					
5	توفر الدائرة معلومات ذات جودة مناسبة وفق معايير موضوعية					
6	تقوم الدائرة باستخدام حوسبة السحب لتخزين البيانات وحمايتها من التلف أو الضياع					

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
7	تبين الدائرة دور لجنة المراجعة في الرقابة على أعمال المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية					
8	تعتقد أن الأنظمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية تساهم في تعزيز المساءلة بين الموظفين					
9	يوجد إشراف ومراجعة مستمرة لأداء الموظفين العاملين في الأنظمة الإلكترونية لضمان التزامهم بالقوانين والإجراءات					
10	توفر الأنظمة الإلكترونية آلية للتبليغ عن المخالفات أو التجاوزات التي قد تحدث في دائرة الأحوال المدنية					
11	توفر الأنظمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية آلية واضحة لمتابعة أداء الموظفين					

ثانياً: التميز المؤسسي لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
التميز المؤسسي لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية						
1	تتبنى الإدارة العليا في دائرة الأحوال المدنية الأهداف الاستراتيجية استناداً إلى حاجات ورغبات المراجعين					
2	تسعى الإدارة العليا في دائرة الأحوال المدنية باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد					
3	لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية قناعة قوية تعكس توجهاتها وولاء عميق لها					
4	تقوم دائرة الأحوال المدنية بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المراجعين المتنوعة					
5	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين					
6	تعتمد دائرة الأحوال المدنية على الوسائل					

الرقم	الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
	التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها					
7	تتسم اجراءات تقديم الخدمات بالسرعة والراحة					
8	تقوم دائرة الأحوال المدنية بالرقابة وبشكل مستمر على مرافقها لتحسين آليات تقديم الخدمات					
9	تمتلك دائرة الأحوال المدنية أفرادا لديهم القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها بالاعتماد على خبراتهم وكفاءاتهم					
10	تمتلك دائرة الأحوال المدنية المعرفة الكافية بنوع الاتصالات الخارجية والداخلية لتنسيق المهمات المرتبطة بأعمالها					
11	تضع دائرة الأحوال المدنية مقاييس واضحة لقياس مختلف أهدافها المالية					

انتهت الاستبانة..... شاكرة لكم حسن التعاون

ملحق (د)

الجداول

جدول (11)

مصفوفة بيرسون لدلالة العلاقة بين المتغيرات (Pearson Correlation Matrix)

التميز المؤسسي	المحور
0.400**	معامل الارتباط
0.000	مستوى الدلالة
0.467**	معامل الارتباط
0.000	مستوى الدلالة
0.524**	معامل الارتباط
0.000	مستوى الدلالة
0.556**	معامل الارتباط
0.000	مستوى الدلالة
0.699**	معامل الارتباط
0.000	مستوى الدلالة

** (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.01$)

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور دور الحوكمة الإلكترونية في وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	57	3.82	0.55
	أنثى	123	3.94	0.46
	الكلي	180	3.90	0.49
سنوات العمر	من 20-25 عام	28	3.93	0.38
	من 26-30 عام	34	4.10	0.44
	من 31-35 عام	41	3.97	0.44
	من 36-40 عام	23	3.86	0.45
	أكثر من 40 عام	54	3.72	0.56
	الكلي	180	3.90	0.49
المؤهل العلمي	دبلوم	49	3.93	0.37
	بكالوريوس	100	3.91	0.47
	دراسات عليا	31	3.81	0.68
	الكلي	180	3.90	0.49
الحالة الاجتماعية	أعزب/ أعزباء	52	4.01	0.40
	متزوج/ة	116	3.85	0.53
	مطلق/ة	8	3.78	0.43
	أرمل/ة	4	4.13	0.12
	الكلي	180	3.90	0.49
سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	59	3.95	0.42
	من 5-10 سنوات	46	4.07	0.39
	من 10-15 سنة	19	3.88	0.46
	من 15-20 سنة	16	3.78	0.56
	من 20-25 سنة	14	3.68	0.55
	من 25 سنة فأكثر	26	3.68	0.62
	الكلي	180	3.90	0.49

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مكان السكن	مدينة	101	3.95	0.52
	قرية	79	3.84	0.43
	الكلي	180	3.90	0.49
الموقع الوظيفي	نابلس	73	3.76	0.57
	رام الله	21	3.95	0.45
	جنين	19	3.92	0.55
	قلقيلية	16	3.85	0.37
	طولكرم	11	4.18	0.20
	الخليل	15	4.00	0.28
	بيت لحم	12	4.03	0.43
	سلفيت	13	4.18	0.23
	الكلي	180	3.90	0.49

جدول (13)

نتائج اختبار التباين المتعدد *Univariate* لدلالة الفروق في دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية					
المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
الجنس	.279	1	0.279	1.292	0.258
العمر	2.179	4	0.545	2.526	*0.044
المؤهل	0.062	2	0.031	0.143	0.867
الحالة	0.831	3	0.277	1.284	0.283
الخدمة	0.553	5	0.111	0.484	0.788
السكن	0.035	1	0.035	0.153	0.696
الموقع	2.952	7	0.422	1.845	0.085

* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$)

جدول (14)

نتائج تحليل المقارنات البعدية LSD لدلالة الفروق حول دور الحوكمة الإلكترونية في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية تعزى لمتغير العمر

المستوى	من 20-25 عام	من 26-30 عام	من 31-35 عام	من 36-40 عام	أكثر من 40 عام
من 20-25 عام	—	-0.1721	-0.0493	0.0666	0.2050
من 26-30 عام	—	—	0.1228	0.2386	*0.3771
من 31-35 عام	—	—	—	0.1159	*0.2543
من 36-40 عام	—	—	—	—	0.1385
أكثر من 40 عام	—	—	—	—	—

* (دال إحصائيا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$)

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التميز المؤسسي في وزاره الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	57	4.02	0.58
	أنثى	123	4.06	0.48
	الكلي	180	4.05	0.51
سنوات العمر	من 20-25 عام	28	4.12	0.48
	من 26-30 عام	34	4.22	0.44
	من 31-35 عام	41	4.05	0.45
	من 36-40 عام	23	4.01	0.49
	أكثر من 40 عام	54	3.92	0.59
المؤهل العلمي	الكلي	180	4.05	0.51
	دبلوم	49	4.07	0.45
	بكالوريوس	100	4.05	0.49
	دراسات عليا	31	4.00	0.66
	الكلي	180	4.05	0.51

المتغير	المستوى	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الحالة الاجتماعية	أعزب/ أعزباء	52	4.15	0.43
	متزوج/ة	116	4.01	0.55
	مطلق/ة	8	3.81	0.45
	أرمل/ة	4	4.18	0.38
	الكلي	180	4.05	0.51
سنوات الخدمة	5 سنوات فأقل	59	4.04	0.48
	من 5-10 سنوات	46	4.19	0.37
	من 10-15 سنة	19	4.06	0.58
	من 15-20 سنة	16	3.94	0.56
	من 20-25 سنة	14	3.98	0.55
	من 25 سنة فأكثر	26	3.89	0.64
	الكلي	180	4.05	0.51
مكان السكن	مدينة	101	4.07	0.52
	قرية	79	4.02	0.50
	الكلي	180	4.05	0.51
الموقع الوظيفي	نابلس	73	3.86	0.56
	رام الله	21	4.09	0.49
	جنين	19	4.17	0.58
	قلقيلية	16	4.15	0.29
	طولكرم	11	4.23	0.31
	الخليل	15	4.12	0.37
	بيت لحم	12	4.21	0.51
	سلفيت	13	4.33	0.26
	الكلي	180	4.05	0.51

جدول (16)

نتائج اختبار التباين المتعدد *Univariate* لدلالة الفروق في التمييز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية حسب متغيرات (الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مكان السكن، عدد سنوات الخدمة، الموقع الوظيفي)

التمييز المؤسسي في وزارة الداخلية الفلسطينية دائرة الأحوال المدنية					
المتغير	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
الجنس	0.044	1	0.044	0.169	0.681
العمر	0.931	4	0.233	0.903	0.464
المؤهل	0.207	2	0.103	0.401	0.671
الحالة	0.872	3	0.291	1.128	0.340
الخدمة	0.427	5	0.085	0.346	0.884
السكن	0.235	1	0.235	0.953	0.331
الموقع	3.528	7	0.504	2.045	0.055

* (دال إحصائيًا عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$)

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الأول (المتطلبات الإدارية والتنظيمية لدعم الحوكمة الالكترونية في دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	9	هل تعتقد أن توفر التدريب يؤدي إلى زيادة كفاءة الموظفين في استخدام تقنيات الحوكمة	4.36	0.77	87.2	كبيرة جداً
2	4	حماية المعلومات الالكترونية من التلاعب	4.35	0.74	87.0	كبيرة جداً
3	10	هل توصي بتقديم المزيد من الفرص التدريبية على تقنيات الحوكمة لجميع الموظفين	4.34	0.71	86.8	كبيرة جداً
4	1	وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد نقاط المسؤولية والصلاحيات	4.28	0.74	85.6	كبيرة جداً
5	11	تعتقد أن هناك مستوى كافٍ من الشفافية في كيفية عمل دائرة الأحوال المدنية عبر الإنترنت	4.18	0.78	83.6	كبيرة
6	3	اعادة توزيع المسؤوليات بين قسم تشغيل البيانات الالكتروني والأقسام الأخرى	4.08	0.81	81.6	كبيرة
7	2	إطار فعال لمبادئ الحوكمة الالكترونية	4.07	0.76	81.4	كبيرة
8	7	تساعد ممارسات الدائرة على تحسين كفاءتها الالكترونية	4.02	0.79	80.4	كبيرة
9	5	جودة البنية التحتية لتكنولوجيا الاتصالات	4.00	0.80	80.0	كبيرة
10	6	بيئة مرنة تتأقلم مع التغيرات وبخاصة التكنولوجيا	3.90	0.76	78.0	كبيرة
10	8	تسعى الدائرة لتقديم تدريباً رسمياً لموظفيها على تقنيات الحوكمة في العمل	3.90	0.95	78.0	كبيرة
		الدرجة الكلية	4.17	0.78	83.4	كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

جدول (18)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الثاني (الشفافية والإفصاح الإلكتروني في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	10	إن المعلومات المتعلقة بالخدمات المقدمة في دائرة الأحوال المدنية متاحة بوضوح عبر الموقع الإلكتروني	3.96	0.80	79.2	كبيرة
2	1	تعتمد الدائرة طريقة الإفصاح عن الإجراءات والأنظمة الخاصة بالدائرة عبر الإنترنت واضحة للمواطنين	3.95	0.83	79.0	كبيرة
3	4	تقوم الدائرة بنشر معلومات كافية للمستخدمين عن أهدافها ومجال عملها	3.85	0.80	77.0	كبيرة
4	7	تحديث المعلومات على الموقع الإلكتروني بشكل دوري	3.80	0.91	76.0	كبيرة
5	2	توفر الدائرة معلومات كافية للمستخدمين تمكنهم من اتخاذ قرارات مدروسة	3.76	0.86	75.2	كبيرة
6	11	تعتقد أن هناك مستوى كافٍ من الشفافية في كيفية عمل دائرة الأحوال المدنية عبر الإنترنت	3.73	0.88	74.6	كبيرة
7	3	تبدي الدائرة مسؤولية عالية عن نتائج ممارساتها وجودة خدماتها التي تقدمها للمستخدمين	3.71	0.90	74.2	كبيرة
8	8	يمكن الوصول بسهولة إلى التقارير والبيانات المالية والإدارية المتعلقة بدائرة الأحوال المدنية عبر الإنترنت	3.70	0.93	74.0	كبيرة
9	9	يتم تحديث المعلومات الإلكترونية بشكل دوري وشفاف على الموقع الإلكتروني لدائرة الأحوال المدنية	3.66	0.96	73.2	كبيرة
10	6	الإفصاح الإلكتروني على الإجراءات الخاصة بمهام دائرة الأحوال المدنية والخدمات المتوفرة والمقدمة من خلالها	3.59	1.01	71.8	كبيرة
11	5	يبين الإفصاح الإلكتروني في الدائرة عن مدى تطبيق الحوكمة الإلكترونية	3.58	1.01	71.6	كبيرة
		الدرجة الكلية	3.75	.65	75.0	كبيرة

جدول (19)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الثالث (المشاركة الإلكترونية واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	7	تسهيل الدائرة امكانية استخدام وسائل الاتصالات	3.92	0.88	78.4	كبيرة
2	5	تستكشف الدائرة آراء موظفيها قبل اتخاذ القرارات	3.87	0.79	77.4	كبيرة
3	10	ترى أن الأنظمة الإلكترونية المتاحة تسهم في تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين	3.85	0.87	77.0	كبيرة
4	2	تشرك الدائرة موظفيها للمساعدة في تحديد المعلومات التي يحتاجونها	3.84	0.74	76.8	كبيرة
5	3	توفر الدائرة لموظفيها معلومات تفصيلية للمشاركة في وضع سياساتها وأهدافها	3.83	0.81	76.6	كبيرة
6	11	هناك إجراءات واضحة ومحددة للاستفادة من المشاركة الإلكترونية على منصة دائرة الأحوال المدنية	3.82	0.88	76.4	كبيرة
7	9	تتيح دائرة الأحوال المدنية للمواطنين تقديم المقترحات أو الشكاوى عبر منصات إلكترونية	3.80	0.82	76.0	كبيرة
8	1	تسعى الدائرة لمعرفة وجهات نظر المستفيدين حول جودة البيانات والمعلومات التي توفرها	3.78	0.86	75.6	كبيرة
9	8	تعتمد أن دائرة الأحوال المدنية توفر منصات إلكترونية فعالة للمواطنين للتفاعل مع الدائرة	3.77	0.97	75.4	كبيرة
10	4	تسهل الدائرة عملية الحصول على المعلومات التي يحتاجها موظفيها	3.76	0.77	75.2	كبيرة
11	6	تخصص الدائرة وقتا كافيا للتعرف على معارف ومهارات موظفيها وماهية احتياجاتهم	3.72	0.79	74.4	كبيرة
		الدرجة الكلية	3.81	0.56	76.2	كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات

جدول (20)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الموافقة للمجال الرابع (المساعدة واستخدامها في الحوكمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية بوزارة الداخلية الفلسطينية)

الرتبة	رقم الفقرات	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	درجة الموافقة
1	7	تبين الدائرة دور لجنة المراجعة في الرقابة على أعمال المراجعة الداخلية والمراجعة الخارجية	4.00	0.75	80.0	كبيرة
2	11	توفر الأنظمة الإلكترونية لدى دائرة الأحوال المدنية آلية واضحة لمتابعة أداء الموظفين	3.98	0.83	79.6	كبيرة
3	6	تقوم الدائرة باستخدام حوسبة السحب لتخزين البيانات وحمايتها من التلف أو الضياع	3.97	0.80	79.4	كبيرة
4	8	تعتقد أن الأنظمة الإلكترونية في دائرة الأحوال المدنية تساهم في تعزيز المساءلة بين الموظفين	3.96	0.75	79.2	كبيرة
5	9	يوجد إشراف ومراجعة مستمرة لأداء الموظفين العاملين في الأنظمة الإلكترونية لضمان التزامهم بالقوانين والإجراءات	3.94	0.83	78.8	كبيرة
6	1	تأخذ الدائرة بعين الحسبان وجهات النظر المتعددة لدراسة وتحسين إجراءات العمل	3.91	0.87	78.2	كبيرة
7	2	تبدي الدائرة استعدادها لتقديم المعلومات المرتبطة بخدماتها وكيفية الاستفادة منها	3.90	0.69	78.0	كبيرة
8	5	توفر الدائرة معلومات ذات جودة مناسبة وفق معايير موضوعية	3.87	0.75	77.4	كبيرة
9	10	توفر الأنظمة الإلكترونية آلية للتبليغ عن المخالفات أو التجاوزات التي قد تحدث في دائرة الأحوال المدنية	3.85	0.86	77.0	كبيرة
10	4	تفصح الدائرة عن المعلومات المرتبطة بالمستفيدين وتعترف عند حدوث خطأ ما	3.77	.83	75.4	كبيرة
11	3	تتقبل الدائرة النقد من موظفيها وتستفيد من آرائهم	3.73	0.91	74.6	كبيرة
		الدرجة الكلية	3.90	0.56	78.0	كبيرة

أقصى درجة للفقرة (5) درجات



An-Najah National University
Faculty of Graduate Studies

**THE ROLE OF E-GOVERNANCE IN ENHANCING
INSTITUTIONAL EXCELLENCE: A CASE STUDY
OF THE CIVIL STATUS DEPARTMENT AT THE
PALESTINIAN MINISTRY OF INTERIOR FROM
THE EMPLOYEES' PERSPECTIVE**

By
Shorouk Fathi Sharab

Supervisors
Dr. Abdul Rahim Shubaki
Dr. Ibrahim Abu Jaber

**This Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree
of Master of Planning and Political Development, Faculty of Graduate Studies,
An-Najah National University, Nablus, Palestine.**

2025

THE ROLE OF E-GOVERNANCE IN ENHANCING INSTITUTIONAL EXCELLENCE: A CASE STUDY OF THE CIVIL STATUS DEPARTMENT AT THE PALESTINIAN MINISTRY OF INTERIOR FROM THE EMPLOYEES' PERSPECTIVE

By
Shorouk Fathi Sharab
Supervisors
Dr. Abdul Rahim Shubaki
Dr. Ibrahim Abu Jaber

Abstract

The objective of this study was to investigate the role of e-governance in achieving institutional excellence, specifically through a case study of the Civil Status Department of the Palestinian Ministry of Interior, from the perspective of employees. Additionally, the study aimed to examine the impact of demographic variables, including gender, age, marital status, educational qualifications, place of residence, years of service, and job location. To fulfill the study's objectives, a questionnaire was administered to the sample population. The validity and reliability of the study instruments were confirmed, and the sample comprised 180 employees selected using a convenience sampling method, employing a descriptive correlational approach. The findings revealed a positive and direct relationship between the role of e-governance in institutional excellence and a high score on the primary research question. Furthermore, the results indicated no significant differences in the attitudes of the study participants regarding the role of e-governance in the Palestinian Ministry of Interior and the Civil Status Department based on gender, marital status, educational qualifications, place of residence, years of service, or job position. However, differences were observed based on age, favoring the middle age group. Additionally, there were no significant differences in the attitudes of the study sample towards institutional excellence in the Palestinian Ministry of Interior and the Civil Status Department concerning the variables of gender, marital status, educational qualifications, place of residence, years of service, or job position.

The findings of the study yielded several recommendations, which include the necessity for further research on this topic and the enhancement and fortification of the electronic governance system.

Keywords: e-governance, institutional excellence, Civil Status Department, Palestinian Ministry of Interior, employee perceptions, demographic variables